

# Digital learning

Od e-learningu do dzielenia się wiedzą

Marta Machalska



Marta Machalska

# Digital learning

Od e-learningu do dzielenia się wiedzą

Zamów książkę w księgarni internetowej

**proinfo.pl**  
księgarnia internetowa

 Wolters Kluwer

WARSZAWA 2019

Wydawca  
*Joanna Dzwonnik*

Redaktor prowadzący  
*Joanna Olówek*

Opracowanie redakcyjne i łamanie  
*Violet Design Wioletta Kowalska*

Projekt graficzny okładki  
*Studio Kozak*

Zdjęcie wykorzystane na okładce  
© [pl.fotolia.com/monsitj](http://pl.fotolia.com/monsitj)

Ta książka jest wspólnym dziełem twórcy i wydawcy. Prosimy, byś przestrzegał przysługujących im praw. Książkę możesz udostępnić osobom bliskim lub osobiście znanym, ale nie publikuj jej w internecie. Jeśli cytujesz fragmenty, nie zmieniaj ich treści i koniecznie zaznacz, czyje to dzieło. A jeśli musisz skopiować część, rób to jedynie na użytek osobisty.

prawolubni

SZANUJMY PRAWO I WŁASNOŚĆ.  
Więcej na [www.legalnakultura.pl](http://www.legalnakultura.pl)  
POLSKA IZBA KSIĄŻKI

© Copyright by Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., 2019

ISBN 978-83-8160-459-8

Dział Praw Autorskich  
01-208 Warszawa, ul. Przyokopowa 33  
tel. 22 535 82 19  
e-mail: [ksiazki@wolterskluwer.pl](mailto:ksiazki@wolterskluwer.pl)

[www.wolterskluwer.pl](http://www.wolterskluwer.pl)  
księgarnia internetowa [www.profinfo.pl](http://www.profinfo.pl)

---

# Spis treści

---

Rozdział 1	
Współczesny e-learning .....	11
Rozdział 2	
Definicja i etapy rozwoju e-learningu .....	13
Rozdział 3	
Technologie w szkoleniach .....	27
Rozdział 4	
Strategiczne wdrożenie e-learningu, czyli <i>digital learning</i> dziś .....	50
Rozdział 5	
Planowanie i realizacja szkoleń e-learningowych .....	58
Rozdział 6	
Kiedy e-learning? .....	61
Rozdział 7	
Podejście metodyczne .....	66
Rozdział 8	
Projektowanie szkoleń w formule e-learningu .....	79
Rozdział 9	
Kim jest uczący się i jaką rolę odgrywa persona? .....	95

Rozdział 10	
<i>Alter ego</i> w szkoleniu, czyli awatar .....	103
Rozdział 11	
Jak zmierzyć, czy e-learning działa? .....	106
Rozdział 12	
Kluczowe funkcje systemów do zarządzania szkoleniami (LMS) ....	119
Rozdział 13	
Formy i formaty w e-learningu: <i>adaptive learning</i> , <i>machine learning</i> , <i>blended learning</i> , <i>micro-learning</i> , <i>AI</i> , <i>m-learning</i> .....	129
Rozdział 14	
Zarządzanie wiedzą dziś – społeczność wiedzy .....	142
Rozdział 15	
Dzielenie się wiedzą, czyli samodzielne uczenie się ( <i>self-directed learning</i> ) .....	162
Zakończenie .....	167

# Współczesny e-learning

---

E-learning na polskim rynku to wciąż młode zjawisko w świecie szkoleń i rozwoju pracowników wielu branż, jednak na tyle dojrzałe, że zdążyło się już – po pierwsze – ulokować na mapie narzędzi i formuł szkoleniowych, po drugie – cały czas ewoluuje i szuka doskonalszych form, po trzecie – „nowy” pracownik, nie tylko ten młodszy, ale również ten bardziej świadomie korzystający ze zdobyczy technologicznych, wymusza ciągły rozwój w tym zakresie.

