

ارزشیابی عملکرد دولت و حکومت (فصل اول)

استاد : آقای دکتر کاملی

گردآوری: محمد حسین شیرعلی

ارزشیابی

اقدامی شایسته و بایسته است برای اصلاح رویه ها و روش های انجام دادن کار و بهبود فراگردها .

با کمک ارزشیابی می توان درباره اعتبار روش ها ، فراگردها ، سامانه ها و الگوهای اجرای کار قضاوت کرد .



تقسیم بندی جامعه به طور سنتی (اقتصادی)

عمومی

- بیشتر برعهده سازمان های حکومتی است

خصوصی

- بر سازمان های خصوصی و غیرحکومتی استوار است





✓ **بخش عمومی اقتصاد :**

– در تعریف بخش عمومی اقتصاد می توان آن را به سه بخش ؛ مصارف حکومتی ، سرمایه گذاری و پرداخت های انتقالی تقسیم کرد .

مفهوم سیاسی بخش خصوصی و عمومی را مدنظر قرار می دهد

✓ **هیوود**

سیاست را زندگی عمومی یا امور عمومی می داند



دیدگاه ارسطو در زمینه مفهوم سیاسی فضای زندگی :

انسان به مثابه حیوانی سیاسی است ، به این معنی که انسان فقط در اجتماع سیاسی می تواند زندگی خوبی داشته باشد .

تمایز سنتی بین عرصه عمومی و عرصه خصوصی منطبق با تفاوت بین دولت و جامعه مدنی است .



ویژگی نهاد های عمومی (نهاد های دولتی)

۱ مسئولیت سازماندهی جمعی زندگی اجتماعی را بر عهده دارد

۲ با مخارج عمومی (گرفتن مالیات) بنا نهاده شده اند

جامعه مدنی
متشکل از چیزها و نهادهایی است که ادموندبرک آنها را دسته های کوچک می نامد .

تقسیم بندی عرصه عمومی و خصوصی از دو نگاه متفاوت

الف) رویکرد تعریف مدنی – قانونی

ب) رویکرد قلمرو کارکردی – اجتماعی

الف) رویکرد تعریف مدنی – قانونی

خصوصی	عمومی
جامعه مدنی : هیئت های حاکمه ، کسب و کارها اتحادیه های تجاری ، خانواده ها	دولت : دستگاه حکومت

ب) رویکرد قلمرو کارکردی – اجتماعی

خصوصی	عمومی
قلمرو خصوصی : زندگی خانوادگی و محلی	قلمرو عمومی : سیاست ، بازرگانی ، کار ، هنر ، فرهنگ

منطق وجودی بخش عمومی

به منظور برآوردن نیازها و خواسته ها و به تبع آن ، ارائه کالا و خدمات به مردم ، موجودیت می یابند .

ساز و کارهای موجود جهت هماهنگی مراودات انسانی :

بازار ← دولت

دو روش برای مدیریت امور سازمان ها در چارچوب کنش انسان (مایز) :

- مدیریت بوروکراتیک
- مدیریت سود

وجه تمایز بین بخش عمومی از بخش خصوصی

مدیریت کارکرد محوری	مدیریت عناصری که شکل دهنده هسته عملکرد بخش عمومی تلقی می شوند (خط مشی ها ، قوانین ومقررات)
مدیریت در مفهوم عمومی	جنبه ای از مدیریت که در هر دو بخش خصوصی و عمومی ، مشترک و به گونه ای مشابه عمل می کند. (رهبری)
مدیریت در جهت منافع عمومی	پاسخگویی و تعریف مسئولیت های سیاسی و حساب پس کشی از گروهای ذینفش(ارزیابی عملکرددستگاه های دولتی)



دلایلی برای وجود بخش عمومی

- ✓ وجود شرایط رقابتی در بازار عوامل و محصول باعث می شود که ساز و کار بازار به استفاده کارآمد از منابع منجر شود ، اگر مانعی برای ورود آزادانه به بازار ودسترسی مصرف کننده و تولید کننده به اطلاعات بازار وجود نداشته باشد آن بازار قابل اعتماد است . همچنین وجود مقررات حکومتی برای تضمین شرایط فعالیت سالم در بازار لازم است .
- ✓ در شرایط وجود هزینه های نزولی و رکود ، رقابت ناکارآمد است ، وجود تمهیدات و اقدامات دولتی لازم به نظر می رسد .
- ✓ مبادلات قراردادی که برای فعالیت در بازار ضرورت دارند ، نمی توانند بدون حمایت واقدام ساختار قانونی حکومت وجود داشته باشند .

