

انتخاب روشهای آموزش برای کاربرد در یک مورد خاص، بستگی به چندین عامل مرتبط به شیوه یادگیری شرکت کنندگان دارد. برخی از طریق مواد چاپی، بصری، یا وسایل شفاهی بهتر می آموزند و برخی دیگر از طریق بحث، فعالیت علمی یا تمرینهای مربوط به کار اجرایی. به علاوه در اختیار داشتن منابع، طبیعت مواد آموزشی و نیازهای آموزشی فردی و گروهی نیز در انتخاب روشها موثر است.

از دیگر عوامل تعیین کننده ارجحیت یک روش نسبت به روش دیگر می تواند اندازه گروه و اطلاعات مربوط به آن، اهداف و آرمانهای آموزش، منابع، تجهیزات و مواد و محدودیت زمان باشد. در ضمن باید مهارتها و تسهیلات تدریس، موانع موجود در آموزش یک گروه، بهترین نگرش به موضوع آموزش، و تسهیلات خاص آسیب دیدگان جسمی در نظر گرفته شود.

یادگیری کارکنان از طریق فعالیتهای و روشهای آموزشی گوناگونی حاصل می شود. بیشترین فراگیری آنها زمانی است که بتوانند اطلاعات جدید را با آگاهیهای قبلی ارتباط دهند، به گونه ای که آموزش را در پیوند با تجربیات زندگی خود ببینند. آنها باید عمل کنند و آنچه را که آموخته اند به کار گیرند. فراگیری آنها زمانی بیشتر می شود که بدانند چگونه کارآموزی در حل مشلات کار به آنها کمک می کند. بالاتر از همه کارکنان آنچه را دوست ندارند بیاموزند نمی آموزند.

مربی نیز باید آگاهیهای، مهارتها و ویژگیهایی داشته باشد تا بتواند آموزش را به طور موثر انجام دهد. از جمله این کیفیتها و ویژگیها می توان موارد آتی را بر شمرد: شناخت از موضوع، مهارتهای فنی، آگاهی از دیگران و در صورت لزوم داشتن توان رهبری، و مقداری شوخ طبعی.

در تحلیل نهایی ارزیابی میزان موفقیت در آموزش بر این اساس نیست که مربیان تا چه حد کار خود را خوب انجام داده اند، بلکه بر این اساس است که شرکت کنندگان به چه میزان آموخته اند. آموزش موثر شرکت کنندگان بستگی به میزان آمادگی ما، میزان تسلط ما بر موضوع آموزشی و نیز آگاهی ما در استفاده مناسب از روشها دارد.

دوم - اصول روشهای متداول
الف. سخنرانی

سخنرانی عبارت است از گفتاری که توسط یک شخص خاص که اطلاعات و آگاهی درباره موضوع سخن دارد ایراد می شود و گوینده نکته های مختلف را با توالی منطقی به سمت نتیجه گیری نهایی سوق می دهد. سخنرانی قبل از اجرا آماده می شود و باقراوت از یک نوشته یا بسط کلام بر اساس یک مجموعه یادداشت به اجرا در می آید. لوازم کمک آموزشی سمعی و بصری می توانند پیام سخنران را روشنی و وضوح بیشتر ببخشند. یک سخنرانی را می توان با استفاده از تلفن و کنفرانسهای ویدیویی همزمان برای یک یا چند مخاطب دیگر از راه دور پخش نمود و در زمان و هزینه مسافرت و در نتیجه، در کل هزینه آموزش صرفه جویی کرد.

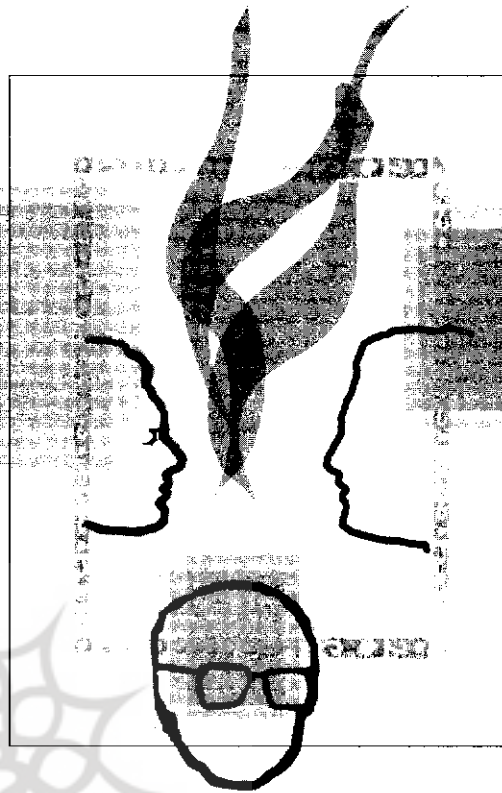
سخنرانی مناسب در سه مرحله صورت می پذیرد:

۱- به شنوندگان بگو چه می خواهی به آنها بگویی.

۲- بگو

۳- بگو به آنها چه گفته ای.

