

ارزیابی عملکرد، چراغ نشان دهنده راه

گزارشی از برگزاری چهارمین همایش ملی مدیریت عملکرد

اشاره:

دستیابی به جایگاه مناسب در منطقه و جهان نیازمند تحقق عملکرد مناسب در حوزه های مختلف فعالیت در کشور است و این مهم در قالب مواد ۸۱ و ۸۲ قانون مدیریت خدمات کشوری به خوبی تصریح و تشریح شده است. برگزاری دوره ای همایش ملی مدیریت عملکرد از سال ۱۳۸۱ تاکنون با مشارکت فعال دانشگاه ها، سازمان ها و دستگاه های متولی این موضوع در صدد بستر سازی، توسعه و استقرار نظام های مناسب مدیریت عملکرد در سازمان های کشور است.

طبق ماده ۸۱، دستگاه های اجرایی مکلفند بر اساس آئین نامه ای که با پیشنهاد سازمان به تصویب هیأت وزیران می رسد، با استقرار نظام مدیریت عملکرد مشتمل بر ارزیابی عملکرد سازمان، مدیریت و کارمندان برنامه های سنجش و ارزیابی عملکرد و میزان بهره وری را در واحدهای خود به مورد اجرا گذاشته و ضمن تهیه گزارش های نوبه ای و منظم نتایج حاصل را به سازمان گزارش نمایند.

بر اساس ماده ۸۲، سازمان موظف است استقرار نظام مدیریت عملکرد را در سطح کلیه دستگاههای اجرایی پیگیری و نظارت نموده و هر سال گزارشی از عملکرد دستگاههای اجرایی و ارزشیابی آنها در ابعاد شاخصهای اختصاصی و عمومی و نحوه اجرای احکام این قانون را بر اساس آئین نامه ای که با پیشنهاد سازمان به تصویب هیأت وزیران می رسد، تهیه و به رییس جمهور و مجلس شورای اسلامی ارائه نماید.

چهارمین همایش ملی مدیریت عملکرد با هدف معرفی و ارائه راهکارهای بومی مدیریت با حضور جمعی از پیشگامان عرصه مدیریت عملکرد و نمایندگان از سازمان ها و نهادهای دولتی و غیر دولتی، دانشگاه ها در تالار علامه امینی دانشگاه تهران با همکاری معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی ریاست جمهوری، وزارت بازرگانی، جهاد دانشگاهی واحد تهران، بانک کشاورزی، شهرداری تهران، دانشگاه تربیت مدرس، دانشگاه شاهد و دانشگاه تهران برگزار شد.

به گفته دست اندرکاران برگزاری همایش مذکور، هدف از این برنامه شناخت و تبادل تجارب برتر در مدیریت عملکرد، شناسایی و تبیین رویکردها، ابزارها و مدل های نوین مدیریت عملکرد، شناسایی، تبیین و تبادل نظر پیرامون محرکها، موانع و اقتضانات مدیریت عملکرد و بسترسازی برای بکارگیری نظام های مدیریت عملکرد در راستای مدیریت و حکمرانی خوب می باشد.

مدیریت عملکرد، فرآیندی استراتژیک و یکپارچه است که با بهبود عملکرد افرادی که در سازمان ها کار می کنند و با توسعه قابلیت های فردی و گروهی، موفقیت پایدار سازمان ها را فراهم می کند و از این رو مأموریت این همایش پس از همایش سوم کمک به شناسایی و شکل گیری روند و نظام مناسب مدیریت عملکرد در کشور است. از مهمترین محورهای این همایش می توان به رویکردها، ابزارها و مدل های مدیریت عملکرد، سیاستگذاری عمومی و حکمرانی خوب و تجارب برتر مدیریت عملکرد در سطح ملی، بخشی، هلدینگ ها و سازمان ها اشاره کرد.



رییس جهاد دانشگاه تهران یادآور شد: ۳ برنامه پنج ساله تا افاق ۱۴۰۴ بیش تر فاصله نداریم و به هیچ وجه فرصت زیادی نیست؛ تحقق اهداف چشم انداز از طریق هزینه کرد صحیح منابع کشور در سرمایه گذاری های توسعه ای و دانش بنیان شدن کشور و کار و تلاش شبانه روزی و جهاد کردن و سپس اجرای صحیح مدیریت عملکرد حاصل خواهد شد.

