

# Wytyczne Szkoleniowe

*[e-Jobs-Observatory.eu](http://e-Jobs-Observatory.eu)*

Projekt e-Virtue został zrealizowany przy wsparciu finansowym Komisji Europejskiej w ramach programu „Uczenie się przez całe życie”. Publikacja powstała w wyniku projektu zrealizowanego przy wsparciu finansowym Komisji Europejskiej w ramach programu „Uczenie się przez całe życie”. Publikacja odzwierciedla jedynie stanowisko autora. Komisja Europejska ani Narodowa Agencja nie ponoszą odpowiedzialności za umieszczoną w niej zawartość merytoryczną ani za sposób wykorzystania zawartych w niej informacji.

## Spis treści

<b>Wstęp</b>	<b>3</b>
<b>Rozdział 1. PODSTAWOWE ZASADY PROWADZENIA SZKOLEŃ</b>	<b>6</b>
Wprowadzenie	7
1.1. Wstępne przygotowanie uczestników	8
1.2. Szkolenie	9
1.3. Ocena	11
Podsumowanie	12
Lista kontrolna	12
Literatura	13
<b>Rozdział 2. WYTYCZNE SZKOLENIOWE DLA PROFILI FUNKCJI Z OBSZARU KSZTAŁCENIA WIRTUALNEGO</b>	<b>15</b>
2.1. Przypadek: projektowanie strategii wirtualnego kształcenia	16
2.2. Przypadek: projektowanie rozwiązań blended learning	27
2.3. Przypadek: rozwijanie treści wirtualnego kształcenia (profil specjalistyczny)	34
2.4. Przypadek: rozwijanie treści wirtualnego kształcenia (profil niespecjalistyczny)	44
2.5. Przypadek: prowadzenie zajęć w wirtualnej klasie	48
2.6. Przypadek: tutoring online	53
<b>Rozdział 3. WYTYCZNE SZKOLENIOWE: TŁO I PODSTAWY OPRACOWANIA PROFESJI WIRTUALNEGO KSZTAŁCENIA W EUROPIE</b>	<b>59</b>
Wprowadzenie	60
3.1. Europejskie standardy kwalifikacyjne – potrzeba wspólnego języka	62
3.2. The e-Jobs Observatory	64
3.3. Przypisanie punktów ECVET do jednostek szkoleniowych	64



Opisane w tym opracowaniu Wytyczne Szkoleniowe oparte są na wynikach obszernych badań przeprowadzonych w ramach projektu e-Virtue (nr 2013-1-PL1-LEO05-37880), dofinansowanego ze środków Unii Europejskiej w programie Leonardo da Vinci. W projekcie szczegółowej analizie poddano następujące wyspecjalizowane funkcje zawodowe związane z wirtualnym kształceniem (*Virtual Learning* – VL):

- **Projektowanie strategii wirtualnego kształcenia**, czyli opracowywanie i wdrażanie strategii wykorzystywania technologii edukacyjnych w danej organizacji;
- **Projektowanie rozwiązań blended learning**, czyli tworzenie nowych programów nauczania;
- **Rozwijanie treści edukacyjnych wirtualnego kształcenia (profil specjalistyczny)**, czyli tworzenie różnorodnych form treści edukacyjnych;
- **Rozwijanie treści edukacyjnych wirtualnego kształcenia (profil niespecjalistyczny)**, czyli projektowanie i tworzenie prostszych treści wirtualnego kształcenia oraz planowanie i prowadzenie tradycyjnych szkoleń;
- **Online tutoring**, czyli skuteczne prowadzenie rozszerzonych kursów w formie e- lub blended learningu, w tym wspieranie słuchaczy uczestniczących w tych programach;
- **Prowadzenie zajęć w wirtualnej klasie**, czyli prowadzenie sesji online w czasie rzeczywistym z wykorzystaniem programów do konferencji internetowych.

Wytyczne, będące jednym z głównych rezultatów projektu e-Virtue, mają na celu udzielenie wskazówek instytucjom szkoleniowym oraz wszystkim innym instytucjom projektującym programy nauczania przekazujące wiedzę, umiejętności i kompetencje, które są rzeczywiście

potrzebne do doskonalenia się w zawodach z obszaru wirtualnego kształcenia, nie tylko na poziomie krajowym, ale również europejskim.

W celu opracowania Wytycznych w dużej mierze uniwersalnych podjęto bliską współpracę z ośrodkami szkoleniowymi, decydentami oraz ekspertami z zakresu kształcenia wirtualnego z pięciu europejskich krajów: Francji, Niemiec, Grecji, Polski oraz Wielkiej Brytanii.

## GRUPY DOCELOWE

Niniejszy podręcznik adresowany jest do szerokiego kręgu organizatorów szkolenia, takich jak instytucje szkoleniowe, firmy z zakresu doradztwa personalnego czy też placówki edukacyjne. Wytyczne zawierają istotne informacje dla wszystkich interesariuszy, chcących wiedzieć, jaka wiedza, umiejętności i kompetencje są niezbędne do osiągnięcia sukcesu na rynku pracy w dziedzinie wirtualnego kształcenia. W szczególności niniejsze Wytyczne są skierowane do:

- **ośrodków kształcenia i szkolenia zawodowego** zainteresowanych dostosowaniem swojej oferty szkoleniowej do potrzeb na rynku pracy, aby zaspokajać stale rosnące zapotrzebowanie na wykwalifikowanych szkoleniowców z zakresu wirtualnego kształcenia na poziomie europejskim. Ze względu na to, że profile funkcji wirtualnego kształcenia odzwierciedlają potrzeby rynkowe, w powiązaniu z Wytycznymi Szkoleniowymi umożliwią ośrodkom kształcenia i szkolenia zawodowego opracowanie stosownych kursów;
- **pracodawców i/lub menedżerów zasobów ludzkich**, w szczególności małych i średnich przedsiębiorstw, wprowadzających wewnętrzne moduły szkoleniowe. Zarówno rozwinięte profile funkcji wirtualnego kształcenia, jak i Wytyczne Szkoleniowe pozwolą pracodawcom/menedżerom określić, czy zagraniczni pracownicy oraz osoby ubiegające się o pracę posiadają wiedzę, umiejętności oraz kompetencje z zakresu wirtualnego kształcenia na poziomie europejskim;
- **potencjalnych pracowników, w szczególności małych i średnich przedsiębiorstw**, zainteresowanych szkoleniem. Rozwinięte profile funkcji wirtualnego kształcenia oraz Wytyczne Szkoleniowe pozwolą potencjalnym pracownikom uzyskać wgląd w ich własną wiedzę, umiejętności i kompetencje z zakresu wirtualnego kształcenia na poziomie europejskim, umożliwiając im sprawdzenie, czy są wystarczająco wykwalifikowani.

## JAK KORZYSTAĆ Z PODRĘCZNIKA

Autorzy niniejszego podręcznika nie twierdzą, że istnieje tylko jeden sposób planowania szkolenia.

Sposobów tworzenia dobrego planu szkolenia może być wiele, tak jak wiele jest różnych ośrodków i kursów szkoleniowych.

Głównym problemem pisania jakiegokolwiek podręcznika jest brak możliwości opracowania uniwersalnych wytycznych, spełniających oczekiwania wszystkich zainteresowanych. Tym niemniej, podręcznik musi być przydatny wszystkim czytelnikom.

Z tego powodu, niniejszy podręcznik:

- nie przedstawia jednej metody tworzenia jednostek szkoleniowych krok po kroku;
- nie jest zbiorem uniwersalnych wskazówek;
- nie jest przewodnikiem w postaci formularza do wypełnienia.

W niniejszych Wytycznych Szkoleniowych zamiast tego opisujemy różne sposoby projektowania szkolenia, a w szczególności:

- oferujemy kilka przemyśleń dotyczących procesu tworzenia jednostek szkoleniowych;
- omawiamy przykłady tworzenia konkretnych jednostek szkoleniowych.

## ROZDZIAŁY

Podręcznik składa się z trzech rozdziałów. **Rozdział 1** zawiera podstawowe, dotyczące kluczowych obszarów zasady prowadzenia szkolenia. Ponadto, stanowi zarys szczegółów szkolenia, które mogą być rozwinięte indywidualnie przez szkoleniowców. **Rozdział 2** jest najbardziej obszerny i składa się z wytycznych szkoleniowych dla każdego profilu funkcji opracowanego w ramach projektu e-Virtue. Przedstawiono w nim opis każdej z funkcji oraz sugestie odnośnie opracowania jednostek szkoleniowych z uwzględnieniem efektów kształcenia rekomendowanych przez Europejskie Ramy Kwalifikacji (ERK). Każda jednostka szkoleniowa prezentuje efekty kształcenia możliwe do osiągnięcia w rezultacie szkolenia przez uczestników, chcących uzyskać kwalifikacje z zakresu wirtualnego kształcenia – zwłaszcza na europejskim rynku pracy. Co więcej, każda jednostka dotycząca profilu funkcji zawiera wytyczne na temat metod szkoleniowych, ćwiczeń oraz dodatkowych materiałów do czytania, które mogą być wykorzystane w celu osiągnięcia zamierzonych celów kształcenia. Wreszcie **Rozdział 3** prezentuje Europejskie Ramy Kwalifikacji, Europejskie Ramy e-Kompetencji (eCF), Europejski System Transferu Osiągnięć w Kształceniu i Szkoleniu

Zawodowym (ECVET), Europejskie Ramy Odniesienia na rzecz Zapewnienia Jakości Kształcenia i Szkolenia Zawodowego (EQAVET). Poza tym, rozdział ten przedstawia e-Jobs Observatory, ważną inicjatywę w obszarze zapewnienia jakości, harmonizacji i standaryzacji kształcenia zawodowego dla sześciu profili funkcji na poziomie europejskim. Wyjaśnia także, w jaki sposób profile funkcji wirtualnego kształcenia są zgodne ze standardami nakreślonymi przez e-Jobs Observatory.

## Rozdział 1. PODSTAWOWE ZASADY PROWADZENIA SZKOLEŃ

- *przygotowanie wstępne*
- *szkolenie*
- *ocena*

### SPIS TREŚCI

#### Wprowadzenie

#### 1.1. Wstępne przygotowanie uczestników

##### 1.1.1. Kilka istotnych pytań

##### 1.1.2. Pomocne wskazówki

#### 1.2. Szkolenie

##### 1.2.1. Zasady i praktyki

##### 1.2.2. Pomocne wskazówki

#### 1.3. Ocena

##### 1.3.1. Zasady i praktyki

##### 1.3.2. Pomocne wskazówki

#### Podsumowanie

#### Lista kontrolna

#### Literatura

## ZAMIERZONE

## CELE

Niniejszy rozdział służy uświadomieniu podstawowych kwestii dotyczących projektowania i prowadzenia szkoleń. Po przeczytaniu tego rozdziału czytelnik będzie umiał udzielić odpowiedzi na następujące

pytania:

- Jak ocenić wstępne przygotowanie uczestników?
- Jak zaplanować i prowadzić szkolenie?
- Jak ocenić uczestnika i program szkoleniowy?

---

## Wprowadzenie

Proces uczenia się jest fundamentem szkolenia, czyli wszystkich czynności podjętych w celu umożliwienia uczestnikowi prawidłowe wykonanie zadań (Mahood, 2011). Dlatego tak istotne jest zrozumienie podstaw tego procesu przez szkoleniowca, który powinien dobrać najbardziej efektywny sposób prowadzenia szkolenia w danej sytuacji.

Niniejsze Wytyczne opierają się na przekonaniu, że szkolenie jest skuteczne wtedy, kiedy:

- uczestnicy są zaangażowani w określanie i rozwijanie swoich własnych celów kształcenia;
- treści edukacyjne koncentrują się na rzeczywistych problemach uczestników;
- uczestnicy otrzymują rzetelną ocenę i informację zwrotną.

Przyjęte przez nas ogólne zasady uczenia się/nauczania nawiązują do dydaktyki konstruktywistycznej (Discoll, 1994; Richardson, 2003), zdobywania wiedzy w społecznościach praktyków (Lave i Wenger, 1991) oraz nauczania problemowego (Keppel, et al, 2003).

## 1.1. Wstępne przygotowanie uczestników

Zaskakująco mało wiemy na temat tego, w jaki sposób oczekiwania i nastawienie uczestników odnoszą się do wyboru przez nich danego programu szkoleniowego. Niniejszy podrozdział ma więc na celu uświadomienie:

- jakie umiejętności muszą posiadać uczestnicy przed rozpoczęciem szkolenia;
- jakie cechy osobiste uczestnika mogą być istotne w projektowaniu szkolenia.

*„Wstępne przygotowanie odnosi się do wstępnej wiedzy, postaw i umiejętności, które uczeń posiada i które są ważne dla danego przedmiotu i zadań oraz które mogą być wymagane przed rozpoczęciem modułu. Obejmuje to wcześniejsze wykształcenie i doświadczenie, jakie uczeń wnosi w nowy kontekst uczenia się. Ostatecznym celem modułu jest przejście ucznia z poziomu, na jakim się znajduje na początku (zachowanie wstępne) na poziom, na jakim chcielibyśmy, aby był (po osiągnięciu celów kształcenia lub zachowania ostatecznego)”.*

(Russell, 1974, s. 65)

### 1.1.1. Kilka istotnych pytań

Aby określić przygotowanie wstępne uczestnika, należy rozpatrzyć następujące kwestie:

- Co uczestnik jest w stanie zrobić przed rozpoczęciem szkolenia? Innymi słowy: jakie umiejętności musi posiadać uczestnik, aby rozpocząć szkolenie?
- Kim są uczestnicy szkolenia?
- Jakie są ich zainteresowania?
- Jakie mają motywacje?
- Jakie mają problemy bądź obawy?
- Jakim językiem się posługują lub w jakim języku według nich powinny odbywać się szkolenia?
- Ile czasu mogą poświęcić na szkolenie?
- Jaka jest ogólna liczba uczestników w grupie?



- Gdzie oni się znajdują?

### 1.1.2. Pomocne wskazówki

- Unikaj określenia: „Niniejszy program szkoleniowy nie posiada warunków wstępnych”. Może to spowodować, iż osoba podejmująca naukę pomyśli błędnie, że poradzi sobie z ukończeniem modułu, podczas gdy już na wstępie nie będzie posiadała niezbędnej wiedzy lub umiejętności. Ocena zachowania wstępnego oraz ustalenie właściwych warunków wstępnych jest istotne, ponieważ może się to wiązać z niepowodzeniem w osiągnięciu celów kształcenia danego szkolenia.
- Jeśli to możliwe, zapewnij różnorodność uczestników. Może się to bowiem okazać dużą zaletą dla instytucji, ponieważ zapewni różnorodność opinii, będzie sprzyjać myśleniu krytycznemu oraz twórczemu rozwiązywaniu problemów. Należy dążyć do równowagi, z jednej strony nie stawiając zbyt wielu warunków wstępnych, z drugiej zaś stawiając ich wystarczająco wiele, aby nie przyjąć osób, w przypadku których istnieje małe prawdopodobieństwo ukończenia szkolenia.
- Poproś uczestników o przygotowanie opowiadania na temat jakiegoś momentu w ich o jakiś moment w życiu lub pracy, kiedy czuli się silni bądź bezsilni w celu opowiedzenia tej historii podczas pierwszych zajęć szkoleniowych.
- Poproś uczestników o określenie, co wiedzą, a czego nie wiedzą na dany temat szkolenia.
- Zasugeruj słuchaczom podjęcie rozwiązania danego problemu, korzystając z wiedzy, jaką w obecnej chwili posiadają.

## 1.2. Szkolenie

Szkolenie to każde zaplanowane i przeprowadzone przedsięwzięcie, które umożliwia uczestnikom zdobycie nowej wiedzy, umiejętności, postaw i zachowań. Plan szkolenia jest więc uproszczonym opisem kształcenia uczestnika szkolenia. W niniejszej części opisuje się zasady i praktyki ułatwiające skuteczne prowadzenie szkoleń.

### 1.2.1. Zasady i praktyki

- Projektując szkolenie, należy przeanalizować jego cel i własne oczekiwania oraz zastanowić się, na ile odpowiadają one potrzebom uczestników i odnoszą się do ich osobistych funkcji i celów, bądź funkcji i celów organizacji, z jakimi są związani.

