

# یادگیری مشارکتی

مدرس: گلاره واقفے

w w w . y a l d a n e t w o r k . o r g



# یادگیری مشارکتی

## فهرست:

- مقدمه ..... ۲
- یادگیری و انواع آن ..... ۳
- یادگیری مشارکتی ..... ۶
- روش‌های یادگیری مشارکتی ..... ۱۳
- اجرای دوره ..... ۱۹
- مهارت سؤال پرسیدن ..... ۲۵
- مهارت پاسخ‌گویی به سوالات ..... ۲۷
- مهارت تسهیل‌گری بحث‌ها ..... ۲۸
- چطور دوره را به اتمام برسانیم ..... ۳۲
- تکنیک‌های آموزش مشارکتی ..... ۳۳
- نقش تسهیل‌گر ..... ۳۵
- ویژگی‌های یک تسهیل‌گر موفق ..... ۳۶



## مقدمه

چطور یک دوره آموزشی موفق برگزار کنیم؟ چطور یادگیری شرکت‌کنندگان را به حداکثر برسانیم؟ با چه روش‌ها و تکنیک‌هایی مشارکت شرکت‌کنندگان را به حداکثر برسانیم؟ در موقعیت‌های تضاد چطور شرایط را مدیریت و کنترل کنیم؟

به این سؤال‌ها در این نوشتار پاسخ می‌دهیم. هدف این نوشتار آشنایی با یادگیری مشارکتی و مهارت‌های برگزاری دوره‌های آموزشی به روش آموزش مشارکتی است. همچنین درباره روش‌ها، تکنیک‌ها و استراتژی‌هایی صحبت می‌کنیم که تسهیل‌گران با استفاده از آنها می‌توانند یادگیری شرکت‌کنندگان را به حداکثر برسانند.

در بخش اول این نوشتار درباره یادگیری مشارکتی و مقایسه آن با یادگیری سنتی صحبت خواهیم کرد. سپس یادگیری مشارکتی را بیشتر می‌شکافیم و درباره روش‌های مختلف یادگیری مشارکتی بحث می‌کنیم. پس از آن تکنیک‌هایی را معرفی می‌کنیم که با استفاده از آنها تسهیل‌گران می‌توانند کارایی دوره‌های آموزشی را به حداکثر برسانند. در نهایت، تسهیل‌گران مجهز به مهارت‌هایی خواهند شد که بتوانند دوره‌های آموزشی را به طور مؤثر راهبری کنند. برای هرچه ملموس‌تر و قابل استفاده‌تر شدن مطالب این دوره، علاوه بر توضیح مفاهیم و مهارت‌ها، از متن‌ها و مثال‌های دوره‌های دیگر یلدا استفاده شده است.



## یادگیری و انواع آن

آموزش به معنای کسب دانش، مهارت و صلاحیت‌های لازم در یک موضوع خاص است. آموزش در یک موضوع خاص به معنای انتقال دانش، عقلانیت و تجربه به دیگران است با استفاده از تکنیک‌های مؤثر. هدف از آموزش این است که یادگیرندگان بتوانند کیفیت دانش و مهارت خود را توسعه دهند و همچنین آنچه را یاد گرفته‌اند به دیگران منتقل کنند. در واقع، هدف خاص آموزش افزایش ظرفیت، توانایی و عملکرد یادگیرنده است. مهم‌ترین هدف و رکن هر دوره آموزشی یادگیری شرکت‌کنندگان است. بنابراین ضروری است که آموزشگران دانش و مهارت‌های لازم را کسب کنند تا بتوانند رویکرد و روش‌های متناسب با هر دوره یا موقعیت آموزشی را شناسایی و اجرا کنند.

در یک دسته بندی کلی، شیوه‌های یادگیری به دو دسته یادگیری سنتی و یادگیری مشارکتی تقسیم می‌شوند. یادگیری سنتی شیوه‌ای از یادگیری است که در آن دانش به طور مستقیم از معلم به دانش‌آموز منتقل می‌شود. در این شیوه، همه تصمیمات توسط معلم گرفته می‌شود. این معلم است که تصمیم می‌گیرد چه کسی به این آموزش نیاز دارد؟ موضوع به چه بخش‌هایی باید تقسیم شود؟ دانش‌آموزان چه چیزی را به چه شیوه‌ای باید یاد بگیرند؟ اهداف آموزشی و شیوه‌های رسیدن به این اهداف کدامند؟ در واقع، شیوه تعامل بین معلم و دانش‌آموز در یادگیری سنتی معلم-محور است. معلم تسلط کامل بر کلاس دارد، و دانش و اطلاعات را به دانش‌آموزان «منتقل» می‌کند. در مقابل، وظیفه دانش‌آموز این است که خوب گوش کند.



این دانش و اطلاعات را به خاطر بسپارد (حفظ کند) و به سؤال‌های معلّم پاسخ دهد. در واقع هدف اصلی یادگیری سنتی افزایش دانش دانش‌آموزان است.

در مقابل یادگیری سنتی، یادگیری مشارکتی قرار دارد. در دوره‌های آموزشی مشارکتی استفاده از تجربه‌های شرکت‌کنندگان مهم‌ترین بخش روند یادگیری است. این روش مؤثرتر از شیوه «سخنرانی کردن» است و باعث می‌شود که شرکت‌کنندگان از «دانش و تجربه قبلی خود» برای یادگیری دانش جدید استفاده کنند. بنابراین با اطلاعات و دانش جدید ارتباط بهتری برقرار می‌کنند، آن را بهتر می‌فهمند، بهتر به خاطر می‌سپارند، و در مواقع لازم از آن استفاده مؤثرتری می‌کنند. همچنین این شیوه احتمال اینکه شرکت‌کنندگان خارج از دوره دانش جدید را به دیگران منتقل کند را بالاتر می‌برد. هدف اصلی یادگیری مشارکتی این است که علاوه بر افزایش دانش، عملکرد و رفتار دانش‌آموزان را تغییر دهد. برخلاف شیوه سنتی که بر انتقال دانش از معلم به دانش‌آموز متکی است، شیوه یادگیری مشارکتی بر تغییر و رشد استوار است. در حالی که شیوه سنتی سعی دارد دانش، رفتار و دیدگاه‌های دانش‌آموزان را مطابق خواست معلّم تغییر دهد، یادگیری مشارکتی آگاهی انتقادی را تقویت می‌کند و به قضاوت‌ها و تصمیم‌گیری‌های فردی دانش‌آموزان ارزش قائل است. در واقع یادگیری مشارکتی یادگیرنده-محور است و سعی دارد ذهن و فکر دانش‌آموزان را از رکود خارج کند و به جای تزریق دانش جدید، آن‌ها را تشویق به بازنگری و «دوباره فکر کردن» به دانش و تجربه‌های خودشان کند. در این شیوه یادگیری، ساختار، مطالب و استراتژی‌های دوره‌های آموزشی بر اساس نیاز دانش‌آموزان طراحی و تدوین می‌شوند.

در این شیوه، یادگیری یک فرآیند تدریجی است، و هم معلّم و هم دانش‌آموز در این فرآیند، یاد می‌گیرند و رشد می‌کنند. تمرکز اصلی این شیوه در درجه اول بر بررسی ارزش‌ها، دیدگاه‌ها و رفتارها، و سپس زیر



سؤال بردن، بازنگری کردن و یادگیری دوباره است. در یادگیری مشارکتی معلم نقش تسهیل‌گر را دارد و به دانش‌آموزان «کمک می‌کند» که یاد بگیرند، نه اینکه به آنها درس بدهد.



