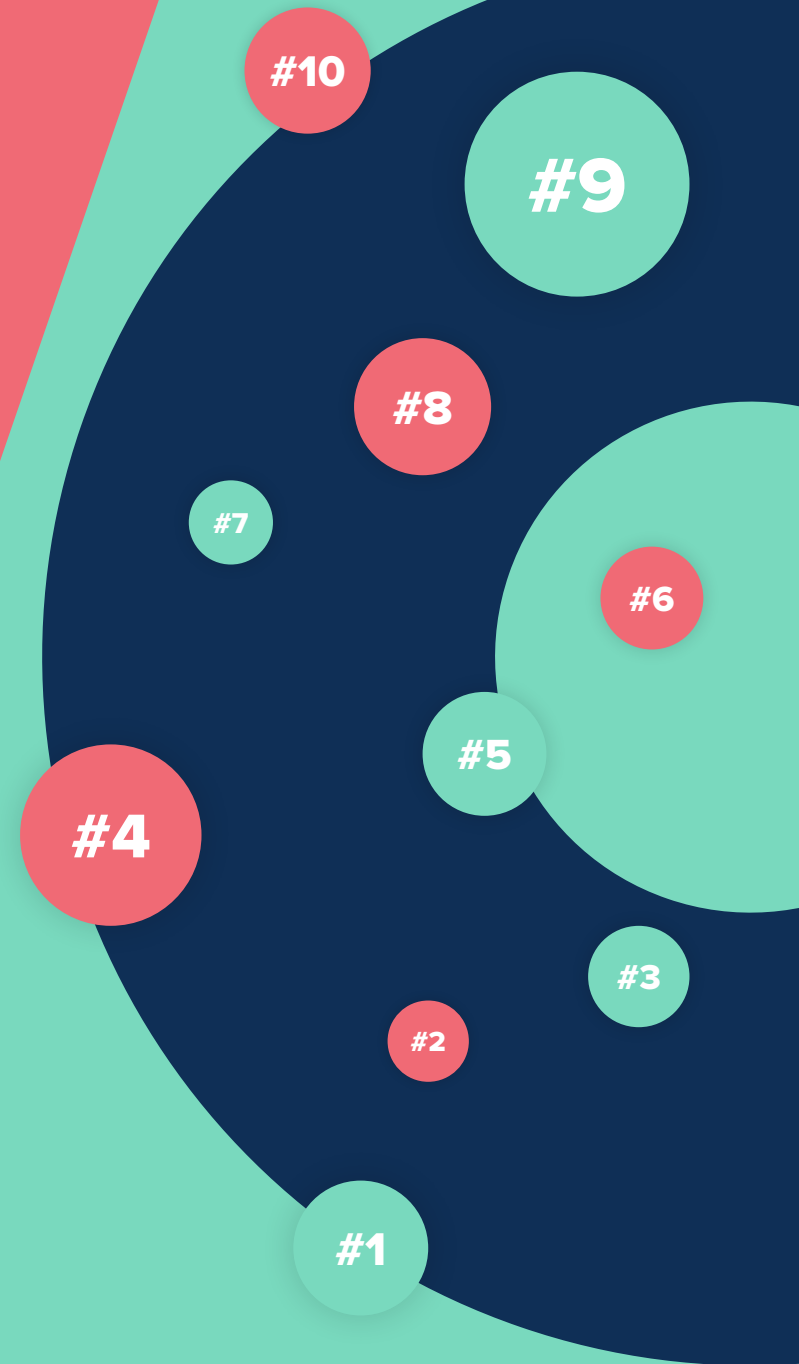


# 10 trin til succes med digital læring

learningbank 



# Indhold

|                                                                               |           |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Digital læring kræver strategisk forarbejde .....</b>                      | <b>3</b>  |
| <b>Vælg fra .....</b>                                                         | <b>5</b>  |
| <b>Design træning med formål .....</b>                                        | <b>7</b>  |
| <b>Gør det personligt .....</b>                                               | <b>8</b>  |
| <b>Brug microlearning og gamification .....</b>                               | <b>9</b>  |
| <b>Brugervenlighed .....</b>                                                  | <b>11</b> |
| <b>Derfor skal du kende til blended learning .....</b>                        | <b>13</b> |
| <b>Dokumentér effekten .....</b>                                              | <b>15</b> |
| <b>Lav en brugerevaluering der giver respekt hos beslutningstagerne .....</b> | <b>16</b> |
| <b>Klem guld ud af dine data og få bedre resultater .....</b>                 | <b>17</b> |

# Intro

Når du har læst denne ebog har (forhåbentlig) et andet syn på E-læring eller som vi kalder det: digital læring. Masser af mennesker associerer ordet E-læring med et kedeligt, teksttungt forløb, som man bare skal presses og tvinges igennem. Vi viser dig, hvorfor E-læring har fået sådan et skidt rygte. Og hvordan du kan gøre det anderledes (og meget bedre). Du kan enten læse fra start til slut, bladre igennem bogens 10 kapitler eller scrolle helt ned til slutningen og tyvstarte med at læse bogens 10 tips, som er korte, klare pointer, du kan tage med dig herfra. Rigtig god fornøjelse.

