



گفت‌وگو با مهندس علیرضا اسداللهی طهرانی
مدیر منابع انسانی شرکت ریل پرداز نوآفرین
قطارهای پنج ستاره فدک

بکارگیری کارکنان متخصص و شایسته؛ مهمترین عامل حیات سازمان‌های خصوصی در رقابت اقتصادی

عوامل بروز سوانح می‌تواند به شرایط مکانیکی و فیزیکی محیط کار مانند معیوب بودن ابزار کار، نبود وسایل ایمنی، نقص فنی واگن و لکوموتیو و... و یا به عوامل انسانی در محیط کار بستگی داشته باشد، مانند بی‌توجهی به روش صحیح کار، استفاده نکردن از وسایل ایمنی و از همه مهمتر عدم آموزش مناسب کارکنان اشاره کرد؛ که می‌توان با تدابیری مانع از بروز این عوامل شد مانند نظارت و کنترل نحوه اجرای مقررات ایمنی، تهیه و تأمین امکانات و تجهیزات ایمنی، اجرای مانورهای لازم جهت آشنایی کارکنان با عوامل خطر ساز و آمادگی ایشان جهت پیش‌گیری یا کاهش عوامل بروز حادثه، انجام آزمایش‌های ادواری کارکنان، طراحی و اجرای دوره‌های آموزش متناسب با شرایط شغلی کارکنان و حتی‌الامکان آشنایی کارکنان با سوانح موجود شغلی و در نهایت دقت در فرآیند استخدام و بکارگیری افراد متناسب با هر شغل. البته مقدم بر همه مسائل، لازم است جایگاه و اهمیت ایمنی در کار در ساختار سازمان نهادینه شود و تبدیل به فرهنگ سازمانی گردد. در این خصوص گفت‌وگویی با مهندس علیرضا اسداللهی طهرانی، مدیر منابع انسانی شرکت ریل پرداز نوآفرین داشته‌ایم که به آن می‌پردازیم:

سازمان و همچنین ایجاد جو دوستانه و صمیمی در سازمان از جمله مواردی است که بسیار حائز اهمیت هستند.

آیا در بخش ریلی کشور ما نیروی انسانی متخصص آموزش‌دیده در بخش‌های فنی و تخصصی بخش خصوصی بکارگرفته شده است؟ بخش خصوصی تا چه میزان خود را در بکارگیری نیروی انسانی متخصص مسئول می‌داند؟

بله، مهم‌ترین عامل بقا و حیات سازمان‌های خصوصی در محیط پرتلاطم رقابت اقتصادی بکارگیری کارکنان متخصص و شایسته است. در قطارهای پنج ستاره فدک، با استفاده از روش‌های مناسب جذب و استخدام مانند کانون‌های ارزیابی و توسعه، افراد مستعد شناسایی می‌شوند و با طی نمودن آموزش‌های تخصصی و به روز، عملکرد مؤثری از خود نشان می‌دهند. کانون‌های ارزیابی و توسعه با داشتن فنون و روش‌های نوین و استفاده از مدل شایستگی و ارزیابان متعدد و متخصص جهت شناسایی پتانسیل افراد روشی بسیار کاربردی است که مورد استقبال سازمان‌ها و شرکت‌های بزرگ در دنیا قرار گرفته است و شرکت ریل پرداز نوآفرین مالک و بهره‌بردار قطارهای پنج ستاره فدک از ابتدا با بکارگیری این شیوه توانسته است افراد متخصص را در سازمان استخدام نماید. این موضوع منابع انسانی را به

رقابتی نظر دارند؛ بنابراین بر عهده مدیران است تا قدرت عظیم نهفته استعدادهای انسانی سازمان خود را شناخته و به شوق آورده و از آن استفاده بهینه نمایند.

بطور کلی می‌توان عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی را به سه دسته کلی تقسیم‌بندی کرد: عوامل فردی که شامل رضایت شغلی، شایستگی افراد، توان و مهارت آنان می‌باشد. عوامل سازمانی که شامل مشارکت، آموزش، انگیزش و ارتباطات سازمانی است. همچنین عوامل شغلی که شامل وضوح نقش، استقلال عمل و کار با معنی و چالش‌برانگیز می‌باشد.

