



**مطالعه تطبیقی دوره‌های آموزشی کوتاه مدت
در کشورهای دنیا (با اولویت کشورهای پیشرو)
و رهیافت‌هایی برای ایران**

بزهشگر، مهتاب پورآنشی

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وزارت علوم، تحقیقات و فناوری



موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی

مجموعه گزارش‌های تخصصی آموزش عالی؛ شماره ۴

مطالعه تطبیقی دوره‌های آموزشی کوتاه مدت در کشورهای دنیا (با اولویت کشورهای پیشرو) و رهیافت‌هایی برای ایران

پژوهشگر:

مهتاب پورآتشی

تابستان ۱۳۹۷

نام گزارش: مطالعه تطبیقی دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت در کشورهای دنیا (با اولویت کشورهای پیشرو) و رهیافت‌هایی برای ایران؛ شماره ۴
پژوهشگر: مهتاب پورآتشی
ناظر: اصغر زمانی
مدیرمسئول انتشارات: فریده جعفری
سال چاپ: ۱۳۹۷
شمارگان: ۵۰ نسخه
نشانی: خیابان نلسون ماندلا، خیابان گلغام، شماره ۷۰، صندوق پستی: ۴۱۵۹-۱۹۳۹۵
تلفن: ۱۸-۲۲۰۱۰۶۱۶، دورنگار: ۲۲۰۵۰۳۳۸،
وبگاه: www.irphe.ir، پست الکترونیکی: institute@irphe.ir

کلیه حقوق اعم از چاپ و تکثیر، نسخه برداری، ترجمه و جز اینها برای ناشر محفوظ است.
(نقل مطالب با ذکر مأخذ بلامانع است).
مسئولیت دیدگاه‌های بیان شده در این گزارش بر عهده پژوهشگر است.

فهرست مطالب

ج	دیباچه.....
۱	چکیده.....
۳	مقدمه.....
۴	آموزش نیروی انسانی.....
۵	دوره آموزشی کوتاه مدت: تعریف، ویژگیها، و اهداف.....
۷	انواع عمده دوره های آموزشی کوتاه مدت.....
۹	مراحل فرایند دوره آموزش کوتاه مدت.....
۱۶	تضمین کیفیت دوره های آموزش کوتاه مدت.....
۲۱	دانشگاه ها و دوره های آموزشی کوتاه مدت.....
۴۴	جمع بندی.....
۵۰	منابع.....

دیباچه

مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی به مثابه نهادی علمی و تخصصی با رسالت دانش‌پژوهی در قلمرو آموزش عالی و رویکردی میان‌رشته‌ای، محور اصلی فعالیت‌های خود را به کارویژه‌های: ۱- تولید و ارتقاء دانش نظری و کاربردی در حوزه آموزش عالی ۲- انتقال و اشاعه دانش آموزش عالی به ذی‌نفعان در سطح خرد و کلان ۳- سیاست‌پژوهی و تحلیل سیاست‌های آموزش عالی قرار داده است. در این راستا به منظور پاسخگویی سریع، موسسه تدوین گزارشهای تخصصی که رویکردی چابک و کوتاه مدت است را در کنار انجام طرحهای پژوهشی به کار گرفته است.

مجموعه حاضر شامل گزارش‌های تخصصی آموزش عالی است و از نیمه دوم سال ۱۳۹۷ برای انتشار و بهره‌برداری ذی‌نفعان آماده شده است. گستره موضوعی این گزارش‌ها طیف وسیعی از چالشها و دغدغه‌های کنونی در حوزه آموزش عالی نظیر: مدیریت و حکمرانی، توسعه کمی و کیفی، برنامه‌ریزی آموزشی و درسی، منابع مالی و انسانی، بین‌المللی شدن و جذب دانشجویان خارجی، ارزیابی و تضمین کیفیت، مطالعات تطبیقی، تحلیل سیاست‌های آموزش عالی و ... می‌باشد. این گزارش‌ها سعی دارند ضمن تحلیل وضعیت موجود، راهکارهایی مفید و موثر در جهت بهبود نظام سیاستگذاری و برنامه‌ریزی آموزش عالی کشورمان در سطح خرد و کلان ارائه نمایند.

در پایان ضمن دعوت از همه متخصصان و صاحب‌نظران آموزش عالی به مشارکت در این برنامه پژوهشی، خواهشمند است نظرات و نقدهای ارزشمندتان را در خصوص هر یک از گزارشها به این موسسه ارسال نمایند.

رضا منیعی

معاون پژوهشی موسسه

چکیده

وجود نیروهای انسانی ماهر و متعهد از جمله عواملی است که می‌تواند در پیشرفت و توسعه کشور موثر باشد و در این راستا، دوره‌های آموزشی کوتاه مدت از اهمیت بسیاری برخوردار است. چنین دوره‌هایی، فرصتی را برای یادگیری بیشتر و به‌منظور بهبود عملکرد افراد فراهم می‌سازد. این امر، ضرورت تدوین و برگزاری اثربخش دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت توسط دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی را نمایان می‌سازد و در این راستا، انجام مطالعه‌ای تطبیقی را می‌طلبد تا نسبت به تجارب کشورهای دیگر آگاهی یافت. تدوین و برگزاری دوره آموزشی کوتاه‌مدت طی مراحل شامل: پیش از اجرای دوره، اجرای دوره، و پس از اجرای دوره است. همچنین، به‌هنگام تدوین دوره کوتاه مدت چند سوال اصلی را باید مدنظر قرار داد، از جمله: (الف) عنوان دوره چیست؟ (ب) ضرورت و کاربرد دوره چیست؟ (ج) طول دوره آموزشی چه مدت است؟ (د) شرکت‌کنندگان دوره چه شرایطی را باید دارا باشند؟ (و) مدرسان دوره چه صلاحیت‌هایی را داشته باشند؟ (ه) شیوه آموزش به چه صورت است؟ (ی) نحوه ارزیابی فراگیران به چه صورت است؟ در این مطالعه، تجارب دانشگاه‌های کشورهای مختلف در حوزه‌های مورد مطالعه بررسی شد. همچنین، به دو موضوع مهم دیگر شامل تضمین کیفیت دوره‌های آموزشی کوتاه-مدت و ارزیابی از دوره‌های آموزشی دیگر نیز پرداخته شد و رهیافت‌هایی ارائه گردید.

مقدمه

امروزه که دنیای تغییرات و تحولات سریع است، انطباق با تغییرات یکی از عوامل حفظ ثبات، پایداری، رشد و توسعه محسوب می‌شود و آموزش یکی از ابزارهای انطباق‌پذیری نیروی انسانی با تغییر و تحولات روزافزون به شمار می‌آید (بانی‌راد، ۱۳۸۳). به عبارت دیگر، در عصر حاضر که مبانی دانش و اطلاعات در رشته‌های مختلف علمی به سرعت پیشرفت کرده و متحول می‌شود، آموزش‌های ارایه شده دانشگاهی برای پاسخگویی به مسایل و نیازمندی‌های محیط کار ناکافی است. هر فردی نه تنها نیازمند دسترسی به اطلاعات است، بلکه به همراهی با طبیعت دائماً در حال تغییر پایگاه‌های دانش نیاز دارد و به علت اهمیت و ارزشی که تربیت نیروی انسانی دارد، آموزش بهترین و سودمندترین نوع سرمایه گذاری در جهت توانمند ساختن نیروی انسانی به شمار می‌رود. یکی از روش‌های مناسب برای پاسخگویی به تقاضاهای آموزشی فزاینده، استفاده از انواع دوره‌های آموزشی کوتاه مدت است. از سوی دیگر، یکی از وظایف مهم دانشگاه‌ها، توانمندسازی اقشار مختلف جامعه - به ویژه دانشجویان و دانش‌آموختگان مراکز آموزش عالی - در زمینه توانایی‌های تخصصی رشته تحصیلی و نیز، پاسخگویی به درخواست‌های سازمان‌ها و دستگاه‌های کشور برای ارایه آموزش‌های حرفه‌ای کاربردی به آنان است. با توجه به محدودیت ظرفیت‌های موجود در سیستم رسمی آموزش، توسعه و تنوع جریان‌های متنوع آموزش‌های عمومی و تخصصی به صورت غیر رسمی در دانشگاه امری ضروری است (دانشگاه تهران). بطور کلی، وجود نیروهای انسانی ماهر و متعهد از جمله عواملی است که می‌تواند در پیشرفت و توسعه کشور موثر باشد و در این راستا، دوره‌های آموزشی کوتاه مدت از اهمیت بسیاری برخوردار است. چنین دوره‌هایی، فرصتی را برای یادگیری بیشتر و به منظور بهبود عملکرد افراد فراهم می‌سازد.

برخی از دلایل تمایل فراگیران به شرکت در دوره‌های آموزشی کوتاه مدت را می‌توان چنین بیان نمود: علاقمندی به حوزه مطالعاتی که متفاوت از آنچه که فراگیر در دانشگاه یاد می‌گیرد، است؛ فعالیت در حوزه چندرشته‌ای که نیازمند داشتن

اطلاعات و تخصص‌های متفاوت و چندگانه است؛ ارتقای رزومه با مهارت‌های تکمیلی و کاربردی؛ و بهره‌برداری بهتر از اوقات فراغت فردی. تدوین و برگزاری دوره آموزشی کوتاه مدت طی چند گام صورت می‌گیرد که می‌توان در گامهایی مانند: نیازسنجی و طراحی دوره آموزشی، تعریف اهداف یادگیری دوره آموزشی، اجرای دوره آموزشی و ارزیابی دوره آموزشی بیان نمود. طراحی و برگزاری اثربخش دوره‌های آموزشی لزوم انجام مطالعه‌ای تطبیقی در این حوزه را می‌طلبد تا نسبت به تجارب کشورهای دیگر در حوزه برگزاری دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت آگاهی یافته و از تجارب آنها در جهت بهبود دوره‌های آموزشی کوتاه مدت بهره‌گرفت.

آموزش نیروی انسانی

آموزش به تلاش‌هایی در راستای توسعه دانش، مهارت‌ها و نگرش، از طریق یک تجربه آموزشی برای انجام وظیفه یا شغل محوله به صورت کارآمدتر مربوط می‌شود (Brinkerhoff, 1987). در تعریف دیگر، آموزش عبارتست از مجموعه‌ای از فعالیت‌های نیازسنجی و برنامه‌ریزی به‌منظور اصلاح و بالا بردن دانش، مهارت، نگرش‌ها و رفتارهای اعضاء سازمان برای انجام دادن وظایف خاص محوله سازمانی (حسین زاده و برزگر، ۱۳۸۷). آموزش توانایی‌های کارکنان را افزایش می‌دهد و مزیت‌های رقابتی آنها را قوی و نیرومند می‌سازد. آموزش مؤثر، ویژگی‌های شخصی و توانایی‌های شغلی را بهبود می‌بخشد. نه تنها کارکنان، بلکه مدیریت و سازمان از آموزش کارکنان سود خواهند برد (Yong, 2010). آموزش‌های نیروی انسانی را می‌توان به دو روش بلندمدت و کوتاه‌مدت برگزار کرد:

۱. **آموزش بلندمدت:** این نوع آموزش را می‌توان به‌منظور آماده‌سازی افراد برای تصدی حرفه‌های گوناگون ارایه کرد. مهم‌ترین ویژگی آن طولانی بودن مدت آموزش است. محتوای این‌گونه آموزش‌ها معمولاً به‌صورت تلفیقی از آموزش‌های عمومی، ارتقای سطح دانش علمی و مهارت‌های عملی ارایه می‌شود. این نوع آموزش‌ها را معمولاً مراکز آموزش عالی، دانشگاه‌ها و مؤسسات حرفه‌ای ارایه می‌کنند.

۲. آموزش کوتاه‌مدت: آموزش کوتاه‌مدت به‌منظور آماده سازی افراد برای تصدی مشاغل خاص یا فراگیری دانش یا مهارتی ویژه انجام می‌گیرد. اینگونه آموزش معمولاً به افرادی ارایه می‌شود که برای مشاغل خاص انتخاب و برگزیده شده‌اند و باید در مدتی کوتاه (از چندروز تا چند هفته) و با ساعاتی مشخص، دانش و مهارت لازم را به‌دست آورند. دوره‌های آموزشی کوتاه مدت از نظر ارتباط فراگیران با مراکز آموزشی به سه گروه آموزش حضوری، غیرحضوری، و الکترونیکی تقسیم می‌شوند: (الف) آموزش حضوری: منظور از دوره‌های آموزش حضوری، دوره‌هایی است که منابع و برنامه موردنظر مرکز آموزشی نیروی انسانی را اساتید، طی دوره و ساعات تعیین شده به‌صورت حضوری در کلاس برای نیروی انسانی تدریس می‌کنند و سپس، از آنها آزمون پایانی گرفته می‌شود (سمیعی زفرقندی، ۱۳۹۳). در آموزش حضوری، افراد از طریق روش‌هایی مانند روش سخنرانی، سمینار، کنفرانس، کارگاه‌های آموزشی و مانند آن در دوره‌های آموزشی شرکت کرده و آموزش‌های لازم را دریافت می‌کنند (علیپور و نوروزی، ۱۳۸۴). (ب) آموزش غیرحضوری: منظور دوره‌هایی است که منابع آموزشی آن را مرکز آموزش نیروی انسانی تعیین می‌کند و افراد پس از مطالعات فردی در مدت زمان معین، در آزمون آن دوره شرکت و پس از قبولی، گواهینامه مربوط را دریافت می‌کنند (سمیعی زفرقندی، ۱۳۹۳). (ج) آموزش الکترونیکی: آموزش الکترونیکی مبتنی بر فناوری است که امکان دستیابی به آموزش را بدون هیچ‌گونه محدودیت مکانی و زمانی برای آموزش‌گیرنده فراهم می‌آورد. این نوع آموزش بر تعامل دو جانبه میان آموزش‌گیرنده و منبع آموزشی یا اطلاعات تکیه دارد که از طریق شبکه‌های ارتباطی فراهم می‌آید (علیپور و نوروزی، ۱۳۸۴)

دوره آموزشی کوتاه‌مدت: تعریف، ویژگی‌ها، و اهداف

دوره آموزشی کوتاه‌مدت، برنامه آموزشی است که در یک دوره زمانی مشخص و با هدف آموزش یا بازآموزی فنون و مهارت و یا آموزش تکمیلی و جبرانی برای

متخصصان حوزه‌های مختلف برگزار می‌شود (ابویی اردکان و سلطان محمدی، ۱۳۹۵). در تعریف دیگر، آموزش‌های کوتاه‌مدت به آموزش‌هایی اطلاق می‌شود که هدف آن ارتقای سطح دانش، بینش و توان شاغلین دولتی و غیردولتی مرتبط با حوزه‌های علم و صنعت و ایجاد مهارت‌های شغلی در ایشان است. این آموزش‌ها به منظور توسعه دانش تخصصی مدیران و کارشناسان، افزایش بهره‌وری نیروی انسانی شاغل در دستگاه‌های اداری، افزایش دانش کاربردی، ارتقای سطح علمی و تخصصی، پرورش نیروی متخصص، خلاق و کارآمد و توانمندسازی مدیران دستگاه‌های اجرایی برگزار می‌گردد (دانشگاه تربیت مدرس).

