

# Arbejdspladsbaseret uddannelse i Europa

## Resumé af State-of-the-Art rapport fra Learn@Work-projektet

Af Marie Bijmens m.fl., oversat til dansk af Marianne Georgsen

Dette projekt er finansieret med støtte fra Europa-Kommissionen. Denne publikation forpligter kun forfatteren, og Kommissionen kan ikke drages til ansvar for brug af oplysningerne heri.

### 1. Indledning

Inden for moderne vestlige uddannelse savnes i megen klasserumsundervisning tilstedeværelsen af praksis. Læring foregår i stadig stigende grad på arbejdspladsen. Denne form for læring er imidlertid ofte ikke anerkendt. Den involverer viden og færdigheder som er umiddelbart opnåelige og anvendelige. Læring foregår ofte som del af den daglige arbejdspraksis og værdien af den er så stor, at det giver anledning til at overveje hvordan arbejdspladsen bedst rustes til at gøre det muligt for medarbejderne at lære sig de nødvendige færdigheder, som er under konstant forandring<sup>1</sup>.

“Nye forretnings- og organisationsmodeller stortrives, sætter veletablerede tilgange under pres. Resultatet er innovation på alle niveauer – I samfundet, I økonomien, og I organisationer. Forandringer nødvendiggør læring – det er brug for kontinuerlig tilegnelse af nye færdigheder, viden og adfærdsmønstre gennem hele livet.”

Richard Straub<sup>2</sup>

Learn@Work er et EU-finansieret projekt som har til formål at forbedre mulighederne for arbejdspladslæring, og i særdeleshed træning, der forbereder deltagerne på deltagelse i mere omfattende læringsforløb. Dette sker gennem brug af teknologistøttede læringsformer, således at træningen bliver fleksibel og effektiv. Som det fremgår af denne State-of-the-Art rapport<sup>3</sup>, findes der en række forskellige modeller og metoder til etablering af sådanne trænings- og læringsforløb.

Fokus i Learn@Work-projektet ligger på brugen af IKT til at støtte læringsforberedende træning og støtte af den lærende medarbejder. Arbejdspladslæring indebærer ofte hel eller delvis brug af distanceundervisning, sædvanligvis med udbredt anvendelse af IKT. Dette er en udfordring for lærende, der ikke er fortrolige med det formelle uddannelsessystem, og som tilmed også gennemgår læringsforløb uden for rammerne af en uddannelsesinstitution med den støtte og struktur, en sådan kan levere. Hvordan kan en person "blive en lærende" i denne kontekst, og hvilken rolle kan IKT spille i faciliteringen af processen?

### 2. IKT og arbejdspladslæring

Brugen af informations- og kommunikationsteknologi (IKT) anses nu for et nyttigt redskab i understøttelsen af både læringsmuligheder og effektiviteten i voksnes læring på arbejdspladsen. Erfaringer viser, at arbejdspladslæring kan være en isoleret aktivitet uden støtte for deltagerne, både når det er del af et formaliseret uddannelsesforløb, og når det ikke er. Det er ofte vanskeligt for individuelle, isolerede lærende medarbejdere at fastholde progression og momentum i læringsforløbet. Det er efterhånden velkendt at lærende på arbejdspladsen kan have glæde af støtte fra ligestillede og involverede eksperter, hvorved deres isolation reduceres.

IKT kan bidrage til etablering af en rigere kombination af formelle og uformelle læreprocesser, og kan tilbyde flere muligheder for både gruppe- og individuel aktiviteter. IKT kan endvidere give større fleksibilitet end formelle, individuelle læringsforløb som er papirbaserede eller begrænset til stand alone-medier (CD-rom, lyd- eller videobånd). IKT-baseret læringsforberedelse og teknikker til støtte af den lærende er velkendte inden for traditionelle, sædvanligvis institutionsbundne læringskontekster, men er kun i ringe grad udforsket inden for arbejdspladslæring. Et hovedkarakteristika ved arbejdspladslæring er, at deltagerne er voksne lærende, og at læringsudbyttet ofte bringes i anvendelse inden for meget kort tid. Dette tilskynder til

<sup>1</sup> Bergeson, T, et al., Work Based Learning Coordination Manual/Guidelines, 2004

<sup>2</sup> Straub, R., 'Competing in a "flat world" – the transformational power of e-Learning', Book of abstracts, Online Educa Berlin 2005, p1

<sup>3</sup> State of the Art: Work Based Induction Training in Europe – Collaborative research into supports for induction of new workers using ICTs and supports for induction of worker-learners to e-learning. ([www.learnatwork.info](http://www.learnatwork.info))

anlæggelsen af en reflektiv og selvstændig tilgang til læringen.

