

نگرش‌های متفاوت در مدیریت‌های آموزشی

نوشته: لولیز لاشاپل

مشاور آموزش و مدیریت نیروهای انسانی

دانشگاه مونترال - کانادا

ترجمه: الهه رضوی

اولین دوره «تربیت آموزشگران حرفه‌ای» در فرانسه و کانادا بین سالها ۱۹۸۹ - ۱۹۹۲ برگزار شد. با بررسی‌هایی که درباره نتایج برگزاری این دوره انجام دادیم به تفاوت‌های عمده‌ای میان نقش آموزشگران حرفه‌ای در دو کشور پی بردیم. همانطور که در مقدمه اشاره شد در کانادا آموزشگری حرفه‌ای یک شغل است. و آموزشگر حرفه‌ای در واقع نقش مددکاری را ایفاء می‌کند که در طول سالهای اشتغال خود افراد زیادی را آموزش می‌دهد.

در فرانسه آموزشگری حرفه‌ای، یک سکوی پرش است و به فرد امکان می‌دهد که مدارج ترقی شغلی را در کارخانه‌ای که در آن کار می‌کند، با سهولت و سرعت بیشتری طی کند. به همین دلیل در فرانسه موقعیت و نقش یک آموزشگر حرفه‌ای، موقعیت و نقش کسی است که بیشتر می‌داند و به اصطلاح «کاردان»^(۱) است.

آموزشگر فرانسوی و نیز همتای کانادایی او از روزی که این عنوان را احراز می‌کنند، سعی دارند، منش و رفتارشان با وظایف و اختیارات شغلی ایشان و نیز توقعات فرادستان، کارآموزان و همکارانشان سازگار باشد.

در فرانسه آموزشگر حرفه‌ای ضمن انجام وظایف روزمره خود که آموزش کادرهای کارخانه است، در انتظار روزی است که به او عنوان «آموزشگر شایسته»^(۲) داده شود (این عنوانی است که او با ابراز شایستگی و کاردانی خود بدست می‌آورد). برای رسیدن به این مرحله او باید مراقب رفتارهای خود باشد و تلاش کند تا کردارش در چارچوب مقررات، اختیارات و مسؤولیت‌هایش باشد و ضمن احترام نهادن به ارزشها و قوانین سازمان سعی کند که به عملکرد خود رنگ و نشان مشخصی بدهد.

فرهنگ‌های فرانسه و کانادا را با معیارهای گوناگونی می‌توان سنجید که نظام آموزش حرفه‌ای یکی از آنهاست. آموزش حرفه‌ای در فرانسه و کانادا دو مفهوم متفاوت دارد و آموزشگران از نقش و موقعیت یکسانی در دو فرهنگ برخوردار نیستند. علت این تفاوت را باید در ساختار تاریخی، ارزشهای فرهنگی و نیز نیازهای اقتصادی - اجتماعی دو کشور جستجو کرد. مقاله حاضر بررسی تفاوت‌هایی است که میان موقعیت و نقش آموزشگران حرفه‌ای در کانادا و فرانسه وجود دارد. این مقاله نخست چگونگی آموزش حرفه‌ای در دو کشور را مورد بررسی قرار می‌دهد و سپس به تجزیه و تحلیل دلایلی می‌پردازد که موجب پیروزی بیش‌های آموزشی کانادا در فرانسه شده است. در مقدمه لازم است به این مطلب اشاره کنیم که آموزشگری حرفه‌ای در کانادا شغلی است همچون سایر شغل‌های آموزشی، حال آن‌که در فرانسه آموزشگری حرفه‌ای یک مقام و یک موقعیت مهم شغلی محسوب می‌شود و رسیدن به چنین پایه‌ای به معنی داشتن دانش و تخصصی است که به فرد صلاحیت آموزش به دیگران را می‌دهد.

است ابراز کنند زمزمه‌های درگوشی با هم‌دوره‌ای - خود آن‌هم خارج از کلاس - است چراکه انتقاد علنی و مخالفت آشکارا با مری، نوعی مبارزه علیه قدرت محسوب می‌شود که رفتار مطلوبی در فرهنگ این کشور به شمار نمی‌آید.

