

## مهارت‌های تسهیلگری برای آموزش بزرگسالان

گردآوردندگان و ترجمه: گلی احمدی فرد، مریم عطاریه

### سبک‌های یادگیری

#### مقدمه

افراد به طرق مختلف یاد می‌گیرند. سبک‌های یادگیری می‌توانند راهنمای خوبی در به کارگیری مؤثرترین روش‌ها برای یادگیرنده‌های مختلف باشند. تشخیص این سبک‌ها در زمان آماده‌سازی محتوای آموزشی و ارائه آن بر روی اثربخشی هر چه بهتر آموزش بسیار مؤثر است. رویکردها، نظریه‌ها و مدل‌های مختلفی از سبک‌های یادگیری ارائه شده‌اند. در این مقاله مدل والتر بُرک<sup>۱</sup> و همکارانش به اشتراک گذاشته شده است. بر اساس مدل آنها سه سبک یادگیری عبارتند از:

- دیداری
- شنیداری
- لمسی-حرکتی

گرچه همه افراد با همه این سبک‌ها یاد می‌گیرند اما برای هر فردی یکی از این سبک‌ها غالب است. یادگیرندگان دیداری بیشتر جاذب چیزهایی هستند که می‌بینند، یادگیرندگان شنیداری از طریق شنیدن و یادگیرندگان لمسی-حرکتی از طریق اقدام و عمل کردن بهتر یاد می‌گیرند.

#### خود ارزیابی سبک‌های یادگیری<sup>۲</sup>

برای هر سؤال در ستون اول سمت راست، یکی از گزینه‌های الف، ب یا ج را که بیشتر از همه به شخص شما نزدیک است انتخاب کنید.

ج	ب	الف	وقتی که شما...
کلمه را می‌نویسید که دریا باید دیکته درست است یا نه؟	از آوا استفاده می‌کنید؟	سعی می‌کنید کلمه را ببینید؟	کلمه‌ای را هجی می‌کنید...
تصاویری متحرک می‌بینید؟	صداها را مربوط به تصویر می‌شنوید؟	تصویری زنده با جزئیات می‌بینید؟	تصویر سازی می‌کنید آیا...
تمرکزتان را با حرکت‌های اطراف از دست می‌دهید؟	تمرکزتان را با سر و صدا از دست می‌دهید؟	تمرکزتان را با به هم ریختگی محیط یا	تمرکز می‌کنید آیا ...

<sup>1</sup> Walter Burke Barbe

<sup>2</sup> Adopted from Accelerated Learning, Colin Rose, 1987

		محرك‌های دیداری از دست می‌دهید؟	
سريع حرکت می‌کنید، دندان‌هایتان را می‌فشارید، دست‌هایتان را مشت می‌کنید؟	آن را بیان می‌کنید؟	ساکت می‌شوید؟	عصبانی می‌شوید آیا...
کاری که خودتان یا دیگری انجام داده‌اید را به خاطر می‌آورید؟	تصویر را فراموش می‌کنید اما اسم را به خاطر می‌آورید؟	اسم را فراموش می‌کنید و تصویر به خاطرتان می‌آید؟	چیزی را فراموش می‌کنید آیا...
از ژست بدنی و حرکات استفاده می‌کنید؟	از شنیدن لذت می‌برید اما خیلی حوصله اینکه خودتان حرف بزنید را ندارید؟	به سختی صحبت می‌کنید و تمایلی به گوش دادن برای زمان طولانی را ندارید؟	با دیگران در حال صحبت هستید آیا...
با آنها در حین راه رفتن یا انجام عملی صحبت می‌کنید؟	ترجیح می‌دهید پشت تلفن صحبت کنید؟	جلسات فردی چهره به چهره و مستقیم را ترجیح می‌دهید؟	با دیگران به دلیل کاری ارتباط می‌گیرد آیا...
داستان‌های عملی/اکشن را ترجیح می‌دهید؟	از گفت‌وگو و مکالمات مطلب و یا تجسم شنیدن صدای شخصیت‌های مطلب لذت می‌برید؟	صحنه‌های توصیفی را دوست دارید و یا اینکه در حین خواندن کمی درنگ می‌کنید و تصاویر را تجسم می‌کنید؟	می‌خوانید آیا...
خود را در حین انجام آن تجسم می‌کنید؟	آن مطلب را در گوش‌تان می‌شنوید؟	تصاویری می‌بینید که مفهوم را توضیح می‌دهد؟	اطلاعات جدید را یاد می‌گیرید، آیا آن را بدین صورت بازیابی می‌کنید که ...
از فعالیت‌هایی لذت می‌برید که شامل انجام اقدامی یا ساختن چیزی باشد؟	از فعالیت‌هایی لذت می‌برید که شامل بحث با دیگر شرکت‌کنندگان باشند؟	از فعالیت‌هایی لذت می‌برید که شامل تصاویر باشند؟	در کلاسی شرکت می‌کنید آیا...

### امتیازدهی ارزیابی سبک‌های یادگیری

۱. جمع تعداد انتخاب‌های مربوط به هر ستون را یادداشت نمایید:

الف.....ب.....ج.....

۲. ستونی که دارای بیشترین تعداد انتخاب شما است در واقع سبک یادگیری غالب شما را نشان می‌دهد.

۳. راهنمای ستون به شرح زیر است:

a. ستون الف: دیداری

b. ستون ب: شنیداری

c. ستون ج: حرکتی/لمسی

گرچه در هر فردی به طور طبیعی یکی از سبک‌های یادگیری غالب است، با این حال از هر سه طریق با درصدهای مختلف یاد می‌گیریم. اینکه چقدر بتوانیم از روش‌هایی که در ما غالب نیستند برای یادگیری استفاده کنیم نیز بین افراد مختلف متفاوت است. بنابراین آموزشگر بایستی از مواد آموزشی استفاده بکند که پاسخگوی هر سه سبک باشند. شرح ارائه شده در رابطه با این سه سبک که در ادامه آورده شده است می‌تواند به آموزشگر در برنامه‌ریزی فعالیت‌های یادگیری کمک نماید.

### یادگیرندگان دیداری

این یادگیرندگان مطالب قابل دیدن و خواندن را ترجیح می‌دهند. واکنش خوبی نسبت به تصاویر و شکل‌ها دارند. آنها به نمودارهای تصویری که گام به گام فرایندها و دستورالعمل‌ها را نشان بدهد نیاز دارند. دستورالعمل‌های اجرایی که مجهز به تصاویری باشد که راهنمای استفاده هستند برای این سبک از یادگیرندگان مناسب است.

این افراد ترجیح می‌دهند بخوانند، نمایش یا نقاشی ببینند. این افراد معمولاً جهت تشویق مرئوسان خود در پای کارشان مطلبی می‌نویسند به جای آنکه کلامی ابراز نمایند. از طریق نگاه کردن به صورت افراد، وضعیت روحی آنها را تشخیص می‌دهند و معمولاً در زمان انتظار یا وقتی خسته و کلافه هستند نقاشی می‌کشند.

پوسترهایی شامل کلمات و یا فیلم چارتهای رنگی ابزاری مناسب برای تحریک آنها به یادگیری هستند. این دسته از شرکت‌کنندگان استفاده از تصاویر و شکل‌های خلاقانه در کنار کلمات کلیدی بر روی برگه‌های فیلم چارت را می‌پسندند. آنها به ویدیوهایی که زنده، رنگی و متحرک باشد به خوبی واکنش نشان می‌دهند.

آموزشگر می‌تواند با توجه به اینکه یادگیرنده از چه کلماتی استفاده می‌کند تشخیص بدهد که آیا آن فرد دیداری است یا خیر. آنها کلماتی به کار می‌گیرند که یادآورنده عکس، رنگ، کلمات و اشکال هستند. آنها ممکن است بگویند:

- «به نظرم می‌رسه که خوب باشه»
- «نیاز دارم اون را از این دیدگاه ببینم»
- «بذارین ببینم»

### یادگیرندگان شنیداری

این افراد دوست دارند صحبت‌ها را بشنوند یا در رابطه با مسایلشان بلند حرف بزنند. سخنرانی معمولاً روش یادگیری مؤثر برای این دسته از شرکت‌کنندگان است. ابزارهای صوتی نیز وسیله یادگیری خوبی برایشان محسوب می‌شود.

آنها معمولاً کلماتی را به کار می‌برند که مرتبط با صدا، گوش کردن، شنیدن و یا چیزی است که سر و صدا تولید می‌کند. معمولاً عباراتی مانند زیر را می‌گویند:

- «به من گوش بده»
- «می شنوم چی میگی»
- «یه چیزی بهم می‌گه»
- «من تازه شنیدم (فهمیدم) که»

عمدتاً این افراد دوست دارند با مردم صحبت کنند، ترجیح می‌دهند به رادیو یا موزیک گوش بدهند. اگر بخواهند از فردی تشکر کنند این کار را کلامی انجام می‌دهند تا اینکه بخواهند از آن فرد به صورت کتبی تقدیر کنند. برای تشخیص حالات روحی یک نفر سعی می‌کنند به تن صدای آن فرد توجه کنند. دستورالعمل‌های کلامی را بیشتر از مکتوب می‌پسندند.

این شرکت‌کنندگان به راحتی می‌توانند از طریق گوش دادن به فایل‌های صوتی یاد بگیرند. از بحث کردن با دیگران و گوش دادن به سخنان سخنور یاد می‌گیرند. ارائه‌های ویدیویی هم برایشان مناسب است و به اندازه یادگیرندگان دیداری به تصاویر برای تحریک یادگیری نیاز ندارند. آنها از طریق صحبت، یاد دادن، خواندن با صدای بلند و ارائه کردن یاد می‌گیرند.

#### یادگیرندگان حرکتی / لمسی

این دسته از یادگیرندگان از طریق انجام دادن، حرکت کردن و مشارکت یاد می‌گیرند. آنها حرکت و جنبش را دوست دارند و با صرف خواندن و شنیدن خسته می‌شوند. در یادگیری از طریق سخنرانی و فایل‌های صوتی خوب نیستند. اگر به مدت زیادی بدون حرکت در جایی بنشینند، در عمل آموزشگر توجه آنها به خود را از دست می‌دهد.

یادگیرندگان حرکتی معمولاً کلماتی که حس حرکت، جنبش، لمس کردن یا احساس و درگیر شدن در عملی را به همراه دارد به کار می‌برند. بعضی از عبارات آنها مانند زیر است:

- «حس می‌کنم درست است»
- «حسم بهم می‌گه»
- «مشکل سختی است»
- «فشار کاری اش کم است»

آنها در فعالیت‌های گروهی معمولاً کارایی خوبی دارند. مثلاً از طریق نوشتن پاسخ‌ها و یا شبیه‌سازی مهارت می‌توانند یاد بگیرند. یک فعالیت را بدون در نظرگیری دستورالعمل شروع می‌کنند. فعالیت‌هایی که به حرکت فیزیکی یادگیرنده نیاز داشته باشد یادگیری آنها را افزایش می‌دهد. معنای عمیق‌تر یا محتوا را از طریق فعالیت فیزیکی یاد می‌گیرند. ازشان انتظار نداشته باشید که بخوانند و یاد بگیرند که چگونه کاری را انجام بدهند. باید آن را اجرا کنند تا کار را بفهمند.

