



8 trender

som kommer att revolutionera
lärande på jobbet

Åtta bra tips för ökat engagemang för virtuellt lärande i din organisation

Howspace

I DEN HÄR E-BOKEN

Introduktion	3
Om Howspace	4
1. Individuellt anpassat innehåll och sammanhang	5
2. Lärande som en upplevelse och som en resa	7
3. Lärande framför vetande	8
4. Förstå och mäta effekter av lärande	11
5. Inspirerande mikrolärande	13
6. Prioritera lärande på jobbet	14
7. Ledare som lärare	15
8. Lära av varandra och lärgrupper	16
Sammanfattning	17

INTRODUKTION

Många företag är medvetna om att en förändring av medarbetarnas lärande på jobbet är en av de största utmaningarna i utvecklingen av en organisation. Men långt ifrån alla är redo att ta sig an den här utmaningen. COVID-19 har inte bara snabbat på utvecklingen av nya inlärningstrender online – själva kulturen på våra arbetsplatser håller på att förändras genom hybridarbete och nya modeller för lärande. Hur ska företagen hantera de här snabba förändringarna? Ledare och utbildare inom lärande och utveckling (L&D) ska inte bara kunna förklara nyttan med nya program för lärande utan också kunna tillämpa nya inlärningsparadigm, lärstilar och tekniker för lärande.

[Ledarskapscoachen Kathy Ball-Tonic i en intervju med Howspace:](#) “Om ni hade frågat mig förra året vad jag ansåg om ledarskap i en virtuell värld hade jag kanske skrattat och svarat: Man kan inte skapa sammanhang och förändring.” Men då hade jag haft fel. Det krävs mycket arbete och en enorm vilja, men det är helt klart genomförbart.”

COVID-19 har förändrat vårt sätt att arbeta. Många företag kommer nu att införa någon form av hybridarbete, d.v.s. en kombination av distansarbete och fysisk närvaro på jobbet. Det skapar massor av möjligheter att förbättra digitala arbetssätt och organisatoriskt lärande inte bara nu utan också i framtiden. Men – exakt hur ska du göra för att kunna bygga upp och behålla dina medarbetares engagemang och intresse för lärande på jobbet?

Vi hjälper dig att hitta rätt i den mängd olika trender för organisatoriskt lärande som nu finns. Vår e-bok beskriver 8 trender som redan har revolutionerat människors lärande på jobbet. Här kan du läsa om allt vi har lärt oss av våra partners och kunder genom samarbeten och väl utarbetade program för organisatoriskt lärande.



Ilkka Makitalo

CEO, Howspace

Howspace

8 trender som kommer att revolutionera lärande på jobbet



Om Howspace

Howspace är en AI-driven digital plattform för socialt lärande med fokus på medarbetarnas delaktighet genom hela processen. Dina medarbetare stimuleras till att lära av varandra och på så sätt göra upplevelsen mer personlig och individuellt anpassad, med målet att skapa en hållbar och ständigt pågående lärandeprocess.

Psst!

Psst! Du är välkommen att prova Howspace under 30 dagar utan kostnad. *Registreringen tar bara* några minuter – inga kortuppgifter behövs.

Starta din gratis provperiod

Howspace

8 trender som kommer att revolutionera lärande på jobbet

1. INDIVIDUELLT ANPASSAT INNEHÅLL OCH SAMMANHANG

Vi byter “one size fits all” till “context is king”.

Innan de digitala plattformarna blev kommersiellt intressanta var det organisatoriska lärandet både svårt och tidsödande att organisera. När de första traditionella utbildningssystemen (LMS) och andra tidiga inlärningsteknologier introducerades på 1990-talet, blev de en livlina för professionella utbildare inom L&D. Systemen löste ju problemet med att skapa och distribuera innehåll!

Det dröjde inte länge förrän den här tekniken hade slagit igenom i hela utbildningsindustrin. Det enda problemet var att de tidigaste programmen inte var tillräckligt avancerade för att klara av det ökande behovet av organisatoriskt lärande. Istället för att erbjuda rekommenderat innehåll till deltagarna blev “one size fits all” och “content is king” ett slags slumpvisa ledord för den första generationens lärandeplattformar.

Men det finns ett problem här. Medarbetarna har helt enkelt inte alltid tid eller förmåga att själva omsätta teori i praktik. Utan sammanhang eller möjlighet att testa lärandet tillsammans med andra finns en risk att nya kunskaper snabbt glöms bort – oavsett hur intressanta och spännande de verkar.

