

Podręcznik  
e-learning.pl

# Projektowanie procesów **blended learning**



**Q•learning.pl**



**WPROWADZENIE**

**Blended  
learning**



# BLENDED LEARNING

**Blended learning to podejście do nauczania i rozwoju łączące tradycyjne metody szkoleniowe (bezpośredni kontakt z prowadzącym) z aktywnościami zdalnymi (e-learning) oraz różnymi formami wsparcia, takimi jak ćwiczenie określonych umiejętności w grupie. Rozwiązania tego typu stosowane są w sytuacji, kiedy jedna tylko forma nie może spełnić założonego celu szkoleniowego. Warto podkreślenia jest również fakt, iż blended learning pozwala na dostosowanie formy zajęć do indywidualnych potrzeb odbiorców. Jakie inne korzyści wynikają z blended learningu?**

- **Spersonalizowany tok nauki**  
– uczestnik samodzielnie decyduje o terminie ukończenia szkolenia lub jego elementów. Dzięki nieograniczonemu dostępowi do platformy e-learningowej może przystąpić do kursu w dogodnym dla siebie czasie.
- **Wykorzystanie wielu metod rozwojowych** – badania wykazują, że uczestnicy ścieżek szkoleniowych, składających się z różnych form, na przykład szkoleń stacjonarnych i e-learningowych, przyswajają średnio o 30% materiału więcej niż osoby, które skorzystały z tylko jednej formy. Jeżeli zależy nam na wysokiej skuteczności szkoleń i budowaniu zaangażowania pracowników, warto rozważyć różnorodne formy rozwoju.
- **Efektywność kosztowa**  
– e-learning pozwala na ograniczenie kosztów, szczególnie jeżeli mówimy o dużej i rozproszonej grupie. Dzięki tej formie oszczędzamy nie tylko na samej organizacji szkolenia, ale również na wszelkich kosztach związanych z dojazdem pracowników na miejsce kursu, ich zakwaterowaniem itp. Warto jednak zwrócić uwagę na to, aby zmniejszenie kosztów nie było jedynym powodem wykorzystania blended learningu. Najważniejsze są przede wszystkim cel procesu i jego oczekiwana skuteczność.
- **Technologia**  
– ten punkt może wydawać się bardziej wadą niż zaletą, ale trzeba przyznać, że coraz bardziej uzależniamy się od nowych technologii, urządzeń mobilnych. Jeszcze kilka lat temu często słyszeliśmy, że pracownicy nie

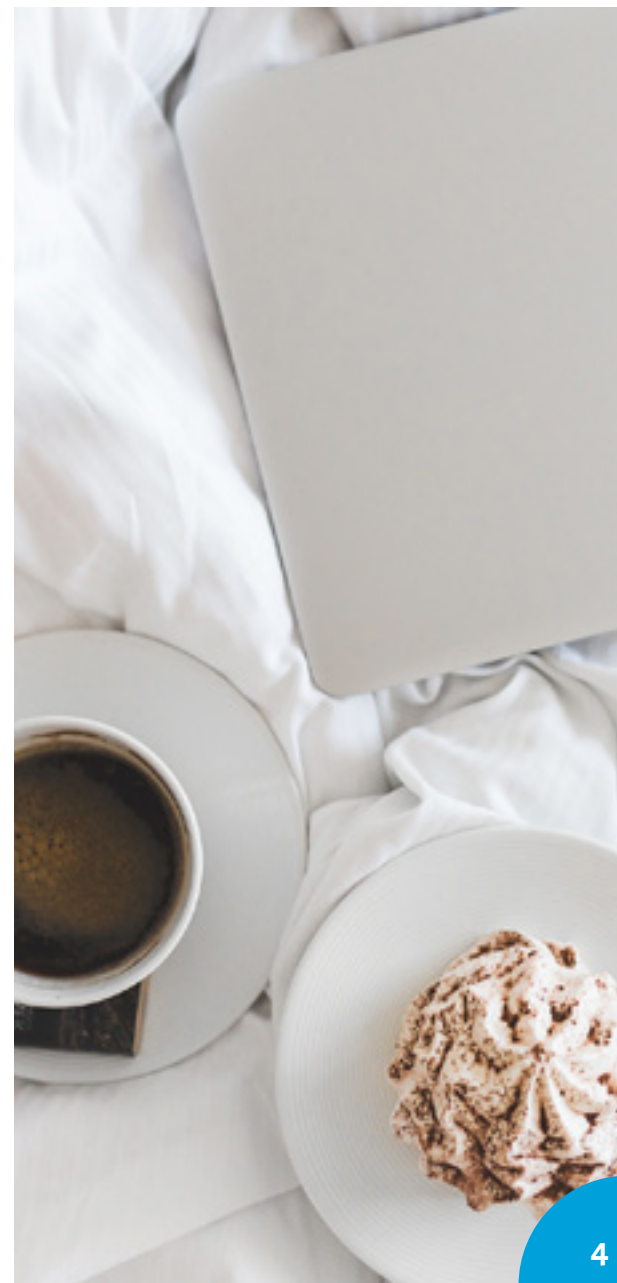


# BLENDED LEARNING

mają możliwości korzystania z komputerów. Dzisiaj większość z nas posiada smartfony i tablety i codziennie z nich korzysta, zyskując dzięki temu dostęp do materiałów szkoleniowych o każdej porze dnia i nocy.

- **Monitorowanie postępów**  
– wbudowane mechanizmy platform e-learningowych pozwalają na weryfikowanie postępów. Użytkownicy mogą generować standardowe raporty lub samodzielnie sprawdzać swoje postępy, analizując wyniki quizów i testów lub śledząc punktację w ramach grywalizacji.

Dzięki zastosowaniu różnorodnych form nauczania programy blended learningowe tworzą przyjazne, wspierające środowisko rozwojowe, w którym szkolący się mogą poszukiwać informacji, doskonalić umiejętności oraz otrzymywać cenne rady i wskazówki. W wielu sytuacjach to właśnie blended learning pozwala na stworzenie najbardziej efektywnego procesu edukacyjnego. Podsumowując: blended learning oferuje efektywny sposób przyswajania wiedzy przy jednoczesnym ograniczeniu kosztów. Aby jednak projekt zakończył się sukcesem, należy go odpowiednio zaplanować, z uwzględnieniem oczekiwań grupy docelowej i celu szkoleniowego.





# Spis treści

Blended learning – wprowadzenie .....	2
Proces projektowania szkoleń .....	6
Etapy projektowania procesu szkoleniowego w modelu blended .....	7
• ETAP 1 – cele, czyli po co nam to szkolenie? .....	8
• Określanie celów rozwojowych .....	11
• Charakterystyka grupy docelowej .....	13
• Rezultaty pierwszego etapu projektowania szkolenia .....	14
• ETAP 2 – treść, czyli czego będziemy się uczyć .....	15
• ETAP 3 – forma, czyli jak będziemy się uczyć .....	18
Słownik formatów szkoleniowych przydatnych podczas projektowania procesów blended learning .....	25
• Formaty szkolenia stacjonarnego .....	26
• Formaty e-learningowe .....	29
Zakończenie .....	45



**Proces  
projektowania  
szkoleń**



Zaprojektowanie dobrego szkolenia w formule blended learning wymaga odpowiednich umiejętności i wiedzy.

Projektant powinien rozumieć potrzeby organizacji, umieć formułować cele edukacyjne, dysponować wiedzą na temat metodologii uczenia się oraz znać zastosowania konkretnych metod szkoleniowych i form e-learningowych. Krótko mówiąc, musi on być interdyscyplinarnym specjalistą, doskonale zorientowanym zarówno w tradycyjnych formatach szkoleniowych, jak i rozwiązaniach online.



# Proces projektowania szkoleń

W procesie projektowania szkoleń blended learning wyróżnia się trzy etapy. Prezentuje je poniższa tabela.

## ETAP 1. CELE

Odpowiadanie  
na potrzebę  
biznesową

### Zadania

- Badanie potrzeb, etap I.
- Definiowanie problemu, określanie luk kompetencyjnych
  - Definiowanie grupy docelowej
  - Określanie celów i rezultatów szkolenia
- Badanie potrzeb, etap II.
- Poznanie oczekiwań grupy docelowej w kontekście celów szkolenia

### Źródła wiedzy i wsparcia

- Strategia organizacji, cele biznesowe, kluczowe czynniki sukcesu organizacji
- Wyniki diagnozy potrzeb dostępne w organizacji (analizy, wyniki badań, oceny okresowe)
- Osoby wspierające – sponsorzy programu szkoleniowego, biznes-partnerzy, beneficjenci programu szkoleniowego (uczestnicy i ich menedżerowie)

### Efekty pracy

- Zdefiniowanie grupy docelowej i jej oczekiwań
- Określenie celów rozwojowych szkolenia (ogólnych i szczegółowych)

## ETAP 2. TREŚĆ

Określanie  
zakresu  
merytorycznego

- Wybór treści (zagadnienia merytoryczne, metody szkoleniowe)
- Tworzenie ogólnego programu szkolenia (logiczny układ zagadnień)
- Tworzenie wstępnego zarysu merytorycznego materiałów szkoleniowych (bez określenia formatów i sposobu ich oddziaływania)

