

w dziale ▶



Baza wiedzy Warto przeczytać!

Digital learning. Od e-learningu do dzielenia się wiedzą

Marta Machalska
Wolters Kluwer Polska



Ekologiczna motywacja

Integracja u podnóży gruzińskiego Kaukazu, motywacja grupy na kultowej Route 66 w Kalifornii, Arizonie czy Utah oraz budowanie zespołu pod rozgwieżdżonym niebem marokańskiej pustyni Agafay mogą być działaniami odpowiedzialnymi. | **s. 93**





Technologiczny i emocjonalny rollercoaster

Wymuszone przez pandemię zmiany i przyśpieszony proces digitalizacji rynku szkoleń mocno dotykają trenerów, wyracając do góry nogami ich dotychczasowy sposób funkcjonowania, zwiększając stres i dokładając im sporo pracy. | s. 100



Networki pracownicze partnerem w biznesie

Sieci pracownicze zyskują na wartości i rosną w siłę. W warunkach izolacji networki podtrzymują poczucie przynależności, integrują środowisko oraz podtrzymują zaangażowanie. Jak je wspierać, by pomagały realizować cele biznesowe? | s. 104

Cztery razy szybciej

Dzięki niedawno opublikowanemu raportowi PwC po raz pierwszy poznaliśmy obiektywne i mierzalne dane na temat efektywności szkoleń miękkich prowadzonych przy użyciu wirtualnej rzeczywistości (VR). Dotąd z powodu braku badań rynek szkoleń mógł się opierać wyłącznie na przekonaniach, intuicji oraz nielicznych wywiadach z uczestnikami szkoleń. Jakie są zatem atuty i ograniczenia VR w szkoleniach?

Agnieszka Sokołowska

Edukacja to jeden z sektorów najmniej tkniętych przez nowe technologie. Spójrzmy na medycynę, produkcję przemysłową lub media – w tych branżach technologie od dawna są nieodłącznym elementem, wnoszącym realną wartość. W edukacji, również tej biznesowej, technologie dalej traktuje się głównie jako dodatek. Większość szkoleń z kompetencji miękkich odbywa się w sposób tradycyjny, w sali szkoleniowej, zupełnie lub prawie zupełnie „unplugged”. Do tej pory jedynym wyjątkiem, który na stałe zagościł w firmach, jest e-learning. Ograniczenia spowodowane pandemią wymusiły na rynku szkoleń biznesowych przesiadkę w biegu do szkoleń zdalnych. W większości przypadków jednak szkolenia, przeniesione wprost z sali na Zoom, Teams czy inną platformę, wymagają

od prowadzącego i uczestników dużego wysiłku, by utrzymać uwagę i zainteresowanie. Jednocześnie dają dużo możliwości unikania aktywności i głębokiej refleksji.

Szkolenia symulacyjne

Od jakiegoś czasu coraz więcej mówi się w branży szkoleniowej o VR. Wirtualną rzeczywistość coraz chętniej stosuje się do szkoleń symulacyjnych. Uczący się może w bezpiecznych i wystandaryzowanych warunkach ćwiczyć posługiwanie się maszynami czy procedury bezpieczeństwa. Jest to szczególnie wartościowe wówczas, gdy ewentualny błąd wiąże się z zagrożeniem lub poważnymi stratami.

Co jednak z kompetencjami miękkimi? Czy VR ma tu zastosowanie? PwC opracowało ►



Efektywność szkoleń VR z kompetencji miękkich

Uczestnicy szkoleń w trybie VR:

↗ 275 proc.

Byli 275 proc. bardziej przekonani do działania w sposób, którego nauczyli się na szkoleniu

↗ x 4

Ukończyli szkolenie czterokrotnie szybciej niż uczący się w sali szkoleniowej

↗ x 4

Byli czterokrotnie bardziej skoncentrowani niż uczestnicy szkoleń e-learning

↗ x 3,75

Byli 3,75 razy bardziej związani emocjonalnie z treścią szkolenia niż uczący się w sali

Źródło | <https://www.5discovery.com/wp-content/uploads/2020/09/pwc-understanding-the-effectiveness-of-soft-skills-training-in-the-enterprise-a-study.pdf>.

niezwykle odkrywcy, wręcz przełomowy dla branży szkoleń raport „The Effectiveness of Virtual Reality Soft Skills Training in the Enterprise”, wydany w czerwcu 2020 r.¹ Wybrani pracownicy z grupy nowych menedżerów w 12 lokalizacjach w USA przeszli to samo szkolenie w jednym z trzech trybów nauki: w sali szkoleniowej, w formie e-learningu i w wirtualnej rzeczywistości. Wyniki badania jednoznacznie wskazują na przewagę szkoleń z wykorzystaniem VR w stosunku do e-learningu i szkoleń stacjonarnych (patrz grafika: „Efektywność szkoleń VR z kompetencji miękkich”).

