

## سیاست‌گذاری مبتنی بر تعادل نقطه‌ای در سازمان‌های آموزشی

سیدعباس ابراهیمی<sup>۱</sup>سارا عابدی کوشکی<sup>۲</sup>

### چکیده

ریشه تئوری تعادل نقطه‌ای به نظریه تکامل انواع گونه‌ها بازمی‌گردد. تکامل موجودات فرایندی آهسته و زمان‌بر است که در مدت‌زمان طولانی ادامه یافته است؛ بنابراین عوامل ناگهان بروز می‌کنند و به سرعت با تغییرات شدید از طرف محیط مواجه می‌شوند و در نهایت محو می‌شوند. در الگوی تعادل نقطه‌ای ممکن است نخست در پاسخ به شرایط محیطی، تغییری بنیادی و یکباره رخ دهد، سپس در طول زمان در بخش‌های گوناگون سازمان، برای تطابق و سازگاری بیشتر، تغییرات تدریجی رخ دهد. گاهی نیز دیگر تغییرات فزاینده در سازمان پاسخگو نیستند و سازمان با این تغییرات کوچک به خروجی و نتایج مدنظر خود نمی‌رسد. در این حالت نیاز به تغییرات رادیکالی در سازمان احساس می‌شود. از آنجاکه هدف اصلی این تحقیق بررسی سیاست‌گذاری براساس مدل تعادل نقطه‌ای است، نخست مقدمات، مبانی نظری و چگونگی پیدایش تعادل نقطه‌ای بررسی و نظریات دانشمندان در این باره تحلیل می‌شود، سپس سیاست‌گذاری‌هایی که براساس مدل تعادل نقطه‌ای در سازمان‌های آموزشی اجرا شده است ذکر و نتایجشان بررسی می‌شود. در نهایت، برخی محدودیت‌های پیش‌روی تحقیقات تعادل نقطه‌ای در فرایندهای تصمیمات سازمانی به اختصار ذکر خواهد شد.

واژگان کلیدی: سیاست‌گذاری، مدل تعادل نقطه‌ای، تکامل.

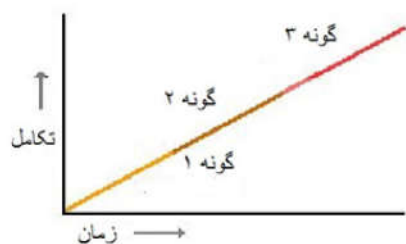
### مقدمه

شده، قطع و محو می‌شوند (حضور، محمدجواد و حضوری، الهام، ۱۳۹۰). این تئوری از نظریه‌ی الدریج و گلد در مورد محیط زیست و سیر تکامل جانوران طی دوران گوناگون برگرفته شده است (Eldridge and Gould, 1972) و به دست اندرسون، رومانی و تاشمن به رفتار سازمانی کشیده شده است و تغییرات سازمانی را بررسی کرده است (Romanelli and Tushman, 1984). یکی از اهداف اصلی این حوزه، شناسایی عواملی است که در میزان تغییر ناگهانی سیاست مشارکت دارند. کارشناسان، پردازش ناقص و

قابلیت سازمان‌ها در اتخاذ سیاست‌های پایدار، در عین انطباق با تغییرات، نیازمند تعادلی دقیق است. فرایند سیاست نیز هم سریع و هم کند پیش می‌رود. نظریه تعادل نقطه‌ای در حکم نظریه فرایند سیاست، با پرداختن به تغییرات افزایشی و بزرگ، هر دوی این حوزه‌ها را پوشش می‌دهد. ریشه تئوری تعادل نقطه‌ای به نظریه تکامل انواع گونه‌ها بازمی‌گردد. تکامل موجودات فرایندی آهسته و زمان‌بر است که در مدت‌زمان طولانی ادامه یافته است؛ بنابراین عوامل ناگهان بروز می‌یابند، به سرعت با تغییرات شدید از طرف محیط مواجه

۱. استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان.

۲. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه سمنان؛ sara.abedi.kooshki@semnan.ac.ir



شکل ۱: تغییر تدریجی گونه‌ها

کوتاه بسیار سریع، تغییر عمده‌ای در آن‌ها پدیدار شد. گولد پیشنهاد کرد در خطوط گونه‌شناسی می‌توان مدل دقیق‌تری ارائه کرد؛ بنابراین مدل تغییر گونه‌ها را به صورت شکل ۲ توصیف کرد.

بدین ترتیب، این نظریه وارد سازمان‌ها شد و رفتار سازمان‌ها در قالب موجودی زنده بررسی شد و در این بررسی، تغییرات یکباره در سازمان را، طی دوره‌های طولانی از ثبات و همگرایی، ملاک نظر قرار دادند.

بیشتر سیاست‌ها مدت طولانی بدون تغییر باقی می‌مانند؛ هرچند برخی نیز تغییرات سریع و شگرفی را از سرگذراندند. تغییر سیاست در حوزه‌ای خاص ممکن است دهه‌ها افزایشی باشد و فقط زمانی تغییر ژرفی را درک کند که این تغییر، جهت‌گیری کاملاً جدیدی به سیاست‌گذاری‌های آینده بدهد (Rutherford, 2014). مطالعات اولیه در مورد این نظریه به اواخر دهه ۱۹۸۰ و اوایل ۱۹۹۰ برمی‌گردد؛ زمانی که سخن از «بن‌بست»، خشم همه را برمی‌انگیخت. در این زمان تغییرات اساسی سیاست بیش از رویکردهای منفعل پیشنهاد شدند. این تغییرات نه فقط در انتخابات، بلکه در فرایند تنظیم سیاست‌برسیاست نیز به کار گرفته می‌شدند (Baumgartner and Jones, 2009). این فرایند تنظیم سیاست‌برسیاست این امکان را فراهم می‌آورد تا سیاست گسسته در طول سیستم جریان یابد. تغییر شامل تنظیم افزایشی در زیرمجموعه‌های سیستم سیاست بود و تغییر نقطه‌ای غیرافزایشی زمانی حاصل می‌شد که زیرمجموعه‌های سیستم دیگر نمی‌توانستند برخورداری از تقاضا برای تغییر و نهادهای کلان سیاسی (کنگره، ریاست جمهوری و احزاب سیاسی) باشند (Prindle, 2012).