دلایلی برای وجود بخش عمومی–ادامه

- ✓ حفظ ارزش های اجتماعی مستلزم اعمال تعدیل در توزیع درآمد و ثروت باشد که از سیستم بازار و انتقال حقوق مالکیت ناشی از ارث حاصل می شوند و باید مورد حمایت دولت قرار گیرند .
- ✓ سیستم بازار ، الزاما اشتغال بالا ثبات سطح قیمت ها و نرخ مطلوب رشد اقتصادی را موجب نمی شود . ولذا وجود خط مشی عمومی برای تضمین این اهداف ضروری می باشد .
- ✓ نرخ تنزیل مورد استفاده برای تعیین ارزش پول در آینده ، ممکن است از دیدگاه عمومی و خصوصی متفاوت باشد .



آنچه در بخش عمومی در سال ۱۹۳۰ با کار رالف تایلر تحت عنوان ارزشیابی جامعه بزرگ مورد تایید قرار گرفت :

– اهتمام به ارزشیابی عملکرد عمومی است که بر شاخص هایی دال بر کارآیی ،اثربخشی کیفیت ، برابری ، پاسخ گویی حکومت تاکید می کند .

✓ دیواین و شرمن : فشار برای بهبود مدیریت در حکومت ، در پوشش کلمات کارآیی و صرفه جویی متجلی شده است .

✓ دیدگاه ویلدافسکی از پنجره حکومت : معتقد بود اصلاحات پیشنهادی ناظر بر عملکرد حکومت ، تحت تاثیر کاربرد کلماتی نظیر ؛ صرفه جویی ، کارآیی ، بهبود و بودجه بندی بهتر مطرح می شوند .



✓**دیدگاه لی و همکارانش :** توسعه اولین ریشه های نظام بودجه اجرایی را در سال ۱۲۱۵ میلادی ، ناظر بر جنبش پاسخ گویی و محدود کردن قدرت پادشاه دانسته اند .

✓ **دیدگاه دراکر :** شروع انقلاب بهره وری را از سال ۱۸۸۰ میلادی ، همراه با انقلاب مدیریت ، عامل اصلی برای جلوگیری از نفوذ کمونیسم به دنیای غرب دانسته است .

تفاوت بین جنبش مدیریت دولتی نوین با جنبش های قبلی :

– بیشتر در ابزارها و ساز و کارهای مورد استفاده برای کارآمد ساختن و اثربخش تر کردن عملکرد حکومت و دولت و سازمان های دولتی جلوه کرده است .



تعریف عملکرد :

با توجه به اهداف از پیش تعیین شده است که می توان میزان **کارآیی** و چگونگی **اثربخشی** را مورد سنجش و ارزشیابی قرار داد .

- ✓ دیدگاه پولیت در خصوص عملکرد :

-عملکرد را در معنای کارآیی ،صرفه جویی ،اثربخشی ،در نظر می گیرد .

- ✓ دیدگاه بوین در خصوص عملکرد :

- عملکرد را در معنای کارآیی ، پاسخ دهی و برابری ملاحظه می کند .



✓ **دیدگاه لیباس در خصوص عملکرد :**

– عملکرد با منطق مدیریتی فقط درباره دستاوردهای گذشته نیست وبر آینده نیز دلالت دارد و ظرفیت واحد مورد ارزیابی را مدنظر قرار می دهد ،مدیریت در اینجا در شکل دهی به آینده سازمان موثر است .

✓ **دیدگاه هاتری در خصوص عملکرد :**

– با رویکردی مسئولیت مدار ، اصطلاح اصلی عملکرد را معطوف به تقویت پاسخ گویی می داند .



➢ عملکرد حکومت :

– عبارت است از ویژگی ها و پیامدهای تسلسلی خدمات ارائه شده توسط سازمان های عمومی است .