Czas to pieniądź

To, że zastosowanie VR przyspiesza proces uczenia, nie dziwi tych, którzy mieli do czynienia z e-learningiem. Można przyjąć, że średnia kompresja szkoleń w sali do e-learningu wynosi 50 proc. (czyli np. dwóm godzinom szkolenia w sali odpowiada jedna godzina szkolenia e-learningowego), chociaż oczywiście pojawiają się i bardziej spektakularne wyniki. Wynik podany przez PwC podnosi poprzeczkę jeszcze wyżej. Czasochłonność jest jednym z kluczowych czynników powstrzymujących zarówno pracowników, jak i firmy od korzystania ze szkoleń. Pracownicy chętniej korzystają z krótszych form szkoleniowych. „Są mniej rozciągnięte i mniej męczące niż szkolenie na sali. Nie tracimy całego dnia.

Zazwyczaj jak mamy szkolenia, to jest praca, maile, życie toczy się równocześnie” – mówi uczestnik szkolenia VR².

Z punktu widzenia firmy, krótszy czas nauki nie odrywa pracowników od ich bieżących zadań i stanowi realną, prosto przeliczalną oszczędność.

Skuteczność

Według raportu PwC szkolenia z zastosowaniem VR są skuteczniejsze. Prawdopodobieństwo, że uczący zastosuje w praktyce to, czego nauczył się na szkoleniu, wzrasta o 275 proc. To informacja być może jeszcze bardziej przełomowa niż ta dotycząca skrócenia czasu nauki. Gotowość uczących się do wykorzystania w praktyce tego, czego się nauczyli podczas szkolenia, może wynikać z kilku czynników:

- **Imersji** – czyli zanurzenia w świecie wirtualnym. Powoduje ona głębokie doświadczenia i przeżycia, wyzwala emocje niezbędne do rozwoju kompetencji miękkich („Choć wiedziałem, że to aktor, byłem tak poruszony, jakby to się działo naprawdę”. „Byłem tam!”).
- **Skupienia** – multitasking w goglach VR nie jest możliwy, nie dochodzą również bodźce z zewnątrz. („Gogle VR pozwalają wyizolować się i skupić na tej sytuacji, nic nie rozprasza i nie zastąpi tego postać na ekranie telewizora, komputera, nie będzie tego efektu skupienia”).
- **Bezpieczeństwa** – w świecie wirtualnym możemy popełniać błędy bez konsekwencji. („Szczególnie w zetknięciu z agresywnym pracownikiem fajne było to, że to było w bezpiecznych i kontrolowanych warunkach – bez szarpania za koszulę, czułem się bezpiecznie”). To teoretycznie dotyczy wszystkich szkoleń, jednak w praktyce dla uczących istotne jest, że podczas ćwiczeń w VR nie są obserwowani przez inne osoby i wystawiani na krytyczny feedback ze strony innych uczestników. („Mam większy komfort, nie myślę o innych uczestnikach, nie ma scenek przed kamerą, inni mnie nie oglądają i nie wytykają błędów, to jest duża zaleta”).

¹ Patrz: <https://www.5discovery.com/wp-content/uploads/2020/09/pwc-understanding-the-effectiveness-of-soft-skills-training-in-the-enterprise-a-study.pdf> (dostęp: 24.01.2021 r.).

² Ten i kolejne cytaty pochodzą z wypowiedzi uczestników szkoleń VR przeprowadzonych przez IDEACENTER.

■ Powtarzalności – ćwiczenia można z łatwością powtarzać, podobnie jak w e-learningu. Każdy uczący się ma inne potrzeby rozwojowe i inne trudności – w przypadku szkoleń cyfrowych można z łatwością skupić się na indywidualnie wybranych elementach. („Powtarzalność sytuacji pozwala skupić się na sobie samym, w realu skupiam się tylko na pracowniku, bo mam tylko jedną szansę”. „Ciekawie jest zaobserwować najpierw siebie, a potem pracownika, na to nie ma czasu w rzeczywistości, w pracy”).