سیاست‌گذاری جدالی مستمر است میان نیروهای تعادل ایجادشده از طریق فرایندهای بازخورد منفی و نیروهای عدم تعادل ایجادشده از طریق فرایندهای بازخورد مثبت (Baumgartner and Jones, 2009). در مورد اولی اختلال به اقدامات مقابله‌ای



شکل ۲: تغییرات سریع گونه‌ها

نامناسب اطلاعات، اصطکاک سازمانی و وقایع گذشته سازمان را علل این مسئله ذکر کرده‌اند (Robinson, Flink and King, 2014). در حوزه نظریه تعادل نقطه‌ای برای توضیح این مسئله تلاش بسیاری شده است که چگونه ساختار نهادها و سازمان‌ها نتایج سیاست را شکل می‌دهند. با دور شدن از ملاحظات ساختاری، سایر عوامل قادرند فرایند سیاست را کند کنند یا تسریع بخشند. چرا دو سازمان با ساختار یکسان، تغییرات سیاست متفاوتی را در طول زمان تجربه می‌کنند؟ بخشی از پاسخ در اطلاعاتی نهفته است که به توضیح عوامل مؤثر در تصمیم‌گیری سازمانی می‌پردازند. اجزای اصلی تشکیل‌دهنده تعادل منقطع شامل سه مفهوم است: تعادل، انقطاع و فراوانی نسبی غالب (Eldridge and Gould, 1972). مدل تعادل منقطع میان الگوهای تغییر رادیکالی و فزاینده (تدریجی و ثابت) پیوند برقرار می‌کند. به نظر توشمن و رومانلی، سازمان‌ها دوره‌های نسبتاً طولانی از همگرایی را طی می‌کنند که با تغییر گرایش‌های یکباره آن‌ها قطع می‌شود و پس از آن سازمان به دوره همگرایی دیگری وارد می‌شود که در آن فقط تغییرات تکاملی یا تطبیقی رخ می‌دهد (Romanelli and Tushman, 1984)؛ بنابراین تغییر در پنج بعد از فعالیت‌های سازمانی رخ می‌دهد: ۱. فرهنگ سازمانی، ۲. استراتژی، ۳. ساختار، ۴. توزیع قدرت، ۵. سیستم کنترل (ibid).

این پنج بعد در بقای سازمان و فعالیت‌های آن نقش حیاتی دارد و باعث گرایش استراتژیک در تغییر در خط‌مشی‌گذاری سازمان می‌شود و همچنین باعث می‌شوند مدیران به برنامه‌ریزی توجه بیشتری کنند. فعالیت‌های نامناسب و ناپایدار در هریک از این ابعاد ممکن است به عملکرد ضعیف‌تر یا شکست منجر شود. عملکرد بالا حاصل فعالیت‌های مناسب و هماهنگی درونی و بیرونی میان فعالیت‌هاست.

در این پژوهش، نخست ادبیات حوزه تحقیق مرور شده است و سپس به بررسی سیاست‌گذاری مبتنی بر تعادل نقطه‌ای در مدارس و آموزش عالی پرداخته شده است. در پایان نیز نتایج بررسی این سازمان‌ها جمع‌بندی و تحلیل شده است.

## ۱. مروری بر ادبیات تحقیق

در طول قرن بیستم، محققان در توسعه نظریه تکامل، در درجه اول تکامل را به صورت ذره‌ای و جزئی تصور می‌کردند؛ بر این اساس تغییرات ژنتیکی کمی بیش از چند نسل در یک جمعیت رخ می‌دهد. تا سال ۱۹۷۰، تصور می‌شد که این تغییرات از نسلی به نسل دیگر، نشان‌دهنده آن است که گونه‌ای طی میلیون‌ها سال تکامل رفته‌رفته به گونه‌های دیگر تغییر یافته است. این مدل همان تغییر تدریجی بلندمدت است. شکل ۱ پیامد طبیعی این نوع تغییر تدریجی آهسته از یک گونه را در یک خط در قالب نمودار نشان داده است.

در اوایل دهه ۱۹۷۰، استفان جی گولد و نیلز الدراج از این مدل انتقاد کردند. آن‌ها ادعا کردند که شواهد فسیلی کافی نشان می‌دهد که برخی از گونه‌ها برای میلیون‌ها سال ثابت باقی مانده‌اند و سپس در دوره‌های

در نهایت، برخی هزینه‌ها به‌شدت به انتقال‌های درون‌دولتی بودجه متکی‌اند. وی این نوع را درون‌دولتی نامیده است و هزینه‌های بزرگ راه‌ها را شامل می‌شود.