دوره آموزشی کوتاه‌مدت صرف‌نظر از روش برگزاری آن دارای دو ویژگی است: (۱) این نوع دوره اصولاً دوره‌ای رسمی که مراکز آموزش عالی به‌عنوان جزئی از تحصیلات رسمی دانشگاهی ارایه کنند، نیست (۲) تعداد افراد شرکت کننده در آن از صد نفر تجاوز نمی‌کند (ابویی اردکان و سلطان محمدی، ۱۳۹۵). همچنین، دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت منجر به هیچ‌گونه مدرک رسمی نمی‌گردد و فراگیران این دوره‌ها پس از طی دوره و موفقیت در آزمون مربوطه، به اخذ گواهی پایان دوره نایل می‌گردند (دانشگاه تربیت مدرس).

اهداف دوره‌های کوتاه مدت عبارتند از:

- آماده‌سازی افراد برای انجام درست و موثر وظایف شغلی به‌منظور بهره‌وری بیشتر؛
- ارتقای سطح دانش، بینش و مهارت‌های تخصصی افراد جامعه؛
- آشناسازی دانش‌پذیران با مبانی علمی دوره مورد نظر؛
- آشنا ساختن دانش‌پذیران با آخرین فناوری‌ها و همخوان کردن معلومات آنها با شرایط و مقتضیات زمان؛
- رفع نیازهای علمی و تخصصی کارکنان موسسات، وزارتخانه‌ها و ادارات (دانشگاه تربیت مدرس).

انواع عمده دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت

انواع عمده دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت عبارت از کلینیک، فراهمایی، انستیتو، لابراتوار، هم‌اندیشی، هم‌نشست، کنفرانس کاری، و کارگاه است. هرکدام از انواع در ادامه شرح داده شده است:

(الف) کلینیک (Clinic): دوره آموزشی است که در آن پدیده‌ای بسیار خاص مطالعه می‌شود. در درجه اول، شرکت‌کنندگان در کلینیک انتظار دارند که نقش فراگیر را به عهده داشته باشند و دوره آموزشی توسط متخصصان موضوع مورد بحث اجرا شود. تجارب شرکت‌کنندگان استفاده خواهد شد اما فرض بر این است که تجارب مرتبط با موضوع بسیار ناچیز است.

(ب) فراهمایی (conference): در این نوع دوره آموزشی، گروه برگزارکننده اساساً در پی گفتگو و تبادل نظر با شرکت‌کنندگان است. این تبادل نظر ممکن است با اهداف متعددی صورت پذیرد: تبادل نظر در رابطه با یک مشکل، تبادل نظر راجع به رویه‌های جاری، تبادل نظر در رابطه با نحوه عملکرد یک تصمیم یا برنامه و غیره. در طول برگزاری فراهمایی، متخصصان اطلاعاتی را ارائه خواهند کرد، ولی از شرکت‌کنندگان انتظار می‌رود که بیشترین اطلاعات و ورودی را ارائه کنند. فراهمایی می‌تواند برای حل یک مشکل، اتخاذ یک تصمیم مهم یا ایجاد فرصت برای شرکت‌کنندگان در راستای به اشتراک گذاشتن تجاربشان استفاده شود. گاهی نیز فقط برای روزآمد شدن اطلاعات شرکت‌کنندگان در رابطه با یک موضوع مورد بحث در فراهمایی‌های قبلی از آن استفاده می‌شود. اغلب هدف فراهمایی به صورت ترکیبی از اهدافی که در بالا برشمرده شد، انتخاب می‌شود.

(پ) انستیتو (institute): دوره‌ای است که با هدف اولیه یادگیری طراحی می‌شود. شرکت‌کنندگان در این دوره انتظار دارند که در وضعیت یادگیری باشند و به افراد مرجعی در تخصص‌های مشابه خودشان دسترسی داشته باشند. انستیتو معمولاً خارج از سیستم اعطاکننده گواهینامه آموزشی برگزار می‌شود، اما می‌توان آن را در محل دانشگاه‌ها نیز برگزار کرد.

(ج) لابراتوار (laboratory): دوره آموزشی است که شرکت‌کنندگان در درجه اول برای یادگیری از دیگر شرکت‌کنندگان، خودشان و مربی دوره آموزشی در آن شرکت می‌کنند. نقش مربی تسهیل یادگیری و ایجاد شرایط لازم برای تحقق خودآموزی است. عموماً منظور اصلی طراحان لابراتوار یادگیری شرکت‌کنندگان در زمان حال و در محل تشکیل دوره است.

(د) هم‌اندیشی (seminar): در یک هم‌اندیشی، گروهی از افراد با تجربه با چند نفر از صاحب‌نظران مرجع در تخصص بخصوصی به‌منظور مباحثه پیرامون مبحثی خاص در محلی اجتماع می‌کنند. انتظار می‌رود که شرکت‌کنندگان کاملاً در تخصص موردنظر فرهیخته و با اطلاعات باشند و افراد مرجع شرکت‌کننده در هم‌اندیشی قصد یادگیری از آنان را داشته باشند. انبوهی از اطلاعات و تجارب در طول برگزاری هم‌اندیشی بین افراد رد و بدل می‌شود. اغلب تخصص شرکت‌کنندگان در موضوع موردبحث از افراد مرجع بیشتر است.

(و) هم‌نشست (symposium): در هم‌نشست، نظرها یا تجارب مختلفی به‌صورت نظام‌مند مطرح می‌شود. معمولاً هدف اصلی طرح نظرهای مختلف و جمع‌آوری داده‌ها در رابطه با موضوع مورد بحث است. در این دوره آموزشی تنها محدوده کوچکی از موضوع کنکاش می‌شود.

(ه) کنفرانس کاری (work conference): شرکت‌کنندگان در یک کنفرانس کاری، همگی عضو یک سازمان و معمولاً افراد مرجع، مدیران میانی یا عالی و یا سرپرستان واحدهای عملیاتی هستند. مقصود اصلی از کنفرانس کاری مواجهه با مشکلات سازمانی و آشنا شدن با راهنماها، رویه‌ها، سیاست‌ها، نحوه اجرا و غیره است. اغلب کنفرانس‌های کاری شامل بررسی و آزمون فرایندها و سیستم‌هاست. هدف نهایی دستیابی به دانش و عملکرد بهتر سازمان است.

(ی) کارگاه (workshop): مقصود اصلی کارگاه یادگرفتن برای بهتر انجام دادن کارها و ادراک دقیق‌تر پدیده‌هاست. شرکت‌کنندگان نقش فراگیر را به‌عهده می‌گیرند. افراد مرجع تخصص بالایی دارند و در نقش مربی عمل می‌کنند. کارگاه ممکن است شامل یادگیری مهارت‌های جدیدی باشد که در این‌صورت شامل

جلسات متمادی تمرین مهارت خواهد بود (دیس، ۱۳۹۷؛ به نقل از ابویی اردکان و سلطان محمدی، ۱۳۹۵).

مراحل فرایند دوره آموزش کوتاه‌مدت

بطور کلی، فرایند دوره آموزش کوتاه مدت را می‌توان به سه مرحله شامل پیش از اجرای دوره، اجرای دوره، و پس از اجرای دوره تقسیم کرد که به شرح زیر است:

(الف) پیش از اجرای دوره: در این مرحله، فعالیت‌های نیازسنجی، هدف‌گذاری و طراحی می‌شوند. در این مرحله، فرم سند اطلاعات دوره تکمیل (در صورتی که دوره آموزشی موردنظر جدید باشد) یا بازبینی (در صورتی که دوره قبلاً برگزار شده باشد) می‌شود. در مرحله پیش از اجرای دوره، کارگروه برنامه‌ریزی براساس طراحی‌های انجام شده، مواد آموزشی، کمک آموزشی و ارزیابی دوره آموزشی را آماده می‌کند. با تعیین مربی، کارگروه، برنامه زمان‌بندی اجرای دوره آموزشی را تهیه و جهت اجرا به مسئول اجرایی دوره ابلاغ می‌کند.

نیازسنجی: نیازسنجی شیوه‌ای سازمان یافته برای تصمیم‌گیری درباره این که کدام برنامه آموزشی عرضه شود و چه کسانی در آنها شرکت کنند، در اختیار قرار می‌دهد. بررسی و شناخت نیازهای آموزشی، نیاز یک سیستم آموزشی موفق است. معمولاً این اقدام اولین گام در برنامه‌ریزی آموزشی و در واقع، نخستین عامل ایجاد و تضمین اثربخشی کارکرد آموزش است که اگر به درستی انجام شود مبنای عینی‌تر برای برنامه‌ریزی فراهم خواهد شد (زندى و همکاران، ۱۳۹۲). به‌عبارت دیگر، اولین و اساسی‌ترین گام در تدوین و اجرای برنامه آموزشی، اجرای صحیح و مبتنی بر واقعیت فرایند نیازسنجی است. نیازسنجی در حقیقت سنگ زیرین ساختمان آموزش است و هر قدر این سنگ زیرین بنیانی‌تر و مستحکم‌تر باشد، بنای آن محکم‌تر و آسیب‌ناپذیرتر خواهد بود. در قلمرو آموزش، نیازسنجی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های اساسی و ضروری فرایند برنامه‌ریزی در نظر گرفته می‌شود و هرچاکه مسأله تدوین طرح‌ها و اتخاذ مجموعه‌ای از تدابیر آموزشی مطرح باشد، از نیازسنجی به‌طور مکرر یاد می‌شود (دهقانی و همکاران، ۱۳۹۳). براین اساس، نیازسنجی با شناسایی نیازهای مهم، مبنایی برای دستیابی به اهداف است و بستر مناسبی را برای سازمان-

دهی سایر عناصر مهم حول محور نیازهای اولویت‌یافته فراهم می‌سازد. کیفیت این داده‌ها، اثربخشی دوره‌های آموزشی و در نهایت، کارکرد آموزش را تعیین خواهد کرد (دهقانی و همکاران، ۱۳۹۳).

تعیین اهداف آموزشی: اهداف آموزشی بطور دقیق مشخص می‌کند که شرکت-کنندگان دوره آموزشی، پس از تکمیل دوره چه چیزی را خواهند دانست یا قادر به انجام چه کاری خواهند بود.

طراحی مواد دوره آموزشی: مواد آموزشی و کمک آموزشی به انواع اشکال پشتیبانی در قالب چاپی یا سمعی-بصری اشاره دارد که در آموزش از آنها استفاده می‌شود.

زمان اجرای دوره: یکی از مواردی که به هنگام تدوین دوره‌های کوتاه‌مدت باید مورد توجه قرار داد، زمان است. پیدا کردن تعادل بین محتوا و طول دوره اهمیت دارد. چرا که دوره‌هایی که از نظر زمان بسیار کوتاه باشند نمی‌توانند اثربخشی کافی داشته باشند و در مقابل، دوره‌هایی که از نظر زمان بسیار طولانی باشند ممکن است سبب شوند که حواس فراگیران به سمت محدودیت‌ها منحرف شود. بنابراین، مواردی را برای پیدا کردن زمان بهینه دوره آموزشی کوتاه مدت، به‌ویژه دوره‌هایی که به‌صورت آنلاین ارائه می‌شود، باید در نظر گرفت. به‌عبارت دیگر، حقیقت این است که آموزش به منابع نیاز دارد: هم زمان لازم برای تدوین دوره آموزشی و هم زمانی که مدرسان و فراگیران برای آموزش و یادگیری صرف می‌کنند. از آنجایی که زمان پول است، لازم است تا به روش‌های بهینه سازی مدت دوره آموزشی برای به-دست آوردن بهترین نتایج توجه نمود. پاسخ جامع و منحصر به فردی به سوال "زمان مطلوب یک دوره آموزشی چه میزان است؟" وجود ندارد. با این حال، برخی از پیشنهادها وجود دارد که می‌توان به‌عنوان راهنما مورد استفاده کرد تا مدت زمان مناسبی برای دوره آموزشی برگزید.

(۱) محدوده توجه: میزان حافظه‌ی افراد به ۸ ثانیه رسیده است که حتی از حافظه‌ی ماهی قرمز هم یک ثانیه کوتاه‌تر است! البته گرچه میزان حافظه افراد کوتاه شده اما می‌توانند در آن واحد چندین کار انجام دهند و کارها را بهتر اولویت‌بندی کرده و تشخیص دهند کدام یک از وظایف به توجه و دقت بیشتری احتیاج دارد. همچنین، تصمیم‌گیری افراد نسبت به آنچه که بخواهند به آن توجه

کنند بسیار سریع اتفاق می‌افتد. براین اساس، اگر مدرسان نتوانند توجه فراگیران را در ۸ ثانیه ابتدایی جلب کنند، دیگر موفق نخواهند بود. براین اساس: "درس ۱: مدرسان زمان کوتاهی برای تحت تاثیر قرار دادن فراگیران دارند. صرف نظر از طول دوره، باید تلاش کنند تا در ثانیه‌های اولیه توجه فراگیران را جلب کنند و در نگهداشت توجه و افزایش آن تلاش کنند".

(۲) کیفیت و آموزش طولانی: باید به این مهم توجه نمود که توجه فراگیران فقط به چند ثانیه محدود نمی‌شود. بلکه اگر آموزش‌ها با کیفیت بالا و ارزشمند باشند و علاقه فراگیران را جلب کنند، فراگیران را به مدت زمان طولانی نیز جذب خواهند کرد و فراگیر از آموزش خسته نمی‌شود. در آموزش‌های الکترونیکی، جلب توجه فراگیران با استفاده تصاویر، عناصر تعاملی، لحن و سبک جذاب است. براین اساس: "درس ۲: آموزش طولانی مدت زمانی مناسب است که بتوان با روش های خلاقانه کیفیت آموزش را افزایش داد و توجه و علاقه فراگیران را جلب کرد".

(۳) تقویت: یک مورد مهم که همیشه باید بخاطر سپرد اینست که افراد بخشی از مطالب فراگرفته شده را فراموش می کنند. براین اساس: "درس ۳: صرف نظر از زمان دوره، لازم است تا مطالب گذشته و مهم و آنچه که ضروری است؛ مورد تکرار و تکرار قرار گیرد".

(۴) انعطاف‌پذیری: دانش در سطح فردی به دست می‌آید و ماندگارتر است تا حقایق و نظریاتی که توسط مدرس ارایه می‌شود. انعطاف‌پذیر بودن آموزش این فرصت را در اختیار می‌گذارد تا محتوا را به دروس با معنی تقسیم کرد و جلسه‌های کوتاه‌تری برای هر جلسه آموزش در نظر گرفت. براین اساس: "درس ۴: توجه به اینکه آیا انعطاف‌پذیری وجود دارد تا محتویات آموزش را به بخش‌های کوچک‌تر تقسیم کرد. این موضوع سبب می‌شود تا فراگیران بهتر دروس هر جلسه را فرا بگیرند و یادگیری در سطح فردی محقق شود".

(ب) اجرای دوره: در این مرحله، مسئول اجرایی اقدام به ثبت نام اولیه از متقاضیان شرکت در دوره آموزشی می‌نماید. سپس، فهرست افراد واجد شرایط شرکت در دوره تهیه و ضمن ارسال فرم مربوطه ثبت نام نهایی از این افراد به‌عمل

می‌آید. پس از ثبت نام نهایی، فهرست شرکت‌کنندگان در دوره آموزشی تنظیم می‌شود و همراه با مواد آموزشی و کمک آموزشی مربوط به مربی در اختیار وی قرار می‌گیرد. مواد آموزشی و کمک آموزشی مربوط به شرکت‌کنندگان نیز همراه با سایر اقلام مورد نیاز برای افراد شرکت‌کننده ارسال می‌شود.

