روزنامه صبح ایران
دنیای اقتصاد
گروه مدیران
۵۲۱۸۹۴۵۴
modiman@den.ir

تله «تنها گره‌گشا»: چرا کارکنان آزادی عمل ندارند؟

نویسنده: Sabina Nawaz
مترجم: مریم مرادخانی

کارکنان همیشه می‌گویند استقلال و آزادی عمل بیشتری می‌خواهند و مدیران هم می‌گویند دوست دارند به کارکنان قدرت و اختیارات بدهند. پس چرا اغلب عکس این اتفاق می‌افتد؟

این بن‌بست معمولا زمانی رخ می‌دهد که مدیران در تله‌ای می‌افتند که من نامش را تله «تنها گره‌گشا» گذاشته‌ام. این مدیران چون حس می‌کنند تیمشان همین حالا هم بیش از حد زیر بار فشار است، هر سوال یا مشکلی پیش بیاید، خودشان وسط می‌پرند تا به آن پاسخ دهند، مسائل را حل کنند و وظایف مهم را بر عهده بگیرند، قبل از اینکه شخص دیگری فرصت انجام این امور را داشته باشد.

نیت این مدیران معمولا خیر است، اما چون به سرعت و زودتر از همه به مسائل واکنش نشان می‌دهند، ناخواسته و به صورت پیش‌فرض به «حلال شماره یک مشکلات» تیم تبدیل می‌شوند. این رفتار ممکن است در ابتدا کارآمد به نظر برسد، اما به‌مرور باعث می‌شود مدیران، بخش بسیار زیادی از حجم کار را بر دوش بکشند و اعضای تیم نیز قبل از هر اقدامی، منتظر نظر و مداخله رئیس بمانند.

مدیران چطور می‌توانند خود را از این تله آزاد کنند و استقلال بیشتری به کارکنان خود بدهند؟ در ادامه، سه راهکار را بررسی می‌کنیم:

۱. بسترسازی کنید

دادن اختیارات به کارکنان به این معنی نیست که پروژه‌ها یا وظایف را به آنها واگذار کنید و سپس رهایشان کنید تا خودشان همه چیز را به تنهایی کشف کنند. اگر چنین کنید، ممکن است به خودتان بیایید و ببینید آخر هفته‌ها مشغول انجام دوباره همان کارهایی هستید که فکر می‌کردید از دوش خود برداشته‌اید.

بنابراین در قدم اول، دستورالعمل‌ها، اصول و چارچوب‌های کار را مشخص کنید تا نیروی کار از مشکلات و اشتباه‌های پیش‌پاافتاده، اجتناب کند. این بدین معنا نیست که به کارکنان بگویید دقیقا چه کاری انجام دهند، چرا که این رفتار می‌تواند انگیزه و خلاقیت آنها را از بین ببرد. در عوض، جملاتی از این دست بگویید: «هر پیشنهادی که ارائه می‌دهید باید شامل سه چالش فعلی باشد که کار شما قرار است آنها را برطرف کند» یا «هر راهکاری که پیشنهاد می‌دهید (چیستی کار) باید همراه با میزان اثرگذاری آن باشد». ارائه راهنمایی در همان ابتدا، به معنای کار کمتر برای شما و بازدهی بیشتر برای تیم در ادامه مسیر است.



۲. بازه‌هایی برای تمرین استقلال تعیین کنید

پس از بسترسازی و دادن مسوولیت یک پروژه به یکی از زیردستان، یک قدم به عقب بردارید و خودتان را کاملا کنار بکشید. یک گزینه این است که هر روز برای یک بازه زمانی مشخص، صحبت‌ها و مکاتبات مربوط به پروژه را متوقف کنید. نه ایمیلی. نه پیامی. و در آن بازه زمانی، هیچ مداخله‌ای نکنید. این به کارکنان شما اجازه می‌دهد بدون اینکه مثل سایه بالای سرشان باشید، به پیام‌ها پاسخ دهند، سوالات را بررسی کنند، تصمیم بگیرند و مسائل را حل و فصل کنند. ایده اصلی این است که پیش از اینکه خودتان را برای پاسخ‌دهی به پرسش‌ها، راهنمایی یا بازخورد در دسترس قرار دهید، زمان مشخصی به آنها بدهید تا خودشان به مسائل رسیدگی کنند.