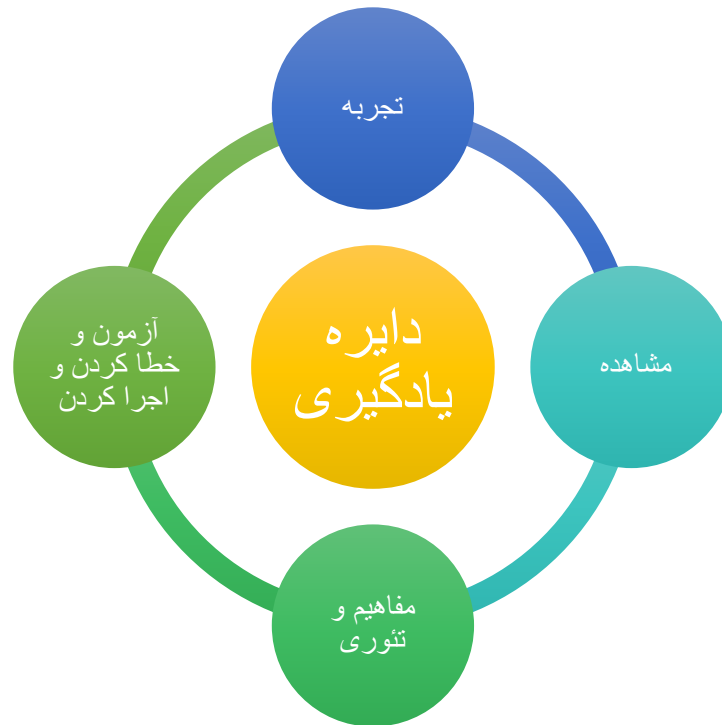
# یادگیری مشارکتی

به طور کلی، تحقیقاتی که در زمینه آموزش بزرگسالان انجام شده نشان می‌دهد که بزرگسالان زمانی به مؤثرترین نحوه یاد می‌گیرند که:

- در فرآیند تعریف و تدوین اهداف آموزشی مشارکت کنند.
- متن آموزشی متناسب با مشکلات واقعی شرکت‌کنندگان طراحی و تدوین شده باشد.
- آموزش در یک محیط مشارکتی و با روش‌های متنوع برگزار شود.

دیوید کلب، یک مدل استاندارد برای یادگیری بزرگسالان با عنوان «دایره یادگیری» ارائه کرده. طبق این مدل، «یادگرفتن» و «عمل‌کردن» ارتباط نزدیکی به هم دارند. در این مدل، یادگرفتن روندی است که با تجربه کردن، مشاهده کردن، فکر کردن و انجام دادن حاصل می‌شود:





درک منافع یادگیری مشارکتی باعث استفاده گسترده از آن در انواع دوره‌های آموزشی شده است. به مرور زمان، دیدگاه «سخنرانی آموزشگر» جای خودش را به «به اشتراک گذاشتن تجربه‌ها»، «استفاده از دانش قبلی و یادگیری براساس آن دانش»، نقش «تسهیل‌گر بودن» آموزشگر به جای نقش «معلم بودن»، و «یادگیری جمعی» داده است. این شیوه باعث ایجاد تغییرات مثبت در نیازها، دیدگاه‌ها، خلاقیت، استراتژی‌ها و راه‌های ارزیابی میزان کارآمد بودن دوره‌های آموزشی شده است. همچنین این شیوه باعث شده است که شیوه‌های یادگیری از آموزشگر-محور بودن به تعامل-محور بودن و گفتگو-محور بودن تغییر کند و نهایتاً انگیزه مشارکت و یادگیری را در شرکت‌کنندگان بالاتر ببرد.





در این شیوه، نقش تسهیل‌گر ترغیب‌کردن شرکت‌کنندگان است بدون آنکه آنها را قضاوت کند. در واقع نقش تسهیل‌گر این است که با علاقه و همدلی به شرکت‌کنندگان گوش دهد و به آنها کمک کند که در توانایی‌ها و تجربه‌های خودشان بازنگری کنند، آنها را تقویت کنند و به حداکثر ظرفیت خودشان برسانند.

برای ترویج یادگیری مشارکتی لازم است که دوره‌های آموزشی براساس این دیدگاه طراحی و اجرا شوند. اساس این شیوه بر تعامل است و اهداف زیر را دنبال می‌کند:

- ایجاد تغییر در نگرش، عملکرد و رفتار شرکت‌کنندگان از طریق ایجاد تغییر در درک آن‌ها از توانایی‌ها، تجربه‌ها و نیازهای خودشان
- بالا بردن توانایی شرکت‌کنندگان برای تصمیم‌گیری درست، اعمال تصمیم‌گیری‌ها و حل مشکلات و تعارض‌ها
- در نظر گرفتن نیازهای اصلی شرکت‌کنندگان در تمام مراحل طراحی، اجرا و ارزیابی دوره آموزشی
- ارزیابی میزان پیشرفت شرکت‌کنندگان و حرکت آن‌ها به سمت اهداف تعیین شده

«دیدگاه» تسهیل‌گر نسبت به آموزش و روش‌های آموزشی اولین و مهم‌ترین قدم در طراحی و اجرای یک دوره آموزشی موفق است. لازمه یک دوره مشارکتی این است که مطالب و روش‌های انتخابی در عین حال که آموزشی هستند، شرکت‌کنندگان را ترغیب کنند که در طول آموزش، حضور و مشارکت فعال داشته باشند. اصلی‌ترین قاعده آموزش مشارکتی جلب مشارکت حداکثری شرکت‌کنندگان در روند یادگیری خودشان است. در این روش، شرکت‌کنندگان نیازها و فرصت‌هایشان را می‌شناسند و مهارت‌های لازم را برای برای پاسخ به نیاز یا استفاده از فرصت کسب می‌کنند.



به کارگیری صحیح روش مشارکتی می‌تواند یک تجربه یادگیری کارآمد و تأثیرگذار برای شرکت‌کنندگان رقم بزند. در این روش، معمولاً تسهیل‌گر زمان کمتری را به صحبت‌کردن می‌گذراند و بیشتر از روش‌هایی مثل بحث کردن، فعالیت گروهی و بارش فکری استفاده می‌کند. توجه به این نکته ضروری است که هیچکدام از روش‌های یاد شده به خودی خود مؤثر یا بی‌تأثیر نیستند. بلکه با توجه به شرایط، از جمله موضوع، فضا، مخاطب و عوامل دیگر تسهیل‌گر بایستی مناسب‌ترین روش‌ها را برای هر دوره خاص انتخاب کند.

هنگام انتخاب روش مناسب تسهیل‌گر باید عوامل زیر را در نظر داشته باشد:

- هر یک از شرکت‌کنندگان دانش، تجربه و سابقه متفاوتی دارند که در روند یادگیری آنها نقش بسزایی دارد.
- یادگیری زمانی به بالاترین حد می‌رسد که فضای آموزشی و تسهیل‌گر، شرکت‌کنندگان را به مشارکت تشویق کنند.
- معمولاً اعمال تنها یک روش کافی نیست. ترکیب چند روش و تنوع فعالیت‌ها یادگیری را تقویت کند.
- استفاده درست و کارآمد از یک روش به هوشمندی و مهارت تسهیل‌گر بستگی دارد.

