

# **E-learning u bankarstvu**

Mira Mileusnić Škrtić, Institut za međunarodne odnose, Karolina Horvatinčić, King ICT,  
Sanja Tišma, Institut za međunarodne odnose, Zagreb

## ***Sažetak***

U ovom radu je opisano istraživanje uspješnosti primjene e-learninga u bankarstvu. Dosadašnje iskustvo s e-learningom, općenito zadovoljstvo e-learningom, zadovoljstvo elementima e-learninga, on-line podrškom, prihvatljivost prakticiranja e-learninga za zaposlenike poslovnica, kao i zahtjevnost osiguranja redovnog rada poslovnica, ukazuju na mogućnost implementiranja e-learninga ne samo kao obrazovnog već i svakodnevnog poslovnog procesa.

## **Uvod**

E-learning, općenito, karakteriziraju fleksibilan sadržaj gradiva, fleksibilna brzina učenja, fleksibilna lokacija i vrijeme (bilo kad, bilo gdje), te mješavina individualnog učenja, učenja u grupi i uz mentore. U usporedbi s klasičnom nastavom u učionici, u slučaju virtualnog okruženja ostvaruje se kraća nastava, a proces učenja moguće je ponavljati te interaktivnim multimedijским sadržajima pristupiti nakon završetka formalnog dijela edukacije. Dobro osmišljena e-nastava uključuje interaktivne sadržaje, koristi simulacije radnih okruženja kao i druge e-learning resurse za komunikaciju i kolaboraciju (online chat i instant messaging, webcasting - video and audio conferencing). E-nastava organizira virtualne razrede, a samo administriranje obavlja se unutar upravljačkog sustava za učenje (LMS - Learning Management System). LMS je sastavljen od standardiziranih modula za učenje povezanih sa postojećim informatičkim sustavom unutar organizacije ili putem web portala za učenje. LMS softverski upravlja svim elementima nastave evidentirajući pri tom parametre potrebne za praćenje procesa. Pomoću tih parametara kontinuirano se prati napredak svakog pojedinog djelatnika ili grupe kao cjeline što na kraju obrazovnog procesa rezultira pouzdanim podacima za procjenu uspjeha. Djelatnik pristupa sustavu sa svojeg računala i uključuje se u proces nastave u vrijeme kada to njemu najviše odgovara. Prema programu nastave pristupa odgovarajućem modulu za učenje dok LMS sve nadzire: vrijeme pristupa modulu, uspješnost u nastavi, sveukupno utrošeno vrijeme učenja kao i finalni rezultat. Tako nastala baza podataka dostupna je na uvid i analizu voditelju projekta, mentoru nastave ili upravi. Sustav prati sve polaznike unutar predviđenog vremena, te

omogućava komunikaciju između polaznika pojedinačno, jednog prema svima i svih međusobno uz istovremeni pristup arhivu prijašnjih nastavnih jedinica i uradaka prijašnjih polaznika. [1]

Najbolja praksa spaja prednosti učioničke nastave i nastave u virtualnom okruženju i stoga se slučaju e-learninga koristi hibridni model. Iskustva većine cost-benefit analiza e-learninga se odnose, s jedne strane, na smanjenje troškova na strani davatelja usluge, s obzirom na troškove učionice, predavača, polazničkih materijala i s druge strane na smanjenje troškova na strani korisnika. [2]

Glavni cilj rada je istražiti utjecaj e-learninga, kao jedne od metoda usavršavanja i stjecanja znanja, na rad zaposlenika u bankarskom sektoru. U svrhu kontinuiranog poboljšanja e-learning sustava, kako s obrazovnog aspekta tako i s aspekta davatelja usluge koji realizira informatičku potporu, provedena se istraživanja zadovoljstva korisnika usluge i njihovih ostvarenih rezultata.

Glavne testirane hipoteze bile su:

- zaposlenici prihvaćaju e-learning kao prihvatljiviji oblik edukacije u odnosu na klasičnu nastavu u učionici;
- voditelji, kao dio upravne strukture u bankarskom sustavu, procjenjuju e-learning kao model edukacije koji direktno utječe na poboljšanje poslovanja.

