

درسنامه دوره ی آموزشی

برنامه ریزی و طراحی دوره های آموزشی

در عصر حاضر برنامه ریزی در کلیه موارد، یکی از ضرورت های اجتناب ناپذیر برای بقای سازمان ها و حتی جوامع بشری است. برنامه ریزی را یکی از ابزارهای بسیار مؤثر و کارآمد و شاید تنها وسیله برای دستیابی به هر هدفی قلمداد می نمایند. برنامه ریزی مهم ترین و اولین وظیفه مدیران و سرپرستان است و مدیران و سرپرستانی که از این امر مهم غفلت می ورزند، در واقع آسیب پذیری خویش را نسبت به تغییرات محیطی افزایش داده و قدرت پاسخگویی به انتظارات جامعه، رؤسا و مرئوسین خویش را هم از دست خواهند داد. بالاخص در دوران حاضر که تحولات سریع در ابعاد مختلف علم و تکنولوژی اطراف ما را احاطه نموده است، بدون برنامه ریزی بویژه در زمینه های آموزش و بهسازی منابع انسانی، هیچ سازمانی قادر به ادامه حیات و انجام کار اثربخش نخواهند بود و به همین لحاظ است که برخی از صاحبانظران مدیریت، برنامه ریزی را اساس بقای سازمان قلمداد می نمایند (ابطحی، ۱۳۸۳).

به نظر می رسد که علت عدم موفقیت بسیاری از برنامه های آموزش و بهسازی منابع انسانی را می توان در عملیات آموزشی بدون برنامه ریزی شده و بدون تفکر و تعمق کافی جستجو نمود. در صورتی که برنامه ریزی های صحیح آموزشی نه تنها آسیب پذیری مدیران، مسئولان، کارشناسان و برنامه ریزان آموزشی را تقلیل خواهد داد، بلکه نیل به اهداف کارکنان و سازمان را هم تضمین خواهد نمود و کار را برای مدیران ساده تر خواهد کرد. البته مشکلاتی هم در راه برنامه ریزی های آموزشی وجود دارد که عبارتند از انگیزه های شرکت کنندگان، میزان دانش و آگاهی و یا درجه مهارت و نوع رفتار آنان، کمبود میزان دانش و آگاهی های اساتید و مربیان آموزشی و غیره که بعضاً برخی از آن ها ممکن است قابل پیش بینی و تا حدودی قابل پیشگیری باشد (ابطحی، ۱۳۸۳).

تعریف طراحی و برنامه ریزی آموزشی:

تعاریف زیادی از برنامه ریزی ارائه شده است. فیلیپ کومبز از اندیشمندان پیشرو در قلمرو برنامه ریزی آموزشی این فرایند را چنین تعریف کرده است: کاربرد تجزیه تحلیل منطقی به منظور افزایش کارایی و تأثیر آن در رفع نیازهای آموزشی کارکنان و دانشجویان (صافی، ۱۳۷۲). به عبارت دیگر برنامه ریزی آموزشی، شامل کاربرد منظم روش های تحلیلی در مورد هریک از اجزای نظام آموزشی ذکر شده و هدف آن استقرار یک نظام آموزشی کارآمد است (مشایخ، ۱۳۶۹). در جای دیگر در تعریف برنامه ریزی آموزشی آمده است که برنامه ریزی فرصت های یادگیری برای رسیدن به هدف های کلی و جزئی برای جمعیت معین را فراهم می کند (پروند، ۱۳۶۹). برنامه ریزی آموزشی به عنوان یک نظام عقلایی متضمن تنظیم طرح تصریح شده ای است که دربرگیرنده ترکیبی از فعالیت های تحلیل نظام ها،

تحقیق عملیات و تکنولوژی است. تحلیل نظام ها بخشی از معرفت بشری است که وابستگی نزدیکی با برنامه ریزی دارد (سلطانی، ۱۳۸۵). برنامه ریزی از دیدگاه ابطی (۱۳۸۳) عبارت است از تعیین اهداف آموزشی و پیش بینی عملیات و فعالیت های آموزشی برای رسیدن به اهداف آموزشی از قبل تعیین شده با توجه به امکانات و محدودیت های آموزشی و همچنین نظام ارزشی جامعه.

گام های اصلی برنامه ریزی آموزشی:

۱- تعیین هدف های کلی و هدف های ویژه آموزشی

اولین گام اساسی و ضروری در برنامه ریزی و به خصوص برنامه ریزی های آموزشی، تعیین هدف های کلی و هدف های ویژه آموزشی است. قبل از بحث در مورد هدف های کلی و ویژه، بهتر است اشاره ای به خط مشی های سازمانی داشته باشیم. چرا که بین هدف های کلی سازمان و هدف های کلی آموزشی و همچنین خط مشی های "سازمانی" ارتباط نزدیکی وجود دارد. خط مشی های سازمانی، راهنمای کلی سازمان در فعالیت های فرد برای نیل به هدف های سازمانی است که شامل توضیح نسبتاً روشنی در مورد هدف های کلی سازمان، هدف های ویژه سازمان و طرح ها و روش های کلی رسیدن به اهداف است. بدین ترتیب ارتباط بین هدف های کلی آموزشی و خط مشی سازمان روشن می گردد. هدف های کلی آموزشی با توجه به اهداف کلی و در چارچوب خط مشی سازمان تعیین می گردد. مدیر، مسئول و یا کارشناس آموزش و یا برنامه ریز آموزشی بدون شناخت هدف ها و وظایف سازمان نمی تواند هدف های کلی آموزشی سازمان خود را معین نماید و نیز نمی تواند هدف های خاص برنامه های آموزش را خارج از چارچوب هدف های کلی آموزشی در نظر بگیرد. در غیر این صورت سازمان از نظر آموزشی و فعالیت های آموزشی نارسا بوده و یا بودجه سازمان در آموزش های غیر ضروری و یا کم اهمیت صرف خواهد شد که در هر دو صورت نشانگر عدم دقت و صلاحیت در امر آموزش است. بنابراین هدف های کلی آموزش باید در ارتباط کامل و متناسب با وظایف و مسئولیت های سازمان بوده و جهت گیری کلی به فعالیت های آموزشی سازمان و هدف های ویژه آموزش بدهد.

هدف های ویژه آموزشی در چارچوب هدف های کلی سازمان و با توجه به نیازهای آموزشی معین می گردد. هدف های ویژه آموزشی یا هدف های خاص یک برنامه آموزشی دقیقاً باید به سه سؤال زیر جواب دهد:

— چه می خواهیم یاد بدهیم یا کارآموز چه باید یاد بگیرد. یعنی شرکت کننده بعد از آموزش و طی دوره کارآموزی

دقیقاً چه کاری را باید بتواند انجام دهد (کار یا عمل)؟

– عمل یا کاری که کارآموز یا شرکت کننده بعد از طی دوره باید انجام دهد تحت چه شرایطی باید انجام پذیرد (شرط یا شرایط)؟

– معیار و ملاک ما در یاد گرفتن و یا یاد نگرفتن کارآموزان یا شرکت کنندگان چیست؟ به عبارت دیگر موفقیت یا عدم موفقیت خود را در یاد دادن با چه ملاک یا مقیاسی خواهیم سنجید (معیار)؟

در تعیین هدف های ویژه آموزشی باید هدف های کلی سازمان و امکانات و محدودیت ها و علایق کارآموزان و افراد ذی نفع را در نظر گرفت و بعد از گذشتن از این صافی ها هدف های آموزشی را در کنار هدف های عملیاتی جهت رفع این نیازها مورد توجه قرار داد.