کانادایی‌ها کمتر تابع مقررات هستند. فرهنگ خودانگیزه و برون‌گرای آن‌ها و اینکه آدم‌های کم و بیش رک‌گویی هستند مانع «محافظة کاری» آن‌هاست، برعکس فرانسوی‌ها نشان داده‌اند که خیلی مقرراتی هستند (البته اگر نخواهیم بگویم که زیادی مطیعند).

کانادایی‌ها از اینکه می‌خواهند خود را در مورد مسائلی که نسبت به آن‌ها کم‌اطلاع است بگیرند لذت می‌برند. اما فرانسوی‌ها هرگز این عادت «زشت» را ندارند که «هم‌منوع» خود را در موقعیت نامناسبی قرار دهند. کارآموزان کانادایی مردمی پرسروصدا هستند و چون کودکان رک‌گو و بی‌پروایند و شخص را به یاد «فرزندخوانده شوروی» می‌اندازند که نمک می‌خورد و نمکدان می‌شکند. در حالی که سیبای فرانسویها به چهره وفادار یک «فرزند خوانده سر به راه» می‌ماند. تجزیه و تحلیل تفاوت‌هایی که تاکنون برشمرديم نشان می‌دهد که چرا فرانسویها بیشتر درصدد تقلید بی‌چون و چرا و مو به موی رفتار و منش مری خود هستند. با این وصف فرانسویها به شیوه آموزش حرفه‌ای کانادایی علاقمند شده‌اند و این علاقمندی امکانات زیادی را برای پیاده کردن نظام آموزش حرفه‌ای آمریکای شمالی [کانادا] در فرانسه فراهم آورده است.

اگر داشتن انگیزه قوی برای آموزشگر حرفه‌ای شدن، کار آموزش در این رشته را آسان می‌کند. از سوی دیگر ترس از عدم احراز شایستگی و حس پنهانی رقابت به نوبه خود شخص را به سوی کسب موقعیت بیشتر می‌کشاند.

فرانسه، آموزشگر شخص مقتدری است که از سوی مدیریت کارخانه برگزیده شده است تا کارآموزان را به گونه‌ای تربیت کند که افکار و کردارشان در راستای انتظارات مدیریت باشد. (لازم به ذکر است که شیوه ما در کانادا برای نجات دادن هویت به آموزشگران آینده به کلی با روش سنتی فرانسوی‌های متفاوت است).

در کانادا، کارآموزان «دوره تربیت آموزشگر حرفه‌ای» به مری خود به عنوان «مداخله‌گری»^(۳) می‌نگرد که تجارب زیادی دارد و می‌تواند آن‌ها را در انجام وظایفی که قرار است در آینده بر عهده گیرند یاری دهد و راه رسیدن به مقام آموزشگر حرفه‌ای را برایشان باز کند. از نظر آن‌ها او فرد معتبری است که می‌تواند ایشان را با اصول کاریشان آشنا کند.

کارآموزان کانادایی اگر دوره را بی‌محتوی و بی‌ارزش بیابند و یا از شیوه اداره و برگزاری آن ناخشنود باشند، در آشکار کردن نارضایتی خود درنگ نخواهند کرد حال آن‌که فرانسویها کمتر حاضر به علنی کردن نارضایتی خود هستند، و با خودداری کامل، و به این امید که «این دوره بالاخره به سر می‌رسد و نفس راحتی خواهیم کشید» اوضاع را «مؤدبانه» تحمل می‌کنند.

فرانسویها برخلاف کانادایی‌ها قضاوت خود را درباره محتوای دوره و شیوه برگزاری آن کمتر بروز می‌دهند، و در این زمینه حداکثر اعتراضی که ممکن

پس از پایان دوره تربیت آموزشگر حرفه‌ای، آموزشگر جدید نیز به نوبه خود تلاش می‌کند تا در چارچوب توقعات و انتظارات اعضای سازمان و وظایف خود را انجام دهد و به این ترتیب او هم به مقام «آموزشگر شایسته» ارتقاء یابد.

