

سرپرستی از نزدیک (تاکید بر تولید)، با مجموعه‌ای از قوانین و مقررات نیست (کناره‌جویی). رفتار رهبری به‌آسانی و به‌طور مناسب همچنان که ضرورت می‌یابد ظاهر می‌گردد. به‌طور خلاصه رفتار مدیر و کارکنان درست و قابل اعتماد است. جو بسته عملاً در مقابل جو باز قرار می‌گیرد. رهبری غیر موثر مدیر همچنین در سرپرستی او از نزدیک (تاکید بر تولید) و نیز در فقدان رفتار ملاحظه‌گری در رابطه با کارکنان و همچنین در عدم توانایی و عدم تمایل او به فراهم آوردن یک الگوی مشخص پویا ملاحظه می‌گردد. این حالات روی هم باعث باس و بی‌تفاوتی کارکنان می‌شود.

منابع

- ۱ - کمال پرهیزگار، روابط انسانی در مدیریت - انتشارات تهران، اشراقی، ۱۳۶۸.
- ۲ - گری دسلر، مبانی مدیریت - ترجمه داوود مدنی، تهران، قومس ۱۳۷۳.
- ۳ - جزوات گروه آموزشی علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساوه.

نسبت به یک سازمان دارند. این درک متاثر از عوامل متعددی مانند فشار گروه، تصور از خویش (در کارمند)، موقعیت سازمانی یا نقش فرد و گروه مرجع اوست. طبق تحقیقات هالپین و کرافت جو سازمانها را می‌توان در نموداری از جو باز، خودمختار، کنترل شده، خودی، پدرا نه یا بسته نشان داد. مشخصه ممتاز جو باز میزان بالای برانگیختگی و سرزندگی و لاتی‌دی پایین است که طبق فرمول چنین بیان می‌شود:

$$\text{برانگیختگی} = \text{نمره سرزندگی} + \text{نمره برانگیختگی} = \text{شاخص یازبودن جو}$$

این ترکیب جوی را نشان می‌دهد که در آن مدیر و کارکنان در رفتار خود خلوص نیت دارند. مدیر از طریق برقرار کردن الگوها رهبری می‌کند، یعنی با فراهم آوردن مخلوط مناسبی از ساخت و جهت و نیز حمایت و ملاحظه‌گری، کارکنان با خویش باهم کار کرده و به وظیفه‌ای که دارند متعهد هستند، چرا که رهبری مدیر واقع‌گرایانه است و کارکنان نسبت به کارشان متعهدند و هیچ نیازی به کاغذبازی و تقاضا برای انجام کارهای یکنواخت و پیش پا افتاده نیست، هیچ نیازی به

و بر رفتار افرادی اثر می‌گذارد که در آن فعالیت می‌کنند، جو سازمانی نامیده می‌شود. به‌راستی جو یک سازمان را می‌توان به‌عنوان یک شخصیت یک سازمان در نظر گرفت.

جورج لیتوین و روبرت استرینجر تعریف جو سازمانی را چنین بیان می‌کنند: ادراکاتی که فرد از نوع سازمانی دارد که در آن کار می‌کند و احساس او نسبت به سازمان برحسب ابعادی مانند استقلال ساختار سازمانی، پاداش، ملاحظه‌کاریها، صمیمیت و حمایت و صراحت. جو سازمانی به منزله یک پل عمل می‌کند، در یک طرف جنبه‌های عینی و محسوس سازمان از قبیل ساختار، مقررات و شیوه‌های رهبری قرار دارد و جو عبارتند از درک و یا احساسی که کارمندان نسبت به این جنبه‌های محسوس سازمان به دست می‌آورند، در طرف دیگر پل روحیه و رفتار کارکنان واقع شده‌اند. بدین ترتیب روحیه و رفتار فقط تابعی از شیوه رهبری عملی و یا ساختار سازمانی نیست بلکه به نگاه فرد به ارزشها، نیازها و شخصیت خود نیز بستگی دارد. جو نمایانگر درک یا احساسی است که کارمندان

رویکرد آموزشی پودمانی

راهکاری جهت افزایش اثربخشی آموزش کارکنان در صنعت و خدمات

رحمت‌الله پاکدل

و زمانی را تا حد قابل گاهش دهد.

رویکرد آموزش پودمانی (مدولار)

ماهیت: یکی از رویکردهای آموزشی که توانسته است بسیاری از نقایص سیستم‌های آموزش سنتی را برطرف کند، رویکرد آموزش پودمانی (MODULAR TRAINING APPROACH) است. این رویکرد پس از جنگ جهانی دوم با توجه به شرایط بعد از جنگ که تقریباً بیش از

مهمی است که صاحب‌نظران امر آموزش همواره در حال بررسی و مطالعه آن هستند.

