

اشتباهات رایج شرکت‌ها در یادگیری و توسعه



گروه فناوری //

با وجود سرمایه‌گذاری زیاد در بخش یادگیری و توسعه، اغلب اوقات شرکت‌ها روش‌های اشتباهی را برای آموزش کارکنان اتخاذ می‌کنند.

سازمان‌های سراسر جهان در سال ۲۰۱۶، مبلغ ۳۵۹ میلیون دلار روی آموزش سرمایه‌گذاری کرده‌اند؛ اما آیا این سرمایه‌گذاری ارزشی داشته است؟ تا زمانی‌که شرکت‌ها به این موارد دقت نکنند، سرمایه‌گذاری روی آموزش، ارزشی خواهد داشت:

در پژوهشی روی ۱۵۰ مدیر در ۵۰ سازمان، ۷۵ درصد مدیران نسبت به عملکرد یادگیری و توسعه (L&D) در سازمان خود ابزار نارضایتی کردند.

۲۰ درصد از کارمندان، عدم تسلط بر مهارت‌های موردنیاز محیط کار را گزارش کرده‌اند.

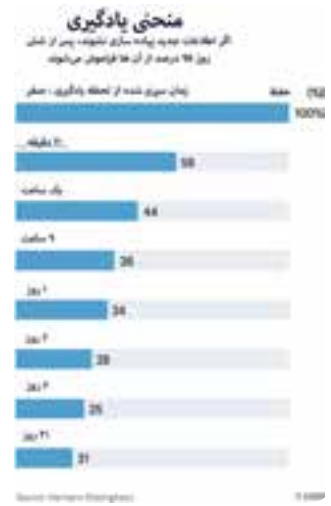
تنها ۱۲ درصد از کارمندان، مهارت‌های جدید برنامه‌های L&D را در محیط کار خود پیاده‌سازی کرده‌اند. براساس پرسشنامه‌ی جدید مکینزی، تنها ۲۵ درصد به نقش آموزش در بهبود عملکرد اشاره کرده‌اند. نه تنها اغلب برنامه‌های آموزشی سازمانی ناکارآمد هستند؛ بلکه هدف، زمان‌بندی و محتوای آموزش هم ناقص است.

یادگیری به دلایل غلط

برایان کاپلان، استاد اقتصاد دانشگاه جورج میسون و مؤلف کتاب علیه آموزش در کتاب خود می‌گوید، هدف آموزش در اغلب شرکت‌ها یادگیری مهارت‌های شغلی مفید نیست بلکه هدف اصلی فخرفروشی است.

کارمندان امروزه از طریق مدارک آموزشی شغلی (CPE) می‌توانند ترفیع بگیرند. کارکنان L&D هم به‌جای تمرکز بر تأثیر آموزش بر کسب‌وکار، خود را با KPI های ناقص (شاخص کلیدی عملکرد) از جمله مدارک CPE کارمندان مطرح می‌کنند. ارزیابی مدارک CPE معمولاً کار آسانی است اما انگیزه‌های ناقص منجر به خروجی‌های ناقص مثل موارد ذیل می‌شود:

یادگیری در زمان اشتباه. مردم زمانی بهترین را یاد می‌گیرند که نیاز به یادگیری داشته باشند. پیاده‌سازی آموخته‌ها بر موقعیت‌های واقعی منجر به تقویت تمرکز و تصمیم قطعی به یادگیری می‌شود. ادوین لوک، روانشناس،



تأثیر حلقه‌های بازخورد کوتاه را در سال ۱۹۶۸ در نظریه‌ی انگیزه ارائه می‌دهد، اما این نظریه هنوز در آموزش سازمانی پیاده‌سازی نشده است.

امروزه اغلب کارمندان مفاهیم یکپارچه‌ای را براساس برنامه‌ی L&D فرا می‌گیرند اما آموخته‌های جدید ارتباط کمی با نقش شغلی آن‌ها دارد.

یادگیری موارد اشتباه. برای پی بردن به تأثیر یادگیری اشتباه کافی است از کارمندان مشغول به کار بخواهید در جلسات آموزشی غیرضروری مثل «مهارت‌های نوشتاری در کسب‌وکار» یا «حل اختلاف» شرکت کنند که تطبیق کمی با نیازهایشان دارد.