اگر شیوه برداشت شخص درباره نقشی که در جامعه بر عهده می‌گیرد بر چگونگی ایفاء آن تأثیر می‌گذارد. باید گفت که عکس قفسیه نیز صادق است. یعنی این طرز تلقی^(۴) نیز به نوبه خود از قالب‌های فرهنگی و ارزشهای اجتماعی جامعه و سازمانی که خاستگاه آن‌هاست سرچشمه می‌گیرد.

تفاوت‌های عمده‌ای را که بین موقعیت و نقش آموزشگران حرفه‌ای در فرانسه و کانادا وجود دارد می‌توان در موارد زیر جستجو کرد:

در فرانسه شرکت‌کنندگان در دوره تربیت آموزشگر حرفه‌ای بیش از هر چیز به رفتار و شیوه نگرش مری خود توجه می‌کنند تا بتوانند عیناً همان رفتارها و شیوه‌ها را تقلید کنند.

براساس مشاهداتی که در فرانسه داشتیم به این نکته پی بردیم که کارآموزان دوره «تربیت آموزشگری حرفه‌ای» به مری خود به عنوان یک فرد «کاردان» می‌نگرند که دانش زیادی درباره شغل خود دارد. براساس همین پیش و احساس آن‌ها نسبت به او مشابه احساس بچه‌های مدرسه به معلمشان است. بنابراین در نظام آموزش حرفه‌ای

شیوه تربیت آموزشگر حرفه‌ای در کانادا و فرانسه

نظام آموزش حرفه‌ای در فرانسه و کانادا

به طور کلی نظام آموزش و پرورش در فرانسه بر پایه نگرش استقرایی و استدلالی بنیان گرفته است، یعنی نگرشی که از بدیهیات آغاز می‌کند و به اثبات کلیات می‌رسد. در حالی که در آمریکا دیدگاه قیاسی^(۵) بر نظام آموزش و پرورش حاکم است. یعنی دیدگاهی که بر تجربه و مشاهده مبتنی است.

بر اساس نظرخواهی‌هایی که در فرانسه انجام دادیم، به این نتیجه رسیدیم که آموزشگران فرانسوی، سطح کارایی کلاس خود را با در نظر گرفتن توانایی‌های هوشمندترین افراد کلاس تنظیم می‌کنند و به همین دلیل کسانی که توانایی و کشش کافی برای همپایی با افراد مستعد را ندارند گرفتار و اخوردگی می‌شوند و در جا می‌زنند. این شیوه به کلی با دیدگاه موسوم در آمریکای شمالی (کانادا) متفاوت است. در اینجا سطح متوسط توانایی افراد شرکت‌کننده در کلاس در نظر گرفته می‌شود. از این رو آهنگ پیشبرد کلاس با رعایت حال کسانی تنظیم می‌شود که سرعت یادگیری کمتری دارند.

در کانادا، مربی «دوره تربیت آموزشگر حرفه‌ای، سطح کلی کلاس را در نظر می‌گیرد، حتی اگر این کار به زبان بهترین شاگرد کلاس تمام شود. در حالی که در فرانسه اگر بهترین شاگرد کلاس جایگاهی را که توقع دارد به دست نیاورد سرخورده می‌شود و سیر قهقریایی می‌پیماید چرا که چنین شخصی عادت کرده است در چارچوب نظامی پیشرفت کند که بهترین شاگرد «سوگلی» کلاس محسوب می‌شود. و این نگرشی است که به کلی با دیدگاه‌های آموزشی کانادا متفاوت است.

این دو نظام آموزشی نه تنها در شیوه بلکه در هدف نیز با هم تفاوت دارند. برای مثال در فرانسه تنها ۱۴٪ از دانش‌آموزان به دانشگاه راه می‌یابند، در حالی که در کانادا این میزان به ۳۷٪ می‌رسد (آمار متعلق به سال ۱۹۹۰ است).

نظام آموزش فرانسوی، نظام ارتقاء نخبگان است در حالی که در کانادا ما با

کمبود دانشجویانی روبرو هستیم که آماده ادامه تحصیل در دوره دکتر یا فوق دکتر هستند.

