

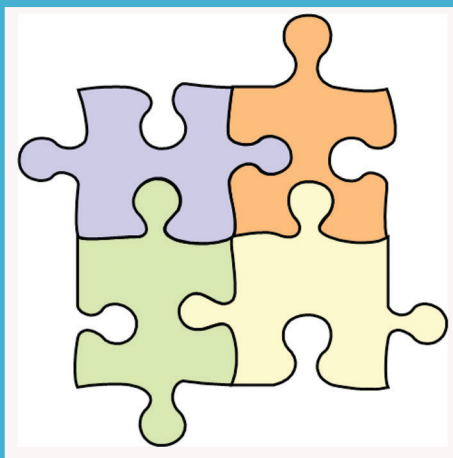
# مهارت آموزی در دانشگاه با تاکید بر

## طرح بیست بیست

### (بیست مهارت در بیست سالگی)

#### جلد اول

مطالعات نظری و تجربی، چالش ها، تجربه ها و برنامه ها



مجری طرح  
حمزه نوذری

این طرح با حمایت مالی

معاونت پژوهش و فناوری وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

و دانشگاه خوارزمی انجام شده است

اللَّهُمَّ صَلِّ عَلَى مُحَمَّدٍ





**عنوان طرح**  
**مهارت آموزی در دانشگاه با تأکید بر**  
**طرح بیست بیست (بیست مهارت در بیست سالگی)**

**جلد ۱**

مطالعات نظری و تجربی، چالش‌ها، تجربه‌ها و برنامه‌ها

**مجری طرح**

حمزه نوذری

**همکار طرح**

علیرضا اسکندری نژاد

این طرح با حمایت مالی

معاونت پژوهش و فناوری وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

و دانشگاه خوارزمی انجام شده است



## فهرست

۷.....	فصل اول: کلیات پژوهش
۷.....	بیان مسئله
۱۱.....	ضرورت آموزش مهارت‌های نرم/اساسی در دانشگاه‌ها
۱۳.....	سؤالات پژوهش
۱۴.....	اهداف پژوهش
۱۷.....	فصل دوم: مطالعات تجربی
۱۷.....	الف) پیشنهاد خارجی موضوع
۳۴.....	مهارت‌های نرم با سایر نام‌ها
۳۴.....	مهارت‌های هسته‌ای
۳۵.....	مهارت‌های ضروری
۳۶.....	شایستگی‌های کلیدی
۳۸.....	مهارت‌های اشتغال‌زا
۳۸.....	ب) پیشنهاد داخلی
۴۳.....	فصل سوم: چالش‌های فکری، نظری و اجرایی مهارت‌آموزی در دانشگاه
۴۳.....	الف) چالش‌های نظری
۴۳.....	چالش نخست: تباهی کار یا مهارت زدایی از نیروی کار
۴۵.....	نقد مدیریت علمی
۴۷.....	علم، تکنولوژی و مهارت
۴۹.....	مهارت‌زدایی از کارگران دفتری (یقه سفید)
۵۲.....	مهارت همچون مالکیت و ابزار تولید نیروی کار
۵۵.....	سیاست‌گذاری در حوزه مهارت‌آموزی
۵۷.....	دو نکته مهم در حوزه مهارت‌آموزی
۵۸.....	چالش دوم: مسئله دانش ضمنی
۶۲.....	چالش سوم: تمایز در عادت‌واره‌ها و سرمایه‌ها
۷۰.....	چالش چهارم: گسترش شبکه روابط اجتماعی به جای مهارت‌آموزی
۷۶.....	ب) چالش‌های ساختاری و اجرایی مهارت‌آموزی در دانشگاه
۸۱.....	فصل چهارم: ملاحظات دربارۀ روش مهارت‌آموزی
۸۵.....	فصل پنجم: تجارب دانشگاه‌ها در حوزه مهارت‌آموزی

۸۵	.....(الف) دانشگاه‌های بریتانیا
۹۳	.....(ب) دانشگاه‌های کانادا
۹۵	.....(ج) دانشگاه‌های هند
۹۶	.....(د) دانشگاه‌های ایالات متحده
۹۸	.....(ر) دانشگاه‌های استرالیا
۱۰۰	.....(ز) دانشگاه‌های آلمان
۱۰۲	.....(س) دانشگاه‌های مالزی
۱۰۳	.....(ش) دانشگاه‌های آذربایجان
۱۰۵	..... فصل ششم: جمع‌بندی مطالب و بیان تجربه دانشگاه خوارزمی در حوزه مهارت‌آموزی
۱۰۵	..... طرح بیست بیست
۱۰۷	..... (۱) طرح دما (دانش و مهارت‌های اشتغال)
۱۰۸	..... (۱) طرح تاک (توسعه ایده‌های کارآفرینی)
۱۰۸	..... (۳) طرح بیست بیست (بیست مهارت در بیست سالگی)
۱۱۰	..... فهرست مهارت‌های بیست بیست
۱۱۱	..... منابع

# فصل اول

## کلیات پژوهش

### بیان مسئله

یکی از چالش‌های مهم در کشور مسئله بیکاری به ویژه بیکاری فارغ‌التحصیلان است. آمارها نشان می‌دهد بیکاری فارغ‌التحصیلان از میانگین نرخ بیکاری کل بیشتر است که در این میان بیکاری فارغ‌التحصیلان زن بسیار نگران کننده‌تر است. بیکاری وقتی تداوم پیدا کند می‌تواند پیامدهای زیادی در دو سطح کلان و خرد به وجود بیاورد بنابراین ضروری است که درباره این چالش مهم تحلیل و تبیین‌های علمی صورت گیرد و راه‌حل‌های مؤثر و کارآمد پیشنهاد شود. سوال این است که چرا بیکاری وجود دارد و چگونه می‌توان اشتغال ایجاد کرد؟ در پاسخ به این دو سوال تحقیقات تجربی بسیاری صورت گرفته و نظریه‌های متعددی شکل گرفته است از جمله پاسخی که وجود دارد عبارتند از:

۱. بیکاری به دلیل کمبود تقاضای کل شکل گرفته است. در صورتی که بتوان با سازو کارهایی تقاضا را تحریک کرد بیکاری کاهش پیدا می‌کند. پیشنهاد این است که دولت با مداخلات پولی و مالی بیکاری را کاهش دهد.
۲. بیکاری به کاهش سرمایه‌گذاری برمی‌گردد. هرچقدر سرمایه‌گذاری بیشتر باشد اشتغال بیشتر می‌شود. پس باید قواعد و قوانین حامی سرمایه‌داری را تنظیم کرد تا تشویقی برای سرمایه‌گذار باشد. انباشت سرمایه، رشد اقتصادی را ایجاد می‌کند و رشد اقتصادی کاهش بیکاری را به دنبال دارد.
۳. بیکاری به مسائلی مانند ترجیحات خانوار، تکنولوژی و جستجوی کار برمی‌گردد و پدیده‌ای کوتاه‌مدت است. بازار آزاد بهترین ابزار برای کاهش بیکاری است. براساس این دیدگاه مداخلات دولت وضعیت بیکاری را بدتر می‌کند (ر.ک فارمر، ۱۳۹۱)
۴. درکنار این عوامل کلان، برخی بر این باورند که بیکاری فارغ‌التحصیلان به مسئله مهارت برمی‌گردد. این افراد شواهدی ذکر می‌کنند که نشان می‌دهد بیکاری فارغ‌التحصیلان به دلیل نداشتن مهارت‌های اساسی و پایه است. در اینجا مسئله عدم تطبیق مهارت پیش



می‌آید به این معنا که شکاف بین عرضه و تقاضای مهارت شکل گرفته است. اگر افراد در یک منطقه خاص بیکار باشند و فرصت‌های شغلی هم در آن منطقه وجود داشته باشد راه‌حل مسئله دادن مهارت به افراد بیکار مطابق شغل‌های موجود است. پژوهشگرانی که کمبود مهارت فارغ‌التحصیلان را عامل بیکاریشان معرفی می‌کنند به نظرات کارفرمایان و کارآفرینان استناد می‌کنند. بر اساس نقطه‌نظرات بازاریان، فارغ‌التحصیلان دانشگاهی از مهارت‌های لازم برخوردار نیستند و آنها کمتر رغبت می‌کنند چنین افرادی را استخدام کنند. این مهارت‌ها لزوماً مهارت‌های فنی و حرفه‌ای نیست بلکه مهارت‌های اساسی و پایه‌ای است که در همه مشاغل نیاز است. در مقابل این دیدگاه، محققان دیگری معتقدند اقتصاد ایران مبتنی بر رقابت، تکنولوژی روز و دانش کاربردی نیست. تولیدکنندگان از تکنولوژی و ماشین‌آلات قدیمی استفاده می‌کنند که مهارت بالایی نیاز ندارد و هر نیروی کاری با آموزش‌های کوتاه مدت می‌تواند از آنها استفاده کند بنابراین فرصت‌های شغلی اندکی در چنین اقتصادی برای فارغ‌التحصیلان دانشگاهی ایجاد می‌شود. پس لازم است در وهله اول تحولات جدید در صنعت و تولید ایجاد شود. برخی معتقدند آموزش‌های دانشگاهی منطبق با نیازهای صنعت و بازار کار نیست و به تحول جدی در آموزش‌های دانشگاهی نیاز است از جمله: افزایش درس‌های عملی، اجرای دوره‌های مهارت‌افزایی مورد نیاز بازار کار، تأکید بیشتر بر انجام کارآموزی و کارورزی در حین تحصیل. به هر ترتیب فاصله بین بخش صنعت و دانشگاه یکی از مشکلات اساسی است. به نظر می‌رسد برای کاهش بیکاری و افزایش اشتغال‌پذیری نیروی کار دو عامل مهم باید در کنار هم قرار داشته باشند. نخست اینکه نیروی کار مهارت‌های مناسب و به‌روزی داشته باشد و دوم این که فضای اقتصاد کلان جامعه پویا باشد که بتواند تقاضای مؤثری برای مهارت‌نیروی کار با مهارت فراهم کند. بنابراین توجه به ارتقای سطح مهارت‌آموزی همزمان است با شکل‌گیری اقتصاد پویا و دانش‌محور.

اجماعی درباره ۴ واقعیت وجود دارد «اول اینکه ما در دوره‌ای زندگی می‌کنیم که تغییرات ساختاری شتاب گرفته است و مشخصه آن کاربرد روزافزون تکنولوژیهای جدید و تغییر الگوی تقاضا است. دوم اینکه برای تولید کالاهای جدید و تکنولوژی‌های جدید روزه

روز به دانش‌های پیچیده انسانی نیاز است. سوم اینکه زندگی کاری باید کیفیت بیشتری یابد. چهارم اینکه کشورهای پیشرفته نهادهای مناسبی دارند که آنها را قادر می‌سازد با این چالش‌ها مواجهه شوند» (پاگانو، ۱۹۹۱). می‌توان این‌گونه تفسیر کرد که انسان در جامعه جدید براساس واقعیت‌های فوق به چیزهای جدید نیاز دارد از جمله مهارت‌های اساسی و نرم.

منظور از مهارت چیست و انواع آن کدام است؟ به‌طور کلی می‌توان مهارت‌ها را به سه دسته کلی تقسیم‌بندی کرد:

الف) مهارت‌های فنی و حرفه‌ای که مربوط به شغل خاص و حرفه مشخصی است. سازمان فنی و حرفه‌ای چنین آموزشهایی را ارائه می‌کند که معمولاً معطوف به تربیت کارگر ماهر یا تکنسین است و افراد با گذراندن دوره‌های چند ماهه تا یک‌ساله قابلیت‌های خود را برای انجام مشاغل و حرفه‌های خاص افزایش می‌دهند.

ب) مهارت‌های آکادمیک: این نوع مهارت بیشتر دانشی و معطوف به رشته خاص علمی است. این‌گونه تلقی می‌شود که دانشجو علاوه بر فراگرفتن دروس نظری، مهارت‌هایی از نوع کاربردی کردن نظریات و تسلط بر نرم‌افزارهای مربوط به رشته خود را نیز بیاموزد. معمولاً انجمن‌های علمی دوره‌های افزایش مهارت مربوط به هر رشته را برگزار می‌کنند.

ج) مهارت‌های نرم/اساسی یا شایستگی‌های کلیدی. این نوع مهارت‌ها که در این پژوهش مدنظر است مربوط به همه رشته‌ها و حرفه‌ها است که افراد با فراگرفتن این نوع مهارت‌ها قابلیت خود را در اشتغال‌پذیری و موفقیت و پیشرفت در محیط کاری افزایش می‌دهند. داشتن مدرک دانشگاهی و گواهی نامه‌های فنی تضمینی برای موفقیت در به‌دست آوردن شغل نیست اگرچه داشتن مدرک فارغ‌التحصیلی از دانشگاه برای شغل‌یابی اهمیت دارد اما نشان‌دهنده توانایی‌ها و مهارت‌های همه‌جانبه فرد برای ورود موفقیت‌آمیز به حرفه و شغل نیست. در کنار مهارت‌های سخت (فنی) و مهارت‌های مربوط به رشته خاص مهارت‌های نرم نیز ضروری و لازم است. تحقیقات بسیاری نشان داده است که داشتن مهارت‌های نرم می‌تواند به افراد برای به‌دست آوردن شغل و موفقیت در محیط شغلی کمک بسیاری کند (میکس، ۲۰۱۷). وبر و همکاران (۲۰۰۹) مهارت‌های نرم (مهارت‌های پایه/اساسی) را به عنوان مهارت‌های بین فردی، انسانی و مردمی تعریف

می‌کنند که برای به‌کارگیری مهارت‌های فنی و دانشی در محل کار نیاز است. او و همکارانش بر اساس مدل کاتز<sup>۱</sup> مهارت‌ها را به سه دسته فنی، انسانی، و مفهومی تقسیم‌بندی کرده‌اند. مهارت‌های فنی که برای مدیران سطح پائین نیاز است مهارت‌های تفصیلی است که شامل جزئیات فنی و محاسبه‌ای می‌شود. مهارت‌های انسانی مانند مهارت‌های بین فردی، ایجاد تیم و ارتباطات است و مهارت‌های مفهومی بیشتر ناظر بر مهارت‌های برنامه‌ریزی و بینش مورد نیاز مدیران است. مهارت تصمیم‌گیری و پیش‌بینی نمونه‌ای از مهارت‌های مفهومی است. این محققان نتیجه گرفته‌اند که در روند تکاملی سنخ‌شناسی مهارتی، مهارت‌ها به دو دسته سخت و نرم تقسیم‌بندی شده است. مهارت‌های سخت که منظور مهارت‌های فنی است و مهارت‌های نرم که همان مهارت‌های انسانی است و شامل مهارت‌هایی مانند ارتباطی، کار گروهی، مفهومی و رهبری است. از نظر وبر و همکاران توانایی افراد برای درک و ارتباط با دیگران اساس مهارت‌های نرم است. افراد مهارت‌های نرم را با زندگی کردن می‌آموزند اما می‌توان آنها را با آموزش و تمرین کردن توسعه داد. افراد با فراگیری و تمرین این مهارت‌ها شانس خود را برای استخدام افزایش می‌دهند.

مهارت‌های نرم مهارت‌های سخت افراد را ارزش و غنای بیشتری می‌بخشند. برنامه‌های آموزش مهارت‌های نرم به منظور ارتقای طیف وسیعی از مهارت‌ها مانند اعتماد به نفس، مذاکره، مهارت‌های ارتباطی و مهارت ایجاد و حفظ روابط بین فردی است (جان، ۲۰۰۹). در این زمینه گلمن<sup>۲</sup> (۱۹۹۸) با بهره‌گیری از مدل هوش عاطفی معتقد است افرادی که دارای هوش عاطفی بالاتری هستند دارای مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های کار گروهی، مهارت‌های تفکر انتقادی و مهارت‌های رهبری بالاتری هستند و کارکنان برتر در هر شغل افرادی هستند که سطح بالاتری از این مهارت‌ها دارند. نتیجه اینکه پژوهشگران مختلف لیست‌های متفاوتی از مهارت‌های نرم/اساسی (که در برخی مواقع شایستگی‌های کلیدی خوانده می‌شود) ارائه کرده‌اند اما نتیجه مشترکی به دست آورده‌اند پیشرفت افراد، افزایش یادگیری، اشتغال‌پذیری و موفقیت شغلی تا حدود زیادی وابسته به داشتن این مهارت‌ها است.

۱. Katz

۲. Goleman

### ضرورت آموزش مهارت‌های نرم / اساسی در دانشگاه‌ها

مهارت‌های نرم/ پایه ابتدا از طریق والدین، همالان و مدرسه از طریق سازوکارهای اجتماعی کردن به کودکان منتقل می‌شود که در ادامه در محیط دانشگاه و توسط مدرسان و استادان با سازوکارهای آموزشی و پژوهشی تقویت و گسترش می‌یابد. میکس (۲۰۱۷) در پژوهشی تجربی نشان داده است که آموزش این نوع مهارت‌ها در دانشگاه اهمیت بیشتری دارد. مدرسان و استادان دانشگاه از ضرورت و اهمیت مهارت‌های نرم آگاهی بیشتری دارند و از شیوه‌ها و روش‌های مهارت‌آموزی قبل از ورود دانشجویان به دنیای کسب‌وکار شناخت کاملی دارند. داده‌های این پژوهش نشان می‌دهد دانشگاه محیط مناسبی برای آموزش این مهارت‌ها برای دانشجویان و پاسخ به نیازهای بازار است. بر اساس یافته‌های میکس از دو مسیر می‌توان این آموزش‌ها را در دانشگاه‌ها انجام داد:

۱. از طریق یک برنامه درسی مهارت‌آموزی برای دانشجویان از سال دوم دانشگاه که دانشجویان را قادر می‌سازد با فراگرفتن آموزش‌های نرم خود را برای مواجهه با زندگی کاری آماده سازند.

۲. از مسیر یک برنامه آموزشی برای اعضای هیئت علمی. این برنامه اعضای هیئت علمی را با ابزارها و مهارت‌ها و استراتژی‌های مناسب برای افزایش مهارت‌های نرم در میان دانشجویان آشنا می‌کند. انتظار می‌رود با این برنامه آموزشی اثر مهارت‌آموزی برای دانشجویان بیشتر و مداوم‌تر باشد. به این دلیل که استادان این مهارت‌ها را در طول ترم تحصیلی و در شیوه آموزش خود قرار می‌دهند و محدودیت خاصی وجود ندارد. نتیجه اینکه با ورود دانشگاه‌ها به آموزش مهارت‌های نرم امید می‌رود فارغ‌التحصیلان به مهارت‌های نرم و اساسی مجهز شوند که آنها را به نیروی کار مؤثر و کارآمدی تبدیل می‌کند که به رشد شخصی، رشد سازمانی و در نهایت اقتصاد کشور کمک می‌کند.

**الزامات قانونی:** ساماندهی دوره‌های مهارت‌آموزی دانشجویان در اسناد بالادستی کشور مورد تأکید قرار گرفته است از جمله:

۱) سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، بند ۷۶ برنامه ششم توسعه (افزایش سهم آموزش‌های مهارتی در نظام آموزشی کشور).

۲) برنامه اشتغال فراگیر مصوب ستاد اقتصاد مقاومتی (اقدام به منظور متناسب‌سازی تحصیل و اشتغال، توسعه دوره‌های کارآموزی و کارورزی در آموزش عالی، نظارت بر دوره‌های آموزشی برگزار شده در محیط دانشگاهی با رویکرد افزایش اشتغال‌پذیری، رتبه‌بندی دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی بر مبنای میزان اشتغال‌پذیری فارغ‌التحصیلان و ...)

۳) تصویب قانون نظام جامع آموزش و تربیت فنی و حرفه‌ای و مهارتی در آذرماه ۱۳۹۶ (گزارش وزارت علوم، ۱۳۹۷).

برای بیان الزامات قانونی بخش‌هایی از سند برنامه اشتغال فراگیر مصوبه ستاد فرماندهی اقتصاد مقاومتی که در سال ۱۳۹۶ به وزارتخانه‌ها و سازمانهای اجرایی ابلاغ شده، آورده می‌شود. در بخش دوم این سند در جایی که اهداف بیان شده هدف دوم را ارتقای اشتغال‌پذیری و مهارت‌آموزی نیروی کار ذکر کرده است هرچند سایر اهداف ذکر شده هم به نوعی با این موضوع در ارتباط است. در ذیل اهداف کمی سند، این عبارت ذکر شده است: ارتقای مهارت‌آموزی و اشتغال‌پذیری بیش از ۳ میلیون بیکار جویای کار و حداقل ۹۵۰ هزار تازه واردین به بازار کار. در ادامه سند به راهبردها و سیاست‌های اجرایی اشاره شده که چند راهبرد و سیاست به مهارت‌آموزی پرداخته است از جمله:

- کاهش هزینه به‌کارگیری نیروی کار برای بنگاه‌های اقتصادی کشور از طریق ارائه مشوق‌ها و آموزش‌های مهارتی

- تسهیل در جستجوی شغل و توسعه آموزش و مهارت‌ها بر مبنای نیاز واقعی
- تقویت فرهنگ کار و کارآفرینی، تولید ثروت و اشتغال مولد از طریق مداخلات سیاستی، نهادی و آموزشی

سند برنامه اشتغال فراگیر در طرح‌های مداخلات در بازار کار و توسعه نهادی و مالی اشاره مجددی به طرح مهارت‌آموزی در محیط واقعی کار کرده است که نشان دهنده اهمیت مهارت‌آموزی است.

- در انتهای سند، وظایف وزارت علوم، تحقیقات و فناوری را بیان کرده است که عبارتند از:

- توسعه دوره‌های کارآموزی و کارورزی در دوره‌های آموزش عالی
  - تعریف دوره‌های آموزش تکمیلی در چارچوب نظام صلاحیت حرفه‌ای و ارائه گواهینامه‌های سطوح مهارتی و تخصصی
  - فراهم کردن شرایط برای اجرای آموزش‌های عملی و کاربردی در محیط‌های کار و کارگاهی
  - رتبه‌بندی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی بر مبنای میزان اشتغال‌پذیری فارغ‌التحصیلان
  - جهت‌دهی به یارانه دانشگاه‌ها بر مبنای میزان اشتغال‌پذیری فارغ‌التحصیلان دانشگاه‌ها
  - حمایت مالی از بنگاه‌های اقتصادی جذب‌کننده دانشجویان و فارغ‌التحصیلان دانشگاهی در دوره‌های کارورزی
  - نظارت بر دوره‌های آموزشی کاربردی برگزار شده در محیط‌های دانشگاهی با رویکرد افزایش اشتغال‌پذیری (سند برنامه اشتغال فراگیر، ۱۳۹۶)
- متن این سند نشان دهنده اهمیت موضوعاتی مانند مهارت‌آموزی برای افزایش اشتغال‌پذیری دانشجویان و فارغ‌التحصیلان دانشگاهی است. نتیجه اینکه هم الزامات قانونی و هم پژوهش‌های نظری و تجربی نشان دهنده ضرورت آموزش مهارت‌ها در دانشگاه است. بر اساس آنچه بیان شد سؤال‌های اساسی این پژوهش را می‌توان به شرح زیر بیان کرد.

### سؤالات پژوهش

- ۱) مطالعاتی که در زمینه مهارت‌های اساسی و شایستگی‌های کلیدی انجام شده است اولویت را به چه مهارتهایی دادند و چگونه این مهارت‌ها را تقسیم‌بندی کرده‌اند به عبارتی مهم‌ترین و اساسی‌ترین مهارت‌ها و شایستگی‌های نرم کدامند؟
- ۲) مهارت‌آموزی از نوع سومی که بیان شد چه چالش‌هایی دارد و آموزش آن در دانشگاه‌ها با چه موانعی همراه است؟ به عبارتی چالش‌های نظری و اجرایی مهارت‌آموزی در دانشگاه‌ها کدام است و چگونه می‌توان با آنها مواجه شد.
- ۳) شیوه‌های و روش‌های مناسب و مؤثر برای آموزش مهارت‌های اساسی/نرم کدامند؟

۴) دانشگاه‌های مهم در سراسر جهان چه تجربیاتی در زمینه این نوع مهارت‌ها دارند؟  
۵) چگونه می‌توان مهارت‌های نرم یا شایستگی‌های کانونی و کلیدی را برنامه‌ریزی کرد.  
به عبارتی طرح درس هر مهارت چگونه باید باشد؟ در این پژوهش سعی شده است به این پنج سؤال اساسی پاسخ داده شود.

### اهداف پژوهش

- ۱) بررسی تجربیات نظری و اجرایی مهارت‌آموزی
- ۲) بیان چالش‌های مهارت‌آموزی در دانشگاه‌ها و تلاش برای پاسخ به آنها و بررسی تجربیات نظری و اجرایی مهارت‌آموزی
- ۳) بیان ملاحظات دربارۀ روشهای آموزش مهارت
- ۴) تدوین طرح درس بیست مهارت اساسی که بر اساس پژوهش‌ها نظری و تجربی استخراج شده است.

۵) تدوین چارچوب راهنما برای مربیان و مدرسان مهارت‌آموزی

نکته مهم این است که مهارت‌آموزی چالش‌های اساسی دارد. مهارت‌آموزی به‌ویژه مهارت‌های نرم هم از نظر فکری و نظری و هم از منظر اجرایی با چالش‌های اساسی مواجه است. چالش اول را مارکس و نومارکسیست‌ها بیان کرده‌اند. آنها معتقدند جامعه جدید در حقیقت نظام سرمایه‌داری است که از مشخصه‌های آن به زیر سلطه درآوردن نیروی کار توسط سرمایه‌داران است. در این نظام، سرمایه‌دار با بهره‌گیری از انواع وسایل و ابزار از نیروی کار بهره‌کشی می‌کند و بیگانگی از محل کار به مولفۀ اجتناب‌ناپذیر نظام سرمایه‌داری تبدیل شده است. مدیریت علمی، تکنولوژی و ... به خدمت سرمایه‌دار درآمده است و نتیجۀ آن تباهی کار یا مهارت‌زدایی از نیروی کار است. در نظام سرمایه‌داری نیروی کار به مهارت‌چندانی نیاز ندارد به این دلیل که کار به بخش‌های ساده و جزئی تبدیل شده است. در مقابل اندیشه مارکسیست‌ها، دیدگاه کسانی مانند هاجسون قرار دارد که معتقدند در جامعه جدید از برخی فعالیت‌ها مهارت‌زدایی شده است اما نیروی کار به مهارت‌های جدیدی از نوع ادراکی، ارتباطی و شهودی نیازمند است. نیروی کار در جامعه جدید می‌تواند مالک

مجموعه‌ای از مهارت‌های پیچیده و اساسی شود. هرچند نیروی کار در نظام سرمایه‌داری از ابزار و وسایل تولید سلب مالکیت شده اما می‌تواند مالک مجموعه‌ای از مهارت‌های جدید شود که می‌تواند در فرآیند تولید دست بالا داشته باشد.

چالش دومی در موضوع آموزش مهارت‌آموزی وجود دارد. برخی اندیشمندان دانش را به دو دسته ضمنی و صریح تقسیم می‌کنند و معتقدند بخش اساسی دانشی که افراد به کار می‌گیرند ضمنی است که به راحتی قابل بیان، نظریه‌پردازی و انتقال به دیگران نیست. بازار، محلی است که دانش و مهارت کنشگران در آن ظهور می‌یابد و کمتر در قالب کلمات و مفاهیم بیان می‌شود. بنابراین مهارت‌آموزی به معنای آموزش مهارت‌ها دچار چالش‌های اساسی است. یکی از نظریه‌پردازان حوزه جامعه‌شناسی به نام بوردیو چالش دیگری را در حوزه آموزش مهارت‌آموزی بیان می‌کند. از نظر او جامعه از میدان‌های مختلفی تشکیل شده است و هر میدان قاعده و قوانین خاص خود را دارد که افراد با عادت‌واره‌ها و خصلت‌های متفاوتی در آن میدان حضور دارند و نمی‌توان از مهارت‌های یک‌دست در همه میدان‌ها سخن گفت. میدان دانشگاه یا میدان بازار هر یک مهارت‌ها و عادت‌واره‌های مجزایی می‌طلبد.

به جای مهارت‌آموزی باید سخن از شبکه روابط اجتماعی به میان آید. چالش چهارم را اصحاب تحلیل شبکه پیش‌روی آموزش مهارت‌آموزی می‌گذارند. از نظر این پژوهشگران آنچه مهم است توسعه شبکه روابط اجتماعی است هرچقدر شبکه روابط اجتماعی متنوع‌تر و پیچیده‌تر باشد امکان شغل‌یابی و فرصت‌های اقتصادی بیشتر می‌شود. در فصل سوم به این چالش‌ها پرداخته می‌شود علاوه بر موضوع چالش‌های نظری و فکری، موانع ساختاری و اجرایی برای آموزش مهارت‌آموزی در دانشگاه‌ها وجود دارد که در انتهای همین فصل به آنها پرداخته شده است.

بررسی نظری و تجربی در حوزه مهارت‌آموزی بینش‌های جدیدی ایجاد می‌کند که در فصل دوم دستاوردهای آن بیان شده است. توصیف و تبیین مهارت‌های نرم، تفاوت این نوع مهارت‌ها با سایر مهارت‌ها و چگونگی دسته‌بندی و سنخ‌شناسی مهارت‌های نرم و نام‌ها و



عناوین دیگری که دربارهٔ این مهارت‌ها به کار برده می‌شود مانند شایستگی‌های کلیدی یا مهارت‌های اشتغال‌زا در همین فصل به تفصیل بیان می‌شود.

روش‌های مناسب برای آموزش مهارت‌های پایه یا نرم نکته مهمی است. مهارت‌آموزی روش‌های خلاقانه‌ای می‌طلبد که هم انگیزهٔ مهارت‌آموزی دانشجویان را افزایش دهد و هم مطابق نیازها و سلیق نسل جدید باشد. در فصل چهارم ملاحظاتی در این خصوص بیان شده است که برای استادان و مدرسان مهارت می‌تواند مفید باشد. دانشگاه‌ها کشورهای مختلف در حوزه مهارت‌آموزی وارد شده‌اند و سعی کرده‌اند دانشجویان را با مهارت‌های نرم آشنا کنند. دانشگاه‌ها مهارت‌ها را در قالب کارگاه‌ها، جشنواره‌ها و فستیوال‌های مختلف به دانشجویان منتقل می‌کنند. در فصل چهارم تجربیات دانشگاه‌ها بررسی شده است. در فصل پنجم جمع‌بندی مطالب و تجربیات دانشگاه خوارزمی در حوزه مهارت‌آموزی بیان شده است. در جلد دوم طرح درس مهارت‌ها به تفصیل آورده شده است.

## فصل دوم

### مطالعات تجربی

برای تهیه هر متن علمی اعم از مقاله، کتاب و یا طرح پژوهشی لازم است ادبیات و پیشینه موضوع بررسی شود. در این پژوهش از موتورهای جستجوی علمی بین‌المللی و داخلی برای بررسی مطالعات تجربی در حوزه مهارت‌آموزی استفاده شده است که متون علمی شامل مقالات، کتب و رساله‌های دکتری، که با موضوع تطابق داشت، است. این متون در رشته‌های مختلف مانند علوم تربیتی، روان‌شناسی، علوم رفتاری و علوم اجتماعی قرار داشت. در بررسی پیشینه سعی شد از پژوهش‌هایی که در دو دهه اخیر انجام گرفته بود بیشتر استفاده شود. جستجوی پیشینه بر اساس مفاهیمی مانند مهارت‌های نرم، مهارت‌های اشتغال‌پذیر، مهارت‌های اساسی/پایه، شایستگی‌های کلیدی و مهارت‌های هسته‌ای انجام شد تا فراگیری بیشتری داشته باشد. در نهایت مطالعات تجربی پیشین به دو دسته خارجی و داخلی تقسیم‌بندی شد هر چند پیشینه خارجی بسیار وسیع‌تر و متنوع‌تر از پیشینه داخلی موضوع بود که در ادامه بیان شده است.

#### الف) پیشینه خارجی موضوع

میشل و اسکینر<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) در پژوهشی به موضوع مهارت‌های اساسی نرم برای موفقیت در قرن بیست‌ویکم در محیط کار پرداخته‌اند و چالش‌های آموزش این نوع مهارت‌ها را بیان کرده‌اند که عبارتند از:

الف) آموزش دهندگان متنوع: تفاوت‌ها در شیوه‌های یاددهی، آموزش را برای گروه‌های متنوع دانشجویان سخت می‌کند. به علاوه، تفاوت‌های دانشجویان می‌تواند ناشی از تنوع فرهنگی، پیشینه قومی، موانع زبانی، ترجیحات شیوه یادگیری، آمادگی پیشرفته، یا عوامل عصبی‌ای باشد که بر یادگیری اثر می‌گذارد. فهم ارزش‌ها و نیازهای دانشجویان جهت استخدام و حفظ اقلیت دانشجویان حائز اهمیت است. به منظور ایجاد محیطی که بتواند

---

۱. Mitchell and Skinner

شانس موفقیت دانشجویان را ارتقا دهد، آموزش مشتق‌شده باید عادلانه، متناسب، و همساز با دانشجویان باشد.

ب) انتقال یادگیری: دانشجویان بیشتر مهارت‌های مورد نیاز خود جهت موفقیت در محیط کار را در صورتی گسترش و توسعه می‌دهند که رابطه میان جهان کار و جهان کلاس برقرار شود. بسیاری از دانشجویان قادر نیستند که آموخته‌هایشان در کلاس درس را به مجموعه محیط کار انتقال دهند. یادگیری کارمحور<sup>۱</sup> می‌تواند تاحدی این چالش را تخفیف دهد. در واقع، یادگیری کارمحور شامل مطالعه‌های موردی، شبیه‌سازی‌ها و استفاده مناسب از محیط کار در آموزش می‌شود. یادگیری محیط کار آموخته‌های دانشجویان در کلاس‌های درس را با محیط کار پیوند می‌دهد. هدف به چالش کشیدن دانشجویان برای انتقال آموخته‌هایشان در کلاس درس به محیط کار است.

مربیان تجاری باید رهبری ادغام رویکردها، مهارت‌ها و رویه‌های جدید در کلاس درس را به منظور کمک به دانشجویان برای آشنایی با چالش‌های اقتصاد جدید بر عهده بگیرند. ج) برآورد: برآورد یعنی ارزیابی رشد و موفقیت دانشجویان. برآورد چه به صورت رسمی و چه غیررسمی جنبه مهمی از یادگیری است. برآورد را می‌توان «نقشه راه برای موفقیت» در یادگیری دانست. بازخورد این فرصت را به دانشجویان می‌دهد تا به صورت موفقیت‌آمیزی به اهداف یادگیری دست یابند. بازخورد باید مشخص، مربوط و پیوسته باشد. مربیان تجاری باید از ابزارهای گسترده‌ای به منظور سنجش موفقیت دانشجویان بهره گیرند. برخی از ابزارهای مؤثر برآورد شامل این موارد می‌شود: چک‌لیست‌ها، مجلات، سرفصل‌ها، انعکاس‌ها، سبد یا کیف پروژه‌های دانشجویان.