متقاضی و شرکت‌کننده دوره کوتاه مدت: افرادی که تمایل خود به شرکت در دوره آموزشی معینی را اعلان کرده باشند، متقاضی دوره آموزشی نامیده می‌شوند. دسته‌ای از متقاضیان که براساس تشخیص سازمان ارایه‌دهنده برای شرکت در دوره آموزشی انتخاب می‌شوند و مرحله ثبت نام نهایی را پشت سر می‌گذارند، شرکت‌کننده دوره آموزشی نامیده می‌شوند (ابویی اردکان و سلطان محمدی، ۱۳۹۵).

معیارهایی برای انتخاب شرکت‌کنندگان دوره‌های آموزشی: آیتم‌های زیر راهنمایی را در اختیار قرار می‌دهد که با استفاده از آن می‌توان به گزینش شرکت‌کنندگان مناسب هر دوره آموزشی کوتاه مدت پرداخت.

(۱) موقعیت: آیا متقاضی شغلی دارد که دوره‌های آموزشی اثر مستقیم بر کارهای روزانه او داشته باشد؟

✓ متقاضی، از شرکت در دوره آموزشی سود می‌برد و اطلاعات و دانش کسب شده را بطور مداوم استفاده می‌کند.

✓ متقاضی ممکن است از آموزش سود ببرد و اطلاعات را گه‌گاه استفاده کند.

✓ متقاضی بندرت از اطلاعات ویژه فراگرفته در دوره کوتاه مدت استفاده می‌کند.

(۲) سال‌های تجربه مرتبط: آیا متقاضی دوره آموزشی تجارب مرتبط و کافی دارد که بتواند محتوای آموزش را متوجه شود و از آموزش به حد کافی استفاده کند؟

✓ تجربه متقاضی کاملاً مرتبط است و متقاضی می‌تواند از شرکت در دوره‌ها استفاده کافی ببرد.

✓ تجربه متقاضی نسبتاً مرتبط است و متقاضی می‌تواند از شرکت در دوره‌ها بهره ببرد.

✓ تجربه متقاضی در سطح حداقل است و متقاضی نمی‌تواند بطور مناسب از شرکت در دوره‌ها بهره ببرد.

- (۳) زبان ارایه: آیا متقاضی به زبانی که آموزش ارایه می‌شود، تسلط دارد؟
- ✓ متقاضی به زبانی که دوره ارایه می‌شود مسلط است و عالی صحبت می‌کند و با هیچ مشکلی در طی دوره مواجه نمی‌شود.
 - ✓ متقاضی به زبانی که دوره ارایه می‌شود در سطح متوسط آشناست.
 - ✓ متقاضی به زبان دوره آشنا نیست.
- (۴) آموزش‌های پیشین: آیا شرکت متقاضی در دوره‌های قبلی که مشابه این دوره بودند و شرکت کرده است، باعث تکرار و هدر شدن وقت او می‌شود؟
- ✓ بله
 - ✓ خیر

فنون و روش آموزش: برگزاری اثربخش دوره آموزشی، مستلزم استفاده از فنون و روش‌های متعدد است. این امر سبب افزایش علاقه فراگیران می‌شود و موجب می‌شود که فراگیران فعالانه در آموزش مشارکت داشته باشند. در فنون آموزش به دو موضوع کلی آموزش فراگیر- محور در مقابل معلم- محور باید توجه کرد. آموزش معلم - محور، آموزشی است که در آن فعالیت‌های آموزش و یادگیری عمدتاً به وسیله مدرس هدایت می‌شود. معروف‌ترین روش آموزش معلم- محور سخنرانی است. بنابه تعریف، سخنرانی عبارتست از: ارایه دانش و اطلاعات توسط معلم به گروه فراگیران. در مقابل آموزش معلم-محور، آموزش فراگیر-محور قرار دارد. منظور از آموزش فراگیر-محور، آموزشی است که در آن فراگیران به کمک مدرس مسئولیت درک و فهم مطالب را خود بر عهده می‌گیرد. روش‌های فراگیرمحور متنوع هستند و از آن جمله می‌توان: آموزش به کمک بحث گروهی، ایفای نقش، و آموزش به کمک یادگیری مشارکتی اشاره کرد.

(ج) پس از اجرای دوره: در صورتی که برای شرکت‌کنندگان در دوره آموزشی گواهینامه پایان دوره پیش‌بینی شده باشد، مسئول اجرایی طبق ضوابط گواهینامه-های مربوطه را صادر می‌کند و به امضای مسئولین ذیربط می‌رساند (ابویی اردکان و سلطان محمدی، ۱۳۹۵).

ارزیابی دوره آموزشی کوتاه مدت: در پایان هر برنامه آموزشی، برنامه آموزشی اجرا شده مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. ارزیابی را می‌توان به‌عنوان روش تعیین میزان برآورده شدن اهداف و فراهم نمودن بازخورد در رابطه با تغییرات ممکن جهت افزایش دستیابی به اهداف بیان نمود. هدف از ارزیابی بهبود است و لذا، ارزیابی که بطور مناسب صورت گیرد؛ می‌تواند بازخوردی را برای مجریان برنامه در مورد نقاط ضعف و قوت برنامه‌هایشان فراهم نماید. ارزیابی اثربخشی آموزش بدین معنی است که تا حدودی تعیین کنیم آموزش‌های انجام شده تا چه حد به ایجاد مهارت‌های مورد نیاز به‌صورت عملی و کاربردی منجر شده است (غلام پور و کلیچ، ۱۳۹۱). متداول‌ترین نوع ارزیابی عبارت از بررسی عکس‌العمل‌ها و واکنش‌های فراگیران بلافاصله پس از پایان دوره آموزشی است. این ارزیابی که از آن تحت عنوان ارزیابی سطح اول نام برده می‌شود، عمدتاً با استفاده از پیمایش به دنبال آن است تا نظرات فراگیران را در خصوص کیفیت دوره آموزشی به تصویر بکشد و در عین حال پیشنهادهای آنها را برای بهبود دوره مشخص نماید. دلایل اصلی ارزیابی اثربخشی دوره‌های آموزشی کوتاه مدت را می‌توان چنین بیان کرد:

- (۱) توجیه دلایل وجودی واحد آموزش با نشان دادن نقش و اهمیت آن در تحقق اهداف و رسالت‌های سازمان؛
- (۲) تصمیم‌گیری لازم در خصوص تداوم داشتن یا تداوم نداشتن یک برنامه آموزشی؛
- (۳) کسب اطلاعات در مورد اینکه چگونه می‌توان برنامه‌های آموزشی آتی را بهبود داد.

رویکردهای مختلفی برای ارزیابی دوره آموزشی استفاده می‌شود. یکی از رویکردهای رایج، رویکرد هدف مدار است. در این رویکرد، دستیابی فراگیران به اهداف رفتاری تعیین شده آموزشی از شاخص‌های اصلی در ارزیابی برنامه‌های آموزشی است. اولین قدم در این رویکرد، آگاهی از اهداف برنامه آموزشی است (چنگیز و همکاران، ۱۳۹۲). یکی از الگوهای کاربردی ارزیابی برنامه آموزشی، الگوی کرک پاتریک است. بنابر این الگو، اثربخشی یک برنامه آموزشی در چهار سطح قابل بررسی است که عبارتند از: (۱) سطح واکنشی یا احساسی: حداقل انتظار

از یک برنامه آموزشی آن است که در انتها فراگیران از آن برنامه راضی باشند. رضایت مندی فراگیران موجب افزایش انگیزه آنها برای آموختن و مشارکت آنها در فرایند یاددهی -یادگیری می‌شود. عدم رضایت فراگیران از برنامه آموزشی یکی از عوامل مهم در شکست برنامه‌های آموزشی است. چون فراگیران مشتریان اصلی سیستم-های آموزشی هستند و امروزه بقای سیستم‌های آموزشی منوط به رضایت مشتریان آن است. (۲) سطح یادگیری، کسب دانش و تجربه: در دوره‌های آموزشی مدرسان در جهت ارتقای دانش نظری، اصلاح نگرش فراگیران و افزایش توانمندی‌های عملی آنان تلاش می‌کنند. مهم‌ترین ملاک در مؤثر بودن این آموزش‌ها میزان یادگیری فراگیران است. در پایان دوره آموزشی فراگیر باید قادر باشد که آموخته‌های خود را ارائه نماید. (۳) سطح رفتاری: در این سطح ارزیاب به دنبال شواهدی است که نشان دهد فراگیر قادر به استفاده از آموخته‌ها در محیط واقعی است. (۴) سطح نتایج: توانمندسازی و بهبود عملکرد افراد، هدف نهایی از اجرای برنامه‌های آموزشی به‌شمار می‌رود (چنگیز و همکاران، ۱۳۹۲).

بطورکلی، گام‌ها و دستورالعمل‌های بنیادی در مورد چگونگی برنامه‌ریزی، سازماندهی و اجرای یک دوره کوتاه‌مدت را می‌توان به‌صورت زیر بیان کرد:

گام ۱) فرموله کردن ایده برای دوره کوتاه مدت: بدون شک این گام، مهم‌ترین گام در طراحی و اجرای دوره کوتاه مدت است. بدون یک ایده خوب، این پروژه حتی ممکن نیست آغاز شود. قبل از اینکه شما یک دوره را پیشنهاد کنید، سوالات زیر را بخوانید:

- آیا یک دوره کوتاه مدت در این موضوع وجود داشته است؟
 - مخاطبان دوره چه کسانی هستند؟
 - آیا علاقه زیادی به این موضوع وجود دارد؟
 - آیا این موضوع برای آینده است یا از اهمیت کمتری برخوردار است؟
- هنگامی که یک ایده مطرح شد، سوال‌های زیر پیش می‌آید:
- چه تعداد متخصص یا دانشجو ممکن است از این دوره استقبال کنند؟
 - چگونه می‌توان بهترین تبلیغات را داشت؟

- آیا می‌توان به افراد متخصص و بهترین افراد ممکن برای تدریس دوره دسترسی داشت؟
- پاسخ به سوالات بالا و همفکری گرفتن از همکاران و دوستان در این زمینه سبب می‌شود تا بهترین تصمیم‌گیری صورت گیرد.
- گام ۲) پیشنهاد یک دوره کوتاه مدت: در این مرحله یک پروپوزال و پیشنهاد اولیه برای دوره کوتاه مدت تدوین می‌شود. لیستی از مواردی که در این طرح توجیهی ارائه می‌شود شامل موارد زیر است:
 - یک یا دو صفحه توصیف دوره مدنظر؛
 - سرفصل دروس؛
 - نوع مخاطب مورد انتظار (تعداد، رشته‌ها)؛
 - تاریخ و مکان برگزاری دوره؛
 - هر گونه امکانات آموزشی مورد نیاز مانند آزمایشگاه کامپیوتر، ...
- گام ۳) برنامه‌ریزی برای اخذ پذیرش برگزاری دوره کوتاه مدت و بودجه: محصول این مرحله، تدوین پروپوزال کامل برای دوره کوتاه مدت است و به کمیته برای تصمیم‌گیری ارسال می‌شود. مواردی شامل محتوای دوره، مدرسان دوره، شهریه، زمان برگزاری دوره و ... مشخص می‌شود.
- گام ۴) آماده شدن برای دوره کوتاه مدت: به محض تصویب دوره توسط کمیته، می‌توان فعالیت‌های مربوط به اجرای دوره را آغاز کرد.
- گام ۵) برگزاری دوره کوتاه مدت.
- گام ۶) پس از دوره کوتاه مدت.

تضمین کیفیت دوره‌های آموزش کوتاه مدت

یکی از نکاتی که به هنگام تدوین و اجرای دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت باید مورد توجه قرار داد، بحث مربوط به تضمین کیفیت است. کشورهایمانند استرالیا، انگلستان و بلژیک، از رویکرد دوگانه برای تضمین کیفیت دوره‌های کوتاه مدت استفاده می‌کنند. این رویکرد دوگانه در زیر خلاصه شده است:

۱- از یک سو، این کشورها دارای سازمان‌هایی هستند که پیشنهاد ارایه دوره‌های کوتاه مدت توسط ارایه‌دهندگان آموزش که نهادهای آموزش عالی نیستند را تنظیم می‌کند. این سازمان‌ها، موسسات آموزشی را به‌منظور تدوین و برگزاری دوره‌های کوتاه مدت برای یک دوره معین تأیید می‌کند. در آفریقای جنوبی، نقش این سازمان‌ها در حال حاضر توسط مقامات آموزش در بخش‌های مختلف انجام می‌شود.

۲- از سوی دیگر، دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی مستقل دارای مکانیسم داخلی برای تضمین کیفیت تدوین و برگزاری دوره‌های کوتاه هستند. در این مورد، اعضای خارجی تأثیر مستقیمی بر مکانیسم تضمین کیفیت ندارد. با این وجود، آنها مدارک و اسناد راهنمایی را ارایه می‌دهند که به موسسات راهنمایی می‌دهند.

مکانیسم تضمین کیفیت دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت: همانطور که پیشتر بیان شد، مؤسسات آموزش عالی که دوره‌های کوتاه‌مدت را ارایه می‌دهند مسئولیت دارند مکانیسم‌هایی برای تضمین کیفیت و یکپارچگی در طول زنجیره ارزش دوره کوتاه‌مدت، از طراحی تا ارایه و فراتر از آن، به اجرا در آورد. به عنوان حداقل، مؤسساتی که دوره‌های کوتاه مدت را ارایه می‌دهند باید به الزامات زیر توجه کنند:

(۱) چارچوب سیاست‌های سازمانی؛ (۲) حکمرانی و هماهنگی؛ (۳) فرایندها و روش‌ها برای طراحی و توسعه دوره کوتاه‌مدت؛ (۴) سیستمی برای تایید و ثبت دوره؛ (۵) قوانین و مقررات مربوط به بازاریابی دوره و ثبت نام شرکت کنندگان؛ (۶) منابع تدریس و یادگیری مناسب و فرآیندهای مناسب؛ (۷) استراتژی و روش ارزیابی؛ (۸) صدور گواهینامه؛ (۹) سیستم مدیریت سوابق؛ و (۱۰) سیستم نظارت و بررسی به عنوان پایه ای برای بهبود مستمر.

هر یک از الزامات فوق دارای اصول راهنماست که در ادامه ارایه شده است.

(۱) چارچوب سیاست‌های سازمانی؛

اصل: ارایه دوره‌های کوتاه‌مدت باید توسط یک سیاست سازمانی نوشتاری تصویب شده توسط بالاترین ساختار تصمیم‌گیری دانشگاهی در یک موسسه اداره شود.

(۲) حکمرانی و هماهنگی؛

اصول:

- مدیریت مناسب و هماهنگی در سطح یک موسسه ضروری است تا اطمینان حاصل شود که مسئولیت‌پذیری مناسب در آرایه دوره‌های کوتاه‌مدت و جلوگیری از «انحراف مأموریت» وجود دارد. همچنین، نظارت داخلی در زمینه مدیریت کیفیت دوره‌های کوتاه مدت ضروری است.
- همکاری و حمایت از دانشکده‌ها و گروه‌هایی که دوره‌های کوتاه‌مدت را توسعه می‌دهند و برای ایجاد یکپارچگی فرآیندها و فعالیت‌ها در زنجیره ارزش دوره کوتاه‌مدت در موسسه ضروری است.
- پیروی از حداکثر سعی و کوشش، شفافیت، انصاف و مدیریت ریسک، در حصول اطمینان از حصول صحیح آرایه دوره‌های کوتاه‌مدت در موسسه ضروری است.