بازتاب ارزش‌های فرهنگی - اجتماعی بر روند آموزش و یادگیری
آنچه در فرهنگ آموزشی کانادا بیشتر جلب نظر می‌کند بها دادن به خودانگیزگی^(۶) رک‌گویی و نوآوری است. در چارچوب این فرهنگ بحث و

است. لیکن در فرانسه همواره احترام گزافه‌آمیزی نسبت به قدرت و سنت وجود داشته است. همانگونه که پیش از این نیز اشاره شد احترام به سلسله مراتب، کسرنش در برابر قدرتمندان، پیروزمندان، و همچنین فارغ‌التحصیلان دانشگاه با فرهنگ این کشور عجین شده است. پرسش اینجاست که آیا این دو



فرهنگ نقطه مشترکی برای پیوند یافتن با یکدیگر دارند؟ کانادا همواره افتخارات و فرهنگ دو هزار ساله فرانسه را ستوده است. در مقابل فرانسه نیز به فرهنگ کانادایی همچون آینده‌ای قابل پذیرش از فرهنگ سنتی فرانسه و فرهنگ نوپدید آمریکایی می‌نگرد. و شاید این توضیح بخشی از پرسش بالا را پاسخگو باشد.

دلایل موفقیت شیوه کانادایی

ما (هیئت تربیت آموزشگران حرفه‌ای کانادا) موفق شدیم که یک دوره تربیت آموزشگر حرفه‌ای را بر اساس نگرش‌های خود در فرانسه پیاده کنیم که با کامیابی‌های چشمگیری روبرو شد.

دلایل این کامیابی را می‌توان در موارد زیر جستجو کرد.

۱- هیئت مدیره مؤسسه‌ها را قانع کردیم که فضای تازه‌ای به هنگام برگزاری کلاسها پدید آورند: پذیرایی با شیرینی، آب میوه، قهوه. اهداء مدرک پایان دوره به وسیله مدیرکل و برپایی جشن در محوطه کارخانه. بعلاوه کارآموزان دوره ناگزیر بودند که ۳ الی ۴ ساعت کار مطالعاتی در خانه انجام دهند. به شکل‌های مختلف از تأیید و تشویق مدیریت کارخانه‌ها برخوردار شدیم آن‌ها ضمن قدردانی، از ما می‌خواستند که به کار خود به همان شکلی که آغاز کرده بودیم ادامه دهیم. ما شیوه‌ای از آموزش را ارائه دادیم که کاملاً بر اساس همکاری متقابل بنیان گرفته بود.

از شیوه‌های کاملاً آمریکایی استفاده کردیم، دادن کلاسورها و مانوئل‌های رنگی، و روش سمعی بصری را همراه با موسیقی به کار بردیم. مدال‌های مختلف به افراد اهداء می‌کردیم.

هده عرف و قوانین حاکم بر کارخانه احترام گذاشتیم. ارزش‌های اخلاقی فرهنگهای مختلف را محترم شمردیم.

۷- تلاش کردیم که با بعضی قوانین دست و پاگیری که مانع نزدیکی کارآموز و مربی می‌شد مبارزه کنیم. و از این جهت با کارآموزان در یک صف قرار گرفتیم. و تمام نیرو و وقت خود را در اختیار آن‌ها قرار دادیم. (حتی در خارج از ساعات کلاس).

از آنجایی که می‌دانستیم، شیوه رفتار ما مورد تقلید کارآموزان قرار می‌گیرد. با توافق قبلی مدیریت کارخانه، الگوی رفتاری معینی را با گفتار ابراز همسویی و پذیرش مشتاقانه عقاید کارآموزان ارائه دادیم.