# Digital læring kræver strategisk forarbejde

Mange virksomheder kan nemt blive fristet til at skyde genvej og springe direkte ud i en implementering, fordi man bare vil i gang. Men desværre fortryder mange også deres valg. Dét kan undgås med lidt forarbejde. Næsten alle digitale læringsprojekter starter med nogle løse idéer. Men hvordan kommer du fra løse idéer til et veldokumenteret eller i det mindste velbeskrevet behov?

## 1. Kend behovet

Start med at undersøge, hvad din virksomhed har brug for. Tag en snak med de ledere, som har mange medarbejdere, da det ofte er her, du kan gøre en stor forskel med overkommelige ressourcer. Hvis jeres digitale læringsløsning skal være en succes mange år ud i fremtiden,



skal den sætte din virksomhed bedre i stand til at levere til kunderne. Når du hører om et behov for læring, så spørg: Hvorfor? Bliv ved med at spørge hvorfor, indtil der er en klar sammenhæng til den værdi, I skaber for jeres kunder.

Når du kender behovet, er det tid til at afklare: Hvad skal brugeren vide mere om eller kunne gøre bedre efter at have deltaget? Og kan de nye evner eller kompetencer blive brugt til at nå virksomhedens fremtidige mission og vision? Klare mål vil forenkle de store idéer man får helt naturligt undervejs. Skriv klare mål ned og brug dem igen, når jeres læring skal designes og evalueres.

## 2. Dokumentér behovet med data

Hvis behovet f.eks. er at reducere omkostningerne til oplæring af nye medarbejdere, så start med at dokumentere/estimere ressourcer brugt på oplæring: Ikke blot træning men også sidemandsoplæring.

Sidemandsoplæring skal selvfølgelig ikke elimineres totalt. Digitale løsninger fungerer optimalt i et mix med fysiske træningsformer - også kaldet **Blended Learning**, som vi vil vende tilbage til. Men den tid, som en kollega der varetager sidemandsoplæringen skal bruge kan blive reduceret markant, fordi effektiv digital læring også fungerer som opslagsværk for den nye, så kollegaen ikke bliver forstyrret ved hver eneste lille tvivl.

Læs også Learningbanks **Byg en skudsikker business case for digital læring til hele medarbejderrejsen** og få konkrete beregninger du kan bruge for at dokumentere behovet.

