**به‌سوی مدل مفهومی فلاکت سازمانی: ضرورت، مرور انتقادی، شاخص‌ها**

**دکتر محمدعلی سرلک**

**چکیده**

سلامت سازمان‌ها که از تعامل انسان‌ها و ساختارها در محیطی پویا شکل می‌گیرد، بر رفاه اقتصادی و اجتماعی جامعه اثرگذار است. در اقتصاد کلان، شاخص فلاکت اقتصادی با ترکیب دو متغیر تورم و بیکاری، تصویری فوری از وضعیت اقتصاد ارائه می‌دهد و عددی به دست می‌دهد که نشان می‌دهد وضعیت نسبت به گذشته یا کشورهای رقیب بهبود یافته یا بدتر شده است. در سطح سازمان، با وجود ابزارهای متعدد مدیریت عملکرد، هنوز شاخصی جامع و استاندارد که بتواند وضعیت کلی سازمان را به‌صورت عددی و شفاف بیان کند، وجود ندارد. این مقاله ابتدا با مرور انتقادی مهم‌ترین شاخص‌های مدیریتی، خلأ موجود را نشان می‌دهد و سپس شاخص فلاکت سازمانی را به‌عنوان راهکاری ترکیبی معرفی می‌کند. این شاخص با سه بُعد انسانی، ساختاری و محیطی، عددی نهایی ارائه می‌دهد که میزان نابسامانی سازمان را می‌سنجد. یک مثال فرضی نیز برای نمایش کاربرد مقایسه‌ای این شاخص ارائه شده است. در پایان، پیشنهادهایی برای پژوهشگران و نهادهای اجرایی جهت توسعه و عملیاتی‌سازی مدل ارائه می‌شود.

**واژگان کلیدی:** شاخص فلاکت سازمانی، فلاکت اقتصادی، شاخص ترکیبی، نابسامانی سازمانی، چارچوب مفهومی، مدیریت عملکرد.

**۱. مقدمه**

در فضای پرچالش و متغیر امروز، مدیران برای درک وضعیت سازمان خود به ابزارهای دقیق و جامع نیاز دارند. ارزیابی‌های سنتی که عمدتاً بر شاخص‌های مالی تمرکز دارند، نمی‌توانند تصویر کاملی از وضعیت درونی و بیرونی سازمان ارائه دهند (رابینز و جاج، 2022). مشکلات پنهان مانند نارضایتی کارکنان، ناکارآمدی فرایندی و فرسودگی شغلی می‌توانند به تدریج منجر به کاهش عملکرد و پایداری سازمان شوند. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که شرایط کاری ناسالم و استرس‌زا، سلامت کارکنان و در نهایت موفقیت سازمان را تهدید می‌کند (پفر، 2021، ص. 5: «محیط‌های کاری ناسالم، سلامت کارکنان را تهدید می‌کند و این امر می‌تواند به کاهش عملکرد و حتی شکست سازمان منجر شود.»).

در اقتصاد کلان، شاخص‌هایی مانند شاخص فلاکت اقتصادی، با ترکیب نرخ تورم و نرخ بیکاری، تصویری کلان از وضعیت نامطلوب یک کشور ارائه می‌دهند و به سیاست‌گذاران امکان می‌دهند که روند بهبود یا وخامت اوضاع را در طول زمان و در مقایسه با سایر کشورها مشاهده کنند (اوکان، 1970). این رویکرد الهام‌بخش، این پرسش را مطرح می‌کند که آیا می‌توان شاخصی مشابه در سطح سازمان داشت که به‌سادگی، تصویری کلان و جامع از وضعیت نابسامان سازمان ارائه دهد؟ این مقاله با هدف ارائه چارچوب مفهومی برای شاخص فلاکت سازمانی تدوین شده است تا به این نیاز پاسخ دهد.