Dziś już nie sposób nazywać e-learningiem wyłącznie tzw. e-szkoleń, e-testów czy innych prostych form, np. prezentacji zbudowanej w programie PowerPoint. Obecnie e-learning jest zjawiskiem budującym nową perspektywę nie tylko nauki i rozwoju, lecz także sposobu funkcjonowania człowieka – pracownika i biznesu. Cyfryzacja usług oraz wynikające z tego faktu udogodnienia i szybszy postęp w każdej dziedzinie życia i pracy stanowią zachętę do rozwoju tych form i narzędzi, które również zdynamizują proces oduczania i uczenia się „nowego świata” przez człowieka. Dzieckiem cyfryzacji w sposób naturalny staje się więc *digital learning* – cyfrowe nauczanie, cyfrowe szkolenia, w tym wszystkie nowoczesne narzędzia, które umożliwiają zdobywanie nowych kompetencji.

E-learning to dużo więcej niż tylko poszczególne rozwiązania i materiały szkoleniowe. Dziś bardziej przekonuje i wydaje się właściwsze potraktowanie e-learningu jako ekosystemu szkoleniowego. Klasyczne podejście do szkoleniowca

– instructional designera ewoluuje w stronę experience designera. Wyzwaniem dla szkoleniowców jest zatem stworzenie takiego środowiska, w którym każda aktywność rozwojowa przestaje być „wydarzeniem”, a staje się permanentnym dostępowym do wiedzy i doświadczenia pracownika, dopasowanym do jego możliwości i potrzeb. Wyzwania dla profesjonalistów z branży szkoleń są więc następujące:

- bieżące śledzenie najnowszych osiągnięć w branży,
- ciągłe podnoszenie kwalifikacji,
- określanie i przyjmowanie takich strategii uczenia się, które zwiększają zaangażowanie uczniów i powodują, że efekty uczenia się mają długotrwały wpływ na produktywność i sukces firmy.

Uczenie się musi być bardziej strategiczne i dostosowane do szybko zmieniających się realiów organizacji. Nauka w erze cyfrowej powinna łączyć potrzebę rozwoju i szkoleń oraz w pełni wykorzystywać technologię, reagując jednocześnie na zmieniające się oczekiwania pracowników.

Dzięki cyfrowej technologii praca i uczenie się mogą być wprost wpisane w jedną przestrzeń rozwojową. Josh Bersin powiedział, że sukces odniosą te organizacje, które naukę i pracę będą postrzegać jako „dwie strony tej samej monety”<sup>1</sup>. Przybliżenie nauki do pracy może być realizowane w różny sposób, w dużej mierze podobnie jak w świecie niecyfrowym. Pojęcia związane z takim właśnie podejściem to np. *micro-learning*, *adaptive learning*, *machine learning* – i one zostaną omówione w dalszej części książki.

---

<sup>1</sup> J. Bersin, *The Disruption of Digital Learning: Ten Things We Have Learned*, Josh Bersin 2017, <http://joshbersin.com/2017/03/the-disruption-of-digital-learning-ten-things-we-have-learned/> (dostęp: 1.03.2019 r.).

# Definicja i etapy rozwoju e-learningu

---

W trakcie zaledwie kilkunastu lat myślenie o uczeniu z przedrostkiem e- nabrało nowego wymiaru. Od prostej definicji określającej e-learning jako aplikację informatyczną, której celem jest „uczenie”, czyli wsparcie jej użytkownika w nabywaniu określonych kompetencji (wiedzy, umiejętności, postaw) po taką, zgodnie z którą e-learning to wszelkie działania skierowane na rozwój pracownika, wykorzystujące technologię teleinformatyczną. Pisał o tym też Marek Hyla w swojej książce *Przewodnik po e-learningu* wydanej w 2005 roku<sup>2</sup>.

Mówiąc o e-learningu (takim, jaki najszerzej znamy i rozumiemy), możemy przyjąć, że jest to szeroki wachlarz narzędzi i działań wspierających procesy rozwojowe.

---

<sup>2</sup> M. Hyla, *Przewodnik po e-learningu*, Kraków 2005.