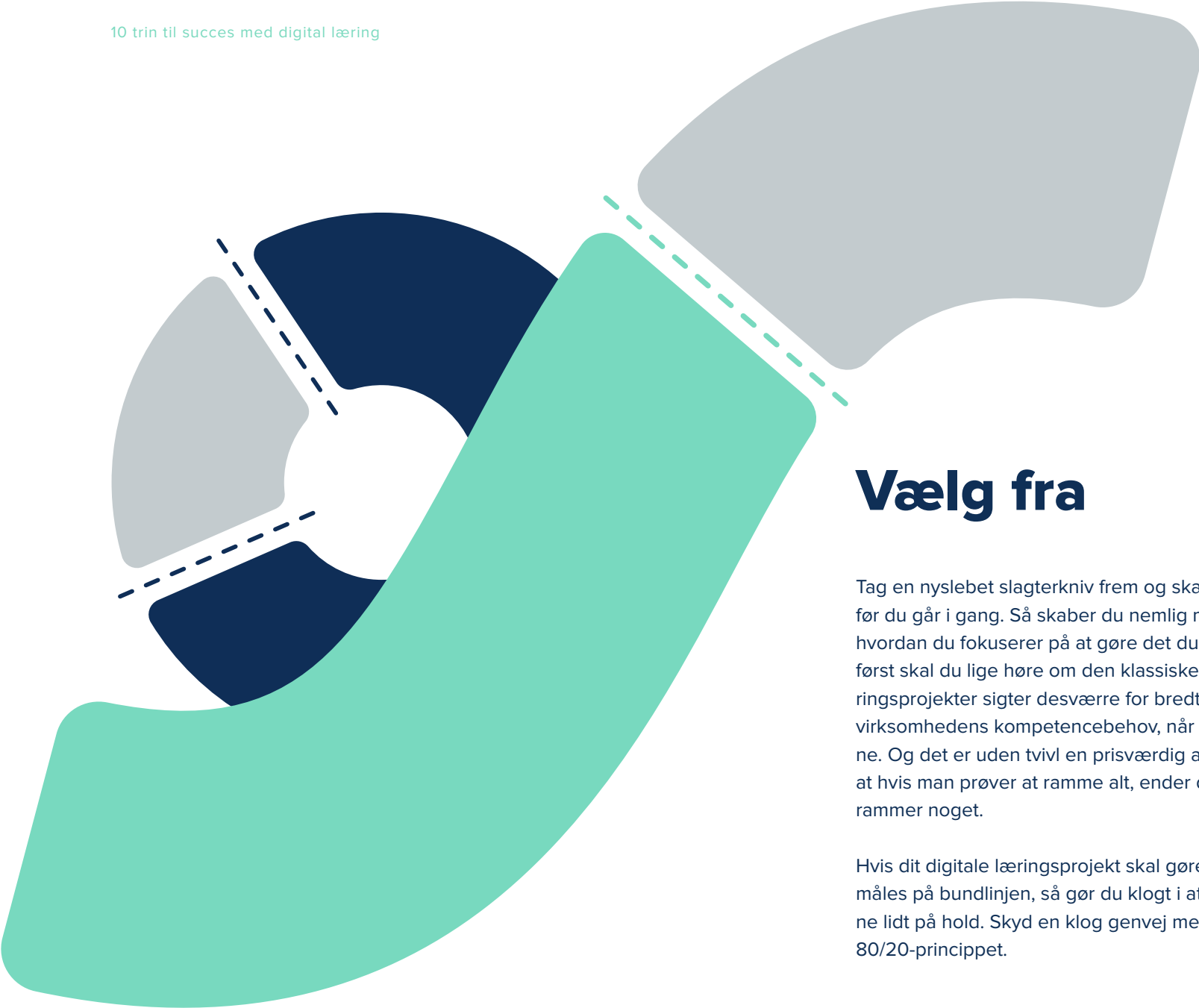
## 3. Prioritér

Din behovsafdækning har måske afsløret mere end én ting, der kunne være rigtig dejligt at få løst i din virksomhed. Men pas på! Hver eneste lille ting tager længere tid, end man lige tror. Og jeres interne ressourcer er naturligvis ikke endeløse (selvom begejstringen måske er det.) Prøv at prioritere det vigtigste først. Start evt. med en mindre implementering, hvor I kan gøre jeres første erfaringer med tryghed, før I tager hele skridtet.

Tip  
#1

Læg  
den rigtige  
strategi





## Vælg fra

Tag en nyslebet slagterkniv frem og skær helt ind til benet allerede før du går i gang. Så skaber du nemlig mere værdi. Her viser vi dig, hvordan du fokuserer på at gøre det du kan. Og gøre det godt. Men først skal du lige høre om den klassiske faldgrube: Mange digitale læringsprojekter sigter desværre for bredt. Typisk vil man gerne løse alle virksomhedens kompetencebehov, når man nu endelig får værktøjerne. Og det er uden tvivl en prisværdig ambition. Men udfordringen er, at hvis man prøver at ramme alt, ender det ofte med, at man ikke rigtig rammer noget.

Hvis dit digitale læringsprojekt skal gøre en tydelig forskel, som kan måles på bundlinjen, så gør du klogt i at sætte nogle af ambitionerne lidt på hold. Skyd en klog genvej med 'Pareto-princippet' eller 80/20-princippet.

Når man bruger Pareto-princippet inden for salg, hævder man, at 80 % af en virksomheds salg typisk stammer fra 20 % af kunderne. Og det er ofte forbløffende tæt på virkeligheden. Det samme princip kan du bruge, når du scoper dit digitale læringsprojekt: Sæt dig selv et mål om at finde ind til de 20 % af din digitale lærings vision, som skaber 80 % af værdien for jer. Det er nemlig her, du skal fokusere din indsats. Lad os illustrere det med en historie: Learningbank havde en kunde, som gerne ville lave onboarding, produkttræning, salgstræning, lederudvikling og kundeservice-træning. En stor mundfuld. Efter en workshop stod det klart, at der ikke var ressourcer til at gøre det hele, hvis det skulle gøres ordentligt.

Valget faldt på et solidt onboarding-program, fordi dét alene ville påvirke følgende områder i virksomheden:

- Effekten af et onboarding-program i høj kvalitet
- Oplæringstid: Reduceret
- Dyr transport til kurser: Minimeret
- 'Tavs viden' og uklarhed: Dokumentation og strømlining
- Svingende kundeservice: Lukning af kompetencekløften mellem fuld- og deltidsansatte gennem digital læring på mobile enheder
- Konklusion: I stedet for at prøve at slukke en masse små ildebrande i din virksomhed, bør du fokusere på det, der giver mest værdi, og gøre det godt. For så får du en løsning der virker. Og dét kan give positive effekter på mange andre områder af forretningen.

## Tip #2

Vær bevidst  
om jeres ressourcer.  
Vælg fra

## Design træning med formål

Alle møder eller kurser uden et klart formål, som du har prøvet i dit liv, kan blive en vigtig erfaring, når du vil indføre digital læring i din virksomhed. Måske har du oplevet frustrationen ved at være tvunget med på møder eller kurser uden et klart formål: Man sidder bare og venter på at komme tilbage til arbejdet, mens mails tikker ind og opgaver hober sig op. Den oplevelse ønsker du ikke at give dine medarbejdere.

Hvis formålet er uklart, vil træningen sandsynligvis blive nedprioriteret til fordel for mere presserende opgaver. Sender du for eksempel en medarbejder på Excel-kursus uden at vise en tydelig kobling til medarbejderens opgaver eller mål? Eller skal alle medarbejdere igennem det samme strategiseminar eller værdi-workshop uden nogen kobling til deres udfordringer og mål?

Risikoen er, at I spilder både tid og penge. Forsøg at eliminere al formålsløs 'hyggetræning' med kaffe og kage. For uanset hvilken kompetence der trænes, skal der være et formål, som er til at forstå - i relation til opgaver, jobprofil og KPI'er (resultatmål). Fortæl medarbejderne hvad formålet er. Hvis du beder medarbejderne om at træne lovpligtig viden, også kaldet **compliance-træning**, er formålet fx at undgå bødestrafte.

Tip  
#3

Træn kun  
kompetencer med  
et klart formål

Færdighedstræning har det formål, at medarbejderen bliver dygtigere og får bedre resultater.

