



گفت و گو با دکتر جواد شرفخانی
رئیس هیئت مدیره شرکت فولاد ریل توس

الزام در بررسی شاخص‌های موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی

هر سازمان و ارگانی برای ادامه حیات نیاز به تغییر و تحولات چشم‌گیری دارد. با توجه به اینکه هر سازمان و ارگان از نیروی انسانی متشکل شده بنابراین تغییر باید در ابتدا از نیروی انسانی آغاز شود. صنعت ریلی کشور از این قاعده مستثنی نیست و نیازمند تغییرات اساسی یا به نوعی نیازمند دمیده شدن روحی نو در کالبد فرسوده‌اش است. این روح نو در هیچ‌یک از بخش‌های صنعت ریلی اعم از ناوگان، تکنولوژی، نیروی انسانی، سرمایه‌گذاری و ... دیده نمی‌شود، مگر در بخش لایه‌های انسانی تشکیل دهنده آن. نیروهای کار جوان، متخصص و متعهد، موتور محرکه صنعت ریلی می‌باشند و نیازمند انگیزه برای حضور نه ترک کشور. برای واگای بیشتر مسائل و مشکلات نیروی انسانی گفت و گویی با دکتر جواد شرفخانی رئیس هیئت مدیره شرکت فولاد ریل توس داشته‌ایم که به آن می‌پردازیم:

در این جا برای پاسخ به سوال شما ابتدا باید به شناسایی عوامل موثر بر توسعه حمل و نقل پایدار ریلی بپردازیم؛ از جمله عوامل کلیدی موثر بر توسعه حمل و نقل پایدار ریلی می‌تواند شامل زیرساخت‌های حمل و نقل ریلی، ماشین آلات و تجهیزات جانبی، فرهنگ سازی، مدیریت سیستم حمل و نقل ریلی، نیروی انسانی متخصص و فن‌آوری‌های نوین باشد. این عوامل لازم و ملزوم یکدیگرند و همه در کنار یکدیگر می‌توانند باعث ارتقای صنعت حمل و نقل ریلی شوند.

افزایش ایمنی در حمل و نقل ریلی در گرو آموزش نیروی انسانی است. با توجه به این نکته که ساخت تمام زیرساخت‌ها و بهره‌برداری از خطوط توسط انسان یا با نظارت انسان‌ها انجام می‌گیرد عامل انسانی چه نقش کلیدی می‌تواند در بروز یا جلوگیری از حوادث ریلی داشته باشد؟

عوامل مختلفی از جمله نگاه مدیریت، ارزیابی ریسک، توسعه قوانین و مقررات، الزامات و استانداردهای متناسب با صنعت، استقرار سیستم ایمنی مناسب و نیروی آموزش دیده نقش بسزائی در ایمنی ناوگان حمل و نقل ایفا می‌کند و از سوی دیگر، مشارکت کارکنان موجب گسترش و بهبود ایمنی در این صنعت خواهد شد. نظام مدیریتی نوین بر تبیین استراتژی‌های سازمانی در راستای نهادینه سازی ایمنی، تاکید ویژه دارد تا شرایط عملیاتی مناسب برای خدمت رسانی، فراهم گردد.

تحول شده است. اگر صنعت حمل و نقل از مکانیزم اجرایی صحیحی برخوردار باشد می‌تواند به‌عنوان عاملی مؤثر در توسعه تجارت داخلی و بین‌المللی، سرعت جابه‌جایی بار و مسافر، تثبیت قیمت‌ها، افزایش میزان بهره‌برداری از منابع کمیاب، ارتقای کیفیت و گسترش صنعت گردشگری نقش خود را ایفا نماید. حمل و نقل ریلی کشور با دارا بودن قابلیت‌هایی که عرض شد و داشتن ظرفیت و توان بالقوه در زمینه حمل بار و جابه‌جایی مسافر، می‌تواند به عنوان شیوه مناسب و ایمن در خدمت توسعه کشور و رفاه عمومی قرار بگیرد.

ما در رویکرد حمل و نقل پایدار به دنبال یافتن توازنی میان شاخص‌های محیطی، اجتماعی و اقتصادی هم در زمان حال و هم برای آینده هستیم.

