

# Hvorfor er studentene misnøyd når alt går som en drøm?

I.L.Schow, *Institutt for ledelse og organisasjon, Høyskolen Kristiania*

**ABSTRACT:** Denne artikkelen handler om en CASE-dag som ble konvertert fra fysisk til digitalt format. Målgruppen var 500 HR-studenter ved Høyskolen Kristiania og samarbeidspartner var treningssenterkjeden SATS som stilte med reell case fra pandemiåret 2020. Hovedfokus er dreiebokens innhold og metoder med refleksjoner rundt valgene som ble tatt. Studentenes evaluering av CASE-dagen legges frem samt innsikten vi fikk gjennom dette. Artikkelen viser at intensjonen, planen og gjennomføringen var god, men studentevalueringen viste at vi hadde undervurdert en viktig faktor.

## 1 INNLEDNING

Hva skjedde da vi konverterte en tradisjonsrik og populær CASE-dag til digitalt format?

Høyskolen Kristianas utdanningsstrategi bygger blant annet på St. Meld (16), 2016-17 *Kultur for kvalitet*, og understreker behovet for samarbeid med arbeidslivet. «Utdanningen skal sikres relevans gjennom et tett samarbeid med arbeidslivet, både i utvikling, planlegging, gjennomføring og evaluering av utdanningen» (Strategi for utdanning Høyskolen Kristiania 2020-2025). Det er mange måter å gjøre dette på, for eksempel ved bruk av studiepraksis, gjesteforelesere, casebaserte lærebøker og ulike former for oppgaveløsning på vegne av en virksomhet (Lycke 2020). Som én type aktivitet for å styrke arbeidslivsrelevans har HR-programmene ved Høyskolen Kristiania siden 2011 arrangert casedager der studentene har måttet bryne seg på reelle problemstillinger. Evalueringer fra disse dagene har vist gode tilbakemeldinger fra alle involverte parter og er nå etablert som en fast tradisjon. Våren 2021 måtte CASE-dagen gjennomføres digitalt - både på grunn av koronarestriksjoner, men også som et effektiviseringsgrep da årets kull hadde over 500 studenter. Sammen med treningssenterkjeden SATS laget vi et læringsdesign tilpasset virksomhetens utfordringer og med de mulighetene som lå i webinar-formatet. Vi erfarte at det var *mer* tidkrevende å lage en digital CASE-dag enn å arrangere en fysisk. Alle innslag må være spekket med verdi, og overganger mellom aktiviteter må finslipes og terpes på. Da CASE-dagen var gjennomført var vi et lettet og fornøyd foreleserteam som ga hverandre high five. Det hadde vært godt studentoppmøte, selv om dagen ikke var obligatorisk, og den tekniske gjennomføringen hadde gått knirkefritt. Overraskelsen var derfor stor da vi leste gjennom studentevalueringene. Klassene våre var fornøyde over å komme tett på HR i SATS og få innsikt i strategiske og operative utfordringer, men de savnet et viktig element: Studentene hadde forventet at de skulle få mer tid der de selv kunne *visе frem* hvordan de tenkte og hva som var deres løsningsforslag. De ønsket seg en *tilbakemeldingsform* der de i større grad kunne vise hvordan deres teoretiske kunnskap kunne brukes i praksis. De ville imponere SATS med både klokskap, kreativitet og formidlingsevne, og ikke minst så ville klassene konkurrere seg imellom om å ha de beste løsningsforslagene. Dette var ikke en del av vårt læringsdesign i en ramme på 6 timer med 500 studenter.

Det er godt å jobbe på en høyskole der det er takhøyde for å feile og der det er trygt å dele usikkerhet og be om hjelp. Vi forventer at studentene skal vurdere hverandre og dyrke en læringskultur – da er det rett og rimelig at vi faglige tar vår egen medisin og våger sårbarhet overfor hverandre. Derfor skrives denne artikkelen som er strukturert på følgende måte; Først ser vi hvordan CASE-dagen ble til på tegnebrettet, deretter beskrives læringsdesignets elementer i *forkant* av dagen, etterfulgt av læringsdesignet *på selve dagen*, før vi til slutt viser hva som skjedde *etter* CASE-dagen. Som avslutning løfter vi blikket og ser fremover mot  *neste* gjennomføring.

