



جمهوری اسلامی ایران
وزارت فرهنگ و آموزش عالی

راهنمای
سازمان دادن و تشکیل دوره‌های
آموزشی، سمینارها و دوره‌های
عملی در زمینه اطلاعات علمی و
فنی و دکومانتاسیون

ترجمه نشریه شماره SC/75/WS/29

یونسکو - یونی سیست

مرکز اسناد و مدارک علمی

تهران - آذر ۱۳۶۲

۱۱۳

از انتشارات مرکز اسناد و مدارک علمی

تهران : خیابان انقلاب ، چهارراه فلسطین ، شماره ۱۱۸۸

مندوق پستی ۱۳۸۷ - ۵۱

یونسکو

راهنمای سازمان دادن و تشکیل دوره‌های آموزشی، سمینارها و دوره‌های
عملی در زمینه اطلاعات علمی و فنی و دکومانتاسیون / یونسکو ، یونی سیست ؛
[ترجمه شده در] مرکز اسناد و مدارک علمی . تهران : وزارت فرهنگ و آموزش
عالی ، مرکز اسناد و مدارک علمی . ۱۳۶۲ .
ص ۶۳ .

" ترجمه نشریه شماره SC/75/WS/29 یونسکو ، یونی سیست "
ص . ع . به انگلیسی .
Unesco. Unisist. Guidelines for the Organization of Training Courses, Workshops
and Seminars...

(ادامه روی برگه بعد)

۷۶۷-۶۲م

کتابخانه ملی

یونسکو... راهنمای سازمان دادن... ۱۳۶۲...

(برگه ۲)

۱ . اطلاع رسانی — راهنمای آموزشی . ۲۰ . دکومانتاسیون — راهنمای
آموزشی . ۳۰ . خدمات اطلاع رسانی — راهنمای آموزشی . الف . ایران . وزارت
فرهنگ و آموزش عالی . مرکز اسناد و مدارک علمی . ب . عنوان .

۵۲۰/۷

۷۹۲/۲۶۶۸

۹۴ر

۱۳۶۲

۱۳۶۲ .

۷۶۷-۶۲م

کتابخانه ملی

این نشریه در چاپخانه مرکز اسناد و مدارک علمی به چاپ رسیده است .

بها ۱۵۰ ریال

"بسمه تعالی"

نوآوریها و به دنبال آن پیشرفتهای مستمر در زمینه های مختلف علوم و فنون و ضرورت آگاهی دست اندرکاران از تازه ها و نیز فوریت و لزوم یافتن راه حل های مناسب مسائل و مشکلات خاص منجر به تشکیل سمینارها، کنفرانسها، دوره های آموزشی و جزآن می گردد. مرکز اسناد و مدارک علمی از یک سو به جهت برگزاری دوره های آموزشی در زمینه خدمات و فعالیتهای اطلاع رسانی و از سوی دیگر به دنبال مراجعات مکرر سازمانهای مختلف جهت یافتن دستورالعملی مدون برای تشکیل این گونه مجامع علمی، هرچه بیشتر نیاز وجود یک دستورالعمل جامع را در این زمینه احساس و با این باور که درصدد مهمی از موفقیت در کار حاصل برنامه ریزی دقیق و حساب شده است، برآن شده که برای پاسخگویی به نیاز سازمانهای مختلف کشور در مورد آگاهی از چگونگی برنامه ریزی و تشکیل مجامع علمی تلاش نماید، برای این منظور از میان دستورالعملهای موجود، رهنمود یونی سیست را که ارائه دهنده توصیه های ارزنده و جامع در سطح بین المللی است، برگزید. اگرچه این راهنما در زمینه سازماندهی و تشکیل سمینارها و دوره های آموزشی دکومان تا سیون تهیه و تدوین گردیده است مع هذا دستورالعملها و رهنمودهای مندرج در این راهنما به سایر موضوعات نیز قابل تسری است.

با تشکر از خانم مهین دستمالچی در کار ترجمه این نشریه

مرکز اسناد و مدارک علمی

آذرماه ۱۳۶۲

دییاجه

مقدمه

- | | |
|--------------------|--|
| وظیفه اصلی شماره ۱ | "روش" دوره آموزشی باید برگزیده شود. |
| وظیفه اصلی شماره ۲ | روشهای آموزشی هر دوره باید متناسب با اسلوب همان دوره باشد. |
| وظیفه اصلی شماره ۳ | برنامه ریزی دوره های آموزشی باید با کمک سازمانهای مسئول برنامه ریزی نیروی انسانی صورت گیرد تا اطمینان حاصل شود که نیازهای مورد نظر برآورده خواهد شد. |
| وظیفه اصلی شماره ۴ | اصلاحیه دوره آموزشی باید شرکت کننده را جلب نماید و درباره دوره توضیحات روشنی ارائه دهد. |
| وظیفه اصلی شماره ۵ | گزینش شرکت کنندگان همان اندازه حایز اهمیت است که گزینش روش آموزشی. |
| وظیفه اصلی شماره ۶ | برگزاری موفقیت آمیز دوره آموزشی به انتخاب مریس، نوع مواد و تکالیف شرکت کنندگان بستگی دارد. |
| وظیفه اصلی شماره ۷ | ابزارهایی که برای محل کاسها تهیه می شوند باید مناسب باشند. |
| وظیفه اصلی شماره ۸ | هماهنگی و تماس با سازمانهای دولتی و سرپرستان شرکت کنندگان چه در |

مرحله برنامه ریزی و چه در طول دوره

آموزشی و همچنین پس از ارزشیابی

ضروری است.

وظیفه اصلی شماره ۶ باید شرکت کنندگان در طول دوره

آموزشی، در پایان آن و چند ماه پس

از پایان مورد ارزشیابی قرار داد.

بخش الف	برنامه ریزی و مقدمات کار.
رهنمود ۱	لازم است اطلاعات مربوط به نیازهایی که براساس آنها دوره آموزشی تشکیل می شود گردآوری شده و مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد.
رهنمود ۲	هدفهای دوره را باید فرمول بندی کرد.
رهنمود ۳	منابع لازم باید مشخص شوند.
رهنمود ۴	کمیته سازماندهی باید تشکیل گردد.
رهنمود ۵	مسئولیت باید تفویض گردد.
رهنمود ۶	برنامه کار دوره آموزشی باید تنظیم گردد.

بخش ب	سازماندهی دوره آموزشی
رهنمود ۷	مسئولیتهای اداری باید واگذار شوند و دبیرخانه تشکیل گردد.
رهنمود ۸	اطلاعیه دوره باید تهیه و توزیع شود.
رهنمود ۹	کادر آموزشی باید انتخاب شود و سازمان یابد.
رهنمود ۱۰	شرکت کنندگان را باید دستچین کرد و سپس پذیرفت.

- رهنمود ۱۱ تجهیزات کافی و لازم و وسایل مورد نیاز باید تأمین گردد .
- رهنمود ۱۲ مواد درسی پیش از دوره (اگر چنین مواد داشته باشیم) باید زود آماده شوند و بین شرکت کنندگان توزیع گردند .
- بخش پ برگزاری دوره
- رهنمود ۱۳ اتاقهای مورد نظر دوره باید از نظر اندازه ، تهویه مطبوع ، لوازم برقی ، مبلمان و نحوه تنظیم جا کنترل شود .
- رهنمود ۱۴ جدول زمان بندی شده برنامه نهایی فعالیتهای دوره آموزشی باید تنظیم شود و بین کلیه شرکت کنندگان توزیع گردد .
- رهنمود ۱۵ فعالیتهای آموزشی باید مشوق حضار بوده و بحث انگیز باشد و باعث تبادل نقطه نظرها گردد .
- رهنمود ۱۶ مادی که تهیه گردیده و توزیع شده اند ، باید مناسب باشند تا مفاهیم و ویژه گیهای موجود در شرایط علمی را روشن کنند .
- رهنمود ۱۷ توالی و سرعت آموزش باید با تنوع تواناییهای شرکت کنندگان متناسب باشد .
- رهنمود ۱۸ ابزار آموزشی (وسایل دید و شنودی و سایر وسایل مورد نیاز) باید به نحو مطلوب قابل

استفاده بوده و به موقع در دسترس قرار گیرد .

بخش ت	ارزشیابی دوره آموزشی و سایر فعالیت های پیر از دوره آموزشی .
رهنمود ۱۹	هدف های ارزشیابی باید مشخص شوند .
رهنمود ۲۰	روند ارزشیابی (در طول دوره و پیر از آن) باید برنامه ریزی شود .
رهنمود ۲۱	اطلاعات قابل اعتماد و درست برای ارزشیابی باید گردآوری و تنظیم و تجزیه و تحلیل گردند .
رهنمود ۲۲	داده قابل ارزشیابی باید ارائه شده و مورد استفاده قرار گیرد .
رهنمود ۲۳	خلاصه گزارشها باید بین شرکت کنندگان و سایر گروه های علاقمند توزیع شود .
رهنمود ۲۴	راهنماها ، کتابشناسیها و سایر رهنمودها را می توان گردآوری نمود .
رهنمود ۲۵	در فرجه های تعیین شده بعد از دوره آموزشی می توان گزارشهای پیامد شرکت کنندگان را دریافت کرد .
رهنمود ۲۶	تعماس نهایی با کادر آموزشی باید محترمانه باشد .

ضمیمه ها

دیباچه

ماهیت دوره های آموزشی راهنمایی و آموزش است، حال آن که کنفرانس، گرد هم آیی یا سمپوزیوم ماهیتاً اطلاع دهنده هستند و محل برای گرد هم آمدن افراد با گرایشهای همانند برای مبادله اندیشه ها و عقیده ها به شمار می آیند. سمپوزیوم به ویژه دوره آموزشی نیست، ولی در علم اطلاع رسانی و کتابداری به منزله دوره آموزشی قلمداد می شود.

دوره هایی که مورد نظر ما هستند به درجه، دیپلم، یا سایر مدارج تحصیلی شناخته شده دیگر نمی انجامند، بلکه این گونه دوره ها در بهبود نقش و موقعیت متخصصین اطلاع رسانی و در کار و علم اطلاع رسانی دارای تأثیر بسزا هستند و برای ارائه خدمات به نیروی انسانی رشته های علمی و فنی کشورهای رو به رشد، به ویژه کشورهایی که با کمبود محسوس نیروی انسانی متخصص رو به رو هستند، موثر شناخته شده اند.

تشکیل دوره های علمی^۱، سمینار یا دوره آموزشی برای آموزش و همچنین در کار تجارت و صنعت اقدامی مهم و اساسی به شمار می رود، زیرا که این گونه مجامع هم وسیله برقراری ارتباط، حل مسائل، تصمیم گیری، برنامه ریزی و مبادله عقیده ها و اندیشه ها هستند و هم محل مناسبی برای رشد علم اطلاع رسانی در کشورها به شمار می آیند.

دوره های آموزشی، سمینارها و دوره های علمی هدفهای چندگانه ای را تأمین می کنند: راههای مختلف حل مسائل را ارائه می دهند، اطلاعات جدید، اندیشه های نو و نقطه نظرهای متفاوتی را عرضه می دارند. دوره های آموزشی فرصت مبادله دانشها و روشهای ناشی از تجربه علمی را برای شرکت کنندگان فراهم می سازند، تماس افرادی با هدفهای مشترک می تواند به برنامه های کاری مناسب بینجامد.

1- Workshops

اگر بخواهیم که دوره های آموزشی یا دوره های عملی ، هم --- رای برنامه ریزان و هم برای شرکت کنندگان موفقیت آمیز باشد ، باید قبار " آنها را درست برنامه ریزی کنیم .

دوره های آموزشی موفق را می توان به کوه یخی مانند کرد که سه چهارم آن پنهان و یک چهارم آن نمایان است . حال آن که همیشه یک چهارم نمایان را به جای همه کوه یخ تلقی می کنند . سه چهارم پنهان (برنامه ریزی ، سازماندهی و ارزشیابی) از اهمیت بیشتری برخوردار است .

پاولین اثرتون² استاد مدرسه کتابداری دانشگاه سیراکیوز³ (ام --- ریک ---) رهنمود های زیر را برای سازمان آموزشی ، علمی و فرهنگی ملل متحد (یونسکو) تهیه کرده است . رهنمود های او در چهار بخش چنان تنظیم گردیده که برای برنامه ریزی انواع مختلف دوره های آموزشی در علم اطلاع رسانی و خدمات اطلاع رسانی سودمند باشند . رهنمود های او آنگاه کاربرد مناسب خود را خواهد داشت که زمینه های مورد علاقه شرکت کنندگان مختلف در نظر گرفته شوند . زیرا همین علاقه هاست که تعیین کننده بسیاری از گزینشهای مهم ما خواهد بود . برای مثال ، استفاده کنندگان ، کارکنان و مربیان اطلاعاتی هر یک نیازمند دوره های آموزشی ویژه ای هستند که از نظر محتوا و سازماندهی با یکدیگر متفاوتند . هدف ما تعیین چهار چوب خاص --- رای آموزشی نیست . قصد مشخص کردن محتوای دوره ها را نیز نداریم ، بلکه می خواهیم راهنمای خواننده به مراحل برنامه ریزی دوره های آموزشی باشیم و با کمک فهرستی که در اختیار او می گذاریم ، امکان ارائه برنامه کاملی را فراهم آوریم ، و همچنین راههایی به او نشان دهیم که بتواند به کمک آنها به ارزشیابی^{*} تجربه های خویش بپردازد . در بعضی

2- Paul in Atherton

3- Syracuse University

1- The United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO)

* برای شناخت روشهای ارزشیابی این دوره ها به خواننده توصیه می شود که نشریه زیر را مطالعه کنید .

"UNISIST Guidelines for Evaluation of Training Courses, Workshops and Seminars in Scientific and Technical Information and Documentation"
Paris, Unesco, 1975

از بخشها پیشنهاد های ویژه ای ارائه گردیده که ممکن است با چگونگی دوره آموزشی مورد نظر خواننده قابل انطباق نباشد . برنامه ریز آنگاه خواهد توانست از میان پیشنهاد های ارائه شده ، دست به گزینش درست و مناسب بزند که پیش از آغاز کار برنامه ریزی ، هدفها را بشناسد و آنها را مشخص کند .

بیش از پانزده تن از متخصصین کشورهای روبه رشد و اشخاصی که در کنار تدریس دوره های آموزشی در کشورهای روبه رشد صاحب تجربه بوده اند ، پیشنهاد های این رهنمودها را مطالعه کرده اند . از پیشنهاد های سودمندشان سپاسگزارم .

مقدمه

پیش از آن که به بحث درباره رهنمودها بپردازیم بهتر است که وظایف اصلی در کار سازماندهی و برقراری ارتباط در دوره های آموزشی بدون مدرک تحصیلی، سمینارها و دوره های عملی را مورد بحث قرار دهیم و آنها را تشریح کنیم. این دوره ها معمولاً "یا تمام وقت هستند یا پاره وقت، یا ویژه هستند، یا عادی، یا ادواری هستند، یا غیر ادواری، یا مرتب هستند، یا نامرتب؛ وظایفی که در زیر مورد بحث قرار می گیرند، درست همانگونه که در دوره های طرح ریزی شده برای استفاده کنندگان از خدمات اطلاع رسانی حایز اهمیت هستند، در وظایف آموزش حین خدمت و آموزش بدون درجه تحصیلی^۵ برای متخصصین اطلاع رسانی مهم به شمار می آیند. پیشنهادها یا مثالهایی که ارائه شده اند جنبه دستوری و امری ندارند، بلکه برای روشن کردن مطلب و به عنوان نمونه آمده اند. این وظیفه ها در بخشهای زیر مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرند:

وظیفه اصلی شماره ۱: "روش" دوره آموزشی باید برگزیده شود.

اگر موضوع یا محتوای دوره معلوم گردد، برای تصمیم گیری در مورد نوع دوره های که بهتر پاسخگوی نیاز ویژه ما باشد، راههای زیادی در پیش روی خود داریم داشت. برای نمونه:

(۱) دوره آموزشی تخصصی در غیر ساعتهای اداری برای کارمندان دولت یا کارکنان مرکز اطلاعات تخصصی. این گونه دوره ها با برنامه های معمول دانشگاهی تفاوت دارد.

(۲) دوره تمام وقت چند ماهه برای تحصیل زمینه گسترده تر در دکوما نتا سیون دکوما نتا سیون، مدیریت کتابخانه و دیگر موضوعهای وابسته.