✓ تعریف عملکرد حکومت از نگاه کوریستین :

– به معنای ثمره یا نتایج فعالیت های انجام شده برای رسیدن به مقاصد مورد پیگیری است .

– هدف از مطالعه عملکرد حکومت ،تقویت درجه دستیابی حکومت به اهداف خودش است .

موارد به کارگیری اطلاعات عملکرد حکومت از نظر کوریستین:

۱. تجزیه و تحلیل مدیریتی ،جهت دهی و نظارت بر خدمات عمومی

۲. تجزیه وتحلیل بودجه ای

۳. نظارت پارلمانی بر قوه مجریه

۴. پاسخ گویی عمومی به منظور افشای اطلاعات ومسئولیت پذیری در قبال تصمیم ها

عملکرد از دیدگاه سازمان توسعه و همکاری اقتصادی

علاوه بر هزینه ها ، برون دادها و آثار نهایی ، مواردی مثل تناسب ، فراگرد رسیدگی قانونی و اعتماد را در بر می گیرد .

عملکرد کارکنان دولت براساس موارد ذیل ارزیابی می شود :

- مراتب اجری کار
- احترام به قوانین کشور
- سیستم تحقق دموکراسی
- مقامات منتخب
- احترام به آحاد مردم جامعه و ارباب رجوع

پیامدعوامل سه گانه عملکرد حکومت از دیدگاه کمپل

دانش اداری در مورد حقایق و چیزها (دانش اخباری در ساحت اداره)

دانش در مورد چگونگی انجام دادن کارهای اداری و مهارت اجرای آنها(دانش رویه ای در ساحت اداره)

انگیزه برای عمل اداری ، برای افزودن بر تلاش و استمرار آن (انگیزش کارکنان دولت)

تعریف نویسندگان از عملکرد دولت

سطحی از دست یابی به اهداف سازمانی توسط سازمان های بخش عمومی که باعث تامین رضایت و رفع نیازهای شهروندان می گردد این اهداف باحداقل هزینه و حفظ کیفیت مناسب ، تحقق می یابد .



تعریف ارزشیابی :

برای آگاه کردن تصمیم گیرندگان از ماهیت و کیفیت عملکرد به کار می رود و با هدف تشخیص ارزشمند از بی ارزش یا قابل

ارزشیابی عملکرد حکومت :

ساز و کاری برای رصد ،پویش ، سامان مند کردن ، رتبه بندی اقدامات حکومتی است .

موارد به کارگیری ارزشیابی حکومتی

درباره اقدامات حکومتی
در حال اجرا

درباره عملکرد پایان
یافته آنان



هدف از ارزشیابی :

دستیابی سامان مند به قضاوت درباره ارزش یک پدیده است .

این ارزش شامل دو جنبه است :

الف) تعیین شایستگی یا ارزش ذاتی پدیده یا موجودیت مورد مطالعه

ب) ارزش عارضی

تعریف ارزشیابی از دیدگاه استافل بیم :

– فراگرد مشخص کردن ، به دست آوردن و ارائه اطلاعات مفید برای قضاوت در مورد جایگزین های تصمیم است .



سه نکته مهم در تعریف استافل بیم از ارزشیابی

۱) ارزشیابی را باید به مثابه یک فراگرد سامان مند و مداوم تصور کرد.

۲) فراگرد ارزشیابی سه گام دارد :

مشخص کردن سوالات برای پاسخ دادن و به دست آوردن اطلاعات

کسب اطلاعات مربوطه

ارائه اطلاعات به تصمیم گیرندگان

۳) ارزشیابی را باید به مانند فراگردی برای خدمت به تصمیم گیری در نظر گرفت .



تعریف دیگر ارزشیابی از دیدگاه استافل بیم و کورین :

ارزشیابی را فراگردی سامان مند، برای مشخص کردن، بدست آوردن، گزارش دادن و به کار بستن اطلاعات توصیفی و قضاوتی ، درباره شایستگی، بهاء یا قیمت پاک دستی ،امکان پذیری، سلامت یا برابری موضوع تحت ارزشیابی دانسته اند.

