

## توسعه کارآفرینی با آموزش و یادگیری ترکیبی کارکنان

احمد گودرزی<sup>۱</sup>، ضیاءالدین سالاری<sup>۲</sup>، علی‌رضا محمودی<sup>۳</sup>

### چکیده

در دنیای رقابتی، پر تغییر و شتابان حاضر، افراد باید برای مقابله با چالش‌های جدید قادر به انطباق خود با این شرایط باشند که این امر، کارکنان سازمانی را ملزم می‌کند تا علاوه بر کسب دانش و مهارت‌های جدید، خلاق و نوآور بوده و بتوانند همگام با این تغییرات گام بردارند. آموزش یکی از استراتژی‌هایی است که می‌توان با کمک آن خلاقیت و نوآوری که از اصلی‌ترین ارکان کارآفرینی هستند را در کارکنان پرورش داد و بدین طریق سازمان‌ها را کارا و پویا نگه داشت؛ اما امروزه در نتیجه‌ی افزایش درجه پیچیدگی‌ها و توسعه روزافزون تخصصی‌ها، آموزش‌های سنتی برای رفع نیازهای آموزشی کارکنان و اداره امور سازمان کافی نیست به طوری که آموزش الکترونیکی با داشتن ویژگی‌هایی همچون افزایش کیفیت یادگیری، سهولت دسترسی به حجم بالایی از اطلاعات و کاهش هزینه‌های آموزشی در حال جایگزینی شیوه‌های آموزشی سنتی است و از طرف دیگر تحقیقات نشان داده است که آموزش‌های الکترونیکی صرف، نیز دارای محدودیت‌هایی از قبیل نبود تعاملات انسانی و عاطفی، تأخیر در ارائه بازخورد و کاهش انگیزش در فراگیران برای مطالعه مواد آنلاین است و نمی‌تواند به طور کامل جایگزین آموزش سنتی یا چهره به چهره شوند؛ بنابراین با وجود مزایا و معایب هر دو روش آموزشی، متخصصان امور آموزشی سعی می‌کنند تا روش‌های مختلف را با هم ترکیب کنند و معتقدند که یادگیری ترکیبی، یک رویکرد امیدبخشی برای حل این مشکلات است یادگیری ترکیبی به عنوان یک ساز و کار جدید بر استفاده متنوع و گسترده از روش‌های یادگیری تأکید دارد. این رویکرد به عنوان یک روش یادگیری شامل یادگیری چهره به چهره و ترکیبی از وسایل ارتباطی مختلف است. لذا مقاله حاضر بر آن است تا ضمن بررسی مفهوم شناسی یادگیری ترکیبی، اثربخشی این روش را در توسعه کارآفرینی از جنبه‌های مختلف در سازمان‌ها مورد بررسی قرار دهد.

۱- دکتری مدیریت منابع انسانی و معاونت منابع انسانی شرکت آذآب، ah.goodarzi@gmail.com

۲- رئیس مرکز آموزش علمی کاربردی تایید واتر خاورمیانه واحد بندرعباس، Salari\_zia@yahoo.com

۳- دانشجوی دکتری پژوهشگاه شاخص پژوه اصفهان، M1966.a@gmail.com

## واژگان کلیدی: کارآفرینی، آموزش، یادگیری ترکیبی، سازمان

### مقدمه

امروزه جوامع بشری به علت مواجهه با تحلیل منابع طبیعی، وابستگی متقابل میان کشورها و سرعت فزاینده تغییرات، در راستای کارآفرینی؛ نیاز به پرورش خلاقیت و نوآوری را بیشتر احساس می‌کنند [۴۷]. در این راستا باید عنوان نمود که کارآفرینی ویژگی‌های عمده‌ای را دربرمی‌گیرد که از آن جمله مینوان به خلاقیت و نوآوری اشاره نمود [۱۰]. در واقع یکی از ویژگی‌های اساسی و سازنده انسان، خلاقیت است که در رشد و تکاملی فرد و تمدن بشری نقش مؤثری دارد و زیربنای اختراعات و دستاوردهای علمی و هنری می‌باشد [۱۱].

همچنین باید خاطر نشان ساخت که؛ تداوم حیات سازمان‌ها به قدرت خلاقیت آن‌ها بستگی دارد؛ این بازسازی از طریق هماهنگ کردن اهداف با وضعیت روز و اصلاح و بهبود روش‌های تحقق این اهداف انجام می‌شود؛ برای مثال، شرکتی را در نظر بگیرید که می‌خواهد ارائه‌کننده کالاها و خدمات موردنیاز مشتریان باشد. نیاز مشتریان به مرور زمان تغییر می‌کند؛ با وجود این، محصولات و خدمات مورد نیاز آنان باید با قیمت و کیفیت خوب و در زمان مناسب ارائه گردد؛ زیرا اگر شرکت خود را با این تغییرات هماهنگ نسازد، ممکن است مشتریان خود را از دست بدهد و به نحو مطلوب به اهداف خود دست نیابد. سازمان در مسیر تطبیق خود با تغییرات، ناگزیر از تقویت فراگرد های نوآوری و خلاقیت است. قدرت خلاقیت افراد را می‌توان از طریق مشاوره، هدایت و آموزش تقویت کرد [۳۴]. با توجه به اهمیت و ضرورت خلاقیت و فرایند رو به رشد آن در عصر حاضر است که توجه پژوهشگران و برنامه ریزان آموزشی به تحلیل و بررسی خلاقیت و نوآوری و جایگاهی که در کارآفرینی ایفا می‌کند، جلب گردیده است [۳] و باید برای آموزش آن‌ها در سازمان‌ها رویکردی را انتخاب کرد که ضمن اثربخشی هزینه‌ها از لحاظ یاددهی - یادگیری نیز مؤثر باشد رویکرد یادگیری ترکیبی یکی از جدیدترین مفاهیم در این زمینه است لذا در این مقاله ابتدا مفاهیم خلاقیت و نوآوری و ارتباط آن‌ها با کارآفرینی مورد بررسی قرار می‌گیرد و سپس ضمن بررسی مفهوم شناسی یادگیری ترکیبی و جنبه‌های مختلف آن، اثر بخشی این روش را در توسعه کارآفرینی در سازمان‌ها از جنبه‌های مختلف مورد بررسی قرار می‌گیرد.