### 3. Læringsforberedende træning

Læringsforberedelse kan defineres på to grundlæggende forskellige måder, en snæver og en udvidet definition. I den snævre betydning, som er den der oftest anvendes, forstås læringsforberedelse som træning der tilbydes nye medarbejdere for at gøre dem bekendt med firmastrukturerne, de specifikke krav til deres arbejdsopgaver og praktiske og organisatoriske forhold. Som led i processen med at tilegne sig viden og færdigheder i forbindelse med arbejdet (arbejdspladslæring) må den nye medarbejder som det første gennemgå en indledende introduktion til arbejdet. En nyansat medarbejder mødes ved starten på et nyt job af en stor mængde information, ikke kun relateret til de specifikke arbejdsopgaver, men også eksempelvis praktiske og lovgivningsmæssige oplysninger. Som led i integrationen af den nye medarbejder i dennes nye arbejdsomgivelser er det således af stor vigtighed at komme godt i gang med de læringsforberedende aktiviteter.

I Learn@Work-projektet betragtes læringsforberedelse imidlertid bredere end beskrevet ovenfor, idet begrebet relateres til alle former for læring i forbindelse med arbejde, og ikke kun den indledende introduktion til det nye arbejdsområde. Læringsforberedelse vedrører i den brede betydning ikke kun nyansatte medarbejdere, men også medarbejdere som skifter fra et jobområde til et andet inden for virksomheden, eller medarbejdere som har brug for at lære eksempelvis nye IT-systemer eller metoder og procedurer at kende. I projektet arbejdede forskerne således ud fra en forståelse af læringsforberedelse som overgangen fra en "ikke-læringsituation" til en "læringsituation", uanset den aktuelle position eller stilling medarbejderen har i virksomheden, og uanset indholdet i træningen. Læringsforberedelse er altså en form for arbejdspladsbaseret læring, og som det defineres i Learn@Work er det også en form for livslang læring, to markante begreber i samfundet i dag.

#### **Livslang læring**

*Udviklingen inden for IKT har spillet en vigtig rolle for udviklingen af videnssamfundet generelt betragtet, og for metoder til selvstændig læring i særdeleshed. Udviklingen af IKT fremtvinger ikke kun en fremtrædende placering af livslang læring, men tilbyder på samme tid adskillelige muligheder for at udvikle mere individualiserede læringsprogrammer.*

#### **Arbejdspladslæring**

*Arbejdspladslæring medfører at læreprocessen forbindes med den fysiske arbejdsplads. Det betyder imidlertid ikke altid at læringen finder sted på selve arbejdspladsen. Konceptet kan også indebære udførelsen af specifikke opgaver, relateret til en autentisk arbejdsituation, uanset lokaliseringen af stedet hvor opgaverne udføres.*

Uanset hvilken definition man vælger, gælder det at læringsforberedende aktiviteter er af kritisk betydning for nye medarbejdere. Ifølge websitet businessballs.com – en gratis helhedsorienteret lærings- og udviklingsressource for individer og organisationer, som redigeres af Alan Chapman fra Leicester, England, gælder følgende: "God læringsforberedelse er med til at fastholde nye medarbejdere, og de indtager hurtigt og tilfredse en produktiv rolle."