- Sponsor i beneficjenci programu (konsultacja programu)
- Trenerzy i konsultanci mający doświadczenie w projektowaniu szkoleń
- Know-how organizacji

- Program szkolenia zawierający cele rozwojowe i zagadnienia merytoryczne powiązane z tymi celami
- Pula metod szkoleniowych (rekomendowane ćwiczenia, gry, studia przypadków)
- Koncepcja i pierwsza wersja materiałów szkoleniowych



# Proces projektowania szkoleń

## ETAP 3. FORMA

### Tworzenie scenariusza szkolenia w modelu blended learning

#### Zadania

- Wybór metod szkoleniowych według kryteriów związanych z:
  - charakterystyką odbiorców szkolenia (doświadczenie, otwartość, motywacja),
  - dynamiką szkolenia (proces grupowy, zarządzanie energią grupy)
- Tworzenie scenariusza procesu: zaplanowanie modułów szkoleniowych zgodnie z zasadami uczenia się przez doświadczenie (cykl Kolba, efektywność uczenia się, utrzymanie motywacji)
- Dopasowanie form szkoleniowych do treści i celów na poziomie elementów procesu
- Zaplanowanie form poszczególnych modułów szkoleniowych z uwzględnieniem sposobu dystrybucji treści, stopnia ich interaktywności i formatów szkoleniowych
- Zweryfikowanie czasu trwania poszczególnych modułów
- Opracowanie ostatecznej wersji materiałów dla uczestników szkolenia oraz zawartości nośników cyfrowych
- Przygotowanie zasobów e-learningowych (wyprodukowanie lub skorzystanie z biblioteki zasobów gotowych)
- Zaplanowanie i przygotowanie kampanii informacyjnej promującej projekt

#### Źródła wiedzy i wsparcia

- Trenerzy i konsultanci mający doświadczenie w projektowaniu szkoleń
- Know-how organizacji
- Analiza dotychczasowych doświadczeń organizacji z technologiami cyfrowymi
- Wyniki badań dotyczących otwartości organizacji lub grupy na zastosowanie form cyfrowych (również analiza dotychczasowych doświadczeń w tym obszarze)
- Informacje o ewentualnych barierach w stosowaniu nowoczesnych form zdalnej nauki

#### Efekty pracy

- Szczegółowy scenariusz i program procesu szkoleniowego
- Materiały szkoleniowe dla uczestników, w tym elementy e-learningu (np. zadania wprowadzające)
- Zadania wprowadzające i wdrożeniowe, e-szkolenia, sesje online, e-testy, post-worki
- Narzędzia informacyjne (dedykowany serwis informacyjny lub moduł intranetowy, newslettery powitalne, opisy procesu i jego poszczególnych etapów etc.)

## Proces projektowania szkoleń

### ETAP 1.

CELE,  
czyli PO CO  
nam to  
szkolenie?

**Potrzeby szkoleniowe pojawiają się, gdy do osiągnięcia celów organizacji niezbędne staje się rozwijanie kompetencji pracowników. Potrzeby szkoleniowe są związane z:**

- luką kompetencyjną, która może wystąpić w przypadku zatrudnienia nowych pracowników, restrukturyzacji, niesatysfakcjonujących wyników, wprowadzania zmian w procedurach, produktach i strategii firmy, wynikających na przykład z wkroczenia organizacji w nowe obszary działalności,
- potencjalną luką kompetencyjną odnoszącą się do przyszłych zadań (planowane zmiany struktury i zatrudnienia, nowe priorytety).

**Diagnozowanie potrzeb szkoleniowych przebiega dwuetapowo.**

1

Ustalamy, w jakim obszarze kompetencji musi nastąpić zmiana, jeśli chcemy rozwiązać występujący problem lub osiągnąć zakładane cele biznesowe. Ten etap jest konieczny, żeby zdefiniować cele rozwojowe.

2

Dobieramy treści i metody szkoleniowe odpowiednie dla konkretnej grupy docelowej (np. wybieramy problemy do studiów przypadków, planujemy „lodołamacze” dla grupy niezintegrowanej lub trudniejsze zadania dla grupy doświadczonej). Drugi etap diagnozy jest również ważnym elementem procesu edukacyjnego. Rozmowy z kursantami i ich przełożonymi o celach i treściach szkolenia przygotowują i motywują do przyszłej nauki. Na tym etapie powinny się pojawić pytania dotyczące znajomości metod e-learningowych, otwartości na ich wykorzystanie i obaw z nimi związanych.

## Proces projektowania szkoleń

### ETAP 1.

CELE,  
czyli PO CO  
nam to  
szkolenie?

### Określanie celów rozwojowych

Celem rozwojowym jest zamierzony wzrost kompetencji uczestników programu rozwojowego.

**Cele rozwojowe wynikają z diagnozy potrzeb i stanowią odpowiedź na potrzebę biznesową. Zatem na początku zadajemy pytania:**

- Na jaką potrzebę biznesową chcemy odpowiedzieć?
- Jakie działania i rozwój jakich kompetencji w największym stopniu przyczynią się do osiągnięcia zakładanych celów biznesowych?
- Jakie osoby odegrają kluczową rolę w osiągnięciu celów i w związku z tym powinny uczestniczyć w programie?
- Co uczestnicy programu mają robić inaczej i lepiej?
- Przyrostu jakich kompetencji oczekujemy w wyniku wdrożenia programu?



## Proces projektowania szkoleń

ETAP  
1.

CELE,  
czyli PO CO  
nam to  
szkolenie?

### Cel rozwojowy może być zdefiniowany przez:

- określenie zasobu wiedzy, jaką mają nabyć uczestnicy,
- określenie umiejętności, jakie mają opanować,
- wskazanie pożądanej zmiany postaw uczestników, na przykład wzbudzenie motywacji do podejmowania określonych działań.

### Sposób formułowania celów rozwojowych

Cel rozwojowy powinien być sformułowany w sposób, który pozwoli scharakteryzować zmianę, jaka nastąpi w wyniku szkolenia. Należy wyszczególnić, co uczestnicy będą wiedzieć, robić i myśleć po jego ukończeniu.

PRZYKŁAD

W rezultacie szkolenia uczestnicy:

- będą znali podstawowe zasady i metody networkingu,
- nauczą się nawiązywać kontakty i kształtować relacje,
- dowiedzą się, jak budować własną markę i wizerunek.

## Proces projektowania szkoleń

### ETAP 1.

## CELE, czyli PO CO nam to szkolenie?

**Aby właściwie zdefiniować cele realizowane podczas planowanego programu rozwojowego, wykonaj następującą pracę:**

- określ ogólny cel rozwojowy (ogólny zakres rozwijanych kompetencji),
- określ szczegółowe cele rozwojowe (wiedza, umiejętności, postawy),
- ustal hierarchię ich ważności,
- sprawdź, czy są osiągalne,
- ułóż je w logiczny ciąg,
- skonsultuj cele ze sponsorem szkolenia.

### Charakterystyka grupy docelowej

Program szkolenia musi uwzględniać oczekiwania i perspektywy ludzi, którzy będą w nim uczestniczyć. Dlatego należy zebrać jak najwięcej informacji, które pomogą opracować program angażujący uczestników w proces uczenia się. Na tym etapie obowiązkowo powinny się także pojawić pytania dotyczące możliwości zastosowania form e-learningowych w procesie szkoleniowym.

**Sz szczególnie ważne są informacje dotyczące:**

- problemów, które napotykają kursanci i których nie potrafią rozwiązać (np. trudne rozmowy z klientami podczas szkoleń z obsługi klienta),
- zainteresowania tematem szkolenia, oczekiwań z nim związanych,
- relacji między członkami grupy (ewentualny poziom rywalizacji lub współpracy, istnienie nieformalnych liderów),
- specyficznych potrzeb wynikających z tożsamości uczestników (płeć, wiek i inne kategorie, jeżeli mają zastosowanie, na przykład niepełnosprawność, przynależność etniczna),
- specyficznych potrzeb związanych z występowaniem w mniejszości (np. jedna kobieta w gronie mężczyzn lub dwie wyraźnie starsze osoby w grupie młodych osób),
- dotychczasowych doświadczeń szkoleniowych uczestników (w jakich szkoleniach brali udział, ale też z jakich formatów e-learningowych do tej pory korzystali),
- umiejętności korzystania z nowoczesnych form edukacyjnych i otwartości na ich wprowadzenie.

# Proces projektowania szkoleń

## ETAP 1.

CELE,  
czyli PO CO  
nam to  
szkolenie?

### Rezultaty pierwszego etapu projektowania szkolenia



**Pierwszy etap projektowania szkolenia możemy zamknąć, jeśli:**

- określiliśmy grupę docelową oraz znamy jej charakterystykę i oczekiwania,
- zdefiniowaliśmy cele rozwojowe,
- skonsultowaliśmy cele ze sponsorem szkolenia.