[Forskningsresultat från McKinsey](#) visar att: “Kärnprinciperna för organisatoriskt lärande bygger på att företagen skräddarsyr lärande som passar medarbetarnas specifika styrkor och behov. Inte att de ska utveckla ett program som ska passa alla. Enligt vår erfarenhet är blandat lärande mest effektivt – d.v.s. att komplettera lärarledda sessioner med verkliga arbetssituationer och andra insatser, t.ex. Coachning.”



Nu är tekniken tillgänglig med allt som krävs för att bygga lärplattformar med individuellt anpassade rekommendationsmotorer. Det är plattformar som ofta liknas vid ett Netflix för lärande, och är byggda för att kunna erbjuda rekommenderat innehåll baserat på användarnas tidigare beteenden, roller och intressen. Men det är inte bara det personligt anpassade innehållet som gör skillnad, även sammanhanget spelar in. Sammanhanget uppstår i den sociala aspekten av lärandet. På en del plattformar kan deltagarna diskutera och direkt tillämpa sitt lärande tack vare interaktionen med sina arbetskamrater. När individuellt anpassat innehåll blir möjligt tack vare social interaktion blir upplevelsen av lärandet mycket mer meningsfull för alla deltagare.

Med artificiell intelligens kan vi nu erbjuda mer än bara rekommendationer på innehåll. Vi har tagit det vidare ett steg. AI-drivna lärandeplattformar klarar nu att också länka enskilda deltagare till de mest relevanta personerna och diskussionerna.

Men de flesta företag är mer förutseende än så. I stället för att enbart satsa på artificiell intelligens investerar man i AI-drivet lärande, och förstärker upplevelsen med lärarledda sessioner. Med rätt kombination av noga utvald information och realtidsanalys genom artificiell intelligens kan en organisation snabbt anpassa lärandet med nytt personligt innehåll och rekommenderade kontakter som är så relevanta och aktuella som möjligt.

Howspace

8 trender som kommer att revolutionera lärande på jobbet

2. LÄRANDE SOM EN UPPLEVELSE OCH SOM EN RESA

Från enstaka utbildningsinsatser till pågående utveckling.

På den ”gamla goda tiden” handlade organisatoriskt lärande mest om utbildningsdagar med personlig närvaro. Alla medarbetare samlades till en inspirationsdag med workshops och grupparbeten. Och när den roliga dagen var över hände – ingenting. Det gjordes oftast inte någon uppföljning, det tilldelades inga nya arbetsuppgifter och det fanns ingen plattform där diskussionen kunde leva vidare.

Utbildning som bygger på enstaka insatser har visat sig vara ineffektiv. När COVID-19 gjorde fysisk närvaro omöjlig behövde utbildarna tänka om. Hur skulle de kunna erbjuda en individuellt anpassad utbildning? Man insåg snabbt hur effektiva virtuella lärandemiljöer är och använder nu både blandad utbildning och olika hybridmetoder. Att använda rätt verktyg för samarbete på distans är viktigt, men det krävs mer än bara teknik för att skapa hållbara effekter av lärandet. Det går inte att kopiera modellen ”ansikte-mot-ansikte” rakt av. Professionella utbildare arbetar nu oftare med att t.ex. dela upp en utbildningsdag i mindre delar med anpassade aktiviteter före och efter olika workshops.

I linje med detta har vi märkt att många av våra kunder och partners nu alltmer övergår från enstaka utbildningsinsatser till att kunna erbjuda ett ständigt pågående lärande. Lärandet ses som en upplevelse som ska följa medarbetarna under hela deras liv och karriär. Det är inte minst viktigt i organisationer där medarbetarna är geografiskt spridda på olika platser. Då är det viktigt att kunna engagera människor under hela deras utbildningsresa. Istället för att ”avsluta” en modul eller ”examinera” någon från ett formellt utbildningsprogram, börjar företagen nu inse hur ett kontinuerligt lärande tillhör och ska följa varje enskild medarbetare.

De utbildare som kommit längst kan nu erbjuda sina medarbetare en individuell och personlig läranderesor – utan början eller slut. Tanken är att lärandet inte ska vara knutet till din yrkesroll eller ens till den organisation där du arbetar. Det är istället något som människor ska ha med sig, inte bara när de byter jobb utan också få nytta och glädje av i livet utanför jobbet.

3. LÄRANDE FRAMFÖR VETANDE

Från specifika yrkeskunskaper till varaktig kompetens.