- ☑ Należy wyznaczyć cele, które są osiągalne, realne, wymierne, pozytywne, ważne, ograniczone czasowo oraz dobrze zdefiniowane.
- ☑ Należy dobrać odpowiednią metodę nauczania. Uczenie się jest łatwiejsze, jeśli uczestnicy aktywnie uczestniczą w procesie kształcenia. Przykłady partycypacyjnych metod nauczania umożliwiających interakcję między uczącymi się i trenerem obejmują dyskusję w grupie, burzę mózgów, odgrywanie ról, studium przypadku, konsultacje ze specjalistami, metodę zdarzeń krytycznych, rozwiązywanie problemu, uczenie się na błędach (a nie unikanie błędów), czy też strategie kontroli emocji.
- ☑ Należy zastanowić się, co uczestnicy wyniosą ze szkolenia i czy ich organizacja macierzysta będzie zachęcać ich do wykorzystania nowej wiedzy w praktyce. Jeśli nie wykorzystają wiedzy w praktyce, to z punktu widzenia organizacji szkolenie może okazać się zmarnowanym wysiłkiem.

### 1.2.2. Pomocne wskazówki

Oto dodatkowe wskazówki dotyczące **wyboru metod szkolenia**:

- ☑ Rozważ, jakie są cele szkolenia. Czy są to np. nowe umiejętności, nowe techniki rozwijania dotychczasowych umiejętności, bardziej produktywne zachowanie w miejscu pracy?
- ☑ Przeanalizuj efekty kształcenia, aby dostosować do nich najlepsze metody kształcenia.
- ☑ Zastanów się nad doświadczeniami i oczekiwaniami uczestników. Kto bierze udział w szkoleniu? Czy są to np. nowi pracownicy, doświadczeni pracownicy, wyższa kadra zarządzająca?
- ☑ Przeanalizuj własne umiejętności, doświadczenie i pewność siebie jako trenera/szkoleniowca.
- ☑ Określ budżet przeznaczony na szkolenie. Rozważ, jakie warunki pomieszczeniowe, sprzętowe, czasowe oraz inne muszą być spełnione w celu realizacji określonych metod szkoleniowych.
- ☑ Stosuj różne metody w celu stymulowania wszystkich zmysłów, ale czynń to z umiarem.

### 1.3. Ocena

W niniejszym rozdziale zaprezentowano kluczowe kwestie dotyczące oceniania podczas szkolenia. Mimo, że niektórzy autorzy używają słów „ocenianie” i „ewaluacja” do różnych celów (Kirkpatric i Kirkpatrik, 1997), w tym rozdziale, terminy te używane są jako synonimy.

Ocenianie – a w szczególności „ocenianie autentyczne” w trakcie zadań wymagających wiedzy i umiejętności takich, jak te, które stosowane są w świecie realnym, czyli poza szkoleniem (Hart, 1994) – jest trwałym procesem obejmującym planowanie, dyskusję, budowanie konsensusu, refleksję, mierzenie, analizowanie i doskonalenie, opartym na danych i artefaktach dotyczących celów kształcenia.

#### 1.3.1. Zasady i praktyki

- ☑ Nie ma jednego przepisu określającego podejście do ewaluacji szkolenia, ponieważ w celu dokonania oceny czegoś, należy określić jego wartość, a wartość jest pojęciem względnym. Co dla jednej osoby ma znaczenie, dla innej tego znaczenia nie ma. Jest to związane z kolejną zasadą.
- ☑ Projekt oceny może być dostosowany do każdego programu szkoleniowego, ale musi spełniać określone zadania, które zależą od:
  - celów szkolenia,
  - treści edukacyjnych,
  - uczestników,
  - komunikacji,
  - czasu,
  - ogólnych warunków prowadzenia szkolenia.
- ☑ Należy zmierzyć rezultaty, czyli jak uczestnik będzie w stanie zastosować to, czego się nauczył. Zaplanuj, aby dyskusja, ćwiczenia pisemne lub tworzony plan pracy zawierały wizualizację praktycznych aplikacji.
- ☑ Należy wspomnieć, że wszystkie proponowane procesy są zgodne z Europejskimi Ramami Odniesienia na Rzecz Zapewniania Jakości Kształcenia i Szkolenia Zawodowego (EQAVET)<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Zob. szerzej: rozdział 3.

### 1.3.2. Pomocne wskazówki

Oto pięć wskazówek dotyczących **ewaluacji szkolenia**:

- Uwzględnij ewaluację podczas planowania szkolenia.
- Jasno określ, co podlega ewaluacji przed jej rozpoczęciem.
- Upewnij się, że informacja zwrotna jest czytelna i zrozumiała dla uczestników.
- Uwzględnij czas na uzyskanie informacji zwrotnej od uczestników.
- Wybierz różne formy oceniania, włączając mapy myśli, wywiady, kwestionariusze, testy, grupy fokusowe, listy kontrolne, itp. Pamiętaj, że uczniom, posiadającym różne style uczenia się, odpowiadają różne formy oceniania.

Pamiętaj, że ewaluacja dotyczy **całego procesu szkoleniowego**, a nie pojedynczego szkolenia.

### Podsumowanie

Bez względu na to, czy jest się doświadczonym czy niedoświadczonym szkoleniowcem, należy rozważyć wiele kluczowych kwestii. Istotne jest pełne zrozumienie ważnych aspektów projektowania, prowadzenia i oceny szkoleń, w tym określenie:

- jakie są kwalifikacje i oczekiwania uczestników;
- w jakim celu prowadzone będzie szkolenie i co należy przekazać jego uczestnikom;
- jakie metody nauczania i oceniania będą stosowne dla planowanych szkoleń.

### Lista kontrolna

W celu oceny planu szkolenia proponuje się wykorzystanie poniższej listy kontrolnej:

Czy plan szkoleniowy uwzględnił, jakie kwalifikacje powinien posiadać uczestnik na początku oraz jakie efekty kształcenia powinien osiągnąć na końcu szkolenia?	Tak <input type="checkbox"/>	Nie <input type="checkbox"/>
Czy kryteria oceny określają „satysfakcjonujący postęp”, czyli jak zachowuje się osoba osiągająca odpowiedni postęp w szkoleniu?	Tak <input type="checkbox"/>	Nie <input type="checkbox"/>
Czy określone zostały luki występujące pomiędzy tym, co uczestnicy wiedzą, a tym co powinni wiedzieć, właściwie wypełniać swoją funkcję?	Tak <input type="checkbox"/>	Nie <input type="checkbox"/>

Czy szkolenie przyczyni się do zniwelowania tych luk?	Tak <input type="checkbox"/>	Nie <input type="checkbox"/>
Czy proponowane metody nauczania są odpowiednie do przekazania uczestnikom określonej wiedzy, szkolenia ich określonych umiejętności i osiągnięcia celów nauczania?	Tak <input type="checkbox"/>	Nie <input type="checkbox"/>
Czy planowany jest aktywny udział uczestników w szkoleniu poprzez dyskusję i inne ćwiczenia?	Tak <input type="checkbox"/>	Nie <input type="checkbox"/>
Czy planowane jest zaangażowanie uczestników w dzielenie się swoimi opiniami i doświadczeniami z innymi uczestnikami szkolenia?	Tak <input type="checkbox"/>	Nie <input type="checkbox"/>
Czy opracowano ewaluację adekwatną do oceny szkoleniowego, procesu uczenia się oraz aplikacji nabytej wiedzy?	Tak <input type="checkbox"/>	Nie <input type="checkbox"/>

## Literatura

- Badley, G. & Habeshaw, T. (2006). The Changing Role of the Teacher in Higher Education. *British Journal of In-Service Education*, Vol. 17, No. 3, pp. 212-218.
- Bell, B. S., & Kozlowski, S. W. J. (2008). Active learning: Effects of core training design elements on self-regulatory processes, learning, and adaptability. *Journal of Applied Psychology*, 93, 296-316.
- Driscoll, M.P. (1994). *Psychology of Learning for Instruction*. Boston: Allyn and Bacon.
- Docebo (2014). *E-learning Market Trends & Forecast 2014-2016 Report*. Retrieved 14, June 2014 from: <http://www.docebo.com/landing/contactform/elearning-market-trends-and-forecast-2014-2016-docebo-report.pdf>
- Hart, D. (1994). *Authentic Assessment: A Handbook for Educators*. New York: Dale Seymour Publications.
- Keppel, M., Elliot, K., Kennedy, G., Elliot, S. & Harris, P. (2003). Using authentic patient encounters to engage medical students in a problem-based curriculum. In S. Naidu (ed.), *Learning and Teaching with Technology: Principles and Practices* (pp. 85-96). London: Kogan Page.
- Kirkpatric, D.L. & Kirkpatric, J.D. (2009). *Evaluating training programs*. Berret-Koehler Publishers.
- Mahood, E.D. (2011). *Working paper 1.06*. SynaireticResearch, Stuttgart.
- Owston, R. (2013). Blended learning policy and implementation: Introduction to the special issue. *The Internet and Higher Education*, Vol 18, pp. 1-3.

Richardson, V. (2003). Constructivist Pedagogy. *Teachers College Record*, Vol 105 (9), pp. 1623-1640

## Rozdział 2. WYTYCZNE SZKOLENIOWE DLA PROFILI FUNKCJI Z OBSZARU KSZTAŁCENIA WIRTUALNEGO

- *Główne zadania profili funkcji*
- *Jednostki szkoleniowe*
- *Efekty kształcenia*
- *Najlepsze praktyki*
- *Dodatkowa literatura*

### SPIS TREŚCI

- 2.1. Przypadek: projektowanie strategii wirtualnego kształcenia
  - 2.1.1. Krótki opis
  - 2.1.2. Jednostki szkoleniowe (moduły) oraz efekty kształcenia
    - Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej
    - Literatura do tej jednostki szkoleniowej
- 2.2. Przypadek: projektowanie rozwiązań blended learning
  - 2.2.1. Krótki opis
  - 2.2.2. Jednostki szkoleniowe (moduły) oraz efekty kształcenia
    - Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej
    - Literatura do tej jednostki szkoleniowej
- 2.3. Przypadek: rozwijanie treści wirtualnego kształcenia (profil specjalistyczny)
  - 2.3.1. Krótki opis
  - 2.3.2. Jednostki szkoleniowe (moduły) oraz efekty kształcenia
    - Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej
    - Literatura do tej jednostki szkoleniowej
- 2.4. Przypadek: rozwijanie treści wirtualnego kształcenia (profil niespecjalistyczny)
  - 2.4.1. Krótki opis
  - 2.4.2. Jednostki szkoleniowe (moduły) oraz efekty kształcenia
    - Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej
    - Literatura do tej jednostki szkoleniowej
- 2.5. Przypadek: prowadzenie zajęć w wirtualnej klasie
  - 2.5.1. Krótki opis
  - 2.5.2. Jednostki szkoleniowe (moduły) oraz efekty kształcenia
    - Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej
    - Literatura do tej jednostki szkoleniowej
- 2.6. Przypadek: tutoring online
  - 2.6.1. Krótki opis
  - 2.6.2. Jednostki szkoleniowe (moduły) oraz efekty kształcenia
    - Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej
    - Literatura do tej jednostki szkoleniowej



## 2.1. Przypadek: projektowanie strategii wirtualnego kształcenia

### 2.1.1. Krótki opis

Projektant strategii wirtualnego kształcenia, znany również jako menedżer e-learningu lub menedżer technologii kształcenia, zajmuje się opracowaniem i wdrażaniem strategii wykorzystywania technologii edukacyjnych wywodzącej się ze strategii biznesowej. Funkcja ta może zostać objęta przez specjalistę z zakresu technologii kształcenia, przez menedżera z pełną odpowiedzialnością za nauczanie, przez zewnętrznych konsultantów, bądź kombinacje tych wariantów.

### 2.1.2. Jednostki szkoleniowe (moduły) oraz efekty kształcenia

Prezentowane poniżej jednostki szkoleniowe (moduły) oraz oczekiwane efekty kształcenia oparte są na kluczowych e-kompetencjach określonych w Europejskich Ramach e-Kompetencji (e-CF)<sup>2</sup>, wykorzystanych przy opracowaniu profilu funkcji projektowania strategii wirtualnego kształcenia.

#### JEDNOSTKA 1 Określenie potrzeb

W ramach tej jednostki szkoleniowej prezentuje się sposoby konsultowania się z wewnętrznymi/zewnętrznymi kluczowymi interesariuszami, tj. menedżerami wyższego i średniego stopnia, dostawcami rozwiązań informatycznych, sponsorami, specjalistami z zakresu IT, trenerami i użytkownikami w celu określenia ich potrzeb. Omawia się także sposoby organizowania współpracy w ten sposób, aby w miarę możliwości brano były pod uwagę potrzeby interesariuszy podczas projektowania rozwiązań wirtualnego kształcenia, bez pogorszenia skuteczności rozwiązania. Proponuje się także sposoby prezentowania

---

<sup>2</sup> Europejskie Ramy e-Kompetencji (e-CF) (<http://www.ecompetences.eu>) określają 40 ogólnych i kompleksowych e-Kompetencji sklasyfikowanych według pięciu głównych obszarów biznesowych ICT (PLANOWANIE, BUDOWANIE, PROWADZENIE, UMOŻLIWIENIE, ZARZĄDZANIE), określonych na pięciu poziomach zaawansowania ujętych w Europejskich Ramach Kwalifikacji (EQF). Aby uzyskać szczegółowe informacje, należy zapoznać się z rozdziałem 3.



alternatywnych rozwiązań oraz negocjowania porozumienia satysfakcjonującego dla wszystkich zainteresowanych.

### Efekty kształcenia

Po ukończeniu tej jednostki uczestnik szkolenia będzie w stanie:

- przedstawić interesariuszom zasady projektu ukierunkowanego na użytkownika;
- rozróżnić role zleceniobiorcy i zaufanego konsultanta;
- systematycznie analizować wymagania klienta;
- prezentować koszty i korzyści alternatywnych rozwiązań;
- sprostać oczekiwaniom interesariuszy odnośnie istniejących systemów i usług;
- analizować znaczenie funkcjonalnych/technicznych zmian dla kluczowych interesariuszy.

### Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej

**Odgrywanie ról:** Uczestnicy szkolenia przygotowują pytania na spotkanie ze zleceniodawcą projektu w celu określenia jego szczegółowych wymagań. Przeprowadzają symulację takiego spotkania w formie odgrywania ról. Zdają relację z ćwiczenia w celu określenia, które pytania były najbardziej przydatne, które mogły być inaczej sformułowane, a których brakowało.

**Burza mózgów:** (1) Uczestnicy szkolenia proponują pomysły potencjalnych rozwiązań w celu spełnienia danego oczekiwania zleceniodawcy. Aby uzyskać odpowiednie rezultaty, zachęca się słuchaczy do pełnego udziału w ćwiczeniu i zapewnia im się odpowiednie warunki. Pierwszym zadaniem uczestników szkolenia jest oszacowanie luki pomiędzy obecną sytuacją, a tym, co wymaga zleceniodawca. Następnie słuchacze powinni zaproponować na zasadzie burzy mózgów potencjalne rozwiązania, mające na celu osiągnięcie celów projektu. W dalszej części powinna nastąpić analiza proponowanych możliwości pod względem czasu, kosztów i ryzyka. Ostatecznie słuchacze dokonują wyboru najlepszej opcji i określają formę prezentacji wybranego rozwiązania przed zleceniodawcą. (2) Uczestnicy dyskutują na temat różnic, jakie istnieją pomiędzy rolami „zleceniobiorcy” a „zaufanego konsultanta”, a następnie sporządzają listę cech charakteryzujących „zaufanego konsultanta”.

**Odgrywanie ról:** Uczestnicy odgrywają rolę polegającą na prezentacji swoich propozycji przed zleceniodawcą i odpowiadaniu na ewentualne pytania i uwagi.

**Wywiad:** Uczestnicy przeprowadzają wywiady z autentycznymi interesariuszami w celu oszacowania ich potrzeb. (Autentyczne ćwiczenie tego typu następuje po uprzednich symulacjach, podczas których studenci ćwiczą różne strategie pozyskiwania informacji.)

#### Literatura dla tej jednostki szkoleniowej:



Titcomb, A. (2010). *Need Analysis*. Arizona: The University of Arizona.

Pobrano z:

<https://extension.arizona.edu/evaluation/sites/extension.arizona.edu/evaluation/files/docs/needs.pdf>

## JEDNOSTKA 2 Opracowanie strategii wirtualnego kształcenia

Ta jednostka szkoleniowa poświęcona jest analizie roli projektanta strategii wirtualnego kształcenia w określaniu sposobów wykorzystania technologii do wspierania kształcenia i rozwoju strategii danej organizacji.