## اهمیت آشنایی با سبک‌های یادگیری

به عنوان یک آموزشگر از شرکت‌کنندگان انتظار دارید که بیشترین استفاده از آموزش را ببرند. لازم است برای آموزش یک مبحث با این سبک‌ها آشنا باشید و آنها را در برنامه‌ریزی و اجرایتان لحاظ کنید. در غیر این صورت احتمال زیادی وجود دارد که عملاً شیوه اجرایی شما شامل سبک یادگیری شخص خودتان باشد و نه شرکت‌کنندگان.

به عبارت دیگر اگر شما یادگیرنده شنیداری باشید این احتمال وجود دارد که فرض کنید شرکت‌کنندگان از سخنرانی کردن شما سود ببرند در حالیکه یادگیرندگان حرکتی خیلی زود علاقه‌شان به بحث را از دست خواهند داد. اگر فردی دیداری باشید ممکن است از شرکت‌کنندگان بخواهید که در اغلب موارد بپینند و بنویسند و به این ترتیب توجه افراد شنیداری را از دست بدهید. یک آموزشگر حرکتی ممکن است یادگیرندگان دیداری و شنیداری را به علت استفاده زیاد از فعالیت‌ها کلافه و خسته کند.

برای ایجاد فضای یادگیری مثبت و مؤثر بهترین حالت این است که اجازه بدهید شرکت‌کنندگان به سبک خودشان یاد بگیرند. اینکه چگونه یک موضوع را مطرح کنید به اندازه محتوایی که مطرح می‌کنید اهمیت دارد. به عنوان یک آموزشگر بسیار مهم است که مهارت‌های خود را در سطحی ارتقا بخشید که هر سه سبک را در فرایند کاری‌تان به کارگیرید. باید بتوانید تشخیص بدهید که اگر یک شرکت‌کننده نمی‌تواند با شیوه اجرایی ارتباط بگیرد سریعاً شرایط را به روز رسانی کرده و فرایند یادگیری را تسهیل کنید.

## یادگیری بزرگسالان

### مقدمه

آموزش بزرگسالان به تکنیک‌های خاصی نیاز دارد. آنها گستره عظیمی از تجارب و مسئولیت‌ها را دارند. زمان، کار و وظایف خانوادگی همگی فشارهایی هستند که مانع اختصاص زمان و انرژی به کلاس‌های درس می‌شوند.

آموزشگر مؤثر هر یک از شرکت‌کنندگان را افرادی ارزشمند با طیف وسیعی از تجارب، نظرات، قابلیت‌ها و اهداف می‌داند. یادگیرندگان بزرگسال نیازمند احترام به توانایی‌ها و تجاربشان هستند.

وقتی که به بزرگسالان می‌آموزیم بایستی شماری از مسایل مانند چیدمان، روش‌های آموزشی، اعتبار آموزشگر و فرایند یادگیری را مدنظر قرار دهیم.

### تمایل به یادگیری

بزرگسالان حتماً باید تمایل به یادگیری داشته باشند قبل از اینکه یادگیری اتفاق بیافتد. در این رابطه برای ایجاد انگیزه در آنها معیارهای زیر بایستی وجود داشته باشند:

• مرتبط بودن موضوع آموزش با اهداف بزرگسال

• وجود فضای مطلوب

• احترام به تجارب شرکت‌کننده

✦ احساس شرکت‌کننده به اینکه یادگیری در کنترلش است

### مرتبط بودن موضوع آموزش با اهداف بزرگسال

بزرگسالان زمانی یاد می‌گیرند که به آن نیاز داشته باشند یا بخواهند که یاد بگیرند، برعکس کودکان که دوست دارند همه چیز را یاد بگیرند. آموزشگر بایستی دایما محتوای آموزشی را با دنیای واقعی که بزرگسال در آن زندگی می‌کند مرتبط کند.

به دلیل وجود فشارهای مختلف در زندگی بزرگسالان اعم از فشارهای خانوادگی، کاری و یا اجتماعی، آنها باید احساس کنند که حضور و مشارکت در یک دوره، اطلاعاتی را که به آن نیاز دارند تامین می‌کند.

آموزشگر می‌تواند ارتباط با یادگیری را از طریق درخواست از شرکت‌کنندگان برای لیست کردن نتایج که از دوره انتظار دارند و ثبت آنها به عنوان اهداف شرکت‌کنندگان بر روی برگه‌های فلیپ چارت برقرار کند. می‌توان هر هدفی که در طی دوره به آن پاسخ داده شد را تیک زد. همچنین در پایان دوره می‌توانید اهداف را مرور کنید و برای آنها پی که احیانا در طی دوره امکان پاسخگویی به آنها وجود نداشت چاره‌ای یابید.

### وجود فضای مطلوب

بزرگسالان دوست دارند در فضایی یاد بگیرند که پاسخ‌های غلط یا ابرازات نادرست مورد قضاوت منفی قرار نگیرد. آنها به قضاوت همسالانشان بسیار حساس هستند. یادگیری در بزرگسالان وقتی مورد انتقاد قرار می‌گیرند اتفاق نمی‌افتد یا زمانی که احساس کنند با جواب نادرست یا نظر غیرموافق در رابطه با محتوای دوره در سطحی پایین‌تری از بقیه اعضای گروه قرار گرفته‌اند.

واکنش آموزشگر و دیگر شرکت‌کنندگان به پاسخ‌های اشتباه، فضای اصلی یادگیری را شکل می‌دهد. واکنش‌ها باید مثبت باشد و در عین حال بازخورد را به یادگیرنده بدهد. برای مثال یک واکنش کمک‌کننده به پاسخی اشتباه می‌تواند به این صورت باشد:

«این در بعضی مواقع صحت دارد، در این شرایط شما باید توجه داشته باشید که...»

«می‌توانم درک کنم که چگونه به چنین نتیجه‌ای رسیدید. آیا توجه دارید که...»

آموزشگر بایستی همچنین پاسخ‌ها و واکنش‌های شرکت‌کنندگان به همدیگر را هدایت و کنترل کند. واکنش‌های آنها به یکدیگر باید بیشتر حمایت‌کننده باشد تا تخریب‌کننده. گروه همسالان به راحتی می‌توانند فضای مثبت یادگیری را نابود کنند.

### احترام به تجارب زندگی شرکت‌کننده

یادگیرنده بزرگسال زمانی که وارد فضای آموزشی می‌شود با انبوهی از تجارب شخصی و حرفه‌ای ورود می‌کند. آموزشگر باید به تجارب زندگی یادگیرنده احترام بگذارد و سعی نماید این تجارب را با موضوعات یادگیری مرتبط سازد.

اگر آموزشگر فرض کند که شرکت‌کنندگان کمتر از او می‌دانند، بی‌تجربه‌تر هستند یا تحصیلاتشان کمتر از او است، چنین دیدگاه‌هایی می‌تواند فضای یادگیری را منفی کند. شرکت‌کنندگان پیام بی‌احترامی آموزشگر را دریافت می‌کنند و یادگیری متوقف می‌شود.

به همین دلیل آموزشگر همیشه باید به پیشینه یادگیرندگان احترام بگذارد. او می‌تواند از طریق درخواست کردن از شرکت‌کنندگان به بیان نظراتشان، پاسخگویی به سؤالات و نشان دادن واکنش مثبت در زمانی که تجاربشان را به اشتراک می‌گذارند، به آنها احترام بگذارد.

یکی از اجزای احترام مشمولیت است. بزرگسالان نیاز دارند احساس کنند که با دیگر اعضای گروه برابر هستند. آموزشگر می‌تواند این نیاز را از طریق گرفتن مشارکت تک تک افراد در مباحث، چرخشی بودن داوطلبی و توجه یکسان به هر یک از شرکت‌کنندگان پاسخگو باشد.

### حفظ کنترل یادگیری

بزرگسالان دوست دارند تا آنجایی که می‌توانند همه چیز را کنترل کنند. درخواست از گروه برای گرفتن تصمیماتی ساده مانند زمان استراحت یا ناهار نشان می‌دهد که آنها با آموزشگر شریک هستند. تحمیل بزرگسالان به رعایت قوانین سخت به عنوان مانعی در یادگیری محسوب می‌شود. آموزشگر می‌تواند از طریق در اختیار گذاشتن تصمیم در مواردی خاص احساس کنترل بر امور را به بزرگسالان بدهد مانند تصمیم‌گیری در گروه‌بندی، جای نشستن، محل قرار گرفتن فیلم چارت.

در هر زمان ممکن اجازه بدهید که گروه خودش تصمیم بگیرد و یا در بحث تصمیم‌گیری شرکت کند.

### **مشارکت**

بزرگسالان زمانی بهتر یاد می‌گیرند که در یادگیری مشارکت داشته باشند. مشارکت به کلیه یادگیرندگان فارغ از سبک‌های یادگیری‌شان کمک می‌کند. مشارکت آنها بخشی از تعهدشان به یادگیری چیزی از دوره است.

توجه داشته باشید که یادگیرندگان عموماً ۵۰٪ از آنچه شنیده و دیده‌اند، ۷۰٪ از آنچه گفته‌اند و ۹۰٪ از آنچه انجام داده‌اند و راجع به آن صحبت کرده‌اند را به یاد می‌آورند.

مشارکت فعال در فرایند یادگیری درجه اطمینان از اینکه اطلاعاتی کسب کرده و به دست آورده‌اند را بیشتر می‌کند.

### **خود اکتشافی**

یک برنامه آموزشی قوی به شرکت‌کنندگان اجازه می‌دهد که خود پاسخ‌ها را کشف کنند. خود اکتشافی مثلاً در زمانی که از شرکت‌کنندگان خواسته می‌شود تا یک فعالیت را پیش از ارائه محتوا انجام بدهند با

مشارکت در فعالیتی در حین ارائه محتوا متفاوت است. با خود اکتشافی در واقع شرکت‌کنندگان بر اساس تجربیات و دانش خودشان یادگیری جدیدی را خلق می‌کنند.

برای نمونه، یک آموزشگر ممکن است یک تجربه خود اکتشافی در یک دوره دستورالعمل‌های ممیزی تعریف نماید. آموزشگر می‌تواند برای شرکت‌کنندگان یک فعالیت ممیزی قبل از شرکت در دوره هماهنگ نماید و موضوعات خاصی را جهت بررسی و تامل واگذار نماید و به آنها این امکان را بدهد که آنچه یادگرفته‌اند و یا یافته‌اند را در ابتدای دوره با دیگران به اشتراک بگذارند.

### موفقیت اولیه

بزرگسالان بایستی دستاوردی مثبت در ابتدای آموزش را تجربه کنند. آموزشگر می‌تواند فرصتی برای این مسئله از طریق پیشنهاد انجام وظیفه‌ای آسان در ساعت ابتدایی آموزش فراهم آورد و بازخوردهای مثبتی بابت انجام موفقیت‌آمیز آن به شرکت‌کنندگان ارائه دهد.