ایجاد فضای مناسب برای یادگیری از مهم‌ترین وظایف تسهیل‌گر است. تسهیل‌گر تنها کسی است که می‌تواند موانع ذهنی دانش‌آموز را کنار بزند، انگیزه دانش‌آموز را برای یادگیری افزایش دهد، و درک و



تصور دانش‌آموز را نسبت به روند و شیوه یادگیری تغییر دهد. برای به وجود آمدن چنین فضایی، هفت ویژگی زیر ضروری هستند:

- شرکت‌کنندگان باید علاقه‌مند به یادگیری باشند.
- متن‌ها و روند آموزش باید مرتبط و براساس سوابق شرکت‌کنندگان باشد.
- شرکت‌کنندگان باید بتوانند آنچه را یاد می‌گیرند در همان جلسه آموزشی تمرین کنند.
- شرکت‌کنندگان باید این فرصت را داشته باشند که به مطالب فکر کنند و آنچه یاد می‌گیرند را به زبان خودشان بازگو کنند. این کار کمک می‌کند که نسبت به مطالب احساس تعلق و آشنایی کنند.
- شرکت‌کنندگان باید به یکدیگر گوش کنند تا بدانند که چه دیدگاه‌ها و شیوه‌های دیگری نسبت به مطالب وجود دارند.
- شرکت‌کنندگان باید توقع داشته باشند که یادگیری مطالب باعث شود در کارشان کارآمدتر شوند.
- شرکت‌کنندگان باید توقع داشته باشند که مطالب به شیوه جذاب و مثبت اندیشانه ارائه شوند.

برای ایجاد چنین فضا و توقعاتی، تسهیل‌گر نقش و وظیفه اصلی را دارد. برای ایفای چنین نقشی شرایط زیر ضروری است:

- فضای فیزیکی متناسب با شرایط و نیازهای شرکت‌کنندگان
- احترام، پذیرش و اعتماد
- تشویق به نظر دادن و کشف خود
- در نظر گرفتن تفاوت‌ها و مثبت دانستن این تفاوت‌ها



- درک این موضوع که هر فردی ممکن است اشتباه کند.
  - ایجاد فضای راحت برای ابراز نظر
  - درک این موضوع که افراد با روش‌های متفاوتی یاد می‌گیرند.
  - فکرکردن به این موضوع که دانش‌آموزان چطور باید از آموخته‌های جدیدشان استفاده کنند.
- همچنین تسهیل‌گر باید در نظر داشته باشد که هر دوره آموزشی و هر گروه شرکت‌کننده ویژگی‌های منحصر به فرد خودش را دارد. از جمله:

- تجربه هر گروه خاص از دوره آموزشی
  - دیدگاه و رویکرد و انتظارات هر گروه از دوره آموزشی
  - هدف از دوره آموزشی
  - روش یادگیری که هر گروه خاص ترجیح می‌دهد.
  - درک گروه از روند یادگیری و توقعات گروه از تسهیل‌گر و روش آموزش
  - سطح آمادگی برای روبه‌رو شدن با نگرش‌ها و نظرات مخالف
- همه موارد گفته شده در توانایی یادگیری شرکت‌کنندگان تأثیر گذارند. تسهیل‌گر باید هنگام طراحی دوره، در زمان برگزاری، و هنگام ارزیابی دوره همه موارد را در نظر داشته باشد. علاوه بر موارد گفته شده، عوامل فرهنگی هم در یادگیری تأثیر گذارند که عبارتند از:
- پیش‌فرض‌های تسهیل‌گر و شرکت‌کنندگان نسبت به یکدیگر
  - فرهنگ مربوط به شغل شرکت‌کنندگان



- طبقه اقتصادی، اجتماعی، تکنولوژی و فرهنگی شرکت‌کنندگان
  - سطح مغایرت مطالب و فعالیت‌های در نظر گرفته شده با باورها و ارزش‌های شرکت‌کنندگان
  - باور به اینکه انگیزه و اشتیاق در یادگیری نقش بسزایی دارد.
  - سابقه شرکت‌کنندگان در شرکت در دوره‌های آموزشی دیگر
  - سطح باور و اعتقاد شرکت‌کنندگان به موضوع مورد بحث
- در عمل، زمانی که تسهیل‌گران در حال طراحی دوره هستند باید با توجه به عوامل گفته شده:
- فضای مناسب آموزشی را پیشاپیش فراهم کنند.
  - تنها بر روی موضوع، نیازها و مشکلات شرکت‌کنندگان تمرکز کنند.
  - در تدوین مطالب دانش و تجربه شرکت‌کنندگان را محور قرار دهند و از انواع تکنیک‌های آموزش مشارکتی استفاده کنند.
  - شرکت‌کنندگان را به گروه‌های کوچکتر تقسیم کنند و فعالیت‌های گروهی تدارک ببینند.
  - هنگام برگزاری انعطاف داشته باشند و اگر لازم است تغییراتی را در حین برگزاری ایجاد کنند.

فرض کنید که قصد دارید بخش سوم (ارائه سخنرانی‌های برجسته) کلاس درسی «هنر سخنوری» را به شکل یک کارگاه آموزشی یک روزه برگزار کنید.

- چه روش‌ها و فعالیت‌هایی را انتخاب می‌کنید؟ چرا؟
- فکر می‌کنید چه چالش‌هایی در اجرای روش‌های انتخابی خواهید داشت؟



# روش‌های یادگیری مشارکتی

اساس یادگیری مشارکتی تبادل تجربیات بین تسهیل‌گر و شرکت‌کنندگان است. با درک موضوع، تسهیل‌گر این مسئولیت را دارد که به شرکت‌کنندگان کمک کند از دانش و تجربه قبلی خوشان استفاده کنند و درکی عمیق‌تر و دقیق‌تر از نقش‌ها و وظایف خودشان به دست آورند. دوره‌های آموزشی مشارکتی می‌توانند تجربه یادگیری خوشایندتری را هم برای تسهیل‌گر و هم برای شرکت‌کنندگان رقم بزنند. برخی از روش‌های معمول و پرکاربرد آموزش مشارکتی شامل موارد زیر است:

- **بارش فکری:** این روش معمولاً اولین قدم برای ایجاد علاقه و جلب شرکت‌کنندگان برای شرکت در فعالیت‌ها است. در این روش، تسهیل‌گر از شرکت‌کنندگان می‌خواهد که بدون ارزیابی یا قضاوت، آنچه را که در مورد موضوع مورد بحث به ذهن‌شان می‌آید بگویند. در این روش، تعداد (و نه کیفیت) ایده‌هایی که مطرح می‌شود مهم است. بعد از طرح همه ایده‌ها می‌توان در مورد عملی بودن آنها بحث کرد. گاهی ممکن است ایده‌ای که در درجه اول غیر عملی و نشدنی به نظر می‌رسید تبدیل به یک ایده خلاق، پخته و قابل اجرا شود. چنین ایده‌ای اگر در بارش افکار مطرح نشود ممکن است هرگز مورد توجه قرار نگیرد.
- **گفتگو و تعامل:** این روش از شرکت‌کنندگان می‌خواهد که در روند یادگیری خودشان فعال و تحلیل‌گر باشند. همچنین این انگیزه را در شرکت‌کنندگان تقویت می‌کند که کنجکاو شوند، سؤال بپرسند و به ایده‌های جدید فکر کنند.



- استفاده از وسایل کمک آموزشی: این روش در واقع مکمل روش سخنرانی است. در این روش تسهیل‌گر همزمان با صحبت کردن، از ابزار کمک آموزشی از جمله کمک‌های صوتی و تصویری، داستان‌های موفقیت (و شکست) و مطالعه موردی استفاده می‌کند تا منظور خودش را شفاف‌تر و با ذکر مثال‌های مختلف بیان کند.

فرض کنید تسهیل‌گر کلاس درسی «ساختن وجه عمومی» هستید و قصد دارید بخش اول آن را توضیح دهید. موضوع این بخش «خودارزیابی و ارتقاء» است و در آن چهار مدل پنجره جوهری و همچنین «بودن خود» توضیح داده شده است.