### Efekty kształcenia

Po ukończeniu tej jednostki uczestnik szkolenia będzie w stanie:

- określić rolę projektanta strategii wirtualnego kształcenia;
- analizować prawdopodobny wpływ zmian w biznesie oraz użyciu dostępnych technologii;
- identyfikować i analizować długoterminowe potrzeby użytkownika/klienta;
- identyfikować i analizować możliwe zagrożenia i korzyści wynikające ze stosowania nowych strategii kształcenia wirtualnego.

### Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej

**Wyszukiwanie** rzeczywistych przykładów osób projektujących strategie wirtualnego kształcenia i analiza obowiązków wynikających z ról, które te osoby spełniają.

**Przeprowadzenie** wywiadów z osobami podejmującymi te funkcje lub oglądanie filmów wideo z takimi wywiadami.

**Dyskusja** na temat przykładów strategii wirtualnego kształcenia.

**Analiza** strategii kształcenia i rozwoju organizacji pod kątem możliwości implementacji wirtualnego kształcenia.

### Literatura dla tej jednostki szkoleniowej



Simon, G. (2008). *The Challenge of Strategic Alignment*. UK & USA: FSN & Oracle Corporation. Pobrano z:

<http://www.oracle.com/us/solutions/business-intelligence/064027.pdf>

W tym raporcie analizuje się rolę kart wyników i tablic w realizacji strategii oraz wyjaśnia, w jaki sposób określić problemy wynikające z dużej ilości informacji, oraz jak zręcznie i elastycznie prowadzić strategię w obliczu zmieniających się warunków rynkowych.



Andolsen, A. A. (July/August, 2007). Does Your RIM Program Need A Strategic Alignment? *The Information Management Journal*, pp. 35-40. Pobrano z:

<http://www.arma.org/bookstore/files/Andelson.pdf>

Ten artykuł definiuje zjawisko strategicznego dopasowania i opisuje strategiczne dopasowanie jako proces.

### JEDNOSTKA 3 Rozwijanie strategii wirtualnego kształcenia

Ta jednostka szkoleniowa dotyczy projektowania i tworzenia rozwiązań wspierających strategię wirtualnego kształcenia. Rozważa możliwe i odpowiednie modele pozyskiwania, prezentuje analizę kosztów i korzyści oraz uzasadnione argumenty na poparcie wybranej strategii. Ponadto omawia sposoby zapewnienia zgodności ze strategią ogólną i technologiczną, jak również sposoby tworzenia planu komunikacji w celu wsparcia strategii wirtualnego kształcenia, zmaksymalizowania poziomu jej wykorzystania oraz uwzględniania politycznych, finansowych i organizacyjnych interesów instytucji.

### Efekty kształcenia

Po ukończeniu tej jednostki uczestnik szkolenia będzie w stanie:

- wyjaśnić elementy strategii wirtualnego kształcenia;
- przeprowadzić przegląd obecnych mocnych stron, słabości, możliwości i zagrożeń

dotyczących kształcenia i rozwoju danej organizacji;

- ☑ identyfikować i systematycznie oceniać alternatywne strategie;
- ☑ przedstawić obiecujące propozycje strategii;
- ☑ przeprowadzić analizę ryzyka;
- ☑ opracować model finansowego wsparcia dla strategii wirtualnego kształcenia;
- ☑ opracować analizę umiejętności niezbędnych do wsparcia danej strategii wirtualnego kształcenia;
- ☑ generować krótkoterminowe i długoterminowe raporty skuteczności (np. finansowy, dotyczący działalności i tworzenia wartości)

### Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej

Zastosowanie **studium przypadku** jako podstawy do ćwiczenia różnych umiejętności potrzebnych do budowy strategii. Studenci na przykład identyfikują strategie wirtualnego kształcenia, proponują strategie alternatywne oraz zbiór umiejętności i środków potrzebnych do realizacji danej strategii.

**Debata** na temat alternatywnych sposobów zastosowania wirtualnego kształcenia w ramach strategii kształcenia i rozwoju danej organizacji. Inna możliwość to dyskusja nad alternatywnymi rozwiązaniami dla strategii wirtualnego kształcenia, która została odrzucona przez zarząd organizacji.

**Opracowanie** strategii wirtualnego kształcenia rzeczywistej organizacji.

### Literatura dla tej jednostki szkoleniowej



Brandon, B. (Ed.) (2007). *Handbook of e-Learning Strategy*. Santa Rosa: The eLearning Guild. Pobrano z: [http://theelearningcoach.com/wp-content/uploads/downloads/2010/06/strategy\\_ebook.pdf](http://theelearningcoach.com/wp-content/uploads/downloads/2010/06/strategy_ebook.pdf)

Ten e-Book opisuje strategię wirtualnego kształcenia z różnych punktów widzenia. Koncentruje się na znaczeniu strategicznego myślenia, strategii technologicznej oraz strategicznym wykorzystaniu narzędzi technologicznych do realizacji celów wirtualnego kształcenia.



Marshall, S. (2012). An analytic framework to support eLearning strategy

development. *Campus-Wide Information Systems*, Vol. 29 (No. 3), pp.177 – 188.

Celem tego artykułu jest omówienie i wykazanie przydatności nowych ram koncepcyjnych zarządzania rozwojem nauczania i uczenia się w tworzeniu strategii rozwoju kształcenia wirtualnego.



MacKeogh, K. & Fox, S. (2009). Strategies for Embedding e-Learning in Traditional Universities: Drivers and Barriers. *Electronic Journal of eLearning*, Vol. 7 (No. 2), pp. 147 – 154.

Praca bada strategie wirtualnego kształcenia w szkolnictwie wyższym tworzone w ramach krajowych i międzynarodowych wytycznych, łączących kształcenie wirtualne z osiągnięciem takich strategicznych celów, jak poszerzanie dostępu do ustawicznego kształcenia i doksztalanie w społeczeństwie opartym na wiedzy i dostępie do informacji.

#### **JEDNOSTKA 4 Monitorowanie trendów technologicznych**

Ta jednostka szkoleniowa dotyczy najnowszych osiągnięć i trendów w technologii. Omawia tworzenie innowacyjnych rozwiązań w celu integracji nowych rozwiązań technologicznych z istniejącymi produktami, aplikacjami lub usługami.

#### **Efekty kształcenia**

Po ukończeniu tej jednostki, uczestnik szkolenia będzie w stanie:

- znaleźć wiarygodne źródła informacji;
- opracować metodę ciągłej aktualizacji trendów technologicznych;
- wyszukać sprzedawców i dostawców satysfakcjonujących rozwiązań;
- dopasować możliwości technologiczne do potrzeb biznesowych.

#### **Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej**

**Ćwiczenie oparte na zapytaniu:** Studenci dokonują przeglądu literatury w celu identyfikacji sześciu najważniejszych trendów technologicznych, które sprzyjałyby rozwojowi organizacji oraz prowadziły do opracowania efektywnych i skutecznych rozwiązań w zakresie kształcenia. Inne ćwiczenie może polegać na przeglądzie literatury w celu identyfikacji rozwiązania

technologicznego, które wydaje się mniej przydatne dla wirtualnego kształcenia (np. drony) oraz wymyśleniu przez uczestników zastosowania tego urządzenia w celu uczenia się.

Opracowanie **dokładnej listy** wiarygodnych źródeł informacji.

**Nauczanie problemowe:** Pracując w grupie opracuj technologiczne rozwiązania dla danej strategii oraz wyszukaj sprzedawców sprzętu technologicznego.

**Przegląd literatury:** Studenci poznają historię technologii edukacyjnych, aby poszerzyć swoje poglądy na problem innowacyjności.

**Uczestnictwo:** Studenci uczestniczą w konferencji lub innym wydarzeniu dużej rangi, aby osobiście doświadczyć najnowszych rozwiązań technologicznych.

### Literatura dla tej jednostki szkoleniowej



Nyberg, A. & Palmgren, S. (2011). *Using Indicators for Technology Monitoring* (Master of Science Thesis). Chalmers University of Technology, Göteborg.

Pobrano z: <http://publications.lib.chalmers.se/records/fulltext/142450.pdf>

W tym artykule zaprezentowano sposób wykorzystania określonych wskaźników do systematycznego monitorowania rozwoju technologicznego.

## JEDNOSTKA 5 Zakup

Jednostka ta pokazuje, jak stosować spójną procedurę przygotowania zamówień w celu implementacji strategii wirtualnego kształcenia, w tym wdrożenia następujących podprocesów: specyfikacja wymagań, identyfikacja dostawcy, analiza propozycji, ocena efektywności energetycznej i zgodności środowiskowej produktów, analiza procesów dostawy, negocjacja umowy, wybór dostawców oraz zawarcie umowy. Ponadto omawia sposoby zapewnienia, że cały proces zakupu jest zgodny z celem, zwiększa wartość biznesową organizacji i spełnia wymagania prawne i regulaminowe.

### Efekty kształcenia

Po ukończeniu tej jednostki uczestnik szkolenia będzie w stanie:

- określić typowe warunki umowy zakupu;
- określić, jakie czynniki rządzą cenami typowych usług z zakresu kształcenia i rozwoju;
- analizować otrzymane wnioski/oferty;

- ☑ zarządzać budżetem zakupów;
- ☑ udoskonalać proces zakupów;
- ☑ wyjaśnić typowe warunki umowy zakupu;
- ☑ zweryfikować, czy procesy zakupów są zgodne z prawem, w tym prawem poszanowania własności intelektualnej;
- ☑ dopasować istniejące produkty do potrzeb zleceniodawców projektu oraz dostawców personelu/technologii.

### Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej

**Burza mózgów:** Studenci identyfikują problemy, które mogą pojawić się w ramach współpracy z dostawcami. Określają sposoby uniknięcia lub złagodzenia tych problemów.

**Przegląd** przykładowych kontraktów dostawców wirtualnego kształcenia i procedur zakupu. Określenie ich mocnych i słabych stron.

**Przeprowadzenie wywiadów** z osobami odpowiedzialnymi za zakup produktów i usług e-learningowych, a także z dostawcami. Określenie dobrych praktyk w tym zakresie.

**Praca w grupach** (trzy/czteroposobowych): omówienie sposobów negocjacji, warunków dostawy i cen. Przedstawienie własnych doświadczeń w tym zakresie. Identyfikacja pozytywnych doświadczeń. Omówienie skutków tych doświadczeń.

### Literatura dla tej jednostki szkoleniowej



Bedey, L., Eklund, S., Najafi, N., Wahren, W. & Westerlund, K. (2008). *Purchasing Management*. Gothenburg: Chalmers. Pobrano z: <http://publications.lib.chalmers.se/records/fulltext/90488.pdf>

Ta książka porusza kilka kluczowych kwestii dotyczących zakupów, w tym istniejących procedur oraz przyszłej pracy zaopatrzeniowców.

## JEDNOSTKA 6 Zarządzanie relacjami

Ta jednostka szkoleniowa przedstawia sposoby wypracowania i utrzymania pozytywnych relacji biznesowych między wewnętrznymi i zewnętrznymi interesariuszami, zaangażowanymi w realizację strategii wirtualnego kształcenia danej organizacji. Omawia

także sposób utrzymywania regularnego kontaktu z tymi podmiotami, w celu uwzględnienia ich potrzeb, problemów i wniosków.

### Efekty kształcenia

Po ukończeniu tej jednostki uczestnik szkolenia będzie w stanie:

- utrzymać regularny kontakt z interesariuszami w celu uwzględnienia ich potrzeb, skarg i wniosków;
- wykazywać się wyrozumiałością w kontaktach z tymi podmiotami;
- identyfikować możliwości współpracy korzystne dla obu stron;
- ustalić realistyczne oczekiwania w celu wsparcia rozwoju wzajemnego zaufania;
- monitorować bieżące zobowiązania w celu zapewnienia ich realizacji;
- przekazać dobre lub złe wiadomości i w ten sposób unikać nieporozumień.

### Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej

**Praca w grupach: (1)** Rozpoczęcie zajęć od ćwiczenia: "dwie prawdy i jedno kłamstwo" w celu stworzenia kultury interakcji i współpracy. Uczestnicy mówią dwie prawdy i jedno kłamstwo o sobie i odpowiadają na pytania. Mogą kłamać, kiedy odpowiadają na pytania dotyczące kłamstw, ale nie wolno im kłamać, gdy mówią o prawdach o sobie. Uczestnicy głosują, aby odkryć, co jest kłamstwem). Jest to bardzo skuteczne ćwiczenie, ponieważ uczestnicy szkolenia poznają się wzajemnie, tworząc podstawy dla przyszłej współpracy. **(2)** Studenci wykonują grupowe ćwiczenie, w którym różne czynniki (wewnętrzne lub zewnętrzne) ulegają zmianie. Czynniki wprowadza się w różnych punktach ćwiczenia, a uczestnicy decydują, co muszą zrobić, aby utrzymać dobre stosunki z interesariuszami. **(3)** Studenci angażują się w wykonanie ćwiczenia/scenariusza, którym muszą utrzymywać relacje z wieloma interesariuszami różnej wagi, różniących się stopniem zaangażowania w projekt. Opracowują strategie komunikacji z tymi interesariuszami. Decydują, kto jest sprzymierzeńcem, a kogo należy pozyskać. Do scenariusza można wprowadzić „niespodzianki”, takie jak niespodziewana promocja, poważne załamanie projektu.

**Odgrywanie ról:** Przećwicz komunikowanie dobrych i złych wiadomości w oparciu o różne scenariusze.



**Burza mózgów:** Pracując w grupie studenci proponują, w jaki sposób zaangażować kluczowych interesariuszy oraz utrzymać z nimi dobre relacje. Identyfikują potencjalne trudności oraz sposoby ich przezwyciężania.

#### Literatura dla tej jednostki szkoleniowej



„ V. & Reinartz, W. (2014). *Strategic Customer Relationship Management (CRM) Today*. Pobrano z:

<http://www.drvkumar.com/wp-content/uploads/2014/07/Ch01.pdf>

W publikacji omówiono koncepcję zarządzania relacjami z klientami (CRM) – jej znaczenie strategiczne, ewolucję i rozwój z perspektywy strategii biznesowej – oraz podejście do zarządzania wartością klienta.



LeFever, L. (2013). *The art of explanation*. New Jersey: Wiley.

Doskonała literatura (plus wideo) zawierająca ramę teoretyczną oraz ćwiczenia klarownego wyrażania myśli.

### JEDNOSTKA 7 Zarządzanie zmianami biznesowymi

Niniejsza jednostka szkoleniowa dotyczy kontroli skutków nowych rozwiązań wirtualnego kształcenia oraz zarządzania zmianą z tym związaną przy uwzględnieniu uwarunkowań strukturalnych i kulturowych. Ponadto opisuje, jak utrzymać biznesową i procesową ciągłość podczas całej zmiany, monitorując jej wpływ i podejmując wszelkie wymagane działania naprawcze.

#### Efekty kształcenia

Po ukończeniu tej jednostki uczestnik szkolenia będzie w stanie:

- analizować koszty i korzyści wynikające ze zmian biznesowych;
- dokonać wyboru odpowiednich rozwiązań technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT) w oparciu o korzyści, ryzyko i ich ogólne oddziaływanie;
- konstruować i dokumentować plan wdrożenia usprawnień procesowych;

- ☑ przestrzegać standardów i stosować narzędzia zarządzania projektami;
- ☑ identyfikować korzyści biznesowe i usprawnienia wynikające z użycia nowych technologii;
- ☑ analizować przyszłe zmiany w procesie biznesowym i stosowaniu technologii;
- ☑ dokonać przeglądu i analizy skutków wdrożenia.

### Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej

**Debata** na temat potencjalnych pozytywnych i negatywnych reakcji kluczowych interesariuszy na zastosowanie nowego rozwiązania wirtualnego kształcenia. Studenci wymyślają rozwiązanie dotyczące wirtualnego kształcenia, na przykład nowy program do edycji materiału wideo lub aplikacje mierząca stopień uwagi podczas spotkań biznesowych, a następnie zastanawiają się, jak zredukować ryzyko negatywnej reakcji na to rozwiązanie lub jak zareagować, gdy takie reakcje się pojawią.

**Burza mózgów:** Studenci omawiają efekty różnych decyzji biznesowych w oparciu o analizę kosztów i korzyści związanych z zatrudnieniem nowych pracowników, wprowadzeniem nowych technologii, zakupu sprzętu, zmiany dostawców, wdrożenia nowych procedur, zamiany wyposażenia.

### Literatura dla tej jednostki szkoleniowej



ENVEC (2007). *Managing change*. Pobrano z:

<http://www.oursouthwest.com/SusBus/mggchange.pdf>

Ten przewodnik pomoże menedżerom wyrobić sobie twórcze podejście do procesu zarządzania zmianami, przy jednoczesnym uniknięciu wielu pułapek, jakie przydarzyły się menedżerom pracującym w innych firmach.

