ARTICOLO DI ELEARNINGNEWS

Year 6 - number 198 Wednesday 13 april 2022

# Psicologia ed eLearning, le linee guida dell'apprendimento

***In ambito formativo, la psicologia fornisce importanti teorie sulle soluzioni da adottare per garantire risultati didattici soddisfacenti. Scopriamo le tre principali teorie.***

Affinché la formazione diventi una pratica assodata in azienda, i suoi contenuti devono poggiare su solide basi. Più di cento anni di ricerca psicologica ha fornito agli addetti ai lavori delle teorie in grado di fornire imprescindibili linee guida.

## Tre teorie utili

La tecnologia fornisce un importante contributo per il miglioramento continuo dell'eLearning. In pochi anni, soluzioni come il 5G e l' **Intelligenza Artificiale** hanno permesso di creare contenuti su misura per la formazione. Tutta questa potenza deve essere incanalata per raggiungere al meglio gli obiettivi di formazione di studenti e imprese. Come si dice, la potenza è nulla senza controllo, e la psicologia ci offre il suo aiuto per gestire questa tecnologia: l'apprendimento è uno dei campi di ricerca che le diverse **scuole di pensiero** hanno affrontato. Tre di queste hanno fornito importanti conclusioni sulla materia e sulle soluzioni da adottare per garantire risultati soddisfacenti.

## Il Comportamentismo

Se il cognome **Pavlov** vi suona familiare, allora avete un'idea di cosa è il Comportamentismo. I suoi principi di fondo sostengono che:

- Il comportamento è appreso con l'interazione con l'ambiente
- La sequenza stimolo-risposta è la chiave per interpretare il comportamento
- È possibile condizionare il comportamento con una procedura che preveda premi o punizioni
- Un'adeguata ripetizione di questo **condizionamento** può modificare definitivamente il comportamento

In particolare, è possibile ottenere:

- Un **rinforzo positivo**, premiando comportamenti positivi
- Una **punizione positiva**, con stimoli negativi a comportamenti negativi
- Un **rinforzo negativo**, rimuovendo stimoli negativi a fronte di un comportamento positivo
- Una **punizione negativa**, sottraendo uno stimolo positivo a fronte di un comportamento negativo

**Tradotto in termini aziendali**, il comportamento desiderato da un collaboratore può essere incentivato con bonus o permessi (rinforzo positivo) o con maggiore autonomia decisionale (rinforzo negativo); allo stesso modo, per dissuadere un comportamento è possibile adottare dei provvedimenti disciplinari secondo le norme di legge (punizione positiva) o rimuovendo bonus e commissioni (punizione negativa).

## Il Cognitivismo

Con il Cognitivismo entriamo nella scatola nera: il focus si sposta su come gli studenti costruiscono il proprio sapere tramite **processi mentali** come la logica, il ragionamento e la memoria. Siamo passati dall'approccio empirista del Comportamentismo - l'esperienza percepita attraverso i sensi è l'unica fonte di conoscenza -, a uno razionalista, in cui la ragione umana può essere la fonte della conoscenza. La **motivazione** all'apprendimento riveste un'importanza centrale.  L'apprendimento è il modo in cui uno studente rielabora le informazioni attraverso il ragionamento.

In ambito aziendale, un approccio cognitivista porta ad esempio a considerare **incentivi** quali la retribuzione o la carriera come stimoli alla motivazione.

# Il Costruttivismo

Con il costruttivismo è l'**individuo** che si costruisce gli strumenti per comprendere a seconda delle esperienze pregresse. Non esiste un unico processo mentale comune a tutti gli studenti: ciascuno, da solo o in gruppo, interpreta e risolve un problema a proprio modo.

In ambito aziendale si può osservare questo fenomeno al momento di valutare differenti **scelte strategiche**: se chi si confronta è informato e in buona fede, le diverse posizioni possono essere causate da approcci diversi a problemi poco definibili.

# I suggerimenti per Instructional Designers & co.

Illustrati i diversi approcci, resta da capire quali sono le loro indicazioni per i corsi in eLearning alle seguenti figure:

- Il Course Writer (CW), l'autore del corso
- L'Instructional Designer (ID), l' architetto del corso
- Il Subject-Matter Expert (SME), l'esperto in materia

In ordine progressivo di specializzazione, il **Course Writer**, è l'autore dei contenuti, su cui ha una buona preparazione, senza necessariamente essere un **Subject-Matter Expert**, la persona con una conoscenza approfondita su tutti gli aspetti della materia trattata. L'**Instructional Designer** è il progettista del corso, una sorta di project manager il cui compito è coordinare l'esecuzione dell'opera.