فراموشی سریع آموخته‌ها. همان طور که دانشجوهای سال اول دانشگاه ۶۰ درصد از آموخته‌های دبیرستان را فراموش می‌کنند، کارمندانی که صرفاً برای کسب مدرک CPE مطالعه می‌کنند، به‌سرعت آموخته‌های خود را فراموش می‌کنند.

روانشناس آلمانی، یکی از پیشتا‌زهای بررسی‌های تجربی حافظه در اواخر قرن نوزدهم است که با منحنی یادگیری به شهرت رسید. براساس منحنی یادگیری، در صورت عدم استفاده از آموخته‌های جدید ۷۰ درصد از اطلاعات پس از ۶ روز فراموش خواهند شد.

استفاده کن یا از دست بده

می‌توان بیولوژی یا میل تکاملی و ذاتی به بقا را مقصر اصلی فراموشی آموخته‌ها دانست. متیو بوسگنتیر از آزمایشگاه رفتار مغز دانشگاه کلمبیا می‌گوید: انسان از دیرباز برای بقا نیاز به حفظ

انرژی داشته است زیرا این انرژی، بازدهی او برای جستجوی غذا و پناهگاه، رقابت بر سر جلب نظر جنس مخالف یا فرار از شکارچی‌های وحشی را بهبود می‌داد.

در نتیجه اگر از آموخته‌ها در عمل استفاده‌ای نشود، مغز به‌سرعت آن‌ها را فراموش می‌کند. پیاده‌سازی آموخته‌های جدید در کار یکی از روش‌های حفظ دانش است. روش دیگر هم تکرار فاصله‌دار است که برای اولین بار توسط روانشناسی به نام سیسل الک میس در سال ۱۹۳۲ پیشنهاد شد؛ در این روش، شخص به‌مرور زمان مطالبی را یاد می‌گیرد (آموخته‌ها باید به‌تدریج در بازه‌های افزایشی یک روز، دو روز، چهار روز، هشت روز و به همین ترتیب مرور شوند).

با روش تکرار فاصله‌دار می‌توان به تثبیت آموخته‌ها پرداخت

روش یادشده، برگرفته از اثر فاصله‌گذاری در روانشناسی است؛ طبق این نظریه، رابطه‌ای قوی بین مرور دوره‌ای اطلاعات و حفظ آن‌ها وجود دارد. طبق پژوهش‌ها با استفاده از تکرار فاصله‌دار می‌توان تقریباً ۸۰ درصد از آموخته‌ها را پس از ۶۰ روز یادآوری کرد که پیشرفت چشمگیری است. متأسفانه اغلب برنامه‌های L&D، واقعیت‌های بیولوژیک را نادیده می‌گیرند و میلیاردها دلار روی آموزش‌هایی سرمایه‌گذاری می‌کنند که خیلی زود فراموش می‌شوند.

نیاز به تغییر

در چشم‌انداز متغیر کسب‌وکارهای امروزی، لازم است سازمان‌ها و افراد، خود را با تغییرات سریع وفق دهند و همیشه به یادگیری بپردازند. کوین کلی، هم‌بنیان‌گذار Wired می‌گوید:

در سطح مبتدی عملکرد خوبی داشته باشید، سؤال‌های احمقانه بپرسید، خطاهای احمقانه انجام دهید و آموخته‌های خود را به دیگران منتقل کنید.

یادگیری ناب (اصطلاحی برای یادگیری صحیح در L&D) که برگرفته از سیستم تولید ناب تویوتا است، بر استفاده از تلاش در صورت نیاز، بهبود خروجی‌ها و کاهش اتلاف اشاره دارد؛ روشی کوتاه و متناسب با نیاز است و اطلاعات را به‌سرعت به‌روزرسانی می‌کند.