## Proces projektowania szkoleń

### ETAP 2.

## TREŚĆ, czyli CZEGO będziemy się uczyć

### Zakres merytoryczny szkolenia – wybór zagadnień

**Pierwszym krokiem podczas opracowywania programu jest wybór głównych zagadnień. W tym celu wykonaj kilka czynności.**

- Popatrz na szkolenie jak na całość składającą się z kilku podstawowych obszarów merytorycznych, wyznaczonych przez cele szkolenia. Dzięki temu, nie zagłębiając się jeszcze w szczegóły, uzyskasz ogólny obraz jego przebiegu.
- Wypisz wszystkie najważniejsze zagadnienia, jakie należy poruszyć, aby osiągnąć założone cele.
- Sprawdź, czy wybrane zagadnienia odpowiadają na rozpoznane przez ciebie potrzeby uczestników. Na tym etapie warto skonsultować wybrane treści z uczestnikami lub ich menedżerami.
- Wybierz kluczowe tematy szkolenia, mniej ważne odrzuć, a niektóre połącz z sobą. Ustal priorytety – co musi się wydarzyć na

szkoleniu i co będzie stanowić wartość dodaną (może zostać umieszczone w materiałach szkoleniowych).

### Określenie logicznej ramy szkolenia

Drugi krok to wybór kolejności zagadnień. Zaplanuj tak przebieg szkolenia, żeby kolejne zagadnienia były powiązane z poprzednimi, a w efekcie przekaz wiedzy i umiejętności był jasny dla uczestników. Możesz zastosować kilka metod w zależności od tematyki szkolenia i potrzeb grupy docelowej.

- **Od rzeczy prostszych do trudniejszych.** Jest to szczególnie ważne, jeśli wprowadzasz trudne, nowe zagadnienia lub chcesz zapewnić odpowiedni poziom bezpieczeństwa podczas uczenia nowych umiejętności (np. zaczynasz od prostych scenek, potem stopniowo omawiasz sytuacje trudne).
- **Od ogółu do szczegółu.** Najpierw pokaż „cały obrazek”, następnie elementy. Wyjaśnij na przykład, czym charakteryzuje się dobra rozmowa, a później ćwicz poszczególne umiejętności, które się na nią składają.

## Proces projektowania szkoleń

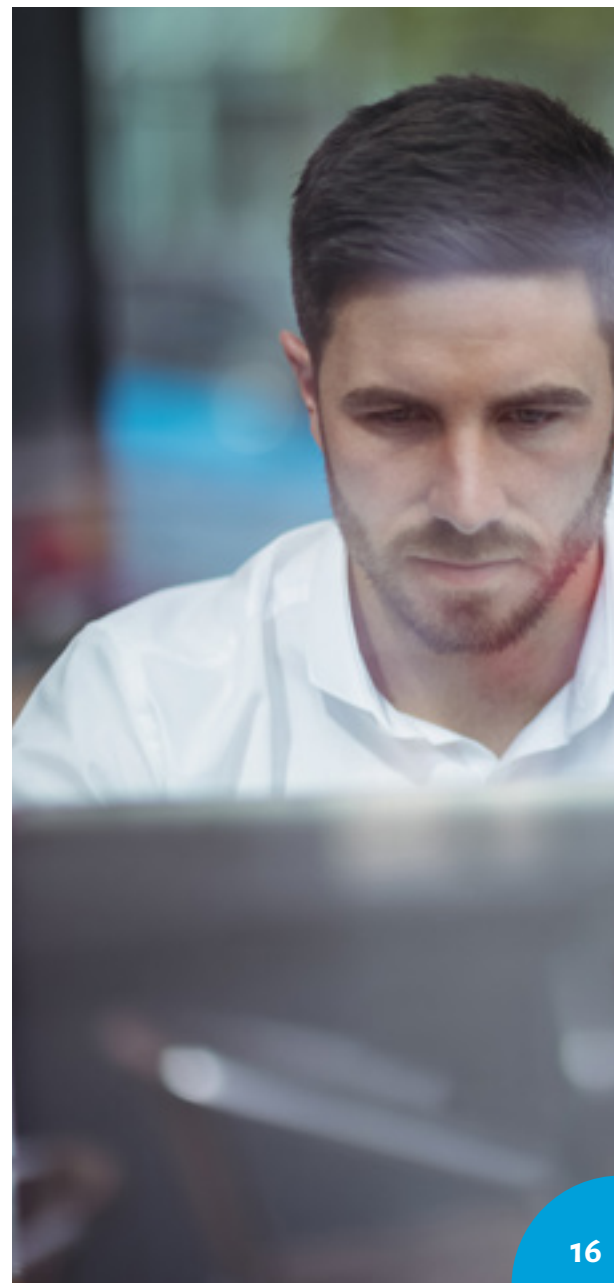
### ETAP 2.

## TREŚĆ, czyli CZEGO będziemy się uczyć

- **Od szczegółu do ogółu.** W tym przypadku zaczynasz od elementów składowych, a na koniec prezentujesz całościowy obraz.
- **Chronologicznie.** Jeśli szkolenie dotyczy procesu, który składa się z faz, można je omawiać po kolei – od najwcześniejszej do ostatniej. Przykładem może być proces budowania zespołu lub proces sprzedaży.
- **Od uświadomienia potrzeb edukacyjnych do ćwiczenia umiejętności.** Tę metodę stosujesz podczas pracy z grupą, której członkowie są przekonani o wysokim poziomie własnych kompetencji. Możesz zacząć od studium przypadku, gry lub symulacji, w której uczestnicy zmierzają się z deficytami umiejętności.

### Przygotowanie bazy metod szkoleniowych i treści merytorycznych

- Kiedy już zaplanowałeś logiczny układ szkolenia, przygotuj pulę metod szkoleniowych, które wykorzystasz podczas omawiania poszczególnych zagadnień. Wybierz treści, które chcesz przekazać





## Proces projektowania szkoleń

### ETAP 2.

## TREŚĆ, czyli CZEGO będziemy się uczyć

i ewentualnie zawrzeć w materiałach szkoleniowych, zarówno stacjonarnych, jak i e-learningowych (opis formatów szkoleniowych znajdziesz w dalszej części opracowania).

- Skonsultuj wybraną pulę metod z trenerami, którzy będą odpowiedzialni za prowadzenie szkoleń tradycyjnych oraz z osobą

merytorycznie odpowiedzialną za realizację części e-learningowej.

Materiały możesz dostosować do zagadnień prezentowanych na szkoleniu i ułożyć je według takiej samej logiki. Możesz też zaplanować układ treści nieco inaczej, zwłaszcza jeśli materiały szkoleniowe mają zawierać dodatkową, uzupełniającą wiedzę lub zagadnienia i zadania do pracy indywidualnej.



### Drugi etap projektowania szkolenia możemy zamknąć, jeśli:

- wiemy, jakie treści chcemy wykorzystać do osiągnięcia celów edukacyjnych,
- określiliśmy pulę metod szkoleniowych, których użyjemy do przekazania tych treści,
- opracowaliśmy zarys merytoryczny i pierwszą wersję materiałów szkoleniowych lub prezentacji, które zastosujemy podczas szkolenia,
- zapisaliśmy program szkolenia w postaci omawianych na szkoleniu zagadnień merytorycznych,
- skonsultowaliśmy program ze sponsorem szkolenia i trenerem, który będzie je prowadzić.

### ETAP 3.

## FORMA, czyli JAK będziemy się uczyć

Ten etap projektowania szkolenia wymaga sporej wiedzy na temat metodologii i praktyki prowadzenia szkoleń zarówno w modelu tradycyjnym, jak i e-learningowym, dlatego dobrze jest, jeśli uczestniczą w nim trenerzy, którzy będą prowadzić szkolenie, oraz metodycy e-kształcenia.

#### Przy tworzeniu szczegółowego programu szkolenia

##### ważne jest rozumienie:

- zasad uczenia się ludzi dorosłych,
- dynamiki uczenia przez doświadczenie,
- specyfiki poszczególnych metod szkoleniowych.

#### Zasady uczenia się i ich uwzględnianie w programie szkolenia

##### Dorośli uczą się najlepiej, jeśli:

- mogą odwołać się do swojej wiedzy i doświadczeń,
- mają poczucie, że szkolenie odpowiada na ich rzeczywiste potrzeby,
- biorą odpowiedzialność za własne uczenie się.

#### Wszyscy – nie tylko dorośli – uczą się najlepiej, jeśli szkolenie:

- uwzględnia różne style i sposoby uczenia się (idealnie zatem ten warunek spełnia model blended learning),
- angażuje różne zmysły i zawiera element zabawy,
- uwzględnia naturalne wahania energii i koncentracji.

Zasady te należy stosować już na etapie projektowania szkolenia. Wynikają z nich praktyczne wskazówki dla osoby projektującej szkolenie.

#### Zaplanuj w programie czas na wykorzystanie wiedzy i doświadczenia uczestników

Mogą to być dyskusje, studia przypadków odwołujące się do wiedzy, praca w małych grupach nad przywołaniem doświadczeń i przeżyć związanych z omawianym tematem. Na przykład jeśli szkolenie dotyczy budowania zespołu, można

## Proces projektowania szkoleń

### ETAP 3.

## FORMA, czyli JAK będziemy się uczyć



przeprowadzić dyskusję o efektywności, zebrać doświadczenia uczestników z pracy w efektywnych lub nieefektywnych zespołach, poprosić o analizę konkretnego przypadku tworzenia zespołu, udostępnić tematyczne forum dyskusyjne z opcją moderowania treści i aktywności. Wprowadzanie nowych treści warto zacząć od sprawdzenia, co uczestnicy myślą i wiedzą na dany temat.