Sørg for at niveauet passer til medarbejderens kompetenceniveau. Hvis det er for nemt virker det ligegyldigt, og man træner i realiteten intet. Når dine medarbejdere forstår formålet med træningen og oplever, at undervisningsmaterialerne er en hjælp til at løse de daglige opgaver og få de bedste resultater, så stiger lysten til at træne og dygtiggøre sig.

## Gør det personligt

Hvem er den første du kigger efter på gruppebilledet fra jeres lederseminar? Dig selv - naturligvis. Hvad enten vi synes om det eller ej, er vi som mennesker dybt programmeret til at fokusere på os selv og vores egne behov. Den gode nyhed er, at du kan bruge dén viden om menneskets natur til at få alle med dig, når du vil skabe forandringer omkring dig. For eksempel i dit team eller hele din organisation.

Tag det her eksempel: Du vil gerne have alle i virksomheden til at præstere bedre og beslutter derfor at implementere 'en digital platform til at måle medarbejdernes performance.' Lyder det spændende? Måske hvis du er leder og kan se fordelene. Men for den enkelte medarbejder lyder det sandsynligvis mest som en trussel, en kontrol eller bare spild af tid. Så hvordan kan du gøre det attraktivt og få alle med dig? Svar: Få det til at handle om MIG!

Tankegangen er udbredt inden for markedsføring (tag fx. omnichannel-bestselleren 'Hvis det handler om mig, så køber jeg'). Men inden for HR er det relativt nyt at tænke sådan.

Sådan gør du: Du kan få det til at handle om mig ved at tildele individuelle profiler, hvor medarbejderen logger ind i sit eget univers ligesom på de sociale medier. Du kan også lægge individuelle udviklingsplaner



og lade egen leder give individuel anerkendelse med fx diplomer og udmærkelser. Derudover kan du lave skræddersyede veje igennem læringsindholdet, så det passer til den enkelte medarbejders eller enkelte jobprofils niveau.

Hvis du planlægger at anvende gamificerede læringsuniverser er det også nemt at gøre det endnu mere personligt, bl.a. ved at lade medarbejderen designe sin egen karakter.

## Brug microlearning og gamification

Vi har travlt på nutidens arbejdspladser. Derfor er det svært at finde tiden til at lære nyt i en presset arbejdsdag. Microlearning er en ny tilgang til læring i den digitale tidsalder, som tager højde for dette. Hvert modul tager få minutter og passer ind i en travl hverdag. Især hvis det også er tilgængeligt på alle enheder, fx både arbejdscomputer, smartphone og tablet, og det bliver pushet på det rigtige tidspunkt, så brugerne ikke bliver overvældede med ny viden. Alligevel kan indholdet være komplekst.

Mange virksomheder har gode erfaringer med læring i små bidder og flere er overraskede over, hvor godt det fungerer hos dem. Små bidder og små skridt i en travl hverdag giver store kompetenceløft. Når du sender en PDF på 20 sider ud til dine medarbejdere, og krydser fingre for at de læser den, så bliver du sandsynligvis skuffet. Meget af det

materiale, der sendes ud fra hovedkvarteret eller ledelsen, bliver ikke læst i store organisationer. Ikke fordi, medarbejderne vil straffe deres arbejdsplads ved at ignorere vigtige informationer. Men fordi viden, som præsenteres i et teksttungt format, har en tendens til at dræbe den indre motivation. Og det er netop den indre motivation, der kan få os til at søge viden, tilegne os nye færdigheder og præstere flotte resultater.

Nogle virksomheder er opmærksomme på problemet og prøver at løse det med digital læring. Trods de gode intentioner, sker det tit, at det som før blev formidlet med lange tekstdokumenter, nu vises i Power Point-agtige løsninger, som er langsomme og ikke brugervenlige. Resultatet er det samme: Den indre motivation vil mangle.



## Tip #5

Flyt  
medarbejderne  
fra 'I have to learn'  
til 'I want to learn'

### Fra 'I have to learn' til 'I want to learn'

Hvis du vil skabe grobund for tilegnelse af ny viden og nye færdigheder, er du nødt til at flytte dine medarbejdere fra 'I have to learn' til 'I want to learn'. Og den transition fungerer bedst med løsninger, som appellerer til den indre motivation. En case fra en dansk detailkæde viste, at 60 % af medarbejderne gerne ville bruge deres fritid på at træne og øge deres viden. Men forudsætningen var, at de fik de rigtige digitale redskaber.

### Hvad er gamification egentlig?

Gamification er en effektiv metode til at vække den indre motivation, hvor man bruger spilmekanikker i en kontekst der ellers er 'spilløs'. Computerspil er populære, fordi vi kan lege og konkurrere i en fantasiverden fyldt med belønninger og anerkendelser. Gamificeret digital læring fungerer efter samme mønster og kan effektivt flytte medarbejderne fra 'have to learn' til 'want to learn'.

Læs mere om gamification i Learningbanks [Få bedre læringsresultater med gamification og VR](#)





## Brugervenlighed

Vidste du, at dårligt brugerdesign kan sammenlignes med en uforberedt foredragsholder, der roder i papirerne? Enhver kursists mareridt. Man mister lysten til at komme igen. (Og man sniger sig ud før tid, hvis man kan slippe af sted med det.)

Hvis du vil have dine medarbejdere til at træne konsekvent og øge deres færdigheder med digital læring, må du tilbyde dem en brugervenlig oplevelse: Det skal være nemt og spændende at gå på opdagelse og lære om jeres produkter og virksomhed.