ایسنر<sup>۲</sup> (۲۰۱۰) مهارت‌های اساسی برای محیط‌های کار را که توسط مؤسسات و نهادها در پژوهش‌های مختلف جمع‌آوری شده را بیان کرده است. بر اساس پیمایش مؤسسه گالوپ در سال ۲۰۰۳ که از آمریکایی‌های شاغل به عمل آمد، جدول مهارت‌های زیر بر اساس اهمیت استخراج شده است.

۱. work-based learning

۲. Eisner

جدول ۱: مهارت‌های محیط کار که کارمندان به عنوان مهارت‌های مهم به آنها اشاره کرده‌اند

مهارت‌ها (بر اساس اولویت)
مهارت تعامل با دیگران
تفکر انتقادی (خلاقیت، تصمیم‌گیری، و حل مسئله)
سرعت یا درک در خواندن متون
بهره‌گیری ابتدایی از کامپیوترها
سخنوری عمومی
ریاضیات پایه
قابلیت نوشتن
بهره‌گیری پیشرفته از کامپیوترها
قدرت بدنی
مهارت هنری
دانش تاریخی
ریاضیات پیشرفته
دانش علمی یا اصول علمی

بر اساس پیمایشی که CERI (مرکز پژوهش و نوآوری تربیتی) و شبکه خدمات شغلی دانشگاه ایالتی میشیگان از ۹۹۰ کارفرما به عمل آورده‌اند، جدول زیر استخراج شده است. جدول شماره ۲ خصوصیتی که توسط کارفرمایان از فارغ‌التحصیلان جدید کالج‌ها انتظار می‌رود.

انرژی، ارتباطات (کلامی و نوشتاری)، استعداد تکنولوژیک، نگرش‌های تازه/ایده‌های نو، کار تیمی، تمایل به یادگیری، اخلاق کاری، تفکر تحلیلی، قابلیت انطباق/پذیرش تغییرات	کیفیت‌هایی که کارفرمایان انتظار دارند
نگرش نسبت به حقوق/توقعات غیر واقعی، اخلاق کاری/تنبلی، فقدان وفاداری/تعهد به شرکت، تعادل کار-زندگی، نابالغ‌بودگی، فقدان اعتماد به نفس، درک نیازهای کاری، مهارت‌های ارتباطی، نیاز برای خشنودی مداوم	کمبودهایی که کارفرمایان یافته‌اند
رفتار غیر اخلاقی، فقدان انگیزش/اخلاق کاری، استفاده نامناسب از تکنولوژی، عدم توانایی در پیروی از دستورات، تأخیر در کار، عدم رعایت ضرب‌العجل‌ها	دلایل عمده‌ای که کارمندان اخراج می‌شوند

بر اساس داده‌های Collegegrad.com کارفرمایان بزرگ ۱۵ شرکت بزرگ در آمریکا میزان اهمیت خصیصه‌های زیر را در رابطه با کارمندان مشاغل پایه و ورودی اعلام کرده‌اند جدول شماره ۳ خصیصه‌های ارزشمند نامزدهای تصدی مشاغل ورودی که توسط کارفرمایان برتر مشاغل ورودی به آنها اشاره شده است.

نمره کلی از منظر کارفرمایان	خصیصه
۳۸	تخصص/مدرک
۴۴	میانگین معدل کل
۴۴	کالژی که کارمند از آن فارغ‌التحصیل شده است
۵۷	کاررآموزی/تجربه
۷۱	مصاحبه/مهارت ارتباطی
۸۲	مهارت‌های کامپیوتری
۱۰۱	ظاهر شخصی
۱۰۳	سایر

لاکر و پاول<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) سعی کرده‌اند تفاوت مهارت‌های نرم و مهارت‌های سخت را بیان کنند که نتایج پژوهش این دو محقق در قالب جدول زیر خلاصه شده است.

**جدول ۴: تفاوت‌های نوعی میان آموزش مهارت‌های سخت و مهارت‌های نرم**

مشخصه	آموزش مهارت‌های سخت	آموزش مهارت‌های نرم
یادگیری و تجربه پیشینی	تجربه پیشینی کم‌تر	تجربه پیشینی بیش‌تر
مقاومت کارآموز برای یادگیری	مقاومت کم‌تر کارآموز برای یادگیری	مقاومت بیش‌تر کارآموز برای یادگیری
مقاومت سازمانی نسبت به آموزش	مقاومت سازمانی کم‌تر	مقاومت سازمانی بیش‌تر
حمایت و مقاومت مدیریتی	حمایت بیش‌تر و مقاومت کم‌تر	حمایت کم‌تر و مقاومت بیش‌تر
شناسایی نیازها و اهداف آموزشی	شناسایی دقیق‌تر نیازها و اهداف آموزشی	شناسایی با دقت کم‌تر نیازها و اهداف آموزشی
فوریت و برجستگی بازخورد و پیامدها	فوریت بیش‌تر و برجستگی بیش‌تر شغل	فوریت و برجستگی کم‌تر شغل
مشابهت میان آموزش، کار، و محیط کار	مشابهت بیش‌تر، تنوع کم‌تر، گستره اندکی از موقعیت‌های جایگزین	مشابهت کم‌تر، تنوع بیش‌تر، گستره وسیعی از موقعیت‌های جایگزین
سطح مهارت کسب‌شده در آموزش	درجه بیش‌تری از مهارت کسب‌شده در آموزش	درجه کم‌تری از مهارت کسب‌شده در آموزش
درجه خودکارآمدی کسب‌شده	درجه بیش‌تری از خودکارآمدی کسب‌شده	درجه کم‌تری از خودکارآمدی کسب‌شده
قلمروی مسئولیت‌های آموزشی و روش‌های آموزش	آموزش دهندگان مهارت‌های سخت و روش‌های آموزش اغلب مختص مهارت سخت هستند	آموزش دهندگان مهارت‌های نرم و روش‌های آموزش اغلب مختص مهارت‌های نرم هستند

۱. Laker and Powell

رونگرانگ<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۴) مهارت‌های نرم در مدارس تایلند را بررسی کرده‌اند و به این نتیجه رسیده‌اند که مهارت‌های سخت به مثابه تکنیک‌ها و مهارت‌های ضروری برای انجام وظایف مشخصی که کمی و قابل اندازه‌گیری است تعریف می‌شوند. در مقابل، مهارت‌های نرم مهارت‌هایی هستند که رابطه‌سازی میان فرد و اجتماع کاری را تسهیل می‌کند. مهارت‌های نرم می‌تواند از خلال آموزش و تمرین آموخته شود؛ درحالی‌که مهارت‌های نرم ماهیتاً از طریق تجربه فردی و بازنمایی [آن تجربیات] کسب می‌شوند.

۸ مهارتی که در مقاله به عنوان مهارت‌های نرم نامبرده شده عبارتند از: ۱-مهارت‌های ارتباطی، ۲-مهارت‌های فکری و مهارت‌های حل مسئله، ۳-مهارت کار تیمی، ۴-آموزش در طول عمر و اطلاعات، ۵-مدیریت، ۶-توسعه خلاقیت، ۷-اخلاق و حرفه‌ای‌گرایی، ۸-مهارت‌های رهبری. بیشترین مهارت در میان معلمان تایلندی مهارت رهبری و کمترین آن مهارت ارتباطی است.

اسوارت و وود<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) رابطه بین خرد و حکمت با مهارت تخصصی بیان کرده است و سعی کرده است نشان دهد که چگونه خرد می‌تواند به مهارت منجر شود. از نظر او خرد عملی فضیلتی ذهنی است که فرد را قادر می‌کند تا تصمیمات بسیار خوبی درباره نحوه زندگی با در نظر گرفتن تمامی مشتقاتش بگیرد. مدل مهارت تخصصی<sup>۳</sup> این مباحثه را با نشان دادن اینکه خرد شامل توانایی‌های بازاندیشانه، مشورتی و بصری بنیانی می‌شود، حل می‌کند. «خرد کامل<sup>۴</sup> در فرد متجلی می‌شود که همواره خودش را به عالی‌ترین حد ممکن مدیریت می‌کند. خرد جهان واقعی<sup>۵</sup> تقریباً خرد کاملی است که (حدأقل برخی از) افراد واقعی در امید دستیابی به آن هستند. مدل مهارت تخصصی در تلاش است تا به ما درباره ماهیت خرد جهان واقعی بگوید.» «خرد مزیتی است که فرد را قادر می‌کند تا انتخاب‌های خوبی درباره نحوه زندگی داشته باشد، دقیق‌تر آنکه، خرد شامل انتخاب‌هایی درباره نحوه زیستن با تمام

۱. Rongraung

۲. Swartwood

۳. expert skill model

۴. Perfect wisdom

۵. Real-world wisdom

جوانب آن است: نه نحوه زندگی با در نظر گرفتن موارد مختلف به عنوان هدف؛ بلکه نحوه زندگی تا پایان.»

«اخلاقیون حوزه فضیلت عمدتاً ادعا کرده‌اند که تصمیم‌گیری درباره نحوه زیستن به قدری پیچیده است که هیچ مجموعه‌ای از قواعد اخلاقی که بتواند به صورت مکانیکی با موقعیت تعیین نحوه زیستن منطبق شود، وجود ندارد. ادعای من هم همین است اما سخن از اصول را کنار بگذاریم: گرفتن تصمیمات همه‌جانبه هم از نظر پیچیدگی موضوع و هم از منظر محدودیت‌های شناختی ما دشوار است.» این حوزه از تصمیم‌گیری «تصمیم‌گیری پیچیده»<sup>۱</sup> خوانده شده است. از نظر وود حوزه دیگر خرد، «حوزه علمکرد چالشی»<sup>۲</sup> است. «این قلمرویی است که به صورت موفقیت‌آمیز آنچه را که باید انجام شود را به واسطه حفظ هماهنگی میان رفتار، عاطفه، و انگیزش به سرانجام می‌رساند.» «فضیلت‌مند شدن نیازمند داشتن احساسات، انگیزه‌ها، و نگرش‌های درست در زمان‌های درست است.» «نگاهی به نقش خرد در یک حیات فضیلت‌مند نشان می‌دهد که خرد نوع ویژه‌ای از فهم است: فهم همه‌جانبه نحوه سلوک و رفتار فرد. به علاوه، این فهم به مثابه یک توانایی به بهترین نحو توصیف شده است.» «دو نوع عمده منطبق در موقعیت‌های مختلف برای اتخاذ وجود دارد. اولین نوع را من منطبق موفق<sup>۳</sup> می‌نامم. منطبق موفق منطقی است که به واسطه آن کنشی را به این خاطر که انجام دادن آن کنش در موقعیت به حصول نتیجه، یا کمک در حصول به آن، منتهی می‌شود، انجام می‌دهیم.» «منطق خودتنظیم‌گری<sup>۴</sup> برای کنش: منطقی است که به واسطه آن کنش برای غلبه بر موانع درونی به منظور انجام عملی که باید انجام شود، صورت می‌گیرد.» «خرد قابلیت تشخیص منطبق‌های موفق است و از این رو خرد فهم نحوه رفتار و سلوک فرد در دامنه یا قلمروی تصمیمات همه‌جانبه است.» «مهارت تخصصی مهارتی است که فرد را قادر می‌کند که عملکرد بسیار خوبی نسبت به غیرمتخصصان داشته باشد.» مهارت تخصصی تصمیم‌گیری یکی از این مهارت‌هاست.

۱. Complex Choice

۲. challenging performance

۳. success reason

۴. self-regulative reasons



وود معتقد است مهارت تخصصی تصمیم‌گیری متضمن سه توانایی است. اول قابلیت بصری<sup>۱</sup>: متخصصان تشخیص می‌دهند که چه چیز باید به سرعت، بی‌وقفه؛ و بدون تعمد آگاهانه انجام شود. دومین قابلیت، قابلیت مشورتی<sup>۲</sup> است: متخصصان مجدانه و آگاهانه از فرایندهای دردسترس برای جست‌وجو و ارزیابی انتخاب‌ها هنگامی که یک تشخیصی بصری ناموجود یا ناکافی باشد استفاده می‌کنند. سومین قابلیت، قابلیت فراشناختی<sup>۳</sup> است: یک متخصص قادر به تصمیم‌گیری در این مورد است که کجا بر روی بصیرت تکیه کند و کجا مشورت بگیرد. از نظر وی این سه قابلیت به علاوه دو قابلیت که در ذیل می‌آید، صورت فهم را شکل می‌دهند. قابلیت خودتنظیم‌گری<sup>۴</sup>: یک متخصص قادر به تشخیصی این نکته است که چگونه بر محیط، رفتار، عواطف و انگیزه‌هایش اثر بگذارد تا بتواند آنچه را که باید انجام دهد. قابلیت پرورش نفس<sup>۵</sup>: یک متخصص می‌داند که چگونه عمل و تجربه‌اش را در خدمت قابلیت‌های بصری، مشورتی و خودتنظیم‌گرش دریاورد تا این قابلیت‌ها را در بلندمدت مؤثرتر کند. مهارت تخصصی فهم نحوه رفتار فرد در یک حوزه است، و خرد فهم نحوه رفتار همه‌جانبه، پس خرد یک مهارت تخصصی است.

ایس و پژوهشگران همکار با تحلیل محتوای کیفی چهار کتاب درسی توسعه حرفه‌ای (که بیشتر این دوره‌ها متعلق به مؤسسات تکنولوژیک است) ۲۳ مهارت نرم را با توجه به تکرار و اهمیت آنها در این کتاب‌های درسی لیست کرده‌اند. بر اساس یافته‌های این پژوهش: از نظر کارفرمایان، مهارت‌های استدلال‌ورزی و تصمیم‌گیری بیش‌ترین نقش را در موفقیت کارمندان ایفا می‌کند. پس از این مهارت‌ها، به ترتیب، حل مسئله، خودمدیریتی، مهارت‌های اجتماعی، دانستن نحوه یادگیری، مشارکت به عنوان عضو یک تیم، تفکر خلاقانه و تخصیص زمان حائز بیش‌تری میزان از اهمیت بوده‌اند.

---

۱. intuitive ability

۲. deliberative ability

۳. meta-cognitive ability

۴. Self-regulative ability

۵. Self-cultivation ability

در زمینه توسعه فردی در زندگی و کار، مهارت‌های اجتماعی بیش‌ترین نقش را ایفا می‌کنند و پس از آن خودمدیریتی، سخن گفتن، تفسیر اطلاعات، مشارکت به عنوان عضو یک تیم، عزت نفس، مسئولیت‌پذیری و درستی / صداقت قرار می‌گیرند.

در زمینه تحقق پتانسیل شخصی مهم‌ترین مهارت‌ها بدین شرح هستند: خودمدیریتی، تصمیم‌گیری، تخصیص زمان، مشارکت به عنوان عضو یک تیم، تفسیر اطلاعات، استدلال‌ورزی، حل مسئله و تخصیص پول.

در نهایت نیز از منظر کارفرمایان، رفتار کارمندان به ترتیب نشان‌دهنده این مهارت‌هاست: مسئولیت‌پذیری، مهارت‌های اجتماعی، مشارکت به عنوان عضو یک تیم، خودمدیریتی، عزت نفس، درستی / صداقت و کار با تنوع و گوناگونی.

تولگان<sup>۱</sup> پژوهشی در زمینه خلأ مهارت‌های نرم در میان جوانان در سال ۲۰۱۵ انجام داده است. او معتقد است مهارت‌های نرم به این خاطر این گونه نام‌گذاری شده است که در مقابل «مهارت‌های سخت» که شامل مهارت‌های فنی است قرار می‌گیرد. این مهارت‌ها شامل گستره وسیعی از مهارت‌ها می‌شوند که از «خودآگاهی» تا «مهارت‌های مردمی» و «حل مسئله» و «کار تیمی» را در بر می‌گیرد. این مهارت‌ها نسبت به «مهارت‌های سخت» کم‌تر ملموس هستند و به‌سختی می‌توان آنها را تعریف و سنجش کرد، با این حال، این مهارت‌ها نسبت به موفقیت یا شکست هر فرد در محیط کار نقش حائز اهمیت را ایفا می‌کنند. تولگان می‌نویسد که من از هزاران مدیر پرسیده‌ام که این مهارت‌هایی که «نرم» خوانده می‌شوند تا چه حد حائز اهمیت‌اند؟ پاسخ تقریباً عمومیت داشت: مهارت‌های نرم اهمیت بسیار زیادی دارند. باور کلیشه‌ای این است که افراد به خاطر مهارت‌های سخت خویش استخدام شده و به خاطر مهارت‌های نرمشان اخراج می‌شوند. هنگامی که کارمندان خلأهایی در مهارت‌های نرمشان دارند، می‌توانیم شاهد پیامدهای منفی‌ای باشیم. مانند خلأ مهارت فنی، خلأ مهارت‌های نرم در محیط کار نیز برای دهه‌ها به‌آهستگی رشد کرده است. اما خلأ مهارت‌های نرم در سرتاسر نیروی کار - میان کارگران دارای مهارت‌های فنی که تقاضای بسیاری برای کارشان وجود دارد، درست مانند کارگران فاقد این مهارت‌ها- وجود دارد.

۱. Tulgan

تولگان می‌نویسد من با هزاران کارگر جوان تقریباً در هر صنعتی مصاحبه کرده‌ام. بر اساس دو دهه پژوهش، می‌توانم گزارش کنم که داده‌های بسیاری بر این نکته تأکید می‌کنند که کاهش مداومی در مهارت‌های نرم افراد جوان در محیط کار رخ داده است. در واقع ما هرچه از نسل X به نسل Y و Z حرکت کنیم، شاهد کاهش قابل ملاحظه‌ای در مهارت‌های نرم افراد خواهیم بود. کارگران جوان امروز به صورت فزاینده‌ای در یک یا چندین مهارت کلیدی نریشان ضعف دارند. مشکل این است که نسل جدید نه می‌خواهد و نه عادت دارد که رفتارها و خصیصه‌هایش را با یک نهاد یا یک چهره صاحب قدرت (به‌خصوص یک چهره قدرتمند به غیر از والدین) تطابق دهد.

تولگان در ادامه مهارت‌های نرمی که افراد جوان این روزها فاقد آن هستند را بیان کرده است.

۱. حرفه‌ای‌گرایی (Professionalism)

۲. تفکر انتقادی (Critical Thinking)

۳. پیروی کردن (Followership)

آریراتانا<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۵) مهارت‌های نرم برای مدیران آموزشی را تحلیل کرده‌اند. این پژوهشگران معتقدند که مهارت‌های مهم انسانی برای زیستن در قرن بیست و یکم مهارت‌های یادگیری و خلاقیت، مهارت‌های حل مسئله، ارتباطات و تعاون، تفکر خلاق، تفکر انتقادی، تکنولوژی اطلاعات و مهارت‌های ارتباطی به منظور دسترسی سریع به اطلاعات، مهارت حرفه‌ای، مهارت زندگی، مهارت اجتماعی، مهارت میان‌فرهنگی، مهارت رهبری و مسئولیت‌پذیری است. مهارت‌های نرم را می‌توان به مثابه مهارت‌هایی تعریف کرد که در ارتباط با مهارت‌های انسانی متمرکز بر رقابت در کار با سایرین است. می‌توان مهارت‌های نرم را ترجمان مهارت تفکر، مهارت میان‌فردی، و مهارت انگیزشی به مثابه عوامل اساسی برای عملکرد بهتر انسان در محیط کار در نظر گرفت.

مهم‌ترین مهارت‌های نرم رهبری برای مدیران آموزشی:

۱- ارتباطات و ارائه ۲- رقابت رهبری ۳- کار تیمی ۴- تفکر تحلیلی و حل مسئله خلاقانه

۵- حرفه‌ای‌گرایی و اخلاق ۶- یادگیری ۷- بهره‌گیری از تکنولوژی ارتباطات

## ۸- توسعه روابط میان فردی

ویلیامز<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) در رساله دکتری خود با عنوان مهارت‌های نرمی که توسط دانشجویان و کارفرمایان به عنوان مهارت‌های اشتغال‌زا شناخته می‌شوند، معتقد است مهارت‌های نرم می‌توانند آنگونه که پژوهشگران نتیجه‌گیری کرده‌اند در زمینه‌ای رودررو آموزش داده شده و هم صورت حکم شده به خود گرفته و هم در واحدهای جدا از هم آموزش داده شوند. همچنین برخی از محققین پیشنهاد کرده‌اند که استراتژی آموزش مهارت‌های نرم باید از مجرای تجربیات زندگی اتفاق بیفتد. همچنین برخی از محققین از کارآموزی‌ها به مثابه روشی برای آموزش مهارت‌های نرم دفاع کرده‌اند. برخی از پژوهشگران نیز ادعا کرده‌اند که موارد، حوادث و رخداد‌های زندگی بیش از کارآموزی می‌تواند در آماده کردن دانشجویان برای اشتغال مؤثر باشد. برخی دیگر از محققین نیز از یادگیری خدمت‌محور به عنوان رویکردی خوب در آموزش مهارت‌های نرم یاد کرده‌اند.

مهارت‌های نرم در افزایش کارایی فنی نقش مهمی دارد. ماتور در سال ۲۰۱۷ پژوهشی در این زمینه انجام داده است. او می‌نویسد: هنگامی که جوزف نای اصطلاح «قدرت نرم»<sup>۲</sup> را تقریباً چهار دهه قبل ابداع کرد، افراد زیادی گستره و اثر آن قدرت را پیش‌بینی نکردند. متخصصین قدرت را به مثابه نرم و سخت طبقه‌بندی کرده‌اند. مواد، اسلحه‌ها و قوانین تحت لوای فرهنگ سخت جمع می‌شوند و ایده‌ها، کار خلاقانه و فرهنگ به قلمروی فرهنگ نرم تعلق دارند. لغت‌نامه انگلیسی کالینز اصطلاح «مهارت‌های نرم» را «کیفیات خواستی برای صورت‌های مشخصی از اشتغال معرفی کرده است که به معرفت کسب‌شده بستگی ندارند. این مهارت‌ها شامل عقل سلیم، قابلیت تعامل با افراد و نگرش مثبت و انعطاف‌پذیر می‌شوند.» نتایج یکی از پژوهش‌هایی که توسط دانشگاه هاروارد انجام شده نشان می‌دهد که ۸۰ درصد موفقیت‌ها در حرفه وابسته به مهارت‌های نرم و تنها ۲۰ درصد آن وابسته به مهارت‌های سخت است. متخصصین بیان کرده‌اند که آموزش مهارت‌های نرم باید از زمان دانشجویی به منظور عملکرد مؤثر در محیط دانشگاه و همچنین در محیط کار آینده آغاز شود. پژوهشی که

---

۱. Williams

۲. soft power

توسط مک دونال در بریتانیا انجام شده پیش‌بینی می‌کند که بیش از نیم میلیون انسان تا سال ۲۰۲۰ به خاطر فقدان مهارت‌های نرم از کار اخراج می‌شوند. پژوهش‌های مؤسسه پژوهشی استفورد نشان می‌دهد که ۷۵۹ مورد از موفقیت‌های شغلی بلندمدت از مهارت‌های نرم منتج شده‌اند و تنها ۲۵ درصد از آنها از مهارت‌های فنی ناشی شده‌اند.

گیبرت<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۷) به موضوع مهارت‌های نرم و آموزش آنها پرداخته‌اند. محققان نامبرده لیست مهارت‌های نرم و توضیحات مربوط به هر یک را بیان کرده‌اند.

### ۱-بنای روابط کاری بیرونی

توضیح: برقراری و حفظ روابط مثبت با افرادی فراتر از تیم خودتان، ایجاد روابط با سایر تیم‌ها، ایجاد همکاری‌های مفید با افراد در سایر سازمان‌ها و شرکت‌ها.

### ۲-آگاهی فرهنگی و آگاهی از گوناگون‌بودن

توضیح: قدردانی از گوناگونی تیم (مرتبه حرفه‌ای، زبان، فرهنگ، جنسیت)، ارتباط خوب با افراد گوناگون، دیدن مسائل از زاویه دیگران، نشان دادن احترام نسبت به ارزش‌های سایرین.

### ۳-هوش عاطفی

توضیح: خلق فعالانه یک محیط دلنشین انسانی برای کار، نشان دادن شفقت، مسئولیت، تواضع، رفاقت، خودخواه نبودن.

### ۴-القاء اعتماد اخلاقی

توضیح: ارزش قائل شدن برای اعتماد و وفاداری در تیم، به اشتراک گذاشتن اطلاعات، رفتار عادلانه با تمامی افراد، عمل با صداقت، بر سر قول ماندن، توجه به ضرب‌العجل‌ها و برآورده کردن انتظارات.

---

۱. Gibert

### ۵-القاء اعتماد مبتنی بر رقابت

توضیح: دمیدن اعتماد به نفس به توانایی‌ها و مهارت‌ها، قابلیت توضیح و تأکید بر رقابت‌ها و ارزش‌های آنها برای سایرین.

### ۶-تفکر استراتژیک

توضیح: تفکر در یک سطح همه‌جانبه، اتخاذ بینشی درازمدت، پذیرش احتمالات گسترده در بسط یک بینش برای آینده.

### ۷-استخراج اشتغال عاطفی

توضیح: القاء یک تمایل قوی برای موفقیت در میان اعضای تیم؛ رهنمون کردن دیگران به سوی هدفی موفقیت‌آمیز و انجام رساندین وظایف [برای نیل به این مقصود].

### ۸-تقویت استعدادهای سایرین

توضیح: پرسیدن سؤالاتی که بیشترین بازده را از سایرین استخراج می‌کند، بهبود فعالانه مهارت‌های و استعدادهای سایرین به وسیله بازخوردهای سازنده، تقویت سایرین به وسیله اقتدار و آزادی عمل به منظور انجام مؤثر وظایف.

### ۹-ابتکار

توضیح: پیشگیرانه و خودآغازگرانه؛ تسخیر موقعیت‌ها و عمل بر مبنای آنها؛ سرزدن کنش‌ها و اثرگذاری مؤثر بر رویدادها.

### ۱۰-تصمیم‌گیری

توضیح: تصمیم‌گیری سریع به‌هنگام نیاز؛ تعهد به اصول معین کنش؛ گرفتن تصمیمات منطقی و عقلانی به وسیله لحاظ کردن واقعیت‌ها و جایگزین‌های موجود.

### ۱۱- حل کشمکش‌ها

توضیح: ترویج هارمونی و اجماع به واسطه مدیریت دیپلماتیک اختلاف نظرها.

### ۱۲- توغیب

توضیح: جلب توافق برای پیشنهادات و ایده‌ها؛ دفاع از ایده‌ها در برابر مخالفت‌ها؛ مذاکره مهارت‌مندانه.

### ۱۳- کشش

توضیح: واکنش مؤثر نسبت به ناامیدی‌ها و شکست‌ها؛ آرام و تحت کنترل ماندن حتی زیر فشار؛ پذیرش نقدها به روشی سازنده به جای اتخاذ موضعی دفاعی.

### ۱۴- انعطاف‌پذیری

توضیح: انطباق‌پذیر و پذیرای اندیشه‌های جدید بودن؛ پاسخ و تطابق آسان نسبت به شرایط و خواسته‌های کاری در حال تغییر؛ در داخل مرز انجام کارها به روش‌های کهنه نماندن.

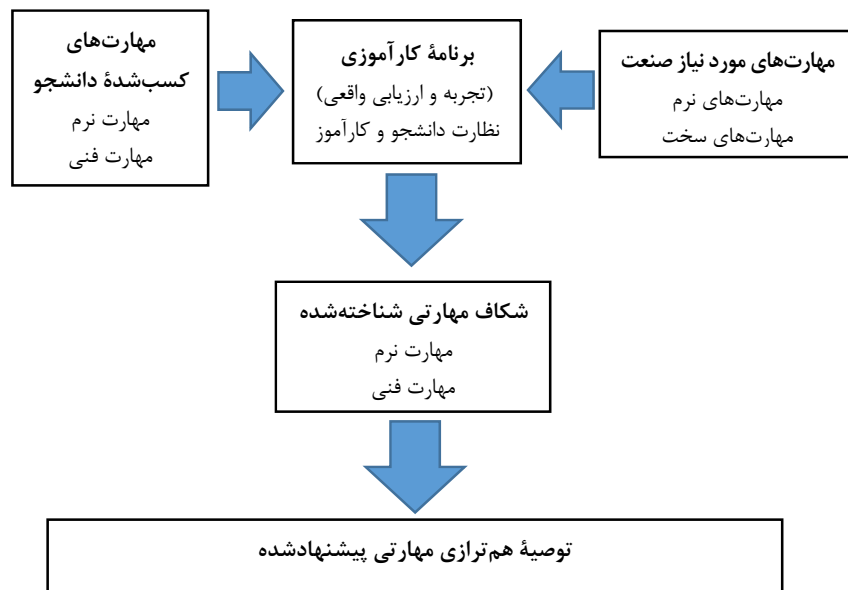
### مهارت‌های نرم و مصاحبه‌های شنلی

اکثر رهبران تیمی که ما آنها را مورد پیمایش قرار دادیم، باور داشته‌اند که مهارت‌های نرم می‌تواند به نامزدهای تصدی شغل در حین مصاحبه‌ها کمک کند. در هر رویدادی، آگاه بودن از مهارت‌های نرم و قادر بودن برای مفصل‌بندی آنها حین مصاحبه، احتمالاً یک مزیت برای درخواست‌های شغلی محسوب می‌شود. حتی یک دوره کوتاه یک‌روزه هم می‌تواند به صورت قابل ملاحظه‌ای توانایی فارغ‌التحصیلان را برای شناخت مهارت‌های نرمی که دارند، افتخار به آنها، گسترش منظم آنها، و مفصل‌بندی آنها برای کارفرمایان بالقوه، افزایش دهد.

پاتاسیل و تابلاتین<sup>۱</sup> در پژوهشی در سال ۲۰۱۷ به موضوع شکاف مهارتی در میان دانشجویان آی تی در فیلیپین پرداخته‌اند. این پژوهش اهمیت مهارت‌های نرم و سخت را از

۱. Patacsil and Tablatin

منظر گرداندگان صنایع و دانشجویان آی تی می‌سنجد. از نظر این دو شکاف مهارتی مسئله عمده‌ای در فیلیپین است. در گزارش چشم‌انداز توسعه آسیا در سال ۲۰۱۶ آمده است که فارغ‌التحصیلان دانشگاه‌های فیلیپین یک سال زمان می‌گذارند تا شغلی پیدا کنند و این موضوع برای فارغ‌التحصیلان دبیرستان‌ها بدتر نیز هست، آنها سه سال زمان نیاز دارند تا شغلی پیدا کنند. دلیل عمده این شکاف مهارتی آن است که بسیاری از فارغ‌التحصیلان مجهز به مهارت‌های مرتبط با صنعت، به خصوص در آن صنایعی که مرتبط با علم و تکنولوژی است، نیستند. «شکاف مهارتی به عنوان تفاوت میان نیاز بازارها (تقاضا) و مهارت‌های فعلی ارائه‌شده توسط نهادهای آموزشی محلی (عرضه) تعریف می‌شود. مدل مفهومی ارائه‌شده در این پژوهش پیشنهاد می‌کند که مهارت‌های کسب‌شده توسط دانشجویان و مهارت‌های مورد نیاز صنعت با هم در یک برنامه کارآموزی ادغام شده و نهایتاً توسط این برنامه شکاف مهارتی کشف شود.



در این پژوهش بیان شده است که بر اساس پیمایشی که از دانشجویان کارآموز آی تی و شرکت‌های آی تی به‌عمل آمده و بر اساس تحلیل شکاف مهارتی در دو حوزه شکاف مهارتی نرم و سخت، نتایج زیر حاصل شده است.



جدول ۵: ادراک صنعت و دانشجویان آی در رابطه با اهمیت مهارت‌های نرم در صنعت

رتبه بر اساس اهمیت	ادراک شرکت	ادراک دانشجویان	مهارت‌های نرم
۱	۴/۵۲	۴/۵۰	کار تیمی
۲	۴/۳۹	۴/۴۵	مهارت‌های میان‌فردی
۳	۴/۴۸	۴/۴۰	مهارت‌های ارتباطی
۴	۴/۴۸	۴/۳۶	مهارت‌های مدیریتی
۴	۴/۴۸	۴/۳۶	مهارت‌های رهبری
۴	۴/۱۳	۴/۳۶	مهارت‌های ارائه
۴	۴/۱۳	۴/۳۶	مهارت در برقراری ارتباط با شخصیت‌های دشوار
۵	۴/۰۴	۴/۲۲	مهارت‌های تسهیل‌گری

میکس<sup>۱</sup> در رساله دکتری‌اش که در سال ۲۰۱۷ از آن دفاع کرده با بررسی پژوهش‌های مختلف در حوزه مهارت‌های نرم به این نتیجه رسیده است که دو گونه مهارت‌های نرم وجود دارد، مهارت‌های «ضروری»<sup>۲</sup> و مهارت‌های «لازم»<sup>۳</sup>. مهارت‌های «ضروری» مهارت‌های نرم هستند و مهارت‌های «لازم» زیرمجموعه مشتق شده از آنها. هفت مهارت نرم وجود دارد: الف) مهارت‌های ارتباطی، ب) تفکر انتقادی و حل مسئله، پ) یادگیری در طول عمر و مدیریت اطلاعات، ت) کار تیمی، ث) کارآفرینی، ج) رهبری، چ) اخلاقیات کاری. مجموعه زیرمهارت‌ها<sup>۴</sup> یا مهارت‌های «لازم» بیشتر توصیفی است از تمام توانایی‌های متفاوتی که مهارت‌های نرم را می‌سازند. به عنوان مثال، مهارت نرم ارتباطات توسط زیرمجموعه‌ای از مهارت‌های نرم توضیح داده می‌شود، مهارت‌هایی نظیر قابلیت مفصل‌بندی روشن یک

۱. Meeks

۲. Must have

۳. good to have

۴. subskills

ایده به صورت زبانی یا نوشتاری؛ شنیدن و پاسخ دادن فعالانه؛ و مفصل‌بندی یک پیام متناسب با مخاطب.

برخی از محققین مجموعه‌ای از مهارت‌های نرم را صورت‌بندی کرده‌اند که توسط کارفرمایان تأیید شده است: الف) مهارت‌های تحلیلی، ب) فرایند قدرتمند تصمیم‌گیری، پ) مهارت‌های کلامی و نوشتاری ارتباطی، ت) حل مسئله، ث) مهارت‌های کار تیمی، ج) قابلیت جمع‌آوری اطلاعات، چ) و قابلیت کار تحت فشار. در میان این مهارت‌ها، مهارت‌های کلامی و نوشتاری ارتباطی مهم‌ترین مهارتی بود که کارفرمایان آن را به عنوان مهارتی ضروری برای موفقیت کارمندان جدید تشخیص دادند.