برای برپائی یک سخنرانی باید ابتدا موضوع را بشناسیم و سپس یک سخنران را که می خواهد و می تواند درباره آن صحبت کند انتخاب کنیم. باید به سخنران درباره انتظارات خود از سخنرانی، زمان مجاز برای آن و ویژگیهای مخاطبان اطلاعات لازم را بدهیم. باید مطمئن حاصل کنیم که



روشهای آموزش کارکنان

نوشته: هشام الطالب

ترجمه: سید علی محمد رفیعی

تمامی تدارکات و لوازم و ابزارها از جمله بلندگوها آماده اند و طبق انتظار عمل می کنند.

سخنرانی به عنوان یک روش زمانی موثر است که هدف ما یا برانگیختن مخاطبان برای اجرای کار خاصی باشد یا صرفاً بخواهیم اطلاعاتی به آن ها بدهیم. چنانچه سخنرانی با پرسش و پاسخ دنبال شود تجربیات و مهارت های سخنران به مخاطبان انتقال می یابد.

در یک سخنرانی مخاطبان حداکثر نود دقیقه می توانند نسبت به موضوع سخنرانی حضور ذهن داشته باشند. سخنرانی در مجموع نباید بیش از چهل و پنج دقیقه طول بکشد و زمان باقیمانده باید به بحث و سؤال و جواب اختصاص داده شود.

خلاصه یا چکیده ای از موضوع و یا حتی یک متن کامل از سخنرانی می تواند به مخاطبان کمک کند که موضوع سخنرانی را بهتر دنبال کنند به ویژه اگر سخنرانی درباره عقاید و نظریه های پیچیده و نا آشنا باشد.

ب. کارگاه آموزشی

کارگاه آموزشی مانند دیدار کاری است که شرکت کنندگان فعالانه در آن مشارکت دارند. در کارگاه، شرکت کنندگان آگاهی جدید می یابند و آن را به کار خود مربوط می کنند، تغییرات لازم در رفتار خود را می شناسند، مهارتهای جدید می آموزند و رفتارها و مهارتهای مختلف را در محیط کاری شبیه سازی شده تمرین می کنند. یک کارگاه موثر زمانی پدید می آید که از دیدگاه کارکنان عملی و مرتبط با فعالیتهای او باشد و خود کارگاه نیز برای موضوع مورد نظر بر پا شده و بر روی آن متمرکز باشد.

آرایش محیط کارگاه آموزشی باید شرکت کنندگان را به سوی ارتباط و تعامل هدایت کند. این ویژگی کارگاه باید با یک برنامه ریزی مناسب - از طراحی تا اجرا- تقویت گردد. طراح برنامه و مربی باید در پی کسب اطلاعاتی از شرکت کنندگان باشند تا نیازهای آموزشی آنها، شیوه های آموزش آنها و انگیزه آنها از حضور در کارگاه مشخص شود. برگه های گزارش کار، مطالعات موردی، نوشته های ایفای نقش، صورتیهای بررسی و بازبینی (چک لیستها) و دیگر وسایل آموزشی باید قبل از شروع کارگاه آماده باشند.

کارگاه آموزشی موثر، ظرفیت بالایی برای آموزش متمرکز شرکت کنندگان دارد و مواد آموزشی را برای آینه در ذهن و حافظه کارآموزان می نشاند. به عکس موعظه و قرائت متن که شرکت کنند در آن حالت انفعالی دارد، در کارگاه هر فرد مستعد فعالانه با فکر و چشم و گوش و اعضا، در همه فعالیتهای مربوط به فرایند آموزش شرکت می کند.

کارگاهها را می توان از یک جلسه چندین ساعته تا چندین جلسه در یک دوره چند روزه برقرار کرد. طول برقراری جلسات کارگاه عموماً وابسته به پیچیدگی موضوع و وجود شرکت کننده کافی است.

طول زمان مفیدی که شرکت کنندگان به آموختن ادامه می دهند، به تناسب مشارکت فعال آنها و پرداختن به مواد آموزشی و تمرینها به شدت افزایش می یابد.

کمک ها و پشتیبانیهای آموزشی لازم برای کارگاهها، به نوع کارکنان، مشاغلشان، سطح تحصیلاتشان، شیوه های یادگیریشان و چهارچوب زمانی کارگاه بستگی دارد. فیلمهای آموزشی برای مهارتهای خاص، موارد مطالعاتی در شرایط مربوط و ورقه های گزارش کار می توانند برای کمک به آموزش مواد مفید باشند. آنها خلاصه و نتایج همه کارگاهها را به کلیه شرکت کنندگان در یک جلسه خاص منتقل می کنند و از این طریق

مخاطبان و شرکت کنندگان در کارگاه از یافته های جلسات کارگاههایی که در آن حضور نداشته اند نیز بهره می برند.

