الإطار المفاهيمي للأداء

يعدّ الأداء مفهوما محوريا في الأدبيات الإدارية، وقد أخذ هذا الموضوع اهتماما بالغا من طرف المفكّرين وأصحاب القرار في منظّمات الاعمال، ذلك لكونه لوحة القيادة بالنسبة لاستراتيجيات المنظّمة، ومحدّدا لمدى نجاحها أو فشلها، وبالتالي فالأداء يعطي أصحاب القرار صورة عن القرارات التي يجب اتخاذها في المدى القصير أو البعيد، وهذا ما يحتّم على المؤسّسات اليوم الإلمام بمؤشّرات الأداء لديها ومتابعتها لمعرفة مدى تحقّق أهدافها من عدمه، وكذا معرفة السلوكات التي يجب اتباعها تبعا لذلك.

الأداء في الفكر الإداري

أسفرت أفكار النّظريات الإدارية الحديثة عن تعاملها مع المؤسسات باعتبارها نظاما مفتوحا على البيئة الخارجية لها وضرورةً للتكيّف معها، وهو ما انعكس على توجّهات المؤسّسة وحرصها على تحقيق أهدافها، وقد اقترن مفهوم الأداء مع أساليب ومؤشّرات قياسه، وذلك لأهمّية معرفة مدى تحقيق المؤسّسة لأهدافها.

1. المنظور الكلاسيكي للأداء

ارتبط مفهوم الأداء في البداية بالأهداف المالية والتجارية للمؤسّسات، وذلك ما انعكس على مؤشّرات قياسه، بمعنى قياس مدى تحقيق الأهداف المخطّط لها بعد ثورة الإدارة الاستراتيجية، هذه الاهداف كانت جوهر الاهتمام في ذلك الوقت، وعليه ارتبط أداء المؤسسات الاقتصادية آنذاك بمجموعة الأرقام التي تعكس الأنشطة ذات العلاقة مباشرة مع البعد المالي للأداء. ويمكن تبرير ذلك بمجموعة من النّقاط نذكر منها:

أ. إتاحة فرص الاستثمار

الأداء المالي يتيح للمنظمة الموارد المالية اللازمة لاقتناص فرص الاستثمار المختلفة، ويساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح والحقوق وتحقيق أهدافهم ويتأثر الأداء المالي بعوامل بيئية تمثل العوامل الاقتصادية وهيكل الصناعة وغيرها، وعوامل تنظيمية مثل الهيكل التنظيمي، وعوامل إدارية مثل القدرات الإدارية، ومدى توفر جانب الخبرة والمعرفة لدى المديرين.

ب. مواجهة البيئة الخارجية

ضمن منظور استراتيجي، فإن مؤشرات الأداء المالي يمكن استخدامها كمؤشرات أساسية تستخدم في عملية التحليل الداخلي للمنظمة، كما يعتبر مهما فيما يتعلق بالعوامل البيئية الخارجية، إذ أن المنظمة ذات الأداء المالي العالي، تكون أكثر قدرة على الاستجابة في تعاملها مع الفرص والتهديدات البيئية الجديدة،كما أنّها تتعرض لضغط اقل من أصحاب المصالح والحقوق، مقارنة بغيرها من المنظمات التي تعاني من الأداء المالي المتردي.

ج. تنفيذ الاستراتيجيات بعيدة المدى

حيث أنّ المقاييس والمؤشرات المالية للأداء، كالربح مثلا ترتبط ارتباطا مباشرا بالأهداف بعيدة المدى للمنظمة، و التي دائما تكون أهدافا مالية.

د. يعكس الأنشطة التشغيلية

إن الاختيار الدقيق جدا للمقاييس المالية يوفر صورة إجمالية عن أداء المنظمة، فالمقاييس المالية الكلّية، مثل أرباح المنظمة أو القيمة المضافة تعدّ خلاصة لنجاح أو فشل استراتيجيات المنظمة وتكتيكاتها التشغيلية، إذ ان نتائج الأرباح التي تكون دون التوقعات تعطي إشارة عن أن استراتيجيات المنظمة وتكتيكاتها لا تحقق نتائجها المرجوة ولربما تكون غير ملائمة.

2. المنظور المعاصر للأداء

أظهرت الدّراسات التي اتهتمت بالأداء في منظّمات الأعمال قصورا في نتائج المؤسّسات التي ركّزت على الأبعاد المالي في الأداء، هذه الجدلية أسفرت عن مبرّرات واقعية تستند إلى النتائج والتطوّرات الحاصلة في البيئة الدّاخلية والخارجية لمنظّمات الأعمال، ولعلّ المتمعّن في المقاربات الجديدة للأداء يجد أنّها وعلى اختلاف مؤشّراتها ومقاييسها إلّا أنّها تشترك مع المنظور المالي في جوانب، تكمّله في جوانب وختلف عنه في جوانب أخرى.

ويمكن تلخيص مبرّرات الانتقال من التركيز على الأبعاد المالية إلى أبعاد أخرى فيما يلي:

أ. ضعف المنظور الاستراتيجي

حيث تعتمد المقاييس المالية التقليدية على القوائم المالية والبيانات المنشورة لفترات سابقة، وعليه فهذه القوائم تأخذ الصبغة التاريخية، وذلك ما يجعلها تفتقد للحس التنبّؤي المستقبلي، وفي ظروف عدم التّأكّد تفقد المقاييس المالية جزءً كبيرا من أهمّيتها.

ب. تجاهل العوامل الخارجية والأصول غير الملموسة

حيث يصعب ذلك عملية قياس الأداء في هذه الحالات. فأداء المؤسسة في مواجهة المنافسين من حيث تقديم منتجات جديدة وسياسات التسعير ومختلف الإستراتيجيات ما زالت غائبة تماما عن مضمون ومكونات المدخل التقليدي القائم على القياس المالي فقط.

فإزاء هذه الانتقادات الموجهة الى المقاييس التقليدية المستخدمة في تقويم الأداء، فقد اتجهت الوحدات الاقتصادية الى تطوير وابتكار مقاييس أداء تتجه صوب المستقبل وتأخذ في اعتبارها الزبائن، العمليات التشغلية والحاجة الى الابتكار والتحسين بما يوفر مدخلاً أكثر توازناً وتقارير وتفسيرات أفضل لأداء الوحدة الاقتصادية وهذا ما يتفق مع ما أشار إليه Kaplan، إلى أن تركيز المحاسبة الإدارية يجب أن يتحرك متجاوزا المقاييس المالية الملخصة للعمليات الصناعية اذا ما أرادت أن تحافظ على دورها في التقويم والرقابة لتتجه نحو المقاييس غير المالية.