### کارآفرینی و ضرورت آموزش و توسعه آن

سال‌هاست که آموزش کارآفرینی به صورت جدی مطرح شده است و در حال حاضر به یکی از مهم‌ترین و گسترده‌ترین فعالیت دانشگاه‌های پیشرو تبدیل شده است. از نظر دراکر هر شخصی که بتواند تمام تصمیم بگیرد، می‌تواند کارآفرین شدن و رفتار کارآفرینانه را بیاموزد. گرچه کارآفرینان با ویژگی‌های شخصیتی معینی مانند تیزهوشی و انرژی زیاد به دنیا می‌آیند، اما این مشخصات را به وسیله آموزش، توسعه می‌دهند. پرورش و آموزش یک فرد کارآفرین از طریق تجمیع مهارت‌های مربوط، دانش فنی، تجربه و سال‌ها تلاش، حاصل می‌شود [۴۹] و بدین ترتیب، باعث ایجاد توانایی خلق و ساخت چیزی ارزشمند از هیچ چیز می‌گردد. این مفهوم یعنی شروع، انجام، دستیابی و ایجاد یک شرکت یا سازمان فرد کارآفرین با ایده و فکر جدید و از طریق ایجاد یک کسب‌وکار مبادرت به معرفی محصول جدیدی در جامعه می‌نماید. موجب ایجاد رضایت‌مندی جدید می‌گردد و به کمک مجموعه منحصر به فردی از منابع بهره‌گیری از فرصت‌ها می‌پردازد. سازمان‌های جدید سازمان‌های قدیم را از طریق معرفی کالای جدید، روش جدید در فرآیند تولید، گشایش بازار تازه، یافتن منابع جدید و یا ایجاد هرگونه تشکیلات در صنعت از بین می‌برند. کارآفرین همواره به دنبال پاسخ دادن به تغییر و بهره‌برداری از آن به‌عنوان یک فرصت است. «فرصت» محور بسیاری از تعاریف فعلی کارآفرینی است. یک فرصت یعنی فرصت خلق ارزشی، کارآفرینان به‌جای مشکلات ایجاد شده توسط تغییرات، احتمالات موفقیت در کارها را مورد ملاحظه قرار می‌دهند. به طور کلی، استیونسون، کارآفرینی را فرایند خلق ارزش، همراه با منابعی منحصر به فرد جهت بهره‌برداری از یک فرصت می‌داند. تداوم حیات و بقا سازمان‌ها نیازمند یافتن راه‌حل‌ها و روش‌های جدید مقابله با مشکلات است که به نوآوری، خلق محصولات، فرایندها و روش‌های جدید بستگی زیادی دارد. سیاستمداران برای نیل به این هدف به کمک سایر منابع به دنبال الگویی هستند که نقش کارآفرینی را در توسعه همه جانبه به ویژه اقتصاد تقویت نماید. با عنایت به پدیده جهانی شدن اقتصاد، برخی عقیده دارند که بازارهای جهانی فردا از آن شرکت‌هایی است که به ریسک‌پذیری کارآفرینانه بها می‌دهند و برای گسترش سرمایه‌های فکری خود در حد کلان سرمایه‌گذاری می‌کنند، در بالندگی فردی پرتلاش‌اند و در خط‌مشی‌گذاری، شرایط محیطی را مدنظر قرار می‌دهند [۱].

بر همین اساس، توسعه کارآفرینی از جنبه‌های گوناگون مدنظر قرار گرفته است که آموزش یکی از جنبه‌های مهم آن و در راستای گسترش آن است. از این رو، در حال حاضر آموزش کارآفرینی به یکی از مهم‌ترین و گسترده‌ترین فعالیت دانشگاه‌ها تبدیل شده است. و سپر معتقد است احتمال شکست کارآفرینانی که تنها تجربه دارند و آموزش لازم را ندیده‌اند، زیاد است. برعکس کارآفرینانی که هم تجربه دارند و هم آموزش دیده‌اند، کاملاً موفق هستند [۵۱].

بنابراین با توجه به این که آموزش‌های سنتی به سبب هزینه بر، زمان‌بر و تجویزی بودن، کم کردن خلاقیت، تمرکز بر آموزش به جای توجه به نتایج کسب‌وکار و تولید برنامه‌های پیش پا افتاده موردانتقاد قرار گرفته‌اند [۱۲]. همچنان که در مقدمه نیز ذکر شد باید به دنبال رویکردی در آموزش باشیم که ضمن اثربخشی هزینه‌ها بتواند از نظر یاددهی یادگیری نیز اثربخش باشد، رویکرد یادگیری ترکیبی یکی از جدیدترین رویکردها در این زمینه می‌باشد که با توجه به مزایای خاصی که دارد می‌تواند برای آموزش کارآفرینی در سازمان‌ها مفید واقع شود که در ادامه این مقاله، ضمن بررسی مفهوم شناسی یادگیری ترکیبی و جنبه‌های مختلف آن اثربخشی آن در زمینه آموزش کارآفرینی مورد بررسی قرار می‌گیرد.

