گزارش خبر
NEWSREPORT

کد خبر: ۵۳۶۴۴۳
پنج شنبه ۲۱ آبان ۱۴۰۵ ۲۳:۵۹

دکتر مهدی رفتاری مدیرعامل شرکت آرشانیک آوید

اصلاح ساختار اداری با تکیه بر خلاقیت و نوآوری؛ سه راهبرد کلیدی برای ارتقای بهره‌وری و توسعه مدیریت سازمانی

کوچک‌سازی ساختارهای اداری، تقویت برنامه‌ریزی، افزایش چابکی اجرایی و توجه به مهارت‌های نرم، از مهم‌ترین الزامات توسعه نظام مدیریتی و ارتقای بهره‌وری سازمان‌ها به شمار می‌روند. مدیر مجموعه آرشانیک آوید، با تشریح چالش‌های ساختاری نظام اداری، بر ضرورت بازنگری در شیوه مدیریت منابع انسانی، بهره‌گیری از هوش مصنوعی، تقویت انضباط و وجدان کاری و نقش اثرگذار رسانه‌ها در شکل‌دهی به فرهنگ سازمانی تأکید کرد.<;br&#۴۷;><br&#۴۷;>

به گزارش شبکه خبری مدیران نابغهمدیر مجموعه آرشانیک آوید ، شرکت فعال در حوزه مشاوره مدیریتی و آموزش کسب‌وکارها، در تشریح راهکارهای توسعه نظام اداری و مدیریتی کشور، سه محور اصلی تفکر و برنامه‌ریزی، چابکی در اجرا و تقویت مهارت‌های انسانی و ارتباطی را به‌عنوان مؤلفه‌های اساسی اصلاح ساختار سازمانی معرفی کرد و معتقد بود توسعه کمی سازمان‌ها بدون توجه به کیفیت عملکرد، لزوماً به افزایش بهره‌وری منجر نخواهد شد.

وی در پاسخ به پرسشی درباره اقداماتی که در صورت حضور در جایگاه تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری اجرایی کشور برای ارتقای وضعیت صنایع، مدیریت و دستگاه‌های اداری دنبال می‌کرد، اظهار کرد: یکی از موضوعات اساسی، کوچک‌سازی ساختارهای اداری و سازمانی است؛ مسئله‌ای که سال‌ها درباره آن صحبت شده، اما تاکنون به شکل مؤثر به مرحله اجرا نرسیده است.

این مدیر حوزه مشاوره مدیریتی با اشاره به ارتباط میان افزایش تعداد کارکنان و میزان بهره‌وری سازمان‌ها توضیح داد: در ساختار منابع انسانی، با افزایش تعداد کارکنان تا مرحله‌ای حجم کار نیز افزایش پیدا می‌کند، اما از نقطه‌ای به بعد، رشد تعداد نیروها تأثیر مثبتی بر عملکرد ندارد و حتی می‌تواند موجب کاهش بهره‌وری شود. به اعتقاد وی، ساختار اداری کشور تا حد زیادی به چنین نقطه‌ای نزدیک شده و اصلاح این وضعیت نیازمند بازنگری جدی در سازمان‌دهی نیروی انسانی است.

سه محور اساسی برای اصلاح ساختار مدیریتی کشور

مدیر آرشانیک آوید با تشریح سه محور اصلی برای بهبود عملکرد نظام اداری، نخستین محور را تقویت تفکر، برنامه‌ریزی و تصمیم‌سازی عنوان کرد و افزود: بسیاری از اقدامات باید پیش از اجرا چندین بار از نظر کارشناسی بررسی شوند تا در مرحله عملیاتی با مشکلات کمتری مواجه شوند. یکی از ضعف‌های موجود، شتاب‌زدگی در ورود به مرحله اجرا و کم‌توجهی به برنامه‌ریزی دقیق است.

وی با اشاره به نقش سازمان اداری و استخدامی و سازمان برنامه و بودجه در هدایت و تنظیم ساختارهای مدیریتی کشور بیان کرد: این سازمان‌ها باید نقش مغز و مرکز برنامه‌ریزی نظام اداری را بر عهده داشته باشند، اما در دوره‌های مختلف، جایگاه و ظرفیت کارشناسی آنها تضعیف شده است.

این مدیر مشاوره مدیریتی، بخشی‌نگری را از مهم‌ترین آسیب‌های ساختاری سازمان‌ها دانست و توضیح داد: بسیاری از مسائل کلان کشور، از جمله ترافیک، آلودگی هوا و ناترازی انرژی، به موضوعات کوچک‌تر تقسیم شده و مسئولیت هر بخش به سازمان‌ها و وزارتخانه‌های مختلف واگذار شده است. در چنین شرایطی، نبود هماهنگی مؤثر میان بخش‌ها باعث می‌شود مسئله اصلی به شکل یکپارچه مورد رسیدگی قرار نگیرد.