ج - سمینار یا همایش

سمینار فعالیتی موضوع گراست که برای آموزش یا آگاهی مجموعه ای از مخاطبان درباره یک موضوع گسترده مورد نظر طراحی می شود. برنامه یک سمینار معمولاً از یک سلسله سخنرانیها یا بحثهای میزگردی درباره موضوع هایی که در محوریت اصلی سمینار قرار دارند تشکیل می شود. گاهی اوقات کارگاههای آموزشی یا بحثی نیز در گروههای کوچک به موازات سمینار برگزار میشود.

سمینارها ابتدا با انتخاب یک موضوع و عناصر عمده آن موضوع برپا می شوند. سپس سخنرانیها مصاحبه گران یا بحث کنندگانی صاحب نظر صلاحیت یا تخصص انتخاب می شوند ویژگی اصلی برنامه سمینار توسعه و بسط موضوع از عناصر عمده آن گرفته تا جزئیات و روابط بین آن عناصر است.

سمینارهایی که به خوبی برنامه ریزی شده باشند، از ظرفیتهای قابلیتهای آموزشی بالایی برخوردارند. این امر به ویژه آن گاه مصداق دارد که هدف سمینار، تغییر رفتار شرکت کنندگان از طریق افزایش آگاهی آنها باشد برای این که بتوانند تصمیم هایی بر اساس دانش و آگاهی بگیرند. اگرچه در سمینارها شرکت مخاطبان در بحث محدود است اما روشهای متنوعی می توان به کار گرفت تا میزان علاقه مخاطبان به اندازه کافی در سطحی بالا حفظ شود و آموزش آنها تسهیل گردد.

سخنرانی مناسب در سه

مرحله صورت می پذیرد:

۱- به شنوندگان بگو چه

می خواهی به آنها بگویی.

۲- بگو

۳- بگو به آنها چه گفته ای.

سمینارها عموماً یک یا دو روز طول می کشند. از آنجا که سمینارها با هدف ارائه اطلاعات برنامه ریزی می شوند، زمان مفید برگزاری آنها منوط به ظرفیت کارآموزان درحضم آن اطلاعات است. موضوعات پیچیده اگر به خوبی ارائه نشوند، می توانند اثر بخشی آموزشی یک سمینار را پایین بیاورند.

جزوه هایی حاوی صبحتها، اهداف و بحثهای میزگردی و اهداف کارگاه، در ایجاد زمینه برای مخاطبان جهت کسب اطلاع مفیدند. مراجعی که برای مطالعه و پیگیری مواد آموزشی معرفی می گردد نیز کمکی در فرایند آموزش به شمار می آیند.

د. اردو

اردو در برگیرنده نوعی برنامه همزیستی است که ایجاد می کند شرکت کنندگان از ابتدا تا انتهای برنامه در یک محل بمانند. محل اردو با ملاحظات خاصی برای اسکان، غذا، جلسات، نماز، تفریحات و سرگرمیها انتخاب می شود. برنامه معمولاً طوری طراحی می شود که از همه وقت شرکت کنندگان از زمان بیداری گرفته تا زمان خواب استفاده شود. هدف از این برنامه ایجاد محیطی است که در آن ارزشهای مناسب ارتقاء یابند و مهارتهای عملی از طریق شرکت در اداره اردو تقویت شوند. وضعیت محیطی و زندگی در محل اردو به شرکت کنندگان این فرصت را می دهد که تعاملات گوناگونی را در روشهای کارآموزی و ارائه مواد درسی داشته باشند. یکی از هدفهای این برنامه بالا بردن روحیه گروهی و بهبود بخشیدن به کار جمعی است. انتخاب محل اردو نقشی اساسی در موفقیت این برنامه ایفا می کند. این

سمینارهایی که به خوبی برنامه ریزی شده باشند، از ظرفیتها و قابلیتهای آموزشی بالایی برخوردارند. این امر به ویژه آن گاه مصداق دارد که هدف سمینار، تغییر رفتار شرکت کنندگان از طریق افزایش آگاهی آنها باشد

انتخاب به گونه ای قابل ملاحظه بستگی به هدف برنامه دارد. مثلاً اردوهایی که برای شرکت کنندگان جوان تر یا برای آنهايي برگزار می شود که به ارزشها و مهارتهای گسترده تر به جای مهارتهای محدود نیاز دارند، به تسهیلات متعدد برای فعالیتهای بدنی احتیاج دارند. از عوامل مهم دیگر می توان امکان رسیدن به اردوگاه با وسایل عادی مسافرت، توان مقابله با وضعیت آب و هوا در شرایط نامناسب جوی، امنیت برای محل دور افتاده، وسایل و لوازم کمکهای اولیه یا پزشکی و سایر موارد اورژانسی و غیره را نام برد. اگر چه عموماً محلهای حومه ای یا خارج از شهر برای اردو مناسب ترند اما محلهای درونشهری مثل اردوگاههای دانشگاهی، هتلها یا مراکز کنفرانسها نیز می توانند برای این منظور به خدمت گرفته شوند، با توجه به این حقیقت که فعالیتهای بدنی در محلهای درونشهری کمتر میسر می شود. اردوگاهها باید امن و از آسیب بزهکاران و جنایتکاران و ولگردان مورد حمایت و مراقبت قرار گیرند.

