

روشهای نوین و پیشرفته آموزش کارکنان

اینک زمان آن رسیده است که گنج و تخته را کنار بگذارید،

امروزه آموزش از طریق رسانه‌های تصویری که پویا بوده و

جنبه دو طرفه دارد هم قابل قبول‌تر و هم ارزان و به صرفه است.

نوشته: **وندی مارکس**

برگردان: **سید مهدی میرجلالی**

مقدمه:

برخی از شرکتها از جمله مؤسسات پیشرو در تولید فن‌آوری در حال رشد رسانه‌های تصویری (آموزشی) هستند که هدف آنها کمک به شرکت‌های تجاری، تولیدی و خدماتی است تا بتوانند برنامه‌های آموزشی خود را با توجه به فن‌آوری جدید از نظام کهنه کلاس درس به روشهای جدید (رایانه‌ای و تصویری) تغییر دهند. رسانه‌های تصویری (آموزشی) فن‌آوری جدیدی در نظام آموزشی هستند و شرکت‌های مورد نظر با ارایه این نوع از برنامه‌های آموزشی، زمینه‌ای را فراهم می‌سازند که شرکت‌های تجاری خدماتی با استفاده از این برنامه‌ها هم برنامه‌های آموزشی خود را بهبود بخشند و هم میلیونها دلار در هزینه‌های آموزشی صرفه‌جویی داشته باشند. در اغلب موارد، روشهای آموزشی نوین (رایانه‌ای و تصویری) پاسخ مناسبی برای شعار همگانی شرکتها در دهه ۹۰، مبنی بر «آموزش کارکنان به روش سریعتر، بهتر و ارزانتر» می‌باشند.

روشن و واضح است که امروزه رسانه‌های تصویری (آموزشی) به معنای واقعی جایگاه خود را در تجارت پیدا کرده‌اند. اصولاً آموزش یکی از مجموعه اقداماتی است که در مقابل هزینه‌های مصروفه برای آن عواید زیادی را در سازمان به دنبال دارد. به گفته یکی از تحلیلگران شرکت مشاوره‌های فن‌آوری اطلاعات آموزشی در آمریکا، تجربه نشان داده است، مؤسسات می‌توانند عواید بسیار زیادی را در مقابل سرمایه‌گذاری‌هایی که در زمینه بکارگیری رسانه‌های تصویری (آموزشی) می‌نمایند، به دست آورند. عموماً رسانه‌های تصویری شامل نرم‌افزارهای آموزشی رایانه‌ای است که مجموعه‌ای از نمایش فیلم، صدا، نمودارها، متن و تصاویر مجازی را در بردارد. این برنامه‌های آموزشی به لحاظ حجم اطلاعات قاعدتاً می‌بایستی بر روی حافظه اصلی رایانه نصب شوند.

آموزش بدون بکارگیری افراد

تاچندی قبل، آموزش مترادف بود با فراهم نمودن کلاس و تعلیم دهنده، در حالیکه هم اینک با مطرح شدن فن‌آوریهای جدید در نظامهای آموزشی نیاز به آموزش حضوری در کلاس (رو در رو) از بین رفته است، در حال حاضر نظام رسانه‌های تصویری (آموزشی) که از طریق تهیه سخت‌افزارها و نرم‌افزارهای ارزان قابل ارایه هستند جهت آموزش کارکنان بسیار مؤثرند. رایانه‌های جدید با قابلیت‌های

استفاده آسانتر از این رسانه‌ها شده است. بطور مثال عایدات فروش رسانه‌های آموزشی طی سال ۱۹۹۳ تا ۱۹۹۴ از (۲/۲) میلیارد دلار به (۳) میلیارد دلار (نزدیک به ۳۵ درصد افزایش درآمد) رشد داشته است.