یادگیری ناب به موارد ذیل اشاره دارد:

- یادگیری هسته‌ای اصلی مطلب موردنیاز
 - پیاده‌سازی فوری آموخته‌ها بر نمونه‌های جهان واقعی
 - دریافت بازخورد لحظه‌ای و بهبود درک
 - تکرار چرخه
- یادگیری ناب هم مانند تولید ناب و استارت‌آپ ناب (روشی مدرن برای توسعه‌ی کسب‌وکار با هدف کوتاه‌سازی چرخه‌های توسعه)، از تطبیق‌پذیری سازمان‌ها برای رسیدن به مزیت رقابتی در بازار کنونی حمایت می‌کند.

روش پیاده‌سازی یادگیری ناب

تفکر ۸۰/۲۰. تیم فریس، کارآفرین و مؤلف مجموعه کتاب چهار ساعت، یکی از حامیان روش یادگیری ناب است که آن را DiSSSCaFe می‌نامد. او شناسایی واحد حداقل یادگیری



کارمندان باشد.

انتقال از مدرک به خروجی

برای پیاده‌سازی یادگیری ناب، سازمان‌ها باید دست از ارزیابی CPE بردارند و به ارزیابی خروجی کسب‌وکار بپردازند. یادگیری ناب تضمین می‌کند کارمندان نه تنها نکات صحیح را در زمان مناسب و به دلایل مناسب می‌آموزند بلکه می‌توانند آموخته‌های خود را حفظ کنند. اریک ریز، مؤلف استارت‌آپ ناب می‌گوید: «تنها راه برنده‌شدن، یادگیری سریع‌تر از هر شخص دیگری است. این روش یادگیری امروزه بیش از هر زمان دیگری لازم است.»

جهان واقعی در برنامه‌های کارگاهی امکان پیاده‌سازی آموخته‌ها در زمان واقعی فراهم می‌شود، حلقه‌ی بازخورد کوتاه می‌شود، خروجی‌های کسب‌وکار به خوبی منتقل می‌شوند و لحظات «آها» (لحظه‌ی ناگهانی پی بردن به راه‌حل) افزایش می‌یابند.

بهبود یادگیری تعلیمی. یادگیری تعلیمی به جای ارائه‌ی آموزش در بازه‌هایی مشخص، یادگیری پیوسته را در برنامه‌های کاربردی تعبیه کرده است. یک نمونه از یادگیری تعلیمی، پاپ‌آب‌های صفحه‌ی نمایش است که از یادگیری سریع، متمرکز بر زمینه و سفارشی پشتیبانی می‌کنند. این روش برای پیشتا‌زهای عملکردی، گروه‌بندی کارمندان، تیم‌های میان‌کارکردی، IT و آموزش کاربر نهایی مفید است.

سفارشی‌سازی محتوا. با استفاده از فناوری‌های کنونی می‌توانید به سفارشی‌سازی آموزش و تطبیق آموزش براساس عملکرد کارمند، تنظیم محتوای متناسب با نیاز هر کارمند، سبک یادگیری و روش انتقال بپردازید.

حمایت پیوسته. حمایت پیوسته از کارمند پس از جلسه‌ی یادگیری از طریق ترکیب سیستم‌های پیام‌رسان فوری، پیام‌رسان صوتی و ربات‌های چت، عملکرد آن‌ها در پیاده‌سازی آموخته‌ها را بهبود می‌دهد.

یادگیری اشتراکی. وقتی کارمندا به‌دنبال یادگیری مهارتی جدید هستند، قطعاً در ابتدا آن را گوگل نمی‌کنند یا به سیستم مدیریت یادگیری (LMS) مراجعه نمی‌کنند؛ بلکه ۵۵ درصد از آن‌ها از همکار خود کمک می‌خواهند. انسان با انتقال آموخته‌های خود به دیگران می‌تواند عملکرد یادگیری خود را بهبود دهد و درک خود از مفاهیم را تقویت کند. این کار می‌تواند

در روش یادگیری ناب، پیاده‌سازی فوری آموخته‌ها ضرورت دارد

به‌آسانی ساخت بازار آنلاین یا کارگاه‌های دوره‌ای یادگیری مشترک با برقراری ارتباط بین افرادی باشد که به‌دنبال اشتراک‌گذاری مهارت‌های مشخص با همکاران خود و یادگیری مهارت‌های جدید هستند. با تشویق یادگیری و پیاده‌سازی آن در مرور عملکرد می‌توان انگیزه‌ی کارمندان برای شرکت در این برنامه را افزایش داد.