همانگونه که پیش از این نیز اشاره شد آموزشگر حرفه‌ای در فرانسه پس از دوران کارآموزی خود، در آرزوی به دست آوردن عنوان آموزشگر شایسته است و برای به دست آوردن این عنوان باید اصول زیر را کاملاً رعایت کند:

۱- به گفتار مربی خود به دقت



قیمت‌ها

● نظام جدید تنظیم بازار - طرح دولت
برای نظم‌بخشیدن به توزیع و تنظیم بازار و قیمت‌گذاری کالاها اعلام شد. براساس مصوبات شورای اقتصاد در زمینه چگونگی قیمت‌گذاری و نظارت بر اجرای آن و ضوابط تفویض اختیارات لازم به سازمان حمایت از مصرف‌کنندگان و هیأت تعیین و تثبیت قیمت، مجمع عمومی این سازمان طی جلسات اخیر با حضور ریاست جمهوری موارد زیر را تصویب کرد.
کلیه کالاهای تولیدی و وارداتی با توجه به عوامل مؤثر در قیمت تمام شده مشمول این مصوبه هستند.

مجموعین تعیین درصد سود کالاهای وارداتی و داخلی و عهده‌فروشی و خرده‌فروشی و تصویب نرخ تولیدات داخلی به عهده هیأت تعیین و تثبیت قیمت‌ها است. (۷۳/۲/۲۱)

● وعده برای کاهش نرخ خدمات پستی - مهندس سید احمد پیرزاده عضو کمیسیون پست، تلگراف و نیروی مجلس شورای اسلامی گفت: بزودی وزارت پست تلگراف و تلفن نرخ‌های جدید خود را در مورد اوزان دوم تا ششم مرسولات پستی اعمال خواهد کرد.
وی گفت: در حال حاضر متوسط قیمت هر مرسوله توسط اداره پست ۱۲۴/۲۴ ریال تعیین شده که باید براساس مصوبه مجلس به یکصد ریال کاهش یابد.

● افزایش قیمت جو - یک مقام مسئول
اعلام کرد: افزایش قیمت جو براساس مصوبات اخیر شورای اقتصاد و به منظور حمایت از تولیدات داخلی، صورت گرفته است. به ازای هر تن جو بابت هزینه‌های جنبی از قبیل حمل و نقل و جمع‌آوری محصول ۲ هزار و ۶۸۸ ریال بصورت نقدی به کشاورزان پرداخت می‌شود که نسبت به سال قبل ۱۲ درصد افزایش دارد. (۷۳/۲/۲۶)

● میزان سوبسید کالاهای اساسی - در
سال جاری دولت بیش از ۳۵۲ میلیارد تومان سوبسید مستقیم برای تهیه کالاهای ضروری و اساسی پرداخت می‌کند و برای واردات کالاهای اساسی از خارج نیز بر اساس تبصره ۲۹ بودجه سال جاری معادل ۸۰۰ میلیون دلار اعتبار اختصاص یافته است. در بین کالاهای اساسی بالاترین رقم سوبسید مربوط به گندم و کترین میزان مربوط به پنبه است. (۷۳/۲/۲۶)

● افزایش قیمت بلیت هواپیما - در
اجرای مصوبه مورخ ۱۹ اردیبهشت، شورای اقتصاد و تصویب شورای عالی هواپیمایی کشور، شرکت‌های هواپیمایی جمهوری اسلامی ایران «هما» و آسمان از تاریخ ۷۳/۳/۱ به میزان ۵۰ درصد نرخ فروش کنونی «پرداختی مسافر» را افزایش می‌دهند. (۷۳/۲/۲۷)

● کالاهای مشمول قیمت‌گذاری -
آل اسحق وزیر بازرگانی گفت: طرح قیمت‌گذاری کالاهای شامل انواع مواد غذایی غیرکوبنی مانند روغن، شکر، برنج، کره، پنیر و گوشت است و اقلام دیگری مانند داروهای دامی، تیرآهن، میله‌گرد، ورق فلزی، سموم دفع آفات نباتی، پودرهای شوینده، الیاف مصنوعی، کاغذ، انواع خودرو، انواع پلاستیک و خدمات سردخانه‌ای را نیز دربر می‌گیرد. (۷۳/۳/۲)