هم‌چنین در ادبیات مدیریت یک مثلث داریم تحت عنوان مثلث بقاء که یک ضلع آن سرعت است، ضلع دیگر قیمت و نهایتاً آخرین ضلع آن کیفیت است، حال آنکه مهم‌ترین عامل تصمیم‌گیری هر مشتری در انتخاب گزینه‌های حمل و نقل نیز بررسی این سه عامل در کنار یکدیگر است. ما در صنعت حمل و نقل ریلی باید ضمن توسعه خطوط ریلی، برای دست‌یابی به سرعت بالاتر، کیفیت، ایمنی و رفاه بیشتر در کنار کاهش هزینه‌ها، سهم بازار صنعت حمل و نقل ریلی را در رقابت با سایر روش‌های حمل و نقل ارتقاء دهیم.

مختصری در مورد حمل و نقل ریلی بفرمایید و اگر بخواهیم عوامل موثر در پیشرفت ریلی کشور را بسنجیم، اولویت‌ها در چه زمینه‌ای خواهد بود؟

صنعت حمل و نقل به عنوان یکی از زیرمجموعه‌های مهم ارتباطات، طبیعتاً یکی از عناصر مهم اقتصاد ما محسوب می‌گردد و به دلیل داشتن نقش بسیار مهم، تاثیرات فراوانی بر فرآیند رشد و توسعه اقتصادی کشور دارد تا جایی که بدون داشتن شبکه حمل و نقل ریلی، تاسیسات و تجهیزات و ناوگان مناسب تصور رشد و توسعه عمومی کشور غیرممکن به نظر می‌رسد.

در کشور ما هم فرصت‌های زیادی برای توسعه صنعت ریلی وجود دارد، بنابراین جای پیشرفت برای این صنعت می‌توان متصور بود و البته باید از ظرفیت‌های به‌وجود آمده استفاده شود که برخی از این فرصت‌ها وجود الزامات قانونی در برنامه‌های توسعه برای گسترش حمل و نقل ریلی، اجرای قانون هدفمند کردن یارانه‌ها، نیاز موجود کشور به ناوگان ریلی، وجود بازارهای بالقوه در منطقه، بهای تمام شده پایین حمل و نقل ریلی در مقایسه با سایر روش‌های حمل و نقل، ظرفیت‌های صنعتی موجود در کشور، ایمنی بالای حمل و نقل ریلی در مقایسه با نرخ بالای تصادفات جاده‌ای، فرهنگ عمومی و تقاضای رو به گسترش حمل و نقل ریلی است.

امروزه این صنعت فرآیند توسعه را به شدت تحت تاثیر قرار داده و در این راستا خود نیز دچار



بر بهره‌وری نیروی انسانی بوده و ارتقای بهره‌وری، منوط به ارتقای این شاخص‌ها می‌باشد.

چه عواملی در بروز خطای انسانی در صنعت ریلی کشور نقش دارند و چه راهکارهایی برای رفع آن وجود دارد؟

همانگونه که معلوم است خطای عامل انسانی یکی از مهمترین علل بروز حوادث و سوانح در صنعت ریلی می‌باشد، لذا ما باید پس از کسب شناخت، بررسی و تحلیل آن، همراه با ارایه راهکارهای عملی در جهت کاهش و یا برطرف نمودن حوادث گام‌های اساسی برداریم.

عوامل متعددی می‌تواند در این مساله دخیل باشند اما اگر بخواهم بصورت خلاصه عرض کنم این است که ما می‌توانیم عواملی که سبب بروز خطای انسانی می‌شوند را در سه گروه کلی تقسیم‌بندی کنیم:

اولا ماهیت کار که می‌تواند شامل مسائلی مانند سختی کار، شرایط محیطی، یکنواختی کار و... باشد. ثانيا شرایط روحی، روانی که می‌توان به مواردی نظیر شایسته‌گزینی، اعتماد به نفس، مسائل انگیزشی، امنیت شغلی، توجه مدیریت به مشکلات روحی پرسنل و ... اشاره کرد.