Enligt *Human Systems Dynamics Institute*, kan organisationer kategoriseras enligt ett landskapsdiagram som visar hur organiserade eller oorganiserade de är.

Landskapsdiagram



Bild: *Interaction Institute*

De olika landskapen skiljer mellan s.k. organiserade och oorganiserade zoner i mänskliga system. Det organiserade landskapet är verksamhetsområden där det finns enighet och en hög grad av förutsägbarhet (t.ex. löneprocesser)– s.k. hårda kunskaper. Det oorganiserande landskapet innefattar områden som är mer slumpmässiga och oförutsägbara (t.ex. när ett nytt team samlas första gången). Mitt emellan finns en självorganiserande zon, där systemet sorterar och reagerar på omgivningen.

Idag utvecklas många moderna organisationer i riktning mot det oorganiserande landskapet längst upp till höger i diagrammet. I och med COVID-19 och framväxten av hybridmodeller för lärande har många, men inte alla, organisationer varit tvungna att anpassa sig till allt snabbare förändringar och förbereda sig för en mer osäker framtid. Det här skiftet har enorma konsekvenser för organisatoriskt lärande, eftersom både innehåll (vad) och sättet (hur) vi lär oss också måste förändras när organisationens läge i landskapsbilden förändras.

Howspace

8 trender som kommer att revolutionera lärande på jobbet



Här följer ett par exempel som beskriver det här skiftet. I traditionella branscher som t.ex. bygg, tillverkning och transport betyder innehåll och hård yrkeskunskap mer än kreativ problemlösning och sociala färdigheter. Därför är lärandet i dessa branscher främst inriktat på att bygga praktiska färdigheter, kunskap och innehåll genom formella lärandeprogram, moduler och kurser.

Om du däremot frågar tjänstemän vad de helst vill lära sig mer om, kommer svaren troligtvis att variera från ledarskap till agila processer. Med andra ord: här finns intresse för komplexa teoretiska begrepp med krav på utveckling av sociala och organisatoriska kompetenser som t.ex. facilitering, prioritering och logiskt tänkande. Istället för att exakt lära sig hantera ett antal scenarier fokuseras lärandet på överförbara mjuka kompetenser.

Därför menar vi att förmågan att snabbt tillämpa ny information i framtiden blir viktigare än enbart hårda kunskaper. Många moderna företag har redan börjat investera i att bygga varaktiga kompetenser. Det kan t.ex. vara samarbetsförmåga och meningsskapande – kompetenser som är mycket mer överförbara i olika yrkesroller än enbart praktiska färdigheter.

Enligt [McKinsey](#) arbetar 69 % av tillfrågade organisationer mer med kompetensutveckling nu än vad de gjorde före COVID-19. Dessutom med allt större fokus på utveckling av social, emotionell och kognitiv kompetens. Det visar på en förändring mot mjukare och mer avancerade kognitiva kompetenser jämfört med tiden före pandemin.



Exempel på varaktiga mjuka kompetenser

I stället för hård kunskap arbetar de flesta moderna organisationer med att utveckla mjuka kompetenser, t.ex.

- Emotionell intelligens: Hur uppfattar och reagerar vi på andra människors känslor och upplevelser?
- Samarbetsförmåga: Hur kan vi samarbeta effektivt med människor på andra platser, på andra språk, i andra organisationer?
- Social intelligens: Hur kan vi förstå den interpersonella dynamiken och effekterna av mänsklig interaktion?
- Meningsskapande: Hur kan vi skapa mening av gemensamma erfarenheter?
- Kritiskt tänkande: Hur kan vi analysera, värdera, syntetisera och rekonstruera information?
- Adaptivt tänkande: Hur känner vi igen och tillämpar nya informationsmönster?

Källa: [Deloitte, Skills Change but Capabilities Endure](#)

Howspace

8 trender som kommer att revolutionera lärande på jobbet

4. FÖRSTÅ OCH MÄTA EFFEKTER AV LÄRANDE

Att visa direkta och indirekta fördelar av lärandet

Stora företag har ofta en särskild L&D-funktion och förstår värdet av ett kontinuerligt lärande. Men många behöver också mer exakt kunna mäta och bevisa effekterna av satsningarna på lärande med hänsyn till lönsamhet och effektivitet.

Enligt entreprenören och författaren [Steve Glaveski](#): problemet är att lärandet ofta går ut på att "visa sig duktig" snarare än att skaffa sig kunskaper som är användbara i jobbet. Många ambitiösa medarbetare har med andra ord en mindre bra vana att bara vilja använda sitt lärande som ett sätt att kvalificera sig för snabbare befordran.