۳. پیش از اقدام، سوال کنید

فرضتان این نباشد که وقتی فشار کارها زیاد می‌شود، کارکنان می‌خواهند نجاتشان دهید. برای مثال، ممکن است فکر کنید با اصلاح کردن پیشنهاد یک مشتری یا انجام دوباره یک ارائه به جای نیروی کار، دارید از وجهه و زمان او محافظت می‌کنید، درحالی که کارکنان ممکن است دخالت شما را به چشم یک فرصت از دست‌رفته برای درخشش خود ببینند یا حس کنند شما به توانایی آنها برای تصمیم‌گیری اعتماد ندارید.

بنابراین، پیش از آنکه به وسط ماجرا بپرید، از کارکنان بپرسید چه چیزی برایشان از همه کارسازتر است. آیا می‌خواهند یا نیاز دارند که دخالت کنید؟ یا ترجیح می‌دهند آنها را در اصلاح همان پیشنهاد متوقف‌شده یا ارائه ناقص، راهنمایی کنید تا بتوانند اعتمادبه‌نفس و مهارت لازم برای پذیرش کارهای چالش‌برانگیزتر را کسب کنند؟

در دنیایی که حجم کارها فراوان و زمان اندک است، اعطای اختیارات بیشتر به کارکنان، به رشد آنها کمک می‌کند و همچنین، توان و ظرفیت تیم را نیز گسترش می‌دهد. این کار همچنین به مدیران فرصت می‌دهد تا وقت خود را صرف اموری کنند که تنها خودشان صلاحیت انجامش را دارند و همزمان محیطی انگیزه‌بخش برای کارکنان فراهم آورند.

منبع: Wall Street Journal

تعارض خواسته‌ها چگونه بهره‌وری و ماندگاری مدیران را تهدید می‌کند؟

مدیران میانی؛ قربانی پیچیدگی سازمان‌ها



نویسنده: Randall S. Peterson
مترجم: مریم رضایی

مدیریت میانی همیشه یکی از دشوارترین پست‌های سازمانی بوده و این روزها سخت‌تر هم شده است.

مدیران میانی همواره مجبور بوده‌اند مطالبات مدیران بالادست را مدیریت کنند و همزمان با واقعیت‌هایی که کارکنان زیرمجموعه با آنها مواجهند، دست‌وپنجه نرم کنند. آنچه تغییر کرده، تعداد و پیچیدگی این مطالبات است.

حالا کسب و کارها باید به ذی‌نفعان بیشتری پاسخ دهند، اطلاعات بیشتری را پردازش کنند و انتظارات بیشتری درباره نحوه عملکرد و رفتار خود برآورده سازند؛ آن هم در شرایطی که فعالیت در محیط کسب و کار روزبه‌روز غیرقابل پیش‌بینی‌تر شده است.

بخشی از این فشار از بالاترین سطوح سازمان آغاز می‌شود. هیات‌مدیره‌ها که خودشان با عدم قطعیت بیشتری مواجهند، از مدیران ارشد جزئیات و اطمینان بیشتری می‌خواهند. در نتیجه، در برخی سازمان‌ها، مدیران به جای آنکه واقعا کسب و کار را رهبری کنند، بخش نامتناسبی از وقت خود را صرف پاسخ دادن به پرسش‌های هیات‌مدیره می‌کنند. این دینامیک، یعنی محیطی که افراد دائما از مدیران سوال دارند، در سراسر سازمان جریان دارد.

برای مدیران میانی، بخش زیادی از این پیچیدگی از هر دو جهت وارد می‌شود. مدیران ارشد پاسخ، اطلاعات و اجرای امور را می‌خواهند. کارکنان نیازها و انتظارات خود را دارند و مشتریان، سرمایه‌گذاران و نهادهای ناظر نیز هرکدام خواسته‌های متفاوتی مطرح می‌کنند. هیچ‌یک از این مطالبات لزوما غیرمنطقی نیست. مشکل از جایی آغاز می‌شود که مدیر باید همه آنها را به طور همزمان برآورده کند. اینجاست که فشار مضاعف بر مدیر آغاز می‌شود.