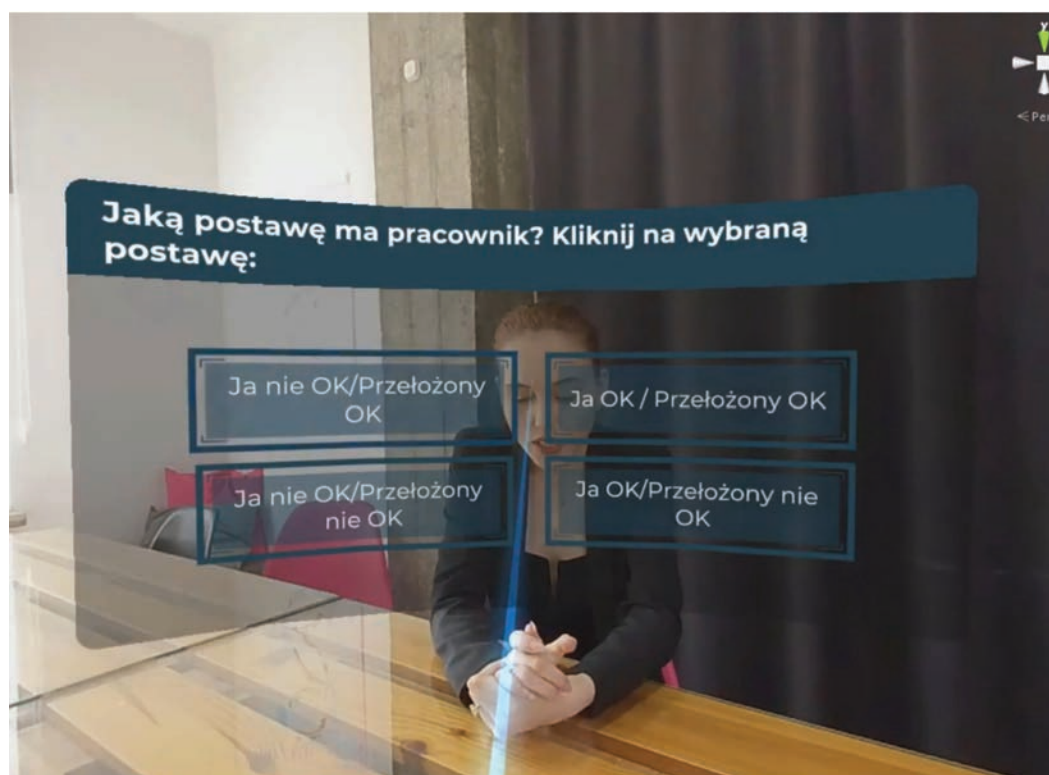
Jak wygląda szkolenie?

Na rynku dostępne są warianty wykorzystujące awatary lub filmy 360°, w których role odtwarzane są przez aktorów. Uczący się bierze udział w sytuacjach ze swojego życia zawodowego, np. trudne rozmowy z szefem czy pracownikiem, stresujące negocjacje, udzielanie i przyjmowanie informacji

zwrotnej, budowanie odporności i pewności siebie w kontaktach zawodowych. Współczesna technologia VR zapewnia transformujące doświadczenie, ponieważ umieszcza uczącego się w przekonująco realnym środowisku – zachowania w świecie VR są bardzo podobne do zachowań, które byłyby widoczne w prawdziwej rzeczywistości. Dzięki VR można dokonywać ekspozycji na różnorodne środowiska, ludzi, zachowania społeczne, co jest trudno osiągalne innymi metodami. Ta ekspozycja przekłada się na możliwość zmiany zachowań (patrz obraz: „Fragment szkolenia «Jak radzić sobie z trudnymi postawami pracowników wobec postawionych celów»”).

W szkoleniach występują różne interakcje, testy, quizy lub nawet minifabuły – uczący się wchodzi w relację np. ze zirytowanym klientem, a następnie może wybierać i testować swoje reakcje z proponowanego zestawu zachowań. W zależności od dokonanego wyboru zobaczy adekwatną reakcję ►

Fragment szkolenia „Jak radzić sobie z trudnymi postawami pracowników wobec postawionych celów”



Źródło | materiał własny IDEACENTER.

zirytowanego klienta – czyli, tak jak w filmie „Czarne Lustro: Bandersnatch”, wpływamy na fabułę. Jednocześnie przekazywana jest odpowiednia wiedza w postaci prezentacji, miniwykładów itd.