موفقیت زودهنگام در آموزش، فضایی مثبت خلق می‌کند که منجر به یادگیری بزرگسال می‌شود. این فضا میزان تنش و استرس برای بزرگسالانی که نگران عدم توانایی در یادگیری اطلاعات جدید هستند یا نگران حضور در کلاس درس مخصوصاً در کنار دیگر شرکت‌کنندگانی با رتبه یا جایگاه بالاتر از خودشان هستند را کاهش می‌دهد. بنابراین آموزشگر مسئول است که فرصت‌هایی برای مشارکت همه افراد و موفقیتشان در ابتدای کلاس ایجاد کند.

### تقویت مثبت

آموزشگر باید تقویت مثبت در طی دوره را حفظ کند تا انگیزه لازم برای یادگیری دایما جاری باشد. همه یادگیرندگان دوست دارند بشنوند که کارشان را درست انجام داده‌اند یا پاسخ درستی را عنوان کرده‌اند. یادگیرندگان بزرگسال باید بدانند که در مسیر درستی در طی دوره در حال حرکت هستند برای اینکه از نگرانی‌شان بابت عملکردشان جلوگیری شود زیرا چنین مواردی توجه آنها به فرایند یادگیری را کاهش می‌دهد. تقویت مثبت تأییدی است برای شرکت‌کنندگان مبنی بر اینکه پیشرفت مناسبی دارند.

آموزشگر با استفاده از تن صدا، روی گشاده و انتخاب کلمات مناسب می‌تواند تقویت مثبت را به شرکت‌کنندگان انتقال بدهد. لحن بیان بایستی همان پیامی را منتقل کند که کلمات در بر دارند. تعداد کمی کلمه که با سرزندگی و حس خوب بیان شود بسیار بهتر است از تشویقی کلامی که با تن صدایی یکنواخت و معمولی بیان شود.

آموزشگر تقویت مثبت را برای افراد و هر جایی که لازم باشد برای کل گروه به کار می‌برد. برای هر فعالیت یا تمرینی از افراد یا گروه به خاطر همکاری‌شان تشکر می‌کند. در پایان هر بخش آموزشگر فعالیت‌هایی که صورت گرفته است را جمع‌بندی می‌کند و از شرکت‌کنندگان بابت آنچه یادگرفته‌اند تشکر می‌کند.



## تفاوت‌های فرهنگی

تفاوت‌های فرهنگی روی شیوه یادگیری شرکت‌کنندگان و روش‌هایی که آموزشگر به کار می‌گیرد تأثیر دارد. در برخی از فرهنگ‌ها افراد واکنش خوبی به تقویت مثبت (تقدیر و تشکر) در جلوی عموم ندارند و ترجیح می‌دهند که بازخوردها را به طور خصوصی دریافت کنند. در بعضی از فرهنگ‌ها مناظره و مباحثه با آموزشگر مناسب دانسته نمی‌شود.

اگر این تفاوت‌های فرهنگی نادیده گرفته شوند می‌توانند مانعی برای یادگیری شوند. دانستن و درک سنت‌ها، رفتارهای مورد پذیرش و رسوم بخشی از تخصص و تبحر آموزشگر محسوب می‌شود.

## مهارت ارائه

### مقدمه

مهارت‌های ارائه کردن به اندازه محتوایی که باید ارائه شود اهمیت دارد. اگر در کلاسی شرکت کرده باشید که آموزشگر با صدای یکنواخت صحبت کرده باشد، از وسایل کمک بصری استفاده نکرده باشد، آمادگی مناسب برای ارائه نداشته است یا تعامل شرکت‌کنندگان را جذب نکرده باشد، در این صورت می‌دانید که مهارت‌های ارائه چقدر مهم هستند. در ادامه در رابطه با روش‌های آمادگی و ارائه مطلب در دوره آموزشی و چگونگی به کارگیری ابزارهای کمک آموزشی که ارائه‌تان را بهتر می‌کند بیشتر خواهیم دانست.

### امکانات و تجهیزات

بزرگسالان بایستی به اندازه کافی امکانات برای ارتقای یادگیری‌شان داشته باشند. امکانات ناکافی می‌تواند به عنوان مانعی برای یادگیری مؤثر آنها باشد. فراگیرندگان بزرگسال به آسانی با کوچک‌ترین ناراحتی و مزاحمتی تمرکزشان را از دست می‌دهند بنابراین امکانات کافی شامل صندلی و نور می‌تواند به راحتی روی میزان تمرکز و نحوه یادگیری آنها تأثیر بگذارد. آنها به دسترسی آسان به سرویس‌های بهداشتی، پذیرایی، استراحت و محلی برای سیگار کشیدن نیاز دارند.

آموزشگر بایستی اطمینان یابد که امکانات تا حد ممکن برآورده کننده نیازهای یادگیرنده بزرگسال هستند. مدل چیدمان میزها و صندلی‌ها هم می‌تواند میزان کارایی امکانات در یادگیری بزرگسال را تحت تأثیر قرار بدهد. اگر ممکن است، سعی کنید میزها و صندلی‌ها را به ترتیبی آرایش دهید که هر شرکت‌کننده بتواند هم آموزشگر و هم بیشترین تعداد شرکت‌کننده را ببیند. چنین چیدمانی محرک بحث بیشتر و تعامل بیشتر بین شرکت‌کنندگان می‌شود.

### ایجاد تأثیر مطلوب بر شرکت‌کنندگان

ایجاد تأثیر مثبت بر شرکت‌کنندگان در همان ابتدای جلسه فضای کل دوره آموزشی را تنظیم می‌کند. ارتباطات بین آموزشگر و شرکت‌کنندگان و همچنین بین شرکت‌کنندگان به عنوان مهم‌ترین عوامل مورد نیاز برای یادگیری هستند. برقراری روابط دوستانه و اعتمادسازی از همان دقیقه که شرکت‌کنندگان پا به فضای آموزشی می‌گذارند شروع می‌شود و در طی دوره نیز ادامه می‌یابد.

## برقراری روابط دوستانه و اعتمادسازی

آموزشگر بایستی روابط دوستانه و ایجاد اعتماد در بین شرکت‌کنندگان را از همان لحظه که وارد می‌شوند آغاز کند. فضایی که مناسب آماده شده باشد زمان لازم برای خوشامدگویی و احوالپرسی بین آموزشگر و شرکت‌کنندگان را فراهم می‌آورد. می‌توان با شرکت‌کنندگان دست داد و یا بر اساس فرهنگ و شرایط هر گونه پذیرفته شده و رایج است اقدام کرد. با داشتن مکالمه غیررسمی فضایی را ایجاد کرد که شرکت‌کنندگان احساس راحتی در آن داشته باشند. به عنوان مثال به کار بردن اسامی افراد معمولاً برای فرد مهم است و حس خوبی به او می‌دهد.

## ظاهر

آموزشگر لازم است پاکیزه و مرتب باشد. پوشش باید مناسب با شرایط باشد. به طور کلی، آموزشگر باید به گونه‌ای حرفه‌ای‌تر از بقیه لباسش را انتخاب کرده باشد. آموزشگر بایستی شأن خود را حفظ کرده و کنترل بر محیط را حفظ نمایند.

## سرزندگی

آموزشگر بایستی با نشاط و پرانرژی باشد و اشتیاقش به تبادل محتوا با شرکت‌کنندگان را به معرض نمایش بگذارد.

## رفتار و حرکات

حرکات آموزشگر بایستی مثبت و متناسب با شرایط باشد. حرکات دست باید به گونه‌ای باشد که ارائه را بهتر کند و نه اینکه بیشتر باعث حواس پرتی شرکت‌کنندگان شود. بایستی از حرکاتی مانند بازی با کلید در جیب یا بازی با ماژیک در دست خودداری کند.

## ارتباط چشمی

آموزشگر باید با شرکت‌کنندگان در مرحله معارفه و همچنین ادامه جلسه ارتباط دیداری/چشمی برقرار کند. ارتباط چشمی روشی برای ارتباط با افراد است که فرایند یادگیری را پشتیبانی می‌کند و به آموزشگر کمک می‌کند تا تشخیص دهد که آیا یک شرکت‌کننده محتوای ارائه شده را فهمیده است یا خیر.

## طرز ایستادن و وضعیت بدن

وضعیت قرار گرفتن بدن در واقع میزان اعتماد به نفس آموزشگر را با شرکت‌کنندگان مخابره می‌کند. خمیده بودن بدن، تکیه دادن به دیوار به عنوان پشتیبان و چنگ زدن به تریبون می‌توانند باعث عدم تمرکز بشوند. صاف بایستید و شانه‌هایتان را عقب بدهید تا تصویری با اعتماد به نفس را به نمایش بگذارید.

## اعتبار آموزشگر

اعتبار آموزشگر روی چگونگی پذیرش اطلاعات ارائه شده در آموزش توسط شرکت‌کنندگان تاثیرگذار است. یادگیرندگان بزرگسال ممکن است مایل باشند بدانند که آموزشگر درباره آن چیزی که می‌خواهد بگوید چقدر می‌داند.

آنها می‌خواهند بدانند که آیا آموزشگر اطلاعات و تجربه کافی در زمینه موضوع آموزش دارد یا نه. آنها نمی‌خواهند کسی به آنها آموزش دهد که نسبت به خودشان اطلاعات کمتری دارد. آنها به سن، کیفیت کار و میزان تجربه مرتبط با محتوایی که آموزش داده می‌شود ارزش و اهمیت قایل‌اند. یک آموزشگر می‌تواند ۲۰ سال تجربه غیرمرتبط با محتوای آموزش داشته باشد و به این ترتیب به راحتی مورد قبول شرکت‌کنندگان واقع نشود.

آموزشگر باید پیشینه خود را در ابتدای کار اعلام نماید تا اساس اعتماد و احترام به خود را بنا کند. ایجاد این بنیاد شرکت‌کنندگان را قادر می‌سازد تا آموزشگر را نسبت به موضوع معتبر دانسته و تجربه یادگیری آنها را بهبود می‌بخشد.

در طی جلسه آموزشگر، احترام شرکت‌کنندگان را از طریق ایجاد اعتماد و احترام به شرکت‌کنندگان در طی جلسه به دست می‌آورد. ارتباط ایجاد شده بین شرکت‌کنندگان و آموزشگر و همچنین بین خود شرکت‌کنندگان کلید موفقیت کلاس است.

وضعیت ظاهری آموزشگر نباید باعث عدم تمرکز یادگیرندگان بشود. اگر آموزشگر تمیز و مرتب نباشد و یا به گونه‌ای عمل کند که خسته و بی‌حوصله به نظر می‌رسد، احتمال اینکه حواس یادگیرندگان منحرف شود زیاد است.

نگرش مثبت، انرژی بالا، تن صدا، انتخاب کلمات، ابرازات صورت، و حرکات بدن می‌تواند ظاهر آموزشگر را حمایت کند. برعکس، نگرش منفی نسبت به یادگیرندگان، انرژی کم، صدای ضعیف، انتخاب کلمات ضعیف می‌تواند محیط یادگیری را ضعیف کرده و اعتبار آموزشگر را هم از بین ببرد.