### Tap ind i den digitale adfærd

Når digital læring er bedst, giver det brugerne samme oplevelse, som hvis de var inviteret ind at høre en stjerneforedragsholder. De får lyst til at komme igen og vil i mange tilfælde gerne bruge fritiden på det.

Dine medarbejdere er vant til digitale løsninger, apps og sociale medier, som fungerer hurtigt og nemt. Og dét er en af årsagerne til, at mobil læring vinder frem både i virksomheder og på uddannelsesinstitutioner.

Tilgængelighed og nemhed er to vigtige nøgleord her: Hvis dine medarbejdere eksempelvis oplever, at de skal lede længe efter en knap eller, at det er svært at skifte noget så enkelt som deres profilbillede ud, så forsvinder lidt af begejstringen. For hver gang bliver lysten til at komme igen en smule mindre. Til sidst tænker man: Jeg går kun derind, hvis jeg er absolut tvunget til det.

Tag ved lære af den verdenskendte informationsarkitekt og brugervenlighedseksperter Steve Krug, som lancerede mottoet: "Don't make me think." Tving ikke dine medarbejdere til at tænke. Når dine medarbejdere træner digitalt med e-learning, skal du for et øjeblik betragte dem på en ny måde. Se dem ikke som medarbejdere, der gør hvad de får besked på. Se dem som brugere, der er på jagt efter noget godt. Man siger, at en bruger er som en haj: Konstant på jagt efter et godt bytte. Den bliver ansporet, når den får færten af noget spændende og lugter blod. Du kan betragte dine medarbejdere på samme måde. Giv dem noget godt at gå efter: Brugervenligt design og verdensklasse digital læring med et twist af spil og konkurrence-elementer. Så vil du se dem træne og øge deres præstationer



## Tip #6

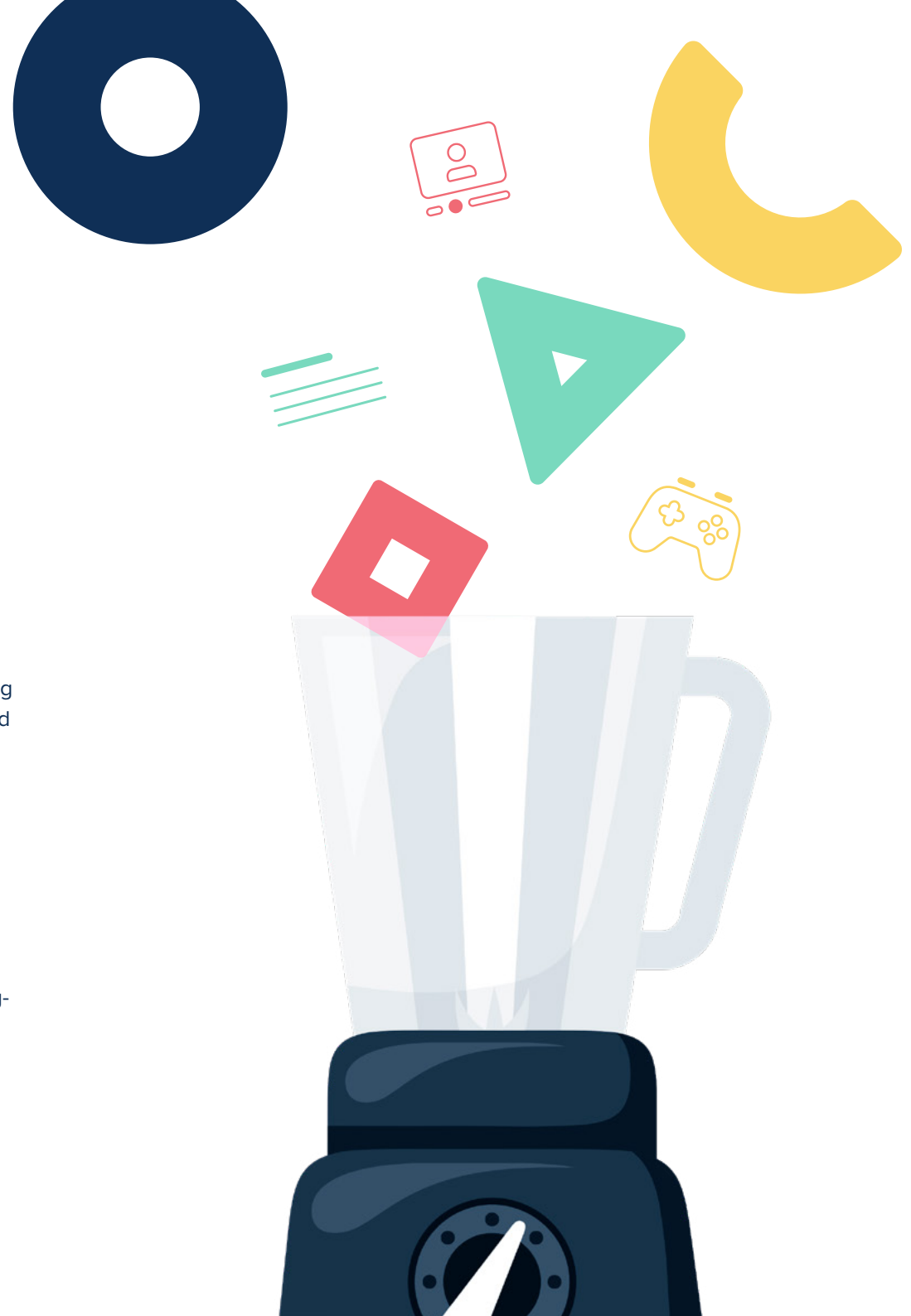
Sørg for at  
have en intuitiv  
brugerflade