علاوه بر موارد ذکر شده موسسه گالوپ در زمینه دل‌بستگی و تعلق کارکنان به سازمان تحقیقات زیادی را انجام داد که می‌تواند منجر به رضایت بالای کارکنان گردد و به طور ویژه‌ای بر عملکرد کارکنان و در نهایت بهره‌وری مطلوب‌تر تأثیر بگذارد. مهم‌ترین این عوامل که می‌توان از این تحقیق بزرگ اشاره کرد: بیان شفاف انتظارات مدیران و سازمان از کارکنان؛ فراهم آوردن امکانات، منابع، اطلاعات و سایر ملزومات برای کار؛ دقت در تناسب شغل و شاغل در زمان استخدام کارکنان؛ استفاده از سیستم پاداش و قدردانی در سازمان؛ توجه به جنبه‌های انسانی و شخصیتی کارکنان؛ فراهم آوردن امکانات و منابع پیشرفت و توسعه کارکنان؛ رعایت اخلاق کاری در

اگر بخواهیم نقش چهار عامل پول، نیروی انسانی، تکنولوژی و اختیارات وسیع را در پیشرفت ریلی کشور در بخش دولتی و خصوصی بسنجیم کدام عامل نقش اول را دارد و چرا؟

مسئله هر چهار عاملی که ذکر شد، در موفقیت یک سازمان تأثیر بسزایی دارد. نقش منابع مالی در به‌کارگیری تکنولوژی و جذب منابع انسانی متخصص حائز اهمیت است؛ اما آنچه باعث تمایز و موفقیت بخش خصوصی در صنعت ریلی است، به‌کارگیری منابع انسانی کارآمد و شایسته است. نیروی انسانی یا با مفهوم متعالی‌تر سرمایه انسانی، در سازمان‌ها به عنوان مهم‌ترین دارایی می‌تواند ما را به مزیت رقابتی پایدار برساند و تنها عاملی است که می‌توانیم با مدیریت صحیح و توسعه و پرورش آن، باعث ایجاد تمایز و کسب موفقیت و در نتیجه جلب رضایت مشتریان و ذینفعان شود. تأکید بر رشد و اعتلای کیفیت نیروی کار یکی از راه‌های اساسی افزایش بهره‌وری و تسریع رشد اقتصادی در سازمان‌ها است.

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

سرمایه انسانی جزء دارایی‌های هوشمند و بزرگ‌ترین سرمایه هر سازمان است. سازمان‌ها به سرمایه‌های انسانی خود، با توجه به دانش، شایستگی و قابلیت‌های آن‌ها، به عنوان یک مزیت



عنوان مهم‌ترین سرمایه و مزیت رقابتی پایدار این سازمان تبدیل کرده است.

از نظر جنابعالی به عنوان کارشناس در توسعه این صنعت بکارگیری نیروی متخصص در راه آهن و بخش خصوصی هر کدام به تفکیک چقدر موثر است و آیا این دو بخش خصوصی و دولتی در استفاده از نیروی انسانی متخصص بر یکدیگر موثر خواهند بود؟

بله، انتخاب سرمایه انسانی آموزش دیده و متخصص در بخش خصوصی باعث ایجاد رقابت بین بخش خصوصی و نیمه دولتی در جذب مشتریان و سودسازی شده است. با ارتقای کیفیت خدمات رسانی به مشتریان، انتظار آنان از بخش دولتی و نیمه دولتی نیز بیشتر شده و همین منجر به افزایش سطح کیفیت صنعت می شود. حمایت و تسهیل‌گری بخش حاکمیتی و دولتی از شرکت‌های خصوصی پیشرو و نوآور می‌تواند در سرعت بخشیدن به تحول در صنعت ریلی کمک بسیاری کند. در صنایع حمایت از شرکت‌های خلاق و پیشرو می‌تواند در حوزه‌های مختلف صنعت ایجاد کیفیت کرده و با توسعه این کیفیت به بخش‌های مختلف و اضافه شدن حوزه‌های کیفی به یکدیگر صنعتی متحول و پیشرو در جامعه داشت.

در همین راستا مدیران ارشد شرکت فدک امروز بر این باورند جذب منابع انسانی متخصص با روش‌های نوین، یکی از مهم‌ترین عوامل دستیابی به موفقیت سازمان است و این موضوع موجب شده شرکت قطارهای فدک به عنوان شرکتی پیشرو و موفق با بهترین برند با ارائه سرویس خدمات خلاقانه و نوآورانه و متنوع در بخش مسافری ریلی در بین سایر رقبا باشد. این اتفاق سایر شرکت‌های مسافری را به سمتی هدایت کرده که فرایندها و خدمات خود را توسعه دهند که در نهایت به بهبود سطح خدمات صنعت ریلی منجر شده است.

