

<https://doi.org/10.61308/DTDF4239>

Организационна ефективност – концептуална рамка, критерии и модели

Васил Павлов

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“ – Варна

E-mail: vasilfpavlov@gmail.com

ORCID ID: 0009-0003-1170-3131

Резюме: Целта на това проучване е да представи унифициран модел на организационна ефективност, обединяващ различни елементи, предложени от предишни изследователи, за да осигури цялостна рамка, която може да се използва за насочване на бъдещи изследвания, като се вземе предвид организационния контекст. Предлага се единен модел, който е холистичен, всеобхватен и интегриран, включващ системно мислене. Състои се от три компонента – цели, мерки и удовлетвореност на участниците/заинтересованите страни – и може да бъде персонализиран от практики и изследователи към специфичен контекст в редица организации. Рамката може да се използва, за да помогне на мениджърите да изберат балансиран, подходящи мерки за оценка на организационната ефективност, които са специфични за контекста, и да осигурят по-холистичен подход за насочване на изследванията.

Ключови думи: организационна ефективност; концептуална рамка; критерии за ефективност; модели

Organizational effectiveness – conceptual framework, criteria and models

Vasil Pavlov

Varna Free University “Chernorizets Hrabar” – Varna

E-mail: vasilfpavlov@gmail.com

ORCID ID: 0009-0003-1170-3131

Citation: Pavlov, V. (2024). Organizational effectiveness – conceptual framework, criteria and models. *Bulgarian Journal of Agricultural Economics and Management*, 69(3), 27-33 (Bg).

Abstract: The purpose of this study is to present a unified model of organizational effectiveness, bringing together various elements proposed by previous researchers to provide a comprehensive framework that can be used to guide future research, taking into account the organizational context. A unified model is proposed that is holistic, comprehensive and integrated, incorporating systems thinking. It consists of three components – objectives, measures and stakeholder/stakeholder satisfaction – and can be customized by practitioners and researchers to specific contexts in a range of organizations. The framework can be used to help managers select balanced, appropriate organizational performance assessment measures that are context-specific and provide a more holistic approach to guide research.

Keywords: organizational effectiveness; conceptual framework; performance criteria; models

ВЪВЕДЕНИЕ

Организационната ефективност е един от най-сложните и най-малко разглеждани проблеми в изследванията на социалните организации. Те са доста често срещани от 60-те до средата на 80-те години на XX век (Cameron, 1980, 1986; Cameron, K. and Whetten, 1983; Connolly et al., 1980; Gartner and Ramnarayan, 1983; Lewin and Minton, 1986; Nord, 1983; Quinn and Rohrbaugh, 1981; Wolfe, R. and Putler). Въпреки това, освен изключения, има сравнително малка активност в този поток от изследвания, откакто се появи редица важни прегледи в средата на 80-те години (Baruh and Ramalho, 2006). Организационната ефективност е изследвана във връзка към подходи, предположения, методи, модели и перспективи в различни контексти (Mikelson and Leila, 2016; Nadkarni and D'Souza, 2015).

Много трудности възникват при опитите да се дефинира адекватно понятието ефективност. Някои произтичат от близостта, с която то се асоциира с въпроса за ценностите (напр. ориентации „управление“ срещу „труд“). Други проблеми възникват, когато изследователите избират априорни критерии за ефективност, които изглеждат интуитивно правилни, без да се опитват систематично да ги поставят в последователна и по-широка рамка. Всъщност специфични критерии, които може да са подходящи в един случай, могат да бъдат напълно неподходящи за други организации. Възниква въпросът дали е възможно да се разработи дефиниция за ефективност и да се изведат критерии, които са приложими във всички организации и могат да бъдат смислено поставени в обща концептуална рамка. Настоящата статия има няколко цели:

(1) Да изследва концепцията за ефективност и да даде определение, произтичащо от естеството на организациите; (2) Да развие общи критерии за ефективност; (3) Да оцени тези критерии по отношение на техния организационен характер в съответни модели; (4)

Да представи унифициран модел на организационна ефективност, обединяващ различни елементи.