# Derfor skal du kende til blended learning

Kend begrænsningerne ved digital læring og få det til at arbejde for dig – ikke mod dig. ”Klog er den, som ved, hvad han ikke ved.” Med de ord fastslog Sokrates for 2000 år siden, at du står stærkt, hvis du kender dine begrænsninger. Det gælder også inden for digital læring. Det er nemlig ikke alt, der kan læres digitalt.

Med digital læring kan du ret hurtigt opnå et højt niveau af viden i din organisation. Men når dine medarbejdere skal lære at anvende deres viden i praksis, er de nødt til at øve sig med virkelige opgaver. Derfor anbefaler vi **blended learning**: Den optimale kombination af digital læring, sidemandsoplæring og opgaveløsning, som giver stærke, brugbare kompetencer i en fart.

Tænk for eksempel på en sælger, der kender al teorien bag salgets faser, men i praksis kan han ikke anvende sin viden. Han kommer ikke til at sælge ret mange løsninger til sine kunder.



Hvad kan du lære effektivt med digital læring?

1. Konceptuel viden og teori
2. Dyb forståelse

Digital læring giver altså et godt udgangspunkt og afsæt for at anvende teorier i praksis. Derudover kan man også bruge digitale værktøjer til at facilitere og understøtte træningsprocesser.

### Flere års teoretiske studier til meget lidt nytte

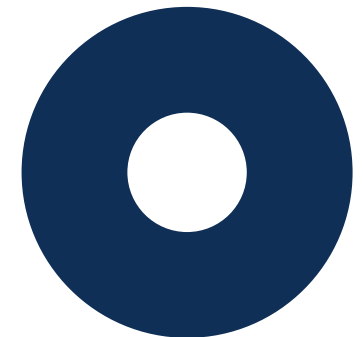
Et eksempel, som illustrerer pointen, stammer fra TV-serien "Asger og de langtidsledige". I ét afsnit skal Asger Aamund hjælpe en mand med at finde et lederjob, som han selv synes, han er kvalificeret til. Manden har en teoretisk lederuddannelse men ingen praktisk ledelseserfaring. Derfor har han heller ikke trænet de praktiske og sociale færdigheder, der kræves for godt lederskab. Flere års studier viser at være til meget lidt nytte, fordi manden ikke har øvet sig i at anvende ledelsesteoriene i praksis.

Derfor er det altid en god idé at jeres digitale læring indgår i en samlet pakke blended learning. Det giver nemlig de anvendte kompetencer, som dine medarbejdere behøver for at skabe resultater.



Tip  
#7

Brug et  
optimalt mix  
af digital læring,  
sidemandsoplæring  
og opgaveløsning



Dokumentér dine  
resultater og husk  
sidegevinsterne

Tip  
#8

## Dokumentér effekten

De fleste glemmer det. Men faktum er, at når du begynder at træne din organisation, så opnår du ofte flere positive virkninger end dem, der oprindeligt var hensigten. Det er værd at notere alle succeserne, når du gør status over (sandsynligvis) mange timers hårdt arbejde med at få stablet et godt træningsprogram på benene.

Tag for eksempel konsulentvirksomheden River Online, hvor ledelsen besluttede at indføre et skarpt, struktureret onboarding-forløb, fordi man voksede hurtigt både på kunde- og medarbejdersiden og derfor havde behov for at oplære nye konsulenter hurtigere og bedre.

Fik River Online skabt en hurtigere og mere effektiv onboarding? Ja. Dét og meget mere. Alene selve processen med at skabe det faglige indhold til oplæringsprogrammet blev en spændende aha-oplevel-

se: Medarbejderne blev bedt om at optage korte videoer med fagligt indhold, og det viste sig, at der ikke blot var én, men mange forskellige opfattelser af konsulenternes faglige viden. Dét gav anledning til en helt ny form for videndeling og nogle grundlæggende beslutninger om best practise.

I dag oplever ledelsen, at det er blevet nemmere at fordele kunderne, fordi konsulenterne har fået et bredere kendskab til andre fagområder end deres egen spidskompetence. Og det er blevet nemmere for én konsulent, at tage over for en kollega, som er syg eller fraværende. De fleste af de virksomheder Learningbank hjælper, oplever at de får dokumenteret deres 'tavse viden' som sidegevinst ved at skabe træningsindhold og sætte oplæringen i system.

Du kan også helt konkret beregne effekten af at skrue op for din onboarding-indsats. Læs mere om [onboarding-beregneren](#) og prøv den i praksis.