اریکسون با تنظیم یکسری خروجی‌های تصمیمات سازمانی به ترتیب افزایش اصطکاک این فرضیه را، که با افزایش اصطکاک رفتار تعادل نقطه‌ای افزایش می‌یابد، آزمایش کرد. او به این نتیجه رسید که با حرکت در فرایند سیاست‌گذاری، به‌گونه‌ای موازی و سری، که انواع سازمان‌ها را ترکیب می‌کند، باید شاهد افزایش رفتار تعادل نقطه‌ای باشیم. فهرست تصمیم‌گیری‌های سازمانی از فرایندهای ورودی سیاسی، شامل بازار سهام، نتایج انتخابات و پوشش رسانه‌ای گرفته تا فرایندهای خروجی سیاست، نظیر هزینه‌های بودجه، اختیار بودجه و قوانین عمومی را شامل می‌شود (Erixon, 2014).

این اصطکاک نهادی از منابع گوناگون گرفته می‌شود. سازمان‌ها برای کشف اطلاعات مربوط به هر تصمیم «هزینه‌های اطلاعاتی» را متحمل می‌شوند. هنگامیکه اطلاعات به‌دست می‌آیند، سازمان «هزینه‌های شناختی» را برای پردازش اطلاعات پرداخت می‌کند. پس از پردازش اطلاعات، سازمان با «هزینه‌های تصمیم‌گیری» مواجه می‌شود که نشان‌دهنده دشواری به‌اجماع‌رسیدن در سازمان‌ها بر سر یک تصمیم است. سازمان‌ها همچنین ممکن است با «هزینه‌های تبادل» مواجه شوند. هزینه تبادل هزینه‌ای است که سازمان‌ها پس از گرفتن هر تصمیم متحمل می‌شوند و شامل تعهد، انطباق و نظارت است (Jones et al., 2009).

## ۲. تعادل نقطه‌ای در سازمان‌های آموزشی

### ۲-۱. تعادل نقطه‌ای و بوروکراسی سازمانی مدارس

چوب و مو در تحقیقشان نشان دادند که بوروکراسی‌سازی، ظرفیت مدارس در پاسخ به تغییرات را کاهش می‌دهد. از نظر آن‌ها، بوروکراسی تغییرات را پرهزینه می‌کند و تأثیر منفی متمرکز را افزایش می‌دهد (Chubb and Moe, 1990). براساس نتایج آن‌ها، مدارس بوروکراسی‌شده ظرفیت پرداختن به مسائل ناشی از تغییرات در آموزش و پرورش را نداشتند. عملکرد آن ناحیه در مقایسه با عملکرد نواحی بوروکراسی‌نشده سطح پایین‌تری داشت. از نظر چوب و مو، بوروکراسی نشان‌دهنده افزودن لایه‌های جدید مدیریتی به مدارس است. این لایه‌های جدید شامل مدیران متخصص یا رابط‌های ناحیه‌ای است. هریک از این لایه‌های جدید، نقطه و تو (شخصی که مانع تغییر می‌شود) یا دست‌کم نقطه تأخیر (کسی که با درخواست به‌شورگذاشتن، فرایند تغییر آن را کند می‌کند) می‌افزایند. در نتیجه با بوروکراسی‌شدن مدارس، آن‌ها نمی‌توانند پاسخ‌گوی چالش‌های جدید باشند. هر تغییر در سیاست باید از زیر دست تمامی این افراد بگذرد. در نتیجه سازمانی کند در برابر پاسخ‌گویی به تغییرات خواهیم داشت.

میر و همکارانش خلاف این نظر را داشتند. به باور آن‌ها،

در فرایندی ترموستاتیک برمی‌خورد. در مورد دومی، تغییر باعث تغییر می‌شود و به محرکی قوی و فراتر از انتظار به‌منظور تغییر منجر می‌شود. از نظر پیتز درک فرایندهای بازخورد مثبت در حرکت علمی به‌سوی مطالعه سیستم‌های پیچیده که در آن سازوکارهای پیچیده بازخورد منجر به تغییرات بزرگ و گاهی شگرف می‌شوند حیاتی است (Peter, 2008). اخیراً نیز مارک لارنس شارد در مطالعه سیاست‌های بازدارنده در ایالات متحده، سوئد، و روسیه نشان داد که این فرایندها چگونه از میان ساختارهای نهادی ملل فیلتر می‌شوند (Mark and Schrad, 2010).

یکی از نقاط کلیدی تقاطع، در بررسی تغییرات محیطی ناشی از نوآوری در فناوری است (Romanelli and Tushman, 1984) که در آن ناپوستگی فناوری باعث یک دوره بی‌ثباتی می‌شود، که با ظهور یک طرح یا پارادایم کسب‌وکار غالب این ناپوستگی بسته و مسدود می‌شود. معرفی یک نقطه مخرب یا ازبین‌بردنده صلاحیت، نوآوری در فناوری به‌منزله نقطه‌گذاری برای ایجاد تقاطع در تعادل موجود، یا ازبین‌بردن ساختار عمیق موجود در نظر گرفته می‌شود (Lyytinen and Rose, 2002). گفتنی است که نتایج انقلابی، براساس فعل و انفعالات منابع درونی سیستم با رویدادهای جاری پیش‌بینی نمی‌شوند و ممکن است منجر به بهبود سیستم شود (Gersick, 1991).

ترو و همکارانش (۲۰۰۷) با ارائه فرضیه‌ای، روشی برای آزمایش نظریه تعادل نقطه‌ای پیدا کردند. ترو، جونز و بومگارتر برای آزمایش نظریه درمورد تصمیمات بودجه‌ای کنگره پس از جنگ جهانی دوم داده‌هایی را گردآوری کردند (True et al., 2007). در هر حوزه از سیاست، آن‌ها میزان تغییر برنامه بودجه در هر سال را مشاهده کردند. آن‌ها در هر سال شاهد ۶۲ زیرتابع بودجه‌ای در هر بودجه فدرال بودند. سپس با تهیه یک هیستوگرام از تغییرات به مقایسه توزیع تجربی اختیار بودجه با منحنی نرمال با میانگین و انحراف معیار توزیع تجربی پرداختند. یافته‌های آنان مطابق با انتظارات نظریه تعادل نقطه‌ای بود. نتایج آنها تأییدی مقدماتی بر کاربردپذیری نظریه تعادل نقطه‌ای در توصیف خروجی‌های فرایند تصمیم‌گیری‌های سازمانی بود. از آنجاکه این تحقیق فقط شامل توزیع بود شاهدهای برای تعیین عوامل این توزیع پیدا نشد.