Her kommer den usminkede versjonen om valgene som ble tatt, følgene det fikk og innsikten som ble oss til del.

## 2 CASE-DAGEN PÅ TEGNEBRETTE

### 2.1 Samarbeid med PedTek

Treningskjeden SATS sa ja til å stille med case og HR-kompetanse «i studio» og vi satte i gang arbeidet med å planlegge en variert dag med høy grad av studentaktivitet. Etter et år med pandemi var vi klar over at det å undervise digitalt krevde andre virkemidler enn å undervise i klasserom (Solberg og Breivik 2020). Når vi nå skulle transformere en hel dag til digitalt format tok vi klokkelig kontakt med kolleger på *PedTek*, en faglig-administrativ avdeling under prorektor utdanning som består av *Senter for pedagogisk utvikling* og *Læringsteknologisenteret*. Denne avdelingen bistår Høyskolen Kristianas fagmiljø i utvikling av undervisningskvalitet samt i bruk og utvikling av digitale læringsressurser. Dreieboken ble laget på en tidslinje i *Padlet*, se figur 1, der ulike aktiviteter ble forslått, og deretter flyttet rundt etter hvert som den didaktiske prosessen vokste frem.



Fig. 1

Det var et premiss at studentene skulle *delta* mest mulig, de skulle jobbe i *grupper*, og på samme måte som ved fysiske CASE-dager skulle de ta aktive valg og *dele* sine løsningsforslag. Men med 500 studenter var det begrenset hvor mye tid og oppmerksomhet vi kunne gi til hver gruppe sine forslag. Mye av planleggingen sirklet derfor rundt valget av metode for studentrespons.

## 2.2 Valg av verktøy

Vi besluttet at CASE-dagen skulle gjennomføres på [Zoom](#) med en lisens for over 500 brukere. Zoom sitt brukergrensesnitt var godt kjent blant studentene og kunne skape nødvendig teknisk mestringsfølelse. Med Zoom kunne vi enkelt dele filmer, bilder og presentasjoner – og samtidig ha fleksibilitet til å la studenter medvirke gjennom *raise hand*, *speak* eller *chat*.

Det var i tillegg behov for å finne en alternativ løsning til gruppepresentasjoner av løsningsforslag. Vi vurderte ulike muligheter, for eksempel at gruppene kunne spille inn og laste opp video der de presenterte løsningen sin, men konkluderte med at det tidsmessig ble for omfattende å se gjennom og følge opp i løpet av en 6 timers dag. Vi landet på at svarene fra studentene skulle leveres anonymt via programmet [Menti](#). Dermed måtte alle oppgavene lages slik at svarene kunne formuleres som enkeltstående ord, korte setninger eller rangeringer av forhåndsdefinerte alternativer. Valget av studentresponsverktøy skulle vise seg å få stor effekt på studentenes opplevelse av hele CASE-dagen.

## 3 LÆRINGSDESIGN - I FORKANT

### 3.1 Teaser

Casedagen var ikke en obligatorisk aktivitet, så for å trigge flest mulig studenter til å delta fikk vi laget en filmteaser der HR-medarbeider Pernilla fra SATS stod mellom romaskiner og spinningssykler og inviterte alle til å bli med. Kompetente fagfolk fra PedTek stod for regi, opptak, klipp og lyd for å gjøre produksjonen profesjonell og gi budskapet i filmteaseren troverdighet. Filmteaseren ble sendt ut til studentene to uker før CASE-dagen. Evalueringen viste at de aller fleste studentene hadde sett videoen og at denne skapte lyst til å delta.

### 3.2 Trygghet

Det ble også sendt ut informasjon med grundig beskrivelse av programmet for dagen, hva som ble forventet og at studentene kunne gruppere seg som de ville med tanke på antall personer og lokasjon. Dette gjorde vi for å motvirke usikkerhet som ofte kan bre seg når klasser som ikke kjenner hverandre skal delta i en felles økt. Ved å dele mest mulig om metodikken samt legge opp til fritt valg av gruppemedlemmer ønsket vi å stimulere til høy grad av psykologisk trygghet og deltakelse i aktivitetene (Edmondson 2019). Et faremoment med denne måten å gjøre det på var at studenter kunne bli stående *uten* gruppe og dermed ikke hadde noen å diskutere med underveis. Vi valgte likevel å legge opp til fritt valg av gruppesammensetning og bekreftet også at det var mulig å delta på CASE-dagen som individuell deltaker.