● قیمت فروش روغن نباتی - سازمان
حمایت از مصرف‌کنندگان و تولید-کنندگان برای فروش روغن نباتی خارج از سیم کوبنی را اعلام کرد. نرخ‌های برای مصرف‌کننده به این شرح است.
حلب ۱۷ کیلونی ۳۳۱۲۰ ریال - حلب ۴/۵ کیلوگرمی ۹۵۰۰ ریال. (۷۳/۳/۴)

● قیمت انواع تیرآهن و میلگرد -
سازمان حمایت از مصرف‌کنندگان و تولیدکنندگان بهای فروش انواع تیرآهن و میلگرد استاندارد را به این شرح اعلام کرد.
۱- تیرآهن ۱۴ فروش کارخانه هر کیلویی ۶۱۵ ریال، تیرآهن ۱۶ - هر کیلویی ۵۵۵ ریال، تیرآهن ۱۸ هر کیلویی ۵۱۵ ریال.
۲- میلگرد ساده ۱۲ فروش کارخانه کیلویی ۷۱۰ ریال، شماره ۱۴ هر کیلویی ۶۲۵ ریال، شماره ۱۶ هر کیلویی ۵۶۵ ریال، شماره ۱۸ هر کیلویی ۴۹۵ ریال، شماره ۲۰ هر کیلویی ۵۲۵ ریال، ۲۲ هر کیلویی ۴۰۸ ریال، ۲۵ هر کیلویی ۴۱۵ ریال، ۲۸ تا ۳۲ هر کیلویی ۶۴۵ ریال.
۳- میلگرد آجدار ۱۲ هر کیلویی ۷۹۰ ریال، آجدار ۱۴ هر کیلویی ۷۷۰ ریال، آجدار ۱۸ هر کیلویی ۵۹۵ ریال، آجدار ۲۰ هر کیلویی ۵۴۵ ریال، آجدار ۲۲ هر کیلویی ۵۰۵ ریال، آجدار ۲۵ هر کیلویی ۵۶۵ ریال، آجدار ۲۸ تا ۳۲ به طور متوسط هر کیلویی ۶۸۵ ریال و مفتول ۵/۵ تا ۱۲ به طور متوسط هر کیلویی ۷۵۴ ریال. (۷۳/۳/۵)

● قیمت انواع پودر - قیمت انواع
پودرهای پاک‌کننده دستی و ماشینی تولید داخلی برای مصرف‌کننده به این شرح اعلام شد: - انواع

پودر دستی ۲۴۰ گرمی، ۲۵۰ ریال - انواع پودر دستی ۴۸۰ گرمی، ۹۰۰ ریال - انواع پودر دستی ۱۲۰۰ گرمی، ۲۲۵۰ ریال - انواع پودر ماشینی ۵۰۰ گرمی، ۱۲۰۰ ریال - انواع پودر ماشینی ۱۲۰۰ گرمی، ۲۸۸۰ ریال. (۷۳/۳/۱۲)

● نرخ جدید قند و شکر و نوشابه -
وزارت بازرگانی نرخ‌های جدید شکر و قند و نوشابه‌گازدار را به این شرح اعلام کرد:

- قند و شکر (خارج از سیستم کوبنی) - نرخ فروش به مصرف‌کننده به صورت خرده‌فروشی هر کیلوگرم شکر ۱۰۰۰ ریال هر کیلوگرم قند کله ۱۱۰۰ ریال.

● نوشابه - قیمت انواع نوشابه‌های گازدار کلیه
کارخانجات تولیدی کشور از مصرف عصاره داخلی برای مصرف‌کننده ۱۵۰ ریال (۷۳/۳/۱۷)

● افزایش قیمت دارو - براساس مصوبه
شورای اقتصاد، ظاهراً با افزایش قیمت داروهای ساخت داخل به طور متوسط تا ۳۸ درصد و داروهای وارداتی تا حداکثر ۲ برابر نرخ کنونی موافقت شده است.