## 2.2. Przypadek: projektowanie rozwiązań blended learning

### 2.2.1. Krótki opis

Projektowanie rozwiązań blended learning wykonywane jest przez profesjonalistę zatrudnionego na stanowisku projektanta rozwiązań kształcenia, konsultanta do spraw kształcenia, projektanta blended learningu lub projektanta programów uczenia się, którego zadanie polega na stworzeniu projektów edukacyjnych na najwyższym szczeblu, bez względu na ostateczną decyzję o włączeniu do niego elementów wirtualnego kształcenia. Umiejętności te są niezbędne we właściwym wdrażaniu wirtualnego kształcenia.

### 2.2.2. Jednostki szkoleniowe (moduły) oraz efekty kształcenia

Jednostki szkoleniowe proponowane poniżej oparte są na kluczowych e-kompetencjach ujętych w Europejskich Ramach e-Kompetencji (e-CF)<sup>3</sup> do opracowania profilu funkcji projektowania rozwiązań blended learning wraz z oczekiwanymi efektami kształcenia.

#### JEDNOSTKA 1 Określenie potrzeb

Jednostka ta obejmuje zagadnienia podobne do zagadnień jednostki szkoleniowej nr 1 w przypadku profilu funkcji projektowania strategii wirtualnego kształcenia. Oprócz analizy podstawowych potrzeb i wymagań kształcenia, kładzie szczególny nacisk na analizę charakterystyki i rozproszenia geograficznego grupy docelowej (dane demograficzne, wiedza na wstępie, poziom zainteresowania, autonomia w uczeniu się, preferencje). Ponadto identyfikuje praktyczne ograniczenia i możliwości, dotyczące w szczególności dostępności narzędzi, sprzętu, pomieszczeń, budżetu i czasu.

#### Efekty kształcenia

Po ukończeniu tej jednostki szkoleniowej uczeń będzie w stanie:

---

<sup>3</sup> Europejskie Ramy e-Kompetencji (e-CF) (<http://www.ecompetences.eu>) określają 40 ogólnych i kompleksowych e-Kompetencji sklasyfikowanych według pięciu głównych obszarów biznesowych ICT (PLANOWANIE, BUDOWANIE, PROWADZENIE, UMOŻLIWIENIE, ZARZĄDZANIE), określonych na pięciu poziomach zaawansowania ujętych w Europejskich Ramach Kwalifikacji (EQF). Aby uzyskać szczegółowe informacje, należy zapoznać się z rozdziałem 3.

- ☑ analizować podstawowe potrzeby/wymagania biznesowe zleceniodawców projektu/klientów wewnętrznych i zewnętrznych;
- ☑ analizować wymagania kształcenia i określić ich wpływ na projektowane programy kształcenia;
- ☑ przeanalizować charakterystykę grupy docelowej oraz określić jej wpływ na projektowanie programów kształcenia;
- ☑ analizować praktyczne ograniczenia i możliwości oraz określić ich wpływ na projektowanie programów kształcenia;
- ☑ zachowywać się jako zaufany doradca w relacjach ze zleceniodawcą projektu/klientem, w szczególności unikać postępowania jako osoba "wyłącznie przyjmująca zamówienie";
- ☑ zastosować odpowiednie metody badawcze, punkty odniesienia i metody dokonywania pomiarów.

### Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej

**Odgrywanie ról:** Ćwiczenie polega na przedstawieniu słuchaczom potrzeby szkoleniowej. Ich zadaniem jest opracowanie zestawu pytań do zleceniodawcy projektu, a następnie przeprowadzenie symulacji wywiadu ze zleceniodawcą w formie odgrywania ról.

**Interaktywny scenariusz:** Można także zastosować szereg interaktywnych scenariuszy do w celu modelowania rozmowy ze zleceniodawcą projektu.

**Praca w grupach:** Daj polecenie grupie, aby omówić wyniki analizy potrzeb pod kątem określenia ich skutków na projektowanie rozwiązania.

**Lista kontrolna:** Grupa ma za zadanie opracować listę kontrolną z pytaniami do zleceniodawcy projektu.

**Debata:** Dane jakościowe czy dane ilościowe? Skąd mogą pochodzić dane potrzebne do skutecznej analizy, poza danymi uzyskanymi od zleceniodawcy projektu? Jak cenna jest opinia ekspertów? Czy ich opinie na temat projektowania kształcenia powinny być brane pod uwagę? Czym jest projekt ukierunkowany na użytkownika (lub w tym przypadku słuchacza)? Na ile jest to istotne i przydatne?

### Literatura dla tej jednostki szkoleniowej



Van Den Berg, G. & Wein, T. (2013). *Three Crucial Questions about Target*

*Audience Analysis (TAA)*. Pobrano z:

[http://www.bdinstitute.org/wp-content/uploads/2013/09/2013-Van-den-Berg-Wein\\_Crucial-Questions-about-TAA.pdf](http://www.bdinstitute.org/wp-content/uploads/2013/09/2013-Van-den-Berg-Wein_Crucial-Questions-about-TAA.pdf)

Ten artykuł zawiera praktyczne odpowiedzi na trzy kluczowe pytania: (1) Dlaczego Analiza Odbiorców Docelowych (*Target Audience Analysis – TTA*) jest definiowana w różny sposób? (2) Jaki rodzaj badań jest właściwy dla TTA? oraz (3) Skąd wiadomo, czy wybrany wykonawca jest właściwy?

## **JEDNOSTKA 2 Projektowanie programów kształcenia**

Jednostka ta dotyczy sposobu diagnozy kompetencji indywidualnych i grupowych, mającej na celu identyfikację potrzeb w zakresie kwalifikacji i umiejętności. Ponadto obejmuje ocenę różnych wariantów szkolenia i rozwoju, a następnie wybór odpowiedniej metodologii i środków z uwzględnieniem wymagań indywidualnych, projektowych i biznesowych. Ponadto omawia sposoby szkolenia i mentorowania indywidualnych osób i zespołów, w celu zaspokojenia potrzeb edukacyjnych.

### **Efekty kształcenia**

Po ukończeniu tej jednostki uczestnik szkolenia będzie w stanie:

- określić ogólny zakres wymaganego kształcenia (w zakresie wiedzy/umiejętności, postaw/zachowań, itp.);
- przestrzegać wcześniej istniejących wytycznych i konwencji w celu wyboru metod edukacyjnych i szkoleniowych odpowiednich do sytuacji oraz środków nauczania z włączeniem różnych form wirtualnego kształcenia, dostosowanych do wybranych metod;
- wykraczać poza wcześniej istniejące wytyczne i konwencje w celu opracowania bogatszych rozwiązań, lepiej odpowiadających wymogom w określonych sytuacjach;
- wprowadzać nowe opcje medialne, które zapewniają dodatkową wydajność i możliwości kształcenia;
- opracować procedury organizacyjne odpowiadające potrzebom rozwoju jednostek, zespołów i wszystkich pracowników.

### Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej

**Refleksja:** Uczestnicy szkolenia zachęceni są do refleksji odnośnie swoich umiejętności praktycznych (tych, których używają na co dzień do różnych celów osobistych, społecznych i zawodowych), umiejętności strategicznego myślenia oraz w zakresie wykonywanej pracy (w kontekście wydajności, zachowania zasad bezpieczeństwa itp.). Uczestnicy następnie zastanawiają się, w jaki sposób mogą poszerzyć swoje umiejętności.

**Analiza** sposobów dokumentacji rzeczywistych projektów w wykonaniu profesjonalistów odpowiedzialnych za projektowanie środowisk typu blended learning. Który kanał dostarcza najlepsze rozwiązania uwzględniające specyficzne strategie kształcenia i konteksty społeczne?

**Studium przypadku:** (1) Uczestnicy analizują studia przypadku opisujące problemy napotykane w projektowaniu programu kształcenia, a następnie proponują inne sposoby projektowania programu kształcenia, pozwalające na uniknięcie tych problemów. (2) Uczestnicy analizują studium przypadku potrzeb firmy, gdzie proponuje się rozwiązania kształcenia typu blended learning. Poznają istniejące w firmie ograniczenia i na tej podstawie wybierają najlepsze rozwiązanie.

### Literatura dla tej jednostki szkoleniowej



Shepherd, C. (2015). *More than Blended Learning*. Brighton: The More Than Blended Learning Company.

Ta książka proponuje zastosowanie różnych rozwiązań z zakresu kształcenia, w tym instrukcje i studia przypadku w formie wideo, narzędzia, szablony i materiały interaktywne. W celu uzyskania szczegółowych informacji: [www.morethanblended.com](http://www.morethanblended.com)



Brandon, B. (Ed.) (2008). *Best of The eLearning Guild's learning solutions*. San Francisco: Pfeiffer.

Książka stanowi zbiór pomysłów, studiów przypadków, najlepszych praktyk i refleksyjnego myślenia pochodzących od grupy prawie dwustu praktyków z branży.

### JEDNOSTKA 3 Tworzenie dokumentacji

Jednostka ta skupia się na sposobie tworzenia dokumentacji podczas projektowania rozwiązań blended learning. Dokumentacja może zawierać wytyczne najwyższego poziomu menedżerskiego odnośnie ogólnej koncepcji projektu oraz szczegółowe specyfikacje

projektowe, określające cele, strukturę rozwiązania, ujęte treści, stosowane środki oraz strategie.

### Efekty kształcenia

Po ukończeniu tej jednostki uczestnik szkolenia będzie w stanie:

- ☑ używać narzędzi do produkcji, edycji i dystrybucji profesjonalnych dokumentów;
- ☑ zidentyfikować i zastosować w sposób efektywny standardy dotyczące produkcji dokumentów korporacyjnych;
- ☑ opracować i korzystać z szablonów dokumentów;
- ☑ organizować i kontrolować płynność zarządzania treściami, włączając w to procesy akceptacji;
- ☑ utrzymać zgodność dokumentacji z wdrażanym rozwiązaniem podczas całego cyklu projektowego

### Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej

**Studium przypadku:** Uczestnicy kursu analizują studia przypadków opisujące problemy wynikające z niewłaściwego projektowania i wdrażania programu kształcenia określają, w jaki sposób właściwa dokumentacja mogłaby przyczynić się do uniknięcia tych problemów.

**Analizowanie** alternatywnych form dokumentacji projektowej, stosowanych w praktyce podczas projektowania rozwiązań blended learning. Porównanie korzyści i wad różnych form. W szczególności analiza możliwości uzupełnienia dokumentacji innymi działaniami i środkami, np. przez prototypowanie.

**Analiza** wad i zalet projektowania zwinnego (ang. agile design), w przeciwieństwie do projektowania tradycyjnego polegającego na analizie, projektowaniu, produkcji, implementacji i ewaluacji (ang. ADDIE model).

**Praktyczne** tworzenie dokumentacji projektowania rzeczywistego programu kształcenia.

### Literatura dla tej jednostki szkoleniowej



Guitar, M. (2009). *4 Steps for Documentation Improvement*. Pobrano z: <http://www.productionmachining.com/articles/4-steps-for-documentation-improvement>

W tym artykule opisano, jak można poprawić jakość dokumentacji, używając prostego

edytora tekstów (np. Word) lub bardziej złożonego programu komputerowego.

#### JEDNOSTKA 4 Zarządzanie relacjami

Jednostka ta przedstawia sposoby tworzenia i utrzymania pozytywnych relacji biznesowych pomiędzy wewnętrznymi i zewnętrznymi podmiotami zaangażowanymi w realizację strategii wdrażania wirtualnego kształcenia w danej organizacji. Omawia także sposoby utrzymania regularnego kontaktu ze zleceniodawcami projektu oraz dostawcami personelu/technologii, sprostania ich potrzebom oraz zarządzania komunikacją w łańcuchu dostaw. Ponadto określa sposoby zapewnienia, aby potrzeby, obawy i wnioski interesariuszy były uwzględniane i rozpatrywane.

#### Efekty kształcenia

Po ukończeniu tej jednostki, uczestnik szkolenia będzie w stanie:

- określić i sprostać potrzebom zleceniodawców projektu oraz dostawców personelu/technologii;
- reagować z empatią na potrzeby klientów;
- identyfikować potencjalne możliwości korzystne zarówno dla klienta, jak i własnej organizacji;
- ustalić realistyczne oczekiwania w celu budowy wzajemnego zaufania;
- monitorować bieżące zobowiązania w celu zapewnienia ich realizacji;
- przekazywać dobre i złe wiadomości w celu uniknięcia niespodzianek.

#### Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej

**Praca w grupach:** Rozpoczęcie zajęć od ćwiczenia: "dwie prawdy i jedno kłamstwo" w celu stworzenia kultury interakcji i współpracy. Uczestnicy mówią dwie prawdy i jedno kłamstwo o sobie i odpowiadają na pytania. Mogą kłamać, kiedy odpowiadają na pytania dotyczące kłamstw, ale nie wolno im kłamać, gdy mówią o prawdach o sobie. Uczestnicy głosują, aby odkryć, co jest kłamstwem. Jest to bardzo skuteczne ćwiczenie, ponieważ uczestnicy szkolenia poznają się wzajemnie, tworząc podstawy przyszłej współpracy.

**Ćwiczenie:** Podczas trwania projektu zmianie ulegają różne czynniki wewnętrzne i zewnętrzne. Czynniki takie wprowadzane są podczas ćwiczenia, a uczestnicy decydują, co należy robić, aby utrzymać dobrą komunikację i dobre relacje z interesariuszami projektu.



### Literatura dla tej jednostki szkoleniowej



Kumar, V. & Reinartz, W. (2014). *Strategic Customer Relationship Management (CRM) Today*. Pobrano z:

<http://www.drvkumar.com/wp-content/uploads/2014/07/Ch01.pdf>

W publikacji omówiono koncepcję zarządzania relacjami z klientami (CRM) – jej znaczenie strategiczne, ewolucję i rozwój z perspektywy strategii biznesowej – oraz podejście do zarządzania wartością klienta.



## 2.3. Przypadek: rozwijanie treści wirtualnego kształcenia (profil specjalistyczny)

### 2.3.1. Krótki opis

Pełnoetatowy specjalista do spraw tworzenia treści edukacyjnych wirtualnego kształcenia, znany także jako projektant instruktażowy (*instructional designer*), twórca treści stron internetowych (*web content developer*), twórca multimediiów (*multimedia developer*) lub producent e-learningu (*e-learning producer*), projektuje i/lub rozwija wirtualne treści edukacyjne we wszystkich możliwych formach – kursy, symulacje, gry, filmy, oceny, podcasty, przewodniki rozwiązywania problemów i inne materiały multimedialne. Specjalista tego typu podejmuje się zaawansowanych projektów, które wymagają umiejętności zwykle występujących tylko w zespołach multidyscyplinarnych, składających się ze specjalistów od projektowania, technologii i tworzenia treści. Jest to z reguły pełnoetatowe stanowisko.

### 2.3.2. Jednostki szkoleniowe (moduły) i efekty kształcenia

Proponowane jednostki szkoleniowe (moduły) oparte są na kluczowych e-kompetencjach ujętych w Europejskich Ramach e-Kompetencji (e-CF)<sup>4</sup> dotyczących profilu funkcji rozwijania treści wirtualnego kształcenia (profil specjalistyczny) wraz z oczekiwanymi efektami kształcenia.

#### JEDNOSTKA 1 Określenie potrzeb

Jednostka ta omawia sposoby pracy z kluczowymi wewnętrznymi/zewnętrznymi interesariuszami – tj. zleceniodawcami projektu, projektantami rozwiązań blended learning, trenerami i użytkownikami końcowymi – uwzględniając potrzebę określania ich potrzeb w zakresie treści wirtualnego kształcenia. Omawia, jak proponowane treści edukacyjne, z wykorzystaniem technik skoncentrowanych na użytkowniku, mogą sprostać sprecyzowanym wymaganiom.

Należy pamiętać, że czasami wymóg może dotyczyć wydzielonych treści edukacyjnych, których tworzenie będzie wymagało bezpośredniej współpracy ze zleceniodawcą projektu,

---

<sup>4</sup> Europejskie Ramy e-Kompetencji (e-CF) (<http://www.ecompetences.eu>) określają 40 ogólnych i kompleksowych e-Kompetencji sklasyfikowanych według pięciu głównych obszarów biznesowych ICT (PLANOWANIE, BUDOWANIE, PROWADZENIE, UMOŻLIWIENIE, ZARZĄDZANIE), określonych na pięciu poziomach zaawansowania ujętych w Europejskich Ramach Kwalifikacji (EQF). Aby uzyskać szczegółowe informacje, należy zapoznać się z rozdziałem 3.

niezbędnej do określenia jego potrzeb. W innych przypadkach wymóg może dotyczyć treści znajdujących się w ramach szerszego programu nauczania. W takim przypadku odnoszenie się do fundamentalnych potrzeb biznesowych nie jest konieczne, a jedynie określenie celów wymaganych treści edukacyjnych z punktu widzenia projektanta.