### 3.3 Lage bilder

En annen forhåndsaktivitet var at vi ga gruppene en oppgave som de skulle løse og sende inn i forkant av CASE-dagen. Oppgaven var å gjøre seg kjent med SATS sine nettsider og deretter lage en visuell fremstilling som formidlet *hvorfor SATS eksisterer*. Vi åpnet for alle typer uttrykksformer, men formatet på det innsendte resultatet måtte være jpeg. Dette tok studentene på alvor og det var gøy å se kreativiteten i de innsendte bildene. Hensikten med oppgaven var todelt: For det første fikk vi fart på beslutningene om hvem som skulle danne gruppe sammen. For det andre aktiverte vi studentens forkunnskap om SATS, og skapte en felles grunnkompetanse om virksomheten ved at studentene saumfarte de samme nettsidene. Dette støttes av Brandsford et al. som hevder at læring alltid er en videreføring av læringsprosesser som allerede er i gang (2000). De innsendte bildene ble satt sammen i en template med musikk og vist som en bildekavalkade på CASE-dagen. Dermed fikk studentene et tidlig eierskap til CASE-dagen og mulighet til å vise frem for hverandre hvordan de tenkte og de ulike uttrykksformene sine med grafikk, foto, tegning, maling og tekst. Se eksempel figur 2.



Fig. 2

## 4 LÆRINGSDESIGN - PÅ SELVE DAGEN

### 4.1 Premisser

Det var viktig for oss at dette skulle være en dag der studentene deltok aktivt og ikke ble sittende som passive tilskuere. Vi ville gi hver enkelt student en opplevelse av å bli inkludert, involvert og tatt på alvor. Dette er det mest krevende premisset med digitale samlinger da *vi* vet at *studentene* vet hvor mange som faktisk er samlet foran skjermen, og at dette ofte fører til utrygghet og passivitet. Det er heller ingen hemmelighet at andre elementer i det fysiske rommet rundt studenten fort kan ta oppmerksomheten fra det som skjer på skjermen. For å motvirke dette la vi opp et læringsdesign der studentene skulle hjelpe hverandre å holde fokuset ved å være del av en liten gruppe hvor de fikk varierte oppgaver gjennom hele dagen, og der vi forventet respons tilbake som ble delt med alle. Vi var bevisst på at målgruppen vår var førsteårsstudenter som hadde tilbragt nesten hele studietiden sin på Zoom og derfor hadde svake relasjoner til hverandre. For å styrke tryggheten informerte vi studentene om at hver klassens lokale foreleser var til stede som veileder gjennom hele dagen, og at vedkommende kunne kontaktes på privat chat dersom de hadde spørsmål som de ikke var komfortable med å luften i plenum.

### 4.2 Dreiebok

Med god veiledning fra PedTek var det blitt laget en detaljert kjøreplan for dagen der alle innlegg, dialoger, filmer, oppgaver, studentrespons og pauser var planlagt med varighet og plassert i tid. Ved digital undervisning er det anbefalt å ha en tydelig struktur, relativt korte formidlingsøkter, heller flere

enn færre pauser, tydelige arbeidsoppgaver og klare forventninger samt en god balanse mellom synkron og asynkron aktivitet.

Vi jobbet med intendert læringsutbytte i hver aktivitet og noen ganger delt opp i underliggende delmål. Ved bruk av et svært detaljert planleggingsskjema sikret vi at hver aktivitet var nøye gjennomtenkt i forkant. De mest kritiske punktene var *overgangene* fra et element til et annet ([Kvalitet i nettundervisning – en veileder](#) 2017) Dette var sekunder som fort kunne fremstå som klønete og dårlig forberedt, og som videre kunne trekke profesjonaliteten til både SATS og Kristiania ned på et nivå vi ikke ønsket å være på. Det ble derfor brukt betydelig tid på å trene på disse overgangene, både teknisk og muntlig. Tabell dreiebok viser elementene som CASE-dagen bestod av. Dette er en svært forenklet versjon av dreieboken og har som hensikt å vise fordelingen av tid mellom dialoger, oppgaver, Menti, film og Kahoot.

