گزارش خبر
NEWSREPORT

کد خبر: ۵۳۶۵۵۶
دوشنبه ۲ آذر ۱۴۰۵ ۵:۳۸

در یادداشتی مشترک از سوی مهندس محمود محمودی و مهندس امیره نیکخواه ؛

سرمایه انسانی هوشمند؛ پیشران تاب‌آوری و تحول دیجیتال در صنعت برق

مهندس محمود محمودی مدیر عامل شرکت توزیع نیروی برق استان تهران و مهندس امیره نیکخواه سرپرست معاونت منابع انسانی شرکت توزیع نیروی برق استان تهران ، در یادداشتی مشترک تأکید کردند مدیریت منابع انسانی دیگر محدود به امور اداری و پشتیبانی نیست و به یکی از ارکان اصلی تداوم خدمت، بهره‌وری، ایمنی و آمادگی سازمانی تبدیل شده است. به گفته آنان، آینده صنعت برق علاوه بر شبکه‌های هوشمند و تجهیزات پیشرفته، به «سازمان‌های هوشمند» و «سرمایه انسانی هوشمند» نیاز دارد.

به گزارش پایگاه خبری مشارکت، در یادداشتی مشترک که از سوی مهندس محمود محمودی مدیر عامل شرکت توزیع نیروی برق استان تهران و مهندس امیره نیکخواه سرپرست معاونت منابع انسانی شرکت توزیع نیروی برق استان تهران منتشر شده، بر تغییر جایگاه مدیریت منابع انسانی از نقش اجرایی به جایگاه شریک راهبردی سازمان تأکید شده است.

در این یادداشت آمده است:

مدیریت منابع انسانی در شرکت‌های توزیع نیروی برق، از کارکرد اداری و پشتیبانی فراتر رفته و به یکی از ارکان اصلی تداوم خدمت، بهره‌وری، ایمنی و آمادگی سازمانی تبدیل شده است. بر این اساس، مدیرعامل و معاون منابع انسانی شرکت توزیع نیروی برق استان تهران با پیاده‌سازی مدل‌های نوین رهبری سازمانی، در تلاشند تا سرمایه انسانی این شرکت را به بالاترین سطح اثربخشی و بهره‌وری برسانند. در این یادداشت دیدگاه نوین مدیریت منابع انسانی شرکت توزیع نیروی برق استان تهران به اشتراک گذاشته میشود.

صنعت برق از زیربنایی‌ترین بخش‌های اقتصادی و اجتماعی کشور است و استمرار فعالیت آن، مستقیما با امنیت، رفاه عمومی، تولید، خدمات، ارتباطات و توسعه ملی پیوند دارد. در این میان، شرکت‌های توزیع نیروی برق به‌عنوان نزدیک‌ترین حلقه زنجیره برق به مردم، مسئولیت مهمی در حفظ پایداری شبکه، پاسخ‌گویی به مشترکین، مدیریت حوادث، توسعه خدمات غیرحضوری و صیانت از سرمایه‌های فنی و انسانی بر عهده دارند.

تحقق این مسئولیت‌ها صرفا با توسعه تجهیزات، شبکه‌های هوشمند و سامانه‌های فنی امکان‌پذیر نیست؛ بلکه به نیروی انسانی توانمند، متعهد، چابک، ایمن و برخوردار از مهارت‌های روزآمد نیاز دارد. ازاین‌رو، مدیریت منابع انسانی در صنعت برق دیگر نمی‌تواند تنها به امور استخدامی، اداری و رفاهی محدود بماند. این حوزه باید در جایگاه یک شریک راهبردی، در تصمیم‌گیری‌های کلان سازمان حضور داشته باشد و میان سرمایه انسانی، فناوری، بهره‌وری، مدیریت ریسک و کیفیت خدمت‌رسانی پیوند برقرار کند.

امروزه تحول دیجیتال، الگوی فعالیت سازمان‌ها را در سراسر جهان تغییر داده است. در صنعت برق نیز کنتورهای هوشمند، سامانه‌های پایش شبکه، مدیریت دارایی‌ها، مراکز کنترل، خدمات الکترونیکی، تحلیل داده‌ها و ابزارهای هوش مصنوعی، محیط کار و الزامات شغلی را دگرگون کرده‌اند. بااین‌حال، ارزش واقعی این فناوری‌ها زمانی آشکار می‌شود که سازمان از سرمایه انسانی لازم برای طراحی، استقرار، بهره‌برداری و بهبود مستمر آن‌ها برخوردار باشد. به بیان دیگر، فناوری بدون نیروی انسانی توانمند، نه‌تنها به تحول منجر نمی‌شود، بلکه ممکن است هزینه‌های جدیدی بر سازمان تحمیل کند.