(۳) فرایندها و روش‌ها برای طراحی و توسعه دوره کوتاه‌مدت؛

اصول:

- دوره‌های کوتاه‌مدت باید طراحی و توسعه داده شوند تا بتوانند به نیازها و انتظارات شرکت‌کنندگان، کارفرمایان، حامیان مالی و انجمن‌های حرفه‌ای توجه نمایند.
- دوره‌های کوتاه‌مدت باید در قالب چشم‌انداز، مأموریت، اهداف، مهارت‌های اصلی و منابع موسسه طراحی و توسعه داده شوند.
- یک فلسفه شفاف آموزش و یادگیری باید به طراحی و توسعه دوره‌های کوتاه مدت بیانجامد.
- روند طراحی و توسعه باید بیانات کتبی واضح و روشن از نتایج یادگیری در نظر گرفته شده و همچنین، تاثیرات احتمالی دوره‌های مربوطه را منجر شود.

(۴) سیستمی برای تایید و ثبت دوره؛

اصول:

- تصویب و ثبت دوره‌های کوتاه‌مدت در سطح موسسه، مکانیسم‌های رسمی است که بدان وسیله موسسات داخلی دوره‌های کوتاه‌مدت را تصویب می‌کنند و مواردی را که حداقل الزامات را برآورده می‌کنند، شناسایی می‌کنند.
 - دانشکده‌ها و گروه‌های آموزشی در یک موسسه فقط دوره‌های کوتاه‌مدتی را که تأیید و ثبت شده‌اند در سطح یک موسسه ارائه می‌دهند.
- (۵) قوانین و مقررات مربوط به بازاریابی دوره و ثبت نام شرکت کنندگان؛

اصول:

- مواد بازاریابی برای دوره‌های کوتاه‌مدت باید تمام اطلاعات لازم را به دقت ارائه دهند تا مشارکت‌کنندگان بالقوه، حامیان مالی و سایر ذینفعان را برای تصمیم‌گیری آگاهانه در مورد حمایت از شرکت‌کنندگان برای ثبت نام دوره‌ها فراهم کند.
 - معیارهای پذیرش دوره کوتاه‌مدت باید مناسب، منصفانه و غیر تبعیض‌آمیز باشد؛ و به صورت شفاف و یکسان اجرا شوند.
- (۶) منابع تدریس و یادگیری مناسب و فرآیندهای مناسب؛

اصول:

- یک فضای فیزیکی که برای راحتی و سایر نیازهای منحصر به فرد شرکت-کنندگان دوره کوتاه‌مدت فراهم می‌آید و همچنین، مطابق با مقررات مربوط به سلامت و ایمنی است، برای ارتقای یادگیری موثر ضروری است.
- دسترسی شرکت‌کنندگان به تسهیلات کتابخانه، مواد مرجع و رسانه‌های آموزشی در افزایش یادگیری موثر در بیشتر دوره‌های کوتاه‌مدت ضروری است.
- انتخاب روش‌های مناسب ارائه دوره در تضمین نتایج موثر آموزش و یادگیری اساسی است.

- در دسترس بودن تعداد کافی از مربیان دوره‌ای یا تسهیل‌کننده‌هایی که به‌طور صحیح واجد شرایط و تجربه در زمینه‌های مرتبط با موضوع هستند، برای ارایه دوره‌های کوتاه مدت کیفیتی حیاتی است.

(۷) استراتژی و روش ارزیابی؛

اصول:

- ارزیابی بخش مهمی از دوره کوتاه‌مدت است؛ زیرا از طریق آن پیشرفت شرکت‌کنندگان در رابطه با نتایج یادگیری ارزیابی می‌شود. همچنین، این وسیله‌ای است که از طریق آن، دستاوردهای کلی شرکت‌کنندگان در یک دوره ارزیابی می‌شود.
- پایبندی به اصول عینی، انصاف، شفافیت، اعتبار، قابلیت اطمینان، صحت، کاربردی و انعطاف‌پذیری ضروری است تا ارزیابی قابل اعتماد باشد.
- تعادل مناسب بین زمان آموزش و زمان ارزیابی بسیار مهم است، زیرا دوره‌های کوتاه‌مدت معمولاً برای مدت زمان محدودی اجرا می‌شوند.

(۸) صدور گواهینامه؛

اصول:

- صدور گواهینامه نشان می‌دهد شرکت‌کنندگان در دوره‌های کوتاه‌مدت ارایه شده توسط موسسه از صلاحیت کافی برخوردار شده‌اند.
- انطباق فرآیند صدور گواهینامه در حصول اطمینان از اینکه ذینفعان و جامعه گسترده‌تر اعتبار و اعتماد به ارزش گواهینامه‌های صادر شده توسط موسسه را تأیید می‌کند، حیاتی است.

(۹) سیستم مدیریت سوابق؛

اصول:

- تعهد به نگهداری سوابق کامل و دقیق از دوره‌ها و شرکت‌کنندگان در بالا بردن اعتبار، شهرت، صداقت و ارزش دوره‌های کوتاه مدت ارایه شده توسط موسسه آموزش عالی بسیار مهم است.
- یکپارچگی طولانی‌مدت پرونده‌های دوره و شرکت‌کننده ضروری است؛ و وابسته به حفاظت از آنها در برابر آسیب‌های آتش و سایر بلایای طبیعی است.

(۱۰) سیستم نظارت و بررسی به عنوان پایه ای برای بهبود مستمر؛
اصول:

- مدیریت کیفیت دوره‌های کوتاه‌مدت یک روند چرخه‌ای است که در طول دوره خاص به شکل ساختاری ادامه می‌یابد و همچنین، به صورت خلاصه در انتهای دوره ادامه می‌یابد.
- فرآیندهای نظارت و بررسی اطلاعاتی را ارائه می‌دهند که به عنوان پایه‌ای برای بهبود مستمر فعالیت‌های مختلف در زنجیره ارزش دوره کوتاه‌مدت ارائه می‌شود.

دانشگاه‌ها و دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت

دوره‌های کوتاه‌مدت مختلف و گوناگونی توسط دانشگاه‌های سراسر دنیا برگزار می‌شود. در ادامه، به معرفی چند دانشگاه فعال در برگزاری دوره‌های کوتاه مدت و مشخصات تعدادی از دوره‌های کوتاه‌مدت که توسط دانشگاه‌های مورد بررسی شامل: کالج دانشگاهی لندن، دانشگاه صنعتی نانیانگ سنگاپور، دانشگاه یورک، و دانشگاه تهران برگزار می‌شود، معرفی می‌گردد.

کالج دانشگاهی لندن

کالج دانشگاهی لندن (UCL): دانشگاهی تحقیقاتی در بریتانیا است که پردیس دانشگاهی اصلی آن در منطقه بلومزبری، در شهر لندن واقع است. این دانشگاه یک کالج مستقل و قدیمی‌ترین بخش دانشگاه لندن است و مهم‌ترین مراکز تحقیقات و تحصیلات عالی در دنیا به‌شمار می‌رود. یوسی‌ال در ۱۸۲۶ میلادی تحت نام دانشگاه لندن و به‌عنوان جایگزینی برای دانشگاه‌های آکسفورد و کمبریج تأسیس شد و پذیرش در این دانشگاه بدون توجه به دین و اعتقاد دانشجویان صورت می‌گرفت. شعار دانشگاه یوسی‌ال نیز بر این سیاست تأکید دارد: «بگذارید همه آنانی بیایند که با شایستگی خود، سزاوار بهترین پاداش‌ها هستند». کالج دانشگاهی لندن هدف دارد تا دوره‌های کوتاه‌مدت را برای توسعه شخصی و حرفه‌ای ارائه دهد (UCL, 2016). استراتژی آموزش UCL 2016-21، دانشگاه را متعهد می‌کند تا

دسترسی جهانی، شهرت و تاثیر خود را با ارایه طیف گسترده‌ای از دوره‌های کوتاه مدت گسترش دهند. دوره‌های کوتاه مدت مزیت‌هایی برای افراد به همراه دارد. این مزیت‌ها توسط کالج دانشگاهی لندن چنین بیان شده است: (۱) بهبود مهارت‌ها و یادگیری تجربه افراد در سراسر جهان (۲) آموزش متخصصان و تأثیر بر تغییرات در محل کار (۳) تعامل با شاغلان صنعت و ارایه ایده‌هایی به افراد در مورد چگونگی بهبود برنامه‌ها (۴) تولید اشکال جدید درآمد (۵) ایجاد یک جامعه از یادگیرندگان برای دنبال کردن منافع تحقیقاتی (۶) کمک به گسترش شهرت یوسی‌ال در سراسر جهان (۷) بهبود تأثیری که تحقیق یوسی‌ال بر روی جامعه وسیع و اقتصاد جهانی داشته است (UCL, 2016).

دوره‌های کوتاه‌مدت که توسط کالج دانشگاهی لندن ارایه می‌شود، عبارتند از:

- توسعه حرفه‌ای: کارآموزی برای توسعه مهارت‌ها و حرفه‌ها؛
 - آموزش اجرایی: دوره‌های ویژه برای کارکنان اداری، رهبران و مدیران؛
 - یادگیری شخصی: آموزش مداوم برای تمام سنین و با علایق متفاوت؛
 - مدارس تابستانی: مطالعه فشرده برای افراد و متخصصین (UCL, 2016).
- زمان برگزاری دوره‌های کوتاه‌مدت از یک روز تا چند ماه متغیر است. دوره‌ها به شیوه‌های مختلف شامل حضوری و رودررو، آنلاین و ترکیبی برگزار می‌شود. مراحل مربوط به برنامه‌ریزی و طراحی دوره‌های کوتاه‌مدت در کالج دانشگاهی لندن در ادامه توضیح داده شده است.
- (الف) برنامه‌ریزی دوره:

۱. تصمیم‌گیری در مورد نوع دوره آموزشی. آیا شما در تحقیقی درگیر هستید که می‌تواند به یک دوره کوتاه‌مدت تبدیل شود؟
۲. منابع را بررسی کنید. آیا دوره به صورت حضوری، آنلاین یا ترکیبی خواهد بود؟ نحوه طراحی دوره، هزینه‌های تدوین و ارایه را تحت تاثیر قرار می‌دهد.
۳. برخی تحقیقات بازار انجام دهید. این موضوع شامل بررسی رقابت و مخاطبان و نیازهای آموزشی آنان است.
۴. تصمیم بگیرید که آیا این دوره باید امتیازات تضمین کیفیت بیرونی را ارایه دهد (که الزامی برای بسیاری از زمینه‌های موضوعی است).

۵. یک مورد کسب و کار را آماده کنید که توضیح دهد که چگونه این دوره کوتاه‌مدت به موفقیت خواهد رسید.
۶. بررسی کنید که دوره کوتاه مدت اصول آموزشی موجود در کتاب راهنمای علمی یوسی‌ال را برآورده کند.
(ب) طراحی دوره:
دوره خود را براساس نیازهای فراگیران طراحی کنید. آنها چه می‌خواهند و لازم است که بدانند؟
۱. اگر می‌توانید، به یک کارگاه آموزشی طراحی دوره آموزشی بروید. کارگاهی که به شما کمک می‌کند هزینه را با طراحی دوره هماهنگ کنید.
۲. شناسایی نتایج یادگیری و ارزیابی. این کمک می‌کند تا فعالیت‌های یادگیری خاص را طراحی کنید.
۳. از روش‌های آموزشی متنوع برای تشویق فعال‌تر یادگیری و اطمینان از اینکه مطالب جدید به روش‌های مختلف ارائه می‌شود، استفاده کنید. استفاده از منابع آموزشی دیجیتال را برای ارائه مطالب به‌عنوان روشی جذاب و تعاملی در نظر بگیرید.
۴. اگر یک دوره آنلاین یا ترکیبی را توسعه دهید، اطمینان حاصل کنید که طراحی یادگیری شما با دیدگاه آموزش الکترونیکی یوسی‌ال مطابقت دارد؛ که حداقل انتظارات ما برای ارائه آموزش الکترونیکی برای تمام برنامه‌های آموزشی است.
۵. اطمینان حاصل کنید که تدریس شما به اندازه کافی کامل و اثربخش است تا تمام فراگیران دوره توانایی بالقوه خود را بروز دهند (UCL, 2016).

دانشگاه صنعتی نانیانگ سنگاپور

دانشگاه صنعتی نانیانگ (Nanyang) در جنوب غربی کشور سنگاپور واقع شده است. این دانشگاه، در رتبه اول در میان برترین دانشگاه‌های جوان دنیا قرار دارد. کالج مهندسی دانشگاه، بزرگ‌ترین کالج دانشگاه صنعتی نانیانگ است. از طریق

برنامه‌های ارتباط با صنعت، پژوهش‌های در سطح جهانی، ارتباطات قوی با غول‌های صنعت و همکاری با دانشکده‌های معروف مهندسی در سراسر جهان، این کالج دانشجویان را فراتر از مرزهای آکادمیک سنتی آموزش می‌دهد.

در صفحه دوره‌های کوتاه‌مدت دانشگاه چنین آمده است:

"ما در عصر تغییرات زندگی می‌کنیم. فناوری‌های جدید به‌طور مداوم در حال ظهور هستند، و طریقه انجام کسب و کارها را تحت تاثیر قرار می‌دهند. به‌منظور حفظ مزیت رقابتی، شما و سازمانتان بایستی در کنار این پیشرفت‌های تکنولوژیکی بایستید و بر طبق آن، شیوه‌های کاری خود را به روز کنید. دانش کلید موفقیت شما در آینده است.

مهارت‌های خود را برای توسعه شخصی و پیشرفت حرفه‌ای با دوره‌های مربوطه و عملی که ما برای شما طراحی کرده‌ایم، ارتقا دهید. برای کسب مهارت‌های تخصصی و یا یادگیری از دوره‌های مهندسی ما که توسط هیئت مهندسين حرفه‌ای تایید شده است، همیشه موردی برای شما وجود دارد. ما به شما کمک می‌کنیم که مزیت رقابتی ایجاد کنید - بنابراین می‌توانید به حداکثر توان خود برسید".

نمونه‌ای از دوره‌های کوتاه‌مدت که در حوزه رهبری و تیم سازی توسط دانشگاه نانیانگ ارایه می‌شود در جدول زیر آورده شده است.

دوره‌های کوتاه‌مدت در حوزه رهبری و تیم سازی

عنوان دوره	مدرس	تاریخ برگزاری دوره
دستیابی به مزیت های روانشناختی در رهبری	- Mr Lim, Say Teck Richard	۸ و ۹ می ۲۰۱۸ ۵ تا ۶ می ۲۰۱۸
مهارت‌های ضروری برای مدیران جدید	- Mr Theyagu, Daniel	۲۵ تا ۲۶ سپتامبر ۲۰۱۸ ۱ تا ۲ نوامبر ۲۰۱۸
صلاحیت‌های کلیدی برای مدیران	- Mr Lim, Say Teck Richard	۱۷ تا ۱۸ دسامبر ۲۰۱۸
هوش اجتماعی برای رهبران - چگونه تاثیر مثبت بر افرادی که رهبری‌شان می‌کنید؛ بگذارید	- Mr Theyagu, Daniel	۸ نوامبر ۲۰۱۸
رهبری اجرایی استراتژیک	- Dr Fernando, Kevin Vince	۳۰ تا ۳۱ جولای ۲۰۱۸ ۱۱ تا ۱۲ دسامبر ۲۰۱۸
تفکر استراتژیک و مدیریت پویا برای مدیران میانی	- Dr Fernando, Kevin Vince	۱۳ تا ۱۴ آگوست ۲۰۱۸ ۴ تا ۵ اکتبر ۲۰۱۸
هنر مدیریت افراد	- Ms Ernest, Madeline	۱۵ تا ۱۶ اکتبر ۲۰۱۸ ۷ تا ۸ نوامبر ۲۰۱۸
حل مساله از طریق تفکر سیستماتیک	- Mr Lim, Say Teck Richard	۱۸ تا ۱۹ ژوئن ۲۰۱۸ ۱ تا ۲ نوامبر ۲۰۱۸

همانطور که در جدول مشاهده می‌شود، یکی از دوره‌های کوتاه مدت که توسط دانشگاه برگزار می‌شود، مهارت‌های ضروری برای مدیران جدید است. اطلاعات مربوط به دوره که توسط دانشگاه ارایه شده است؛ به صورت زیر بیان شده است:

برای موفقیت در هر کسب و کار لازم است تا مدیریت اثربخش داشت. در این دوره، شما ارزش سرمایه‌گذاری وقت خود را برای توسعه مهارت‌های هوش هیجانی، عادت‌های کلیدی مدیران موثر، تبدیل شدن به یک حل‌کننده مساله و تصمیم‌گیرنده و ایجاد خلاقیت در یافتن فرصت‌های جدید که به نفع سازمان و اثربخشی آن است، یاد خواهید گرفت.