برخلاف ترو و همکارانش، که تمامی توابع بودجه را در نمونه‌ای از اختیارات بودجه‌ای جمع‌آوری کردند، میگان جوردن در پی مقایسه رفتار توابع گوناگون بود (True et al., 2007). وی مدعی شد که فرایندهای بودجه مانند هم نیستند. وی با اتخاذ توابع بودجه‌ای پیترسون ادعا کرد که برخی توابع بودجه، به سود یا به ضرر اقتصاد محلی نیستند (Peterson, 1995). وی این نوع را با عنوان توابع تخصیصی طبقه‌بندی کرده است که شامل بودجه‌های پلیس، آتش‌نشانی و بهداشت است. سایر توابع در توسعه اقتصادی نقش دارند. این نوع توابع توسعه‌ای نامیده شده و شامل پارک‌ها، تفریحات و هزینه‌های ساخت‌وسازهای عمومی است.

مدارس با عملکرد ضعیف، برنامه‌هایی تولید می‌کنند؛ بنابراین بوروکراسی شدیدتری خلق می‌کند. براساس تحلیل آن‌ها، عملکرد ضعیف بر بوروکراسی‌سازی مقدم است و همچنین نمرات پایین از بوروکراسی‌سازی پیروی نمی‌کنند. آن‌ها این موضع را این‌گونه تفسیر کرده‌اند که بوروکراسی‌سازی علت نمرات پایین نیست، بلکه ممکن است ابزار تغییر باشد تا مانع تغییر (Meyer et al., 2000).

نکته کلیدی این است که آیا بوروکراسی‌سازی مانعی بر سر راه تغییر است یا ابزار افزایش ظرفیت هر سازمان برای تغییر. دیدگاه بوروکراسی‌سازی چوب و مو این بود که اصطکاک نهادی توانایی سازمان برای تغییر را کاهش می‌دهد. بوروکراسی‌سازی نقاط وتو و تأخیر را در سیستم افزایش می‌دهد. به نظر میر و همکارانش بوروکراسی‌سازی توانایی سازمان در غلبه بر اصطکاک نهادی را افزایش می‌دهد. از نظر آن‌ها، بوروکراسی بیانگر تلاش‌های سازمان در افزایش ظرفیت خود برای مقابله با چالش‌هاست. اما هیچ‌یک از تحقیقات به این نپرداختند که بوروکراسی‌سازی چه ارتباطی با میزان تغییرات در سیاست‌های سازمانی دارد (ibid).

رابینسون برای پرداختن به این مجادله به بررسی ارتباط میان بوروکراسی‌سازی و تغییر سیاست می‌پردازد. وی مدارس را به دو نوع بوروکراسی‌شده و بوروکراسی‌نشده تقسیم می‌کند. سپس میزان شدت هر دو نمونه را بررسی می‌کند تا بفهمد کدام‌یک شاهدی بر تعادل نقطه‌ای در حکم محصول جانبی اصطکاک نهادی است. تحلیل‌ها نشان می‌دهند که نواحی بوروکراسی‌شده، شامل توزیع تغییر بودجه‌ای با شدت کمتر در برابر نواحی بوروکراسی‌نشده‌اند. توزیع تغییرات بودجه در مدارس بوروکراسی‌شده شباهت بیشتری به توزیع نرمال داشت (با سطح پایین تغییرات بزرگ و کوچک و سطح بالاتر تغییرات متوسط). رابینسون این موضوع را این‌گونه تفسیر کرد که بوروکراسی‌سازی اصطکاک نهادی را در فرایندهای بودجه‌ای مدارس کاهش می‌دهد. در نتیجه خروجی‌های تصمیمات مدارس بوروکراسی‌شده در برابر نواحی بوروکراسی‌نشده انطباق چندانی با تعادل نقطه‌ای نداشت (Robinson, 2014).

مطالعات بالا تکامل تحقیق تعادل نقطه‌ای در مطالعه فرایند سیاست‌گذاری را نشان دادند. در مراحل اولیه، کارشناسان به ارزیابی این مسئله محدود بودند که آیا توزیع‌های جمع‌شده با پیش‌بینی‌های نظریه تعادل نقطه‌ای سازگارند یا نه. پیشرفت‌های اخیر مطالعات را به سمت آزمایش فرضیه سوق داده‌اند. حال کارشناسان در پی این پرسش‌اند که کدام عوامل سبب می‌شوند فرایند تصمیم‌گیری با پیش‌بینی‌های فرایند تعادل نقطه‌ای سازگار شوند.