Rad počinje objašnjenjem metodologije, koja obuhvaća uzorak i anketu, dok je glavni dio rada posvećen rezultatima koji se odnose na obilježja, strukturu i provedbu e-learninga kao modela edukacije u bankarskom poslovnom sustavu.

## **Metodologija istraživanja prihvatljivosti e-learninga za djelatnike u bankarskom sektoru**

Nakon implementacije e-learning-a u okviru bankarskog sektora od strane King-ICT tvrtke, provedeno je akcijsko istraživanje čije je cilj bio u što kraćem roku doći do podataka koji bi služili kao polazna osnova za moguća poboljšanja i nadogradnju provedenog sustava. [3]

S obzirom na metodološki pristup, provedeno je kvantitativno istraživanje na uzorku koji se sastojao od polaznika e-learninga koji su djelatnici unutar poslovnice u bankarskom sustavu i voditelja poslovnica unutar bankarskog sustava. Korištena je metoda ankete, a dobiveni podaci analizirani su putem izračuna srednje vrijednosti, prosjeka i postotaka. Potom je provedeno i

kvalitativno istraživanje, a podaci su deskriptivno obrađeni. Anketa za djelatnike je obuhvatila 278 ispitanika, a na anketu za voditelje je odgovaralo 34 voditelja poslovnica.

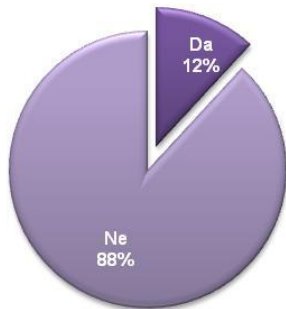
U kategoriji djelatnika ispitivani su: dosadašnje iskustvo s e-learningom, općenito zadovoljstvo e-learningom, zadovoljstvo elementima e-learninga, zadovoljstvo elementima pilot e-tečaja, te zadovoljstvo s on-line podrškom. Od voditelja poslovnice tražila se procjena prihvatljivosti ovakvog učenja za djelatnike poslovnice, zatim procjena zahtjevnosti organizacije osiguranja redovnog poslovanja u slučaju klasične učioničke edukacije s jedne strane i edukacije putem e-learninga s druge strane. Od voditelja se osim toga tražilo da iskažu svoje zadovoljstvo dobivenom količinom informacija kao i zadovoljstvo s korisnošću dobivenih informacija s obzirom na daljnji transfer stečenog znanja djelatnicima. Ispitanici su mogli napisati i svoj osobni stav ili istaknuti problematiku koja nije implicitno navedena u anketi.

Opseg istraživanja kao i broj ispitanika, s obzirom na svoju veličinu, omogućio je poopćavanje rezultata na poslovnice u bankarskom sektoru zahvaljujući pored ostalog i primjerenom stupnju njihove objektivnosti i točnosti.

### **Analiza rezultata obrade podataka dobivenih anketom provedenom među djelatnicima u bankarskom sektoru**

S obzirom da e-learning zahtjeva od korisnika određena znanja i vještine kako bi se mogli njime koristiti, poznavanje tih vještina jedan je od nezaobilaznih čimbenika koji utječu na uspješnost provođenja e-learninga kao modela usavršavanja ili stjecanja novih znanja, konkretno u poslovnicama u bankarskom sektoru. U kategoriji ankete za djelatnike na pitanje o dosadašnjem iskustvu 12% ispitanika je odgovorilo da već ima iskustva s e-learningom, dok je za 88% ispitanika pilot projekt bilo prvo iskustvo s takvim načinom učenja (Slika 1.).