МЕТОДИКА

За извършване на изследването е приложен проучвателен последователен качествен подход, използващ адаптирана обоснована теория и прилагане на гъвкави стратегии за отговор на изследователския въпрос. Принципите на методологията на адаптирана обоснована теория предполагат непредписващ подход, който начинаещите изследователи могат да прилагат в качествени изследвания, за да открият по-дълбокото значение на явленията (Bulawa, 2014). Въпреки че някои изследователи като Glaser и Strauss (Glaser and Strauss, 1967) пропагандират, че прегледът на литературата се извършва след събирането на данни, има все по-голяма подкрепа за извършване на преглед на литературата преди събирането на данни, като осведомеността за текущите пропуски в литературата представлява важна част от изследователския дизайн и мисленето за изследователския проблем (Bryant and Charmaz, 2007; Hussein et al., 2017).

КОНЦЕПЦИЯТА

Концепцията за ефективност е от голямо значение за разбирането на организационното поведение. Въпреки това, организационната ефективност е термин, който е сложен, противоречив и труден за концептуализиране. Концепцията за организационна ефективност (понякога наричана организационен „успех“ или организационна „стойност“) обикновено се използва за постигане на целта. В този смисъл това е по-скоро функционално, отколкото структурно понятие. Освен това, то вероятно е най-полезно в сравнителните организационни изследвания, т.е. в релационни, а не в абсолютни термини, но

концепцията може също така да се използва за развитие и за изследване на ефективността на една и съща организация във времето. Традиционно при изследването на индустриалните организации ефективността се разглежда главно по отношение на производителността. В тази връзка Thorndike отбелязва общата тенденция от страна на персонала и индустриалните психолози да приемат като „крайни критерии“ за успех на организацията следното: организационна производителност, нетна печалба, степента, до която организацията изпълнява различните си мисии и успехът ѝ да се поддържа или разширява (Thorndike, 1951).

Други променливи, които са използвани в различни контексти, като критерии за ефективност, включват „морал“, ангажираност към организацията, текучеството и отсъствията на персонала, и удовлетвореността на членовете (Kahn, 1956; Kahn and Morse, 1951; Katz and Kahn, 1990). С изключение на организационната производителност обаче, практически всички променливи, използвани като критерии за организационна ефективност, се оказват неадекватни и незадоволителни. Например предишни констатации относно „морала“ и удовлетвореността на членовете във връзка с ефективността (ефективността, измерена въз основа на производителността) често са непоследователни, незначителни или трудни за оценка и тълкуване. Случаят с текучеството и отсъствията е подобен. Основен проблем при използването на тези две променливи като критерии за ефективност е тяхната различна чувствителност към такива „трети“ съображения като естеството и обема на работата, която трябва да бъде обработена, засегнатото организационно ниво и сезона на възникване. Нетната печалба също е лош критерий с оглед на много непредвидени колебания, външни за системата, например колебания в общата икономика, пазари, продажби и цени.

С оглед на тези и свързаните с тях неадекватности трябва да се проучи ролята на други потенциални критерии за организационна

ефективност. По този въпрос и в допълнение към производителността, Kahn and Morse предлагат променливите на организационната гъвкавост и максимизиране на потенциала на членовете (Kahn and Morse, 1951), но не е извършена работа в тази посока. На друго място Bass (Bass, 1952) предлага като критерии степента, до която една организация е ценна за своите членове, и степента, до която организацията и нейните членове са ценни за обществото. Поради теоретични причини обаче е за предпочитане да се разгледа концепцията за организационна ефективност от гледна точка на самата система – на цялата въпросна организация, а не от гледна точка на някои от нейните части или на по-голямото общество. Освен това, предложените критерии трябва да са свързани със системата, както и да са приложими във всички организации. Добре е, ако такива критерии са извлечени от обща рамка, към която концепцията за организационна ефективност може да бъде смислено свързана.