تعریف ارزشیابی از دیدگاه ماتیسون :

فراگرد کاربردی برای جمع آوری و ترکیب شواهد درباره حالت امور، ارزش، شایستگی، بهاء یا قیمت، معنی داری، خط مشی، کارکنان یا طرح می داند.

ارزش ویژگی است که ارزشیابی را از دیگر اکتشافات جدا می کند .

بهاء یا قیمت :

- پیامد ارزشیابی است و بر ارزش موضوع موردارزشیابی دریک محیط خاص دلالت دارد .

بهاء و شایستگی دو مقوله مستقل هستند .

وجه تمایز بهاء و شایستگی از نظر پاتون

شایستگی بر ارزش ذاتی برنامه دلالت دارد

بهاء بر ارزش ذاتی برنامه در نظر کسانی که خارج از برنامه هستند دلالت دارد



طبقه بندی تعریف ارزشیابی از دیدگاه بوریخ

تاکید بر فراگرد سنجش:

برشناسایی ،انتخاب و اداره ابزارهای سنجش آثاروپیامدهای برنامه ها وخط مشی ها تاکید می شود.

تاکید بر اطمینان بخشی:

گروهی از متخصصان با دیدار کارکنان،اسناد ومدارکی را موردبررسی قرار می دهند تا سرنخی از عملکرد سازمان به دست آورند.



تاکید بر سنجش عملکرد:

تعریف ، نقش ارزشیاب ، جستجو برای تشخیص اختلاف بین پیامد های مورد نظر و فعالیت های پیش بینی شده در برنامه های سازمان و عملکرد واقعی کارکنان

تاکید بر پیامد سنجی:

فرایند مشاهده،ابتدا باهدف کشف فعالیت هایی که ارزش مطالعه بیشتری دارد وتایید بر فعالیت هایی که منجر به نتایج خاصی میشود

جنبه های گوناگون ارزشیابی از حیث موضوع





ارزشیابی از حیث زمان

- ✓ **ارزشیابی پیش نگر:**

قبل از تصمیم گیری انجام می پذیرد وآثاروپیامدهای تصمیم ها،خط مشی هاواقدامات برنامه ریزی شده را پیش بینی می کندتا اطلاعات موردنیاز را در فراگرد تصمیم گیری آینده یا درحال اجرا تامین نماید.

- ✓ **ارزشیابی حال نگر:**

آثارونتایج برنامه ها واقدامات درحال اجرا شناسایی می شوند.کارکرداساسی ارزشیابی حال نگر،تامین اطلاعات موردنیاز برای برگشت به مرحله پیشین در فراگرد اجرا،درهمان مرحله اجراست.

- ✓ **ارزشیابی گذشته نگر:**

دستیابی به هدف وآثار نهایی خط مشی ها واقدامات،به محض کامل شدن بررسی می گردد.



ارزشیابی از حیث نحوه مشارکت و منشا درونی وبیرونی

ارزشیابی درونی:

خود سازمان های عامل،در داخل سازمان،عملکرد خود را ارزشیابی می کنند.بربرنامه ها یا مشکلاتی تمرکز می شود که ارتباط مستقیمی با مدیریت داخلی سازمان دارند.

ارزشیابی بیرونی:

ارزشیابی توسط نیروهای بیرونی انجام می پذیرد.ضمن عقد قرارداد با سازمان یا بازیگری بیرون از واحد اداری موردنظر،صورت می پذیرد.

ارزشیابی مشارکتی:

ارزشیاب به همراه نمایندگان سازمان وسایر ذی نفعان برای طراحی،اجرا وتفسیر ارزشیابی همکاری می کنند.



ارزشیاب

تعریف ارزشیاب:

افراد زیادی،از زمان مشخص شدن سوالات،جمع آوری داده ها وتحلیل داده آنها،می توانند در انجام دادن ارزشیابی درگیر شوند.

نقش ارزشیاب:

درونی: کارکنان واحدهای توسعه یا ارزشیابی هستند که نیروی داخلی سازمان شمرده می شوند وخدمات سازمان را ارزشیابی می کنند.

بیرونی: کارکنانی هستند که به صورت مستقیم تحت مدیریت حامیان وکاربران برنامه نیستند ومستقل عمل می کنند.