5- Non-degree

(۳) ماه‌مور کردن موقت مزبیاں به سازمانی دیگر جهت یاری رساندن به آن سازمان در برگزاری آموزش حین خدمت .

(۴) دوره فشرده تمام وقت از يك هفته تا سه ماه برای آماده ساختن سریع گروهی متخصص یا افرادی که در يك منطقه مشخص هستند .

(۵) دوره های عملی فنی یا گروههای بررسی مسائل خاص از چند روز تا چند هفته ، برای افزایش قابلیتها یا مهارت‌های بسیار اختصاصی در بعضی از زمینه های اجرایی ، مدیریت برنامه ها و خدمات دیگر .
(که می تواند روش سودمندی برای استفاده کنندگان از خدمات اطلاع رسانی باشد) .

(۶) جلسه های آموزشی پاره وقت هفته ای يك ، دو یا سه بعد از ظهر ، یا يك روز کامل در هفته .

(۷) سمینارهای کارمندان عالی رتبه برای کارمندان ارشد ، مدیران ، یا سایر گروههای ممکن به منظور روزآمد کردن اطلاعات آنها با مفاهیم جدید خدمات اطلاع رسانی ، اداری ، الزامهای ناشی از رشد اقتصادی و اجتماعی و سیاست اصلاح و پیشرفت اداری ، یا سایر موضوعهای مهم دیگر .

(۸) دوره های آموزشی نیمه روزه برای آن که گروههای شرکت کننده بتوانند اندیشه های نو ، دستاوردها و روشهای تازه را برای یکدیگر توجیه کنند و مشوق کاربرد آنها باشند .

(۹) سمینارهای کوتاه به این منظور که تربیونی برای افراد با علاقه های حرفه ای مشترک ایجاد گردد تا آنها بتوانند به مبادله تجربه ها بپردازند ، با مفاهیم جدید اخت شوند و دستاوردهای مهم و مؤثر را با روشهای نوین فراگیرند ، و تماسهای حرفه ای در سطح بالاتری برقرار کنند .

وظیفه اصلی شماره ۲: روشهای آموزشی هر دوره باید متناسب با اسلوب همان دوره باشد

کارآمدترین روش آموزش در دوره های تخصصی روشی است که با توجه به نوع برنامه آموزشی، هدفهای دقیق دوره و شرکت کنندگان در دوره اتخاذ شود.

(۱) در دوره های آموزشی که به مدرک تحصیلی نمی انجامند، تأکید اصلی را باید بر روشهایی گذارد که متکی به جنبه های عملی باشند. در این دوره ها باید به چگونگی ارتباط نظریه ها، شیوه ها و شگرد های کار با موقعیتهای عملی پرداخت.

(۲) اگر هدف دوره یا سمینار فقط آموزش فنون و مهارتها نباشد، باید بخش بیشتری از آموزش متوجه توجیه و تشریح مسایل گردد. مسائل ممکن است در ارتباط با سیاستها، برنامه های اصلی، سازماندهی، مدیریت و یا کاربرد تکنولوژی جدید باشد.

(۳) این گونه توجیه نشان دهنده ضرورت تأکید آموزش دهنده بر مسائلی است که شرکت کنندگان طرح می کنند. و معمولاً "همان مسائلی خواهند بود که سازمانهای متبوع شرکت کنندگان بدانها مبتلا هستند.

(۴) مواد آموزشی باید با شرایط محیط و بخصوص با نوع سازماندهی شرکت کنندگان متناسب باشد.

(۵) روشهای آموزشی مشارکتی معمولاً "بسیار شریخش هستند. آنچه باید از آنها پرهیز کرد عبارت است از: با تحکم سخن گفتن با شرکت کنندگان، بحثهای سر بسته و کلی، و به کار بستن مواد توصیفی، و وادار کردن شرکت کنندگان به از برکردن مطالب بدون فهم آنها.

(۶) بنا براین استفاده از مسائل مطرح شده، بازی نقش، بررسی موردی، تحلیل انتقادی رویدادها، فنون تجزیه و تحلیل و بسط راه حلها به مسائل واقعی، باید روش اصلی آموزش باشد. ولی تمام اینها باید با

دقت انتخاب گردند و سپس به کار برده شوند و با ویژگیهای شرکت کنندگان دوره آموزشی سازگار گردند .

(۲) هدف دوره های آموزشی مخصوص کارمندان ارشد باید بیشتر متوجه مهارتهای اجرائی بوده و کمتر به آموزش مهارتهای فنی بپردازد ، مگر این که ثابت شده باشد که این کارمندان باید مهارتهای فنی بیشتری کسب کنند . از سوی دیگر هدف دوره های آموزشی خاص کارمندان رده پایین و کارکنان فنی باید متوجه افزایش هر چه بیشتر مهارتهای فنی آنان باشد .

وظیفه اصلی شماره ۳: برنامه ریزی دوره های آموزشی باید با کمک سازمانهای مسئول برنامه ریزی نیروی انسانی صورت گیرد تا اطمینان حاصل شود که نیازهای مورد نظر برآورده خواهند شد .

باید در یک سازمان ابتدا اولویتها مشخص شوند و سپس برنامه آموزش حیاتی خدمت تنظیم گردد . چون تعداد کمی از برنامه ریزان آموزشی ، برنامه کاملاً "سنجیده" شده ای ارائه داده اند و یا دید گسترده ای در مورد نقش آموزش داشته اند ، مسئولیت پاسخگویی به نیازهای جاری و یا ایجاد تقاضای عهده مجامع حرفه ای یا گروههای آموزشی خواهد بود . کارمندان ارشد ممکن است پس ببرند که اجرای برنامه در عمل با مشکلاتی مواجه است . مشکل موجودی می تواند اجرای ناقص برنامه باشد یا نداشتن امکان کافی دسترسی به مواد کتابخانه ای و خدمات ضروری در مواقع لازم ، بودجه نامکاف ، مدیریت ضعیف و یا مشکلات معمولی دیگر .

همچنین سرپرست تازه ممکن است بخواهد فعالیتها را گسترش دهد و از این رو آموزش بیشتری را برای کارمندان ضروری بشناسد . مشخص کردن هر یک از این خواسته ها با تمام آنها می تواند در پاسخگویی دوره آموزشی به نیاز موجود مؤثرتر باشد .

(۱) گروه مسئول برنامه ریزی آموزشی باید مشخص کند که چه نوع دوره ای بهتر می تواند پاسخگوی نیاز ابراز شده باشد و چگونه نتایج پیش بینی شده با نتایجی که از راههای پذیرفته شده به دست خواهند آمد قابل قیاس هستند .

(۲) در بعضی از شرایط گروههای برنامه ریز باید دست به ابتکارهایی بزنند که شوق دولت را به آموزش برانگیزند و حمایت آن را برای دوره آموزشی پیشنهادی جلب کنند . کارکنان هوشیار آموزشی همواره سعی دارند که با سازمانهای دولتی ارتباط نزدیک برقرار کنند و از این طریق برنامه هایشان را تغذیه کنند .

(۳) امکانات بالقوه برنامه آموزشی برای بهبود خدمات اطلاع رسانی کشور و افزایش رشد اقتصادی و اجتماعی مهمترین جنبه است .

(۴) کار کردن با سازمانی که بطور مستمر در حال پیشرفت بود و برای هرگونه اقدام اساسی در جهت بهبود خدمات اطلاعاتی آماده می باشد ، بسیار مطلوب خواهد بود .

وظیفه اصلی شماره ۴ : اطلاعیه دوره آموزشی باید شرکت کننده را جلب نماید و درباره دوره توضیحات روشنی ارائه دهد .

یکی از ضروریات هر برنامه آموزشی اطلاعیه یا اعلامیه ای است که با کلمه های ساده ، هدف دامنه ، روش ، شرایط ورود ، سازماندهی ، تکالیف و سایر شرایط ویژه آن را بیان کند .

اطلاعیه دوره باید به نحوی تنظیم شود که عامل برقراری تفاهم با مسئولان ، شرکت کنندگان و کارکنانی باشد که به اهداف و تعهدات گروههای شرکت کنند ، علاقه مند هستند . برقراری این تفاهم می تواند به تصویب برنامه توسط مقامات مسئول کمک کند . اطلاعیه دوره یا تحریر ساده ای از آن به زبان مردم می تواند در قالب جزوه ای منتشر شود و بین مسئولیت گزینش شرکت کنندگان و همچنین در میان خود

شرکت کنندگان توزیع گردد . در این اطلاعیه باید ، زمان ، مکان و مدت دوره آموزشی قید گردد ، توضیح داده شود که چه کسانی برای این دوره مناسب هستند ، چگونه برگه درخواست پذیرش پر شود و سرانجام چگونگی تأمین هزینه های دوره آموزشی تشریح شوند تا از بروز هرگونه سوء تفاهمی پیش گیری شود . باید سطح دوره در اطلاعیه معلوم گردد ، تا امکان گزینش شرکت کنندگان را با تواناییهای یکسان فراهم آورد . یا اختلاف سطح آنها را به حداقل برساند و از این راه امکان موفقیت دوره را افزایش دهد . در اطلاعیه از مطالب کلی و مبهم مانند " بهبود خدمات اطلاع رسانی " باید پرهیز کرد و ارزش بالقوه دوره را برای شرکت کنندگان آینده دقیقاً تشریح نمود . برای مثال هدفهای سمیناری سه روزه را که برای سرپرستان کتابخانه ها ترتیب یافته باشد ، می توان در اطلاعیه چنین نوشت : " ضرورت اتخاذ روش برنامه ریزی و بودجه بندی به منظور حصول شناخت بهتر از امکانات بالقوه برنامه و سرمایه گذاری و کنترل فعالیتهای " وظیفه اصلی شماره ۵ : گزینش شرکت کنندگان همان اندازه حایز اهمیت است که گزینش روش آموزشی .

به کار بستن اهتمام و فراست در نام نویسی شرکت کنندگان همگن سهم
بسازی در موفقیت دوره آموزشی دارد . گروه برنامه ریز دوره آموزشی باید وقت زیادی
را به گزینش یا دستچین کردن داوطلبان اختصاص دهد . از توزیع گسترده اطلاعیه
گذشته باید برای موارد زیر نیز تدابیری اندیشیده شود .

سرپرست و کمیته‌ای نامزدها را پیشنهاد کنند •

کارمندان اصلی باشد، آنها خواهند توانست که سهمیه هر قسمت و شرایط معرفی داوطلب را مشخص کنند.

(۳) کسانی که شرکت کنندگان را معرفی می کنند ، باید از شرایط لازم آنان

واگذاریدن موضوع آموزشی دوره به خود شرکت کنندگان تازه واردی که دارای علاقه های متفاوت هستند برای برنامه ریزان حایز اهمیت است. در صورت لزوم، آزمون مهارت زبان یا سایر مهارتها پیش از آغاز دوره می تواند انجام شود.

تعداد شرکت کنندگان بنا بر هدف و سطح دوره آموزشی و روش آموزش، متفاوت خواهد بود. معمولاً "تعداد ۱۵ تا ۲۰ نفر مناسب و عملی است، در صورتی که دوره آموزشی مورد نظر بر روش مشارکتی تأکید داشته باشد می توان حداکثر ۲۵ نفر برای هر کلاس در نظر گرفت. در کلاسی که برای کارمندان ارشد تشکیل می شود و یا هر دوره پیشرفته دیگری که مستلزم مشارکت عمیقتر شرکت کنندگان باشد معمولاً "تعداد افراد هر کلاس نباید از ۱۵ نفر تجاوز کند. اگر برنامه از نوع اطلاع دهی باشد و برای دوره سخنران در نظر گرفته شود می توان ۱۵ نفر یا کمی بیشتر را در برنامه شرکت داد.

وظیفه اصلی شماره ۶: برگزاری موفقیت آمیز دوره آموزشی به انتخاب مربی، نوع مواد و

تکالیف شرکت کنندگان بستگی دارد.

بهترین دوره، دوره ای است که متناسب با شرایط باشد. در زیر ————— نمونه هایی چند از اشکال مختلف دوره ارائه می گردد.

(۱) در یک برنامه بسیار کوتاه و پاره وقت سرپرست مربیان می تواند عمده ترین

نقش آموزشی را داشته باشد.

(۲) در دوره های طولانی تر یا دوره هایی که موضوعات متنوع تر دارند،

باید از مربیان بیشتری استفاده گردد. برای برنامه درسی تخصصی تر

باید متخصصان موضوعی به کار گرفته شوند.

(۳) مربانی که پیش از آغاز دوره آموزشی برگزیده شده باشند، با سابقه

شرکت کنندگان کاملاً آشنا خواهند شد و می توانند مواد درسی

مناسب دوره را تدارک ببینند.

(۴) اگر مربی تشویق شود و مورد حمایت قرار گیرد، می تواند از مراد دید

و شنودی مناسب و سایر ابزارهای آموزشی مانند، فیلم، اسلاید،

نمودار^۷، تلق شفاف دوربین های دیواری^۸، نقشه^۷، مواد تابلویی
ماهیت^۸، ضبط صوت و گرام استفاده کند.

(۵) در سمینار مسئولین، شرکت کنندگان با خود اندوخته ای از تجربه،
دانش و آگاهی می آورند که مری زیرک و باهوش می تواند در بحث های
کلاس از آنها استفاده کند. توصیفها و بررسیهایی که شرکت کنندگان
در باره مسائل خاص انجام داده اند و به وسیله مری گردآوری
شده اند، می تواند بین جلسات کلاس و علاقه های شرکت کنندگان
ارتباط برقرار کند.

(۶) از آنجا که دوره های آموزشی با همکاری مربیان متعددی برگزار
می شود، هر مری جدید باید از آنچه که همکار قبلی اش تدریس
کرده کاملاً^۸ با خبر شود. حضور سرپرست مربیان در جلسات کلاس به
یک دست شدن فعالیتها کمک می کند. به منظور پرهیز از تکرار و دوباره
کاری، مری جدید باید برنامه اش را با همکار قبلی مرور کند و
اطمینان یابد که برنامه اش با کل دوره آموزشی هماهنگ است. برای
یک دست شدن قسمتهای مختلف دوره آموزشی وظیفه طرح ریزی برنامه
کلاسها باید به عهده سرپرست مربیان باشد.

(۷) در طول روز و در جلسه های طولانی باید مشی آموزشی متغییری را
در پیش گرفت. روشهای آموزشی متنوع، طرح مسائل تازه، استفاده
از گزارشهای فردی و گروهی، استفاده از فیلم و مواد دیداری اشتیاق
آموزش گیرندگان را برمی انگیزد. با اختصاص زمانی برای خواندن مواد
تهیه شده، داشتن برنامه های فردی و گروهی تنوع لازم نیز تأمین
می شود.

7- Overhead Projector

8- Flannel-board

(۸) مربی خوب به آموزش جان می بخشد و با برانگیزتن شرکت کنندگان میزان داد و ستد فکری آنها را بالا می برد و بدین ترتیب پرسش برمی انگیزد . او خود را وسیله ای برای یادگیری ، ارتباط آزاد و ایجاد اشتیاق در شرکت کنندگان می داند .

(۹) تطبیق با برنامه هایی که بنا به اقتضا تنظیم شده اند و همچنین سازگاری با بخشها یا سازمانهای دولتی ارزش قابل ملاحظه دارد . باید از پیش تدابیری اندیشید تا شرکت کنندگان به طور سخی از مسائل نگذرد و اطعینان حاصل شود که آموزش آنها منحصر به موضوعهایی خواهد بود که سودمندی آنها محرز است .

وظیفه اصلی شماره ۷ : ابزارهایی که برای محل کلاسها تهیه می شوند باید مناسب باشند توجه به نکات زیر و آگاهی از اهمیت آنها می تواند در موفقیت دوره آموزشی بسیار موثر باشد . تهویه خوب ، نور کافی ، نبودن صداها ، مزاحم ، دمای مناسب ، دیوارهای بارنگهای دلچسب و آرامش بخش از ضروریات محل آموزش هستند . صندلیها باید راحت و نرم باشند ولی نه آنقدر نرم که خواب بیاورند و نه آنقدر سخت که آزرده کنند . وسایل استاندارد برای محل کلاسها عبارتند از : تخته ای بزرگ که قسمت زیادی از دیوار را بپوشاند ، یک تخته قابل حمل ، سه پایه ای برای وسایل دیداری ، اسلاید ، دوربین ، فیلم و پرده و جز آن .