## آمادگی

آمادگی برای ارائه خوب ضروری است و می‌تواند احساس اضطراب آموزشگر در رابطه با ارائه مطالب را از بین ببرد. مطالعه کامل اطلاعات مربوط به شرکت‌کنندگان، نکات مسئولان، کاربرگ‌ها، تمرینات و فعالیت‌های یادگیری این اطمینان را به آموزشگر می‌دهد که ارائه‌ای مطلوب داشته باشد.

تمرین ارائه، به اعتماد به نفس آموزشگر در رابطه با آموزش محتوا کمک می‌کند. تمرین جلوی آینه، ضبط ویدیو یا ضبط صدا به آموزشگر اجازه می‌دهد که ضمن تمرین بتواند عملکردش را ارزیابی کرده و اصلاحات لازم را انجام بدهد. آموزشگر تازه کار حداقل بایستی سه مرتبه قبل از ارائه واقعی تمرین کرده باشند.

حتما زودتر از بقیه در مکان آموزش حضور یابید تا بتوانید امکانات و وسایل کمک آموزشی مانند وسایل صوتی و تصویری را چک نمایید. مطمئن شوید که تمام وسایل درست کار می‌کنند. فیلم چارت‌ها، پوسترها و تخته وایت بُرد یا غیره را آماده کنید. برنامه‌ای برای مدیریت شرایطی که وسایل کار نکردند در نظر داشته باشید.

چیدمان اتاق را به گونه‌ای انتخاب کنید که متناسب با محتوا و فعالیت‌هایی باشد که برای دوره در نظر دارید. چیدمان را در صورت نیاز برای فعالیت‌هایی مانند کار در گروه‌های کوچک تغییر دهید.

نکاتی که مدنظر دارید در ارائه‌تان بیان کنید را از قبل یادداشت کنید.

## وسایل کمکی صوتی و تصویری

ابزارهای صوتی و تصویری یادگیری را بهتر می‌کنند زیرا آموزشگر را قادر می‌سازد تا فضای جالبی برای تمرکز شرکت‌کنندگان ایجاد کند. ارائه محتوا با استفاده از ابزارهای صوتی و تصویری باعث می‌شود مواد آموزشی بیشتر حفظ شوند و سبک‌های مختلف یادگیری نیز مورد حمایت قرار بگیرند.

در هنگام استفاده از ابزارهای صوتی و تصویری حتما قابلیت مشاهده، شفافیت و سادگی را در نظر بگیرید. شرکت‌کنندگان باید از هر جایی که نشسته‌اند امکان دیدن و شنیدن داشته باشند. اطلاعات ارائه شده با این ابزارها باید شفاف و قابل خواندن باشد. اطلاعات را ساده به کار ببرید، کلمات کلیدی یا عبارات کوتاه را در فضای خالی بیاورید و به شرکت‌کنندگان در خواندن و به خاطر سپردن مواد آموزشی کمک کنید.

برخی از ابزارهای کمکی صوتی و تصویری عبارتند از:

- فلیپ چارت
- تخته سیاه/سفید
- سیستم صوتی
- سیستم تصویری

### فلیپ چارت

یک فلیپ چارت شامل یک دسته برگ کاغذ بزرگ است که بر روی سه پایه‌ای نصب می‌شود. آموزشگر می‌تواند در طی جلسه نکات مهمی که از صحبت‌ها در جلسه آموزشی استخراج می‌شود را روی آن بنویسد و یا اینکه قبل از شروع جلسه مطالبی را روی آن بنویسد. همچنین شرکت‌کنندگان می‌توانند از فلیپ چارت برای ارائه برخی از فعالیت‌هایشان استفاده کنند.

برگه‌های پر شده فلیپ چارت می‌تواند بر روی دیوارها نصب شود تا به عنوان یادآوری اطلاعات تبادل شده را تقویت نماید.

برخی نکاتی که در استفاده از فلیپ چارت مورد توجه قرار می‌گیرد عبارتند از:

- از ماژیک‌های رنگی برای برجسته کردن اطلاعات استفاده کنید. رنگ‌های مختلف استفاده کنید البته خیلی هم زیاده‌روی نکنید.
- همزمان بنویسید و حرف بزنید. در ابتدا بنویسید سپس به طرف شرکت‌کنندگان برگردید و صحبت کنید.
- کلمات کلیدی و یا عبارات را فقط بنویسید.
- از شرکت‌کنندگان بخواهید در نوشتن روی فلیپ چارت کمک کنند. این فعالیت یادگیری را تقویت می‌کند.
- روی هر برگه را با نوشتن زیاد شلوغ نکنید. فضای سفید اطلاعات مهم را برجسته‌تر می‌کند.
- تمیز و درشت بنویسید تا افرادی که در فاصله دورتر نشسته‌اند هم به راحتی بتوانند بخوانند.
- می‌توانید برگه سفید ما بین برگه‌های نوشته شده در نظر بگیرید چون ممکن است ماژیک به برگه‌های زیرین رنگ پس بدهد.

- روی برگه‌ها را شماره گذاری کنید تا بتوانید راحت برگه مرتبط با موضوع را بیابید. می‌توانید با تا کردن لبه پایینی یا علامت گذاری با گیره کاغذ نیز موضوعات را علامت گذاری کنید.

## ویدیوپروژکتور

ارائه به وسیله ویدیو پروژکتور می‌تواند تأثیرگذاری را افزایش دهد. برخی نکات که در استفاده از آن بایستی مورد توجه قرار بگیرند عبارتند از:

- اطمینان یابید که می‌توانید از دستگاه استفاده کنید.
- قبل از شروع جلسه دستگاه و نمایش را چک کنید.
- اطمینان یابید همه شرکت کنندگان به صفحه نمایش دید خوبی داشته باشند.
- نور محیط را متناسب برای بهتر دیدن صفحه نمایش تنظیم نمایید.
- در صورت نمایش فیلم، سیستم صوتی را نصب و امتحان نمایید.

## تخته سیاه یا وایت بُرد

تخته سیاه می‌تواند ابزار مناسبی باشد با این حال گرد گچ می‌تواند به دست و روی لباس بنشیند. ضمن اینکه موجب اذیت سیستم تنفسی شود.

از گچ رنگی و یا ماژیک‌های رنگی برای یادداشت برداشتن استفاده کنید. حواستان باشد از ماژیک مخصوص وایت بُرد استفاده نمایید. در حالی که برای نوشتن روی فیلیپ چارت بهتر است از ماژیک‌های غیر وایت بُرد استفاده کنید.

## سیستم صوتی و تصویری

برای پخش موسیقی و یا فیلم به سیستم‌های صوتی و تصویری نیاز است. ویدیوها بهتر است بیش از ۲۰ دقیقه نباشند. این سیستم‌ها برای انجام فعالیت‌های شرکت کنندگان که نیاز به خود ارزیابی دارند نیز می‌تواند مفید باشند. مثلاً صدای ضبط کرده یا تصویری را ثبت نمایند و سپس اجرا کرده و روی آن بحث کنید و نظر بدهند.

## صدا

صدای آموزشگر ابزاری در فرایند یادگیری محسوب می‌شود. آموزشگر می‌تواند کیفیت صدایش را از طریق ضبط صدا و گوش فرا دادن به آن جهت شناسایی نقاط قوت و ضعف بهبود ببخشد. کیفیت صدا می‌تواند در بخش‌های زیر ارزیابی شود.

## تن صدا

صدای خیلی بلند می‌تواند برای شرکت کنندگان آزاردهنده باشد. صدای با فرکانس یا طنین پایین‌تر برای درک و فهمیدن از طرف شرکت کنندگان بهتر است. صدای گرفته و یکنواخت می‌تواند سبب شود که شرکت کنندگان تمایل به گوش دادن را از دست بدهند. تن صدا می‌تواند برای تأکید روی مطلبی و یا در هنگام بازخورد به پاسخ شرکت کنندگان به کار گرفته شود.

## سرعت بیان

سرعت بیان به کندی و سرعت ارائه دادن بر می‌گردد. اگر اطلاعات خیلی سریع به شرکت‌کنندگان ارائه شود آنها نمی‌توانند محتوا را درک کنند. بیان آهسته نیز خسته کننده است و باعث گیجی و پرت شدن ذهن از مطالب می‌شود. سرعت بیان باید متوسط باشد و از بیان آهسته برای مواردی مانند تأکید روی نکته‌ای استفاده شود.

## شفافیت

کلمات بایستی کامل بیان شوند، خورده نشوند و یا آخرشان حذف نشود. همچنین شرکت‌کنندگان ممکن است که اصطلاحات و استعاره‌ها را ندانند بنابراین از استفاده از آنها بپرهیزید و یا در هنگام عنوان کردن، معنی آن را توضیح دهید.

## تکیه صدا

برای تأکید به کار می‌رود و برای تنوع در تن صدا و سرعت بیان. سعی کنید تکیه صدا را برای بهبود ارتباطات یاد بگیرید. معنا می‌تواند با استفاده از تکیه صدا تغییر کند. نمونه بارز آن در عبارت معروف «بخشش لازم نیست اعدامش کنید» دیده می‌شود که تأکید صدا بر روی برخی از کلمات می‌تواند معنای عبارت را تغییر دهد.

## گرامر

گرامر و دستور زبان مناسب بیانگر داشتن دانش و اعتماد به نفس است که احترام شرکت‌کنندگان را همراه خواهد داشت. شرکت‌کنندگان به کسی که نتواند ساختار زبان را به خوبی استفاده کند احترام نمی‌گذارند. تمرین ارائه کردن پیش از جلسه می‌تواند به شما کمک کند که ساختار زبان را در هنگام ارائه به خوبی رعایت کنید.

## نکاتی در ارائه دادن

برخی ایده‌ها برای ارائه خوب عبارتند از:

- لباس راحت و مناسب بپوشید. لباس‌هایی که در آن احساس راحتی ندارید و یا احساس عدم جذابیت دارید را نپوشید. جذاب‌ترین، حرفه‌ای‌ترین و راحت‌ترین لباس‌تان را بر تن کنید.
- سبک خودتان را داشته باشید به جای اینکه از دیگر سخنرانان تقلید کنید. به سخنران ایده آلی که دوست دارید مانند او باشید فکر کنید. ممکن است بخواهید بخشی از آموزه‌های او را بدون اینکه تقلید کنید در کارتان اعمال کنید. به ویژگی‌های شخصیت خودتان برای ارائه‌ای جذاب و ایجاد تصویری یکتا تکیه کنید.
- فعالیت‌های متنوع داشته باشید. هر ۲۰ دقیقه یک‌بار فعالیت را تغییر دهید زیرا این زمان طول توجه شرکت‌کنندگان است و بعد از آن تمرکزشان را از دست می‌دهند.
- در هنگام ارائه به شرکت‌کنندگان نگاه کنید. در هنگام نوشتن روی فلیپ چارت به گونه‌ای بایستید که شرکت‌کنندگان بتوانند آنچه را می‌نویسید ببینند. در هنگام استفاده از ویدیو پروژکتور تمرکزتان به شرکت‌کنندگان باشد به جای اینکه به صفحه نمایش فقط نگاه کنید.