### **Odpowiadaj na potrzeby uczestników i umożliwaj zastosowanie wiedzy i umiejętności w sytuacjach**

jak najbardziej zbliżonych do rzeczywistych. Przygotuj studia przypadków i symulacje (również elektroniczne), odwołując się do zawodowych realiów uczestników szkolenia. Jeśli szkolenie dotyczy tworzenia zespołów – zaproponuj symulacje

## Proces projektowania szkoleń

### ETAP 3.

## FORMA, czyli JAK będziemy się uczyć

sytuacji, o których wiesz, że sprawiają uczestnikom problemy. Mogą one na przykład dotyczyć budowania autorytetu przez młodych menedżerów awansowanych z zespołu. Idealnym rozwiązaniem jest przećwiczenie symulacji na sali szkoleniowej w obecności trenera, a następnie ugruntowanie zdobytych umiejętności poprzez udział w scenkach e-learningowych, podczas których uczestnik wybiera jedną z dostępnych ścieżek, obserwuje konsekwencje swojego wyboru, a na zakończenie otrzymuje informację zwrotną dotyczącą poprawności podjętych działań.

Zastanów się, czy proponowane przez siebie zadania nie są zbyt proste lub zbyt skomplikowane dla grupy, której charakterystyka i oczekiwania zostały określone podczas diagnozowania potrzeb. W razie wątpliwości skonsultuj je z uczestnikami lub stwórz w programie możliwość aktualizacji – przygotuj w ramach programu konkretne sytuacje, ale zacznij od poznania opinii i doświadczeń członków grupy. Jeśli na przykład uczysz konstruktywnej krytyki, przygotuj kilka przykładów, ale również zaplanuj czas na wypowiedzi uczestników poświęcone sytuacjom, w których taka krytyka sprawiła im trudność.

### **Spraw, żeby uczestnicy czuli odpowiedzialność za rezultaty szkolenia**

Zaplanuj, o ile to możliwe, spotkanie rozpoczynające projekt. Może ono być przeprowadzone w modelu tradycyjnym, równie dobrze jednak może to być kick-off online za pośrednictwem wideokonferencji lub wirtualnej klasy. Ważne, aby w projekcie zostały jasno przedstawione cele i korzyści. Zaplanuj czas na zawarcie kontraktu na początku szkolenia: przedstawienie celów, poznanie oczekiwań, uzgodnienie zasad i form pracy. Taki kontrakt jest zawierany z poszczególnymi grupami stacjonarnymi i stanowi ważny element budowania współodpowiedzialności za cele szkoleniowe. Zaproponuj w programie zadania, które będą polegały na wypracowaniu konkretnych rozwiązań na przyszłość (plany działań). Realizacja tego typu zadań powinna być jednym z elementów modelowania procesu i może być wspierana poprzez narzędzia e-learningowe (wideokonferencja, zadanie wdrożeniowe, forum moderowane, czat z trenerem).

### ETAP 3.

## FORMA, czyli JAK będziemy się uczyć

### Dbaj o odpowiedni poziom wyzwań

Stopnij trudność zadań, przygotuj uczestników do ćwiczenia nowych zachowań. Na przykład jeśli uczysz trudnych rozmów, najpierw zaplanuj prosty instruktaż, później poprowadź bardziej rozbudowaną scenkę, również materiały e-learningowe podporządkuj tej zasadzie.

Pamiętaj, że uczestnicy powinni skonfrontować się również ze swoją niekompetencją, żeby widzieli cel i sens nauki. Jeśli masz do czynienia z osobami bardziej doświadczonymi i czującymi się pewnie, możesz zacząć od sytuacji trudniejszych po to, żeby uświadomić im braki i wzbudzić motywację do uczenia się. Możesz też zaplanować na początek eksperyment, który uzmysłowi potrzeby rozwojowe (np. grę symulacyjną ujawniającą postawy i zachowania, które chciałbyś zmodyfikować podczas szkolenia). W takim przypadku ważnym elementem jest wkomponowanie w całość programu elementów testowych – najlepiej w formule e-learning, wyposażonych w rozbudowaną informację zwrotną (e-testy wiedzy, e-testy behawioralne).

### Angażuj wszystkie zmysły i funkcje poznawcze

Sprawdź, czy proponowane ćwiczenia angażują różne zmysły – wyświetlaj filmy, rozdawaj uczestnikom pomoce dydaktyczne, proponuj ćwiczenia zmuszające do ruchu, przemieszczania się, zlecaj do wykonania zadania wdrożeniowe, wykorzystuj wideo interaktywne, symulacje online, pliki audio, screencasty etc.

Obudź emocje. Emocje w znacznym stopniu wzmacniają proces zapamiętywania, dlatego wprowadzaj do programu żywe, poruszające przykłady, zadania konfrontujące z wiedzą na dany temat (testy, eksperymenty), angażujące tematy dyskusji (inspiracyjne infografiki, porady menedżerskie, testy behawioralne z rozbudowaną funkcją informacji zwrotnej).

Angażuj podczas szkolenia różne funkcje poznawcze: spostrzeganie, myślenie, zapamiętywanie. Pozwoli to na optymalne wykorzystanie możliwości uczenia się. Stosuj metody, które zmuszają do myślenia, obserwacji, działania, również zróżnicowane formaty e-learningowe, systemy powtórek i przypomnień, czaty tematyczne, infografiki czy white boardy obrazujące procesy.

## Proces projektowania szkoleń

### ETAP 3.

## FORMA, czyli JAK będziemy się uczyć

### Uwzględnij w stacjonarnej części szkolenia naturalny cykl energetyczny – fazy znużenia i spadku koncentracji

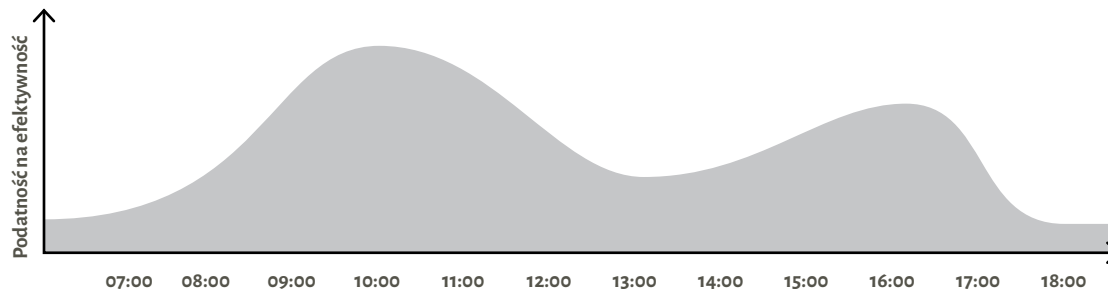
- Program szkolenia powinien uwzględniać naturalny cykl energetyczny człowieka, a więc optymalną sprawność w godzinach rannych i okołopołudniowych, spadek koncentracji w godzinach „poobiednich” i jej wzrost pod koniec dnia.
- W okresach wytężonej uwagi proponuj zadania trudniejsze, wymagające większego skupienia, mające kluczowe znaczenie dla sukcesu szkolenia.
- Podczas zajęć tradycyjnych – w godzinach popołudniowych planuj zadania pobudzające energię, praktyczne, wzmacniające lub rozwijające przekaz z pierwszej części dnia.

Jeśli program szkolenia wymaga dużej koncentracji przez cały dzień, zadбай o krótkie ćwiczenia, wprowadzające chwilę relaksu, zabawy, wzbudzające pozytywne emocje.

- Dzięki zastosowaniu e-learningu uczestnik może odbyć szkolenie w porze dnia najbardziej odpowiedniej dla jego aktywności i cyklu energetycznego.

### Zadbaj o zaangażowanie uczestników o różnych preferencjach i stylach uczenia się

Dbaj o różnorodność metod szkoleniowych, co pozwoli zaangażować wszystkich uczestników. Zaplanuj ćwiczenia atrakcyjne dla uczestników o różnych stylach uczenia się. Wiedza na ten temat związana jest z metodologią uczenia przez doświadczenie, którą warto tutaj przywołać.