وی در پایان سخنرانی کوتاه خود بیان داشت: امیدوارم با عزم و اراده مسوولان نظام و به ویژه تلاش دولت محترم دهم و با اجرای برنامه پنجم توسعه، شاهد سرعت بیشتر حرکت اساسی به سوی جامعه

جامعه به سوی کار و تلاش دانش بنیان حرکت کند. یعنی تولید فکر ما، تولید علم ما و تولید فن آوری متعلق به خود ما، منشاء حل مشکلات فرهنگی و اجتماعی و تولید ثروت اقتصادی ما باشد.

به گفته دکتر طیبی، هیچ کشوری با کسب درآمد آسان حاصل از فروش منابع طبیعی خودش و هزینه کردن آن و بدون کار و تلاش طاقت فرسا به پیشرفت و سعادت نمی رسد و اگر هم به صورت ظاهری، شاخص ها وضعیت خوبی نشان دهند کوتاه مدت خواهند بود زیرا حاصل درآمد آسان واردات بی رویه خواهد بود که منافع آن قطعاً نصیب اقشار ضعیف نخواهد شد.

دآوری حدود ۲۰ مقاله جهت ارائه در این کنفرانس پذیرفته شدند. پس از ارائه گزارش دبیر همایش نوبت به سخنرانی دکتر حمیدرضا طیبی - رییس همایش و جهاد دانشگاهی دانشگاه تهران - رسید. وی عنوان داشت: برای رسیدن به اهداف سند چشم انداز نظام باید به شدت کار و تلاش کرد و راه های میانبر را رفت.

وی با ذکر این مطلب که اجرای مدیریت عملکرد زمانی بهترین کارایی و اثربخشی را دارد که کار و تلاش خستگی ناپذیر انسان ها منشاء و مبداء حل مشکلات جامعه، تولید و اقتدار باشد؛ تصریح کرد: اهداف سند چشم انداز زمانی قابل دستیابی است که

در ابتدا دکتر سعید صفری - دبیر همایش - ضمن خوشامدگویی به میهمانان چهارمین همایش ملی مدیریت عملکرد، عنوان داشت: همایش با هدف فرهنگ سازی، بسترسازی و کسب تجربه و تجربه سازی در زمینه مدیریت عملکرد برگزار می شود و در این کنفرانس به معرفی و ارائه راهکارها و تجربیات بومی در حوزه مدیریت عملکرد پرداخته خواهد شد.

دکتر صفری همچنین به تعداد مقالات دریافتی به دبیرخانه کنفرانس اشاره نمود و ادامه داد: حدود یک صد مقاله از سوی اندیشمندان و کارشناسان مدیریت به دبیرخانه کنفرانس ارسال شده که پس از

دانش‌بنیان، اقتصاد دانش‌بنیاد و توسعه عملکردها در این راستا باشیم.

رییس سازمان بازرسی کل کشور یکی از سخنرانان ویژه همایش ملی مدیریت عملکرد بود. حجت الاسلام و المسلمین مصطفی پورمحمدی، به این نکته اشاره کرد که بسیاری از موفقیت‌ها در دنیا در گرو اهرم و توان مدیریتی و قدرت جمع آوری و جمع بندی مدیریتی است بنابراین پمپاژ بدبینی نسبت به مدیران؛ نادرست و توان گیر خواهد بود.

وی سازمان متبوع خود را یکی از سازمان‌هایی برشمرد که بیشترین ارتباط را با موضوع همایش دارد و ضمن اشاره به اصل ۱۷۴ قانون اساسی، گفت: بر اساس اصل مذکور نظارت بر اجرای صحیح قوانین و نظارت بر حسن جریان امور از وظایف سازمان بازرسی کل کشور است.