Klokkeslett	Minutter	Aktivitet	Ansvarlig
	2	Film fra SATS	
	7	Dialog forelesere	
	4	Menti innsjekk	
	2	Film fra SATS	
	10	Dialog forelesere og SATS	
	<b>15</b>	<b>Pause</b>	
	2	Film med studentenes forhåndsinnsendte bilder	
	10	Dialog forelesere og SATS	
	40	Gruppeoppgave + Menti – svar på gruppeoppgave	
	10	Dialog forelesere og SATS + innspill fra studenter	
	<b>45</b>	<b>Pause</b>	
	2	Film	
	4	Menti innsjekk	
	6	Dialog forelesere og SATS	
	20	Gruppeoppgave + Menti – svar på gruppeoppgave	
	10	Dialog forelesere og SATS + innspill fra studenter	
	<b>15</b>	<b>Pause</b>	
	2	Film	
	10	Dialog forelesere og SATS	
	25	Gruppeoppgave + Menti – svar på gruppeoppgave	
	10	Dialog forelesere og SATS + innspill fra studenter	
	15	Gruppeoppgave + Menti – svar på gruppeoppgave	
	10	Dialog forelesere og SATS + innspill fra studenter	
	<b>15</b>	<b>Pause</b>	
	2	Film	
	20	Individuell Kahoot	
	10	Evaluerings i Forms	

Tabell forenklet dreiebok

### 4.3 SATS sin rolle

Virksomheten SATS ble valgt fordi treningssenterkjeden var kjent for studentene og fordi vi allerede hadde jobbet med strategisk analyse av treningsbransjen i Oslo og Bergen i en tidligere økt. Dermed kunne vi lage oppgaver som bygget videre på denne kunnskapen (Wittek og Brandmo 2020). SATS stilte med en HR-medarbeider som fungerte som gjest, kilde og ekspert i studio. Hun hadde forberedt et innlegg der hun fortalte om SATS sin situasjon da pandemien kom, hvordan Covid 19 rammet bedriftsavdelingen. Eksisterende samarbeidspartnere «frøs» eller sa opp sine medlemskap og potensielle samarbeidspartnere trakk seg i påvente av situasjonen. SATS sin hypotese var at «*Bedriftsmarkedet er endret for all fremtid som et resultat av Covid-19*» og HR måtte ta strategiske og operative grep. Organisasjonskartet ble presentert og studentene måtte reflektere over hvordan de selv ville ledet denne endringsprosessen med tanke på organisatoriske og menneskelige ressurser.

SATS sin representant kommenterte responsen som kom fra studentene i Menti og var med i dialogen med foreleserne gjennom hele dagen.

### 4.4 Oppgaver med respons i Menti

Det var lagt opp til både individuelle oppgaver og gruppeoppgaver i Menti. De individuelle oppgavene var korte innsjekk-spørsmål, eksempelvis slik det fremkommer i figur 3.

# Hvordan samhandler dere i dag?

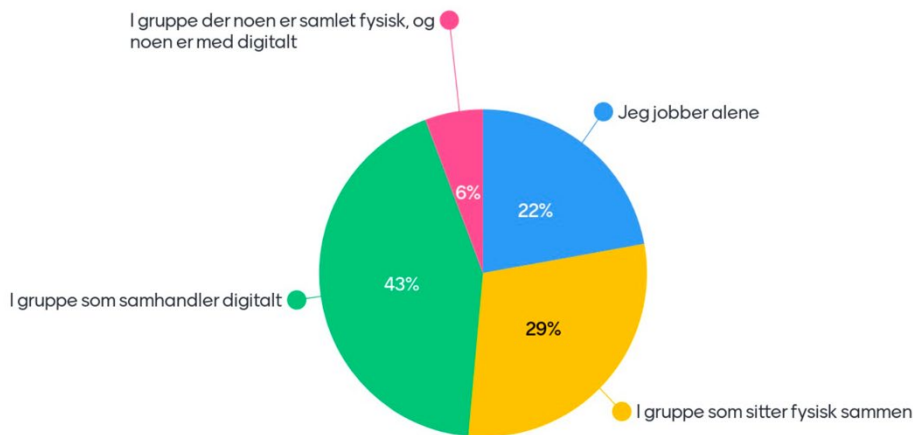


Fig. 3

Gruppeoppgavene var knyttet til spørsmål der studentene hadde tid til å sjekke pensum og diskutere løsning før de svarte, eksempelvis:

