

MERCURI  
international

# DIGITAL LEARNING CENTER

E-KNJIGA

## ZNANOST UČENJA

Usposabljanje delovne sile prihodnosti



# VSEBINA

UVOD	3
KONTEKST – Svet, kot ga vidijo prodajniki	4
ZNANSTVENI DEL ... Dosedanja spoznanja	5
PRAKTIČNI DEL ... Zakaj je to pomembno?	7
ZAKLJUČEK	8

# UVOD

Leta 2017 je Josh Bersin v sodelovanju s strokovno mrežo Deloitte izdal članek, v katerem je ugotovil, da imajo prodajniki v povprečju za trening na voljo le 24 minut tedensko. Če to postavimo v kontekst, zobozdravniki priporočajo, da je za zdravo ščetkanje potrebnih 28 minut. A medtem ko se vsi zavedamo pomena redne ustne higiene, se zdi neverjetno, da samo 1% običajnega 40-urnega delovnega tedna namenjamo nečemu tako bistvenemu za naš poklicni razvoj.

Kaj lahko storimo? Možnosti je več. Lahko poskušamo teh 24 minut kar najbolje izkoristiti, ali pa poiščemo nove ustvarjalne načine za prerazporeditev zapravljenega časa od drugih dejavnosti. Tretja možnost je, da prenehamo s ščetkanjem zob (pa imamo dodatnih 28 minut ...), vendar to morda ni najboljša dolgoročna rešitev. Ali posebej privlačna ...



**Povprečni prodajnik  
ima za trening na voljo  
le 24 minut tedensko.**

## KONTEKST

# SVET, KOT GA VIDIJO PRODAJNIKI

Vse prodajne ekipe imajo določene skupne lastnosti, ne glede na poslovni segment. Pogosto so zelo mobilne, delujejo na daljavo in imajo opravka z dolgimi potovalnimi časi. Prednost dajejo pridobivanju poslov pred drugimi dejavnostmi - konverzija je ključnega pomena. So pod konstantnim časovnim pritiskom, njihov čas je razdrobljen na majhne segmente. Ker so zelo mobilni in nenehno v gibanju, so večinoma zelo spretni z mobilnimi napravami (nanje se dejansko zanašajo pri svojem delu).

To predstavlja številne izzive - in številne priložnosti. Ker večina ne pozna preproste vsakodnevne rutine pisarniškega dela od 9-ih do 5-ih, mora biti program usposabljanja dovolj fleksibilen, da se prilagodi njihovemu urniku, pa naj bo to 5-minutni odmor za kavo ali ura na vlaku. Rešitev mora biti prirojena njihovim potrebam, ne obratno.

Na srečo se lahko to, kar se je na začetku zdelo kot velik izziv za programe prodajnega treninga (razpoložljiv čas, razdrobljen v manjše enote skozi celoten delovni teden), izkaže kot velika priložnost ...



**Prodajne ekipe so spretno z mobilnimi napravami in se nanje zanašajo pri svojem delu**

## ZNANSTVENI DEL ...

# DOSEDANJA SPOZNANJA

### **Če hočemo razumeti, zakaj, moramo pogledati v preteklost.**

Leta 1956 je George A. Miller na podlagi predhodnega predavanja, v katerem je zagovarjal praktične omejitve kratkoročne spominske zmožnosti, objavil študijo "Čarobna številka 7, plus ali minus 2". Njegove znanstvene ugotovitve so izjemno prodorne (izražene v bogatem jezikovnem izrazju - "zaradi uporabe zaporednih sodb... spomin nastopa kot služabnik diskriminacije"); njegova ključna predpostavka pa se glasi: največje število objektov, ki jih lahko ima povprečni človek v svojem delovnem spominu, je 7, plus ali minus 2.

