

تاریخچه ارزیابی سازمانی

ترجمه و گردآوری: اصغر ناصری

اسفندماه ۱۳۸۲

مقدمه

در طول ۲۲ سال گذشته، شش جایزه نوبل به دانشمندانی تخصیص یافته است که خود را وقف دنیای تئوریهای سازمانی و تشکیلاتی نموده اند. حقیقت این است که سازمانها و موسسات مبین های اصلی پیشرفت اقتصادی اجتماعی و سیاسی هستند. عدم توانایی سازمانها در درک عملکرد خود و بهبود آن، باعث کندی پیشرفت در بسیاری از کشورهای در حال توسعه گردیده است. سازمانهای سالم و چالاک مولفه ضروری توسعه یک ملت هستند. تمام ملل دارای آرایه گسترده ای از سازمانهای بزرگ و کوچک هستند. برخی از آنها عملکرد خوب، برخی عملکرد متوسط و مابقی عملکردی غیرقابل قبول دارند.

سازمانها دارای انواع متفاوتی می باشند. سازمانهای دولتی، شرکت های خصوصی، اتحادیه های تجاری، سازمانهای غیر دولتی (NGO)، دانشگاهها و انجمن های اولیا و مربیان، همگی انواع مختلفی از سازمانها می باشند. یک سازمان از افرادی که با هم و بسوی یک هدف مشترک کار می کنند تشکیل شده است. این اهداف سازمانی است که باعث تمایز بین سازمانه و سایر مجموعه های اجتماعی مانند خانواده می گردد.

ارزیابی عملکرد سازمانی مهمترین فرایند در پی ریزی سیستم ارتقای عملکرد می باشد. نوشته زیر به تاریخچه مختصری از نظریات ارزیابی عملکرد سازمانی و کشف جنبه های مختلف آن می پردازد.

مرجع:

Charles Lusthaus, "ORGANIZATIONAL ASSESSMENT, A FRAMEWORK FOR IMPROVING PERFORMANCE", International Development Research Centre, Ottawa, Canada, 2002

در تئوریهای قدیمی تر مدیریت فرض بر این بود که سازمانها به منظور خدمت به یک هدف وجود آمده اند (Etzioni, 1964)، و نقش مدیریت اینست که با گردآوری و بکارگیری راهبردی منابع به شیوه ای کارآمد، از این هدف پشتیبانی کند. لیکن تجارب نشان دادند که سازمانها به یک هدف منفرد خدمت نمی کنند، بلکه دارای اهداف اصلی و فرعی متعددی می باشند (Quinn and Rohrberg, 1983). برخی از اینها پشتیبان اهداف سازمانی اصلی هستند، در حالیکه این موضوع در مورد دیگران صدق نمی کند. علاوه بر این در عمل، اهداف یک سازمان بطور پیوسته و به آسانی جایگزین می شوند (Selznick, 1957). زمان، ادراک اشخاص نسبت به اهداف را تغییر داده و رهبران به تغییر اهداف اقدام کردند. رویدادهای سازمانی باعث جابجایی اولویت ها و حتی سیستم ها گردید. ساختارها گاهی اوقات ناآگاهانه به شکل نیرویی برضد بهره وری عمل می کردند و مانع دستیابی به اهداف می گردیدند. با معلوم بودن این پیچیدگی، چگونه سازمانها و اجزای متشکله آنها می توانستند بدانند در مسیر صحیح حرکت می کنند؟ و نیز چگونه می توانستند عملکرد خود و عوامل مرتبط با عملکرد خوب را اندازه گیری کنند؟

کاپلو (۱۹۷۶) چنین می گوید که "هر سازمانی دارای کاری در دنیای واقعی و روشی برای اندازه گیری درجه خوب انجام شدن آن کار است". تصور او از عملکرد سازمانی برپایه درک عام و نیز این نظریه قرار داشت که سازمانها نیاز به راهی برای شناسایی دقیق اهداف خود و ارزیابی عملکرد خود در رابطه با آن دارند. این امر تعریف عرفی یک سازمان از اهدافش را تشکیل می دهد.