خودارزشیابی: کارورزان یا گروه،اعمال خود را برای بهبود آن،مورد ارزشیابی قرار می دهند.

پایش ، ارزشیابی ، ارزش گذاری ، ارزیابی



پایش:

اطلاعاتی درباره مکان اجرای خط مشی یا برنامه یا پروژه،در زمان های معین،با توجه به آماج وپیامدهای مربوطه،ارائه می کند.

ارزشیابی:

اصطلاحی است که هنگام قضاوت درباره برنامه به کار می رود.

ارزش گذاری:

هنگام اشاره به مشتریان برنامه به کار می رودوبه ویژه در زمینه آموزش وپرورش مهم است.

ارزیابی:

هنگام صحبت درباره کارکنان برنامه،بسیار مناسبت دارد.



ارزیابی عملکرد

لوینسون با مدنظرقراردادن ارزیابی عملکرد،آن را مفهومی در مدیریت موثر می داند وبرآن است که ارزیابی عملکرد (پاشنه آشیل حرفه مدیریت است)که درآن سه کارکرداصلی مدنظرقرار می گیرند:

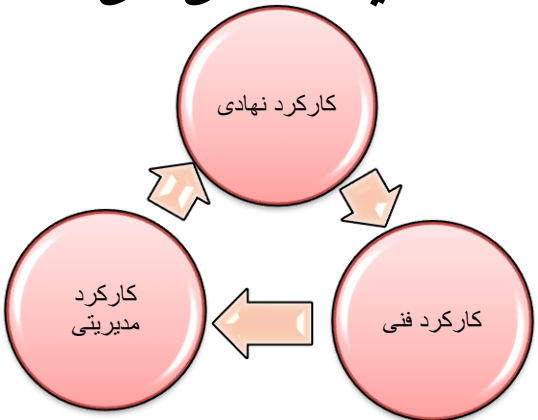
ارائه بازخورد مناسب هرفرد درباره عملکردش ، کاربست آن به مثابه مبنایی برای اصلاح یا تغییر رفتار برای کسب عادات کاری موثر ، ارائه داده هایی برای قضاوت درباره تکلیف های کاری آینده وجبران خدمات

سنجش عملکرد

سنجش عملکرد،معطوف به جمع آوری وگزارش دهی منظم اطلاعات درباره کارایی،کیفیت واثربخشی برنامه های سازمان یا حکومت است.

ساده ترین راه برای تفکر درباره سنجش عملکرد یک سازمان یا حکومت این است که تعیین کنیم آیاخدمات کیفی آن،با هزینه معقولی ارائه شده اند یا نه.

سیستم سنجش عملکرد باید منعکس کننده دیدگاه های ذی نفعان گوناگون باشد وتحقق کارکردهای زیر را مدنظر قراردهد:



نقش های ارزشیابی

۱-قضاوت مدار یا تجمیع شده

۲-بهبود مدار یا صوری

۱- قضاوت مدار:دستیابی برنامه به هدف ارزش گذاری می شودوقضاوتی کلی درباره شایستگی وارزش برنامه ارائه می گردد .

۲-قضاوت بهبود مدار:توجه بیشتر راجع به استفاده از ارزشیابی،برای بهبود برنامه بر مبنای بازخورد شرکت کنندگان وشناسایی نقاط قوت وضعف برنامه هامی باشد.

موضوع،زمینه وحوزه ارزشیابی

موضوع وزمینه ارزشیابی برحسب اهداف ارزشیابان تعیین می شود.برخی زمینه های ارزشیابی شامل :ارزشیابی برنامه،طرح پیشنهادی،کارکنان،محصولات،عملکردوخط مشی ها می باشد.

درتمایز میان حوزه وزمینه ارزشیابی گفته می شود که حوزه ها با موضوعاتی شناسایی می شوند که از قبل موجودیت داشته اند وارزشیابی برای آن ها به کار برده می شود.

حقیقت غیر قابل اجتناب در ارزشیابی این است که ارزشیابی هر زمینه با ارزشیابی سایر زمینه ها مرتبط می باشد.


فمن يعمل مثقال ذرة خيرا يره