وظیفه اصلی شماره ۸ : هماهنگی و تماس با سازمانهای دولتی و سرپرستان شرکت کنندگان چه در مرحله برنامه ریزی و چه در طول دوره آموزشی و همچنین پس از ارزشیابی دوره بسیار ضروری است .

مسئولین دوره آموزشی باید با سازمانهایی که کار آنها برنامه ریزی است و همچنین با کارمندان سازمانها یا بخشهایی که به عنوان مسئول برنامه ریزی نیروی انسانی در کشور شناخته شده اند ارتباط برقرار نمایند . مسئولین دولتی بایستد از روند پیشرفت کار مطلع گردند و به آنها امکان داده شود که در متن وقایع قرار

گیرند و از نتایج برنامه آگاه شوند .

در باب ارزشیابی کتبی از کار هر شرکت کننده و ارسال آن برای سرپرست وی نظریات متفاوتی وجود دارد . به هر حال سرپرست دوره می تواند برای هر یک از شرکت کنندگان پرونده ای داشته باشد که ارزشیابی آموزگاران وی را از او نشان دهد . استاد راهنما باید کوشش کند که فعالیت آموزشی با تفاهم و همدلی همراه باشد و شرکت کنندگان را برای کاربرد آموخته ها و مهارت های جدیدشان تشویق کند . در صورتی که پیش از آغاز دوره آموزشی استادان راهنما را با رئوس مطالب آشنا کنیم ، پیش بینی های خود را در باب دوره آموزشی به آنها خاطر نشان سازیم و در یک گرد هم آیی با مدیر دوره به تأمل درباره دوره آموزشی بپردازیم ، انتظارات خود را از برگزاری دوره بیان کنیم ، محتوای دوره را معلوم داریم ، آنگاه خواهیم توانست به هدف های مورد نظر دست یابیم . این چنین گرد هم آیی برای استاد راهنما می تواند ارزش آموزشی داشته باشد . اگر ترتیب این گرد هم آیی میسر نباشد ، ناگزیر باید با تکتک استادان ، راهنما مشورت شود . در پایان می توان خلاصه ای از نتایج دوره را برای مسئولین شرکت کنندگان فرستاد .

مدیران دوره های آموزشی بر اثر تجربه به این نتیجه رسیده اند که بخش مهمی از ارزشیابی آنها را مشورت با سرپرستان شرکت کنندگان از شش تا ۹ ماه پس از پایان دوره تشکیل می دهد . این گونه ارزشیابی حتی استادان را به ابتکارهای و امی دارد که مالا " کیفیت دوره های دیگر را بالا ببرند . این روش لزوم تهیه برنامه های آموزشی در همه سطوح (برای مسئولان ، مدیران رده دوم ، کارمندان رده های پایینی و مسئولین خدمات تخصصی) را مورد تأکید قرار می دهد .

وظیفه اصلی شماره ۹ : باید شرکت کنندگان را در طول دوره آموزشی ، در پایان آن و چند ماه پس از پایان مورد ارزشیابی قرار داد .

برای این که در طول دوره آموزشی و بلافاصله پس از آن دلیل کافی در باب پیشرفت کار شرکت کننده در دست باشد ، باید در طول دوره مرتباً " گزارش پیشرفت

تهیه شود . سه تا نه ماه پس از پایان دوره با بررسی گزارشها می توان نتایج دوره و دامنه تأثیر آن را معلوم کرد . اگر بخواهیم با کمک فهرستی به کنترل و روشن کردن این مطلب پردازیم که کدامیک از مطالب دوره ، و برای شرکت کننده پس از بازگشت بر سرکار ارزش آموزشی بیشتری داشته است ، باید از پیش مطلب را برای مسئولین سازمان آنها تشریح کنیم . زیرا امکان دارد این گونه کنترل برای بعضی سوء تفاهم ایجاد کند و در آنها احساس ناخوشایندی برانگیزد .

حال می توان وظیفه های یاد شده را به تفصیل بیشتر تحت چهار عنوان زیر توضیح داد :

الف) برنامه ریزی و مقدمات کار

ب) سازماندهی دوره آموزشی

پ) تشکیل دوره آموزشی

ت) ارزشیابی دوره و سایر فعالیتهای پس از دوره آموزشی

در پایان هر بخش فهرستی از مسائل مربوط به آن آمده که می تواند راهنمای مدیر دوره باشد .

الف) برنامه ریزی و مقدمات کار

برنامه ریزی روندی است که در آن وضعیت موجود به دقت سنجیده می شود و تمهیداتی برای تغییر آن وضعیت به کار می رود . میزان موفقیت هر دوره به عمیق برنامه ریزی آن بستگی دارد . اگر قسمتهایی از برنامه ریزی با شرکت افرادی که به نحوی در دوره ذیدخل هستند صورت پذیرد ، خطر شکست دوره کاهش خواهد یافت . مانند : افرادی که ممکن است در دوره شرکت کنند ، یا آنهایی که مسئول تشکیل دوره باشند . نیز ممکن است کسانی که در نهایت در نتیجه کار آموزش یافتگان سود می برند یا به نحوی آموزش در خدمات ارائه شده به آنها تأثیر می گذارد ، در برنامه ریزی شرکت داده شوند .

رهنمود ۱: لازم است اطلاعات مربوط به نیازمایی که براساس آنها دوره آموزشی

تشکیل می شود گردآوری شده و مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد.

"نیازها" را می توان به شکاف میان سطح کنونی و سطح مطلوب توانایی افراد یا سازمانها (مانند کتابخانه، مرکز اطلاعات، سازمان و غیره) در انجام مسئولیتها و وظایف خویش تعریف کرد.

می توان نیازها را کمبود دانش لازم، یا مهارت یا شرایطی دانست که مانع انجام کار به شکل مطلوب و رضایت بخش آن می شود و یا آنها را سدی انگاشت که بر سر راه توانایی بالقوه افراد در پذیرش مسئولیتها ی بزرگتر قرار گرفته است.

نیازها آن عناصر سازمانی هستند که در عمل کارآیی و هماهنگی لازم را ندارند. در بعضی موارد تنظیم برنامه ای برای تربیت و تجهیز کارکنان برای بوجود آوردن تغییرات سازمانی برنامه ریزی شده کوششی بجاست، و بخشی از پیشرفتهای آینده به شمار می رود.

نیازها را می توان احتیاجات جامعه ای دانست که نهادها در قبال آنها مسئول هستند. نهادهایی مثل شرکتها، دانشگاهها، دولتها و حرفه ها و تخصصها تخصصها.

برای مشخص کردن این که مسئله چیست و نیاز کدام است باید تا سر حد امکان تمام منابع اطلاعاتی موجود مورد توجه قرار گیرند. برای گردآوری اطلاعات بایست روشهای مختلف با یکدیگر تلفیق گردند تا اطلاعات صحیح و جامعی حاصل شود. گزینش بهترین روش، خود به شرایط خاص هر مورد بستگی دارد.

طبقه بندی اطلاعات گردآوری شده، تفسیر و ارزشیابی آنها را ساده می کند. اطلاعات مربوط به نیازهای آموزشی را می توان به صورتهای مختلف و از جمله در چند طبقه به شرح زیر ارائه داد:

نیازهای فردی / اجتماعی

نیاز به دانش / مهارت / طرز کار

نیازهای دراز مدت / کوتاه مدت

نیاز به فعالیتهای فردی یا گروهی

نیاز به فعالیتهای رسمی یا غیر رسمی

نیازهایی که منوط به منابع داخلی / خارجی هستند

تجزیه و تحلیل دقیق و واقع بینانه اطلاعات حایز کمال اهمیت است. این تجزیه و تحلیل مستلزم آن است که بسیاری از عوامل تا سر حد امکان مد نظر قرار گیرد. از آنجا که نمی توان تمام جنبه های يك نیاز را در نظر گرفت، پس باید اولویتهای را برای تجزیه و تحلیل مشخص کرد.

رهنمود ۲: هدفهای دوره را باید فرمول بندی کرد.

روشنی هدف زمینه استوار تصمیم گیری است. این تصمیم گیری شامل همه مراحل دوره از جمله برنامه ریزی دوره، سیاستگزاری، تعیین خط مشی و ارزشیابی دستاوردها می باشد.

هدفها باید روشن و موجز باشند و نحوه بیان آنها آنچنان باشد که جای هیچگونه سوء تفاهم باقی نماند. عبارات متداولی مانند "افزایش کارایی" بسیار کلی هستند و نمی توانند معنای روشنی از برگزاری دوره به دست دهند.

هدفهای دوره باید به گونه ای بیان شود که معلوم دارد نتیجه همای دوره همان نتیجه های مورد نظر است. مثلاً "به جای عبارت "افزایش کارایی" می توان مقصود را چنین بیان کرد:

مسئولین خدمات عمومی کتابخانه ها از راه مصاحبه با مراجعه کنندگان و آگاهی بیشتر از منابع موجود (اعم از مواد و اشخاص) بهتر می توانند به پرسش مراجعین پاسخ بگویند.

هنگامی که هدفهای دوره به فرمول درآمدند، انتخاب نوع دوره آموزشی و روشهای کاربردی و گزینش شرکت کنندگان مناسب میسر می گردد.

رهنمود ۳ : منابع لازم باید مشخص شوند .

آنچه برای دوره ها لازم است معمولاً " عبارتست از : وسایل کار ، تجهیزات ، تدارکات ، مواد درسی ، بودجه و مهمتر از همه افراد . یکی از عناصر مهمی که باید در تدوین برنامه دوره آموزشی مورد توجه باشد ، منابع موجود و دستیاب است ، ولی ایمن امر نباید ، عامل غفلت برنامه ریز از منابعی که به سادگی دستیاب نیستند ، شود .

باید بررسی کرد و دید که از منابع لازم کدامیک عملاً " در دسترس هستند و کدامیک دور از دسترسند . برای شناخت منابع لازم و دور از دسترس باید با نهایت توان کوشید و راه دسترسی به آنها را یافت .

بودجه پیشنهادی باید شامل هزینه های زیر باشد : چاپ ، پست ، تلفن ، تدارکات ، هزینه های سفر برای کمیته برنامه ریزی و آموزش دهندگان ، احتمالاً " هدیه به جای دستمزد ، هزینه اجاره وسایل و تجهیزات تدارکات جهت شرکت کنندگان ، هزینه غذا (اگر غذا داده می شود) ، خدمات ترجمه و غیره . وقتی که برنامه دوره کامل شد و شمار مربیان و شرکت کنندگان مشخص گردید ، بودجه را می توان مورد به مسوورد و در مجموع تعیین کرد و هزینه برآورد شده یا کمک هزینه برای مخارج را از مقام مسئول درخواست نمود .

رهنمود ۴ : کمیته سازماندهی باید تشکیل گردد .

امکان دارد که شخصی یا گروهی که فکر تشکیل دوره آموزشی از آن اوبسوده است بتواند در کمیته اجرایی شرکت کند . در هر حال چنین کمیته ای باید از افرادی تشکیل شود که تواناییها و تجارب خاصی در مورد جزئیات سازماندهی دوره آموزشی (مانند : نام نویسی ، تبلیغات ، ارزشیابی) داشته باشد . همچنین باید از افرادی که نمایندگان مورد قبول گروههای بهره گیرنده از دوره هستند نیز استفاده شود .

وظایفی که این گروه برعهده خواهند داشت شامل آن وظایفی است که در زیر می آید و در فهرستی که به دنبال بخش الف و ب ارائه گردیده است مشخص می شوند . و اما نظارت این گروه در طول دوره و پس از آن از اهمیت ویژه ای برخوردار است .

رهنمود ۵ : مسئولیت باید تفویض گردد

پذیرش مسئولیت دوره آموزشی از جانب مسئولین آموزش نیروی انسانی در کشورهای روبه رشد از اهمیت ویژه ای برخوردار است ، زیرا به این ترتیب اطمینان حاصل می شود که برنامه مورد تأیید آنها قرار گرفته است . سازمانهای بین المللی مانند ، سازمان آموزشی ، علمی و فرهنگی ملل متحد (یونسکو) ، سازمان همکاری اقتصادی و عمران و سازمانهای ملی مانند انجمنهای حرفه ای ، معمولاً " مشتاق پذیرش مسئولیت برنامه های ارزنده آموزشی هستند . زیرا آموزش بهتر متخصصین اطلاعاتی و استفاده کننده آگاه تر ضامن خدمات و نظام های پیشرفته اطلاعاتی خواهد بود . برای برقراری هماهنگی و برنامه ریزی صحیح و متناسب با نیاز آموزشی کشور ، تماس با سازمانهای بین المللی فوق و یا سازمانهای آموزشی راهنما در کشورهای مربوط بسیار مؤثر خواهد بود .

رهنمود ۶ : برنامه کار دوره آموزشی باید تنظیم شود .

برنامه کار طرح ریزی و ابلاغ شده باید انعطاف پذیر بوده و با شرایط غیر عادی ، توقعات مسئولین و عکس العمل شرکت کنندگان یا سازمانها امکان سازگاری داشته باشد . غالباً " برنامه ریزی کاری بسیار دشوار است ، حتی اگر برای کاری عادی و معمولی صورت پذیرد . بیشتر افراد برای ورود به مرحله کار و عمل ناشکیبا و کم حوصله هستند . اما باید توجه داشت مقدار وقتی که برای طرح ریزی برنامه کار صرف شود می تواند در اتخاذ تصمیمهای جدی و اساسی مؤثر باشد . این چنین برنامه گساری سنجیده شده ای حتی اگر آزمایشی بوده و به بررسی مجدد نیاز داشته باشد ، می تواند به صورت فهرستی از تصمیماتی که باید به عمل درآیند ، تدوین گردد . برای نمونه تصمیم در مورد :

(۱) زبان آموزش

(۲) دامنه و عمق دوره آموزشی

- ۳) زمان برگزاری دوره در سال
 - ۴) محل جلسات دوره آموزشی
 - ۵) مسکن و غذا
 - ۶) توزیع مواد آموزشی قبل از شروع دوره
 - ۷) گزینش روش گروه بندی برای جلسات آموزشی (توضیح بیشتر در زیر می آید)
 - ۸) ابزار و سایر تجهیزات لازم
 - ۹) گزینش مربیان و سایر منابع انسانی
 - ۱۰) برنامه ای برای تحرك بخشیدن به پیشرفت دوره آموزشی و رضایت شرکت کنندگان
 - ۱۱) تعیین مقاطع زمانی برای اطلاع دادن به دیگران
 - ۱۲) بودجه منابع مالی که باید از راه اهداء ، کمک هزینه دولتی ، یا حق الزحمه تامین شود
 - ۱۳) شمار حداکثر شرکت کنندگان و در صورت لزوم شرایط خاص آنها .
- برای دوره ها امکان گروه بندی به صورتهای متفاوتی وجود دارد ، ولیسی برنامه ریزان باید توجه داشته باشند که کدامیک را در چه زمانی به کار برند . خلاصه ای از انواع گروه بندیها و بهترین شکل استفاده از هر یک از آنها در زیر ارائه می گردد :
- | گروه بندیها | نوع موضوع | تعداد گروه یا شرکت کنندگان |
|----------------|---|----------------------------|
| ۱) جلسات عمومی | دادن اطلاع
توجیه
گزارش به همه گروه | همه گروه |
| | توضیح و تشریح مستدل نقطه نظرها
سخنرانیها | |

<u>تعداد گروه یا شرکت کنندگان</u>	<u>نوع موضوع</u>	<u>گروه بندیها</u>
معمولا " نباید از ۱۰ تا ۲۰ نفر تجاوز کند ، تا امکان حداکثر مشارک و گروه بندی براساس جنسیت فراهم شود .	گروههای کار برای این که با کار بر روی يك مسئله یا جنبه ای از يك مسئله به نتیجه ای دست یابند یا به مرحله عمل نزدیک شوند . این گروهها باید يك یا چند بار یکدیگر را ملاقات کنند و گزارش کار را به یکدیگر بدهند .	۲) گروههای کار
۱۰ تا ۲۰ نفر برای امکان حداکثر مشارکت	که براساس تمایلات و خواستها یا مشاغل مشترک گرد هم می آیند ، به مبادله نقطه نظرها ، تجارب و اندیشه ها می پردازند . این گروهها گرچه به نتایجی دست می یابند اما معمولا " به کار عملی نمی پردازند .	۳) گروههایی با گرایشهای خاص
	گروههایی با تمایلات ویژه که براساس مشاغل اعضا تشکیل شده اند .	۴) گروههای شغلی
تا ۱۵ نفر	این گروهها به این جهت سازمان می یابند تا کاربرد سازگار آموخته و اطلاعات	۵) گروههای عملیاتی

<u>تعداد گروه یا شرکت کنندگان</u>	<u>موضوع</u>	<u>گروه بندیها</u>
	تازه یاب را در مورد هریک از شرکت کنندگان بیابند .	
۱۲ تا ۱۸ نفر	برای دادن فرصت تعریف و کار در موضوع مطالعه شده (تعایه سازی ، مدیریت) .	۶ (گروه مهارت کاری
۱۲ تا ۲۰ نفر	نوعی از گروه کاری است که به بررسی روابط اساسی می پردازد .	۷ (گروه آموزش ویژه
۵ تا ۱۰ نفر	گروههای کوچکی که به منظور فراهم آوردن فرصت بروز عکس العمل شرکت کنندگان نسبت به دوره طرح ریزی شده اند و برای کارکنان دوره مجرای غیر رسمی دریافت پیشنهادها به شمار می آیند .	۸ (گروههای حاشیه ای
	گروههای کوچکی که در شروع دوره برای معارفه و آشنایی جلساتی تشکیل می دهند .	۹ (گروههای توجیهی

هنگامی که کمیته سازمان دهنده در مورد شکل یا گروه بندیهای دوره آموزشی به توافق رسید و برنامه اصلی مشخص گردید ، قدم بعدی تجزیه و تحلیل يك جلسه در دوره خواهد بود .