به لحاظ اینکه بسیاری از شرکتهای تولیدکننده برنامه‌های آموزشی درصدد تهیه نرم‌افزارهای آموزشی موردنیاز مؤسسات در جامعه هستند، سازمانها می‌توانند با قیمت‌های مناسب و ارزان از برنامه‌های مذکور که قابلیت استفاده در اکثر مشاغل را دارند، استفاده نمایند. در حال حاضر قیمت اینگونه برنامه‌ها بین (۷۰) هفتاد تا (۱۰۰۰) هزار دلار، بسته به نوع برنامه و مدت زمان آن است.

بطور مثال یک شرکت آموزشی که برنامه آموزشی موفق «مدیریت فروش» و دیگر سمینارهای آموزشی تجاری را به بازار عرضه نموده است فقط طی ماه ژانویه ۱۹۹۴ دو برنامه آموزشی تهیه و ارائه نموده است. این در حالی است که شرکت مذکور تا پایان سال مزبور بیش از هیجده برنامه آموزشی را تهیه نموده است.

لازم جهت استفاده از آنها بصورت رسانه آموزشی به قیمت ارزان (۲۰۰۰ دلار با یک نرم‌افزار ۲۰۰ دلاری) قابل تهیه می‌باشند (قیمت مناسب و ارزان این رایانه‌ها را در مقابل ظرفیت بالای آنها تصور نمایید) این در حالی است که قابلیت‌های این رسانه‌ها قابل توسعه و بهبود هم می‌باشد.

بررسیهای انجام شده نشان‌دهنده این است که در حال حاضر تعداد مؤسساتی که از روشهای رسانه‌های آموزشی استفاده می‌نمایند هر روز در حال افزایش است. براساس برآورد آماری گروه خدمات مدیریت یک شرکت در تأیید این مطلب حدود (۸۰٪) هشتاد درصد از پانصد (۵۰۰) مؤسسه موفق در تجارت و خدمات امریکا در حال حاضر از رسانه‌های آموزشی (تصویری) استفاده می‌نمایند، همچنین براساس اطلاعات مجله آموزش حدود ۲۰٪ (بیست درصد) از ۲۰۰۰ مؤسسه تجاری که گزارش عملکرد خود را در سال ۱۹۹۴ ارائه نموده‌اند از رسانه‌های آموزشی (تصویری) استفاده می‌نموده‌اند. همین افزایش سریع استفاده از رسانه‌های آموزشی باعث کاهش قیمت تجهیزات رایانه‌ای و نرم‌افزارهای مربوطه و

منابع موجود

جهت تأیید رسانه‌های آموزشی که تهیه و در بازار عرضه می‌شود، وجود ندارد، بنابراین کارشناسان تهیه‌کننده اینگونه برنامه‌ها، باید توجه داشته باشند که رسانه‌های آموزشی را با یک برنامه آموزشی شامل متن و صدا و تعدادی نمودارهای گرافیکی اشتباه نکنند، بلکه موضوع حائز اهمیت در اینگونه رسانه‌ها این است که زمینه مطالعه آزاد را بنحوی که موضوعات برنامه بصورت زنجیروار (پست سرهم) و مرتبط با یکدیگر به فرد آموزش گیرنده، آموزش داده شود، بنحو صحیح فراهم نماید، در واقع یک برنامه آموزشی می‌بایستی به عنوان یک دایرةالمعارف

انجمن مدیریت امریکا دو برنامه از پرفروشترین دوره‌های آموزشی شامل دوره مدیریت پروژه، (طراحی و برنامه‌ریزی و مدیریت پروژه) ابزارهای بهبود کیفیت را تهیه و در بازار عرضه نموده است، این برنامه‌ها نه تنها از ویژگی برنامه‌های آموزشی جدید مانند، بازخورد مناسب به آموزش گیرنده با توجه به سؤال و جوابهایی که مطرح می‌نماید، برخوردار است، بلکه این امکان را برای آموزش گیرندگان فراهم می‌سازد تا از منابع اطلاعاتی انجمن که با موضوع مرتبط است، استفاده نمایند.