- به نظر شما چه ابزاری می‌تواند به تفهیم بهتر این مفاهیم کمک کند؟
- شما چطور از این ابزار استفاده می‌کنید؟

- بحث گروهی: در بحث گروهی، نقش تسهیل‌گر این است که به پیش رفتن بحث‌ها در مسیر مرتبط و درست کمک کند. در واقع تسهیل‌گر تنها راهنما و هدایتگر بحث‌هاست و کمتر ایده‌ها و نظرات خودش را مطرح می‌کند.



برای تمرین بخش «نظرسنجی و نظرسازی» در درس نظر سنجی می‌توانید یک نظرسنجی که قبلاً انجام شده را توضیح دهید. سپس شرکت‌کنندگان را به دو گروه «طرفداران نظرسنجی» و «طرفداران نظرسازی» تقسیم کنید. زمانی را تعیین کنید و از دو گروه بخواهید در داخل گروه خودشان درباره استدلال‌هایشان صحبت کنند. سپس دو گروه با هم بحث کنند چه استدلالی برای پاسخ خودش دارد؟ و چرا با گروه مقابل مخالف است؟

- **میزگرد:** در شرایطی بسته به موضوع و سطح تخصص شرکت‌کنندگان می‌توان آموزش را در قالب میزگرد برگزار کرد. در این شیوه، شرکت‌کنندگان مسئولیت آماده‌کردن و صحبت‌کردن در مورد موضوعات تعیین شده را بر عهده دارند و نقش تسهیل‌گر این است که گرداننده بحث‌ها باشد.
- **بازی‌کردن نقش‌ها (تمرین مهارت‌ها):** این روش، از مؤثرترین روش‌های یادگیری مشارکتی است. در این روش، شرکت‌کنندگان این فرصت را پیدا می‌کنند که مهارت‌هایی را که یاد گرفته‌اند تمرین کنند و عملاً آن را تجربه کنند. برای اجرای این روش، طرحی (که می‌تواند بازی یا نمایش باشد) ریخته می‌شود که در آن به هر شرکت‌کننده نقشی داده می‌شود. اجرای این نقش به شرکت‌کننده کمک می‌کند که آنچه را که یاد گرفته تمرین کند. نقش تسهیل‌گر در این شیوه طراحی طرح و راهنمایی (کارگردانی) نقش‌هاست.





فرض کنید که مسئول برگزاری کلاس درسی «هنر سخنوری» هستید. قسمت «تأثیر در برخورد اول» را از دوره «هنر سخنوری» بخوانید و یک فعالیت براساس «بازی کردن نقش‌ها» طراحی کنید. این فعالیت را در قالب سؤال‌های زیر طراحی کنید:

- هدف از اجرای این فعالیت چیست؟
- قرار است در پایان این فعالیت شرکت‌کنندگان چه چیزی را یاد بگیرند؟
- شرکت‌کنندگان در این فعالیت را چطور انتخاب کنیم؟
- نقش‌ها را برچه اساسی تقسیم کنیم؟
- اگر کسی در اجرای نقش به مشکلی برخورد کرد یا در میانه راه منصرف شد چه کنیم؟
- نتیجه این فعالیت را چطور ارزیابی کنیم؟
- چالش‌های اجرای این فعالیت کدامند؟

- **مدل کارگاهی:** این روش نه تنها برای ترویج یادگیری مشارکتی استفاده می‌شود بلکه بهترین روش برای استفاده بهینه از ترکیب دانش و مهارت شرکت‌کنندگان است. در این روش، شرکت‌کنندگان با توجه به علائق و موضوعات مرتبط به کارشان در گروه‌های کوچکتر تقسیم‌بندی می‌شوند. در هر گروه یک نفر که توانایی رهبری بالایی از خودش نشان داده به عنوان راهبر (لیدر) گروه انتخاب می‌شود. وظیفه راهبر گروه این است که بحث‌های گروه را هماهنگ کند و به نمایندگی از گروه تصمیم‌های گروه را ارائه کند. برای هر گروه موضوعی مرتبط با موضوع کلی دوره آموزشی



تعیین می‌شود، و اعضای گروه درباره آن موضوع به بحث می‌پردازند. روش کارگاهی معمولاً برای گروه‌هایی با تخصص و سابقه بالا توصیه می‌شود.

- **نظارت در حین اجرای مهارت‌ها:** یک روش مؤثر که تسهیل‌گران می‌توانند بسته به شرایط، موضوع و موقعیت شرکت‌کنندگان اجرا کنند این است که برای شرکت‌کنندگان فرصت‌های واقعی فراهم کنند که بتوانند مهارت‌هایی که یاد می‌گیرند را به مرحله اجرا در بیاورند.

فرض کنید تسهیل‌گر کلاس درسی «نظرسنجی» هستید و می‌خواهید بخش نظرسنجی چه هست و چه نیست را تدریس کنید. می‌توانید از شرکت‌کنندگان بخواهید که:

- هر کدام موضوعی را با توجه به دغدغه و کار خودشان انتخاب کنند.
- یک پرسش‌نامه بسازند.
- نمونه‌گیری کنند و نظرسنجی را در مقیاسی کوچک اجرا کنند.
- داده‌ها را جمع‌آوری، استخراج و تحلیل کنند.
- نتیجه را تحلیل کنند.
- یک گزارش از نتیجه تحلیل بنویسند.



در این روش، بخش مهمی از یادگیری در حین انجام کار اتفاق می‌افتد. نکته بسیار مهم در مورد این روش این است که تسهیل‌گر باید کاملاً به موضوع و مراحل اجرای کار مسلط باشد و همچنین توانایی بالایی در ارزیابی دقیق عملکرد شرکت‌کنندگان داشته باشد.



## اجرای دوره

برنامه‌ریزی دقیق برای حضور و مشارکت فعال شرکت‌کنندگان رکن اساسی هر دوره آموزشی با هر موضوع، مخاطب و مدت زمانی است. با در نظر گرفتن این نکته مهم، تسهیل‌گر باید برای شروع، ادامه و اتمام دوره برنامه‌ریزی کند.

### شروع دوره با آیس برکر:

هنگام شروع تسهیل‌گر باید علاقه شرکت‌کنندگان را جلب کند و ذهن‌شان را به سمت موضوع دوره ببرد. درست است که شرکت‌کنندگان آمده‌اند که یاد بگیرند اما ساختار دوره باید طوری برنامه‌ریزی شده باشد که شرکت‌کنندگان را به سمت محتوای آماده شده راهنمایی کند. این کار را می‌توان با استفاده از روش آب‌کردن یخ (یا آیس برکر) انجام داد. آیس برکر فعالیت کوتاهی است که به شرکت‌کنندگان کمک می‌کند که با یکدیگر راحت باشند. همچنین این روش باعث می‌شود که شرکت‌کنندگان نسبت به دوره و مشارکت در فعالیت‌ها اشتیاق بیشتری پیدا کنند. برای اجرای موفق یک فعالیت آیس برکر لازم است:

- پیش از دوره شرکت‌کنندگان را بشناسید و فعالیت متناسب با آنها تدارک ببینید.
- فعالیتی را انتخاب کنید که خودتان هم برای اجرای آن مشتاق هستید.



- از همه بخواهید که در این فعالیت شرکت کنند. اگر کسی تمایلی به شرکت ندارد یا احساس راحتی نمی‌کند سعی کنید راه دیگری برای مشارکت او پیدا کنید. مثلاً می‌توانید از او بخواهید این جمله را کامل کند: «اگر شما من را می‌شناختید می‌دانستید که من...»