ОБЩИ КРИТЕРИИ ЗА ЕФЕКТИВНОСТ

Отличителна характеристика на почти всички променливи, които са използвани като критерии за ефективност, е, че пряко или косвено са свързани с организационните цели. Тази връзка обаче е само необходимо условие. Не всички критерии, които отговарят на това изискване, са подходящи. Много от тях не могат да се прилагат в различни организации (напр. някои организации нямат проблеми на текучество и отсъствия или може дори да имат свръх персонал), а много от тях не отговарят логично на общоприетата концепция за организациите.

Нашето предположение е, че всички организации се опитват да постигнат определени цели и да разработят групови продукти чрез манипулиране на дадени живи и неодушевени съоръжения. Съответно дефинициите за организационна ефективност трябва да бъдат

взети под внимание в тези два аспекта: целите на организациите и средствата, чрез които те се поддържат и постигат своите цели, особено онези средства, които обикновено стават функционално автономни (т.е., които започват да приемат характера и функционират като организационни цели). Накратко, изследването на организационната ефективност трябва да се бори с въпроса за организационните средства и цели. Ако приемем, че организационната система се поддържа сама, най-общите и най-важни общи цели на организациите са: (а) висока производителност в смисъл на постигане на крайните резултати, за които е проектирана организацията, независимо дали количествено или качествено; (б) способност за усвояване и асимилиране на съответните ендегенни и екзогенни промени, или способността на организацията да бъде в крак с времето, без да застрашава своята цялост; и (в) запазването на организационните ресурси, на човешките и материалните съоръжения (Bass, 1952).

Ние определяме организационната ефективност като степен, в която една организация като социална система, с определени ресурси и средства, изпълнява целите си, без да лишава от строя своите средства и ресурси и без да натоварва ненужно своите членове. Тази концепция за ефективност включва следните общи критерии: (1) организационна продуктивност; (2) организационна гъвкавост под формата на успешна адаптация към вътрешни организационни промени и успешна адаптация към външно предизвикана промяна; и (3) липса на вътрешноорганизационно напрежение или напрежение на конфликт между организационните подгрупи. Тези три критерия са свързани с измерението на средствата и целите на организациите и потенциално се прилагат за почти всички организации. Първият е свързан с движението на организацията към нейните цели (локомоция); другите се отнасят до изискванията на организационното оцеляване в условията на външна и вътрешна променливост и до измерението на запазване

(или недееспособност) на организационните средства.

МОДЕЛИ НА ОРГАНИЗАЦИОННАТА ЕФЕКТИВНОСТ

Разработени са различни модели и теоретични подходи за оценката им. Herman and Renz (Herman and Renz, 2004) заявяват, че има толкова много модели на ефективност, колкото модели на организации съществуват. Различните модели, с техните свързани критерии, отразяват различни ценности и предпочитания на мисловните школи по отношение на ефективността.

Четири модела са идентифицирани като най-популярните подходи в съществуващата литература. Първо, моделът на целите, който разглежда организационната ефективност като степен, до която организацията постига своите цели, като резултатът се счита за най-важен фактор. Второ, моделът на системните ресурси, който разглежда организационната ефективност като склонност към получаване на ресурси, които са оскъдни и ценни, като ключовият елемент е ефективно използване на входните ресурси. Трето, моделът на процеса, който изследва ефективността на вътрешните процедури и процеси, за да определи ефективността с фокус върху трансформирането на входовете в изходи. И накрая, екологичният модел или моделът на удовлетвореност на участниците, който разглежда организационната ефективност от гледна точка на това колко добре са удовлетворени нуждите на ключовите заинтересовани страни като инвеститори, клиенти, служители, общност и регулаторни органи.

Различните перспективи на първите три модела разделят входовете, изходите и трансформацията на входовете в изходи, като ги разглеждат изолирано. Организационната ефективност е сложна с множество входящи данни, които се обработват по различни начини, множество изходи и, ако бизнесът бъде успешен, мениджърите трябва да разберат

тази система, за да видят как тези променливи си взаимодействат. По-всеобхватен модел на целите, който разглежда постигането на желаните резултати чрез интегриране на входовете, изходите и процесите, ще осигури по-обединяващ подход към изучаването на организационната ефективност и ще улесни системното мислене.