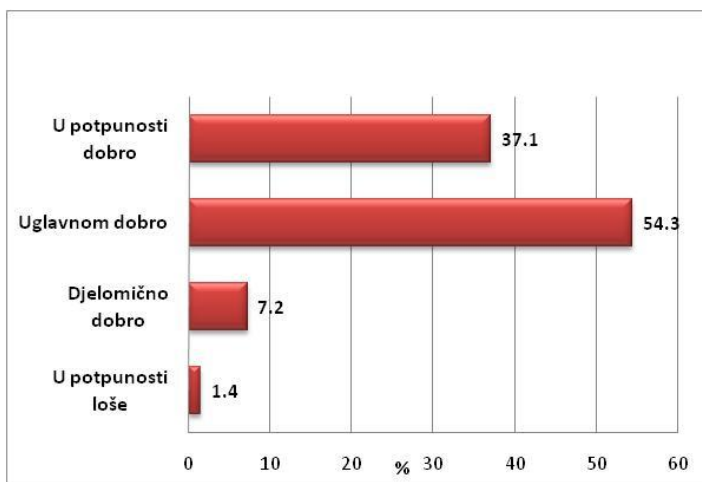
Slika 1. Dosadašnje iskustvo s e-learningom



Takva situacija ukazuje na e-learning kao novi oblik edukacije u ispitivanom okružju, iz čega proizlazi neminovnost ulaganja dodatnog napora u svladavanju popratnih tehnoloških karakteristika ovakvog oblika edukacije – kao što su na primjer rad sa softwareskom aplikacijom, zatim istovremeno obavljanje svakodnevnih aktivnosti uz učenje. Istražujući općenito zadovoljstvo polaznika došli smo do uglavnom pozitivnog stava s obzirom na težinu svladavanja novog oblika učenja, a i većina polaznika uspješno obavlja svoj posao uz istovremeno usvajanje novih i potrebnih znanja.

S obzirom da je na pitanje o općenitom zadovoljstvu e-learningom svega 9% ispitanika izrazilo svoje nezadovoljstvo, možemo zaključiti da vodeća struktura sa pozicije reorganizacije poslovnih procesa raspolaže sa sigurnim pokazateljima uspješnosti uvođenja e-learninga kao jedne od radnih aktivnosti. Skala odgovora je bila od 1-4, gdje 1 znači u potpunosti loše, a 4 u potpunosti dobro (Slika 2). Srednja vrijednost zadovoljstva e-learningom iznosi 3,27.

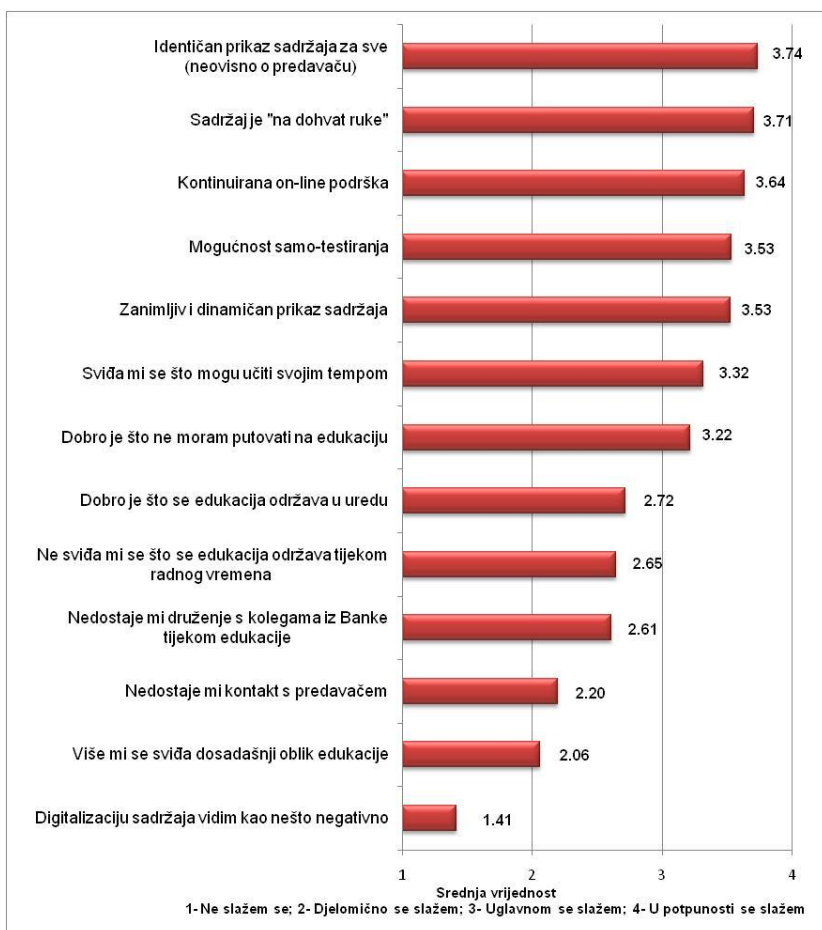
Slika 2. Općenito zadovoljstvo e-learningom