پژوهشگران دیگر نیز مجموعه‌های خاصی از مهارت‌های نرم را در تحقیقات خویش تشخیص داده و صورت‌بندی کرده‌اند (مجموعه مهارت‌های ذیل به ترتیب اولویت است): الف) صداقت و درستی، ب) مهارت‌های ارتباطی، پ) مهارت‌های تحلیلی، ت) کار تیمی، ث) مهارت‌های میان‌فردی، ج) انگیزش، چ) انعطاف‌پذیری و قابلیت انطباق، ح) تفکر خلاقانه و خ) مهارت‌های سازمانی.

تانگ<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) به اهمیت مهارت‌های نرم در نزد معلمان و مدرسین می‌پردازد و معتقد است مهارت‌های نرم خصیصه‌هایی شخصی‌اند که کنش متقابل، عملکرد شغلی، و بینش حرفه‌ای مدرس را افزایش می‌دهند. مهارت‌های نرم اینگونه تعریف می‌شوند: خصیصه‌هایی شخصی، لطافت اجتماعی، روانی در زبان، عادت‌های شخصی، خودمانی بودن و خوش‌بینی به درجات مختلف. انتظار می‌رود که یک مدرس خوب به شغلش متعهد بوده و ابتکار عمل را به دست بگیرند. اینطور به قضیه نگاه شده است که اکتساب مهارت‌های نرم در دوره‌های عادی رویدادها اتفاق می‌افتد و این امر پتانسیل انتقال و خلق دانش مبتنی بر تقاضاهای محلی را دارد. از نظر تانگ فهم مهارت‌های نرم به خودی خود برای مدرسان و رویکردهای متنوعی که برای دانشجویان‌شان دارند، حیاتی است. از آنجایی که آموزش دادن به یک پروسه دو وجهی بدل شده پس باید مبتنی بر فهم، استعدادها، و نگرش‌های معلمان سازمان‌دهی و عملیاتی شود. او معتقد است که مدرسین نقشی حیاتی در ساختن مهارت‌های نرم دانشجویان دارند.

۱. Tang

مهارت‌های نرم مکمل مهارت‌های سخت هستند و تأثیری بنیانی بر توانایی معلمین برای سازمان‌دهی کارشان دارند. تانگک در این پژوهش نشان داده است که مهارت ارتباطی مهم‌ترین مهارت نرمی است که باید آموخته شود. یافته‌های کیفی نیز نشان داد که مدرسین مدیریت گردشگری، تفکر انتقادی و مهارت‌های حل مسئله را به عنوان مهم‌ترین مهارت‌ها معرفی کرده‌اند.

### مهارت‌های نرم با سایر نام‌ها

#### مهارت‌های هسته‌ای

آتوریتی<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) موضوع مهارت‌های هسته‌ای را بیان می‌کند و می‌نویسد که مهارت‌های هسته‌ای افراد را قادر می‌کند تا معرفتشان، مهارت‌ها و فهمشان را به صورت انعطاف‌پذیری به حرکت و عمل درآورند و با موقعیت‌های جدید بهتر منطبق شوند. مهارت‌های هسته‌ای در زمینه‌های گسترده‌ای از آموزش و تربیت، زندگی و کار به کار می‌رود. این مهارت‌ها توسعه یادگیری و مطالعه مهارت‌ها را بنا می‌نهند و ارتقا می‌بخشند و بنیانی را برای یادگیری در طول عمر و توسعه شخصی فراهم می‌کنند.

آتوریتی معتقد است که پژوهشگران مختلف در رابطه با مهارت‌های هسته‌ای، مهارت‌های گوناگونی را معرفی کرده‌اند اما اتفاق نظر نسبی در خصوص مهارت‌های هسته‌ای و مشتقات آنها وجود دارد که در ادامه به این چند مهارت هسته‌ای و مشتقات آنها می‌پردازیم.

مهارت کلیدی: حل مسئله

مؤلفه‌ها: ۱- تفکر انتقادی ۲- برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی ۳- بازننگری و ارزیابی

مهارت کلیدی: ارتباط

مؤلفه‌ها: ۱- ارتباط زبانی ۲- ارتباط نوشتاری

مهارت کلیدی: شمارش (Numeracy)

مؤلفه‌ها: ۱- بهره‌گیری از اطلاعات گرافیکی ۲- بهره‌گیری از اعداد

مهارت کلیدی: اطلاعات و تکنولوژی ارتباطات

مؤلفه‌ها: ۱- دستیابی به اطلاعات ۲- فراهم کردن/ساختن اطلاعات

مهارت کلیدی: کار کردن با سایرین

مؤلفه‌ها: ۱- کار همکارانه با سایرین ۲- بازننگری مشارکت همکارانه

### مهارت‌های ضروری

سنسینگ<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) مهارت‌های ضروری را به جای مفهوم مهارت‌های نرم نام می‌برد و پنج مهارت ضروری که می‌تواند به ما کم کند تا در جهان در حال تغییر کار مؤثر باشیم نام می‌برد.

**ساختن روابط صمیمانه:** موفقیت هر شرکتی به کار کردن با مردم و از طریق آنها بستگی دارد. بدون روابط صمیمانه و عمیق ما قادر نیستیم تا روابط را پایه‌گذاری کرده و یک شبکه حرفه‌ای بنا کنیم که در بازار جهانی در حال تغییر امروز حیاتی است. روابط عمیق و صمیمانه رفاقتی است که بر علائق مشترک و اعتماد بنا شده است. این مهم تنها زمانی رخ خواهد داد که فهم نیازهای مشترک صورت بگیرد. روابط صمیمانه در رابطه با افرادی است که با یکدیگر کار می‌کنند تا به توافقی درباره راه‌حل‌ها برسند.

**کنجکاو بودن:** کنجکاو بودن آنتی‌تز انجام دادن یک کار بر اساس روشی است که همیشه انجام می‌شده. انجام دادن یک وظیفه با روشی که همیشه انجام شده، کارمندان و مدیران را به موجوداتی مکانیکی تبدیل می‌کند. کنجکاو بودن مهارتی است که باعث می‌شود تا افراد به جست‌وجوی راه و روش‌ها جدیدی برای حل مسائل و وظایف خود بپردازند.

**جاه‌طلبی:** جاه‌طلبی تمایل افراد برای برداشتن قدم‌های ضروری جهت بهبود عملکرد شغلی و عملکرد در محل کار است. این مهارت تأثیر بسزایی در رهبری افراد دارد. به کار بردن جاه‌طلبی درست و مؤثر به فرد اجازه می‌دهد تا ایده‌های جدیدی اخذ کرده، نقشه اقدامی برای عملیاتی کردن آن ایده‌ها بکشد، و سپس قدرت کافی را برای اجرایی کردن این نقشه به دست آورد.

۱. Sensenig

**ارتباط:** تقریباً تمامی افراد در رابطه با اهمیت این مهارت توافق نظر دارند. در واقع، ارتباط زمانی به بهترین نحو رخ می‌دهد که مدیران یاد می‌گیرند که چگونه به صورت کارآمد و مؤثر اطلاعات را به اشتراک بگذارند. در برخی مواقع، گوش دادن به سایرین قوی‌ترین نوع ارتباط است؛ در جهان در حال تغییر کار، گوش دادن قوی‌ترین صورت ارتباط است.

**رفع کشمکش‌ها:** کشمکش شدید در یک مجموعه تجاری می‌تواند تأثیر منفی و مخربی داشته باشد. جهان در حال تغییر کار و عدم قطعیت و اطمینان تنش‌ها و کشمکش‌ها را در محیط کار افزایش می‌دهد و افراد باید راه حل مناسبی برای حل و رفع این مسائل داشته باشند. بهترین توصیه در این رابطه آن است که تا حد ممکن درباره پویایی‌های مهارت‌های افراد یاد گرفته و بدانیم که چگونه روابط مؤثری را ساختاردهی کنیم. رفع کشمکش‌ها کمک به اعضای تیم جهت دستیابی به راه‌حل‌های خشنودکننده مشترک فارغ از شدت اختلاف نظر‌هاست.

### شایستگی‌های کلیدی

بلانسر<sup>۱</sup> و همکاران در سال ۱۹۹۶ شایستگی‌های کلیدی که در دنیای کسب‌وکار اهمیت دارد را بیان کرده‌اند. در پژوهش حاضر از بیش از ۵۰ مدیر و متخصص شرکتی با استفاده از تکنیک پرسش‌نامه، مهم‌ترین شایستگی‌های کلیدی حائز اهمیت در شرکت پرسیده شده است.

فرانکلین<sup>۲</sup> (۱۹۹۷) درباره شایستگی‌های کلیدی معتقد است شایستگی کلیدی، ارتباط، درگیری، و تعهد عمیق به کار کردن در سرتاسر مرزهای شرکت است. یک شایستگی کلیدی باید به شرکت به منظور دستیابی به برتری‌های رقابتی خویش به وسیله فراهم آوردن موارد ذیل کمک کند:

**ارزش مشتری:** این شایستگی باید مشارکت نامتناسبی در ارزشی که مشتری دریافت می‌کند ایجاد کند.

**تمایز رقیب:** این شایستگی باید امر تقلید را برای رقبای دشوار سازد.

۱. Blancero

۲. Franklin

جدول ۶: شایستگی‌های کلیدی برای نقش‌های منابع انسانی

رتبه	شایستگی	میانگین
۱	اخلاق- داشتن وفاداری به ارزش‌های بنیانی (احترام برای فرد، مسئولیت‌پذیری نسبت به هدف و هیئت‌مدیره، صداقت، اعتمادپذیری، عدالت، درستی، احترام نسبت به مالکیت)	۶/۱۵
۲	ارتباط- بهره از زبان، اظهار مؤثر در سخن گفتن و نوشتن تا حدی که دیگران بتوانند منظور او را فهمیده و عکس‌العمل مناسبی نشان دهند	۶/۰۷
۳	گوش دادن- قابلیت تفسیر و بهره‌گیری از اطلاعات استخراج‌شده از ارتباطات زبانی	۵/۹۴
۴	رابطه‌سازی- توانایی ایجاد روابط صمیمانه، روابط و شبکه‌هایی در سرتاسر گروه‌ها و مردم	۵/۸۸
۵	کار تیمی- فهم نحوه همکاری کردن و پروراندن همکاری در میان سایر افراد	۵/۸۷
۶	معیارهای کیفیت- داشتن انتظارات عملکردی قدرتمند برای خود و سایرین	۵/۸۴
۷	قضاوت- قابلیت گرفتن تصمیمات عقلانی و واقعی مبتنی بر فرض‌های منطقی که بازتابنده اطلاعات حقیقی است	۵/۸۲
۸	جهت‌نایج- فهم اینکه چگونه می‌توان با کار کردن به نتایج مورد قبول دست پیدا کرد	۵/۸۰
۹	ابتکار- قابلیت فرارفتن از ملزومات یک موقعیت	۵/۷۶
۱۰	اعتماد به نفس- داشتن درجه زیادی از اعتماد نسبت به توانایی‌های خود	۵/۷۵
۱۱	علاقه و تعهد- قابلیت اعتماد و اعتقاد به کارفرما، یافتن علاقه در کار	۵/۷۲

گستوش‌یابی: این شایستگی باید دسترسی بالقوه به گستره وسیعی از بازارها را فراهم آورد. این مهارت‌ها ضرورتاً توسط مرزهای فرهنگی مشخص و تعیین می‌شوند و به هیچ وجه خصلت ذاتی و همه‌جایی ندارند.

وانگ و یانگ<sup>۱</sup> در سال ۲۰۰۴ در پژوهشی شایستگی‌های کلیدی را در شرکت‌ها تحلیل کرده‌اند. از نظر این دو محقق

شایستگی‌های کلیدی مهارت‌های خاص و ویژگی‌های شناخت خاص شرکت هستند که حصول بیشترین سطح ممکن رضایت مشتریان و همچنین رقبای آنها را مد نظر دارند. اینها تعریف‌ناپذیرترین نوع منابع تولیدی هستند و شامل دسته‌های پیچیده‌ای از مهارت‌ها و تکنولوژی‌ها، یادگیری جمعی، و معرفت ضمنی و صریح، رقابت‌پذیری از طریق فرایندهای

۱. Wang and Yang

شرکتی که هماهنگی فعالیت‌های کارکردی بالادستی را تضمین می‌کند، می‌شوند. محققان نامبرده می‌نویسند: اکثر پژوهش‌های عمده توافق کرده‌اند که چنین مفهومی ابزار سودمندی برای فهم نحوه مشارکت شایستگی‌ها یا منابع در عملکرد شرکت است. شایستگی‌های کلیدی از ظرفیت‌هایی که در سرتاسر خطوط کارکردی ادغام شده است، منتج می‌شود و می‌تواند در سرتاسر بازارهای تولیدی چندگانه به منظور افزایش قدرت فعالیت‌ها و فرایندهای ارزش‌افزوده مختص شرکت، بسط داده شود.

### مهارت‌های اشتغال‌زا

حسین و همکاران (۲۰۱۰) در پژوهشی مهم‌ترین مهارت‌های اشتغال را از منظر کارفرمایان صنعتی مورد بررسی قرار داده است. جامعه آماری این پژوهش کارفرمایان پنیسولار مالزی بوده‌اند.

جدول ۶: مهارت‌های اشتغال‌زا بر اساس پژوهش حسین و همکاران (۲۰۱۰)

متغیرها	میانگین
کیفیت فردی	۴/۶۲۳
مهارت‌های میان‌فردی	۴/۴۳۳
مهارت‌های منابع	۴/۳۹۵
مهارت‌های پایه	۴/۳۷۲
مهارت‌های اطلاعات	۴/۳۲۸
مهارت‌های تفکر	۴/۳۰۸
مهارت‌های سیستم و تکنولوژی	۴/۳۰۸

### ب) پیشنهاد داخلی

صالحی عمران (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان آسیب‌شناسی مدیریت آموزش‌های مهارتی کشور با استفاده از پرسشنامه که در اختیار خبرگان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور قرار داد، مهم‌ترین آسیب‌های آموزش مهارت در ایران در سه قلمروی ساختاری، رفتاری و محتوایی و محیطی و زمینه‌ای اندازه‌گیری کرده است. در بحث از بعد ساختاری، خبرگان آموزش فنی و حرفه‌ای «نبود یک سیاستگذار کلان نیروی انسانی در کشور» را به عنوان بزرگترین

آسیب آموزش مهارت در کشور معرفی کردند. پس از آن نیز «عدم هماهنگی نهادهای مختلف ارائه‌کننده خدمات آموزش مهارتی در جامعه» و «خلاء وجود یک سند جامع و ملی برای نظام آموزش مهارت» بزرگترین چالش‌ها و آسیب‌های آموزش مهارت در ایران معرفی شدند. در زمینه رفتاری و محتوایی، «عدم دسترسی کافی به اطلاعات بازار کار» به عنوان بزرگترین آسیب در زمینه آموزش مهارت تشخیص داده شد و پس از آن، «عدم بهره‌مندی نظام آموزش مهارت از منابع انسانی مناسب این نظام» و «ناتوانی در ارتباطات درون و برون‌سازمانی نظام آموزش مهارت» مهم‌ترین آسیب‌ها عنوان شدند. در رابطه با بعد محیطی و زمینه‌ای، بزرگترین آسیب «دخالت قدرت سیاسیون در توسعه کمی آموزش‌های مهارتی» عنوان شد و پس از آن نیز «تقاضامحور نبودن آموزش‌های مهارتی» و «عدم دقت نیازسنجی در خصوص ارائه آموزش‌های مهارت‌ها» مهم‌ترین آسیب‌ها شناخته شدند.

مؤمنی مهمویی، کرمی، مشهدی (۱۳۹۱) تحقیقی با عنوان بررسی میزان آموزش مهارت‌های اشتغال‌زای مورد نیاز بازار کار در برنامه‌های درسی کارشناسی ناپیوسته حسابداری، مهندسی عمران و صنایع غذایی انجام داده‌اند.

در این پژوهش با استفاده از روش پیمایش و با جامعه آمار دانشجویان ترم آخر کارشناسی حسابداری، صنایع غذایی، مهندسی عمران و اساتید این رشته‌ها نتایج زیر به دست آمده است. دانشجویان رشته حسابداری معتقدند که از میان مهارت‌های اشتغال‌زای مورد پژوهش (ابتکار، ارتباط، کار تیمی، فناوری اطلاعات، مدیریت خود، حل مسئله، برنامه‌ریزی و یادگیری) تنها مهارت‌های فناوری اطلاعات، مدیریت خود و یادگیری در برنامه درستی آموزش داده می‌شود و سایر مهارت‌ها در برنامه درسی آموزش داده نمی‌شود. استادان رشته حسابداری اعتقاد دارند که مهارت‌های اشتغال‌زای مورد پژوهش در برنامه درسی رشته حسابداری آموزش داده نمی‌شود. دانشجویان رشته مهندسی عمران معتقدند که از میان مهارت‌های اشتغال‌زای مورد پژوهش، تنها مهارت‌های ابتکار، ارتباط، کار تیمی، فناوری اطلاعات و حل مسئله در برنامه درسی آموزش داده می‌شود و مهارت‌های مدیریت خود، برنامه‌ریزی و یادگیری در برنامه درسی آموزش نمی‌شود. استادان رشته مهندسی عمران باور دارند که مهارت‌های اشتغال‌زای ابتکار، ارتباط، کار تیمی، فناوری اطلاعات و یادگیری مورد پژوهش در برنامه درسی مهندسی عمران آموزش داده می‌شود اما مهارت‌های مدیریت خود،



حل مسئله، برنامه‌ریزی در برنامه درسی آموزش داده نمی‌شود. یافته‌های پژوهشی فوق حاکی از این است که دانشجویان رشته صنایع غذایی بر این باورند که از میان مهارت‌های اشتغال‌زای مورد پژوهش، تنها مهارت‌های ابتکار، کار تیمی، مدیریت خود و حل مسئله در برنامه درسی آموزش داده می‌شود و مهارت‌های ارتباط، فناوری اطلاعات، برنامه‌ریزی و یادگیری در برنامه درسی آموزش داده نمی‌شود. استادان رشته صنایع غذایی معتقدند که فقط مهارت کار تیمی در برنامه درسی صنایع غذایی آموزش داده می‌شود، اما مهارت‌های ابتکار، ارتباط، فناوری اطلاعات، مدیریت خود، حل مسئله، برنامه‌ریزی و یادگیری در برنامه درسی آموزش داده نمی‌شود.

قاسمیان (۱۳۹۳) تلاش کرده است در پژوهشی نقش آموزش‌های مهارتی بر میزان اشتغال دانش‌آموختگان دانشگاهی با کمک تکنیک معادلات ساختاری را بررسی کند. این پژوهش با استفاده از روش پیمایش و بهره‌گیری از جامعه آماری فارغ‌التحصیلان دانشگاهی به نتایج زیر رسیده است.

در واقع، از منظر فارغ‌التحصیلان دانشگاهی، آموزش مهارت «بسترسازی برای خوداشتغالی» بیشترین همبستگی را با اشتغال‌شان داشته است و پس از آن نیز «افزایش سطح مهارت عملی و فنی» و «ایجاد و تقویت روحیه کارآفرینی» همبستگی بالایی با اشتغال آنان دارد.

رتبه‌بندی مؤلفه‌های مهارت‌آموزی	مؤلفه‌های مهارت‌آموزی	میزان وابستگی مؤلفه‌های مهارت‌آموزی با اشتغال
۱	بسترسازی برای خوداشتغالی	۰,۸۲
۲	افزایش سطح مهارت عملی و فنی مهارت‌آموزان	۰,۶۱
۳	ایجاد و تقویت روحیه کارآفرینی	۰,۵۸
۴	افزایش سطح دانش مهارت‌آموزان	۰,۴۴
۵	آشنایی با میزان توانمندی‌ها و استعدادها و نقاط ضعف شغلی	۰,۳۴
۶	آشنایی با محیط‌های صنعتی و تولیدی و افزایش فرصت‌های شغلی	۰,۲۸
۷	آشنایی با ابزارآلات و وسایل کار و افزایش فرصت شغلی	۰,۲۱
۸	افزایش اعتماد به نفس به دلیل افزایش دانش و مهارت‌های شغلی	۰,۱۸
۹	افزایش خلاقیت در میان مهارت‌آموزان	۰,۱۶

مهدی (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان جایگاه مهارت‌آموزی در دانشگاه‌های نسل سوم بر این دیدگاه است که تمامی پژوهشگران و صاحب‌نظران آموزش عالی طرفدار دانشگاه نسل سوم معتقدند که برای انجام مأموریت کارآفرینی باید آموزش کارآفرینی و مهارت‌آموزی، راهبرد اصلی نظام دانشگاهی باشد. هدف از آموزش کارآفرینی این است که دانشجویان به صورت خلاق تربیت شوند. همچنین، لازم است دوره‌های کارآفرینی با هدف بهبود انگیزش و گرایش‌های دانشجویان نظیر تمایل به استقلال، استفاده از فرصت‌های مطلوب، ابتکار، تمایل به مخاطره‌پذیری، تعهد به کار، تمایل به مسئله‌گشایی و لذت بردن از عدم قطعیت و پیچیدگی، طراحی و اجرا شود. با توجه به ضعف آموزش عالی ایران در کارآفرینی و ضعف مهارت در جامعه دانشگاهی، پیشنهاد می‌شود دانشگاه‌های ایران در مسیر تبدیل شدن به دانشگاه نسل سوم (دانشگاه کارآفرین) به مهارت‌آموزی جامعه دانشگاهی (دانشجویان، دانش‌آموختگان، اعضای هیئت علمی، مدیران و کارکنان) تمرکز ویژه داشته باشند. یکی از مهم‌ترین برنامه‌های مهارت‌آموزی در دانشگاه‌ها آموزش کارآفرینی و توسعه هدفمند مهارت‌های ایده‌پردازی، خلق، بهره‌برداری و مدیریت کسب‌وکار در ابعاد مختلف حیات اجتماعی است. این محقق مدل نظری زیر را برای مهارت‌آموزی پیشنهاد کرده است.



منبع: مهدی (۱۳۹۳)



## فصل سوم

# چالش‌های فکری، نظری و اجرایی مهارت‌آموزی در دانشگاه

پیشینه مطالعاتی مسئله نشان دهنده اهمیت، ضرورت، دسته‌بندی و پیامدهای مثبت و مهم آموزش مهارت برای دانشجویان و فارغ‌التحصیلان است. مطالعات نشان داد که دانشگاه‌ها می‌توانند در حوزه مهارت‌آموزی موفق عمل کنند و از این طریق می‌توانند مسائل و نیازهای صنعت و دانشگاه را مورد توجه قرار دهند و برای حل آن اقداماتی انجام دهند اما به نظر می‌رسد آموزش مهارت به صورت کلی و آموزش آن در دانشگاه‌ها به صورت مشخص‌تر با چالش‌های جدی همراه است. به عبارتی موضوع، سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی مهارت‌آموزی در دانشگاه به آسانی محقق نمی‌شود و چه بسا با نتایج مثبتی همراه نباشد. در این فصل به چالش‌های عمده در خصوص این مسئله پرداخته شده است که این چالش‌ها را می‌توان در دو دسته کلی تقسیم‌بندی کرد. الف) چالش‌های نظری فلسفی ب) چالش‌های ساختاری و اجرایی.

### الف) چالش‌های نظری

#### چالش نخست: تباهی کار یا مهارت‌زدایی از نیروی کار

از نظر مارکس نیروی کار در درون نظامی که ماشین‌آلات اهمیت بیشتری دارد بی‌اهمیت می‌شود. از دیدگاه وی در نظام سرمایه‌داری کارگران ماهر با کارگران غیر ماهر جایگزین می‌شوند. مارکس یکی از اساسی‌ترین ویژگی‌های نظام سرمایه‌داری را مهارت‌زدایی می‌داند. در نظام سرمایه‌داری روزبه‌روز از اهمیت مهارت نیروی کار کاسته می‌شود. کار در دیدگاه مارکس بیشتر جنبه مادیت و عینیت دارد نیروی کار با بهره‌گیری از ابزار تولید، ارزشی به مواد خام می‌افزاید و کالای جدیدی تولید می‌کند (ر.ک به مارکس ۱۹۷۰).

بریورمن<sup>۱</sup> در دهه ۱۹۷۰ نظریه مارکس درباره مهارت‌زدایی را توسعه داد و موضوع تباهی کار را مطرح ساخت. بریورمن با مطالعه روند کار در جامعه آمریکا به این نتیجه رسید که سرمایه‌داری انحصاری قرن بیستم روند مهارت‌زدایی از نیروی کار را شدت بخشیده است. نیروی کار (هم کارگر فنی و هم کارمند بخش اداری) در نظام استثماری سرمایه‌داری به مشاغلی گماشته می‌شوند که به مهارت خاصی نیاز ندارد. بر اساس پژوهش بریورمن نظام سرمایه‌داری انحصاری با بهره‌گیری از مدیریت علمی و تکنولوژی تباهی کار را دامن زده است.

### تباهی کار

بریورمن یکی از نوکار کیست‌های قرن بیستم با تأکید بر دیدگاه مارکس موضوع تباهی کار و نیروی کار را مطرح می‌کند. وی در کتاب کار و سرمایه‌داری انحصاری: تباهی کار در قرن بیستم، مسائل و مشکلاتی که کارگران در روند کار در قرن بیستم با آن مواجه هستند تحلیل و تبیین کرده است رابطه مدیریت و نیروی کار، نظارت و کنترل بر نیروی کار و استفاده مدیریت از روش‌های علمی برای مهارت‌زدایی از نیروی کار و سرانجام تباهی کار موضوعات اصلی دیدگاه بریورمن است. به عبارتی بریورمن نشان می‌دهد که چگونه مدیریت با استفاده از شیوه‌های علمی در سرمایه‌داری انحصاری، کار و کارگران را با سلطه و مهارت‌زدایی به تباهی کشانده است. تحلیل بریورمن این موضوع را آشکار کرد که گروهی کوچک از مدیران بر گروه بزرگی از نیروی کار سلطه دارد. در سرمایه‌داری انحصاری کارگران جدیدی به نام نیروی کار دفتری شکل گرفتند که آن‌ها نیز به زیر سلطه و کنترل مدیریت در آمدند و پرولتاریزه شدند. تباهی کار از دیدگاه بریورمن ریشه در مهارت‌زدایی از نیروی کار دارد. روند کار با استفاده از ماشین‌آلات و روش علمی به چند فعالیت ساده تقلیل داده شده است و کارگران هر روز کار ساده و یکنواختی را تکرار می‌کنند که به معنای تباهی کار و نیروی کار است. خلاصه این که مدیریت علمی با استفاده از فناوری با جدایی فکر از عمل و طراحی از اجرا در روند کار، نیروی کار بی‌مهارت تولید می‌کند.

۱. Braverman

### نقد مدیریت علمی

بریورمن (۱۹۷۴: ۸۶-۵۹) مدیریت علمی مدنظر تیلور را نقد و بررسی می‌کند به این دلیل که نتایج زیانباری برای کارگران به بار آورده است. بریورمن معتقد است که نظریه‌های اقتصادی برای سازمان‌دهی کار ابتدا به کارشناسان مدیریت مراجعه می‌کنند زیرا اقتصاد، رشد روزافزونی کرده و اندازه شرکت‌ها بزرگتر شده است که به نوعی سرمایه‌داری انحصاری می‌نامیم. از نظر بریورمن در سرمایه‌داری انحصاری روش علمی افزایش تولید اهمیت اساسی دارد. او نخستین تلاش‌ها برای مدیریت علمی کار را به تیلور نسبت می‌دهد. مدیریت علمی تلاش می‌کند تا با استفاده از روش‌های علمی و با کنترل کار و روند کار سریعاً به رشد و مازاد اقتصادی دست یابد. از نظر بریورمن، تیلور روند کار را به شکل اساسی تغییر داد. بریورمن معتقد است مدیریت علمی چند اصل اساسی دارد:

نخست جدا کردن روند کار از مهارت‌های کارگران. تمام اطلاعات و مهارت‌هایی که کارگران در روند کار انجام می‌دادند، مدیریت آن‌ها را ساماندهی می‌کند و این اطلاعات را به صورت مقررات و قوانین در می‌آورد و بر کارگران اعمال می‌کند به این طریق مهارت کارگران، اطلاعات و ریزه کارهای کار در قالب قوانین و فرمول‌های مدیریتی دیکته می‌شود (بریورمن، ۱۹۷۴: ۷۸).

اصل دوم جدایی کار ذهنی از دستی. مدیریت علمی با جدا کردن کار فکری از کار بدنی، طراحی از اجرا، ذهن از عین، روند کار را از دست کارگران خارج می‌کند (بریورمن ۱۹۷۴: ۷۹). از نظر تیلور علم کار نه توسط کارگران بلکه به وسیله مدیران توسعه می‌یابد و مدیران مغز متفکر کار هستند. از نظر بریورمن، این نگاه تیلور امروزه طبیعی و غیرقابل انکار تلقی می‌شود در حالی که این تفکر کمتر از یک قرن سابقه دارد اما توانسته امری طبیعی جلوه‌گر شود. تیلور این سؤال را مطرح می‌کند که چرا کار توسط مدیر و نه کارگر باید اندیشیده شود؟ به عبارتی چرا کارگران نمی‌توانند علمی‌تر از مدیران باشند؟ بریورمن معتقد است که از نظر تیلور آشکارا کار از اهمیت کمتری برخوردار است. کار توسط مدیریت توسعه می‌یابد در حالی که اگر روند کار به کارگر واگذار شود توسعه‌ای ایجاد نمی‌شود. از نظر تیلور مطالعه نظام‌مند کار و دستاوردهای این مطالعه به مدیریت تعلق

دارد همان‌گونه که ماشین‌آلات ساختمان کارخانه هم به مدیریت تعلق دارد. در حقیقت کارگر فقط بخشی از سرمایه است. از نظر تیلور کارگران نه تنها نمی‌توانند تولید و روند کار را کنترل کنند بلکه حتی نمی‌توانند خودشان را و راه و روش و شیوه کار خود را نیز مدیریت کنند. مدیریت با بررسی علمی می‌تواند بهترین شیوه و روش کار را برای کارگران تهیه کند. هدف مدیریت علمی تقویت توانایی نیروی کار نیست بلکه افزایش سود برای سرمایه‌دار است در حالی که توانمندی‌ها و ارزش‌های نیروی کار روز به روز در مدیریت کمتر می‌شود. پس هدف اصلی مدیریت علمی تقویت مدیریت و بی‌ارزش کردن کارگران و جدایی آنها از روند تولید است (نوذری، ۱۳۹۷: ۱۰۲).

اصل سوم استفاده از نهاد دانش برای کنترل هر مرحله از فرایند کار. کارگر اجازه ندارد از پیشرفت‌هایی که در فرایند کار اتفاق افتاده بهره‌بردار. از نظر بریورمن مدیریت از این اصول استفاده می‌کند تا کار را به صورت فردی سامان دهد و فردی نیز پاسخگویی بخواهد. ساماندهی کار بر اساس مدیریت علمی بدون توجه به کارگر اتخاذ می‌شود. در فصل پنجم کتاب بریورمن می‌نویسد: مدیریت علمی در قرن بیستم عمومیت پیدا کرده است و انقلاب علمی و تکنولوژیکی تغییرات اساسی در ساختار و کارکرد سرمایه‌داری و ترکیب طبقات ایجاد کرده است (بریورمن، ۱۹۷۴: ۸۶). وی معتقد است نتیجه جدایی کار فکری از کار ذهنی و طراحی از اجرا مانند جدا کردن اجزاء بدن کارگر از یکدیگر است، جدایی کار فیزیکی از طراحی، محاسبه و نظارت، روند کار و کارگر را به طور غیرطبیعی از هم منفک ساخته است در حالی که در گذشته با هم و مرتبط با هم کار می‌کردند. با این کار، دست و مغز از هم جدا شدند. از نظر بریورمن مدیریت علمی یعنی تمام فعالیت‌های تولید به فعالیت‌های کوچک تحت نظر مدیر تقسیم‌بندی شود تا مدیر محاسبه کند، اهمیت آن را بیابد و نظم مدنظرش را اعمال کند. نتیجه این که مدیر، وظایف را در کاغذ به صورت مکتوب به هر کارگر پس از استقرارش در محل فیزیکی کار اعلام کند. ساماندهی کار در سرمایه‌داری انحصاری، به شکل ساده‌سازی کارها و کنترل دقیق روند کار و کارگران به وسیله مدیر معنا می‌یابد. از نظر بریورمن مدیر علمی براین ادعا است که کار را برای

کارگران تسهیل کرده است و زحمت فکر را از روی دوش آنها برداشته است (نوذری، ۱۳۹۷: ۱۰۴).

بریورمن (۱۱۹-۱۲۵) روش‌های مدیریت علمی را توضیح می‌دهد. مدیریت علمی تیلور سعی می‌کند مطالعه روند کار مدیریت را علمی کند و روش‌های سنتی که بر اساس تجربه نیروی کار استوار است را کنار بزند. تیلور تمام جزئیات کاری نیروی کار را طبقه‌بندی می‌کند و تکنیک‌های ناشی از آن را تحلیل و تجزیه می‌کند و سپس روش‌های کار را به صورت قواعد و مقررات تنظیم می‌کند. زمان کار و مدت استراحت کارگران اندازه‌گیری می‌شود. به عبارتی زمان انجام کار مطالعه می‌شود تا بهترین شیوه و زمان استاندارد انجام کار مشخص گردد. بنابراین اندازه‌گیری زمان دقیق و جزئی هر فعالیتی از اصول مدیریت علمی به حساب می‌آید. تیلور با زیر نظر گرفتن کارگران و فیلمبرداری از آن‌ها و حذف حرکت‌های اضافی، کارآمدترین حرکات را برای انجام روند کار تعیین کرد. در نهایت روند کار به اجزا ساده تقسیم بندی می‌شود و حداقل زمان هر فعالیت، بهترین شیوه انجام هر کار و توالی مراحل مختلف کار استخراج و به کارگر ابلاغ می‌شود. از نظر بریورمن روش علمی تیلور مبتنی بر تکنیک‌هایی است که مدیریت با به کارگیری آنها سازمان صنعتی را کنترل و نظارت می‌کند و بیشترین بهره‌وری به دست می‌آید. بنابراین روش‌های علمی به کمک مدیریت می‌آید تا با سازماندهی روند کار و نظارت و کنترل نیروی کار حداکثر بهره‌وری به دست آید. ساده‌سازی روند کار اساس مدیریت علمی است.