وی تأکید کرد: یکی از وظایف مهم مدیریت کلان، ایجاد هماهنگی میان سازمان‌ها و بخش‌های مختلف است تا مسائل مشترک با رویکردی فرابخشی بررسی و مدیریت شوند.

چابکی اجرایی؛ حلقه مهم توسعه سازمان‌ها

مدیر مجموعه آرشانیک آوید، دومین محور اصلاح نظام مدیریتی را تقویت توان اجرایی و چابکی سازمان‌ها دانست و اظهار کرد: وزارتخانه‌ها و دستگاه‌های اجرایی، از جمله وزارت راه، وزارت صنعت، وزارت نفت و وزارت تعاون، باید از چابکی لازم برای تعریف، اجرا و تکمیل پروژه‌ها برخوردار باشند.

به گفته وی، طولانی شدن فرایند اجرای پروژه‌ها می‌تواند موجب شود برخی طرح‌ها پیش از تکمیل، اهمیت و موضوعیت اولیه خود را از دست بدهند.

او با اشاره به وجود حدود ۱۰ هزار پروژه نیمه‌تمام در کشور خاطرنشان کرد: این مسئله نشان می‌دهد که نظام اجرایی نیز با چالش‌های جدی مواجه است. در واقع، اگر برنامه‌ریزی در مرحله نخست به‌درستی انجام نشود و مرحله اجرا نیز از چابکی کافی برخوردار نباشد، دستیابی به نتایج مطلوب دشوار خواهد شد.

مهارت‌های نرم؛ سرمایه انسانی در عصر هوش مصنوعی

این مدیر حوزه مشاوره مدیریتی، سومین محور و یکی از موضوعات مهم آینده سازمان‌ها را مهارت‌های انسانی و ارتباطی دانست و توضیح داد: با گسترش هوش مصنوعی و رباتیک، بخش قابل‌توجهی از فعالیت‌های دانشی و اجرایی به فناوری واگذار خواهد شد. در چنین شرایطی، مهارت‌هایی مانند ارتباط مؤثر، همکاری گروهی، مدیریت تعارض و توانایی تعامل میان افراد اهمیت بیشتری پیدا می‌کنند.

وی ادامه داد: در آینده، فناوری بخش مهمی از وظایف مربوط به تحلیل و اجرا را بر عهده خواهد گرفت، اما همچنان نحوه ارتباط انسان‌ها با یکدیگر و توانایی آنها برای همکاری مؤثر، از موضوعات تعیین‌کننده در عملکرد سازمان‌ها خواهد بود.

او با تأکید بر ضرورت توجه مدیران به شرایط انسانی محیط کار افزود: اگر کارکنان در محیط سازمانی احساس بهتری داشته باشند و روابط کاری سالم‌تری میان آنها شکل بگیرد، کیفیت همکاری و در نهایت خدمات ارائه‌شده نیز می‌تواند ارتقا پیدا کند.

بررسی الگوهای مدیریتی آلمان و ژاپن؛ از انضباط تا وجدان کاری

مدیر آرشانیک آوید در ادامه، با اشاره به تجربیات خود از بررسی نظام‌های کاری و صنعتی کشورهای مختلف، آلمان و ژاپن را دو نمونه قابل‌توجه در زمینه فرهنگ سازمانی معرفی کرد.

وی درباره تجربه حضور در آلمان و بازدید از چند شهر و مجموعه صنعتی این کشور بیان کرد: یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های فرهنگ کاری آلمانی‌ها، انضباط و پایبندی به فرایندهاست. در این فرهنگ، پیش از آغاز یک فعالیت، تمام ابزارها و امکانات موردنیاز باید آماده باشند. برای مثال، اگر انجام کاری به ۲۰ ابزار نیاز داشته باشد، فرد تلاش می‌کند پیش از شروع، همه آنها را به‌طور کامل فراهم کند.

او افزود: در برخی موارد ممکن است انجام یک فعالیت بدون استفاده از تمام ابزارهای پیش‌بینی‌شده نیز امکان‌پذیر باشد، اما در فرهنگ کاری آلمان، پایبندی به روش و انضباط تعریف‌شده اهمیت زیادی دارد. این ویژگی تنها به محیط کسب‌وکار محدود نیست و در بخش‌های مختلف، از جمله ساختارهای دولتی و حتی نظام قضایی این کشور نیز قابل مشاهده است.

