

Agnieszka Sitarska-Piwko

Pion Bankowości Detalicznej BRE Banku S.A.

MultiBank, mBank

## **Kiedy w grę wchodzi godzina – e-learning „szyty” na potrzeby bankowości**

*Celem referatu jest analiza procesu tworzenia oraz przeprowadzania szkoleń tworzonych techniką rapid e-learning dla potrzeb szkoleń produktowych w Pionie Bankowości Detalicznej BRE Banku SA. Autor stara się pokazać, w oparciu o jakie metody i kryteria powinno powstawać tego typu szkolenie, aby maksymalnie wykorzystać tę formę, mimo ograniczeń czasowych.*

Szkolenia e-learningowe wkroczyły obecnie w etap, który można określić mianem wieku dojrzewania. Powstaje coraz więcej odmian tej formy nauczania, co ważne, powstają one w oparciu o dokładną analizę potrzeb grupy odbiorców jako projekty, które mają zaskoczyć i przyciągnąć uwagę odbiorcy oraz stanowić efektywną formę edukacji. Tendencja, która widoczna jest coraz wyraźniej na rynku rozwiązań e-learningowych, to troska nie tylko o etapy bezpośrednio związane z przygotowaniem materiałów i publikacją szkolenia - coraz większą wagę przywiązuje się do działań wspierających użytkownika także po zakończeniu szkolenia oraz mierzenia efektywności całości projektu nie tylko w oparciu o twarde dane (wskaźnik przyrostu wiedzy będący wynikiem testów diagnostycznych), ale i poziom satysfakcji uczestników oraz działania stanowiące pośrednio wynik przyswojenia wiedzy (np. wzrost sprzedaży produktu, zmniejszenie ilości reklamacji związanych z błędnie przekazanymi informacjami).

W przypadku e-learningu korporacyjnego pojawia się jeszcze jeden niezmiernie ważny element, działania szkoleniowe powinny mieć pozytywny wpływ na wynik finansowy firmy. Posługując się dużym uproszczeniem, żadne z działań - czy to związane ze szkoleniami tradycyjnymi, czy e-learningowymi, nie może być pozbawione tzw. uzasadnienia biznesowego.

## **Gdy czas to pieniądz – szybciej nie oznacza gorzej**

Dynamika sektora bankowego, powoduje że instytucje finansowe nie mogą pozwolić sobie na opóźnienia, zarówno po stronie wdrażanych produktów, jak i edukacji pracowników. Klienci nie dają drugiej szansy instytucji, która nie reaguje na pojawiające się możliwości. Nie można bagatelizować roli, jaką w procesie sprzedaży pełnią osoby stanowiące ogniwo bezpośredniego kontaktu z Klientem. Niezaprzeczalnym faktem jest, że nawet najlepszy produkt, z najbardziej atrakcyjnymi warunkami nie będzie miał szans na zaistnienie w świadomości potencjalnych odbiorców, jeżeli nie zostanie zaprezentowany w odpowiedni sposób. Kształtowanie przewagi konkurencyjnej organizacji, nie odbywa się tylko za pomocą kampanii marketingowych w środkach masowego przekazu. Równie ważne dla odbioru firmy jako przyjaznej klientowi ma tzw. marketing szeptany, który bezpośrednio wiąże się z kompetencją pracowników. To, co staje się jednym z głównych wyróżników w twardej walce o Klienta to jakość obsługi, która w sposób nierozzerwalny powiązana jest z wiedzą i umiejętnościami pracowników. W przypadku instytucji finansowych wiedza ma także realny wymiar finansowy. Niekompetencja pracownika może oznaczać straty finansowe dla Klienta, co w konsekwencji przekłada się pośrednio także na ostateczny wynik Banku.

E-learning tworzony i wykorzystywany na potrzeby Pionu Bankowości Detalicznej BRE Banku, to nie tylko rozwiązania oparte o schemat szkoleń „błyskawicznych”, stanowiące reakcję na bieżące potrzeby w zakresie wiedzy produktowej, ale również bardziej złożone moduły szkoleniowe systematyzujące wiedzę ukrytą w organizacji czy uzupełniające zdiagnozowane luki kompetencyjne. Powodem, dla którego to jednak rapid e-learning stanowić będzie temat przewodni tego referatu, jest cecha, która stanowi jego wyróżnik w porównaniu z tradycyjną formą szkoleń zdalnych. Cecha, o której mowa, to czas potrzebny na prace projektowe od momentu pojawienia się potrzeby szkoleniowej do czasu przeprowadzenia gotowego szkolenia w wirtualnej przestrzeni.

Każde wdrożenie związane jest z dopasowaniem procesu do potrzeb i wymagań wprowadzającego je podmiotu, a także zakresu i charakteru wiedzy, jaka ma zostać przekazana kursantom. W przypadku szkoleń produktowych, w zakresie produktów nowych, wiedza która ma być przekazana kursantom jest zwykle szczegółowo określona, a sama potrzeba szkoleniowa często nie jest wynikiem szczegółowych analiz. Szkolenia tego typu stanowią wsparcie dla pracowników mających bezpośrednio kontakt z klientem, są też elementem komunikacji wewnętrznej w banku.