Uzimajući u obzir hipermedijske i multimedijske mogućnosti web tehnologije u prikazu obrazovnih sadržaja, moguće je edukaciju napraviti istovremeno korisnom i zanimljivom, a s druge strane prevelika vizualizacija može ponekad biti naporna i odvlačiti pozornost od teme predavanja. Nadalje, svaki polaznik može prema sebi prilagoditi brzinu usvajanja novog gradiva te mu nije neugodno ako nije nešto shvatio istovremeno s ostalim sudionicima, dok mogućnost samotestiranja kao samokontrola rezultata edukacije utječe na podizanje samopouzdanja te ujedno služi kao motivacija za daljnje učenje. Mogućnost dobivanja odgovora ili rješenja problema koji ispitanik ne zna sam riješiti, ne samo da rezultira efikasnijim poslovanjem, već ujedno i stvara osjećaj sigurnosti kod ispitanika te se na taj način kreira zadovoljan, obrazovan i motiviran djelatnik koji samopouzđano odgovara na sve poslovne izazove.

Zato smo dalje ispitanike pitali o zadovoljstvu različitim elementima e-learninga [3], a rezultati istraživanja su vidljivi u sljedećem prikazu (slika 3) srednjih vrijednosti svih odgovora.

Slika 3. Zadovoljstvo elementima e-learninga

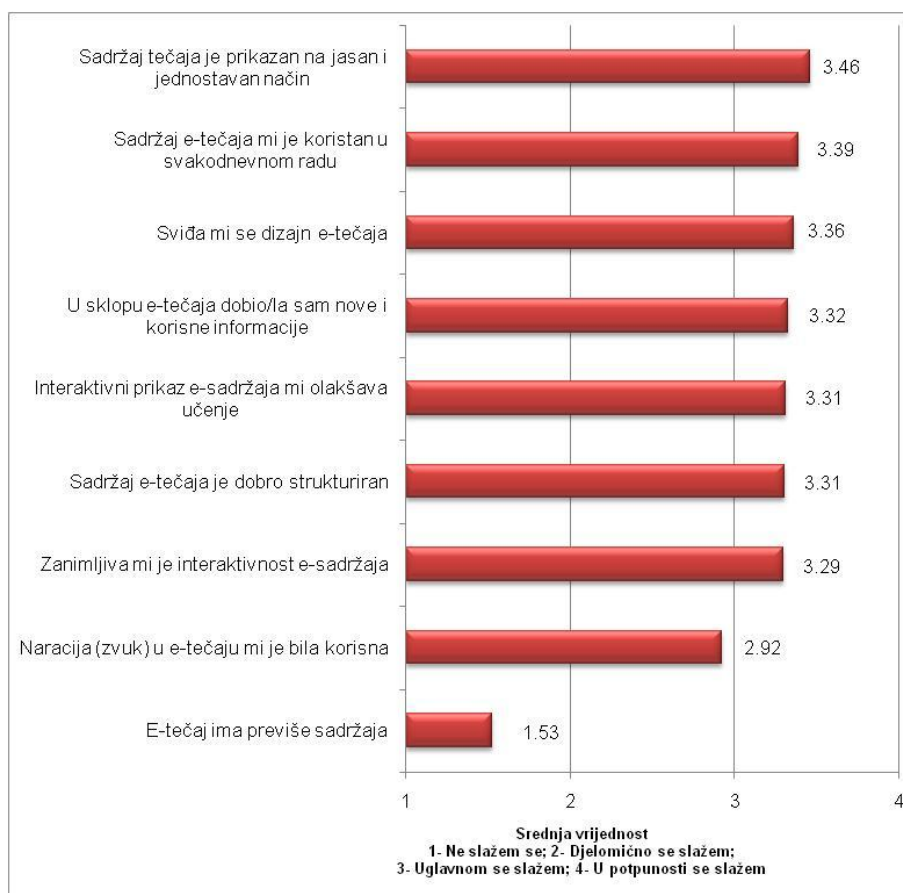


Objektivan prikaz sadržaja, neovisan o predavaču te stalna dostupnost e-sadržaja dva su elementa s kojima su ispitanici najviše zadovoljni. Slijede svakodnevna kontinuirana on-line podrška, mogućnost vježbanja putem samotestiranja [2] te prikaz sadržaja na zanimljiv i dinamičan način. (Vidi Sliku 3.) S obzirom da su najviše ocijenjeni upravo oni elementi koji direktno utječu na poboljšanje poslovanja, pokazuje se da djelatnici s jedne strane imaju koristan alat za pomoć u svakodnevnom poslu, dok voditelji, s druge strane, razvijaju organizaciju koja stalno uči, a nova znanja koja se odmah primjenjuju rezultiraju modernim i uspješnim poslovanjem koje je u trendu sa najnovijim tehnološkim i sadržajnim dostignućima koja se koriste u svijetu.