### علم، تکنولوژی و مهارت

از نظر بریورمن قبل از سرمایه‌داری انحصاری نیروی کار هم تکنیک و هم دانش مؤثر تولید را در اختیار داشت در حالی که مدیریت علمی، نیروی کار را تحت سلطه گرفت و تکنیک و دانش تولید را از او جدا ساخت. علم و کار در مشاغل قبل از سرمایه‌داری انحصاری با هم تعریف می‌شد در حالی که در سرمایه‌داری انحصاری دو امر متفاوت تلقی می‌شود (نوذری، ۱۳۹۷: ۱۰۴). وی معتقد است یکی از اثرات انقلاب علمی و تکنولوژیکی در مدیریت علمی مهارت‌زدایی است بر اساس این طرزفکر، این‌گونه تلقی شد که نیروی کار



به مهارت خاصی نیازمند نیست (بریورمن، ۱۹۷۴: ۹۴). بریورمن در فصل هفتم کتابش انقلاب علمی و تکنولوژی را ابزاری در دست مدیریت می‌داند که با استفاده از آن به دنبال مهارت‌زدایی از نیروی کار، سلطه بر روند کار و در نهایت تباهی کار در قرن بیستم است. از نظر بریورمن کار روندی فیزیکی، شیمیایی، بیولوژیکی و... پیدا کرده است که مدیریت باید بر همه آنها نظارت داشته باشد و این نظارت ساماندهی کار نامیده شده است. در ذیل انقلاب علمی، تکنیکی، تکنیک برتر از مهارت تلقی می‌شود و روند کار این‌گونه تعریف شده است که ویژگی‌های علمی نه مهارت نیروی کار باعث افزایش تولید می‌شود. در سرمایه‌داری انحصاری قرن بیستم، مهارت نیروی کار امر سنتی است و سلطه تکنیک و علم بر روند کار امری مدرن است به عبارتی شاهد تحول کار از اصول مهارت به اصول علمی هستیم (نوذری، ۱۳۹۷: ۱۰۵). از نظر بریورمن در قرن بیستم علم دارایی اصلی سرمایه‌دار شده است. سرمایه‌ای که به سرمایه‌دار امکان کنترل نیروی کار و روند کار را می‌دهد و دستاوردهای مهمی از جمله تولید بیشتر را به ارمغان آورده است. از نظر وی سرمایه‌دار و سرمایه‌داری مهار علم را به دست گرفته است و به‌طور نظام‌مند با پرداخت پول برای آموزش، تحقیقات علمی و آزمایشگاه‌ها، علم را به خدمت گرفته است. مازاد محصولی که از رهگذر علم به دست می‌آید سرمایه‌دار به کنترل خود در می‌آورد. هرچند او بین علم به عنوان یک ویژگی اجتماعی و علم به عنوان مالکیت سرمایه‌داری تفاوت قائل می‌شود و نقد او نه بر علم و تکنیک که بر مالکیت و سلطه سرمایه‌دار بر این علم، که دستاوردی اجتماعی است، وارد شده است. از نظر بریورمن در قرن بیستم کاهش نقش کارگر به ابزار تولید به‌وسیله سرمایه‌دار، تکنولوژی و مدیریت علمی تکمیل شد. بریورمن بر این باور است که روش‌های علمی تیلور به کنترل سازمانی و مدیریت توجه نشان می‌دهد و توجهی به ابتکار و مهارت کارگر نشان نمی‌دهد. وظیفه کارگر فقط تبعیت از دستورالعمل‌های مدیریت است.

بریورمن معتقد است هر چند مدیریت علمی و انقلاب تکنیکی و علمی تولید را افزایش داده است اما همزمان تعداد نیروی کار در مشاغل صنعتی را کاهش داده است و روزه‌روز از مشاغل بخش تولیدی و صنعتی کاسته می‌شود در حالی که جمعیت زیادی در اطراف صنایع ساماندهی شده است. انقلاب علمی و تکنولوژی جدید نه تنها تقاضا برای نیروی کار

در بخش صنعت بلکه دستمزدها در این بخش را نیز کاهش داده است. به عبارتی انقلاب علمی و تکنولوژی ارتش مازادی از نیروی کار صنعتی ایجاد کرده است که بهترین ابزار در دست سرمایه‌دار برای کاهش دستمزد آنها است (بریورمن، ۱۹۷۴: ۱۶۳).

انقلاب علمی ترکیب شغل‌ها را نیز تغییر داده است زمانی که طراحی از اجرا و کارگزار کار ی‌دی جدا شد، تعداد پرسنل فنی و اداری بیش از پیش افزایش یافتند. (بریورمن، ۱۹۷۴: ۱۶۵) از نظر بریورمن مدیریت علمی با ایجاد تعداد زیادی نیروی کار دفتری (یقه سفید) و جدا کردن آنها از نیروی کار ی‌دی (یقه آبی) به تباهی کار دامن زد. نیروی کار دفتری که ارتباط مستقیمی با روند تولید ندارند از نیروی کار ی‌دی مهم‌تر به شمار آمدند چرا که جزئی از مدیریت و طراحی به حساب می‌آمدند. در حقیقت نیروی کار جدید که مستقیم به روند تولید ارتباطی نداشتند برای کمک به راه‌اندازی و بهره‌بردن از ماشین‌آلات علمی جدید به خدمت گرفته شدند مانند مهندسان، تکنیسین‌ها یا نیروی کار دفتری، مالی و بازاریابی. براین اساس دو نوع اشتغال در صنعت به وجود آمد بخش غیرتولیدی که روزبه‌روز بزرگ‌تر می‌شد و بخش تولیدی که حجم و اهمیت آن کاسته می‌شد. (بریورمن، ۱۹۷۴: ۱۶۷-۱۷۰).

### مهارت‌زدایی از کارگران دفتری (یقه سفید)

باران و سوئیزی در کتاب سرمایه‌داری انحصاری (۱۹۶۶) این ایده را مطرح کردند که نیروی کار قرن بیستم در سرمایه‌داری انحصاری شرکت‌های بزرگ به دو دسته تقسیم می‌شوند. کارگران یقه تیره (آبی) و کارگران یقه سفید (دفتری). بریورمن این ایده را دنبال کرد و تلاش کرد با آمار و ارقام در کشور آمریکا نشان دهد کارگران یقه سفید که جمعیت رو به افزایش دارند مانند کارگران تولیدی مهارت‌زدایی و به نوعی پرولتاریزه شده‌اند.

بریورمن مشاغل دفتری متعددی را به عنوان نمونه ذکر می‌کند: حسابدار، صندوقدار، کارمند دفتری، اپراتور تلفن، ماشین‌نویس، منشی، تایپیست و... این کارگران دفتری بدون توجه به جایی که اشتغال دارند چه در تجارت چه در تولید و چه در ادارات دولتی و چه در بنگاه‌های خصوصی همگی ذیل عنوان کارمند دفتری نامیده می‌شوند (بریورمن، ۱۹۷۴: ۲۰۵-۲۰۴). نیروی کار دفتری که بریورمن به عنوان طبقه جدیدی کارگران از آنها یاد می‌کند دو ویژگی

متفاوت دارند: ۱) ترکیب جنسی (۲) نسبت پرداخت‌ها. ترکیب طبقه جدید کارگران (نیروی کار دفتری) به گونه‌ای است که سهم زنان افزایش یافته است و بریورمن آمار و ارقام متعددی از افزایش این نسبت ذکر می‌کند. سرمایه‌داری انحصاری و ظهور شرکت‌های بزرگ، نیروی کار متفاوتی به وجود آورد. در سرمایه‌داری قرن نوزدهم خرید و فروش توسط مالک شاید با یک نیروی کار انجام می‌شد اما با بزرگ شدن بنگاه‌ها، مسئولیت فروش، مکاتبات با مشتریان، فروشندگان و تولیدکنندگان، تبلیغات و ... توسط نیروی کار دفتری انجام می‌شود. بریورمن توصیف کاملی از کارگران دفتری بیان کرده است. از نظر او سرمایه‌داری انحصاری توده‌ای از کارگران دفتری را حول و حوش سرمایه شکل داده است تا به بازتولید سرمایه کمک کند. بخشی از مازادی که ایجاد می‌شود صرف این نیروی کار دفتری می‌شود. به نظر بریورمن مدیریت با به کارگیری نیروی کار دفتری سعی در کنترل روند کار دارد. نیروی کار جدید مانند کارگران بخش تولید مدیریت می‌شوند. آنان نیز در قبال فروش نیروی کار دستمزد می‌گیرند و تابع اصول حاکم بر کار کارخانه و ماشین‌آلات هستند (بریورمن، ۱۹۷۴: ۲۰۸). پس همان کنترل، نظارت و مهارت‌زدایی که کارگران بخش تولید به آن گرفتار شده‌اند برای کارگران دفتری هم مصداق دارد. سرمایه‌داری در اشکال مختلفش هر آنچه با کار و روند کار مرتبط است تحت کنترل، نظارت خود در می‌آورد چه از راه ساده‌سازی کار و چه از راه مهارت‌زدایی و چه از طریق ماشین‌آلات و روش‌های علمی. از نظر سرمایه‌دار بازتولید ارزش مهم‌تر از اشکال فیزیکی کار یا فراهم کردن روند مناسب کار است (بریورمن، ۱۹۷۴: ۲۰۹).

بریورمن (۱۹۷۴: ۲۲۰-۲۲۲) ویژگی‌های کار دفتری و کارگران دفتری را توضیح می‌دهد. او معتقد است که کارشناسان مدیریت سعی کرده‌اند کار دفتری را به عنوان کار فکری (مشاغل نظیف) و کار تولیدی را به عنوان کار دستی (مشاغل کثیف) دسته‌بندی و تحلیل کنند اما بریورمن معتقد است از کار دفتری هم مهارت‌زدایی شده و به چند فعالیت ساده مثل تایپ و پانچ و بایگانی تبدیل شده است. پس نمی‌توان کار دفتری را مصداق کار فکری در نظر گرفت. در حالی که شکل‌گیری کارگران تولیدی (یقه آبی) نتیجه چند قرن حاکمیت سرمایه‌داری است اما کارگران دفتری نتیجه سرمایه‌داری انحصاری قرن بیستم

است. سرمایه‌داری انحصاری تعداد بی‌شماری کارکنان دفتری به وجود آورد که پیش‌بینی می‌شد طبقه متوسط وسیعی را شکل دهند در حالی که از نظر بریورمن به همان سرنوشت کارگران تولیدی دچار شدند؛ تحت کنترل، بی‌مهارت و انجام یکنواخت چند کار ساده. بریورمن می‌نویسد «مسئله کارکنان دفتری یا یقه‌سفیدها که توسط منتقدین اندیشه‌های مارکس در جهت نادرست پنداشتن پرولتاریزه شدن جامعه برجسته شده است در حقیقت مزدبگیرانی هستند که پرولتاریزه شده هستند. نیروی کار غیرپرولتاریا با عنوان طبقه متوسط به طبقه بزرگ پرولتاریزه شده تبدیل شدند. کارگران دفتری به جمعیت بزرگی از کارگران تبدیل شده‌اند که به لحاظ شاخص‌های پرداخت به پائین‌ترین سطح سقوط کرده‌اند (بریورمن، ۱۹۷۴: ۲۴۵). بریورمن با این نظر که با پیشرفت علم و تکنولوژی نیازمند آموزش بهتر، تحصیلات بالاتر و مهارت‌های جدید برای کار وجود دارد، نمی‌پذیرد. به عبارتی این موضوع که مهارت‌های قرن بیستمی پیشرفته‌تر و کامل‌تر از گذشته است به نظر بریورمن نظر نادرست است. شواهد نشان داده است که گسترش علم و تکنولوژی به سلطه و کنترل مدیران و مهندسان کمک کرده است و در فرایند کار نیاز به مهارت و آموزش جدیدی نیست. در سرمایه‌داری انحصاری و کنترل مدیریت علمی بر کار، نیروی کار ماهری وجود ندارد و این نیرو غیرماهر باقی می‌ماند. کارگر غیرماهر که آموزش وظایف ساده می‌بیند، بهترین نیروی کار سرمایه‌داری انحصاری است. از نظر بریورمن نیروی کار آموزش دیده صرفاً به معنای انجام دستورات است که توسط مدیران و مهندسان دیکته شده است. (بریورمن، ۱۹۷۴: ۲۴۵).

بی‌شک یکی از وجوه نظام سرمایه‌داری کنترل و نظارت بیشتر بر کارگران است و مشاغل کاذب با دستمزدهای پائین در اکثر جوامع به چشم می‌خورد. برخی فناوری‌ها کارگران بسیاری را از کار بیکار کرده است اما این مسئله یکی از گرایش‌های درون سرمایه‌داری است که البته بسیار مهم و قابل توجه است. پیشرفت‌ها در فناوری و تکنولوژی بخش مهمی از فرایند تولید که تا قبل از این توسط نیروی کار انجام می‌شده است را در اختیار گرفته‌اند اما این به معنای مهارت‌زدایی از نیروی کار نیست. شایستگی‌ها و مهارت‌هایی وجود دارند که با پیشرفت‌های فناوری و پیچیده شدن جامعه و اقتصاد به وجود می‌آید و از توان ماشین‌ها خارج است مانند وظایفی که مربوط به تعاملات انسانی است. هاجسن (۱۳۹۵) معتقد است

در جهان امروزی مهارت‌های پیشرفته در مقایسه با ابزارهای مادی کار مثل ماشین‌آلات و دستگاه‌ها، نسبتاً مهم‌تر می‌شوند و مهارت به نوعی مالکیت و ابزار تولید نیروی کار به شمار می‌آید. بر این اساس تأکید مارکس و پیروانش مبنی بر محرومیت بالفعل کارگر از مالکیت هرگونه ابزار تولید باید اصلاح شود.

### مهارت همچون مالکیت و ابزار تولید نیروی کار

هاجسون<sup>۱</sup> (۱۳۹۵: ۳۰۳) معتقد است امروز مهارت‌های تخصصی دستمزدهای بسیار بالایی در بازار کار طلب می‌کند درحالی که کامپیوترها و بسیاری از سیستم‌ها با فناوری بالا به معنای واقعی کلمه ارزان شده‌اند. می‌توان گفت از نظر هاجسون ابزارهای ملموس در فرآیند تولید نسبت به دارایی‌های غیر ملموس (دانش و مهارت) اهمیت کمتری پیدا کرده‌اند. برای بیان اهمیت ابزارهای غیر ملموس (مهارت‌ها) در تولید، هاجسون دیدگاه ویلن را بیان می‌کند و معتقد است که ویلن از نخستین کسانی بود که بر اهمیت دارایی‌های غیر مادی شکل دانش و یافتن روشها تأکید می‌ورزد. ویلن از خوانندگان دعوت می‌کند در نظر بگیرند که کدام یک برای اجتماع مضرتر است از دست رفتن تمام کالاهای سرمایه‌ای مورد استفاده در تولید یا گرفتن تمام دانش و مهارت‌ها، وی نتیجه می‌گیرد که قربانی کردن دومی بسیار مخرب‌تر خواهد بود زیرا بدون دانش مربوطه استفاده از تجهیزات باقی مانده امکان‌پذیر نخواهد بود از طرف دیگر، اگر چه فقدان کالاهای سرمایه‌ای مهم و مخرب است با استفاده از دانش و مهارت باقی مانده در مدت بسیار کوتاهی می‌توان تولید را به سطح قبلی بازگرداند. بنابراین ویلن استدلال می‌کند که هسته اصلی سرمایه، ثروت غیر مادی است (هاجسون، ۱۳۹۵: ۳۰۴). پس می‌توان اینگونه نتیجه گرفت که در نظام سرمایه‌داری روز به روز ابزارهای غیر مادی یعنی مهارت‌ها اهمیت بیشتری می‌یابد. هاجسون بر این نظر است که دانش و مهارت برای کارگران ماهر، که همچون ابزاری با خود حمل می‌کنند، دارایی و مالکیت ارزشمندی است. کارگران بیشتر و بیشتر مالک مجموعه ارزشمندی از مهارت‌های مفهومی و تحلیلی و سایر مهارت‌ها خواهند شد. از نظر هاجسون یادگیری و مهارت اساساً ماهیت گروهی و جمعی دارد

۱. Hodgson

و وابسته به تجارب و تعامل‌های مشترک در دل یک سازمان هستند (هاجسن، ۱۳۹۵: ۳۱۰). بر این اساس، مهارت‌ها جمعی و گروهی هستند. هاجسن این ایده اقتصاددانان فردگرا که دانش و مهارت‌ها امر فردی هستند و بیش از آنکه در میان گروه باشد در ذهن افراد جایی دارد را نمی‌پذیرد. ایده مهارت‌های فردی غیرقابل دفاع است. دانش و مهارت‌های موجود در یک بنگاه در میان افراد، وابسته به زمینه و به صورت ارگانیک به یکدیگر وابسته هستند. در یک بنگاه و سازمان افراد به دلیل این که تجربه‌ای که آنها از کار در کنار هم به دست آورده‌اند و کار تعامل و گروهی را گسترش داده‌اند می‌توانند عملکرد ویژه‌ای داشته باشند که فرد به تنهایی قادر به انجام دادن آن نیست. بر این اساس «بسیاری از آن‌ها وابسته به تجارب و تعامل‌های مشترک در دل یک سازمان هستند» (هاجسن، ۱۳۹۵: ۳۱۰). درحالی که مهارت‌های فردی در جای خود مهم هستند، ارزششان به این وابسته است که به کار گرفته شود مخصوصاً در یک محیط سازمانی. فرایندهای یادگیری ذاتاً ماهیت اجتماعی و جمعی دارند و نه تنها از طریق تقلید و تکرار از سوی افراد مثل آموزگار و دانش‌آموز یا استاد و شاگرد بلکه همچنین از طریق همکاری و همیاری همگان در درک مسائل پیچیده هم نقش مهمی ایفا می‌کنند. یادگیری مستلزم رمزگان مشترک ارتباطی و رویه‌های پژوهشی هماهنگ شده است (تیسه و پیزانو، ۱۹۹۴: ۵۴۴-۵۴۵ به نقل از هاجسن، ۱۳۹۵: ۳۱۱). هاجسن (۱۳۹۵: ۳۱۲) برای بیان اینکه مهارت امر فردی نیست می‌نویسد: دانش سازمانی با دانش فردی تعامل دارد اما بیش از مجموعه دانش افراد است. دانش سازمانی وابسته به زمینه و متأثر از فرهنگ و نهادینه شده است. یادگیری سازمانی فرآیند بررسی، پرس‌وجو، تعامل و ارزیابی را در بر می‌گیرد که در آن مدلی که بین افراد مشترک است بازبینی می‌شود و در اعمال روزمره سازمانی جای می‌گیرد.

بر این اساس دانش و مهارت امری ارتباطی، جمعی و گروهی است. دانش و مهارت فردی از گروه سرچشمه می‌گیرد و در یک بنگاه و سازمان و یا گروه ظهور می‌یابد. هاجسن در آثار وبلن وابستگی دانش و مهارت فردی به روابط اجتماعی را تحلیل می‌کند. به این دلیل که وبلن معتقد است «تولید تنها در جامعه به وقوع می‌پیوندد تنها از طریق همکاری یک اجتماع صنعتی. این اجتماع صنعتی ... همواره متشکل از گروهی است که برای حفظ و

انتقال سنت‌ها، ابزارها، دانش ضمنی و کاربست‌هایی که بدون آنها هیچ سازمان صنعتی و رابطه اقتصادی بین فرد و دیگران یا محیطش امکان پذیر نخواهد بود، به اندازه‌ای کافی و بزرگ است ... جدا از یک اجتماع صنعتی هیچ دانش فنی وجود نخواهد داشت» (ویلن، ۱۹۳۴: ۳۴ به نقل از هاجسن، ۱۳۹۵: ۳۱۵). براین اساس ویلن معتقد است بخش اعظم دانش مشترک که در تولید به کار گرفته می‌شود محصول و میراث گروه است. هاجسن معتقد است مسئله نظارت و کنترل نیروی کار اداری با مهارت بالا کارآیی کمتری دارد در عوض به منظور ایجاد وفاداری و تعهد به فرهنگ شرکتی به فرایندهای اجتماعی سازی در محیط کار اتکا می‌شود.

اما مسئله مهمی در اینجا به وجود می‌آید و آن اینکه مهارت‌های نیروی کار زمانی ارزشمند می‌شود که دارای بازار باشد و همچنین مسئله اعتباربخشی و یا گواهی‌نامه‌های مهارت نیز موضوعیت می‌یابد. سازمانها و نهادهایی که به دانش و مهارت نیروی کار اعتبار می‌دهند و قضاوت کردن درباره اعتبار مهارت یک فرد توسط فرد دیگری یعنی کارفرما زمان‌بر است و در این جا پای نهادها در نقش تضمین‌کننده اعتبار مهارت به میان کشیده می‌شود. از نظر هاجسن ممکن است این موضوع مطرح شود که نیروی کار که صاحب مهارت‌های ارزشمند دانش محور است اما صاحب ابزار مادی تولید نیست درحالی که اعتبار مهارت او وابسته به سازمان‌هایی است که در اختیار و تملک سرمایه‌داران است. به نظر می‌رسد در اینجا نقش دانشگاه‌ها در مهارت‌آموزی و اعتباربخشی پررنگ باشد.

هاجسن در فصل دهم کتابش اقتصاد و آرمان‌شهر، مسئله توسعه و تغییرات فرهنگی و نهادها و ارتباط آن با یادگیری و مهارت را بیان می‌کند. از نظر او با تقویت فرهنگ علمی و توسعه فنون پیچیده‌تر توان یادگیری و مهارتی انسان افزایش می‌یابد به این دلیل که امکان آموزش پیشرفته‌تر وجود دارد. «آنچه با پیشرفت علم، فناوری و نهادهای بشری تغییر می‌کند نه طبیعتی که عوامل ژنتیکی در انسان به ودیعه گذاشته شده است بلکه ظرفیت اجتماعی بزرگتری برای پروراندن انسان‌ها با شیوه‌های تربیتی است. این پیشرفت‌های فرهنگی و نهادی افزایش پتانسیل آموزشی و مهارتی انسان است. افزایش مهارت و دانش مربوطه در بخشی از جمعیت انسانی به صورت جهشی رو به بالا در مرز یادگیری بروز خواهد کرد (هاجسن،

۱۳۹۵: ۳۵۵). از نظر این پژوهشگر، تغییر در نهادهای اجتماعی و اقتصادی دسترسی به دانش و مهارت را افزایش می‌دهد و افراد از امکانات پیشرفته آموزشی بهره‌مند خواهند شد. به عبارتی پیشرفت‌های فرهنگی و نهادی، آموزش با کیفیت‌تر و افزایش مهارت را به دنبال خواهد داشت. تغییرات نهادی و تکنولوژی منجر به کاهش زمان مورد نیاز برای کسب یک مهارت شده است که امروزه افراد به آنها نیازمندند رو به افزایش است اما مدت زمان کسب این مهارت‌ها احتمالاً کاهش خواهد یافت.

خلاصه این که از نظر هاجسن در اقتصاد امروزی سهم ماشین‌آلات و تجهیزات مادی در توسعه اقتصادی کم‌رنگ‌تر و کانون توجه و معیار رشد اقتصادی، انسان مهارت دیده است. از نظر او پیشرفت‌های تکنولوژیک هم یک جور مهارت‌زدایی و جایگزین انسانی هستند و هم نماینده یک نورهایی و آزادی. این پیشرفت‌ها امکاناتی برای توسعه و کسب مهارت‌های بیشتر خلق کرده‌اند. هاجسن معتقد است باید بین مهارت و قابلیت تفاوت قائل شویم. «قابلیت یک وظیفه خاص است که با یا بدون کمک ابزارها، ماشین‌آلات و سایر تجهیزات فنی انجام می‌شود. مهارت‌ها سهم و نقش مستقیم انسان‌ها در بروز قابلیت‌ها هستند. مهارت‌ها کاری که مستقیماً از سوی عامل انسانی انجام می‌شود را تقویت می‌کنند و بهبود می‌بخشند» (هاجسن، ۱۳۹۵: ۳۵۸). برای روشن شده تفاوت مهارت و قابلیت هاجسن از کار حسابدار مثال می‌آورد. اگر کار حسابدار با تغییرات فناوری به گونه‌ای باشد که به توانایی محاسبه ذهنی نیازی نداشته باشد و به جای آن از یک ماشین حساب پیشرفته استفاده کند مهارت ذهنی حسابدار کاهش یافته است اما قابلیت انجام کار حسابدار در همان سطح باقی می‌ماند. استفاده از ماشین حساب و یا سایر تکنولوژی‌ها قابلیت حسابدار در کارش را کم نکرده است اما مهارت او را دچار نقصان کرده است.

### سیاست‌گذاری در حوزه مهارت‌آموزی

از نظر هاجسن هدف فعالیت‌های اقتصادی تولید و مصرف نیست بلکه غایت و هدف، حفظ و توسعه قابلیت‌های انسان است از جمله یادگیری و روشنگری (هاجسون، ۱۳۹۵: ۳۷۶). براین اساس، هدف یک جامعه مصرف‌یاب به قول رستو مصرف‌انبوه نیست بلکه آموزش انسان



و افزایش مهارت‌های مفید انسانی است. سیاست‌گذاری در فعالیتهای اجتماعی و اقتصادی مبتنی بر انسان محوری و گسترش توانمندی‌ها و خودمختاری و خودآیینی انسان است. در وهله اول به رسمیت شناختن اصالت انسان و توجه به نیازهای او است و در مرحله بعد سیاست‌گذاری در حوزه توسعه قابلیت‌ها و مهارت‌های انسانی برای شکوفایی شخصیت انسانی است. چنین ملاحظاتی افزایش سرمایه‌گذاری و نهادسازی درخصوص آموزش و مهارت‌آموزی در همه سطوح است. لازم است در زمینه نهادهای آموزشی و برنامه‌های مهارت‌آموزی سرمایه‌گذاری اساسی صورت گیرد. افزایش طرح‌های پژوهشی دانشگاهی در حوزه مهارت‌آموزی و کیفیت آموزشی و توجه به شکوفایی، توانایی و استعداد‌های بشر امر ضروری است. امروزه محیط کار نیز باید به گونه‌ای سازماندهی و متحول شود که هم نیروی کار را از جنبه توانمندی‌ها و مهارت‌ها تقویت کند و هم جامعه منتفع شود. برای دستیابی به چنین هدفی دو راه‌حل کلان وجود دارد: راه‌حل اول، انعطاف‌پذیری و توجه به بازار آزاد و راه‌حل دوم، دخالت دولت در سیاست‌های تنظیمی است. هاجسن معتقد است انعطاف‌پذیری با یادگیری و مهارت‌آموزی و گسترش قابلیت انسان‌سازگار است. «اما سازگاری و ظرفیت انسان برای یادگیری با انعطاف‌پذیری بازار از یک سنخ نیستند. در واقع بازار بیش از حد انعطاف‌پذیر ممکن است فضای ناامنی فراهم کند که برای فرایند یادگیری مهلک است. علاوه بر این فعال بودن و منعطف بودن بیش از حد نیروی کار ممکن است مدیران را از سرمایه‌گذاری در مهارت‌های نیروی کارشان و ارتقای آنها بر حذر دارد زیرا می‌ترسند وقتی که کارگران آموزش دیدند، سازمان را ترک کنند و جای دیگری بروند. در عوض، انعطاف‌پذیری، مهارت‌ها و یادگیری را شاید بتوان با ایجاد امنیت شغلی و گردش نیروی کار کمتر در یک بنگاه به بهترین نحو ترویج کرد» (هاجسن، ۱۳۹۵: ۳۷۸).

سیاست‌گذاری و چارچوب نظارتی اگر با دقت تنظیم شود هم می‌تواند عملکرد بازار را بهبود ببخشد و هم بحث یادگیری و مهارت را تقویت کند چه بسا در کشورهای توسعه یافته هم سیاست‌گذاری در حوزه آموزش از اهمیت به‌سزایی برخوردار است. نتیجه این که ورود دولت در حوزه سیاست‌گذاری پیشرفت‌های شایانی در سطح مهارت‌ها ایجاد می‌کند که نتیجه آن افزایش دستمزد و کاهش میزان بیکاری است. به عنوان مثال، کشورهای توسعه یافته در

حال حاضر کالاهای صنعتی ارزان را از چین، هند یا آسیای شرقی وارد می‌کنند و به همین دلیل با کاهش فرصت‌های شغلی صنعتی مواجه شده‌اند برای مواجهه با چنین تغییری کشورهای توسعه‌یافته باید راهی بیابند و چاره‌ای نیست جز سرمایه‌گذاری هنگفت و پیوسته در آموزش و پرورش (هاجسون، ۱۳۹۵: ۳۸۰). در مواجهه با تغییرات، افزایش سرمایه‌گذاری برای بهبود آموزش و پرورش و افزایش مهارت‌های نیروی انسانی برای کاهش بیکاری و نابرابری ضروری است. «کشورهایی که بیش از سایرین در این مسیر گام برداشتند مخصوصاً آلمان از دهه ۱۹۷۰ شاهد رشد قابل ملاحظه نابرابری در درآمدها نبوده‌اند و بیشتر از بقیه توانستند کارگران با مهارت نسبتاً پایین را آموزش داده و در جای مناسب خود قرار دهند» (نیکل و بل، ۱۹۹۶ به نقل از هاجسون: ۳۸۱).

### دو نکته مهم در حوزه مهارت‌آموزی

هاجسون معتقد است دو مسئله اساسی در این حوزه باید مد نظر باشد: نخست، رویکرد آموزشی و مهارتی نباید تنگ‌نظرانه یا عقیدتی باشد. دوم، آموزش و مهارت صرفاً انتقال اطلاعات نیست بلکه تقویت پتانسیل انسانی است و مهمتر از همه اینکه باید پیام‌آموزیم چگونه پیام‌آموزیم. یادگیری، آموزش و مهارت متضمن نگاه پرسش‌گرایانه و انتقادی است دانشگاه‌ها و رشته‌های دانشگاهی با چنین رویکردی می‌توانند به توسعه آموزش و مهارت انسانها کمک کنند و برای جامعه مفید باشند. دانشگاه‌ها می‌توانند هم منبع مهارت‌آموزی و هم اعتباردهنده این موضوع باشند. دانشگاه‌ها صلاحیت و مشروعیت ورود به حوزه مهارت‌آموزی به ویژه مهارت‌های پایه و اساسی را دارا هستند به شرط اینکه دانشگاه‌ها رویکردی باز و دموکراتیک داشته باشند. براین اساس، توسعه رویکرد مهارت‌آموزی مستلزم وجود نهادها و سازمانهایی است که حداقل چنین ویژگی‌هایی را داشته باشند: یک، باز و دموکرات باشند. دو، مبتنی بر انسان محوری باشند یعنی تقویت و افزایش ظرفیت‌های انسانی اساس کار باشد.

### چالش دوم: مسئله دانش ضمنی

هایک<sup>۱</sup> اغلب دو نوع معرفت را از هم تمیز می‌دهد: معرفت نظری یا دانستن ساختار اقتصاد در مقابل معرفت کارآفرینی یا دانش شرایط مکانی و زمانی. اقتصاددانان به میزان قابل توجهی دارای معرفت اول هستند اما اندکی از معرفت دوم سر رشته دارند در مقابل، مشارکت کنندگان بازار کاملاً برعکس هستند و بیشتر دارای معرفت دوم هستند (گریسون، ۱۳۹۳: ۲۱۸). تمایز هایک بین دو نوع معرفت و دانش دو موضوع دنبال دارد: نخست، بازار به دانش ضمنی و کارآفرینان پاداش بیشتری می‌دهد. دوم، محدودیت برنامه‌ریزی عقلایی. بر مبنای معرفت نظری نمی‌توان در بازار عمل کرد. از نظر هایک دانش علمی در اقتصاد با دانش عملی فاصله بسیاری دارد. دانش عملی برای اقتصاددانان بی‌اهمیت است درحالی‌که برای کسب و کار و تجارت ضروری است. دانش عملی دانش شرایط زمانی و مکانی خاص است که گاهی تحت عنوان دانش محلی شناخته می‌شود (سوئدبرگ، ۲۰۰۰). دانش ضمنی دانشی است که مبتنی بر تجربیات، روش‌ها، عادات و ارتباطات، ایده‌ها، ارزشها و احساسات افراد است. دانش ضمنی محسوس نیست و مشکل بتوان به صراحت بیان کرد. این نوع دانش نتیجه سالها یادگیری و تجربه و اکتساب است و به صراحت در قالب نتایج علمی بیان نمی‌شود. خلاصه اینکه همه دانشها یا ضمنی هستند یا ریشه در دانش ضمنی دارند. بحث هایک درباره دانش صریح و دانش کارآفرینانه ریشه در دیدگاه پولانی (۱۹۶۶) درباره دو دانش دارد. دانش صریح و دانش ضمنی. مهمترین تفاوت بین این دو نوع دانش به این موضوع بر می‌گردد که دانش ضمنی از تجربه به دست می‌آید درحالی‌که دانش صریح به شیوه‌های مادی قابل انتقال نیست مانند مقاله، برنامه‌های کامپیوتری، کتاب نشست و سمینار که به راحتی به دیگران منتقل می‌شود.

بخش زیادی از زندگی اجتماعی خصالتی عملی و غیر علمی دارد. نظم موجود در جامعه و تمدن مبتنی بر طراحی و پیش‌اندیشی نیست. به‌عنوان مثال نهادهای اجتماعی به واسطه عمل انسانی پدید می‌آیند اما نتیجه طرح و نقشه آگاهانه انسان نیستند. نهادها و قواعد اجتماعی در فرآیند تکاملی خودجوش و مبتنی بر شناخت عملی یا ضمنی به وجود آمده‌اند که شناخت

۱. Hayek

عملی بر شناخت علمی مقدم است. در این میان بازار با نظم خودجوش یا خود انگیخته پیوند دارد. بازار از شناخت‌های عملی افراد پراکنده به وجود می‌آید. تکاملی بودن و نظم خودجوش انسانی محصول آزادی است و قانون از آزادی‌های فردی پاسداری می‌کند. بحث هایک در مورد دانش ضمنی در مقابل عقل‌گرایی و خرد روشنگری به‌وجود آمده است. از نظر هایک فهم کامل جهان برای ما از مسیر دانش مبتنی بر عقل و خرد امکان‌پذیر نیست به این دلیل که شناخت پدیده‌ای تکاملی و در کل جامعه پخش است فهم این کلیت پخش شده و تیکه تیکه شده امکان‌پذیر نیست. بر این اساس مهمترین دانشی که در اختیار بشر است دانش ضمنی است که در طول فرایند تکاملی بشر توسعه می‌یابد. هایک منتقد این نوع نگاه عصر روشنگری است که سوژه خودآیین و خود بنیاد با استفاده از عقلانیت و خرد خود می‌تواند به شناخت کلیت دست یابد. بحث این متفکر در مورد دانش ضمنی به نظم خودجوش پیوند می‌خورد. به این معنا که الگوی کلی حاکم بر حیات بشری وجود ندارد. نظم خودجوش مدنظر هایک در مقابل طرح هدفمند و برنامه‌ریزی شده قرار دارد. نهادهای اجتماعی نتیجه ناخواسته کنش‌های افراد است که اهداف و ترجیحات متفاوتی دارد نه اینکه ترتیبات نهادی کنش‌های انسانی را شکل می‌دهند هرگونه ترتیبات نهادی بزرگ مانند دولت بزرگ تخریب نظم خودجوش و آزادی به‌دنبال دارد و خرد به‌عنوان نیروی بی‌طرف و عینی که پیشرفت بیشتر را به ارمغان می‌آورد به‌شدت از طرف هایک رد می‌شود. در نظام بازار فارغ از هرگونه اجبار و الزام، افراد منافع مادی و شخص خود را دنبال می‌کنند که نتیجه کلی آن افزایش رفاه همگانی است. هدفی که از قبل تنظیم و طراحی شده نبوده است. در نتیجه برنامه‌ریزی مرکزی دولت در مقایسه با فرایندهای بازار ناکارآمد است. دانش ضمنی در درون بازارها پراکنده است و نمی‌توان با طراحی و برنامه‌ریزی دانش ضمنی را به پیش برد. دانش ضمنی در بین افراد با اولویت‌ها و انتخاب‌های گوناگون پراکنده است و به‌طور دقیق قابل ترسیم نیست سازمانها و نهادها هرگز قادر به درک ایده‌ها، تصورات و ترجیحات افراد نیستند تنها جایی که می‌توان دانش ضمنی را فهمید بازار و نظام قیمت است.

