

# چه کسی، چگونه آموختن را به ما یاد می‌دهد؟

سازمان ملی بهره‌وری

سطوح آموزش پذیری

از یک دیدگاه سه نوع سطح آموزش‌پذیری وجود دارد. سطح اول مربوط به درک ما از روابط علت و معلولی مورد استفاده در زندگی روزمره است. برای مثال برای طراحی ماشین‌آلات و سیستم‌های مکانیکی از کاربرد قوانین فیزیک استفاده می‌کنیم. و یا از اصول حسابداری برای کنترل فعالیت‌های مالی شرکتها سود می‌جوییم. همچنین برای بهبود فروش یک شرکت از یک بازار خاص، استراتژی‌های تبلیغی را توسعه می‌دهیم.

این مثال‌ها بیانگر تکنیک‌هایی است که افراد را در بهینه نمودن نتایج با استفاده از یادگیری قوانین روابط علت و معلول ناشی از تئوری مورد استفاده توانا می‌سازد. اصلاح نایمی این قوانین کم و بیش بهبود را به بار می‌آورد.

در شرایط سخت اقتصادی، امروزه سیاستمداران، صاحبان‌فکران صنعتی و اتحادیه‌ها و مدیران در صحبت‌هایشان دائماً از واژه «تغییر» یاد می‌کنند. دو نوع تغییر وجود دارد: یکی به بهتر شدن شرایط می‌انجامد و دیگری به بدتر شدن آن. مسلماً ما خواستار نوع اول آن که همان «بهبود» است می‌باشیم.

حال چگونه می‌توان اطمینان حاصل کرد که تغییرات در حال شکل‌گیری در بخش صنعت به بهبود قابل توجهی منتج گردد؟ اگر قرار باشد دگرگونی، بهبود سریعی را باعث شود، لازم است تا از مهمترین عنصر یعنی آموزش‌پذیری برخوردار باشد. سطح آموزش‌پذیری پیش‌بینی شده در استراتژی‌های تغییرات که تفاوت میان تغییر برای بهتر یا بدتر شدن شرایط را بوجود می‌آورد.

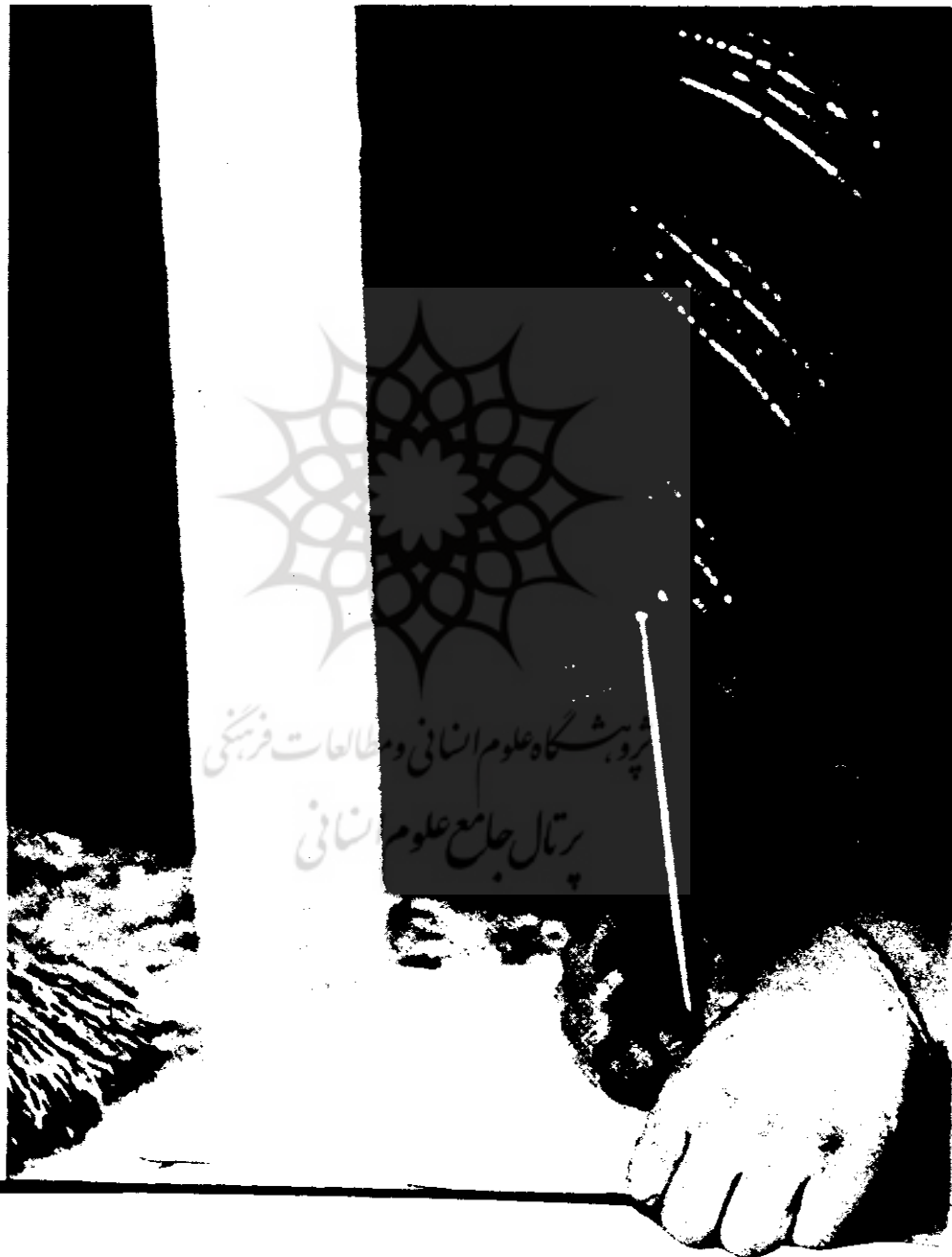
## اتخاذ روش موفقیت‌آمیز تولید به هنگام، نیازمند یک دگرگونی در ساختار اقتدار سازمانی و