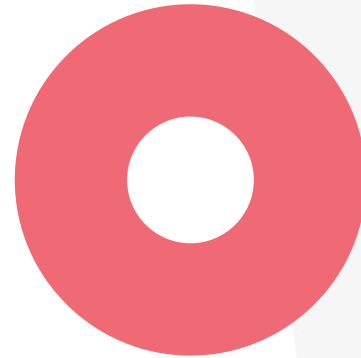
# Lav en brugerevaluering der giver respekt hos beslutningstagerne

”Var det spændende? Fik du noget ud af det?” Relevante spørgsmål, uden tvivl. Men de graver sig ikke rigtigt ind til sagens brandvarme kerne: Når du har investeret ressourcer i at træne medarbejderne, har du først og fremmest behov for at vide: ”Har det løftet performance? Har det skabt værdi på bundlinjen?”

Her får du opskriften på en brugerevaluering, som viser dig, hvordan du gør det bedre næste gang.

## 1. Test

Når du bruger kræfter på at træne folk, kan du lige så godt teste dem i samme omgang. En test skaber seriøsitet og respekt om træningen. Og resultaterne viser, hvor undervisningen skal blive bedre. Afrund hver træningsaktivitet med at spørge brugeren: Hvad mener du selv, at du har lært og dermed ved eller kan som følge af deltagelsen?



## 2. Den klassiske evaluering

”Var det spændende?” ”Fik du noget ud af det?” Den klassiske evaluering kan give et billede af medarbejdernes umiddelbare oplevelse. Den er brugbar, men den kan ikke stå alene.

## 3. Lederens vurdering

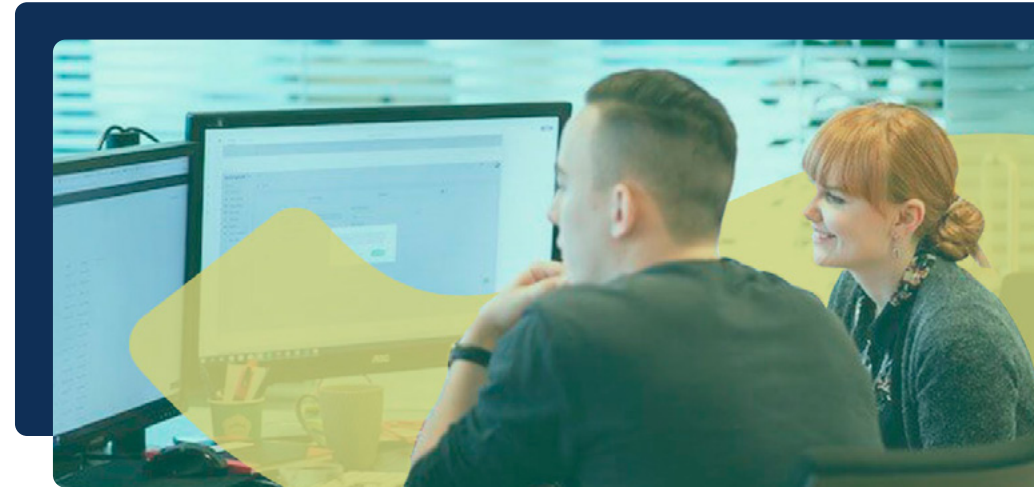
Én ting er at bestå en test. Noget helt andet er at anvende det lærte i sit job i praksis. Lederens subjektive evaluering af medarbejderens nye kompetencer er en afgørende del af evalueringen.

## Tip #9

Mål og  
analysér data,  
og husk at  
evaluere med  
brugerne selv

### 4. KPI-måling

De fleste virksomheder måler medarbejdernes resultater. De resultater skal helst blive bedre som konsekvens af træningen. Vi anbefaler at koble en resultatmåling (KPI) til din evaluering, så du kan se sammenhængen mellem træning og resultater. Men alt med måde: Selvom KPI udgør en vigtig måling, er vi helt enige med den nye generation af ledere, som oplever, at et gammeldags snævert KPI-fokus med økonomiske performancemåling og balance scorecard trænger til at blive suppleret af en måling af adfærden eller 'KBI' (Key Behavioural Indicators). Sidst men ikke mindst anbefaler vi, at du vælger nogle effektive digitale værktøjer til at lette det manuelle arbejde, så du kan fokusere på at analysere og anvende resultaterne af din evaluering.



## Klem guld ud af dine data og få bedre resultater

I det sidste trin viser vi dig, hvordan du kan bruge dine data til at lave små men vigtige tilpasninger, som giver dig endnu mere værdi.

I de fleste virksomheder er den tid, der bliver brugt på at træne, den største udgift på uddannelsesbudgettet. Men når du supplerer fysiske kurser og sidemandsoplæring med digital læring, kan du ikke undgå at reducere antallet af træningstimer. For detailvirksomheder og kæder betyder en omlægning til digital læring næsten altid også, at der spares tid og omkostninger til transport.

Men hvorfor stoppe her? Når du har dokumenteret, hvor meget tid du har sparet med digital læring, vil vi opfordre dig til at kigge endnu bredere på dine data for at optimere jeres træning. Prøv for eksempel at kigge på hvor godt medarbejderne scorer på hvert enkelt spørgsmål i en given test. Er der et mønster? Er der bestemte spørgsmål, hvor medarbejderne begår fejl igen og igen? Så kan det være en idé at tilføje noget mere uddybende indhold om netop de emner. Prøv også at kigge på, om du har sat den rigtige tærskel for at bestå en test. I mange tilfælde er det unødvendigt at have 100 % rigtige svar. Måske er 80 % nok.

Jo mere data du har om dine brugere, jo flere forbedringer kan du lave. Det er en løbende proces at finjustere, forbedre og optimere al træning, så du hele tiden skaber mest mulig værdi.