افراد بیشتر، مطالبات بیشتر

بسیاری از این تنش‌ها هم‌پای قدمت کسب و کارها شکل گرفته‌اند. مشتریان محصولات بهتر را با قیمت پایین‌تر می‌خواهند، درحالی که سرمایه‌گذاران انتظار دارند شرکت سود بیشتری کسب کند. مدیران همیشه مجبور بوده‌اند میان این دو خواسته تعادل برقرار کنند و دست به انتخاب بزنند. آنچه تغییر کرده، تعداد منافع و دیدگاه‌هایی است که مدیران اکنون باید در تصمیم‌گیری‌های خود در نظر بگیرند.

گوش دادن به دیدگاه‌های متفاوت اهمیت دارد. یک سازمان نمی‌تواند محیط پیچیده‌ای را که در آن فعالیت می‌کند، صرفا با کنار گذاشتن صداهای مختلف و نادیده گرفتن آنچه گروه‌های گوناگون می‌گویند، درک کند. اما هر چه اطلاعات بیشتری دریافت می‌کند، پرسش‌های بیشتری نیز مطرح می‌شود. در نتیجه، بار شناختی در سراسر سطوح مدیریتی افزایش می‌یابد. یعنی اطلاعات بیشتری برای دریافت و پردازش وجود دارد، منافع متعارض بیشتری باید مورد توجه قرار گیرد و تصمیم‌های بیشتری باید گرفته شود.

این فشار در بخش میانی سازمان شدت بیشتری دارد؛ جایی که تصمیم‌های اتخاذ شده در سطوح بالای سازمان، هنگام اجرا باید با واقعیت‌های عملیاتی و شرایط واقعی محیط کار روبه‌رو شوند.

وقتی سیاستگذاری با عمل روبه‌رو می‌شود

مدیران ارشد می‌توانند استراتژی تعیین کنند، سیاستی جدید به اجرا بگذارند یا رفتارهایی را که از کارکنان انتظار دارند مشخص کنند. اما همواره میان تصمیم‌گیری درباره اینکه یک سازمان چه کاری باید انجام دهد و اجرای آن تصمیم در عمل، فاصله‌ای وجود دارد.

پژوهشگران حوزه سازمان گاهی یکی از شکل‌های این گسست را «جداشدگی» می‌نامند: در سطوح بالای سازمان یک سیاست رسمی وجود دارد، اما آنچه در سطوح پایین‌تر اتفاق می‌افتد، می‌تواند تفاوت زیادی با آن داشته باشد. در گذشته، وجود میزانی از این فاصله حتی می‌توانست مفید باشد، زیرا به افرادی که به کار و عملیات روزمره نزدیک‌تر بودند، امکان می‌داد متناسب با شرایطی که مدیران ارشد نمی‌توانستند پیش‌بینی کنند، انعطاف‌پذیر عمل کنند.

انتظار می‌رفت تکنولوژی‌های دیجیتال این فاصله را کاهش دهند. سازمان‌ها اکنون می‌توانند اطلاعات بسیار بیشتری درباره آنچه در داخل کسب و کارشان اتفاق می‌افتد به دست آورند و نهادهای ناظر و سایر ذی‌نفعان نیز می‌توانند فعالیت آنها را با دقت بیشتری بررسی کنند. با این حال، این گسست از بین نرفته است. حتی زمانی که الزامات بیشتری از سطوح بالای سازمان به سطوح پایین منتقل می‌شود، این فاصله می‌تواند بیشتر هم شود.

افرادی که به کار و عملیات نزدیک‌تر هستند، ممکن است به خوبی بدانند چرا یک سیاست مشخص به نتیجه مورد انتظار نمی‌رسد، اما این اطلاعات لزوما به سطوح بالاتر سازمان منتقل نمی‌شود. اطلاعات ممکن است در جایی از مسیر متوقف شود. در چنین شرایطی، مدیر میانی باید انتظاراتی را که از بالا به او منتقل شده است با واقعیت‌های عملیاتی در پایین سازمان هماهنگ کند.