یکی از موثرترین مکانیسم‌های برنامه‌ریزی و تدوین آموزشهای کارکنان، رویکرد آموزش پودمانی در طراحی و تدوین آموزشهای شغلی است. این رویکرد با تمرکز بر نیازهای اساسی شغل و شاغل و مهارتهای مورد نیاز آنها، سعی در ارائه آموزشهایی است که علاوه بر برطرف کردن نیازهای آموزشی کارکنان، صرف هزینه‌های مالی

امروزه بر هیچ فردی نقش و اهمیت والای آموزش پوشیده نیست، به عبارت دیگر این اصل که آموزش در ارتقا سطح دانش، توانمندیا و نگرشهای انسانها تاثیر بسزایی دارد مورد توافق تمامی صاحب‌نظران و متخصصان امر آموزش و تعلیم و تربیت است. لکن راهکارهایی که آموزش را به‌نوعی کارآمد و اثربخش ارائه کند و در نهایت تاثیرات قابل ملاحظه‌ای را در رفتار، نگرش، مهارتها و توانمندیا ایجاد کند، مطلب

باعث گردیده، محتوی آموزش در نظر گرفته شده برای هر پودمان کاملاً مرتبط با مهارتهای شغل بوده و شاغلان نیازهای شغلی و مهارتی خود را مرتفع گردانند.

۴- اصل توجه به تفاوت‌های فردی

در رویکرد آموزش پودمانی علی‌رغم نظامهای آموزشی سنتی، فراگیر می‌تواند بدون توجه به نیازهای شغلی و مهارتی همکاران و دیگر فراگیران آموزشهای خاص خود را بگذارد. منظور از تفاوت‌های فردی، تفاوت‌های شخصیتی نیست بلکه، تفاوت‌های شغلی و مهارتی است که افراد شاغل ممکن است با همدیگر داشته باشند. هر فرد شاغلی با توجه به نیازهای مهارتی خود که براساس تکنیک‌های مختلف نیازسنجی شناسایی شده، آموزشهای مربوطه را می‌گذراند.

ویژگیها و اهداف آموزش پودمانی

رویکرد آموزش پودمانی باتکیه بر نیازها و مهارتهای شغلی کارکنان نسبت به دیگر رویکردهای آموزشی از تناسب و همخوانی بیشتری با آموزش کارکنان برخوردار است. این رویکرد از جمله روشهای آموزشی خود رهرو و خود گام محسوب می‌گردد که با تکیه بر دو اصل مهارتهای شغلی مورد نیاز و افرادی که این مهارتها را نیاز دارند، پودمانهایی را تدوین می‌کند که نیازهای اساسی فراگیران مرتفع شود.

در یک جمع‌بندی کلی اهدافی را که رویکرد آموزش پودمانی دنبال می‌کند را می‌توان به صورت زیر بیان کرد:

- به حداقل رساندن زمان ارائه آموزش؛
- به حداقل رساندن هزینه‌های آموزش؛
- ایجاد مکانیسم دقیق و واقعی در برآورد نیازهای آموزشی کارکنان؛
- پرهیز از زیادآموزی یا کم‌آموزی؛
- ارائه آموزشهایی که دقیقاً مبتنی بر شغل بوده تا بتواند از کارایی لازم برخوردار باشند.

با عنایت به اهداف و اصول مطرح شده در رویکرد آموزش پودمانی، این رویکرد برخوردار از یکسری ویژگیهای منحصر به فردی است که آن را از دیگر رویکردهای آموزش متمایز می‌سازد. □

منبع

- ۱- حسین رادنی، مقاله: نظام آموزش مدولار در برنامه‌ریزی آموزشهای کاربردی، هفتمین سمینار علمی ترویج کشاورزی کشور

یکسری اصول و گزاره‌های علمی استوار است. اصول مسترب بر هر رویکردی درحقیقت چارچوب و ساختار اصلی آن به‌شمار می‌رود. رویکرد آموزش پودمانی نیز برخوردار از یکسری اصولی است که اعمال آنها در فرایند آموزش موجب زمینه‌هایی است که پودمانهای آموزشی قابلیت برنامه‌ریزی و اجرا پیدا می‌کنند. از مهمترین اصول رویکرد آموزش پودمانی که درحقیقت باعث تمایز این رویکردها می‌شود عبارتند از:

۱- اصل استقلال در آموزشها

همان‌طور که در ماهیت آموزش پودمانی ذکر گردید پودمانهای آموزشی واحدهای مستقل و کاملی هستند که هدف آنها ایجاد یک مهارت خاص در فراگیری برای انجام فعالیتهای شغلی است. اصل استقلال پودمانها در رویکرد آموزش پودمانی بیانگر این مفهوم است که پودمانهای آموزشی مربوط به یک شغل هیچ‌گونه ارتباط تقدم و تأخیری با همدیگر نداشته و آموزشهایی که در یک پودمان مطرح می‌گردد هیچ پیوندی با دیگر آموزشها ندارد. این اصل باعث می‌شود که فراگیران بتوانند با توجه به نیازهای شغلی - آموزشی خود هر یک از پودمانهای مورد نیاز را طی کنند.