اهداف: در انتهای دوره، شما قادر خواهید بود:

✓ ایجاد رابطه معنی‌دار با استفاده از قدرت تایید مثبت؛

- ✓ ایجاد رابطه مثبت با دیگران در سازمان؛
- ✓ برطرف کردن شکاف عملکرد با مهارت‌های حل مسائل موثر؛
- ✓ یادگیری برای تصمیم‌گیری به‌طور موثر؛
- ✓ تنظیم هدف، تفکر، حفظ ثبات و از بین بردن تفکر غیر ممکن؛
- ✓ حل مناقشات و کار به سوی یک پارادایم پیروزی؛
- ✓ استفاده از هنر مذاکره برای دستیابی به نتیجه برد-برد؛
- ✓ تبدیل شدن به مدیر که همه دوست دارد با آن کار کند.

دانشگاه یورک

دانشگاه یورک (York) سومین دانشگاه بزرگ کانادا و پیش‌تاز در رشته‌های گوناگون دانشگاهی در کانادا است. این دانشگاه دوره‌های کوتاه مدت و مدارس تابستانی ارائه می‌دهد. دوره‌ها شامل حضور در کلاس و همچنین، سفر به مکان‌های مورد علاقه محلی و تاریخی است. مشخصات مدارس تابستانی و دوره‌های کوتاه‌مدت که توسط دانشگاه ارائه می‌شود، به‌صورت زیر است:

- ✓ مدارس تابستانی: معمولاً دوره‌های دو هفته‌ای با تمرکز بر یک رشته تحصیلی است.
- ✓ دوره‌های کوتاه مدت: دوره‌های یک تا شانزده هفته‌ای که در تمام طول سال اجرا می‌شوند و تمرکز خود را بر روی حوزه‌هایی مانند ارتباطات و آگاهی بین فرهنگی و همچنین، حوزه‌های دیگر تخصصی قرار می‌دهند.
- مزایای دوره‌های ارائه شده توسط دانشگاه یورک عبارتند از:
 - ✓ توسعه مهارت‌های علمی، ارتباطی و زبان انگلیسی.
 - ✓ افزایش اعتماد به نفس و مهارت‌ها، مانند کار کردن به‌عنوان یک تیم در یک محیط بین‌المللی.
 - ✓ بهبود دیدگاه بین‌المللی و آگاهی بین فرهنگی و دیدار با مردم کشورهای دیگر در میان جامعه متنوع کارکنان و دانشجویان.
 - ✓ بهبود شیوه‌های تفکر و اندیشیدن (www.york.ac.uk).

دوره‌های کوتاه‌مدت در راستای توسعه مهارت‌های ارتباطی به زبان انگلیسی و همچنین، آگاهی بین فرهنگی و چشم‌انداز بین‌المللی طراحی شده است. این دوره-ها به دانشجویان دانشگاه‌های همکار و شریک یورک در سراسر جهان ارائه می-شوند.

موضوعات: دوره‌های کوتاه مدت که توسط دانشگاه ارائه می‌شود، موضوعات زیر را شامل می‌شود:

- ✓ کار پروژه؛
- ✓ مهارت‌های مطالعه و ارائه؛
- ✓ کسب و کار؛
- ✓ مدیریت (مانند بازاریابی و استراتژی کسب و کار)؛
- ✓ توسعه مهارت‌های آیلتس؛
- ✓ پروژه‌های مبتنی بر جامعه؛
- ✓ بهبود تلفظ، واژگان و دستور زبان در زبان انگلیسی؛
- ✓ خلاقیت؛
- ✓ صلاحیت بین فرهنگی؛
- ✓ تفکر انتقادی؛
- ✓ اشتغال‌پذیری.

محتوای دوره: شما پروژه تحقیقاتی کوچک را تکمیل می‌کنید که به شما امکان می‌دهد کارگروهی و مهارت‌های تحقیقاتی خود را توسعه دهید. در پایان، پروژه شما ارائه خواهد شد و در یک جلسه بحث سمینار شرکت می‌کنید. همچنین، سخنرانان مدعو می‌توانند بینش کارشناسی را نسبت به موضوعات کلیدی فرهنگی و علمی ارائه دهند.

مدت زمان: دوره‌های کوتاه‌مدت از یک تا شانزده هفته طول می‌کشد
(www.york.ac.uk).

دانشگاه تهران

دانشگاه تهران از جمله معتبرترین دانشگاه‌های کشور است و از این دانشگاه با تعبیر "دانشگاه مادر" و "نماد آموزش عالی" یاد شده است. در صفحه مربوط به آموزش-های آزاد دانشگاه چنین بیان شده است که یکی از وظایف مهم دانشگاه‌ها، توانمندسازی اقشار مختلف جامعه در زمینه توانایی‌های تخصصی رشته تحصیلی و نیز، پاسخگویی به درخواست‌های سازمان‌ها و دستگاه‌های کشور برای ارائه آموزش‌های حرفه‌ای کاربردی به آنان است. با توجه به محدودیت ظرفیت‌های موجود در سیستم رسمی آموزش، توسعه و تنوع جریان‌های متنوع آموزش‌های عمومی و تخصصی به صورت غیر رسمی در دانشگاه امری ضروری است. مهم ترین دوره های «آموزش آزاد» در دانشگاه تهران شامل موارد زیر است:

- بازآموزی و آموزش تکمیلی برای دانش آموختگان دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی،
- آموزش مورد نیاز و علاقه جامعه
- آموزش تخصصی کاربردی مورد نیاز بازار کار و صنعت
- آموزش ضمن خدمت کارکنان سازمانهای دولتی و غیردولتی
- آموزش دوره های تخصصی و تطبیقی با کارکردهای حرفه ای
- ارائه دوره‌های آموزشی کوتاه مدت براساس شیوه نامه ایجاد و اجرای دوره های کهد مصوب ۲۴/۷/۱۳۹۶.

در ادامه، بطور مشخص، مشخصات تعدادی از دوره‌های کوتاه‌مدت که توسط دانشگاه‌های کشورهای مختلف برگزار می‌شود؛ ارائه شده است. لازم به ذکر است که دانشگاه‌های مورد بررسی طیف گسترده‌ای از دوره‌های کوتاه مدت را ارائه می‌کنند. با توجه به گستردگی دوره‌ها و عدم امکان پرداختن به تک تک دوره‌ها، سعی شد که از هر دانشگاه مورد بررسی یک دوره به همراه مشخصات، معرفی شود. به عنوان نمونه، در دانشگاه آزاد آمستردام دوره‌ای تحت عنوان خلاقیت و نوآوری برگزار می‌شود که مشخصات این دوره در ذیل آورده شده است. همچنین، این نکته نیز لازم به ذکر است که تلاش شد تا دوره‌های مرتبط در یک زمینه در چند

دانشگاه مختلف مورد شناسایی قرار گیرد تا بتوان به‌گونه‌ای بهتر وجوه شباهت و تفاوت را بررسی کرد. بر این اساس، دو حوزه اصلی شامل: محیط زیست و روش تحقیق و تحلیل داده‌ها، به شرح زیر، بررسی شد:

- نمونه‌ای از دوره‌های آموزشی کوتاه مدت که در زمینه محیط زیست برگزار می‌شود: علوم و فناوری زیست محیطی (دانشگاه استنفورد)، علوم و مدیریت زیست محیطی (دانشکده مطالعات شرقی و آفریقایی)، نظارت و حفاظت از محیط‌زیست (دانشگاه آزاد بریتانیا)
- نمونه‌ای از دوره‌های آموزشی کوتاه مدت که در زمینه روش تحقیق و تحلیل داده‌ها برگزار می‌شود: روش‌های پژوهش کمی (دانشگاه ساوت‌همپتون)، پژوهش‌های کمی (دانشگاه کنت)، تحلیل داده‌ها برای علوم اجتماعی (مؤسسه فناوری ماساچوست)، معرفی تحلیل داده‌ها با استفاده از اکسل (دانشگاه رایس)

نام دانشگاه	دانشگاه آزاد آمستردام
معرفی دانشگاه	دانشگاه آزاد آمستردام یک دانشگاه شناخته شده در شهر پر جنب و جوش آمستردام هلند است. این دانشگاه متنوع در فرهنگ، اعتقادات، ملیت، به عنوان منبع نوآوری و پیشرفت شناخته می‌شود.
نام دوره	دوره کوتاه مدت Creativity and Innovation
معرفی دوره	نوآوری و خلاقیت، عامل اصلی موفقیت در بسیاری از صنایع امروز هستند. آنها از جذب فناوری‌های جدید، توسعه محصولات و خدمات و فرمول‌بندی استراتژی‌هایی برای حفظ مزیت رقابتی استفاده می‌کنند. دوره کوتاه‌مدت خلاقیت و نوآوری توسط این دانشگاه ارائه می‌شود. در پایان دوره، فراگیران قادر خواهند بود: <ul style="list-style-type: none"> • درک نقش نوآوری از دیدگاه استراتژی بازاریابی. • درک روند نوآوری و نقش خلاقیت در آن. • درک و پذیرش اصول تفکر. • شناسایی، تجزیه و تحلیل و توضیح یک مفهوم موثر و خلاقانه که منجر به موفقیت نوآوری می‌شود. • استفاده از مفاهیم، چارچوب و مدل‌های نظری به موارد، تصاویر و نمونه‌ها. • درک فرآیندهای خلاقانه فردی و گروهی. • تشکیل تیم نوآورانه و درک چالش‌های ذاتی مدیریت نوآوری.
ساختار برنامه	محتوای دوره شامل موارد زیر است: <ul style="list-style-type: none"> • ایجاد بنگاه جدید و کارآفرینی، • مدیریت رفتار سازمانی، • مبانی استراتژی: چگونه می‌توان به عنوان استراتژیست موفق شد، • ایجاد بنگاه جدید و کارآفرینی
زمان	<ul style="list-style-type: none"> • ۲ هفته • تمام وقت
Credit	3 ECTS
زبان آرایه	
شیوه آرایه	حضور و در پردیس دانشگاه
شرایط شرکت کنندگان	دانشجویان و متخصصان علاقه‌مند به خلاقیت و نوآوری، به‌ویژه در حوزه مطالعات کسب و کار و سازمان، اقتصاد، علوم اجتماعی، روانشناسی اجتماعی، بهداشت، رسانه‌ها و ارتباطات مطالعات، مهندسی، مدیریت فناوری، مدیریت آموزش.
پیش‌نیازهای علمی	<ul style="list-style-type: none"> • نامه انگیزشی. لازم است تا متقاضیان انگیزه خود را برای دوره‌های خاصی که درخواست می‌کنند، بیان کنند: چرا این موضوع؟ این دوره چگونه به حرفه آینده فرد کمک خواهد کرد؟ • رشته تحصیلی / رزومه • کارنامه تحصیلی • سطح دوره: ارشد / دکتری
هزینه ثبت نام	

نام دانشگاه	دانشگاه استنفورد
معرفی دانشگاه	دانشگاه استنفورد یکی از معتبرترین دانشگاه‌های جهان است که در استنفورد، در نزدیکی شهر سانفرانسیسکو در ایالت کالیفرنیا در کشور آمریکا قرار دارد.
نام دوره	علوم و فناوری زیست محیطی
ساختار برنامه	دوره آموزشی شامل: <ul style="list-style-type: none"> • قانون ایده آل گاز • تعادل انرژی • نیمه عمر و زمان دو برابر شدن • خطر ابتلا به استنشاق • نرخ ثابت و وابستگی به دما • پویایی جمعیت انسانی • آب آشامیدنی سالم • شیب هیدرولیکی • محدود کردن مواد مغذی
زمان	تمام وقت - طول دوره ۸ هفته
Credit	3 units alternative credits
زبان ارایه	انگلیسی
شیوه ارایه	حضوری (در پردیس)
شرایط شرکت کنندگان	واجدین شرایط درخواست، شامل: <ul style="list-style-type: none"> ✓ حداقل ۱۸ سال سن داشته باشد ✓ از دبیرستان یا معادل آن فارغ التحصیل شده باشد. ✓ تا قبل از اتمام دوره حداقل یک ترم کالج یا دانشگاه را گذرانده باشد (دانش آموختگان دانشگاهی نیز واجد شرایط هستند). ✓ به زبان انگلیسی تسلط داشته باشد؛ مطابق با یکی از روش های توصیف شده در بخش الزامات بین المللی وب سایت.
هزینه ثبت نام	متقاضیان بین المللی: ۲,۷۱۵ یورو/کامل متقاضیان ملی: ۲,۷۱۵ یورو/کامل

نام دانشگاه	دانشکده مطالعات شرقی و آفریقایی
معرفی دانشگاه	دانشکده مطالعات شرقی و آفریقایی، دانشگاه دولتی پژوهشی در لندن انگلستان و از کالج‌های تشکیل دهنده دانشگاه لندن است که در زمینه حقوق، زبان، علوم انسانی و اقتصاد کشورهای قاره آسیا (و منطقه خاورمیانه) و آفریقا تخصص دارد. سواس یکی از شناخته‌شده‌ترین مراکز آموزش عالی دنیا برای آموزش و پژوهش در موضوعات مربوط به آفریقا و آسیا به‌ویژه خاورمیانه است. این دانشگاه در رده‌بندی دانشگاهی در بریتانیا رتبه بالایی دارد.
نام دوره	علوم و مدیریت زیست محیطی
ساختار برنامه	<p>برنامه درسی شامل:</p> <ul style="list-style-type: none"> • مقدمه: سیستم زمین و اجزای آن • ژئوسفر • جو • هیدروسفر • کریوسفر • بیوسفر • تغییر محیط زیست • مدل سازی و نظارت بر محیط زیست • مدیریت محیط زیست: رویکردها و اصول • علوم زیست محیطی و مدیریت: مسایل و چالش‌ها
زمان	انعطاف پذیر از نظر زمان: نیمه ساختاریافته
Credit	
زبان ارائه	انگلیسی
شیوه ارائه	<p>ترکیبی</p> <ul style="list-style-type: none"> • حمایت معلم: <p>پشتیبانی مداوم با بازخورد در صورت درخواست</p> <ul style="list-style-type: none"> • تعامل فراگیران <p>کار / تکالیف فردی (با بحث گروهی آنلاین)، کار گروهی / تکالیف آنلاین</p>
شرایط کنندگان	شرکت در دوره نیاز به سطح بالایی از توانایی زبان انگلیسی در خواندن، نوشتن و مهارت‌های مطالعه دارد. اگر انگلیسی زبان دوم است، شایستگی باید حداقل برابر با نمره ۷,۰ در آزمون IELTS باشد، نمره ۶۰۰ در آزمون کاغذی (PBT) یا ۱۰۰+ (با ۲۵+ در نوشتن) در آزمون اینترنت (iBT) از متقاضیان ممکن است خواسته شود مدارکی از توانایی زبان ارائه دهند که توسط شورای بریتانیا یا یکی دیگر از اعضا تایید شود.
هزینه ثبت نام	<ul style="list-style-type: none"> • شرکت کنندگان بین المللی: ۱,۱۷۰ یورو/ماژول • اتحادیه اروپا: ۱,۱۷۰ یورو/ماژول

