

ظرفیت‌های تاریخ‌شفاهی در دستیابی به الگوی مدیریت منابع انسانی با تأکید بر افزایش سطح بهره‌وری رضا بیطرفان

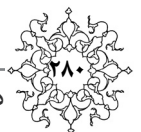
چکیده:

تاریخ‌شفاهی حاصل گفت‌وگو با شاهدان زنده و افراد مطلع دربارهٔ وقایع معاصر است و با رمزگشایی از وقایع، زوایای خاموش و مطالب بیان‌نشده را به عرصهٔ تاریخ می‌کشاند. مدیریت دولتی نوین به‌دنبال مدل‌های کارآمد بهره‌وری، که مؤلفه‌های مهم در توسعهٔ یک کشور است، می‌باشد، تا کارآیی، اثربخشی و توانمندی منابع انسانی خود را بهبود بخشد. این پژوهش با رویکردی تحلیلی به‌دنبال این است که بدانند تاریخ‌شفاهی و تکنیک‌های آن چگونه می‌تواند با غلبه بر موانع بهره‌وری، در بهبود عملکرد سازمانی اثرگذار باشد و سازمان‌ها را در رسیدن به اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت خود یاری دهد؟ به‌نظر می‌رسد تاریخ‌شفاهی با به‌دست‌آوردن اطلاعات ثبت‌نشده، بسیاری از ابهامات پیرامون روابط فردی و سازمانی مؤسسه‌ها را روشن می‌سازد و با تکمیل اطلاعات عملکرد کارگزاران سازمان و ارزیابی آن، افق دید مدیران نیز گسترش می‌یابد و همین امر به توانمندسازی، بالندگی و ارتقای جایگاه سازمان ختم می‌شود.

کلیدواژه‌ها:

تاریخ‌شفاهی، مدیریت منابع انسانی، بهره‌وری، سازمان‌ها و مؤسسه‌ها.

تاریخ شفاهی، سال سوم، شماره دوم، شماره پیاپی ۶، پائیز و زمستان ۱۳۹۶، صص ۲۸۰-۲۹۱





ظرفیت‌های تاریخ شفاهی در دستیابی به الگوی مدیریت منابع انسانی؛ با تأکید بر افزایش سطح بهره‌وری

رضا بیطرفان^۱

مقدمه:

سازمان‌ها پدیده‌هایی زنده و پویا هستند و همین امر اتخاذ رویکردی راهبردی در مدیریت منابع انسانی را ضروری می‌سازد. برای تحقق مدیریت راهبردی نیاز به الگویی دقیق و سنجیده است تا یک سازمان را در رسیدن به اهداف یاری کند. نهادینه‌کردن مفاهیم مدیریت منابع انسانی امری ضروری برای مدیران یک سازمان است. مدیریت منابع انسانی شامل وظایفی مانند کارمندیابی، انتخاب و استخدام، حفظ و نگاهداشت، ارزیابی عملکرد، مدیریت مسیر شغلی، نظام پاداش و مدیریت جبران خدمات، آموزش و بهسازی، توانمندسازی و بالندگی است (Armstrong, 2006: 644). با توجه به پویایی و تغییرات مداوم محیط کسب و کار، فرایند مدیریت منابع انسانی را نباید پدیده‌ای ایستا در نظر گرفت. انجام مؤثر و موفق اصول آن، سبب بهبود کارایی و اثربخشی سازمان می‌شود و با ارتقای کارایی سازمان و درآمدهای آن بر عملکرد سازمان مؤثر است (Becker, Gerhart, 1996: 786). بدین‌سان، مدیریت منابع انسانی عامل تعیین‌کننده نهایی در عملکرد سازمانی محسوب می‌شود و بسیاری از سازمان‌ها اقدامات تقویت‌کننده عملکرد را به منظور بهبود عملکرد سازمانی به کار گرفته‌اند (Delaney, Huselid, 1996: 955). ایجاد انگیزه و ارتقای عملکرد و بهره‌وری سازمان از اهداف مهم مدیریت انسانی هستند. بهره‌وری را می‌توان در قالب دیدگاهی فکری به مفهوم مدبرانه و هوشمندانه کارکردن و تلاش برای تداوم پیشرفت معنا کرد. در این نگاه، مدیران در رسیدن به بهره‌وری در سازمان و برای رسیدن به اهداف راهبردی، نیاز به تلاشی عقلانی با کمک مدل‌ها و الگوهای دقیق دارند تا برنامه‌ریزی‌های

۱. دانشجوی دکتری تاریخ ایران
بعد از اسلام دانشگاه اصفهان؛
Rezabitarafan63@gmail.com



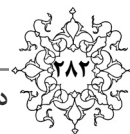
خود را بر اساس آن‌ها ساماندهی کنند. تاریخ شفاهی و روش‌های آن، دستیابی به چنین الگویی را امکان‌پذیر می‌سازد.