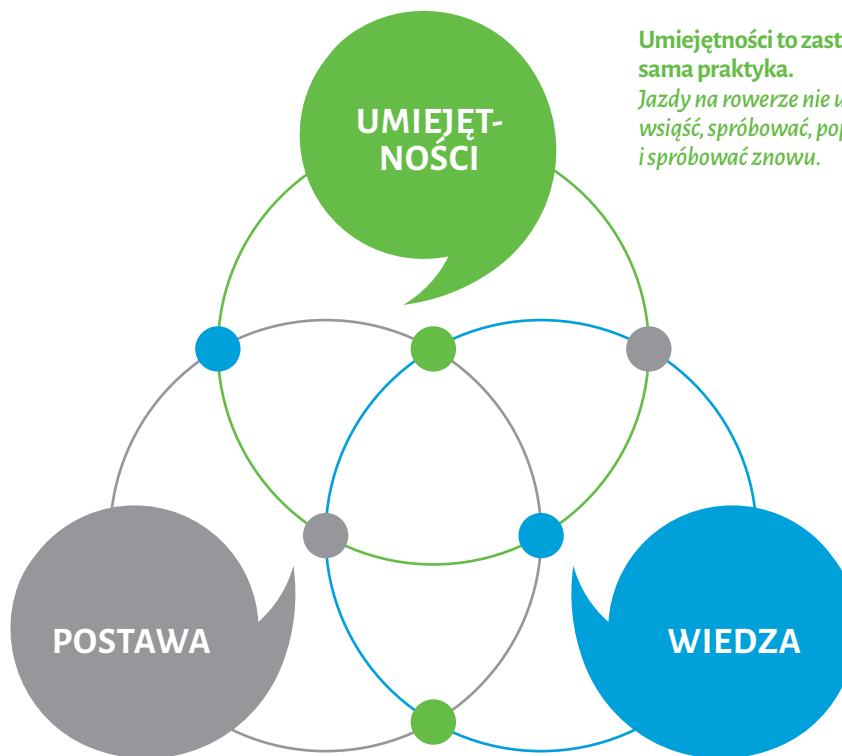
## Proces projektowania szkoleń

### ETAP 3.

FORMA,  
czyli JAK  
będziemy się  
uczyć

**Trójkąt kompetencji** mający bardzo szerokie zastosowanie może okazać się przydatny również przy tworzeniu procesów blended learningowych. Składa się on z wiedzy, jaką osoba nabywa, umiejętności jej wykorzystania oraz postawy, czyli odpowiedniego podejścia, które pozwoli na wykorzystanie wiedzy i umiejętności osoby szkolonej.

Postawa to odpowiedzialność za własne postępowania, znajomość swoich motywacji i praca nad swoją efektywnością  
*Jazdy na rowerze nikt się za nas nie nauczy..*



**Umiejętności to zastosowanie wiedzy w praktyce oraz sama praktyka.**

*Jazdy na rowerze nie uczymy się czytając książkę. Trzeba wsiąść, spróbować, popełnić błędy, wyciągnąć z nich wnioski i spróbować znowu.*

**Wiedza to techniki i narzędzia oraz znajomość swoich mocnych i słabych stron.**

*Podczas jazdy na rowerze to technika pedałowania, hamowania, skręcania.*

## Proces projektowania szkoleń

### ETAP 3.

FORMA,  
czyli JAK  
będziemy się  
uczyć

Poniżej przykładowy zarys tego, co na każdym etapie tworzenia szkolenia w modelu blended learning uznajemy za wiedzę, umiejętności i postawę.

#### WIEDZA

Wstępny test online  
(pre-test)

e-szkolenie  
/ wykład wideo

Podsumowujący test  
online(post-test)

#### UMIĘTNOŚCI

Warsztaty  
stacjonarne  
(gra sprzedażowa)

Maximizer  
(intensywne pod-  
sumowanie całego  
szkolenia)

#### POSTAWA

Zadania wdrożeniowe  
w realiach zawodowych

e-symulacja zachowań

Pigułki wiedzy na żądanie

Grywalizacja i współpraca  
uczestników online

Test i ankieta końcowa online





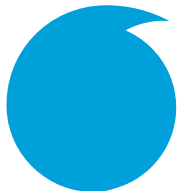
# Słownik formatów szkoleniowych

przydatnych podczas  
projektowania  
procesów blended  
learning



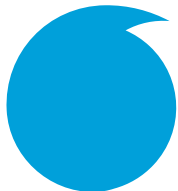
FORMATY  
szkolenia  
stacjonarnego





## FORMATY szkolenia stacjonarnego

Nazwa formatu	Opis	Czas trwania	Obszar
<b>Coaching</b>	Proces wsparcia klienta (coachee) przez specjalistę (coach). Celem jest rozwijanie silnych stron klienta, pomoc w pokonywaniu wewnętrznego oporu i przekraczaniu własnych ograniczeń.	1,5 godziny (sesja)	Umiejętności
<b>Egzamin</b>	Obserwowanie przez zespół oceniający, w jaki sposób uczestnik wykonał zadanie, połączone z oceną. Często służy weryfikacji przyznawanych certyfikatów.	2 godziny	Umiejętności
<b>Gra szkoleniowa</b>	Forma rozwoju z określonym scenariuszem zakładająca rywalizację między poszczególnymi uczestnikami lub (częściej) kilkusobowymi grupami. Zwykle przebiega w umownej rzeczywistości, niezwiązanej z rozwijanymi umiejętnościami, stanowiąc katalizator do dyskusji i prowadzenia merytorycznej pracy na dany temat. Ważnym elementem gry szkoleniowej jest diagnozowanie prezentowanych zachowań i wyciąganie z nich wniosków ważnych dla funkcjonowania uczestnika lub grupy.	1 godzina	Umiejętności
<b>Gra warsztatowa</b>	Forma rozwoju łącząca elementy gry (rywalizacji i mechanizmów charakterystycznych dla gier) z rozwojem konkretnych umiejętności. Ma wbudowane mechanizmy grywalizacji, a zarazem prezentuje treści w uporządkowany sposób, co pozwala prowadzić rozgrywkę według wcześniej zaplanowanego scenariusza merytorycznego.	1 dzień	Umiejętności
<b>Instruktaż w trakcie szkolenia</b>	Równoległa do szkolenia praca w układzie jeden na jeden, poświęcona analizie zachowań, umożliwiającą udzielenie zindywidualizowanej informacji zwrotnej.	1 dzień	Umiejętności



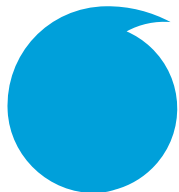
## FORMATY szkolenia stacjonarnego

<b>Obserwacja</b>	Obserwacja zachowań w rzeczywistej sytuacji, w jakiej znajduje się uczestnik szkolenia oraz udzielana na tej podstawie informacja zwrotna.	2 godziny	Umiejętności
<b>Półdniówka</b>	Krótką formą szkolenia stacjonarnego zorientowaną na jeden konkretny temat, jedną umiejętność.	0,5 dnia	Wiedza
<b>Sesja indywidualna</b>	Sesja rozwoju umiejętności, ukierunkowana na indywidualne potrzeby uczestnika.	Do 2 godzin	Umiejętności
<b>Sesja informacji zwrotnej</b>	Spotkanie trenera / doradcy z uczestnikiem szkolenia i przekazanie informacji zwrotnej na temat demonstrowanych umiejętności. Sesja może dotyczyć także wyników wypełnionego narzędzia psychometrycznego (np. Extended DISC, Hogan MBTI i inne).	1,5 godziny	Umiejętności
<b>Symulacja biznesowa</b>	Forma rozwoju oparta na doświadczeniu i symulacji rzeczywistości. Pozwala uczyć się dzięki weryfikacji podejmowanych działań. Często mechanizmem motywującym jest rywalizacja między zespołami lub uczestnikami.	1 dzień	Umiejętności
<b>Szkolenie</b>	Tradycyjna forma rozwoju umiejętności bazująca na doświadczeniu przy wdrażaniu teorii, ćwiczeniu pożądanych zachowań i udzielaniu informacji zwrotnej.	1–2 dni	Wiedza
<b>Wystąpienie inspiracyjne (speech motywacyjny)</b>	Dynamiczna i angażująca prezentacja, z reguły dla dużej grupy uczestników (między 50 a 700 osób) na konkretny temat, prowadzona przez rozpoznawalnych ekspertów w danej dziedzinie. Celem prezentacji nie jest przekazanie szczegółowej wiedzy, a raczej zainspirowanie odbiorców, zmuszenie ich do refleksji i pobudzenie do działania.	Do 3 godzin	Postawa



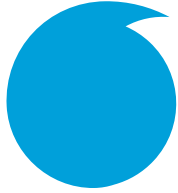
FORMATY  
e-learningowe





## FORMATY e-learningowe

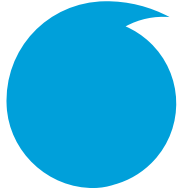
	Opis	Czas trwania	Dodatkowe informacje	Obszar
<b>Analiza przypadku (case study)</b>	Forma uczenia wykorzystująca opis rzeczywistego przypadku, który staje się przedmiotem analizy prowadzonej przez trenera i osoby szkolone. W formule warsztatowej (również online) osoby szkolone wcielają się w rolę decydentów, mających możliwość zareagowania na opisaną sytuację. Forma ta znajduje zastosowanie w szkoleniach, których przedmiotem jest modelowanie zachowań menedżerskich. Często spotykanym formatem jest interaktywne case study, gdzie osoba szkolona wybiera jedną z kilku opcji decyzji i kontynuuje szkolenie wybraną przez siebie ścieżką, a na zakończenie otrzymuje informację zwrotną.	90 min	Poznanie i analiza jednego przypadku oraz dyskusja online na jego temat.	Umiejętności, wiedza
<b>Animacja</b>	Forma dynamicznej prezentacji tekstów i obrazów – szybkie ich zmienianie powoduje wrażenie ruchu. Animację w działaniach prorozwojowych wykorzystuje się do prezentacji procesów, ukazywania kolejności działań czy ilustrowania przepływu informacji. Materiałom graficznym i tekstom czasami towarzyszy głos lektora lub podkład muzyczny.	8-10 min	Czas potrzebny do obejrzenia animacji, istnieje widoczna tendencja do skracania długości, dotyczy to także klasycznych animacji.	Wiedza, postawa
<b>Ankieta internetowa (webankieta)</b>	Ilościowa metoda zbierania danych, której celem jest zbadanie opinii lub preferencji danej grupy użytkowników (np. uczestników procesu szkoleniowego lub pracowników organizacji). Wyniki uzyskane dla grupy reprezentatywnej można uogólniać na całą populację.	10 min		Wiedza