۲- تعیین محتوا

تعیین محتوای برنامه های آموزشی همواره بایستی در رابطه با هدف های کلی و ویژه برنامه ها باشد. چرا که اگر این امر مورد توجه قرار نگیرد، نه تنها توفیقی در اجرای برنامه حاصل نخواهد شد، بلکه آموزش به عنوان وسیله ای در جهت رفع نارسایی ها و نهایتاً رسیدن به هدف های سازمانی، از مجرای سالم و صحیح خود خارج خواهد شد. عامل دیگری که در تعیین محتوای برنامه های آموزشی بایستی مورد توجه قرار گیرد، نظرخواهی از شرکت کنندگان در برنامه ها است. در برنامه های آموزشی، این اصل را باید پذیرفت که اغلب، افرادی شرکت می کنند که هم از لحاظ تجربی و هم از نظر میزان دانش و اطلاعات، منابع ارزشمندی هستند که مشورت با آنان جهت تعیین محتوای دوره های آموزشی می تواند به بهبود محتوا کمک نماید. همچنین محتوای برنامه ها را برای آن ها قابل قبول و قابل استفاده سازد. برای نیل به این مقصود، برنامه ریزان آموزشی باید با برقراری ارتباط با شرکت کنندگان، نظر آن ها را در تعیین محتوا جویا شوند و سعی کنند تا در تأمین نظرات منطقی آنان بکوشند.

محتوای برنامه درسی آموزش کارکنان :

نخستین گام برای تحقق اهداف در برنامه درسی انتخاب محتوای آموزشی مناسب است . از مباحثی که امروز به شدت روی آن تاکید می شود ، یادگیری « چگونه فکر کردن و چگونه یاد گرفتن است » و به اینکه « چه باید یاد گرفته شود » کمتر اهمیت داده می شود . در حالی که در جهان یادگیری چگونه یاد گرفتن مهم است و به صلاح نیست که چگونه یاد گرفتن از چه یاد گرفتن جدا گردد و فاصله بگیرد . هر چند می توان گفت همان چیزی که به قصد یاد دادن یا چگونه یاد گرفتن تهیه می کنیم محتوای برنامه درسی است .

اصول انتخاب محتوا در آموزش ضمن خدمت اولاً تابع معیارهای علمی است و ثانیاً بر اساس نتایج تحقیقات حاصل از تجزیه و تحلیل شغل و نیازسنجی می باشد . ضمناً با شناختی که از رفتارهای ورودی فراگیران حاصل می گردد می توان محتوا و فعالیت های یادگیری متناسب گروه را جهت وصول به هدف های تعیین شده ارائه نمود(سلیمان پور ، ۱۳۸۱ ، ص ۸۵).

محتوا و مواد آموزشی در یک برنامه آموزش ضمن خدمت تابع اهداف ویژه ای است که برای دوره تدوین شده است . بنابراین در صورتی که هدف ، از جامعیت و شفافیت لازم برخوردار باشد ، مشخص کردن رئوس اساسی مطالب مورد بحث در دوره آموزشی ، تا حد زیادی آسان می شود . علاوه بر مشخص کردن سرفصل های اصلی هر درس در یک دوره آموزش ، ضرورت دارد کمیته آموزش ضمن خدمت در تصمیم گیری درباره محتوا و مواد آموزشی بهتر است به موارد زیر توجه کنند :

- به منظور دستیابی به منابع آموزشی مفید و جامع ، از صاحب نظران و کارشناسان ذیصلاح به طور نظام دار نظرخواهی شود.
- در تدوین منابع آموزشی ، تناسب آن با ویژگی های آموزش گیرندگان نظیر اطلاعات قبلی ، تجارب شغلی و مسائل و مشکلات آنان مورد توجه قرار گیرد .
- در تدوین منابع آموزشی ، تناسب آن با هدفها و سرفصلهای تعیین شده برای دوره به دقت مورد توجه قرار می گیرد .
- منابع آموزشی دست کم به صورت عملی و قابل کاربرد در محیط کار افراد تدوین شود .
- در منابع آموزشی دروس مختلف ، منابع اضافی برای مطالعه بیشتر کارکنان معرفی می شود . (فتحی و اجارگاه ،

۱۳۸۳ ، ص ۱۵۰)

اصول سازماندهی محتوای آموزشی:

ترتیب ارائه محتوا مرحله مهمی در فرایند تدوین برنامه درسی تلقی می شود . اگر محتوای آموزشی از تجزیه و تحلیل شغل و وظیفه منتج شده باشد واضح است که شغل و وظایف آن دارای ترتیب منطقی و لازم خواهد بود . اصل اول : ترتیب محتوای آموزشی باید از مطالب ساده به طرف مطالب مشکل و پیچیده باشد .

اصل دوم : از کل به جزء حرکت کند . اغلب مردم با مفاهیم کلی آشنا تر هستند تا مفاهیم جزئی . این امر به ویژه وقتی صادق است که مفاهیم کلی را به آسانی می توان درک کرد .

اصل سوم : از یک روش سازماندهی رایج استفاده کنید . محتوای پاره ای از مطالب دارای یک نظم منطقی ذاتی و طبیعی است و باید در ارائه محتوا ترتیب زمانی رعایت شود .

اصل چهارم : مسیر حرکت از معلوم به طرف مجهول باشد. مربی و برنامه ریز آموزش باید ترکیب و ترتیب محتوای آموزش را طوری تعیین کند که با معلومات فعلی فراگیران شروع شود و به طرف دانش جدید حرکت کند .

اصل پنجم : استفاده از ترتیب عملکرد شغلی ؛ یعنی اینکه ترتیب آموزش طبق روال عادی انجام وظایف شغلی تنظیم شود . (ونتلینگ ، ۱۳۷۵ ، ص ۹۳)

۳- تعیین مدت اجرای برنامه

مدیران، کارشناسان و مسئولان برنامه های آموزشی، برای رسیدن به هدف های آموزشی باید مدت لازم و کافی را جهت اجرای دوره ها در نظر بگیرند. همان گونه که اگر مدت زمان یک دوره آموزشی کمتر از حد معقول در نظر گرفته شود، ما را به هدف های آموزشی نخواهد رسانید، و چنانچه مدت زمان برنامه هم از حد معقول تجاوز کند، حالت خستگی و کسالت در شرکت کنندگان به وجود خواهد آورد.

۴- تعیین شرایط شرکت کنندگان

یک واحد آموزشی و مسئولانش هر اندازه خوش بین باشند، ناچار از پذیرفتن این واقعیت هستند که به علت امکانات مالی و انسانی محدود، نمی توانند کلیه افرادی را که به آموزش نیاز دارند، در محدوده زمانی معینی آموزش دهند. البته منطقی ترین روش آن است که مسأله اولویت تا حد امکان رعایت گردد و در درجه اول به افرادی آموزش داده شود که نیازشان نسبت به دیگران بیشتر است. حال اگر تعداد افرادی که نیازشان از نقطه نظر آموزش تعیین می گردد، از نظر اولویت در یک سطح قرار بگیرند و آموزش تمامی آن ها در یک محدوده زمانی ممکن نباشد، مسئول آموزش باید به کمک سرپرست مستقیم این افراد، تعداد مورد احتیاج را انتخاب و برای شرکت در دوره دعوت نماید، این کار را می توان با ارسال فرم های خاص انجام داد.

وظیفه مدیران، کارشناسان یا مسئول آموزش ایجاب می کند تا گروهی را که به عنوان شرکت کننده در برنامه آموزشی دعوت می نمایند، با توجه به نکات زیر، طوری انتخاب نمایند که در مجموع حداکثر بهره وری از دوره حاصل گردد:

الف : تجانس تحصیلی

مسئله رعایت تجانس تحصیلی برای داوطلبان برخی از دوره های آموزشی از این نظر حائز اهمیت است که اختلاف بین دامنه پراکندگی اطلاعات اولیه شرکت کنندگان را تقریباً به حداقل می رساند. منظور از رعایت تجانس تحصیلی این نیست که افراد منتخب برای یک دوره دقیقاً در یک رشته به خصوص تحصیل کرده باشند، بلکه هدف آن است که لاقط سعی شود از نقطه نظر گروه های تحصیلاتی، فاصله چندانی از هم نداشته باشند و بتوان آن ها را در یک طبقه قرار داد و با رعایت این اصل می توان امیدوار بود که مربیان کار خود را با اطمینان خاطر بیشتر در جهت کسب نتیجه مطلوب آغاز خواهند کرد.