### **Efekty kształcenia**

Po ukończeniu tej jednostki szkoleniowej uczestnik szkolenia będzie w stanie:

- analizować podstawowe potrzeby/wymagania biznesowe zleceniodawców projektu/klientów wewnętrznych i zewnętrznych;
- analizować specyficzne cele kształcenia dotyczące danych treści edukacyjnych;
- analizować charakterystykę grupy docelowej pod kątem treści edukacyjnych;
- analizować praktyczne ograniczenia i możliwości mające wpływ na projektowanie i rozwijanie treści edukacyjnych.

### **Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej**

**Odgrywanie ról:** Słuchacze zapoznawani są z konkretną potrzebą szkoleniową. Ich zadaniem jest opracowanie zestawu pytań do zleceniodawcy projektu, a następnie przeprowadzenie symulacji wywiadu ze zleceniodawcą w formie odgrywania ról.

**Scenariusz interaktywny:** Można także zastosować szereg interaktywnych scenariuszy do modelowania rozmowy ze zleceniodawcą projektu.

**Praca w grupach:** Grupa ma za zadanie omówić wyniki analizy potrzeb pod kątem określenia ich wpływu na projektowanie treści.

**Lista kontrolna:** Grupa ma za zadanie opracować listę kontrolną z pytaniami do zleceniodawcy projektu.

**Badania aktywne:** Uczestnicy szkolenia mają przeprowadzić wywiad z przykładową grupą docelową na temat niektórych treści edukacyjnych. Następnie należy omówić przydatność tego procesu i określić zalecenia dla przeprowadzenia podobnego działania w przyszłości.

### **Literatura dla tej jednostki szkoleniowej**



Titcomb, A. (2010). *Need Analysis*. Arizona: The University of Arizona.

Pobrano z:

<https://extension.arizona.edu/evaluation/sites/extension.arizona.edu/evaluation/files/docs/needs.pdf>

## JEDNOSTKA 2 Projekt rozwiązań kształcenia

Jednostka ta opisuje, jak projektować rozwiązania, które dotyczą określonych wymagań z zakresu wiedzy, umiejętności i kompetencji. Omawia sposoby konstruowania rozwiązania w celu zapewnienia właściwego przygotowania, przeprowadzenia i monitorowania czynności uczestnika szkolenia. Obejmuje wybór odpowiednich strategii kształcenia i umiejętnego korzystania z nowych technologii.

### Efekty kształcenia

Po ukończeniu tej jednostki szkoleniowej uczestnik szkolenia będzie w stanie:

- określić cele rozwiązania z uwzględnieniem informacji zebranych podczas analizy potrzeb;
- skonstruować rozwiązanie w celu zapewnienia odpowiedniego przygotowania oraz praktycznego zastosowania nowych umiejętności i wiedzy przez uczestnika szkolenia;
- dokonać wyboru metod kształcenia właściwych dla wymogów kształcenia i charakterystyki grupy docelowej;
- dokonać wyborów mediów efektywnych kosztowo, a jednocześnie skalowalnych, dostępnych i elastycznych;
- równoważyć wykorzystanie metod i mediów w celu zapewnienia, że ucząca się osoba ma odpowiednie wsparcie ze strony trenerów/ekspertów/moderatorów oraz że istnieje odpowiednia równowaga pomiędzy synchronicznymi (na żywo) i asynchronicznymi (samodzielnymi) działaniami.

### Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej

**Analiza wideo:** Studenci indywidualnie analizują i oceniają studia przypadku prezentujące udane rozwiązania blended learning dostępne na <http://morethanblended.com/collection>.

Następnie w grupie wyciągają ogólne wnioski na temat tego, czym charakteryzują się efektywne rozwiązania w tym zakresie.

**Badania** różnych kontekstów kształcenia, np. samodzielne uczenie się, uczenie się „jeden na jeden” (*one-to-one*), uczenie się w małej grupie, uczenie się w szerszej społeczności. Omówienie wad i zalet każdego podejścia.

**Analiza** materiałów dostępnych offline (książki, płyty CD, itp.) oraz materiałów sieciowych pod kątem ich przydatności w implementacji wybranych strategii kształcenia w konkretnych kontekstach społecznych.

**Studium przypadku:** Uczestnicy analizują przypadki opisujące problemy wynikające z niewłaściwego projektowania rozwiązania kształcenia oraz proponują inne sposoby projektowania rozwiązania kształcenia, pozwalające uniknąć tych problemów.

**Praktyczne zastosowanie:** Uczestnicy szkolenia projektują rozwiązania w oparciu o konkretne analizy potrzeb. Następnie oceniają je i wyciągają wnioski.

**Coaching:** Praca z uczestnikami szkoleń w celu zapoznania się z opracowywanymi przez nich ich rzeczywistymi projektami rozwiązań.

#### Literatura dla tej jednostki szkoleniowej



Shepherd, C. (2015). *More than Blended Learning*. Brighton: The More Than

Ta książka proponuje zastosowanie różnych rozwiązań z zakresu kształcenia, w tym instrukcje i studia przypadku w formie wideo, narzędzia, szablony i materiały interaktywne. W celu uzyskania szczegółowych informacji:

[www.morethanblended.com](http://www.morethanblended.com)



Brandon, B. (Ed.) (2008). *Best of The eLearning Guild's learning solutions*. San Francisco: Pfeiffer.

Ta książka stanowi zbiór pomysłów, studiów przypadków, najlepszych praktyk i refleksyjnego myślenia pochodzących od grupy prawie dwustu praktyków z branży.

### JEDNOSTKA 3 Tworzenie dokumentacji

Niniejsza jednostka szkoleniowa dotyczy tworzenia dokumentacji opisującej projekt kształcenia przez specjalistę z zakresu tworzenia treści wirtualnego kształcenia. Dokumentacja ta może obejmować: koncepcje projektowe opracowane na najwyższym szczeblu w organizacji, specyfikacje projektowe opisujące cele, strukturę treści, omawiane

zagadnienie, środki do wykorzystania, strategie kształcenia itp. oraz skrypty i scenopisy określające szczegóły każdego elementu treści, w tym tekstu na ekranie, wsparcia głosowego, grafiki i innych pomocy audiowizualnych.

### Efekty kształcenia

Po ukończeniu tej jednostki szkoleniowej uczestnik szkolenia będzie w stanie:

- ☑ używać narzędzi do tworzenia, edytowania i dystrybucji profesjonalnych dokumentów;
- ☑ przeanalizować i efektywnie wykorzystać standardy dokumentacji obowiązujące w korporacjach;
- ☑ opracować i wykorzystać szablony dokumentów;
- ☑ organizować i kontrolować płynność zarządzania treściami, włączając w to właściwe procesy zatwierdzania;
- ☑ utrzymać zgodność dokumentacji z wdrażanym rozwiązaniem podczas całego cyklu projektowego.

### Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej

**Studium przypadku:** Uczestnicy analizują przypadki opisujące problemy wynikające z niewłaściwego projektowania rozwiązania kształcenia oraz określają sposoby, w jaki właściwa dokumentacja mogłaby przyczynić się do uniknięcia tych problemów.

**Analizowanie** alternatywnych form dokumentacji projektowej, stosowanych w praktyce. Porównanie korzyści i wad różnych form. W szczególności uczestnicy analizują możliwości uzupełnienia dokumentacji innymi działaniami i środkami, np. przez prototypowanie.

**Analiza** wad i zalet projektowania zwinnego (ang. agile design), w przeciwieństwie do projektowania tradycyjnego polegającego na analizie, projektowaniu, produkcji, implementacji i ewaluacji (ang. ADDIE model).

**Praktyczne:** Uczestnicy tworzą dokumentację projektowania rzeczywistego rozwiązania kształcenia.

### Literatura dla tej jednostki szkoleniowej



Guitar, M. (2009). *4 Steps for Documentation Improvement*. Pobrano z: <http://www.productionmachining.com/articles/4-steps-for-documentation->

## [improvement](#)

W tym artykule opisano, jak można poprawić jakość dokumentacji, używając prostego edytora tekstów (np. Word) lub bardziej złożonego programu komputerowego.

### **JEDNOSTKA 4 Zarządzanie relacjami**

Jednostka ta przedstawia sposoby tworzenia i utrzymania pozytywnych relacji biznesowych pomiędzy wewnętrznymi i zewnętrznymi podmiotami zaangażowanymi w projektowanie, rozwój i dostarczenie treści wirtualnego kształcenia. Omawia także sposoby utrzymania regularnego kontaktu ze zleceniodawcami projektu oraz dostawcami personelu/technologii, sprostania ich potrzebom oraz zarządzania komunikacją w łańcuchu dostaw. Ponadto określa sposoby zapewnienia interesariuszy, że ich potrzeby, obawy i wnioski są uwzględniane i rozpatrywane.

#### **Efekty kształcenia**

Po ukończeniu tej jednostki szkoleniowej uczestnik szkolenia będzie w stanie:

- skutecznie komunikować się ze specjalistami technicznymi i kreatywnymi, w pełni wykorzystując ich wiedzę, ale nie pozwalając im zdominować procesu projektowania;
- skutecznie komunikować się z ekspertami w danym temacie szkoleniowym, wykorzystując ich doświadczenie i wiedzę, nie pozwalając im jednocześnie na nadmierny wpływ na projekt;
- skutecznie komunikować się ze zleceniodawcami projektu, aby upewnić się, że są na bieżąco z postępami w procesie projektowania treści kształcenia oraz że rozumieją, jak one będą wyglądały;
- używać empatii, aby w pełni rozumieć poglądy różnych interesariuszy;
- stwarzać realne oczekiwania w celu budowy wzajemnego zaufania;
- monitorować bieżące zobowiązania w celu zapewnienia ich realizacji;
- wiedzieć, jak przekazywać dobre i złe wiadomości, aby unikać zaskoczenia;
- profesjonalnie radzić sobie ze skargami.

#### **Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej**

**Praca w grupach:** Rozpoczęcie zajęć od ćwiczenia: "dwie prawdy i jedno kłamstwo" w celu stworzenia kultury interakcji i współpracy. Uczestnicy mówią dwie prawdy i jedno kłamstwo

o sobie i odpowiadają na pytania. Mogą kłamać, kiedy odpowiadają na pytania dotyczące kłamstw, ale nie wolno im kłamać, gdy mówią o prawdach o sobie. Uczestnicy głosują, aby odkryć, co jest kłamstwem). Jest to bardzo skuteczne ćwiczenie, ponieważ uczestnicy szkolenia poznają się wzajemnie, tworząc podstawy przyszłej współpracy.

**Interaktywne scenariusze:** Uczestnikom szkolenia prezentuje się sytuację przedstawiającą pewien problem. Zadaniem słuchaczy jest znalezienie rozwiązania dla tego problemu, a następnie streszczenie i przedyskutowanie rezultatów ćwiczenia.

**Studium przypadku:** Pracując w grupach uczestnicy szkolenia mają za zadanie przeanalizowanie przypadków projektowania treści pod kątem zarządzania relacjami. Ich zadanie polega na tym, aby wskazać możliwości bardziej efektywnego utrzymywania relacji.

**Prelegent:** Zaproszone osoby przedstawiają swoją współpracę z projektantami treści wirtualnego kształcenia oraz odpowiadają na pytania słuchaczy.

**Spotkanie projektowe:** Uczestnicy przygotowują projekt treści wirtualnego kształcenia, a następnie organizowane są spotkania z potencjalnymi interesariuszami tego projektu w celu określenia możliwości wzajemnej współpracy.

#### Literatura dla tej jednostki szkoleniowej



Kumar, V. & Reinartz, W. (2014). *Strategic Customer Relationship Management (CRM) Today*. Pobrano z:

<http://www.drvkumar.com/wp-content/uploads/2014/07/Ch01.pdf>

W publikacji omówiono koncepcję zarządzania relacjami z klientami (CRM) – jej znaczenie strategiczne, ewolucję i rozwój z perspektywy strategii biznesowej – oraz podejście do zarządzania wartością klienta.

### JEDNOSTKA 5 Zarządzanie jakością treści wirtualnego kształcenia

Jednostka ta skupia się na sposobach wdrażania strategii utrzymania i poprawy jakości treści wirtualnego kształcenia.

#### Efekty kształcenia

Po ukończeniu tej jednostki szkoleniowej uczestnik szkolenia będzie w stanie:



- ☑ pokazać, jak różne metody, narzędzia i procedury mogą być stosowane do wdrożenia strategii wysokiej jakości wirtualnego kształcenia w kontekście tworzenia treści wirtualnego kształcenia;
- ☑ analizować i ocenić etapy procesu rozwijania treści wirtualnego kształcenia w celu identyfikacji jego mocnych i słabych stron;
- ☑ pomóc osobom odpowiedzialnym za powiązane procesy w wyborze i wykorzystaniu środków w celu oceny skuteczności i efektywności całego procesu produkcji treści wirtualnego kształcenia;
- ☑ monitorować, rozumieć i postępować zgodnie ze wskaźnikami wysokiej jakości;
- ☑ przeprowadzać kontrolę jakości.

### Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej

**Wzajemna recenzja:** Uczestnicy szkolenia mają za zadanie opracowanie narzędzi do oceny jakości treści, a następnie wymienić się samodzielnie opracowanymi narzędziami w celu dokonania wzajemnej recenzji.

**Wskaźniki jakości:** Pracując w grupach uczestnicy szkolenia opracowują wskaźniki jakości w zakresie tworzenia treści wirtualnego kształcenia.

**Benchmarking:** Słuchaczy zachęca się do dzielenia się doświadczeniami oraz wykorzystania swojej wiedzy w zakresie praktyk stosowanych w procesach zapewniania jakości. Benchmarking może być skuteczną metodą rozwijającą kreatywne myślenie, innowacyjność, poprawę jakości, jak również zapewniającą dobre wyniki firmy.

### Literatura dla tej jednostki szkoleniowej



Grifoll, J., Huertas, E., Prades, A., Rodriguez, S., Rubin, Y., Mulder, F. & Ossiannilsson, E. (2010). *Quality Assurance of eLearning*. Helsinki, Finland:

ENQA. Pobrano z: [http://www.enqa.eu/indirme/papers-and-reports/workshop-and-seminar/ENQA\\_wr\\_14.pdf](http://www.enqa.eu/indirme/papers-and-reports/workshop-and-seminar/ENQA_wr_14.pdf)

Raport ten zawiera ogólny przegląd zagadnień i wyzwań dotyczących zapewnienia jakości wirtualnego kształcenia.



Bari, M. & Djouad, R. (2014). Quality Frameworks and Standards in eLearning Systems. *International Journal of the Computer, the Internet and Management*,

Vol 22 (No. 3), pp. 1-7. Pobrano z:

[http://www.ijcim.th.org/past\\_editions/2014V22N3/2Page1.pdf](http://www.ijcim.th.org/past_editions/2014V22N3/2Page1.pdf)

Ten artykuł opisuje istniejące ramy jakości i standardów dotyczące systemów wirtualnego kształcenia.

## JEDNOSTKA 6 Monitorowanie trendów technologicznych

Ta jednostka szkoleniowa dotyczy najnowszych osiągnięć i trendów w technologii. Omawia tworzenie nowych rozwiązań lub integrację innowacyjnych rozwiązań z istniejącymi produktami, aplikacjami lub usługami.

### Efekty kształcenia

Po ukończeniu tej jednostki szkoleniowej uczestnik szkolenia będzie w stanie:

- określić, które źródła informacji są wiarygodne;
- opracować metodę ciągłej aktualizacji trendów technologicznych;
- określić sprzedawców i dostawców przyszłościowych rozwiązań;
- dopasować możliwości technologiczne do potrzeb biznesowych.

### Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej

**Ćwiczenie oparte na zapytaniu:** Uczestnicy kształcenia przeprowadzają przegląd literatury w celu identyfikacji sześciu najważniejszych trendów technologicznych, które sprzyjałyby rozwojowi organizacji oraz prowadziły do opracowania efektywnych i skutecznych rozwiązań w zakresie kształcenia. Inne ćwiczenie może polegać na przeglądzie literatury w celu identyfikacji rozwiązania technologicznego, które wydaje się mniej przydatne dla wirtualnego kształcenia (np. drony) oraz wymyśleniu przez uczestników zastosowania tego urządzenia w celu uczenia się.