اردو به عنوان وسیله ای برای آموزش بسیار تاثیر گذار است. شرکت کنندگان از طریق تمرینها با هم سن و سالهای خود ارزشها و مهارتها را در عمل می آموزند و در نتیجه دوستیها به وجود می آیند و تقویت می شوند. روحیه رفاقت و دوستی باعث می شود که شرکت کنندگان به اهداف عالی و رفتار شایسته پایبند شوند که این دو هدف عمده از برقراری اردوست. اردوها عموماً از یک روز آخر هفته تا دوهفته طول می کشند. دوره های

بلندمدت تر به برنامه خلاقانه تری نیازمند است تا توجه شرکت کنندگان را به برنامه متمرکز نگاه داشته و روحیه آنها را بالا برد. یک هفته غالباً بهترین طول مدت برگزاری اردو است و به شرکت کنندگان زمانی کافی می بخشد تا برنامه را بدون خستگی، دلزدگی و ملال خاطر دنبال کنند. طبیعت زندگی مشترک در اردوگاه به شرکت کنندگان این اجازه را می دهد که از منابع مطالعاتی مرجع به طور فشرده و بهتر از روشهای آموزشی دیگر بهره ببرند. برای حداکثر بهره وری می توان همراه با برگزاری اردو، یک کتابخانه موقت هم برای مطالعه و مراجعه دایر کرد. برای بهبود بخشیدن در نظارت، هدایت و مراقبت اردو، ارتباطات، همکاری و رقابت، می توان شرکت کنندگان را به گروههای ده نفره تقسیم نموده و برای هر گروه یک سرگروه تعیین کرد. هر یک از گروهها نیز باید با نام معنی داری مشخص شوند.

ه. ایفای نقش

ایفای نقش نمایشی است کوتاه از یک مشکل یا شرایط واقعی که به صورت نمایشنامه در آمده و ترکیبی است از بحثها و اجرای نقشهای متفاوت. بازیگران این نمایشها اعضای گروه اند که با بدون بهره گیری از متن یا تمرین، موقعیتهای ویژه ای را که مهارتهای خاص نیاز دارند نمایش می دهند. یک سرگروه یا مربی موقعیتهای و نتیجه نمایش را شرح می دهد و به هر یک از اعضای گروه نقش و راهنماییهای مربوطه را ارائه می کند. برپایی برنامه ایفای نقش کار آسانی است، مگر این که بخواهیم از وسایل و لوازم خاصی برای صحنه استفاده کنیم تا نمایش معنی ویژه ای بدهد. معمولاً وسایل صحنه لازم نیست و کارکنان به راحتی می توانند صحنه نمایش خود را به تصور آورند. اتاق یا سرسرای نمایش باید به گونه ای باشد که چیدن صندلیها را به صورت دلخواه میسر کند تا هر کس به عنوان تماشاگر بتواند اعضا را حین ایفای نقش ببیند. میکروفونها در صورت لزوم باید قابل انتقال باشند تا در جاهایی که بدانها نیاز است مورد استفاده قرار گیرند.

ایفای نقش، یک برنامه آموزنده و حاوی اطلاعات و در عین حال سرگرم کننده است و توجه تماشاگران را به خود جلب می کند. تجزیه و تحلیل و نقد و انتقاد جمعی باعث می شود که همه از تجربیات و مهارتهای خود در حین ایفای نقش استفاده کنند و از مهارتها و تجربیات دیگران بهره مند شوند.

ایفای نقش موثر، معمولاً کوتاه مدت و پر تحرک است. بهترین طول زمانی برای ایفای نقش در یک نمایش تکنفره پنج دقیقه است، گرچه اگر نمایش خسته کننده نشود و ارزش آموزشی خود را از دست ندهد، میتواند آن را طولانیتر کرد. هر نمایشی باید تصویر گر یک نکته اساسی باشد. از نمایشهای طولانی که حاوی چندین نکته است باید پرهیز کرد. گاه ممکن است نوشته هایی از قبل آماده شده برای ایفای نقشی تهیه شده باشد. با این حال باید دانست که گاه این نوشته ها مایه حواس پرتی می شوند. در صورتی که تهیه نوشته های تفصیلی از پیش آماده شده به صلاح نباشد پخش یک دستنویس توسط مربی که حاوی خلاصه ای درباره طبیعت نقشهاست می تواند ثمر بخش باشد.

و. کنفرانس

کاربرد کنفرانس عموماً زمانی است که بخواهیم یک یا چند مشکل را حل کنیم. متولیان کنفرانسها معمولاً برنامه را از قبل آماده می کنند. ساختار کنفرانس شامل جلسات و برنامه های مختلف از جمله سخنرانیها، بحثهای میزگردی، کارگاهها و موارد مشابه است.