روشن است که سازمانهای فاقد سودآوری از گردونه کاری خارج خواهند شد. در نتیجه شرکتهای خصوصی از مفهوم متداول سود^۱ بعنوان روشی برای قضاوت درباره عملکرد خود استفاده می کردند. بنابراین در ساده ترین سطح، اندازه گیری رشد مالی روشی برای

^۱ . Profit

اندازه گیری عملکرد بود. واقعیت این است که سود جنبه مهم و معتبری از عملکرد خوب محسوب می شود و بسیار از مدیران در بخش خصوصی از سودآوری بعنوان استعاره کاملی برای درک عملکرد سازمانی استفاده کرده و اهداف خود را قبل از همه، برحسب بازگشت مالی تعریف می کردند. ولیکن در سازمانهای حکومتی و غیر انتفاعی، نظراتی که در مورد اجزای متشکله عملکرد خوب وجود دارد به این روشنی نیستند. مدارس به کودکان آموزش می دهند و شرکتهای تولید نیرو برق تولید می کنند. اما اینکه یک مفهوم ریشه ای مانند سود معیار مناسبی برای تعریف عملکرد خوب جهت اینگونه موسسات است، مورد تردید می باشد.

اتخاذ سودآوری بعنوان هدف اصلی در بخش خصوصی، در توافق با ایدئولوژیهای غالبی که شکل دهنده سرمشق های مدیریتی در آنزمان بودند، قرار داشت. نظریه پردازان علوم مدیریت در نیمه اول قرن بیستم بر ابداع روشهای علمی و مهندسی به منظور افزایش بهره مالی متمرکز بودند (Taylor, 1947). در پشتیبانی از این اهداف مدیریتی، ارزیابی سازمانی بر شناسایی روشهایی برای بهبود کارایی کارمندان تمرکز یافته بود. مدیران در نظر داشتند روشهای بهینه ای برای رفتار افراد در سیستم های تولیدی سازمانی ایجاد کنند تا با هزینه کمتری، کالاهای بیشتری تولید شده و سود افزایش یابد.

با آغاز دهه ۱۹۴۰ تصورات انتزاعی تر و عمومی تری در گفتگوهای پیرامون عملکرد سازمانی ظهور نمود (Likert, 1957). بتدریج مفاهیمی چون اثربخشی^۲ و روحیه کاری^۳ در ادبیات مدیریت ظاهر شدند و تا دهه ۱۹۶۰، بعنوان اجزای اصلی عملکرد تلقی گشتند (Campbell, 1970). مدیران به این درک رسیدند که یک سازمان در صورتی خوب عمل می کند، که به اهداف منظور شده خود دست یابد (اثربخشی) و در این راه از منابع نسبتاً اندکی سود جوید (کارایی). در این زمینه، سود به تنها یکی از شاخص های متعدد عملکرد تبدیل گشت. هدف ضمنی که بیشتر تعاریف عملکرد سازمانی را شکل می داد عبارت از توانایی بقا بود. از این نقطه نظر، یک سازمان اثربخش ولی نا کارا نمی توانست بهتر از یک سازمان کارا که به اهداف بیان شده خود دست نمی یابد، به حیات خود ادامه دهد. بنابراین، نظریات غالب سازمانی از سازمانها انتظار داشتند که هم به اهداف خود دست یابند، و هم این دستیابی را در داخل محدوده معینی از منابع به انجام رسانند (Campbell, 1970).

بتدریج آشکار گشت که ارزیابی و معاینه سازمانی باید به فراسوی اندازه گیری علمی کار و روشهای کاری بسط یابد (Levinson, 1972). حضور و مشارکت کسانی که کار را به انجام می رسانند (یعنی افراد) بعنوان مولفه سازمانی مهم دیگری در معادله عملکرد ظاهر گشت. تصور افراد بعنوان یک منبع سازمانی نیز دارای اهمیت گشت. در نتیجه، رویکردهایی بوجود آمدند که اثرات بالقوه منابع انسانی بر عملکرد سازمانی را آشکار ساختند.

برای مثال، رنزیس لیکرت پیشگام استفاده از روشهای پرسشنامه ای^۴ برای معاینه سازمانها بود. نظریه لیکرت چنین فرض می کند که سرمشقهایی مدیریت مشارکتی به عملکرد سازمانی بالاتری منجر می شود. در این زمینه، پرسشنامه هایی برای گردآوری اطلاعات در مورد ادراک کارکنان از سرمشق های مدیریت سازمانی چون راهبری، ارتباطات و تصمیم گیری بکار گرفته می شدند.