- *Hvem må være de første som involveres når beslutningen i styret er tatt?*
- *Hvem i organisasjonskartet blir nøkkelperson i gjennomføring av endringsprosessen?*
- *Hvilke typer møter må HR ha med medarbeidere som berøres av endringen?*
- *Tenk deg at du er HR-medarbeider og skal legge frem argumenter for ledergruppen din om å gå i samarbeid med en treningsleverandør om en bedriftsavtale for alle ansatte. Finn argumenter som både peker på fordelene og som gjør deg kritisk til en slik avtale*
- *Hva tror dere kommer til å skje i treningsmarkedet de neste 3-5 årene? Ha gjerne PESTEL og Porter sin 5-forces bransjeanalyse i bakhodet når dere diskuterer i gruppa*
- *Velg de tre viktigste strategiske satsingsområdene der HR kan bidra for å øke verdiskapningsevnen*

Responser på disse noe lengre gruppeoppgavene ble formidlet tilbake til Zoomrommet i form av korte kommentarer i *Open Ended*, *Ranking* eller som *Multiple Choice*

I tillegg til svar via Menti la vi opp til at studentene kunne stille spørsmål eller kommentere direkte til SATS sin representant via direkte interaksjon, enten skriftlig eller muntlig. Denne muligheten ble lite benyttet gjennom dagen. Det meste av den verbale kommunikasjonen ble derfor ivaretatt av foreleserne og SATS. Vår tolkning er at terskelen for å eksponere seg overfor såpass mange ukjente medstudenter ble for høy.

## 5 LÆRINGSDESIGN – I ETTERKANT

### 5.1 Eksamen

I innsalget til CASE-dagen hadde vi understreket at HR-studentene hadde tradisjon for å oppdage at tema på CASE-dagen og tema på den individuelle slutteksamen var sammenknyttet på en eller annen måte. Slik ble det denne våren også. Slutteksamen tok utgangspunkt i [Naardic](#), en av konkurrentene til SATS som bygger sin virksomhet på en heldigital forretningsmodell. På denne måten hadde de studentene som deltok på CASE-dagen en fordel av at de allerede hadde satt seg inn i og diskutert utfordringer og løsninger knyttet til denne bransjen når de på eksamen skulle drøfte valg av HR strategi for Naardic. Samtidig ga det oss som høyskole mulighet til å gi studentene innsikt i flere aktører som leverer treningstjenester til bedriftsmarkedet slik at SATS ikke ble stående alene som kommersiell aktør i studentenes bevissthet.

## 5.2 Evaluering

Det var viktig for oss å evaluere CASE-dagen både summativt og formativt for å få frem elementer som vi kunne bygge videre på (Handal 2020). Vi var for eksempel spente på om den digitale versjonen av CASE-dagen ble for lang og kunne konstatere at 31% av studentene synes dagen ble for lang, mens 69% mente lengden fungerte bra på grunn av pausene og aktivitetene underveis. Et overveldende flertall deltok hele dagen og 35% svarte at de hadde brukt Menti aktivt underveis. Som begrunnelse for hvorfor noen valgte å *ikke* respondere på Menti, kom det frem at mange av gruppene hadde diskutert oppgavene seg imellom og at studentene opplevde dette som den viktigste delen av aktiviteten. På spørsmål om hvor matnyttig det var det å delta på CASE-dagen ble scoren 4,1 (på skala fra 1-6 der 6 var *svært matnyttig*). Et poeng som ofte ble trukket frem var nytten av å se hvordan en HR-medarbeider både tenker og jobber. Et annet omhandlet verdien av å se hvordan teori og praksis henger sammen i en konkret case.