Če poenostavimo, to število predstavlja najdaljši seznam postavk (naj gre za števila, črke ali besede), ki jih lahko oseba takoj pravilno ponovi. Njegove ugotovitve, pogosto poimenovane "Millerjev zakon", so postavile temelje za povsem novo področje akademskih raziskav - kognitivno znanost.

V poznih osemdesetih letih je John Sweller razširil omenjeno načelo in razvil "teorijo kognitivne obremenitve", v kateri je zagovarjal, da moramo, če se želimo naučiti, informacije razčleniti na manjše sestavne segmente, ki jih je lažje pretvoriti v dolgoročni spomin.



**Če se želimo naučiti, moramo informacije razčleniti na manjše sestavne segmente**

“Ljudje se več naučijo s pomočjo besed in podob, kot zgolj z besedami.”

Richard E. Mayer

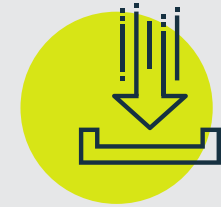
Podobno kot pri uživanju zrezka – nemogoče ga je pojesti v enem zalogaju (ali vsaj zelo neprijetno za tistega, ki je in tistega, ki opazuje), če pa ga razrežemo na manjše koščke, je zelo preprosto.

Leta 2001 je Richard E. Mayer na podlagi Millerjevih in Swellerjevih spoznanj napisal knjigo “Multimedia Learning”, v kateri je obravnaval sočasno uporabo zvočnih in vizualnih iztočnic. Mayerjeva predpostavka se

glasi: obstajata dva ločena kanala za obdelavo informacij – zvočni in vizualni. A zmogljivost tako enega kot drugega kanala je omejena.

Če pri učenju uporabimo več kanalov, razširimo potencialno “pasovno širino”, da naši možgani lažje učinkovito vsrkajo informacije.

Poleg tega je proces “učenja” aktiven proces, v katerem izbiramo, urejamo in združujemo informacije.



### Izbiranje

Poudarjanje najpomembnejših informacij za osredotočeno učenje



### Urejanje

Predstavljanje teh informacij na povezan in razumljiv način



### Združevanje

Učečim pomaga aktivirati in uporabiti predhodno znanje

## PRAKTIČNI DEL ...

# ZAKAJ JE TO POMEMBNO?

### A zakaj je to pomembno?

Predstavljajte si, da so naši možgani zbirka podatkov. Čeprav ima lahko vsaka zbirka določene edinstvene posebnosti (odvisno od tega, kdo zbira podatke), se nekatere teme pojavljajo v različnih zbirkah, npr. abecedni ali numerični / datumski red. Ko se učimo, beležimo informacije, jih razčlenjujemo na manjše komponente in jih zbiramo ter vnašamo skladno z določenimi pravili.

Z razumevanjem pravil, ki so skupna vsem zbirkam, lahko bolje razumemo sam proces učenja. In če razumemo, kako se učimo, lahko oblikujemo boljše načine poučevanja in usposabljanja.

Možgani vsakega posameznika so torej edinstveni, vsak med nami se uči nekoliko drugače. Nevroznanstvenik Tracy Tokuhama Espinoza zagovarja tezo, da se nevrnalne poti oblikujejo kot posledica specifičnih izkušenj in genetike. Z drugimi besedami, prilagodimo se.

**Človeški možgani so edinstveno prilagodljivi in prožni - posledično en tip treninga ne ustreza vsem.** Zato moramo pri načrtovanju programa usposabljanja poskrbeti, da je zastavljen modularno in ga je mogoče sestaviti iz niza majhnih, segmentiranih gradnikov.

Te gradnike lahko nato uredimo v zaporedje, ki najbolj ustreza posameznemu učencu. Nekateri nemara informacije raje absorbirajo po 5 minut naenkrat, toda redno, drugi pa imajo mentalno pozornost (in čas brez drugih motenj) za bolj formalno, strukturirano učno okolje.