در طول سالهای دهه ۱۹۵۰ و ابتدای دهه ۱۹۶۰، جستجو برای یک متغیر مهم که بینش تشخیصی برای کارکرد سازمان فراهم کند منجر به تحلیل ساختار سازمانی شد. در همان زمان، برخی بر این باور بودند که کاراترین شکل ازمانی عبارت از بوروکراسی می باشد (Weber, 1947) و متعاقباً سازمانها نیاز دارند بدانند تا چه اندازه ای بوروکراتیک عمل می کند. فرض بر این بود که هرچه سازمانی بوروکراتیک تر باشد، بهتر عمل کرده و کاراتر خواهد بود. مدیران شروع به تشریح سازمانهای دولتی و خصوصی برحسب معیار عملیاتی ویر برای بروکراسی نمودند (تخصصی شدن^۵، انطباق با آداب ظاهری اداری^۶ و سلسله مراتب) و بر مولفه های بوروکراتیک در معاینه سازمانها تاکید نمودند (Blau and Scott, 1962; Hickson and Pugh, 1995).

تا آنزمان، ارزیابی سازمانی اساساً بر کار، افراد (و فرایندهای آنها) و ساختار سازمانی متمرکز بود. لیکن، در سالهای دهه ۱۹۷۰، سازمانهای بخش عمومی، خصوصی و غیر انتفاعی به کشف روشهای جدیدی برای درک عملکرد خود مبادرت ورزیدند. در نتیجه

² . Effectiveness

³ . Employee Morale

⁴ . Survey Methods

⁵ . Specialization

⁶ . Formalization

ابزارهای متعددی برای اندازه گیری عملکرد ظاهر بوجود آمد (Steers, 1975). این فرض که استانداردهای اندکی برای اندازه گیری وجود دارند (مانند سود) به کناری نهاده شده و رویکردهایی با متغیرهای متعدد اتخاذ شدند. تلاشهای جدیدی صورت گرفت تا عوامل مرتبط با سطوح بالای عملکرد مورد بررسی قرار گیرد. بتدریج ارزیابی عملکرد پیچیده تر و کل گرایانه تر شد و تلاش شد بیشترین تعداد جنبه های ممکن سازمان با یکدیگر ترکیب شود (Levinson, 1972).

در فرایند جستجو بدنبال روشهای بهتر درک و ارزیابی سازمانها، تحلیل گران بنگاه های اقتصادی و سیستم ها انواع گوناگونی از ابزارها و فنون محاسبه هزینه ایجاد کردند تا به مدیران در درک عملکرد مالی سازمان خود یاری رسانند. اینها شامل طراحی سیستم های تخصیص بودجه به برنامه ها و بودجه بندی پایه صفر^۷ بودند. بطور مشابه، دانشمندان علوم اجتماعی شروع به کشف عوامل انسانی و بین فردی مؤثر بر عملکرد سازمانی نمودند، مانند حل مسئله، کار گروهی، ارتباطات، نوآوری و سازگاری.

در نتیجه رشد این تلاشها برای تحلیل موفقیت سازمانی، سرمشق های متعددی برای ارتقای عملکرد در سالهای دهه ۱۹۷۰ و ۸۰ ظاهر گشتند. این امر بنوبه خود به پیشبرد رویکردهای ارزیابی سازمانی منجر شد (Kilmann and Kilmann, 1989). با کشف جنبه های سازمانی دیگری بغیر از اثربخشی و کارایی، عملگرایان شروع به درک اهمیت افراد ذینفع (ارباب رجوع، ستاد، مشتریان و عرضه کنندگان) در معادله عملکرد نمودند (Peters and Waterman, 1982). تا دهه ۱۹۹۰، روشهای توصیف عملکرد سازمانی و فاکتورهای مرتبط با آن در بخش های دولتی، خصوصی و غیرانتفاعی بطرز اشکاری کل گرایانه تر و جامعتر گشتند. امروزه، با شروع قرن بیست و یکم، شاهد احیای توجه به نقش سرمایه اجتماعی در سازمانها هستیم. در حالی که تنها سالهای اندکی از قرن جدید می گذرد، شاهد رشد مجدد اهمیت سازمانها هستیم (Sayedoff, 1998).

پژوهشکده توسعه تکنولوژی

<http://www.tdins.org>

^۷. Zero-based budgeting