

بررسی نقش شرکت‌ها و مدیران در آموزش کارکنان در دوران جدید

در عصر هوش مصنوعی مهارت‌های مان را افزایش دهیم

است و گاهی کارکنان را مجبور به کسب مهارت‌های جدید می‌کند و یا حتی اینکه شغل خود را تغییر دهند. شرکت‌ها می‌توانند در حل این بحران نقش مهمی داشته باشند، اما تا به امروز این نقش چندان جدی گرفته نشده است.

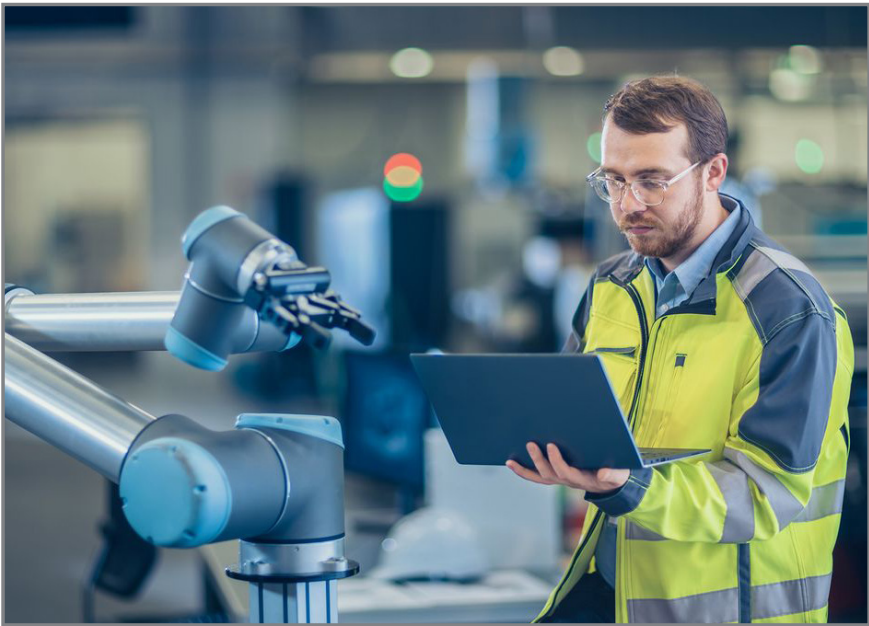
اگر کارمندان بدانند

چالش بسیاری از شرکت‌ها در متقاعد کردن کارمندان برای یادگیری یک مهارت جدید است. این مسئله از سوی کارکنان قابل درک است؛ مهارت مجدد نیاز به تلاش زیادی دارد و می‌تواند یک تغییر اساسی در زندگی ایجاد کند و در عین حال تضمین شده هم نیست. گزارش‌ها نشان می‌دهد که تنها بخش بسیار کمی از کارمندان معمولاً در برنامه‌های آموزشی شرکت می‌کنند و کسانی که این کار را انجام می‌دهند اغلب کسانی هستند که کمترین نیاز را به آن‌ها دارند. اما کارگران ممکن است بیش از آنچه که داده‌ها نشان می‌دهد، تمایل به مهارت‌آموزی جدید داشته باشند. برای مثال، داده‌های **BCG** (گروه مشاوره بوستون؛ شرکت مشاور مدیریت آمریکایی) نشان می‌دهد که ۶۸ درصد کارگران از اختلالات آینده در زمینه‌های کاری خود آگاه هستند و مایل‌اند مهارت‌های جدیدی کسب کنند تا به صورت رقابتی در استخدام باقی بمانند. همچنین طبق نتایج موجود کلید موفقیت در این حوزه، رفتار محترمانه با کارگران و روشن کردن مزایای مشارکت آن‌ها در طرح‌های مهارت‌سازی جدید است. علاوه بر این بهتر است محصولات آموزشی طراحی شوند که کارمندان آن را واقعاً دوست دارند.