ب : تجانس شغلی

بدیهی است چنانچه داوطلبان شرکت در یک برنامه آموزشی از لحاظ مشاغلی که دارند، هماهنگی نداشته باشند، امکان تهیه برنامه ای که بتواند نیازهای آموزشی همه آن ها را برطرف نماید، وجود ندارد. کارشناسان و مسئولان برنامه های آموزشی باید حداکثر کوشش خود را بکار گیرند که دقیقاً افرادی را که برای یک برنامه آموزشی انتخاب می کنند، تجانس شغلی داشته باشند، تا در موضوعات مورد آموزش با نظرات گوناگون مواجه نگردند که بتوانند تجلی گاهی از نیازها و خواست ها را فراهم آورند.

ج : تجانس تجربی

رعایت تجانس تجربی از مهمترین نکاتی است که بایستی در انتخاب شرکت کنندگان مورد نظر باشد. چنانچه به هدف هایی که در تعیین نیاز آموزشی مورد نظر هستند دقت شود، این موضوع بیش از پیش آشکار می گردد که مهم ترین آن ها تعیین میزان فاصله بین سطح مطلوب و سطح موجود است. این نکته نیز روشن است که حتی با رعایت تحصیلی - شغلی، عدم تجانس تجربی در شدت و ضعف بخشیدن به نیاز آموزشی، تأثیر بسزایی دارد. بنابراین اگر بخواهیم گروه شرکت کننده در برنامه آموزشی را بدون رعایت همسانی در تجربه و فقط به اعتبار تجانس تحصیلی و شغلی انتخاب نماییم، نمی توانیم انتظار کسب بهترین نتیجه را داشته باشیم. محتوای برنامه چه برای افرادی که میزان

تجربه و مهارتشان بالاتر از سطح پیش بینی شده در برنامه و چه برای تعدادی که سطح تجربه شان پایین تر از حد رعایت شده در برنامه باشد، خسته کننده و بی نتیجه و احیاناً غیر قابل درک خواهد بود.

د : دوره های آموزشی طی شده

ممکن است مدیران، کارشناسان و برنامه ریزان آموزشی با رعایت کلیه نکاتی که ذکر شد، افرادی را برای شرکت در یک برنامه آموزشی انتخاب و دعوت نمایند. اما در خلال اجرای برنامه با احساس نارضایتی ها از سوی شرکت کنندگان مواجه شود که از علت یا علل ایجاد این نارضایتی ها خود نیز آگاه نیست. با تحقیق و بررسی بیشتر به این نکته وقوف پیدا می کند که نارضایتی هایی که در بعضی شرکت کنندگان پدید آمده است، به این دلیل است که آنان قبلاً در دوره هایی مشابه دوره در حال اجرا نیز شرکت کرده بودند که از دید مجریان مخفی مانده است. بنابر این توصیه می شود به این نکته در انتخاب شرکت کنندگان توجه گردد تا از هر لحاظ شرایط مساعدتری فراهم گردد.

۵- تعیین روش های آموزش

موفقیت هر برنامه آموزشی تا حد زیادی بستگی به روش یا روش هایی دارد که برای ارائه محتوای تعیین شده انتخاب می شوند. از طرف دیگر مدیران، کارشناسان و برنامه ریزان آموزشی نیز نمی توانند بدون بررسی همه جانبه یک برنامه آموزشی روش یا روش هایی را که خود مؤثر بودنشان را تشخیص می دهند، انتخاب و اعمال نمایند. بلکه باید در انتخاب و استفاده از روش های آموزشی، نکاتی را که در زیر بدانها اشاره می شود، همواره مورد نظر و دقت قرار دهند.

الف- هدف آموزش:

از آنجایی که اجرای هر برنامه آموزشی برای دستیابی به هدف یا هدف های معینی است، بنابراین روش یا روش هایی که تعیین می گردند، بایستی دقیقاً در جهت رسیدن به هدف های برنامه باشند. در غیر این صورت منظوری که از اجرای دوره آموزشی مورد نظر است، حاصل نخواهد شد. به طور نمونه، اگر هدف از تشکیل یک دوره آموزشی، تربیت حسابدار متخصص باشد، بدیهی است نمی توان به طور کامل از روش سخنرانی یک سمینار بهره گرفت.

ب- مدت و زمان آموزش:

مدت هر برنامه آموزشی نیز به این دلیل که نمی تواند محدودیت هایی در بکارگرفتن برخی از روش های آموزشی ایجاد نماید، بایستی در انتخاب روش های آموزشی مورد توجه قرار گیرد. برای مثال، اگر در یک برنامه آموزشی

بخواهیم از روش آموزش و پژوهش عملی استفاده کنیم، مسلماً بایستی وقت بسیار طولای در اختیار داشته باشیم و درست به همین دلیل، کاربرد این روش در اغلب دوره ها با محدودیت هایی مواجه است.

ج- بودجه آموزش:

از آنجایی که بکارگیری برخی از روش ها مستلزم صرف هزینه های سنگین است، بنابراین مدیران، کارشناسان و سایر برنامه ریزان آموزشی از بودجه آموزش همواره به عنوان مهمترین فاکتور در تعیین روش های آموزشی نام می برند. بنابراین، لازم است مسئولان آموزشی نسبت به رفع مشکلات مالی با سایر مدیران رده بالای سازمانی همکاری نموده و اگر به علت محدودیت های مالی، استفاده از بهترین روش ها امکان پذیر نباشد، نباید اجرای برنامه متوقف گردد، بلکه باید از روش های مناسب و جایگزین دیگر حداکثر استفاده را به عمل آورند.

د- سطح و تعداد کارآموزان:

سطح سازمان شرکت کنندگان و تعداد آن ها نیز بدون تردید در انتخاب نوع و روش آموزش تأثیر بسزایی دارد. به عبارت دیگر، روش هایی که برای آموزش یک عده از مدیران رده بالای سازمانی انتخاب می شود، الزاماً نمی تواند همان روش هایی باشد که برای گروهی بایگان در نظر گرفته می شود. همچنین تعداد کارآموزان نیز در انتخاب نوع آموزش و روش آن مؤثر است.

ه- اساتید و مربیان آموزشی:

تعداد اساتید و مربیان و کمک مربیان موجود آموزشی و میزان ساعاتی که می توانند در اختیار یک برنامه آموزشی قرار دهند، نیز از عوامل بسیار مؤثر در انتخاب روش های آموزشی به حساب می آیند. به عبارت دیگر، برای استفاده از روش گروه بندی فرعی غیر از یک استاد یا مربی به تعداد گروه های فرعی کمک مربی نیاز است که در صورت در دسترس نبودن استفاده از این روش با مشکل مواجه می گردد.

و- محل آموزش:

ساختمان یا مرکزی که آموزش در آن انجام می شود، کم و بیش در انتخاب نوع روش آموزش تأثیر می گذارد. مثلاً وقتی یک بنای آموزشی فاقد اتاق های بزرگ باشد، استفاده از روش های آموزش مناسب گروه های بزرگ امکان ندارد و ناچار باید روش های دیگری را مورد استفاده قرار داد و یا اگر تعداد اتاق های درس به اندازه کافی نباشد، استفاده از روش گروه های فرعی و کار در گروه های کوچک امکان پذیر نخواهد بود.

ز- وسایل و لوازم آموزش:

وسایل که شامل تسهیلات آموزشی، کلاس درس، کارگاه و آزمایشگاه و تجهیزات آموزشی از قبیل میز و صندلی و لوازم آموزشی از قبیل جزوات و کتاب و نظایر آن هاست، بدون تردید کم و بیش در انتخاب نوع روش آموزش اثر می گذارد.