## ۲-۲. دبیرستان‌های امریکایی

هم‌زمان و مطابق با مدل رومانلی و توشمن (۱۹۸۵)، با نزدیک شدن قرن بیست و یکم، دبیرستان‌های امریکایی خود را در محیط آشفته تغییرات اقتصادی، سیاسی و اجتماعی یافتند (Romanelli and

این قرن بیست و یکم دبیرستان‌های امریکایی خود را در محیط آشفته تغییرات اقتصادی، سیاسی و اجتماعی یافتند (Romanelli and

افزایش هزینه‌های تحصیل، هدایا، کمک‌های مالی و قراردادهای خصوصی نشئت می‌گیرد؛ دانشجویان در حال پرداخت سهم رو به رشد هزینه‌های آموزشی در دانشگاه‌های دولتی، از سقف ۳۳ درصد در سال ۲۰۰۲ تا حدود ۵۰ درصد در سال ۲۰۰۸ هستند و تقریباً تمامی درآمدهای تولیدشده با افزایش شهریه‌های دانشجویان، برای جبران درآمدهای ازدست‌رفته از سایر منابع استفاده می‌شوند؛ ازجمله تخصیصات دولت. وقتی حمایت دولتی به آستانه کمتر از ۵۰ درصد می‌رسد و شهریه‌های دانشجویان و سایر منابع درآمد جریان‌های اصلی منابع مالی را تشکیل می‌دهند، این پرسش پیش می‌آید که آیا نهادی مانند دانشگاه دولتی هنوز در خدمت اهداف عمومی است؟ (Mortens, 2010). دانشگاه دولتی پورتلند ده سال پیش، از آستانه کمتر از ۵۰ درصد عبور کرد و تحت تأثیر تغییر در محیط بیرونی خارج از کنترل خود قرار گرفت. براساس آرای الدرج و گولد، چنین تغییراتی ممکن است منجر به پاسخ‌های درونی (تغییرات درون‌سازمانی) شوند و تعادل طبیعی نهاد را برهم زنند. چنین رخدادهایی و نیز واکنش‌هایی که به‌بار می‌آورند ممکن است بر زیرساخت‌های سازمان اعمال شود و شاهدهی بر سیاست‌گذاری نقطه‌ای در آن سازمان باشد (Eldredge and Gould, 1972).

کارشناسان آموزش عالی با به‌کارگیری نظریه تعادل نقطه‌ای در علوم، استفاده از این نظریه را، با توجه به ریشه‌های زیست‌شناختی آن، آغاز کردند. روان‌شناسان و جامعه‌شناسان (Lenvinson, 1986) تمامی تلاش خود را برای آزمودن کارایی این نظریه در سطوح گوناگون پیشرفت سازمانی به‌کار بردند. این نظریه در حکم نظریه جدید کارشناسان، فقط در حال آغاز به‌کارگیری آن در صنایع خاص‌اند؛ مثلاً صنعت سیمان، کامپیوتر، پس‌انداز و وام، بانکداری و خطوط هوایی (Kelly and Amburgey, 1999).

این نظریه را نخست سستری در آموزش عالی به‌کار برد (Sastry, 1997). مدل تغییر نقطه‌ای وی، بر تأثیر محیط خارج نهادی در توانایی دانشگاه‌ها برای تشخیص عملکرد ضعیف تأکید کرده است؛ تشخیص اولین گام، آغاز هر نوع تغییر سازمانی است. براساس مدل ساستری، نیروی سکون تا زمانی زیرساخت دانشگاه را ثابت نگه می‌دارد که سطح عملکرد دریافتی از نظر خارجی مناسب باشد. وی در مدل خود، تعادل را حالت پایداری می‌داند که به شکل طبیعی وقتی دریافت بیرونی عملکرد سازمانی با عملکرد واقعی سازمان منطبق باشد اتفاق می‌افتد. وقتی فقدان تعادل سازمانی رخ می‌دهد، فقط با این موارد جبران می‌شود: تغییر دریافت بیرونی یا غلبه بر سکون داخلی برای تغییر عملکرد. اگر بر سکون داخلی غلبه شود و تغییر واقعاً رخ دهد، به محض تغییر سکون داخلی به سرعت دوباره اتفاق می‌افتد تا پایداری عملکرد دوباره حفظ شود و سازمان به حالت مطلوب تعادل بازگردد (ibid).

آموزش عالی در حکم صنعت، از نظر نمونه‌های تاریخی، که در آن‌ها نظریه تعادل نقطه‌ای به‌کار گرفته شده باشد، غنی است؛ مجوز تأسیس دانشگاه‌های دولتی لند گرانت برای «آموزش

مدرسه هر چه بیشتر در حکم راه حلی برای این تغییرات ژرف اجتماعی و مشکلات مهم اجتماعی در نظر گرفته شده است (ibid, p. 19-20). ریس همچنین ادعا می‌کند که ایده‌های کلیدی که در ادامه می‌آید و در مورد نقش تحصیل مدرسه‌ای در ارتباط با نیازهای جامعه است که در اواسط تا اواخر دهه ۱۸۹۰ شکوفا شد و باعث ارتقای دبیرستان‌های دولتی شد. این ایده‌ها عبارت‌اند از:

۱. سلامت ملت بسته به دانش شهروندان آن بود؛
  ۲. طبقه متوسط بزرگ برای رفاه کشور ضروری بود؛
  ۳. آموزش و پرورش کلید پروراندن کارگران مولد برای اقتصاد نوین را ارائه داد؛
  ۴. آموزش و پرورش مستقیماً با هماهنگی اجتماعی ارتباط داشته یا مدارس افراد امن سیاسی را برای نظم نوین تجاری و صنعتی پروراند (ibid, p. 40)
- به بیان دیگر، مدارس می‌توانند به اجتماعی کردن کارگران برای پذیرفتن تغییرات مرتبط با صنعتی‌سازی کمک کنند.
- براساس نظر توشمن و رومانلی، شکست یا آنچه آن‌ها «حفظ عملکرد پایین» می‌نامند (Romanelli and Tushman, 1984, p. 178) یکی از دو نیروی است که محرک لازم برای جبران فقدان تعادل نهادی به‌قصد خارج کردن سازمان‌ها از مدارهای به‌خوبی سازمان‌یافته عملیاتی است. با ورود به قرن بیستم، این احساس افزایش می‌یافت که دبیرستان‌های قرن بیستم به دردرس می‌افتند. از یک‌سو، چون مرکز گرایش برای مدارس، آماده‌سازی برای دانشگاه بوده است، ثبت‌نام‌ها بسیار کم بود و «دبیرستان‌ها در تأمین نیازهای بخش بزرگی از جوانان و نوجوانان، که نمی‌خواستند تحصیلاتشان را ادامه دهند، شکست خوردند» (Odell, 1993). دبیرستان‌ها در پایان قرن نوزدهم چندان به نوجوانان آموزش ندادند و تقریباً هیچ‌یک برای زندگی آماده نبودند.