تاریخ شفاهی در حوزه‌های متفاوتی امکان فعالیت دارد و امکان دیده‌شدن و حضور مؤثر بسیاری از گروه‌های اجتماعی را فراهم می‌کند. به گفته لومیس، زنان، کارگران، اقلیت‌های قومی، زبانی، نژادی و مذهبی و به‌طور کلی توده‌های خاموش فرصت حضور در این عرصه را دارند (لومیس، ۱۳۸۵، ص ۷۸). مورخ شفاهی به دنبال کشف جهان‌های گمشده و یافتن حلقه‌های مفقوده است. بسیاری از اهداف، دغدغه‌ها و نیات در اسناد رسمی وارد نمی‌شوند. به همین دلیل گوشه‌های پنهان تاریخ با حضور تاریخ شفاهی، روشن می‌شود. تخلیه تاریخی کارگزاران و عاملان یک رویداد از کارویژه‌های اصلی تاریخ شفاهی است. با استفاده از تکنیک‌های آن، دانش تاریخی در حوزه‌هایی که شواهد و مدارکی وجود ندارد و یا شواهد موجود، محدود و شاید یک جانبه باشند را گسترش می‌یابد. تاریخ شفاهی عمل کنش‌گرانه‌ای در برابر راوی خود دارد و با پرکردن خلأها، رفع ابهام‌ها و روشن‌ساختن نقاط کور و تاریک حوادث، تا حد زیادی به توانمندسازی، بهسازی و بالندگی سازمان‌ها کمک می‌کند.

پژوهش‌های فراوان با رویکردهای متفاوت در تاریخ شفاهی به همت اشخاص و مؤسسه‌های مختلف صورت پذیرفته است. این مقاله با الهام از رویکردهای جدید تاریخ شفاهی و نگاه ویژه صاحب‌نظران این حوزه به قابلیت‌های روش شفاهی، به ارتباط میان مدیریت و تاریخ شفاهی با تأکید بر عوامل و موانع بهره‌وری سازمانی پرداخته است. نگارنده کوشیده است به قابلیت‌های میان‌رشته‌ای و انعطاف‌پذیر تاریخ شفاهی و رویکردهای بدیع مدیریت نوین اشاره‌ای گذرا کند. به باور نویسنده این سطور، تاریخ شفاهی پاسخگوی سؤالات کلیدی مدیران در زمینه‌های گوناگون مدیریت است. این روش، منابع تازه‌ای را در دسترس قرار می‌دهد و معماهای فراوانی را حل می‌کند. شواهدی که از مصاحبه فعال فراهم می‌آید، بخش‌های غالباً مخفی را گشوده و تفسیرهای بارزشی را به دست می‌دهد. به نظر می‌رسد با توجه به ظرفیت‌های تاریخ شفاهی، این روش، سریع‌ترین و بهینه‌ترین راه برای افزایش بهره‌وری سازمان‌ها و تحقق مدیریت کارآمد است. نکته حائز اهمیت این است که مدیرانی که خود را از نگاه به گذشته و بازآفرینی آن بی‌نیاز می‌دانند، نمی‌توانند از قابلیت‌های معرفت تاریخی و ظرفیت‌های روش تاریخ شفاهی در رمزگشایی گذشته و هدف‌گذاری صحیح در آینده بهره‌گیرند.

۱. تاریخ شفاهی

علم تاریخ به تحلیل کنش‌های انسان در گذشته می‌پردازد تا با رسیدن به شناختی از گذشته زندگی انسان‌ها، به راه‌های بهتری برای حیات آدمی در زمان حال دست یابد و امکان برنامه‌ریزی برای



آینده را فراهم کند. گذشته و حال در این رویکرد، پیوندی عمیق دارند. تاریخ، علم به گذشته است برای مدیریت بهتر زمان حال. یافتن الگوی صحیح زیست در جنبه‌های گوناگون سیاسی، اجتماعی و فرهنگی از اهداف اصلی چنین نگاهی به تاریخ است. این دیدگاه، تاریخ را در رأس قرار می‌دهد و آن را علمی کاربردی، دقیق و راهبردی تعریف می‌نماید.

در این میان، تاریخ‌شفاهی که به گردآوری داده‌های تاریخی از راه مصاحبه فعال، آگاهانه و هدفمند می‌پردازد، پدیده‌ای در حال حرکت و جدید است. «تاریخ‌شفاهی را باید روشی علمی، قانونمند و برخوردار از اصول نظری و عملی برای گردآوری شواهد و مدارک شفاهی دانست که پس از راستی‌آزمایی و تأیید و تکمیل یا تصحیح آن مدارک به وسیله منابع دیگر، به‌ویژه اسناد مکتوب به تولید سند شفاهی یاری می‌رساند» (نورائی و دیگران، ۱۳۸۹، ص ۴۳). تاریخ‌شفاهی با وجود ماهیت بین‌رشته‌ای^۱ و انعطاف‌پذیرش، در ابتدای حرکت خود به موضوعات سیاسی و ضبط خاطرات سیاسی پرداخت. گرایش این روش تاریخ‌نگاری بیشتر بر ثبت خاطرات افراد درجه اول بود؛ اما به مرور به اهمیت تجربیات افراد مطلع درجه سه و چهار پی‌برده شد و به دنبال آن تاریخ‌شفاهی به‌عنوان مکمل منابع مکتوب، مسیری جدید را آغاز کرد. یکی از مزایای بهره‌گیری از روش تاریخ‌شفاهی، ضبط و ترسیم ویژگی‌های روانشناختی و ارثه تصویری زنده بر اساس تجربیات مستقیم و غیرمستقیم افراد است (رسولی‌پور، ۱۳۸۷، ص ۱۹۴). تاریخ‌شفاهی متکی بر گفت‌وگو است و همین موجب شکل‌گیری شناختی حضوری از راوی و روحیات او می‌شود. از جنبه شکلی، مصاحبه‌شونده یکی از سه نقش زیر را ایفا می‌کند:

۱- بیان مشاهدات خود از یک حادثه یا مقطع تاریخی که در آن نقشی نداشته است.