۶- پیش بینی تسهیلات و خدمات آموزشی

تسهیلات و خدمات آموزشی لازم برای اجرای برنامه های آموزشی در توفیق این گونه برنامه ها تأثیر فراوان دارد. این تسهیلات و خدمات آموزشی را باید حتی الامکان متناسب با اهداف دوره های آموزشی ایجاد نمود. چه بسا در بسیاری از موارد مشاهده می گردد که کلیه امور مربوط به آموزش به صورت کامل مورد توجه قرار می گیرد. مدیران، کارشناسان و مسئولان آموزشی باید مسائل زیر را مورد توجه قرار دهند:

الف- جا و مکان:

اجرای یک برنامه آموزشی به صورت سمینار، کنفرانس، دوره و کلاس نیاز به محل مناسبی در مرکز آموزشی دارد. محل مذکور باید از نظر نور، وسایل سرد کننده و گرم کننده و هوای کافی و سایر وسایل متناسب بوده و برای انواع برنامه های آموزشی تجهیزات لازم را دارا باشد.

ب- خوابگاه:

بعضی از برنامه های آموزشی تمام وقت ایجاب می کنند که شرکت کنندگان به طور شبانه روزی در مرکز آموزشی حضور داشته باشند تا کارهای اداری و خانوادگی و فراغتشان را به هم بزنند و بتوانند مدتی را با آرامش به برنامه های آموزشی اختصاص دهند.

ج- جلسه معارفه:

به منظور آشنایی بیشتر شرکت کنندگان با یکدیگر و همچنین آشنایی آنان با مدیران و مسئولان آموزشی، لازم است برنامه ریزان آموزشی، کلیه شرکت کنندگان را در صورت امکان چند روز قبل از تشکیل دوره آموزشی به طور رسمی، برای شرکت کنندگان در جلسه آشنایی اولیه دعوت نمایند و سعی کنند به طرق مختلف کلیه شرکت کنندگان را با یکدیگر و همچنین با مجریان و اساتید و مربیان آموزشی آشنا نمایند.

د- تجهیزات کلاس ها و سالن های آموزشی:

مدیران، کارشناسان و مسئولان دوره های آموزشی باید دقت کافی را در مورد تجهیزات کلاس ها و سالن ها به عمل آورند تا از این نظر نارسایی وجود نداشته باشد. اغلب اتفاق می افتد که اهمیت ندادن، ناچیز شمردن برخی از این وسایل از سوی مسئولان آموزشی در حین اجرای دوره، نارضایتی ها و اشکالات عمده ای تولید می کند که شاید فرصت رفع آن ها دیگر نباشد.

۷- انتخاب اساتید و مربیان آموزشی

مرحله انتخاب اساتید و مربیان آموزش نیز از موارد مهم در اجرای هر برنامه آموزشی است. مسئولان، برنامه ریزان و مجریان برنامه باید در این مرحله از کار نیز دقت و توجه کافی را معمول دارند. برای سهولت در انجام این مرحله، لازم است مدیران، کارشناسان و مسئولان آموزشی همواره فهرستی از اساتید و مربیان واجد شرایط برای دوره های مختلف را در دسترس داشته باشند تا بتوانند برای هر دوره، با توجه به ویژگی ها و خصوصیات آن دوره، اساتید و مربیان مؤثر و کارآمد را انتخاب کنند. انتخاب استاد و مربی برای هر دوره، باید متناسب با ویژگی های دوره مورد نظر باشد. این ویژگی ها شامل هدف دوره، روش های آموزش، تحصیلات و تجربه مدرسین و لزوم توجه به ارزشیابی برنامه های قبلی می باشد که با توجه به این ویژگی ها مدرس مناسب برای برنامه های آموزشی انتخاب می شوند (ابطحی، ۱۳۸۳).

❖ مراحل تعیین نیاز های آموزشی

۱. تعریف نیازهای آموزشی
 ۲. مشخص کردن و تحلیل نیاز به شایستگی
 ۳. بازنگری صلاحیت ها
 ۴. تعیین کاستی ها در شایستگی کارکنان
 ۵. تعیین راه حل ها برای رفع کاستی ها در شایستگی
 ۶. تعیین مشخصات نیازهای آموزشی
- تعریف نیازهای آموزش

۱- فرآیند آموزش باید پس از انجام تحلیل نیازها و تثبیت موضوعات مربوط به رفتار و شایستگی مناسب آغاز گردد .

الف - سازمان باید میزان شایستگی و قابلیت لازم برای هر کار را که بر کیفیت محصولات تأثیر دارد ، تعریف نماید
میزان شایستگی کارکنانی که مسؤول انجام آن کار هستند ، تعیین نموده و برای کاهش شکاف احتمالی میان این دو
برنامه ریزی کند .

ب - سازمان باید میزان شایستگی و قابلیت لازم برای هر کار را که بر کیفیت محصولات تأثیر دارد ، تعریف نماید
میزان شایستگی کارکنانی که مسؤول انجام آن کار هستند ، تعیین نموده و برای کاهش شکاف احتمالی میان این دو
برنامه ریزی کند .

پ - تثبیت نیازهای آموزشی مشخص شده

تحلیل شکاف موجود میان قابلیت و شایستگی فعلی و مورد نیاز باید انجام شود ، تا مشخص گردد آیا این تفاوت ها را
می توان از طریق آموزش رفع کرد و یا اقدام دیگری بایستی انجام شود .

۲- تعریف نیازهای سازمان

سیاست های آموزشی و کیفیت سازمان ، ملزومات مدیریت کیفیت ، مدیریت منابع و طراحی فرآیند باید در زمان
آغاز آموزش ، به عنوان یک درون داد نیازهای آموزشی مورد توجه قرار گیرد تا اطمینان حاصل شود که آموزش های
مورد نیاز ، در جهت رفع نیازهای سازمان هدایت شده اند .

۳- تعریف و تحلیل الزامات شایستگی و قابلیت (شایستگی مورد نیاز)

الف - تحول سازمانی یا تکنولوژیکی .

ب - اطلاعات ثبت شده از فرآیندهای آموزشی قبلی و فعلی.

پ - برآورد سازمان از شایستگی کارکنانی که مسؤول انجام کارهای محوله هستند .

ج - گزارش های جابجایی و نوسانات فصلی مربوط به کارکنان موقت .

چ - گواهی داخلی یا خارجی مورد نیاز برای انجام کارهای معین شده .

ح - ایجاد فرصت های مناسب پیشرفت برای افراد سازمان به منظور تحقق اهداف سازمان

خ - نتیجه بررسی ها و اقدامات اصلاحی صورت گرفته به دلیل شکایات مشتریان .

ص - قوانین ، مقررات ، استانداردها و دستورالعمل های تأثیرگذار بر سازمان ، فعالیت ها و منابع .

ض - پژوهش در بازار به منظور شناسایی یا پیش بینی نیازهای تازه مشتریان

۴- بررسی قابلیت و شایستگی ها

الف - مصاحبه / دادن پرسش نامه به کارمندان و مدیران

ب - اظهار نظرها

پ - بحث های گروهی

ج - نظرات کارشناسان

۵- تعریف شکاف های موجود در قابلیت ها
مقایسه میان میزان فعلی و مورد نیاز قابلیت های کارکنان باید تعریف و تثبیت شود .

۶- شناسایی راه حل های کاهش شکاف موجود میان قابلیت ها
الف - آموزش

ب - طراحی دوباره فرایندها

پ - استخدام کارکنان آموزش دیده

ج - بهسازی سایر منابع و اصلاح روش های موجود

۷- تعریف مشخصات نیازهای آموزشی

- هنگامی که یک راه حل آموزشی به منظور کاهش شکاف موجود میان قابلیت ها برگزیده می شود ، نیازهای آموزشی باید مشخص و ثبت شده باشند .
- مشخصات نیازهای آموزشی باید در برگزیده اهداف و نتایج مورد انتظار آموزش باشد .