### پاسخگویی جمعی افراد می‌باشد.

بررسی اعتبار تئوری مورد استفاده در چهارچوب وضعیت واقعی یا مشکل مربوطه می‌باشد اگر چنین سطحی از یادگیری بسمت آید افراد قادر خواهند بود

جستجو می‌کنند اما نتایج کسب شده از حد بالقوه آن خیلی کمتر است. بنابراین یک سطح دومی از آموزش‌پذیری لازم است و آن توانایی

وقتی که تئوری بکار گرفته شده با واقعیت و وضعیت موجود سازگار نباشد مشکل پیش می‌آید و آن اینکه اغلب افراد یک نتیجه بهینه را براساس یک فرضیه قدیمی



مجموعه‌ای از راحل‌ها را بر نظر گیرند و به اتخاذ راحل‌های جایگزین اکتفا نکرد. و نظریه‌های کاملاً جدید و متفاوتی را پیشنهاد نمایند.

نمونه‌ای از آموزش‌پذیری سطح دوم را می‌توان تغییر در نظریه (یا الگوی مدیریت کارخانه) مورد نیاز برای تولید دسته‌ای (batch type) به تولید به هنگام (JIT) نام برد. متأسفانه، شرکت‌های بسیاری این تغییر را صرفاً با تقلید محض از عملکرد شرکت‌های دیگر آزمایش کرده‌اند، بدون اینکه حقیقتاً امکان‌پذیری آن در تقابل با شرایط واقعی خود را سنجیده باشند.

### یادگیری برای بهبود

بنابراین سطح سوّمی از آموزش‌پذیری برای ایجاد بهبود واقعی لازم است. این سطح نیازمند یک توانایی از جانب شخص درگیر می‌باشد تا همان ارزش‌ها و مبنای درک او از وضعیت را مورد تردید قرار ندهد و او را در پی بردن به چگونگی آن ارزش‌ها در ارزیابی تئوری مطرح‌شده جدید یاری نماید.

در سطح سوّم یادگیری افراد قادرند در بعدی فکر کنند که نه تنها به بررسی تبعات علت و معلولی جنبه‌های فیزیکی واقعیت می‌پردازد بلکه می‌توانند واکنش‌های احساسی خود نسبت به نظرات جدید و ارزش‌های بنیادی و بسرانگیزنده آن واکنش‌ها را بسنجند. از رهگذر این فرآیند است که یک تغییر اساسی در رفتار رخ می‌دهد و به بهبود واقعی می‌انجامد.