### مفهوم شناسی یادگیری ترکیبی

یادگیری ترکیبی به موج سوم از آموزش‌های مجازی اشاره دارد موج اول شامل یک روش آموزشی یک طرفه مانند ارائه آموزشی از طریق رادیو تلویزیون بود، موج دوم شامل تکنولوژی‌های صرف، مانند یادگیری مبتنی بر وب و یادگیری مبتنی بر کامپیوتر بود و در حالی که انتظار می‌رفت که آموزش‌های الکترونیک همه روش‌های آموزشی گذشته را از بین ببرند موج سوم به نام یادگیری ترکیبی ظاهر شد که در آن روش‌های آموزشی با هم ترکیب شده و شامل روشی برای بیشینه سازی مزیت‌های روش‌های آموزشی رو در رو و تکنولوژی‌های چندگانه شدند. [۲۲] به طور کلی تعاریف فراوانی از این نوع یادگیری ارائه شده است که در زیر به چند مورد از آن‌ها اشاره خواهیم کرد.

یادگیری ترکیبی آموزشی است که مکانیزم‌های مختلف عرضه‌ی یادگیری را استفاده کرده تا راه‌حل‌های کلی آموزش را به دست آورد در این نوع آموزش هر آنچه به مخاطب کمک کند تا دانش و مهارت را بهتر بیاموزد می‌توان استفاده کرد؛ مانند نرم‌افزارهای

چندرسانه‌ای، کتاب‌ها، تمرین‌های خارج از کتاب و غیره... و همچنین این نوع یادگیری به استفاده‌کنندگان از آن این امکان را می‌دهد که بین هزینه‌های آموزش و زمان پیشرفت این برنامه تعادل برقرار کرده و نتایج خوبی از کار خود بگیرند. مکانیزم‌های عرضه‌ی یادگیری که می‌تواند در یادگیری ترکیبی استفاده شود عبارت‌اند از کلاس‌های درس سنتی، کلاس‌های درس مجازی، تعلیم و آموزش اینترنتی، آموزش کامپیوتر مدار، آموزش شبکه‌مدار، راهنمای مطالعه و کتاب کار، آزمایشگاه‌های اینترنتی، آزمون‌های تمرینی، گروه‌ها و انجمن‌هاست. (۱۳)، دیان ویلسون (۲۰۰۵) در کتاب خود تحت عنوان «یادگیری ترکیبی» می‌گوید از آنجایی که هدف هر نوع آموزش باید مطابق با نیاز شغلی باشد ما تعریف زیر را برای یادگیری ترکیبی ارائه می‌دهیم: استفاده از مؤثرترین راه‌حل‌های آموزشی به کار برده شده در یک حالت هماهنگ برای دستیابی به اهداف یادگیری که بتوانیم در شغلمان موفق شویم [۲۷]، همچنین طبق نظر والیتان (۲۰۰۲) یادگیری ترکیبی یک روش یادگیری است که در آن ترکیبی از وسایل ارتباطی مختلف با فن‌آوری‌هایی همچون یادگیری الکترونیک، پشتیبانی الکترونیک، دوره‌های مبتنی بر وب و شیوه‌های مدیریت دانشی برای آموزش استفاده می‌شود. [۴۹]

پروکتر (۲۰۰۳) با اضافه کردن بعد تدریس و سبک‌های یادگیری یک تعریف وسیع‌تر از یادگیری ترکیبی ارائه داده است از نظر او یادگیری ترکیبی از ترکیب مؤثر روش‌های ارائه آموزشی مختلف، مدل‌های تدریس و سبک‌های یادگیری تشکیل شده است [۴۱]؛ اما وسیع‌ترین تعریف از یادگیری ترکیبی را دریسکول (۲۰۰۲) ارائه داده است. طبق نظر او یادگیری ترکیبی چهار هدف مختلف مطابق با اهداف متفاوت دارد که عبارت‌اند از: ۱- ترکیب روش‌های تکنولوژی مبتنی بر وب برای دستیابی به اهداف آموزشی ۲- ترکیب انواع رویکردهای پداگوژیکی برای تولید بهینه برون داده‌ای یادگیری با یا بدون تکنولوژی آموزشی ۳- ترکیب هر شکل از تکنولوژی آموزشی با آموزش چهره به چهره و مربی محور ۴- ترکیب تکنولوژی آموزشی با وظایف شغلی واقعی برای به وجود آوردن یک تأثیر هماهنگ بین یادگیری و کار [۲۸]

همچنان که از تعاریف فوق نیز برمی‌آید برنامه‌های یادگیری ترکیبی ممکن است دربرگیرنده شکل‌ها و ابزارهای متنوعی از یادگیری باشد مانند کلاس‌های مجازی، کلاس‌های واقعی استفاده از نرم‌افزارهای کمکی در فرایند آموزشی، شیوه‌ای خود بهبودی،

دوره‌های آموزشی مبتنی بر وب، سیستم‌های الکترونیک پشتیبانی عملکرد، ترکیب محیط کار با وظایف و سیستم مدیریت دانش است اما آنچه در این میان اهمیت دارد این است که این شیوه‌ها و ابزارها را به شکلی مناسب و مطابق با موقعیت و شرایط فراگیر با هم ترکیب شود و به کار گرفته شود تا بتواند در کمترین زمان ممکن بیشترین میزان بازدهی را داشته باشد.

### چرا از یادگیری ترکیبی استفاده می‌کنیم؟

در اواخر دهه‌ی ۹۰ در سرتاسر جهان تمامی افرادی که به نوعی با مقوله آموزش درگیر بوده‌اند جلب تحولی عظیم در سیستم آموزشی به نام آموزش الکترونیکی شدند. این تحول به دلیل برخورداری از امکانات وسیع فناوری روز و فارغ بودن از محدودیت‌های زمان و مکان راه‌حل خوبی برای بسیاری از مشکلات آموزش سنتی به نظر می‌رسید، با این وجود، واقعیتی که امروز می‌توان به آن اشاره کرد حاکی از نابالغ بودن این نوع آموزش است. [۴] وودیل (۲۰۰۴) معتقد است که پروژه‌های یادگیری الکترونیکی با همان سرعتی که اوج گرفته و گسترش یافتند با شکست مواجه شدند و بسیاری از پروژه‌های معروف و گسترده که پیشگام نیز بوده‌اند دچار ورشکستگی شده‌اند و بر متون پژوهشی درباره شکست یادگیری الکترونیکی بیش از پیش افزوده می‌شود. [۵۳]