۲- بیان نقش خود در یک حادثه یا برهه تاریخی.

۳- تلفیقی از حالت اول و دوم (الویری، ۱۳۸۵، ص ۹).

میدان‌های عمل متفاوتی برای تاریخ‌شفاهی تعریف شده است و هنوز اتفاق نظر نهایی درباره قابلیت‌ها و ظرفیت‌های آن وجود ندارد. می‌توان این‌گونه گفت که تا امروز چشم‌انداز مطلوب و افق نهایی آن روشن نیست. با وجود این، تاریخ‌شفاهی در حیات کوتاه خود، گام‌های تکاملی بلندی برداشته است و به نظر می‌رسد همچنان می‌تواند در گشودن افق‌های تازه و پدیدآوردن رویکردهای جدید، زایش‌های قابل‌توجهی داشته باشد. این اتفاق مبارک تنها در سایه نوآوری‌های علمی و استقبال از ظرفیت‌های بالقوه تاریخ‌شفاهی رخ می‌دهد. تبدیل تاریخ‌شفاهی به الگویی قابل‌دسترس و همگانی برای فهم و ارتباط‌سازنده با دنیای معاصر، با چالش‌های زیادی مواجه است. رسولی‌پور معتقد است تاریخ‌شفاهی اگر نتواند چرایی یک رخداد را روشن کند، با بهره‌گیری از دانش‌های میان‌رشته‌ای، چگونگی واقعه را بهتر از اسناد و آثار مکتوب تبیین می‌کند (رسولی‌پور، ۱۳۸۷، ص ۱۹۴).

تاریخ‌شفاهی در گام نخست با به‌کارگیری تکنیک‌ها و ابزارهای خاص، به جمع‌آوری داده‌های

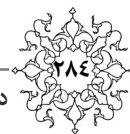


تاریخی معاصر می‌پردازد. این داده‌ها حاصل تجارب شخصی افراد و گروه‌هایی است که درگیر یا شاهد رویدادها بوده‌اند. برخی معتقدند، تدوین این داده‌ها فارغ از هرگونه تحلیل، به فراهم‌آمدن متنی نقلی منجر می‌شود و هر قدر هم مصاحبه‌گر خلاق، فعال و متخصص باشد، تحت‌تأثیر باورها و نگرش‌های مصاحبه‌شونده خواهد بود (ملائی توانی، ۱۳۸۹، ص ۱۳۱). داده‌های حاصل شده در این مرحله به صورت خام و بازتاب مطالبی است که میان مصاحبه‌کننده و راوی رد و بدل شده است و نقد و تحلیل در آن راهی ندارد. داده‌های شفاهی در این شکل ابتدایی نیز در بسیاری از عرصه‌ها قابلیت استفاده را دارد و مخاطبان آن با انگیزه‌های گوناگون می‌توانند بهره‌موردنظر را از آن‌ها کسب کنند. شکل متعالی‌تر تاریخ‌شفاهی همراه با ورود تاریخ‌نگار و به‌کارگیری توان ذهنی او صورت می‌پذیرد. حضور مورخ همراه با علت‌یابی حوادث و تحلیل داده‌ها همراه است. تاریخ‌شفاهی در هر دو شکل آن می‌تواند در اختیار مدیران و سیاست‌گذاران عرصه‌های گوناگون قرار گیرد. تاریخ‌نگار شفاهی به‌زمان وقوع حوادث نزدیک است و به بازیگران و ناظران رویدادها نیز دسترسی بهتری دارد (ملائی توانی، ۱۳۸۹، ص ۱۴۳). شک در تاریخ‌شفاهی را نمی‌توان ضعف به‌شمار آورد زیرا همه منابعی که مورد اعتمادند می‌توانند گمراه کننده نیز باشند. با وجود تمامی تردیدها نسبت به اعتبار^۱ و استحکام داده‌های شفاهی، در بازسازی گذشته نمی‌توان از اسناد شفاهی چشم پوشید.