برنامه ریزی کنفرانسها را می توان به دو گروه سپرد. گروهی برنامه های کنفرانسی را تعیین می کنند و گروه دیگر مسئول امور پشتیبانی و خدمات اداری می شوند. دومین بخش شامل ثبت نام، تدارک اتاق یا سرسرای جلسات اسکان شرکت کنندگان برنامه های تفریحی، تسهیلات و امکانات مربوط به محل اقامت و دیگر فعالیتهایی از این دست می شود. در کنار حل مشکلات، کنفرانسها همچنین می توانند مایه الهامبخش و ایجاد انگیزه نیز باشند که در این صورت ثمره تلاشهای آموزشی متولیان کامل خواهد شد. اما برنامه های حجیم طولانی، کلیشه ای و تعامل محدود میان شرکت کنندگان امکان و ظرفیت آموزشی کنفرانس را پایین می آورد. کنفرانسها عموماً دو تا پنج روز به طول می انجامند. توجه و علاقه شرکت کنندگان را می توان با یک برنامه خلاق که وقفهای استراحت و فعالیتهای سرگرم کننده به طور متناسب در آن لحاظ شده باشند، بالا نگاه داشت.

یک برنامه تایپ شده که از قبل در بین شرکت کنندگان توزیع شود و در آن اطلاعات کافی درباره عنوان مورد بحث در کنفرانس آمده باشد، برای موفقیت کنفرانس ضروری است. در ضمن بهتر است گزارشها و مدارکی که در حین برنامه به حضار ارائه می شود نیز در بین شرکت کنندگان پخش گردد.

ز- آموزش خصوصی

آموزش به صورت خصوصی، انتقال مستقیم مهارت نگرش و رفتار از یک شخص با تجربه بیشتر به فردی با تجربیات کمتر است. این نوع آموزش می تواند از موارد ساده تا پیچیده مورد استفاده قرار گیرد. مربی می تواند یک سرپرست، یک داوطلب با سمت بالا، یا حتی یک شخص با سابقه کاری بیشتر باشد. کارکنان نباید از تعامل فردی خجالت بکشند یا در این نوع آموزش مردد باشند. روشهای خصوصی آموزش مثل این مورد فرصت بسیار بیشتری را نسبت به روشهای گروهی برای تمرین آموخته ها در اختیار کارکنان قرار می دهد.

آموزش خصوصی می تواند در جلسات خاص یا در حین انجام کار به اجرا در آید. باید بین آموزش دهنده و آموزش گیرنده، گونه ای اطمینان و آرامش خاطر وجود داشته باشد تا این روش موثر افتد.

از آنجا که تنها یک آموزش گیرنده از این شیوه آموزش بهره می برد، هزینه بری آن بسیار است. از سوی دیگر باید گفت که به دلیل توجه شخصی و نظارت تنگاتنگ کیفیت این نوع کارآموزی بالاست. از آنجا که آموزش خصوصی است، احتمال آن که تاثیر آموخته ها به مدت بیشتری حفظ گردد بیشتر است.

مدت این آموزش و مواد و کمکهای آموزشی لازم، بسته به شیوه کار مربی و ظرفیت یادگیری کارکنان متفاوت است.

ح - بحث میزگردی

بحث میزگردی، ارائه آموزش از یک تربیون توسط تعدادی سخنگو یا مباحثه گر است. در آغاز هر شرکت کننده در میزگرد منحصراً حدود ده دقیقه به صحبت می پردازد و بخشی از موضوع را معرفی یا دیدگاهی کلی از موضوع را تشریح می کند. سپس مدیر جلسه، بر اساس بحث و مواد ارائه شده به علاوه سئوالها و نظرهای حضاران، جلسه را هدایت می کند. گاه نیز مدیر جلسه در پایان مطالب را خلاصه می کند و نکات مهم بحث را بدون تحت الشعاع قرار دادن بحث مباحثه گران مشخص می سازد. این امر از اهمیت بسیاری برخوردار است که مدیر جلسه بین شرکت کنندگان در میزگرد هماهنگی ایجاد کند تا همه جنبه های بحث را ببوشاند، بی آنکه بگذارد هیچ یک از آنان در سخن دیگری داخل شود یا سخنی را تکرار نماید. این هماهنگی باید در مدت زمانی قبل از تشکیل جلسه صورت گیرد.

عنوانی که علاقه شنوندگان را برانگیزد، مباحثه گرانی که بتواند عقاید و دیدگاههای خود را دقیقاً ابراز کنند و گرداننده ای که بتواند وظیفه خود را به خوبی انجام دهد از ضروریات یک بحث میزگردی موفق است. بحث میزگردی صرفاً تعدادی سخنرانی نیست که در یک جلسه ایراد شود بلکه هویت آن پوشش موثر موضوع توسط مباحثه گران و تبادل نظر و اندیشه در بین آنهاست. حاصل این تبادل نظر آگاهی بخشی و برانگیختن حضار است و حاصل آگاهی برانگیخته شده حضاران افزایش شور و نشاط و تحرک دو بحث خواهد بود. استاندارد شمار شرکت کنندگان در میزگرد عموماً سه تا پنج نفر است، بدین دلیل که امکان دارد نفرات کمتر نتوانند بحث را به طور کامل و جامع پوشش دهند و انتخاب نفرات خیلی زیاد هم به تکرار مطالب منجر گردد.