I Learn@Work forstås læringsforberedelse (defineret som den forberedende og indledende støtte af en længerevarende læreproces) som særskilt vigtig, men i øvrigt anerkendes betydningen af at udstrække støtten til den lærende gennem hele forløbet. Læringsforberedelse kan involvere nye medarbejdere, men er også relevant i forhold til erfarne medarbejdere, som har brug for at tilegne sig nye færdigheder i forbindelse med overgangen til nye opgaver eller nyt ansvarsområde. Arbejdspladslæring indebærer en lang række forskellige læringsituationer og deltagergrupper, og udviklingen af en line-støtte til de lærende må afspejle de forskellige sociale, kulturelle og materielle kontekster, som læringen tager afsæt i.

### 4. Aktuelle tendenser

#### **Virtuelle miljøer**

Ifølge Dori Digenti gælder følgende: "organisationer flytter med stor hastighed fokus for deres træning og uddannelse til virtuelle omgivelser, hvilket har medført en hastig udbredelse af forskellige måder at støtte formel læring på: telekonferencer, videokonferencer, webbaserede møder og on line-kurser. Skiftet til virtuelle undervisningsformer medfører ofte, at vidensindholdet kombineres med links til ressourcer, interaktive elementer, individualiseret funktionalitet, og andre tilsyneladende uundværlige værktøjer. Selv i innovative brugsformer, som gør læringsoplevelsen mere engagerende og muligvis også mere effektiv, er det

den formelle læring, der fungerer som underliggende model.”<sup>4</sup>

## **Uformel læring**

I et andet indlæg fremfører Dori Digenti et synspunkt om, at ”der er en stigende anerkendelse af at værdifuld læring ofte udspringer fra uformelle læreprocesser. Uformel læring finder sted gennem samtaler, social interaktion og hold-arbejde, i hvilke læring er en del af interaktionen mellem mennesker. Dette anses som en af de vigtigste grunde til etablering af praksisfællesskaber, netværk og andre fora, hvor mennesker kan netværke og socialisere med hinanden. Uformel læring begrænser sig ikke til en foruddefineret vidensmængde, men opstår snarere ud af interaktioner mellem mennesker. Dybest set er der tale om overførsel af tavs viden – viden som ikke er ekspliciteret, men udvikles af individer gennem erfaring.”<sup>5</sup>

## **5. Aktuel status i Europa**

### **Brug af IKT i Europa**

En rapport fra Eurostat<sup>6</sup> fortæller at i de 25 EU-lande var der i 2005 37% af befolkningen mellem 16 og 74 år, som var uden basale computer færdigheder. Der var bemærkelsesværdige forskelle på forholdene mellem de lande, der fandtes oplysninger fra. Der var også store forskelle mellem aldersgrupperne og mellem folk med forskelligt uddannelsesniveau. Eurostat opgiver ligeledes at i 2004 havde mere end 89% af alle virksomheder i medlemsstaterne internetadgang, som de brugte. Danmark, Finland og Sverige er de lande der er længst fremme med brug af internet, og dette gælder både for virksomheder og enkeltpersoner.

Internet bruges mest til informationssøgning og til on-line services. Dernæst bruges det til kommunikationsformål, først og fremmest e-mail kommunikation, tæt fulgt af chat og diskussionsfora. Internet bruges også, om end i meget ringere grad, til on line-bestillinger og salg af varer og services, og til bank-forretninger.

### **E-læringsværktøjer til medarbejdertræning og -uddannelse**

E-læringsværktøjer bruges i stigende grad til medarbejdertræning i europæiske virksomheder. Lige som der er forskelle på de enkelte EU-medlemslande er der også forskelle på virksomhederne. E-læring bruges oftere i store virksomheder end i små og mellemstore virksomheder.

## **6. Tilrettelæggelse af læringsforberedende undervisning**

Som ved andre former for træning, kan læring og udvikling opnås gennem brug af mange forskellige metoder. Det er essentielt at der bruges så mange som det er nødvendigt, og de som passer både til individer og grupper; det er dog også vigtigt at huske at læringsforberedelse pr. definition kræver meget mere support af den lærende end andre former for træning/uddannelse<sup>7</sup>.