۲. تاریخ‌شفاهی و الگوی بهره‌وری

از مهم‌ترین شاخصه‌های توسعه یک کشور، بهره‌وری سازمان‌های دولتی و خصوصی هر کشور است. یکی از مهم‌ترین مبانی رقابت در عرصه تولید و تجارت جهانی، کوشش برای ارتقای بهره‌وری است. ارتقای بهره‌وری سبب پیشرفت و توسعه‌یافتگی می‌شود و سرمایه‌گذاری در این زمینه از اولویت‌های کشورهای توسعه‌یافته به‌شمار می‌رود. بهره‌وری را می‌توان جمع بین کارایی و اثربخشی دانست. کارایی انجام درست کارها بوده و اثربخشی به مفهوم انجام کارهای درست است؛ یعنی اهداف تعیین‌شده به‌درستی انتخاب شده باشند. در نتیجه بهره‌وری ترکیبی از کارایی و اثربخشی است. می‌توان این‌گونه گفت که افزایش خدمات و کالاهای تولیدشده در برابر انرژی، نیروی کار و مواد مصرف‌شده از شاخصه‌های کلیدی بهره‌وری است. «بهره‌وری در جهان به‌تدریج به یک مطالبه عمومی تبدیل شده است و جامعه، کارایی و اثربخشی را در تمام عرصه‌های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگ طلب می‌کند؛ چرا که منابع، محدود است و اهداف عالی، فراوان و این مهم جز با حرکت به سمت بهره‌وری محقق نمی‌شود» (افروزنیا، توکلی، ۱۳۹۵، ص ۱۵). رسالت‌های مهمی مانند استفاده بهینه از منابع ملی، پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری در مقابل شهروندان و رقابت جهانی، ضرورت و اهمیت توجه به طراحی مدل بهره‌وری سازمان‌های دولتی ایران را افزایش می‌دهد (کریمی‌شهبابی و دیگران، ۱۳۹۵، ص ۸). ارج نهادن به منابع انسانی و توانمندسازی آنها، ایجاد سلامت

1. Reliability



اداری، تقویت سیستم سنجش عملکرد، انعطاف و سرعت عمل در برابر تحولات به‌عنوان بخشی از عوامل تأثیرگذار در افزایش بهره‌وری با به‌کارگیری اصول و ابزار تاریخ‌شفاهی رشد چشمگیری خواهند داشت. مدیران دوراندیش و آینده‌نگر می‌توانند از قابلیت‌های نهفته در تاریخ‌شفاهی و به‌دست‌آوردن اطلاعات ارزشمند از لایه‌های پنهان سازمان خود، میزان غافلگیری و آسیب‌های ناشی از فقدان مدل‌های بهره‌وری را به کمترین میزان خود برسانند. آنچه مهم‌تر از شکست‌ها و موفقیت‌هاست، علل به‌وقوع پیوستن آن‌هاست و داده‌های شفاهی به بهترین شکل ممکن، پرده از حقایق و سطوح ناپیدای ساختار یک سازمان بر می‌دارد. در ادامه به‌برخی از مهم‌ترین شاخص‌ها در ارتقای بهره‌وری و تأثیر حضور داده‌های شفاهی در بهبود آن‌ها خواهیم پرداخت.

۱.۲. نگاهداشت و مرمت منابع انسانی

در میان عواملی که راه یک کشور را برای رسیدن به اهداف خود هموار می‌سازد، عامل انسانی مهم‌ترین نقش را ایفا می‌کند و به‌عنوان هماهنگ‌کننده سایر عوامل مانند منابع، امکانات و اطلاعات، از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. از این رو توجه به عوامل انسانی^۱ در راستای برآورده کردن اهداف و مأموریت‌های سازمانی اهمیت بیشتری یافته است. توانمندی و شکوفایی نیروی انسانی به‌عنوان ارزشمندترین سرمایه‌های یک سازمان، از عوامل تعالی هر سازمانی به‌شمار می‌رود. نیروی انسانی را می‌توان عامل اصلی هرگونه دگرگونی دانست. حفظ سرمایه‌های انسانی یک سازمان امری راهبردی و تأثیرگذار است. فرایند حفظ نیروهای انسانی را می‌توان مهم‌ترین وظیفه مدیران پس از جذب و بهسازی نیروها دانست. حفظ کارکنان اهمیت بیشتری نسبت به استخدام دارد و نگاهداشت کارکنان شایسته باعث ارائه خدمات بهتر و بهره‌وری بالاتری می‌شود که در نتیجه رضایت مشتری، تسهیل جانشین‌پروری مدیریت و بهبود یادگیری سازمانی را به دنبال خواهد داشت. مدیران در بسیاری از امور مربوط به منابع انسانی سازمان خود، نیاز به اتخاذ تدابیر کارسازی دارند که بدون پرداختن به آنها، با نارضایتی کارکنان و حتی از دست‌دادن آن‌ها روبرو می‌شوند. یکی از این تدابیر، «ایجاد شرایط مطلوب اشتغال برای کارکنان است تا به واسطه آن حاضر به انتقال به سازمان دیگر نباشند. یکی از وظایف عملیاتی مدیریت منابع انسانی، نگه‌داری و مرمت نیروی انسانی است» (توکلی‌نژاد و دیگران، ۱۳۹۵، ص ۱۵۹). نظام پاداش‌دهی در این زمینه بسیار اثرگذار است. نگاهداشت نیروی انسانی، فرایندی است که اگر در کنار کارمندیابی، آموزش و سایر اقدامات منابع انسانی، به نحو شایسته‌ای انجام نپذیرد، نتایج حاصل از مدیریت چندان چشمگیر نخواهد بود. کوتاهی در این باره اثرات نامطلوبی بر دستیابی سازمان‌ها به اهداف خود می‌گذارد. کارکنان یک مجموعه نیاز به مراقبت‌هایی دارند که غفلت مدیران از آنها، اثرات درازمدتی بر کارایی ایشان دارد. امروزه اغلب سازمان‌ها، موضوع نگاهداشت منابع انسانی را مهم و اساسی قلمداد کرده و برای آن

1.Human factors

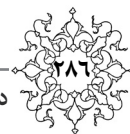


برنامه‌ریزی می‌کنند و هزینه‌های زیادی نیز انجام می‌دهند. به منظور حفظ کارکنان توانمند، لازم است ریشه‌نیازها و تمایلات فردی، گروهی و سازمانی تمامی نیروهای انسانی مورد توجه قرار گیرد و ابعاد وجودی کارکنان در رابطه با کار و زندگی اجتماعی مورد مطالعه قرار گیرند.