گروه «فورستر» با بررسی دو هزار نفر از کسانی که در دوره‌های یادگیری الکترونیکی چهل شرکت مختلف شرکت کرده بودند دریافتند که به غیر از کسانی که مجبور بودند دوره را طی کنند ۶۸٪ کارکنان تمایلی به ثبت نام در دوره‌های پیوسته نداشتند حتی ۳۰٪ درصد از کارکنانی که مجبور بودند دوره را طی کنند از ثبت نام خودداری کردند [۵]

رحیمی دوست (۱۳۸۶) نیز در پژوهشی تحت عنوان «تجربه پروژه‌ای یادگیری الکترونیکی چگونه بوده است؟ به این امر دست یافت که در سال‌های اخیر شاهد شکست پروژه‌ای یادگیری الکترونیکی بوده‌ایم که وی دلایل شکست این پروژه را در رویکردهایی همچون رویکردهای مدیریتی، رویکردهای مبتنی بر نیازها، رویکرد الکترونیکی و رویکرد مبتنی بر یادگیری دسته‌بندی کرده است و معتقد است که بدون در نظر گرفتن مؤلفه‌های اساسی یادگیری آدمی، کاربرد جدیدترین و پیشرفته‌ترین فناوری‌ها کاری بیپوده است و صرفاً استفاده تبلیغاتی خواهد داشت تا اینکه استفاده آموزشی داشته باشد، اگر بخواهیم

مزایا و معایب یک آموزش صرفاً الکترونیکی یا مجازی را بیان کنیم می‌شود آن را در قالب جدول ۱ بیان کرد.

جدول ۱- مزایا و معایب یک آموزش صرفاً مجازی [۴]

مزایا	معایب
امکان ایجاد یادگیری پیوسته و تعاملی	نبود برخوردهای حضوری و رو در رو
تقویت مداخله فعالی در روند آموزش	امکان کناره‌گیری مخاطبین آموزشی با نرخ بالا
تقویت ارتباط و همکاری توسط انجمن‌های اینترنتی به صورت الکترونیکی	نیازمند بودن برخی از کارهای تیمی به حضور دانشجویان به صورت الکترونیکی صورت هم‌زمان
مستقل بودن آموزش از محدودیت مکان خاص	
مستقل بودن آموزشی از محدودیت زمان خاص	
استفاده از مولتی‌مدیا <sup>۱</sup>	محدودیت‌های احتمالی بر اثر کمبود پهنای باند اتصال به شبکه
امکان برگزاری آزمون آنلاین	نیازمند بودن به زمان و هزینه بیشتر برای تسلط آموزش‌دهندگان بر فناوری ارائه آموزشی، علاوه بر محتوی درسی

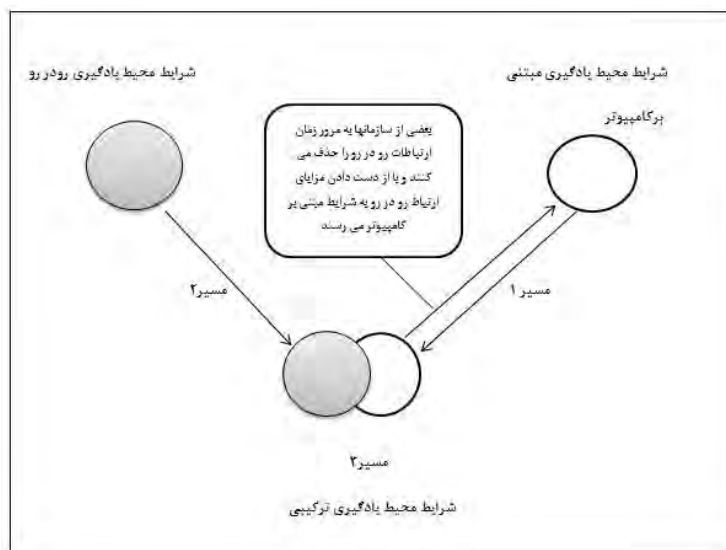
بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که با توجه به این که مزایای آموزش‌های الکترونیکی بیشتر از معایب آن است اما باز هم این آموزش‌ها نمی‌توانند به طور صرف جایگزین آموزشی‌های سنتی شوند در این که است که متخصصین امور آموزشی معتقدند که باید رویکردهای آموزشی را با هم ترکیب کرد و از نقاط قوت هر دو روش (آموزش الکترونیکی و سنتی) سود جست بدین ترتیب است که آموزش ترکیبی می‌تواند جایگزین آموزش الکترونیکی می‌شود. با رویکرد آموزش ترکیبی می‌توان مزیت‌های هر دو نوع آموزش الکترونیکی و آموزش سنتی را داشت و کارمندان می‌توانند همه‌ی مواد آموزشی را خودشان پوشش دهند و سپس مطالب و نوشته‌هایشان را با هم مقایسه کنند و به بحث بنشینند و از آنجایی که بعضی از کارمندان سریع خود ابزارهای آموزشی سطح بالا مانند منابع مبتنی بر وب، برنامه‌های آموزشی سی‌دی‌رام‌ها یا آموزش‌های محاوره‌ای مبتنی کامپیوتر وفق می‌دهند در صورتی که بعضی دیگر با ابزارهای آموزشی سنتی‌تر مانند سخنرانی در کلاس درس و کتاب راحت‌تر

<sup>۱</sup> Multimedia

هستند [۴۲]. سازمان‌ها باید از این رویکرد و نگرش در تدوین استراتژی‌های خود استفاده نمایند تا بتوانند محتوی آموزشی مناسب و درست را در چارچوبی بهینه برای افراد شایسته و در زمان مناسب به‌کارگیرند [۱۴]