پورمحمدی یادآور شد: تحقق اهداف هر حوزه مدیریتی نیازمند دو رکن اساسی است. نخستین رکن، عمل منطبق با برنامه‌های

رییس سازمان بازرسی کل کشور: شاید هیچ دستمزدی در دنیا با دستمزد مدیران برابری نکند و اکنون مدیران، گرانترین دستمزدها را دریافت می‌کنند اگر چه نباید فراموش کرد که بخش زیادی از موفقیت مجموعه‌ها و دستگاه‌ها مبنی بر پرداخت همین دستمزدهاست

آن حوزه و دیگری دسترسی به چشم‌اندازها و تحقق سیاست‌های کلی است. برای تحقق این دو رکن اساسی، مدیریت عنصر اصلی و محوری به شمار می‌رود و به هیچ وجه نمی‌توان از آن غافل بود.

وی در مورد گستردگی علم مدیریت و اهمیت آن، ابراز داشت: شاید هیچ دستمزدی در دنیا با دستمزد مدیران برابری نکند و اکنون مدیران، گرانترین

دستمزدها را دریافت می‌کنند اگر چه نباید فراموش کرد که بخش زیادی از موفقیت مجموعه‌ها و دستگاه‌ها مبنی بر پرداخت همین دستمزدهاست.

به اعتقاد رییس سازمان بازرسی کل کشور، علمای دانش مدیریت همپای فنون اصول دیگری را مورد اشاره قرار می‌دهند. برای مثال مدیر باید به هدفی که برای آن مدیریت مجموعه یا دستگاهی را بر عهده می‌گیرد ایمان داشته و برای رسیدن به این هدف باید دارای انگیزه باشد. البته وی باید برای دستیابی به هدف در حوزه‌ای که مدیریتش را بر عهده دارد، ایجاد انگیزه کند.

پورمحمدی اشاره کرد: مدیریت در کنار دانش و فن، هنر نیز به شمار می‌رود. مدیریت بدون حوزه و ظرفی که مدیر در آن اعمال مدیریت کند معنا پیدا نخواهد کرد. ظرف در مدیریت تعیین کننده است که شامل ظرف زمانی، مکانی و جمعیتی می‌شود و اگر این موارد به خوبی محاسبه نشود علم مدیریت ابر خواهد بود.

وی در سخنرانی خود به گزارش ال گور - سیاستمدار آمریکایی و نامزد ریاست جمهوری انتخابات ریاست جمهوری سال ۲۰۰۰ ایالات متحده آمریکا - اشاره کرد و یادآور شد: باید توجه داشت که مشکلات مدیریتی در دنیا یکسان است. در این گزارش بر روی مصادیقی گوناگون کار شده است. به عنوان مثال به این موضوع اشاره می‌کند که چرا مجوز به دامداران با تأخیر داده می‌شود که در نهایت موجب هزینه اضافی برای دولت و دامدار خواهد شد. به دلیل مختصات علم مدیریت باید بر روی بستری که مدیریت صورت می‌گیرد کار شود.

به گفته پورمحمدی، اگر در زمینه مدیریت در کشور خلل و مشکلی وجود دارد و در عملکرد مدیریتی اشتباه بیابیم به این دلیل است که در فضاهای ذهنی خود و بر اساس یافته‌ها و تجربه‌های گذشته اقدام کرده و خود را بی‌نیاز از تحقیقات به روز و ایجاد راه کارهای جدید می‌دانیم و کاستی در این جهت جدی است.

رییس سازمان بازرسی کل کشور به بحث ارزیابی و ارزشیابی پرداخت و گفت: فرهنگ عمومی به مقوله کنترل و ارزیابی التزام چندانی در خود نمی‌بیند و ما نیز تعریف علمی و دقیقی از بحث ارزیابی و کنترل نکرده‌ایم. زمانی که صحبت از ارزیابی به میان می‌آید؛ همه از آن فراری می‌شوند، زیرا ارزیابی‌های ما مخمل و آزار دهنده است. بنابراین باید فرهنگ ارزیابی و کنترل در حوزه مدیریت مورد توجه قرار گیرد.