چند پیشنهاد برای عملکرد بهتر سازمان‌ها

از آنجا که برنامه‌های مهارت‌آموزی اغلب با از دست دادن شغل – یا حداقل تغییر شغل – همراه است، مدیران در اکثر مواقع از صحبت آشکار در مورد منطق برنامه‌ها و فرصت‌هایی که ارائه می‌دهند اجتناب می‌کنند. اما اگر کارکنان بدانند چرا این برنامه‌ها در سازمان اجرا می‌شوند و در ایجاد آن‌ها نقش داشته باشند، احتمال بیشتری برای مشارکت وجود دارد. برای مثال، یکی از تولیدکنندگان بزرگ خودرو، به مهندسان دیزل خود خبر داد که به دلیل تغییرات در صنعت خودرو، نیاز کمتری به مهارت‌های آن‌ها در آینده خواهد داشت و در عین حال برنامه خود را به عنوان راهی برای اطمینان از داشتن مشاغل جدید و امنیت شغلی در سال‌های آینده به کارکنان ارائه کرد. همین مسئله باعث افزایش مشارکت افراد در برنامه‌های آموزشی شد. علاوه بر این، لازم است که در طراحی و اجرای برنامه‌های مهارت‌آموزی، هماهنگی اولیه با شوراهای اتحادیه‌های کارگری صورت گیرد و مشارکت آن‌ها جلب شود. همچنین لازم است سازمان‌ها برنامه‌های خود را از دیدگاه کارمندان طراحی کنند. به‌طور مثال آمازون به کارمندان در برنامه انتخاب شغلی گواهی اعطا و همه هزینه آن را نیز تقبل می‌کند. این سیاست باعث استقبال کارکنان از برنامه‌های آموزشی شد و بیش از ۱۳۰۰ نفر از آن استقبال کردند. بوش از این هم فراتر رفته و برای کمک به مهندسان سنتی در کسب مدرک و آموزش در زمینه‌های نوظهور، برنامه **(Mission to Move)** را طراحی کرده که در آن هزینه و زمان صرف شده برای یادگیری را تا دو روز در هفته برای یک سال کامل پوشش می‌دهد. حتی به شرکت‌کنندگان قبل از امتحان چند روز مرخصی می‌دهد تا آماده شوند.

منبع: hbr.org



یک ابتکار مدیریتی

برای طراحی و اجرای برنامه‌های بلندپروازانه مهارت‌آموزی، شرکت‌ها باید کارهای بیشتری از آموزش کارکنان انجام دهند و زیرساخت‌های سازمانی را برای موفقیت این طرح ایجاد کنند. برای انجام این کار، باید از طرز فکر و رفتار صحیح در بین کارکنان و مدیران در خصوص آموزش مطمئن شوند. این کار نیازمند این است که مدیران به‌طور هم‌زمان بر وظایف مختلفی تمرکز کنند. علاوه بر آن سرمایه‌گذاری عمده‌ای در این زمینه انجام دهند. بنابراین تلاش برای کاهش ریسک و هزینه تلاش بسیار مهمی خواهد بود. آن‌ها باید مشخص کنند که به چه مهارت‌هایی در آینده نیاز خواهند داشت، فرایندی بسیار استراتژیک و پویا که برای برنامه‌های مهارت‌اندوزی حیاتی است. به‌طور مثال همیشه استخدام و ارزیابی کارکنان برای سمت‌های سازمانی بر اساس مدارک تحصیلی تعیین می‌شود. بدیهی است که این روش برای کارکنان متخصص آنچنان روش درستی نیست. در اینجا یک روش مهارتی توسعه‌یافته می‌تواند به کمک مدیران بیاید. این امر کمک می‌کند دست مدیران در جابجایی سمت‌ها و افزایش مهارت‌ها باز باشد. در این شرایط طبیعی است که مدیران از دو نظر دچار نگرانی شوند؛ اول اینکه کارکنان در حین یادگیری مهارت جدید نتوانند مسئولیت‌های معمول خود را انجام دهند و دوم اینکه پس از یادگیری مهارت جدید، آن‌ها به احتمال زیاد وارد یک پوزیشن شغلی جدید و به بخش دیگری منتقل می‌شوند. در هر دو مورد، این می‌تواند منجر به «حتک استعداد» کارکنان در نزد مدیران شود و به کارکنان اجازه توسعه ندهد. این مشکل را می‌توان با مشارکت دادن مدیران در طراحی و ارائه برنامه‌های مهارت‌آموزی مجدد و توضیح حساسیت این آموزش‌ها برطرف کرد. علاوه بر این، مقاومت‌ها در این زمینه را می‌توان با الگوبرداری از مدیران ارشد در حمایت از مهارت‌های مجدد رفع کرد.

خود را که تجربه کمی در این زمینه دارند به متخصصان این حوزه تبدیل کند.

میانگین عمر مهارت‌ها در حال حاضر کمتر از پنج سال است و در برخی زمینه‌های فناوری به دو سال و نیم هم می‌رسد. برای میلیون‌ها شاغل از نقای مهارت به‌تنهایی کافی نیست، بلکه مهارت‌های آموخته شده باید به مسیرهای شغلی ختم شود. برخی شرکت‌ها اکنون مهارت‌های مجدد را بخش اصلی ارزش پیشنهادی کارکنان خود و ابزاری استراتژیک برای متعادل کردن عرضه و تقاضای نیروی کار در نظر می‌گیرند. در این شرکت‌ها، کارمندان تشویق می‌شوند تا برای نقش‌هایی که برای‌شان جذاب است دوباره مهارت پیدا کنند و آموزش ببینند.