- به اعصاب‌تان مسلط شوید قبل از آنکه شروع کنید. از تکنیک آرامش بخش استفاده کنید به این صورت که چندین نفس عمیق بکشید. دم را از بینی انجام دهید و هوا را به اندازه سه شماره نگه دارید و سپس از دهان بازدم کنید. این کار را ۱۰ بار انجام دهید. حتی می‌توانید چندین حرکت کوتاه مانند گردش گردن و شانه‌ها را انجام دهید. این حرکات تنش‌های دقیقی آخر را کم می‌کند.
- تنفس. قبل از شروع سخنرانی چندین نفس عمیق بکشید تا صدای شما قوی به نظر برسد و به اندازه کافی اکسیژن دریافت کنید.

### ویژگی‌های سخنران مؤثر

این بخش از «ارتباط در محیط کار»، ۱۹۹۳، تونی الکساندار و فیل هنساکر گرفته شده است. این لیست می‌تواند به شما در داشتن سبک سخنرانی کمک کند.  
یک سخنران مؤثر....

- نیاز مخاطبان را می‌داند.
- سعی می‌کند تا جای ممکن به نیازهای مخاطبان پاسخگو باشد.
- متخصص در حوزه موضوع آموزش است و در حوزه‌های مرتبط هم اطلاعاتی دارد.
- دایما جهت بالا بردن دانش و آگاهی‌اش تلاش می‌کند و مهارت ارائه و سخنرانی‌اش را بهتر می‌کند.
- مشتاق به موضوع آموزشی است و در رابطه با ارائه دانسته‌ها به شرکت‌کنندگان صادقانه برخورد می‌کند.
- صدایی گیرا و ظاهری گیرا دارد.
- از مثال‌ها، نمایش، مقایسه و روایات برای جذاب‌تر و هیجان‌انگیزتر شدن اطلاعات استفاده می‌کند.
- برنامه کاری‌اش گردش و تنوع دارد که زنده و جذاب باشد.
- به اندازه‌ای متناسب از شوخی و طنز استفاده می‌کند.
- مشارکت و مداخله گروه را تشویق می‌کند.
- تا حد ممکن اطلاعات را عملی می‌کند به گونه‌ای که شرکت‌کنندگان بدانند چگونه از آن اطلاعات استفاده کنند.
- از عمق و گستردگی دانش برای پاسخگویی به سؤالات شرکت‌کنندگان استفاده می‌کند.
- اگر پاسخ سؤالی را نمی‌داند ابراز می‌کند اما در عین حال پیشنهاد می‌کند برای یافتن پاسخ بررسی می‌کند و نتیجه را به شرکت‌کنندگان اعلام می‌کند. ممکن است از دیگر شرکت‌کنندگان برای پاسخ به آن سوال نظرخواهی کند.
- به شنوندگان کمک می‌کند که اطلاعات را درک کنند و به خاطر بسپارند و این کار را با استفاده از ابزارهای کلامی و تصویری مانند تکرار، گرافیک و مشارکت خود آنها انجام می‌دهد.

## مهارت تسهیلگری

### مقدمه

مهارت‌های تسهیلگری برای ارائه مطالب جدید، کمک به شرکت‌کنندگان جهت درک عمیق‌تر مطالب و به عنوان مدلی از مهارت ارتباطات می‌تواند مفید باشد. در اغلب موارد شرکت‌کنندگان زمانی بهترین یادگیری از اطلاعات جدید را دارند که بتوانند اطلاعات را پردازش کنند یا نقشی فعال در کشف اطلاعات جدید داشته باشند.

### اهمیت مهارت‌های تسهیلگری در فرایند یادگیری

به کارگیری رویکرد تسهیلگرانه در جلسه آموزشی متفاوت از جلسه سخنرانی است و به مهارت‌های بیشتری نسبت به سخنرانی احتیاج دارد، مانند:

- مهارت ارتباط مؤثر
- مهارت ارائه بازخورد
- سازگار کردن آموزش با مخاطبان

تسهیلگری مزایای زیادی در فرایند یادگیری با خود به همراه می‌آورد.

### دخیل کردن شرکت‌کنندگان

عموما شرکت‌کنندگانی که در فرایند یادگیری دخیل شده‌اند مطالب بیشتری از آنچه یادگرفته‌اند را به خاطر می‌سپارند. از آنجایی که مغز اطلاعات را خیلی سریع پردازش می‌کند، شرکت‌کننده‌ای که با پاسخ دادن به سؤال آموزشگر با رویکرد تسهیلگرانه در بحث شرکت می‌کند قادر است توجه بیشتری به آن بحث داشته باشد. دخیل کردن شرکت‌کنندگان اطمینان می‌دهد که آنها به حساب می‌آیند و در فرایند یادگیری مخصوص به خودشان فعال هستند.

### مسئولیت پذیری یادگیرنده

وقتی شرکت‌کنندگان در قبال یادگیری‌شان مسئول باشند، بیشتر برای به دست آوردن چیزی از کلاس تلاش می‌کنند. ممکن است مسئولیت‌پذیری برای یادگیری برای بعضی از شرکت‌کنندگان ایده جدیدی باشد زیرا آنها از آموزشگر انتظار دارند که مسئول یادگیری آنها باشد. هر چه شرکت‌کنندگان مشارکت بیشتری در کلاس داشته باشند امکان یادگیری و به خاطر سپاری آنها بیشتر می‌شود.

### روابط در کلاس

تحقیقات نشان داده‌اند که یکی از مهم‌ترین فاکتورهای فضای یادگیری مؤثر، ارتباطات قوی بین شرکت‌کنندگان است و ارتباط قوی بین هر شرکت‌کننده با آموزشگر. این ارتباطات در زمانی که آموزشگر نظر مخاطبان را می‌پرسد و یا مشارکت آنها در رابطه با محتوا را خواهان می‌شود، قوی‌تر می‌شود.



## ارزیابی آموزشگر از میزان درک شرکت‌کنندگان

آموزشگران می‌توانند میزان درک شرکت‌کنندگان از یک موضوع را از طریق سؤال پرسیدن بسنجند. پرسش کردن به آموزشگر کمک می‌کند تصمیم بگیرد که آیا در رابطه با موضوعی توضیحات بیشتری بدهد یا آن موضوع را به طریقی دیگر توضیح دهد تا شرکت‌کنندگان بهتر درک کنند.

### مهارت‌های ارتباط مؤثر

این مهارت‌ها شامل سؤال پرسیدن، گوش دادن و خلاصه کردن است. در ذات همه این مهارت‌ها اجزای کلامی و غیرکلامی ارتباطات نهفته است. تسهیلگران بایستی به پیام‌های غیرکلامی خود و شرکت‌کنندگان آگاه و هوشیار باشند. اغلب اوقات کلمات می‌توانند در ماسکی معنای واقعی خود را از دست بدهند.

پیام‌های غیر کلامی به یک اندازه در همه فرهنگ‌ها اهمیت دارند گرچه ممکن است یک حالت همیشه و در همه فرهنگ‌ها یک معنا را نداشته باشد. در حقیقت، حتی حالت یک پیام غیرکلامی می‌تواند در یک فرهنگ هم از فردی به فرد دیگر متفاوت باشد. با این حال به کار بردن یک حالت در یک فرد اغلب قریب به یقین یک معنا را می‌دهد.

برای مثال، وقتی فردی دست به سینه می‌شود معنای آن می‌تواند این باشد که آن فرد از سخنرانی شما خسته شده است. برای فردی دیگر به معنای احساس سرما می‌تواند باشد. بنابراین آموزشگران باید به حالت‌های مختلف هر شرکت‌کننده توجه کنند و دریابند که معنای حالت یک فرد چیست.

### مهارت سؤال پرسیدن

پرسیدن سؤالات مناسب، یادگیری بهتر شرکت‌کنندگان را تضمین می‌کند. البته آنها باید این احساس را داشته باشند که سؤالات آموزشگر دوستانه است و نه بازجویانه.

روی اهمیت اینکه بدانیم چگونه و چه وقت سؤال‌های جستجوگرانه پرسیم تاکید بسیار است. در حقیقت، پرسیدن مؤثر کلید تکنیکی تسهیلگرانه است. به عنوان آموزشگر تسهیلگرانه بایستی سؤالات درست پرسید. سؤال به مشارکت کردن دعوت می‌کند. باعث می‌شود افراد از دریچه‌های مختلف راجع به مسئله فکر کنند.

### اگر می‌خواهید...

افراد را به فکر کردن تحریک کنید

### پس...

اجازه بدهید افراد داوطلبانه پاسخ بدهند و یک نفر خاص را مرکز توجه قرار ندهید.

سؤال را مستقیماً به گروه ارجاع بدهید

از آنها سؤالی مانند «شماها چه تجربیاتی در رابطه با این مشکل داشته‌اید؟» پرسید.

یک نفر را به تفکر و پاسخگویی تحریک کنید

سؤال را مستقیماً از آن فرد پرسید «زهرا به نظر تو چه جوری می‌تونیم این مسئله را مدیریت کنیم؟»

منابع موثق از یک نفر متخصص در گروه را جویا مستقیماً از فرد متخصص سوال پرسید. «علی شوید شما در رابطه با نمونه‌های مشابه این تجربیات خوبی دارید. در این مورد نظرتون چیه؟»

در اینجا تعدادی از بایدها و نبایدهای سؤال پرسیدن آورده شده است:

بایدها	نبایدها
سؤالی واضح، مختصر و مفید پرسید و بر روی یک مسئله در سؤال‌تان تمرکز کنید.	سؤالات گیج‌کننده و نامفهوم پرسید. چند موضوع را در یک سؤال پرسید.
سؤالات چالش برانگیز پرسید که تفکر را تحریک کند.	نباید سؤالاتی پرسید که به فکر کردن نیازی ندارد.
سؤالاتی منطقی و مناسب با توجه به شناختی که از شرکت‌کنندگان دارید پرسید.	سؤالاتی پرسید که اکثر افراد نتوانند به آن پاسخ بدهند.
سؤالات صادقانه و مرتبط پرسید.	سؤالاتی برای ضایع کردن یا مسخره کردنشان پرسید.

### سؤالات بسته

سؤالات بسته پاسخ‌های تک یا دو کلمه‌ای دارند. این سؤالات برای گرفتن داده‌ها/اطلاعات مشخص و یا پاسخ‌های بله/خیر هستند. اگر از این دسته از سؤالات زیاد استفاده شود، شرکت‌کنندگان احساس زیرسؤال رفتن پیدا می‌کنند پس در میزان استفاده از آنها باید آگاه بود. این سؤالات برای گرفتن داده‌ها/اطلاعات مشخص و یا پاسخ‌های بله/خیر کاربرد دارد. معمولاً این دسته سؤالات با کلمات یا عبارتی مانند چه چیزی، چه کسی، آیا، کجا،... مطرح می‌شوند.