اسگودرپ و گراهام (۲۰۱۰) در پژوهش خود نشان دادند که برای به‌کارگیری یادگیری ترکیبی سازمان‌ها در سه وضعیت قرار دارند. وضعیت اول، هنگامی است که در سازمان صرفاً ارتباطات رودررو وجود دارد و از تکنولوژی ارتباطی و اطلاعاتی بی‌بهره است. عموماً سازمان‌های کشورهای در حال توسعه، در این وضعیت قرار دارند. در چنین وضعیتی مدیران می‌بایست در کنار ارتباطات رو در رو، با مجهز کردن سازمان خود به شبکه‌های مجازی گامی به سمت یادگیری ترکیبی بردارند. وضعیت دوم شرایطی است که سازمان‌ها صرفاً مجهز به شبکه‌های مجازی برای ارتباط هستند و بیشتر کارها توسط کارکنان از راه دور انجام می‌شوند. در چنین سازمان‌هایی ارتباطات رو در رو وجود ندارد. عمده این شرکت‌ها در کشورهای توسعه یافته وجود دارند. برای اینکه مدیران در چنین سازمان‌هایی یادگیری ترکیبی اعمال کنند نیاز است تا در کنار سیستم‌های ارتباطی و اطلاعاتی از ارتباطات رو در رو؛ بهره‌گیرند. وضعیت سوم، شرایطی است که هم کارکنان و مدیران سازمانی در محیط کار حضور دارند و هم تجهیزات الکترونیکی ارتباطی از قبیل اکسترانت، اینترنت، سیستم ارتباط با مشتریان و تأمین‌کنندگان، سیستم مبادله الکترونیکی داده‌ها، سیستم مدیریت بنگاه در سازمان‌ها و جو دارند؛ اما علی‌رغم وجود امکانات برای اجرای یادگیری ترکیبی به دلیل عدم آگاهی از آن بی‌بهره هستند. در چنین سازمان‌هایی آگاهی مدیران از مزایای یادگیری ترکیبی نخستین گام در مسیر به‌کارگیری یادگیری ترکیبی بشمار می‌آید. امروزه با افزایش آگاهی مدیران سازمانی از نقش و اهمیت یادگیری ترکیبی برای ایجاد نوآوری و کارآفرینی، بیشتر سازمان‌ها به سمت وضعیت سوم حرکت می‌کنند تا با توسعه ایده پردازی و نوآوری در محیط ناپایدار کنونی به مزیت رقابتی پایدار دست یابند؛ اما در شرایط کنونی، به دلیل پیشرفت گسترده تکنولوژی، عده‌ای از مدیران به دلیل درک یادگیری ترکیبی با انتقال کارها به برون سازمان و محدود کردن ارتباطات رو در رو دوباره به سمت شرایط صرف تکنولوژیکی می‌رسند. شکل (۱) وضعیت سه‌گانه سازمان‌ها را در حرکت به سمت یادگیری ترکیبی نشان می‌دهد.





شکل ۱ - وضعیت سازمانها در حرکت به سمت یادگیری ترکیبی [۴۰]

### مزایای یادگیری ترکیبی

یادگیری ترکیبی دارای مزایای بسیاری در برنامه‌های آموزشی و کارآموزی می‌باشد. برسین (۲۰۰۴) بیان می‌کند که یادگیری ترکیبی یک ابزار کسب و کار قدرتمندی است که تأثیر چشم‌گیری بر روشن سازمانها دارد [۲۳]. یک بررسی انجام شده در مؤسسات آموزش عالی انگلیسی نشان داد که ۹۴٪ از اساتید دانشگاه معتقدند که یک ترکیب از تدریس آنلاین و تدریس مبتنی بر کلاس درس مؤثرتر از تدریس کلاسی تنها است و همچنین ۸۵٪ آنها تکنولوژی‌های یادگیری را به عنوان بهبود دست‌یابی به آموزش می‌دانند [۳۹].

اسگودرپ و گراهام (۲۰۰۳) نیز اظهار داشتند که مربیان یادگیری ترکیبی را برای بهبود بخشیدن به حوزه‌هایی همچون پداگوژی، دسترسی به دانش، تعامل اجتماعی، حضور شخصی و اثربخشی هزینه‌ها به کار می‌گیرند [۴۰]. چانگ و دیویس (۱۹۹۵) نیز گزارش دادند که یادگیری ترکیبی تعامل بین دانش آموزان و مربیان را از طریق استفاده از ایمیل و تالارهای گفتگوی ناهمزمان گسترش می‌دهد. آنها همچنین دریافتند که تکنولوژی‌های یادگیری باعث می‌شود که یادگیرندگان کنترل بیشتری روی سرعت یادگیری، جریان

آموزشی، انتخاب منابع و مدیریت زمان داشته باشند [۵۴] یادگیری ترکیبی در نشان دادن سبک‌های یادگیری گوناگون نیز مؤثر است. [۲۴]

یکی دیگر از مزیت‌های یادگیری ترکیبی این است که استفاده از فناوری مرزهای فیزیکی کلاس درس را گسترش می‌دهد، دسترسی به محتوا و منابع یادگیری را فراهم می‌کند و توانایی مربیان برای دریافت بازخورد از پیشرفت یادگیرندگان را بهبود می‌بخشد. [۳۷]

آتاکوش (۲۰۱۰) نیز مزایای این روش را به شرح زیر برشمرده است:

۱- به وسیله ترکیبی از تکنیک‌ها و تکنولوژی‌های آموزشی مختلف یادگیری ترکیبی می‌تواند موفقیت‌های مخاطبان را بهبود بخشد.

۲- یادگیری ترکیبی می‌تواند برای مخاطبانی با شیوه‌ها و سطوح یادگیری مختلف به کار برده شود.