ترغیب به یادگیری مهارت جدید

به‌طور سنتی، یادگیری مهارت‌های جدید بخشی از عملکرد کلی یادگیری شرکتی در نظر گرفته می‌شود. در چنین شرایطی، مسئولیت طراحی و اجرای برنامه اغلب در واحد منابع انسانی نادیده گرفته می‌شود و شکست یا موفقیت آن بسیار محدود ستجیده می‌شود. بر اساس گزارش‌های اخیر، تنها در ۲۴ درصد شرکت‌های مورد نظرسنجی ارتباط واضحی بین استراتژی شرکت و تلاش‌های مهارت‌آموزی مجدد وجود دارد. بنابراین سرمایه‌گذاری در مهارت‌آموزی‌های جدید نیازمند تعهد عمیق مدیران منابع انسانی است. در بسیاری از سازمان‌های پیش‌رو ابتکارات مهارت‌آموزی جدید توسط مدیران ارشد، مدیران عامل و ارشد مورد حمایت قرار می‌گیرد. آمازون که به آموزش مهارت‌های جدید به کارمندان شهرت دارد، تعهد به اهداف استراتژیک آموزشی را در بیانیه رهبری خود برای مدیران قرار داده است.

آینده سلامت روان در محل کار

در میان موج‌های فزاینده اتحادیه‌ها. این مسائل ماهیت اجتماعی، سیاسی و اقتصادی دارند. درست است که انجام برخی مدیتیشن‌ها می‌تواند به افراد تا حدی کمک کند، اما حل بحران‌های اساسی نیازمند مداخلات سیستماتیک است.

سرمایه‌گذاری در فرهنگ سازمانی

به لحاظ تاریخی، حمایت از سلامت روان از سوی کارفرمایان عمدتاً حول رویکردی فردی متمرکز شده است؛ در مان، برنامه‌ریزی و مرخصی. این رویکرد افراد را وادار می‌کند تا به صورت فردی و خصوصی با بحران‌های خود برخورد کنند. با این حال، در چند سال اخیر تحقیقات پیرامون وابستگی متقابل بین سلامت روان و خود کار همچنان قوی‌تر شده است. فرسودگی شغلی به‌طور خاص توسط سازمان‌ها به‌دانش جهانی به عنوان امری که ریشه در استرس محل کار دارد آن‌چنان مورد بررسی قرار نگرفته است. کریستینا ماسلاخ، محقق برجسته فرسودگی شغلی، شش دلیل اصلی فرسودگی شغلی را شناسایی می‌کند:

ادامه در صفحه ۱۱

با ادامه روند افزایش سرعت تغییرات فناوری در دهه‌های آینده، احتمالاً میلیون‌ها کارگر و کارمند نیازمند بالابردن مهارت‌ها و یادگیری مهارت‌های جدید خواهند بود. یک چالش اجتماعی جدید که عمیقاً پیچیده

گزارش



در سال ۲۰۱۹، سازمان همکاری اقتصادی و توسعه (OECD) پیش‌بینی جسورانه‌ای انجام داد. آن‌ها عنوان کردند که طی ۱۵ تا ۲۰ سال، فناوری‌های جدید اتوماسیون احتمالاً ۱۴ درصد مشاغل جهان را از بین خواهد برد و ۳۲ درصد دیگر را نیز به‌طور اساسی متحول خواهد کرد. این اعداد نگران‌کننده بودند و بیش از یک میلیارد نفر را در سراسر جهان تحت‌تأثیر قرار می‌دادند. این در حالی است که این مطالعات اصلاً هوش مصنوعی را در آمار و ارقام خود در نظر نگرفته بودند.

امروزه پیشرفت‌های فناوری تقاضا برای مهارت‌های جدید را با سرعتی شستابان افزایش داده است. فناوری‌های جدید نه تنها می‌توانند تعداد فزاینده‌ای از کارهای تکراری و دستی را مدیریت کنند، بلکه انواع پیچیده‌تر کارهای مبتنی بر دانش مانند تحقیق، کدنویسی و تولید محتوا را نیز انجام می‌دهند. همین باعث می‌شود کارکنان نیازمند مهارت‌های جدیدتر و به‌روزتری باشند. برای مقابله با این بحران، در حال حاضر تعدادی از سازمان‌ها سرمایه‌گذاری هنگفتی برای ارتقای مهارت نیروی کار خود اختصاص داده‌اند. مطالعات اخیر نشان می‌دهد که چنین سرمایه‌گذاری‌هایی تا ۱.۵ درصد از کل بودجه این سازمان‌ها را تشکیل می‌دهد، اما ارتقای مهارت به‌تنهایی کافی نخواهد بود. شرکت‌ها نقش مهمی در رسیدگی به این چالش دارند و به نفع آن‌هاست که آن‌را به شکل جدی دنبال کنند.