**۲. مبانی نظری و نقد ادبیات پژوهش**

**۲-۱. شاخص فلاکت در اقتصاد: پیشینه و منطق**

شاخص فلاکت اقتصادی که نخستین بار توسط اوکان مطرح شد، ابزاری ساده و مؤثر برای سنجش وضعیت نامطلوب اقتصادی یک کشور است. این شاخص از جمع نرخ بیکاری و نرخ تورم به دست می‌آید و نشان‌دهنده فشار معیشتی بر شهروندان است (اوکان، 1970). منطق اصلی این شاخص بر این باور استوار است که تورم، به‌عنوان مالیاتی نامرئی، قدرت خرید مردم را کاهش می‌دهد و بیکاری، به‌عنوان از دست رفتن درآمد، رفاه اقتصادی را تهدید می‌کند. ترکیب این دو، تصویری ساده اما قدرتمند از سلامت اقتصادی کلان ارائه می‌دهد (میشکین، 2021، ص. 604).

**۲-۲. مرور انتقادی شاخص‌های مدیریت عملکرد موجود**

در مدیریت، ابزارهای متعددی برای سنجش عملکرد توسعه یافته‌اند، اما هیچ‌یک به‌تنهایی یا در مجموع، تصویری جامع و یکپارچه از نابسامانی کلان سازمان ارائه نمی‌دهند. در جدول زیر، برخی از مهم‌ترین شاخص‌های مدیریتی مقایسه شده‌اند.

**مرور برخی از مهم ترین شاخص‌های مدیریت عملکرد**

| **ردیف** | **شاخص / چارچوب** | **منبع علمی معتبر** | **ابعاد پوشش‌داده‌شده** | **خروجی تک‌عدد؟** | **نقاط قوت** | **محدودیت در نقش «دماسنج کلان»** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ۱ | کارت امتیازی متوازن[4] | کاپلان و نورتون، 1996 | مالی، مشتری، فرایند، یادگیری | خیر | پیوند راهبرد و عمل | ابعاد جمع نمی‌شوند، داده هیجانی و مشروعیت بیرونی کم‌رنگ |
| ۲ | شاخص سلامت سازمانی[5] | هوی و فلدمن، 1987؛ شوماکر و همکاران، 2018 | ابعاد فرهنگی، رهبری، ساختاری | خیر | سنجش سلامت کلان | استانداردسازی ضعیف، داده ساختاری و محیطی محدود |
| ۳ | رضایت شغلی[6] | ماسلش و جکسون، 1981 | انسانی | بله | سادگی | محدود به احساس فردی، ساختار و محیط را نمی‌سنجد |
| ۴ | مشارکت کارکنان[7] | منابع علمی متعدد | انسانی | بله | پیش‌بینی ترک خدمت | نادیده‌گرفتن کارایی فرایند |
| ۵ | شاخص بهره‌وری[8] | منابع علمی متعدد | ساختاری | بله | داده عینی | بی‌تفاوت به انگیزش و مشروعیت |
| ۶ | کیفیت زندگی کاری[9] | منابع علمی متعدد | انسانی/اجتماعی | خیر | جامعیت بعد انسانی | خروجی مرکب ندارد، ذهنی |
| ۷ | وفاداری مشتری[10] | منابع علمی متعدد | محیطی | بله | پیش‌بینی رشد بازار | عوامل درونی را نشان نمی‌دهد |
| ۸ | شاخص پایداری (ای‌اس‌جی)[11] | پورتر و کرامر، 2006 | محیطی–اجتماعی–حاکمیتی | خیر | مهم برای سرمایه‌گذار | بسیار گسترده، فاقد عدد نهایی |

**جمع‌بندی بخش ۲:**  
۱. شاخص‌های تک‌بُعدی تصویر ناقصی از وضعیت کلان سازمان می‌سازند.  
۲. شاخص‌های چندبُعدی بدون تجمیع، داده‌ها را پراکنده و مقایسه سریع را دشوار می‌کنند.  
۳. بنابراین، برای ایفای نقش مشابه شاخص فلاکت اقتصادی در سطح سازمان، به شاخصی مرکب، ساده و مقایسه‌پذیر نیاز است.