این مدیر با اشاره به تجربه خود از سفر به ژاپن نیز وجدان کاری را یکی از ویژگی‌های برجسته فرهنگ حرفه‌ای این کشور دانست و توضیح داد: در ژاپن، مسئولیت‌پذیری فردی و وجدان کاری نقش پررنگی در انجام وظایف دارد. برای نمونه، در جریان یک فعالیت عمرانی، فردی مسئول جلوگیری از پخش شدن چمن‌های حاصل از عملیات چمن‌زنی به سمت عابران پیاده بود. با وجود اینکه در محدوده موردنظر عابری حضور نداشت، او همچنان وظیفه خود را با دقت دنبال می‌کرد و هم‌زمان با حرکت دستگاه چمن‌زنی، مسیر آن را همراهی می‌کرد.

تفاوت ساختارهای نظارتی در ایران، آلمان و ژاپن

مدیر این مجموعه مشاوره مدیریتی در ادامه به تفاوت نسبت سرپرستی در ساختارهای کاری ایران، آلمان و ژاپن اشاره کرد و گفت: بر اساس تجربه و اعدادی که در این زمینه مطرح می‌شود، نسبت سرپرستی در ایران تقریباً یک سرپرست به ازای سه تا چهار نفر و در برخی موارد نزدیک به پنج نفر است؛ در حالی که این نسبت در آلمان حدود یک به ۲۵ و در ژاپن حدود یک به ۲۰ گزارش می‌شود.

وی این تفاوت را با فرهنگ سازمانی و میزان مسئولیت‌پذیری کارکنان مرتبط دانست و افزود: در محیط‌هایی که انضباط و وجدان کاری در سطح بالاتری قرار دارد، نیاز به نظارت مستقیم و مستمر کاهش پیدا می‌کند؛ زیرا کارکنان وظایف خود را با مسئولیت‌پذیری بیشتری انجام می‌دهند.

او همچنین با اشاره به تجربه رشد اقتصادی چین در حدود ۲۰ تا ۲۵ سال اخیر، ترکیب برخی مؤلفه‌های فرهنگی شرقی با الگوهای مدیریتی و کاری غربی را از موضوعات قابل‌توجه در بررسی مسیر توسعه این کشور دانست.

هوش مصنوعی و آینده برنامه‌ریزی مدیریتی

این مدیر حوزه مشاوره مدیریتی در بخش دیگری از این گفت‌وگو، هوش مصنوعی را یکی از ابزارهای اثرگذار بر آینده مدیریت و برنامه‌ریزی سازمانی معرفی کرد.

وی اظهار کرد: هوش مصنوعی می‌تواند در بخش‌های مرتبط با تحلیل، دانش و برنامه‌ریزی نقش مهمی ایفا کند. هرچه برنامه‌ریزی دقیق‌تر و جامع‌تر باشد، امکان استفاده مؤثرتر از ظرفیت‌های این فناوری نیز افزایش پیدا می‌کند.

او با اشاره به پیشتازی برخی کشورها در استفاده از هوش مصنوعی افزود: کشورهای پیشرو در این حوزه چند گام از سایر کشورها جلوتر هستند، اما بخش خصوصی ایران نیز ظرفیت قابل‌توجهی در زمینه توسعه و استفاده از فناوری‌های جدید دارد.

مدیر آرشانیک آوید با اشاره به همکاری خود با فعالان حوزه هوش مصنوعی عنوان کرد: از نزدیک در جریان برخی فعالیت‌ها و پروژه‌های این حوزه قرار دارد و معتقد است مجموعه‌های فعال بخش خصوصی ایران با جدیت در حال حرکت و توسعه فعالیت‌های خود در این زمینه هستند.

وی همچنین تأکید کرد که گسترش هوش مصنوعی و رباتیک می‌تواند به نزدیک‌تر شدن شیوه‌های انجام کار در کشورهای مختلف منجر شود؛ چراکه با فراگیر شدن فناوری، تفاوت‌های جغرافیایی در بسیاری از فرایندهای کاری کاهش پیدا می‌کند. با این حال، تا پیش از تحقق کامل این تحول، فرهنگ

کاری و ویژگی‌های رفتاری همچنان از عوامل تعیین‌کننده در عملکرد سازمان‌ها خواهند بود.

رسانه‌ها؛ یکی از اثرگذارترین عوامل شکل‌دهی به فرهنگ سازمانی

مدیر مجموعه آرشانیک آوید در پاسخ به پرسشی درباره نقش رسانه‌ها در توسعه صنعت، مدیریت و نظام اداری کشور، مهارت‌های نرم را از پایه‌های اصلی فرهنگ سازمانی معرفی کرد و توضیح داد: مهارت‌های نرم، اجزای تشکیل‌دهنده فرهنگ تعامل و همکاری در محیط‌های اجتماعی و سازمانی هستند و چهار منبع اصلی در شکل‌گیری آنها نقش دارند.