- Coaching på arbejdspladsen
- Mentor-ordning
- Læse-opgaver
- Præsentations-opgaver
- Deltagelse i interne præsentationer, f.eks. frokostmøder
- Særlige ansvarsområder som kræver tilegnelse af nye færdigheder eller viden
- Internet og elæring
- Besøg hos kunder og leverandører
- Tilknytning til projekter eller andre grupper/teams
- Job-swap
- Føl-ordninger

Alle medarbejdere, virksomheder, og kontekster har forskellige behov for uddannelse, ligesom der stilles forskellige forventninger til uddannelse. Træningen varierer fra at lære kommunikative færdigheder til at lære

<sup>4</sup> Digenti, D., Make Space for Informal Learning, 2002, Learning Circuits, <http://www.learningcircuits.org/2000/aug2000/digenti.html>

<sup>5</sup> Digenti, D., Make Space for Informal Learning, 2002, Learning Circuits, <http://www.learningcircuits.org/2000/aug2000/digenti.html>

<sup>6</sup> Eurostat: "internet activities in the European Union" report Eurostat, 2004,

[http://epp.eurostat.cec.eu.int/portal/page?\\_pageid=1090,1&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://epp.eurostat.cec.eu.int/portal/page?_pageid=1090,1&_dad=portal&_schema=PORTAL)

<sup>7</sup> induction training and induction checklist, <http://www.businessballs.com/inductiontrainingchecklist.htm>

om brugen af it-systemer eller de nye målsætninger for virksomheden. Det er tydeligt, at dette område ikke kan begrænses til en tjekliste med punktfremstilling af forskellige aspekter af læringsforberedelse.

## 7. Læringsteknikker

### ***Learning on demand***

Ifølge Stephen Downes "forstås learning on demand bedst i forhold til den mest velkendte form for læring, tilrettelagt eller klasserumsbaseret læring. Mens sidstnævnte fører de lærende gennem et stofområde som er designet til at forberede dem på en mængde forskellige mulige behov, så er learning on demand anvendelse og brug af præcis den nødvendige mængde træning på præcis det rette tidspunkt til den person, der har brug for at have denne viden eller lære denne færdighed."<sup>8</sup>

En af de mange fordele ved learning on demand er fleksibiliteten. "Opdateringer af multimedie-moduler er lette at lave og lette at levere hurtigt, så medarbejdere kan tage nye retningslinier og procedurer i brug med minimal forstyrrelse for kunderne. Dette er naturligvis en tilbagevendende til ideen om videnshåndtering. Opdateringer der produceres som input til et videnshåndteringssystem kan med det samme blive til nye læringsmuligheder som output fra systemet."<sup>9</sup>

### ***Blended learning***

"Blended learning" er kombinationen af flere forskellige tilgange til læring. Eksempelvis selvstyret, kollaborativ eller "inquiry"-baserede undersøgelser. Blended learning kan opnås gennem brug af en kombination af virtuelle og fysiske ressourcer. Eksempler på dette er kombinationer af IT-baserede materialer, ansigt-til-ansigt sessioner og trykte materialer<sup>10</sup>. I hverdagens arbejdssituationer kræves praktisk problemløsning. Virksomhedens ramme om de lærende bliver automatisk en del af læreprocessen gennem kombinationen af teoretisk læring og praktiske jobrelaterede arbejdsopgaver.

### ***Computerbaseret træning***

Computerbaseret træning dækker over brugen af computere som en nøgle-komponent i læringsmiljøet. Mens det kan dække over computerbrug i et klasseværelse, bruges udtrykket også bredere til at betegne et struktureret miljø, hvori computere bruges til undervisningsformål<sup>11</sup>. Konceptet betragtes almindeligvis som forskelligt fra brug af computere på måder hvor læring blot er et perifert element, som eksempelvis computerspil og surfing på nettet.

### ***On line-læring***

On line-læring stammer fra computerbaseret træning, interaktive multimedier (som spænder fra laserdisk og i nyere tid, CD-rom'er med on line-læring) og integrerede læringscentre<sup>12</sup>. Med internettets hastige udbredelse fra midten af 80'erne har konceptet on line-læring bredt sig vidt omkring. Det er en paraply-betegnelsel til beskrivelse af alle former for uddannelse, som finder sted på nettet.