Den tilbakemeldingen som vi lærte mest av var studentenes forventning som *ikke* ble møtt denne dagen. Det var mange som savnet muligheten til å lage en grundigere besvarelse av løsningsforslagene sine som de så fikk tid til presentere. Som en av studentene formulerte seg: «*Det ble for lite fokus på bidragene fra studentene når vi kun kunne sende inn på Menti. Jeg skulle ønske at vi fikk sende inn/presentere til dere forelesere og at SATS kunne premiere det beste bidraget.*»

På den ene siden overrasket dette oss. Studentene hadde i svært liten grad benyttet seg av muligheten til å bidra med spørsmål og innspill via *raise hand* eller *chat* i løpet av CASE-dagen. Vi tolket dette som at Zoomrommet ikke var trygt nok med såpass mange ukjent medstudenter til stede. På den andre siden kjente vi på en glede over at studentene *ønsket* å dele mer, og innså samtidig at våre valg knyttet til tidsbruk og studentresponssystem ikke hadde møtt denne forventningen. Dette var nyttig læring for oss. Vi gjorde mye riktig, men undervurderte studentenes ønske om å få tid til å skinne, til å mestre og også konkurrere.

## 6 AVSLUTNING

Dette var første gangen vi gjennomførte en digital CASE-dag med så mange studenter. Alt fungerte som en drøm på selve gjennomføringsdagen; Studentene samhandlet i grupper, Zoom, Menti og Kahoot viste seg fra sin beste side og vi klarte å holde den nøye regisserte tidsplanen. SATS var strålende fornøyd, og høyskolen Kristiania fikk mye positiv oppmerksomhet på LinkedIn.

Men *studentene* var ikke like fornøyd som oss faglige. Evalueringen i etterkant viste at vi hadde undervurdert studentenes behov for å vise frem sine løsninger overfor SATS. I overgangen fra sted til nett hadde studentenes muntlige presentasjoner blitt erstattet med korte svar i Menti og Kahoot, og dette viste seg å ha en demotiverende effekt. Dette vil vi dele og lære av. Våren 2022 er vi klare for ny digital CASE-dag for HR-studentene ved Høyskolen Kristiania. Ved hjelp av gode innspill på Webinarfestivalen november 2021, samt sparring med eget studentråd skal vi bygge videre på det som gikk bra og finne metoder for forbedring (Tanggaard og Brekke 2021).

## REFERANSER

- Brandsford, J.D., Brown, A. & Cocking, R.R. 2000. *How people learn, Brain, mind, experience, and school.* Washington D.C.: National Academic Press.
- Edmondson, Amy C. 2019. *The fearless organization, Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation and Growth.* Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Handal, Gunnar. 2020. «Studentevaluering av undervisning.» I *Når læring er det viktigste* redigert av Helge I. Strømsø, Kirsten Hofgaard Lycke og Per Lauvås, 120-139. Oslo: Cappelen Damm AS
- Kunnskapsdepartementet «*Kultur for kvalitet.*», Meld.St. 16 (2016-2017). Oslo: Oslo: Kunnskapsdepartementet, 2021 <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-16-20162017/id2536007/>
- [Kvalitet i nettundervisning – en veileder.](#) Fleksibel utdanning Norge 2017, ISBN 978-82-91766-36-2
- Lycke, Kirsten H. 2020. «Problembasert læring, caseundervisning og prosjektarbeid.» I *Når læring er det viktigste* redigert av Helge I. Strømsø, Kirsten H. Lycke og Per Lauvås, 171-188. Oslo: Cappelen Damm AS
- Solberg, Mariann og Breivik, Jens. 2020. «Digitale verktøy og læring i høyere utdanning.» I *Når læring er det viktigste* redigert av Helge I. Strømsø, Kirsten H. Lycke og Per Lauvås, 231-246. Oslo: Cappelen Damm AS
- Strategi for utdanning Høyskolen Kristiania 2020-2025  
<https://www.kristiania.no/contentassets/82aa4991e5f1442ebfa29741663cb5e3/deltrsategi---utdanning.pdf>
- Tanggaard, Pål og Brekke, Borghild. 2021. «*Praktisk prosessledelse i skolen.*» Oslo: Kommuneforlaget
- Witteck, Line og Brandmo, Christian. 2020. «Om undervisning og læring.» I *Når læring er det viktigste* redigert av Helge I. Strømsø, Kirsten H. Lycke og Per Lauvås, 19-39. Oslo: Cappelen Damm AS