چه باید کرد؟

برای حل این مسئله محققان یکی از مؤسسان دانشگاه هاروارد با همکاری گروه مشاوره بوستون با مدیران ۴۰ سازمان در سراسر جهان مصاحبه کرده‌اند و به ۴ الگو در مهارت‌آموزی مدیران دست یافته‌اند که عبارت‌اند از: ۱- مهارت جدید یک الزام استراتژیک است ۲- ترغیب به یادگیری مهارت جدید مسئولیت هر رهبر و مدیری است ۳- آموزش مهارت‌های جدید یک ابتکار مدیریتی است ۴- کارمندان اگر بدانند مهارت جدید به کارشان می‌آید، آن را فرا خواهند گرفت

یک ضرورت استراتژیک

در زمان بحران، هنگامی که بسیاری از مشاغل در معرض تهدید هستند، شرکت‌ها اغلب به مهارت‌های جدید روی می‌آورند تا از میزان اخراج‌های کاهش و مجبور به اصلاح تصویر برند کارفرمایی خود هم نباشند. اما در این زمینه برخی شرکت‌ها فراتر از این به بحران فناوری نگاه می‌کنند و از آن به عنوان یک ضرورت استراتژیک یاد می‌کنند. این نشان از تغییرات بزرگ در بازار کار آینده دارد. این رویکرد به شرکت‌ها امکان می‌دهد تا مزیت رقابتی برای خود ایجاد کنند. به‌طور مثال قرار است آمازون با ایجاد دانشگاهی در زمینه یادگیری هوش مصنوعی، کارمندان

گزارش

وضعیت سلامت روان در محل کار به‌طور قابل توجهی در چهار سال گذشته تغییر کرده است. این مسئله بعد از همه‌گیری کرونا و توجه روزافزون به عدالت نژادی از اهمیت بیشتری برخوردار شده است. شرکت‌ها و کارفرمایان از آن زمان تاکنون با ارائه مزایای گسترده، برنامه‌های مدیتیشن، روزهای سلامت روان و کمپین‌های آگاهی‌بخشی به دستاوردهای قابل توجهی دست یافته‌اند. با این حال، این سرمایه‌گذاری‌ها به‌تنهایی کافی نیست.

در سال ۲۰۱۹، گزارش دوسالانه سلامت روان در محل کار منتشر شد که در آن دیدگاه‌ها و تجربیات کارمندان درباره سلامت روان و کار مورد بررسی قرار گرفته بود. این گزارش اطلاعات بیش از ۱۵۰۰ کارگر در بخش‌های مختلف را جمع‌آوری کرده و بخش مهمی از اقلیت‌های اجتماعی مانند زنان، رنگین‌پوستان و اقلیت‌های جنسی را در نمونه‌های آماری خود گنجانده بود. سومین گزارش این همایش چندی پیش منتشر شد و در مورد اینکه چگونه سلامت روان محیط کار نسبت به قبل، در طول و بعد از همه‌گیری تغییر کرده، اطلاعات بسیار خوبی در



آسیب روانی متا بر کودکان

به دنبال گزارش‌های تندی که در روزنامه‌ها علیه «متا» (مالک برندهایی مانند اینستاگرام و فیس‌بوک) منتشر شد، پروژه شکایت علیه این شرکت کلید خورده است. این شکایت که در یک دادگاه فدرال در کالیفرنیا ارائه شده مدعی است که شرکت «متا» اطلاعات کودکان زیر ۱۳ سال را بدون رضایت والدین آن‌ها جمع‌آوری و با آسیب به سلامت روان نوجوانان به‌رغم آگاهی خود شرکت نسبت به این مسئله، همچنان در مسیر قبلی حرکت و کسب سود می‌کند. گروهی متشکل از ۳۳ ایالت در ایالات متحده از جمله کالیفرنیا و نیویورک از شرکت «متا» به دلیل آسیب رساندن به سلامت روان جوانان و کمک به ایجاد بحران سلامت روان جوانان شکایت کرده‌اند. این شکایت مدعی است که «متا» با طراحی آگاهانه ویژگی‌هایی در «اینستاگرام» و «فیس‌بوک» کودکان را به این پلتفرم‌ها معناد می‌کند.