> اطلاعات سازمان باید در هر دو جهت حرکت کند. اگر خواسته‌ها و الزامات به‌راحتی از بالا به پایین منتقل می‌شوند، اما سطوح بالاتر هیچ‌گاه نمی‌فهمند چرا اجرای آنها ممکن نیست، مدیران میانی باید تلاش کنند این دو را با یکدیگر هماهنگ کنند

وقتی ارزش‌ها با واقعیت روبه‌رو می‌شوند

بیشتر سازمان‌ها زمان قابل‌توجهی را صرف فکر کردن به ارزش‌ها و رفتارهای مورد انتظار خود می‌کنند. مدیران ارشد نیز ممکن است واقعا به این ارزش‌ها باور داشته باشند. دشواری اصلی زمانی آغاز می‌شود که این ارزش‌ها با فردی روبه‌رو شوند که نتیجه مطلوبی به دست می‌آورد. فردی که ظاهرا عملکرد بالایی دارد اما دیگران را تحت فشار قرار می‌دهد، ممکن است در مجموع تاثیر منفی قابل‌توجهی بر عملکرد سازمان داشته باشد.

این موضوع در بلندمدت نیز بر سازمان اثر می‌گذارد. افراد متوجه می‌شوند چه کسانی موفق می‌شوند و چگونه رفتار می‌کنند. اگر فردی بارها با وجود رفتارهایی که با فرهنگ اعلام‌شده سازمان در تضاد است پاداش بگیرد، دیگران نیز یاد می‌گیرند که چنین رفتاری راهی قابل قبول برای پیشبرد امور است. در نتیجه، این رفتار به تدریج گسترش پیدا می‌کند.

این شرایط مدیران را در موقعیت دشواری قرار می‌دهد. ممکن است از آنها انتظار برود مجموعه‌ای از ارزش‌ها را حفظ کنند، درحالی که می‌بینند این ارزش‌ها در سطوح بالاتر سازمان به شکل یکسان اجرا نمی‌شوند. فاصله میان سیاست و عمل دیگر صرفا یک مشکل انتزاعی سازمانی نیست، بلکه به مساله‌ای تبدیل می‌شود که مدیران باید هر روز آن را مدیریت کنند.

بنابراین، سازمان‌هایی که فرهنگ خود را جدی می‌گیرند باید آماده باشند زمانی که فردی به طور مداوم آن فرهنگ را نقض می‌کند، حتی اگر در کوتاه‌مدت عملکرد خوبی داشته باشد، اقدام جدی کنند. در غیر این صورت، تصمیم به اقدام نکردن، پیامی قوی‌تر از هر چیزی خواهد فرستاد که در مجموعه ارزش‌های سازمانی نوشته شده است.

هزینه فشار مضاعف

وقتی مدیران برای مدت طولانی درگیر مدیریت مطالبات و خواسته‌های متعارض باشند، با هزینه انسانی مواجه خواهند شد. فشار مداوم به افراد آسیب می‌زند و در نهایت باعث می‌شود برخی از آنها سازمان را ترک کنند. اما سازمان‌ها نباید فشار مضاعف بر مدیران را صرفا مساله‌ای مربوط به سلامت و رفاه کارکنان بدانند. این وضعیت برای کسب و کار هم هزینه دارد و یکی از جاهایی که این هزینه آشکار می‌شود، جابه‌جایی و ترک شغل مدیران است. معمولا افراد زیادی خواهان ارتقای شغلی هستند. به همین دلیل ممکن است تصور شود که خالی شدن یک جایگاه مدیریتی به‌راحتی قابل حل است. یک مدیر سازمان را ترک می‌کند و فرد دیگری جای او را می‌گیرد.