یک بحث میزگردی که مشارکت تماشاگران را با مباحثه گران می طلبد

از قابلیت آموزشی بالایی برخوردار است، زیرا اطلاعاتی از سوی چندین متخصص و آگاه با دیدگاه های گوناگون به حضاران ارائه می شود که دریافت آن با یک سخنرانی با بحث ساده امکان پذیر نیست. عقاید و کاربردهای آنها بدرجه بالایی از روشنگری و شفافیت توضیح داده می شوند و مشارکت تماشاگران در بحثها مایه حفظ مطالب به مدت طولانی تر در ذهن آنها خواهد شد.

بحث میزگردی می تواند بیش از سخنرانی به طول انجامد زیرا بحث میزگردی از تنوع بیشتری برخوردار است. با این حال دو ساعت حداکثر زمانی است که می تواند تماشاگران را به خود مشغول کند. به عنوان یک قانون کلی توصیه می شود که هیچ روش آموزش از ۹۰ دقیقه بیشتر به طول نینجامد.

و نیز همانند سخنرانی تهیه و توزیع جزواتی حاوی اطلاعاتی درباره شرکت کنندگان در میزگرد موضوع مورد بحث عقاید و دیدگاههای متضاد و چکیده ای از بحث میزگردی می تواند برای شرکت کنندگان مفید باشد.

ط جلسات همزمان

جلسات همزمان صرفاً دو یا سه جلسه اند که درباره یک یا چند موضوع متفاوت در یک زمان برگزار می شوند. چنین جلساتی میتوانند حاوی موضوعاتی مجزا و مستقل برای چند تن از اعضای گروه یا یک موضوع برای شرکت کنندگان با سن، جنسیت یا زمینه آموزشی متفاوت باشد. گاه یک گروه بزرگ که امکان برگزاری یک جلسه را با یکدیگر ندارند، می توان به چند گروه تقسیم کرد و برای آنها جلساتی همزمان در یک موضوع برگزار نمود.

جلسات همزمان مانند جلسات کامل برگزار می شود. باید محلهای برگزاری این جلسات نزدیک به هم باشند تا امکان جابجایی شرکت کنندگان از جلسه ای به جلسه دیگر باشد.

برگزاری جلسات همزمان به هدف گرفتن تلاش آموزشی برای شرکت کنندگان، ظرفیت آموزشی را بالا می برد. این امر باعث خواهد شد افراد تعامل بیشتری در جلسات داشته باشند که این خود آموزش را بهبود می بخشد.

زمان مفید برگزاری جلسات و نیز مواد و کمکهای آموزشی مربوط به آن بسته به برنامه تغییر می کند.

سوم. روشهای مفید دیگر

الف. بحث و مناظره

بحث و مناظره به عکس سخنرانی، دو روش برای دخالت دادن شرکت کننده در امر آموزش اند. این دو روش از تعامل و مشارکت فعال شرکت کنندگان مایه می گیرند و درگیری آنها را در بحث برای کشف موضوعی خاص از طریق تجزیه و تحلیل، مرور و ارزیابی موضوع می طلبند. مناظره شکلی رسمی دارد و از قواعد خشک تعیین وقت برای هریک از طرفهای مناظره پیروی می کند، در حالی که بحث، غیر رسمی و تبادل آراء و دیدگاهها آزاد است، بی آن که محدودیتی و قیدی بر آنها اعمال شود. با این حال اگر بحث بخواهد موثر باشد، گروه باید بر موضوع متمرکز باشند. شمار شرکت کنندگان نیز نباید خیلی زیاد باشد و یک گرداننده باید در بحث وساطت کند و فضای ملایمی را پدید آورد، ولی او یا هر عضوی دیگری نباید بحث را محدود کند.

ترتیب نشستن شرکت کنندگان در یک مناظره به شیوه نشستن رسمی در یک صحنه گفت و گو است. هر یک از طرفهای مناظره رو به روی یکدیگر در اطراف یک گرداننده که در مرکز نشسته است قرار می گیرند، ولی شیوه نشستن در بحث، غیر رسمی تر است، بدین صورت که طرفهای

بحث دور یک یا دو میزگرد می نشینند. ارائه نکات از دیدگاههای مختلف مایه تحریک تفکر منتقدانه در بین شرکت کنندگان دو بحث و نیز حضاران خواهد شد که این امر توانایی آموزش آنها را بالا می برد.

اگر بحث مربوط و جالب باشد طول مدت جلسات بحث یا مناظره می تواند طولانی تر شود یا این حال باید جلسات بیشتر از دو ساعت را به جلسات دیگر تقسیم کنیم. برای بحث یا مناظره هیچ ماده آموزشی خاصی لازم نیست مگر آنکه در موردی توصیه شده باشد. مناظره زمانی جالبتر خواهد شد که قبل از شروع آن و بعد از اتمام مناظره برای موضوع رأی گیری شود. با انجام این کار روحیه رقابت بالا خواهد رفت.