سامانه‌های یکپارچه؛ زیرساخت تصمیم‌گیری در مدیریت منابع انسانی

یکی از نیازهای اساسی شرکت‌های توزیع نیروی برق، ایجاد و توسعه سامانه‌های یکپارچه منابع انسانی است. در بسیاری از سازمان‌ها، اطلاعات کارکنان، سوابق آموزشی، ارزیابی عملکرد، وضعیت شغلی، تجربه کاری، مهارت‌ها، مأموریت‌ها، اضافه‌کار، حوادث شغلی، وضعیت بازنشستگی و مسیر پیشرفت حرفه‌ای در سامانه‌های مختلف و گاه جزیره‌ای نگهداری می‌شود. پراکندگی اطلاعات، دسترسی به تصویر دقیق و به‌هنگام از سرمایه انسانی را دشوار می‌کند و تصمیم‌گیری را به تجربه فردی و گزارش‌های مقطعی وابسته می‌سازد.

یکپارچه‌سازی داده‌های منابع انسانی، امکان شکل‌گیری پرونده‌ای جامع و پویا از کارکنان را فراهم می‌کند. این پرونده می‌تواند علاوه بر اطلاعات اداری، شامل شایستگی‌های تخصصی، گواهی‌نامه‌ها، مهارت‌های فنی، سوابق عملیاتی، توانایی‌های مدیریتی، نیازهای آموزشی و ظرفیت‌های توسعه‌ای هر فرد باشد. در چنین شرایطی، سازمان می‌تواند به‌جای تصمیم‌گیری واکنشی، از رویکردی تحلیلی و آینده‌نگر در حوزه منابع انسانی استفاده کند.

مدیریت داده‌محور، امکان شناسایی خلاءهای مهارتی، پیش‌بینی نیازهای نیروی انسانی، طراحی برنامه‌های آموزشی هدفمند، توزیع متوازن نیروها و ارزیابی اثربخشی اقدامات را فراهم می‌سازد. همچنین، مدیران می‌توانند ارتباط میان شاخص‌های منابع انسانی و نتایجی مانند کیفیت خدمت‌رسانی، سرعت رفع خاموشی، کاهش حوادث، رضایت مشترکین و بهره‌وری عملیاتی را با دقت بیشتری بررسی کنند.

هوش مصنوعی و آینده مدیریت سرمایه انسانی

هوش مصنوعی می‌تواند به یکی از ابزارهای مؤثر در ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری‌های منابع انسانی صنعت برق تبدیل شود. این فناوری با تحلیل حجم گسترده‌ای از داده‌ها، الگوهایی را شناسایی می‌کند که ممکن است از دید بررسی‌های سنتی پنهان بمانند. پیش‌بینی نیازهای نیروی انسانی، شناسایی

کمبود مهارت، پیشنهاد دوره‌های آموزشی، تحلیل روند بازنشستگی، کمک به طراحی مسیر شغلی و پشتیبانی از برنامه‌ریزی جانشین‌پروری، ازجمله زمینه‌هایی است که می‌تواند از کاربرد مسئولانه هوش مصنوعی بهره‌مند شود.

برای نمونه، تحلیل داده‌های مربوط به وضعیت نیروی انسانی در مناطق مختلف می‌تواند نشان دهد که در کدام واحدها یا مشاغل، احتمال کمبود نیروی متخصص در سال‌های آینده بیشتر است. همچنین، بررسی سوابق آموزشی و عملکردی کارکنان می‌تواند به شناسایی افرادی کمک کند که ظرفیت پذیرش مسئولیت‌های تخصصی یا مدیریتی بالاتری دارند. این اطلاعات، مبنایی برای تدوین برنامه‌های توسعه فردی و سازمانی فراهم می‌کند.

بااین‌حال، استفاده از هوش مصنوعی در منابع انسانی باید با رعایت اصول اخلاق حرفه‌ای، محرمانگی اطلاعات، امنیت داده‌ها، عدالت سازمانی و نظارت انسانی انجام شود. الگوریتم‌ها نباید جایگزین قضاوت حرفه‌ای مدیران و گفت‌وگوی انسانی شوند. تصمیم‌های مرتبط با ارتقای شغلی، ارزیابی عملکرد، انتصاب و توسعه کارکنان، نیازمند ترکیب داده‌های معتبر با شناخت میدانی، ملاحظات انسانی و مسئولیت‌پذیری مدیریتی است.

توسعه شایستگی‌ها؛ پاسخ به تغییرات صنعت برق

تحولات صنعت برق، مفهوم شایستگی را نیز تغییر داده است. نیروی انسانی امروز، علاوه بر دانش تخصصی برق، باید با فناوری اطلاعات، تحلیل داده، امنیت سایبری، تجهیزات هوشمند، ارتباط با مشترکین، مدیریت بحران و الزامات ایمنی آشنا باشد. در سطح مدیریتی نیز توانایی تصمیم‌گیری در شرایط عدم‌قطعیت، مدیریت تغییر، کار تیمی، ارتباط مؤثر و هدایت پروژه‌های تحول‌آفرین اهمیت فزاینده‌ای یافته است.