**۳. تعریف شاخص فلاکت سازمانی**

شاخص فلاکت سازمانی به‌عنوان یک شاخص ترکیبی و نرمال‌شده، میزان نابسامانی سازمان را با تجمیع داده‌های سه بُعد انسانی، ساختاری و محیطی اندازه‌گیری می‌کند. این شاخص بر این فرض استوار است که سازمان، سیستمی پویا است و ضعف در هر بُعد، بر کل سیستم اثرگذار است. شاخص فلاکت سازمانی با ارائه یک عدد نهایی، به مدیران امکان می‌دهد وضعیت سلامت سازمان را به‌سادگی ارزیابی و با گذشته یا رقبا مقایسه کنند.

**۴. مقایسه تطبیقی شاخص فلاکت اقتصادی و شاخص فلاکت سازمانی**

| **ویژگی** | **شاخص فلاکت اقتصادی** | **شاخص فلاکت سازمانی (پیشنهادی)** |
| --- | --- | --- |
| هدف اصلی | بیان ساده وضعیت نامطلوب اقتصاد کلان | بیان ساده وضعیت نامطلوب یک سازمان |
| تعریف | جمع نرخ تورم و نرخ بیکاری | جمع نابسامانی‌های انسانی، ساختاری و محیطی |
| کاربرد کلیدی | ارائه یک عدد واحد برای سنجش روند بهبود یا وخامت وضعیت اقتصادی | ارائه یک عدد واحد برای سنجش روند بهبود یا وخامت وضعیت سازمان |
| متغیرهای اصلی | نرخ تورم، نرخ بیکاری | بُعد انسانی (نارضایتی، فشار روانی)، بُعد ساختاری (ناکـارآمدی، رسمیت، پیچیدگی، تمرکز)، بُعد محیطی (کاهش مشروعیت) |
| مبنای نظری | اقتصاد کلان (میشکین، 2021) | مدیریت رفتار سازمانی، نظریه سازمان و مدیریت راهبردی (دفت، 2021) |

**۵. مدل مفهومی و روش‌شناسی**

**۵-۱. مدل مفهومی: ابعاد و متغیرها**

شاخص فلاکت سازمانی بر سه بُعد اصلی و متغیرهای فرعی آن‌ها استوار است:

* **بُعد انسانی:** شامل نارضایتی کارکنان و فشار روانی (باکر و دمرئوتی، 2017).
* **بُعد ساختاری:** شامل متغیرهایی مانند ناکارآمدی ساختاری، رسمیت، پیچیدگی و تمرکز می‌باشد (دفت، 2021؛ مینتزبرگ، 1979).
* **بُعد محیطی:** شامل کاهش مشروعیت بیرونی و نارضایتی مشتریان (ساچمن، 1995).

**۵-۲. روش‌شناسی: اندازه‌گیری و تجمیع**

**۵-۲. روش‌شناسی: اندازه‌گیری و تجمیع**

برای محاسبه شاخص فلاکت سازمانی، ابتدا هر یک از ابعاد انسانی (H)، ساختاری (S) و محیطی (E) بر اساس زیرمتغیرهای مربوطه و به صورت نرمال‌شده (در مقیاس ۰ تا ۱۰۰) محاسبه می‌شوند. سپس، شاخص نهایی به صورت زیر به دست می‌آید:

شاخص فلاکت سازمانی= *αH*+*βS*+*γE*

که در آن:

* *H* = امتیاز بُعد انسانی
* S = امتیاز بُعد ساختاری
* *E* = امتیاز بُعد محیطی
* ضرایب *α*، *β*، γ  وزن هر بُعد هستند که مجموع آن‌ها برابر ۱ است (α+β+γ=1).

در حالت ساده، اگر وزن‌ها برابر باشند:

(H+S+E)تقسیم بر 3 = شاخص فلاکت سازمانی

در نسخه‌های پیشرفته‌تر، ضرایب وزنی می‌توانند با روش‌هایی مانند فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی یا آنتروپی تعیین شوند (ساعتی، 2008).

**۶. مثال کاربردی و تحلیل**

در جدول زیر، چهار سازمان فرضی طی سه سال مقایسه شده‌اند. هرچه عدد شاخص بالاتر باشد، وضعیت نابسامانی سازمان بدتر است.