## ۲-۳. آموزش عالی

امروزه دانشگاه‌های شهری دولتی به‌منظور برخی تغییرات خارجی برای نیروهای هدایت‌کننده‌شان به یک دوره نوگرایی نیازمند شده‌اند، تغییراتی مانند اصلاح در روش تأمین مالی آن‌ها؛ نیاز روزافزون به خدمات آن‌ها؛ و رقابت روزافزون از سایر خدمات عمومی که از همان مبنای مالیاتی دولتی تأمین می‌شوند (Lariviere, 2010). در نتیجه اغلب دانشگاه‌های دولتی در دام مدل اقتصادی دولت‌محور گرفتار می‌شوند که منجر به فقدان سرمایه‌گذاری در ظرفیت نهادی آن‌ها می‌شود؛ بنابراین آموزش عالی عمومی کمتر عمومی و بیشتر خصوصی شده است (Mortens, 2010). براساس پروژه دلتا (۲۰۱۱) تلاشی ملی برای ارتقای توان پرداخت هزینه‌های دانشگاهی به‌قصد کنترل هزینه‌ها و بهبود بهره‌وری لازم است. هنجارهای جدید دانشگاه‌های دولتی بدین قرارند: از صرف منابع مالی عمومی فاصله گرفته شده است و بیشتر سرمایه‌های جدید در آموزش عالی از

صنعت به بچه‌ها»، از راه قانون موریل و به‌دست رئیس جمهور وقت، پرزیدنت لینکلن، در سال ۱۸۶۲ در میانه جنگ داخلی امضا شد (Severino, 1996).

لایحه GI پس از جنگ جهانی دوم منجر به گسترش دانشگاه‌های امریکا شد.

### ۳. نتیجه‌گیری

هرچند حوزه نظریه تعادل نقطه‌ای، الگویی کلی برای تغییرات تعیین‌شده از راه توزیع‌ها ارائه می‌دهد، اما بررسی توزیع‌های تغییرات بودجه‌ای به کارشناسان این امکان را نمی‌دهد تا ببینند نقطه‌گذاری‌ها در چه نقطه زمانی تا تغییر در نقطه زمانی بعدی رخ می‌دهد. وقتی انحصارات سیاسی حفظ می‌شوند، به نظر نمی‌رسد که تصمیم‌گیرندگان پذیرای اطلاعات جدید باشند، اما در دوره‌های نقطه‌گذاری، تصمیم‌گیرندگان در برابر اطلاعات جدید، حساس به نظر می‌رسند (Baumgartner and Jones, 2005, p. 8)؛ بنابراین تغییر نیازمند توجه بسیار زیاد برای غلبه بر احتیاط‌گرایی تصمیم‌گیرندگان و تغییر توجه آن‌ها از مسائل رقابتی است. اگر سطح فشارهای شدید به نقطه اوج برسد، به جای تغییرات سیاستی کوچک یا مرسوم، باعث نقطه‌گذاری بزرگ و نادر می‌شود.

با تعادل نقطه‌ای، ویژگی‌های کلیدی، که ثبات را توضیح می‌دهند، شامل استقلال قدرت‌ها (اجرائی، قانونی و قضایی)، همپوشانی حوزه‌های قضایی (میان نهادها یا میان دولت فدرال، ایالتی و محلی) و تعامل ائتلافی میان گروه‌ها (که در آن حرکت یک گروه منجر به حرکت مقابله‌ای گروه دیگر می‌شود) دچار تغییر می‌شوند (Baumgartner and Jones, 2005). اما در بیشتر موارد، این تعادل‌ها با قابلیت تلاش‌های سازمان‌دهی شده برای «حرکت متقابل» به منظور ممانعت از تغییر بزرگ سیاست ترکیب می‌شوند. در اغلب موارد، افراد تازه‌وارد طرفدار تغییرند و اغلب قدرت‌های کنترل‌کننده را از میان برمی‌دارند؛ بنابراین پراکندگی قدرت در دولت‌ها، زمینه را برای تغییر فراهم می‌کند و به گروه‌های جدید با تصمیم‌گیرندگانی که انحصارها را به چالش می‌کشند یاری می‌رساند.

سیاست‌گذاری مبتنی بر تعادل نقطه‌ای در کانادا، اتحادیه اروپا و بسیاری کشورهای اروپایی به گسترده‌گی به کار گرفته شده است (True et al., 2007). در ایران نیز درحالی‌که برنامه‌های جانبی و عمدتاً تخصصی با مدل جزئی تدریجی تعریف می‌شوند، به نظر می‌رسد افزون بر عامل مهم قیمت نفت، ترجیحات فرهنگی و اعتقادی خط‌مشی‌گذاران و ارتباط نوع برنامه با مأموریت اصلی نهادهای دولتی نیز در خلق نقاط فراز و فرود تصمیم‌گیری‌ها مؤثر بوده است (حضور، محمدجواد و حضوری، الهام، ۱۳۹۰).