و همچنین هدایت، کنترل و نظارت که این نیز مسائلی نظیر آموزش، ارزشیابی، الزامات، قوانین و مقررات را در بر می‌گیرد. لذا به نظرم می‌توان با اتخاذ یک سری تصمیمات کم هزینه نظیر ارتقای سطح دانش و مهارت نیروی انسانی از بروز حوادث زیان‌باری جلوگیری نمود.

هر سازمانی در دنیای پر رقابت کنونی، می‌باشد و این امر نیز مستلزم رعایت اصول و روش‌های صحیح و علمی انجام امور است. در واقع، امروزه سازمان‌ها در این محیط رقابتی محکوم به تمرکز بر روی بهره‌وری هستند. شاید نتوان برای رسیدن به بهره‌وری عدد و رقم مشخصی را در نظر گرفت اما آنچه در این میان اهمیت دارد رسیدن به نقطه بهینه در انجام امور و وظایف ذاتی است. از آنجا که از میان عوامل صنعت ریلی، نیروی انسانی از مهمترین عوامل در افزایش یا کاهش بهره‌وری سازمانی بوده و از جایگاه برتری برخوردار می‌باشد، لذا باید توجه ویژه‌ای به آن شود. ارتقای بهره‌وری این روزها تبدیل به یکی از اولویت‌های حمل و نقل ریلی کشور نیز شده است و مجموعه ریلی کشور به طور جدی برای استفاده حداکثری از امکانات و ظرفیت‌ها در تلاشند. من معتقدم مهمترین اقداماتی که برای افزایش بهره‌وری صنعت ریلی کشور باید انجام شود، تقویت نیروی انسانی اعم از مدیران و نیروی کار است. پژوهش حاضر با استفاده از روش کتابخانه‌ای و مشاهده‌ای، به بررسی عوامل و شاخص‌های موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی و ارتقای آن پرداخته است. لذا برای تحقق این امر مهم ما باید به نتایج پژوهش‌های مربوطه مراجعه نماییم؛ نتایج به دست آمده از تحقیقات میدانی نشان می‌دهد که عواملی نظیر: حمایت سازمانی و نظام جبران خدمات، عوامل فردی، عوامل مدیریتی، تقویت حس تعهد و وفاداری، جو صمیمیت و همکاری، میزان آزادی و استقلال کارکنان مهمترین موضوعاتی اثرگذار

لذا، یافتن راهکارهای انگیزشی و روش‌های ارتقای بهره‌وری ایمنی در دو سطح فردی و سازمانی در همه صنایع و خصوصا در صنعت حمل و نقل ریلی، دارای اهمیت بسزائی می‌باشد. همچنین ریسک‌ها و خطراتی که در این صنعت در ایجاد سانحه مؤثر است بایستی توسط مدیران مختلف اعم از ستادی و نواحی مشخص شود.

همان‌گونه که می‌دانید انسان، محیط، ماشین آلات، تجهیزات، مواد و ... از عوامل این سیستم می‌باشند ولی انسان مهم‌ترین جزء آن است که با به‌کارگیری اصولی و صحیح عوامل دیگر، می‌تواند نظام ایمنی را راه‌اندازی می‌کند. در این نظام هر عامل دارای وظایفی است که چنانچه این عوامل در جای خود و بدرستی عمل نمایند، آنگاه سیستم نیز بدرستی عمل می‌کند و در غیر این صورت سیستم اصطلاحا ناکار آمد می‌شود. حادثه نیز یک مساله‌ای است که ممکن است یکی از عوامل مذکور در آن دخیل باشد. همانطور که ذکر گردید مهمترین جزء این سیستم، انسان است و از طرفی مهمترین عنصر یک حادثه نیز عامل انسانی است. در واقع با داشتن یک محیط ایمن و استفاده از ماشین آلات و تجهیزات ایمن، یک سیستم هنگامی ایمن عمل می‌نماید که عملکرد انسانی ایمن باشد. لذا عامل انسانی بر خلاف سایر عوامل دارای ابعاد پیچیده‌تری است که شامل ابعاد جسمی و روحی روانی است.

چه عواملی در بهره‌وری صحیح از نیروی انسانی می‌تواند موثر باشد؟

به نظرم ارتقای بهره‌وری شرط بقا و ادامه فعالیت