The Open University UK دانشگاه آزاد بریتانیا	نام دانشگاه
دانشگاه آزاد بریتانیا برنامه‌های رایانه‌ای آموزش از راه دور مانند موب و آموزش مجازی ارائه می‌دهد.	معرفی دانشگاه
نظارت و حفاظت از محیط زیست	نام دوره
<p>واحدهای مقدماتی</p> <ul style="list-style-type: none"> • اولین واحد مقدماتی - علم زیست شناسی - مواد پیش نیاز را برای چهار بلوک اصلی مطالعه فراهم می‌کند. • دومین مورد - ارزیابی مالی - ارائه دهنده ابزار ارزیابی قابلیت اقتصادی گزینه‌های کنترل آلودگی می‌باشد. <p>دوره‌های آموزشی:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ بلوک ۱: کنترل آلودگی آب ✓ بلوک ۲: کنترل نویز ✓ بلوک ۳: مدیریت کیفیت هوا ✓ بلوک ۴: مدیریت زباله‌های جامد 	ساختار برنامه
برنامه به صورت پاره وقت ارائه می‌شود. متوسط مدت زمان پاره‌وقت در حدود ۶ ماه است.	زمان
30 alternative credits	Credit
انگلیسی	زبان ارائه
<p>آنلاین</p> <p>حمایت مدرس: حمایت مداوم با ارائه بازخورد، مربی‌گری و پشتیبانی</p>	شیوه ارائه
<ul style="list-style-type: none"> ▪ این ماژول را می‌توان به‌عنوان یک گزینه در برنامه مدیریت زیست-محیطی دانشگاهی قرار داد و یا می‌توان آن را به‌خودی خود انتخاب کرد. ▪ اگر شما این مدرک را به‌عنوان بخشی از مدارک تحصیلی فوق لیسانس دریافت می‌کنید، باید آمادگی لازم را برای تحصیل در این سطح داشته باشید. شما باید یک مدرک لیسانس علوم یا مهندسی یا معادل آن داشته باشید و یک دانش خوب در مورد انگلیسی داشته باشید. ▪ شما باید با ریاضیات و شیمی محض در سطح پیشرفته (یا معادل آن) آشنا باشید. ▪ شما باید با معادلات شیمیایی و استفاده از آنها مربوط به واکنش‌های شیمیایی آشنا باشید. 	شرایط شرکت کنندگان
<ul style="list-style-type: none"> • شرکت کنندگان عضو اتحادیه اروپا: ۲۰۱۴۰ یورو/ کامل 	هزینه ثبت نام

University of Southampton دانشگاه ساوت‌همپتون	نام دانشگاه
دانشگاه ساوت‌همپتون، دانشگاه پژوهشی واقع در ساوت‌همپتون انگلستان است. این دانشگاه یکی از هشت مرکز آموزشی درجه یک در پژوهش‌های ایمنی سایبری به شمار می‌رود. بودجه‌های تخصیص‌یافته به این دانشگاه که به‌واسطه فعالیت‌های پژوهشی حاصل شده، در میان بالاترین‌های بریتانیا قرار دارد.	معرفی دانشگاه
روش‌های پژوهش کمی	نام دوره
این مازول شامل سخنرانی‌های آنلاین و تمرین در: اصول تجزیه و تحلیل آماری؛ انواع بررسی‌ها، روش‌های جمع‌آوری داده‌ها، فرایندهای نمونه‌گیری، روش نمونه‌گیری (شامل نمونه‌گیری، نمونه‌های تصادفی ساده، نمونه‌گیری طبقه‌بندی شده و خوشه‌ای، نمونه‌گیری چند مرحله‌ای، نمونه‌گیری غیر احتمالی)، اندازه نمونه، طرح پرسشنامه و پردازش داده‌ها؛ مقدمه‌ای بر داده‌های بین‌المللی؛ آمار توصیفی؛ فواصل اطمینان؛ تنظیم فرضیه و آزمون؛ آزمون مربع کای؛ آزمون t و تجزیه و تحلیل واریانس. همبستگی و رگرسیون خطی ساده؛ فرضیه‌های رگرسیون؛ رگرسیون لجستیک.	ساختار برنامه
<ul style="list-style-type: none"> • برنامه بصورت پاره وقت ارائه می‌شود. • متوسط مدت زمان پاره وقت ۳ ماه است. 	زمان
10 ECTS 20 credits alternative credits	Credit
انگلیسی	زبان ارائه
<ul style="list-style-type: none"> • شیوه‌ارایه: آنلاین • انعطاف‌پذیری زمان • کاملاً ساختار یافته • پشتیبانی مدرس: پشتیبانی مداوم با ارائه بازخورد در صورت درخواست • تعامل فراگیران • کار گروه / تکالیف گروه آنلاین 	شیوه‌ارایه
<p>فرایند انتخاب: دانشجویانی که دارای مدرک فوق لیسانس یا بالاتر یا معادل آن هستند.</p> <p>دانشجویان بدون شرایط ورودی معمول ممکن است با تایید، بر اساس تجربه کار مربوطه یا مدارک حرفه‌ای پذیرفته شوند. متقاضیان بزرگسال بدون مدارک رسمی اما با تجربه مربوطه نیز مورد استقبال و پذیرش قرار می‌گیرند.</p> <p>✓ برای همه متقاضیان، دو معرف علمی مورد نیاز است.</p>	شرایط شرکت کنندگان
۱,۸۹۵ یورو/سال	هزینه ثبت نام

University of Kent دانشگاه کنت	نام دانشگاه
دانشگاه کنت، دانشگاه دولتی است که در شهر کنت واقع است. این دانشگاه در سال ۱۹۶۵ تأسیس شد. این دانشگاه دارای مراکز تحصیلات تکمیلی در شهرهای بروکسل، آتن و پاریس است.	معرفی دانشگاه
پژوهش‌های کمی	نام دوره
<p>اهداف یادگیری خاص:</p> <ul style="list-style-type: none"> • انجام تجزیه و تحلیل آماری، اعتبار، قابلیت اطمینان؛ • درک تفاوت بین آمار توصیفی (گرایش مرکزی و پراکندگی) و آمار استنباطی (همبستگی، رگرسیون)؛ • نشان دادن توانایی انتخاب روش صحیح تجزیه و تحلیل آماری (شرح، همبستگی / ارتباط، استنتاج آماری) بر اساس سوال تحقیق مورد مطالعه، طراحی مطالعه و داده های موجود؛ • حداقل یک توانایی اساسی برای خواندن، درک و گزارش / ارائه (به عنوان مثال، جداول، نمودارها)، نتایج تجزیه و تحلیل رگرسیون؛ • حداقل توانایی اساسی برای انجام چندین فرم تحلیل رگرسیون را با کمک نرم افزار آماری (مانند SPSS، اکسل). 	ساختار برنامه
تمام وقت مدت زمان: ۳ هفته	زمان
7 ECTS	Credit
انگلیسی	زبان ارایه
حضور ✓ پردیس دانشگاه	شیوه ارایه
<p>متقاضیان باید:</p> <ul style="list-style-type: none"> • در یک دانشگاه خارج از انگلستان یا در یک دانشگاه انگلستان تحصیل کند. • گزینه‌های حرفه‌ای برای تحصیل در مقطع کارشناسی یا تحصیلات تکمیلی در انگلستان. <p>متقاضیان همچنین باید:</p> <ul style="list-style-type: none"> • نشان دادن علاقه و توانایی مطالعه روش‌های کمی و تحقیق، با آشنایی به ریاضی (حداقل B در ریاضی GCSE یا معادل آن). این یک دوره مقدماتی است، بنابراین، کسانی که با روش‌های کمی کار کرده‌اند این درس را مفید نخواهند یافت. • علاقه به مسائل اجتماعی • دارای حداقل IELTS 6.0 یا معادل آن با حداقل ۵,۵ در هر مهارت. 	شرایط شرکت کنندگان
بین المللی: ۱,۶۷۲ یورو/کامل عضو اتحادیه اروپا: ۱,۶۷۲ یورو/کامل	هزینه ثبت نام

نام دانشگاه	MIT (مؤسسه فناوری ماساچوست)
معرفی دانشگاه	مؤسسه فناوری ماساچوست مشهور به ام‌آی‌تی، دانشگاه خصوصی واقع در شهر کمبریج، در ایالت ماساچوست آمریکا است. این دانشگاه معمولاً با نام اختصاری آن، یعنی ام‌آی‌تی (MIT) شناخته می‌شود. این دانشگاه یکی از مهم‌ترین مراکز علمی تحقیقاتی در آمریکا و جهان به‌شمار می‌رود و همه ساله جزو بهترین دانشگاه‌های مهندسی جهان انتخاب می‌شود.
نام دوره	تحلیل داده‌ها برای علوم اجتماعی
ساختار برنامه	<p>آنچه را فراگیران یاد می‌گیرند:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> دانش احتمال و تجزیه و تحلیل آماری <input type="checkbox"/> نحوه خلاصه کردن و توصیف داده‌ها <input type="checkbox"/> درک پایه‌ای از روش‌های مختلف ارزیابی برنامه‌های اجتماعی <input type="checkbox"/> ارائه نتایج بصورت قانع‌کننده <input type="checkbox"/> مهارت‌ها و ابزارهای استفاده از R برای تجزیه و تحلیل داده‌ها
زمان	<p>✓ پاره وقت مدت دوره ۳ ماه ۱۲ تا ۱۴ ساعت هر هفته</p>
Credit	
زبان ارائه	انگلیسی
شیوه ارائه	آنلاین
شرایط شرکت کنندگان	آمادگی قبلی در مورد احتمال و آمار لازم نیست، اما آشنایی با جبر و حسابرسی فرض شده است.
هزینه ثبت نام	

نام دانشگاه	Rice University دانشگاه رایس
معرفی دانشگاه	دانشگاه ویلیام مارش رایس یا دانشگاه رایس، دانشگاه پژوهشی خصوصی است که در هیوستون تگزاس واقع شده است. تأکید این دانشگاه بر آموزش منجر به کوچک بودن بدنه دانشجویی و کم بودن نسبت دانشجو به هیئت علمی است.
نام دوره	معرفی تحلیل داده ها با استفاده از اکسل
ساختار برنامه	محتوای دوره شامل: <ul style="list-style-type: none"> ✓ معرفی صفحه گسترده ✓ توابع صفحات گسترده برای سازماندهی داده ها ✓ مقدمه ای بر فیلتر کردن، جداول محوری و نمودارها ✓ گراف‌های پیشرفته و نمودار
زمان	• برنامه زمان بندی: پاره وقت <ul style="list-style-type: none"> ✓ متوسط زمان پاره وقت ۱ ماه ✓ ۴ هفته مطالعه، ۱-۳ ساعت در هر هفته
Credit	
زبان ارایه	انگلیسی
شیوه ارایه	آنلاین
شرایط شرکت کنندگان	الزامات علمی آمار کسب و کار و تجزیه و تحلیل تخصص در سطح مقدماتی.
هزینه ثبت نام	شرکت کنندگان بین المللی: ۴۲ یورو/ ماژول شرکت کنندگان ملی: ۴۲ یورو/ ماژول

در ایران نیز دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت گوناگونی توسط دانشگاه‌های مختلف برگزار می‌شود که در ادامه، مشخصات دوره MBA به‌عنوان نمونه‌ای از دوره‌های آموزشی، در سه دانشگاه شهید بهشتی، تهران، و صنعتی شریف، ارایه شده است.

نام دانشگاه	دانشگاه شهید بهشتی
معرفی دانشگاه	دانشگاه شهید بهشتی در بهمن ماه سال ۱۳۳۸ تأسیس شد و یکی از دانشگاه‌های دولتی ایران است. دانشگاه مشتمل بر ۵۷ ساختمان اصلی، ۱۹ دانشکده، ۱۰ پژوهشکده و ۹ مرکز تحقیقاتی می‌باشد.
نام دوره	دوره MBA یک‌ساله حرفه‌ای (مدیریت اجرایی)
معرفی دوره	دوره عالی مدیریت کسب و کار نخستین بار در دهه اول ۱۹۰۰ میلادی پایه-

نام دانشگاه	دانشگاه شهید بهشتی
	<p>گذاری شد. این رشته با هدف تربیت مدیران ارشد و میانی و آماده سازی کارآفرینان برای ورود به دنیای کسب و کار در جامعه صنعتی آمریکا شکل گرفت و به تدریج به یکی از محبوب ترین رشته‌های دانشگاهی در سطح تحصیلات تکمیلی در سراسر دنیا تبدیل شد.</p> <p>در تمام دنیا سرعت رشد تعداد صندلی های دانشگاهی که به MBA اختصاص داده می شود شگفت انگیز است و امروزه بیشترین تعداد ورودی تحصیلات تکمیلی در کشورهای توسعه یافته متعلق به این دوره است.</p>
اهداف اجرایی دوره	<p>هدف دوره MBA کمک به درک بهتر مدیران اجرایی و کارآفرینان از محیط کسب و کار و مدیریت به منظور موفقیت در کارشان است. دپارتمان مدیریت حرفه ای دانشگاه شهید بهشتی با هدف آموزش مدیران یا علاقمندان به علم نوین مدیریت در راستای ایجاد تحول در بخش های تخصصی سازمان ها و شرکت ها، طراحی، هدایت و رهبری تحول در سازمان پس از کسب تجارب عملی در مدیریت، کارآفرینی با ایجاد فعالیت‌های جدید در درون سازمان و یا ایجاد سازمان های جدید و ارائه خدمات مشاوره‌ای و مطالعاتی در زمینه‌های مدیریتی به مدیران آغاز بکار نمود.</p>
ساختار برنامه	
زمان	<p>طول دوره، دروس و ساعات آموزشی عبارتند از:</p> <p>دوره پایه:</p> <p>چهار ترم اول (۲۰۸ ساعت از میان دروس زیر به انتخاب شورای راهبردی):</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ مبانی تئوری‌های مدیریت و سازمان ✓ اصول حسابداری و مالی برای مدیران ✓ اقتصاد و مدیریت مالی ✓ رفتار سازمانی ✓ مدیریت منابع انسانی ✓ مدیریت بازاریابی ✓ مدیریت استراتژیک ✓ مدیریت عملیات ✓ سیستم‌های اطلاعات مدیریت ✓ اصول و فنون مذاکره/ اصول مکاتبات و مذاکرات تجاری ✓ مبانی کارآفرینی ✓ کارگاه‌ها و سمینارهای کاربردی <p>دوره تخصصی و گرایش (اختیاری - حدنصابی):</p> <p>حداکثر دو ترم (۱۰۴ ساعت)</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ دروس گرایش یا پروژه پایانی