مثلاً بودجه فصل آموزش و پرورش در سال‌های ۵۸-۶۰ (سال‌های اولیه پیروزی انقلاب) یا سال‌های ۷۲-۷۳ (آغاز دوره ششم ریاست جمهوری) دچار نوسان‌های شدید و نقاط منقطع فراوانی شد. یافته‌های پژوهش‌ها نشان می‌دهد که تغییرات

بودجه‌ای در فصل آموزش و پرورش با احتمال بیش از ۹۵ درصد، مدل بودجه‌ریزی مبتنی بر تعادل نقطه‌ای است (همان).

### ۴. محدودیت‌ها و چالش‌های پیش روی تحقیقات تعادل نقطه‌ای

در تمامی مراحل مطالعه رفتار تعادل نقطه‌ای در تصمیم‌گیری‌های سازمانی کار بسیار زیادی پیش روست. در این بخش به بررسی برخی از محدودیت‌های رویکردها برای بررسی تعادل نقطه‌ای در فرایندهای تصمیمات سازمانی می‌پردازیم. در ادامه به از فرصت‌هایی خواهیم گفت که تحقیقات تعادل نقطه‌ای برای ارتقای درک ما از تصمیم‌گیری در اختیارمان می‌گذارند.

#### ۴-۱. چالش آماری تحقیقات تعادل نقطه‌ای

مطالعه تعادل نقطه‌ای در برابر کسانی که می‌خواهند این فرضیه را از راه آزمون‌های آماری بیازمایند چالش‌های بسیاری قرار می‌دهد. اساسی‌ترین مشکل در آزمون آماری فرضیه‌های نظریه تعادل نقطه‌ای، دشواری مطالعه رویدادهای نادر است. هرچند نظریه تعادل نقطه‌ای باید به ارزیابی رویدادهای نادر - نقطه‌گذاری‌ها - بپردازد. مجموعه داده‌ها باید آن قدر بزرگ باشند که بتوانند نیازهای مربوط به رویدادهای نادر را پوشش دهند. همچنین این داده‌ها باید بدون خطا باشند. یک خطا ممکن است در حکم تغییری بزرگ محاسبه شود. در مجموع این چالش‌ها سر راه آزمون آماری فرضیه‌های ناشی از نظریه تعادل نقطه‌ای نشان‌دهنده دشواری چنین تحقیقاتی است، نه غیرممکن بودنشان. محققان باید در طراحی آزمون‌های فرضیه‌ها دقت نظر داشته باشند. توجه بیشتر باید معطوف به روش‌های آزمون فرضیه‌ها در حوزه مدنظر باشد.

#### ۴-۲. چالش‌های نظری تحقیقات تعادل نقطه‌ای

نظریه‌های تعادل نقطه‌ای افزون بر چالش‌های آماری ذکرشده، با چالش‌های نظری نیز روبه‌رویند. در برخی مواقع تعادل نقطه‌ای چندان روشن نیست. بیشتر متغیرهای مربوط به نظریه تعادل نقطه‌ای مشخص نیستند و عملی‌کردنشان کار دشواری است. همچنین ارتباط میان متغیرها و فرایندهای تصمیم‌گیری نیز نامشخص‌اند. الگوهای نظری روشن از تصمیم‌گیری تعادل نقطه‌ای راه زیادی در پیش دارد تا برخی از این ابهامات را برطرف کند. فقدان الگوی نظری از گرایش توصیفی برخی از کارهای اولیه تعادل نقطه‌ای نشت می‌گیرد. این بینش توضیحی برای چرایی مشاهده این الگو ارائه نمی‌دهد، بلکه این الگو خود به شاهد و مدعای این نظریه تبدیل شده است.

باید بر روی نیاز به الگوی تعادل نقطه‌ای کارهای نظری بیشتری انجام داده شود. هر مدل از تصمیم‌گیری می‌تواند آغاز خوبی برای چنین ترکیبی باشد. می‌توان برای شروع تغییر را به منزله محصول نوعی تقاضا در نظر گرفت. این تقاضا بسته به شرایط موجود ممکن است داخلی یا