Nakon općenitog zadovoljstva s elementima e-learninga, pitali smo o zadovoljstvu konkretnim e-tečajem iz pilot projekta (Slika 4), na temelju čega voditelji mogu dati preporuku za modifikaciju pojedinog e-tečaja kako bi njegove komponente više odgovarale očekivanjima i potrebama djelatnika i na taj način utjecale na kvalitetu poslovanja.

Slijedi prikaz srednjih vrijednosti odgovora.

Slika 4. Zadovoljstvo elementima e-tečaja



Svi elementi su ocijenjeni iznad prosječnom ocjenom (iznad 2,5). Jasnoća i jednostavnost prikaza, korisnost sadržaja u svakodnevnom radu, dizajn tečaja i interaktivni prikaz na samom su vrhu skale iz čega je vidljivo da polaznici nisu imali značajnijih problema u korištenju konkretne programske aplikacije pomoću koje je provedena edukacija, kao ni u percipiranju sadržajne koncepcije i strukture.

Procjena zadovoljstva korisnika usluge e-learninga s kontinuiranom on-line podrškom prikazana je na slici 5. Od 39% ispitanika koji su zatražili on-line podršku 85% ispitanika je istom i zadovoljno, što pokazuje da je većini djelatnika olakšano obavljanje svakodnevnog posla. Srednja vrijednost zadovoljstva na skali od 1-4 iznosi 3,25.

Iskazano zadovoljstvo on-line podrškom govori o učinkovitosti trenutačnog rješavanja poslovnih problema korištenjem ovakve tehnologije, što za voditelje osim nove kvalitete u poslovanju znači i ostvarivanje vremenske uštede. [8]

Slika 5. Zadovoljstvo s on-line podrškom



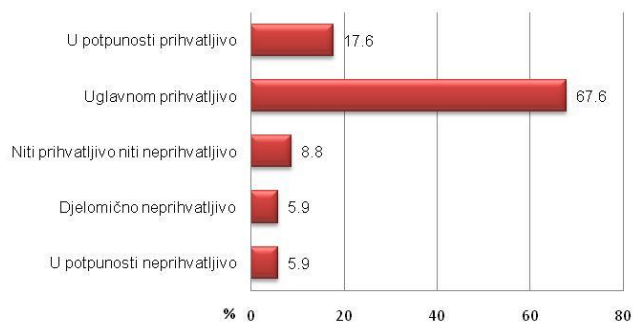
Analiza ankete koja se odnosi na voditelje pokazala je da je e-learning kao oblik učenja u okviru radnog vremena koristan i poželjan i za voditelje i za djelatnike.