طبق تصمیم اخیر، افزایش قیمت دارو، سود تولیدکنندگان و موزین کل و جزء نسبت به قبل تغییر کرده بطوریکه سهم کارخانجات داخلی ۱۰ درصد، سهم شرکت‌های پخش‌کننده ۱۳ درصد و سهم داروخانه‌ها ۱۶ درصد در نظر گرفته شده است. این سهم برای داروخانه‌ها تا قبل از این تصمیم ۱۹ درصد بوده است. (۷۳/۳/۱۷)

● افزایش قیمت تضمینی خرید پنبه -
با تصویب شورای اقتصاد، قیمت خرید تضمینی پنبه از تولیدکنندگان، هر کیلویی ۳۳۰۰ ریال افزایش یافت. قیمت آن پیش از این مصوبه هر کیلویی ۲۸۵۰ ریال بود. (۷۳/۳/۱۷)

● کاهش قیمت پسته ایران - مهندس
محسن هاشمی گفت: به علت عدم کانالیزه‌شدن صادرات پسته و نبود نظارت صحیح بر صادرات، قیمت هر تن پسته صادراتی ایران در سال ۷۲ نسبت به سال ۷۱، ۱۷۰۰ دلار کاهش یافته است. قیمت هر تن پسته صادراتی در سال ۷۱ چهار هزار دلار بوده که در سال ۷۲ به دوهزار و ۳۰۰ دلار رسید. (۷۳/۳/۲۱)

گوش دهد و آن را عیناً تقلید کند. (البته در دوره مورد نظر ما مریبان کانادایی بودند)

۲- کلاسی را چنان اداره کنند که کارآموزان با دلگرمی و اشتیاق در آن حضور یابند.

۳- رفتار و روش کار آن‌ها به گونه‌ای باشد که خشنودی کارفرما را فراهم سازد. و در این راستا باید با افراد کارکنان کارخانه بهترین روابط را برقرار کنند و شیوه آموزش آن‌ها در عمل نتایج محسوس داشته باشد.

آینده و تجارب عملی نشان خواهد داد که کدام یک از دو نگرشی که در مقاله حاضر به تشریح آن‌ها پرداختیم پذیرفتنی‌تر است؟ قالب‌های فرهنگی فرانسوی یا نگرش‌های آموزشی کانادایی

و چه بسا که از آمیزه این دو، نگرش نوینی پدید آید.

زمینه تجارب عملی
ما طرح «تربیت آموزشگر حرفه‌ای» بر اساس نگرش‌های کانادایی را بیشتر در مورد کنترل‌گران وسایل حمل و نقل عمومی فرانسه به اجراء درآوردیم. مشاهدات ما به هنگام اجراء این طرح ما را در ارائه جمع‌بندی‌های مقاله حاضر یاری رساند.

برگزاری «دوره تربیت آموزشگر حرفه‌ای» به کنترل‌گران امکان داد تا مهارت‌ها و نقطه‌نظرهای لازم را برای شرکت در دوره «آمبسادور»^(۷) به دست آورند. این دوره در واقع یک برنامه آموزشی به شمار می‌رفت که توسط

«شرکت کانادایی حمل‌ونقل شهری»^(۸) طراحی شده بود و هدف آن ارائه بهترین خدمات ممکن به مشتریان این شرکت بود.

دوره آمبسادور، عمدتاً برای رانندگان اتوبوس به اجراء درآمد لیکن، مدیران ارشد راه و ترابری و کادراهی میانی و نیز تمامی کسانی که به نحوی می‌توانستند در بهبود کیفیت خدمات نقشی داشته باشند در این دوره پذیرفته شدند.

وظیفه ما در وهله اول این بود که «کنترل‌گران» را به گونه‌ای آموزش دهیم که بتوانند شایستگی شرکت در دوره آمبسادور را به دست آورند.

علی‌رغم تفاوت‌های فرهنگی، این برنامه از جانب کسانی که به نتایج آن

علاقتمند بودند. یعنی اندیشمندان کانادایی، آمریکایی، استرالیایی و فرانسوی به عنوان برنامه‌ای موفق و ارزشمند شناخته شد.

- 1- Expert
- 2- Formateur competent
- 3- Stereotypo
- 4- Intervenant
- 5- Deductive
- 6- Spontaneite
- 7- Ambassadeur
- 8- Association Conadienne du transport mrbain (Actu)