افراد برای تامین نیازهایشان نیازمند پول هستند و این کار مستلزم پاسخ به این سؤال است که از کجا می‌توان مهارت یا کار به دست آورد. با توجه به اینکه هیچ فردی احتمالاً نمی‌تواند

از همه شرایط حاکم و ویژگی‌های رابطه فرایند تولید و اشتغال آگاهی یابد لذا هایک بر این باور است که همانند رابطه بین قیمت و ارزش برای هماهنگ کردن دسترس‌پذیری مهارت با ملزومات آن به یک مکانیسم اجتماعی نیاز است. بهترین مکانیسم برای دستیابی به این هماهنگی بازار است که از این طریق باعث ایجاد درآمد و ثروت می‌شود. بنابراین بازار نقش مهم در کشف و تامین نیازها و خواسته‌های جدید برای مصرف‌کنندگان و تولیدکنندگان بازی می‌کند. بازار ابزاری است که دانش از طریق آن رمزگذاری می‌شود و از طریق عاملان آن منتقل می‌گردد. با اتخاذ تصمیم‌های فردی و محقق ساختن اولویت‌های ذهنی همه دانش‌پراکنده که در دسترس عاملان فردی نبودند در نهایت مورد استفاده قرار می‌گیرند و این مسئله با هماهنگ کردن مهارت‌ها و وظایف، توزیع دستمزدها و درآمدها را امکان‌پذیر می‌کند (ابراین و پنا، ۱۳۹۸: ۱۳۰). بنابراین با توجه به مهارت، دانش و اطلاعات پراکنده در ذهنیت افراد مختلف چگونه می‌توان از آنها استفاده کرد؟ در این زمینه هایک رقابت را عامل کلیدی می‌داند. به عقیده وی رقابت همزمان هم به توسعه محصولات جدید که مورد تقاضای مردم است و هم به هزینه‌های پایین به‌خاطر نیاز به تولید کارآمد کمک می‌کند. دستمزدها و قیمت‌ها در نظام بازار که یک مکانیسم کلیدی است پاسخ شفاف به عدم قطعیت فعالیت‌های اقتصادی و نیازهای اجتماعی را فراهم می‌کند همین‌طور استفاده مؤثر از منابع در فرایند اقتصادی را ممکن می‌سازد. رقابت در بازار در عین حالی که به حداکثر رساندن تولید اقتصادی و اولویت و اهداف فردی را فراهم می‌کند از طریق وابستگی متقابل افراد، همبستگی اجتماعی را نیز تضمین می‌نماید (ابراین و پنا، ۱۳۹۸: ۱۳۰). از نظر هایک خلاقیت، ابتکار، دانش و مهارت انسان توسط مداخلات دولت و برنامه‌ریزی‌های مبتنی بر آن خفه می‌شود. آزادی فردی مهم‌ترین اصل است. بنابراین مداخله دولت در فرایند و گسترش دانش و مهارت‌ها منجر به برنامه‌ریزی دولتی، کنترل و استبداد می‌شود و نتیجه آن اختلال در آزادی، ابتکارات و خلاقیت افراد است. مدیریت متمرکز برای دانش و مهارت انسانی غیر قابل دفاع است و براین اساس برنامه‌ریزی برای مهارت و افزایش آن امکان‌پذیر نیست. می‌توان گفت دانش صریح مبتنی بر دانش ضمنی است.

واگنر و استرنبرگ (۱۹۸۵) دانش ضمنی را تحت عنوان هوش عملی مفهوم پردازی کرده‌اند که منعکس‌کننده تجربیات و توانایی‌های افراد برای دستیابی به اهدافشان است. به عبارتی هوش عملی به معنای اجرای موفق وظایف دنیای واقعی است. دانش ضمنی از یک طرف دارای بُعد شناختی است که به مدل‌ها و طرح‌های ذهنی مانند عقاید، پارادایم‌ها و نقطه‌نظرات است که افراد دیدگاه خود را درباره جهان می‌سازند و از طرف دیگر دارای بُعد تکنیکال است که افراد چگونگی را می‌دانند یا همان مهارت‌هایی که در زمینه خاص کاربرد دارد (دینک، ۲۰۰۰ به نقل از چرگویی و همکاران، ۲۰۱۸).

### آیا می‌توان دانش ضمنی را به دانش صریح تبدیل کرد؟

چگونه می‌توان دانش ضمنی را به دانش علمی و قابل انتقال تبدیل کرد؟ دانش ضمنی به این موضوع برمی‌گردد که افراد چگونه کارشان را یا چند کار را انجام می‌دهند این نوع دانش بیشتر زمینه رفتاری دارد بدون این که ریشه در آگاهی فردی داشته باشد. به عبارتی، عقلانی به معنای محاسبه از قبل نیست و قابل بیان هم نیست. دینور (۲۰۱۱) بیان می‌کند که دانش ضمنی چندگونه دارد که یکی از آنها مهارت است اما آیا می‌توان دانش ضمنی را به دیگران منتقل کرد و چگونه؟ چرگویی و همکاران (۲۰۱۸) معتقدند می‌توان در یک سازمان دانش ضمنی را با استفاده از روش‌ها و رویه‌هایی به دانش صریح و قابل انتقال تبدیل کرد اما قبل از هر چیز این نکته مورد تأکید است که دانش صریح مبتنی بر دانش ضمنی است و ریشه در کنش کنشگران دارد. دانش ضمنی یعنی افراد آنچه در فعالیت‌هایشان وجود دارد را بیان کنند و عناصر آن را توضیح دهند. برای این کار چرگویی و همکاران چهار مرحله را پیشنهاد می‌کنند: نخست، از طریق مصاحبه اکتشافی و مواجهه با درونیات فرد می‌توان تکنیک‌ها و روش‌ها و رویه‌هایی که افراد توانایی‌ها و مهارت‌های خود را به کار می‌برند شناسایی کرد و عناصر فعالیت‌های افراد را کشف کرد دوم، وقتی عناصر فعالیت کنشگران کشف شود می‌توان قضایای عملی را شناسایی کرد سوم، هنگامی که عناصر فعالیت شناسایی شدند می‌توان بازسازی کرد و فرایند، فعالیت، ابزار و اهداف را در قالب یک ویدیو ساخت. چهارم و در نهایت عناصر فعالیت فرمول‌بندی و قابل انتقال می‌شود. مجموعه‌ای از فعالیت‌های کنشگران

در وضعیت‌های مختلف، حافظه دانش سازمانی است که می‌توان در موقعیت‌های مشابه آن را به کار برد و تقویت کرد و اگر دانش آن قبلاً وجود نداشته، می‌توان دانش اولیه فراهم کرد. به‌طور کلی با بازسازی فعالیت‌ها و اعمال کنشگران از طریق شناخت عمل و وضعیت می‌توان دانش ضمنی را به دانش صریح تبدیل کرد. نتیجه اینکه از منظر چرگویی و همکاران می‌توان از طریق: (۱) اکتشاف (۲) شناسایی و توصیف عناصر تشکیل دهنده بازیگران (۳) بازسازی فعالیت مطالعه شده (۴) فرمول‌بندی و ساماندهی، دانش ضمنی را به دانش صریح برای استفاده مجدد دیگران به اشتراک گذاشت و کمبود مهارت را برای یک فعالیت خاص در یک زمینه استفاده کرد و کنشگران آینده می‌توانند از این دانش ضمنی بهره ببرند.

#### چالش سوم: تمایز در عادت‌واره‌ها و سرمایه‌ها

منش، خصلت یا عادت‌واره مفهوم محوری بوردیو برای نظریه‌پردازی در حوزه جامعه شناسی است. وی این مفهوم را به شیوه‌های مختلف بیان کرده است:

- به عنوان گرایش‌های تجربی برای کنش به طریق خاص (سبک زندگی)
- به عنوان انگیزش، ترجیحات، سلاقی و عواطف
- به عنوان رفتار تجسم یافته
- به عنوان نوعی جهان‌بینی یا جهان‌شناسی مورد باور کنشگران
- به عنوان مهارت‌ها و توانش‌های عملی اجتماعی
- به عنوان اشتیاق و توقعاتی مربوط به احتمالات زندگی و مسیرهای شغلی (اسمیت، ۱۳۸۳: ۲۱۹).

بوردیو تأکید می‌کند که عادت‌واره مبتنی بر عقلانیت و محاسبه‌گری نیست بلکه شبیه تصمیم‌گیری غیرارادی تنیس بازی است که در پی رد کردن توپ از تور است. ما نمی‌ایستیم فکر کنیم که توپ را چگونه بزنیم یا آیا باید یا نباید ضربه به توپ وارد کنیم یا حتی چرا اصلاً آمده‌ایم تنیس بازی کنیم. ما صرفاً بازی را پیش می‌بریم (اسمیت، ۱۳۸۳: ۲۱۹). عادت‌واره ما است که ما رفتار می‌کنیم و راه زندگی را طی می‌کنیم و هر جایی که پا می‌گذاریم مانند مدرسه دانشگاه و یا محیط کار عادت‌واره و خلق و خوی خودمان را با خودمان می‌بریم.

این خلق و خوی‌ها و مهارت‌های ما هستند که به ما اجازه می‌دهند تصمیم بگیریم و مسیر زندگی و شغلی خودمان را پیدا کنیم و پیش برویم. اما عادت‌واره‌ها نابرابری‌های جامعه را نیز نشان می‌دهد کسانی که در طبقات پایین‌تر جامعه قرار دارند با خلق و خوی‌ها و مهارت‌هایی که دارند نمی‌توانند بر نابرابری‌ها غلبه کنند و زندگانی خود را بهبود بخشند. مهارت‌ها و ترجیحات و سلاقی و توانش‌های عملی آنها راهبردها و مسیرهایی را نشان می‌دهد که نتیجه آن بازتولید نابرابری است.

از نظر بوردیو نظام آموزشی یعنی مدرسه و دانشگاه نابرابری اجتماعی تولید می‌کنند. به ظاهر دانشگاه به‌روی همه باز است و همه می‌توانند از این فرصت برای تقویت آموزش و مهارت‌های خود استفاده کنند و زندگی خود را بهبود ببخشند به‌گونه‌ای که طبقات پایین جامعه از این طریق تحرک اجتماعی پیدا کنند و به قولی از طریق نظام آموزشی و افزایش مهارت‌آموزی گلیم خود را از آب بیرون بکشند. اما سازوکارهایی در میان است که نظام آموزشی در جهت جانبداری از طبقات بالا و سرمایه‌های فرهنگی خاص، نابرابری‌ها را تداوم می‌بخشد. از نظر بوردیو گروه‌های نخبه جامعه هستند که ارزشها، مهارت‌ها و دانش خودشان را به عنوان فرهنگ والا تعریف می‌کنند و از این طریق منزلت و شأن خود را تحکیم می‌کنند. بوردیو و پاسرون (۱۹۷۹) در پژوهشی با نام *وارثان*، نظام آموزشی فرانسه را مورد تحقیق قرار دادند و به این نتیجه رسیدند که دانش‌آموزان طبقه متوسط و بالا نگران به‌دست آوردن شغل نیستند و مهارت‌های عملی و امور روزمره را با دیده تحقیر نگاه می‌کنند و به جهت آزادی از ضرورت‌های اقتصادی با ذهنیت آزادتری در روابط اجتماعی، نوع مطالعه و شیوه‌های نوشتن مشارکت دارند و بیشتر طالب علم و هنرند. در خانه این دانش‌آموزان، شیوه‌ها، روش‌ها و مهارت‌هایی حاکم است که با نگرش و رفتار مدرسه همسو است درحالی که دانش‌آموزان طبقه پایین در ضرورت‌ها و نیازهای اقتصادی مانده‌اند و بیشتر نگران شغل و آینده هستند. قواعد و آداب حاکم بر مدرسه نیز عادت‌واره خانواده‌های آنها ناهمگون است که نتیجه آن باز ماندن از درک درست نظام آموزشی دانشگاهی است.

بوردیو در کتاب *تمایز* (۱۹۸۴) و *وارثان* (۱۹۷۹) نشان می‌دهد طبقه متوسط و بالا تمایلات و ترجیحات فرهنگی را با خود ارث می‌برند که توسط معلمان و نظام آموزشی ارج



و قرب بیشتری می‌یابد. طبقات فرادست «در نظر معلمان با هوش تر و فصیح تر هستند زیرا به همان زبانی که لازم است سخن می‌گویند درعین حال این افراد دانش و توانایی‌های باارزش فرهنگی را که در نظام آموزشی کسب کرده‌اند در خانه و زندگی خود به کار می‌برند. خانه نیز نقش متقابل دارد شاید والدین آنها برایشان کتاب‌هایی را خوانده باشند که در درس ادبیات تدریس می‌شود یا نوارهایی را شنیده باشند که موضوع برنامه درسی مدرسه آنها باشد. والدین آنها اینک در مقامی هستند که می‌توانند در انجام امور مربوط به آنها را یاری دهند. بدین ترتیب سرمایه‌های فرهنگی سرشته شده در این دانش‌آموزان (هرچند به طور ناشناخته) برای کسب افتخار و شایستگی به کار می‌رود که به نوبه خود، توانایی حضور در بازار کار را نیز فراهم می‌سازد (کراسلی، ۱۳۸۸: ۱۶۲). نظام آموزشی به وسیله یک رشته عملیات گزینش دانش‌آموزان دارنده سرمایه فرهنگی ارثی را از آنانی که فاقد این نوع سرمایه هستند جدا می‌کند (بوردیو، ۱۳۸۹: ۵۶). از نظر بوردیو، تفاوت در استعدادها و مهارت‌ها جدای از تفاوت‌های اجتماعی نیست و مدرسه تفاوت‌های استعدادی و مهارتی از پیش موجود را حفظ می‌کند.

سرمایه فرهنگی که بردیو از آن حرف می‌زند و معتقد است موجد نابرابری‌های اجتماعی هست ابعاد متعددی دارد از جمله:

- دانش عینی درباره هنر ها و فرهنگ
- سلیقه ها و ترجیحات فرهنگی
- ویژگیهای صوری مثل داشتن مدارج دانشگاهی و گذراندن آزمون های موسیقی
- مهارت‌ها و بلد بودن فرهنگی (مثلاً توانایی نواختن آلات موسیقی)
- توانایی تمیز و تشخیص خوب و بد (اسمیت، ۱۳۸۳: ۲۲۱).

بوردیو در کتاب تمایز که از جمله کتابهای مهم و مورد توجه در رشته جامعه‌شناسی است نشان می‌دهد که گروه‌های اجتماعی در فضای اجتماعی عادت‌واره‌ها و خصیلت‌های متفاوتی پیدا می‌کند که آنان را از یکدیگر متمایز می‌کند. گروه‌های تمایز یافته برای اثبات ارزش‌ها، ترجیحات، مهارت‌ها و سلیقه خودشان با یکدیگر ستیز نمادین دارند. مشروع و مقبول جلوه دادن ترجیحات و مهارت‌های مدنظر هر گروه جنبه‌های مهم این ستیز است.

قضاوت درباره ارزشمند بودن یا نازل بودن عادت‌واره‌ها بخش مهمی از این روند است و اینکه وانمود می‌شود که برخی افراد و گروه‌های اجتماعی مهارت‌های ارزشمندتر و بهتری دارند و اساساً فرهنگی‌تر هستند.

بورديو در پژوهش‌های تجربی به این نتیجه رسیده است که کسب سرمایه فرهنگی (سلیقه‌ها و مهارت‌های خاص) برخلاف سرمایه اقتصادی سال‌ها طول می‌کشد و کمتر تغییر می‌کند چراکه در وجود ما عمیقاً ریشه دارد. براین اساس سرمایه فرهنگی و عادت‌واره‌ها به مثابه سدی در برابر افزایش مهارت‌ها و بلد بودن‌ها و توانایی‌های خاص عمل می‌کند. از نظر بورديو یکسری مهارت‌ها، توانایی‌های عملی، بلد بودن‌ها، ترجیحات و سلیقه‌ها در جامعه پاداش داده می‌شود و طبقات متوسط و بالا آنها را مشروع و مقبول جلوه می‌دهند که در عادت‌واره و خصلت طبقات پایین جامعه به جهت درگیری با ضرورت‌ها و نیازهای اقتصادی وجود ندارد. تغییر از یک عادت‌واره به عادت‌واره دیگر سالها طول می‌کشد. بر این اساس، عادت‌واره (خصلت یا منش) کنشگران اجتماعی را برای توفیق در هر عرصه و حوزه‌ای یاری می‌کند یا در تنگنا قرار می‌دهد. طبقات پایین جامعه با عادت‌واره خاص‌شان کمتر بخت و اقبال پیدا می‌کنند که وضعیت خود را عوض کنند.

می‌توان گفت بر اساس دیدگاه بورديو آنچه به‌عنوان مهارت‌آموزی از آن یاد می‌شود از سویی، ارزشها، دانش و مهارت‌های گروه‌های نخبه است که برای حفظ منزلت و شأن خودشان بر آن تأکید می‌کنند و از سوی دیگر، با عادت‌واره طبقات پایین همخوانی ندارد و مانعی بر سر تحرک اجتماعی گروه‌های فرودست جامعه است. عادت‌واره‌ها در دروندی تاریخی شکل گرفتند و در درون افراد رسوخ کرده‌اند و آموزش چند ساله تغییر چندانی در آن نمی‌دهد. اگر بخواهیم مفهوم عادت‌واره و رابطه آن با مهارت را بیان کنیم از بازی فوتبال می‌توان مثال آورد کسی که هر چند یکبار علاقه‌مند به بازی فوتبال می‌شود، یعنی علاقه مندی زیادی در فوتبال بازی کردن ندارد. بنابراین تجربه و مهارت زیادی در این بازی ندارد. این فرد در هنگام بازی نمی‌داند چه موقع باید به هم تیمی‌اش پاس بدهد و چگونه این کار را انجام دهد یا موقع شوت زدن توپ دقیقاً چه باید بکند یا به کدام قسمت پا این کار را انجام دهد و ممکن است به جای توپ زدن خودش به زمین بخورد و مورد تمسخر یا

عصبانیت دیگران واقع شود. اما بازیکن حرفه‌ای مهارت زیادی در فوتبال دارد و در اینکه چه موقع پاس بدهد یا به کدام هم تیمی‌اش پاس بدهد تردید نمی‌کند چرا که جزئی از وجودش شده است. موضوع مهارت‌آموزی هم بر این اساس می‌توان تحلیل کرد. به‌عنوان مثال در حوزه مهارت ارتباطی، چگونه ارتباط برقرار کردن با دیگران، استفاده از زبان، کلمات و مفاهیم پیچیده‌تر در خانواده‌ای که ضرورت‌ها و نیازهای اقتصادی کمتری وجود دارد بیشتر مورد تأکید است. اندیشه و تفکر و احساس طبقه پایین در نیازها و ضرورت‌های زندگی ریشه دوانده و همیشه دل‌نگران آن هستند. مثلاً همه گروه‌های اجتماعی غذا می‌خورند تا زنده بمانند درحالی‌که در طبقات پایین غذا خوردن دغدغه اصلی است و به دست آوردن کالری در اندیشه آنها حک شده است اما در خانواده‌هایی که نیازهای اقتصادی آنها برآورده شده است در هنگام غذا خوردن گپ زدن با هم و بیان احساسات و اندیشه و گفتگو در مورد علایق هنری و غیره بسیار مهم‌تر از کالری غذاست. بنابراین هر چقدر از نیازهای مادی فاصله می‌گیریم به‌سوی موضوعات نظری و زیباشناختی کشیده می‌شویم.

یکی دیگر از مفاهیم اصلی نظریه بوردیو میدان است. عادت‌وارها و سرمایه‌های فرهنگی افراد در یک ساختار اجتماعی به نام میدان انجام می‌گیرد. جامعه و زندگی اجتماعی از میدان‌های مختلفی تشکیل شده است مانند بازار هنر، سیاست، خانواده و غیره که هر یک از این میدان‌ها قواعد و قوانین به نسبت مستقل و خاص خودشان را دارا هستند و کنشگران اجتماعی در این میدان‌ها برای کسب قدرت و منزلت با هم در کشمکش هستند. کنشگران با توجه به عادت‌واره، سرمایه‌های اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی که دارند در میدان با قواعد بازی خاص حضور دارند. برخی عادت‌واره‌ها و سرمایه‌ها با قواعد بازی میدان خاص منطبق‌تر است و به همین خاطر این کنشگران در به‌دست آوردن منافع آن میدان قوی‌تر عمل می‌کنند. به‌عنوان مثال، نظام آموزشی و مهارت‌آموزی را می‌توان یک میدان در نظر گرفت که کسانی که سرمایه فرهنگی بیشتری دارند، خصلت، رفتار و سبک زندگی و تربیتی آنها با چنین نظامی سازگارتر است موفق‌تر عمل می‌کنند. نمی‌توان از منطق مهارت‌هایی سخن گفت که در همه میدانها از اهمیت یکسانی برخوردار باشد. در میدان علمی دانشگاهی بازار زبانی

خاصی حاکم است، کلمات و مفاهیم خاصی می‌طلبند. کسی که پدر و مادر دانشگاهی و سرمایه فرهنگی بیشتری دارد، سرمایه مناسب برای موفقیت در این بازار زبانی و میدان دانشگاهی را دارا است چون می‌داند چه چیزهایی را باید بگوید و چگونه بگوید و تن صدایش چگونه باشد. اما این تسلط زبانی و مفاهیم و کلمات دانشگاهی در میدان بازار مبادلات کالایی متفاوت است. کنش کلامی و گفتاری این میدان اصلاً مانند میدان دانشگاه نیست و مرتبه یک انسان دانشگاهی در آنجا چندان بالا نیست. در واقع هر گروه اجتماعی زبان خاص خودش را دارد و نمی‌توان از یک مهارت ارتباطی و کلامی عام سخن گفت.

از نظر بوردیو قواعد میدان‌های اجتماعی ممکن است دچار تغییر شود و موقعیت‌های جدیدی شکل بگیرد. افرادی که دارای مهارت‌ها و نگرش‌ها و اعمال خاصی هستند موقعیت‌های جدید را بهتر می‌فهمند و از آن بهره‌مند می‌شوند. کسانی که سرمایه اقتصادی، سرمایه اجتماعی و سرمایه فرهنگی بیشتری دارند موفقیت‌های جدید را بهتر درک خواهند کرد و از سرآمدان آن خواهند شد. برخی عادت‌وارها با میدانها و موقعیت‌های جدید ناسازگار است درحالی‌که برخی عادت‌واره‌ها مثلاً کسانی که پیش‌زمینه خانوادگی متمایزی دارند با موقعیت‌های جدید سازگارتر است و این افراد بیشترین استفاده را می‌برند. زمانی که قواعد میدان متحول می‌شود برخی افراد دچار ناسازی یعنی عدم تطبیق با موقعیت جدید می‌شوند.

بنابراین این چالش مطرح است امروزه که اهمیت مهارت‌آموزی به‌ویژه مهارت‌های نرم در فضای دانشگاهی بیشتر می‌شود برخی عادت‌وارها (خصلت‌ها و منش‌ها) با این تغییر جدید همراه‌تر هستند و برخی عادت‌وارها دچار ناسازی‌هایی با این موقعیت جدید هستند.

### مهارت اجتماعی و نظریه میدان‌ها

فلیک اشتاین (۲۰۰۱) مهارت اجتماعی را وادار کردن دیگران به همکاری تعریف می‌کند. کنشگران اجتماعی مهارت‌دیده به‌صورت دلسوزانه‌ای با موقعیت‌های سایر افراد مرتبط می‌شوند و در این راستا، قادرند که برای آنها دلایل همکاری را فراهم آورند. کنشگران اجتماعی مهارت‌دیده باید بینش مجموعه‌های کنشگران در گروه را نسبت به تصورات

چندگانه منفعت و هویت خودشان و گروه‌های خارجی را فهم کنند. آنها از این فهم در موقعیت‌های خاصی برای فراهم آوردن یک تفسیر موقعیت و خط مشی‌های کنشی که در جستجوی منافع و هویت‌های موجود است، بهره می‌برند.

این مفهوم مهارت اجتماعی در [نظریه] کنش متقابل نمادین ریشه دارد. ادراکات کنشگران از خود تا حد زیادی به واسطه کنش متقابلشان با دیگران ساخته می‌شود. مردم نحوه تعامل با دیگران، همکاری با آنها، و به دست آوردن مفهومی از هویت را در فرایند اجتماعی شدن می‌آموزند.

فلیگ اشتاین معتقد است کنشگران اجتماعی مهارت‌دیده معنا را برای سایرین تولید می‌کنند، چراکه آنها به این وسیله، معنا را برای خودشان تولید کرده‌اند. درک آنها از تأثیری که بر دیگران می‌گذارند از فهم تنگ‌نظرانه‌ای از منفعت شخصی ناشی نمی‌شود. آنها هر کاری می‌کنند تا تعاون و همکاری را برانگیزانند و اگر یک مسیر بسته باشد، آنها مسیر دیگری را برای انجام این کار برمی‌گزینند. این بدان معناست که کنشگران اجتماعی مهارت‌دیده نه به صورت تنگ‌نظرانه‌ای پی منفعت شخصی‌اند و نه اهداف تنظیم‌شده‌ای دارند. آنها منافع منفرد تنظیم‌شده‌ای ندارند بلکه به جای آن در پی بسط اهداف جمعی‌اند. این نکته است که باعث می‌شود تا کنشگران استراتژیک و مهارت‌دیده کمابیش با انگیزه‌های متفاوتی نسبت به کنشگران عقلانی‌ای که به شدت در پی منافع و اهداف خود در رقابت با سایرین هستند، رفتار کنند. داشتن مهارت‌های اجتماعی بیشتر دلالت بر این دارد که کنشگران در جلب همکاری سایرین عملکرد بهتری دارند. مسئله اساسی برای کنشگران اجتماعی مهارت‌دیده قاب‌بندی «داستان‌هایی» است که به جلب همکاری دیگران در گروه کمک می‌کند. یکی از مهم‌ترین منابع قاب‌بندی اتوریتیه مستقیم است که به واسطه آن می‌توان به سایرین گفت که چکار کنند.

از نظر فلیگ اشتاین تنظیم قرار توانایی تعیین پارامترهای بحث برای سایرین است. اگر یک کنشگر مهارت‌دیده بتواند دیگران را وادار به پذیرش شرایط بحث کند، مذاکره نیمی از راه خود را پیموده است.

کنشگران مهارت‌دیده ابهامات و قطعیت‌های میدان و کارکردهای آنها را فهم می‌کنند. آنها نسبت به آنچه که [در میدان] ممکن و ناممکن است آگاهند. اگر وضعیت مشخصی موقعیت‌های برنامه‌ریزی‌نشده‌ای را فراهم کند که ممکن است ثمراتی داشته باشد، کنشگر مهارت‌دیده آنها را درمی‌یابد.

فلیک اشتاین بر این باور است که کنشگران اجتماعی مهارت‌دیده قطعاً به این نتیجه می‌رسند که دیگران را مجاب کنند که آنچه که می‌توانند به آن نائل آیند همان چیزی است که می‌خواهند. به این منظور، کنشگران مهارت‌دیده باید دیگرانی را که لزوماً منافعی را به اشتراک نمی‌گذرانند، مجاب کنند.

کنشگر اجتماعی مهارت‌دیده بیشتر درگیر مذاکره کردن می‌شود تا اینکه بخواهد با سروصدا به خواسته‌اش برسد.

یک مسئله عمده برای کنشگران اجتماعاً مهارت‌دیده پیدا کردن راهی برای عضویت کنشگران یا گروه‌هایی با ترجیحات عمیقاً متفاوت و کمک برای نظم‌بخشی مجدد به آن ترجیحات است. این کار عمدتاً به واسطه تلاش برای ساختن یک هویت جمعی مشترک صورت می‌گیرد.

کنشگران مهارت‌دیده اغلب مشغولیت‌های متعددی دارند.

یک اقدام دیگر کنشگران استراتژیک باوراندن این قضیه به افراد است که سایرین تحت کنترل هستند. یکی از بهترین کنش‌های مهارت‌دیده تنظیم موقعیت‌هایی است که سایر کنشگران بتوانند در آن رهبری را برعهده گرفته و مطابق با اندیشه خودشان عمل کنند.

کنشگران اجتماعی مهارت‌دیده کنش‌هایشان را متناسب با سازمان‌دهی حاضر میدان، موقعیت خودشان در آن میدان و حرکت‌های کنشگران مهارت‌دیده در گروه‌های دیگر در میدان پردازش می‌کنند. کنشگران اجتماعی مهارت‌دیده نیاز دارند تا قواعد و منابع را به منظور کمک به بازتولید نظم‌های محلی دست‌کاری کنند.

انتظاری که از کنشگران اجتماعی مهارت‌دیده تحت شرایط متفاوت می‌رود:

گزاره ۱: کنشگران اجتماعی مهارت‌دیده برای ظهور میدان‌های جدید محور اصلی هستند. آنها باید روشی را برای ترجمان قواعد و منابع حاضر به تولید نظم‌های محلی به‌وسیله متقاعد کردن طرفدارانشان به همکاری و یافتن ابزار تطابق با سایر گروه‌ها، بیابند.

گزاره ۲: کنشگران اجتماعی مهارت دیده می‌توانند به تولید قاب‌های فرهنگی کاملاً بدیع برای میدان‌ها کمک کنند. آنها این کار را به وسیله ساختن هویت‌های مصالحه‌پذیری که گروه‌های بسیاری را به صحنه می‌آورد انجام می‌دهند.

گزاره ۳: کنشگران اجتماعی مهارت دیده در گروه‌ها حاکم و در میدان‌های ثابت از قواعد و منابع حاضر برای بازتولید قدرتشان بهره می‌گیرند.

گزاره ۴: کنشگران اجتماعی مهارت دیده در گروه‌های رقیب به ایجاد شکاف‌ها مبادرت می‌ورزند و آنچه را که سیستم به منظور اجتناب از گروه‌های غالب در میدان‌های ثابت به منظور کنار هم ماندن گروه‌ها می‌دهد، می‌گیرند.

گزاره ۵: در میدان‌هایی که در آنها آشفتگی درونی یا تهدید بیرونی اندکی وجود دارد، محتمل است که مهارت اجتماعی اهمیت اندکی برای بازتولید گروه‌ها داشته باشد.

گزاره ۶: کنشگران مهارت دیده گروه‌های غالب عموماً از شرایط، حتی در زمان بحران، دفاع می‌کنند.

گزاره ۷: قاب‌های بدیع هم از کنشگران گروه‌های رقیب و هم از کنشگران گروه‌های مهاجم برمی‌آید. آنها تلاش خواهند کرد تا قواعد و نظم جدیدی را خلق کنند و از این رو هم یک ائتلاف حل منافع و هم یک قاب فرهنگی که منافع و هویت‌ها را بازآرایی کند، ایجاد می‌کنند.

### چالش چهارم: گسترش شبکه روابط اجتماعی به جای مهارت‌آموزی

افراد در جامعه با محدودیت‌هایی در تامین مالی و مهارت‌هایی که می‌آموزند مواجه هستند. یک فرد نمی‌تواند جدا از سایرین همه مسائل مالی یک پروژه یا ایده را حل و فصل کند همچنین نمی‌تواند همه مهارت‌های لازم در جامعه پیچیده را فرا گیرد بنابراین موضوع شبکه روابط اجتماعی مطرح می‌شود. ما در امور حرفه، شغل و زندگی به برخی اعتماد می‌کنیم، از برخی حمایت می‌کنیم و با برخی دیگر به دادوستد مشغول می‌شویم. بنابراین هر فردی دارای شبکه‌ای از روابط اجتماعی است. روابط اجتماعی یا سرمایه اجتماعی به افرادی که می‌شناسید اشاره دارد یعنی در روابط شما چه کسانی حضور دارند و ارتباط شما با آنها چگونه

است. به عبارتی شبکه روابط یعنی «همه کسانی که اکنون می‌شناسید همه کسانی که می‌شناختید و کسانی که شما را می‌شناسند حتی اگر شما آنها را نشناسید» (برت، ۱۳۹۳: ۱۱۰). از منظر پژوهشگران تحلیل شبکه هرچقدر افراد دارای شبکه روابط وسیع‌تر و گسترده‌تر باشند احتمال به دست آوردن شغل به ویژه شغل‌هایی با حقوق بالاتر بیشتر است (نوذری و کریمی، ۱۳۹۶). ساختار و اندازه شبکه روابط اجتماعی منابعی که یک فرد برای موفقیت در زندگی حرفه‌ای و شغلی به آنها نیاز دارد را تعیین می‌کند از جمله این منابع اطلاعات است. برت (۱۳۹۳: ۱۱۲) می‌نویسد: فرصت همه جا سر بر می‌آورد، پروژه‌های جدید که نیاز به مدیریت دارند، ابتکارات ابداعی که به دنبال پیشنهاد هستند، مشاغل جدیدی که شما برای آن یک نامزد خوب هستید، موارد ارزشمندی که وارد بازار می‌شود و برای آنها در میان خریداران علاقه‌مندی وجود دارد. مزیت اطلاعات یک شبکه، مشخص می‌کند چه کسانی از این فرصت‌ها آگاهی دارند چه زمانی آگاهی یافته‌اند و چه کسانی در آن مشارکت دارند. کنش‌گرانی که دارای شبکه‌های خوش ساختار جهت فراهم آوردن این مزایا هستند از بازگشت بالاتری در سرمایه‌گذاری خود بهره می‌برند زیرا هر کنشگر از فرصت‌های ثمربخش بیشتر آگاهی دارد.