ب. گفت و گو

گفت و گو همانند مناظره تبادل نظر را می طلبد. با این تفاوت که گفت و گو تنها به دو نفر منحصر می شود. هر یک از دو شرکت کننده موضعی در بحث خواهند داشت اما به عکس مناظره گفت و گو در پی توضیح و درک عقاید متضاد و متفاوت است نه در پی این که کدام بهتر است. از نظر روشهای برپایی، ظرفیت و قابلیت آموزش، زمان مفید برگزاری و لوازم و کمکهای آموزشی، گفت و گو شبیه مناظره است.

ج. طوفان مغزی

طوفان مغزی روشی است که برای گردآوری عقاید از گروهی از افراد که در یک جلسه به گرد یکدیگر جمع می شوند. توضیح این روش به تفصیل در مقالات چند سال اخیر ذکر شده است.

د. نمایش

نمایش بر خلاف سخنرانی هم با نشان دادن می آموزد و هم با گفتن کارکنان بامشاهده و گاه با کاربرد مهارتها فعالیتهای و وظایف یا روابط نمایش داده شده در عمل آموزش می بیند.

ه. برنامه تفریحی

برنامه سرگرم کننده و تفریحی نیز می تواند ایزاری توانمند در آموزش باشد به شرطی که با سلیقه و هدف به کار گرفته شود. یک برنامه تفریحی می تواند با کمکی به استراحت ذهن و رهاسازی انسان از تنش نقش مثبتی در فرایند آموزش ایفا کند. به علاوه برخی موضوع ها و فعالیتها را به خودی خود می توان از طریق کاربرد خلاقانه ای از سرگرمی هدفدار و سالم آموزش داد. با این وجود باید تلاش بسیاری به کار بریم تا اطمینان حاصل شود که جلسات سرگرمی با ابتدال نیامیزند و با تاثیر از عناصر غیر اسلامی به بیراهه کشیده نشوند.

چهارم. یک بررسی مقایسه ای

در میان روشهای آموزشی، سخنرانی، کارگاه، سمینار، اردو، ایفای نقش، کنفرانس، آموزش خصوصی، بحثهای میزگردی و جلسات همزمان از روشهای پرتعدادتر هستند.

جدول زیر نشان می دهد که تفاوت این روشها در چه زمینه هایی است.

این تفاوتها از لحاظ موارد زیر است:

سازماندهی	دشواری یا آسانی برگزاری آن.
ارائه کنندگان	تعداد مربیانی که لازم است برنامه را اجرا کنند.
نقش حضار	روحیه فعال یا غیر فعال حاضران.
میزان حفظ مطالب	شرکت کنندگان آموخته ها را تا چه مدت بعد از آن در خاطر خواهند داشت؟

پنجم. مطالعات موردی

مورد مطالعاتی سابقه و سندی است از یک وضعیت واقعی که کلیه مواردی را که عملا با آنها مواجه شده ایم در برمی گیرد. این سابقه شامل حقایق، عقاید آرا و پیش فرضهایی است که عقاید و آرا بر اساس آن بنا می شوند و تصمیم گیریها بر پایه آن اتخاذ می گردند.

الف - تهیه مورد مطالعاتی

برای تهیه یک مورد مطالعاتی شرح دقیق و موجزی از هر یک از عناصر آتی بنویسید:

موضوع اصلی، وضعیت، پیشینه و زمینه، اسناد و مدارک.

توجه داشته باشید که موضوع اصلی مربوط به همان مساله اساسی است که باید حل شود. وضعیت، عبارت است از مجموعه رویدادهای اوضاع و شرایط، شخصیتها، کارها و گفته ها و شنوده ها درباره مسائل اصلی. پیشه و زمینه شامل اطلاعات اساسی مربوط به محیط کار و مربوط به موضوع میشود. اسناد و مدارک، شامل مستندات و گزارشهایی است که وضعیت مورد مطالعاتی را تأیید می کنند.

ب - به کارگیری روش مطالعه موردی

روش مطالعه موردی زمانی به کار می رود که هدف آموزش، پرورش مهارت‌های تفکر تحلیلی، حل مشکل و تصمیم گیری باشد. شرکت کنندگان باید قادر به استفاده از مهارت‌های کاربرد منطق باشند تا بتوانند اطلاعات را تجزیه و تحلیل کنند. به علاوه گروه باید به اندازه کافی کوچک باشد تا به طور موثری در باره مورد مطالعاتی به بحث و تبادل نظر بپردازد.

روش مطالعه موردی فرصتی را مهیا می کند که تصمیمها بدون صدمه زدن به شرایط واقعی اتخاذ شوند. شخص می تواند حل مشکلاتی با طبیعت معین را با استفاده از موارد مطالعه مشابه تمرین کند.

روش مطالعه موردی نیازمند موارد آتی است: یک مورد مطالعاتی که توضیحاتی به روشنی در آن نوشته شده باشد؛ یک نفر گرداننده که تجربه کافی در هدایت بحث به سوی موضوع اصلی داشته باشد؛ شرکت کنندگانی که بتوانند عقاید خود را با شهامت و شفافیت ابراز کنند.