Voditelji uglavnom e-mailom dobivaju informacije o e-learningu, bilo da je e-mail upućen od strane „retail“ tima, od strane odjela za upravljanje ljudskim resursima ili od nadređene osobe. Razinom i detaljnošću obaviještenosti o e-learning edukaciji u potpunosti je zadovoljno 50% voditelja, uglavnom zadovoljno je 44% voditelja, dok nezadovoljnih uopće nema. E-learning omogućuje voditeljima odabir i sadržajnu kategorizaciju s obzirom na poslovnu problematiku na koju se obrazovanje zaposlenika odnosi, te uvid u vremenski okvir

potreban za svladavanje određenog edukacijskog programa. Voditelji su izrazili zadovoljstvo obavljanjem upravljačkih aktivnosti uz istovremeno odvijanje procesa e-learninga. Istaknuli su korisnost e-learninga s obzirom na metode i tehnike planiranja posla, na upravljanje rizicima, na upravljanje rokovima i troškovima, na upravljanje kvalitetom, na upravljanje komunikacijom, na praćenje napretka, te općenito na vođenje tima.

Statistička obrada podataka ankete koja je obuhvatila kategoriju voditelja poslovnica pokazala je, između ostalog, procjenu prihvatljivosti učenja putem računala za djelatnike poslovnice bankarskog sektora. Čak 85% voditelja smatra da je e-learning u poslovnica prihvatljiv djelatnicima (vidi sliku 6), pa je za očekivati donošenje odluka u smislu raširenijeg korištenja e-learninga u bankarskom poslovanju.

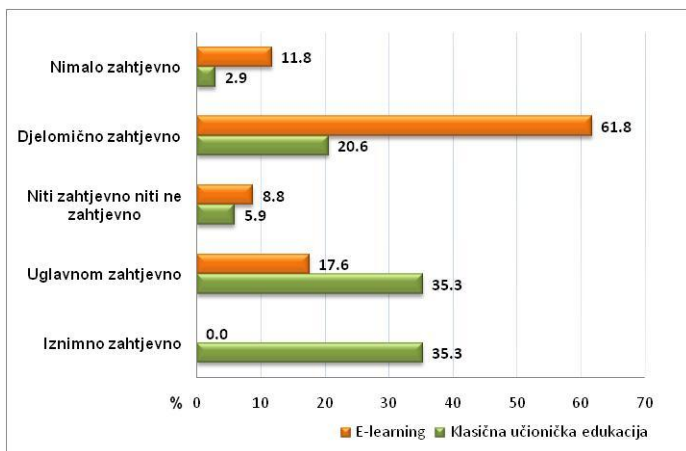
Slika 6. Procjena prihvatljivosti e-learninga djelatnicima poslovnica



Stav voditelja prema stupnju zahtjevnosti organizacije osiguranja redovnog poslovanja u slučaju klasične učioničke edukacije i edukacije putem e-learninga prikazan je na slici 7. Čak je 71% voditelja odgovorilo da je u slučaju klasične edukacije zahtjevno organizirati rad poslovnice, a svega je 17% odgovorilo isto za slučaj e-learning edukacije. Osiguranje zamjene u slučaju kad djelatnik uči izvan radnog mjesta, bilo da putuje ili odlazi u učionicu u istom gradu, zahtijeva organizaciju zamjene ili kasnije nadoknade nerealiziranog posla za jedan ili više dana, dok je za zamjenu kad se uči u poslovnici dovoljno osigurati zamjenu na pola sata ili sat dnevno, ovisno o dogovorenom periodu svladavanja sadržaja putem e-učenja. Srednja vrijednost zahtjevnosti osiguranja redovnog rada poslovnice u slučaju klasične edukacije na skali od 1-5, gdje 1 znači iznimno zahtjevno, a 5 nimalo zahtjevno, iznosi 2,21, a u slučaju e-learning edukacije iznosi 3,68 – što je statistički značajna razlika.