تاریخ شفاهی با فراهم آوردن اطلاعات ارزشمند از انتظارات و دغدغه‌های کارکنان، مدیران را در این امر مهم که منجر به بازسازی و مرمت فکری و جسمی کارکنان می‌شود، یاری خواهد کرد. اطلاعات حاصل از مصاحبه‌های دقیق و اصولی، به مدیران این امکان را می‌دهد تا با ایجاد ارتباطات مؤثر و اثربخش با کارکنان خود، سیاست‌هایی در جهت حفظ آن‌ها اتخاذ نمایند. همیاری و مساعدت کارکنان با مدیریت، تنها در محیطی خالی از تنش و درگیری رخ خواهد داد و مدیران بدون اطلاع از اولویت‌های مورد نظر کارکنان، در این مسیر با مشکلات زیادی روبرو خواهند شد. داده‌های شفاهی در دستیابی به الگویی کاربردی و منطبق با روابط انسانی و نهادینه کردن آن در جهت ایجاد خطمشی‌ها و یا اصلاح رویه‌های سازمان‌ها کمک شایانی خواهند کرد. این امر مستلزم حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد و باور ایشان به این الگو به عنوان فعالیتی حیاتی خواهد بود. کارکنان یک سازمان همگی در یک رده شغلی قرار ندارند و در بیشتر مواقع صدای کارکنان رتبه‌های پایین در هیاهوی فعالیت‌های روزمره گم می‌شود. مورخ تاریخ شفاهی، به افراد رده‌های پایین اهمیت می‌دهد و آنچه از دید آن‌ها مایه سود و زیان بخش خود یا کل سازمان می‌گردد را ضبط و ثبت می‌کند. مدیران بدون اطلاع از دیدگاه افراد در سازمان خود، نمی‌توانند از وجود مسائل و مشکلات پیش از تبدیل به بحرانی جدی آگاه و برای آن‌ها راه حل مفیدی پیدا کنند.

۲.۲. ارزیابی عملکرد

در عرصه پُرنوسان اقتصاد که هر روز مطالبات جدیدی از سوی مشتریان مطرح می‌شود، بهبود مستمر عملکرد سازمان‌ها برای موفقیت در بازار رقابت بسیار مهم و کلیدی است. عملکرد یک سازمان را در چهار سطح می‌توان ارزیابی کرد: ۱. فرد کارمند (ارزیابی عملکرد) ۲. تیم یا گروهی کوچک (ارزیابی گروه) ۳. برنامه (عملکرد برنامه) ۴. سازمان (عملکرد سازمانی) (طالقانی و دیگران، ۱۳۹۵، ص ۴). در هر کدام از این سطوح، تاریخ شفاهی با انجام مصاحبه‌هایی حساب شده، اطلاعاتی را که در اسناد رسمی دیده نمی‌شود، به دست می‌آورد و به این ترتیب، تصویری روشن از روابط فردی و سازمانی و عملکردها حاصل می‌شود. همواره شاخص‌هایی برای رصد فعالیت شرکت‌ها و سازمان‌ها در مدیریت سنتی و مدیریت نوین وجود دارند و از ارکان تعالی هر سازمانی میزان دستیابی و عمل به این معیارها بوده که نقش حیاتی در مدیریت صحیح و افزایش بهره‌وری سازمانی دارد. به عنوان مثال، شهروندمداری، منافع عامه، اخلاقیات و شفافیت در مدیریت نوین در کنار مفاهیمی از مدیریت سنتی مانند کارآیی، صرفه‌جویی و بی‌طرفی، از مهم‌ترین این شاخص‌ها



به‌شمار می‌روند (راوند؛ سید نقوی، ۱۳۹۵، ص ۱۵۱). بقا در رقابت جهانی، مستلزم بهبود عملکرد است و لازمهٔ بهبود عملکرد، بررسی دقیق مسیر طی شده و آسیب‌شناسی روند حرکت است. بدون اطلاع از ضعف‌ها و کاستی‌های موجود در بدنهٔ سازمان‌ها و روابط فردی و سازمانی، امیدی به اصلاح و بهبود شرایط نخواهد بود.