مثال:

- آیا این مطلب را متوجه شدید؟
- چه زمان این اتفاق برای شما افتاد؟
- آیا برای این فعالیت آماده‌اید؟
- حال شما خوب است؟

### سؤالات باز

سؤالات باز شرکت‌کنندگان را به ارائه پاسخ‌های طولانی‌تر و کامل‌تر ترغیب می‌کند. معمولاً با کلمات یا عباراتی مانند شرح دهید، بهمون بگید، چطور، چرا، چگونه همراه هستند.

مثال:

- لطفا این شرایط را برایمان توضیح دهید؟
- در رابطه با مشکل می‌توانید بیشتر بگویید؟
- بعد از به کارگیری این تکنیک چه تأثیری دیدید؟
- به نظرتون چرا این مدل از آموزش بهتر جواب می‌دهد؟

### مهارت گوش دادن

میزان گوش کردن شما به شرکت‌کنندگان در واقع اعلام می‌کند که تا چه حد آنها محتوایی را که ارائه داده‌اید درک کرده‌اند. همچنین گوش کردن مؤثر موجب ایجاد ارتباط با شرکت‌کنندگان شده و به شما کمک می‌کند که بتوانید سؤالات بهتری بپرسید.

#### نکات کلیدی در گوش کردن مؤثر

- زمانی که شرکت‌کنندگان صحبت می‌کنند کارهای دیگران را رها کنید. البته برای پارافریز کردن لازم است هم گوش بدهید و هم یادداشت کنید.
- سعی کنید به لحن بیان، سرعت صحبت و تغییرات در صدای مخاطبان توجه داشته باشید تا بتوانید مسائل احساساتی که یک شرکت‌کننده با آن درگیر شده است را شناسایی کنید.
- اجازه بدهید شرکت‌کنندگان صحبتشان به اتمام برسد سپس شما شروع به صحبت کنید.
- هم به داده‌ها/ حقایق گوش دهید و هم به احساسات.
- دائماً صحبت‌های دیگران را خلاصه و ابراز کنید تا بدانند منظورشان را فهمیده‌اید.

### جمع بندی/ خلاصه گویی

از آنجایی که معمولاً ارتباط کلامی با سوءتفاهم رو به رو می‌شود، جمع‌بندی و خلاصه‌گویی شما می‌تواند ابزاری ارزشمند باشد برای نشان دادن فهمیدن آنچه بیان شده است.

#### ارائه بازخورد

بازخورد، میزان پیشرفت یادگیرنده را مخابره می‌کند. تقویت مثبت به یادگیرنده انگیزه می‌دهد. بازخورد می‌تواند مثبت و اصلاح‌کننده باشد و باید اطلاعات شفاف و مشخصی مرتبط با عملکرد فراهم آورد. بدون بازخورد یادگیرنده بزرگسال سردرگم می‌شود و نمی‌داند که وضعیت پیشرفت‌اش چگونه است. ارائه بازخورد به او فرصت می‌دهد که خود را ارزیابی کند و دریابد که در چه حوزه‌هایی به تمرکز و یا تلاش بیشتر احتیاج دارد.

بازخورد باید:

- فوری باشد،
- واقعی باشد،
- مشخص باشد،

- به طریقی مثبت و بدون قضاوت ارائه شود،
- برای کمک به اصلاح خطاها باشد،
- شرکت کننده را تشویق به ادامه عملکرد درست می کند،
- محترمانه باشد.

بازخورد فوری به شرکت کننده این اجازه را می دهد که قبل از اینکه تأثیر منفی بر فرایند یادگیری اش بگذارد امکان اصلاح داشته باشد. زمانی که آموزشگر پی می برد که شرکت کننده ای اطلاعات نادرست دارد و یا نمی تواند محتوا را درک کند، باید به طریقی یادگیرنده را هدایت کند.

بازخورد بایستی به گونه ای باشد که شرکت کننده را به جلو و پیشرفت هدایت کند و نه مانع باشد. عبارات بازخورد دهنده ای که به پاسخ های صحیح و یا عملکرد درست یک فعالیت اشاره دارند مفیدتر از بازخوردهای مربوط به اشتباهات و خطاهاست.

بازخورد بایستی مثبت بوده و قضاوتی نباشد. آموزشگر می تواند حقایق درباره عملکرد را ارائه دهد و نه نظراتی در رابطه با آن فرد. نمونه های قضاوتی می توانند مانند مثال های زیر باشند:

«به نظر می رسد که شما کل فعالیت را نفهمیده اید.»

«به این سؤال شما تا الان دوبار جواب داده ام.»

بازخوردها را به گونه ای طراحی کنید که به سمت انجام راه درست هدایت کند. به شرکت کننده پاسخ صحیح را بگویید، اینکه از کجا جواب صحیح را بیابد، یا از شرکت کننده ای دیگر برای همکاری با وی استفاده کنید. هدف بازخورد دادن، اصلاح و بهبود یادگیری است. بدون هدایت به سمت اصلاح اشتباهات، یادگیرنده نمی تواند منفعت کافی از دوره آموزشی ببرد.

موارد مشخص در بازخورد باید اعلام بشود و کلیات فایده ای ندارد. به شرکت کننده بگویید که دقیقا چه چیزی را درست گفته و چه چیزی را نادرست، چگونه می تواند کارش را بهتر بکند، چه چیزی درست بوده است.

بازخورد مشخص می تواند بدین گونه باشد:

«زهرا، گزارشی که تهیه کردی شامل ارقام درست و فرمت حرفه ای بود.»

بازخورد غیرمشخص و کلی بدین صورت:

«زهرا، گزارشت خوب بود.»

### تطابق آموزش با شرکت کنندگان

تمرکز بر خواسته های مخاطبان در هنگام آموزشگری، یکی از کلیدهای موفقیت آموزشگر است. بایستی خیلی دقیق به آنچه افراد انجام می دهند و می گویند توجه کرد تا اطمینان یافت که نیازهایشان در حال برآورده شدن است. سازگار کردن آموزش با مخاطبان می تواند شامل موارد زیر باشد:

- صرف زمان بیشتر برای یک فعالیت خاص نسبت به زمانی که در برنامه ریزی هست.
- صرف زمان کمتر برای یک مفهوم اگر که شرکت کنندگان پیش از آن دریافت و درکش کرده اند.

- صرف زمان بیشتر برای مفاهیمی که سخت‌تر هستند مخصوصاً اگر شرکت‌کنندگان در درک آن دچار مشکل هستند.
- فراهم کردن استراحت‌های کوتاه اگر بهتر جواب می‌دهد در ازای استراحت‌های کمتر و طولانی‌تر.
- توجه به سطح انرژی مخاطبان. برای مثال اگر شرکت‌کنندگان سطح بالای انرژی دارند، شما هم به همان اندازه انرژی را بایستی عرضه کنید. اگر شرکت‌کنندگان خسته یا بی‌علاقه به نظر می‌رسند، شاید از روش‌هایی استفاده کنید که نیاز به درگیری بیشتر شرکت‌کنندگان در فرایند را داشته باشد.

### آموزشگری تسهیلگرانه مؤثر

آموزشگر تسهیلگرانه مؤثر باید توانایی‌های مؤثر بودن در فضای آموزشی را داشته باشند. برخی از این توانایی‌ها عبارتند از:

- درک افراد و رفتارهایشان
- درک رفتار گروه
- ارتباط و کارکردن مؤثر با افراد
- نمایش تصویری معتبر به افراد گروه

#### درک افراد و رفتارهایشان

آموزشگران بایستی درباره رفتارهای انسانی بدانند تا بتوانند کلاس را به خوبی راهبری کنند و پاسخگوی شرکت‌کنندگان باشند. برای مثال، آموزشگر باید متوجه شرکت‌کننده‌ای که ارتباط چشمی برقرار نمی‌کند باشد. او باید در نظر داشته باشد که شاید این فرد خجالتی باشد و احتمالاً به تشویق و ترغیب برای مشارکت کردن نیاز داشته باشد. شرکت‌کننده‌ای دیگر که پرحرف است ممکن است تمایل به در دست گرفتن کلاس داشته باشد. آموزشگر باید توجه کند که این شرکت‌کننده را در حین اینکه به وی اجازه می‌دهد نظراتش را در برخی مواقع ابراز کند، به صورت کلی میزان صحبت کردن او را کنترل نماید.

#### درک رفتار گروه

رفتار گروه تحت تأثیر اعضای گروه و یا اعضای کلاس، روابط آنها با یکدیگر و دیگر فاکتورهای محیطی است. آموزشگران بایستی اطلاعات راجع به مخاطبان و روابط آنها با یکدیگر را پیش از برگزاری کلاس گردآوری کنند تا بتوانند در حد امکان آماده باشند. مدیریت ویژگی‌های افراد گروه مسئله‌ای نیست که آموزشگران همیشه بتوانند برای آن آماده باشند. چگونگی تعامل و ارتباط شرکت‌کنندگان با یکدیگر مسئله‌ای است که آموزشگر لازم است در طی جریان آموزش مشاهده کرده و دریابد. از طریق احترام گذاشتن به نظرات و عقاید تک تک شرکت‌کنندگان، مخاطبان خود را تشویق کنید تا به همدیگر احترام بگذارند. چگونگی ارتباط برخی از افراد با یکدیگر و همچنین چگونگی تعامل شرکت‌کنندگان با آموزشگر تعیین کننده فضای ارتباطی کل گروه می‌شود.

#### ارتباط و کارکردن مؤثر با افراد

از آنجایی که آموزشگران باید قادر به مشاهده و ناظر به رفتارها باشند و همچنین اعمال خود را متناسب با افراد کلاس تنظیم کنند، بنابراین آنها بایستی تجربه کار کردن و ارتباطات با مردم را داشته باشند. برای

مثال، اگر آموزشگر جدیدی بدون تجربه در تعامل و ارتباطات با دیگر همکاران در خط مونتاژ کارخانه‌ای به کار گرفته شود، لازم است در ابتدا تجربه تعامل و ارتباط‌گیری با افراد را جهت آموزشگری مؤثر کسب کند.

### نمایش تصویری معتبر به افراد گروه

آموزشگران بایستی احساس آرامش و اعتماد به نفس را در جلوی گروه به معرض دید بگذارند. با توجه به اینکه کار آموزشگری تسهیلگرانه شامل سؤال پرسیدن و استخراج نظرات شرکت‌کنندگان نیز است، لذا آموزشگر نباید وجهه‌ای از خود به نمایش بگذارد گویی که در رابطه با موضوع چیزی نمی‌داند و یا از توضیح مفاهیم ابایی دارد.

### **به اجرا گذاشتن ۴ عملکرد اصلی تسهیلگری در آموزش بزرگسالان**

چهار فعالیت اصلی تسهیل کننده عبارتند از:

- تحریک عاطفی
- توجه
- نسبت معنایی
- عملکرد اجرایی

تحریک عاطفی به معنای این است که چگونه آموزشگر قادر به استخراج احساسات شرکت‌کنندگان برای ارتقای درک آنها و یا مداخله‌شان در یادگیری است.