Четвъртият модел наслагва другите три модела, тъй като се фокусира върху ключовите заинтересовани страни и тяхната роля при вземането на решения по отношение на входящите ресурси, ефективността на процесите и измерванията на изхода. Един по-всеобхватен модел на целите разглежда какво се прави за постигане на организационна ефективност, което добавя допълнително измерение, като се имат предвид хората, които вземат решенията, и степента, до която те постигат удовлетворение.

ЕДИНЕН МОДЕЛ НА ОРГАНИЗАЦИОННА ЕФЕКТИВНОСТ

Правят се шест предложения за разработване на холистична и интегрирана рамка за измерване на организационното представяне, която може да бъде персонализирана за използване от изследователи и практики в техния конкретен контекст:

1. Оценяването на това колко добре се е представила организацията по отношение на заявените цели, което е основната цел на изследването на организационната ефективност. Достигането на тези интегрирани холистични цели е от съществено значение.

2. Тъй като заинтересованите страни вземат решения относно целите, които преследват в рамките на своя конкретен контекст, изследователите трябва да ги поставят в центъра на изследването на организационната ефективност.

3. Целите трябва да се разглеждат изчерпателно от гледна точка на междофункционални резултати, свързани с входове, про-

цеси на трансформация и резултати, които удовлетворяват ключовите заинтересовани страни.

4. Трябва да се използва комбинация от нагласи/поведенчески, финансови, оперативни и структурни мерки.

5. Постигането на целите трябва да допринесе за дългосрочното оцеляване и устойчивост на организацията.

6. Трудностите при провеждането на сравнителни изследвания не трябва да засягат стойността на организационната ефективност като концепция.

Предложеният модел е холистичен, всеобхватен и интегриран. Той включва системно мислене и може да бъде персонализиран от практики и изследователи към специфичен контекст в редица организации. Предложената рамка се състои от три части:

1. Цели по отношение на резултатите (входове, процеси и изходи).

2. Мерки (нагласа/поведенчески, финансови, оперативни и структурни мерки).

3. Удовлетвореност на заинтересованите страни/участниците (инвеститор, служител, общност, регулаторен орган и клиент).

За да обобщим организационната ефективност е необходимо да се види колко добре са постигнати целите, ръководени от участниците, измерени чрез комбинация от нагласи/поведенчески, финансови, оперативни и структурни мерки, които водят до удовлетворение на участниците и улесняват дългосрочното оцеляване и устойчивост на организацията.

Като изследователски инструмент рамката има потенциал да създаде по-положителен възглед за изследването на организационната ефективност и да доведе до интересни нови разработки в рамките на един холистичен и прагматичен изследователски подход (Sharma and Singh, 2019). Възможността за разработване на множество специфични за контекста скали, които вземат под внимание фактори като размер, организационна структура и организационно ниво, може да доведе до по-високи нива на стан-

дартизация и да улесни сравнителните изследвания.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Концепцията за организационна ефективност е важно и широко използвано понятие в изучаването на социалната организация. Между теоретичните и емпиричните подходи обаче съществува значителна разлика. Тъй като има малко теория, която адекватно третира тази концепция, изследователските усилия като цяло продължават несистематично, без достатъчно разглеждане на концептуалните аспекти на феномена и по отношение на ad hoc критерии, които не са систематично свързани с теоретичните рамки, съответстващи на познанията ни за организациите. В настоящия случай организационната ефективност е концептуализирана като степеня, в която една организация, като социална система, изпълнява целите си, без да лишава от строя своите средства и ресурси и без да натоварва ненужно своите членове. Към проблема се подходи от гледна точка на критериите за организационна продуктивност, вътрешноорганизационно напрежение и организационна гъвкавост, които са извлечени от обща рамка.