یکی از نتایج مطلوب ارزیابی عملکرد و رفع کاستی‌ها دستیابی به مزیت رقابتی است. در اقتصاد دانش‌محور امروزی، کارکنان سازمان به‌عنوان منبع اساسی برای کسب مزیت رقابتی پایدار به‌شمار می‌روند. اهمیت به‌کارگیری روش‌های مناسب مدیریت منابع انسانی، برای حصول اطمینان از موفقیت سازمان انکارناپذیر است. هر سازمان با تکیه بر منابع خود مانند دارایی‌ها، توانمندی‌ها، اطلاعات و دیگر منابع، شایستگی‌های لازم برای ایجاد و حفظ مزیت رقابتی را به‌دست می‌آورد. منابع انسانی از مهم‌ترین این منابع هستند که قابلیت زیادی برای ایجاد مزیت رقابتی دارند و به‌راحتی توسط رقبا قابل تقلید نیستند. نوآور بودن، تولید محصولات برتر و خدمت به مشتری بخشی از اهداف سازمان‌ها در رقابت میان سازمان‌ها به‌شمار می‌روند. «... هدف اصلی سازمان از ایجاد مزیت رقابتی با تکیه بر منابع و قابلیت‌هایی که در اختیار دارد، رقابت‌پذیری و دستیابی به موقعیتی ممتاز از لحاظ عملکردی در بازار مبتنی بر مشتری مداری است. کلید این مسئله یعنی دستیابی به رقابت‌پذیری، پایداری مزیت‌های رقابتی بر اساس اصل شناخت و درک نیازهای مشتری و تمرکز بر مشتری و همچنین بهبود فرایندها از دید مشتری است» (پورزارع، رحیمی، ۱۳۹۵، ص ۵).

موفقیت در برابر رقبا برای یک سازمان از اهمیت بالایی برخوردار است و بالاترین نقطهٔ تعالی یک سازمان، غلبه بر رقبا و بیکه‌تازی در میدان کسب‌وکار است. تمامی مدیران به دنبال بازگشت سرمایه و سوددهی بالا در کار خود هستند. لازمهٔ چنین دستاورد بزرگی، برنامه‌ریزی‌های کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت است. داده‌های حاصل از مصاحبه، اطلاعاتی سودمند به مدیران می‌دهد تا در راه‌های جدیدی قدم بردارند. آن‌ها با در دست داشتن ابزاری کارآمد به نام تاریخ شفاهی و داده‌های حاصل از آن، اشتباهات گذشته را تکرار نمی‌کنند و با عمل به الگوهای جدید، جایگاه سازمان خود را ارتقا می‌بخشند.

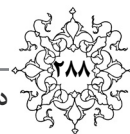
۳.۲. ایجاد شفافیت سازمانی

شفافیت سازمانی^۱ مفهومی جدید به‌شمار نمی‌رود و یکی از شروط اصلی برای بقای سازمان‌ها در دنیای امروز است. از موانع مهم بهره‌وری در یک سازمان، فقدان شفافیت سازمانی و رشد عوامل مخرب در ساختار آن سازمان است. فساد اداری که در برابر سلامت اداری قرار می‌گیرد، پیامدهای مخربی دارد و در شکل افسارگسیخته‌اش، بخش‌های یک جامعه را فلج می‌کند. امروزه پنهان‌ماندن

و دیده‌نشدن به دلایل زیادی امکان‌پذیر نیست و حق عمومی برای دانستن مدت‌هاست به رسمیت شناخته شده است. دسترسی سریع و آسان به اطلاعات نیز این شفافیت را تقویت کرده است. افزایش شفافیت سازمانی، تأثیر به‌سزایی در کاهش فساد اداری دارد. پرسش اصلی در این بخش این است که مدیران و سیاست‌های آن‌ها تا چه میزان بر افزایش شفافیت و کاهش فساد اداری تأثیرگذار خواهند بود؟ آیا مدیران می‌توانند یا اتخاذ اصولی کاربردی به مقابله با فساد اداری برونند؟ تاریخ‌شفاهی، روشنایی بخش نقاط تاریک سیستم اداری است و در شکل مطلوب خود در برابر عوامل مخربی که در تاریکی‌های روابط سازمانی رشد می‌کنند و از پنهان‌کاری‌ها تغذیه می‌کنند ایستادگی می‌کند. اراده مدیران به کمک ابزارها و تکنیک‌های تاریخ‌شفاهی بستری برای مقابله با عوامل آسیب‌زننده به سلامت اداری فراهم می‌آورد. تاریخ‌شفاهی با انبوه‌سازی اطلاعات درباره موضوعات گوناگون و شکستن انحصار تولید اسناد، بسیاری از کاستی‌ها را به‌موقع تشخیص داده و به اطلاع مدیران می‌رساند. به میزانی که از زوایای پنهان و گفته‌های بیان‌نشده در یک سازمان کاسته شود و مدیران با خواسته‌ها و نیازهای کارکنان آشنا شوند، امید به افزایش بهره‌وری و ثمربخشی سیاست‌های راهبردی یک سازمان بیشتر خواهد بود.