Slika 7. Ocjena zahtjevnosti osiguranja redovnog rada poslovnice kod e-learninga i kod učioničke edukacije (voditelji)





## Rasprava

E-learning nesumnjivo može biti vodeći oblik obrazovanja tijekom životnog ciklusa poslovnih procesa u bankarskom sektoru. U ovom slučaju se ne radi o fundamentalnom obrazovanju i stjecanju zvanja prije bilo kakvog zapošljavanja, pa ga možemo promatrati kao dodatno usavršavanje. Ne može se zanemariti opterećenje djelatnika svakodnevnim poslovnim obavezama, ali zahvaljujući mogućnostima koje e-learning pruža u smislu simulacija konkretnog problemskog zadatka koji je možda upravo trenutačni gorući problem zaposlenika, ovakav oblik učenja ne predstavlja dodatni napor već naprotiv – sredstvo rješavanja svakodnevnih poslovnih zadataka.[4] Štaviše, na taj način e-learning postaje sastavnim dijelom poslovanja i može se uključiti kako u cjelokupno upravljanje projektima, tako i u upravljanje rizicima na projektu ili u diseminaciju rezultata projekta.

S druge strane, od posebne je važnosti vrijednost sadržaja i onoga što se na ovaj način podučava tako da se prednosti koje e-learning ima s tehnološkog aspekta mogu iskoristiti kao brz odziv na nove tematske zahtjeve i potrebe. Na taj se način u poslovnice bankarskog sektora mogu brzo implementirati nova poslovna znanja, ne iziskujući pri tom velika materijalna ulaganja. U tom slučaju, organizacija koja stalno uči i organizacija u društvu znanja, dobiva svoj pravi smisao.

Međutim, sve to dolazi do izražaja jedino u slučaju dobrog upravljanje e-learningom, jer sve su to stvari koje nas mogu, ako ih koristimo na pravi način, učiniti troškovno i općenito

djelotvornijima, dok tehnologija sama po sebi – ukoliko se rabi na krivi način – ne može ništa. [5]

E-learning u širem kontekstu predstavlja uvođenje novih tehnologija u poslovanje, pa se u tom smislu ne mogu zanemariti ni prednosti ni nedostaci koje sa sobom povlači. Dodatni napor koji se ulaže pri samom upoznavanju s oblikom ovakvog učenja pojavljuje se samo u početku. Nadalje, s obzirom da polaznici pristupaju obrazovnim sadržajima on-line, nema direktnog kontakta s nastavnikom, a niti s ostalim polaznicima, pa ne mora biti neugodno postaviti pitanje za koje bi možda drugi polaznici procijenili kao nešto što se mora znati. On-line edukacija iziskuje vrlo mnogo truda i sredstava u oblikovanje sustava koji će biti jednostavan za uporabu, a ne smije se zanemariti ni korištenje odgovarajućih pedagoških metoda, kao i ni odgovarajućih načina prezentacije sadržaja. Istaknimo još neke od prednosti ovakvog načina učenja kao što su veća aktivnost polaznika u rješavanju problema i usmjeravanje polaznika na samostalno traženje izvora informacija. [7]

Upravna struktura u bankarskom sustavu odgovorna je za uvođenje nove tehnologije, novog poslovnog procesa ili bilo kakve druge veće promjene, a to je često popraćeno određenom dozom straha od novog. Voditelji će ostvariti veću sigurnost u svim upravljačkim aktivnostima ako imaju u svakom trenutku kompletan uvid kako u poslovne aktivnosti tako i razinu poslovnog znanja djelatnika te pomoću toga mogu unaprijed predvidjeti kako će se nositi s postavljenim poslovnim zadacima, a isto tako mogu lakše predvidjeti probleme i rizike te se pripremiti na njihovo rješavanje.

S aspekta voditelja, uvođenjem e-learninga dolazi do reorganizacije poslovnih procesa tako da se pojedini procesi odvijaju kvalitetnije i brže, a samo upravljanje je olakšano zbog dodatne mogućnosti lakšeg određivanje vjerojatnosti pojave rizičnih događaja i mogućih dodatnih troškova. Trenutačna dostupnost novih znanja i informacija djelatnicima poboljšava rezultate njihova rada, a voditeljima omogućuje brzo identificiranje novih poslovnih mogućnosti, te olakšava donošenje odluka [6].

Na opće zadovoljstvo zaposlenika e-learningom, kao i njegovim komponentama, te u konačnici rezultatima e-learninga, može se utjecati izvrsnošću upravljačkih vještina prilikom njegove implementacije i provedbe.