به گفته پورمحمدی، ایجاد اعتماد و

خوش‌بینی در محیط تحت مدیریت یک مدیر نکته بسیار مهمی است زیرا متأسفانه عوامل فراوانی در ایجاد بدبینی داریم؛ این که پمپاژ بدبینی نسبت به مدیران صورت گیرد نادرست است و این توان گیر خواهد بود. اگر نتوانیم در جامعه خوش بینی و اعتماد را افزایش دهیم مدیریت ما به مدیریت موفق عملکرد منجر نخواهد شد و این باعث کاهش بهره‌وری خواهد بود و بدبینی و بی‌اعتمادی سم هر حوزه و مجموعه‌ای به شمار می‌رود و باید راهکار مناسبی برای آن به دست آوریم.

آخرین سخنران مراسم افتتاحیه همایش ملی مدیریت عملکرد، مهندس احمد بزرگیان - معاون نوسازی و تحول اداری معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس جمهور - بود.

وی عنوان داشت: نگاه من با نگاه سال‌های گذشته متفاوت است چرا که با ورود به حوزه اجرایی، از زاویه دیگر می‌بینم که نظام کنونی اداره کشور به خانه‌تکانی نیاز دارد؛ تصریح کرد:

مهندس بزرگیان با اعتقاد به این مطلب که ارزیابی عملکرد، چراغ نشان‌دهنده راه است؛ ادامه داد: یکی از مشکلات جدی کنونی در ارزیابی عملکرد این است که در پایان هر سال و یا اگر موفق شویم در سال بعد و پس از تجزیه و تحلیل شاید پس از ۲ سال این کار انجام می‌شود و از طرف دیگر صبر می‌کنیم یک سازمان عملیاتی را انجام دهد و بعد سراغ آن کار می‌رویم. با چنین شیوه ارزیابی، ائتلاف سرمایه زیادی مشاهده می‌شود اما مدیریت عملکرد زمان را کوتاه می‌کند. لذا باید معیارها به سمتی حرکت کند که خروجی آن در جهت اصلاح فرآیندها، سیستم‌ها، روش و پیدا کردن راه‌های نو و خلاقانه یاری دهنده باشد. وی یادآور شد: سازمان بدون مدیریت عملکرد دچار سردرگمی می‌شود و ارزیابی عملکرد را که اکنون به صورت فرآیندگرا صورت می‌گیرد باید به سمت نتیجه‌گرایی پیش برود.

مهندس بزرگیان، با رد قبول نتیجه ارزیابی موفقیت ۷۴ درصدی دستگاه‌ها در سال ۱۳۸۷ گفت: شیوه قدیم ارزیابی چنین عددی را مشخص کرده است. در ارزیابی عملکرد ارزش‌گذاری واقعی روی آیتم‌ها ما را به مقصد نزدیک‌تر می‌کند. اگر با نگاه نتیجه‌گرایی به سمت ارزیابی عملکرد برویم، پاسخ به سمت کارآمدی سازمان‌هاست. به گفته وی، مدیریت عملکرد یک زمینه‌سازی برای جلوگیری از ائتلاف نیرو، زمان و سرمایه است و ارزیابی عملکرد در

پایان کار اما مدیریت عملکرد باید در جریان کار صورت گیرد.

مهندس بزرگیان در ادامه به نظام اداره کشور پرداخت و گفت: در حال حاضر دارای میدان و دید بازی برای یادگیری است؛ همین جا دست نیاز خود را برای کمک به سمت فرهیختگان عرصه علم مدیریت دراز می‌کنم تا بتوانیم ۲۶ محوری که مقام معظم رهبری تحت عنوان سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغ کردند، محقق کنیم.

وی در پایان، به ضرورت رعایت عدالت در ارزیابی عملکرد نظام اداری کشور به ۱۵ محور ارزیابی در سال ۱۳۸۷ از جمله کاهش تعداد نیروی انسانی، اجرای مصوبه انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران، کاهش تصدی‌های اجتماعی، فرهنگی و خدماتی، واگذاری وظایف به قسمت‌های غیردولتی و خصوصی‌سازی اشاره کرد.



کتابخانه دیجیتال مجلس شورای اسلامی

کتابخانه دیجیتال مجلس شورای اسلامی