اگر بخواهیم که در پایان دوره خلاصه ای از جلسات برگزار شده را به اعضای شرکت کنندگان برسانیم ، نباید روز پر مشغله و سختی را برای این کار انتخاب کنیم ، زیرا که گزارش ما مسعوم خواهد افتاد . حتی اگر برنامه ناهار شرکت کنندگان را به خود آنها واگذاریم بهتر است تا برنامه ناهار رسمی همراه با سخنرانی تدارک ببینیم . برنامه ریزان باید نحوه برخورد شرکت کنندگان با هر موضوع و خصوصاً " با مطالب خسته کننده ، ارتباط موضوع با موضوعات دیگر دوره ، نوع منابع لازم و روش ارائه مطالب را در نظر داشته باشند .

در زمان طرح ریزی برنامه دوره آموزشی باید سئوالهای زیر مطرح و به آنها پاسخ داده شود :

- موقع مناسب هر بخش از برنامه کی است ؟ صبح یا عصر ؟
- شرکت کنندگان تا چه حد به موضوع علاقه خواهند داشت ؟
- اهمیت موضوع برای شرکت کنندگان تا چه حد است ؟
- چگونه هر مطلب با اهداف دوره تطبیق می کند ؟
- برخورد شرکت کنندگان با هر موضوع چگونه است ؟
- میزان مشارکت شرکت کنندگان را تا چه حد پیش بینی می کنید ؟
- آیا مطلب مورد نظر بهتر است در جلسه عمومی ارائه گردد یا در يك گروه كوچك ؟ چرا ؟
- اگر مطلب در جلسات گروههای كوچك ارائه می شود ، آیا این گروهها باید از شرکت کنندگانی با شرایط و زمینه مشابه تشکیل گردند یا هر گروه ترکیبی از این شرایط و زمینه ها باشد ؟ چرا ؟
- برای موضوع مورد نظر کداميك از منابع مالی و انسانی لازم هستند ؟ آیا

بہتر است موضوع در جلسات عمومی مطرح شود یا در گروہهای کوچک ؟
برای ارائه ہر موضوع ہیچگاہ یک راہ منحصر بہ فرد وجود ندارد . روش ارائه
مطلب بہ ماہیت مواد و شرایط موجود وابستہ است .

برای جلسات عمومی و بزرگ ، برنامه ریزان باید مشخص کنند کہ کدامیک از
روشهای ارائه مناسب جلسات بزرگ موثرتر خواهند افتاد .

روشهای کار بردی برای گروہهای کوچک رو در رو ، بہ میزان اطلاعاتی کہ
باید بہ وسیلہ معلم یا منابع انسانی دیگر بہ شرکت کنندگان انتقال دادہ شود بستگی
دارد ، و این خود با زمان تعیین شدہ برای بحث شرکت کنندگان بی ارتباط نیست .
روشهای ارائه مطلب در جلسات عمومی عبارتند از :

سخنرانی با وسایل دیداری

توصیف و تشریح موضوعات فنی ، آموزشی ، بحث درباره یک موضوع پیچیدہ ،
ارتباط با یک مبحث بحث انگیز

نمایش

عرضہ افکار و نظریات ، تجهیزات ، روندها و فعالیتها .

بازی نقش

آموزش از راہ بازی نقش (برای نمونہ : نشان دادن طرز ادارہ بحث یا ادارہ
مصاحبہ)

سلوک آموزشی

ظرافت و لطف کلام ، برای این کہ از خشکی مطلب بکاہد و آن را دلچسب
کند .

در این جلسات نقطه نظرهای متفاوت درباره یک موضوع ارائه می گردند .
خاصیت میزگرد تاثير متقابل شرکت کنندگان بریکدیگر است . در سمپوزیوم هر
فرد قسمتی از موضوع را برمیگزیند و خطاب به رئیس جلسه یا از طریق او به
سخن می نشیند . مقطعهای زمانی هر مجمع به داد و ستد فکری میان حضار
بستگی دارد .

پس از تعیین روش ارائه مطالب برای هر قسمت از دوره آموزشی باید به تعیین
منابع انسانی لازم برای هر گروه پرداخت . منابع انسانی عبارتست از :
سخنرانان / معلم ها

رئیس میزگرد (برای برنامه ریزی نحوه ارائه مطالب و همچنین طرح برنامه)
اعضاء میزگرد

تخصص موضوعی منابع انسانی (برای گروههای کوچک)
سرپرستان بحث ها

منشی (برای ثبت بحثهای کوچک)

گزارشگران (برای گزارش کردن بحث) می توان این وظیفه را به عهده منشی ها
هم گذاشت ناظرین گروه (هر جا که نظارت کار گروه لازم باشد)
گروههای ویژه (برای کمک به تشکیل جلسات ، ترتیب برنامه یا دستور جلسات
ویژه)

سرپرستان واحد ها (برای جلسات بزرگ آموزشی مثلا " ، هماهنگ کننده
جلسات عمومی ، هماهنگ کننده جلسات تمرین مهارتها ، هماهنگ کننده گروه
کاری)

-
- 10- Panel
11- Symposium
12- Debate
13- Forum

رئیس بخش (برای جلساتی که براساس علاقه های ویژه ای تشکیل شده اند ، سرپرست بحث هم می تواند این وظیفه را به عهده بگیرد)
 همه اینها منابع انسانی دوره به شماره می روند . کسانی که با فرم نام نویسی کار می کنند ، یا عهده دار فراهم آوردن تجهیزات بوده و یا میهماندار هستند ، در زمره منابع انسانی قرار نمی گیرند .
 فهرست زیر برای بررسی روند پیچیده طرح ریزی برنامه کاری شما یاری می دهد .

- بخش الف . فهرست سئوالاتی که برای کمیته سازمان دهنده تنظیم گردیده اند .
- | | |
|-----|---|
| ۰۱ | ☐ آیا متن مقدماتی هدفها را نوشته اید ؟ |
| ۰۲ | ☐ آیا مقدمات "قارهای برای ملاقات گذاشته اید ؟ |
| ۰۳ | ☐ آیا نوع دوره آموزشی و تعداد شرکت کنندگان را مشخص کرده اید ؟ |
| ۰۴ | ☐ آیا بودجه را تخمین زده اید ؟ |
| ۰۵ | ☐ آیا فرد مسئول را در نظر گرفته اید ؟ |
| ۰۶ | ☐ آیا محل جلسات را انتخاب کرده و آن را آزموده اید ؟ |
| ۰۷ | ☐ آیا ترتیب تجهیزات لازم و دسترسی به ابزار یا در محل جلسات داده اید ؟ |
| ۰۸ | ☐ آیا موضوعهای مورد نظر دوره آموزشی را براساس ترتیب و توالی مورد نظر فهرست کرده اید ؟ |
| ۰۹ | ☐ آیا مربیان را برگزیده اید ؟ سایر منابع انسانی ، مثل سرپرستان بحث و منشی ها را در نظر گرفته اید ؟ |
| ۰۱۰ | ☐ آیا شرایطی را که باید شرکت کنندگان واجد آن باشند مشخص کرده اید ؟ |
| ۰۱۱ | ☐ آیا زبان آموزش و طول مدت دوره را تعیین کرده اید ؟ |
| ۰۱۲ | ☐ آیا برنامه جامع کار و جدول فعالیتها را تهیه کرده اید ؟ |

بخش ب • سازماندهی دوره آموزشی

بر اساس بهترین راه و روش نیل به هدفها است که تصمیمات لازم در باب تشکیل دوره اتخاذ می گردد ، تصمیماتی نظیر این که چه کسی و چطور باید دوره را تشکیل دهد • پیش از ورود مربیان و شرکت کنندگان به صحنه ، کمیته سازمان دهند و به ویژه شخص هماهنگ کننده دوره آموزشی باید تصمیمات بسیاری اتخاذ نماید • در طول این مرحله امکان دارد که لزوم تبیین دوباره هدف اصلی و یا انجام اصلاحاتی در برنامه اصلی احساس شود • رؤس مطالب اساسی و ویژه در این بخش بیان شده اند ، بنابراین یادآور اهمیت واگذاری مسئولیتها ، گزینش شرکت کنندگان و کادر آموزشی و فراهم آوردن منابع باشد ، به این امید که توجه به آنها آموزش تا سرحد امکان را میسر سازد •

رهنمود ۷ : مسئولیتهای اداری باید واگذار شوند و دبیرخانه تشکیل گردد •

مدیریت و هماهنگ ساختن دوره آموزشی باید به فرد یا گروهی وا گذاشته شود که دبیرخانه را تشکیل می دهد و هم او باید به سازمانی تعلق داشته باشد که دوره آموزشی برای آن تشکیل می گردد • اگر دوره آموزشی تحت نظارت و سرپرستی دولتی برگزار شود ، باید از طرف دولت شخصی که مسئولیت مستقیم داشته باشد و یا یک متخصص اطلاعاتی فعال از انجمن متخصصین در دبیرخانه به کارگمارد • شـود • در صورت امکان ، بهتر است شخصی از طرف سازمان درخواست کننده دوره آموزشی هم در دبیرخانه ای که کمیته سازماندهی تشکیل می دهد شرکت داشته باشد • زیرا که آشنایی وی با تسهیلات موجود و منابع انسانی بالقوه دارای ارزش بسیار زیادی است •

این کارمند دبیرخانه پیش از هر چیز مسئول مکاتبات و نگاهداری سوابق (در مورد کارکنان ، امور مالی و غیره) خواهد بود • تولید و توزیع مواد برنامه ، برقراری ارتباط بین اهداف و ماهیت دوره آموزشی ، برقراری توالی منطقی فعالیتهای دوره ، توضیح دقیق درباره زمان و نحوه عمل نیز از وظایف وی می باشد • وظایف مربوط به تجهیزات جلسات دوره آموزشی ، غذا ، محل اقامت و غیره نیز باید به عهده یک نفر گذاشته شود و برای انجام اینها مکانیزمی طرح ریزی گردد •

رهنمود ۸ : اطلاعیه دوره باید تهیه و توزیع شود .

اغلب اوقات حتی دوره های آموزشی که خوب برنامه ریزی شده باشند ، باز هم در جذب تعداد شرکت کنندگان پیش بینی شده با موفقیت کامل روبه رو نمی شوند . زیرا معمولاً " اطلاعیه های برنامه ریزان جنبه های جالب و جاذب دوره آموزشی را ، آن طور که حقیقتاً " هست ، به شرکت کنندگان ابلاغ نمی کند . باید برای تهیه چنین اطلاعیه ای فردی کارداران و وارد به کار تبلیغ برگزیده شود . چه بهتر که این شخص در آماده کردن مطالب ، مطبوعات صاحب تجربه نیز باشد . هدف اولین اطلاعیه بیشتر بسایند معطوف به روشن کردن پرسشهای شرکت کنندگان باشد و به سئوالاتی نظیر سئوالهای زیر پاسخ گوید : این دوره برای من چه در بر دارد ؟ چگونه می تواند پاسخگوی نیاز من باشد ؟ با ورود به این دوره چه چیز به دست خواهم آورد ؟ آیا برای شخص من و کارم مفید است ؟ چرا این دوره آموزشی بخصوص مفید تر از سایر دوره هایی است که می توانم به آنها راه یابم ؟ آیا چیزی متفاوت ، جالب و غیر معمولی در این دوره هست ؟ چه کسانی دیگری در این دوره هستند ، افرادی با توانایی کاری مشابه من ؟

هزینه چاپ اطلاعیه به صورت رنگی یا روی کاغذ رنگی شاید کمی بیشتر از هزینه چاپ ساده و غیر رنگی یا چاپ مطلب بر کاغذ ساده دورو باشد .

اگر اعضای کمیته سازمان دهنده هم بخواهند شرکت کنندگانی را معرفی کنند ، باید به هر یک از آنها نامه ای خصوصی بنویسند و آنها را تشویق به شرکت در دوره کنند . زیرا هیچ چیز مثل این تماس شخصی نتیجه بخش نخواهد بود .

اولین اطلاعیه باید پاسخگوی سئوالات زیر باشد :

چه کسی جلسات را ترتیب داده است ؟ مسئول آن کیست ؟

کلاس " دوره در باره چیست ؟ عنوان دوره چیست ؟ منظور از این دوره چیست ؟

چه چیز غیر معمول در این دوره هست ؟ چرا این دوره برگزار می شود ؟

چه کسانی شرکت خواهند کرد ؟ چه کسانی تدریس خواهند کرد ؟

روز و ساعت دوره کی است ؟

دوره در کجا برگزار خواهد شد ؟

آیا برآورد مالی شده است ؟

توزیع این اطلاعیه باید تا سرحد امکان وسیع باشد ، مگر این که گروه خاصی

مورد نظر بوده باشد .

رهنمود ۹ : کادر آموزشی باید انتخاب شود و سازمان باید .

کادر آموزشی باید از دوره تخصصی متفاوت تشکیل شود :

متخصص موضوعی ، با قابلیت در زمینه های مختلف تخصصی با مهارت های فنی

مانند کسانی که نظام های مدیریت یا روش های جدید نمایه سازی را می شناسند .

متخصصینی که به روش های آموزشی واقف باشند و توانائی برنامه ریزی

فعالیت های وسیع آموزشی را برای رشد آموزش بر طبق هدف های مقرر داشته باشند .

استفاده از منابع انسانی خارجی این فایده را دارد که از امکانات تخصصی

آنها به طور موقت بهره گرفته می شود . اما نقص این کار در این است که این گونه

افراد در جریان کامل فعالیت های کشور میزبان نیستند . یکی از موفقترین اشکال تنظیم

برنامه می تواند پیش بینی کارهای گروهی باشد ، کارهایی که بیش از زمان دوره آموزشی

به درازا بکشد . برای یافتن نیروی انسانی برای چنین دوره هایی سازمان های فنی

بین المللی مثل ، سازمان آموزشی ، علمی و فرهنگی متحد (یونسکو) ، سازمان

همکاری اقتصادی و عمران^{۱۴} (ا.ی.سی.دی.) ، سازمان خواربار و کشاورزی ملل

متحد^{۱۵} (فاو) ، سازمان توسعه صنعتی ملل متحد^{۱۶} (یونیدو) می توانند سودمند واقع

شوند . سازمان های موجود در علم اطلاع رسانی فدراسیون بین المللی دبیرشکاران^{۱۸}

(اف.آی.دی) ، فدراسیون بین المللی انجمن ها و مؤسسات کتابداری (ایفلا) ،

11- Organization for Economic Cooperation and Development (OECD)

15- Food and Agriculture organization of U.N. (F.A.O)

16- United Nations Industrial Development Organization (UNIDO)

17- International Federation for Documentation (FID)

18- International Federation of library Associations (IFLA)

جامعه اطلاع رسانی آمریکا (اسیس) و بسیاری سازمانهای دیگر، جدولی از نام افرادی در اختیار دارند که در این نوع دوره ها در کشورهای روبه رشد، دارای تجربه آموزش بوده و یا مایل به تدریس در آنها هستند.