بر همین اساس، آموزش کارکنان باید از دوره‌های عمومی و مقطعی فاصله بگیرد و بر نیازهای واقعی مشاغل و چالش‌های عملیاتی متمرکز شود. آموزش اثربخش زمانی شکل می‌گیرد که نیازسنجی آن بر پایه تحلیل شغل، ارزیابی شایستگی و اهداف راهبردی سازمان انجام شود. آموزش‌های ترکیبی، یادگیری الکترونیکی، شبیه‌سازی موقعیت‌های عملیاتی، انتقال تجربه میان کارکنان و استفاده از مربیان داخلی می‌تواند اثربخشی فرآیند توسعه را افزایش دهد.

در این مسیر، لازم است برنامه‌های آموزشی به شاخص‌های قابل‌سنجش عملکردی متصل شوند. هدف از آموزش، صرفا افزایش ساعات یادگیری یا صدور گواهی‌نامه نیست؛ بلکه باید به بهبود کیفیت کار، کاهش خطا، ارتقای ایمنی، افزایش سرعت پاسخ‌گویی و تقویت توان حل مسئله منجر شود. ارزیابی پس از آموزش و سنجش میزان انتقال آموخته‌ها به محیط کار، بخش جدایی‌ناپذیر نظام توسعه منابع انسانی است.

مدیریت دانش و انتقال تجربه

صنعت برق از دانش انباشته و تجربه ارزشمند کارکنانی برخوردار است که طی سال‌ها در عملیات شبکه، رفع حوادث، مدیریت بحران و خدمت‌رسانی به مشترکین شکل گرفته است. خروج تدریجی بخشی از نیروهای باسابقه از سازمان، ضرورت طراحی سازوکارهای مؤثر برای ثبت و انتقال این دانش را دوچندان می‌کند.

مدیریت دانش در شرکت‌های توزیع نیروی برق باید از سطح بایگانی اسناد فراتر رود و به فرآیندی زنده برای ثبت تجربه‌ها، مستندسازی درس‌آموخته‌ها، تحلیل حوادث، ایجاد بانک دانش و تسهیل ارتباط میان نیروهای باسابقه و کارکنان جدید تبدیل شود. تشکیل گروه‌های یادگیری، نظام مربی‌گری، نشست‌های انتقال تجربه و ثبت رویه‌های موفق می‌تواند از خروج دانش حیاتی سازمان جلوگیری کند.

یکی از الزامات مهم در این زمینه، ایجاد فرهنگ سازمانی مبتنی بر اشتراک دانش است. کارکنان باید اطمینان داشته باشند که انتقال تجربه، موجب تضعیف جایگاه آنان نمی‌شود؛ بلکه به‌عنوان نشانه‌ای از مسئولیت حرفه‌ای و مشارکت در توسعه سازمان شناخته خواهد شد. نظام‌های ارزیابی عملکرد و تقدیر نیز باید این رفتار سازمانی را مورد توجه قرار دهند.

جانشین‌پروری و تداوم خدمت

ماهیت حیاتی صنعت برق ایجاب می‌کند که تداوم خدمت‌رسانی به افراد خاص وابسته نباشد. هر سازمانی باید برای مشاغل کلیدی و حساس، برنامه مشخصی برای شناسایی، آماده‌سازی و توسعه جانشینان داشته باشد. جانشین‌پروری، صرفا انتخاب یک فرد برای تصدی یک سمت نیست؛ بلکه فرآیندی مستمر برای ایجاد آمادگی حرفه‌ای، مدیریتی و رفتاری در کارکنان مستعد است.

در شرکت‌های توزیع نیروی برق، مشاغل تخصصی، مدیریتی و عملیاتی باید بر اساس میزان اثرگذاری بر استمرار خدمت، سطح تخصص، دشواری جایگزینی و پیامدهای ناشی از خالی‌ماندن آن‌ها شناسایی شوند. سپس برای هر یک از این مشاغل، مسیر توسعه، تجربه‌آموزی، آموزش تخصصی و انتقال تدریجی مسئولیت طراحی شود. این رویکرد، ریسک ناشی از خروج نیروهای کلیدی و تغییرات ناگهانی مدیریتی را کاهش می‌دهد و انعطاف‌پذیری سازمان را افزایش می‌دهد.