❖ روند های آموزش و توسعه منابع انسانی در سال ۲۰۲۰

انجمن مدیریت منابع انسانی به عنوان یکی از معتبرترین سازمان های فعال در حوزه منابع انسانی، بر اساس گفتگو با خبرگان حوزه آموزش و توسعه منابع انسانی ۵ روند اصلی این حوزه در سال ۲۰۲۰ را پیش بینی کرده است که گسترش استفاده از فناوری و غلبه مهارت های رفتاری مضمون اصلی آنهاست.

شماره ۱: شاهد افزایش یادگیری شخصی خواهیم بود

بر اساس پیش بینی سلس مارتنل (Celeste Martinell)، معاون امور مشتریان شرکت بنچ پرپ (BenchPrep)، به لطف توانایی هوش مصنوعی و یادگیری ماشینی در ارزیابی نیازهای فراگیران و تدوین محتوای یادگیری اختصاصی، یادگیری شخصی در سال ۲۰۲۰ رونق بیشتری می گیرد. بنچ پرپ یک شرکت مستقر در شیکاگو است که برای بهبود تجربه یادگیری کارمندان خود با سازمان های آموزشی معتبر و بزرگی همکاری می کند.

“در نتیجه این موضوع شاهد ارائه دوره ها یا محتواهای اصلاحی برای فراگیرانی خواهیم بود که در حال تلاش برای توسعه خود در یک دوره، موضوع، حوزه دانش یا مهارتی خاص هستند. همچنین رویکرد بازیوار سازی

یادگیری در بستر صفحه‌های وب و تلفن‌های هوشمند روز به روز گسترش بیشتری پیدا می‌کند. در سال ۲۰۲۰ با تعداد بیشتری از رویکرد‌های کاربردی مبتنی بر تجربه فراگیر روبرو خواهیم شد که کاملاً بدیع و نوآورانه هستند. شرکت‌های آموزشی حرفه‌ای اگر می‌خواهند در سالهای آینده موفق باشند، باید بر رویکردهای مبتنی بر تجربه فراگیر سرمایه‌گذاری کنند.

کارا همیلتون، رئیس ارشد و مسئول فرهنگی در Smartsheet، پیش‌بینی می‌کند که تعداد سازمان‌هایی که به کارمندان خود مسیرهای شغلی متعددی را ارائه می‌دهند بیشتر می‌شود و این سازمان‌ها در آموزش کارکنان و مدیران به یک اندازه سرمایه‌گذاری خواهند کرد. «ما باید مسیرهای شغلی مختلفی را فراهم کنیم تا کارمندان بتوانند شغلی که برای آن ساخته شده‌اند را در سازمان پیدا کنند»، به ویژه مسیرهایی لزوماً به نقش‌های مدیریتی ختم نمی‌شوند.

نقش‌های مدیریتی صرفاً به این دلیل که این مسیر شغلی سنتی به سمت بالا بوده است تنها مسیر رشد و پیشرفت نیستند و اتفاقاً منجر به شکل‌گیری گروهی از مدیران ناراضی می‌شوند که تیم‌های کارآمدی ندارند.

شماره ۲: صنعت فناوری هدایت آموزش را بر عهده خواهد گرفت
خانم مارتینل همچنین براین باور است که: «بخش فناوری فعالیت‌های بسیار خوبی را در زمینه آموزش فارغ‌التحصیلان دانشگاه‌ها و قرار دادن آنها در نقش‌های حرفه‌ای انجام داده است و در سال ۲۰۲۰ شاهد گسترش آن خواهیم بود».

شرکت‌هایی وجود دارند که فارغ‌التحصیلان دانشگاه‌ها را استخدام می‌کنند، به آنها حقوق می‌دهند و برای آنها آموزش‌های بسیار موثری را در آخرین فناوری‌ها، مجموعه مهارت‌های فردی یا دانش علوم داده فراهم می‌کنند و سپس آنها را به عنوان نیروی انسانی به سازمان‌های طرف قرارداد جهت آغاز همکاری معرفی کنند. در ادامه نیز به این کارکنان خدمات مربیگری حرفه‌ای ارائه می‌دهند تا مشتریان‌شان اطمینان داشته باشند از کارمندانی با کیفیت بهره می‌گیرند. این مدل خلاقانه بسیاری از اصطکاک‌ها را فضای آموزش سازمانی از بین می‌برد.

شماره ۳: پیشرفت فنی جابجایی را کاهش می‌دهد
همیلتون معتقد است آموزش استفاده از پلتفرم‌های «بدون کد» به کارکنان، احتمال جایگزینی دانشوران با اتوماسیون را کاهش می‌دهد چرا که این پلتفرم‌ها فرصت کار کردن بر روی مسائل معنی‌دار و کارآمدتر را در اختیار کارکنان دانشی قرار می‌دهند. «no code platforms» پلتفرم‌هایی هستند که با استفاده از آنها کاربران بدون نیاز به دانش کدنویسی و برنامه‌نویسی می‌توانند نرم‌افزار تولید کنند.

«باور عموم این است که با گسترش فناوری‌ها کارمندان بیکار خواهند شد، که من معتقد هستم این باور اصلاً صحیح نیست. انسان‌ها فناوری‌ها ایجاد می‌کنند و همه می‌توانیم از آنها بهره‌مند شویم و این بهرمندی از فناوری‌ها حس معنی‌دار بودن کارهایی که انجام می‌دهیم را افزایش می‌دهد».

دون واینشتین (Don Weinstein)، معاون فناوری و محصولات جهانی شرکت ADP می‌گوید: «ما شاهد همگرایی روزافزون داده‌ها و فن‌آوری در محیط کار هستیم که درک این موضوع برای کسب و کارها بسیار مهم و حیاتی است».

بر همین اساس متخصصین معتقد هستند که افزایش مهارت کارکنان در این حوزه تقاضایی فوری و اضطراری است.

شماره ۴: یادگیری مستمر از آموزش های موردی و پراکنده پیشی می گیرد
در این رابطه جو میلر ، معاون طراحی آموزشی و راهبردهای یادگیری در شرکت بنچ پرپ معتقد است: “در جامعه پرشتاب امروز، به روز نگه داشتن مهارت برای متخصصان حیاتی است.” به همین دلیل آقای میلر پیش بینی می کند سازمان ها عناصری را به برنامه درسی خود اضافه خواهند کرد که به تعبیری آموزش را به کارکنان می چسباند.

“به عنوان مثال، پس از گذراندن امتحان و صدور گواهینامه، کارمند برای حفظ تسلط مطلوب خود در موضوع دوره آموزشی، همچنان درگیر یک دوره نامحدود فعالیت های یادگیری خواهد بود که به صورت گاه به گاه و پراکنده محتواهای جدید را در اختیار او قرار می دهد. ما در طول سال های گذشته متوجه شده ایم اگر در خصوص برنامه های آموزشی موردی و پراکنده (مانند کارگاه یک روزه یا یک کلاس درس چند ساعته) پس از پایان دوره اقدامی در جهت تقویت و استمرار بخشی به ارائه محتوا انجام نشود، این برنامه ها به سرعت اثربخشی خود را از دست می دهند.”

جودی چاوز (Jodi Chavez)، رئیس گروه کارکنان حرفه ای شرکت رندستاد (Randstad) می گوید: “در حالی که در برنامه های سنتی آموزش و توسعه کارکنان از روش هایی مانند سخنرانی ، وینار، یا دوره های آنلاین استفاده می شود، در سال ۲۰۲۰ موثرترین آموزش، آموزشی خواهد بود که از فناوری استفاده می کند. برای مثال، پلتفرم های بازی سازی آنلاین، تجربه یادگیری شخصی و مناسبی را به کارمندان ارائه می دهند که آنها به خوبی درگیر فرآیند یادگیری می کنند.”