Ne obstaja ena sama pravilna pot – obstaja zgolj gotovost, da z zagotavljanjem fleksibilnosti povečamo možnosti, da bomo sploh našli čas za učenje in da bomo informacije lahko učinkovito ohranili in uporabili.

# ZAKLJUČEK

Torej, če lahko najdemo način, da v teh 24 minut na teden storimo kar največ (ali po možnosti spodbujamo naše prodajne ekipe, da trening vključijo v odmor za kavo, prevoz na delo, čas med sestanki itd.), potem lahko spremenimo podobo prodajnega usposabljanja in radikalno povečamo produktivnost.

V podjetju Mercuri International nenehno opazujemo prodajne ekipe po vsem svetu (in kako delujejo njihovi možgani ...), zato smo oblikovali popolno učno rešitev, posebej prilagojeno njihovim potrebam. Naš center za digitalno izobraževanje Digital Learning Center ponuja edinstven fleksibilen pristop k usposabljanju, ki temelji na načelu, da so različni ne le prodajniki, temveč tudi podjetja, za katera delajo.



“Vemo, da se bodo načini dela v prihodnje še radikalneje spreminjali ... vse bolj bo pomembno, kako se učimo. Za prihodnje generacije bo bistvenega pomena stalno, nenehno učenje in ustvarjalnost.”

Beena Ammanath  
Ustanovitelj, **Humans for AI**



Stranke lahko za povečanje splošnega nivoja znanja svojih prodajnih ekip izbirajo med vnaprej pripravljenimi viri "s knjižne police", ali pa jim v tesnem sodelovanju z njimi oblikujemo privlačne, intuitivne izdelke/rešitve po meri, ki se jih da brez težav integrirati v vse nivoje njihovega delovanja. Ker je naša rešitev modularna, lahko uporabniki izberejo izdelek/rešitev in raven prilagoditve, ki do potankosti ustreza novonastalim potrebam sodobne prodajne sile.

### **Zakaj je to tako bistveno?**

Forrester, vodilno podjetje za tržne raziskave, specializirano za razumevanje vpliva tehnologije, napoveduje, da bodo do leta 2025 revolucionarne tehnologije, kot so AI, strojno učenje, robotika in avtomatizacija nadomestile 7% delovnih mest v ZDA.

Da bi človeška delovna sila ostala nepogrešljiva, mora razviti nove spretnosti, zaradi katerih bodo tehnologije zgolj dopolnjevale njeno delo, namesto da bi ga nadomestile.

Najbolje bodo uspevala podjetja, ki bodo znala izkoristiti ponujeno priložnost.

Ali tista, ki bodo našla hitrejše načine ščetkanja zob.



# Reference / Bibliografija

‘The Disruption of Digital Learning: Ten Things We Have Learned’

Josh Bersin, Bersin by Deloitte, Marec 2017

‘The magical number seven, plus or minus two: Some limits on our capacity for processing information’

Miller, G.A., Psychological Review, 1956

‘Cognitive load during problem solving: Effects on learning’

Sweller, J, Cognitive Science, Junij 1988

‘Multimedia Learning’

Richard E. Mayer, publ. Cambridge University Press, 2009

‘Mind, Brain, and Education Science: A Comprehensive Guide to the New Brain-Based Teaching’

T. Tokuhamma-Espinosa, publ. WW Norton & Co, 2011

‘Interview with Beena Ammanath’

AQ Winter Edition, Alumni Global, ed. Charles Adams, 2017

‘The Future of White Collar Work: Sharing your cubicle with robots’

Forrester Research, 2016



Vsako leto Mercuri International podjetjem v več kot 50 državah pomaga pri doseganju prodajne odličnosti. Strankam služimo s prilagojenimi rešitvami in strokovnim poznavanjem panoge tako na lokalnem kot tudi na globalnem nivoju.

Donosnost vašega posla povečujemo z razvojem ljudi, orodij in procesov, ki omogočajo reševanje vseh prodajnih izzivov.

[mercuri.si](https://www.mercuri.si)