فرض کنید که تسهیل‌گر کلاس درسی «مدیریت شخصی و افزایش اعتماد به نفس» هستید. در نظر داشته‌باشید که در این دوره با باورها، اعتماد به نفس و تجارب شخصی شرکت‌کنندگان سروکار دارید. بنابراین فعالیت‌هایی که انجام می‌شوند ممکن است حساسیت یا احساسات شرکت‌کنندگان را برانگیزد. با در نظر گرفتن این عوامل یک آیس برکر با موضوع مرتبط طراحی کنید. توضیح دهید که این فعالیت چگونه باعث راحتی شرکت‌کنندگان با یکدیگر می‌شود. چالش‌های احتمالی این فعالیت چه هستند؟

سپس در مورد قوانین دوره با شرکت‌کنندگان به توافق برسید. نقش تسهیل‌گر و نقش شرکت‌کننده را تعیین کنید، انتظارات خود را از شرکت‌کنندگان بگویید، مراحل اجرای دوره را توضیح دهید، و رفتار مورد قبول در طول دوره را تعیین کنید. حتی آماده‌ترین تسهیل‌گران هم بدون تعیین قوانین و مدیریت استراتژیک نمی‌توانند دوره موفق برگزار کنند. این قوانین تعیین می‌کنند که چگونه در طول دوره تسهیل‌گر و شرکت‌کنندگان و همچنین تسهیل‌گران با یکدیگر چگونه تعامل می‌کنند. همچنین در صورتی که در طول دوره با شرکت‌کننده‌ای به مشکلی برخورد کردید می‌توانید از این قوانین برای آرام کردن فضا استفاده کنید. قوانین را به طور واضح و شفاف به شرکت‌کنندگان بگویید. برخی از این قوانین کلی شامل این مواردند:



- به صحبت‌های دیگران خوب گوش کنید.
- به نظرات دیگران احترام بگذارید.
- صادق باشید نظر خود را به راحتی بیان کنید.
- اگر با نظر کسی مخالفید با احترام و لحن دوستانه مطرح کنید.

در کنار این قوانین کلی، می‌توانید بنابر مقتضیات دوره قوانین دیگری را هم تعیین کنید. این قوانین را می‌توانید پیش از دوره تعیین کنید یا اینکه پیش از شروع دوره از شرکت‌کنندگان بخواهید خودشان قوانین دوره را تعیین کنند. اگر پیش از شروع دوره قوانین را تعیین کردید حتماً نظر شرکت‌کنندگان را بپرسید و اگر نظری داشتند آن را در قوانین اعمال کنید. با این کار شرکت‌کنندگان احساس می‌کنند که صدایشان شنیده شده است.

پس از آن، فعالیت‌ها و چگونگی اجرای دوره را با جزئیات بیشتری توضیح دهید. توجه کنید که چگونگی اجرای دوره یک روند دوطرفه است. تسهیل‌گر از قبل اهدافی را تعیین کرده و فعالیت‌هایی را برای رسیدن به این اهداف برنامه‌ریزی کرده است. اما از طرفی شرکت‌کنندگان هم با انتظارات و تصورات خودشان وارد می‌شوند. هنگام شروع دوره تسهیل‌گر و شرکت‌کنندگان می‌توانند بر سر چگونگی اجرای دوره توافق کنند و در صورت نیاز در برنامه از قبل تعیین شده تغییراتی ایجاد کنند.

قبل از شروع دوره، در مورد موضوع دوره با شرکت‌کنندگان گفتگوی غیررسمی داشته باشید. این کار باعث می‌شود که مسائل مهم از دید آن‌ها را بفهمید و از طرفی شرکت‌کنندگان را با دوره و شیوه اجرای آن آشنا کنید. همچنین از شرکت‌کنندگان بخواهید که درباره انتظاراتشان فکر کنند و آنها را با برنامه تعیین شده تطبیق دهند. موفقیت دوره تا حد زیادی بستگی به این دارد که تسهیل‌گر و شرکت‌کنندگان اطلاعات



زیادی را با هم ردوبدل کنند و شرکت‌کنندگان بتوانند نیازها و توقعات خودشان را با فعالیت‌ها و مطالب دوره تطبیق دهند.

در ادامه، بخش اصلی دوره آغاز می‌شود. این بخش، اجرای فعالیت‌ها و انتقال مطالب است و یادگیری اصلی شرکت‌کنندگان در همین بخش اتفاق می‌افتد. استفاده از استراتژی‌های زیر می‌تواند روند مشارکت فعال و یادگیری را به حداکثر برساند:

- **سؤال بپرسید:** سؤال پرسیدن باعث باز شدن مکالمه می‌شود و شرکت‌کنندگان را وادار به فکر کردن می‌کند.

- **صحبت‌های شرکت‌کنندگان را مرور کنید:** آنچه را که از صحبت‌های شرکت‌کنندگان درک کرده‌اید را با کلمات خودتان تکرار کنید. این کار به شرکت‌کنندگان کمک می‌کند که به گفته خودشان دوباره فکر کنند.

- **بحث‌کردن را تشویق کنید:** بحث‌کردن باعث می‌شود تعامل بین شرکت‌کنندگان و همچنین شرکت‌کنندگان و تسهیل‌گر بیشتر شود و شرکت‌کنندگان با دیدگاه‌های دیگر آشنا شوند.

- **همزمان با گوش کردن تأمل کنید و بازخوردتان را مطرح کنید:** این بازخورد می‌تواند «تشویق کردن»، «تکرار کردن»، «روشن کردن»، «خلاصه کردن»، «اطمینان پیدا کردن از صحت صحبت» باشد. این کار باعث می‌شود که:

- شرکت‌کنندگان در حین صحبت کردن اطلاعات را در ذهن خودشان تحلیل کنند.

- شرکت‌کنندگان به درک مشترکی از موضوع برسند.



- **بازخورد (فیدبک) بدهید:** بازخورد صریح و دلسوزانه محرک قوی برای یادگیری است و می‌تواند به شرکت‌کنندگان نشان دهد که حرف‌شان عملاً چه معنایی دارد.

در عین حال لازمه مدیریت‌کردن موفق یک دوره آموزشی با این روش، کسب مهارت‌های زیر است:

- مهارت تسهیل‌گری
- مهارت پرسش‌گری
- مهارت پاسخ‌گویی به سؤالات
- مهارت اداره کردن بحث‌ها

مهارت تسهیل‌گری: نکته کلیدی در تسهیل‌گری مؤثر دوره آموزشی این است که به خاطر داشته باشیم نقش تسهیل‌گر این است که بحث‌ها را راهبری کند، نه اینکه پاسخ درست را مستقیماً بدهد و به بحث‌ها جهت بدهد. تسهیل‌گر باید به شرکت‌کنندگان کمک کند که ایده‌هایشان را به روشنی مطرح کند و در صورت لزوم به پخته‌تر مطرح شدن ایده‌ها کمک کند. نکات زیر به تسهیل‌گری هرچه بهتر کمک می‌کند:

- به شرکت‌کنندگان احترام بگذارید.
- نسبت به موضوع دوره و خود دوره اشتیاق داشته باشید.
- سؤال بپرسید و شرکت‌کنندگان را هم به سؤال پرسیدن و به اشتراک گذاشتن ایده‌هایشان تشویق کنید.
- روشن و صریح باشید.
- سعی کنید کمتر از شرکت‌کنندگان ایده‌ها و تجربه‌های خودتان را مطرح کنید.