**جدول مقایسه شاخص فلاکت سازمانی 4 سازمان فرضی**

| **سازمان** | **سال** | **بُعد انسانی** | **بُعد ساختاری** | **بُعد محیطی** | **شاخص فلاکت (میانگین)** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| الف | 1400 | 60 | 50 | 45 | 51.7 |
|  | 1401 | 55 | 48 | 42 | 48.3 |
|  | 1402 | 50 | 44 | 40 | 44.7 |
| ب | 1400 | 45 | 42 | 50 | 45.7 |
|  | 1401 | 43 | 40 | 48 | 43.7 |
|  | 1402 | 40 | 38 | 45 | 41 |
| ج | 1400 | 35 | 38 | 33 | 35.3 |
|  | 1401 | 33 | 35 | 30 | 32.7 |
|  | 1402 | 30 | 32 | 29 | 30.3 |
| د | 1400 | 55 | 60 | 58 | 57.7 |
|  | 1401 | 56 | 58 | 60 | 58 |
|  | 1402 | 58 | 55 | 57 | 56.7 |

**تفسیر:**  
سازمان «ج» با کمترین مقدار شاخص و روند کاهشی، سالم‌ترین وضعیت را دارد. سازمان «د» همواره بالاترین شاخص فلاکت را داشته و نیازمند مداخله فوری است. سازمان‌های «الف» و «ب» روند بهبود را نشان می‌دهند.

**۷. نتیجه‌گیری و پیشنهادها**

**۷-۱. جمع‌بندی**

شاخص فلاکت سازمانی می‌تواند خلأ موجود در سنجش یکپارچه وضعیت نامطلوب سازمان را پر کند. این مدل مفهومی، با ترکیب ابعاد انسانی، ساختاری و محیطی، ابزاری جامع و کاربردی برای مدیران و پژوهشگران فراهم می‌سازد.

**۷-۲. پیشنهادها**

۱. **اعتبارسنجی تجربی و آزمون میدانی:**  
پژوهشگران پیشنهاد می‌شود شاخص فلاکت سازمانی را در صنایع مختلف (تولیدی، خدماتی، دولتی و غیرانتفاعی) به صورت میدانی اجرا و اعتبارسنجی کنند. مقایسه نتایج با شاخص‌های سنتی عملکرد و خروجی‌های عینی مانند سودآوری، بهره‌وری، رضایت مشتری و نرخ ترک خدمت می‌تواند میزان روایی و کارایی این شاخص را روشن کند. همچنین، انجام مطالعات طولی برای بررسی تغییرات شاخص در بازه‌های زمانی مختلف توصیه می‌شود.

۲. **توسعه ابزارهای سنجش و استانداردسازی:**  
لازم است برای هر یک از ابعاد و متغیرهای شاخص فلاکت سازمانی، ابزارهای سنجش معتبر و استاندارد (پرسشنامه، چک‌لیست، شاخص‌های عددی) طراحی و تدوین شود. این ابزارها باید از نظر روایی و پایایی مورد آزمون قرار گیرند تا داده‌های قابل اتکا و مقایسه‌پذیر فراهم شود. همچنین، پیشنهاد می‌شود راهنمای عملیاتی برای اجرای شاخص در سازمان‌ها تدوین گردد.

۳. **بهبود وزن‌دهی و مدل‌سازی:**  
برای تعیین ضرایب وزنی هر بُعد و زیرمتغیر، استفاده از روش‌های علمی مانند فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی، روش آنتروپی یا مدل‌سازی ساختاری توصیه می‌شود. این کار می‌تواند به تناسب با نوع صنعت، اندازه سازمان و شرایط محیطی انجام شود تا شاخص نهایی بیشترین انطباق را با واقعیت هر سازمان داشته باشد.

۴. **مطالعات تطبیقی و بین‌المللی:**  
اجرای شاخص فلاکت سازمانی در سازمان‌های مختلف در سطح ملی و بین‌المللی و مقایسه نتایج، می‌تواند به شناسایی الگوهای موفق و عوامل مؤثر بر کاهش فلاکت سازمانی کمک کند. همچنین، تحلیل تطبیقی بین بخش‌های مختلف (دولتی، خصوصی، غیرانتفاعی) و بین کشورها می‌تواند زمینه‌ساز سیاست‌گذاری‌های کلان و انتقال تجربه باشد.