نام دانشگاه	دانشگاه شهید بهشتی
	✓ و یا ترکیب دروس و پروژه
Credit	
زبان ارایه	
شیوه ارایه	
مخاطبان دوره	مخاطبان این دوره مدیران، کارآفرینان و کسانی هستند که «حرفه مدیریت» را انتخاب کرده اند و یا می‌خواهند در آینده کارآفرینی کنند و کسب و کار شخصی خود را راه‌اندازی کنند. طیف شرکت‌کنندگان در دوره MBA دانشگاه شهید بهشتی، سبد گسترده‌ای از صنایع و سطوح مدیریتی را شامل می‌شود.
شرایط شرکت کنندگان	<p>✓ داشتن مدرک کارشناسی معتبر</p> <p>✓ شرکت در سمینار توجیهی</p> <p>✓ موفقیت در آزمون ورودی (GMAT) و در صورت نیاز مصاحبه</p> <p>✓ تکمیل مدارک ثبت نام</p>
	حضور در دوره MBA یک‌ساله دانشگاه شهید بهشتی، منوط به کسب نمره قبولی در آزمون GMAT، خواهد بود.
هزینه ثبت نام	

نام دانشگاه	دانشکده مدیریت دانشگاه تهران
معرفی دانشگاه	دانشکده مدیریت تحت عنوان موسسه علوم اداری در سال ۱۳۳۴ هجری شمسی به موجب عقد قرارداد بین دانشگاه تهران و دانشگاه کالیفرنیا جنوبی به منظور تربیت مدیران برای اداره سازمان های دولتی و خصوصی، در دانشکده حقوق دانشگاه تهران راه اندازی گردید و فعالیت خود را با همکاری گروهی از اساتید آمریکایی آغاز نمود. از شهریور ۱۳۳۶ اداره آن به متخصصان و اساتید ایرانی واگذار گردید و موسسه نیز بنام «موسسه علوم اداری و بازرگانی» تغییر نام یافت. در سال ۱۳۴۳ با تصویب شورای دانشگاه و تأیید شورای مرکزی دانشگاه ها این مرکز علمی با تغییر نام به «دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی» به فعالیت های آموزشی و پژوهشی خود ادامه داد. در تاریخ دی ماه سال ۱۳۷۸ بر اساس مصوبه شورای دانشگاه تهران و سپس در تیر ماه ۱۳۷۹، براساس مصوبه شورای گسترش آموزش عالی نام دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی به «دانشکده مدیریت» دانشگاه تهران تغییر یافت.
نام دوره	دوره MBA یکساله مدیریت منابع انسانی
معرفی دوره	دوره MBA مدیریت منابع انسانی به منظور پرورش کادر مورد نیاز سازمان-

نام دانشگاه	دانشکده مدیریت دانشگاه تهران
	ها و موسسات تولیدی و خدماتی خصوصی، تعاونی و دولتی در حوزه‌های مربوط به منابع انسانی تهیه و تدوین شده است.
اهداف اجرایی دوره	این دوره، مجموعه‌ای هماهنگ از فعالیت‌های تحقیقی و عملی است که به دنبال دستیابی به اهداف زیر است: ✓ پرورش و تامین نیروهای حرفه‌ای و اجرایی در زمینه مدیریت منابع انسانی ✓ طراحی و پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز فرایندهای مدیریت منابع انسانی در سطح موسسه‌ها و بنگاه‌ها ✓ تدوین و ارزیابی، استراتژی‌ها و سیاست‌های ویژه مدیریت منابع انسانی ✓ بکارگیری تحلیل‌های مادی - اقتصادی، روش‌های پژوهش و نرم‌افزارهای مناسب در فرآیند تصمیم‌گیری مدیریت منابع انسانی
ساختار برنامه	لیست دروس دوره بدین صورت است: ✓ طراحی ساختار سازمانی کلان و تفصیلی و کارسنجی ✓ تحلیل شغل و گریدینگ شغلی ✓ برنامه‌ریزی منابع انسانی جذب و گریدینگ شاغل ✓ حقوق و مزایا و اقتصاد کار ✓ روابط کار و سلامت جامع منابع انسانی و روانشناسی صنعتی ✓ مدیریت منابع انسانی دیجیتال ✓ آموزش، یادگیری و مدیریت دانش ✓ مدیریت عملکرد کارکنان و پاداش ✓ تحلیل و توسعه شایستگی‌ها ✓ مربی‌گری و منتورینگ ✓ تیم سازی و توانمندسازی ✓ مدیریت استعدادها و جانشین پروری ✓ پیشنهادات و نوآوری مستمر ✓ حساسی و ریسک منابع انسانی ✓ مدیریت اخلاق، ارزش‌ها و فرهنگ سازمانی و جامعه‌شناسی سازمان‌ها ✓ برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی
	زمان
	Credit
	زبان رایج
	شیوه رایج
	مخاطبان دوره

نام دانشگاه	دانشکده مدیریت دانشگاه تهران
نقشه راه	مراحل ثبت نام و اجرای دوره بدین صورت است: (۱) تکمیل فرم آنلاین پیش ثبت نام (۲) ارسال مدارک و سوابق تحصیلی و شغلی (۳) بررسی و احراز مدارک متقاضی توسط دانشکده مدیریت دانشگاه تهران و برگزاری مصاحبه حضوری (۴) اعلام نتایج تایید شدگان (۵) پرداخت شهریه/ عقد قرارداد/ ثبت نام نهایی (۶) شرکت در کلاس ها (۷) ارزیابی پایانی و صدور گواهینامه از دانشکده مدیریت
هزینه ثبت نام	

نام دانشگاه	دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه صنعتی شریف
معرفی دانشگاه	دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه صنعتی شریف بر پایه تجربه عمیق و طولانی مدت خود در طراحی و ارائه موفق دوره MBA به عنوان یک رشته دانشگاهی و با رویکرد جدید به ارتباط عمیق‌تر با صنعت کشور و مدیران، دوره‌های کاربردی کوتاه‌مدت MBA (یک‌ساله) را برای مدیران شرکت‌های بزرگ و متوسط از سال ۸۹ طراحی و به اجرا در آورده است. این دوره‌ها به گونه‌ای طراحی شده‌اند که مدیران و کارشناسان ارشد سازمان‌ها را با مفاهیم نوین مدیریتی در حوزه‌های تخصصی مختلف آشنا ساخته و توانایی تدوین برنامه برای کسب موفقیت در فضای رقابتی را برای آن‌ها ایجاد نماید. این دوره‌ها ضمن در بر داشتن دروس ضروری دوره MBA، در مدت یک سال دانش لازم برای مدیریت کارآمد در حوزه‌های مختلف را به مدیران منتقل می‌نماید. دوره‌های کاربردی کوتاه مدت با گرایش عمومی و بعضاً با گرایش‌های خاص مانند مدیریت بازار، فناوری، تولید و زنجیره تامین و ... بسته با نیاز ذی‌نفعان دوره قابل طرح و اجرا هستند. اساتید این دوره‌ها را ترکیبی از بهترین اساتید مجرب مدیریت دانشگاه‌های معتبر و صاحب‌نام کشور، که در حوزه‌های متعدد صنعت نیز فعال می‌باشند تشکیل می‌دهند.
نام دوره	دوره‌های کاربردی کوتاه‌مدت MBA
معرفی دوره	ویژگی‌های منحصر به فرد دوره‌ها عبارتند از: ✓ به کارگیری بهترین و مجرب‌ترین اساتید مدیریت کشور. ✓ رعایت سطح و استانداردهای آموزشی در دوره. ساختار کامل دوره و ترکیب مناسب دروس پایه مدیریت. ✓ به کارگیری متون و مطالعات موردی (Case Study) به روز موجود در دنیا. ✓ آموزش مفاهیم تئوری با تأکید بر نحوه به کارگیری مفاهیم در

نام دانشگاه	دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه صنعتی شریف
	<p>عمل. ✓ سازگاری برنامه کلاس‌ها با محدودیت زمانی مدیران. ✓ همراهی استاد و دستیار آموزشی (TA) با فراگیر در طول دوره.</p>
<p>مدت این دوره یکسال و متشکل از ۴ ترم تحصیلی است. تعداد دروس دوره ۹ درس می‌باشد که هر درس به مدت ۲۴ ساعت آموزشی ارائه می‌گردد. مدت زمان کل دوره ۲۱۶ ساعت می‌باشد. ویژگی‌های منحصر به فرد دوره عبارتند از:</p> <ul style="list-style-type: none"> • بهره‌گیری از بهترین و مجرب‌ترین اساتید مدیریت کشور • رعایت سطح و استانداردهای آموزشی در دوره • ساختار کامل دوره و ترکیب مناسب دروس پایه مدیریت • به کارگیری متون و مطالعات موردی (Case Study) به روز موجود در دنیا • آموزش مفاهیم تئوری با تاکید بر نحوه به کارگیری مفاهیم در عمل • سازگاری برنامه کلاس‌ها با محدودیت زمانی مدیران • همراهی استاد و دستیار آموزشی (TA) با فراگیر در طول دوره 	<p>ساختار برنامه</p>
<p>طول دوره به مدت یک سال بوده که متشکل از تدریس ۹ درس توسط اساتید مجرب و برجسته کشور می‌باشد. هر درس شامل ۲۴ ساعت تدریس و کل دوره ۲۱۶ ساعت تدریس را در بر می‌گیرد. کلاس‌ها عموماً در عصرهای چهارشنبه و روزهای پنج‌شنبه با ملاحظات زمانی‌بندی و برگزار می‌شود که مدیران شرکت‌کننده بتوانند با محدودیت زمانی خود، به راحتی در آن‌ها شرکت کنند.</p>	<p>زمان</p>
	Credit
	زبان ارائه
	شیوه ارائه
<p>مخاطبان این دوره‌ها را مدیران عامل، اعضای هیات مدیره، معاونین و مدیران ارشد و کارشناسان ارشد سازمان‌های خدماتی، تولیدی از حوزه‌های مختلف اقتصادی فعال در بخش‌های خصوصی، تعاونی و دولتی در زمینه‌های گوناگون تشکیل می‌دهند. به‌صورت کلی دوره‌های آموزش‌های آزاد دانشکده بر دو نوع می‌باشد:</p> <ul style="list-style-type: none"> • دوره‌های سازمانی؛ که یک سازمان درخواست دوره اختصاصی برای آموزش تعدادی از مدیران و کارشناسان خود را دارد و در این حالت دروس قابل ارائه و زمان شروع و پایان دوره می‌تواند بر اساس توافق طرفین برنامه-ریزی شود. مسئولان سازمان‌ها برای درخواست این دوره‌ها می‌توانند از طریق ثبت درخواست خود در بخش "درخواست اجرای دوره" اقدام کنند. 	<p>مخاطبان</p>

نام دانشگاه	دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه صنعتی شریف
	<ul style="list-style-type: none"> • دوره‌های انفرادی؛ که افراد به صورت مستقل در دوره‌هایی که زمان آن توسط دانشکده تعیین می‌شود، ثبت نام می‌کنند. زمان آغاز این دوره‌ها از طریق وبسایت دانشکده مدیریت و اقتصاد اعلام می‌شود و علاقمندان می‌توانند با ثبت مشخصات خود در قسمت "فرم پیش ثبت نام" منتظر تماس مسئولان واحد آموزش‌های آزاد هنگام شروع دوره‌های جدید باشند. بازخورد مخاطبین دوره‌های برگزار شده حاکی از این می‌باشد که صنعت کشور کاملاً نیازمند به کسب دانش در حوزه‌های مورد بحث در این دوره بوده، دانش کسب شده تاثیر شگرفی در روند کسب و کار فارغ‌التحصیلان این دوره‌ها داشته است.
شرایط شرکت کنندگان	<ul style="list-style-type: none"> • دارا بودن حداقل مدرک کارشناسی از دانشگاه‌های مورد تایید وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و یا وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی • دارا بودن سابقه کار مناسب • آشنایی با زبان انگلیسی
گواهی نامه	<p>با توجه به ارزیابی عملکرد دانش‌پذیران در طول دوره، یکی از ۳ نوع گواهی نامه زیر از سوی «دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه صنعتی شریف» به ایشان تعلق خواهد گرفت.</p> <ul style="list-style-type: none"> • گواهی نامه موفقیت: برای شرکت‌کنندگانی که تمام دروس دوره را با موفقیت سپری کنند. • گواهی نامه حضور در دوره: برای شرکت‌کنندگانی که در تمام دروس دوره به میزان کافی حضور داشته باشند. • گواهی نامه حضور در چند درس: برای شرکت‌کنندگانی که در بعضی از دروس دوره به میزان کافی حضور داشته باشند.
هزینه ثبت نام	<p>شهریه دوره شهریه دوره برابر با ۱۶۰ میلیون ریال می‌باشد که ۴۰٪ آن در ابتدای دوره و ۳۰٪ پس از پایان ترم اول و ۳۰٪ پس از پایان ترم دوم اخذ خواهد شد.</p>

جمع‌بندی

یکی از عواملی که بر توسعه اثرگذار است، گسترش همه‌جانبه آموزش و تربیت نیروی انسانی ماهر و متخصص می‌باشد، چراکه هدف فعالیت‌های آموزشی رشد آگاهی، دانش، مهارت و توانایی‌های بالقوه انسان است. تحولات فزاینده دانش و فناوری، نیازهای آموزشی جدیدی را به وجود می‌آورد که تحصیلات دانشگاهی به تنهایی پاسخگو نبوده و لذا، به آموزش‌های دیگری مانند آموزش کوتاه‌مدت نیاز است. این نوع آموزش، افراد را با دانش و مهارت‌های جدید آشنا ساخته و آنان را به همراه پیشرفت علوم و فنون پیش می‌برد. تدوین و اجرای یک دوره کوتاه‌مدت چند مرحله را شامل می‌شود از جمله برنامه‌ریزی، طراحی، بازاریابی، اجرا، و ارزیابی. تدوین روندی مستمر و تکرارشونده است؛ براین اساس، پس از اجرا و ارزیابی یک دوره، معمولاً نیاز است که به مرحله طراحی برگشت تا در جهت بهبود دوره‌های آتی بازخوردها را دریافت نمود و دوره به روزرسانی شود. به منظور تدوین دوره کوتاه مدت چند آیت اصلی را باید مدنظر قرار داد، از جمله: (الف) عنوان دوره چیست؟ (ب) ضرورت و کاربرد دوره چیست؟ (ج) طول دوره آموزشی چه مدت است؟ (د) شرکت‌کنندگان دوره چه شرایطی را باید دارا باشند؟ (و) مدرسان دوره چه صلاحیت‌هایی را داشته باشند؟ (ه) شیوه آموزش به چه صورت است؟ (ی) نحوه ارزیابی فراگیران به چه صورت است؟

طراحی و برگزاری اثربخش دوره‌های آموزشی لزوم انجام مطالعه‌ای تطبیقی در این حوزه را می‌طلبد و لذا، مطالعه حاضر به این مهم پرداخت. دوره‌های کوتاه‌مدت مختلفی توسط دانشگاه‌های سراسر دنیا برگزار می‌شوند. این دوره‌های آموزشی در حوزه‌های مختلفی از جمله مباحث مدیریتی، مباحث روانشناختی، محیط‌زیست، آمار و روش‌های تحقیق، علوم و فناوری، و غیره و در گستره‌های مختلف که شامل مباحث پایه و مقدماتی مربوط به هر یک از حوزه‌های علمی تا مباحث پیشرفته را شامل می‌شود. محتوای دوره‌های آموزشی با توجه به سطح آرایه متفاوت است و معمولاً در معرفی دوره و ساختار برنامه به سرفصل دوره و اهدافی که در انتهای دوره انتظار می‌رود اشاره شده است و در نتیجه، متقاضیان هر دوره آموزشی کوتاه-مدت قادر خواهند بود تا با توجه به اطلاعات آرایه شده ارزیابی نمایند که آیا دوره

برآورده کننده سطح انتظاراتشان است و یا خیر. یکی از مواردی که در طراحی دوره‌های کوتاه‌مدت مورد توجه قرار می‌گیرد، زمان برگزاری دوره‌هاست. نتایج بررسی در خصوص زمان دوره‌های کوتاه مدت را می‌توان به‌صورت جدول زیر خلاصه کرد.