- هنگامی که سؤال یا ایده‌ای را مطرح می‌کنید به شرکت‌کنندگان فرصت بدهید که فکر کنند و سپس پاسخ دهند. تا ده بشمارید و سپس جواب را بخواهید. اگر جوابی نگرفتید سؤال را به شکل دیگری مطرح کنید.
- از شرکت‌کنندگان ساکت دعوت به مشارکت کنید. اسمشان را خطاب کنید و نظرشان را بپرسید.



## مهارت سؤال پرسیدن:

یکی از مهمترین وظایف تسهیل‌گر این است که سؤالاتی بپرسد یا مباحث را طوری مطرح کند که شرکت‌کنندگان را تشویق به پاسخ‌گویی کند. سؤال پرسیدن و تشویق به بحث‌کردن یکی از مؤثرترین استراتژی‌های آموزشی است که به شرکت‌کنندگان کمک می‌کند عمیقاً فکر کنند، در جستجوی پاسخ باشند، و از دانش قبلی خود برای یادگیری دانش جدید استفاده کنند. استفاده از نکات زیر به شما کمک می‌کند که سؤالاتی را مطرح کنید که شرکت‌کنندگان را تشویق به پاسخ‌گویی دقیق بکند:

- سؤالات باز پرسید. سؤالاتی که جوابشان صرفاً بله و خیر نیست و همچنین یک جواب درست برای آن وجود ندارد. مثلاً:

**سؤال بسته:** آیا شما این مطالب را دوست دارید؟

**سؤال باز:** اگر شما می‌خواستید این مطالب را طراحی کنید چطور این کار را انجام می‌دادید؟

- به جای اینکه از شرکت‌کنندگان بخواهید موقعیت یا فضای فرضی را تصور کنند از آن‌ها بخواهید یک تجربه از گذشته خودشان را به یاد بیاورند.
- سؤالات دقیق پرسید. هر سؤال باید تنها یک مسئله را مطرح کند.
- به پاسخ‌های نادرست پاسخ دهید. از پاسخ‌های نادرست نگذرید و البته فردی که پاسخ اشتباه داده را خجالت زده نکنید. از فرد پاسخ‌دهنده به خاطر فکر و پاسخش تشکر کنید و سپس سؤال را دوباره



از همه بپرسید. مثلاً ممکن است بگویید: «چه جالب. می‌تونم بفهمم چطور به این جواب رسیدی.

ببینیم دیگران چطور فکر می‌کنند.»



## مهارت پاسخ‌گویی به سوالات:

به‌عنوان یک تسهیل‌گر، معمول‌ترین سوالی که از شرکت‌کنندگان می‌پرسید این است که «کسی سوالی دارد؟». اگر کسی سوالی پرسید پاسخ را به بقیه محول کنید. این کار به شرکت‌کنندگان کمک می‌کند به آن سوال فکر کنند و دانش خودشان را درباره آن سوال محک بزنند.

اگر سوالی مطرح شد که جوابش را نمی‌دانید تظاهر به دانستن نکنید و جواب نادرست ندهید. به راحتی بگویید که نمی‌دانید و از دیگران بپرسید که آیا می‌توانند پاسخ دهند. اگر کسی پاسخی نداشت بگویید که درباره سوال تحقیق می‌کنید و جواب را بعداً به او می‌دهید.

اگر با سوال سختی مواجه شدید سوال را به سوال‌های کوچکتر و راحت‌تر بشکنید و به هر سوال جواب دقیق بدهید.

اگر به سوالی مواجه شدید که نمی‌خواهید پاسخ بدهید به راحتی بگویید. می‌توانید به کسی که سوال را پرسیده بگویید که بعد از جلسه با او صحبت می‌کنید.



## مهارت تسهیل‌گری بحث‌ها:

مهم است که شرکت‌کنندگان بدانند که صدایشان شنیده می‌شود. هر کدام از شرکت‌کنندگان تجربه‌هایی دارند که براساس آن در بحث‌ها شرکت می‌کنند و نظر می‌دهند. تسهیل‌گر باید بتواند براساس نظرات و صحبت‌هایی که از طرف شرکت‌کنندگان مطرح می‌شود بحث‌ها را مدیریت کند و پیش‌بردد. هنگام بحث ممکن است موقعیت‌هایی پیش بیاید که نیاز به مدیریت تسهیل‌گر داشته‌باشد. مثلاً:

- **شرکت‌کننده‌ای دائم در حال صحبت‌کردن است و اجازه صحبت به بقیه را نمی‌دهد:** در این حالت تسهیل‌گر باید راهی را پیدا کند که از زیاد صحبت‌کردن این شرکت‌کننده بکاهد و فرصت را در اختیار دیگران بگذارد. مثلاً زمانی که آن شرکت‌کننده در خلال صحبت‌هایش مکثی کرد، به آرامی و با رعایت احترام از نظراتی که ارائه کرده تشکر کنید. سپس رو به همه بگویید که «مطمئنم که بقیه هم ایده‌های خوبی دارند. خیلی مایلیم نظرات بقیه دوستان را هم درباره موضوع بدانم. مسلماً هر کدام از ما تجربیاتی داریم که برای سایرین مفید و جالب خواهد بود».
- **با سکوت شرکت‌کنندگان مواجه شدید:** همه تسهیل‌گران با شرکت‌کنندگان ساکت مواجه شده‌اند. حتی ممکن موضوعی که قبلاً هیجان و مشارکت بالایی را ایجاد کرده بود با گروهی دیگر از شرکت‌کنندگان تجربه کاملاً متفاوتی باشد. در چنین حالتی، ممکن است شرکت‌کنندگان از آن موضوع خسته شده باشند. یا اینکه آن موضوع و سؤال‌ها برایشان کسالت‌آور شده باشد. در این



حالت فعالیت‌های کوتاه دیگری را آماده داشته باشید تا فضا را عوض کنید یا می‌توانید زنگ تفریح کوتاهی را در نظر بگیرید.

فرض کنید شما تسهیل‌گر کلاس درسی «طراحی، ساخت، انتقال و مدیریت پیام انتخاباتی» هستید. به بخش «معیارهای یک پیام مؤثر» رسیده‌اید و توضیح می‌دهید که:

«بیشتر منابع مادی و معنوی شخص شما به عنوان نامزد انتخابات، حامیان و نیز کمپین شما، صرف رساندن پیام انتخاباتی می‌شود. صرف اینکه با مخاطبان ارتباط برقرار کنید و بر آنها تأثیر بگذارید تا به شما رأی دهند. بنابراین یک پیام باید از کیفیتی برخوردار باشد که بتواند چنین هدفی را تامین کند. اصطلاحاً «قابل فروش» باشد. اما ویژگی‌های یک پیام مناسب و تأثیرگذار چه هستند؟»

در این مثال اگر با سکوت جمع مواجه شدید چه تدابیری را می‌اندیشید؟

- **تضاد بین شرکت‌کنندگان:** اگر بین دو یا چند نفر از شرکت‌کنندگان مشاجره‌ای درگرفت، پیش از آنکه اوضاع از کنترل خارج شود با آن مقابله کنید. مثلاً می‌توانید شوخی کنید یا صحبت‌ها را با لحن دیگری دوباره بیان کنید و از آنجا صحبت را عوض کنید.