رویکرد شبکه روابط اجتماعی به این موضوع اشاره دارد که یک فرد با محدودیت زمانی و مکانی مواجه است یعنی در یک زمان در چند موقعیت محدود و مشخص می‌تواند حضور داشته باشد علاوه بر این مهارت‌های او نیز محدود است اما شبکه روابط اجتماعی موجب می‌شود این محدودیت کمتر شود و فرصت‌هایی که در زمان‌ها و مکان‌های دیگری وجود دارد را آشکار کند و یا از مهارت‌ها دانش و اطلاعات افرادی که می‌شناسد بهره‌بردار. شبکه روابط اجتماعی مزایای اطلاعاتی و فرصت‌شناسی را ممکن می‌سازد. در این رویکرد، کارآفرینی یعنی شناخت فرصت‌ها و اطلاعات موجود. کارآفرین فردی است که از اطلاعات و منابعی که از رهگذر با دیگران بودن حاصل می‌شود، سود به دست می‌آورد. کارآفرینی در شبکه غنی از اطلاعات و منابع ممکن می‌شود.

می‌توان اینگونه بیان کرد که افراد برای دستیابی به شغل، تبدیل شدن به یک کارآفرین، بهره‌مند شدن از فرصت‌های سودآور نیازمند هستند که خارج از رشته و حرفه خود ارتباطات بیشتری داشته باشند تا با کسانی که ارزشها، عقاید، تجربه‌ها و سلیقه متفاوتی دارند وقت



خود را سپری کنند. کسانی که با افراد مشابه خود تعامل دارند از منابع و فرصت‌های محدودتری برخوردار هستند. شبکه روابط اجتماعی سرمایه مهمی است که افرادی می‌توانند برای پیشرفت و موفقیت از آن استفاده کنند.

روابط اجتماعی با دیگران منبع اطلاعاتی مهمی در تخصیص فرصت‌ها است (آزگین و بارون، ۲۰۰۷). این دو نفر به اثرگذاری مربی‌ها، شبکه‌های غیررسمی صنعت و نشست‌های تخصصی در تشخیص فرصت‌های شغلی تأکید کرده‌اند. به عبارتی منشأ بسیاری از فرصت‌ها در رابطه‌های اجتماعی، همکاران، دوستان و اعضای خانواده است (سینق، ۱۹۹۸). براین اساس گروهی از افراد با استفاده از روابط اجتماعی از فرصت‌های شغلی اطلاع پیدا می‌کنند و مشغول به کار می‌شوند. گستردگی روابط اجتماعی منبع اطلاعاتی مهمی برای یافتن فرصت‌ها است. «شبکه روابط اجتماعی منابع ارزشمندی شامل منابع مالی، فیزیکی، نیروی کار، اطلاعات و ... را به ارمغان می‌آورد و همچنین سرمایه‌های اجتماعی برای اعضاء ایجاد می‌کند که به آنها اعتبار می‌بخشد» (نهایت و گشال، ۱۹۹۸ به نقل از الیاسی و همکاران، ۱۳۹۰). نظریه پردازان شبکه از جمله گرانووتر، ولمن، لین و بارت به اهمیت شبکه روابط اجتماعی در یافتن فرصت‌ها و اطلاعات ارزشمند زندگی تأکید بسیاری دارند و مطالعات گسترده‌ای انجام داده‌اند.

### شبکه روابط اجتماعی قوی و ضعیف

گرانووتر اهمیت شبکه‌های اجتماعی را در تحلیل مسائل اقتصادی روشن کرد. وی در سه اثر مشهور خود: قدرت روابط ضعیف (۱۹۷۳) یافتن شغل (۱۹۷۴) کنش اقتصادی و ساخت اجتماعی: مسئله حکم شدگی (۱۹۸۵) به تحلیل سازوکارهای اجتماعی که بر مباحث اقتصادی اثرگذار است می‌پردازد. گرانووتر در کتاب یافتن شغل کارآمدی روابط اجتماعی را در بازار کار بررسی کرد. او این پژوهش را با پرسشی ساده شروع کرد: جویندگان کار اطلاعات لازم برای استخدام‌شان را از کجا کسب می‌کنند؟ امکانی این است که آن‌ها از طریق آگهی رسمی از مکان‌های شغلی مطلع می‌شوند امکان دیگر این است که آن‌ها از

۱. Ozgen & Baron

۲. Singh

۳. Nahapiet & Ghoshal

طریق افراد دیگر از جایگاه‌های شغلی کسب اطلاع می‌کنند و متقاضی شغل مربوطه می‌شوند. گرانووتر بازار کار افرادی را بررسی کرد که در چند سال گذشته در سمت‌های مدیریتی، شغل‌های تخصصی و فنی مشغول به کار شده بودند. گرانووتر درصدد یافتن پاسخ به این پرسش بود که آن‌ها شغل‌هایشان را چگونه پیدا کرده‌اند؟ داده‌های جمع‌آوری شده با کمال تعجب نشان داد که بیش از نیمی از پاسخ‌گویان جایگاه شغلی‌شان را از طریق ارتباط‌های شبکه‌ای شخصی به دست آورده‌اند و این نشان می‌دهد که روابط شخصی برای یافتن شغل نقش بسیار مهمی دارد (بکرت، ۱۳۹۴: ۳۹۴). گرانووتر به هرگونه پیوندهای اجتماعی الگودار علاقه‌مند است ولی میان این پیوندها تمایز قائل می‌شود و آن‌ها را به دو دسته پیوندهای نیرومند و سست تقسیم می‌کند. پیوندهای نیرومند میان آدم‌هایی برقرار می‌شود که روابط نزدیک با یکدیگر دارند و پیوسته در ارتباط با یکدیگر به سر می‌برند. پیوند آدم‌ها با دوستان نزدیک‌شان نمونه این پیوند است اما پیوندهای سست به پیوندهایی اطلاق می‌شود که میان آدم‌ها و کسانی برقرار می‌شود که روابط نزدیک و دائمی با یکدیگر ندارند مانند پیوند آدم‌ها با آشنایان دورشان. گرانووتر نقش ارتباطات غیررسمی در دست‌یابی به فرصت‌های شغلی را مطالعه کرد و به این نتیجه رسید که پیوندهای ضعیف نقش مؤثرتری را نسبت به پیوندهای قوی در خصوص اشتغال ایفا می‌کند. گرانووتر (۱۹۷۳: ۲۰۲) معتقد است پیوندهای سست (ضعیف) در مقایسه با پیوندهای قوی در انتقال اطلاعات به‌ویژه در حوزه شغل‌یابی قابلیت بیشتری دارد و شناسایی فرصت‌های شغلی در زمان لازم را ممکن می‌سازد و هر چقدر پیوند ارتباطی فرد سست‌تر باشد نوع کاری که فرد پیدا می‌کند بهتر است.

پرسش گرانووتر این بود: چرا قابلیت‌های ضعیف برای یافتن شغل بیش از ارتباط‌های قوی اهمیت دارد؟ پاسخ را می‌توان در ساختار شبکه یافت. افراد در ارتباط‌های قوی به ظاهر یکدیگر را خوب می‌شناسند، علایق مشابه دارند، زمان زیادی با یکدیگر گذرانده‌اند و به اصطلاح، با هم بانندی را می‌سازند. کسانی که به یکدیگر نزدیک هستند عمده‌تاً اطلاعات مشابهی دارند که برای هر یک از اعضای گروه و به تبع آن برای شغل تازه حاوی چیز تازه‌ای نیست. بر خلاف این، افرادی که انسان با آن‌ها فقط کمی وقت می‌گذرانند، آن‌ها را کم می‌شناسد و در محافل شغلی دیگر رفت و آمد دارد به اطلاعاتی دسترسی دارد که واقعاً نو

هستند. بنابراین هر چه ارتباط کنشگر ضعیف باشد ارتباط‌های غیرمستقیم او بیش‌تر است و از طریق این ارتباط‌ها بهتر می‌تواند به اطلاعاتی دسترسی داشته باشد که حاوی افکاری با منشأ کاملاً متفاوت هستند (بکرت، ۱۳۹۴: ۳۹۴).

برت<sup>۱</sup> (۱۹۹۲) از دیگر نظریه‌پردازان شبکه، موضوع شکاف ساختاری را مطرح کرده است. شکاف ساختاری به مثابه عدم برقرار کردن ارتباط زائد تعریف می‌شود. مثلاً ارتباط در بخش‌های مختلف یک سازمان که مستقل از هم کار می‌کنند اما اگر کنش‌گری در موقعیتی باشد که می‌تواند با بخش‌های مختلف سازمان ارتباط داشته باشد از جایگاه بهتری برخوردار می‌شود. «منظور از جایگاه بهتر دسترسی به اطلاعات تازه است. کنش‌گر اطلاعات با ارزش بیشتری از سایر بخش‌ها می‌گیرد و اطلاعات او بیشتر از اطلاعات سایر افراد است به همین دلیل در موقعیت بهتری قرار می‌گیرد» (برت، ۱۹۹۲: ۱۳). بر این اساس ارتباط با بخش‌های گوناگون و روابط اجتماعی مختلف سبب افزایش اطلاعات فرد و افزایش امکان‌ها و فرصت‌های بیشتری می‌شود. بنابراین برای دستیابی به فرصت‌های اشتغال اهمیت به‌سزایی دارد که چه کسانی را می‌شناسید. براساس استدلال نظریه‌پردازان شبکه، تنوع و گستردگی شبکه اجتماعی افراد و پیوندهای آنان است که امکان شغلی برای افراد ایجاد می‌کند نه تلاش‌ها و مهارت‌های آنان. رونالد بارت نشان می‌دهد که چگونه کاربرد ماهرانه مفاهیم حفره‌های ساختاری و تقابل پیوندهای قوی و ضعیف می‌تواند به ما در فهم توانایی عاملان در شکل دادن روابط مبتنی بر اعتماد با آشنایان جدید و نتیجتاً سودبردن از موقعیت‌های شغلی بالقوه کمک کند.

گرانووتر درباره تفاوت پیوندهای قوی و ضعیف می‌نویسد «بهتر است بگوییم که پیوندهای قوی هم ارزش خود را دارند. پیوندهای ضعیف برای افراد، فراتر از چرخه اجتماعی موجود در دسترس خودشان، دسترسی به اطلاعات را ممکن می‌سازد، اما پیوندهای قوی محرک قوی‌تری برای مساعدت و کمک‌رسانی هستند و به‌آسانی در دسترس هستند. من اعتقاد دارم که این دو واقعیت، به خوبی نقش منحصر به فرد پیوندهای قوی را توضیح می‌دهند. استفاده افراد از پیوندهای ضعیف یا قوی برای اهداف متفاوت نه تنها بستگی به تعداد پیوندهایی که آنان در سطوح مختلف

۱. Burt

دارند، دارد، بلکه بستگی به کارایی پیوندها در سطوح مختلف قدرتمندی دارد» (گرانووتر، ۲۰۹:۱۹۷۳). «من به این مورد پی بردم که آنهایی که از پیوندهای قوی برای تصاحب شغل استفاده می‌کنند، احتمال بیشتری دارد که یک دوره زمانی بیکاری را میان دو شغل (زمان از دست دادن شغل و تلاش برای پیدا کردن شغل) طی کنند تا افرادی که از پیوندهای ضعیف برای تصاحب شغل استفاده می‌کنند» (گرانووتر، ۵۴:۱۹۷۴). «آنهایی که به صورت فوری نیاز به یافتن یک شغل دارند، از پیوندهای قوی خود استفاده می‌کنند چراکه این پیوندها تمایل بیشتری برای کمک به فرد دارند و در دسترس‌تر هستند، اگرچه که این پیوندها میزان محدودی از اطلاعات را فراهم می‌کنند» (گرانووتر، ۲۱۱:۱۹۸۳). تعدادی از مطالعات نشان داد که افراد فقیر تکیه بیشتری بر پیوندهای قوی دارند تا سایر افراد. این استفاده فراگیر از پیوندهای قوی توسط افراد فقیر و درمانده، پاسخی است به فشارهای اقتصادی (گرانووتر، ۲۱۲:۱۹۸۳). اگر احتمال بیکاری در نظامی پائین باشد، افراد عقلانی تمام وقت خود را صرف پیوندهای ضعیف می‌کنند و چنین موقعیتی شرایط تعادل «کارایی پارتو» را به وجود خواهد آورد؛ هنگامی که احتمال بیکاری در یک نظام بالاست، از سوی دیگر تنها شرط پایدار تعادل آن خواهد بود که پیوندهای قوی حفظ شود اگرچه که چنین تعادلی [که نتیجه حفظ پیوندهای قوی است] شرایط کارایی پارتو را به وجود نخواهد آورد (گرانووتر، ۲۱۲:۱۹۸۳). گروهی که بر اساس پیوندهای قوی استخدام شدند «به سازمان‌های کمتری متصل شده و عضویت افراد هم در همان چند سازمان متمرکز شده بود که در واقع یک شبکه متراکم را تشکیل داد... از سوی دیگر گروه‌هایی براساس پیوندهای ضعیف شکل گرفته بود به سازمان‌های بیشتری متصل شده بودند که پیوندهای افراد با آن سازمان‌ها آزادانه‌تر و رهاتر بود و عضویت افراد در این سازمان‌ها پراکنده‌تر بود. گروهی که پیوند قوی داشت نهایتاً ناموفق بود، درحالی که سه گروه از چهار گروه [که پیوندشان ضعیف بود] توانستند به بسیاری از اهداف خود برسند (نوذری، ۱۳۹۷: ۱۳۹).

### شبکه روابط اجتماعی مکمل مهارت‌آموزی است نه جایگزین آن

گرانووتر نشان می‌دهد جست‌وجوی عقلانی شغل، که اقتصاددانان مطرح می‌کنند، در بهترین حالت ناقص است به این دلیل که افرادی که بیشترین جست‌وجو انجام داده‌اند لزوماً موفقیت بیشتری در یافتن شغل به دست نیاورده‌اند. آنچه در بازار کار اهمیت دارد و به خصوص در

یافتن شغل مهم است، ارتباطات است. اما جست‌وجوی شغل و موفقیت در یافتن شغل تنها بر ارتباطات اجتماعی استوار نیست. نقش سیاست‌گذاری و به‌طور کلی سیاست به‌ویژه در کشورهای کمتر توسعه یافته نقش مهمی در اشتغال افراد دارد. به‌عنوان مثال در کشور ایران سیاست گسترش بی‌رویه آموزش عالی بدون توجه به کیفیت باعث به وجود آمدن ارتش فارغ‌التحصیلان بیکار شده که در یافتن شغل ناموفق هستند. در مقابل جستجوگران شغل که تحصیلات دانشگاهی ندارند در یافتن شغل مدنظرشان موفق‌تر عمل کنند (نوذری، ۱۳۹۷: ۱۴۲).

گرانووتر در کتاب یافتن شغل و مقاله قدرت روابط ضعیف، ارتباط جست‌وجوی شغل و یافتن کار را با سطح کلان اقتصادی نادیده گرفته است. دست‌یابی به اطلاعات شغلی به منزله شاغل شدن نیست. سطح مهارت، تناسب شغل با تحصیلات، و ... در شاغل شدن افراد زمانی که از فرصت شغلی مطلع می‌شوند، تأثیرگذار است. پس بین اطلاع از فرصت‌های شغلی و شاغل شدن تفاوت وجود دارد و در این بین مؤلفه‌های زیادی مؤثر است. افراد با داشتن مهارت، شبکه روابط اجتماعی خود را توسعه می‌دهند. شبکه روابط اجتماعی بدون مهارت امکان اشتغال و پیشرفت در حرفه را ضعیف می‌کند.

### ب) چالش‌های ساختاری و اجرایی مهارت‌آموزی در دانشگاه

چالش‌هایی که برای مهارت‌آموزی در دانشگاه وجود دارد محدود به موضوعات فکری و نظری نیست بلکه در درون دانشگاه نیز این موضوع چالش‌هایی دارد. در کنار موانع نظری و فلسفی مهارت‌آموزی موانع درون دانشگاهی نیز وجود دارد که باید به آن پرداخته شود. به‌عبارتی از دو چالش عمده در حوزه مهارت‌آموزی وجود دارد: چالش نظری و چالش ساختاری و اجرایی. چالش اول را به شکل مفصل بیان شد. اما چالش دوم خود به ۵ چالش تقسیم می‌شود که در ادامه توضیح داده می‌شود.

#### ۱) چالش ساختاری

موضوع مهارت‌آموزی در دانشگاه با ساختار فعلی به دشواری می‌توان اجرا و نهادینه کرد. در ساختار دانشگاه‌های کشور مرکز یا مدیریتی تحت عنوان مهارت‌آموزی برای طراحی و اجرای برنامه‌های مهارت‌آموزی وجود ندارد هر چند در چند سال اخیر تلاش شده است از نظر

سیاست‌گذاری و ساختاری تغییراتی در درون دانشگاه‌ها برای حرکت به سوی دانشگاه‌های نسل سوم یا دانشگاه‌های کارآفرین انجام شود. در این زمینه مراکز کارآفرینی و دفاتر ارتباط با صنعت در ساختار دانشگاه تعریف شده است که به‌طور مستقیم با موضوع مهارت‌آموزی ارتباط ندارد. هر چند به صورت پراکنده برنامه‌هایی از جنس مهارت‌آموزی در بخشهایی از ساختار دانشگاه مانند انجمن‌های علمی دانشجویی و مراکز کارآفرینی اجرا می‌شود اما برای ورود جدی‌تر و منظم‌تر در حوزه مهارت‌آموزی ساختاری دقیق‌تر برای سیاست‌گذاری و طراحی برنامه‌ها نیاز است.

## ۲) چالش مخاطب

دانشجویان مقطع کارشناسی در هر ترم نزدیک به ۲۰ واحد درسی دارند که در ۴ یا ۵ روز برنامه‌ریزی می‌شود و برخی واحدهای درسی همراه با فعالیت عملی یا کارآموزی است برایین اساس دانشجویان در طول ترم زمان اندکی برای حضور جدی در دوره‌های مهارت‌آموزی دارند. در دوره کارشناسی ارشد نیز هرچند معمولاً برنامه‌های درسی در دو یا سه روز برنامه‌ریزی می‌شود اما به جهت کوتاه بودن این مقطع بیشتر دانشجویان دغدغه برخی موضوعات مانند مقاله نویسی، برنامه‌ریزی برای قبولی در مقطع دکتری و نوشتن پایان نامه دارند. به‌طور کلی امروزه دانشجویان انگیزه کمی برای حضور در دوره‌های مهارت‌آموزی دارند و بیشتر به دنبال کوتاه‌ترین مسیر برای دستیابی به شغل با درآمد بالا یا ثروتمند شدن هستند که در این زمینه لازم است برای دانشجویان ایجاد انگیزه شود تا برای کسب هرچه بیشتر مهارت‌ها تشویق شوند. هرچند دوره‌های مهارت‌آموزی نیز باید مؤثر و کاربردی باشد.

هرچند می‌توان برنامه‌های مهارت‌آموزی را برای دانشجویانی که دوره کارآموزی دارند طراحی و اجرا کرد و به‌عنوان بخشی از این دوره لحاظ کرد اما به‌جهت اینکه ساعات کارورزی و رویکرد نسبت به کارورزی در رشته‌های مختلف دانشگاهی متفاوت است دشواری‌هایی در طراحی برنامه وجود دارد. به‌عنوان مثال، در برخی رشته‌های دانشگاهی کارآموزی ۵۰ ساعت و در برخی رشته‌ها بیش از ۳۰۰ ساعت کارآموزی وجود دارد که نمی‌توان سیاست‌گذاری یکسانی داشت. در برخی رشته‌ها کارآموزی عملاً کاربینی است در برخی رشته‌های دیگر دانشجویان در حین کارآموزی درگیر فعالیت‌های اجرایی زیادی

می‌شوند. اجرای برنامه‌های مهارت‌آموزی در قالب جشنواره‌های تابستانی نیز موانع زیادی در دانشگاه دارد نیمه تعطیل بودن دانشگاه‌ها، عدم وجود زیرساخت‌ها در فصل گرم، انجام تعمیرات تابستانی و ... دانشگاه‌ها تمایل اندکی برای برگزاری این دوره‌ها در طول تابستان دارند.

### ۳) چالش شناختی

وقتی سخن از مهارت به میان می‌آید بیشتر ذهن‌ها به سوی مهارت‌های فنی و حرفه‌ای متمرکز می‌شود یعنی دوره‌های فنی که مربوط به مشاغل خاص برای تربیت و پرورش تکنسین در سازمان فنی و حرفه‌ای است. دانشجویان شناخت اندکی از انواع مهارت‌ها دارند چنانکه برخی از آنها معتقدند دوره‌های مهارتی فنی و حرفه‌ای برای تربیت کارگر ماهر یا تکنسین است در حالیکه ورودشان به دانشگاه برای کارشناس شدن، مهندس شدن یا دکتر شدن بوده است. در ذهن کارمندان و استادان دانشگاه نیز مهارت به معنای مهارت‌های دانشگاهی و مربوط به رشته خاص تداعی می‌شود یعنی اینکه دانشجویان در کنار آموزش باید مهارت‌های بیشتری در رشته خود بیاموزند. این در حالی است که منظور از مهارت‌آموزی در دانشگاه آموزش و فراگیری مهارت‌های نرم، اساسی و پایه است که مربوط به رشته یا حرفه خاصی نیست اما در همه رشته‌ها و حرفه‌ها کاربرد بسیاری دارد.

### ۴) چالش مالی

برگزاری منظم و مستمر دوره‌های مهارت‌آموزی مستلزم هزینه‌هایی مانند هزینه مربی / استاد، هزینه وسایل کمک آموزشی، هزینه تهیه منابع آموزشی، هزینه پذیرایی و سایر هزینه‌ها است که پرداخت آن چه از سوی دانشگاه چه از سوی دانشجویان با موانعی همراه است. در سرفصل هزینه‌های دانشگاه چنین اعتباری وجود ندارد و پرداخت آن از سوی برخی دانشجویان به ویژه دانشجویان کم بضاعت دشوار است. در صورتی که بار مالی به عهده دانشجویان گذاشته شود باعث نابرابری در ارائه خدمات مهارت‌آموزی می‌شود و بیشتر دانشجویان از آن بهره‌مند نخواهند شد که خود گسترش نابرابری‌ها به دنبال خواهد داشت. بهترین حالت این است که تدبیری اندیشه شود هیچ دانشجویی علاقه‌مندی به جهت فقر از دوره‌های مهارت‌آموزی باز نماند به این صورت

که نصف یا دو سوم هزینه‌های مهارت‌آموزی برای دانشجویان بی‌بضاعت توسط دانشگاه یا خیرین دانشگاهی تامین شود و بقیه را خود دانشجو پرداخت کند به هر ترتیب این چالش در حوزه مهارت‌آموزی دانشگاه وجود دارد و نیازمند توجه ویژه است.

### ۵) چالش تامین مربی / استاد

برای آموزش مناسب مهارت‌آموزی به‌ویژه مهارت‌های اساسی به مربیان و استادانی نیاز است که مهارت‌ها و توانایی‌های بالایی داشته باشند. برخی مربیان و استادان از بحث‌ها و رویکردهای جدید حوزه مهارت‌آموزی چیز زیادی نمی‌دانند یا حداقل شناخت کمی از راهبردهای آموزشی و نحوه ارائه مطالب مهارت‌آموزی و تفاوت آن با کلاس و واحد درسی دارند. برای ورود به حوزه مهارت‌آموزی لازم است مربیان و یا استادان از مهارت‌های اساسی مورد نیاز در بازار کار و کارفرمایان شناخت کامل داشته باشند و بتوانند بین دانشگاه، جامعه و صنعت پیوند ایجاد کنند. آیا مربی یا استادی که نظم و ارائه معلومات و یا اطلاعات به دانشجو را مهم می‌داند، می‌تواند به آموزش تفکر انتقادی بپردازد؟ مهارت‌های عمومی و اساسی نیازمند خلاقیت و نوآوری در اجرا و طرح درس است. باید توجه داشت که برگزاری دوره‌های مهارت‌آموزی با تدریس دروس کاملاً متفاوت و متمایز است و اجرای آن نیاز به مربیانی و استادانی است که با شیوه‌ها و روش‌های خاصی آشنا باشند که در جلد دوم همین کتاب به آنها پرداخته می‌شود.





## فصل چهارم

### ملاحظات در باره روش مهارت آموزی

در گذشته شیوه‌ها و روش‌های آموزشی مبتنی بر انتقال معلومات بود و اینگونه فرض می‌شد که دانش‌آموزان یا دانشجویان ذهنی خالی دارند و با پر کردن این ذهن با معلومات به مهارت‌های لازم دست می‌یابند. اما امروزه شیوه‌های جدیدتری در آموزش و مهارت‌آموزی پیشنهاد شده است که کارایی بیشتری دارد. به این ترتیب که دانشجویان یا هنرجویان مهارت‌آموز به جای دریافت منفعلانه معلومات و ذخیره آنها فعالانه در فرایند آموزش مشارکت می‌کنند که هم فراگیری جذاب‌تر و هم انگیزه افراد بیشتر می‌شود. انتخاب شیوه و روش مهارت‌آموزی که مدرس یا استاد از میان روش‌ها انجام می‌دهد امر بسیار مهمی است. روش‌های آموزش امروزه برخلاف روش‌های منفعلانه سنتی فرض می‌شود که مهارت‌آموزان از قبل دانش ضمنی در ذهن خود دارند و با درگیر شدن در فرایند آموزشی می‌توانند بین معلومات قبل و دانش جدید ارتباط برقرار کنند و این گونه مهارت و بینش عمیق‌تری برای آنها شکل می‌گیرد. بر این اساس مدرس یا استاد در حقیقت در نقش تسهیل‌گری است که اجازه می‌دهد تا دانشجویان یا مهارت‌آموزان خودشان دانش‌شان را بسازند. آموزش و یادگیری فعال «استفاده از راهبردهایی است که فرصت تعامل را به حداکثر می‌رساند و فراگیران با شرکت در کارهای گروهی در بروز توانایی و قابلیت‌های خود توانا می‌شوند» (آزبورن ۱۹۹۹ به نقل از طالبی و بصیری ۱۳۹۵).

آموزش‌های مهارت‌آموزی به شیوه ترکیبی یعنی ترکیبی از حضوری و الکترونیکی انجام شود مؤثرتر است. سالاری و کرمی (۱۳۹۵) با مقایسه تأثیر سه شیوه آموزشی ترکیبی و حضوری در واکنش به یادگیری در آموزش به این نتیجه رسیدند که میزان رضایت فراگیران از رویکرد یادگیری ترکیبی بیشتر است. ناگفته نماند که در برخی مواقع می‌توان آموزش مهارت‌های نرم را به صورت مجازی برگزار کرد اما اگر این روش با روش حضوری ترکیب شود اثرگذارتر است.

آموزش مهارت‌های نرم نیازمند طراحی و برنامه‌ای است که به شیوهٔ خلاقانه‌ای نشان دهد که چگونه می‌توان مهارت‌های نرم را افزایش داد و به نظر می‌رسد نیازمند مجموعه‌ای از شیوه‌ها و روش‌های تعاملی بین مدرس/استاد و دانشجویان است. دانشجو باید فعالانه مشارکت کند مانند فعالیت گروهی، مشارکت در حل مسئله و ... و مدرس/استاد راهنما و تسهیلگر است.

برای آموزش مهارت‌های اساسی و پایه به دانش و بینش عمیقی دربارهٔ این نوع مهارت‌ها نیاز است. دانشگاه‌ها دربارهٔ آموزش این مهارت‌ها لازم است برنامه‌های منظم و مستمری داشته باشند و به دلیل اینکه با دانشجویانی مواجه هستند که با انواع و اقسام شیوه‌ها و روش‌های آموزشی آشنا هستند باید از شیوه‌ها و روش‌های به‌روزتری در مهارت‌آموزی استفاده شود از جمله استفاده بیشتر از تکنولوژی و فضای مجازی. در دانشگاه‌ها مدرسان/استادان مهارت‌آموز باید دارای تحصیلات عالی باشند و با روش‌های جدید مهارت‌آموزی آشنایی داشته باشند. گانرسل و داتین (۲۰۱۴) در پژوهشی نشان دادند مدرسانی که از روش‌های آموزش مهارت متعددی برای دانشجویان بهره گرفتند، موفق‌تر عمل کردند.

لازم است آموزش مهارت‌های نرم به گونه‌ای باشد که دانشجو بتواند مهارت‌های آکادمیک و مهارت‌های سخت خود را برای به‌دست آوردن شغل یا ترقی شغلی به کار گیرد. مدرسان/استادان هر دانشگاه می‌توانند بر اساس منابع و ابزارهایی که در آن دانشگاه وجود دارد، روش‌ها و شیوه‌های خود را اجرا کنند. داشتن امکاناتی مانند مرکز رشد، مرکز کارآفرینی و استارت‌آپ‌ها و غیره مهم است.

در تغییر شیوه‌های مهارت‌آموزی از سنتی به جدید لازم است همهٔ دانشجویان درگیر مشارکت شوند و مدرس یا استاد مطمئن شود که همه در مهارت‌آموزی مشارکت می‌کنند. «جامعهٔ دانشگاهی بیش از هر زمان دیگری موظف است به دنبال روش‌هایی جهت مهارت‌آموزی و نیازهای یادگیری دانشجویان باشد» (چادها، ۲۰۰۶). ساسکی (۲۰۱۵) دربارهٔ شیوه‌ها و روش‌های مهارت‌آموزی معتقد است که با مشارکت دانشجویان در فرایند یادگیری و به اشتراک گذاشتن فرایند یادگیری توسط دانشکده‌ها و مدرسان و مسئولیت‌پذیری آنها در

این زمینه می‌توان در امر مهارت‌آموزی موفق‌تر عمل کرد. چه آنی و همکاران (۲۰۱۴) بیان کردند که آموزش مهارت‌آموزی بر اساس اصول هشت‌گانه انجام می‌شود: ۱. احترام متقابل بین دانشجویان و استاد ۲. یادگیری همه‌جانبه ۳. انعطاف‌پذیری در آموزش ۴. اصالت ۵. سرگرم‌کنندگی ۶. یادگیری از طریق تجربه ۷. متکی به خود بودن ۸. توسعه مهارت‌های نرم.

بر اساس آنچه بیان شد آموزش مهارت‌آموزی مبتنی بر موارد چهارگانه زیر است:

۱. یادگیری مشارکتی آموزش عمیق‌تری را ایجاد می‌کند. در کنار یادگیری مشارکتی موضوع کار گروهی و یادگیری جمعی نیز پیش کشیده می‌شود. آموزش مطابق این شیوه، فرصتی مناسب و عالی برای مهارت‌آموزی دانشجویان فراهم می‌آورد. مهارتی که بر پایه فعالیت مشارکتی به دست می‌آید پایدارتر و ماندگارتر است و باعث می‌شود دانشجویان ایده‌ها، مفاهیم و تجربیات خود را به اشتراک گذاشته و با سایر افراد به بحث بگذارند. علاوه بر این، چنین شیوه‌هایی در آموزش باعث می‌شود دانشجویان در محیط‌های کاری موفق‌تر عمل کنند. شیوه مشارکتی و گروهی در مهارت‌آموزی مهارت‌های دیگری از جمله تقویت گوش دادن، مستدل سخن گفتن و گسترش ارتباطات و تقویت تعاملات اجتماعی را برای دانشجویان فراهم می‌کند. برای تحقق این شیوه لازم است مهارت‌آموزی مبتنی بر آموزش مشارکتی تدوین شود، فعالیت‌های مشارکتی توسعه یابد و مدرس یا استاد نحوه مشارکت را برای دانشجویان ترسیم کند، بحث گروهی را تقویت کند و مطمئن شود که همه در بیان تجربیات و ایده‌هایشان فعال هستند. این روش مهارت‌آموزی نیازمند زمان و وقت زیادی است. البته این شیوه دشواری‌های خاص خود را دارد از جمله اینکه برخی دانشجویان مشارکت کمتری در فعالیت‌ها دارند و یا اینکه برخی دیگر در فعالیت‌های مشارکت نمی‌کنند. همانگونه که در فصل دوم بیان شد عادت واره‌های افراد متفاوت است و تغییر عادت‌واره‌ها کار دشواری است. برخی افراد عادت‌واره‌هایی هستند که شامل نیازهای اقتصادی کمتری می‌شود و از این نظر، این افراد بیشتر در موضوعات مختلف مشارکت می‌کنند. اما اکثر افراد به دنبال موفقیت هستند و تعلقات گروهی دارند و اعضای گروه کمک می‌کنند که همه اعضا در فعالیت‌ها مشارکت کنند.

۲. استفاده از روش‌های ترکیبی در مهارت‌آموزی. این شیوه مطمئن‌تری است برای اینکه همه نیازها و همه ترجیحات در مهارت‌آموزی در نظر گرفته شود.
۳. تجربیات افراد در آموزش و مهارت‌ها نادیده انگاشته نشود.
۴. مهارت‌آموزی اگر بر مبنایی میان‌رشته‌ای دنبال شود اثرات بهتری دارد، به این معنا که در آموزش مهارت‌ها مثلاً مهارت ارتباطی از بینش‌ها و دستاوردهای رشته‌های مختلف مانند روان‌شناسی، جامعه‌شناسی، علوم ارتباطات و سایر علوم انسانی بهره برده شود.
- نکته مهم این است که مهارت‌ها و شیوه آموزش آنها ثابت نیستند. تغییرات تکنولوژی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی بیش از هر زمان دیگری شدت پیدا کرده است و نسل‌های آینده ممکن است به مهارت‌های جدیدتری مطابق با تغییرات نیاز داشته باشند یا شیوه مهارت‌آموزی آنها متفاوت باشد پس لازم است استادان و مدرسان مهارت و شیوه آموزش خود را به‌روز کنند تا آموزش‌های آنها برای نسل جوان‌تر مفید باشد. جستجوی رویکردها و شیوه‌های جدیدتر در مهارت‌آموزی یک الزام است. در این خصوص نیاز است دانشگاه‌ها برنامه‌هایی برای بازآموزی مدرسان و استادان در نظر گیرند.
- لازم است استادان/مدرسان برای آموزش مهارت‌های نرم به دانشجویان درباره چرا، چه و چگونه توضیح دهند. چرا این مهارت ضروری و مهم است؟ چه به محتوایی که دانشجویان یاد خواهند گرفت، اشاره دارد. چگونه یعنی اینکه روشهای آموزش و مهارت‌آموزی که به کار گرفته می‌شود کدام خواهد بود؟ بر این اساس تدوین طرح درس، لازمه آموزش مهارت‌های نرم است. همان‌گونه که بیان شد طرح درس به گونه‌ای باشد که دانشجویان فعالیت گروهی و مشارکتی بالایی داشته باشند به گونه‌ای که مهارت‌آموزی از مسیر تجربیات و مشارکت فعالانه دانشجویان صورت پذیرد. طرح درس پس از هر دوره مهارت‌آموزی و بر اساس ارزیابی دانشجویان مورد بازبینی قرار می‌گیرد تا نقاط ضعف آن برطرف شود. طرح درس در حقیقت نقشه راهی است که بر اساس آن هر مهارت نرم و شیوه آموزش آن توضیح داده می‌شود. در جلد دوم به طرح درس‌های مهارت‌آموزی خواهیم پرداخت.