Affinché queste tre figure possano produrre un corso efficace, la loro collaborazione deve:

- Coniugare le indicazioni della ricerca con le materie insegnate
- Considerare gli stili di apprendimento degli utenti
- Esporre un metodo di valutazione dei benefici del corso

Innanzitutto, è importante valutare la materia e il grado di approfondimento che si vuole insegnare. Per un **livello introduttivo**, in cui viene presentata una materia nuova per gli studenti, l'obiettivo è semplificare i blocchi informativi e collegarli in un percorso omogeneo, in modo da semplificare la comprensione generale e i dettagli rilevanti. In questo caso è opportuno adottare un approccio **comportamentista**:

- Esercitazioni ripetute
- Sessioni di domande e risposte
- Pratica guidata
- Sessioni di revisione scadenzate

Il buon rendimento in queste attività dovrà essere incentivato tramite meccanismi di rinforzo positivo quali elogi e premi. Un limite di questa procedura è che non tutto può essere appreso tramite ripetizione: il successo che si ha con i compiti e le nozioni ben definiti non è lo sesso per le competenze analitiche o per i compiti che richiedono delle valutazioni complesse prima di agire.

Ad un **livello più avanzato**, l'utente è spinto a riflettere sugli argomenti presentati. Domande ed esercitazioni dovrebbero essere volte a far comprendere la logica dei contenuti proposti. L'obiettivo è migliorare le capacità di risoluzione dei problemi e aumentare il livello di comprensione consapevole degli strumenti proposti. Questo livello dovrebbe essere progettato facendo riferimento ai dettami della teoria cognitivista, avendo bene in mente l'importanza della motivazione che spinge l'utente a frequentare il corso. Ancora a questo livello, una piattaforma di eLearning che operi con un sistema **LMS** permette di proporre un percorso di studio ben definito.

Infine, a un **livello esperto**, il corso dovrebbe riportare il dubbio nello studente. L'idea è stimolare la riflessione sui limiti e le semplificazioni apprese a inizio corsi. Questa transizione verso un approccio costruttivista dovrebbe avvenire quando l'utente avesse già acquisito le competenze necessarie per orientarsi autonomamente nella materia. In questa fase è importante valorizzare l' **aspetto sociale dell'apprendimento** con gli altri utenti. Un utente esperto è qualcuno che ha terminato il percorso progettato per lui ed è in grado di scegliere con buona autonomia la direzione: è il livello ideale per beneficiare di un **sistema**

**LXP**, in cui una piattaforma di eLearning permette di navigare autonomamente tra i contenuti offerti. Anche qui, trasportato in ambito aziendale, si può capire come questo livello sia indicato per sviluppare competenze di **problem solving** e di gestione dei problemi complessi. Anche a livello operativo può essere utile: un tecnico esperto che fosse stimolato a ragionare sugli strumenti potrebbe trovare una procedura più efficace di utilizzarli.

# A misura di studente

I corsi dovrebbero poi essere progettati avendo in mente che ogni fruitore ha un suo modo di imparare. Il discorso non si riferisce solo al livello di attenzione, ma anche al modo di comprendere e incasellare le nuove nozioni in uno schema familiare e di richiamare contenuti e procedure al momento adeguato.

Quattro diversi **stili di apprendimento** sono illustrati nel modello di Peter Honey and Alan Mumford:

- L'attivo
- Il riflessivo
- Il teorico
- Il pragmatico

Per gli studenti con uno **stile attivo** è importante essere coinvolti in nuove esperienze, tendono a privilegiare l'attività immediata e di solito non si preparano prima delle lezioni o rivedono i contenuti dopo averle frequentate. Questi utenti danno il meglio quando affrontano problemi nuovi e lavorano in team o in giochi di ruolo: sono i soggetti che imparano a nuotare dopo essersi tuffati in alto mare. Viceversa, se isolati o sottoposti a lunghe lezioni teoriche faticano ad assorbire grandi quantità di dati e informazioni o a seguire alla lettera istruzioni precise. La loro parola chiave è "learning by doing". Un corso progettato per loro dovrebbe prevedere **lavori di gruppo**, simulazioni ed esempi concreti per introdurre i contenuti teorici.