Opracowanie **dokładnej listy** wiarygodnych źródeł informacji dotyczących nowych trendów w technologii.

### Literatura dla tej jednostki szkoleniowej



Nyberg, A. & Palmgren, S. (2011). *Using Indicators for Technology Monitoring* (Master of Science Thesis). Chalmers University of Technology, Göteborg.

Pobrano z: <http://publications.lib.chalmers.se/records/fulltext/142450.pdf>

W tym artykule zaprezentowano sposób wykorzystania określonych wskaźników do systematycznego monitorowania rozwoju technologicznego.



## 2.4. Przypadek: rozwijanie treści wirtualnego kształcenia (profil niespecjalistyczny)

### 2.4.1. Krótki opis

Osoba odpowiedzialna za opracowanie treści wirtualnego kształcenia (profil niespecjalistyczny), określana również jako projektant instruktażowy, jest to nauczyciel/trener, który projektuje i/lub tworzy prostsze formy treści wirtualnego kształcenia w tym materiały pomocnicze, slajdy, oceny, prezentacje oparte na zrzutach ekranowych z monitora komputera, podcasty, wideo wywiady itd. Ta funkcja jest zazwyczaj tylko jednym aspektem obowiązków dydaktycznych/szkoleniowych. W niektórych przypadkach, rola ta może być realizowana przez specjalistę w danej dziedzinie, który nie jest szkoleniowcem. Istotnym aspektem tej funkcji jest to, że wykonująca ją osoba może projektować i rozwijać treści kształcenia w celu wspierania nauczania lub szkolenia, za które jest odpowiedzialna. Zupełnie tak, jak nauczyciel tworzy slajdy lub materiały informacyjne dla swoich uczniów. Funkcja ta jest znacząco inna od do funkcji pełnoetatowego specjalisty do spraw rozwijania treści wirtualnego kształcenia, który może tworzyć treści dla każdego przedmiotu lub celu i który nie ma obowiązków nauczania lub szkolenia.

### 2.4.2. Jednostki szkoleniowe (moduły) i efekty kształcenia

Prezentowane poniżej jednostki szkoleniowe (moduły) oparte są na kluczowych e-kompetencjach określonych przez Europejskie Ramy e-Kompetencji (e-CF)<sup>5</sup> w celu zaprojektowania profili funkcji strategii wirtualnego kształcenia (profil niespecjalistyczny) wraz z oczekiwanymi efektami kształcenia

#### **JEDNOSTKA 1 Projektowanie i rozwijanie treści wirtualnego kształcenia**

Jednostka niniejsza skupia się na sposobach definiowania celów wirtualnego kształcenia, doborze ogólnego podejścia i sposobu konstruowania treści. Dotyczy również sposobów opracowania pisemnych i ustnych elementów treści, wykorzystania elementów interaktywnych, testów (takich jak pytania, symulacje, gry, ankiety lub oceny),

<sup>5</sup> Europejskie Ramy e-Kompetencji (e-CF) (<http://www.ecompetences.eu>) określają 40 ogólnych i kompleksowych e-Kompetencji sklasyfikowanych według pięciu głównych obszarów biznesowych ICT (PLANOWANIE, BUDOWANIE, PROWADZENIE, UMOŻLIWIENIE, ZARZĄDZANIE), określonych na pięciu poziomach zaawansowania ujętych w Europejskich Ramach Kwalifikacji (EQF). Aby uzyskać szczegółowe informacje, należy zapoznać się z rozdziałem 3.

komponentów audio-wizualnych, autoryzowanych narzędzi do tworzenia treści, a także sprawdzania i doskonalenia treści.

### Efekty kształcenia

Po ukończeniu tej jednostki szkoleniowej uczestnik szkolenia będzie w stanie:

- określać cele kształcenia w odniesieniu do wybranego elementu treści;
- tworzyć jasne i zwięzłe teksty do wyświetlenia na ekranie bądź do przeczytania przez lektora;
- stworzyć lub uzyskać dostęp do odpowiednich środków wizualnych (zdjęcia, ilustracje, diagramy) oraz sprawdzić, czy wymagana jest prosta edycja, aby osiągnąć zamierzone cele;
- nagrywać dźwięk wysokiej jakości i wykonywać proste edycje tego dźwięku;
- określić warunki niezbędne do opracowania odpowiedniego materiału wideo;
- tworzyć filmy, które precyzyjnie wyjaśniają korzystanie z aplikacji lub strony internetowej;
- skutecznie łączyć tekst, obrazy i inne elementy do tworzenia pokazów slajdów, stron internetowych oraz plików PDF, które są zgodne z ustalonymi zasadami projektowania;
- skutecznie wykorzystywać elementy interaktywne w materiałach multimedialnych w celu tworzenia ćwiczeń i scenariuszy, które są zgodne z ustalonymi zasadami projektowania oraz osiągnięcia celów nauczania;
- opracować narzędzia testowe, które skutecznie i rzetelnie zweryfikują osiągnięcie określonych celów nauczania;
- wybrać najbardziej odpowiednie narzędzia do tworzenia różnych form treści.

### Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej

**Wizualizacja:** Uczestnicy szkolenia mają za zadanie opracowanie materiałów do sprawozdania z projektu w taki sposób, aby przekazać informacje wyłącznie za pomocą obrazu. Zalecane jest przetestowanie tych materiałów wśród innych uczestników szkolenia oraz przeprowadzenie dyskusji w grupie.

**Pisanie:** Uczestnicy szkolenia mają za zadanie opracowanie artykułów internetowych w formacie PDF będących sprawozdaniem z projektu, w taki sposób, aby przekazać informacje

wyłącznie za pomocą tekstu oraz obiektów nieruchomych. Zalecane jest przetestowanie tych materiałów wśród innych uczestników szkolenia oraz przeprowadzenie dyskusji w grupie.

**Wykorzystanie dźwięku:** Uczestnicy szkolenia mają za zadanie opracowanie podcastów będących sprawozdaniem z projektu, używając jedynie materiałów audio. Zalecane jest przetestowanie tych materiałów wśród innych uczestników szkolenia oraz przeprowadzenie dyskusji w grupie.

**Dźwięk i obrazy:** Uczestnicy szkolenia mają za zadanie opracowanie prezentacji opartej na zrzutach ekranowych z monitora komputera oraz pokazów slajdów z narratorem do sprawozdania z projektu. Zalecane jest przetestowanie tych materiałów wśród innych uczestników szkolenia oraz przeprowadzenie dyskusji w grupie.

**Oceny:** Uczestnicy szkolenia mają za zadanie opracowanie e-ocen dla treści wcześniej stworzonych. Zalecane jest przetestowanie tych materiałów wśród innych uczestników szkolenia oraz przeprowadzenie dyskusji w grupie.

**Interaktywne ćwiczenia i scenariusze:** Uczestnicy szkolenia mają za zadanie opracowanie materiałów interaktywnych do sprawozdania z projektu. Zalecane jest przetestowanie tych materiałów wśród innych uczestników szkolenia oraz przeprowadzenie dyskusji w grupie.

**Ulubione treści:** Zachęca się uczestników do wyboru ulubionych treści w internecie oraz uzasadnienia swojego wyboru.

**Goście eksperci:** Profesjonalni graficy, inżynierzy dźwięku, kamerzyści i programiści zaproszeni są w celu prezentacji swojej pracy i udzielenia odpowiedzi na pytania słuchaczy.

**Demonstracje:** Uczestnicy dokonują przeglądu przykładów profesjonalnych treści wirtualnego kształcenia. Uzasadniają, dlaczego treści te cieszą się popularnością wśród użytkowników.

**Wyszukiwanie narzędzi:** Uczestnicy kształcenia wyszukują w sieci przykładowe narzędzia do osiągnięcia różnych celów, np. edycji obrazów, dźwięku i wideo, tworzenia plików PDF i artykułów internetowych, tworzenia interaktywnych treści.

*Uwaga!* Tworzenie treści jest jak zdobywanie umiejętności rzemieślniczych. Wymaga wieloletniej praktyki, w dodatku we współpracy z osobami, które posiadają pewne doświadczenie w tej dziedzinie i mogą udzielić informacji zwrotnej. Nie należy się spodziewać rozwinięcia tych umiejętności w przeciągu kilku dni lub tygodni.

### Literatura dla tej jednostki szkoleniowej



Forni, K. (Ed.) (2013). *Tips on Effective eLearning Instructional Design*. Santa Rosa: The eLearning Guild. Pobrano z:

[http://www.click4it.org/images/f/fa/62\\_Tips\\_for\\_Effective\\_eLearning\\_Instructional\\_Design.pdf](http://www.click4it.org/images/f/fa/62_Tips_for_Effective_eLearning_Instructional_Design.pdf)

Ten e-book zawiera 62 porady 12 ekspertów, które obejmują zagadnienia związane z programami typu SP (*spaced repetition*), powtórny wykorzystaniem środków wirtualnego kształcenia, zarządzaniem standardami projektowymi wirtualnego kształcenia i projektowaniem kształcenia dla urządzeń mobilnych.

### 2.5.1. Krótki opis

Osoba odpowiedzialna za prowadzenie zajęć w wirtualnej klasie, określana również jako wirtualny nauczyciel/trener/instruktor/szkoleniowiec, projektuje i prowadzi lekcje w czasie rzeczywistym z wykorzystaniem internetowych narzędzi konferencyjnych (czasami zwane webinariami). Zajęcia te są internetowymi odpowiednikami zajęć prowadzonych w salach wykładowych lub klasach, które mogą przybierać formę wykładów, seminariów, warsztatów, coachingu lub instrukcji. Ta funkcja jest z reguły jednym aspektem funkcji ogólnego nauczania/szkolenia lub może być podjęta przez eksperta z danego przedmiotu. Niektórzy szkoleniowcy z tego zakresu mogą również realizować funkcję tzw. tutoring online, w ramach której są w pełni odpowiedzialni za nadzorowanie i realizację wszystkich aspektów wirtualnego programu nauczania.

### 2.5.2. Jednostki szkoleniowe (moduły) i efekty kształcenia

Proponowane jednostki szkoleniowe (moduły) oparte są na kluczowych e-kompetencjach ujętych w Europejskich Ramach e-Kompetencji (e-CF)<sup>6</sup> dotyczących profilu funkcji prowadzenia zajęć w wirtualnej klasie, wraz z oczekiwanymi efektami kształcenia.

#### **JEDNOSTKA 1 Projektowanie/Przygotowanie wirtualnych zajęć na żywo**

Jednostka ta obejmuje analizę celów nauczania oraz charakterystykę grupy docelowej. Dotyczy przygotowania projektu zajęć na podstawie tej analizy. Co więcej, jednostka ta omawia sposoby opracowania pomocy wizualnych do zajęć i ćwiczeń, w celu ~~aby~~ zapewnienia ich sprawnego przebiegu.

#### **Efekty kształcenia**

Po ukończeniu tej jednostki szkoleniowej uczestnik szkolenia będzie w stanie:

---

<sup>6</sup> Europejskie Ramy e-Kompetencji (e-CF) (<http://www.ecompetences.eu>) określają 40 ogólnych i kompleksowych e-Kompetencji sklasyfikowanych według pięciu głównych obszarów biznesowych ICT (PLANOWANIE, BUDOWANIE, PROWADZENIE, UMOŻLIWIENIE, ZARZĄDZANIE), określonych na pięciu poziomach zaawansowania ujętych w Europejskich Ramach Kwalifikacji (EQF). Aby uzyskać szczegółowe informacje, należy zapoznać się z rozdziałem 3.



- ☑️ prowadzić wywiady z interesariuszami w celu zebrania informacji niezbędnych do zaplanowania zajęć;
- ☑️ zaprojektować efektywne zajęcia w wirtualnej klasie;
- ☑️ napisać plan zajęć w wirtualnej klasie;
- ☑️ ustalić możliwości głównych platform e-learningowych.

### Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej

**Debata:** Synchroniczna wirtualna klasa wobec tradycyjnej klasy: wady i zalety.

**Debata:** Synchroniczne ćwiczenia edukacyjne wobec asynchronicznych ćwiczeń: wady i zalety.

**Odgrywanie ról:** Zadaniem uczestników szkolenia jest przeprowadzenie wywiadów z potencjalnymi (fikcyjnymi) zleceniodawcami projektu w celu określenia wymagań pomagających zaplanować zajęcia w wirtualnej klasie.

**Praktyczne projektowanie:** Zadaniem uczestników szkolenia jest zaprojektowanie zajęć w wirtualnej klasie, stworzenie dokumentacji tego projektu oraz przedstawienie go do oceny osobie prowadzącej szkolenie.

**Badania internetowe:** Uczestnicy pracują w grupach w celu określenia funkcji i zalet różnych narzędzi wirtualnych w klasie.

**Udział:** Uczestnicy szkolenia są zachęceni do udziału w webinarach i innych wirtualnych zajęciach, a następnie do ich krytycznej analizy i oceny.

**Brainstorming:** Uczestnicy rozważają wszelkie istotne kwestie w procesie przygotowania zajęć w wirtualnej klasie.

### Literatura dla tej jednostki szkoleniowej



Martin, F. & Parker, M. (2014). Use of Synchronous Virtual Classrooms: Why, Who, and How? *MERLOT Journal of Online Learning and Teaching*, Vol. 10 (No. 2), pp. 192-210. Pobrano z:

[http://jolt.merlot.org/vol10no2/martin\\_0614.pdf](http://jolt.merlot.org/vol10no2/martin_0614.pdf)

W pracy tej przedstawiono badania na temat powodów, dla których szkoleniowcy stosują synchroniczne ćwiczenia w wirtualnej klasie oraz sposobów wykorzystania tych ćwiczeń.



PittOnline (2014). Conducting Synchronous Sessions. Pobrano z:

<http://www.online.pitt.edu/faculty/documents/10bestpracticessynchonlinelearnfinal.pdf>

Opracowanie zawiera 10 najlepszych praktyk/wytycznych, oferowanych przez wykładowców, którzy mają doświadczenie w prowadzeniu synchronicznych zajęć.



Huggett, C. (2013). *The Virtual Training Guidebook*. ASTD Press. ISBN: 9781562868611

W tym Poradniku Wirtualnego Szkolenia, zawierającym listy kontrolne, rady i instrukcje, opisano, jak zaprojektować, opracować i wdrożyć wirtualne kształcenie na żywo.

## JEDNOSTKA 2 Prowadzenie zajęć na żywo

Ta jednostka szkoleniowa skupia się na sposobach prowadzenia zajęć wirtualnych na żywo z wykorzystaniem internetowych narzędzi konferencyjnych.

### Efekty kształcenia

Po ukończeniu tej jednostki szkoleniowej uczestnik szkolenia będzie w stanie:

- właściwie używać oprogramowania do wirtualnej klasy;
- zaktywizować uczestników zajęć za pomocą głosu, grafiki i innych środków;
- prowadzić regularną interakcję przy użyciu chatów, ankiet, tablic, aplikacji i innych narzędzi;
- porozumiewać się w klarowny sposób (także w obcych językach);
- monitorować postęp i właściwie radzić sobie z wnioskami i uwagami uczestników zajęć;
- sprostać problemom technicznym, które mogą się pojawić;
- właściwie współpracować z innymi szkoleniowcami i gośćmi-ekspertami;
- trzymać dyscyplinę czasową zajęć w wirtualnej klasie.

### Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej

**Studium przypadku:** Uczestnicy rozważają hipotetyczną sytuację grupy studentów w trakcie kursu internetowego obejmującego problematykę zasad logicznego rozumowania. Studenci są podzieleni na zespoły do pracy nad określonymi problemami logicznymi. Każdy zespół musi się spotkać, aby zastanowić się, jak rozwiązać dany problem. Ze względu na to, że

członkowie każdego zespołu rozwiązywania problemów są rozproszeni po całym świecie, spotkanie w przestrzeni fizycznej nie jest możliwe. Zajęcia internetowe są zatem po to, aby umożliwić członkom zespołów spotkanie. Jednak student będący najlepszym ekspertem z zakresu logicznego rozumowania, nie jest w stanie uczestniczyć w zajęciach on-line. Jak można skutecznie rozwiązać taką trudność?

**Dyskusja** na temat efektywnego wykorzystania w trakcie zajęć na żywo podstawowych narzędzi interaktywnych, takich jak interakcja głosowa, ankiety, chat, udostępnianie dokumentów, tablice, sale spotkań (tzw. *breakout rooms*).