# فصل پنجم

## تجارب دانشگاه‌ها در حوزه مهارت‌آموزی

در این قسمت تلاش شده است تا تجربه مهم‌ترین دانشگاه‌های جهان در زمینه مهارت‌آموزی آورده شود. در این راه دانشگاه‌هایی از کشورهای مختلف جهان را مد نظر قرار دادیم. بریتانیا و آلمان نمونه‌هایی از کشورهای اروپایی هستند که دانشگاه‌های آنها مورد بررسی قرار گرفت. از قاره آمریکا نیز کشور کانادا و ایالات متحده مورد بررسی قرار گرفتند. در کشورهای آسیایی نیز هندوستان و مالزی نمونه‌هایی بودند که آنها را برگزیدیم. در نهایت نیز کشور آذربایجان به عنوان یکی از همسایگان ایران برگزیده شد. بررسی تجربیات این دانشگاه‌ها در آموزش مهارت عمدتاً از طریق بررسی پایگاه‌های اینترنتی آنها صورت گرفت. نتایج این بررسی در ادامه به تفصیل بیان شده است.

### الف) دانشگاه‌های بریتانیا

#### ۱- دانشگاه وارویک Warwick

The screenshot shows the Warwick University website's 'Skills & Student Development' page. At the top, there is a search bar and navigation links for 'Today' and 'Sign in'. The main heading is 'Skills & Student Development', followed by a sub-heading 'Undergraduate Skills Programme'. Below this, there is a list of navigation links: 'Academic writing', 'Study & research skills', 'Personal development', 'Awards', 'Events & workshops', and 'Help & advice'. The main content area features a video player titled 'Welcome to Warwick - Student Development Team' with a play button. To the left of the video, there is a text block that reads: 'If you are an Undergraduate Student, we offer plenty of opportunities for you to develop your skills while you are at university. View our video on the right and/or scroll down for a summary of all the support you can access from our team. Remember there are many other areas around the university that also offer support:'. Below this text is a list of links: 'More events of', 'Student Careers & Skills Youtube channel of', 'Wellbeing Support Services of', and 'The Library - Study Maps programme of'. At the bottom of the page, there are three image thumbnails: 'WCDA', 'Skills Workshop', and 'Skills Festival'.

در قسمت مهارت‌ها و توسعه دانشجویی<sup>۱</sup> وبسایت دانشگاه بخشی تحت عنوان مهارت‌ها برای محصلین قرار داده شده است. در این بخش، دانشگاه ۹ امکان را برای مهارت‌آموزی دانشجویان مشخص کرده است؛ آموزش مهارت‌های مورد نیاز کارفرمایان، کارگاه‌های مهارت‌آموزی، فستیوال‌های مهارت‌آموزی، مشاوره پیرامون مهارت‌های آکادمیک، آموزش‌های ریاضی، آموزش نگارش آکادمیک، مهارت‌های دیجیتال و مهارت‌های مختص دختران از جمله این بخش‌هاست. بخش کارگاه‌های مهارت‌آموزی خود شامل ۵ دسته از کارگاه‌هاست: ۱- تمرکز بر تندرستی (شامل کارگاه‌های افزایش اعتمادبه‌نفس، شناخت نوع شخصیت، سازمان‌دهی وقت و...)، ۲- موفقیت در مطالعات (شامل کارگاه‌های تفکر انتقادی، نگارش انتقادی، تجدید نظر در امتحانات، برنامه‌ریزی و مدیریت پروژه‌ها و...)، ۳- گسترش خلاقیت و نوآوری (شامل کارگاه‌های پژوهشگر شدن، آموزش آیتی، مدیریت هویت دیجیتال و...)، ۴- خوب کار کردن با سایرین (شامل کارگاه‌های مقدمات هوش عاطفی، آموزش میان‌فرهنگی، رهبری پروژه گروهی، کار در گروه و...)، ۵- بهبود ارتباطات (شامل کارگاه‌های شنیدن فعال، شبکه‌یابی برای موفقیت‌های شغلی، آماده‌سازی معارفه‌های مؤثر و...). دانشگاه وارویک فستیوال‌های مهارتی را در ماه‌های خاصی برگزار می‌کند. در این فستیوال‌های ۸ ساعته کارگاه‌هایی برگزار می‌شود که شرح اینها بدین صورت است: ۹ تا ۹:۳۰: ثبت‌نام به همراه صرف چای و قهوه، ۹:۳۰ تا ۱۱: تخیل آینده خود، ۱۱ تا ۱۱:۱۰: استراحت با صرف چای و قهوه، ۱۱:۱۰ تا ۱۲:۴۰: برگزاری دو کارگاه موازی: ۱- اعتمادبه‌نفس و نوآوری ۲- پژوهشگر شدن، ۱۲:۴۰ تا ۱۳:۳۰ ناهار، ۱۳:۳۰ تا ۱۵: برگزاری دو کارگاه موازی: ۱- تجدید نظر در امتحانات ۲- برنامه‌ریزی و مدیریت پروژه، ۱۵ تا ۱۵:۱۰: استراحت با صرف چای و قهوه، ۱۵:۱۰ تا ۱۷: برنامه‌ریزی عملی.

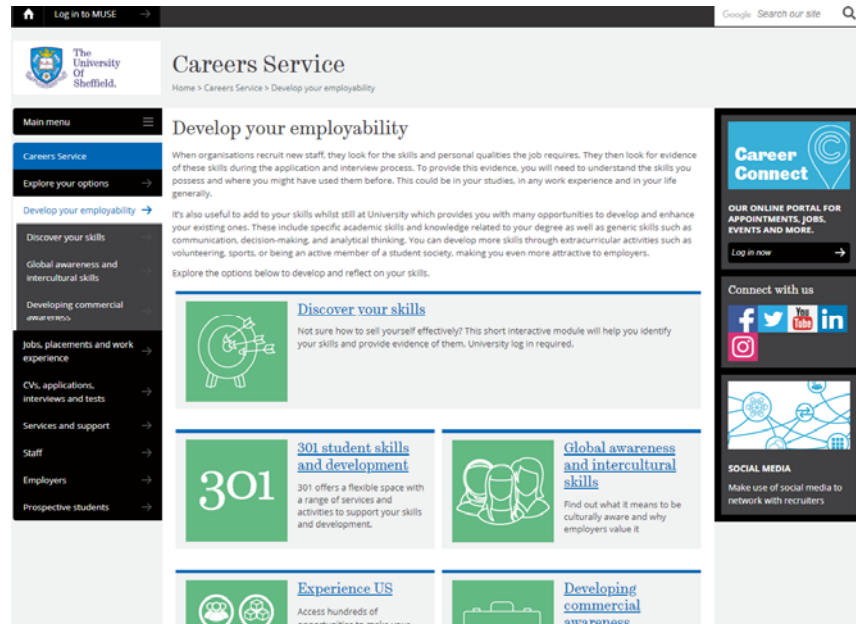
## ۲- دانشگاه منچستر Manchester

The screenshot shows the University of Manchester Careers Service website. At the top, there is a navigation menu with links: "Which career?", "Find a job", "Get experience", "Applications and interviews", "International", "Get advice", and "My account". Below this is a large banner for "MANCHESTER GOLD" with the text "CONNECT WITH A MENTOR" and a "Find out more" button. To the right of the banner is a sidebar with "Undergraduates" (listing First years, Mid degree, Final years, Graduates) and "Quick Links" (listing For postgraduates, Career concerns and confidence, Events and fairs, Further study and funding). Below the banner are three columns of service offerings: "I don't know what I want to do", "Using your CareersLink account", and "Internships".

در وبسایت این دانشگاه قسمتی تحت عنوان خدمات شغلی مشخص شده است که بخش‌های مختلفی را در اختیار دانشجویان جدیدالورود، میانه راه، در انتهای راه و فارغ‌التحصیل قرار می‌دهد. در این سرویس شما می‌توانید در رابطه با مشاغل اطلاعاتی پیدا کرده، مشاوره گرفته، برای کارآموزی درخواست داده یا در کارگاه‌های مهارت‌آموزی ثبت‌نام کنید. دانشگاه منچستر برای ۱۸ مهارت کارگاه، فستیوال و جشنواره دارد. این مهارت‌ها بدین شرح است: ۱- قابلیت انطباق، ۲- مهارت‌های تحلیلی، ۳- آگاهی تجاری، ۴- ارتباطات، ۵- تصمیم‌گیری، ۶- انعطاف‌پذیری، ۷- ابتکار، ۸- نوآوری، ۹- مهارت‌های آی‌تی، ۱۰- رهبری، ۱۱- مذاکره، ۱۲- شبکه‌یابی، ۱۳- مهارت‌های حسابداری، ۱۴- سازمان‌دهی، ۱۵- حل مسئله، ۱۶- پژوهش، ۱۷- کار تیمی، ۱۸- مدیریت زمان.



### ۳- دانشگاه شفیلد Sheffield



در قسمت خدمات شغلی<sup>۱</sup> وبسایت این دانشگاه آمده است که «هنگامی که کارفرمایان به دنبال استخدام افراد هستند، آنها به دنبال مهارت‌ها و کیفیاتی می‌گردند که شغل مورد نظرشان به آن نیاز دارد» و به همین منظور این دانشگاه بخشی را تحت عنوان خدمات شغلی و مهارت‌افزایی ایجاد کرده است تا آینده شغلی دانشجویانش را تضمین کند. این بخش از وبسایت شامل پنج زیر مجموعه است؛ یافتن مهارت‌ها، ۳۰۱ مهارت دانشجویی و پیشرفت، آگاهی جهانی و مهارت‌های میان‌فرهنگی، کارگاه‌ها و رویدادهای مهارت‌افزایی و توسعه آگاهی تجاری.

۱. Careers Service

## ۴- دانشگاه آکسفورد Oxford



این دانشگاه یک بخش مجزا از وبسایت خود را به خدمات مشاغل اختصاص داده است. در این بخش ما با قسمت‌هایی نظیر انتخاب‌ها و حرفه‌ها، استراتژی‌های جستجوی شغل، اداره کارآموزی، برنامه‌های مهارت‌افزایی و غیره روبرو هستیم. در بخش مهارت‌افزایی یا همان گسترش و توسعه مهارت‌های شغلی، دانشگاه آکسفورد ۸ مشخصه را به عنوان مهارت‌های شغلی معرفی می‌کند: ۱- آگاهی تجاری ۲- ارتباطات ۳- خلاقیت ۴- ابتکاری ۵- برنامه‌ریزی ۶- قابلیت رهبری ۷- مدیریت خود ۸- کار تیمی. این دانشگاه برای هر یک از مهارت‌های نامبرده برنامه‌های ویژه‌ای دارد.

## ۵- دانشگاه بث Bath



این دانشگاه نیز در قسمت مرکز مهارت‌های وبسایت خود دربارهٔ جلسات و دوره‌های مهارت‌افزایی، که البته به ادعای دانشگاه برای همهٔ دانشجویان رایگان است، را مشخص کرده است. این دوره‌های ذیل چهار بخش کلی مهارت‌های آکادمیک، شغل‌یابی و قابلیت اشتغال، مهارت‌های زبانی و توسعهٔ فردی تعریف شده‌اند.

## ۶- دانشگاه دورهام Durham

**About**

During Michaelmas and Epiphany Term, we invite recruiters to run skills sessions for our students. These sessions support students to reach graduation with the transferrable skills employers require. They can also provide valuable insight for our students, hearing directly from employers about how to stand out from the crowd and make competitive applications.

The purpose of these sessions is not for recruitment, but rather an opportunity to increase your profile at the University, and to raise awareness of your sector with those who may not have considered it before.

Sessions are open to all students, from any department and specialism. We can promote your event to particular groups, but the attendance must remain open to all.

There is no charge to deliver skills workshops, and we will advertise the event, book a room, and take bookings for you.

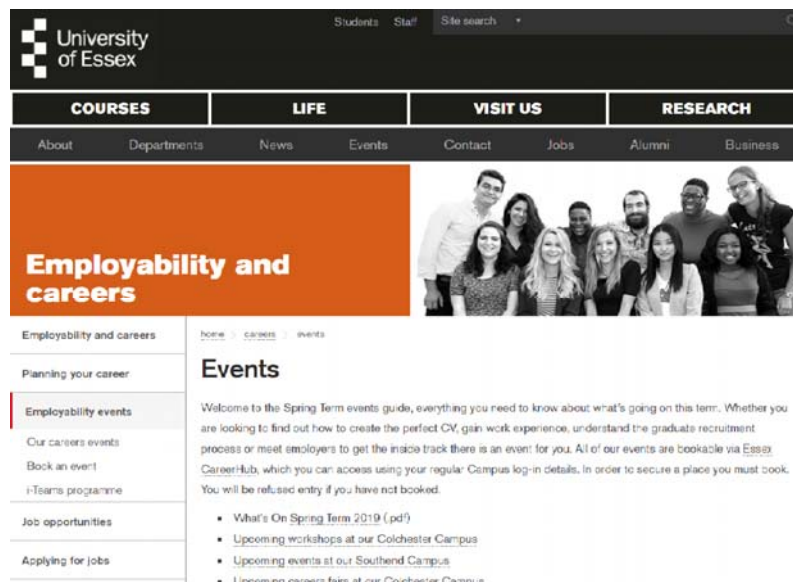
**Approach**

Feedback from students has consistently highlighted that skills workshops with interactive elements are the most useful and popular, so we encourage this approach. You are welcome to use examples from your company and experience, and those attending value this sort of real world industry experience.

There is no set structure for these sessions, so you are welcome to tailor sessions you may already have in place as part of your outreach programme. However, we ask that you use only five minutes at the start or end of your workshop to promote your company, and that you try to allow time for a Q&A at the end.

در قسمت توسعه مهارت‌های اشتغال<sup>۱</sup> وبسایت این دانشگاه آمده است که «ما از کارفرمایان دعوت می‌کنیم تا دوره‌های مهارت‌افزایی برای دانشجویانمان برگزار کنند. این دوره‌ها به دانشجویان کمک می‌کند تا مهارت‌های تبدیل‌شونده‌ای را که کارفرمایان به آن نیاز دارند، کسب کنند». در برنامه سال ۱۹-۲۰۱۸ این دانشگاه حول مهارت‌افزایی، این دوره‌ها تعریف شده است: ایجاد اعتماد به نفس، ارتباطات، انعطاف‌پذیری، مهارت‌های دیجیتال و آگاهی تجاری. کارگاه‌هایی هم با موضوعات: کار تیمی، مدیریت و رهبری، کارآفرینی و غیره تعریف شده است.

## ۷- دانشگاه اسکس Essex



The screenshot shows the University of Essex website. The top navigation bar includes 'Students', 'Staff', and 'Site search'. Below this is a main menu with 'COURSES', 'LIFE', 'VISIT US', and 'RESEARCH'. Underneath, there are sub-links for 'About', 'Departments', 'News', 'Events', 'Contact', 'Jobs', 'Alumni', and 'Business'. The main content area features a large orange banner with the text 'Employability and careers' and a group photo of students. Below the banner, there is a sidebar with 'Employability and careers' and 'Planning your career' sections. The main content area is titled 'Events' and includes a welcome message and a list of upcoming events.

Employability and careers

home | careers | events

### Events

Welcome to the Spring Term events guide, everything you need to know about what's going on this term. Whether you are looking to find out how to create the perfect CV, gain work experience, understand the graduate recruitment process or meet employers to get the inside track there is an event for you. All of our events are bookable via [Essex CareerHub](#), which you can access using your regular Campus log-in details. In order to secure a place you must book. You will be refused entry if you have not booked.

- [What's On Spring Term 2019 \(pdf\)](#)
- [Upcoming workshops at our Colchester Campus](#)
- [Upcoming events at our Southend Campus](#)
- [Upcoming careers fairs at our Colchester Campus](#)

این دانشگاه نیز یک قسمت مجزا به نام اشتغال و مشاغل دارد که در آن کارگاه‌های مختلفی را به دانشجویان ارائه می‌کند، کارگاه‌هایی که به نسبت دانشگاه‌های دیگر بریتانیا تخصصی‌تر و تفکیک‌شده‌تر می‌باشد؛ کارگاه‌هایی نظیر موفقیت در مصاحبه، آموزش راه‌اندازی استارت‌آپ و غیره.

۱. Employability Skills Development

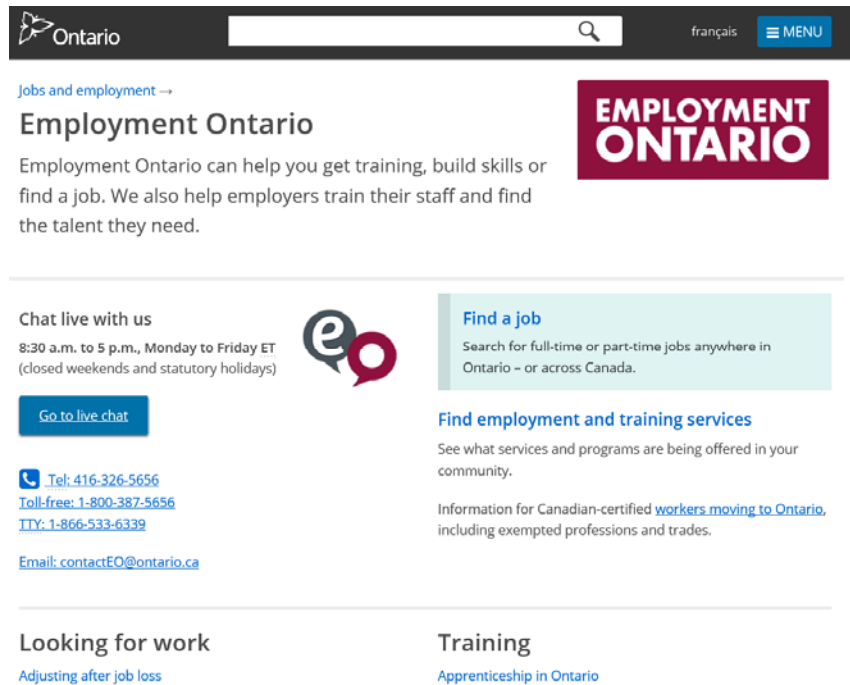
## ۸- دانشگاه وست‌مینستر Westminster

The screenshot shows the University of Westminster website. The navigation bar includes: HOME, STUDIES, UNIVERSITY LIFE, EMPLOYABILITY, SUPPORT AND SERVICES, GUIDES AND POLICIES, CONTACT US. Below the navigation bar, there are links for: YOUR STUDENT JOURNEY, EXAMS AND COURSEWORK, STUDY SKILLS AND TRAINING (highlighted), and LIBRARY AND STUDY SPACES. A search icon is visible on the right. The main content area features the heading 'Academic skills workshops'. Below the heading, there is a list of workshop topics: ACADEMIC SKILLS WORKSHOPS (highlighted), ACADEMIC SKILLS APPOINTMENTS, RESEARCH SKILLS, WRITING CAFÉS, POSTGRADUATE CAFÉS, IMPROVING YOUR WRITTEN AND SPOKEN SKILLS, DIGITAL SKILLS, and WORKING SAFELY ONLINE. To the right of this list, there is a description: 'The Academic Learning Development Team deliver workshops on a range of academic skills including:' followed by a bulleted list: Time management, Planning an assignment, Essay writing, Reflective writing, Report writing, Critical thinking, Literature reviews, Presentations, Dissertations, and English skills (sentences and punctuation). At the bottom of this section, it states: 'These friendly and informal workshops include presentations by our Learning Advisers, as well as plenty of exercises, group work and other interactive activities, to ensure you can apply what you learn to improve your assessments.'

در قسمت کارگاه‌های مهارت‌های آکادمیک وبسایت این دانشگاه برای ۱۰ مهارت کارگاه‌هایی ترتیب داده شده است که تمامی دانشجویان بدون پرداخت هزینه می‌توانند در این کارگاه‌ها شرکت نمایند. شرح مهارت‌ها بدین گونه است: ۱- مدیریت زمان، ۲- برنامه‌ریزی یک وظیفه، ۳- نگارش آسان، ۴- نگارش بازتابی، ۵- نگارش گزارش، ۶- تفکر انتقادی، ۷- بررسی و مرور ادبیات، ۸- ارائه‌ها، ۹- پایان‌نامه‌ها، ۱۰- مهارت‌های زبان انگلیسی. در ذیل این مهارت‌ها اشاره شده است که، «این کارگاه‌های صمیمی و غیررسمی شامل ارائه‌های مدرسین ما، به همراه تمرین بسیار، کار گروهی و سایر فعالیت‌های تعاملی، می‌شود تا اطمینان حاصل کنیم که شما می‌توانید آنچه را که آموخته‌اید به منظور بهبود خودتان به کار ببرید».

## ب) دانشگاه‌های کانادا

### ۱- دانشگاه انتاریو Ontario



Jobs and employment →

## Employment Ontario

Employment Ontario can help you get training, build skills or find a job. We also help employers train their staff and find the talent they need.

**Chat live with us**  
8:30 a.m. to 5 p.m., Monday to Friday ET  
(closed weekends and statutory holidays)

[Go to live chat](#)

Tel: 416-326-5656  
Toll-free: 1-800-387-5656  
TTY: 1-866-533-6339  
Email: [contactEO@ontario.ca](mailto:contactEO@ontario.ca)

**Find a job**  
Search for full-time or part-time jobs anywhere in Ontario - or across Canada.

**Find employment and training services**  
See what services and programs are being offered in your community.  
Information for Canadian-certified [workers moving to Ontario](#), including exempted professions and trades.

**Looking for work**  
[Adjusting after job loss](#)

**Training**  
[Apprenticeship in Ontario](#)

در قسمت اشتغال و بسایت این دانشگاه آمده است که «سامانه» اشتغال انتاریو به شما کمک می‌کند تا با آموزش دیدن مهارت‌های خود را شکل دهید و شغلی بیابید. ما همچنین به کارفرمایان کمک می‌کنیم تا کارمندان خودشان را آموزش دهند و استعدادی که آنها نیاز دارند را کشف کنند». در همین بخش و بسایت می‌توان بنا به شغلی که مد نظر داریم، دوره‌های آموزشی یا کارآموزی را جستجو کرده و در آنها ثبت‌نام کنیم.

## ۲- دانشگاه آلبرتا Alberta

UNIVERSITY OF ALBERTA

Find a Person ONEcard Bear Tracks Maps Email & Apps eClass Libraries search Search

### Faculty of Science

ABOUT PROGRAMS DEPARTMENTS RESEARCH & TEACHING STUDENT SERVICES ALUMNI & GIVING

Faculty of Science Home / Programs / NSERC CREATE and Specialized Graduate Programs / ATUMS / Program Overview / Technical and Soft Skill Short courses

#### NSERC CREATE and Specialized Graduate Programs

Alberta / Technical University of Munich International Graduate School for Hybrid Functional Materials (ATUMS)

Program Overview

- Program Requirements
- Seasonal Meetings
- Technical and Soft Skill Short courses**
- Classroom and EPNCS Training
- Passport to Innovation
- TUM Exchange Visit
- Application
- Our Team

#### Technical and Soft Skill Short courses

- Number of courses differ based on degree
- Offered by:
  - NanoFab-U of A
  - TEC Edmonton
  - FGSR
  - IGSE (German partner)
- Canadian Technical Short Course offerings may include:
  - Techniques in X-ray Diffraction
  - Applications of Electron Beam Lithography
  - Practical Applications of Electron Microscopy
  - Practical Applications of X-ray Photoelectron Spectroscopy
  - Applications of TDF-SIMS and Auger analysis

در قسمتی از وبسایت این دانشگاه دوره‌های کوتاه‌مدت آموزش مهارت‌های نرم و فنی قرار داده شده است. البته این دوره‌ها بیشتر مختص دانشجویان علوم پایه و فنی است که می‌خواهند با یادگیری این مهارت‌ها به بخش‌های مختلف صنعت وارد شوند.

## ۳- دانشگاه مک‌مستر McMaster

McMaster University

### McMaster UNIVERSITY School of Graduate Studies

View Session Dates View Graduate Calendar Apply Now POSTGRADUATE STUDIES

Programs Academic Services Awards & Funding Graduate Student Life News & Events Resources Contacts

Overview New Graduate Skills Training Opportunities Writing SPICES Families

Three Minute Thesis Undergraduate Research Search Three Minute Thesis

Programs for **McMaster's Three Minute Thesis competition** The 10th round runs March 13 and 14

#### Skills Training

These modules, workshops and downloadable tools will help you build your skills for success! Browse through the page or use the Type of Skill filter to identify a skill you would like to work on. As well, you can choose a Delivery Format – or formats – that best suit your schedule and lifestyle. You can choose multiple items use the filters.

Please note that not all Skill Types are available for learning across all Delivery Formats.

Search Settings

Academic Job Search

lynda.com

در قسمت مهارت‌آموزی وبسایت این دانشگاه کارگاه‌ها و ابزارهای قابل دانلودی برای افزایش مهارت دانشجویان و فارغ‌التحصیلان قرار داده شده است. در این بخش شما می‌توانید به جستجوی مشاغل دانشگاهی پرداخته، در دوره‌های رزومه‌نویسی یک‌هفته‌ای ثبت نام کرده و یا از محتوای ویدیویی این وبسایت در رابطه با تجارت بهره بگیرید.

## ج) دانشگاه‌های هند

### مقدمه

دولت هند به منظور افزایش نیروی کار خود به رقم ۶۰۰ میلیون نفر تا سال ۲۰۲۲ در نظر دارد که دانشگاه‌های ایالتی را مختص مهارت‌افزایی برای ورود فارغ‌التحصیلان به بازار کار تأسیس کند. به این منظور، طی یکی دو سال اخیر دانشگاه‌های ایالتی مختلفی به این منظور تأسیس شده‌اند. به عنوان نمونه یکی از این دانشگاه‌ها در ذیل آمده است. (orfnline.org)

## دانشگاه توسعه مهارت پارتیا BHARTIYA SKILL DEVELOPMENT UNIVERSITY



BSDU has been incorporated as a State Private University vide GOR Act No. 3 of 2017 (BSDU Act). It is the first University in the country offering only Skills programs. It offers Skill Certificate, Diploma, Advance Diploma, Bachelor of Vocation (B.Voc), Master of Vocation (M.Voc) and Ph.D in various skill areas.

BSDU programs are in compliance with UGC Instructions for Vocational Programs, National Skills Qualifications Framework (NSQF), AICTE Instruction for Vocational Programs, NSQF RPL, Recognition of Previous Learning Guidelines, Guidelines of respective Sector Skill Councils (SSC), National Occupational Standards (NOS), Skills Qualification Packs.

### Swiss Dual System

The whole training is based on Swiss Dual System comprising of "On the job Training" and "Vocational School" which has been adopted after various exit due modifications to suit the Indian industry. In





در توضیحات وبسایت دانشگاه اشاره شده که این دانشگاه نخستین دانشگاه در کشور هند است که فقط برنامه‌های مهارتی را عرضه می‌کند تمام آموزش‌ها مبتنی بر نظام دوگانه سوئیس<sup>۱</sup> «آموزش حین کار» و «مدارسی فنی»<sup>۲</sup> بنا شده است.

## د) دانشگاه‌های ایالات متحده ۱- دانشگاه هیوستون Houston



در قسمت توسعه حرفه‌ای وبسایت این دانشگاه بخشی تحت عنوان آموزش حرفه‌ای قرار داده شده است که مبتنی بر آموزش مهارت‌ها به روش آنلاین است. دوره‌های متنوعی نظیر حسابداری، تجارت، برنامه‌های کامپیوتری، زبان و هنر، طراحی، حقوق، توسعه مهارت‌های فردی، نگارش و غیره درج شده است. به عنوان مثال، دوره‌های توسعه مهارت‌های فردی شامل این برنامه‌ها می‌شود: ۱- هنر، ۲- کودکان، والدین، و خانواده، ۳- عکاسی دیجیتال، ۴- سلامتی و تندرستی، ۵- جستجوی شغل، ۶- زبان‌ها، ۷- غنی‌سازی فردی، ۸- مالیة فردی و

۱. Swiss Dual System

۲. Vocational School

سرمایه‌گذاری، ۹-آغاز تجارت شخصی و ۱۰-آمادگی آزمون. در این میان برنامه‌ها و کارگاه‌های موجود در قسمت جستجوی شغل بدین شرح است: برنامه ۲۴ ساعته ۱۲ گام برای جستجوی موفق شغلی (۱۱۵ دلار) و کارگاه ۲۴ ساعته رزومه‌نویسی (۱۱۵ دلار). برنامه‌ها و کارگاه‌های موجود بخش آغاز تجارت شخصی: کارگاه ۲۴ ساعته تجارت کوچ شخصی خود را آغاز کنید (۱۱۵ دلار)، کارگاه ۷۲ ساعته روحیه کارآفرینی (۲۹۹ دلار) و برنامه ۲۳ ساعته کارآفرینی در حوزه سلامت (۱۱۸ دلار).

## ۲-دانشگاه‌هاروارد Harvard

The screenshot shows the Harvard University Extension School website. The header includes the Harvard University logo and navigation links such as 'About', 'Calendar', 'For Degree Candidates', 'Courses', 'Contact Us', 'Faculty Directory', and 'Login'. The main content area is titled 'Online and On-Campus Courses' and features a sidebar with 'Courses' and 'Types of Courses' (Fall, January, and Spring syllabi and course websites). The main text states: 'Choose from more than 900 open-enrollment Harvard courses, offered at times that work with your busy schedule. No application is required.' It also mentions the 'Next Course Session: Summer School' starting in June, with registration open from March 4 to May 20. There are sections for 'Working on a certificate or degree?' and 'Simply interested in taking one course?'. A 'TAKING A COURSE' section at the bottom explains the variety of ways to take courses, including online, on-campus, and self-paced options.

دانشگاه هاروارد دوره‌های مختلف خود را به دو دسته آنلاین و حضوری تقسیم کرده است. این دوره‌ها چیزی حدود ۱۰۰۰ عنوان را در رشته‌ها و زمینه‌های مختلف شامل می‌شود. برخی از این دوره‌ها مانند تجارت، روزنامه‌نگاری، بازاریابی و غیره خاصیت عملی بیشتری دارند و امکان اشتغال محصلین را افزایش می‌دهند.

## ر) دانشگاه‌های استرالیا ۱- دانشگاه موناش Monash

The screenshot shows the Monash University website interface. At the top, there is a navigation bar with links for 'Monash University home', 'my.monash', 'Current Students', 'Staff', and 'Contact us', along with a search box. Below this is the 'MONASH University' logo and the 'Current students' label. A secondary navigation bar includes 'Student administration', 'Course and academic', 'Study resources', 'Student life and support', and 'News and notices'. The main content area is titled 'Jobs and careers' and features a 'Career Connect' sidebar with options like 'Career Connect contacts and locations', 'Find a job (Career Gateway)', 'Jobs and careers', 'Finding work', 'Job application skills', 'Improving employability', 'Planning your career', and 'Understanding workplace rights'. The main content area is titled 'Developing your skills' and contains text about employability skills and a list of skills including communication, creativity and innovation, initiative and enterprise, professionalism, planning and organisation, problem identification and solution, intercultural competence, and teamwork.

در قسمت مشاغل و حرف و بسایت این دانشگاه چندین گزینه وجود دارد؛ یافتن کار، مهارت‌های استخدام، افزایش قابلیت اشتغال، برنامه‌ریزی شغلی، درک حقوق محیط کار و شرکت در رویدادهای شغلی. در قسمت افزایش قابلیت اشتغال، ۹ آیتم به عنوان مهارت‌های سخت، مهارت‌های نرم و عمومی معرفی شده است: ۱- ارتباطات ۲- خلاقیت و نوآوری ۳- سرمایه‌گذاری ۴- حرفه‌ای‌گرایی ۵- برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی ۶- شناسایی مشکل و ارائه راه‌حل ۷- رقابت میان‌فرهنگی ۸- کار تیمی ۹- استفاده از ابزارالات و تکنولوژی. همچنین ۸ مورد نیز به عنوان خصیصه‌هایی که برای اشتغال لازم است، ذکر شده: ۱- قابلیت انطباق ۲- وفاداری و تعهد ۳- قابلیت کنار آمدن با فشار ۴- صداقت و امانت‌داری ۵- عقل سلیم ۶- علاقه و انگیزه ۷- قابلیت اتکا ۸- حس شوخ‌طبعی. دوره‌های مهارت‌افزایی این دانشگاه نیز شامل مکالمات شغلی، کارگاه‌های موفقیت شغلی، جلسات آمادگی شغلی، نمایشگاه اشتغال و بنیادهای یافتن یک شغل می‌شود.

## ۲- دانشگاه سیدنی Sydney

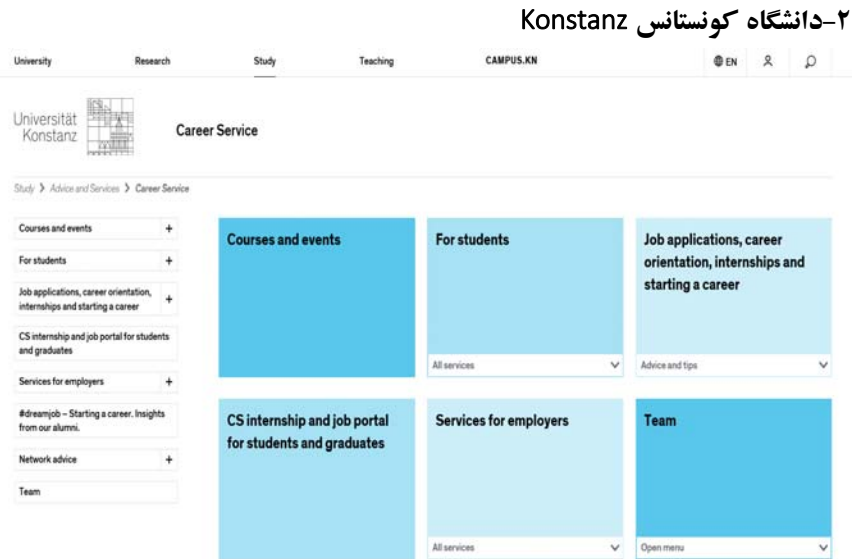
The screenshot shows the University of Sydney Careers Centre website. The header includes the university logo and navigation links: Study, Campus life, About us, Research, Alumni & giving, News & opinion. Below the header is a sub-navigation bar for the Careers Centre with links for Students, Graduates and alumni, Employers, and Contact us. The main content area is titled 'Employability skills' and includes a breadcrumb trail: Careers Centre home > Students > Career advice and development > Employability skills. The page text explains that employers value candidates with a wide range of employability skills, which are transferable and generic in nature. It also mentions that academic qualifications and good marks are not the only way to successfully engage at university, and that gaining experiences through [employability skills](#) can enhance job applications. Two call-to-action boxes are present: 'Career skills workshops' with a 'Register via Sydney CareerHub' button, and 'Skills assessment quizzes' with a 'Sydney Careers Toolkit' button. A sidebar on the left contains a list of navigation options: Career planning, Information Interviewing, Professional associations, Employability skills (highlighted), Starting a new job, Rights and responsibilities in the workplace, and Gap years and working holidays.