Chi possiede uno **stile riflessivo** tende a considerare una situazione da diversi punti di vista e a raccogliere informazioni esaustive sui concetti e a rivedere e riflettere attentamente prima di arrivare a una conclusione. Questi soggetti danno il meglio quando possono osservare gli altri a lavoro e possono produrre analisi e report senza la pressione di una scadenza. Al contrario, non sono a loro agio se devono assumere un ruolo di guida, soprattutto se in una simulazione davanti a un gruppo di persone, o se devono eseguire un compito senza essersi preparati per tempo. Un riflessivo magari osserva come nuota tutta la piscina prima di infilarsi la cuffia: quando riescono a emulare questi modelli, poi possono anche gareggiare. La loro parola chiave è "learning by watching". Un corso che li coinvolga dovrebbe presentare i contenuti con buon anticipo e scadenze agili e fornire la possibilità di un **approfondimento**.

Per i **teorici** è importante integrare le osservazioni in teorie coerenti, formalizzare le soluzioni ai problemi in procedure step-by-step ben definite perché per loro è importante lo scopo per cui si affronta un problema. Sono i tipi che devono conoscere la spinta di Archimede e i principi di idrodinamica prima di andare a nuotare, ma che poi fanno galleggiare le navi. Per queste persone, un problema non è mai troppo complesso, se è ben definito e lo si può ridurre alle sue componenti semplici. Danno il meglio quando possono testare le premesse e le proprie conclusioni. Viceversa, non performano bene in contesti in cui la componente umana è una variabile importante o dove non sono fornite informazioni sufficienti ad inquadrare il problema o in cui ignorano i principi o i concetti fondamentali. La loro parola chiave è "learning via models". Un corso adeguato a queste persone dovrebbe comprendere compiti chiari e **problemi ben definibili**, anche se complessi, e i cui risultati possano essere misurati rispetto agli obiettivi da massimizzare.

Un **pragmatico**, infine, è qualcuno che è concentrato a testare sul campo procedure e concetti. Quanto più applicabili concretamente al loro lavoro, tanto meglio. Discussioni prolisse e teoriche non fanno per loro. Se devono nuotare, scelgono lo stile libero, che è il più veloce e affidabile; magari dopo aver escluso tutti gli altri. Imparano meglio quando è loro chiaro il nesso tra un corso e il loro lavoro, quando possono testare sul campo i concetti appresi e rendersi conto dei vantaggi. Ogni lezione che non porti un beneficio chiaro e immediato è vista come una perdita di tempo. La loro parola chiave è "learning by experimenting". Un corso rivolto a loro dovrebbe contemplare tanta **pratica sul campo**, magari con la supervisione di un esperto con un profilo professionale simile.

Nella realtà, uno studente può non essere consapevole del proprio stile di apprendimento. E i progettisti del corso potrebbero non sapere nel dettaglio a quali di loro sarà proposto. La tecnologia eLearning permette di risolvere questo problema grazie all' **adaptive learning**: valutando le risposte dell'utente a un test inziale e misurando il suo comportamento durante il corso, il software può valutare quali siano le necessità specifiche di apprendimento e modificare la propria interazione con lo studente. In

questo modo ci si può avvicinare a fornire un'**esperienza su misura** per ogni esigenza formativa.

# Un'organizzazione che apprende

Per fare della formazione eLearning una pratica aziendale non basta capire cosa serve agli utenti. Progettare contenuti e modi di somministrazione adeguati a ciascun tipo di fruizione è sicuramente il punto centrale, ma affinché un'impresa faccia propria questa prassi è necessario che il vantaggio sia condiviso ad ogni livello. È necessario cioè che l'impresa si trasformi in una **Learning Organization** (LO), un'organizzazione che percepisca sé stessa come un insieme di soggetti che continuano ad apprendere e ad adattare il comportamento collettivo - non solo quello dei singoli - alle esigenze dell'ambiente.

Siamo molto oltre la semplice formazione. Per implementare questo approccio è necessario definire un metodo condiviso per **valutare i benefici della formazione** e **ripensare le Risorse Umane** creando figure come il **Chief Learning Officer** (CLO) che siano in diretto contatto con la direzione aziendale e adottare integralmente un programma di integrazione continua tra apprendimento e strategia (**CILS**). Adattarsi al cambiamento può essere traumatico, ma - per aziende e persone - è la via migliore per un sano percorso di crescita, tanto economica quanto.