۲- اصل خودآموزی یا خود رهرو بودن آموزشها
پودمانهای آموزشی به لحاظ ماهیت انگیزشی - کاربردی آنها بیشتر به صورت خودآموز طراحی و اجرا می‌گردند. به عبارت دیگر محتوی آموزشی مورد نظر در پودمانهای آموزشی باید به نحوی طراحی گردد که فراگیر بتواند بدون راهنمایی معلم و باتکیه بر فعالیت شخصی خود، مهارت مورد نیاز را فراگیرند. و علاوه بر آن در پودمانهای آموزشی برای تمرین و تکرار مطالب آموخته شده، آزمونها و تمرینهایی در نظر گرفته می‌شود تا فراگیر مطالب آموخته شده را مورد ارزیابی قرار دهد.

۳- اصل ارتباط تنگاتنگ پودمانهای آموزشی با نیازهای مهارتی شغل

رویکرد آموزش پودمانی درحقیقت برای پاسخگویی به نیازهای شغلی و عملیاتی شاغلان طراحی شده است در رویکرد آموزش پودمانی مشاغل تا سطح مهارتهای مورد نیاز هر فعالیت در یک شغل ویژه تجزیه و تحلیل گردیده و پودمانهای آموزشی براساس مهارتهای مورد نیاز هر فعالیت به صورت کاملاً مستقل و مرتبط تهیه و تدوین می‌گردند. تجزیه و تحلیل به این صورت

نیسی از صنایع و کارخانجات اروپا ازین رفته و نیروهای انسانی کارآمد و آموزش دیده مناسبی نیز برای بازسازی و احیاء آنها وجود نداشت، مسئولان امر را بر آن داشت تا با استفاده از یک رویکرد آموزش مناسب‌تر بتوانند نیروهای انسانی زیادی را با وقت و هزینه پایین و کارآمدی بالا تربیت کنند. رویکرد آموزش پودمانی با ویژگیهای اصلی پرهیز از زیادآموزی و کم‌آموزی و تقسیم آموزشها به پودمانهای مستقل و خودآموز توانست در شرایط پیش از جنگ جهانی دوم نیروهای انسانی زیادی را آموزش دهد و روانه بازار کار کند.

رویکرد آموزش پودمانی، یک روش برنامه‌ریزی آموزشهای شغلی است که با تفکیک نیازهای آموزشی کارکنان به واحدهای مستقل و کلی کامل، بدون هیچ‌گونه تقدم و تأخیری در آموزشها، با در نظر گرفتن جنبه خودآموزی آنها، سعی در مرتفع کردن نیازهای مهارتی، دانشی و نگرشی شاغلان دارد. به عبارت دیگر این رویکرد آموزشی با برقراری ارتباط تنگاتنگ با سلسله مهارتها و تواناییهای مورد نیاز کارکنان برای انجام فعالیتهای شغلی در محیط کار، پودمانهای آموزشی مستقل و کاملی را تعریف می‌کند که توانایی ارائه یک نوع مهارت توأم با دانش و نگرش باشد که در نهایت شغل با طی پودمان مورد نظر انجام مستقل یک واحدکاری را می‌آموزد.

هدف اساسی رویکرد آموزش پودمانی یادگیری مجموعه‌ای از توانمندیهای همراه است که به یک مهارت خاص و مستقل مورد نیاز شغل می‌انجامد.^(۱) منظور از توانمندیهای همراه مجموعه دانش، توانش و نگرشهایی است که فراگیر با یادگیری آنها می‌تواند از یک مهارت خاص برای انجام فعالیت ویژه برخوردار شود.

در رویکرد آموزش پودمانی عناصر اصلی تشکیل دهنده آموزش، فرد یادگیرنده (شاغل) و شغل است. به عبارت دیگر پودمانهای تعریف شده دقیقاً متمرکز بر مهارتهای مورد نیاز برای انجام فعالیتهای شغل بوده و برخلاف رویکردهای آموزش سنتی، فرد یادگیرنده به علت خودآموزی بودن بیشتر پودمانها، تقریباً تمامی فعالیتهای مربوط به آموزشها را برعهده داشته و عنصری فعال است.

اصول رویکرد آموزش پودمانی

هر روش و رویکرد آموزشی براساس