این نگاه، اتفاقاتی را که در دوره انتقال رخ می‌دهد نادیده می‌گیرد. مدیری که فرسوده شده، ممکن است مدتی پیش از ترک سازمان با عملکردی پایین‌تر از حد توان خود کار کند. پس از رفتن او، دانش و روابطی که ایجاد کرده بود نیز از سازمان خارج می‌شود و افراد دیگر باید بخشی از کارهای او را بر عهده بگیرند. همچنین مدیران ارشد باید برای پیدا کردن و آماده کردن جایگزین او زمان صرف کنند.

اگر این اتفاق بارها تکرار شود، پرسش مهم این نیست که آیا سازمان می‌تواند جایگاه‌های مدیریتی خود را پر کند یا نه؛ بلکه باید پرسید چرا سازمان دائما مجبور است این جایگاه‌ها را دوباره پر کند. میزان جابه‌جایی مدیران می‌تواند اطلاعات زیادی درباره سلامت سازمان در اختیار مدیران ارشد قرار دهد و در نهایت، هزینه فشار مضاعف خود را در عملکرد سازمان نشان خواهد داد.

مدیریت‌پذیر کردن مدیریت

راه مشخصی برای ساده‌تر کردن دنیای پیچیده وجود ندارد. سازمان‌ها نیز نمی‌توانند صرفا به این دلیل که پاسخ‌گویی به خواسته‌های نهادهای ناظر، کارکنان، مشتریان یا سرمایه‌گذاران دشوار است، از شنیدن دیدگاه آنها خودداری کنند. وقتی خود محیط فعالیت سازمان با عدم قطعیت روبه‌روست، گوش دادن به دیدگاه‌های مختلف اهمیت بیشتری پیدا می‌کند.

آنچه سازمان‌ها می‌توانند تغییر دهند، اتفاقی است که پس از شنیدن این دیدگاه‌ها رخ می‌دهد. اطلاعات باید در هر دو جهت حرکت کند. اگر خواسته‌ها و الزامات به‌راحتی از بالا به پایین سازمان منتقل می‌شوند، اما سطوح بالاتر هیچ‌گاه نمی‌فهمند چرا اجرای آنها ممکن نیست، مدیران میانی باید تلاش کنند این دو را با یکدیگر هماهنگ کنند. گوش دادن به افرادی که به کار نزدیک‌تر هستند، به معنای پذیرفتن تمام خواسته‌های آنها نیست، بلکه به معنای درک واقعیت‌هایی است که یک تصمیم باید در آنها اجرا شود.

مدیران همچنین به اندازه کافی به شفافیت نیاز دارند تا زمانی که پاسخ روشنی وجود ندارد، بتوانند تصمیم بگیرند. در اینجا ارزش‌ها، رفتارها و فرهنگ سازمانی اهمیت پیدا می‌کنند. این عوامل می‌توانند چارچوبی برای مدیریت خواسته‌های متعارض در اختیار افراد قرار دهند؛ البته فقط زمانی که سازمان آماده باشد آنها را به شکل یکسان و مستمر اجرا کند. نمی‌توان با فردی که عملکرد بالایی دارد و نتایج خوبی ایجاد می‌کند، اما بارها انتظارات و ارزش‌های سازمان را نقض کرده، مثل یک استثنا برخورد کرد.

پژوهش‌های سازمانی مفهومی به نام «تمایز بهینه» را مطرح می‌کنند: افراد می‌خواهند احساس کنند به یک گروه تعلق دارند و در عین حال بدانند که مشارکت فردی آنها ارزشمند است. ایجاد همزمان احساس تعلق و ارزشمندی فردی، بخشی از مدیریت خوب است. سازمان‌ها همچنین باید بررسی کنند که آیا همین شرایط را برای مدیرانی که انتظار می‌رود چنین فضایی را برای دیگران ایجاد کنند، فراهم می‌کنند یا نه.

بسیاری از سازمان‌ها اکنون وجود این مشکل را پذیرفته‌اند. بخش دشوارتر، اقدام برای حل آن در شرایطی است که سازمان همچنان باید به فشارهای کوتاه‌مدت سرمایه‌گذاران، مشتریان و سایر ذی‌نفعان پاسخ دهد؛ همان فشارهایی که در شکل‌گیری این وضعیت نقش داشته‌اند.