شماره ۵: مهارت های رفتاری همچنان حاکم خواهند بود
ویل فوئیر (Will Foussier) ، مدیرعامل و بنیانگذار AceUp (یک پلتفرم مدیریت استعداد که در بوستون مستقر است) معتقد است: “مهارت های رفتاری (که به عنوان مهارت های قدرت یا مهارت های نرم نیز شناخته می شود) اولویت اصلی شرکت ها خواهند بود.” استناد او به گزارش شرکت آی بی ام است که نشان می دهد مهارت های رفتاری در فهرست شایستگی های محوری (core competencies) که مدیران جهانی در کارکنان جستجو می کنند غلبه کامل دارد.
به روز کردن مهارت ها و همچنین کسب مهارت های جدید برای موفقیت کارکنان در مدیریت و کار کردن با تیم هایی که با محیطی به شدت متغیر روبرو هستند بسیار مهم و ضروری است.

❖ انواع برنامه های آموزشی کارمندان

یک برنامه آموزشی فرصتی برای صیقل دادن به مهارت ها و کسب دانش بیشتر است. انواع مختلف برنامه های آموزش کارمندان شامل:

۱. آموزش به آموزش دهنده

محبوب ترین و سنتی ترین روشهای آموزشی کارکنان ، یک برنامه آموزشی تحت نظارت مربیان است. این کار توسط یک مربی حرفه ای با کمک مواد و ابزارهای تجویز شده انجام می شود و به ویژه برای مباحث پیچیده موثر است. مربیان در صندلی رانندگی هستند و به سؤالات خاص پاسخ می دهند. کارکنان را به سمت استفاده از منابع لازم سوق دهید و شیوه و سطح آموزش را به روشی که کارمندان قادر به انجام آن باشند ، پیاده سازی کند. این نوع آموزش محدودیت های خاص خود را دارد زیرا هم وقت گیر و هم پرهزینه است و برای موضوعات مختصر مناسب نیست.

۲. شبیه سازی آموزش کارکنان

این نوع آموزش از طریق دستگاه واقعیت مجازی یا رایانه شخصی ارائه می شود. این نوع آموزش در میان کارآموزان در حال کار که در زمینه های با ریسک بالا قرار دارند مانند پزشکان، خلبانان، و غیره انجام می پذیرد. مزیت آموزشی کارکنان در روش شبیه سازی این است که با سرعت پیشرفت مداوم و مناسب ، قابل اعتماد و بسیار مؤثر است. نقطه ضعف آن این است که در مقایسه با سایر انواع برنامه های آموزشی کمی گران است.

۳. آموزش الکترونیکی

در سناریوی حاضر ، بیشترین نوع برنامه آموزشی ، آموزش الکترونیکی است. این روش به شدت به فیلم های آنلاین و بازی های تعاملی ، فعالیت ها ، آزمایش ها و مؤلفه های بازی سازی شده وابسته است. اجرای آموزش آنلاین برای تعداد زیادی از کارآموزان به طور هم زمان بسیار آسان است. این میزان گردش مالی بالایی دارد زیرا می تواند در مکان های دورافتاده ای که سفر دشوار است اجرا شود.

آموزش الکترونیکی محدودیت های خاص خود را دارد مانند عدم وجود استراتژی از نظر طراحی آموزشی برای پشتیبانی از آن. اگر نمی خواهید بازدهی این آموزش کاهش یابد ، لازم است آن را به روز کنید. علاوه بر این ، نکاتی که باعث سرگرمی می شوند منجر می گردند این نوع آموزش به سرعت منسوخ شود.

۴. آموزش استاد – شاگردی (Mentoring training)

این یک نوع برنامه آموزشی کارکنان با تاکید بر ارتباط کارآموز و استاد است که می تواند مربی ، استاد ، کارمند با سابقه یا سرپرست باشد.

مزیت این نوع برنامه آموزشی کارمندان این است که کارآموز را قادر می سازد در مورد موضوعاتی که ممکن است راحت نباشد در طول آموزش گروهی به گفتگو بپردازد ، بحث و جدل کند. اشکال آن این است که گران است چون استخدام مربی آموزش دیده یا استاد – شاگرد هزینه دارد.

5. برنامه آموزشی به سبک سخنرانی

همانطور که در نام این برنامه وجود دارد ، برنامه آموزش به سبک سخنرانی در مواردی استفاده می شود که می خواهید بخش بزرگی از اطلاعات را به تعداد زیادی از جمعیت منتقل کنید. نقطه ضعف این نوع آموزش این است که هیچ رابطه واقعی بین مربی و کارآموز وجود ندارد و می تواند بعد از مدتی کسل کننده به نظر برسد.

۶. آموزش دستی

این نوع آموزش نیازهای کارآموز را برطرف می کند. این یک آموزش آزمایشی است و برای ایجاد نیروی کار در نقش خود ، بر روی کار انجام می شود. تنها اشکال برنامه آموزش دستی این است که وقت گیر است و فقط در صورتی که شرکت منابع کافی برای پشتیبانی آسان از آن داشته باشد قابل اجرا است.

7. مطالعات موردی

یکی از انواع برنامه های آموزش کارکنان که مدت زمان طولانی وجود داشته است ، مطالعات موردی است. این سریعترین راه برای آگاهی از مطالعات متمرکز است.

۸. بحث گروهی

فعالیت ها و بحث های گروهی می تواند افراد را به هم نزدیک کرده و در یافتن دیدگاه شخصی کمک کند. این روش چندین کارمند را قادر می سازد که با هم آموزش ببینند و برای موضوعات پیچیده استفاده می شود.

اشکال این برنامه آموزش کارکنان این است که اختلافات بیش از حد بسیاری می تواند باعث ایجاد اختلاف بین همه شود و منجر به اختلاف نظر و محیط ناسالم شود.

۹. فعالیتهای خاص مدیریت

این نوع برنامه آموزش کارکنان ، نیازهای مدیر را برآورده می کند و شامل آموزش الکترونیکی ، نقش آفرینی ، طوفان مغزی و شبیه سازی است. این کار برای رفع نیازهای اضافی مدیران جدا از سایر کارمندان انجام می شود.

۱۰. نقش بازی کردن

در طول نوع نقش آفرینی برنامه آموزش کارمندان ، مربی از کارآموز می خواهد تا دیدگاه های مختلفی را در نظر بگیرد ، روی پاهای خود بایستد و از طریق یک جنبه از شغل خود به عنوان بخشی از یک سناریو کار کند.

مزیت نقش آفرینی این است که در فعالیت های گروهی مؤثر است اما نه هنگامی که مجبورید با موضوعات ساده سر و کار داشته باشید. محدودیت دیگر این نوع برنامه آموزشی این است که از نظر زمان گران است.

❖ انواع برنامه های آموزش آنلاین کارمندان

برنامه آموزش آنلاین کارکنان موجب صرفه جویی در هزینه و زمان می شود ، ثبات در ارائه اطلاعات را تضمین می کند ، قادر است در یک زمان خاص به مکان های مختلف دسترسی داشته باشد و پردازش آن آسان است. برنامه های آموزش کارمندان که می توانند به صورت آنلاین برگزار شوند به شرح زیر است:

آموزش الکترونیکی یا مبتنی بر رایانه

این نوع از برنامه های آموزشی کارمندان برای افرادی که می خواهند به راحتی آموزش ببینند ، مناسب ترین حالت است. برای شروع کار فقط به یک اتصال اینترنتی و یک رسانه مانند رایانه شخصی نیاز دارید.

آموزش مبتنی بر رایانه که با عنوان **CBT (Computer-Based Training)** شناخته می شود شامل هرگونه آموزش است که در رایانه اتفاق می افتد در حالی که آموزش الکترونیکی با کمک یک برنامه وب یا یک وب سایت به صورت آنلاین برگزار می شود.

آموزش دیجیتالی محتوای بصری را نشان می دهد و صدای پیشه ای برای انتقال اطلاعات مرتبط دارد. از مزایای آموزش آنلاین کارمندان این است که تعداد زیادی از کارآموزان را به طور هم زمان توانمند می کند اما یکی از معایب آن عدم تعامل هم از سوی مربی و هم از سوی کارآموز است.