دوره‌های کوچک. به کارمندان فرصت‌های یادگیری کوچک پیشنهاد دهید که می‌تواند به شکل دوره‌های یک‌ساعته و قابل هضم درباره‌ی عناوین مرتبط با چالش‌ها یا فرصت‌های

آیفون گران‌تر می‌شود

گروه فناوری //

تازه‌ترین برآوردها حاکی از آن است که گوشی‌های آیفون ۱۲ که قرار است در سال آینده رونمایی و عرضه شوند، گران‌تر از آیفون ۱۱ قیمت‌گذاری خواهند شد.



از آنجایی که بسیاری از کارشناسان و تحلیلگران فعال در حوزه فناوری بیشتر برآورد و اعلام کرده بودند که اپل تحت تأثیر توسعه گوشی‌های مجهز به قابلیت پشتیبانی از شبکه نسل پنجم اینترنت همراه ۵G، گوشی‌های آیفون ۱۲ را به شبکه ۵G تجهیز و عرضه خواهد کرد، حالا انتظار می‌رود که قیمت این محصولات نسبت به نسخه‌های قبلی یعنی آیفون ۱۱ بالاتر عرضه شده و در بازارهای جهانی گران‌تر به فروش برسند.

به گزارش اپتنا از ایسنا، گوردون کلی، به عنوان یکی از این کارشناسان در مجله فوربس می‌نویسد: استقبال بی نظیر دولت‌های مختلف جهان از شبکه ۵G و تلاش بی‌وقفه و مداوم شرکت‌های تکنولوژی و اپراتورهای مخابراتی به منظور توسعه، راه‌اندازی و برقراری نسل پنجم اینترنت همراه، موجب شده است که تولیدکنندگان موبایل نیز به سمت و سوی توسعه و تولید گوشی‌های هوشمند مجهز به قابلیت پشتیبانی از شبکه ۵G روی بیاورند و از برنامه‌های خود در این زمینه رونمایی کنند. وی افزود: علاوه بر آپشن‌های شبکه ۵G، نمایشگرهای اولد (OLED) و مادربرد از دیگر قطعات گران‌قیمتی است که در آیفون ۱۲ به کار برده خواهد شد. بدین ترتیب به عقیده مینگ چی کو، تحلیلگر ارشد محصولات اپل، به نظر می‌رسد که حدوداً ۴۰۰ دلار به قیمت آیفون‌های سال آینده اضافه شود.

حالا خبر افزایش قیمت گوشی آیفون ۱۲ که قرار است در سپتامبر سال ۲۰۲۰ میلادی رونمایی و عرضه شوند، در حالی منتشر شده است که اپل امسال به منظور بازیابی و تقویت سهم خود در بازارهای جهانی فروش موبایل، اندکی قیمت محصولاتش را کاهش داده بود تا کاربران بتوانند بدون هیچ مشکلی در استطاعت مالی آیفون‌های موردعلاقه خود را خریداری و استفاده کنند.

البته این درحالیست که بسیاری از غول‌های تکنولوژی و شرکت‌های سازنده موبایل در سراسر جهان نظیر سامسونگ، ال جی، هواوی، لنوو، نوکیا و غیره در طول یک سال اخیر بارها از برنامه‌های خود برای ارائه و عرضه گوشی‌های هوشمند و سایر محصولات مجهز به فناوری نسل پنجم اینترنت همراه سخن گفته‌اند ولی تاکنون شرکت آمریکایی اپل به ارائه و عرضه گوشی مجهز به فناوری ۵G اقدام نکرده است و به نظر می‌رسد تنها شرکتی است که هنوز خبر رسمی از معرفی و عرضه گوشی با فناوری مذکور منتشر نکرده است.

در اوج رکود بازارهای جهانی فروش موبایل، نام شبکه نسل پنجم اینترنت ۵G همچون روزه نوری بود که توانست امیدواری شرکت‌های تولیدکننده گوشی‌های هوشمند را افزایش دهد و تکانی به بازارهای راکد فروش موبایل وارد کند.