ایمنی، سلامت و کیفیت زندگی کاری

در صنعت برق، مدیریت منابع انسانی بدون توجه جدی به ایمنی و سلامت کارکنان کامل نیست. کارکنان عملیاتی در شرایطی فعالیت می‌کنند که ممکن است با خطر برق‌گرفتگی، کار در ارتفاع، شرایط جوی نامساعد، حوادث ناشی از ترافیک، فشار زمانی و مواجهه با موقعیت‌های بحرانی همراه باشد. بنابراین، ایمنی باید به‌عنوان یک ارزش بنیادین و بخش جدایی‌ناپذیر از فرهنگ سازمانی نهادینه شود.

آموزش‌های مستمر، تجهیزات حفاظت فردی مناسب، پایش شرایط کار، گزارش‌دهی بدون هراس از خطا، تحلیل ریشه‌ای حوادث و مشارکت کارکنان در شناسایی خطرها، از عناصر اصلی نظام ایمنی اثربخش هستند. همچنین، سلامت روان، تعادل میان کار و زندگی، حمایت از کارکنان در شرایط دشوار و توجه به فرسودگی شغلی، باید در برنامه‌های منابع انسانی مورد توجه قرار گیرد. نیروی انسانی سالم و برخوردار از امنیت روانی، عملکرد پایدارتر و مسئولانه‌تری خواهد داشت.

عدالت سازمانی و تجربه کارکنان

اعتماد کارکنان به سازمان، یکی از مهم‌ترین دارایی‌های نامشهود شرکت‌های خدماتی است. عدالت در فرصت‌های آموزشی، ارزیابی عملکرد، انتصاب، ارتقای شغلی، پرداخت‌ها و دسترسی به امکانات، نقش مهمی در تقویت انگیزه و تعلق سازمانی دارد. هرچه فرآیندهای منابع انسانی شفاف‌تر، مستندتر و مبتنی بر شایستگی باشند، زمینه شکل‌گیری اعتماد و مشارکت کارکنان بیشتر خواهد شد.

تجربه کارکنان نیز باید به‌عنوان یکی از محورهای نوین مدیریت منابع انسانی مورد توجه قرار گیرد. کارکنان از زمان ورود به سازمان تا مراحل رشد، تغییر شغل، دریافت خدمات اداری و پایان همکاری، با نقاط تماس متعددی مواجه هستند. ساده‌سازی فرآیندها، توسعه خدمات غیرحضوری، پاسخ‌گویی به‌موقع، شنیدن دیدگاه کارکنان و استفاده از نتایج نظرسنجی‌های سازمانی می‌تواند کیفیت این تجربه را بهبود بخشد.

مدیریت منابع انسانی در شرکت توزیع نیروی برق استان تهران، با توجه به گستره فعالیت، تنوع مشاغل، حساسیت شبکه و اهمیت خدمت‌رسانی به شهروندان، نیازمند رویکردی ترکیبی است؛ رویکردی که در آن فناوری و انسان در برابر یکدیگر قرار نگیرند، بلکه در خدمت ارتقای توان سازمانی و کیفیت خدمت‌رسانی قرار گیرند. سامانه‌های هوشمند، زمانی اثربخش خواهند بود که با سیاست‌های روشن منابع انسانی، آموزش مستمر، فرهنگ یادگیری، مشارکت کارکنان و رهبری مسئولانه همراه شوند.

جمع‌بندی

آینده صنعت برق، علاوه بر شبکه‌های هوشمند و تجهیزات پیشرفته، به سازمان‌های هوشمند و سرمایه انسانی هوشمند نیاز دارد. مدیریت منابع انسانی باید از نقش اجرایی و اداری فاصله بگیرد و به یکی از ارکان اصلی حکمرانی سازمانی، مدیریت ریسک و تحول دیجیتال تبدیل شود.

ایجاد سامانه‌های یکپارچه منابع انسانی، بهره‌گیری مسئولانه از هوش مصنوعی، توسعه شایستگی‌های تخصصی و مدیریتی، مستندسازی دانش، جانشین‌پروری، ارتقای ایمنی، تقویت عدالت سازمانی و توجه به تجربه کارکنان، مجموعه‌ای از اقداماتی است که می‌تواند تاب‌آوری شرکت‌های توزیع نیروی برق را افزایش دهد.

سرمایه‌گذاری در منابع انسانی هزینه جاری نیست؛ سرمایه‌گذاری راهبردی برای حفظ پایداری شبکه، استمرار خدمت‌رسانی و افزایش اعتماد عمومی است. سازمانی که کارکنان خود را می‌شناسد، توانمندی آنان را توسعه می‌دهد، از تجربه آنان می‌آموزد و در تصمیم‌گیری‌های خود به داده و کرامت انسانی توأمان توجه می‌کند، آمادگی بیشتری برای مواجهه با تغییرات، بحران‌ها و نیازهای آینده جامعه خواهد داشت.

مهندس محمود محمودی

مدیر عامل شرکت توزیع نیروی برق استان تهران.

مهندس امیره نیکخواه

سرپرست معاونت منابع انسانی شرکت توزیع نیروی برق استان تهران