**Praktyka z informacją zwrotną:** Pracując w parach uczestnicy szkolenia mają za zadanie poprowadzić krótkie zajęcia w formie on-line. Po uzyskaniu informacji zwrotnej (uwag, komentarzy) ze strony innych uczestników szkolenia, ich zadaniem jest opracowanie planu działania na kolejne zajęcia, a następnie ich ponowne przeprowadzenie. Po kilkukrotnym powtórzeniu tych czynności zadaniem uczestników szkolenia jest samodzielne przeprowadzenie dłuższych zajęć on-line.

**Coaching:** Praca z uczestnikiem szkolenia przed i po przeprowadzeniu przez niego zajęć w formie on-line. Ta praca ma pomóc uczestnikowi w prawidłowym określeniu celów zajęć oraz określeniu mocnych i słabych stron przeprowadzonych zajęć.

#### Literatura dla tej jednostki szkoleniowej



Yilmaz, O. (2015). The Effects of 'Live Virtual Classroom' on Students' Achievement and Students' Opinions about 'Live Virtual Classroom' at Distance Education. *TOJET: The Turkish Online Journal of Educational Technology, Vol 14 (No. 1)*, pp. 108-115. Pobrano z:

<http://www.tojet.net/articles/v14i1/14111.pdf>

W artykule przedstawiono wyniki badań, które przeprowadzono w celu zbadania wpływu prowadzenia wirtualnych zajęć na żywo na osiągnięcia uczniów oraz w celu zaprezentowania opinii na temat wirtualnych zajęć na żywo w nauczaniu na odległość.



PittOnline (2014). Conducting Synchronous Sessions. Pobrano z:

<http://www.online.pitt.edu/faculty/documents/10bestpracticessynchonlinelearnfinal.pdf>

Opracowanie zawiera 10 najlepszych praktyk/wytycznych oferowanych przez wykładowców, którzy mają doświadczenie w prowadzeniu synchronicznych zajęć.



Huggett, C. (2013). *The Virtual Training Guidebook*. ASTD Press. ISBN: 9781562868611

W tym Poradniku Wirtualnego Szkolenia – zawierającym listy kontrolne, rady i instrukcje – opisano, jak zaprojektować, opracować i wdrożyć wirtualne kształcenie na żywo.

## 2.6. Przypadek: tutoring online

### 2.6.1. Krótki opis

Osoba pełniąca funkcję tutora online znana jest także jako wirtualny/online szkoleniowiec/moderator/nauczyciel lub e-tutor. Jest ona odpowiedzialna za zapewnienie pomyślnego przeprowadzenia rozszerzonych programów nauczania typu e- lub blended learningu oraz wspieranie osób uczestniczących w takich programach. Tutoring on-line może również zapewnić wsparcie dla tych osób, które korzystają z edukacji nieformalnej lub pozaformalnej, często dzięki możliwości gromadzenia i udostępniania odpowiednich treści. Osoba ta ponadto może odgrywać pewną rolę w projektowaniu ćwiczeń online i zadań dla jednostek i grup, które odbywają się w ramach danego programu nauczania. Należy pamiętać, że jednym z zadań tutora online może być pełnienie funkcji szkoleniowca w wirtualnej klasie. Jednak nie wszystkie wirtualne zajęcia w klasie zaliczają się do online tutoring.

### 2.6.2. Jednostki szkoleniowe (moduły) i efekty kształcenia

Proponowane jednostki szkoleniowe (moduły) oparte są na kluczowych e-kompetencjach ujętych w Europejskich Ramach e-Kompetencji (e-CF)<sup>7</sup> dotyczących profilu funkcji tutoring online wraz z oczekiwanymi efektami kształcenia.

#### **JEDNOSTKA 1 Komunikacja z uczestnikami szkolenia**

Jednostka ta obejmuje sposób komunikacji tutora online z uczestnikami szkolenia przed i po zajęciach/sesjach. Dotyczy również udzielania odpowiedzi na pytania i wnioski dotyczące natury technicznej i merytorycznej prezentowanych treści, które zgłaszają uczestnicy szkoleń. Ta jednostka określa także sposoby zapewnienia wsparcia uczestników szkolenia zgodnie z wcześniej ustaloną umową o poziomie usług (ang. service level agreements - SLA) oraz monitorowania ich postępów w nauce i zadowolenia zleceniodawców projektu.

---

<sup>7</sup> Europejskie Ramy e-Kompetencji (e-CF) (<http://www.ecompetences.eu>) określają 40 ogólnych i kompleksowych e-Kompetencji sklasyfikowanych według pięciu głównych obszarów biznesowych ICT (PLANOWANIE, BUDOWANIE, PROWADZENIE, UMOŻLIWIENIE, ZARZĄDZANIE), określonych na pięciu poziomach zaawansowania ujętych w Europejskich Ramach Kwalifikacji (EQF). Aby uzyskać szczegółowe informacje, należy zapoznać się z rozdziałem 3.

## Efekty kształcenia

Po ukończeniu tej jednostki szkoleniowej uczestnik szkolenia będzie w stanie:

- ☑ określać obszary (symptomy) potencjalnych trudności na jakie napotykają uczestnicy szkolenia;
- ☑ analizować symptomy w celu określenia błędu użytkownika lub awarii technicznej;
- ☑ wdrożyć narzędzia wsparcia w celu systematycznego śledzenia źródła błędu lub awarii technicznej;
- ☑ zapewnić uczestnikom szkolenia instrukcje wykonywania zadań;
- ☑ nagrywać i kodować zagadnienia w celu wspierania rozwoju i integralności narzędzi pomocy technicznej online;
- ☑ porozumiewać się w klarowny sposób z uczestnikami, aby określić ich preferencje, oczekiwania i sposoby uczenia się (także w obcych językach);
- ☑ wyjaśnić (bronić, argumentować, uzasadniać) swoje działania lub decyzje.

## Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej

**Odgrywanie ról:** *Pani Lupton*, 56-letnia tutorka online, nie otrzymała odpowiedzi na swoje e-maile adresowane do Lindy. Obawia się, że Linda może nie ukończyć szkolenia. Linda ma 36 lat, jest matką dwójki dzieci i pełnoetatowym pracownikiem. Zazwyczaj uczestniczy w kursach online późno w nocy, kiedy jej dzieci pójdą spać lub wcześniej rano przed pracą. Linda twierdzi, że jest osobą zapracowaną i wskazuje na brak czasu jako jeden z jej głównych problemów w trakcie edukacji online. Pani Lupton decyduje się na wykonanie telefonu do Lindy w celu ułatwienia jej ukończenia kursu online. (Każda osoba otrzymuje informację wyłącznie na temat swojej roli. Informacja ta pozwala uczestnikom szkolenia na realistyczne odegranie roli. Należy pamiętać, że najlepsi tutorzy rozumieją, w czym tkwi problem danego ucznia. Pozwala im to dopasować kształcenie do potrzeb ucznia).

**Brainstorming:** Jak można uniknąć syndromu tzw. „*Lone Ranger*” (dotyczącego zdystansowanych uczniów, którzy mogą czuć się samotni lub odizolowani od świata) podczas kształcenia online? Jakie strategie zwiększają interakcję w klasie wirtualnej?

**Dyskusja:** Główny temat dyskusji dotyczy czynników, które składają się na sukcesy uczestnika internetowego kursu w uczeniu się. Dyskusja powinna obejmować trzy aspekty procesu uczenia się przez Internet: instytucję, prowadzącego/instruktora, uczestnika.

## Literatura dla tej jednostki szkoleniowej



Shepherd, C. (2015). *More than Blended Learning*. Brighton: The More Than Blended Learning Company.

Ta książka proponuje zastosowanie różnych rozwiązań z zakresu kształcenia, w tym instrukcje i studia przypadku w formie wideo, narzędzia, szablony i materiały interaktywne. W celu uzyskania szczegółowych informacji: [www.morethanblended.com](http://www.morethanblended.com).



Higgison, C. & Conelius, S. (2001). *The Online Tutoring e-Book*. Edinburgh: Heriot-Watt University. Pobrano z:

<http://www.fredriley.org.uk/callhull/otis/t2-06.pdf>

W artykule omówiono różnice w funkcjach i umiejętnościach pomiędzy tutoringiem w formie tradycyjnej i online. Zaprezentowane studia przypadków i dyskusja pomagają w określeniu istoty wirtualnego nauczania (tutoringu online).



Mupinga, D., Nora, R. & Yaw, D.C. (2006). The learning styles, expectations, and needs of online students. *College Teaching*, Vol 26 (No.1), pp. 185-189.

Pobrano z:

<http://web.simmons.edu/~brady/CE/Reading%202.pdf>

W opracowaniu określono style uczenia się, oczekiwania i potrzeby studentów uczestniczących w wirtualnym kursie. Ponadto wyjaśniono, w jaki sposób te elementy mogą zostać włączone w opracowywanie skutecznych instrukcji wirtualnych.

## JEDNOSTKA 2 Zarządzanie postępem

Ta jednostka szkoleniowa obejmuje stopniowe wdrożenie e-learningu oraz zapewnienie, w konsultacji ze specjalistami, efektywnej kontroli i planowania zajęć za pomocą narzędzi software i hardware przy jednoczesnym uniknięciu nieprzewidywanych błędów spowodowanych częstymi aktualizacjami. Dzięki tej jednostce, tutor online będzie w stanie rozwiązywać problemy wynikające z opóźnień czy awarii technicznych, monitorować działania w zakresie wirtualnego kształcenia oraz prowadzić komunikację z uczniami. Ta jednostka umożliwi szkoleniowcowi/tutorowi dostosowanie programu kursu w odpowiedzi na takie problemy jak: brak satysfakcjonujących postępów uczestnika szkolenia czy bariery techniczne oraz zminimalizowanie pojawiających się w konsekwencji tych problemów przerw w dostawie usług.

## Efekty kształcenia

Po ukończeniu tej jednostki szkoleniowej uczestnik szkolenia będzie w stanie:

- ☑ udostępnić specyfikacje funkcjonalne i techniczne zespołom informatyków odpowiedzialnym za utrzymanie i rozwój rozwiązań technologii informacyjnych i komunikacyjnych (ICT);
- ☑ zarządzać komunikacją z zespołami informatyków odpowiedzialnymi za utrzymanie i rozwój rozwiązań ICT;
- ☑ analizować wpływ zmian technicznych/funkcjonalnych na użytkowników;
- ☑ przewidzieć wykonanie czynności niezbędnych do ograniczenia wpływu zmian (w szkoleniu, dokumentacji, nowych procesach itp.).

## Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej


**Studium przypadku:** W przypadku wystąpienia pogłosu, opóźnionego nagrania wideo lub wyczerpanej baterii laptopa (czyli zakłóceń, które mogą się zdarzyć również podczas zajęć prowadzonych osobiście), w jaki sposób można wykorzystać swój plan rozwiązywania problemów do szybkiego usunięcia takiego rodzaju zakłóceń, a następnie wrócić do nauczania? Należy pamiętać, że nawet najlepsze planowanie i przygotowanie nie może zapobiec sporadycznym usterkom.

**Debata:** Narzędzia internetowe 2.0 – korzyści i ograniczenia.

## Literatura dla tej jednostki szkoleniowej

Chu, S. K. W., Kwan, A. C. M., & Warning, P. (2012). Blogging for Information Management, Learning, and Social Support during Internship. *Educational Technology & Society*, 15(2), 168–178. Pobrano z: [http://ifets.info/journals/15\\_2/15.pdf](http://ifets.info/journals/15_2/15.pdf)

W opracowaniu poruszono kwestię wykorzystania blogów w kontekście zarządzania informacją, kształcenia oraz wzajemnego wspierania się studentów.

 Wheeler, S. (2010). Open Content, Open Learning 2.0: Using Wikis and Blogs in Higher Education. In Ehlers, U.-D. & Schneckenberg, D. (Eds.), *Changing Cultures in Higher Education*. Springer-Verlag Berlin Heidelberg.

W opracowaniu poruszono problematykę wykorzystania otwartych treści społecznego oprogramowania (wiki i blogi) w procesie wsparcia kształcenia studentów szkół wyższych. W artykule przedstawiono argumenty z perspektywy strategicznej i pedagogicznej oraz



proceedi się rozważania na temat samodzielnego, „nieformalnego” uczenia się studentów w kontekście tradycyjnie pełnionych ról zarówno przez nauczycieli jak i studentów.

### JEDNOSTKA 3 Prowadzenie zajęć na żywo

Ta jednostka obejmuje sposoby prowadzenia wirtualnych zajęć na żywo za pomocą narzędzi wykorzystywanych podczas konferencji internetowych i w wirtualnych rzeczywistościach. Wyjaśnia, w jaki sposób zaprojektować i prowadzić zajęcia edukacyjne online oraz jak skutecznie wykorzystać technologię komputerową w klasie.

#### Efekty kształcenia

Po ukończeniu tej jednostki szkoleniowej uczestnik szkolenia będzie w stanie:

- określać potrzeby uczestnika szkolenia/klienta;
- stosować właściwe oprogramowanie;
- porozumiewać się w klarowny sposób (także w obcych językach);
- prezentować treści, moderować dyskusję;
- wyjaśniać (bronić, argumentować, uzasadniać) swoje działania i decyzje.

#### Najlepsze praktyki dla tej jednostki szkoleniowej

**Studium przypadku:** Uczestnicy rozważają hipotetyczną sytuację grupy studentów w trakcie kursu internetowego obejmującego problematykę zasad logicznego rozumowania. Studenci są podzieleni na zespoły do pracy nad określonymi problemami logicznymi. Każdy zespół musi się spotkać, aby zastanowić się, jak rozwiązać dany problem. Ze względu na to, że członkowie każdego zespołu rozwiązywania problemów są rozproszeni po całym świecie, spotkanie w przestrzeni fizycznej nie jest możliwe. Zajęcia internetowe są zatem po to, aby umożliwić członkom zespołów spotkanie. Jednak student będący najlepszym ekspertem z zakresu logicznego rozumowania, nie jest w stanie uczestniczyć w zajęciach on-line. Jak można skutecznie rozwiązać taką trudność?

**Brainstorming:** Rozważenie wszelkich istotnych kwestii w procesie przygotowania zajęć w wirtualnej klasie.

**Dyskusja** na temat efektywnego wykorzystania w trakcie zajęć na żywo podstawowych narzędzi interaktywnych, takich jak interakcja głosowa, ankiety, chat, udostępnianie dokumentów, tablice, sale spotkań (tzw. *breakout rooms*).

## Literatura dla tej jednostki szkoleniowej



Yilmaz, O. (2015). The Effects of 'Live Virtual Classroom' on Students' Achievement and Students' Opinions about 'Live Virtual Classroom' at Distance Education. *TOJET: The Turkish Online Journal of Educational Technology, Vol 14 (No. 1)*, pp. 108-115. Pobrano z:

<http://www.tojet.net/articles/v14i1/14111.pdf>

W artykule przedstawiono wyniki badań, które przeprowadzono w celu zbadania wpływu prowadzenia wirtualnych zajęć na żywo na osiągnięcia uczniów oraz w celu określenia oceny wirtualnych zajęć na żywo w nauczaniu na odległość.



PittOnline (2014). Conducting Synchronous Sessions. Pobrano z:

<http://www.online.pitt.edu/faculty/documents/10bestpracticessynchonlinelearnfinal.pdf>

Opracowanie zawiera 10 najlepszych praktyk/wytycznych, oferowanych przez wykładowców, którzy mają doświadczenie w prowadzeniu synchronicznych zajęć.



Huggett, C. (2013). *The Virtual Training Guidebook*. ASTD Press. ISBN: 9781562868611

W tym Poradniku Wirtualnego Szkolenia, zawierającym listy kontrolne, rady i instrukcje, opisano, jak zaprojektować, opracować i wdrożyć wirtualne kształcenie na żywo.

## Rozdział 3. WYTYCZNE SZKOLENIOWE: TŁO I PODSTAWY

### OPRACOWANIA PROFESJI WIRTUALNEGO KSZTAŁCENIA W EUROPIE

- ERK
- e-CF
- ECVET
- EQAVET
- e-Jobs Observatory

#### SPIS TREŚCI

##### Wprowadzenie

3.1. Europejskie standardy kwalifikacyjne – potrzeba wspólnego języka

3.2. The e-Jobs Observatory

## ZAMIERZONE CELE

Celem tego rozdziału jest prezentacja istoty standardów europejskich dotyczących przejrzystości i porównywalności kształcenia i szkolenia zawodowego, ułatwiających mobilność kadry zawodowej w Europie. Niniejsze Wytyczne Szkoleniowe są oparte właśnie na tych standardach.