## **Etapy tworzenia szkoleń w technice rapid e-learning**

Proces tworzenia materiałów na potrzeby produktowych szkoleń błyskawicznych rozpoczyna się z chwilą podjęcia decyzji o wdrożeniu usługi lub produktu.

### ***Etap pierwszy: Określenie celu szkolenia***

Na tym etapie osoba odpowiedzialna za produkt, o ile chce skorzystać z tej formy szkolenia pracowników, powinna przygotować i uzgodnić z metodykiem szkoleń e-learningowych informacje o:

- tematyce i celach szkolenia (wskazanymi są kryteria SMART),
- harmonogramie wdrożenia (wymaganim w celu ustalenia terminu szkolenia i zaliczeń),
- wyselekcjonowanej grupie docelowej (uzależnionej od tematyki szkolenia i zakresów odpowiedzialności pracowników).

Ustalenia te mają charakter informacyjny, pozwalają na zaplanowanie projektu w czasie i alokację potrzebnych zasobów. Efektem końcowym na tym etapie, jest konspekt szkolenia oraz harmonogram działań (termin zakończenia prac nad projektem szkolenia, równoznaczny z publikacją szkolenia dla docelowej grupy odbiorców).

### ***Etap drugi: Tworzenie materiałów na potrzeby szkolenia***

Tworzenie materiałów na potrzeby szkoleń e-learningowych, to nie tylko przygotowanie scenariusza i umieszczenie go za pomocą narzędzia autorskiego w ramach kursu online. Działania podjęte na tym etapie mają fundamentalny wpływ na dalszy przebieg prac zarówno po stronie eksperta merytorycznego, jak i metodyka oraz technika. W zależności od stopnia złożoności treści, jaka ma zostać przeniesiona w ramy kursu, zespół dokonuje wyboru metod współpracy. W praktyce wybór pada na jeden z poniższych modeli:

#### ***Model pierwszy: EKSPERT MERYTORYCZNY + METODYK***

Stosowany w przypadku, gdy wystarczającymi są standardowe rozwiązania, szkolenie nie uwzględnia symulacji, w szkoleniu brak jest modułów synchronicznych lub ich ilość jest ograniczona.

Charakterystyka:

- współpraca po stronie eksperta merytorycznego i metodyka;
- metodyk przekazuje gotowy scenariusz oraz materiały dodatkowe technikowi;
- na wstępnym etapie zleceniodawca (najczęściej ekspert merytoryczny) dokonuje akceptacji elementów graficznych wykorzystywanych podczas szkolenia;
- podczas tworzenia ostatecznego wyglądu i funkcjonalności szkolenia kontakt między metodykiem a technikiem.

*Model drugi: EKSPERT MERYTORYCZNY + METODYK + TECHNIK*

Model ten znajduje się na drugim miejscu pod względem przydatności na potrzeby e-learningu, ponieważ praca w oparciu o jego założenia jest bardziej czasochłonna niż w pierwszym przypadku. Ma on zastosowanie w przypadku szkoleń bardziej złożonych. Przykładem mogą być szkolenia produktowe, których dodatkowym elementem jest nauka obsługi aplikacji, w tym przypadku istnieje możliwość wprowadzenia elementów synchronicznych (wykłady online, czaty).

Charakterystyka:

- scenariusz przygotowywany jest przez metodyka w oparciu o materiały dostarczone przez eksperta merytorycznego;
- symulacje aplikacji nagrywane są przez technika w oparciu o szczegółowe instrukcje, dodatkowo konsultowane przez eksperta;
- w przypadku gdy technik posiada także kompetencje w obszarze dydaktycznym, możliwe jest zmniejszenie ilości konsultacji z metodykiem.

*Model trzeci: EKSPERT MERYTORYCZNY, METODYK + TECHNIK*

Model ten pozwala na maksymalne skrócenie czasu potrzebnego na opracowanie gotowego szkolenia. Jego zastosowanie możliwe jest w przypadku standardowych szkoleń oraz szkoleń opartych na symulacjach aplikacji. Wymagana jest znajomość przez osobę tworzącą gotowe scenariusze zasad opracowywania materiałów na potrzeby e-learningu. Wybór tej metody nie jest wskazany w przypadku, gdy ekspert merytoryczny nie miał wcześniej doświadczeń z tworzeniem szkoleń zdalnych. Model ma też zastosowanie, gdy kurs opiera się w dużej części o elementy synchroniczne.

Charakterystyka:

- scenariusz przygotowywany jest przez eksperta merytorycznego (ew. konsultowany z głównym metodykiem);
- pełna współpraca z ekspertem merytorycznym z technikiem.