## FORMATY e-learningowe

---

<b>Aplikacje na urządzenia mobilne (apps)</b>	Aplikacje tego typu są zwykle spersonalizowane i mocno podporządkowane osiągnięciu celu szkoleniowego. Zawierają szereg interaktywnych rozwiązań, wymuszając duże zaangażowanie użytkownika. Niekiedy wbudowane algorytmy pozwalają generować zindywidualizowane raporty lub informacje zwrotne na podstawie wykonywanych przez użytkownika działań.	25 min	Sugerowany czas korzystania z aplikacji. Istotny jest koszt jej przygotowania.	Postawa, wiedza
<b>Artykuł</b>	Tekstowa forma upowszechniania treści mająca na celu przekazanie informacji na określony temat. Artykuły są publikowane w mediach papierowych i elektronicznych. Rozmiar artykułów jest zróżnicowany i zależy od rozległości tematu oraz założeń przyjętych przez autora.	20 min	Sugerowany czas potrzebny na przeczytanie. Istnieje widoczna tendencja do zmniejszania objętości tekstów, dotyczy to także klasycznych artykułów.	Umiejętności
<b>Audiobook</b>	Długi, dźwiękowy przekaz dystrybuowany elektronicznie, zwykle za pośrednictwem dedykowanych serwisów internetowych, dostępny w sieci. W przeciwieństwie do audiocastów, które są krótkie i skupiają się na jednym, drobnym zagadnieniu, audiobooki są bliższe typowej książce (pod względem struktury, objętości, języka) lub wręcz stanowią jej dokładną dźwiękową kopię. Obecnie audiobooki są nagrywane przez zawodowych lektorów, jednak w miarę doskonalenia technologii coraz częściej zdarza się, że głos lektora jest zastępowany głosem z syntezy mowy.	60 min	Czas odsłuchania jest uzależniony od ilości treści. Sesja nie powinna trwać dłużej niż 60 minut.	Wiedza, umiejętności



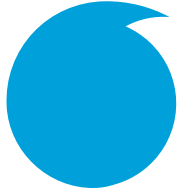
## FORMATY e-learningowe

---

<b>Audiocast</b>	Krótki, dźwiękowy przekaz dystrybuowany elektronicznie, zazwyczaj dostępny w sieci. Skupia się na jednym, drobnym zagadnieniu. Tematyka audiocastu może być dowolna. Obecnie jest to dosyć popularny format z uwagi na dostępność programów do nagrywania i obróbki audio.	15 min	Czas potrzebny na wysłuchanie audiocastu.	Postawa
<b>Audiokonferencja lub telekonferencja</b>	Głosowe połączenie między co najmniej trzema osobami, pozwalające im na rozmowę w grupie poprzez łącza telekomunikacyjne lub internetowe (aplikacje typu Skype). Uczestnicy mogą komunikować się wyłącznie za pośrednictwem głosu. Audiokonferencje funkcjonują jako alternatywne rozwiązanie wobec tradycyjnych spotkań, umożliwiając wymianę poglądów i dyskusję. Mogą być wykorzystywane w procesie szkoleniowym na przykład jako forma warsztatowej wymiany wiedzy.	45 min	Czas zależny od planu i przebiegu rozmowy.	Wiedza, umiejętności, postawa
<b>Blog ekspercki</b>	Witryna internetowa, na której ekspert (lub grupa ekspertów) publikuje informacje, analizy, przemyślenia, inspiracje, sugestie i dzieli się swoimi doświadczeniami. Istotną cechą blogów jest możliwość komentowania wypowiedzi eksperta przez czytelników, a także możliwość zadawania pytań. Wokół blogów zwykle tworzą się społeczności osób zainteresowanych danym tematem. Blogi skupione wokół określonej tematyki tworzą sieć powiązań zwaną blogosferą.	Nie dłużej niż 10–15 min	Czas potrzebny do zapoznania się z jednym wpisem.	Umiejętności, postawa

---



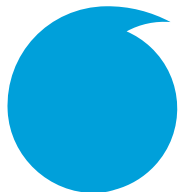


## FORMATY e-learningowe

---

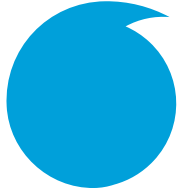
<b>Czat</b>	Rozmowa między dwoma (jeden na jeden) lub wieloma (jeden do wielu) użytkownikami komputerów za pośrednictwem sieci internetowej, polegająca na naprzemiennym przesyłaniu wiadomości tekstowych.	10 min	Szacunkowy czas potrzebny na udział w jednym czacie.	Umiejętności, wiedza
<b>e-book</b>	Elektroniczna publikacja o charakterze książkowym. Książki elektroniczne pod względem struktury (rozdziały, strony, akapity) oraz wykorzystywanych mediów (tekst, grafika) są zwykle podobne do książek papierowych, z tym że można je czytać za pomocą urządzeń elektronicznych (komputer, tablet, czytnik). Nowe możliwości technologiczne czytników pozwalają na wprowadzenie do treści e-booków również elementów interaktywnych oraz multimediiów (np. filmów), co istotnie wpływa na sposób, w jaki z nich korzystamy.	1 godzina	Czas potrzebny na przeczytanie audiobooka.	Wiedza, umiejętności
<b>e-coaching</b>	Interaktywny proces, w którym dwie zaangażowane strony – trener (coach) oraz klient (coachee) – koncentrują się na rozwiązaniu określonego problemu. Celem coachingu jest wydobywanie mocnych stron klienta, pomoc w przekraczaniu jego barier i ograniczeń. e-coaching realizowany jest w formie indywidualnych spotkań coacha z klientem, nakierowanych na osiągnięcie celu zawodowego (job coaching) lub osobistego (life coaching). Może być realizowany poprzez wideokonferencje, za pomocą czatu lub aplikacji typu Skype.	45 minut	Jedna sesja e-coachingu	Postawa

---



## FORMATY e-learningowe

<b>e-szkolenie</b>	Ustrukturyzowany zasób treści elektronicznych wykorzystywany do indywidualnego rozwoju własnych kompetencji. Może funkcjonować jako samodzielny materiał lub element pełniejszego procesu rozwojowego obejmującego zróżnicowane formy edukacyjne (blended learning). e-szkolenie jest zazwyczaj podzielone na moduły i lekcje, umożliwia interaktywność i zawiera elementy sprawdzające wiedzę. Dzięki wykorzystaniu standardu komunikacyjnego SCORM stwarza możliwość wysyłania na platformę szkoleniową rezultatów aktywności.	45 min	Czas potrzebny na jedno e-szkolenie.	Wiedza
<b>e-test behawioralny</b>	Sposób pomiaru prawidłowości wykazywanych zachowań, kończący się formalną oceną.	10 min	Wypełnienie jednego testu oraz zapoznanie się z jego wynikiem.	Postawa
<b>e-test wiedzy</b>	Sposób pomiaru poziomu wiedzy lub umiejętności kończący się formalną oceną, którego celem jest sprawdzenie stopnia opanowania danego zagadnienia.	10 min	Wypełnienie jednego testu oraz zapoznanie się z jego wynikiem.	Postawa
<b>Forum dyskusyjne</b>	Platforma asynchronicznej komunikacji tekstowej, umożliwiająca wyodrębnienie wątków tematycznych. W funkcji szkoleniowej fora dyskusyjne wykorzystywane są często do zadawania pytań, wyjaśniania wątpliwości i dzielenia się doświadczeniami. Pozwalają także na prowadzenie zespołowej pracy koncepcyjnej nad wybranym zagadnieniem.	3–5 min		Umiejętności



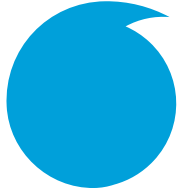
## FORMATY e-learningowe

---

---

<b>Gra szkoleniowa online</b>	Aktywność angażująca zwykle więcej niż jedną osobę, realizowana na platformie wirtualnej, podporządkowana jakimś zasadom (regułom). Zawiera zwykle element konkurowania z innymi uczestnikami gry, ale w odróżnieniu od standardowych gier komputerowych przyświeca jej głównie cel szkoleniowy. Poprzez udział w grze uczestnik przyswaja sobie określoną wiedzę oraz stosuje ją w symulowanych realiach, dokonując wyborów i ponosząc ich konsekwencje. Gra szkoleniowa udostępniana online wykorzystuje mechanizmy gier komputerowych, angażuje i motywuje do działania dzięki elementowi rywalizacji. Istnieją różne typy gier. Mogą one polegać na wykonywaniu narzuconych przez koordynatora zadań, ale mogą także być prowadzone w środowisku symulacyjnym, w określonym stopniu odwzorującym środowisko.	45–90 min	Czas potrzebny na jedną rozgrywkę.	Postawa, umiejętności
<b>Hiperlinki</b>	Odwołania do multimedialnych zasobów (obejmujących tekst, grafikę, filmy, nagrania audio etc.) zlokalizowanych w sieci Internet. Dzięki tej sieci zasoby treści tworzą nieliniowe struktury informacyjne, po których można swobodnie nawigować. Podczas szkoleń pełnią zwykle funkcję zasobów encyklopedycznych wspierających transfer wiedzy lub jej wdrożenie.	30 min	Czas potrzebny na zapoznanie się z treścią maksymalnie 10 hiperlinków na dany temat	Postawa