فرض کنید تسهیل‌گر کلاس درسی «روش‌شناسی و زمینه‌سازی برای پیروزی» هستید و به این بخش از بحث رسیده‌اید:

«زنان بسیاری در انتخابات شوراهای شهر و روستای کشور تاکنون شرکت کرده‌اند. برخی از آنها نه تنها موفق به پیروزی در انتخابات شده‌اند، بلکه در دوران عضویت خود فعالیت‌های زیادی را سازمان داده‌اند. از میان آنها می‌توان به فاطمه اسکندری عضو شورای شهر کرج اشاره کرد که ریاست کمیسیون فرهنگی این شهر را نیز بر عهده دارد. او در انتخابات شورای شهر با این شعارها شرکت کرد که از آنها با عنوان پیمان با مردم یاد می‌کند:

- اعضا در ابتدای ورود به شورای شهر، فهرست اموال و دارایی‌های خود را به مردم اعلام نمایند.
- یک شهردار، در حد و اندازه یک وزیر به کرج می‌آورم.
- خط یک قطار شهری کرج تا سال ۹۴ باید افتتاح شود.
- باید کمر بند شمالی – جنوبی کرج ایجاد شود.
- کمر همت برای احیای باغ سیب و باغات جهانشهر می‌بندم.
- پی‌گیر ایجاد ۱۰ تقاطع غیر همسطح در نقاط کلیدی کرج خواهم بود.
- حق آب کرج را از آب سد کرج می‌گیرم.
- حاشیه رودخانه کرج و بلندی‌های بی‌جی عظیمیه باید تبدیل به بزرگترین مجموعه تفریحی – توریستی خاورمیانه شود.



- شورایی‌ها را برای مشارکت مردم راه اندازی می‌کنم.
- دو سال تأخیر کافی است و توسعه زیر بنایی استان البرز را به همراه تیمی متخصص آغاز خواهیم کرد.

از مجموع این شعارها کدام شعارها را منطقی و قابل اجرا توسط یک شورای شهر می‌دانید؟ برای یادآوری هنوز فهرستی از اموال و دارایی‌های خانم فاطمه اسکندری یا سایر اعضای شورای شهر کرج مشاهده یا گزارش نشده‌است. پس اهمیت چنین وعده‌هایی در چیست؟ به نظر شما آیا این وعده‌ها بیشتر شکل آرزوهای مشترک عامه مردم کرج را ندارند؟ آرزوهایی که حتی مردم تحقق آنها را ممکن نمی‌دانند ولی از بیان شدنشان احساس رضایت می‌کنند؟»

پیش از آنکه صحبت شما تمام شود یکی از شرکت‌کنندگان به صحبت‌های شما درباره خانم اسکندری اعتراض می‌کند. بلافاصله دو نفر دیگر از شرکت‌کنندگان با نفر اول شروع به جر و بحث می‌کنند. شما در این موقعیت چه می‌کنید؟





## چطور دوره را به اتمام برسانیم:

آخرین مرحله یک دوره آموزشی جمع‌بندی آن است. چگونگی جمع‌بندی مباحث بسیار مهم است و در سازماندهی شدن اطلاعات و فعالیت‌ها در ذهن شرکت‌کنندگان تأثیر بسزایی دارد. هنگام جمع‌بندی:

- از شرکت‌کنندگان بخواهید ایده‌های اصلی و نکات اصلی دوره را به طور خلاصه توضیح دهند. به شرکت‌کنندگان فرصت دهید که سؤال کنند و به سؤال‌اتشان پاسخ دهید.
- از شرکت‌کنندگان بخواهید اهداف دوره را یادآوری کنند و فعالیت‌هایی که برای رسیدن به این اهداف انجام شد را مرور کنند.
- در پایان به شرکت‌کنندگان بازخورد بدهید. نظرتان را درباره کلیت دوره و همچنین ارزیابی‌تان از سطح یادگیری و پیشرفت شرکت‌کنندگان را بگویید. از شرکت‌کنندگان بخواهید دوره را نقد کنند، ارزیابی خودشان را بگویند و پیشنهاداتشان را مطرح کنند.



# تکنیک‌های آموزش مشارکتی

در این بخش به توضیح انواع تکنیک‌های آموزشی می‌پردازیم که می‌توانند یادگیری مشارکتی را تقویت کنند. آموزشگران باید توجه کنند که چگونگی اجرای این تکنیک‌ها به اندازه خود تکنیک‌ها مهم هستند.

برای انتخاب تکنیک مناسب برای هر دوره لازم است آموزشگران به مطالب آموزشی، زمان و نیازهای شرکت‌کنندگان توجه کنند. علاوه بر آن، تجربه و تخصص آموزشگر در تصمیم‌گیری در انتخاب تکنیک مناسب برای یک دوره خاص نقش مؤثری دارد. تمرین‌های زیر به آموزشگران در این انتخاب کمک می‌کند:

- قبل از نهایی کردن هر فعالیتی مطمئن شوید که همه مراحل آن را دقیق می‌دانید. فعالیت را پیش از اجرا در گروه، با خودتان تمرین کنید.
- مطالب را حتماً در اختیار شرکت‌کنندگان بگذارید.
- اهداف و فعالیت‌ها را روشن و واضح به شرکت‌کنندگان توضیح دهید. به شرکت‌کنندگان زمان بدهید که سؤال‌هایشان را بپرسند.
- پیش از شروع آموزش، شرکت‌کنندگان را گروه‌بندی کنید. این کار به سریع‌تر پیش رفتن کار کمک می‌کند.
- روشن و واضح بگویید که چقدر زمان برای هر فعالیت دارید.



- برای هر گروه یک سرگروه انتخاب کنید که زمان را مدیریت کند و در صورت لزوم گزارش کار گروه را آماده کند.
- چند دقیقه بعد از این اینکه گروه‌ها کارشان را شروع کردند به گروه‌ها سر بزنیید و مطمئن شوید که درباره کار روشن هستند.
- به سؤال‌های گروه‌ها پاسخ دهید.
- اگر گروهی در اجرای فعالیت به مشکلی برخورد کرد راهنمایی و کمک کنید.
- اگر گروهی کارش را زودتر از زمان تعیین شده تمام کرد راهنمایی کنید که چه استفاده‌ای می‌توانند از زمان باقی مانده بکنند.
- اگر به نظرتان رسید که همه یا اکثریت گروه‌ها به زمان بیشتری احتیاج دارند برطبق این نیاز ادامه برنامه را تغییر دهید.



## نقش تسهیل‌گر

تسهیل‌گر مهم‌ترین نقش را در تمام مراحل آموزش دارد. می‌توان گفت که موفقیت یک دوره آموزشی به میزان توانایی و ظرفیت تسهیل‌گر بستگی دارد. در واقع تسهیل‌گر نقشی چندگانه دارد و موفقیت دوره آموزشی بسته به این است که تسهیل‌گر بتواند این نقش‌های چندگانه را به خوبی مدیریت کند. البته گاهی این نقش‌ها ممکن است باعث استرس یا سردرگمی شود و نهایتاً تسهیل‌گر نتواند از حداکثر ظرفیت خود استفاده کند. برای پیش‌گیری از چنین حالتی تسهیل‌گر باید:

**اول:** نقش‌های خود را به خوبی بشناسد و به دقت برای خودش تعریف کند.

**دوم:** نقش‌ها را براساس اهداف آموزشی اولویت‌بندی و ترتیب‌بندی کند.

این کار کمک می‌کند که تسهیل‌گر بتواند تشخیص دهد چه کاری در چه زمانی اولویت دارد و بنابراین نه تنها از فشار کار می‌کاهد بلکه تسهیل‌گر از توان خودش حداکثر استفاده را می‌کند. یک نکته مهم این است که علی‌رغم اینکه شرکت‌کنندگان مطالب مشابهی را دریافت می‌کنند، تفاوت‌های فردی باعث می‌شود که نهایتاً هرکدام سطح و نحوه عملکرد متفاوتی داشته باشند. آنچه که شرکت‌کنندگان آموزش می‌بینند در واقع کسب مهارت‌های لازم برای انتقال آموخته‌های خودشان به دیگران است. اما هرکدام از شرکت‌کنندگان این مهارت‌ها را با توجه به شرایط و تفاوت‌های خاص خودشان مورد استفاده قرار می‌دهند.