Minusy

Szkolenia VR wymagają sprzętu, czyli gogli VR. Można je jednak wypożyczyć, co się opłaca, jeśli firma zamierza sporadycznie korzystać z takich szkoleń. Ceny gogli zbliżone są do cen telefonów komórkowych, tak więc ich zakup nie stanowi poważnej przeszkody finansowej, tym bardziej, że zazwyczaj wystarczy kupić kilka par gogli dla każdej lokalizacji, w której prowadzone będą szkolenia.

Najpoważniejszym bodajże minusem szkoleń VR jest brak kontaktu z innymi uczestnikami. W czasach pandemii dowiedzieliśmy się dojmująco, jak ważne są dla nas kontakty z innymi ludźmi. Tradycyjna nauka – czy to w klasie, czy w sali szkoleniowej – zapewnia nam niezbędne kontakty społeczne. Pozwala też na bezcenną wymianę doświadczeń między pracownikami. Ten deficyt szkoleń VR (podobnie jak e-learningu) można uzupełnić, łącząc szkolenia cyfrowe z tradycyjnymi stacjonarnymi (a obecnie na platformach komunikacyjnych).

Koszt

Panuje opinia, że szkolenia VR muszą być drogie, bo każda technologia jest droga, a już szczególnie nowa. Wszystko jednak zależy od skali. W przypadku szkolenia dla znacznej liczby pracowników jednostkowy koszt będzie niższy w porównaniu z kosztem szkoleń w sali czy nawet na platformach komunikacyjnych. Wynika to z innego sposobu tworzenia i prowadzenia szkoleń w VR – klient ponosi jedynie koszt stworzenia materiałów szkoleniowych, nie ma natomiast kosztów zmiennych, które są główną składową szkoleń tradycyjnych. Z tego właśnie względu szkolenia VR są szczególnie polecane do kafeterii szkoleń lub innych projektów rozwojowo-edukacyjnych, które mają objąć dużą grupę odbiorców.

Na hybrydowe czasy

Chociaż szkolenia VR powstają już od paru lat, okazały się one doskonałą odpowiedzią na wyzwania pracy hybrydowej. Szkolenia są indywidualne, nie wymagają kontaktu z innymi uczestnikami ani z trenerem, nie trzeba podróżować do miejsca szkolenia. Można je odbyć w dowolnym czasie, przy okazji pobytu w biurze. W związku z tym coraz więcej firm interesuje się rozwiązaniami VR. Można mieć nadzieję, że wprowadzenie VR i innych metod nauczania zdalnego będzie jednym z nielicznych pozytywnych skutków pandemii.

Zastosowanie

Kiedy zatem warto wprowadzić szkolenia VR do organizacji? Szczególnie dobrze pasują one do tematów szkoleniowych, które wymagają głębokiego, transformującego rozwoju kompetencji miękkich. Takie obszary to np. kształcenie liderów, handlowców, pracowników działów obsługi klienta, czyli osób mających częste i intensywne emocjonalnie kontakty z innymi pracownikami lub klientami. Dobrze nadają się też do szkolenia uniwersalnych kompetencji miękkich, takich jak pewność siebie w kontaktach zawodowych, odporność, umiejętności komunikacyjne czy work-life balance. Warto również zwrócić uwagę na skalę – im większa liczba uczestników szkolenia, tym koszt jednostkowy jest niższy. Szkolenia VR są łatwo skalowalne i umożliwiają standaryzację. Pasują zatem szczególnie dobrze do dużych firm lub firm o rozproszonej strukturze. Z racji oszczędności czasu szkolenia VR szczególnie dobrze pasują do firm, w których czas na naukę stanowi realne wyzwanie i ogranicza możliwości rozwoju pracowników – a w takiej sytuacji na co dzień funkcjonuje większość firm. ■



Agnieszka Sokołowska

jest współzałożycielką IDEACENTER, start-upu specjalizującego się w rozwoju kompetencji miękkich z wykorzystaniem VR. Ekspert branży IT i EdTech, promotor nowych technologii w edukacji biznesowej.