Od wielu lat zajmuję się e-learningiem. Na początku mojej przygody z tą formą nauczania wielokrotnie stykałam się z pytaniami, czy e-learning „jest zagrożeniem” dla tradycyjnych metod kształcenia, czy „wyprze” z sali szkoleniowej trenera i ucznia oraz „z czego można, a z czego nie należy” szkolić za pośrednictwem cyfrowych formuł nauczania. Moja odpowiedź nie była jednoznaczna, bo nie zawsze łatwo jest powiedzieć wprost: TAK lub NIE. Pojawia się dwuznaczne: „to zależy”. Bo wszystko, jak zawsze, zależy od tego, do czego chcemy zastosować nowe technologie szkoleniowe, jakie cele chcemy osiągnąć. Warto jednak pamiętać o tym, że technologia teleinformatyczna czy takie najnowsze rozwiązania, jak sztuczna inteligencja, roboty i superkomputery, dają więcej możliwości działania. Jednak to wciąż nie oznacza, że od razu wyłączają one z użycia dobrze znane metody i stosowane wcześniej formy. Zadałabym raczej pytanie, jaką szansę wnosi

**Marta Machalska** – prekursorka polskiego rynku cyfrowego nauczania, przedsiębiorca, projektant rozwiązań szkoleniowych wykorzystujących najnowsze technologie teleinformatyczne, metodyk nauczania na odległość, egzaminator on-line, dydaktyk aplikacji multimedialnych; autorka wielu publikacji w zakresie digital learning; twórca największej konferencji dotyczącej digital learning w Polsce: E-learning FUSION.

Książka zawiera przegląd nowoczesnych metod uczenia się i podnoszenia kompetencji. Autorka radzi, jak w czasach nieustannie zmieniających się realiów rynkowych wykorzystać nowe technologie szkoleniowe w cyfrowej i wirtualnej rzeczywistości, aby stworzyć środowisko sprzyjające wymianie wiedzy i współpracy.

Z publikacji można dowiedzieć się m.in.:

- jak zaplanować i zaprojektować nowoczesny program szkoleniowy i wdrożyć go w organizacji,
- jakie technologie i narzędzia szkoleniowe warto stosować,
- co to jest *adaptive learning*, *machine learning*, *blended learning*, *micro-learning*, AI czy *m-learning*,
- jak ocenić efektywność szkolenia e-learningowego.

Opracowanie jest przeznaczone dla menedżerów każdego szczebla, osób zatrudnionych w działach kadr i administracji, zainteresowanych rozwojem pracowników w kontekście realizacji i nowych wyzwań zgodnych z realizacją celów biznesowych firmy. Będzie stanowiło cenne źródło wiedzy i inspiracji dla pracowników naukowych szukających nowych sposobów oddziaływania dydaktycznego.

„Książka Marty Machalskiej pokazuje ewolucję cyfrowego nauczania od prostych, elektronicznych prezentacji, które «przerabiało się» w skupieniu i samotności, w chwilach wolnych od pracy, do współczesnego skomplikowanego ekosystemu szkoleniowego, gdzie nauka «dzieje się» na bieżąco i na żądanie w trakcie pracy i w kontakcie z rozległą społecznością. Porządkuje wiedzę o narzędziach, metodykach i strategiach digital learning oraz wskazuje wszystkich aktorów tego skomplikowanego procesu. Wyjaśnia, że dziś kluczowym wyznacznikiem jakości szkolenia nie jest zakres wiedzy czy skondensowany sposób jej prezentacji, ale unikalne doświadczenie uczącego się”.

**Anna Kowalik**

HR-owiec z wieloletnim doświadczeniem i dziennikarka propagująca wiedzę na temat zarządzania i rozwoju ludzi w organizacjach, publikująca m.in. na łamach „Forbes Polska” oraz „Personel Plus”



9788381604598 W01P01

**Zamówienia:**

infolinia 801 04 45 45  
fax 22 535 80 01  
zamowienia@wolterskluwer.pl  
www.profinfo.pl

cena 59 zł (w tym 5% VAT)

ISBN 978-83-8160-459-8



9 788381 604598