آموزشگر ماهر نشان می‌دهد که به شرکت‌کنندگان توجه دارد که موجب تشویق مخاطبان به یادگیری و واکنش مثبت آنها به آموزشگر می‌شود. همچنین مورد توجه قرار گرفتن شرکت‌کنندگان مشوق خوبی برای آنها است که برای یادگیری اطلاعات جدید ریسک کنند. وقتی آموزشگر مراقب شرکت‌کنندگان است آنها کمتر دچار حس تهدید می‌شوند و تمایل بیشتری برای داوطلب شدن در کلاس و مشارکت در فعالیت‌های کلاسی دارند.

نسبت معنایی، توانایی آموزشگر در ایجاد معنای واقعی برای مفاهیم است. این عملکرد از طریق ارائه مثال‌های واقعی و با مرتبط کردن یک فعالیت با شغل شرکت‌کنندگان امکان‌پذیر است.

عملکرد اجرایی، مرتبط با مدیریت تدارکات و فعالیت‌ها در فضای آموزشی است. آموزشگر به مانند یک دیکتاتور عمل نمی‌کند اما در عین حال مسئول حفظ انجام فعالیت‌ها در مسیر تعیین شده و تمرکز شرکت‌کنندگان روی موضوع در دست کار است.

جدول شبکه‌ای زیر رفتارهای مرتبط با هر کدام از عملکردهای فوق الذکر را نشان می‌دهد:

عملکرد	تحریک عاطفی	توجه	نسبت معنایی	عملکرد اجرایی
رفتارها	ایجاد چالش	پذیرش	منعکس کردن	سیستم نظارتی
	مواجهه	درک کردن	تفسیر کردن	تعیین استانداردها و اصول

هدایت کردن	توضیح دادن	حمایت کردن	ابراز هیجانات قوی
مسدود کردن رفتارهای نامناسب	بیان ایده‌ها و مهارت‌ها	دوستانه بودن	عمل انگیزشی
مدیریت تدارکات و فعالیت‌ها	مرتبط کردن مفاهیم	بسط روابط فردی	کاتالیزوری تعامل

### تحریک عاطفی

ایجاد چالش	ایجاد انگیزه در مخاطبان برای بالا بردن دانش و مهارت‌ها
مواجهه	سؤال کردن پرسش‌هایی که مخاطبان را به تفکر دعوت کند
ابراز هیجانات قوی	نمایش سناریوهایی که مخاطبان را بیشتر درگیر می‌کند، هیجانات قوی سناریوها را واقعی تر می‌کند
عمل انگیزشی	مشارکت مخاطبان در نمونه‌های موردی، بحث‌های کلاسی و فعالیت‌ها
کاتالیزوری تعامل	تشویق مخاطبان به تبادل ایده‌ها با یکدیگر و آموزشگر

### توجه

پذیرش	ابراز دارای ارزش بودن نظرات/دروندهای مخاطبان
درک کردن	گوش کردن، انعکاس و جمع‌بندی آنچه مخاطبان گفته‌اند که نمایش‌دهنده آن است که آموزشگر اهمیت می‌دهد و درک می‌کند که مخاطبان چه حسی دارند و چقدر خوب محتوا را درک کرده‌اند.
حمایت کردن	تشویق مخاطبان به مشارکت با گفتن مواردی مانند «پاسخ تان کمک کننده بود»
دوستانه بودن	لبخند زدن و داشتن روابط دوستانه با مخاطبان
بسط روابط فردی	تعامل مؤثر با مخاطبان از طریق گوش کردن به آنها و پرسیدن سؤالات

### نسبت معنایی

منعکس کردن	بازخورد دادن برای نشان دادن شنیدن و درک آنچه مخاطبان گفته‌اند
------------	---

تفسیر کردن	مرور حقایق، شرایط یک وضعیت یا فعالیت و ایجاد معنا یا جمع بندی یک فعالیت
توضیح دادن	به تفصیل شرح دادن یک مفهوم به گونه‌ای که مخاطبان بهتر درک کنند
برچسب زدن ایده‌ها و مهارت‌ها	طبقه‌بندی اطلاعات، مهارت‌ها و وقایعی که اتفاق می‌افتد تا مخاطبان بتوانند مفهوم را بهتر درک کنند
مرتبط کردن مفاهیم	ارتباط دادن یک مفهوم به مفهوم دیگر که مخاطبان بتوانند اطلاعات را راحت‌تر در خاطر بسپارند

### عملکرد اجرایی

سیستم نظارتی	مدیریت فضای آموزشی به گونه‌ای که کنترل در دست آموزشگر باشد در عین اینکه فرصت مشارکت به مخاطبان داده می‌شود
تعیین استانداردها و اصول	اعلام اینکه فعالیت‌ها چگونه باید انجام شوند، برای مثال، وقتی مخاطبان می‌خواهند به یکدیگر بازخورد دهند باید رفتارهای مشخصی را شرح بدهند
هدایت کردن	شرح دادن به مخاطبان که چگونه می‌توانند یک فعالیت را اجرا کنند
مسدود کردن رفتارهای نامناسب	مدیریت رفتارهایی که نامناسب هستند یا یادگیری را مختل می‌کنند، مانند وسط حرف دیگری پریدن
مدیریت تدارکات و فعالیت‌ها	حفظ کلاس در مسیر اصلی مانند پایش فعالیت‌هایی که باید انجام شود در طی زمان اختصاص یافته

### بهترین و بدترین اقدامات یک آموزشگر تسهیلگرانه

برخی از بهترین کارهایی که یک آموزشگر تسهیلگرانه می‌تواند انجام دهد عبارتند از:

- محتاطانه نیازهای اعضای را ارزیابی کند؛
- با حساسیت احساسات افراد را کاوش کند؛
- فضایی باز و قابل اعتماد ایجاد کند؛
- به افراد کمک کند که بدانند چرا اینجا هستند؛
- خود را به عنوان کسی ببیند که در خدمت نیازهای گروه است؛



- اعضا را مرکز توجه قرار دهد؛
- با زبانی ساده و واضح صحبت کند؛
- تلاش کند که بی‌طرف باقی بماند؛
- میزان مناسبی از انرژی و مصمم بودن را نمایش دهد؛
- از ایده‌هایی که شخصا مورد علاقه‌اش نیست پشتیبانی کند؛
- با همه یکسان رفتار کند؛
- منعطف بماند و آماده ایجاد تغییر در مسیر در صورت لزوم باشد؛
- آگاهانه گوش دهد تا به طور کامل آنچه گفته می‌شود را بفهمد؛
- از آنچه شرکت‌کنندگان می‌گویند یادداشت بردارد؛
- هرازگاهی ایده‌های مرتبط را با هم جمع‌بندی کند؛
- بداند که چگونه از ابزارهای فرایند استفاده کند؛
- مطمئن شود در پایان هر بخش گام‌های کلاس بعدی را به طور شفاف توضیح دهد؛
- اطمینان حاصل کند که شرکت‌کنندگان حس مالکیت نسبت به دست یافته‌های کلاس داشته باشد؛
- نکته‌ای مثبت و خوش‌بینانه در پایان هر بخش داشته باشد.

برخی از بدترین کارهایی که یک آموزشگر تسهیلگرانه می‌تواند انجام بدهد عبارتند از:

- به افکار و نیازهای گروه بی‌توجهی کند؛
- هرگز نگرانی‌های اعضا را بررسی نکند؛
- در گوش کردن به آنچه افراد می‌گویند ضعیف عمل کند؛
- ایده‌های اصلی را فراموش کند؛
- یادداشت برداری ضعیفی داشته باشد و یا در آنچه افراد می‌گویند تغییر ایجاد کند؛
- سعی کند که مرکز توجه باشد؛
- حالت تدافعی داشته باشد؛
- وارد جنگ شخصیتی شود؛
- افراد را خوار کند؛

- تعارض را نادیده بگیرد؛
- اجازه بدهد عده کمی یا رهبر گروه به همه چیز تسلط داشته باشد؛
- به روال و روند فرایند توجهی نداشته باشد؛
- در فرایند بیش از حد منفعل باشد؛
- روی دستور کاری غیر مرتبط تاکید داشته باشد؛
- هیچ رویکرد جایگزینی نداشته باشد؛
- اجازه بدهد بحث به حاشیه و انحراف برود؛
- اجازه بدهد بحثی سردرگم بماند و پایان مناسبی برایش در نظر نگیرد؛
- نسبت به زمان پایان و توقف بی توجه باشد؛
- نسبت به تفاوت‌های فرهنگی بی تفاوت باشد؛
- شوخی‌های نامناسب بکند.

## ارزیابی آموزش

### مقدمه

ارزیابی آموزش می‌تواند به طراحان جلسات آموزشی کمک کند تا آموزش بهتری خلق کنند و به آموزشگران کمک می‌کند تا بتوانند میزان دستیابی جلسه آموزشی به اهداف یادگیری را بررسی نمایند. ۴ سطح ارزیابی معرفی شده در این بخش برای اهداف مختلفی می‌تواند مورد استفاده قرار بگیرد. ارزیابی دایم آموزشی این اطمینان را ایجاد می‌کند که بتوانید به طور دایم خروجی‌هایی با کیفیت ارائه بدهید.

### چرا ارزیابی آموزش؟

آموزش بایستی ارزیابی بشود که بتوانید اصلاحات لازم را اعمال کنید و توجیه‌کننده کارایی آموزش و ارزش‌دهی به زمان یادگیرندگان باشد. بلافاصله پس از ارائه برنامه، آموزشگران و طراحان آموزشی بایستی طراحی، محتوا و ارائه برنامه را مورد ارزیابی قرار دهند. ارزیابی تضمین می‌دهد که تغییرات لحاظ می‌شوند تا آموزشی مؤثرتر از حد ممکن ارائه شود.

بهبود طراحی آموزش و ارائه آن بر اساس ارزیابی صورت گرفته، اعتبار آموزشگر را افزایش می‌دهد. آموزش‌گیرندگان از این حقیقت که شما به زمان آنها احترام می‌گذارید و برای آن تلاش می‌کنید قدردان خواهند بود.

### چگونه آموزش را ارزیابی کنید؟

یک ابزار کلیدی برای ارزیابی آموزش این است که نتایج آموزش را با اهداف یادگیری مقایسه کنید. بنابراین، اهداف آموزشی باید نوشته شوند تا قابل سنجش باشند. برای نمونه، فرایند تجارت مسئولانه

را شرح دهید، نشان می‌دهد که شرکت‌کننده دانسته است فرایند تجارت مسئولانه چیست زیرا آن را شرح می‌دهد. وقتی اهداف بدین گونه نوشته می‌شوند، آموزشگران و طراحان آموزشی می‌توانند به راحتی میزان برآورده شدن اهداف آموزشی را بسنجند.