مربیان و سایر منابع انسانی را باید برای تشکیل "گروه مربیان آموزشی" هر چه زودتر در جریان کامل امور قرار داد تا این افراد به صورت سخنگران میهمان در نیایند.

باید تمام اطلاعات اساسی درباره دوره آموزشی به آموزشگران داده شوند:

- ساعت، روز و محل جلسات
- ماهیت جلسه و منظور از آن
- تعداد شرکت کنندگان (با اطلاعاتی از ویژگیهای دوره مانند، مهارت در زبان، تجربه کاری، سابقه آموزشی)
- ماهیت سازمان مسئول
- تاثیر شرایط عملی بر کتابخانه و مراکز اطلاعاتی
- موضوع و عمق آن
- مدت زمان ارائه مطلب و آنچه که به دنبال آن می آید
- زمان ورود آموزشگر و شروع درس
- نوع انتظار کمیته سازمان دهنده از برگزاری دوره در ترتیب نیروی انسانی کشور روبه رشد
- ذکر چگونگی انتخاب معلم برای دوره و دلایل آن
- توافق بر روی پرداخت دستمزد، یا هدیه به جای دستمزد و دیگر هزینه ها
- توافق بر روی ترتیبات سفر، اطلاع دادن شرایط آب و هوا و لباس مناسب آن

- در مقابل اطلاعات داده شده باید اطلاعات زیر از معلم خواسته شود :
- نام ، عنوان و شغل فعلی .
 - اطلاعات شخصی و اطلاعاتی درباره سوابق او که مبین شایستگی وی برای تدریس در دوره باشد .
 - توافق در مورد سفر (آیا همسرش را به همراه می آورد یا نه)
 - اتخاذ تدابیری جهت ملاقات در فرودگاه یا ایستگاه راه آهن در صورت لزوم
 - عکس ، در صورتی که برای چاپ در نشریه یا اطلاعیه لازم باشد .
 - رئوس مطالب عنوانهای دوره و روش ارائه مطالب .
 - لوازم ویژه مورد نیاز یا تجهیزات اتاق یا تهیه لوازم آموزشی مثل صفحات شفاف دوربینهای دیواری^۲ .
 - مشکل زبان (اگر وجود داشته باشد) . (اگر معلم و شرکت کننده به یک زبان صحبت نکنند باید خود آموز زبان تهیه شود) .
 - تهیه مواد درسی قبل از دوره یا بنا به اقتضا در طول دوره .
 - نامه های بعدی مربوط به دوره ، باید شامل موارد زیر باشد :
 - یادآوری ساعت ، روز و محل جلسات
 - دعوتنامه ای حاکی بر ورود زودتر از موعد تشکیل دوره به منظور بازدید از کتابخانه ها و سایر سازمانها .
 - شرح اقدامهایی که برای انتقال و امکان آنان داده شده است .
 - راهنمای محل سکونت یا اطلاعاتی درباره ساعت و محل ملاقات .
 - اطلاعات لازم در مورد کشور (اگر معلم خارجی باشد) .
 - نسخه ای از شرح دوره با ذکر آخرین تغییرات انجام شده .
 - گزارش در مورد شرکت کنندگان موعود (در صورت امکان)

ذکر وسایل دید و شنودی و سایر وسایل یا تجهیزات خاصی که تهیه شده اند .

در صورتی که دستنوشته استفاده می شود ، يك نسخه برای انتشار درخواست شود .

همانطور که آموزشگران و سایر منابع انسانی آموزش می بینند ، کارکنان اداری را نیز باید آموزش داد و به خوبی توجیه کرد تا دوره آموزشی به صورت دلخواه پیش رود و به هدفهای مقرر برسد .

برای دوره آموزشی که در پیش است باید طی جلسه ای کارکنان به بررسی و توصیف نقش هر عضو در دوره بپردازند ، بعد هماهنگ کننده هم می تواند منظور و هدف دوره را تشریح کند و درباره برنامه و جزئیات ضروری دوره به بحث بپردازد . مسئولین هر قسمت نیز خواهند توانست برای کارکنان خویش جلسه ای جهت توجیه نهایی تشکیل دهند .

رهنمود ۱۰ : شرکت کنندگان را باید دستچین کرد و سپس پذیرفت .

بنا بر نیازهای تعیین شده ای که اساس هدفهای دوره را تشکیل می دهند ، باید گزینش شرکت کنندگان صورت پذیرد . برای نمونه در دوره ای که خاص کارکنان با تجربه علم اطلاع رسانی یا مدیران در سطح بالا است و در صورتی که شرکت کنندگان از نظامهای بازیابی و آخرین پیشرفتها ، تازه ترین اطلاعات را دارند ، پذیرش متخصص کم تجربه ، کاری بیهوده و اشتباه است ، یا اگر موضوع دوره صرفاً " پرداختن به جنبه های فنی باشد و سخنرانی نیز به زبان انگلیسی انجام شود ، پذیرش شرکت کنندگانی که تجربه کاری کافی نداشته باشند و یا زبان انگلیسی را خوب ندانند نیز اتلاف وقت و نیرو است و حتی ارائه خدمات ترجمه و تفسیر نیز مشکل را حل نخواهد کرد .

تنظیم برگه درخواست ، کارگزینش را از میان درخواستها ساده تر می کند . (برای نمونه رجوع شود به ضمیمه الف) برای این کار باید کمیته ای رسمی تشکیل داد . اعضای این کمیته باید درباره شرایط مقرر از نظر مهارت های ضروری شرکت کنندگان بالقوه

بخوبی توجیه کردند . برنامه زمانی جهت گزینش شرکت کننده و مراحل پذیرش باید آنچنان تنظیم گردد که پذیرفته شدگان ، برای شرکت در دوره فرصت دریافت پذیرش نامه و تنظیم مقدمات سفر را داشته باشند . این مراحل معمولاً " حدود ۴ تا ۶ ماه وقت لازم دارد . اگر قرار باشد بلیت های مسافرت را کمیته سازماندهی بفرستد ، باید نهایت کوشش انجام گیرد که شرکت کنندگان حداقل یک ماه پیش از آغاز دوره بلیت هایشان را دریافت نمایند .

رهنمود ۱۱ : تجهیزات کافی و لازم و وسایل مورد نیاز باید تأمین گردد .

چون راه های یادگیری افراد متفاوتند ، پس فعالیتها و رویدادها ، نوع منابع و روشها نیز باید متنوع بوده و همه در جهت هدفهای دوره قرار گیرند . فعالیت های دوره و تجهیزات به کار گرفته شده باید آنچنان باشد که در آگاهی و درک مطالب اساسی موثر واقع شود . (هم برای کارآموزش و هم برای آموزش گیرنده .) آموزش گیرنده مورد نظر ما ، فردی است مسئول ، متکی به خود با شخصیتی مستقل ، دانش و تجربه اندوخته و کسی است که در حال حاضر درگیر شرایط و مسائل خاص خود می باشد .

مواد آموزشی (بسته های آماده آموزشی ، متنها ، فیلم ، نوارهای ویدیو) را باید انتخاب و دستچین کرد و سپس مورد استفاده قرار داد ، تا برای دوره آموزشی ویژه ای که طرح ریزی شده و شرکت کنندگان ویژه ای نیز دارد سودمند افتد . هماهنگی وسایل (تجهیزات و ابزار ، مبلمان راحت ، مواد آموزشی و غیره) و کاربرد صحیح آنها در طول دوره امکانات آموزشی را بالا می برد . پیش از هر چیز باید مسئولیت گزینش مواد درسی و ابزار مناسب و تعیین معیارهای گزینش را به عهده گذار آموزشی (آموزشگران و سایر منابع انسانی) گذارد . گذار اداری باید مسئول تهیه و توزیع مواد درسی و یا تأمین وسایل مورد نیاز بوده و تجهیزات درخواست شده را فراهم نماید .

واژه مواد درسی که در اینجا به کار رفته است به معنای وسیع آن بوده و شامل

موارد زیر می‌گردد :

وسایل دید و شنودی ، کتابهای درسی ، فیلم ، تحقیقات موردی^{۲۲} ، مواد چاپی توضیحی و غیره که باید برای آموزش‌گیرنده قابل فهم و روشن بوده و مستقیماً " با نیازهای او و ماهیت دوره در ارتباط باشد . می‌توان این مواد را ، پیش ، پس و یا در طول فعالیتهای خاص دوره مورد استفاده قرار داد .

باید دید که چه نوع وسایلی مناسب نوع فعالیت آموزشی است و سپس آنرا برگزید . اقتضای کاربرد روشهای سنتی (سخن رانی ، نمایش ، فیلم) کلاس درس است . حال آنکه روشهای غیر رسمی (گروههای کوچک بحث ، نمایش نقش و جزآن) نیازمند مبلغان متحرک است . برای گشتها ، نشان دادن ابزار و منابع اختصاصی ، باید گروه را به محل منابع برد .

زمان بندی دوره آموزشی باید در این مرحله از برنامه ریزی مورد توجه قرار گیرد . کمیته سازمان دهند ، باید متوجه تعطیلاتی که باعث وقفه می‌شوند ، محدودیتهای هر فصل یا تصادمهای احتمالی برنامه باشند . محل و موقعیت دوره باید شرکت کننده را جلب کند ، برای مثال فاصله میان شرکت کنندگان و ابزارهای آموزشی باید از تناسب لازم برخوردار باشد ، در غیر این صورت آنها قادر به استفاده از ابزارها نخواهند بود . اگر قرار است شرکت کننده خودش هزینه سفر و اقامتش را بپردازد باید از پیش این مطلب به او و سرپرستش اطلاع داده شود .

وسایل آسایش سهم عده ای در یادگیری دارد . اگر صندلیها راحت نباشند نور اتاق ضعیف باشد ، امکان دید و شرکت کاهش می‌یابد .

آنجا که خدمات ترجمه و تفسیر ضروری است ، باید کارکنان قبلاً " با واژگان اختصاصی که به کار خواهد رفت آشنا شوند نوشته های پیش از دوره آموزشی می‌توانند برای این منظور سودمند واقع شوند . اگر شرکت کنندگان و آموزشگران مشکل زبان داشته باشند (بجز خدمات ترجمه و تفسیر) در هر جلسه يك عضو گروه می‌تواند خلاصه ای از مطالب را برای همگان بیان کند .

آماده سازی تجهیزات باید در اوایل جریان برنامه ریزی انجام شود. مسلماً " فرد یا کمیته مسئول تجهیزات باید دائماً " در طی پیشرفت برنامه ریزی با کمیته برنامه ریز در تماس نزدیک باشد .

اگر قرار باشد که دوره آموزشی در همان محل اقامت شرکت کنندگان برگزار شود ، کمیته تجهیزات به راحتی می تواند وسایل رفاه را آماده نماید . ولی اگر محصل دوره خارج از شهر باشد ، برنامه ریزان باید شخصاً " از تجهیزات آماده شده بازدید کنند و برای ترتیب آنها به نحو مطلوب اقدام نمایند . دوره آموزشی چه در يك هتل یا ساختمان عمومی دیگر و یا پردیس دانشگاهی تشکیل شود ، برنامه ریزان باید وسایل اساسی را برای مدیریت ، کمیته مستقر در محل ، یا شخصی مسئول تهیه و تنظیم کنند و ترتیب تجهیزات لازم را بدهند .

وسایل را برای میزبانان تأمین کنید ، به او بگویید که از او چه می خواهید و چه چیزهایی می توانید به او بدهید . به همه پرسشهایش پاسخ دهید . برای صرفه - جویی در وقت ، از پیش صورت احتیاجات اساسی را برای شخصی که قرار است باشما برای تهیه تجهیزات همکاری داشته باشد بفرستید و سپس به بازدید و بررسی کارآیی وسایل بروید و در زمان بازدید و برنامه ریزی ، با وی به این دستورها عمل کنید .

اگر قرارهای شبانه لازم باشد ، بگذارید ، تاریخ ورود و بازگشت شرکت کنندگان را به میزبان بگویید . تعداد اتاقهای لازم را تخمین بزنید . این مطلب را که ذخیره جا مستقیم " به عهده شرکت کنندگان است یا به عهده میهماندار محلی ، روشن کنید . نرخ روزانه اتاق يك نفره ، و دو نفره و نرخ ذخیره آنها (یا آپارتمان) را بگیرید و مطمئن شوید که اتاقها به همان نرخ ذکر شده خواهد بود . در مورد تعداد اتاقهایی که باید برای شرکت کنندگان و میهمانان خاص کنار گذاشته شود . اطلاعات لازم را به دست آورید . آنچه که برای اتاقهای جلسات لازم است برشمرد . ظرفیت اتاقهای هر جلسه ، نمایشگاه ، غذاخوری ، پذیرش یا تنفس را مشخص کنید . ابزار و تجهیزات خاص مورد نیاز را مشخص کنید . اگر امکان داشته باشد نقشه طبقات و

اتاقهای دوره آموزشی را با ذکر کامل وسعت و موقعیت (در کدام طبقه ، در کدام ساختمان) تهیه کنید . مشکلات ناشی از انعکاس صدا و تهویه هوا را که باید رفع شود ، به مسئول آن تذکر دهید . مشخص کنید که هر اتاق چطور باید مورد استفاده قرار گیرد . میزها ، صندلیها و سکوی استاد در کجا گذاشته شود . نیازهای خاص را مقوله بندی کنید . راهنماهای مربوط به نشانی محلهای عمومی را در جاهای مناسب خود نصب کنید . محل قرار گرفتن چراغ مطالعه ، تخته و گچ ، سه پایه ، زیرسیگاری ، پارچ آب و لیوان ، دوربین و غیره را هم تعیین کنید . تعداد افرادی را که برای صرف غذا باید پذیرائی شوند ، برآورد کنید . اگر صورت غذای خاصی لازم است ، آن را تهیه کنید ، قیمت را برای يك نفر و این که چه کسی باید آن را بپردازد مشخص کنید . معلوم دارید که در مورد مخارج غذا چه موقع شما باید ضمانت نهایی را بکنید و پرداخت پول برای شروع کارها چه موقع باید صورت گیرد . کمیته نامنویسی باید جزئیات ورود و مراحل نام نویسی را تعیین کند و کارکنانی را که پشت میزهای پذیرش قرار دارند کاملاً در جریان بگذارند . در اینجا چند پیشنهاد مهم ارائه می شود :

* برای پذیرش تنها از يك رويه پیروی کنید . به يك نفر وظایف متعدد محول نکنید . به نظر می رسد که يك گروه سه نفری پذیرش بهتر بتواند کار کند . يك نفر برگه پذیرش پر شده را از شرکت کننده می گیرد و آن را از جهت درستی اطلاعات کنترل می کند و به نفر دوم می دهد ، بنابراین يك پلاك مشخصات شرکت کننده تهیه می شود ، در طی مدتی که پلاك تایپ یا چاپ می شود (مسلماً " پلاکهای از پیش آماده بهتر است) نفر اول ورودیه را از شرکت کننده می گیرد و رسید می دهد . نفر دوم برگه پذیرش شرکت کننده را در يك بایگانی الفبایی قرار می دهد و پلاك تمام شده را به شرکت کننده باز می گرداند . نفر سوم تمام مواد دوره را (اسباب کار ، فهرست شرکت کنندگان ، برنامه فعالیتها و غیره) را به شرکت کننده تحویل می دهد

- * تمام وسایل کار شرکت کنند. را از پیش آماده کنید .
- * در محوطه پذیرش میز اطلاعات داشته باشید .
- * نشانه های راهنمای بزرگ و روشنی داشته باشید و آنها را در جاهای مناسب نصب کنید .

اگر بخواهید که نمایشگاه داشته باشید باید کمیته ای جداگانه برای هماهنگ کردن آن و انتخاب مشی مناسب تشکیل دهید . کمیته باید از نظر متخصصین برگزاری نمایشگاه برخوردار باشد . ترتیب جا را بدهد . نقشه نمایشگاه را پیاده کند و ساعتهای کار آن را تعیین کند . برای نمایشگاه باید فضای کافی و مناسب در نظر گرفته شود و جزئیات ، با ساختمان و ترتیبات آن متناسب باشد .