نکته قابل توجه اینکه، در حال حاضر معیارهایی

قسمتی از یک برنامه مورد علاقه‌اش را براساس نیاز خود بصورت مستقیم ملاحظه نماید. یک مثال خوب از این نوع برنامه‌ها، برنامه‌ای است که توسط یک شرکت تولید شده است، برنامه مذکور این امکان را برای فرد فراهم می‌نماید که براساس نیاز، در اسرع وقت پاسخ سئوالات خود را در زمینه مورد نظر دریافت نماید، بطور مثال اگر آموزش گیرنده در نظر داشته باشد انواع اجناس صادراتی یک کشور را بررسی نماید، می‌تواند اطلاعات لازم را مشاهده نماید و اگر تمایل داشته باشد اطلاعات مربوط به یک جنس خاص را بصورت جزئی‌تر بررسی نماید نیز این امکان برای او فراهم می‌باشد.

آموزشهای تطبیقی‌پذیر

نیستند و نباید توقع معجزه داشته باشیم. بطور مثال دوره‌های آموزشی خاص، مثلاً دوره‌هایی که به قضاوتها و تجزیه و تحلیل‌های پیچیده نیاز دارند، همچنین دوره‌هایی که نیاز به بحثهای رو در رو در کلاس دارند، بهتر است از طریق این روش رایج نشوند. توجه نمایم که یک برنامه آموزشی کامپیوتری قادر نیست نیازهای آموزشی پیچیده را بویژه در موضوعاتی که نیاز به سئوالات متعدد و پرسش و پاسخ است، پاسخگو باشد و بیشتر در مواقعی که دوره آموزشی شامل اصول و مبانی است نظیر روشها و فنون در زمینه‌های مختلف و اطلاعات عمومی و خاص مرتبط با یک موضوع، مناسبتر است.

رسانه‌های آموزشی این امکان را فراهم می‌سازند که در هزینه‌های آموزشی صرفه‌جویی شود. البته هزینه‌های تولید یک برنامه در ابتدای امر ممکن است بین (۵۰۰۰۰۰) پنجاه هزار دلار تا چند میلیون دلار برحسب نوع برنامه و مدت زمان آن باشد که قاعدتاً می‌بایستی در شروع کار این هزینه‌ها تحمل شود.

کامل در ارتباط با موضوع مربوطه باشد و این امکان را فراهم سازد که پاسخ آموزش گیرنده نیز به او داده شود. بطور مثال اگر شما نیاز دارید که مذهب یک کشور خاص را بدانید، بتوانید دقیقاً به همان قسمت از برنامه مراجعه کنید که پاسخ سئوال شما در آن موجود است. البته این اطلاعات می‌بایستی بصورت‌های مختلف نمایش، صدا، نمودار، جداول و... باشد. امتیاز اساسی اینگونه برنامه‌های آموزشی این است که این امکان را فراهم می‌سازد تا آموزش گیرنده بتواند بصورت انتخابی قسمتهای مورد نظر خود را مشاهده نماید، در واقع فرد این اجازه را دارد تا

همانند یک معلم پایه اول، بهترین برنامه آموزشی، برنامه‌ای است که براساس اطلاعات آموزش گیرندگان قابلیت تطبیق داشته باشد و با توجه به پاسخهایی که دانش آموز به سئوالات برنامه می‌دهد، اصلاحات لازم را در ارایه مطالب اعمال نماید (در واقع بنحوی آموزش گیرندگان را سطح بندی نماید) بطور مثال برنامه باید بنحوی طراحی شده باشد که اگر دانش آموزی فقط به ۶۰٪ از سئوالات یک برنامه خاص پاسخ دهد، فرد را به یک سری سئوالات اضافی راهنمایی نماید و اگر دانش آموزی بطور کامل به سئوالات برنامه پاسخ دهد او را به یک سری سئوالات تکمیلی و عملی راهنمایی نماید تا اطلاعات وی کاملتر شود. خلاصه اینکه برنامه باید بنحوی طراحی شده باشد که با توجه به اطلاعات آموزش گیرنده، آموزش لازم به فراگیر داده شود، بدون اینکه فرد هیچگونه دخالتی در این موضوع داشته باشد (تطبیق صرفاً توسط برنامه صورت پذیرد). البته کارشناسان باید توجه داشته باشند که رسانه‌های آموزشی، اکسیر همه مشکلات آموزشی