Wybór odpowiedniej formy nie jest podyktowany wyłącznie rodzajem szkolenia, ale również indywidualnymi predyspozycjami twórcy treści. Wybór eksperta merytorycznego w przypadku szkoleń produktowych, jest zwykle uzasadniony rolą, jaką pełni w projekcie, który ma być podstawą do stworzenia szkolenia. Równie istotne są jego predyspozycje do pracy nad materiałem szkoleniowym.

Efektami prac w pierwszej części powyższego etapu powinny być:

- scenariusz szkolenia wraz z materiałami dodatkowymi (procedury, regulaminy, wykresy itp.);
- projekt graficzny szkolenia.

Po akceptacji treści i projektu (w zależności od wybranej metody), nastąpić powinno:

- zakończenie prac nad ostatecznym wyglądem i funkcjonalnością szkolenia,
- publikacja szkolenia dla grupy kontrolnej (lub testowej),
- przygotowanie elementów uzupełniających (min. biuletyny, projekt pytań lub przypadków przeznaczonych na potrzeby forum dyskusyjnego, proponowana tematyka czatu),
- elementy komunikujące obowiązek lub możliwość przejścia szkolenia (projekt ogłoszenia Intranetowego lub wiadomości e-mail),

### ***Etap trzeci: Publikacja szkolenia***

Publikacja szkolenia, nie oznacza końca współpracy między osobami odpowiedzialnymi za nie. Nieodzownym elementem, także w przypadku szkoleń błyskawicznych, jest analiza wyników kursantów, moderowanie forum dyskusyjnego czy czuwanie nad prawidłową pracą platformy. Zakres odpowiedzialności, oraz działania dydaktyczne uzależnione są od wcześniejszych ustaleń.

W przypadku szkoleń, których analiza jest podstawą przygotowanego referatu, czas trwania tego etapu to około 1–2 tygodni. Publikacja szkolenia poprzedzona jest wysłaniem informacji w formie wiadomości e-mail do kursantów, w której przekazane zostają informacje o nowym

produkcje oraz celu szkolenia, do którego zostali zaproszeni, terminie i formie zaliczenia (np. termin zaliczenia testu końcowego). Komunikat zawiera także informacje o sposobie kontaktu w przypadku wątpliwości merytorycznych lub problemów technicznych.

#### ***Etap czwarty: Podsumowanie szkolenia***

Etap ten dość często kojarzony jest tylko z zakończeniem emisji szkolenia dla określonej grupy oraz sprawdzeniem przyrostu wiedzy osób przeszkolonych. Jednak poprzestanie na tak definiowanym podsumowaniu nie jest wystarczające.

Równie ważne ze względu na rozwój kompetencji pracowniczych, ale także doskonalenie metody nauczania za pośrednictwem kursów e-learningowych są następujące działania:

- Przeprowadzenie ankiet badających reakcję i poziom satysfakcji kursantów. Ankiety powinny być przeprowadzone zarówno bezpośrednio po zakończeniu szkolenia, jak i po upływie określonego czasu zależnego od możliwości zastosowania zdobytej wiedzy w praktyce.
- Analiza najczęściej popełnianych błędów w teście podsumowującym, zgłaszanych wątpliwości merytorycznych na forum lub czacie.

Rezultatem może być dostarczenie kursantom dodatkowych materiałów uzupełniających ich wiedzę w problematycznych obszarach.

- Ciągłe monitorowanie wskaźników które mogą świadczyć o problemach ze zrozumieniem przyswojonej wiedzy (np. wskaźnik reklamacji klientów w obszarze prawidłowości realizacji dyspozycji, lub wyniki badań standardów obsługi Klienta).

#### **Bibliografia**

M. Hyla, *E-learning – od pomysłu do rozwiązania*, Solidex, Kraków 2003.

R.C. Schank, *Designing Word-Class E-Learning*”, McGraw - Hill, USA 2002.

D. Kirkpatrick, *Ocena efektywności szkoleń*, Studio Emka, Warszawa 2001.

#### **Netografia**

Materiały na temat rapid e-learningu – [www.rapid-elearning.blogspot.com](http://www.rapid-elearning.blogspot.com)

Szkolenie e-learningowe – planowanie celów – Harvard Business Online

<http://www.harvard.pl/elearning.php>

**Abstract**

*The purpose of this article is to describe the method of e-learning which is used for improving product knowledge in a financial company. The author discusses methods which are implemented to make e-learning solutions faster but not less effective.*

**Nota o Autorce**

Autorka jest pracownikiem Wydziału Szkoleń i Rozwoju Pionu Bankowości Detalicznej BRE Banku SA. Zajmuje się opieką metodyczną oraz wsparciem technicznym projektów szkoleń e-learningowych na potrzeby MultiBanku oraz mBanku. Jest członkiem Stowarzyszenia E-learningu Akademickiego. W swojej pracy koncentruje się na zagadnieniach związanych z wykorzystaniem technik zdalnego nauczania na potrzeby szkoleń korporacyjnych.