رهنمود ۱۲ : مواد درسی پیش از دوره (اگر چنین موادی داشته باشیم) بسایید زود آماده شوند و بین شرکت کنندگان توزیع گردند .

همانطور که در پیش بیان شد ، هم کارکنان آموزشی و هم کارکنان اداری در مورد طرح و تولید مواد آموزشی مسئول هستند . اگر به واسطه اختلاف فرم‌نگشی آموزشگران و شرکت کنندگان احتمال بروز مسایل و مشکلاتی برود ، کمیته سازمان دهنده باید برای پیشگیری از این مشکلات نهایت تلاش خود را انجام دهد . چنانچه احتمالا " شرکت کنندگان با مشکل زبان روبه رو باشند ، تهیه خلاصه ها و نوشته های پاییه و اساسی به زبان شرکت کنندگان ، از ارزش و اهمیت بسیاری برخوردار خواهد بود . اگر موضوعها بسیار فنی باشند ، در دسترس قرار دادن تصویرها ، نمودارها و سایر مواد درسی پیش از آغاز دوره آموزشی ، ضامن حداکثر بهره وری در مدت دوره خواهد بود . در صورتی که برای شرکت کنندگان در زمینه موضوعی کتابشناسی فرستاده شود ، مطالعات پایه از سوی آنها انجام خواهد شد .

یکی از وسایل مکمل جهت راهنمایی آموزشگران ، آزمونهای پیش از دوره است که می توان آنها را برای شرکت کنندگان فرستاد و به همراه آن توضیحی غمیمه نمود ، مبنی بر این که پاسخ این آزمونها جنبه کاربرد فردی ندارد و گردآوری آنها فقط به این

منظور است که آموزش دهندۀ را در جهت ارائه مواد درسی مناسب یاری نماید . پیش داوری آموزشگر درباره سطح دانش شرکت کنندگان باید به امتحان گذاشته شود ، چه در غیر این صورت ، سطح مطالب که ارائه خواهد کرد ممکن است در خور و مناسب نباشد .

فهرست زیر دنباله فهرست ارائه شده در انتهای بخش الف است .

- بخش ب .
- فهرست پرسشهای مربوط به سازماندهی دوره آموزشی .
- ۰۱۳ □ آیا برنامه ای برای انجام کارهای اجرایی تنظیم کرده اید ؟
- ۰۱۴ □ آیا اطلاعیه اولیه دوره را توزیع نموده اید ؟ جزوه نهایی را چگونه ؟
- ۰۱۵ □ آیا در مورد رؤس مطالب ، فعالیتهای آموزشی ، تجهیزاات و سازماندهیهای دوره آموزشی به توافق رسیده اید ؟
- ۰۱۶ □ آیا درخواستها را جدا کرده اید و نامه های پذیرش را همراه با راهنماهای بعدی فرستاده اید ؟
- ۰۱۷ □ آیا مواد پیش از دوره را (اگر چنین موادی باشد) برای پذیرفته شدگان فرستاده اید ؟
- ۰۱۸ □ آیا تجهیزات را تهیه کرده اید و امکان دسترسی به ابزار و لوازم را برای دوره فراهم آورده اید ؟ همچنین وسایل اقامت را (اگر لازم باشد) تهیه کرده اید ؟
- ۰۱۹ □ آیا ترتیب مسافرت ، صورت غذا و محل اقامت را داده اید ؟
- ۰۲۰ □ آیا ترتیب پذیرش و پذیرایی را برای روز اول داده اید ؟
- ۰۲۱ □ آیا آگهی به مطبوعات فرستاده اید ؟

بخش پ • برگزاری دوره

به راه انداختن دوره به این معنی نیست که برنامه ریزی خاتمه یافته است •
هر چند قسمت عمده برنامه ریزی ممکن است پیش از برگزاری دوره آغاز شود ، ولی هر
مرحله به مرحله دیگر پیوسته است •
رهنمود ۱۳ : اتاقهای مورد نظر دوره باید از نظر اندازه ، تهویه مطبوع ، لوازم برقی ،
مبلان و نحوه تنظیم جا کنترل شوند •

گرچه ممکن است پیش از آغاز دوره آموزشی تمام کارها انجام شده باشد ، ولی
در آخرین روزها اگر از آنچه کرده ایم کنترلی صورت بگیرد ، خالی از فایده نخواهد بود •
لازم است که وضع آب و هوا شمار اعضای گروهها و تغییرات برنامه کاری در آخریست
لحظات و تغییرات در مورد استفاده از تجهیزات اعلام شود •

رهنمود ۱۴ : جدول زمان بندی شده برنامه نهایی فعالیتهای دوره آموزشی بسایید
تنظیم شود و بین کلیه شرکت کنندگان توزیع گردد •

برنامه روزانه را همراه با یادداشتی دایر بوظیفه هریک از کارکنان و شرکت
کنندگان نیز باید در بسته مواد آماده شده برای دوره آموزشی قرار داد • مرور ساعت
برنامه ها و هدفهای دوره روشن می کند که آیا تحقق هدف میسر است یا نه • شایید
راهنمای بحثهای روزانه یا مواد آموزشی را بتوان درجایی که همه حضور دارند توزیع
کرد (مثل محل صرف غذا) چنین چیزی می تواند همچون راهنمای اصلی مواد درسی
دوره آموزشی باشد و شرکت کننده آن را در یک کلاسور برگه آزاد نگاهداری کند •
مواد دیگر مربوط به دوره نیز می تواند شامل اطلاعاتی درباره مسائل زیر
باشد : محل برگزاری دوره ، چگونگی وسایل محل اقامت ، پست ، تلفن ، حضور و غیاب ،
وسایل تکثیر ، نقشه محل و تسهیلات کتابخانه ای (اگر چنین تسهیلاتی وجود داشته
باشد)

جدول زمانی خاصی که به کادر آموزشی و بخصوص آنهایی که جزء منابع انسانی

نیستند داده می شود، می تواند شامل اطلاعات اضافی زیر باشد .

۱. تعداد شرکت کنندگان انتخاب شده و ترکیب گروه .
۲. چگونگی برنامه ریزی دوره آموزشی از ابتدا تا انتها .
۳. عامل دیگری که می تواند برمطلب آموزشی اثر بگذارد ، مثل پرسشها یا مسائلی که تا کنون عنوان شده است .
۴. این نکته که گروه به دنبال سخنان آموزشگر پرسشهایی مطرح خواهد کرد و چگونگی پاسخ به این پرسشها .
۵. مشخص کردن فردی که آموزش دهند را معرفی می کند
۶. بررسی مجدد زمان و محتوای برنامه
۷. اطلاعاتی در مورد ابزارهای کمک آموزشی که از سوی آموزشگر درخواست شده است مانند تخته و گچ ، سه پایه ، پروژکتور دوربین دیواری و جز آن .

رهنمود ۱۵ : فعالیت های آموزشی باید مشوق حضار بوده و بحث انگیز باشد و باعث

تبادل نقطه نظرها گردد .

معمولا " در ابتدای دوره شرکت کنندگان آماده شرکت در بحث نیستند .

گرچه آنها برای حداکثر بهره وری از دوره ، براساس رشته تحصیلی یا سابقه تجربی مناسب انتخاب می شوند ، اما باوجود این لازم است که زمانی به توجیه و تشریح مطلب اختصاص داده شود .

پیش از این که شرکت کننده نوعی به شرکت در بحثهای پرسش و پاسخی بپردازد ، لازم است که با گروه آشنا شود و جذب آن گردد تا احساس راحتی کند . اگر گروه شرکت کننده زبانهای متفاوتی دارد ، باید تدابیری برای تفسیر و بحث اتخاذ گردد .

شرکت کنندگان پرسشهایی خواهند داشت که بهتر است در مواد درسی

توزیع شده ، به آنها پاسخ گفته شده باشد و یا در غیر این صورت آموزشگر به آنها پاسخ گوید :

شرکت کنندگان کیستند و چه کاره اند؟ شرکت کنندگان از نظر سابقه و

مهارت شغلی و تجربه چگونه با یکدیگر قابل قیاس هستند؟

۰۲ من برای کجا مناسب هستم؟ از من چه انتظاراتی می رود؟ نحوه شرکت من در

دوره چطور باید باشد؟ تا چه حد از من انتظار شرکت در مطالب مسورد

بحث دوره هست؟ آیا باید فقط بنشینم و گوش کنم یا باید صحبت هم بکنم؟

۰۳ منظور از این دوره چیست؟ هدف نهایی و مقصود اصلی چیست؟ چه کسی

دوره را ترتیب داده؟ از ما می خواهند که چه کاری انجام دهیم؟

۰۴ محتوای این جلسه چیست؟ هر چند که برنامه چایی تهیه شده است ولی چه

دلیلی برای طرح موضوع مورد بحث وجود دارد؟ قوانین دوره یی

ویژگیهای کاری آن چه هستند؟ آیا گزارش منتشر خواهد شد؟

اگر با توضیحی حتی کوتاه در آغاز جلسه به این پرسشها پاسخ داده شود،

شرکت کننده در فرصت مناسب بیشتر آمادگی شرکت در بحث را خواهد داشت.

سه مشکل اساسی زمان پرسش و پاسخ که اغلب باعث عدم موفقیت آن می شود به

شرح زیر است.

۰۱ مشکل ایجاد ارتباط.

۰۲ مشکل استفاده از اطلاع در عمل.

۰۳ مشکل گردآوری اطلاعات به منظور استفاده در برنامه ریزی جلسات آینده.

بر سر راه غلبه بر مشکل ایجاد ارتباط چهار مانع وجود دارد که باید آنها را در نظر داشت:

۰۱ منطق شنوده الزاما " همان منطق آموزشگر نیست. آنچه در نزد کسی دارای

معنی است در نزد دیگری ممکن است بی معنی بنماید.

۰۲ ممکن است آموزشگر شنوندگان را دست بالا یا دست کم بگیرد.

۰۳ هیچ کس همه چیز را به خاطر نمی آورد. ما به مطالبی می پردازیم که

می‌خواهیم به آنها بپردازیم و آنچه را که می‌شنویم و می‌بینیم به صورتی که مورد عارقه ماست و در آن تجربه داریم تفسیر می‌کنیم.

۰۴ همه شرکت‌کنندگان نمی‌توانند به یک میزان اطلاع جذب کنند. اگر مطلب را خیلی سریع بگوییم یا حجم آن زیاد باشد، بعضی از شنوندگان دلسرد می‌شوند و یا اگر خیلی آهسته و با حجم کم گفته شود عده‌ای کسل می‌گردند. دلیل دوم شکست پرسش و پاسخ، مشکل استفاده از اطلاع است. فهم و درک اطلاع هر چند که خود امری مهم است، ولی پیش از به کار گرفتن آن موانع بسیاری هست که باید آنها را پشت سرگذاریم.

همچنین تفاوت بسیاری بین شنیدن و تفکر و به فرمول درآوردن یک سؤال یا یک نظریه وجود دارد. چنانکه بر کمروبی غلبه شود و آموزشگر بتواند فضای اطمینان و اعتماد به وجود آورد، پرسش و پاسخ خود اطلاعات تازه‌ای برمی‌انگیزد و به هر حال شنونده را وادار به تفکر می‌کند.

در جهت استفاده از اطلاع، پرسش و پاسخ هشت کار مهم انجام می‌دهد:

- ۰۱ کنترل درستی درک اطلاع و یادآوری به موقع آن.
- ۰۲ تصحیح اشتباهات و برداشتهای غلط.
- ۰۳ نشان دادن خلأ موجود در دانش خاص به منظور پرکردن آن.
- ۰۴ کشف و شناخت بعضی از مقاومت‌های حضار.
- ۰۵ آزمایش میزان برقراری ارتباط بین اطلاعات و نیازها که نشان می‌دهد شنوندگان تا چه حد قادر به این کار بوده‌اند.
- ۰۶ دادن فرصتی به شرکت‌کنندگان جهت بحث و بنا براین استفاده از اطلاعات تازه.
- ۰۷ به وجود آوردن فرصتی برای تأکید دوباره بر نکات اصلی و خلاصه کردن مطالب.
- ۰۸ تعیین نوع کمک‌هایی (اگر کمکی لازم باشد) که حضار برای استفاده از اطلاع به آنها نیاز دارند.

مسئله سوم : برنامه ریزان دوره آموزشی در موقع گردآوری اطلاع برای برنامه

ریزی ، بخش پرسش و پاسخ را نادیده می گیرند .

برای برنامه ریزان آموزشی ، تجزیه و تحلیل سئوالات طرح شده و عکس العمل

حضار و زمینه و درك آنها درباره موضوع دوره و موضوعهای مورد علاقه ، مخالفتها ،

پیش داوریها ، بی علاقی ها و غفلتها را آشکار می کند .

بیشتر برنامه های پرسش و پاسخ ، تنها بخش کوچکی از آنچه باید انجام

می شده و مورد نظر بوده است به انجام می رسانند . استفاده از تمام نیروی بالقوه

حضار زمانی میسر است که اصول زیر مورد توجه قرار گیرد :

پرسش و پاسخ باید بخش مهمی از برنامه دوره آموزشی باشد ، نه کاری در

درجه دوم اهمیت .

باید در هر جلسه بخشی به پرسش و پاسخ اختصاص داده شود نه اینکه در

پایان برنامه به صورت ضمیمه ای نه چندان مهم درآید .

باید پرسش و پاسخ کمکی باشد برای پیوند و برقراری ارتباط بین نتایج جدا و

دور از هم و همچنین تلخیص و توجیه نتایج حاصل .

باید به اعضای گروه کمک کند تا ببینند که چطور از آموخته هایشان استفاده

کنند .

باید برای برنامه ریزان دوره آموزشی مشخص کند که اکنون چقدر از برنامه

انجام شده ، تعایل و عکس العمل گروه چه بوده است ، و همچنین راهنمایی

باشد برای برنامه ریزی جلسات آینده .

حال ببینیم که چگونه باید به تنظیم برنامه پرسش و پاسخ به نحو موثر پرداخت؟

برای برنامه ریزی این بخش ضروری از دوره آموزشی سه مرحله اساسی وجود

دارد :

مرحله اول : از ابتدای دوره گروه را برای طرح سئوال آماده کنید . به آنها

اطمینان دهید که همه سئوال خواهند کرد . شرایط را برای پرسش آنها آماده سازید

و برای طرح سؤال آنها را در وضعیت آسوده قرار دهید . شما با انجام کارهای زیر می‌توانید شرایط مورد نظر را فراهم آورید : (۱) پیش از آغاز صحبت سخنران نمونه سؤالی را مطرح کنید ، سؤالی که خود باعث طرح سؤالات دیگر باشد ، (۲) اهداف دوره و آنچه را که در این قسمت از برنامه ارائه خواهد شد تشریح کنید ، (۳) خلاصه ای پیشنهادی از مهمترین قسمتهای مطالب آموزشگر تهیه کنید (که اینها می‌توانند تکثیر شده یا بر روی تخته نوشته شوند) ، (۴) گروه را به دسته های ششگانه تقسیم کنید ، آنهايي که در طرف راست نشسته اند ، يك دسته ، آنهايي که در وسط هستند ، دسته دیگر و آنهايي که در طرف چپ هستند دسته سوم را تشکیل دهند و هر دسته به نکاتی خاص از سخنرانی توجه نماید . و (۵) سعی کنید که زمینه های خاصی را که گروه به آنها تمایل بیشتری دارد و مسائل و نتایجی را که شنوندگان فکر می‌کنند مهتر هستند و سؤالاتی را که می‌خواهند به آنها پاسخ داده شود ، پیدا کنید .

مرحله دوم : پرسشها را بنویسید . وقتی که شنوندگان یادداشت بردارند بیشتر جذب مطلب می‌شوند ، بنابراین هر چه بتواند یادداشت برداری را تشویق کند ، انجام دهید . دفترچه یادداشت یا برگه و مداد تهیه کنید . از آموزشگران بخواهید که از مواد دیداری استفاده کنند تا به شنوندگان فرصت یادداشت برداری سریع از نکات تصویری داده شود . پرسشهایی را که روی برگه نوشته شده اند ، می‌توان گسترده آوردی کرد و به طور منظم به آنها پاسخ گفت و بدون ذکر نام آنها را مطرح نمود .