وی نخستین منبع را مدرسه دانست و اظهار کرد: نظام آموزشی باید در کنار آموزش دانش و مهارت‌های تخصصی، به پرورش مهارت‌های نرم نیز توجه کند. با این حال، به اعتقاد وی، برخی شیوه‌های آموزشی می‌توانند به‌جای تقویت ویژگی‌هایی مانند همدلی، خلاقیت و مسئولیت‌پذیری، زمینه تضعیف آنها را فراهم کنند.

او خانواده را دومین عامل شکل‌دهنده مهارت‌های نرم معرفی کرد و افزود: افراد بسیاری از الگوهای رفتاری خود را در محیط خانواده می‌آموزند، اما همیشه والدین از مهارت‌هایی مانند مدیریت تعارض برخوردار نیستند تا بتوانند این توانایی‌ها را به نسل بعد منتقل کنند.

وی جامعه را سومین منبع تأثیرگذار دانست و با اشاره به نقش یادگیری از طریق مشاهده بیان کرد: افراد بخش قابل‌توجهی از رفتارهای خود را با مشاهده محیط پیرامون یاد می‌گیرند و همان رفتارها را در موقعیت‌های مختلف بازتولید می‌کنند.

این مدیر برای توضیح این موضوع به نمونه‌ای از برخورد افراد در موقعیت‌های تنش‌زا اشاره کرد و گفت: وقتی در جامعه رفتارهای خشونت‌آمیز در مواجهه با اختلافات و اتفاقات روزمره مشاهده می‌شود، احتمال بازتولید چنین رفتارهایی در میان افراد نیز افزایش پیدا می‌کند. برای مثال، در یک تصادف ساده، به‌جای حفظ آرامش و انتظار برای رسیدگی قانونی، ممکن است افراد به رفتارهای تنش‌آمیز روی بیاورند؛ زیرا چنین الگوهایی را پیش‌تر در محیط اجتماعی مشاهده کرده‌اند.

رسانه‌ها و نقش ماندگار آنها در تربیت مهارت‌های انسانی

وی رسانه را چهارمین و از نظر دامنه تأثیرگذاری، یکی از قدرتمندترین منابع شکل‌دهی به مهارت‌های نرم دانست و خاطرنشان کرد: تأثیر رسانه از نخستین سال‌های زندگی آغاز می‌شود و در تمام مراحل عمر ادامه دارد.

به گفته او، کودک از همان سال‌های ابتدایی زندگی در معرض محتوای رسانه‌ای قرار می‌گیرد و این تأثیر تا سنین بزرگسالی ادامه پیدا می‌کند. به همین دلیل، رسانه‌ها نقشی اساسی در شکل‌گیری نگرش‌ها، رفتارها و فرهنگ جمعی دارند.

مدیر آرشانیک آوید با تأکید بر اهمیت محتوای تولیدشده در رسانه‌ها افزود: نوع برنامه‌ها و سریال‌های ساخته‌شده، موضوعاتی که در آنها مورد توجه قرار می‌گیرند و حتی پیام‌های پنهان موجود در محتوای نمایشی، می‌توانند بر ذهن و رفتار مخاطبان اثر بگذارند. این پیام‌ها به‌تدریج در ذهن افراد و در نهایت در فرهنگ جمعی جامعه جای می‌گیرند.

وی در پایان، رسانه‌ها را یکی از مهم‌ترین ابزارهای انتقال مفاهیم توسعه و ارتقای فرهنگ عمومی دانست و بر ضرورت توجه به نقش آنها در تقویت مهارت‌های نرم، مسئولیت‌پذیری، همدلی و بهبود روابط انسانی تأکید کرد.

بررسی دیدگاه‌های مدیر مجموعه آرشانیک آوید نشان می‌دهد که اصلاح ساختار اداری و دستیابی به بهره‌وری پایدار، تنها با تغییرات سازمانی یا استفاده از فناوری محقق نمی‌شود؛ بلکه برنامه‌ریزی اصولی، کوچک‌سازی ساختارهای غیرچابک، هماهنگی میان دستگاه‌ها، تقویت فرهنگ انضباط و وجدان کاری و توسعه مهارت‌های نرم نیز در این مسیر اهمیت دارند. در این میان، هوش مصنوعی و رسانه‌ها دو عامل اثرگذار بر آینده مدیریت هستند که می‌توانند در کنار سرمایه انسانی، مسیر تحول و توسعه سازمان‌ها را تحت تأثیر قرار دهند.