ЛИТЕРАТУРА

- Baruch, Y., & Ramalho, N.** (2006). Communalities and distinctions in the measurement of organizational performance and effectiveness across for-profit and nonprofit sectors. *Nonprofit and voluntary sector quarterly*, 35(1), 39-65.
- Bass, B. M.** (1952). Ultimate Criteria of Organizational Worth. *Personnel Psychology*, 5 (Autumn, 1952), pp. 157-173.
- Bryant, A., & Charmaz, K.** (2007). Grounded theory research: Methods and practices. In A. Bryant & K. Charmaz (Eds.), *The Sage handbook of grounded theory* (pp. 1–28). London: Sage.
- Bulawa, P.** (2014). Adapting grounded theory in qualitative research: Reflections from personal experience. *International Research in Education*, 2(1), 79-114. <https://doi.org/10.5296/ire.v2i1.4921>
- Cameron, K. & Whetten, D. A.** (1983). *Organizational Effectiveness: A Comparison of Multiple Models*, Academic Press, New York, NY.
- Cameron, K.** (1980). Critical questions in assessing organizational effectiveness. *Organizational dynamics*, 4(2): pp. 66-80.
- Cameron, K. S.** (1986). Effectiveness as a paradox: Consensus and conflict in conceptions of organizational effectiveness. *Management Science*, 32: pp. 539-553.
- Connolly, T., Conlon, E. J., & Deutsch, S. J.** (1980). Organizational effectiveness: a multiple-constituency approach. *Academy of Management Review*, 5: pp. 211-218.
- Gartner, G. H., & Ramnarayan, S.** (1983). Organizational effectiveness: An alternative perspective. *Academy of Management Review*, 8: pp. 97-107.
- Glaser, B. G., & Strauss, A.** (1967). Discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research. *Nursing Research*, 17(4), 364. <https://doi.org/10.1097/00006199-196807000-00014>
- Herman, R. D., & Renz, D. O.** (2004). Doing things right: Effectiveness in local nonprofit organizations, a panel study. *Public Administration Review*, 64(6), 694-704.
- Hussein, M., Kennedy, A., & Oliver, B.** (2017). Grounded theory and the Conundrum of literature review. *The Qualitative Report*, 22(4), 1199-1210.
- Kahn, L. & N. C. Morse** (1951). The Relationship of Productivity to Morale. *Journal of Social Issues*, 7 (No. 3, 1951), pp. 8-17.
- Kahn, R. L.** (1956). The Prediction of Productivity. *Journal of Social Issues*, 12, No. 2, pp. 41-49.
- Katz, D., R. L. Kahn** (1990). *Human Organization and Worker Motivation*. In L. R. Tripp (Ed.), 1990.
- Lewin, A., Minton, J. W.** (1986). Determining organizational effectiveness: Another look, and an agenda for research. *Management Science*, 32: pp. 514-538.
- Mikelsons, E. & Liela, E.** (2016). Idea management and organisational effectiveness: A research gap. *Journal of Business Management*, 5(2), pp. 4-23.
- Nadkarni, D., D'Souza, M.** (2015). A study of the success value of the four approaches to organisational effectiveness in 18 companies in the Indian service and industry sectors. *Journal of Management*, 11(1), pp. 77-89.
- Nord, W. R.** (1983). A political-economic perspective on organizational effectiveness. In K. Cameron & D. Whetten (Eds.), *Organizational effectiveness: A comparison of multiple models*, New York: Academic Press. pp. 95-113.
- Quinn, R. E. & Rohrbaugh, J.** (1981). A competing values approach to organizational effectiveness. *Public Productivity Review*, 5: pp.122-140.

Sharma, N. & Singh, R. (2019). A unified model of organizational effectiveness. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, Vol. 6 No. 2, pp. 114-128. doi: 10.1108/JOEPP-10-2018-0084.

Thorndike, R. L. (1951). *Personnel Selection: Test and Measurement Techniques*. New York: Wiley, pp. 121-124.

Wolfe, R. & Putler, D. (2002). How tight are the ties that bind stakeholder groups? *Organization Science*, 13, 64-80.

Yuchtman, R. F., & Seashore, S. (1967). A system resource approach to organizational effectiveness. *American Sociological Review*, 32: pp. 891-903.

Постъпила – 25 юли 2023 г.; Одобрена – 31 юли 2024 г.; Публикувана – септември 2024 г.