مرحله سوم : مهمترین پرسشها را برای حضار مطرح نمایید . در اغلب موارد ، پرسشهای بی ربط و کم اهمیتیتی که مورد علاقه حضار نیست و ارتباطی هم به همه گروه ندارد مطرح می‌شود . اما برنامه ریزان با استفاده از این روشها می‌توانند مانع طرح این گونه پرسشها شوند .

برای مدت محدودی ، مثلاً " ده دقیقه " حضار را به گروههای ۶ تا ۱۰ نفری تقسیم کنید . از آنها بخواهید که با صدای بلند به دور هم دایره کوچکی بسازند ،

یا از افراد يك ردیف بخواهند که برگردند و با آنهایی که مستقیماً " در پشت سرشان قرار دارند گروهی را تشکیل دهند . از هر گروه بخواهید که يك نفر را انتخاب کنند تا بحثها یا سئوالهای اساسی را بنویسند و به طرح آنها برای حضار یا سخنران بپردازد .
از میزگرد مصاحبه که از گروه شرکت کنندگان تشکیل شده است می توان همان سئوالهایی را پرسید که از میزگرد متخصصین پرسیده می شود . اعضای این میزگرد پیش از آغاز سخنرانی انتخاب می شوند تا معرف خواسته های سازمان خویش باشند . مانند ، خواسته های شرکت کنندگانی که از کتابخانه های کوچک ، متوسط و بزرگ می آیند . پرسشهای اینها نقطه نظرهای هم دوره ایهایشان را مشخص می کند و به جریان پرسش و پاسخ گرمی می بخشد .

چنانچه معلم اجازه دهد از میزگرد های پرسش و پاسخ در طول جلسات بیشتر می توان استفاده کرد تا در پایان جلسه ، شرکت کنندگان می توانند نمایندگانی داشته باشند که در هر مرحله پرسشهای آنها را مطرح کنند ، در اینجا نیز نمایندگان باید به طرح پرسشهای گروه بپردازند نه سئوالات شخصی خویش را مطرح نمایند . راه دیگر می تواند انجام پرسش و پاسخ در پایان سخنرانی باشد . سئوالها فهرست وار بر روی تخته نوشته می شوند و بعد آموزشگر به آنها پاسخ می گوید . این روش به رئیس جلسه امکان می دهد که سئوالها را برای سهولت پاسخگویی آموزشگر طبقه بندی کند . در جلسات عمومی می توان از میزگرد سخنگو و حضار استفاده کرد که متشکل از سخنران و تعدادی از حضار خواهد بود . این امر مشارکت گروه را افزایش می دهد و ممکن است باعث طرح پرسشهای مهم و اساسی گردد .

برنامه ریزان دوره آموزشی نیز از برنامه های پرسش و پاسخ نکته های بسیاری فرا می گیرند . می توانند میزان برقراری ارتباط با شنوندگان را مشاهده کنند ، ببینند که اعضای گروه در جهت کاربرد آنچه شنیده اند تا چه حد تلاش کرده اند ، طرز برخورد گروه را با آموزشگر بررسی کنند ، و سرانجام ببینند که جلسه تا چه حد پاسخگو نیازها و خواسته های گروه بوده است . برنامه ریزان با تجزیه و تحلیل دقیق این

دستاوردها و فراگیری چگونگی جلب شرکت کنندگان و برانگیختن آنها به مشارکت، بهتر خواهند توانست که برای دوره های بعدی برنامه ریزی کنند .

ممکن است لازم باشد که برای بعضی از دوره های آموزشی ، گروهها ، پیش از آغاز جلسه مواد درسی را بخوانند ، یا برروی مسئله مورد نظر کار کنند ، در این صورت باید مواد درسی و تسهیلات آموزشی به اندازه کافی فراهم گردد .

رهنمود ۱۶ : موادی که تهیه گردیده و توزیع شده اند ، باید مناسب باشند تا مفاهیم

و ویژگیهای موجود در شرایط عملی را روشن کنند .

پیروی از این رهنمود در یک کشور رو به رشد نیازمند سازگار کردن آن با مواد موجود و قابل دسترسی در آن کشور است . از آنجا که ممکن است طرح ریزی بیشتر این مواد با فکر متناسب با جامعه پیشرفته انجام شده باشد ، لذا می توان از آنها به عنوان مرجعی برای به وجود آوردن مواد جدید استفاده نمود ، موادی که مناسب دوره آموزشی خاص و مورد نظر باشد و براساس این مواد بتوان طرح ویژه و مناسبی برای شرکت کنندگان تهیه کرد . مواد نامناسب ، نتایج آموزشی پیش بینی شده دوره را به خطر می اندازد . مواد باید برای آموزش گیرنده روشن و قابل درک بوده و مستقیماً با نیازهای او و ماهیت خدماتی که ارائه می دهد مرتبط باشد . مثالها باید تا حد امکان با موضوع و منطقه جغرافیایی مورد نظر شرکت کنندگان ارتباط داشته باشد .

رهنمود ۱۷ : توالی و سرعت آموزش باید با تنوع تواناییهای شرکت کنندگان متناسب باشد .

در وظایف اصلی شماره ۲ و شماره ۶ در قسمت مقدمه بعضی از راههای مختلف برخورد با دوره و کاربرد مواد مربوط به شرکت کنندگان و موضوع مورد نظر مقلوبه بندی گردید . مرور دوباره آن پیشنهادها در این مرحله می تواند بسیار سودمند واقع شود . همچنین بسیار بجاست که رهنمود ۶ در بخش الف دوباره بررسی شود . زیرا در آنجا فهرست انواع گروه بندی شرکت کنندگان و این که هر یک در چه مواردی کارآیی بیشتری دارند ارائه گردیده است .

همواره باید از ساده آغاز کنیم و به پیچیده برسیم و با توضیحات خویش مطلب

را توجیه کنیم و پس از آنکه جنبه های خاص را مورد بحث قرار دادیم ، به تدریج زمینه تعمیم را فراهم آوریم .

رهنمود ۱۸ : ابزار آموزشی (وسایل دید و شنودی و سایر وسایل مورد نیاز) باید به

بحو مطلوب قابل استفاده بوده و به موقع در دسترس قرار گیرد .

هر کس به جای شرکت کننده ای باشد که به هنگام نمایش ، چراغها را خاموش کنند و دوربین را به کار ببندازند و نتیجه مطلوب حاصل نشود ، ضرورت کنترل دستگاهها را پیش از آغاز نمایش احساس خواهد کرد . هر فردی که در اتاقی تنگ و تاریک جای داده شده باشد و تعدادی اسلاید را به او نشان دهند که به دلیل ریز بودن نوشته ها حتی یک بار قادر به خواندن آنها نشود ، باز هم نیاز به کنترل مواد آماده شده را برای استفاده با ابزار کمک آموزشی احساس خواهد کرد . دقت و مراقبت در کار تولید مواد و توجه به اندازه اتاق جلسات می تواند ضامن استفاده موفقیت آمیز از ابزار کمک آموزشی باشد .

فهرست زیر دنباله همان فهرستی است که در انتهای بخش الف و ب آمده است :

- ۰۲۲ □ آیا اتاقهای دوره را از جهت تهویه ، اندازه ، مبلمان ، تنظیم جای نشستن و غیره کنترل کرده اید ؟
- ۰۲۳ □ آیا وسیله درخواست شده برای جلسه ، در محل وجود دارد و خوب کار می کند ؟
- ۰۲۴ □ آیا افراد خاصی را برای وظایف جنبی مختلف در نظر گرفته اید ؟
- ۰۲۵ □ آیا برای غذا و ساعت تنفس ترتیبات لازم را داده اید ؟
- ۰۲۶ □ آیا همه نکات دقیقاً " به آموزشگران گفته شده ؟ آیا تخییری در برنامه فعالیتها داده شده است ؟
- ۰۲۷ □ آیا سرعت آموزش و ترتیب فعالیتهای آموزشی را برای تأثیر بیشتر می توان در تذکاريه ای آورد ؟

۰۲۸ □ آیا موادی که باید توزیع شوند از پیش آماده شده اند و به موقع و به
تعداد کافی در دسترس می باشند ؟

۰۲۹ □ آیا ترتیبات پذیرش و بدرقه به نحو محترمانه داده شده است ؟

*** بخش ۰**
ارزشیابی دوره آموزشی و سایر فعالیتهای پس از دوره آموزشی :

به کمک فنون ارزشیابی می توان ، میزان تأثیر دوره و برداشتی که از آن شده
روشن نمود و راههایی که از طریق آنها تأثیر گذاشته شده است کشف کرد . دو نوع
ارزشیابی می توان انجام داد ، که ممکن است هر دو نوع لازم باشد . اولیــن آن ،
ارزشیابی دوره آموزشی است که برای تغذیه دوباره دوره در روند سازگاری با نیازها
مورد استفاده قرار می گیرد . دومین ارزشیابی ، ارزشیابی نتایج و دستاوردها است ،
که به منظور سنجش میزان نیل به هدف صورت می گیرد . هر یک از این دو نوع ارزشیابی
باید از آغاز برنامه ریزی دوره آموزشی طرح ریزی گردد ، تا مشخص شود که چه
اطلاعاتی لازم است ، چگونه باید گردآوری شوند و چگونه به کار روند .
رهنمود ۱۹ : هدفهای ارزشیابی باید مشخص شوند .

جرائی ارزشیابی دوره آموزشی باید ماهیت روند ارزشیابی را مشخص کند .
فقط با پاسخ به این سؤال که چرا باید دوره ارزشیابی شود ، می توان تصور کرد که
چطور آن را انجام دهیم . یکی از دلایل اصلی برای ارزشیابی باید این باشد که
مشخص کند دوره تا چه حد و شاید هم از چه طریق ، به هدفهایش رسیده است . اغلب
دلایل سازمانی برای ارزشیابی حایز اهمیتند . (مثلاً " استفاده از یافته های
ارزشیابی برای اثبات این امر که تغییر ، مرحله ای از ترقی و ارتقاء کارکنان یا عاملی
برای تصحیح و تکمیل مسئولیتهای جاری کارکنان کتابخانه ها و مراکز اسناد است .)

*** برای جزئیات بیشتر می توان به نشریه زیر رجوع کرد :**

Unisist Guidelines for the Evaluation of Training Courses, Workshops
and Seminars and Technical Information and Documentation, Paris:
UNESCO, 1975.

با وصف این ، برای آنکه ارزشیابی از خود علی باشد باید نسبت به برآورد ، شدن
علاقه های فردی پیش بینی های لازم صورت گیرد . آموزش گیرنده باید بتواند با آزادی
تصمیم بگیرد که خود را ارزشیابی بکند یا نه و حق عدم ارائه ارزشیابی از خود را
داشته باشد .

کمیته سازمان دهنده و / یا مسئول و / یا کادر آموزشی می توانند بهترین
منبع تعیین همدفهای ارزشیابی باشند .

رهنمود ۲۰ : روند ارزشیابی (در طول دوره و پس از آن) باید برنامه ریزی شود .

برای برنامه ریزی ارزشیابی باید به پرسشهای زیر پاسخ گفته شود :
چه چیزهایی را می خواهیم بدانیم ؟ چه کسی آن اطلاعات را دارد ؟ چگونه
آن اطلاعات را به دست می آوریم ؟ (چه روشی ممکن و لازم است ؟) چگونه
چطور می خواهیم از اطلاعات استفاده کنیم ؟ (چه کسی آن را لازم دارد و روی
آن عمل می کند ؟) پاسخ به این پرسشها به برنامه شکل می دهد .

برای ارزشیابی رسمی باید بجز هماهنگ کننده و رئیس کمیته سازماندهی ، شخص
مسئولی برگزیده شود . زیرا این اشخاص چون در بطن قضایا هستند به دشواری
می توانند با بیطرفی ارزشیابی کنند . از این گذشته بیشتر شرکت کنندگان ، احساس
واقعی خود را به هماهنگ کننده و یا آموزش دهنده ابراز نمی کنند . بلکه به آنها اغلب
مطالبی را می گویند که فکر می کنند آنها مایل به شنیدنش هستند . کمیته سازمان
دهنده یا فرد مسئول اگر ناظری را از بیرون بیاورند ، اطلاعات قابل اعتمادتری
گردآوری خواهند کرد .

رهنمود ۲۱ : اطلاعات قابل اعتماد و درست برای ارزشیابی باید گردآوری و تنظیم و

تجزیه و تحلیل گردند .

اطلاعات مورد نیاز ارزشیابی باید به موقع گردآوری شده و در دسترس قرار
گیرد . به عنوان مثال ، از طریق گردآوری اوراق نظر خواهی از شرکت کنندگان در طول
دوره یا در پایان آن می توان نظرا " ارزشیابی کوتاهی از آنان انجام داد . اگر

آزمونهای پیش از کسب مهارت و پس از آن یا سنجش موقعیتی که شرکت کننده در طول دوره حایز شده است لازم باشد ، باید انجام پذیرد و داده های پیش و پس از دورمر گردآوری کرده و ارزشیابی نمود . اگر بخواهیم کسانی را که می آزماییم و آنها کسب اطلاعات گردآوری شده را بررسی می کنند ، ارزشیابی را قبول داشته و آن را تأیید کنند ، باید يك روش ثابت ارزشیابی را برگزینیم . ممکن است از روشهای متفاوتی برای بدست آوردن انواع مختلف اطلاعات استفاده شود . به عنوان مثال ، ثبت واکنش نسبت به دوره ، یادگیری از دوره و تغییر رفتار . روشهای مختلف ارزشیابی می تواند شامل اینها باشد : مصاحبه ، آزمون (استاندارد ، سنتی ، اجرایی) ، آنچه در طول دوره یا پس از آن تولید شده است ، گزارشهای انجام کار ، ارزشیابی مربی ، کسب اطلاعات حاصل از منابع و طرق مختلف ، می تواند برای کنترل نتایج ، مورد استفاده قرار گیرد .

شخص مسئول ارزشیابی باید وظایف زیر را به عهده داشته باشد :

۰۱ . طریقه دست یافتن به واقعیات درست و شیوه های ارزشیابی آنها را طرح ریزی کند .

۰۲ . در صورت نیاز به تربیت مصاحبه کننده و مشاهده کننده بپردازد .

۰۳ . به عنوان رابط با گروههای ناظر کار کند . (اگر چنین گروههایی وجود داشته باشد)

۰۴ . داده های ارزشیابی را جدول بندی و تفسیر کند .

۰۵ . به کمیته برنامه ریزی ، مسئول و کمیته برنامه ریز دوره آینده توصیه کند کسب

چگونه طرح و سازماندهی چنین دوره هایی را بهبود بخشند .

برای اندازه گیری میزان تأثیر دوره و ارائه رهنمود برای آینده باید به چند پرسش پاسخ گفت . از شرکت کنندگان باید پرسید :

* شما امیدوار بودید که حاصل دوره چه باشد و چه چیز از آن عاید شما گردد؟

* آیا انتظارات شما برآورده گردیده است ؟ کاملاً ؟ قسمتی ؟

* دوره تا چه حد و چطور مفید واقع شده است ؟

- * برای بهبود این دوره چه کارهایی می‌توانست انجام شود ؟
- * نظر شما در مورد روش ارائه مطالب چیست ؟
- * چه پیشنهادهایی برای محتوای موضوعی دوره ای مشابه این دوره دارید ؟
- * خیال دارید که از مواد این دوره چه استفاده ای بکنید ؟ (اگر استفاده ای
خواهید کرد)

اینها و پرسشهایی مشابه اینها را می‌توان به طور مستقیم یا غیر مستقیم در طول دوره مطرح نمود . در صورتی که کارهای دیگری باقی مانده باشد که باید به آنها بپردازیم و شرکت کنندگان هم از نظر روحی حاضر و آماده ترک جلسه شده اند ، لازم نیست که تا پایان ساعت مقرر جلسه صبر کنیم .

اغلب می‌توان مصاحبه ای از طریق نمونه گیری انجام داد . بعضی از برنامه ریزان به گروه مصاحبه کننده ماءموریت می‌دهند که هر روز در موقع ناهار از يك شرکت کننده سئوالاتی بکنند . این سئوالها را به منظور ارزشیابی تأثیر بعضی از نیروها بر دوره آموزشی (کفایت برقراری ارتباط ، تجهیزات ، رضایت از آموزگار ، وسایل محصل اقامت و غیره) صورت می‌گیرد . باز خورد این اطلاعات برای کمیته برنامه ریزی و همچنین کمیته های آینده بسیار سودمند است .