### ***Uformel læring***

Marcia L. Conner definerer uformel læring således: "Uformel læring beskriver en livslang proces hvorigennem individer tilegner sig holdninger, værdier, færdigheder og viden gennem dagligdagens erfaringer og den uddannelsesmæssige påvirkning og ressourcer der findes i hans eller hendes omgivelser, fra familie og naboer, fra arbejde og fritid, fra markedspladsen, biblioteket og massemedierne." Ifølge Marcia L. Conner "udgør uformel læring mere end 75% af den læring, der finder sted i organisationer i dag. Ofte forekommer den mest værdifulde læring ved lykketræf, gennem tilfældige muligheder."<sup>13</sup>

### ***Coaching på arbejdspladsen***

En job coach tilbyder arbejdsgiveren ekstra støtte til læringsforberedelsen af den nye medarbejder, hvor-

---

<sup>8</sup> Downes, S., From knowledge management to learning on demand, 2003

<sup>9</sup> Downes, S., From knowledge management to learning on demand, 2003

<sup>10</sup> <http://wikipedia.org>

<sup>11</sup> [http://en.wikipedia.org/wiki/Computer\\_Based\\_Learning](http://en.wikipedia.org/wiki/Computer_Based_Learning)

<sup>12</sup> <http://www.dirpedia.com/online-learning.html>

<sup>13</sup> Connor, M.L., Informal Learning, Ageless Learner, 1997-2005, <http://agelesslearner.com/intros/informal.html>

igennem medarbejderen hurtigere integreres i virksomheden. Almindeligvis retter en coach's arbejde sig ikke mod den nyansattes tekniske færdigheder, men snarere mod de bløde kompetencer som det specifikke arbejde kræver, eksempelvis indstillingen til arbejdet, kommunikationsformer, etikette, etc. Job coachen fungerer som en midlertidig tillidsperson og kontaktflade, og er medvirkende i etableringen af flydende interaktion mellem dem alle. Coachen tilbyder således den nødvendige assistance til den nyansatte så vel som virksomhedslederen og den nyansattes fremtidige kolleger. Endvidere retter coaching sig mod at øge såvel motivation som præstation, både hos den nyansatte og dennes kolleger.

## ***Klasserumsundervisning***

Dette er det klassiske system, hvor de lærende og underviserne interagerer med hinanden i et fysisk klasseværelse. Klasserumstræning giver den lærende omgivelser med laboratoriefaciliteter, en underviser og en struktureret tilgang til undervisning. Ifølge Theresa Stroisch og Stephanie Creaturo må effektiv klasserumsundervisning betragtes som en trebenet taburet: "hvis et af taburettens ben er svagt eller mangler, kan det resultere i et mislykket læringsforløb. De tre vigtige komponenter for læring er: underviseren, klasseværelset og indholdet." <sup>14</sup>

## **8. Videre læsning: State of the art-rapport**

Udviklingen af teknikker og tendenser i arbejdspladslæring beskrives i L@W-rapporten, med illustrationer af strukturen og indholdet i undervisningen: Adskillelige modeller og en tjekliste præsenteres, indeholdende alle de elementer, der må overvejes inden læringsforberedelse for nye medarbejdere påbegyndes. Begrebet arbejdspladslæring betragtes i forhold til interessenterne og i forhold til erhverv, kultur, lovgivning, økonomi, kontekst, teknologi og pædagogik. Den aktuelle status af arbejdspladslæring i Europa og i særdeleshed i Learn@Work-partnernes lande (Danmark, Irland, Storbritannien, Østrig og Belgien) beskrives gennem case-studier af pilotprojekter der gennemføres som led i Learn@Work-projektet. Der reflekteres over fremtids-perspektiver og globale perspektiver på disse modeller, og udførlige ressourcelister og litteraturlister giver ideer til videre læsning inden for området. Målet er at producere en state of the art-rapport vedrørende den aktuelle status inden for modeller og teknikker til arbejdspladslæring, med hovedfokus på læringsforberedelse; præsentation af alle modeller for arbejdspladslæring er ikke muligt.

---

<sup>14</sup> Creaturo, S. and Stroisch, T., Essential Elements of effective classroom training, 2002 CompuMentor