کارآموزانی که طی ماهها در شرکت از آن استفاده خواهند نمود تقسیم می‌شود. چرا که اصولاً این برنامه‌ها با حداقل امکانات سخت‌افزاری که بعنوان سرمایه شرکت بطور مکرر از آنها استفاده خواهد شد، قابل اجراء می‌باشد. بطور مثال هزینه تهیه کپی از یک برنامه آموزشی در حال حاضر کمتر از یک دلار است. در حال حاضر هزینه تهیه یک برنامه آموزشی تصویری برحسب نوع برنامه و مدت آن با هزینه اجراء دوره آموزشی بصورت سنتی (حضور) برای ۳۰۰ الی ۴۰۰ کارآموز برابری می‌کند، بدین معنی که پس از استفاده این تعداد فراگیران از دوره، هزینه‌های تهیه برنامه که ممکن است در وهله اول سنگین جلوه کند، برگشت خواهد شد. بدین لحاظ باید همواره در نظر داشت که استفاده از رسانه‌های آموزشی ارزانتر، به صرفه‌تر و سهل‌الوصولتر است.

بطور طبیعی پس از تولید برنامه، هزینه‌های روزمره اجراء دوره‌های آموزشی نظیر حق‌التدریس مربی، خوراک، خوابگاه دانشجویان و ... صرفه‌جویی خواهد شد. بطور مثال یکی از شرکتهایی که از برنامه‌های آموزشی مورد اشاره استفاده می‌نماید، برآورد نموده‌است که در طی یکسال حدود ۱۰/۵ میلیون دلار در هزینه‌های روزمره اجراء برنامه‌های آموزشی صرفه‌جویی داشته‌است.

برنامه‌های آموزشی که بطور متداول در سازمانها بصورت حضوری با شرکت مربیان و فراگیران برگزار می‌شود بطور طبیعی با افزایش تعداد کارآموزان، هزینه‌های آنها در طول سال افزایش خواهد یافت، زیرا اجراء هر برنامه آموزشی مستلزم تکرار هزینه‌های متداول و روزمره خواهد بود، این در حالی است که هزینه‌های تولید یک برنامه آموزشی تصویری بین

حرکت به سمت استفاده از برنامه‌های آموزشی تصویری

هستیم با استفاده از این روشها سرمایه‌گذاری در خرید رایانه‌های شخصی را نیز در شرکت کاهش دهیم به یک کلام رسانه‌های آموزشی این امکان را برای شما فراهم می‌سازد که تعداد بیشتری از کارکنان را با سرعت بیشتر و به روش مؤثرتر آموزش دهید.

در یک بررسی میدانی شرکت مزبور، اثر بخشی روشهای آموزشی رسانه‌های تصویری به نسبت روشهای سنتی حضوری (شرکت در کلاس) را بررسی نموده‌است. به منظور قضاوت در خصوص اثرات این دو نوع روش آموزشی، دو دسته از فراگیران شرکت‌کننده در دوره‌های تصویری و دوره‌های کلاسی، مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفته‌اند. براساس نتایج بررسیهای انجام شده بطور معمول روش آموزشی تصویری حدود ۲۰ الی ۲۵ درصد نسبت به روشهای کلاسی از نظر انتقال مفاهیم و تأمین اهداف آموزشی مؤثرتر است، این در حالی است که زمان