۲.۴. انعطاف‌پذیری و سرعت عمل

تغییراتی که در محیط تجاری جهان امروز پدید آمده، باعث شده است تا سازمان‌ها به دنبال روش‌های جدید برای تولید و ارائه سریع کالاها و خدمات خود باشند. عدم توانایی سازمان‌ها در انطباق با شرایط پیش‌بینی‌ناپذیر بازارها می‌تواند آن‌ها را تا مرز ورشکستگی و نابودی بکشاند. تحول هدف‌ها، ساختارها، روش‌های کار و الگوهای رفتاری متناسب با تغییرات، شرط ماندگاری و تداوم هر سازمان است که این امر از طریق رشد شایستگی، کارایی، اثربخشی و توانمندی کارکنان امکان‌پذیر خواهد بود (راوند؛ سید نقوی، ۱۳۹۵، ص ۱۵۱). رقبایی در این میدان باقی خواهند ماند که بیشترین انعطاف و بالاترین سرعت عملکرد را از خود نشان دهند و پاسخگوی نیازهای جدید باشند. واکنش صحیح، سریع و مؤثر در رویارویی با تقاضاهای متنوع و تغییرات محیط کار و توانایی پیش‌بینی تأثیر این تغییرات، بخشی از تعریف انعطاف‌پذیری را شامل می‌شود. «بررسی‌ها نشان می‌دهد که تنها تعداد اندکی از کارفرمایان به اندازه کافی به نوسانات محیطی، افزایش توانایی شرکت برای پاسخگویی به نوسانات محیطی و همچنین جبران کسری نیروی کار در آینده توجه دارند و به دنبال به کارگیری روش‌های مناسب انعطاف‌پذیری در شرکت خود می‌باشند» (پورزارع؛ رحیمی، ۱۳۹۵، ص ۳). کدام مدیر قادر خواهد بود بدون اطلاع از ظرفیت‌ها و توان بالقوه سازمان خود در برابر تغییرات سریع و نیازهای جدید واکنش مؤثری از خود نشان دهد؟ تاریخ‌شفاهی به مدیران امکان می‌دهد تا با رمزگشایی از حواشی وقایع و پی‌بردن به تنش‌ها و شایعات، نقاط ضعف



و قوت خود را از راه مصاحبه با کارگزاران مطلع و شاهدان زنده بشناسند. تاریخ شفاهی تمامی ارکان یک سازمان را به سخن می‌آورد تا همگی با هدفی واحد و در خدمت تعالی سازمان و دستیابی به اهداف به شناسایی و رفع مشکلات بپردازند و همچون موجودی زنده، آمادگی لازم برای رویارویی با وقایع پیش‌بینی نشده را کسب کنند.

نتیجه‌گیری:

در مجموع، موفقیت سازمان‌های دولتی در ارائه خدمات و تحقق اهداف سازمان در گرو چگونگی اعمال مدیریت و سبک‌های مؤثر رهبری مدیران است. مدیریت، عملی آگاهانه و مستمر است که تشکیلات انسانی را هدایت می‌کند و با تصمیمات مناسب، تحقق نتایج مطلوب را ممکن می‌سازد. افزایش بهره‌وری از همین‌گونه فعالیت‌های هدفدار است که مدیریت بر آن تمرکز دارد. تاریخ شفاهی با ثبت و ضبط تجربیات افراد دخیل در تصمیم‌گیری‌های یک دوره معین از یک سازمان دولتی یا خصوصی در قالب گفتگویی فعال و آگاهانه، به مواد لازم برای طرح‌ریزی الگوهای پیشرفت و بهره‌وری دست می‌یابد. کارکرد و هدف اصلی این الگوها، هماهنگی و هم‌سویی کارکنان و مدیران با سیاست‌ها و راهبردهای سازمان است. داده‌های شفاهی به مدیران این فرصت را می‌دهد تا محیط فعالیت کارکنان خود را متناسب با استانداردهای موجود، در جهت کارایی و اثربخشی بالاتر کارکنان تنظیم نمایند. همچنین با ارزیابی دقیق عملکرد کارکنان به موفقیت حداکثری در برابر رقبا دست یابند. دستیابی به سلامت اداری بر مبنای یک نظام ارزشی در سایه شفافیت سازمانی رخ خواهد داد. مورخ در اینجا نقش فعالی ایفا می‌کند و با تحریک کانون‌های اطلاعات، انتظار و خواسته مدیران در شناخت نقاط ضعف و قوت را برآورده می‌سازد. در نهایت با پُرشدن شکاف‌های اطلاعاتی و نقاط مبهم و رمزگشایی از حواشی وقایع، بالاترین انعطاف و سرعت عمل سازمان در برابر تغییرات ناگهانی امکان‌پذیر می‌گردد.

پیشنهاد:

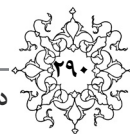
هدف این مقاله، تلاش برای پیوند میان دو علم و بیان ظرفیت‌های پدید آمده از این هم‌نشینی است. مدیریت، نگاهی به حال و آینده دارد و تاریخ در جستجوی شواهدی از گذشته برای ایجاد مسیری هموار در آینده است. به باور نگارنده زمان آن رسیده است تا مدیران در عرصه‌های گوناگون فرهنگی، سیاسی، اقتصادی و اجتماعی، برای رسیدن به افق‌های بلند مدت و چشم‌اندازهای روشن در زمینه فعالیت خود، از توان تاریخ شفاهی به‌عنوان روایتگر تاریخ نزدیک استفاده کنند. به‌نظر می‌رسد سودمندترین نتیجه حاصل از توافق میان تاریخ و مدیریت برای مدیران، دستیابی به الگوها و مدل‌های کاربردی و برای اهل تاریخ، فرصتی مغتنم برای ارائه محصولی تخصصی در