Po przeczytaniu tego rozdziału czytelnik powinien umieć odpowiedzieć na następujące pytania:

- Czym są Europejskie Ramy Kwalifikacji (ERK) i co oferują?
- Czym są Europejskie Ramy e-Kompetencji (e-CF) i jak są skonstruowane?
- Jaki jest cel Europejskiego System Transferu Osiągnięć w Kształceniu i Szkoleniu Zawodowym (ECVET)?
- Czym są Europejskie Ramy Odniesienia na rzecz Zapewniania Jakości Kształcenia i Szkolenia Zawodowego (EQAVET)?
- Jak funkcjonuje e-Jobs Observatory?

---

## Wprowadzenie

Głównym celem niniejszych Wytycznych Szkoleniowych jest zaprezentowanie struktury jednostek szkoleniowych, które powinny być wykorzystywane przez organizacje zajmujące się kształceniem i szkoleniem zawodowym w obszarze zawodów związanych z wirtualnym kształceniem.

Ze względu na europejski zakres projektu i charakter funkcji, które zostały określone, projekt eVirtue oparto na **europejskich standardach kwalifikacyjnych**:

- EQF
- eCF
- EQF-iServe

i powiązано z **Systemem Transferu Osiągnięć**:

- ECVET

Jednym z wyzwań, z jakim autorzy projektu e-Virtue musieli się zmierzyć, było opisanie sześciu specyficznych europejskich profili funkcji zawodowych w odniesieniu do efektów

kształcenia, czyli w kontekście:

- wiedzy;
- umiejętności;
- kompetencje.

Są to trzy terminy definiowane w różny sposób przez różne europejskie standardy kwalifikacyjne (ERK, eCF, CEDEFOP, itp.).

Dla przykładu, w ERK **wiedza** opisana jest jako teoretyczna i/lub rzeczywista. **Umiejętności** określa się jako kognitywne (obejmujące myślenie logiczne, intuicyjne i kreatywne) oraz praktyczne (obejmujące sprawność i korzystanie z metod, materiałów, narzędzi i instrumentów). Kompetencje określane są w kategoriach odpowiedzialności i autonomii.

W eCF, **wiedza** jest określana jako tzw. „know-what”. **Umiejętności** opisane są jako zdolność do realizacji zadań kierowniczych lub technicznych, które są "składnikami" kompetencji oraz określają kluczowe umiejętności tworzące kompetencję. **Obszary kompetencji** stanowią zestaw kompetencji pogrupowanych według określonych kryteriów.

Z drugiej strony, według „Terminologii europejskich przepisów dotyczących edukacji i szkoleń” (2014), opracowanej przez CEDEFOP (*European Centre for the Development of Vocational Training* – Europejskie Centrum Rozwoju Kształcenia Zawodowego), wiedza jest opisana jako wynik przyswajania informacji poprzez uczenie się. **Wiedza** jest zbiorem faktów, zasad, teorii i praktyk powiązanych z dziedziną badań lub pracy. **Umiejętność** jest definiowana jako zdolność do stosowania wiedzy i wykorzystania tzw. know-how w celu wykonywania zadań i rozwiązywania problemów. **Kompetencja** jest natomiast określana w dwojaki sposób: 1) zdolność do odpowiedniego stosowania efektów kształcenia w określonym kontekście (edukacja, praca, osobisty lub zawodowy rozwój) i 2) zdolność do korzystania z wiedzy i umiejętności, zdolności osobiste, społeczne i/lub metodologiczne w pracy lub nauce oraz w rozwoju zawodowym i osobistym. CEDEFOP podkreśla, że kompetencja nie ogranicza się do elementów poznawczych (z zastosowaniem teorii, pojęć lub ukrytej wiedzy). Obejmuje ona również aspekty funkcjonalne (w tym umiejętności techniczne), jak też atrybuty interpersonalne (np. umiejętności społeczne lub organizacyjne) i wartości etyczne. Tak więc, definicje CEDEFOP są dokładniejsze i odpowiedniejsze do realizacji szczegółowych celów badawczych projektu eVirtue.

### 3.1. Europejskie standardy kwalifikacyjne – potrzeba wspólnego języka

**Europejskie Ramy Kwalifikacji (ERK)** funkcjonują jako wykładania, która czyni krajowe kwalifikacje bardziej czytelnymi w Europie. Rdzeń ERK stanowi osiem poziomów odniesienia opisujących to, co uczeń wie, rozumie i jest w stanie zrobić ("efekty kształcenia"). Poziomy kwalifikacji krajowych odnoszą się do jednego z europejskich poziomów referencyjnych, od podstawowego (poziom 1) do zaawansowanego (poziom 8).

(<http://www.accreditedqualifications.org.uk/european-qualifications-framework-egf.html>).

**Europejskie Ramy e-Kompetencji (e-CF)** (<http://www.ecompetences.eu>) w wersji 3. stanowią zestaw 40 kompetencji ICT (technologii komunikacyjno-informacyjnych), który może być wykorzystany i zrozumiany przez indywidualnych użytkowników, firmy komercyjne, instytucje publiczne, a także partnerów edukacyjnych oraz społecznych w Europie. Zestaw ten podzielony jest na cztery wymiary:

- **wymiar 1** składa się z pięciu obszarów e-kompetencji, wywodzących się z procesów biznesowych ICT: Planowanie, Budowanie, Prowadzenie, Umożliwianie oraz Zarządzanie;
- **wymiar 2** obejmuje zestaw e-kompetencji dla każdego obszaru (łącznie 40 e-kompetencji);
- **wymiar 3** określa poziomy biegłości dla każdej e-kompetencji (od e-1 do e-5, co odpowiada poziomom 3 do 8 w Europejskich Ramach Kwalifikacji (ERK)).
- **wymiar 4** podaje przykłady wiedzy oraz umiejętności odnoszących się do konkretnych e-kompetencji zdefiniowanych w wymiarze 2.

**Europejski System Transferu Osiągnięć w Kształceniu i Szkoleniu Zawodowym (European Credit system for Vocational Education and Training – ECVET)** (<http://www.ecvet-team.eu/en>) ma na celu ułatwienie weryfikacji, uznawania i akumulacji umiejętności i wiedzy związanych z pracą, nabytych w czasie pobytu w innym kraju lub w różnych sytuacjach uczenia się (formalnej, nieformalnej, pozaformalnej). ECVET nie koncentruje się na tym, jak długo lub gdzie ktoś się uczył, ale jakie osiągnął efekty kształcenia. Te efekty kształcenia powinny być pogrupowane w jednostki szkoleniowe, które poddawane są ocenie i oznaczone według punktów ECVET w kraju docelowym. [Relatywna waga jednostek szkoleniowych dla każdego profilu funkcji przedstawiona została w punkcie 3.3.]

Wirtualne kształcenie powinno być włączane do regularnego, zintegrowanego programu nauczania (a nie traktowane jak zwykłe szkolenie komputerowe lub internetowe). To jest misja projektowania rozwiązań blended learning. Funkcja projektowania strategii wirtualnego kształcenia odpowiada za opracowanie i wdrożenie w danej organizacji strategii wykorzystania technologii edukacyjnych, wynikającej ze strategii biznesowej. Uczestnicy szkolenia powinni mieć możliwość uczestniczenia w procesach wirtualnego kształcenia. To z kolei wymaga wykwalifikowanych specjalistów, którzy będą posiadali odpowiednie umiejętności techniczne i pedagogiczne.

Te pedagogiczne umiejętności zaliczane są do tzw. „behawioralnych”, określanych również mianem „miękkich”, które zostały zidentyfikowane w projekcie **EQF-iServe**. Umiejętności miękkie, jako najbardziej powszechne/ważne umiejętności, są kluczowe dla właściwego wykonywania e-pracy (*e-job*). Dwanaście miękkich umiejętności określonych w projekcie **EQF-iServe** obejmuje zbiór pozytywnych cech i umiejętności osobistych, które zwiększają wydajność pracy, wzmacniają relacje z innymi ludźmi, a także zapewniają wartość na rynku. Wyróżnić wśród nich można umiejętność słuchania i skutecznego komunikowania się, pozytywne myślenie, radzenie sobie z konfliktami, bycie godnym zaufania itp. Są one powiązane z umiejętnościami technicznymi i menedżerskimi i wraz z nimi stanowią podstawę opracowania Wytycznych Szkoleniowych.

**Europejska sieć wsparcia jakości w kształceniu i szkoleniu zawodowym (European quality assurance in vocational education and training – EQAVET)** ([http://ec.europa.eu/education/policy/vocational-policy/egavet\\_pl.htm](http://ec.europa.eu/education/policy/vocational-policy/egavet_pl.htm)) jest społecznością praktyków skupiającą państwa członkowskie, partnerów społecznych oraz Komisję Europejską w celu wspierania współpracy europejskiej w zakresie rozwoju i poprawy jakości w kształceniu i szkoleniu zawodowym za pomocą europejskich ram odniesienia na rzecz zapewniania jakości w kształceniu i szkoleniu zawodowym (*European Quality Assurance Reference Framework – EQAVET Recommendation*). Europejskie ramy odniesienia mają pomóc państwom członkowskim w promowaniu, monitorowaniu, modernizacji i doskonaleniu, czyli ogólnie rzecz ujmując – w tworzeniu swoistej kultury zapewniania jakości systemów kształcenia i szkolenia zawodowego. Tworzenie tej kultury wśród wszystkich zainteresowanych stron w obrębie poszczególnych państw członkowskich wymaga oddolnego podejścia do rozwoju procesów zapewniania jakości w systemach kształcenia zawodowego. EQAVET należy postrzegać w szerszym kontekście wdrażania strategicznych

ram europejskiej współpracy w dziedzinie kształcenia i szkolenia (ET 2020) oraz realizacji postanowień Procesu Kopenhaskiego, które wzywają do głębszej współpracy w dziedzinie kształcenia i szkolenia zawodowego. W tym celu powstało internetowe narzędzie (<http://www.egavet.eu/ga/gns/home.aspx>), które ma za zadanie:

- stymulowanie dalszych prac nad rozwijaniem i wprowadzaniem mechanizmów zapewnienia jakości na poziomie systemowym lub konkretnego organizatora VET;
- analizę nowych pomysłów dotyczących projektu krajowego lub regionalnego systemu zapewnienia jakości;
- wsparcie instytucji kształcenia i szkolenia zawodowego w analizie i ocenie ich podejścia do zapewnienia jakości;
- określenie sposobu, w jaki inne państwa członkowskie i organizatorzy VET posługują się systemem zapewnienia jakości.

### 3.2. The e-Jobs Observatory

e-Jobs Observatory (e-JO) (<http://www.e-jobs-observatory.eu>) jest jedną z głównych inicjatyw w zakresie zapewnienia jakości i harmonizacji kształcenia zawodowego dla e-pracy (*e-job*) na poziomie europejskim. E-Jobs Observatory powstało w ramach realizacji projektu ProInterNet (PIN) i kolejnych projektów, które były współfinansowane ze środków programu LLP Komisji Europejskiej. Od tego czasu służy jako europejska sieć interesariuszy pracujących nad:

- poprawą jakości szkoleń dla e-pracy;
- lobbingiem na rzecz stworzenia europejskich standardów szkoleniowych dla e-pracy;
- identyfikowaniem potrzeb rynku e-pracy i luk szkoleniowych;
- promocją profili funkcji e-pracy i wytycznych szkoleniowych opracowanych pod patronatem e-JO.

Profile funkcji wirtualnego kształcenia opracowane w projekcie e-Virtue są uzupełnieniem już istniejących profili różnych funkcji sektorowych w ramach e-Jobs Observatory. Na stronie internetowej e-JO została stworzona podstrona (jedna z tzw. focus areas), która zawiera istotne informacje na temat wirtualnego kształcenia ([http://www.e-jobs-observatory.eu/focus\\_areas/e-learning](http://www.e-jobs-observatory.eu/focus_areas/e-learning)).



Narzędzia e-Jobs Observatory obejmują znak jakości „*Label of Excellence*”, który wyróżnia organizacje szkoleniowe oferujące szkolenia odpowiadające



potrzebom rynkowym, a także certyfikat jakości „*Seal of Market Compliance and Certificate*”, który potwierdza zgodność szkoleń/kursów z profilami funkcji wirtualnego kształcenia, zorientowanymi na rynek pracy.

Działalność e-Jobs Observatory obejmuje międzynarodową sieć organizacji branżowych i szkoleniowych. Udział w platformie jest otwarty dla wszystkich organizacji i osób posiadających odpowiednie kwalifikacje. Platforma e-Jobs Observatory jest obsługiwana przez EMF – The Forum of eExcellence.

### **3.3. Przypisanie punktów ECVET do jednostek szkoleniowych**

ECVET nie dotyczy tego, jak długo lub gdzie ktoś uczył się czegoś, ale raczej jakie osiągnął efekty kształcenia. W projekcie e-Virtue te efekty kształcenia zostały pogrupowane w jednostki szkoleniowe. Jednostki z kolei poddano analizie, a następnie przypisano im punkty ECVET.

Jednak w przypadku profili funkcji wirtualnego kształcenia należy zauważyć, że szkolenia dla takich profili i kwalifikacji nie doczekały się jeszcze standaryzacji i formalizacji, ponieważ te kwalifikacje są wciąż "młode" i będą rozwijać się w najbliższej przyszłości.

W związku z tym, zaproponowane podejście polega na tym, że zauważona została waga każdej jednostki szkoleniowej w odniesieniu do wyników kształcenia dla każdego profilu. Recenzenci zewnętrzni zgodzili się z naszą oceną znaczenia poszczególnych jednostek efektów kształcenia dla każdego z profili funkcji.

Zdecydowano się na procentowe ujęcie tej kwestii, ponieważ umożliwi to partnerom przypisanie wszystkim jednostkom relatywnych wag. Jedna kwalifikacja oznacza 100% kwalifikacji. W zależności od lokalnych i narodowych wymogów do takiej kwalifikacji należy przypisać łączną liczbę punktów ECVET. Punkty ECVET przypisywane są każdej jednostce proporcjonalnie do jej procentowego udziału (tabela 1.)

Tabela 1. Relatywna waga jednostek szkoleniowych dla każdego profilu funkcji

		ECVET (%)
<b>Funkcja projektowania strategii wirtualnego kształcenia</b>		
<b>JEDNOSTKI</b>	<b>Określenie potrzeb</b>	15%
	<b>Opracowanie strategii wirtualnego kształcenia</b>	25%
	<b>Rozwijanie strategii wirtualnego kształcenia</b>	25%
	<b>Monitorowanie trendów technologicznych</b>	15%
	<b>Zakup</b>	10%
	<b>Zarządzanie relacjami</b>	5%
	<b>Zarządzanie zmianami biznesowymi</b>	5%
Total		100%
<b>Funkcja projektowania rozwiązań blended learning</b>		
<b>JEDNOSTKI</b>	<b>Określenie potrzeb</b>	20%
	<b>Projektowanie programów kształcenia</b>	35%
	<b>Tworzenie dokumentacji</b>	25%
	<b>Zarządzanie relacjami</b>	20%
Total		100%
<b>Funkcja rozwijania treści wirtualnego kształcenia (profil specjalistyczny)</b>		
<b>JEDNOSTKI</b>	<b>Określenie potrzeb</b>	10%
	<b>Projekt rozwiązań kształcenia</b>	35%
	<b>Tworzenie dokumentacji</b>	20%
	<b>Zarządzanie relacjami</b>	10%
	<b>Zarządzanie jakością treści wirtualnego kształcenia</b>	15%
	<b>Monitorowanie trendów technologicznych</b>	10%
Total		100%
<b>Funkcja rozwijania treści wirtualnego kształcenia (profil niespecjalistyczny)</b>		
<b>JEDNOSTKA</b>	<b>Projektowanie i rozwijanie treści wirtualnego</b>	100%
Total		100%
<b>Funkcja prowadzenia zajęć w wirtualnej klasie</b>		
<b>JEDNOSTKI</b>	<b>Projektowanie/Przygotowanie wirtualnych zajęć na</b>	60 %
	<b>Prowadzenie zajęć na żywo</b>	40 %
Total		100%
<b>Funkcja tutoring online</b>		
<b>JEDNOSTKI</b>	<b>Komunikacja z uczestnikami szkolenia</b>	60 %
	<b>Zarządzanie postępem</b>	20%
	<b>Prowadzenie zajęć na żywo</b>	20%
Total		100%