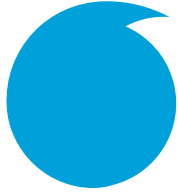
---



## FORMATY e-learningowe

---

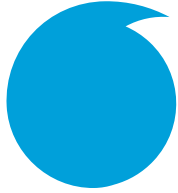
<b>Infografika</b>	Forma graficznej prezentacji informacji. Rolą infografiki jest nie tylko przedstawienie danych, ale przede wszystkim ich czytelne, intuicyjne i szybkie objaśnienie, w sposób zapadający w pamięć. Jest szczególnie pomocna przy opisywaniu procesów, mechanizmów przepływu informacji, cech produktów i ich zalet, etapów prac etc.	1 min		Wiedza
<b>Interaktywne wideo szkoleniowe</b>	Forma dynamicznej, interaktywnej prezentacji wideo. Filmy w funkcji szkoleniowej wykorzystywane są głównie do zaprezentowania jakiegoś zjawiska (demonstracja) lub opowiedzenia jakiejś historii (budowanie emocji). Mechanizm wyboru ścieżek umożliwia osobie szkolonej podejmowanie decyzji i mierzenie się z ich konsekwencjami.	10 min		Wiedza, umiejętności
<b>Lista kontrolna (check list)</b>	Zdefiniowana, kompletna lista zadań do wykonania w ramach określonego zagadnienia. Zapobiega pominięciu działań ważnych lub krytycznych. Listy kontrolne często wykorzystywane są jako narzędzie wsparcia na stanowisku pracy, stanowią uzupełnienie e-szkoleń, ale mogą też funkcjonować samodzielnie.	15 min	Czas potrzebny na zapoznanie się z jedną listą kontrolną.	Postawa
<b>Mapa myśli (mind map)</b>	Graficzno-tekstowa reprezentacja różnych idei, skupionych wokół głównego zagadnienia. Rolą mapy jest zwizualizowanie, uporządkowanie i powiązanie tychże idei w celu lepszego ich zapamiętania. Mapy nadają strukturę udostępnianym informacjom, pozwalają klasyfikować zagadnienia, wspierają podejmowanie decyzji. Jest to także technika notowania informacji.	10 min		Postawa



## FORMATY e-learningowe

---

<b>Newsletter</b>	Elektroniczny biuletyn regularnie dystrybuowany do większej grupy odbiorców, koncentrujący się przeważnie wokół jednego, przewodniego tematu. W funkcji szkoleniowej newslettery wykorzystywane są zwykle do przekazywania materiałów, wspierających rozwój wybranej kompetencji lub motywujących do większego zaangażowania w proces kształcenia. Często zawierają skrócone informacje merytoryczne i hiperlinki do kompletnych treści zlokalizowanych na platformach szkoleniowych lub w serwisach korporacyjnych. Podsumowują też etapy procesu szkoleniowego i prezentują dane statystyczne.	10 min		Postawa
<b>Ocena 360 stopni</b>	Udzielenie osobie ocenianej wielowymiarowej informacji zwrotnej. Ocena dokonywana jest zwykle metodą ankietową przez osoby z otoczenia pracownika: jego podwładnych, osoby na równorzędnych stanowiskach oraz przełożonego (czasem również przez klientów lub partnerów biznesowych). Bezpośredni przełożony przekazuje wyniki oceny podczas rozmowy podsumowującej. Zwykle są one brane pod uwagę przy planowaniu indywidualnego rozwoju pracownika.	7 dni	Średni sugerowany czas potrzebny na wykonanie i analizę, bez uwzględnienia rozmowy podsumowującej	Postawa
<b>Pigułka wiedzy</b>	Multimedialny plik szkoleniowy, skupiający się na jednym, konkretnym zagadnieniu. Czas prezentacji to z reguły kilka minut. Pigułki wiedzy zwykle nie zawierają ćwiczeń ani nie są wyposażone w mechanizmy testowe.	15 min		Wiedza, umiejętności, postawa

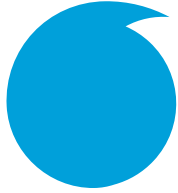


## FORMATY e-learningowe

---

<b>Podcast</b>	Krótką, zwykle kilkuminutową publikacją internetową, z którą można się samodzielnie zapoznać w trybie asynchronicznym. Wyróżnić można: wideocasty (przekaz wideo zawierający zazwyczaj wypowiedź eksperta na temat jakiegoś zagadnienia) oraz audiocasty (przekaz audio – zwykle w postaci nagrania w formacie mp3 możliwego do odsłuchania na komputerze lub odtwarzaczu plików dźwiękowych).	15 min	Postawa
<b>Prezentacja multimedialna</b>	Audiowizualna forma prezentowania treści, może występować jako samodzielny przekaz, wprowadzenie do dyskusji, materiał pogłębiony czy podsumowanie zbioru treści. Podstawą prezentacji multimedialnej jest zawsze scenariusz porządkujący elementy składowe: tekst, efekty dźwiękowe, muzykę, zdjęcia, grafiki, animacje czy filmy. Prezentacje multimedialne mogą służyć bardzo różnym celom, na przykład przedstawieniu produktów, doświadczeń, wyników finansowych, a także interaktywnej nauce. Celem prezentacji jest zbudowanie napięcia i wzbudzenie emocji w odbiorcach. Podczas szkoleń prezentacje są najczęściej nośnikiem treści merytorycznych.	Do 45 min	Wiedza
<b>Quiz</b>	Elektroniczna forma sprawdzenia wiedzy w formie zabawy lub gry. Za udzielenie poprawnej odpowiedzi lub rozwiązanie zadania uczestnik otrzymuje gratyfikację, najczęściej punkty. Quiz wykorzystuje się w projektach rozwojowych jako element motywujący i budujący zaangażowanie. Jest mniej restrykcyjną formą sprawdzania wiedzy niż e-test.	5 min	Wiedza

---

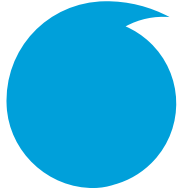


## FORMATY e-learningowe

---

<b>Raporty i analizy problemowe</b>	Forma pomiaru wyników i osiągnięć pozwalająca porównać je z wynikami i osiągnięciami innych podmiotów uznawanych zwykle za liderów w określonej dziedzinie, obszarze tematycznym lub branży. Raporty i analizy mogą być wykorzystywane (w całości lub fragmentach) jako materiał uzupełniający w procesach szkoleniowych, potwierdzający lub obalający jakieś tezy.	30 min	Czas potrzebny na zapoznanie się z jednym raportem.	Umiejętności
<b>Repozytorium treści</b>	Uporządkowana biblioteka treści sprawdzonych merytorycznie przez ekspertów z danej dziedziny. Repozytoria zawierają efektywne mechanizmy penetrowania zasobów, gwarantujące szybkie dotarcie do wyszukiwanych elementów.	3–5 minut	Jedna wizyta w repozytorium.	Postawa
<b>Screencast</b>	Krótką, zwykle kilkuminutową publikacją elektroniczną, będącą najczęściej instrukcją poruszania się po aplikacji lub programie narzędziowym. Nagranie prezentowane na ekranie komputera pokazuje przebieg określonej procedury systemowej, ruchy kursora oraz uzupełniające obraz komentarze tekstowe. Dodatkowo screencasty mogą być uzupełnione o komentarz audio. Najpopularniejsze zastosowania screencastów to: instruktaże systemowe, prezentacje napotkanych w systemie problemów i ich rozwiązań, nauka obsługi aplikacji.	30 minut		Wiedza, postawa

---



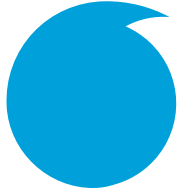
## FORMATY e-learningowe

---

<b>SMS</b>	Krótki komunikat tekstowy przekazywany zwykle pomiędzy dwoma telefonami komórkowymi. W funkcji szkoleniowej SMS służy do rozsyłania zwięzłych informacji, przypominania o konieczności wykonania określonych czynności (np. zadań wdrożeniowych), przekazywania inspiracji stymulujących do jakiegoś działania. Może też być używany jako nośnik dostępu, zawierający unikatowe linki lub hasła do zindywidualizowanych e-testów umieszczonych na platformach zewnętrznych, lub pełnić funkcję zaproszenia do realizacji kolejnych zadań w ramach wieloelementowego procesu blended learning.	2 min		Postawa
<b>Streszczenie</b>	Zwięzłe opracowanie prezentujące (czasem w punktach) najważniejsze tezy dłuższego utworu lub wypowiedzi. W funkcji szkoleniowej streszczenie jest zwykle podsumowaniem podjętych aktywności, może też stanowić przypomnienie głównych punktów wystąpienia lub prezentacji.	30 min		Wiedza
<b>Symulacja online</b>	Metoda uczenia się, polegająca na przeprowadzeniu określonego działania w celu zweryfikowania poprawności wyboru ścieżki. Uczestnik procesu wybiera jedną z dostępnych ścieżek postępowania, a następnie mierzy się z konsekwencjami swojego wyboru. Na zakończenie otrzymuje informację zwrotną dotyczącą podjętych decyzji.	30 min	Czas potrzebny na przeanalizowanie jednej symulacji online.	Umiejętności