۵. **پایش و گزارش‌دهی مستمر:**  
پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها شاخص فلاکت سازمانی را به صورت دوره‌ای (مثلاً سالانه یا شش‌ماهه) محاسبه و روند تغییرات آن را پایش کنند. این کار می‌تواند به عنوان یک ابزار هشداردهنده برای شناسایی نقاط بحرانی و اولویت‌بندی اقدامات اصلاحی مورد استفاده قرار گیرد. همچنین، ایجاد پایگاه داده ملی و انتشار گزارش‌های سالانه از وضعیت فلاکت سازمانی کشور می‌تواند به شفافیت و پاسخگویی بیشتر کمک کند.

۶. **کاربرد در مدیریت استراتژیک و تصمیم‌گیری:**  
مدیران می‌توانند از شاخص فلاکت سازمانی به عنوان یک شاخص کلان برای ارزیابی سلامت سازمان و تصمیم‌گیری‌های استراتژیک استفاده کنند. این شاخص می‌تواند در کنار سایر ابزارهای مدیریت عملکرد (مانند کارت امتیازی متوازن) به شناسایی حوزه‌های بحرانی و تخصیص بهینه منابع کمک کند.

۷. **گسترش ابعاد و متغیرها:**  
در پژوهش‌های آینده می‌توان ابعاد جدیدی مانند بعد اخلاقی، نوآوری، یادگیری سازمانی یا مسئولیت اجتماعی را به مدل اضافه کرد. همچنین، بررسی تأثیر متغیرهای زمینه‌ای مانند فرهنگ سازمانی، سبک رهبری و ساختار مالکیت بر شاخص فلاکت سازمانی می‌تواند به غنای مدل کمک کند.

۸. **آموزش و فرهنگ‌سازی:**  
پیشنهاد می‌شود کارگاه‌های آموزشی برای مدیران و کارشناسان منابع انسانی درباره مفهوم، اهمیت و نحوه سنجش شاخص فلاکت سازمانی برگزار شود تا این شاخص به عنوان یک ابزار مدیریتی در سازمان‌ها نهادینه گردد.

۹. **سیاست‌گذاری و حمایت نهادی:**  
توصیه می‌شود نهادهای سیاست‌گذار و دستگاه‌های اجرایی (مانند سازمان اداری و استخدامی، مرکز آمار، وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی) از توسعه و استقرار شاخص فلاکت سازمانی حمایت کنند و آن را در نظام ارزیابی و رتبه‌بندی سازمان‌ها لحاظ نمایند.

**منابع**

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.

Daft, R. L. (2021). *Organization Theory and Design* (14th ed.). Cengage Learning.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press.

Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99-113.

Mintzberg, H. (1979). *The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research*. Prentice-Hall.

Mishkin, F. S. (2021). *The Economics of Money, Banking, and Financial Markets* (13th ed.). Pearson Education.

Okun, A. M. (1970). *The Political Economy of Prosperity*. Brookings Institution.

Pfeffer, J. (2021). *Dying for a Paycheck: How Modern Management Harms Employee Health and Company Performance—and What We Can Do About It*. HarperBusiness.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson Education.

Saaty, T. L. (2008). Decision making with the analytic hierarchy process. *International Journal of Services Sciences*, 1(1), 83-98.

Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.

Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). SAGE Publications.

Hoy, W. K., & Feldman, J. A. (1987). Organizational Health: The Concept and Its Measure. *Journal of Research and Development in Education*, 20(4), 30-38.

Schoemaker, P. J. H., Heaton, L., & Teece, D. (2018). Innovation, Dynamic Capabilities, and Leadership. *California Management Review*, 61(1), 15-42.

**معادل‌های انگلیسی اصطلاحات و اسامی (پیوست)**

1. Misery Index
2. Organizational Misery Index (OMI)
3. Arthur Okun
4. Balanced Scorecard (BSC)
5. Organizational Health Index
6. Minnesota Satisfaction Questionnaire
7. Employee Engagement
8. Productivity Index
9. Quality of Work Life (QWL)
10. Net Promoter Score (NPS)
11. Environmental, Social, Governance (ESG)
12. Analytic Hierarchy Process (AHP)