۳- یادگیری ترکیبی روشی است برای کاهش هزینه‌های آموزشی در حالت کلی

۴- استفاده از تکنیک‌های آموزشی متنوع سبب جلب توجه بیشتر مخاطبان به محتوی در حالت کلی می‌شود.

۵- به وسیله استفاده، ترکیبی از آموزش رو در رو و تکنیک‌های آموزشی دیگر مخاطبان از هر جایی می‌توانند به آموزش دسترسی پیدا کنند تا این که معلم را به صورت حضوری ملاقات کنند. [۵۰]

### یادگیری ترکیبی و آموزش کارآفرینی

جریان تغییرات در دنیای امروز سازمان‌ها تا حدی است که بی‌ثباتی را می‌توان باثبات‌ترین مشخصه سازمان‌های این عصر نامید. اگر تاکنون مؤلفه‌های مدیریت تغییر، ارزشی اضافی برای سازمان‌ها محسوب می‌شد امروزه این عناصر تبدیل به بنیان بقای سازمان‌ها شده است. [۱۸] بنابراین در دنیای در حال تحول امروز، کامیابی از آن جوامع و سازمان‌هایی است که بین منابع کمیاب و قابلیت‌های مدیریتی و کارآفرینی منابع انسانی رابطه معنی‌داری برقرار سازند، چرا که جوامع و سازمان‌هایی می‌توانند در مسیر توسعه حرکت رو به جلو و با شتابی داشته باشند که با ایجاد بسترهای لازم منابع انسانی خود را به دانش و مهارت کارآفرینی مولد تجهیز سازند. [۱۹] اما در چنین دنیا حال پیشرفت است و با صنعت و دانش روز قبل و حتی ساعت قبل تفاوت قابل‌ملاحظه‌ای دارد، محصور نمودن افراد پرانرژی و پویا با آمال و آرزوهای متعالی در چارچوب کلاس‌های درسی سنتی و ارائه

مطالب کهنه و قدیمی که گاه به اندازه عمر یادگیرنده از تولید آن‌ها می‌گذرد و اجبار ماندن در محیطی که مربی تنها فرمانروای آن است در حقیقت به مثابه مرگ بردن به انگیزه و تحرک است. [۲۰] و از طرف دیگر آموزش‌های الکترونیکی صرف، نیز همچنان که در بالا ذکر شد دارای محدودیت‌های خاص خود می‌باشند و نمی‌توانند به‌طور کامل جایگزین آموزش‌های سنتی شوند و اینجاست که یادگیری ترکیبی به مدد می‌باید و راهکارهای متعددی را ارائه می‌دهد و سازمان‌ها باید از رویکرد به نگرش یادگیری ترکیبی در تدوین استراتژی‌های خود استفاده نمایند تا بتوانند محتوی آموزشی مناسب و درست را در چارچوبی درست و بهینه برای افراد شایسته و در زمان مناسب به‌کارگیرند. به‌طور کلی یادگیری ترکیبی به طرق مختلف می‌تواند در آموزش کارآفرینی در سازمان‌ها مؤثر واقع شود که در اینجا به تعدادی از آن‌ها اشاره خواهد شد شامل:

۱- با توجه به این‌که در دوره‌های آموزش کارآفرینی فعالیت‌های عملی از اهمیت خاصی برخوردار است آموزش‌های صرفاً مجازی پاسخگو نخواهد بود در نتیجه یادگیری ترکیبی این امکان را فراهم می‌آورد که ضمن استفاده از آموزش‌های مجازی، فعالیت‌های کلاسی، آزمایشگاهی و کارگاهی تکمیلی نیز برگزار گردند.

۲- با توجه به فشرده بودن زمان کاری در اکثر سازمان‌ها به وسیله یادگیری ترکیبی امکان استفاده بهینه کارکنان از زمان خود فراهم می‌گردد، در واقع افراد شاغل می‌توانند بخشی از آموزش را به‌طور غیر هم‌زمان در زمان و مکان دلخواه خود فراگیرند و برای رفع اشکالات خود توسط مدرسان در کلاس‌های درس حاضر شوند.

۳ - چند رسانه‌ای بودن این نوع آموزش باعث افزایش چشمگیر اثرگذاری آموزش شده و این اطمینان را حامل می‌نماید که افراد آموزش دیده با بهترین کارایی به کسب مهارت‌های لازم بپردازند.

۴- از آنجایی که برخی از فعالیت‌های عملی در سازمان از پیچیدگی زیادی برخوردارند و نمی‌توان آن‌ها را به صورت حضوری و رو در رو به کارکنان آموزش داد یادگیری ترکیبی این امکان را فراهم می‌آورد که این‌گونه فعالیت‌ها را در محیط کامپیوتری شبیه‌سازی نمود تا با هزینه، زمان و ریسک کمتری موضوع را به کارکنان آموزش داد.

۵- و در نهایت اینکه اعتقاد و عمل به مبحث سینرژی در ترکیب مناسب روش‌های آموزشی در موقعیت‌های مختلف می‌تواند نتایج شگرفی را به بار آورد.