### چهار سطح ارزیابی آموزش

ارزیابی آموزش در چهار سطح می‌تواند صورت بگیرد:

سطح ۱: واکنش آموزش‌گیرندگان

سطح ۲: ارزیابی یادگیری آموزش‌گیرندگان بعد از اتمام آموزش (سنجش)

سطح ۳: ارزیابی سرپرست/مسئول از رفتار آموزش‌گیرنده در حین کار (عملکرد)

سطح ۴: نتایج حاصل از آموزش برای مثال افزایش میزان فروش و یا کاهش اشتباهات

سنجش سطح ۱ و ۲ آسان‌تر است. گردآوری اطلاعات سطوح ۳ و ۴ سخت‌تر است اما نتایج ارزیابی آنها معیارهای بهتری برای اینکه بدانیم آیا واقعا شرکت‌کنندگان از آموزش صورت گرفته یادگرفته‌اند یا خیر و همچنین به نتایج دلخواه رسیده‌ایم یا خیر را در اختیار قرار می‌دهند. به عنوان نمونه، یک شرکت‌کننده تغییر در نحوه معاملات/تجارت خود ایجاد می‌کند و معاملات کمتر شکست خورده بعد از آموزش نتیجه دلخواه محسوب می‌شود.

### سطح ۱ ارزیابی

سطح ۱ ارزیابی بایستی قبل از اینکه شرکت‌کنندگان محل آموزش را ترک کنند انجام شود. وقتی ارزیابی بلافاصله بعد از آموزش صورت می‌گیرد شرکت‌کنندگان می‌توانند دقیق‌تر اعلام کنند که چگونه آموزش به یادگیری آنها کمک کرده است. عوامل اصلی که باید در این سطح از ارزیابی مدنظر قرار گیرند عبارتند از:

- از شرکت‌کنندگان پرسید که آیا آموزش توانسته به تک‌تک اهداف آموزشی که بیان شده بود دست یابد.
- از آنها پرسید کدام فعالیت‌ها بیشترین تأثیر و کدام کمترین تأثیر را روی آنها گذاشته است.
- از آنها پرسید چگونه آنچه آموخته‌اند را مورد استفاده قرار خواهند داد.
- از آنها بخواهید محتوا و مواد آموزشی دوره را ارزیابی کنند.
- از آنها بخواهید عملکرد آموزشگر را ارزیابی کنند.

یک نمونه فرم ارزیابی سطح ۱ در ادامه ارائه شده است.

### نمونه فرم ارزیابی سطح ۱

بازخورد خود را با ما در میان بگذارید.

۱. لطفاً به محتوای این دوره در ارتباط با میزان اهمیت آن با شغلتان و همچنین میزان مفید بودن آن در برآورده کردن نیازها و انتظارات‌تان امتیاز دهید.

عنوان	میزان اهمیت مرتبط یا شغل					میزان برآورده شدن نیازها						
	پایین تر از انتظارات	بالاتر از انتظارات	پایین تر از انتظارات	بالاتر از انتظارات	پایین تر از انتظارات	بالاتر از انتظارات						
عنوان دوره: مفهوم محیط‌زیست زمان: نام آموزشگر:	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۱	۲	۳	۴	۵	۶
آشنایی با مفهوم محیط‌زیست	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۱	۲	۳	۴	۵	۶
تحلیل چرخه‌های اکولوژیکی	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۱	۲	۳	۴	۵	۶
تشریح عوامل مخرب محیط‌زیست	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۱	۲	۳	۴	۵	۶
به کارگیری رفتارهای دوستدار محیط‌زیست	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۱	۲	۳	۴	۵	۶

۲. لطفاً به توانایی‌های آموزشگر امتیاز بدهید:
- a. تشویق گروه به بحث و مداخله
- b. توضیح شفاف و دقیق مفاهیم
- c. برقراری ارتباط محتوا با جایگاه مخاطبان
- d. میزان دانش نسبت به محتوا
۳. لطفاً به ابزارها و وسایل کمک آموزشی امتیاز دهید:
- a. کیفیت
- b. میزان ارزش افزایی به دوره
۴. واکنش کلی
- a. دوره
- b. آموزشگر
- c. مواد آموزشی
۵. نظرات و پیشنهادات

### ارزیابی سطح ۲

ارزیابی سطح ۲ بلافاصله پس از آموزش، میزان یادگیری شرکت‌کنندگان را می‌سنجد. برای اینکه بدانیم میزان یادگیری چقدر بوده است بایستی از قبل از دوره آموزشی یک نشانه سنجشی طراحی کرده باشیم. این نشانه میزان دانش و مهارت شرکت‌کنندگان قبل از حضور در دوره آموزشی را اندازه‌گیری می‌کند. سپس می‌توان آن را با میزان دانش و مهارت آنها بعد از شرکت در دوره آموزشی مقایسه کنید و تغییرات ایجاد شده را بسنجید.

روش‌هایی که برای ارزیابی سطح ۲ می‌توانند به کار گرفته شوند عبارتند از:

- آزمون مخاطبان قبل و پس از شرکت در دوره آموزشی
- ارزیابی مهارت شرکت‌کنندگان قبل و بعد از دوره آموزشی

آزمون قبل و بعد از آموزش نباید به گونه‌ای باشد که موجب اضطراب و ترس شرکت‌کنندگان شود. زمانی که تست را قبل از برگزاری آموزش در اختیار شرکت‌کنندگان قرار می‌دهید به آنها اطمینان بدهید که این آزمون صرفاً برای اثربخشی بیشتر آموزش در نظر گرفته شده است و انعکاسی بر عملکرد شغلی آنها ندارد. به طور ایده‌آل، نسخه‌ای که برای آزمون بعد از آموزش داده می‌شود بایستی همانند نسخه‌ای باشد که در پیش از آزمون در اختیار شرکت‌کنندگان قرار گرفته بوده است. آزمون‌ها باید به راحتی قابل امتیاز دادن باشند، از سؤالات چند جوابی استفاده شود، جاخالی داشته باشد و جواب‌های کوتاه بخواهد.

ارزیابی مهارت کمی سخت‌تر است. آموزشگر یا سرپرست لازم است پیش از برگزاری دوره ناظر بر میزان مهارت شرکت‌کننده باشد و آن را ارزیابی کند. این ارزیابی می‌تواند در محیط کار یا در فضای آموزشی صورت بگیرد. بعد از آموزش، مهارت شرکت‌کنندگان مجدداً مورد ارزیابی قرار می‌یرد و با سطح مهارت قبل از دوره مقایسه می‌شود.

### ارزیابی سطح ۳

ارزیابی سطح ۳ بعد از یک مدت مشخص از آموزش صورت می‌گیرد و تغییرات ایجاد شده در رفتار در محیط کاری که ناشی از آموزش است را مورد بررسی قرار می‌دهد. این ارزیابی به زمان زیادتری نیاز دارد و پیچیده‌تر از ارزیابی دو سطح قبلی است. این ارزیابی زمانی اهمیت پیدا می‌کند که می‌خواهید بدانید آموزش صورت گرفته قادر به ارتقای دانش و مهارت مشخصی برای گروه خاصی از شرکت‌کنندگان بوده است.

این ارزیابی می‌تواند از طریق کسب اطلاعات از خود شرکت‌کننده، همکارانش، مدیر یا مسئول بالاسری و مشتریان با استفاده از ابزارهایی مانند پرسشنامه، مشاهده عملکرد در محیط کاری و یا مصاحبه صورت بگیرد.

### ارزیابی سطح ۴

ارزیابی سطح نتایج آموزش سخت‌ترین سطح ارزیابی است. ارزیابی سطح نتایج بررسی می‌کند که چگونه تغییرات ایجاد شده توسط آموزش در رفتار، تأثیرات مثبتی بر روی دستیابی به اهداف دارد مانند افزایش میزان فروش یا خدمت رسانی. در واقع سنجش کمی میزان تأثیر آموزش بر نتایج سازمانی/تجاری به علت وجود و اثرگذاری دیگر عواملی که ممکن است تأثیر یکسانی بگذارند بسیار سخت است.

برای ارزیابی سطح نتایج بایستی ارتباط مشخصی بین آموزش و نتایج مثبت فردی و سازمانی ایجاد کرد. به عنوان مثال شاخص‌ها بر اثر آموزش محیط‌زیست در یک سازمان می‌تواند شامل کاهش میزان تولید ضایعات، کاهش مصرف انرژی، کاهش تولید آلاینده‌ها، تولید محصولات دوستدار محیط زیست،... باشد.

علی‌رغم اینکه اعمال این ارزیابی سخت است، سطح نتایج ارزیابی آموزشی روشی با اهمیت برای توجیه پذیری هزینه‌های آموزش و نمایش ارزش افزوده سهم آموزش در دستیابی به اهداف سازمانی است.

ارزیابی این سطح می‌تواند از طریق گرفتن اطلاعات از شرکت‌کنندگان و یا مدیرانشان به دست آید. مثلاً می‌توانید یک پرسشنامه نظرسنجی با سؤالاتی مشخص طراحی و برایشان ارسال کنید. عموماً، دو دسته اطلاعات برای محاسبه ارزش آموزش برای سازمان/تجارت در قالب سوددهی و رضایت مشتریان مورد نیاز است:

- سود یا بازگشت سرمایه، مقیاس کمی
- اطلاعات روایی (داستان‌های موفق ناشی از آموزش)، مقیاس کیفی

برای داده‌های بازگشت سرمایه، نظرسنجی شرکت‌کنندگان خواهان این است که بدانند چه میزان پول در اثر آموزش خلق شده یا پس انداز شده است. این مبلغ با هزینه آموزش شامل حقوق شرکت‌کننده و دیگر مخارج مرتبط مقایسه می‌شود. جهت محاسبه بازگشت سرمایه، مبلغ تولید شده یا پس انداز شده بر هزینه آموزش تقسیم می‌شود.

از شرکت‌کنندگان جویا شوید که چقدر در زمان‌شان به خاطر آموزش صرفه‌جویی صورت گرفته است. میانگین زمان صرفه‌جویی شده توسط هر شرکت‌کننده را استخراج کرده و جمع زمان صرفه‌جویی شده کلیه شرکت‌کنندگان را در یک بازه زمانی مثل یک سال محاسبه کنید.

از شرکت‌کنندگان درخواست کنید نمونه‌هایی که آموزش صورت گرفته موجب بهتر شدن کارشان شده است را اعلام کنند. کلیه داستان‌ها را گردآورده و دسته‌بندی کنید به گونه‌ای که بتوانید نتیجه‌گیری‌های عمومی مثلاً در مورد بهتر شدن خدمات یا فروش بیشتر ارائه دهید.

سنجش نتایج آموزش معمولاً ارزش زمان گذاشتن و نظرسنجی از شرکت‌کنندگان و گردآوری نتایج نظرسنجی را ندارد. با این حال، اگر به حمایت حامیان مالی برای هزینه‌های آموزشی نیاز دارید این زمان و تلاش توجیه پذیر خواهد بود. داده‌های نظر سنجی نشان دهنده ارزش مالی برای سازمان یا صنعت است و همچنین به اهمیت آموزش تأکید می‌ورزد.

اگر تصمیم گرفته‌اید ارزیابی آموزشی سطح نتایج را انجام دهید از حامیان مالی خود بپرسید که چه شاخص‌هایی به نظر آنها به عنوان فاکتورهای حیاتی سازمان/کسب‌وکار مرتبط با آموزش است. همچنین تمایل دارند که نتایج آموزش چگونه سنجیده و به آنها گزارش شود.

گردآوردندگان و ترجمه: گلی احمدی فرد، مریم عطاریه

تاریخ تهیه: ۱۳۹۷