در حال حاضر تولید برنامه‌های آموزشی تصویری در شرکتهایی که در این ارتباط فعالیت دارند به سادگی انجام می‌پذیرد، زیرا سخت‌افزارهای مورد نیاز را در اختیار دارند و از طرف دیگر نرم‌افزارهای لازم جهت تهیه برنامه‌های آموزشی را نیز به مرور زمان فراهم نموده‌اند، بطور مثال یکی از شرکتهایی که از جمله شرکتهای عرضه‌کننده برنامه‌های آموزشی تصویری است، اخیراً علاوه بر سخت‌افزارهایی که در اختیار دارد، تعداد قابل توجهی کتب تخصصی که قابلیت تبدیل به برنامه‌های آموزشی شغلی را دارند، تهیه نموده‌است. این همه علاوه بر ۱۲۰۰۰ نفر متخصصی است که شرکت مزبور با آنان همکاری دارد.

مدیر گروه توسعه سازمانی شرکت مزبور می‌گوید: ما نه فقط از امتیازات فن آوری جدید در برنامه‌های آموزشی می‌توانیم، استفاده کنیم، بلکه حتی قادر

مصروفه در اینگونه برنامه‌ها معمولاً^۳ برنامه‌های کلاسی است، یعنی اینکه حداقل^۱ زمان برگزاری دوره صرفه‌جویی می‌شود.^۴

یکی دیگر از امتیازات برنامه‌های آموزشی تصویری این است که در حال حاضر، برای بسیاری از شرکتهای تجاری این فرصت فراهم شده است تا نظام آموزشی و اهداف موردنظر از آموزش کارکنان را دوباره طراحی و تنظیم نمایند. در بسیاری از مواقع کلاسهای آموزشی که قبلاً در شرکتهای تشکیل می‌شد، ارتباط چندانی با نیازهای شغلی نداشتند، درحالیکه اینک این امکان فراهم است تا دوره‌های آموزشی دقیقاً براساس نیازهای شغلی و محیط واقعی کاری طراحی و اجراء شوند.

طبیعی است که محتوای برنامه‌های آموزشی نباید بدون ارتباط با دنیای واقعی شغل و در خلاء باشد، برنامه‌های آموزشی تصویری این امکان را فراهم می‌سازد که آموزش دقیقاً و بطور کامل در ارتباط با نیازهای واقعی و ملموس شغل صورت پذیرد. بطور مثال به منظور فراهم نمودن محیط مناسب جهت خدمت رسانی بهتر به مشتریان، برنامه‌های آموزشی می‌توانند نیازهای جدید و چگونگی ارائه این خدمات را به نمایندگان فروش منتقل نمایند. مثلاً

برای نحوه برخورد با مشتریان در حالات مختلف حتی مواقعی که فرد مراجعه کننده غضبناک و عصبانی است متون متفاوت تهیه می‌شود تا کارمند دقیقاً چگونگی عکس العمل مناسب را دریابد. اصولاً یکی از ویژگیها و مزایای استفاده از برنامه‌های آموزشی تصویری این است که به فرد می‌آموزد چگونه از اطلاعات و مهارت خود در موقعیتهای متفاوت بهره‌گیری نماید. در روشهای سنتی (کلاسی) حتی اگر از روشهای «ایفای نقش» استفاده کنیم، پیش‌بینی آنچه که در دنیای واقعی و ملموس محیط اتفاق می‌افتد تا حدود زیادی مشکل و سخت است، درحالیکه در روشهای تصویری می‌توانیم دقیقاً محیط کار را در تصویر نمایش دهیم، در واقع می‌توان گفت با روشهای آموزشی (تصویری) ما افراد را برای انجام کار آماده می‌نماییم، درحالیکه در روشهای سنتی کارکنان را برای یادگیری در حین انجام کار آماده می‌کنیم.

به عنوان نتیجه می‌توان اذعان داشت، کارکنانی که با استفاده از روشهای نوین، آموزش می‌بینند، توانایی بیشتری جهت انجام وظایف دارند و بدین لحاظ هم بهره‌وری فردی در سازمان افزایش می‌یابد و هم به تبع آن کارایی سازمان ارتقاء پیدا می‌کند.