این شکایت که در دادگاه فدرالی در کالیفرنیا ارائه شده همچنین ادعا می‌کند که شرکت «متا» به‌طور معمول اطلاعات کودکان زیر ۱۳ سال را بدون رضایت والدین آن‌ها جمع‌آوری می‌کند و این برخلاف قوانین فدرال است. «لنیتیا جیمز»، دادستان کل نیویورک در این باره گفت: «کودکان و نوجوانان از سطح بی‌سابقه اختلالات سلامت روان رنج می‌برند و شرکت‌های رسانه اجتماعی مانند «متا» در این باره مقصرند. «متا» با طراحی عمدی پلتفرم‌های خود با ویژگی‌هایی از طریق دستکاری ذهن کودکان، آن‌ها را به پلتفرم‌های خود معناد می‌کند و در عین حال عزت نفس‌شان را پایین می‌آورد و از این مشکل کودکان سود می‌برد.»

این شکایت گسترده نتیجه تحقیقاتی است که توسط یک ائتلاف دو حزبی از دادستان‌های کل کالیفرنیا، فلوریدا، کنتاکی، ماساچوست، نبراسکا، نیوجرسی، تنسی و ورمانت رهبری می‌شود. شکایت از «متا» به دنبال گزارش‌های تندی در روزنامه‌ها انجام می‌شود که ابتدا توسط واسل استریت ژورنال در پاییز سال ۲۰۲۱ منتشر شد. طبق این گزارش‌ها تحقیقات خود متا نشان می‌داد که این شرکت از آسیب‌هایی که اینستاگرام می‌تواند برای نوجوانان ایجاد کند (به‌ویژه دختران نوجوان) و آسیب‌های سلامت روان و بدن به کودکان باخبر بوده است. یک مطالعه داخلی توسط خود «متا» نشان داد که ۱۳.۵ درصد از دختران نوجوان به این اشاره کرده‌اند که اینستاگرام افکار خودکشی را بدتر می‌کند و ۱۷ درصد آن‌ها گفتند که این پلتفرم باعث بدتر شدن اختلالات خوراک می‌شود.

پس از اولین گزارش‌ها، ائتلافی از سازمان‌های خبری از جمله آسوشیتدپرس، یافته‌های خود را بر اساس اسناد افشا شده از «فرانسس هاگن»، که به عنوان افشاگر در مقابل کنگره آمریکا و کمیته پارلمانی بریتانیا درباره آنچه که پیدا کرده بود گزارش داد، منتشر کردند.

استفاده از رسانه‌های اجتماعی تقریباً در میان نوجوانان ایالات متحده و بسیاری از نقاط دیگر جهان رایج است. طبق گزارش مرکز تحقیقاتی «پیو» بیش از ۹۵ درصد نوجوانان ۱۳ تا ۱۷ ساله در ایالات متحده از یک نوع پلتفرم رسانه اجتماعی استفاده می‌کنند و بیش از یک‌سوم گفته‌اند که تقریباً به صورت دائم از رسانه‌های اجتماعی استفاده می‌کنند.

برای پیروی از مقررات فدرال، شرکت‌های رسانه‌های اجتماعی کودکان زیر ۱۳ سال را از ثبت‌نام در پلتفرم‌های خود منع می‌کنند، اما مشخص شده که کودکان به راحتی ممنوعیت‌ها را دور می‌زنند، چه با رضایت والدین‌شان و چه بدون رضایت آن‌ها، و به این ترتیب بسیاری از پچه‌های کوچک‌تر دارای حساب‌هایی در رسانه‌های اجتماعی هستند.

سایر اقداماتی که پلتفرم‌های اجتماعی برای رسیدگی به نگرانی‌های مربوط به سلامت روان کودکان انجام داده‌اند نیز به راحتی دور زده می‌شود. به عنوان مثال، TikTok (اخیراً محدودیت زمانی پیش فرض ۶۰ دقیقه‌ای را برای کاربران زیر ۱۸ سال معرفی کرده، اما پس از رسیدن به این محدودیت، افراد زیر سن قانونی می‌توانند به سادگی یکبار دیگر به مرور جدید وارد کنند و به تماشا ادامه دهند. در ماه مه، دکتر «یو یو» موتو، یک جراح عمومی در ایالات متحده، از شرکت‌های فناوری، والدین و مراقبان خواست تا «اقدام فوری برای محافظت از کودکان» در برابر آسیب‌های رسانه‌های اجتماعی انجام دهند.