مزایای آموزش آنلاین

مزایای برنامه آموزش آنلاین کارمندان عبارتند از:

- کارکنان تعامل بیشتر خواهند داشت و کارآمد تر می شوند زیرا افزایش در سطح کارآیی آنها وجود دارد.
- به بهبود کیفیت کار و نیروی کار کمک می کند.
- پتانسیل کارمندان را توسعه می دهد.
- این به کارمندان فرصت های بیشتری می دهد تا حرفه خود را ادامه دهند.
- با ارائه آموزشهای لازم برای رفع هرگونه نقص یا مشکلات ، کمک می کند تا فاصله بین برنامه ریزی و اجرای برنامه آموزشی را به حداقل برساند.
- این روش کمک می کند تا گردش کارکنان به حداقل برسد و حفظ کارمندان به حداکثر رسانده شود.
- برنامه های آموزشی بهتر به شرکت کمک می کند تا هزینه های نیروی کار را در دراز مدت به حداقل برساند.
- هنگامی که یک شرکت به چندین کارمند یک برنامه آموزشی واحد ارائه می دهد ، کارکنان را در یک سطح قرار می دهد.
- این نوع برنامه های آموزش کارمندان به راحتی قابل اجرا و آموزش هستند.
- نیاز به نظارت را کاهش می دهد.
- به عنوان فرصتی برای پیشرفت و رشد آینده کارمندان و شرکت عمل می کند.
- در رفع ضعف کمک می کند.
- مانع از منسوخ شدن می شود.

- افزایش استراتژی های شغلی
- تقویت انگیزه کارکنان
- احتمال اتخاذ فن آوری های جدید و پیشرفته وجود دارد
- تقویت برندسازی کارفرما
- روحیه شرکت را بالا می برد
- افزایش روحیه کارکنان به دلیل سطح بالای رضایت شغلی
- افزایش سود مالی

معایب برنامه آموزش آنلاین کارکنان

- این آموزش به دلیل اینکه معمولاً در ساعات رسمی کار ارائه می شود ، کارمند را از کار در آن ساعت ها باز می دارد.
- کیفیت آموزشهای دریافتی بیشتر وابسته به صلاحیت و قدرت آموزش مربی است.
- آموزش آنلاین کارمندان فرصتی می دهد که وقتی کارمندی با سابقه تر باشد ، بتواند به اصطلاح زیر آبی برود.
- در صورت آموزش نادرست ، می تواند منجر به نتایج منفی شود.
- اگر کارآموز از خدمات ارائه شده راضی نباشد ، می تواند دلیلی برای ناراضیاتی باشد.

❖ تعریف برنامه ریزی درسی و برنامه ریزی آموزشی

- برنامه درسی محصول برنامه ریزی درسی است. برنامه ریزی درسی **curriculum planning** یا **curriculum development** شامل سازماندهی یک سلسله فعالیتهای یاد دهی و یادگیری به منظور ایجاد تغییرات مطلوب در رفتار یادگیرنده ها و ارزشیابی میزان تحقق این تغییرات است. بنابراین فرایند برنامه ریزی درسی شامل سازماندهی فعالیت ها و ارزشیابی می باشد و هدف آن ایجاد تغییرات مطلوب و محور آن یادگیرنده است. اما از نظر فیلیپ کومز، کارشناس برجسته یونسکو، برنامه ریزی آموزشی ((کاربرد تجزیه و تحلیل منطقی در آموزش و پرورش به منظور افزایش کارآیی)) است. یعنی کار برنامه ریز آموزشی، تحلیل نظام دار و منطقی مسائل و مشکلات آنی و آتی آموزش و پرورش و تلاش به منظور حل این مشکلات است. این اقدام نهایتاً بهره وری و کارآیی نظام آموزشی را افزایش خواهد داد و محور آن نظام آموزشی تلقی می شود. برنامه ریزی آموزشی را می توان ((سازماندهی یا اصلاح فعالیت ها، تجهیز منابع و امکانات آموزشی برای تحقق بهتر اهداف آموزشی)) تعریف نمود. به عبارت دیگر:
- برنامه درسی : عبارتند از ، یک سلسله وقایع آموزشی طراحی شده که به قصد نتایج آموزشی برای یک یا چند دانش آموز پیش بینی شده است .برنامه ریزی درسی (راهنما عمل)

▪ برنامه آموزشی: فرآیند تشخیص وضعیت موجود و مطلوب ، تعیین اهداف نظام آموزشی ، سیاستگذاری ، تعیین شاخصها و رویه ها ، تخصیص منابع و امکانات ، نیروها ، بودجه و روش تحقق آن اهداف ، برنامه ریزی آموزشی نامیده می شود .

▪ وجوه مشترک میان یک برنامه آموزشی و یک برنامه درسی:

۱- برنامه آموزشی و برنامه درسی هر دو دارای مبانی علمی مشترک هستند. یعنی هر دو دارای مبانی فلسفی ، روانشناسی ، اجتماعی ، فرهنگی و ... هستند .

۲- برنامه آموزشی و درسی هر دو دارای مراحل طراحی و چرخه و فرآیند برنامه ریزی و عناصر مشترک هستند که فقط از نظر ماهیت اولی آموزشی ولی دومی درسی هستند.

۳- هر دو نوع برنامه تحت تأثیر عوامل و عناصر بیرونی و درونی از جمله چتر فلسفی حاکم بر جامعه مربوط هستند .

۴- همه فعالیتهای یادگیری که در هر دو نوع برنامه ملحوظ شده و باید اجرا گردد از قبل طراحی و مدون و مصوب شده که در محدوده کلاس و خارج از مدرسه طبق برنامه مصوب اجرا گردد .

۵- هر دو نوع برنامه را می توان تحت نظام برنامه ریزی متمرکز یا نظام برنامه ریزی غیر متحرک طراحی و اجرا نمود .

▪ وجود تمایز میان یک برنامه آموزشی و یک برنامه درسی:

۱- یک برنامه آموزشی یک کل است در صورتی که یک برنامه درسی یک جزء از یک برنامه آموزشی خاص می باشد.

۲- یک برنامه آموزشی بلند مدت شامل انواع برنامه های درسی مورد لزوم و انواع فعالیتهای پرورشی مکمل است.

۳- یک برنامه آموزشی از نظر تقدم وجودی و وجوبی یک برنامه درسی مقدم است.

۴- عناصر برنامه را هر دو دارند ولی در یک برنامه آموزشی عناصر برنامه مانند هدف ، روش ، وسائل لزوماً آموزشی یا پرورشی است ولی عناصر یک برنامه درسی همگی ماهیتاً درسی بوده و با آموزش مرتبط هستند ولی تفاوت دارند.

▪ چگونگی ایجاد ارتباط میان هدفهای برنامه آموزشی و برنامه درسی:

▪ وقتی یک نظام آموزشی و پرورشی تئوریهها ، اصول یافته های علم برنامه ریزی رعایت شوند هم اجزا و عناصر و زیر مجموعه های آن با هم تناسب و همخوانی و هماهنگی لازم را خواهند داشت .

▪ در کشور ما هنوز از تئوریهها ، اصول و یافته های این علم ثمر بخش و زیر بنایی استفاده چندانی نمی شود . در مقایسه کشورهای بخصوص کشورهای پیشرفته علمی و صنعتی برنامه ریزی آموزشی و درسی ، حتی در

یک موضوع درس خاص مثل علوم اجتماعی با علوم تجربی هماهنگی و انسجام و تداوم و سلسله مراتب در اهداف و محتوی وجود ندارند. (ولی بدون نظم و جایگاه صرفاً در کنار هم چیده و ارائه می شود).

- معمولاً ارتباط بین هدف ها در یک برنامه آموزشی و درسی در دو جهت ایجاد می گردند :
- الف) در جهت افقی : وقتی که بین هدف ها در یک مقطع تحصیلی ولی در دروس مختلف ارتباط و هماهنگی لازم را ایجاد نمائیم می گوییم بین هدفهای آموزشی و درسی ارتباطی عمودی برقرار شده است.