---



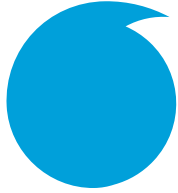


## FORMATY e-learningowe

---

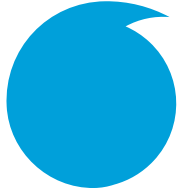
<b>Twitter w funkcji szkoleniowej</b>	<p>Asynchroniczna forma komunikacji jeden do wielu, zyskująca w kontekście procesów rozwojowych coraz większą popularność. Polega na tworzeniu i publikowaniu krótkich komunikatów (do 140 znaków). Cechą charakterystyczną jest duża częstotliwość zamieszczania twittów (często kilka lub nawet kilkanaście komunikatów dziennie). Twitter w funkcji szkoleniowej jest wykorzystywany jako kanał inspiracji, umożliwia publikowanie odsyłaczy (linków) do ciekawych treści zewnętrznych, służy także do przypominania faktów i upowszechniania wiedzy.</p>	2 min	Postawa
<b>Warsztaty online</b>	<p>Forma spotkania warsztatowego realizowana online w małych kilkuosobowych grupach. Szkolenia takie przebiega przy wykorzystaniu odpowiednich aplikacji internetowych, pozwalających na bliski kontakt trenera z poszczególnymi uczestnikami (komunikacja wideo, komunikacja głosowa). Uczestnicy są angażowani na wiele różnych sposobów - w tym poprzez stymulowanie pracy indywidualnej oraz zespołowej, udzielanie im głosu, współdzielenie aplikacji lub systemu internetowego, wspólną pracę na białej tablicy (white board). Aktualnie na rynku jest dostępny szeroki wybór aplikacji do organizowania zajęć w ramach wirtualnych klas. Zajęcia mogą być rejestrowane i archiwizowane w repozytorium treści do ponownego wykorzystania.</p>	45 min	Umiejętności

---



## FORMATY e-learningowe

<b>Webinarium</b>	Forma zdalnej komunikacji, realizowana w modelu jeden do wielu, udostępniająca również mechanizmy pracy seminaryjnej lub zespołowej (white board). Uczestnicy mogą zabrać głos w dyskusji, zagłosować, podzielić się opinią lub zadać pytanie (czat). Webinaria prowadzone są zwykle dla małych grup, co pozwala prezesenterowi (trenerowi) na interakcję z odbiorcami.	45 min		Wiedza
<b>White paper</b>	Forma uczenia wykorzystująca opis hipotetycznego przypadku, który staje się przedmiotem analizy prowadzonej przez trenera i osoby szkolone. W formule warsztatowej (również online) osoby szkolone wcielają się w rolę decydentów, którzy mają możliwość zareagowania na opisaną sytuację. Decyzje stają się przedmiotem dyskusji oraz wnioskowania. Forma ta znajduje zastosowanie w szkoleniach, których przedmiotem jest modelowanie zachowań menedżerskich. Często spotykanym formatem jest interaktywne white paper, gdzie osoba szkolona wybiera jedną z kilku opcji decyzji i kontynuuje szkolenie wybraną przez siebie ścieżką, a na zakończenie otrzymuje informację zwrotną.	90 min	Poznanie i analiza jednego przypadku oraz dyskusja online na jego temat.	Umiejętności
<b>Wideokonferencja</b>	Połączenia audio i wideo między co najmniej trzema osobami, pozwalające im na rozmowę w grupie poprzez łącza telekomunikacyjne lub internetowe (aplikacje typu Skype lub dedykowane systemy wideokonferencyjne typu Polycom). Uczestnicy mogą komunikować się za pośrednictwem głosu i obrazu. Wideokonferencje funkcjonują jako alternatywne rozwiązanie wobec tradycyjnych spotkań, umożliwiając wymianę poglądów i dyskusję. Mogą być wykorzystywane w procesie szkoleniowym, na przykład jako forma warsztatowej wymiany wiedzy lub sesji e-coachingowej.	45 min	Czas zależny od planu i przebiegu rozmowy.	Wiedza,

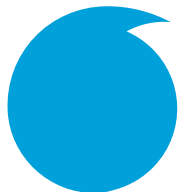


## FORMATY e-learningowe

---

<b>Wiki</b>	Witryny internetowe pozwalające na grupowe opracowywanie treści na zadany temat. Każdy użytkownik witryny może opublikować własny artykuł. Może także proponować zmiany w treści artykułów innych autorów. Dzięki mechanizmom grupowej weryfikacji publikowane na tych witrynach treści mają szansę stać się kompletne i poprawne. Wiki są wyposażone również w mechanizm blokowania treści przez edytora (koordynatora), co chroni przed publikacją informacji niesprawdzonych lub niezweryfikowanych.	45 min	Wiedza
<b>Wykład wideo</b>	Ustna prezentacja, wygłaszana przez wykładowcę i adresowana do grupy słuchaczy. Wykład (w przeciwieństwie do seminarium) jest formą nieinteraktywną – ma charakter wypowiedzi jeden do wielu. Rzadko stosowany w nauczaniu menedżerskim.	30 min	Wiedza
<b>Wyszukiwarka</b>	Narzędzie internetowe pozwalające na odnalezienie konkretnej informacji w ogólnie dostępnych zasobach internetowych. Wyszukiwanie odbywa się poprzez wpisanie w okno wyszukiwarki szukanych fraz. Wyniki są publikowane w postaci linków do stron. Zewnętrzne wyszukiwarki są przydatne podczas szkoleń e-learningowych. Można je również instalować w platformach LMS lub serwisach edukacyjnych. Na skuteczność wyszukiwania wpływ ma tagowanie zasobów.	5 min	Wiedza, umiejętności

---



## FORMATY e-learningowe

---

<b>Wywiad</b>	Uporządkowana rozmowa na określony temat, podczas której osoba prowadząca wywiad zadaje pytania osobie, z którą wywiad jest prowadzony. Podstawę rozmowy zazwyczaj stanowi uprzednio opracowany scenariusz. Wywiad może zostać utrwalony w postaci tekstu (artykułu), nagrania dźwiękowego lub materiału wideo.	20 min	Umiejętności
<b>Zadanie wdrożeniowe</b>	Zadanie do samodzielnego lub zespołowego wykonania po szkoleniu lub w jego trakcie. Ma na celu kształcenie umiejętności stosowania wiedzy w praktyce. Kluczowa jest ocena poprawności wykonania zadania, której zazwyczaj dokonuje prowadzący.	40 min	Umiejętności
<b>Zeszyt ćwiczeń (workbook)</b>	Rodzaj e-książki zawierającej ćwiczenia i zadania z określonego obszaru, które można rozwiązywać, pisząc, rysując, wypełniając odpowiednie rubryki itd. Zeszyty ćwiczeń są powszechnie wykorzystywane zarówno w edukacji szkolnej, jak i w nauczaniu dorosłych. Zazwyczaj mają formę tradycyjną, papierową. Elektroniczne zeszyty ćwiczeń mogą być wyposażone w mechanizmy sprawdzające poprawność udzielonych odpowiedzi i zaproponowanych rozwiązań oraz pozwalające przygotować rozbudowaną informację zwrotną dla użytkownika.	40 min	Wiedza, umiejętności

---



## Zakończenie

Mamy nadzieję, że ten podręcznik pomoże Ci odnaleźć się w być może nowym dla Ciebie, ale przecież w gruncie rzeczy prostym i przyjaznym świecie blended learningu i e-learningu.

Dobrze zaplanowany, prawidłowo przeprowadzony i efektywnie wdrożony proces blended learning nie tylko wpłynie na poziom wiedzy, umiejętności i kompetencji w organizacji, co umożliwi zbudowanie przewagi konkurencyjnej i osiągnięcie lepszych wyników biznesowych, ale także pozwoli uprościć i ustandaryzować proces dystrybucji wiedzy oraz ograniczyć wykorzystanie zasobów. Zarówno zasobów finansowych, bo raz stworzony materiał e-szkolenia jest już gotowy i można z niego korzystać za każdym razem, gdy pojawi się nowy pracownik, jak i ludzkich – bo nie zawsze trzeba angażować trenerów, martwić się o salę szkoleniową czy organizować specjalny czas, aby pracownicy przyszli na szkolenie i odsiedzieli swoje w sali. Wiedzę mogą zdobyć w dowolnym momencie, w przerwie w pracy czy w dniu, w którym mają mniej do roboty.

Blended learning to już nie nowoczesny wymysł, ale realny trend stosowany w wielu organizacjach i pozwalający na rozwój tego, co dziś jest kluczowe – kompetencji, umiejętności i wiedzy, czyli kapitału ludzkiego. Wierzymy, że wyposażony w wiedzę z tego podręcznika, będziesz w stanie bez żadnego problemu wdrażać w swojej organizacji rozwiązania e-learningowe, w tym procesy blended learning.

Powodzenia  
Zespół e-learning.pl



**e-learning<sup>pl</sup>**

ul. Równoległa 4a  
02-235 Warszawa  
office@e-learning.pl  
www.e-learning.pl