توضیحات	پاره وقت / انعطاف پذیر	تمام وقت	
۲ هفته		*	دانشگاه آزاد آمستردام
۸ هفته		*	دانشگاه استنفورد
	*		دانشکده مطالعات شرقی و آفریقایی
حدود ۶ ماه	*		دانشگاه آزاد بریتانیا
۳ ماه	*		دانشگاه ساوت‌همپتون
۳ هفته		*	دانشگاه کنت
۳ ماه	*		مؤسسه فناوری ماساچوست
۱ ماه	*		دانشگاه رایس

همانطور که مشاهده می‌شود طول دوره‌های کوتاه‌مدت بستگی به نوع و محتوای دوره متغیر است و می‌تواند از چند روز تا چند ماه متغیر باشد. دوره‌هایی که به صورت تمام وقت ارایه می‌شوند مدت زمان کوتاه‌تری دارند و دوره‌های پاره وقت در طی چند ماه ارایه می‌شوند. براین اساس، در برنامه‌ریزی طول مدت برگزاری دوره لازم است تا به چند مورد توجه نمود؛ این که افرادی که در دوره‌ها شرکت می‌کنند آیا وقت کافی برای شرکت در کلاس‌ها دارند و آیا می‌توان دوره را به صورت تمام وقت برگزار کرد؟ و یا لازم است تا دوره‌ها از نظر زمان انعطاف پذیر باشند، که در اینصورت زمان بیشتری برای تکمیل یک دوره موردنیاز است.

در خصوص شیوه برگزاری دوره‌ها، نتایج حاکی از سه نوع برگزاری دوره بود که عبارتند از حضوری، غیرحضوری، و ترکیبی. یافته‌ها در جدول زیر خلاصه شده است.

ترکیبی	غیر حضوری	حضوری	
		*	دانشگاه آزاد آمستردام
		*	دانشگاه استنفورد
*			دانشکده مطالعات شرقی و آفریقایی
	*		دانشگاه آزاد بریتانیا
	*		دانشگاه ساوت‌همپتون
		*	دانشگاه کنت
	*		مؤسسه فناوری ماساچوست
	*		دانشگاه رایس

بررسی یافته‌های دو جدول، نشان‌دهنده این است که معمولاً دوره‌هایی که بصورت تمام وقت ارائه می‌شوند، از شیوه حضوری بهره می‌برند و در دوره‌های پاره وقت، شیوه غیرحضوری و ترکیبی دیده می‌شود. به منظور بهینه سازی دوره آموزشی کوتاه مدت، پیشنهاد می‌شود که طول دوره آموزشی نه بسیار کوتاه و نه بسیار طولانی مدت باشد. لذا، لازم است تا زمان دوره متناسب با محتوای آموزشی هماهنگ شود و حتی در برخی دوره‌های کوتاه مدت، لازم است که درصدی از زمان دوره به صورت عملی ارائه شود. به عنوان مثال، چنانچه قرار باشد دوره آموزشی که در حوزه کارآفرین ارائه می‌شود، نتیجه‌ای مانند تدوین طرح کسب و کار داشته باشد، لازم است تا این زمان در برنامه‌ریزی دوره مورد توجه قرار گیرد. موضوع دیگری که مهم است و در برنامه ریزی ها باید لحاظ شود فاصله زمانی جلسات مختلف دوره است. آیا جلسات باید به صورت فشرده برگزار گردد یا با فاصله زمانی؟ و بهترین فاصله زمانی چقدر باید باشد؟ در تصمیم‌گیری برای این

موضوع باید علاوه بر در نظر گرفتن شرایط شرکت‌کنندگان، به موضوع تقویت و فراموش نکردن مطالب ارائه شده جلسه‌های قبل است. در بعضی حوزه‌های آموزشی، شرکت‌کنندگان باید در ساعاتی به تمرین مطالب فراگرفته شده بپردازند. به‌عنوان مثال، چنانچه دوره در زمینه نرم‌افزارهای آماری باشد، لازم است تا دروس فراگرفته در منزل تمرین شود و لذا، در تنظیم فاصله بین جلسات باید این موضوع را مدنظر قرار داد.

یکی دیگر از مواردی که در برنامه‌ریزی دوره آموزشی کوتاه مدت مدنظر قرار می‌گیرد، ظرفیت پذیرش دوره‌های کوتاه‌مدت است که این موضوع براساس نظر برگزارکنندگان و با توجه به امکانات گروه آموزشی مربوطه پیشنهاد می‌شود. علاوه بر این، ماهیت دوره آموزشی نیز بر تعداد شرکت‌کنندگان تاثیرگذار خواهد بود؛ به‌عنوان مثال دوره‌هایی که نیاز به فعالیت‌های عملی دارد، لازم است تا تعداد شرکت‌کننده کمتری در هر کلاس حضور داشته باشند تا کلاس‌ها با کیفیت بیشتری برگزار شود. در کلاس‌هایی که به صورت غیرحضوری و آنلاین برگزار می‌شود، می‌توان تعداد بیشتری شرکت‌کننده را ثبت‌نام کرد. یافته‌ها در خصوص هزینه ثبت‌نامه دوره آموزشی نشان داد که با توجه به نوع دوره و محتوای آموزش، هزینه‌های مختلفی از شرکت‌کنندگان اخذ می‌شود. به‌عبارت دیگر، هزینه ثبت نام، با توجه به طول دوره و شیوه برگزاری دوره و ساعات عملی و نظری و متناسب با برآورد هزینه‌ها پیشنهاد و تصویب می‌شود.

منابع انسانی به ویژه مدرسان، از جمله مهم‌ترین عوامل تشکیل‌دهنده محیط‌های آموزشی هستند. لذا، از جمله ارکان اساسی دوره‌های آموزشی کوتاه مدت، مدرس دوره است. مدرسان، برای ایفای نقش خود باید نسبت به دانش روز آگاهی کافی داشته و بتوانند این اطلاعات را با به‌کارگیری روش‌ها و فنون مناسب تدریس انتقال دهند. بررسی‌های صورت گرفته در دوره‌های کوتاه مدت که توسط دانشگاه‌های پیشرو برگزار شده، الگوی یکسان و مشابهی در خصوص کادر آموزشی دوره‌های کوتاه مدت نشان نداد و به‌عبارتی، الزامی بر بکارگیری استادان دانشگاه و یا استادان و متخصصانی که از اعضای دانشگاه نبودند، برای

تدریس دوره‌های کوتاه مدت برگزار شده توسط دانشگاه وجود نداشت و تلاش بر این بود که با ارایه مختصری از فعالیت‌ها و تخصص مدرس، نسبت به تخصصی بودن و اثربخش بودن دوره‌ها به متقاضیان اطمینان داده شود.

از دیگر ارکان مهم آموزش، انتخاب روش تدریس و ارزیابی است. مدرس بعد از انتخاب محتوا باید روش مناسب تدریس را انتخاب کند و در این تصمیم‌گیری باید به سه آیتم شامل: خصوصیات و ویژگی‌های فراگیران، محتوای موضوع و محدودیت‌های زمانی توجه داشته باشد. این نکته را باید مدنظر قرار داد که هیچکدام از روش‌های تدریس فی نفسه خوب یا بد نیستند. بلکه نحوه و شرایط استفاده از آنهاست که باعث اثربخشی‌شان می‌شود. پس از اتمام دوره آموزشی، ارزیابی از فراگیران به عمل می‌آید تا برآن اساس، بتوان میزان یادگیری فراگیران و دستیابی به اهداف تعیین شده را سنجید. ارزیابی بخش مهمی از دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت است و از طریق آن پیشرفت شرکت‌کنندگان در رابطه با نتایج یادگیری و دستاوردهای کلی یک دوره ارزیابی می‌شود. در نهایت، بررسی نشان داد که برای شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت گواهینامه پایان دوره صادر می‌شود و به امضای مسئولین ذیربط می‌رسد.

بطور کلی، یافته‌ها نشان داد که دانشگاه‌های برتر دنیا با توجه به نیازهای شناسایی شده، اقدام به برگزاری دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت می‌نمایند. علاوه بر این، موضوع مهمی که قابل ذکر است، بحث تضمین کیفیت و ارزیابی دوره‌های برگزار شده است. تضمین کیفیت دوره‌های آموزشی در کشورهای مختلف به طرق متفاوتی صورت می‌گیرد، از جمله: مکانیسم داخلی برای تضمین کیفیت تدوین و برگزاری دوره‌های کوتاه مدت و بررسی توسط سازمان‌های مربوطه. لازم است موسسات آموزش عالی که دوره‌های کوتاه‌مدت برگزار می‌کنند به الزاماتی توجه کنند، از جمله: چارچوب سیاست‌های سازمانی؛ حکمرانی و هماهنگی؛ فرایندها و روش‌ها برای طراحی و توسعه دوره کوتاه‌مدت؛ سیستمی برای تایید و ثبت دوره؛ قوانین و مقررات مربوط به بازاریابی دوره و ثبت‌نام شرکت‌کنندگان؛ منابع تدریس و یادگیری مناسب و فرآیندهای مناسب؛ استراتژی و روش ارزیابی؛ صدور گواهینامه؛ سیستم مدیریت سوابق؛ و سیستم نظارت و بررسی به‌عنوان مبنایی برای بهبود

مستمر. یکی دیگر از نکات مهم در برگزاری اثربخش دوره‌های آموزشی، موضوع ارزیابی از دوره است. ارزیابی دوره‌های کوتاه‌مدت معمولاً توسط پرسشنامه‌هایی که در پایان دوره توزیع می‌شود، صورت می‌گیرد. بهتر است علاوه بر پرسشنامه، از روش‌های دیگری نیز مانند تشکیل جلسه‌ای در پایان دوره با شرکت فراگیران و متخصصان بهره گرفته شود و واحد آموزش نقطه‌نظرات و دیدگاه‌های شرکت کنندگان را درباره اثربخشی دوره آموزشی با عمق بیشتری بررسی کند و نتایج حاصل از این بحث و گفتگو، در بازبینی و اصلاح و به روز رسانی دوره‌های آموزشی جدید، مورد استفاده قرار گیرد.

در ایران نیز دوره‌های کوتاه مدت مختلفی توسط دانشگاه‌های مختلف برگزار می‌شود؛ مانند MBA که توسط دانشگاه‌های مختلف مانند دانشگاه تهران، دانشگاه شهید بهشتی، و دانشگاه صنعتی شریف رایج می‌شود. به‌منظور برگزاری مناسب و اثربخش دوره‌های آموزشی لازم است تا علاوه بر اینکه آیتم‌های مختلفی در طراحی و اجرای دوره‌ها در نظر گرفته می‌شود، دوره‌های برگزار شده را بطور دقیق ارزیابی نمود تا بتوان نقاط قوت و ضعف را شناسایی کرده و در راستای بهبود دوره‌ها تلاش کرد. تدوین و برگزاری دوره‌های آموزشی کوتاه مدت را باید به صورت چرخه‌ای در نظر گرفت که پس از اجرای دوره، دوره آموزشی به اتمام نمی‌رسد، بلکه از آموزه‌های دوره در جهت بهبود هرچه بیشتر دوره استفاده می‌شود. در نهایت و همانطور که پیشتر بیان شد، طراحی و تدوین هر دوره آموزشی کوتاه‌مدت نیازمند در نظر گرفتن عوامل و معیارهای چندگانه است که تصمیم‌گیری در زمینه آیتم‌های مختلف مانند زمان برگزاری دوره، شرایط شرکت‌کنندگان، هزینه ثبت نام، و سایر موارد با توجه به نوع دوره و اهداف برگزاری دوره دارد و لذا، اکتفای صرف به تجارب سایر کشورها در این زمینه بسنده نیست.

منابع:

- ابویی اردکان، م. و سلطان محمدی، ن. (۱۳۹۵). طراحی فرایند دوره های آموزشی کوتاه مدت. تهران: چاپار.
- بانی راد، ن. (۱۳۸۳). بررسی تاثیر دوره های کوتاه مدت آموزشی بر کارایی کارکنان از دیدگاه مدیران. نهمین کنفرانس شبکه های توزیع نیروی برق. ۹ و ۱۰ اردیبهشت، دانشگاه زنجان.
- چنگیز، ط، فخاری، م. و امید، ا. (۱۳۹۲). الگوی کرک پاتریک: الگویی برای ارزشیابی اثربخشی برنامه های آموزشی کوتاه مدت و ضمن خدمت. مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی، ۱۳(۱۲)، ص ۱۰۷۲-۱۰۵۸.
- حسین زاده، د. و برزگر، ن. (۱۳۸۷). فرایند آموزش در سازمانها. ساوه: انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساوه.
- دانشکده مدیریت دانشگاه تهران: قابل دسترس: <http://management.ut.ac.ir/history>
- دانشگاه تهران. قابل دسترس: ut.ac.ir
- دهقانی، م.ر، زارع، س، بذرافکن، ل، امینی، م، کجوری، ج. و همکاران (۱۳۹۳). نیازسنجی آموزشی و تدوین برنامه آموزشی با بهره گیری از مدل Developing a curriculum. گامهای توسعه در آموزش پزشکی، دوره یازدهم، شماره ۳، ص ۳۱۲-۲۹۹.
- زندی، ب، موسوی نژاد، ر، احمدی قراچه، ع.م. و جمالزاده، م. (۱۳۹۲). بررسی نیاز های آموزشی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شیراز در راستای ارائه الگوی مناسب آموزشی و بهسازی منابع انسانی. فصلنامه علمی دانشگاه علوم پزشکی تربت حیدریه، دوره اول، شماره ۲، ص ۷۶-۷۰.
- سمیعی زفرقندی، م. (۱۳۹۳). ارایه مدلی مناسب برای اجرای دوره های آموزش نیروی انسانی. فصلنامه تعلیم و تربیت، شماره ۱۱۷، ص ۱۳۵-۱۵۳.

- علیپور، م. و نوروزی، ی. (۱۳۸۴). آموزش از دور و نقش کتابخانه‌های دانشگاهی. فصلنامه کتاب، ۶۳، ۲۰-۱۳.
- غلام پور، ز. و کلیچ، م. (۱۳۹۱). ارزیابی اثربخشی دوره های آموزشی کوتاه مدت مهارت های کارآفرینی بر دانشجویان و دانش آموختگان استان مازندران. فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، شماره ۶۳، ص ۱۵۱-۱۲۹.
- Kirkpatrick, D.L (1998) Evaluating Training Programs the Four Levels. Second Edition. California: (BK).
- Nanyang Technological University. (2018). Available: <http://www.ntu.edu.sg>
- Smith, L. (2004). Continuing professional development and workplace learning: human resource development- the return on the investment. Library Management, 25(4), 233.
- UCL (2016). Developing Short Courses. Available: <https://www.ucl.ac.uk/teaching.../20161207-ucl-developing-short-courses-v4.pdf>
- MIT. Available: <https://www.mit.edu>
- Rice University. Available: <https://www.rice.edu>
- SOAS University of London. Available: <https://www.soas.ac.uk>
- Stanford University. Available: <https://www.stanford.edu>
- The Open University UK. Available: www.open.ac.uk
- University of Kent. Available: <https://www.kent.ac.uk>
- University of Kent. Available: <https://www.kent.ac.uk>
- University of Southampton. Available: <https://www.southampton.ac.uk>
- University of Southampton. Available: <https://www.southampton.ac.uk>
- York University. Available: <https://www.yorku.ca>