مدیران میانی همیشه مجبور بوده‌اند با فشارهای بالا و پایین سازمان کنار بیایند و این بخشی از وظیفه آنهاست. اما سازمان‌ها نمی‌توانند مدام بر تعداد خواسته‌هایی که از مدیران انتظار می‌رود همزمان برآورده کنند بیفزایند، بدون اینکه به شرایط و امکاناتی که مدیران برای انجام این وظایف در اختیار دارند نیز توجه کنند.

منبع: London Business School

رابطه سالم هوش مصنوعی و خلاقیت



نویسنده: Richard Florida
مترجم: مهدی نیکوئی

از زمانی که هوش مصنوعی مولد وارد صحنه شده است، کارشناسان بسیاری در دفاع از طبقه خلاق جامعه به محکوم کردن آن برخاسته‌اند. اما آیا واقعا با وجود یک ماشین همه‌فن‌حریف، باز هم نیازی به موسیقی‌دان‌ها، هنرمندها، طراحان، برنامه‌نویس‌ها یا نویسنده‌ها داریم؟

به نظر می‌رسد که یک پژوهش جدید، شواهد تازه‌ای برای تعقیب قانونی فراهم آورده است. طبق این پژوهش، در ۴ سال گذشته ۲۰۰ هزار شغل در حوزه‌های رسانه، فیلم و هنر از بین رفته‌اند. اما این تلفات فقط ناشی از ظهور هوش مصنوعی نیست. عوامل موثر دیگر شامل رکود در حق پخش برنامه‌های زنده پس از پاندمی، اثرات ادامه‌دار اعتصاب‌های ۲۰۲۳ هالیوود و جنبش تولید در خارج (از مرزهای ایالات متحده) بوده‌اند.

از سوی دیگر، این نخستین بار نیست که فناوری موجب دگرگونی بازار کار شده است. کارخانه‌ها یک زمان موتور محرک اقتصادهای پیشرفته بودند. اما امروز، در کشوری مانند ایالات‌متحده، کارگران صنایع تولیدی فقط ۵ درصد از نیروی کار کشور را تشکیل می‌دهند. از آنجا که ماشین‌ها بیشتر وظایف فیزیکی را بر عهده گرفته‌اند، ماهیت مشاغل به سمت دانش، ایده‌ها و خلاقیت رفته است.

اوج گرفتن طبقه خلاق جامعه، خودش محصولی از آن دگرگونی بوده است. این طبقه که شامل دانشمندان و مهندسان، فن‌شناسان و طراحان، پزشکان و وکلا، مدیران و کارآفرینان، آموزگاران، هنرمندان، نویسندگان و موسیقی‌دان‌ها می‌شود، از ۱۰ درصد نیروی کار آمریکا در سال ۱۹۰۰ به حدود ۴۵ درصد از نیروی کار این کشور (معادل ۷۰ میلیون نفر) رسیده است.

پژوهش قابل توجه دیگری در مورد داده‌های کار سوئد، نشان می‌دهد که تغییرات فناوری چگونه بازار کار را تغییر می‌دهند. مشاغلی که به طور مستقیم توسط فناوری‌های جدید ایجاد می‌شوند (مانند اپراتورهای پانچ کارت و برنامه‌نویسان کامپیوتر)، اغلب حرفه‌هایی کوچک و ناپایدار هستند. بسیاری از این مشاغل در طول زمان تحلیل می‌روند یا به طور کامل ناپدید می‌شوند. اما مشاغل قدیمی‌تر و ریشه‌دار، ماندگارتر هستند: ۷۰ درصد از شاغلان امروزی، مشاغلی دارند که در پایان قرن نوزدهم میلادی هم وجود داشت. فناوری‌ها به جای از بین بردن این گونه مشاغل، آنها را دگرگون می‌کنند.

انتظار می‌رود که هوش مصنوعی نیز به شیوه‌ای مشابه، کار طبقه خلاق جامعه را دگرگون کند. از آنجا که این فناوری بخش روتین و تکراری‌تر وظایف فکری را بر عهده می‌گیرد، جنبه‌های غیرتکراری و متمایز کار انسان شامل خلاقیت، قضاوت، رهبری سازمان و هوش اجتماعی اهمیت بیشتری می‌یابد.