### **Glæden ved at lære**

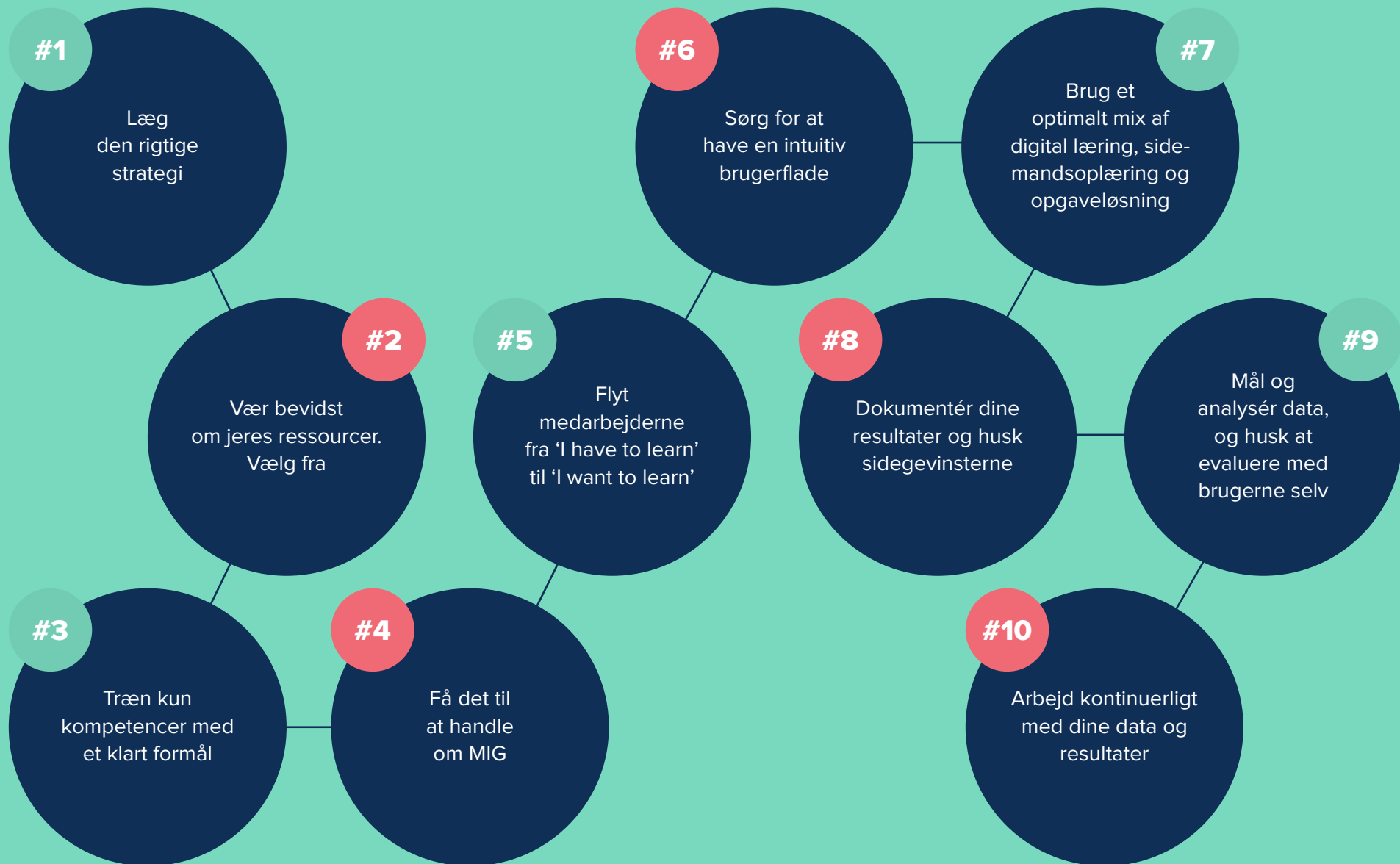
Vi mennesker føler en helt naturlig glæde ved at lære - og det er en fordel: Hvis din virksomhed tilbyder relevante træningspakker, vil det med meget stor sandsynlighed afspejle sig på bundlinjen i form af øget innovation, engagement og produktivitet - i tillæg til at I får løst jeres aktuelle kompetencebehov.



Arbejd kontinuerligt  
med dine data og  
resultater

**Tip  
#10**

# Opsamling - 10 tips fra de 10 trin





Få inspiration  
og hjælp fra  
læringseksperter

**Tip  
#11**

## Bonus-tip

Et ekstra tip til dig, som læste med hele vejen: Det kan virke uoverskueligt at skulle overkomme hele transformationen til digital læring selv. Derfor er det en god idé at alliere sig med læringseksperter, som har været igennem processen et hav af gange og som bugner af viden omkring, hvordan forskellige digitale løsninger kan passe til forskellige typer af virksomheder.

Læs mere om hvordan du nemt og bekvemt får en strygende start med Learningbank's Learning Lifecycle Platform i **5 simple trin**.

# Skab de bedste læringsoplevelser for dine medarbejdere

**learningbank** 

Støberigade 14  
2450 København SV

+ 45 71 999 123  
[info@learningbank.io](mailto:info@learningbank.io)  
[learningbank.io](https://learningbank.io)