وبسایت دانشگاه سیدنی بخشی تحت عنوان مشاغل دارد. در این بخش مواردی چون برنامه‌ریزی شغلی، اطلاعات برای مصاحبه شغلی، مهارت‌های اشتغال، آغاز یک شغل جدید، حقوق و مسئولیت‌ها در محیط کار و فواصل میان تحصیل و کار در تعطیلات وجود دارد. در بخش مهارت‌های اشتغال، مؤلفه‌هایی برشمرده شده است: ۱-مهارت‌های ارتباطی ۲-مهارت‌های کار تیم ۳-مهارت‌های حل مسئله ۴-مهارت‌های سرمایه‌گذاری ۵-مهارت‌های برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی ۵-مهارت‌های یادگیری ۶-مهارت‌های تکنولوژی ۷-مهارت‌های مدیریت خود. لازم به ذکر است که هر کدام از این مهارت‌ها خود شامل مهارت‌های بیشتری می‌شوند که دانشگاه سیدنی به دانشجویان توصیه می‌کند تا در طول تحصیل خود نسبت به یادگیری آنها مبادرت ورزند.

## ز) دانشگاه‌های آلمان ۱- دانشگاه لایپزیش Leipzig



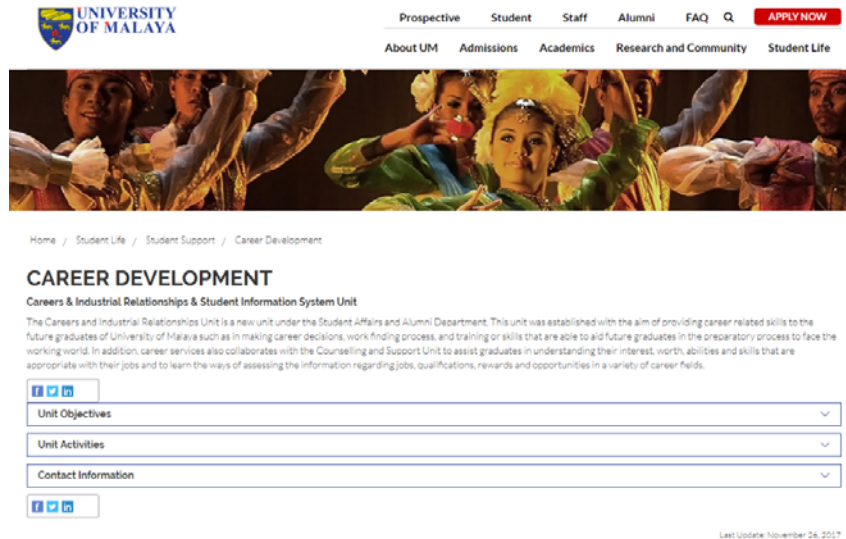
در قسمت رویدادهای خدمات شغلی وبسایت این دانشگاه، کارگاه‌های متفاوتی برای ثبت‌نام تعریف شده است. در قسمت ابتدایی این بخش چنین آمده است که، «کدام حرفه مناسب من و مدرک من است؟ یک درخواست شغلی خوب به چه صورت است؟ من چگونه می‌توانم به صورت بهینه خودم را برای مصاحبه‌های شغلی آماده کنم؟ اینها و بسیاری پرسش‌های دیگر موضوعات رویدادها و برنامه‌های ما را تشکیل می‌دهند». عناوین برخی از کارگاه‌ها (که بیشتر مختص به فارغ‌التحصیلان و دانشجویان علوم انسانی است): بازاریابی برای علوم انسانی و اجتماعی، گرایش شغلی و ورود به شغل برای فارغ‌التحصیلان علوم انسانی و اجتماعی و مدیریت گروه به‌واسطه روش تفکر طراحی.



در قسمت خدمات شغلی وبسایت این دانشگاه قسمت‌های متفاوتی تحت عناوین دوره‌ها و رویدادها، برای دانشجویان، تقاضای شغلی، گرایش شغلی، کارآموزی و آغاز حرفه، کارآموزی سی‌اس و کار پاره‌وقت برای دانشجویان و فارغ‌التحصیلان، خدمات برای کارفرمایان و تیم آمده است. در قسمت رویدادهای موجود چند رویداد موجود بود که بدین شرح است: تمرین مصاحبه به صورت گروهی، روز شغلی برای زیست‌شناسان و مسابقه مدیریت تجاری زنان.

## س) دانشگاه‌های مالزی

### ۱- دانشگاه مالایا Malaya



The screenshot shows the University of Malaya website. At the top, there is a navigation menu with links for Prospective, Student, Staff, Alumni, FAQ, and a search icon. Below this is a secondary menu with links for About UM, Admissions, Academics, Research and Community, and Student Life. A red 'APPLY NOW' button is also visible. The main content area features a large image of students in traditional Malaysian attire. Below the image, there is a breadcrumb trail: Home / Student Life / Student Support / Career Development. The section is titled 'CAREER DEVELOPMENT' and is managed by the 'Careers & Industrial Relationships & Student Information System Unit'. A brief description follows, explaining the unit's role in providing career-related skills to graduates. Below the text are three dropdown menus for 'Unit Objectives', 'Unit Activities', and 'Contact Information'. Social media icons for Facebook, Twitter, and LinkedIn are present at the bottom left of the content area. A 'Last Update' date of November 26, 2017, is noted at the bottom right.

در قسمت توسعه شغلی وبسایت این دانشگاه وظایف، اهداف و فعالیت‌های اداره مشاغل و روابط صنعتی این دانشگاه ذکر شده است. اهداف این اداره به این شرح است: ۱- افزایش مهارت‌ها و دانش با توجه به زمینه‌های شغلی فارغ‌التحصیلان آینده ۲- آماده‌سازی فهرستی از اسامی و اطلاعات فارغ‌التحصیلان به مثابه مرجعی برای کارفرمایان ۳- ثبت نام فارغ‌التحصیلان آتی در برنامه‌های آماده‌سازی ۴- تأسیس مرکز فارغ‌التحصیلان. در قسمت اقدامات انجام‌شده و فعالیت‌ها نیز مواردی ذکر شده است: ۱- نمایشگاه‌های سالانه شغلی ۲- آموزش شغلی ۳- سمینارهای انگیزش شغلی ۴- سمینارهای شغلی ۵- مصاحبه‌های درون‌دانشگاهی ۶- آگهی مشاغل بلا تصدی ۷- مشاغل پاره‌وقت.

## ش) دانشگاه‌های آذربایجان ۱- دانشگاه دولتی اقتصاد آذربایجان

CONNECT WITH RECTOR SITE MAP BANK OF IDEAS CONTACT US WEBSITE CORPORATE IMAGE MOBILE APPLICATION AZ RU EN

AZERBAIJAN STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS

University Education Science Social life Admission

### CAREER CENTER

*Director of the Career Center: Jabbarov Ramil Shahin*  
Telephone: +(994) 12 497-71-35

The experience program from "Procter and Gamble" for the UNEC students (22.11.2017)  
"Startup Day" at UNEC – "Perspectives for creating the startups with blockchain technology in Azerbaijan" (06.11.2017)  
UNEC at "Moscow International Education and Career" exhibition (24.10.2017)  
UNEC students observed working process in a prestigious company (23.05.2017)  
UNEC's undergraduate and graduate students will get a chance to pass a charged internship in a prestigious company (23.05.2017)

در توضیحات مرکز شغل دانشگاه دولتی اقتصاد آذربایجان آمده است که هدف اصلی تأسیس این مرکز به انجام رساندن فعالیت‌های سازمانی، فنی، اطلاعاتی، مشاوره‌ای و آموزشی برای افزایش مهارت، دانش و نگرش جوانان به همراه حل مسائل بیکاری در میان آنهاست. وظایف این مرکز بدین شرح است: ۱- آماده‌سازی دیتابیس از دانشجویان ۲- ایجاد مکانیسم‌های نهفتگی دانشجویان ۳- تأسیس و مدیریت پورتال اینترنتی مرکز شغلی جوانان ۴- برنامه‌ریزی و اجرای نمایشگاه‌های کاری برای جوانان ۵- ایجاد گروه‌های تحلیلی ۶- توسعه پروژه‌های تجاری و سازمان‌دهی خدمات مشاوره‌ای ۷- تعیین نمایندگان مرکز در مؤسسات آموزش عالی.





## فصل ششم

# جمع‌بندی مطالب و بیان تجربه دانشگاه

## خوارزمی در حوزه مهارت‌آموزی

### طرح بیست بیست

گسترش روزافزون دانش و مهارت در بسیاری از فرایندهای تولیدی ضروری است. سطح مهارت در بسیاری از بخش‌ها رو به افزایش است تا بر بالا رفتن سطح پیچیدگی‌ها و دشواری‌ها غلبه کند. افزایش پیچیدگی اقتصاد به معنای واقعی کلمه شامل رشد تنوع روابط متقابل بین افراد بشر و بین افراد و فناوری‌شان است (هاجسن، ۱۳۹۵: ۲۸۶). وقتی پیچیدگی افزایش می‌یابد و سطح مهارت بالا می‌رود کارگران به آموزش شدید نیاز پیدا می‌کنند. تخصص‌گرایی نوین پا به عرصه وجود می‌گذارد تا با وجوه متعدد نظام اجتماعی-اقتصادی که روزه‌روز بر پیچیدگی‌اش افزوده می‌شود، روبرو شود. اما گذار از یک تخصص‌گرایی به دیگری دشوارتر و هزینه‌بر می‌شود. کارگرانی که مهارت‌های پیشرفته‌تر و قابل انتقال‌تر دارند و از ظرفیت بالایی برای یادگیری و سازگاری برخوردارند، بیشتر و بیشتر در اولویت قرار می‌گیرند. در اینجا با سناریوی مهارت‌های پیشرفته و کثرت رو به رشد دانش مواجه هستیم (هاجسن، ۱۳۹۵: ۲۸۸).

بر این اساس در یک نظام پیچیده در حال تحول دانش‌بنیان، عوامل انسانی نه تنها باید یاد بگیرند بلکه باید بیاموزند که چگونه بیاموزند، سازش یابند و از نو خلق کنند. کارگران و مدیران بیش از پیش به توانایی‌های شناختی و پیچیده نیاز دارند. به عبارتی تغییر رویکرد از مهارت‌های دستی و کار با ماشین آلات خط تولید به سمت مهارت‌های فکری به وجود آمده است. به دیگر سخن شاهد تغییر رویکرد از کار فیزیکی به سمت پردازش و ارزیابی ایده‌ها هستیم.

یادگیری حین انجام کار، اساساً از مزایای کار یدی است. کار ضرورتاً بر مادیت ماشین آلات، ابزارها و مواد خام متمرکز نیست بلکه با ذهن‌های دیگر سرو کار دارد خواه این ذهن آدم‌ها باشند یا حافظه جانشینان محدود و ناقص کامپیوتری‌شان. یادگیری حین انجام کار از

طریق تقلید و تکرار، فعالیتی است گروهی و تعاملی. بر این اساس نیروی کار با فراگرفتن مهارت‌هایی مانند کار گروهی و ارتباطی سایر مهارت‌ها را بیشتر یاد می‌گیرد.

بریورمن (۱۹۷۴) در کتاب تباهی کار در قرن بیستم معتقد است ماشین آلات و مدیریت علمی از نیروی کار مهارت‌زدایی کرده‌اند و در نتیجه نیروی کار به کارهایی می‌پردازد که به مهارت نیازی ندارند. اما در جواب باید گفت ماشین‌آلات در عین حال که می‌توانند مهارت‌های کارگران را پایین بیاورند، می‌توانند آنها را افزایش نیز بدهند. مهارت‌هایی مانند توان شهودی، قضاوت‌های پیچیده، تفکر انتقادی و تعاملات انسانی خارج از توان کامپیوترهای پیچیده و هوش مصنوعی است. کامپیوترها و فناوری‌های نوین ممکن است بار را از دوش کارگران که مهارت‌های دستی و فیزیکی دارند، بردارند تا بیشتر به انجام کارهایی بپردازند که در آنها کیفیت ارزشیابی، قضاوت و توان شهودی بیشتر مشهود است.

بر اساس آنچه بیان شد در اقتصاد پیچیده‌امروزی و در سایه تحولات سریع تکنولوژی و جایگزینی ماشین‌آلات به جای کارهای دستی و فیزیکی، برای انجام کارها به نیروی تفکر خلاقانه و مهارت‌های فکری و ارتباطی، همکاری مشترک و کار گروهی نیازمندیم. نیروی کار با فراگرفتن مهارت‌های دانش‌محور می‌تواند مالک مجموعه ارزشمندی از مهارت‌های مفهومی، تحلیلی، اداری، ارتباطی و سایر مهارت‌های اینچینی بشود. ویلن معتقد است، تولید از طریق همکاری اجتماع صنعتی شکل می‌گیرد. جدا از یک اجتماع صنعتی، دانش فنی وجود نخواهد داشت. پس بخش اعظم دانش مشتری که در صنعت به کار گرفته می‌شود محصول و میراث گروه است. توسعه مشارکت و همفکری کارگران مزایای قابل ملاحظه‌ای جهت افزایش بهره‌وری برای بنگاه اقتصادی در بر دارد. نتیجه اینکه مهارت‌هایی مانند توانایی شهودی، استدلالی و انتقادی، کار گروهی و استفاده از اطلاعات، مهارت‌هایی هستند که قبل از ورود به بازار کار حتی برای کارهای تولیدی باید آموزش داده شوند.

### تجربه دانشگاه خوارزمی در حوزه مهارت‌آموزی

توسعه و ارتقاء مهارت‌های نیروی کار از جمله موضوعات مهم برای تدبیر در کسب‌وکار و اشتغال کشور است. بر همین اساس در تصویب‌نامه ستاد فرماندهی اقتصاد مقاومتی در

خصوص برنامه اشتغال تأکید بسیاری بر مهارت‌آموزی و گسترش دوره‌های کارآموزی در آموزش عالی کشور شده است. در همین تصویب‌نامه در بند (د) از اصلاح نظام آموزش تخصصی و مهارتی با هدف افزایش اشتغال‌پذیری سخن گفته شده است. همچنین در بند ۲-۳ سازمان‌ها و نهادهای مؤثر از جمله وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری مکلف به ظرفیت‌سازی و توسعه نهادی در زمینه افزایش مهارت و اشتغال‌پذیری نیروی کار فارغ‌التصیل شده‌اند. دانشگاه خوارزمی در دهه ۱۳۹۰ طرح‌های مختلفی برای افزایش مهارت دانشجویان برای اشتغال‌پذیری طراحی و اجرا کرده است که از جمله:

طرح دما (دانش و مهارت‌های اشتغال)

طرح تاک (توسعه ایده‌های کارآفرینی)

#### ۱) طرح دما (دانش و مهارت‌های اشتغال)

مرکز کارآفرینی دانشگاه خوارزمی با هدف اشتغال‌پذیری دانشجویان پس از فارغ‌التحصیلی، طرح دما را برای دانشجویان دانشگاه به تفکیک دانشکده‌ها طراحی، برنامه‌ریزی و اجرا کرد. این طرح مورد استقبال دانشجویان قرار گرفت و نهادها و سازمان‌های خارج از دانشگاه نیز خواهان دریافت ارائه خدمات این طرح شدند.

جدول ۸: مهارت‌های ارائه شده در طرح دما

ردیف	نوع مهارت	تعداد ساعت
۱	خلاقیت در کار، بنگاه و سازمان	۶
۲	مهارت‌های نوشتن (رزومه، گزارش کار، نامه اداری و ...)	۱۲
۳	مهارت‌های ارتباطی	۸
۴	مصاحبه شغلی	۶
۵	نحوه جستجوی شغل	۶

## جدول ۹: مهارت‌های ارائه شده در طرح تاک

ردیف	نوع مهارت	تعداد ساعت
۱	ایده پردازی	۸
۲	ارزیابی ایده ها	۸
۳	بازاریابی	۸
۴	مدیریت هزینه و توسعه کسب و کار	۶

## (۲) طرح تاک (توسعه ایده‌های کارآفرینی)

برخی دانشجویان علاقه‌مند هستند پس از فارغ‌التحصیلی کسب و کار مستقلی راه‌اندازی کنند و کمتر به استخدام فکر می‌کنند. افزایش مهارت‌های راه‌اندازی و مدیریت کسب و کار باعث می‌شود این دانشجویان کمتر در کسب و کار با شکست مواجه شوند. بر اساس این ضرورت، مرکز کارآفرینی دانشگاه خوارزمی طرحی به نام تاک (توسعه ایده‌های کارآفرینی) را از سال ۱۳۹۴ برنامهریزی و اجرا کرده و تا به امروز ۱۰ دوره برای دانشجویان رشته‌های مختلف برگزار کرده است. در این طرح دانشجویان از مهارت ایده‌پردازی تا توسعه کسب و کار را فرامی‌گیرند.

(۳) طرح بیست بیست (بیست مهارت در بیست سالگی)<sup>۱</sup>

ارزیابی‌های صورت گرفته از اجرای دو طرح دما و تاک نشان داد که: (۱) دانشجویان با این مهارت‌ها کمتر آشنایی دارند و (۲) دانشجویان از دوره‌ها استقبال خوبی کردند اما نیاز به طرح جامع‌تری احساس می‌شد که بتواند مهارت‌های بیشتری را برای دانشجویان فراهم آورد. نتیجه پژوهش‌های نظری و تجربی و بررسی تجربیات دانشگاه‌های مختلف (که در این طرح پژوهشی ذکر شده است) تدوین طرح بیست بیست بود.

۱. مهارت‌های ذکر شده ثابت نیستند و همزمان با تغییرات اقتصادی، اجتماعی و تکنولوژیکی تغییر می‌کند و لازم است کمیته‌ای برای این منظور در نظر گرفته شود.

### تفاوت طرح بیست بیست با طرح کارآموزی فارغ‌التحصیلان

در حالی که طرح کاج (کارانه اشتغال جوانان) بر روی مهارت‌های فنی و حرفه‌ای تمرکز دارد، این طرح بر مهارت‌های پایه، شایستگی‌های کلیدی و به‌طور کلی مهارت‌های نرم تمرکز دارد. به عبارتی در طرح کارآموزی افزایش مهارت فارغ‌التحصیلان برای استخدام در یک سری کارهای مشخص مورد تأکید است اما در این طرح تأکید بر مهارت‌های نرم برای دانشجویان دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی است. می‌توان گفت مهارت‌های پایه و اساسی برای ورود به همه مشاغل لازم است و فارغ‌التحصیلان قبل از طرح کارآموزی لازم است مهارت‌های کلیدی/پایه/اساسی را فراگیرند. به عبارتی طرح مهارت‌های کلیدی حلقه‌ی ماقبل کارآموزی فارغ‌التحصیلان دانشگاهی است.

### اهداف طرح بیست بیست

#### هدف اصلی:

- کاهش نرخ بیکاری دانش‌آموختگان از طریق افزایش مهارت‌های کلیدی
- تکمیل آموزش‌ها و شایستگی‌های حرفه‌ای دانشجویان کشور
- توسعه نهادی در آموزش عالی با رویکرد مهارت‌آموزی و اشتغال‌پذیری

#### سایر اهداف:

- تحقق اهداف مندرج در سند چشم‌انداز ۱۴۰۴
- تحقق سیاست‌های اقتصاد مقاومتی
- تحقق دانشگاه‌های کارآفرین
- ایجاد بستر اشتغال دانشجویان و فارغ‌التحصیلان دانشگاهی در بخش‌های غیردولتی
- کاهش زمان بیکاری جمعیت تحصیل‌کرده فعال اقتصادی کشور از طریق رویکرد آموزش‌های مبتنی بر الگوی شایستگی

- استفاده بهینه از ظرفیت‌های سخت‌افزاری، نرم‌افزاری، مغزافزاری و سازمان‌افزاری دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی کشور

**فهرست مهارت‌های بیست بیست**

ردیف	نام مهارت	تعداد ساعت	ردیف	نام مهارت	تعداد ساعت
۱	مهارت نوشتن	۱۲ ساعت	۱۱	رهبری	۶ ساعت
۲	کار گروهی	۸ ساعت	۱۲	خودانگیزی	۴ ساعت
۳	مهارت‌های ارتباطی	۸ ساعت	۱۳	مذاکره	۸ ساعت
۴	تفکر انتقادی	۸ ساعت	۱۴	توانایی سخن گفتن در جمع	۶ ساعت
۵	شایستگی‌های میان فرهنگی	۶ ساعت	۱۵	ایده‌پردازی و ارزیابی آن	۱۰ ساعت
۶	حل مسئله	۸ ساعت	۱۶	جستجوی شغل	۶ ساعت
۷	تصمیم‌گیری	۶ ساعت	۱۷	آگاهی‌های مربوط به بنگاه و تجارت	۱۰ ساعت
۸	برنامه‌ریزی	۸ ساعت	۱۸	مدیریت و کنترل پروژه	۱۰ ساعت
۹	خلاقیت	۶ ساعت	۱۹	استفاده از اطلاعات	۸ ساعت
۱۰	نوآوری	۶ ساعت	۲۰	فناوری اطلاعات و ارتباطات	۸ ساعت

ضرورت و هدف، محتوا و روش آموزش هر مهارت در قالب طرح درس در جلد دوم به تفصیل بیان شده است.

## منابع

- ابراین، مارتین و پنا، سو (۱۳۹۷) نظریه‌پردازی رفاه (روشنگری و جامعه مدرن)، ترجمه رضا صفری شالی و فرهاد بزرافکن، تهران: انتشارات دانشگاه خوارزمی.
- اسمیت، فیلیپ (۱۳۸۳) درآمدی بر نظریه فرهنگی، ترجمه حسن پویان، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- بکرت، نیس (۱۳۹۴) تحلیل جامعه‌شناختی شبکه. در د. کسلر (ویراستار). نظریه‌های روز جامعه‌شناسی از ایزنشتات تا پسامدرن: ۳۸۵-۴۲۰، ترجمه کرامت الله راسخ، تهران: آگه.
- بوردیو، پیر (۱۳۹۰) تمایز: نقد اجتماعی قضاوت‌های ذوقی، ترجمه حسن چاووشیان، تهران: نالت.
- سالاری، ضیال‌الدین و کرمی، مرتضی (۱۳۹۳) مقایسه تأثیر سه شیوه آموزش الکترونیکی، ترکیبی و حضوری بر واکنش و یادگیری در آموزش صنعتی، رویکردهای نوین آموزشی، سال نهم، شماره ۲، شماره پیاپی، 20: 27-58
- صالحی عمران، ابراهیم (۱۳۹۳) آسیب‌شناسی مدیریت آموزش‌های مهارتی کشور. مهارت‌آموزی. دوره ۲. شماره ۴. صفحه ۴۸-۲۵.
- طالبی، هوشنگ و بصیری، بتول (۱۳۹۵) بررسی تأثیر روش تدریس مبتنی بر فعالیت و تمرین بر عملکرد تحصیلی دانشجویان دختر دوره کارشناسی علوم تربیتی دانشگاه پیام نور اصفهان در درس آمار، رویکردهای نوین آموزشی، سال یازدهم، شماره ۲، شماره پیاپی، 24: ۱-۲۶.
- فارمر، راجر (۱۳۹۲) اقتصاد چگونه کار می‌کند، ترجمه محمد رضا فرهادی‌پور، تهران: دنیای اقتصاد.
- قاسمیان، الهام (۱۳۹۳) بررسی نقش آموزش‌های مهارتی بر میزان اشتغال دانش‌آموختگان دانشگاهی با کمک تکنیک معادلات ساختاری. مهارت‌آموزی. دوره ۳. شماره ۱۱. صفحه ۴۷-۳۳.
- کراسلی، نیک (۱۳۸۹) طبقه اجتماعی، در گرنفل، مایکل، مفاهیم کلیدی پیر بوردیو، ترجمه محمد مهدی لیبی، تهران: نشر افکار.
- گریسون، راجر (۱۳۹۳) اقتصاد اتریشی، در اسنودن، بریان و وین، آر. هوارد، اقتصاد کلان مدرن، مصاحبه با بزرگان مکاتب مختلف اقتصادی، ترجمه پویا جبل‌عاملی و علی سرزعی، تهران: دنیای اقتصاد.
- مهدی، رضا (۱۳۹۳). جایگاه مهارت‌آموزی در دانشگاه‌های نسل سوم. مهارت‌آموزی. دوره ۴. شماره ۱۴. صفحه ۱۱۷-۱۰۳
- مؤمنی مهمویی، حسین؛ کرمی، مرتضی؛ مشهدی، علی (۱۳۹۱). بررسی میزان آموزش مهارت‌های اشتغال‌زای مورد نیاز بازار کار در برنامه‌های درسی کارشناسی ناپیوسته حسابداری، مهندسی عمران و صنایع غذایی. پژوهش در برنامه‌ریزی درسی. سال نهم. دوره ۲. شماره ۷. صفحه ۷۲-۶۰.
- نوذری، حمزه (۱۳۹۷) مفاهیم اساسی در جامعه‌شناسی کار و شغل، تهران: انتشارات دانشگاه خوارزمی.
- نوذری، حمزه و کریمی، علیرضا (۱۳۸۶) نقش روابط رسمی و غیررسمی (شبکه روابط اجتماعی) در اشتغال دانشجویان دانشگاه خوارزمی، فصلنامه علمی پژوهشی رفاه اجتماعی، سال هفدهم، شماره ۶۴: ۱۵۹-۱۹۴.
- هاجسن، جفری (۱۳۹۵) اقتصاد و آرمان‌شهر، ترجمه آرش طهماسبی، تهران: دنیای اقتصاد.



- Ariratana, W., Sirisookslip, S., & Ngang, T. K. (2015). Development of Leadership Soft Skills Among Educational Administrators. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 186 (5), 331-336.
- Authority, Scottish Qualifications (2013). Core Skills Framework: an introduction. <https://www.sqa.org.uk/sqa/83655.html>
- Baran, P. A., Sweezy, P. M (1966) *Monopoly Capital: An Essay on the American Economics and Social Order*, Newyork: Monopoly Review Press.
- Blancero, D., Boroski, J., & Dyer, L. (1996). Key competencies for a transformed human resource organization: Results of a field study. *Human Resource Management*, 35 (3), 383-403. doi:10.1002/ (sici)1099-050x (199623)35:33.0.co;2-t.
- Bourdieu, Pierre (1984). *Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste*. Translated by Richard Nice, London: Routledge.
- Bourdieu, Pierre, Passeron, Jeen C. (1979) *The Inheriton*, Chicago: University of Chicago Press.
- Braverman, Hary (1974) *Labor amd monopoly capital: The degradation of work in the twentieth century*, New York: monthly review press.
- Burt, Ronald S. (1992). *Structural Holes: The Social Structure of Competition*. Cambridge: Harvard Universityty Press.
- Chadha, D. (2006). A curriculum model for transferable skills development. *Engineering Education*, 1 (1), 19-24. doi:10.11120/ened.2006.01010019.
- Che-Ani, A., Ismail, K., Ahmad, A., Ariffin, D., & Razak, M. Z. A. R. (2014). A new framework for University Kebangsaan Malaysia soft skills course: Implementation and challenges. *International Education Studies*, 7 (8), 1-10. doi:10.5539/ies.v7n8p1.
- Chergu, Wahid, Zidat, Samir, Marir, Farhi (2018) An approach to the acquisition of tacit knowledge based on an ontological model, ournal of King Saud University – Computer and Information Sciences, xxx, 1-11.
- Dieng R., Corby O., Giboins A., Golebiowska J., Matta N., Ribièrè M., 2000. *Méthodes etoutils pour la gestion des connaissances*, Dunod, Paris.
- Dinur, A., 2011. Tacit knowledge taxonomy and transfer: case-based research. *J. Behav. Appl. Manag.* 12, 246–281
- Eisner, S. (2010). Grave New World? Workplace Skills For Todays College Graduates. *American Journal of Business Education (AJBE)*, 3 (9), 27-50. doi:10.19030/ajbe.v3i9.478.
- Ellis, M., Kisling, E., & Hackworth, R. G. (2014). Teaching Soft Skills Employers Need. *Community College Journal of Research and Practice*, 38 (5), 433-453. doi:10.1080/10668926.2011.567143.

- Fligstein, Neil (2001) Social Skill and the Theory of Fields, *Sociological Theory* 19:2, 105-125.
- Franklin, P. (1997). Competitive advantage and core competences. *Strategic Change*, 6 (7), 371-375. doi:10.1002/(sici)1099-1697(199711)6:73.0.co;2-6.
- Gibert, A., Tozer, W., & Westoby, M. (2017). Teamwork, Soft Skills, and Research Training. *Trends in Ecology & Evolution*, 32 (2). doi:10.1016/j.tree.2016.11.004.
- Goleman. D. (1998). *Working with emotional intelligence*. New York, NY: Bantam.
- Granovetter, M. (1973). The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*, 78 (6), 1360-80.
- Granovetter, M. (1985). "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness". *American Journal of Sociology*, vole 91 (3), pp: 481-510.
- Granovetter, Mark (1983) The Strength of Weak Ties: A Network Theory Revisited, *Sociological Theory*, Vol. 1: 201-233
- Gunersel, A. B., & Etienne, M. (2014). The impact of a faculty training on teaching. conceptions and strategies. *International Journal of Teaching and Learning in Higher Education*, 26 (3), 404-410.
- Husain, M. Y., Mokhtar, S. B., Ahmad, A. A., & Mustapha, R. (2010). Importance of Employability Skills from Employers' Perspective. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 7, 430-438. doi:10.1016/j.sbspro.2010.10.059.
- John, Jessy (2009) Study on the Nature of Impact of Soft Skills Training Programme on the Soft.
- Laker, D. R., & Powell, J. L. (2011). The differences between hard and soft skills and their relative impact on training transfer. *Human Resource Development Quarterly*, 22 (1), 111-122. doi:10.1002/hrdq.20063.
- Lin, N. (1999). *Building a Network Theory of Social Capital*. Dept. of Sociology, Duke University.
- Marx, K. (1970) *Capital: A Critique of Political Economy*, vol. 1. New York:
- Mathur, A. (2017). The Role of Soft Skills in Enhancing Employability of Technical Graduates: A Study. *International Journal on Emerging Technologies*, 8 (1), 65-66.
- Meeks, G. A. (2017). *Critical Soft Skills to Achieve Success in the Workplace* (Unpublished doctoral dissertation). Walden university. Retrieved from <https://scholarworks.waldenu.edu/dissertations/4077/>
- Mitchell, G. W., & Skinner, L. B. (2008). *Essential soft skills for success in the twenty-first century workforce as perceived by Alabama business/marketing educators* (Unpublished doctoral dissertation).
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). "Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage". *The Academy of Management Review*, vol 23 (2), pp: 242-266.

- Ozgen, E. & Baron, R. A. (2007). Social sources of information in opportunity recognition: Effects of mentors, industry networks, and professional forums. *Journal of Business Venturing*, 22 (2), 174–192.
- Pagano, Ugo (1991) Property rights, asset specificity, and the division of labour under alternative capitalist relations, *Cambridge Journal of Economics*, Volu 15, No, 3: 315–342, <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.cje.a035173>.
- Patacsil, F. F., & Tablatin, C. L. (2017). Exploring the importance of soft and hard skills as perceived by IT internship students and industry: A gap analysis. *Journal of Technology and Science Education*, 7 (3), 347-368. doi:10.3926/jotse.271.
- Polanyi, M. (1966). *The Tacit Dimension*. Chicago: University of Chicago Press.
- Rongraung, S., Somprach, K., Khanthap, J., & Sitthisomjin, J. (2014). Soft Skills for Private basic Education Schools in Thailand. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 112, 956-961. doi:10.1016/j.sbspro.2014.01.1254.
- Scottish Qualifications Authority (2013). Core Skills Framework: an introduction. <https://www.sqa.org.uk/sqa/83655.html>.
- Sensenig, K. (2009). The five essential skills for a global marketplace. *Employment Relations Today*, 36 (1), 27-33. doi:10.1002/ert.20234.
- Singh, R. P. (1998). *Entrepreneurial opportunity recognition through social networks*. Garland Pub, Routledge.
- Skills Development of Management Students, publication at: <https://www.researchgate.net/publication/228136153>.
- Suskie, L. (2015). *Five dimensions of quality: A common sense guide to accreditation and accountability*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Swartwood, J. D. (2012). Wisdom as an Expert Skill. *Ethical Theory and Moral Practice*, 16 (3), 511-528. doi:10.1007/s10677-012-9367-2.
- Swedberg, Richard (2000a). “The Social Science View of Entrepreneurship: Introduction and Practical Applications”. pp: 7–44 in *Entrepreneurship: The Social Science View*, ed. Richard Swedberg. Oxford: Oxford University Press.
- Tang, K. N. (2018). The importance of soft skills acquisition by teachers in higher education institutions. *Kasetsart Journal of Social Sciences*. doi:10.1016/j.kjss.2018.01.002.
- Tulgan, B. (2015). *Bridging the soft skills gap: How to teach the missing basics to today's young talent*. Hoboken, NJ: Jossey-Bass, a Wiley imprint.
- Wagner, R.K., Sternberg, R.J., 1985. Practical intelligence in real-world pursuits. The role of tacit knowledge. *J. Pers. Soc. Psychol.* 49, 436–458. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.49.2.436>.
- Wang, Y., Lo, H., & Yang, Y. (2004). The constituents of core competencies and firm performance: Evidence from high-technology firms in china.

Journal of Engineering and Technology Management, 21 (4), 249-280.  
doi:10.1016/j.jengtecman.2004.09.001.

- Weber, Melvin R., Finley, Dori A. and Rivera, David (2009) Tourism and Hospitality Research Vol. 9, 4, 353–361.
- Williams, A. C. (2015). Soft Skills Perceived by Students and Employers as Relevant Employability Skills (Unpublished doctoral dissertation). Walden University. Retrieved from <https://scholarworks.waldenu.edu/dissertations/1427/>.