اگر با موانع فرهنگی مواجه نباشیم ، می‌توانیم از پرسشنامه استفاده کنیم . اینها را باید از پیش چاپ کرد و همراه با مواد درسی در بین شرکت کنندگان توزیع نمود و یا در زمان مناسب و در طول دوره به آنها داد .

معمولا " پرسشهای پرسشنامه ها چند جوابی است . برای نمونه :

آنچه را که در نخستین جلسه از آموزشگر شنیدید چگونه می‌پایید ؟

_____ بسیار با ارزش

_____ تا حدی با ارزش

_____ کم ارزش

_____ بی ارزش

— حضور نداشتم

با در نظر گرفتن برنامه روزانه به طور کلی کدام قسمت مفید بوده است؟ هر تعداد از مواد زیر را که می خواهید انتخاب کنید :

— جلسه افتتاحیه

— بحثهای گروه های کوچک

(کدام گروه ؟ —)

— جلسه پایانی

— نمایشگاهها و مواد

برای میدان دادن به اظهار نظر آزاد باید پرسشهای باز که پاسخگوسو را محدود به چند جواب نکند در پرسشنامه گنجاییده شود ، مانند :

" فکر می کنید برای بهتر کردن دوره آموزشی چه کاری می شد کرد ؟ (اگر چیزی در نظر دارید)"

" کدام بخش برنامه از اهمیت کمتری برخوردار بود ؟ چرا ؟"

" شما چه پیشنهادهایی دارید که فکر می کنید برای برنامه ریزی سمینارهای آینده سودمند واقع می شود ."

پرسشنامه را ساده و کوتاه تهیه کنید . اگر بسیار طولانی یا پیچیده باشد ، شرکت کنندگان ممکن است آن را به شما باز نگردانند یا بعضی از پرسشها را پاسخ نگویند . یک صفحه کاغذ ۲۲×۱۷ سانتی متر برای بیشتر پرسشنامه ها کافی است . (برای نمونه به ضمیمه ب نگاه کنید)

از شرکت کنندگان نخواهید که پرسشنامه را امضاء کنند . آشکارا بگوئید که امضاء ضروری نیست .

رهنمود ۲۲ : داده قابل ارزشیابی باید ارائه شده و مورد استفاده قرار گیرد .

نتایج ارزشیابی دوره می تواند به جامعه اطلاع رسانی کمک کند . اگر که این نتیجه ها دوباره بررسی شوند ، عامل توجیه و بهبود دوره های آینده می گردند .

اطلاعات گردآوری و تنظیم شده باید به طریقی گزارش شود تا برای کسانی که می خواهند از آنها استفاده کنند قابل درک باشد . اطلاعات مربوط به دوره باید دوباره به خود دوره بازگردد ، یعنی به جایی که می تواند باعث تغییر و اصلاح سریع گردد . اطلاعات مربوط به دستاوردهای دوره باید برای هر سازمانی که مسئولیت رشد نیروی انسانی را عهده دار است به صورت اساس و پایه ای درآید تا آن سازمان در آینده بتواند گامهای بهتر و مناسبتری بردارد .

برای بررسی بازده کار شرکت کنندگان دوره ، و سایر افرادی که به نحوی با دوره مرتبط هستند نیز باید راههای مناسبی در نظر گرفته شود . شرکت کننده وقتی که وارد دوره آموزشی ، سمینار یا گروههای کاری می شود ، سفری جغرافیایی و اجتماعی در پیش دارد ، و این امر نیز خود ، به نوع سفر وابسته است ، یعنی این که شرکت کننده ، برای شرکت در یک سمینار به کشور دیگری سفر می کند یا فقط برای یک دوره آموزش حین خدمت به شهری نزدیک محل اقامت خود می رود .

هر دوره جامعه ای است کوچک ، برای همسطح کردن افراد با فرهنگهای شغلی متفاوت .

کنت . د . بنه از دانشگاه بوستون^{۲۴} و شارلوت ک . دمورست دوم^{۲۵} قائل به سه راه و روش هستند که شرکت کنندگان از طریق آنها نقش دوگانه خویش را در دوره آموزشی و جامعه خویش اعمال می نمایند . آنها می گویند که شرکت کنندگان به صورت های زیر واکنش می دهند .

مانند سیاح . در این حالت شرکت کننده در برابر جذب شدن در دوره مقاومت می کند و آن را به عنوان این که " غیر علی " و " نظری " است پس می زند و احساس می کند که روشها و فنون به کار رفته در دوره مشابه آن چیزهایی نیست که در کشور خودش روی می دهد .

23. Kenneth D. Benne

24. Boston

25. Charlotte K. Demorest the Second

مانند مهاجر . در این حالت شرکت کننده تجربه های دوره آموزشی را

پیر نمی زند و آنها را با شوق فراوان و بدون نقادی می پذیرد . در این حالت شرکت کننده شرایط کشور خویش را از یاد می برد و نقش خود را در کشور خویش از نظر دور می دارد .

مانند آموزش گیرنده . در این حالت شرکت کننده عضویتش را در اجتماع

دوره آموزشی می پذیرد و برای نفوذ پذیری از افرادی که در آنجا هستند آمادگی دارد ، ولی نظریات دوره را با مسائل و موقعیت کشور خویش محک می زند و تجربه های کاری خودش را با مسائل مورد بحث کنفرانس ارتباط می دهد .

این امر که شرکت کننده چه تأثیری از دوره پذیرفته است ، به آنچه که او در بازگشت به کشور خویش و با تجربیاتی که اندوخته است ، انجام می دهد بستگی دارد . او به هنگام ترک دوره با دو مشکل و مسئله روبرو است . یکی تهیه گزارش سربمیع برای مافوق ، همکاران و یا زیردستان ، دیگری تخییرات بسیار وسیع در طرز تلقی ، سیاستها با نحوه عمل خود اوست .

شرکت کنندگان ممکن است پیش از پایان کار ، برای گزارش تجربه هایی که از دوره کسب کرده اند ، آماده پذیرش کمک باشند ، که این خود می تواند با ارزشترین گزارش جهت ارزشیابی باشد . از شرکت کنندگان می توان خواست آنچه را که به عنوان اولین قدم ، پس از بازگشت برسرکار بخواهند داشت به نمایش بگذارند . خواه این قدم گزارش به رئیس یا بحث درباره دوره در جلسه ای متشکل از کارکنان باشد یا به شکل تلاشی برای کاربرد فنون تازه . سایر شرکت کنندگان در این صورت می توانند در مورد آنچه ارائه شده بحث کنند و مسائلی را که در بازگشت به کشورشان با آن مواجه خواهند شد روشن کنند .

روشهای دیگر برای یاری به شرکت کنندگان در ارائه گزارش خود به شرح زیر است :

* در طول دوره همواره شرکت کنندگان را تشویق کنید که به بحث در مورد

چگونگی ارائه گزارش یافته ها به همکارانشان بپردازند .

* راهنمای منابع انسانی را تهیه کنید و به هر يك از شركت كنندگان بدهید تا آنها بتوانند برنامه مشاوره ای در محدوده زمانی و امکانات موجود ترتیب دهند . در اینجا هر فرد می تواند در مورد راههای کاربرد نظریات دوره ، در کشور خویش با منابع انسانی به بحث بپردازد و در نتیجه گزارش خویش را در مورد آن نظریات تنظیم کند .

* برای هر شركت كننده فهرستی برای کنترل گزارش تنظیمی خویش برای ما فوق تهیه کنید .

* "پاكتی برای حمل مواد دوره به کشور خویش" برای هر شركت كننده تهیه کنید كه فعالیتهای اصلی را به طور خلاصه ارائه دهد و حاوی نظریاتی باشد كه در دوره به فرمول درآمده است و در آن هر نمونه موادی كه توزیع گردیده است قرار داشته باشد .

* شركت كنندگان را به یادداشت برداری تشویق کنید . دفترچه یادداشتی تهیه کنید كه هر شركت كننده بتواند در آن خلاصه ای مفید از رؤس مطالب و موضوعات مورد بحث در كنفرانس را یادداشت كند .

* ساعتی را در برنامه آزاد بگذارید تا گروههای شركت كننده بتوانند در فواصل برنامه يكدیگر را ببینند .

به آنها فرصت دهید تا یادداشتهایشان را مقایسه كنند و تجارب خویش را با مسایل کشورشان سازگار كنند .

رهنمود ۲۲ : خلاصه گزارشها باید بین شركت كنندگان و سایر گروههای علاقمند توزیع

شود .

از آنجا كه در کشورهای روبه رشد دوره های آموزشی تشكيل و ارزشیابی می شوند ، نگاهداری خلاصه گزارش فعالیتهای به عنوان رهنمودی برای جلسات آیند بسیار خوب و مناسب است . هر شركت كننده برای دوره آموزشی آیند ، آموزشگری بالقوه

است . ممکن است مسئولین بخواهند برای دوره های آموزشی مشابه در ایالتها یا کشورهای دیگر مسئولیت بپذیرند . اگر خلاصه ها تهیه نشوند ، بخش باارزشی از مدرکها را برای تشکیل دوره تازه از دست خواهیم داد . می توان برای جلسه منشی های تعیین کرد . از گزارشهای خام آنها برای تهیه خلاصه گزارش می توان استفاده کرد .

باید برای رئیس و سازمان مادر گزارش مالی جداگانه ای تهیه گردد .
رهنمود ۲۴ : راهنماها ، کتابشناسیها و سایر رهنمودها را می توان گردآوری نمود .
اگر دوره آموزشی آتی سودمند باشد که دستاوردهایی نظیر کتابشناسیها ، راهنماها یا رهنمودها داشته باشد باید اینها را گردآوری کرد و در دسترس تمام شرکت کنندگان ، آموزش دهندگان ، اعضای کمیته سازماندهی و مسئول قرار داد .
رهنمود ۲۵ : در فرجه ای تعیین شده بعد از دوره آموزشی می توان گزارشهای پیامد شرکت کنندگان را دریافت کرد .

یادآوری ارزش دوره در ایجاد " جامعه کوچک " و اطمینان خاطر بخشیدن به هر گروه شرکت کننده برای زندگی پربارتر و این که همه چیز برای آنها و جامعه اطلاع رسانی از این نوع آماده است ، می تواند سودمند باشد . برای سنجش تأثیر دراز مدت دوره ، محتوای آن را می توان آزمود . این امر برای طرح ریزان دوره های مشابه در آینده می تواند مهم باشد .

رهنمود ۲۶ : تماس نهایی با کادر آموزشی باید دوستانه باشد .

در صورت امکان ، دستمزد آموزشگران را آماده داشته باشید و آن را به صورت محترمانه بپردازید . اگر متحمل هزینه هایی شده اند به آنها اطمینان دهید که به محض دریافت صورت حساب ، هزینه آنها را خواهید پرداخت . اگر برگه ای خاص برای هزینه سفر لازم باشد ، پیش از عزیمت برگه را به آنها بدهید . پس از خاتمه دوره بید رنگ يك یادداشت سپاسگزاری برای آموزشگران بفرستید و به آنها بگویید تا چه حد از کوششهایشان قدردانی می کنید و پیشنهادهای خوب شرکت کنندگان را هم منعکس

کنید . بریده های جراید یا گزارشهای مربوط به جلسه ها را بفرستید و برای ارزشیابی دقیق از آنچه آموزشگران انجام داده وقت صرف کنید ، زیرا این کار در آینده به امر گزینش آموزشگران برای دوره های همانند کمک می کند .

فهرست زیر دنباله پرسشهایی است که در فهرست بخش الف ، ب و ج آمده است .

- بخش د .
- فهرست پرسشهای مربوط به فعالیتهای پس از دوره آموزشی .
- ۰۳۰ ☐ آیا برگه مناسبی برای ارزشیابی دوره تهیه کرده اید ؟ در مورد ارزشیابی آموزشگران و شرکت کنندگان چطور ؟
- ۰۳۱ ☐ آیا داده های قابل ارزشیابی را گردآوری و تجزیه و تحلیل کرده اید ؟
- ۳۲ ☐ آیا از گزارشهای قابل ارزشیابی استفاده کرده اید ؟ یا آنها نوشته اید ؟
- ۰۳۳ ☐ آیا گزارش پس از دوره آموزشی را برای سرپرست تهیه کرده اید ؟ برای شرکت کنندگان چطور ؟ آیا شرکت کنندگان گزارشی داده اند ؟
- ۰۳۴ ☐ آیا مواد پس از دوره آموزشی را توزیع کرده اید ؟
- ۰۳۵ ☐ آیا نامه سپاسگزاری از آموزشگران را فرستاده اید ؟

ضمیمه الف - ۱

محل الصاق

عکس

دانشگاه لندن

مؤسسه علوم کامپیوتری

برگه درخواست نام نویسی

در

دوره بین المللی آموزش عالی در زمینه مطالعات مدیریت کامپیوتری

توجه : این دوره برای کسانی که از کمکهای فنی دولت انگلستان برخوردار باشند ،
نیست .

الف . مشخصات داوطلب

نام خانوادگی نام
تاریخ تولد محل تولد

ضمیمه الف - ۲

ملیت.....جنسیت.....

متاهل یا مجرد.....نشانی.....

ب : سابقه تحصیلی (از ۱۶ سالگی به بعد)

محل	مدت به سال	از	تا	درجه ، دیپلم و غیره	موضوع یا زمینه های آموزش

پ : امتیازات حرفه ای کسب شده .

ضمیمه الف - ۳

تاریخ کسب امتیاز	نام سازمان یا انجمن	رتبه احراز شده

ت : سابقه استخدامی (به ترتیب زمانی تا سمت فعلی ، در صورت لزوم می توانیید دنباله مطالب را روی برگه جداگانه ای بنویسید .)

سمت	تاریخ خدمت		نام و نشانی سازمانی که برای آن کار می کنند	نوع سازمان	خلاصه ای از وظایف
	از	تا			

نمونه ای از

برگه ارزشیابی شرکت کنندگان

ابراز صریح نظریات شما درباره دوره ، ما را برای برنامه ریزی دوره های آینده یاری می دهد . لازم نیست که برگه خود را امضاء کنید . اما لطفاً آن را پر کرده و به ما بازگردانید .

۰۱ منظور واقعی خود را از نام نویسی در این دوره بنویسید .

.....

۰۲ آیا با شرکت در دوره به آنچه می خواستید دست یافته اید ؟

- | | |
|-----------------------------------|--------------------------------------|
| ☐ کاملاً " | ☐ تا حد زیادی |
| ☐ نسبتاً " | ☐ هیچ |

ضمیمه ب - ۲

- ۰۳ مطالبی که بیشتر برای من جالب بودند یا به واسطه هدفم از ارزش بیشتری برخوردار بودند عبارتند از :

.....

.....

- ۰۴ مطالبی که کمتر برای من جالب بودند یا به واسطه هدفم از ارزش کمتری برخوردار بودند عبارتند از :

.....

.....

- ۰۵ آنچه را که از نظر سازماندهی و روند کار دوره بیشتر می پسندیدم عبارت بود از :

.....

ضمیمه ب — ۳

۰۶ برای بهبود یا تغییر سازماندهی و روند کار دوره پیشنهاد می‌کنم که :

.....

۰۷ آیا برای بهبود بخشیدن به روند بحثها پیشنهادی دارید ؟

.....

۰۸ فکر می‌کنید که به دوره ای مشابه این دوره در آینده چه مطالبی را می‌توان افزود ؟

.....

۰۹ برای تغییر ، تجهیزات ، ترتیب مسافرت ، غذا ، مسکن ، مدت دوره و برنامه ها چه پیشنهادهایی دارید ؟

.....

.....

ضمیمه — ۴

۰۱۰ به طور کلی چگونه این دوره را ارزشیابی کنید ؟

☐ عالی ☐ خوب ☐ متوسط ☐ ضعیف

(برای پیشنهادهای دیگری که دارید ، می‌توانید از پشت برگه استفاده کنید)

Published by the Iranian Documentation Center

P.O. Box 51 - 1387 Tehran

1188, Enqelab Aven , Tehran, Iran,



Islamic Republic Of Iran
Ministry Of Culture and Higher Education

Guidelines for the Organization of
Training Courses, Workshops and
Seminar in Scientific and Technical
Information and Documentation

UNESCO - UNISIST
Paris, April 1975

I R A N D O C
Tehran, 1983