آیا به اندازه کافی نیروی انسانی متخصص در کشور وجود دارد؟

بله، اما تا بحال برنامه مدونی جهت بکارگیری نیروهای متخصص و شایسته در اکثر شرکت‌های دولتی و خصوصی جاری‌سازی نشده است و این خلاء همچنان در اکثر سازمان‌ها مشاهده می‌گردد. البته در سال‌های اخیر شاهد رشد روزافزون خروج افراد مستعد از کشور می‌باشیم

که این موضوع نیز تأثیر به‌سزایی در کاهش منابع انسانی مستعد داشته است.

برای جذب نیروی انسانی متخصص و ماهر بخش خصوصی و راه آهن نیازمند چه اقداماتی است؟

بنظر می‌رسد یکی از مهم‌ترین عوامل بکارگیری و ایجاد علاقه در همکاری نیروی متخصص با صنعت ریلی کشور تقویت برند کارفرمایی می‌باشد که اشتیاق و انگیزه را در نیروهای متخصص ایجاد کند. عامل مؤثر دیگری که می‌توان ذکر نمود همکاری مستمر با دانشگاه‌های برتر جهت شناسایی و جذب افراد مستعد در این صنعت است. سایر عوامل نیز می‌تواند ایجاد فضای محیط کاری مناسب، حقوق و دستمزد عادلانه، پاداش‌های مبتنی بر عملکرد، هدف‌گذاری و ترسیم چشم‌انداز سازمان، نگاهی انسانی و در نظر گرفتن نیاز و انتظارات افراد در جذب افراد برای کار باشد.

آیا برای آموزش نیروی انسانی متخصص نیازمند تجربیات کارشناسان خارجی هستیم؟

بله، با توجه به تغییرات تکنولوژیک و شتاب روزافزون صنعت، ورود دانش جدید و استفاده از تجربیات موفق سایر کشورها در حوزه حمل و نقل ریلی امری بسیار حیاتی است.

قطارهای پنج ستاره فدک با استفاده از معتبرترین اساتید بین‌المللی توانسته است مهمان‌داران و رؤسای قطار که مستقیماً با مشتری در ارتباطند را آموزش و توسعه دهند؛ و این امر تأثیر بسزایی در افزایش سطح عملکرد کارکنان و موفقیت این برند در بین مردم داشته است. سازمان‌ها بایستی برای رشد جهانی فکر کنند و بومی عمل کنند.

نقش و جایگاه جوانان متخصص در توسعه صنعت ریلی کشور را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

سرمایه انسانی جوان، ایده‌پرداز، خلاق و جسور است و مقاومت کمتری برای ایجاد تغییرات و تحولات بنیادی در سازمان‌ها دارد. اعتماد و تفویض اختیار به جوانان به دلیل انرژی و انگیزه بالا، خصوصاً در سطوح مدیریتی و اخذ تصمیمات کلان و استراتژیک باعث تسریع در دستیابی به اهداف و افزایش بهره‌وری سازمان می‌شود.

در تمامی سطوح مجموعه شرکت‌های فدک نیز از مدیران ارشد تا پرسنل زیرمجموعه از کارکنان جوان شایسته و انقلابی با روحیه جهادی استفاده شده است. متأسفانه در شرکت‌های دولتی این صنعت، افراد جوان و متخصص در سطوح مدیریتی کمتر بکار گرفته شده و این امر منجر به عدم پویایی و توسعه این سازمان‌ها شده است. ایجاد تغییرات مثبت بزرگ و تحول آفرین در صنعت ریلی نیازمند حضور جوانان انقلابی با روحیه جهادی است.

آیا شرکت‌های ریلی در جذب نخبگان دانشگاهی موفق عمل کرده‌اند یا خیر؟ اگر موفق نبوده‌اند شما چه دلایلی برای این موضوع می‌بینید؟

صنعت ریلی یکی از مهم‌ترین صنایع کشور است، اما متأسفانه برند کارفرمایی این صنعت، برای متقاضیان استخدامی و یا نخبگان دانشگاهی برند جذابی برای کار نیست. بنظر می‌رسد مهم‌ترین عوامل در این موضوع وجود ساختار سنتی، بوروکراسی اداری، عدم پویایی و استفاده از تکنولوژی روز، انعطاف محدود شرایط کاری، نبود فضایی برای خلاقیت و نوآوری و میزان نامناسب حقوق و دستمزد این صنعت باشد.