این گذار، هم اکنون نیز در خدمات حرفه‌ای مشاهده می‌شود. به عنوان مثال، پژوهش جدیدی از دانشگاه استنفورد نشان می‌دهد نرخ اشتغال کارکنان جوان ۲۲ تا ۲۵ ساله در مشاغلی که بیشترین اثرپذیری را از هوش مصنوعی دارند، کاهش یافته است. اما شرکت‌های حقوقی، مشاوره و حسابداری همچنان به استخدام کارکنان جوان ادامه می‌دهند. با این حال، ماهیت کار آنها تغییر کرده است. مدیران چنین شرکت‌هایی به جای آنکه این کارکنان جوان را برای مشغول شدن به کارهای پژوهشی و تحلیلی استخدام کنند، بر توانایی‌های انسانی آنها متمرکز شده‌اند. آنها به طور روزافزونی به دنبال کارکنان جوانی هستند که بتوانند موکلان را درک کنند، رابطه‌سازی کنند، قرارداد و پروژه به دست آورند، تیم‌ها را هدایت کنند و در نهایت رهبران سازمانی ارشد شوند. یکی از آشکارترین دگرگونی‌های ناشی از هوش مصنوعی، در کار تولیدکنندگان محتوای دیجیتال دیده می‌شود. بسترهای دیجیتال باعث شده‌اند که افراد خلاق از تیم‌های کوچک‌تر بتوانند کارهای خود را به دست مخاطبان برسانند و کسب درآمد کنند. به عبارت دیگر، هوش مصنوعی باعث شده تعداد بیشتری از افراد و تیم‌های کوچک بتوانند به تولید محتوای خلاقانه دیجیتالی مشغول شوند که پیش‌تر در انحصار تیم‌های قدرتمند و سازمان‌های بزرگی مانند هالیوود بود.

آن دسته از سازندگان محتوا که مهارتی خاص دارند، گروه دیگری هستند که از فناوری آینده نفع می‌برند. تحلیل‌های انجام‌شده روی ۵۰۰ حرفه نشان می‌دهد که سازندگان محتوای اهل مهارت که شیوه استفاده‌شان از فناوری‌های نوین بیشترین شباهت را به بازیگران، متصدیان بار و کافه، آرایشگرها و مربیان خصوصی دارد، به این دلیل موقعیتی خاص برای بهره بردن از هوش مصنوعی و بسترهای اجتماعی دارند که مشاغلشان حاوی نوعی کاریزمای فردی، شخصیت خاص، اعتماد و نفع بردن از ارتباطات انسانی است.

البته نمی‌توان با قاطعیت گفت که تمام آثار فناوری و هوش مصنوعی مثبت بوده است. ظهور رسانه‌های اجتماعی باعث شده که جذابیت‌های ظاهری بیش از زیبایی‌های درون به چشم بیایند. به این صورت، ظاهر افراد و شیوه معرفی کردن خودشان، مهم‌تر از دانسته‌های آنها، ساخته‌هایشان یا دستاوردهایشان شده است. این احتمال وجود دارد که هوش مصنوعی این وضعیت را وخیم‌تر نیز کند.

یک خطر بزرگ‌تر، نابرابری‌ها است. ما شاهد ظهور یک اقتصاد سوپراستارها بوده‌ایم که در آن تعداد اندکی از مردم در رأس جامعه، سهم نامتوازنی از منافع را کسب کرده‌اند. اکنون افرادی در رسانه‌های اجتماعی فعالیت دارند که تمام شهرت و تعداد بالای دنبال‌کنندگانشان به لطف فناوری‌های جدید بوده است. آمارها حاکی از آن است که فقط ۲ درصد از سازندگان محتوا در رسانه‌های اجتماعی دست‌کم ۱۰۰ هزار دلار در سال درآمد دارند. این در حالی است که نزدیک به ۴۰ درصد از سازندگان محتوا هیچ درآمدی ندارند.

منبع: Financial Times