جهت گره‌گشایی از معضلات مدیران با استفاده از تجربیات فردی کارگزاران و عوامل اثرگذار در میان منابع انسانی است. محصول تاریخ شفاهی به شکل‌های مختلفی قابل‌عرضه است و مدیران می‌توانند با توجه به نیاز خود به متن مکتوب، فایل‌های صوتی و یا فیلم مصاحبه دسترسی داشته باشند. داده‌های حاصل از تاریخ شفاهی پس از سنجش و ارزیابی، منظومه‌ای معنادار، روشمند، منسجم، منطقی و فهم‌پذیر با ایجاد روابط علی و معلولی را شکل می‌دهند که هر مدیری قادر خواهد بود به ساده‌ترین شکل ممکن از نشانه‌ها و کدهای مشخص شده، مسیر رفته سازمان خود را تا زمان حال، نظاره کند. به مدیران سازمان‌های دولتی و خصوصی و سیاست‌گذاران عرصه‌های گوناگون پیشنهاد می‌شود تا با ذهنی آماده و دوراندیش به استقبال شفاهی کاران و دنیای پرتحرک و پویای متخصصان این روش تاریخی رفته و با سپردن بخشی از وظایف مدیریت در حوزه ترسیم نقشه‌های مسیر آینده به ایشان، از ثمرات نگاه خلاقانه و دغدغه‌مند آن‌ها بهره‌گیرند. درمان‌های موقتی و آرام‌بخش‌های کوتاه‌مدت برای بیماری‌های مدیریت کافی نیست و رسیدن به این باور که راه آینده از گذشته می‌گذرد و پذیرفتن این نگاه که هیچ موفقیت و شکستی اتفاقی نیست، شروعی برای قدم‌های بلند در این حوزه خواهد بود. تکرار موفقیت‌ها و مقابله با شکست‌ها تنها در سایه هشیاری و رصد همه‌جانبه سازمان‌ها در تمام سطوح است؛ امری که تاریخ شفاهی به شکلی روشمند و با اصول و قاعده‌ای علمی قادر به انجام آن است. در پایان باید گفت، آسیب‌شناسی بهره‌گیری از تاریخ شفاهی در امر مدیریت و صحت ادعاهای آن در حل معضلات، تنها زمانی امکان‌پذیر است که به تاریخ‌نگاران شفاهی اعتماد شود و طرح‌هایی به‌صورت آزمایشی به متخصصان این عرصه واگذار گردد.

منابع:

- افروزی، علی؛ عبدالله توکلی (۱۳۹۵). بررسی تطبیقی بهره‌وری نیروی کار در ایران، پژوهش‌های مدیریت انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع). ۸ (۳)، ص ۱-۲۶.
- الویری، محسن (۱۳۸۵). درآمدی بر مفهوم، فرایند و ویژگی‌های تاریخ‌نگاری شفاهی. نامه تاریخ پژوهان. ش ۶، ص ۳-۱۷.
- پورزراع، هدی؛ فرج‌الله رحیمی (۱۳۹۵). بررسی تأثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر مزیت رقابتی. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع). ۸ (۳)، ص ۱-۲۶.
- توکلی‌نژاد، حسن؛ جزنی، نسرین؛ معمارزاده طهران، غلامرضا؛ افشار کاظمی، محمدعلی (۱۳۹۵). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر در نگاهداشت کارکنان. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع). ۸ (۴)، ص ۱۵۵-۱۸۵.



- راوند، مصطفی؛ سید نقوی؛ میرعلی (۱۳۹۵). منابع انسانی حرفه‌ای: کلید تعالی عملکرد سازمان های دولتی ایران. فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین(ع). ۸ (۳)، ص ۱۳۵-۱۵۷.
- رسولی پور، علیرضا (۱۳۸۷). مروری بر تاریخنگاری معاصر و لزوم توجه به تاریخ شفاهی. تاریخ معاصر ایران. ش ۴۵، ص ۱۸۳-۱۹۸.
- طالقانی، غلامرضا؛ غفاری، علی؛ حقیقی، محمد (۱۳۹۵). بررسی تأثیر ابزار مدیریت منابع انسانی بر بهبود عملکرد سازمانی میان کارکنان دانشگاه تهران. مدیریت دولتی، دوره ۸، ش ۱، ص ۱-۱۴.
- کریمی شهبابی، اسدالله؛ معمارزاده، غلامرضا ؛ الوانی، سیدمهدی؛ مدیری، محمود (۱۳۹۵). طراحی مدل بهره‌وری سازمان‌های دولتی ایران. مدیریت بهره‌وری، ۱۰ (۳۷)، ص ۷-۲۷.
- لومیس، ترور (۱۳۸۵). تاریخ شفاهی. ترجمه کامران عاروان. نامه تاریخ پژوهان. ۲ (۶).
- ملائی توانی، علیرضا (۱۳۸۹). چشم‌اندازهای نو در تاریخ شفاهی ایران با تأکید بر تاریخ‌نگاری شفاهی، تاریخ‌نگاری و تاریخ‌نگاری، ش ۵، ص ۱۲۹-۱۵۴.
- نورائی، مرتضی؛ دهقان نیری، لقمان؛ ابوالحسنی ترقی، مهدی (۱۳۸۹). مقایسه تحلیلی سنت شفاهی با تاریخ شفاهی. پژوهش‌های تاریخی، ش ۸، ص ۳۵-۵۲.
- -Armstrong, M. (2006). A Handbook of Human Resource Management Practice. London/ Philadelphia: Kogan.
- -Becker, B.E &Gerhart,S. (1996). The impact of human resource management on organizational performance: progress and prospects. Academy of management journal, 39(4): 779- 801.
- -Delaney, J. T.&Huselid,M.A. (1996). The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance. Academy of Management Journal, 39 (4): 949-969.