شبیه سازی

استفاده از شبیه سازی های کامپیوتری برای بهبود تدریس کلاسی، مربیان بسیاری را در حوزه های مطالعه و پژوهش علاقمند کرده است. همچنان که کاربرد نرم افزارها پیچیده تر می شود معلمان فرصت های بیشتری پیدا می کنند که دانش آموزان را واقع گرایانه تر می کند تا آنچه را که در آموزش یاد گرفته اند به کار ببرند. به این دلیل استفاده از انیمیشن، صدا، و عناصر ویدئویی که می تواند به کاربر خاصی بازخورد دهد به عنوان ابزارهایی در خدمت مربیان است که بوسیله ی آنها می توانند محیط های پیچیده ای ایجاد کنند که شرایط زندگی واقعی را همانند سازی می کنند. در نتیجه این، موجب درگیری بیشتر شاگرد با محیط و همچنین دادن بازخورد به خود می شود که می تواند موجب اصلاح رفتار فرد شود.

تعریف شبیه سازی :

شبیه سازی : شبیه سازی نسخه ای از بعضی وسائل حقیقی یا موقعیت های کاری است که تلاش دارد تا بعضی جنبه های رفتاری یک سیستم فیزیکی یا انتزاعی را به وسیله ی رفتار سیستم دیگری نمایش دهد که بیشتر در سیستم های طبیعی و سیستم های انسانی کاربرد دارد. همچنین شبیه سازی نمایش مجدد یا خلق مجدد یک شیء یا موضوع واقعی یا یک موقعیت می باشد. این تکنیک همانند آینه، واقعیات را همانند سازی می کند، افزون بر این احتمال وارد آوردن صدمه یا آسیب به شرکت کنندگان وجود ندارد.

شبیه سازی در آموزش :

این نوع شبیه سازی اغلب در آموزش پرسنل شهری و نظامی استفاده می شود و معمولاً هنگامی کاربرد دارد که استفاده از تجهیزات و امکانات در دنیای واقعی از لحاظ هزینه کمرشکن و یا بسیار خطرناک است تا بتوان به دانش آموزان یا کار آموزان اجازه ی استفاده از آنها را داد . در چنین موقعیت هایی کار آموزان وقت خود را با آموزش دروس مربوط در یک محیط واقعی ایمن می گذرانند.

شبیه سازی های آموزشی به ۴ دسته تقسیم می شوند:

الف. شبیه سازی های زنده : جایی که افراد واقعی از تجهیزات شبیه سازی شده در محیط واقعی استفاده می کنند .

ب. شبیه سازی های مجازی:

جایی که افراد واقعی از تجهیزات شبیه سازی شده در محیط شبیه سازی شده یا محیط غیر واقعی استفاده می کنند.

ج. شبیه سازی ساختاری : جایی که افراد شبیه سازی شده از ابزار و تجهیزات شبیه سازی شده در یک محیط شبیه سازی شده استفاده می کنند . لازم به ذکر است که این شبیه سازی ها اغلب به بازی های جنگی معروف هستند . زیرا شباهت هایی با بازی های جنگی رومیزی دارند که در آن ها بازیکنان سربازان و تجهیزات را اطراف یک میز هدایت می کنند.

کاربرد شبیه سازی :

در شبیه سازی یک مساله ی فرضی که شبیه واقعیت های زندگی واقعی باشد برای دانش آموزان طرح می شود و سپس از دانش آموز خواسته می شود که با به کار بردن بعضی قواعد برای مساله چاره جویی کند . در مواردی که شبیه سازی به کار برده می شود فراگیر غالباً راه حل های گوناگونی را مورد نظر قرار می دهد و با مقایسه ی نسبی آنها راه حل خاصی را توصیه می کند . برای مثال در درس مطالعات اجتماعی دانش آموزان یک کلاس می توانند نقشه ای برای یک شهر طراحی کنند . به این ترتیب که بر اساس داده های توصیه شده در زمینه ی جغرافیا ، جمعیت شناسی و اقتصاد از دانش آموزان انتظار می رود که نقشه ی یک شهر را چنان تهیه کنند که مساحت لازم را برای مناطق مسکونی ، صنعتی ، گردشگاه ، مراکز بازرگانی ، معابر عمومی، و ... طراحی شود . در شبیه سازی سعی بر این است که

حتی الامکان شرایط واقعی به گونه ای شبیه سازی شود که مفاهیم فراگرفته شده و راه حل های مشخص شده برای مسائل، قابلیت انتقال به جهان واقعی را داشته و به درک و اجرای وظائف مرتبط با محتوای شبیه سازی کمک کند. دانش آموزان برای پیشرفت در انجام تکالیف شبیه سازی شده باید مفاهیم و مهارت های ضروری برای ایفای نقش در زمینه های مورد نظر را در خود پرورش دهند . نکته ی مهم: استفاده ی موثر از الگوی شبیه سازی در کلاس درس به این امر بستگی دارد که چگونه معلم ، شبیه سازی از پیش تعیین شده را در درون برنامه ی درسی جای می دهد و نکات آموزنده را برجسته کرده و تقویت نماید .در شبیه سازی هم توانایی دانش آموزان و هم ویژگی های خود آموزی شبیه ساز ها از اهمیتی حیاتی برخوردارند

اهداف و مقاصد شبیه سازی :

۱. ایجاد تغییر نگرش
 ۲. تغییر بعضی از رفتارهای خاص
 ۳. آمادگی فراگیران جهت فراگیری نقش های جدید برای آینده
 ۴. کمک به فراگیر در فهمیدن نقش و وظیفه ی خود
 ۵. تبدیل و تغییر مسائل یا موقعیت ها به اجزاء و عناصر قابل اداره یا کنترل
 ۶. نمایش نقش هایی تاثیر گذار بر فراگیران(نقش هایی که فراگیر فرصت مواجه با آنها را پیدا نکرده است
- افزایش انگیزه و علاقه در فراگیران
۷. ایجاد فرایند های تجزیه و تحلیل در فراگیران
 ۸. حساس سازی و آگاه سازی فراگیران از نقش های زندگی سایر افراد

مزایای استفاده از شبیه سازی

الف. شبیه سازی از پیچیدگی زیاد بسیاری از وظایف یادگیری که در دنیای واقعی وجود دارد می کاهد ، به نحوی که دانش آموزان می توانند فرصت تسلط بر مهارت هایی را به دست بیاورند که در دنیای واقعی امکان کسب آن نیست

ب. شبیه سازی امکان یادگیری شاگردان از بازخورد به خود را به وجود می آورد ، یعنی کار آموز به وسیله ی شبیه سازی می تواند رفتار های اصلاح گرانه ی ضروری را نه تنها با شنیدن توضیحات شفاهی بلکه با تمام حواس خود یاد بگیرد.

ج. بعضی از فعالیت های آموزشی خاص که بسیار مفید نیز هستند را نمی توان مستقیماً در کلاس درس اجرا کرد یا به نمایش گذاشت ، چرا که دارای معایبی از قبیل گرانی ، خطرناکی ، زمان بر بودن ، غیر اخلاقی بودن یا غیر ممکن بودن می باشند . می توان این فعالیت های آموزشی را به طرق ارزان ، ایمن ، اخلاقی، و کافی در محیطی عملی شبیه سازی نماید.

منابع:

<https://hrted.ir/educational-desining-and-planing>

http://behsazi.iranvtto.ir/uploads/126_526_simulation-learning.pdf

- تعریف برنامه ریزی درسی و برنامه ریزی آموزشی گردآورنده: یوسف فرمانی دانشجوی دکتری برنامه ریزی درسی
- روند های آموزش و توسعه منابع انسانی در سال ۲۰۲۰: وب سایت انجمن مدیریت منابع انسانی آمریکا