آموزش به موقع (JIT)^(۱)

فن آوری اطلاعات و استفاده از روشهای آموزشی نوین به شرکتهای کمک می‌کند تا نیازهای آموزشی خود را به سرعت و در موقع مناسب تأمین نمایند و قدرت رقابت آنها را در بازار افزایش می‌دهد. بطور مثال در سال ۱۹۹۶ شرکت فورد به منظور آموزش ۵۲۰۰ نفر از همکاران خود در واحدهای فروش شرکت تصمیم گرفت که از

یکی از مهمترین امتیازاتی که فن آوری آموزش از طریق رسانه‌ها دارد، توانایی این برنامه‌ها جهت ارائه آموزشهای به موقع و در زمان مناسب است. در مقوله آموزش کارکنان این نکته مهم است که آموزشهای موردنیاز را دقیقاً در زمان مناسب و لازم به کارآموز بدهیم و این توانایی در برنامه‌های آموزشی تصویری وجود دارد.

تعلیم افراد، به حضور آنان در محل خدمت نیز لطمه‌ای وارد نخواهد شد.

برای شرکتی نظیر فورد، اصولاً اجراء برنامه‌های آموزشی برای کارکنان امری ضروری و حیاتی است. مدیر آموزش شرکت مزبور می‌گوید، در صورتیکه در نظر باشد از روشهای حضوری در آموزش استفاده نماییم با توجه به تعداد زیاد کارکنان، می‌بایست در سراسر کشور مراکز آموزشی متعددی را تجهیز نماییم که این امر طبیعتاً بودجه هنگفتی را طلب می‌نماید، درحالیکه با استفاده از روشهای تصویری (غیرحضوری در کلاس) آموزش کارکنان با سرعت بیشتر، هزینه کمتر و اثر بخشی لازم صورت می‌گیرد.

برنامه‌های آموزشی تصویری (غیرحضوری) استفاده نماید. مهمترین دلیلی که شرکت مذکور برای این تصمیم در نظر داشت، به حداقل رساندن زمان عدم حضور کارکنان در محل خدمت بود که معمولاً در روشهای سنتی به دلیل حضور در کلاس، این زمان زیاد است.

مدیر آموزش شرکت فورد در زمان استفاده از برنامه‌های آموزشی تصویری عقیده داشت زمانی که ما فروشندگان خود را جهت شرکت در کلاس، مدت زمانی از محل کار دور می‌کنیم عملاً توانایی آنها را جهت جلب رضایت مشتریان کاهش می‌دهیم درحالیکه در روشهای آموزش غیرحضوری ضمن

ویژگیهایی که می‌بایستی برنامه‌های آموزش تصویری داشته باشند

تولیدکنندگان و آموزش دهندگان می‌بایستی در تولید و استفاده از این برنامه‌ها به نکات مهم ذیل توجه داشته باشند:

* ثبات و استحکام: برنامه‌های آموزشی تصویری می‌بایستی از ابتدا تا انتها از ثبات لازم برخوردار باشند و یک مسیر مشخص را دنبال نمایند.

* طراحی غیرخطی: برنامه آموزشی باید قابلیت اصلاح و تعدیل را براساس معلومات کارآموز داشته باشد و این امکان را فراهم سازد که فراگیر، در بخشهای مختلف برنامه مطابق معلومات خود، از آن استفاده نماید.

* اطلاعات: برنامه باید دقیقاً شامل اطلاعات مفید در ارتباط با موضوع باشد و جنبه‌های قضاوتی و شعاری آن کم باشد.

* مطبوع و مفرح بودن: یک برنامه آموزشی باید دارای حیات و روح باشد بنحوی که آموزش گیرنده با علاقه موضوع را دنبال کند.

* ارتباط با دنیای واقعی شاغل: این اطمینان باید وجود داشته باشد که آنچه در برنامه وجود دارد دقیقاً با وظایف و مسئولیتهای شغل مورد نظر ارتباط دارد.