E-learning u bankarstvu kao oblik organizacije koja stalno uči, u trenutku kad su e-bankarstvo i e-plaćanje postali jedan od uobičajenih načina poslovanja, možemo promatrati kao

normalan slijed poslovnog razvoja. Izvrsnu podlogu sve raširenijoj primjeni e-learninga u bankarstvu čini informatička tehnologija koja u suvremenoj banci pokriva svaki dio poslovanja, od običnih poslovnih aktivnosti pa sve do potpore odlučivanju.

## **Zaključci**

Istraživanje o uspješnosti korištenja e-learninga provedenom među djelatnicima i njihovim voditeljima u bankarskom sektoru, pokazalo je dobre rezultate. S jedne strane, upravljačka struktura je dobila alat za ostvarivanje boljih poslovnih rezultata uz manje troška, a s druge strane zaposlenici usavršavaju svoje vještine uz uštedu i vremena i novca – stečenim znanjima promptno djeluju u radnom okruženju ostvarujući pri tom bolje poslovne rezultate.

Prilikom uvođenja e-learninga kao metode usavršavanja i stjecanja novih znanja i vještina u bankarskom sektoru, treba prije svega iskoristiti mogućnost fleksibilnog sadržaja gradiva i odmah ga prilagođavati trenutačnim (ili budućim) zahtjevima i potrebama. Ključna prednost tog rješenja je da zaposlenici mogu obavljati kritične radne zadatke i u slobodnim trenucima učiti, u mjeri u kojoj im to radni proces dopušta. U slučaju velikih bankarskih sustava, model e-learninga pruža standardiziran te vremenski i financijski prihvatljiv okvir za obuku velikog broja zaposlenika.

S obzirom na fleksibilnu brzinu učenja, te fleksibilnu lokaciju i vrijeme, otvara se slobodan prostor prodoru najnovijih dostignuća iz određenog područja i njihova direktna primjena na konkretne poslovne probleme. E-learning omogućava pristup udaljenim korisnicima, kojima je iz financijski ili bilo kojih drugih razloga neprihvatljivo putovanje do mjesta obuke.

Simulacije kao i druge e-learning resurse (online chat i instant messaging, webcasting - video and audio conferencing), treba iskoristiti upravo na onim elementima koji se u poslovanju pojavljuju kao iznenadni problem koji iziskuje promptno rješenje ili s druge strane ostvaruju evidentne materijalne uštede.

E-learning u bankarstvu uz dobro planiranje i jasno određene ciljeve omogućava kreiranje moderne i učinkovite radne sredine.

## **Popis literature**

1. Corporate US Headquarters. e-Learning Spotlight (2011)  
<http://www.skillsoft.com/default.asp>, (10.06.2011.)
2. IMS Global Learning Consortium. (2011)  
<http://www.imsproject.org/>, (10.06.2011.)
3. Abel, R J. Implementing Best Practices in Online Learning, Educause Quarterly. Volume 28, No. 3. (2005).  
<http://www.educause.edu/apps/eq/eqm05/eqm05312.asp?bhcp=1>
4. Kimber, David. Collaborative Learning in Management Education: Issues, benefits, problems and solutions: A literature review. (1996).  
<http://ultibase.rmit.edu.au/Articles/june96/kimbe1.htm>
5. O'Farrell, D. E-Learning: The Pros, Cons and Making The Right Choice. (2004)  
<http://www.managerwise.com/article.phtml?id=306>
6. Gulati V.P., Sivakumaran M.V., E-Learning in Banking: Perspectives and Initiatives, <http://www.cdac.in/html/pdf/Session3.3.pdf> (15.07.2011)
7. Williams, L.M., Paprock, K., Covingotn, B. Distance Learning: The Essential Guide, 1999, Sage Publications.
8. Chang, Victor. The role and effectiveness of e-learning: key issues in an industrial context,  
[http://eprints.ecs.soton.ac.uk/11971/1/victor\\_chang\\_elearning\\_paper1b.pdf](http://eprints.ecs.soton.ac.uk/11971/1/victor_chang_elearning_paper1b.pdf)  
(15.07.2011)