## نتیجه‌گیری

در دنیای امروز به دلایل مختلف (همچنان که در این مقاله ذکر شد). آموزش‌های سنتی برای رفع نیازهای آموزشی کارکنان و اداره امور پیچیده سازمان کافی نیست و از طرف دیگر آموزش‌های الکترونیکی صرف نیز محدودیت‌های خاص خوددارند (جدول شماره ۱) و نمی‌توانند به طور صرف جایگزین آموزش‌های سنتی شوند بنابراین باید الگوها و روش‌های جدیدتر و مناسب‌تری برای پرورش کارکنان و مدیران تحول‌آفرین، کارآفرین و خلاق به کار گرفته شود. در این مقاله شیوه جدید آموزشی به نام یادگیری ترکیبی که به عنوان موج سوم از آموزش‌های مجازی شناخته شده است و آمیخته‌ای است از روش‌های کلاس‌های سنتی و دوره‌های آموزش مجازی مورد توجه قرار گرفت که اگر این دوره‌ها با ترکیب صحیح محتوا برای فراگیران به کار گرفته شود می‌تواند قدرت تأثیرگذاری بالایی داشته باشد و به نظر می‌رسد که این رویکرد ابزاری قوی است که می‌تواند افراد را هشیار و دارای فکر باز و خلاق نگه دارد و از آنجایی که اکثر سازمان‌ها در دنیایی با منابع محدود به سر می‌برند یادگیری ترکیبی می‌تواند به عنوان ابزاری برای بهبود عملکرد و کاهش هزینه‌ها عمل کند؛ و از طرف دیگر از آنجایی که در یک سازمان ممکن است افراد از رده‌های مختلف، زمینه‌های فکری و تخصصی متفاوت و با فرهنگ‌های متفاوت حضور داشته باشند آموزش‌های صرفاً مجازی به دلیل یکسان بودن محتوی آموزشی برای همه مخاطبان نمی‌تواند اثربخشی کافی را داشته باشد بنابراین ارائه یک دوره آموزش ترکیبی می‌تواند انعطاف‌پذیری لازم را برای این دوره‌ها فراهم آورد.

## منابع

- ۱) احمد پور، محمود (۱۳۸۱)، کارآفرینی، تهران: انتشارات پردیس.
- ۲) پرداختچی، محمدحسین و شفیعی‌زاده، حمید (۱۳۸۵)، درآمدی بر کارآفرینی سازمانی، تهران: انتشارات ارسباران.
- ۳) حسینی، افضل السادات (۱۳۸۵)، الگوی رشد خلاقیت و کارایی آن در ایجاد مهارت تدریس، فصلنامه نوآوری‌های آموزشی، سال پنجم، شماره ۱۵.
- ۴) حق پناهی، محمد و ماپار، رضا (۱۳۸۳)، آموزش ترکیبی در نظام علمی کاربردی، تهران، مجموعه مقالات دومین همایش آموزش الکترونیکی صص ۱۰۶-۹۵.

- ۵) رحیمی دوست، غلامحسین (۱۳۸۶)، تجربه‌ی پیش روی پروژه‌های الکترونیکی چگونه بوده است؟ (چالش‌های پیش رو در پروژه‌های یادگیری الکترونیکی)، مجله‌ی کتاب داری و اطلاع‌رسانی، جلد ۱۰، شماره ۲، صص ۳۳۷-۳۵۵
- ۶) سیف، علی‌اکبر (۱۳۸۲) روانشناسی پرورشی (روانشناسی یادگیری و آموزش)، تهران، انتشارات آگاه.
- ۷) سلیمانی، افشین (۱۳۸۱)، کلاس خلاقیت، تهران، انتشارات انجمن اولیا و مربیان.
- ۸) شریفی، حسن (۱۳۸۳)، رابطه خلاقیت و ویژگی‌های شخصیتی دانش آموزان دبیرستان‌های تهران، فصلنامه نوآوری‌های آموزشی، شماره ۷، صص ۱۱-۳۱.
- ۹) شاه‌حسینی، علی (۱۳۸۵)، کارآفرینی، تهران، آییژ.
- ۱۰) صابر، فیروزه (۱۳۸۱)، راه‌های توسعه کارآفرینی زنان در ایران، تهران: انتشارات روشنگران و مطالعات زنان.
- ۱۱) عامری، میرحسین (۱۳۸۳)، بررسی و مقایسه میزان توسعه شاخص‌های خلاقیت دانش آموزان دختر و پسر گروه سنی ۸ سال با مقیاس تورنس با تأکید بر فعالیت‌های حرکتی، نشریه حرکت، شماره ۲۱.
- ۱۲) فردانش، هاشم و کرمی، مرتضی (۱۳۸۶)، شناسایی الگوهای طراحی آموزشی مطلوب برای آموزش‌های صنعتی، فصلنامه مطالعات برنامه درسی، سال دوم، شماره ۸، صص ۱۳۱-۱۰۶.
- ۱۳) مجد تیموری، فریبا (۱۳۸۷)، آموزش یادگیری ترکیبی، فصلنامه فرهنگ آموزشی، سال چهارم، شماره ۱۰-۱۱، صص ۶-۷.
- ۱۴) محمدخانی، مسعود (۱۳۸۵)، یادگیری ترکیبی، ماهنامه تدبیر، سال هفدهم، شماره ۱۷، صص ۳۵-۴۰.
- ۱۵) نظری زاده، فرهاد (۱۳۸۲)، نوآوری، آشنایی با فرآیند و مدل‌ها، تهران: دفتر سیاست پژوهی فناوری دفاعی.
- ۱۶) هدایتی، علی‌اصغر (۱۳۸۷)، خلاقیت و نوآوری: چپستی و چگونگی آن، تهران جهاد دانشگاهی علوم پزشکی شهید بهشتی.
- ۱۷) هزارجریبی، جعفر (۱۳۸۴)، کارآفرینی، انتشارات: پژوهشکده امور اقتصادی، چاپ اول.

- ۱۸) فرهنگ‌ی علی‌اکبر و صفر زاده، حسین (۱۳۸۴)، طراحی و تبیین الگوی ارتباطات سازمانی در فرایند کارآفرینی سازمانی (با تأکید بر شرکت‌های پخش سراسری ایران)، دو ماهنامه علمی و پژوهشی دانشور رفتار، سال دوازدهم، شماره ۱۴
- ۱۹) مقدسی، علیرضا (۱۳۸۸)، امکان‌سنجی پیاده‌سازی کارآفرینی سازمانی در شرکت تولیدی - صنعتی سها طب، فصلنامه مدیریت، سال ششم، شماره ۱۶.
- ۲۰) علی‌آبادی، خدیجه و خسروی، محبوبه (۱۳۸۰)، دانشگاه مجازی و آموزشی از راه دور، دانشگاه اراک: مجموعه مقالات همایش کاربرد تکنولوژی آموزشی در آموزش عالی.