I en sådan miljö är det svårt att mäta den verkliga effekten av lärandet. Men det betyder inte att vi inte ska försöka. Här ett citat från [experiential learning ledare Rik Dryfoos från GE](#):

“Om vi inte kan mäta utfallet av lärandet, kan vi inte heller vänta oss att vi kan förbättra det. Det kan vara svårt och det blir ofta inte gjort. Men vi är professionella utbildare och vi måste kunna lösa detta.”

Även om tanken på att kunna kvantifiera avkastningen på lärandet verkar bra på pappret är det inte helt enkelt att genomföra. Lärande har utan tvekan många fördelar för ett företag, och blir ofta indirekt lönsamt. En linjehefs förbättrade förmåga att coacha sitt team kommer t.ex. sannolikt att ha en positiv effekt på arbetsmoralen och därmed minska personalomsättningen. Problemet är bara att sådana samband är nästan omöjliga att bevisa.

Men allt måste ju inte heller mätas i kronor och ören. Effekten av lärandet kan också mätas i beteendepåverkan, d.v.s. hur väl ett utbildningsinitiativ påverkar medarbetarnas beteende. Till exempel, förutom ekonomisk påverkan, kanske du också vill veta om dina medarbetare har börjat använda nya plattformar, om de är mer aktiva i diskussioner eller om chefer och ledare verkligen har individuella samtal med sina teammedlemmar.



En effektiv mätning bygger på en kombination av kvalitativa data, t.ex. feedback från medarbetare, beteendemönster och kvantitativa data från olika källor, t.ex. lärandeplattformar och kvantitativa utvärderingar. Det går kanske inte att få fram en konkret resultaträkning. Men underlag från olika källor gör det möjligt att närmare förstå på vilka olika sätt effektivt lärande kan förbättra affärsresultat, medarbetarnas nöjdhet och hela organisationens välbefinnande.

Howspace

8 trender som kommer att revolutionera lärande på jobbet



5. INSPIRERANDE MIKROLÄRANDE

Mikrolärande hjälper till att hålla viktig kompetens levande.

Mikrolärande är inget nytt begrepp. Det har länge använts som ett sätt att fräscha upp kunskaper om obligatoriska och "tråkiga" ämnen som t.ex. hälsa och säkerhet på jobbet och datasäkerhet. Nu vet utbildningsexperterna att mikrolärande kan tillämpas på mer komplexa områden som ledarutveckling, kommunikation och innovation.

Den stora förändringen är att mikrolärande i allt högre grad används för reflektion och grupparbete. Som facilitator kan du ställa frågor, skicka ut små gruppuppgifter eller helt enkelt be deltagarna kommentera en delad artikel. Dagliga interaktioner om komplexa ämnen syftar till att fördjupa och behålla deltagarnas intresse för själva ämnesinnehållet och också för den omgivande lärande gemenskapen.

Genom att dela snabba "mikromeddelanden" om aktuella ämnesområden behåller du deltagarnas uppmärksamhet. Samtidigt får de möjlighet att fokusera på och relatera innehållet till det dagliga arbetet även under intensiva arbetsdagar.

6. PRIORITERA LÄRANDE PÅ JOBBET

Gör lärandet till en del av det dagliga arbetet.

Vid ett webinar som vi organiserade med Sotos Poulimenos, som då arbetade som Senior Learning Advisor hos Deloitte, visade han med utgångspunkt från Deloittes egen forskning hur väl utvecklade lärande grupper behöver 16 % mindre lärarydd utbildning jämfört med andra. En ganska överraskande statistik som ändå speglar de snabba förändringarna.

I organisationer där människor ständigt upplever brist på tid är det mer effektivt att låta lärandet ingå som en daglig rutin än att försöka planera in det i redan fullspäckade arbetsdagar.

Därför investerar väl utvecklade lärande organisationer alltmer i lärande på jobbet. Det är helt i linje med **70/20/10 - modellen för lärande och utveckling**, som visar att 70 % av allt lärande sker i arbetsflödet, bara 10 % under formella utbildningspass och återstående 20 % genom utvecklande relationer med nära arbetskamrater.

Men många företag lever med missuppfattningen att lärande i arbetsflödet sker organiskt. Men tvärtom behövs det både stöd och resurser. Särskilt i hybrida arbetsmodeller är det ännu viktigare för facilitatorer och utbildare att erbjuda intressanta och stimulerande virtuella lärmiljöer där människor kan lära och reflektera tillsammans.