- Buckingham, England: Open University Press.
- Jones, Bryan D., Frank R., Baumgartner, F., Christian, B., Christopher, W., Stuart S., Martial, F., Abel, F., Green, P., Chris, K., Christoffer, P.J., Peter, V., Frederic, and Walgrave, S (2009). "A General Empirical Law of Public Budgets: A Comparative Analysis". *American Journal of Political Science*. 53: 855–73.
- Kelly, D., Amburgey, T (1999). *Resetting the clock: The dynamics of organizational change*. *Administrative Science Quarterly*, 38 (1), 51–73.
- Lariviere, R. (2010). Preserving our Public Mission through a New Partnership with the State. University of Oregon White Paper. Retrieved from: <http://newpartnership.uoregon.edu/files/2011/01/white-paper-bw-revised-jan-11.pdf>
- Lewis, D. A. (1993). Deinstitutionalization and school decentralization: Making the same mistake twice. In J. Hannaway & M. Carnoy (Eds.), *Decentralization and school improvement* (pp. 84–101). San Francisco: Jossey-Bass.
- Lenvinson, J (1986), Evolution or Transformation: A Critique and Alternative to Punctuated Equilibrium. Dorothy P. Moore, ed. *Academy of Management Best Papers Proceedings*, Madison, WI: Omnipress, 291–295.
- Lyytinen, A., and Rose, M (2002). *Current Validity of the Delphi Method in Social Sciences*; Technological Forecasting and Social Change, 73 (5); 467-82
- Mark, L. and Schrad, J. (2010), Factors Influencing Organizational change Efforts, *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 20, No. 6, pp. 761-773
- Marshall, R., and Tucker, M. (1992). *Thinking for a living: Work, skills and the future of the American economy*. New York: Basic Books.
- Meier, Kenneth J (2000). "The Dog that Didn't Bark: How Public Managers Handle Environmental Shocks." *Public Administration* 87 (3): 485–502.
- Metzner, B. S., and Bean, J. P. (2010). The estimation of a conceptual model of nontraditional undergraduate student attrition. *Research in Higher Education*, 27, 15-38.
- خارجی باشد، اما بدون تقاضا تغییری اتفاق نمی‌افتد. اصطلاح هزینه‌ها متضمن این نکته است که تصمیم‌گیرندگان باید بر موانع تغییر فائق آیند. مانع ممکن است حاصل هریک از چهار نوع هزینه‌ای باشد که جونز و همکارانش تعریف کرده‌اند (Jones et al., 2009). با بالا رفتن هزینه‌ها موانع نیز بالا می‌روند. وقتی تقاضا برای تغییر از آستانه حیاتی تغییر کمتر باشد، معمولاً تغییری رخ نمی‌دهد یا خیلی کم رخ می‌دهد.
- منابع**
- حضور، محمد جواد و حضوری، الهام (۱۳۹۰). «مدل تعادل نقطه‌ای در نظام بودجه‌ریزی ایران». پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۵(۱).
- Baumgartner, F. and Jones, B. (2009) *Agendas and Instability in American Politics 2nd ed.* (Chicago: University of Chicago Press)
- Baumgartner, F. and Jones, B. (2005) "Social Movements, the Rise of New Issues, and the Public Agenda" in (eds) D. Meyer, V. Jenness, and H. Ingram *Routing the Opposition: Social Movements, Public Policy, and Democracy* (University of Minnesota Press)
- Chubb, J. E. and Moe, T. M. (1990). *Politics, Markets, and America's Schools*, Brookings Institution, Washington DC.
- Dahrendorf, R. (1995). A precarious balance: Economic opportunity, civil society and political liberty. *The Responsive Community*, 13–19.
- Douglass, J.A. (1999). "The Cold War, technology, and the American University. University of California, Berkeley". Retrieved from: <http://escholarship.org/uc/item/9db970dq>
- Eldredge, N. and Gould, S. (1972). "Punctuated Equilibria: An Alternative to Phyletic Gradualism", in T.J. Schopf (Ed.), *Models in Paleobiology*, 82–115, San Francisco: Freeman, Cooper & Co. Érdi, Peter. 2008. *Complexity Explained*. Berlin: Springer.
- Erixon, P.-O. (2014). "On the remediation, relativisation and reflexivity of mother tongue education". *Education Inquiry*. 5(2), 171–194.
- Gersick, C.J.G. (1991). "Revolutionary Change Theories: A Multi-Level Exploration of the Punctuated Equilibrium Paradigm". *Academy of Management Review*, 16(1), 10-36.
- Hood, C. (1994). *Explaining economic policy reversals*.

- New York Times. (2011). "Texas's Progress on Juvenile Justice Delta." *New York Times* (July 9): SR11.
- Odell, C. W. (1993). *The secondary school*. Champaign, IL: Garland
- Peterson, P. (1995). *The Price of Federalism*, Brookings Institution, Washington, DC.
- Petrie, H. G. (2008). *Reflecting on the second wave of reform: Restructuring the teaching profession*. In S. L. Jacobson and J. A. Conway (Eds.), *Educational leadership in an age of reform* (pp. 14-29). New York: Longman.
- Prindle, David F. (2012). "Importing Concepts from Biology into Political Science: The Case of Punctuated Equilibrium". *Policy Studies Journal*. 40(1): 21-43.
- Reese, W. J. (1995). *The origins of the American high school*. New Haven, CT: Yale University Press.
- Robinson, Scott, Carla M., Flink, and Chad M., King. (2014). "Organizational History and Budgetary Punctuation". *Journal of Public Administration Research and Theory*. 24(2): 459-471.
- Romanelli, E. and Tushman, M. (1994). "Organizational Transformation as Punctuated Equilibrium: An Empirical Test", *Academy of Management Journal*, 37(5), 1141-1166.
- Rutherford, Amanda (2014). "Organizational Turnaround and Educational Performance: The Impact of Performance-Based Monitoring Analysis Systems." *American Review of Public Administration*, 44(4): 440-58.n, CT: Yale University Press.
- Sastry, M. A. (1997). "Problems and Paradoxes in a Model of Punctuated Organizational Change". *Administrative Science Quarterly*, 42(2): 237-275
- Severino, C. (1996). *The idea of an urban university*. Urban education, 31 (3), p. 291.
- Sizer, T. R. (1999). *Horace's compromise: The dilemma of the American high school*. Boston: Houghton-Mifflin
- True, J.L., Jones, B.D. and Baumgartner, F.R. (2007). "Punctuated Equilibrium Theory" in (ed) P. Sabatier, *Theories of the Policy Process 2nd Edition* (Cambridge MA: Westview Press).
- True, James., Bryan D. Jones, and Frank R. Baumgartner (2007). "Punctuated Equilibrium theory: Explaining Stability and Change in Policymaking." *In Theories of the Policy Process*, ed. Paul A. Sabatier. Boulder, CO: Westview Press, 155-87
- Vinovskis, M. A. (1995). *The origins of public schools: A reexamination of the Beverly High School controversy*. Madison, WI: University of Wisconsin Press.