- 21) Allen, I.E, Langowitz, N & iVli. miti. M (2006), Report on Women and Entrepreneurship, Global Entrepreneurship Monitor (GEM) project. Babson College and London Business School.
- 22) Brush. i. a (2008). Student perceptions of collaborative learning, social presence and satisfaction in a blended learning environment: relations Kps and critical factors. Journal of computer and education, vul.51, No. 1. Pp318-336.
- 23) Bersin, J. (2004). The blended \*\*\* book. Rest practices, proven methodologies, and lessons learned. San Francisco, CA: Pfeiffer \*\*\*
- 24) Bielawski, l...metcalf,d.(2003). M... elearning: integrating knowledge, performance support, and online Learning, amherst, ma:press
- 25) Garland,J.A.Garland, J.W A Si. Wart, W.H (1996).seeing what's Not There: The Enigme of Entrepreneurship, Journal of small \*\*\* Strategy, 7 (1), Ppl-20.
- 26) Drucker.P (1993). Innovation and Entrepreneurship: practice and principles, New York: Harper Business.
- 27) Diann Wilson & ellensmilanich. (2005).the other blended learning: a classroom-centered approach, San Francisco, published by Pfeiffer.
- 28) Driscoll.m. (2002). web-based training creating e-learning experience.san Francisco, published by Pfeiffer.
- 29) Faris,S(1999).Seeking Entrepreneurial Orginins: Are Entrepreneurs Born Or Made1? Kauffman Center For Entrepreneurial Leadership Clearinghouse On Education,http://www.celcee.edu/.
- 30) Flippo,E.B. & Gary,M. Munsinger (1975) Management; 3rd ed., Boston: Allyn & Bacon, Inc.
- 31) Garrison, R. D., & Vaughan, N. D. (2007). Blended learning in higher education: Framework, principles, and guidelines. San Francisco, CA: Jossey-Bass, Inc.
- 32) Holt. D (2002) Entrepreneurship: new venture creation- New Delhi: prentice- hall.

- 33) IBM (2002). Implementing the 4-tier blended learning model from IBM. [White paper].available at: <http://service.boulder.ibm.com> so: iw...Clotus/pub/lotusweb/lsp/LSP.
- 34) Kaiser.K (1968), "You and Creativity," Aluminum News; Vol.25, No3.
- 35) Koontz.H & Others (1988) ninapement 8th ed., New York: McGraw-Hill, Inc.
- 36) Khan, B. H. (Ed.). (2007). Flexible learning in an information society. Hershey, PA: Information Science Publishing.
- 37) Klein, H. J., Noe, R. A., & Wang, C. (2006). Motivation to learn and course outcomes: The Impact of delivery mode, learning goal orientation, and perceived barriers and enablers. *Personnel Psychology*, 59, 665-702.
- 38) Labich.K (1996), "Psycho Boston from Hell," Fortune; March.
- 39) Marquis, C. (2004). WebCT survey discovers a blend of online learning and classroom-based Teaching is the most effective form of learning. Tulay. WebCT.com.
- 40) Osguthorpe, T.C. & Graham, R.C. (2003). Blended learning environment, *Quarterly review of distance education*. Vol.4, No.3, pp. 227-233.
- 41) Procter, C. (2003). Blended ... i., in practice. Education in a changing environment. Conference preceding 17th-18th September 2003, university of Solihull.
- 42) Pratt.J.R, (2002), the manager's role in creating a blended learning environment. *Journal of home health care management & practice*, No.1, pp.76-79
- 43) Roberts, Edwards.B. (1988), "Invention and Innovation," *Research Technology Management*; January-February.
- 44) Rissal,R(1992).A Study Of The Characteristics Of Entrepreneurs In Indonesia. Dissertation, George Washington University.
- 45) Sternberg, R. & Lubart, T. (1979). The Concept of creativity: Prospects and paradigms. In R. Sternberg (Ed.), *Handbook of creativity*. IL g University press.
- 46) Shein. E. H (1994). Entrepreneurs ... they're really like. *Journal of Vocational Education*, 64(80), Pp42-44.
- 47) Torrance. E. P. (1967). Scientific views of creativity. In Kagan, J. *Creativity and Learning*. New York: McGraw-Hill
- 48) Torrance, E. P (1998). An Interview With E.Paul Torrance: About Creativity.*Educational Psychology Review*, No10, Pp441 -452
- 49) Timmons, J.A (1999) *New ideas for creation: Entrepreneurship for the 21st century*, Boston: Irwin McGraw - Hill.
- 50) Utku kose, (2010).A blended learning model supported with web 2.0 technologies, *journal of social and behavioral science*.vol.2, pp.2794 -2802.
- 51) Vesper.K(1993).*Entrepreneurship* J.mention, Losangeles: Entrepreneurial Studies center, ULC A.N.4.

- 52) Valiathan.P. (2002). Blended models Learning Circuits. Retrieved from: [www.learningcircuits.org/2002/aug2002/val\\_iathan.htm](http://www.learningcircuits.org/2002/aug2002/val_iathan.htm).
- 53) Wooll. G. (2004). Where is the learning in e-learning? A critical analysis of the e-learning industry. Available at: [www.operitel.com](http://www.operitel.com)
- 54) Yoon, W.S & lim. D.H. (2007). Strategic blending: A conceptual framework to improve learning and performance. International journal of e-learning. Vo.16, No.3, pp. 475-489
- 55). Adams.j (2003).blended learning models, four levels of integration and impact on work Practice. Toronto. York University, Available at:[humanext.com/e-learning.html](http://humanext.com/e-learning.html)