# ویژگی‌های یک تسهیل‌گر موفق

همانطور که گفتیم هر تسهیل‌گری شیوه خاص تسهیل‌گری خودش را دارد. اما پیش از اینکه تسهیل‌گر بتواند روش خود را تعریف کند لازم است به چند ویژگی اولیه مجهز باشند تا بتواند براساس آن‌ها شیوه تسهیل‌گری خود را تعریف و تقویت کند. این ویژگی‌ها عبارتند از:

- **علاقه به انجام این کار:** یک تسهیل‌گر زمانی می‌تواند در کارش موفق باشد که تسهیل‌گری را به عنوان حرفه خودش «انتخاب» کرده باشد. در این صورت نه تنها از کارش لذت می‌برد بلکه تعهد و مسئولیت بیشتری را در قبال کارش احساس می‌کند. همچنین باعث می‌شود که تسهیل‌گر انگیزه بیشتری را برای یادگیری در شرکت‌کنندگان ایجاد کند.
- **داشتن دانش کافی نسبت به موضوع:** علاوه بر مهارت‌های تسهیل‌گری، یک تسهیل‌گر باید دانش کافی از موضوع را داشته باشد و با توجه به این دانش فعالیت‌های آموزشی را تدوین کند. این دانش به تسهیل‌گر کمک می‌کند که روش‌ها و مطالب مناسب برای یک موضوع خاص را انتخاب کند.



فرض کنید تسهیل‌گر دو کلاس درسی «آمادگی استراتژیک برای انتخابات» و «مدیریت شخصی و افزایش اعتماد به نفس» هستید. در دوره اول قصد دارید برای بحث «محدودیت انتخابات شوراها و وضعیت جنسیتی انتخابات شوراها» فعالیت را اجرا کنید. برای دوره دوم قصد دارید برای بحث «پیام‌سازی و سؤال‌های آن» فعالیت را تدوین کنید. در صورتی که گروه شرکت‌کننده در هر دو دوره یکی باشد، به نظر شما نوع فعالیت برای این بحث باید متفاوت باشد؟ شما چه فعالیت را برای این بحث تدارک می‌بینید؟ چرا شیوه‌های تسهیل‌گری این بحث با هم متفاوتند؟

- **داشتن درک و فهم اولیه از رفتار افراد:** یک تسهیل‌گر موفق باید نسبت به رفتار افراد دقیق و کنجکاو باشد. این ویژگی کمک می‌کند که تسهیل‌گر درک کند چرا افراد یا گروه‌های مختلف، اشتیاق، واکنش‌ها و پاسخ‌های متفاوتی از خودشان بروز می‌دهند. حتی ممکن است که تسهیل‌گر با بی میلی شرکت‌کنندگان روبه‌رو شود. در مواردی، ممکن است که شرکت‌کنندگان در روند برگزاری دوره اخلاص ایجاد کنند، اعتراض کنند، یا شرایط را برای ادامه کار سخت کنند. تسهیل‌گری که اندکی به روانشناسی رفتار آشنایی دارد در چنین موقعیتی دلیل اصلی چنین رفتارهایی را می‌فهمد و می‌تواند مشکل را به خوبی رفع کند. همچنین، چنین ویژگی به تسهیل‌گر کمک می‌کند که رویکرد، منافع و علاقه‌مندی‌های افراد را بشناسد و استراتژی‌های آموزشی را طوری طراحی کند که شرکت‌کنندگان را تشویق به مشارکت کند.



- **شناختن شرکت‌کنندگان، آگاهی داشتن از سوابق، اولویت و نیازهای آنان:** یک تسهیل‌گر موفق شرکت‌کنندگان را به خوبی می‌شناسد. منظور از این شناخت، داشتن درک کامل از طبقه اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی آنان، سابقه کار و تخصص‌شان، علاقه‌مندی‌ها، انگیزه شرکت، اهداف، سطح توانایی یادگیری، نیازها و توقعات، و نقش‌های آن‌ها در آینده است. چنین شناختی هم می‌تواند به شکل رسمی کسب شود و هم از راه‌های دیگری از جمله مشاهده دقیق و بحث‌های گروهی غیر رسمی.

- **ایجاد فضای مثبت و پربر:** فضای آموزشی هم به فضای فیزیکی و امکانات اطلاق می‌شود و هم به آموزشگر و شرکت‌کننده. برای مثال آموزش دادن به گروهی از شرکت‌کنندگان بی‌ رغبت نتیجه پربراری نخواهد داشت. از طرفی بدون حضور تسهیل‌گری که دانش و مهارت کافی داشته باشد، روند یادگیری به خوبی پیش نخواهد رفت. همچنین، لوازم و تسهیلات کمک آموزشی می‌توانند روند یادگیری را تسهیل کنند.

مهم است که تسهیل‌گر بداند که مسئولیت تدارک چنین فضایی به عهده اوست و نباید منتظر شود که چنین فضایی در اختیار او قرار بگیرد. فضایی با ویژگی‌های زیر می‌تواند در ایجاد فضای مناسب برای آموزش مشارکتی کمک کند:

- حتی‌الامکان چپش‌صندلی‌ها دایره‌ای باشد و شرکت‌کنندگان دور هم بنشینند.
- حتی‌الامکان از عوامل بر هم زننده بیرونی مثل سروصدا و غیره جلوگیری شود.
- زمان صحبت‌کردن تسهیل‌گر نباید بیش از بیست تا سی دقیقه باشد.



- از روش‌های مشارکتی مثل سؤال کردن و نظر پرسیدن می‌توان برای ایجاد مکالمه دو طرفه استفاده کرد.

- زمان دوره را حتی‌المقدور طوری هماهنگ کنید که ساعت کاری یا موقعی شلوغ نباشد، و شرکت‌کنندگان بدون دغدغه و نگرانی در دوره شرکت کنند.

- **مهارت ارتباط‌گری:** یک تسهیل‌گر موفق باید توانایی مدیریت کردن جنبه‌های مختلف کارش را تقویت کند. در واقع، علاوه بر دانش کافی، باید مهارت‌هایی از جمله مهارت‌های ارتباط‌گری را در خودش تقویت کند و به خوبی از آن‌ها استفاده کند. یعنی بتواند هم پیام‌ها را با دقت و شفافیت منتقل کند و هم پیام‌های شرکت‌کنندگان را به درستی دریافت کند. این بدین معناست که یک تسهیل‌گر موفق هم باید بتواند به خوبی صحبت کند، و هم شنونده خوبی باشد و بتواند آنچه شرکت‌کنندگان می‌گویند را به درستی درک کند.

به طور خلاصه، تسهیل‌گر باید درک درستی از مطالب و روش‌های تسهیل‌گری مشارکتی داشته باشد، استفاده درست از وسایل کمک آموزشی را بداند، دوره و سطح یادگیری شرکت‌کنندگان را ارزیابی کند، بعد از دوره با شرکت‌کنندگان پیگیری کند تا بتواند قضاوت درستی از عملکرد آنها بعد از شرکت در دوره داشته باشد.







[www.yaldanetwork.com](http://www.yaldanetwork.com)

[www.facebook.com/yaldanetwork](https://www.facebook.com/yaldanetwork)

[www.aparat.com/yaldanetwork](http://www.aparat.com/yaldanetwork)

[telegram.me/yaldanetwork](https://telegram.me/yaldanetwork)

© 2016 Yalda Network

تمامی حقوق مادی و معنوی این اثر متعلق به شبکه یلدا است.