



## ایجاد تعادل بین یادگیری رسمی و غیررسمی یادگیری در سازمان شما چگونه است؟

اگر از سازمان خود عکسی بگیرید و به مکان‌هایی نگاه کنید که یادگیری در آن‌ها اتفاق می‌افتد، خواهید دید که فقط به کلاس‌های آموزشی محدود نمی‌شود. در واقع، در این تصویر همه در حال انجام کاری هستند و هیچ‌کس در کلاس آموزشی نیست. پس یادگیری به این شکل اتفاق می‌افتد. یادگیری از یک خط مستقیم پیروی نمی‌کند و گاهی فقط چیزهایی را از اطرافیان خود یاد می‌گیرید. وقتی از سازمان خود عکس می‌گیرید، احتمالاً اولین واکنش شما این است: «وای چه همکاران جذاب، خوش‌لباس و متفاوتی دارم!»؛ اما پس از تحسین همکاران فوق‌العاده‌تان، می‌توانید به نوع یادگیری میان آن‌ها هم توجه کنید:

- یکی از همکاران در مورد پیشنهاد مشتری از همکار دیگر مشاوره می‌گیرد.
- فرد دیگری به همکار تازه‌کارش نشان می‌دهد چگونه کار جدیدش را انجام دهد.
- شخصی یک مقاله جالب را در تابلوی اعلانات نصب کرده یا آن را در تالار گفتگوی

داخلی شرکت پست کرده است.

- کسی در حال خواندن فید توئیتر خود است تا ببیند افراد حاضر در این شبکه حرفه‌ای گسترده، درباره چه صحبت می‌کنند.
- شخص دیگری در حال جستجو در گوگل است تا روشی برای ذخیره و خواندن مطلبی در موبایلش پیدا کند.

این‌ها همه نمونه‌هایی از یادگیری غیررسمی یا اجتماعی هستند. یادگیری غیررسمی یا اجتماعی تقریباً هر نوع یادگیری است که خارج از یک روند یادگیری رسمی مانند کلاس درس یا دوره آموزشی اتفاق می‌افتد و از آن به‌عنوان «روش غیررسمی، برنامه‌ریزی نشده و بداهه مردم برای انجام کارها» یاد می‌کنند.

یادگیری اجتماعی تعاریف مختلفی دارد. یکی از آن‌ها «همکاری با دیگران برای عملی کردن ایده‌های جدید» است. سایر تعاریف بر یادگیری از طریق مشاهده رفتار دیگران یا استفاده از رسانه‌های اجتماعی و ارتباط با دیگران در شبکه‌های یادگیری تاکید دارد. این شبکه‌ها اغلب به‌عنوان PLN یا شبکه‌های یادگیری شخصی شناخته می‌شوند.

## یادگیری یک خط مستقیم نیست

وقتی به طراحی یک تجربه یادگیری فکر می‌کنم، سعی می‌کنم همیشه به چیزی فراتر از روش‌های ابتدایی یادگیری فکر کنم و همه موارد زیر را در نظر بگیرم:

- **یادگیری.** روش‌های ابتدایی یادگیری چگونه‌اند؟
- **تمرین.** یادگیرنده چگونه تمرین می‌کند و تجربه عملی کسب می‌کند؟
- **بازخورد.** یادگیرنده چطور درباره عملکردش بازخورد می‌گیرد؟ از چه مربی یا راهنمایی استفاده می‌کند؟
- **پشتیبانی.** یادگیرنده چطور هنگام نیاز به منابع دسترسی پیدا می‌کند؟ برای یافتن نواقص چه کسی به او کمک می‌کند؟

• **احیا.** اگر این مهارت یا روشی است که به ندرت استفاده می‌شود، چطور می‌توان آن را احیا یا تقویت کرد؟ چطور می‌توانیم عمر دانش را طولانی‌تر کنیم؟

• **توسعه بیشتر.** اگر این مهارت پیچیده است، یادگیرنده چگونه به سطح بعدی می‌رسد؟ چگونه می‌تواند مهارت‌هایش را توسعه دهد و به درجه استادی برسد؟

این سفر شامل مولفه‌های رسمی، غیررسمی و اجتماعی است. پس باید بین مولفه‌های رسمی و غیررسمی تعادل برقرار کنیم.

## ایجاد تعادل بین رسمی و غیررسمی

بهترین گزینه چیست؟ رسمی؟ دوستانه و غیررسمی؟ اجتماعی؟ بستگی دارد. همه این راهکارها جایگاه خود را دارند. چند عامل بر انتخاب راهکار اثر می‌گذارد:

• **مبهم یا صریح بودن موضوع.** یادگیری رسمی قوانین مشخصی دارد. مثلاً انجام کار پیچیده‌ای که نیاز به تمرین دارد، گزینه خوبی برای یادگیری رسمی است، اما یادگیری رسمی موضوعات ضمنی و مبهم سخت است.

• **پیچیدگی موضوع.** یادگیری رسمی موضوعات پیچیده هم دشوار است، زیرا فقط اصول کلی را برایتان توضیح می‌دهند، نه رفتارهای مطلوب را. مثلاً شاید در یک همایش چند اصل خوب درباره مذاکره حقوق و دستمزد یاد بگیرید، اما وقتی بخواهید آن اصول را در شرایط خاصی اجرا کنید، مجبورید از یادگیری غیررسمی یا اجتماعی استفاده کنید. مثلاً درباره آن با یک مربی یا همکار صحبت کنید تا در تصمیم‌گیری به شما کمک کنند.

• **قابلیت تعویض عناصر موضوع.** یادگیری رسمی زمان‌بر و در موضوعات متغیر و چندوجهی دشوار است. مثلاً فناوری خیلی سریع تغییر می‌کند و شاید اطلاعات فناوری خیلی زود منسوخ شوند. به همین دلیل، یادگیری غیررسمی یا اجتماعی اغلب منبع منعطف‌تر و بهتری برای کسب اطلاعات به‌روز است.

گاهی، یادگیری رسمی ضروری نیست. پس باید از خود بپرسید: «برای ارتقای عملکردم

واقعا به چه چیزی نیاز دارم؟» مثلا، یک کلاس یادگیری رسمی برای استفاده از سیستم ساده پست صوتی شرکت، برای خیلی از افراد زجرآور است، اما کمک سریع و غیررسمی از عملکرد آنها حمایت می‌کند و برای همه افراد خوشایند است.