برخی دیگر از کارشناسان همچنین پیش‌بینی کرده بودند که آیفون ۱۱ قادر خواهد بود تا پایان سال جاری میلادی فروش خود را به ۷۵ میلیون دستگاه برساند. این درحالیست که به نظر می‌رسد آیفون‌های ۱۲ مجهز به قابلیت پشتیبانی از شبکه ۵G و مودم‌های اسنپ‌دراگون ایکس ۵۵، در سال آینده فروش ۸۰ میلیونی را تجربه خواهند کرد.

جزئیات بیشتری از گلکسی اس ۱۱ سامسونگ فاش شد

گروه فناوری //

ایوان بلس، افشاگر معروف، جزئیات تازه‌ای از سری سامسونگ گلکسی اس ۱۱ فاش کرده که از عرضی پنج مدل به جای سه مدل از این خانواده حکایت می‌کند.

اکنون که سامسونگ طراحی سری گلکسی اس ۱۱، پرچم‌دار سال ۲۰۲۰ را نهایی کرده است، شایعات نیز در این زمینه افزایش یافته است. در این هفته، ظرفیت باتری و مشخصات دوربین‌های عقب گلکسی اس ۱۱ فاش شد و ایوان بلس اطلاعات اولیه‌ای از این گوشی هوشمند منتشر کرده است. سامسونگ تصمیم گرفت در اوایل سال جاری میلادی، سه مدل اصلی گلکسی اس ۱۰ را با پشتیبانی از شبکه‌ی 4G LTE و یک مدل آماده‌ی پشتیبانی از ۵G به بازار عرضه کند؛ اما سال ۲۰۲۰، کره‌ای‌ها سه پرچم‌دار را روانه‌ی بازار خواهند کرد که در چند نوع مختلف در دسترس خواهند بود. به‌نظر می‌رسد مدل اصلی گوشی بزرگی خواهد بود که احتمالاً جایگزین گلکسی اس ۱۰ پلاس و اس ۱۰ نسخه‌ی ۵G خواهد شد و به‌عنوان گلکسی اس ۱۱ پلاس به بازار عرضه شود و از شبکه‌ی ۵G به‌صورت استاندارد پشتیبانی کند. تعداد دوربین‌هایی که برای این مدل برنامه‌ریزی شده هنوز تأیید نشده است؛ اما گفته می‌شود دوربین‌ها پشت صفحه‌نمایشی خمیده‌ی ۹/۶ اینچی نصب خواهند شد. برای مقایسه گلکسی اس ۱۰ پلاس و اس ۱۰ پلاس نسخه‌ی ۵G به‌ترتیب از صفحه‌نمایش ۴/۶ و ۷/۶ اینچی بهره می‌برند. خوشبختانه انتظار می‌رود نسل بعدی پرچم‌دار سامسونگ از نسبت تصویر به صفحه‌نمایش بیشتری برخوردار باشد و این بدان معنی است که باید تقریباً نیمی به‌اندازه‌ی گلکسی اس ۱۰ نسخه‌ی ۵G داشته باشد. درباره‌ی وضوح نمایشگر جدید فعلاً اطلاعات جدیدی در دسترس نیست؛ اما شایعاتی درباره‌ی نرخ تازه‌سازی احتمالی ۹۰ یا ۱۲۰ هرتز عنوان شده است. اگر این اطلاعات درست باشد، پرچم‌دار جدید سامسونگ می‌تواند با نرخ تازه‌سازی ۹۰ هرتزی گوشی اخیر گوگل و گوشی آینده‌ی وان پلاس با نرخ تازه‌سازی ۱۲۰ هرتز رقابت کند. طبق گفته‌های ایوان بلس، گوشی‌های خانواده‌ی گلکسی اس ۱۱ در بازه‌ی زمانی اواسط تا اواخر فوریه (اواخر بهمن تا اوایل اسفند) معرفی خواهد شد. گفته‌های بلس شایعات مبنی بر معرفی این سری از گوشی‌ها در روز سه‌شنبه ۱۸ فوریه (۲۹ بهمن)، یعنی قبل از MWC ۲۰۲۰ را تأیید می‌کند.