Ett av de bästa sätten att stödja och uppmuntra lärande på jobbet är att investera i en kollaborativ digital plattform som Howspace och skapa en lärande gemenskap som är lättillgänglig för alla medarbetare.

Digitala plattformar underlättar för utbildarna att leda och facilitera ett komplext lärande utan att behöva inkräkta på medarbetarnas arbetstider. Medarbetarna har å andra sidan full frihet att välja när och hur de vill delta i och bidra till den lärande gemenskapen i organisationen.



7. LEDARE SOM LÄRARE

Från lärare till coach och från coach till facilitator.

Under de senaste åren har ledarskap och lärande blivit närmast ett enda begrepp. En modern ledare har ofta rollen som lärare, coach eller facilitator. Inte nödvändigtvis för att erbjuda de rätta svaren utan för att vägleda medarbetarna i deras utveckling.

Sydney Finkelstein skriver i Harvard Business Review: “De bästa ledarna förstår att också ett kort möte 1:1 med hög kvalitet kan ha stor effekt. [...] Lärarrollen är inte bara en “extrauppgift” för bra chefer, det är ett integrerat ansvar. Om du inte är lärande gentemot andra är du inte heller riktigt ledande.”

Ett bra sätt för ledare att visa engagemang för lärande är att stödja olika utbildningsinitiativ. Det innebär oftast att medverka till att förankra utbildningen i hela organisationen, få fram resurser (d.v.s. tid och pengar) och föregå med positivt exempel.

Vi som ledare behöver släppa myten om den allvetande ledaren och erkänna att vi inte alltid har de rätta svaren. Som Ilkka Mäkitalo, VD för Howspace, säger: “Som ledare bör du hellre ställa en fråga när du är frestad att påstå något.”

8. LÄRA AV VARANDRA OCH LÄRGRUPPER

Utbildning som en praktisk lärande gemenskap.

Som vi har visat i de föregående kapitlen är det knappast möjligt att lära ut mjuka kompetenser med traditionella metoder. Sådana överförbara kompetenser behöver ”övas” i verkliga miljöer och speglas tillsammans med andra. I stället för att följa instruktioner från en ledare eller lärare, är det ofta mer meningsfullt att låta deltagarna tillämpa lärandet och reflektera över vad de kommit fram till.

Självreflektion och ömsesidig coaching är situationer där digitala lärande gemenskaper fungerar bra. Sådana gemenskaper är särskilt användbara för breda ämnesområden som kommunikation, ledarskap och innovation, där det egentligen inte finns några givna svar. Visst är en del metoder bättre än andra, men istället för ha att en ledare som påpekar det, kan medarbetarna coacha varandra.

Som [Steve Glaveski visar i Harvard Business Review](#): “När dina medarbetare vill lära sig något nytt så börjar de inte med att googla eller använda företagets LMS; 55 % av dem frågar en arbetskamrat. Faktum är att människor brukar lära sig själva medan de lär andra. Peer learning är ett bra sätt att stimulera ett snabbt lärande i rätt tid och samtidigt stärka medarbetarnas befintliga kunskaper.”

Därför är det förutom traditionella LMS en bra idé att investera i en informell och samarbetsvänlig digital lärandeplattform som [Howspace](#). Det gör det möjligt för dina medarbetare att skapa organiska praktiska gemenskaper med fokus på det de vill lära sig mer om.



SAMMANFATTNING

Det organisatoriska lärandet förändras snabbt och de virtuella programmen som togs fram före COVID-19 fortsätter att utvecklas i vår alltmer hybridiserade värld. Den goda nyheten är att nästan alla de trender som vi har valt att ta upp i den här e-boken pekar mot en enda megatrend: den lärande individen i centrum.

Efter att ha börjat använda nya lärstilar och tekniker i början av pandemin ser nu många företag hur effektivt virtuellt lärande är när det genomförs på rätt sätt. Men det förutsätter också att vi är öppna för ett mer samarbetsvilligt, flexibelt och inkluderande sätt att utforma nya initiativ för lärande.

Under de kommande åren förväntar vi oss att föregångarna inom organisatoriskt lärande fullt ut har accepterat paradigmskiftet från enstaka utbildningsdagar till en helhetssyn och behovet av en hållbar och långsiktig lärande upplevelse.

Howspace och hela vårt team önskar dig ett varmt lycka till med utvecklingen av ditt lärande!

Howspace

www.howspace.com