روش	سازماندهی	ارائه کنندگان	نقش کارکنان	میزان حفظ مطالب
سخنرانی	آسان	برای هر جلسه یک نفر	غیر فعال	پایین
کارگاه	دشواری	یک تا سه نفر	فعال	بالا
سمینار	متوسط	چندین نفر	غیر فعال	پایین
اردو	دشواری	چندین نفر	فعال	بالا
ایفای نقش	دشواری	یک نفر	نیمه فعال	متوسط
کنفرانس	دشواری	چندین نفر	غیر فعال	پایین
آموزش خصوصی	آسان	یک نفر	فعال	بالا
بحث میزگردی	آسان	یک تا پنج نفر	غیر فعال	متوسط
جلسات همزمان	آسان	چندین نفر	غیر فعال	پایین

ج - آماده سازی مورد مطالعاتی

برای مهیا کردن یک مورد مطالعاتی ابتدا باید هدف جلسه را مشخص کنیم. سپس یک یا چند مورد مطالعاتی در زمینه مورد علاقه باید انتخاب شود. آنگاه برای تحقیق درباره وضعیت، پیشینه و زمینه و مدارک و اسناد لازم برای مورد مطالعاتی برنامه ریزی می کنیم. سرانجام، تحقیق را موشکافانه به اجرا می گذاریم و مورد مطالعاتی را به تفصیل می نویسیم. قبل از به کارگیری مورد

مطالعاتی باید کاربردی بودن آن را ارزیابی کنیم.

د- هدایت جلسه مطالعه موردی

ابتدا هدف جلسه و روش مورد مطالعاتی را معرفی می کنیم. سپس مورد را برای هر گروه - ترجیحاً با صدای بلند - می خوانیم. آن گاه مورد را به بحث می گذاریم تا به یک یا چند راه حل برای مشکل نائل آییم. در آخر جلسه را خلاصه و نتایج اخذ شده را مشخص می کنیم.

نمونه ورقه گزارش کار : چگونه یک مورد مطالعاتی تهیه کنیم؟

۳- پیشینه و زمینه

مرکز در خیابان ری خریداری شده است. طبقه اصلی دارای یک دفتر برای مدیر، یک نمازخانه و یک سرسرای ثابت برای نشستن است. زیرزمین، یک دفتر برای منشی دارد و دارای دستشویی، حمام، آشپزخانه، اتاق ناهارخوری و انبار است. محله، محله راکدی است و زمین موجود امکان قابل ملاحظه ای برای گسترش دارد. طبقه دوم و سوم و چهارم برای بخش های دیگر ستادی شرکت در نظر گرفته شده است.

۴- اسناد و مدارک

گزارش کمیته برنامه ریزی درباره برنامه های شرکت، گزارش کمیته انتخاب محل برای دفتر مرکزی، گزارش مدیر درباره استفاده فعلی از فضا و بررسیهای چاپ نشده درباره توقعات و انتظارات کارمندان و مدیران شرکت.

۵- توصیه ها

معیارهای انتخاب محل مناسب را سنجش کنید و نتایج را بررسی نمایید.

شرح هر یک از بندهای زیر را کامل فرمائید. برای این که جای بیشتری داشته باشی از ورقه اضافی استفاده کن و برای هر بند شماره ای بگذار. یک نمونه در زیر می آید:

مورد/شرح:

۱- موضوع اصلی

شرکت روغن موتور بهرام نیاز به محلی دائمی برای دفتر مرکزی خویش دارد.

۲- وضعیت

فضا و تسهیلات در مراکز فعلی دیگر کافی نیستند و گسترش لازم برای ارائه خدمات ممکن نیست. محل برای کارمندان و مشتریان جذابیت ندارد.

ششم. آرایش گروههای آموزشی

گروههای آموزشی را می توان بر اساس تعامل میان مربی و کارکنان حداقل به سه روش متمایز شکل داد و نشانند.

از مربی خواسته اند:

- اطلاعات زیادی را انتقال دهد.
- گروه بزرگی را آموزش دهد.
- در موضوع ماهر باشد.
- از وسایل و لوازم آموزشی و کمک آموزشی با کیفیت بالا استفاده کند.

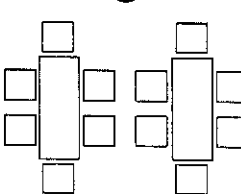
الف



آن گاه که کارکنان باید:

- به گروههای کوچک تقسیم شوند.
- از یکدیگر بیاموزند.
- مهارت سطح بالایی داشته باشند.
- از تجربیات ارزشمندی برخوردار باشند.

ب



آن گاه که در خلال آموزش:

- راهنماییهای لازم باشد.
- مشکل نیاز به روشن شدن داشته باشد.
- محتوای جدید احتیاج به تعریف داشته باشد.
- کارکنان به صورت یک گروه عمل کنند.

ج