برای مثال اتخاذ روش موفقیت‌آمیز تولید به هنگام، نیازمند یک نگرگونی در ساختار اقتدار سازمانی و پاسخگویی جمعی افراد می‌باشد. بدین ترتیب مدیران، سرپرستان و زیردستان آنان به تغییر در روابط کاری

و تجسم نفس (self - image) گرایش پیدا می‌کنند. اما معمولاً این موضوعات به عنوان قسمتی از فرآیند تغییر نادیده گرفته می‌شوند و علی‌رغم نگرگونی‌های عمده در نظام‌های فیزیکی، طبیعتاً بهبود ناچیزی حاصل می‌شود. به علت دیگر فرآیندهای تفکر در همان سطح دوم آموزش‌پذیری باقی می‌مانند.

اقتباس موفق مدیریت کیفیت جامع در یک شرکت مسلماً نیازمند تفکر و یادگیری حامیان این روش مدیریت در سطح سوم آموزش‌پذیری است. در ضمن اجرای طرح مدیریت کیفیت جامع ارزش‌های این روش با شیوه مدیریت سنتی حاکم در سازمان به تقابل می‌پردازد. اگر کارکنان این سازمان به سطح سوم آموزش‌پذیری ارتقا نیافته باشند، حتماً این تقابل به اغتشاش خشم و رنجش آنان خواهد انجامید. در صورتی که راحل‌های این مشکلات در این سطح قرار دارد.

دانش جامعی در مورد این موضوع تحت عنوان «معرفت شناسی» وجود دارد. کریس آرگریس در کتاب خود «غلبه بر مولنغ سازمانی» از این موضوع با نام حلقه تکمیلی آموزش‌پذیری یاد می‌کند. استقن کاوی نیز در کتاب خود بنام «هفت عادت افراد بسیار مؤثر» این موضوع را زیرکانه بررسی می‌نماید. یکی از صاحب نظران استرالیا در این زمینه پروفیسور ریچارد با وین از دانشگاه سیدنی غربی است. این روش عمیق یادگیری و پی‌آمدهای آن بسیاری از سردرگمی‌ها و شبهات مرتبط با مدیریت کیفیت جامع را تشریح می‌کند، خصوصاً اینکه بنانیم شرکت‌های متعددی در سرتاسر بخش صنعت در اتخاذ این شیوه مدیریت ناموفق بوده‌اند.

### یک سؤال آموزشی

سوالی که در این زمینه مطرح می‌شود این است که «چه کسی به ما چگونه آموختن را می‌آموزد» روش‌های رسوم در آموزش بر اصول سطح اول تفکر یعنی اینکه تمام دانش‌ها در کتاب‌های درسی نهفته است، قرار دارد. مباحث فعالی در خصوص این سوال که این روش برای بررسی و ارزشیابی دانش‌آموزان بهترین است به هیچ وجه تغییری در تمرکز و توجه نیست به این سطح آموزش‌پذیری را باعث نمی‌شود. بعضی برنامه‌های روشنگرانه به حیطه سطح دوم یادگیری قدم می‌گذارند اما تعداد بسیار کمی این چالش را می‌پذیرند که به آموزش سطح سوم یادگیری بپردازند.

اکثر حرفه‌های بخش تجارت مدرک تحصیلی خود را از موسساتی اخذ کرده‌اند که در بهترین شکل در سطوح اول یا دوم یادگیری عمل می‌کرده‌اند اما چالشی که بواسطه معرفی تغییر در شرکت‌هایشان با آن رویرو هستند نیازمند مهارت‌های سطح سوم یادگیری است. اگرچه جمع افراد تلقی می‌شود اما این موضوع در موسسات آموزشی نیز واقعیت دارد.

با بر نظر گرفتن این سوال، شما به عنوان خواننده این مقاله باید دو جنبه پاسخ خود را مطالعه کنید. در وهله اول ارزیابی نظریه ارائه شده در اینجا در مقابل واقعیتی که شما قبول دارید. در وهله دوم، ارزیابی واکنش احساسی شما نسبت به موضوعات ارائه شده در این مقاله. سعی کنید نظرات ارائه شده که ارزش‌های مورد قبول شما را تفسیر می‌کند و طریقی که شما این موضوعات را درک می‌کنید هضم نمایید. این ارزیابی‌ها می‌توانند درک بهتری از چگونه بهبود دادن فعالیت‌های شما را تدارک ببینند.