

کارنامه یگانی

سرهنک حمید اسعدنیا، مدیر کل بهره‌وری و مدیریت منابع

آنها را نمی‌توانید توصیف کنید، نمی‌توانید بسلیبید
و آنها را که نتوانید بسلیبید نمی‌توانید مدیریت کنید.
"ابرت کاپلان"

مقدمه

چگونگی ارزیابی عملکرد سازمانها همواره دغدغه مدیران ارشد سازمان می‌باشد و مدیران در این راستا از تجارب عملی گذشته گرفته تا رویکردهای علمی و تئوریک نوین تمامی هم و غم خود را معطوف بکارگیری بهترین شاخص‌ها برای ارزیابی بهینه عملکرد سازمان مربوطه نموده‌اند چرا که شاخص‌های مطلوب متعدد می‌توانند افراد و تیم‌ها (رده‌های سازمانی) را قادر سازند تا تعریف کنند که چه کاری را باید خوب انجام دهند تا به تحقق اهداف سطح بالا کمک کنند. در خصوص اهمیت این معیارها و شاخص‌ها همین بس که دانشمندان و تئورسین‌های رشته مدیریت معتقد هستند که: "فقط با نگاه کردن به معیارهای ارزیابی، بایستی بتوان استراتژی سازمان را فهمید."

نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران نیز که زمره سازمانهای بزرگ و با سیستم باز دو طرفه (*Dual System*) دارای تعامل و تاثیر و تاثر با محیط بیرون و جامعه بوده و با وجود وظایف و ماموریت‌های متعدد و متنوع، همواره بایستی در حال کنترل و بهبود فرآیندهای خود باشد و به نحو مطلوب و شایسته مورد ارزیابی قرار گیرد تا در

صورت مشاهده هرگونه انحراف جزئی از اهداف، با مدیریت فراگرد و با استفاده از ساز و کار مناسب مجدداً به سوی هدف تغییر جهت دهد.

یکی از برنامه‌های ارزیابی عملکرد یگانهای ناجا بر اساس تدابیر فرماندهی محترم نیرو صدور "کارنامه یگانی" برای فرماندهی انتظامی استانها (۳۰ استان) در مرحله اول: و حوزه‌های ستادی ناجا برای مراحل بعد می‌باشد.

برای تحقق این امر با استفاده از کارشناسان خبره دستورالعملی جامع در دیماه سال ۱۳۸۴ تدوین و بعد از توجیحات حضوری و غیرحضوری، حوزه‌های ستادی ناجا مبادرت به احصاء محورها، فعالیتها و همچنین وزن‌دهی (ضرایب) به هر کدام از ماموریت‌های محوله و مربوط به خود نمودند.

اداره کل بهره‌وری و مدیریت منابع معاونت طرح و برنامه ناجا به عنوان محوریت در صدور این کارنامه، بعد از بررسی میزان ارتباط محورها و فعالیت‌ها با موضوع ماموریت و وظایف اصلی رده‌های ستادی، من حیث المجموع تعداد ۱۷۶ محور مشتمل بر ۱۳۲۵ فعالیت در ۲۵ موضوع مصوب هیئت رئیسه ناجا را ابلاغ نموده است و بر همین اساس اولین کارنامه یگانی مربوط به عملکرد و ارزیابی استانها برای دوره سال ۸۴ را در ماه اردیبهشت سال ۱۳۸۵ صادر و با ارائه گزارشات مدیریتی آن به محضر سردار فرماندهی محترم ناجا و اعضاء هیئت رئیسه، ارزیابی صورت گرفته به استانها ابلاغ گردید. شایان ذکر است استانهای خراسان رضوی با معدل کل ۸۱/۱۱، اصفهان با معدل کل ۷۹/۶۲ و آذربایجان غربی با معدل کل ۷۹/۳۹ به ترتیب رتبه‌های اول تا سوم را در بین ۳۰ استان کسب نمودند.

همانگونه که در مقدمه نیز بیان گردید هدف نهائی این ارزیابی، ایجاد، اصلاح و یا تقویت روشهای موجود در راستای تحقق اهداف می‌باشد و طی نمودن فرآیند و مراحل زیر از ضروریات این امر است:

۱- رده‌های ستادی انتظامی استانها با بررسی فعالیت‌ها بصورت عملیاتی نقاط قوت و ضعف نوع ماموریت و وظیفه مربوطه را تجزیه و تحلیل و راهکارهای مطلوب را راساً اجرا و در صورت محدودیت‌های سازمانی به حوزه‌های ستادی مرتبط، اعلام و از آن طریق نسبت به بهبود روش اقدام می‌نمایند.

۲- حوزه‌های ستادی ناجا (اعم از ماموریتی یا پشتیبانی) ضمن اقدامات تکمیلی مندرج در بند ۱، نسبت به کمی نمودن اهداف اقدام و در این راستا دستورالعمل‌هایی صادره در خصوص احصاء "شاخص‌های اندازه‌گیری فعالیت‌ها" را اجرایی می‌نمایند.

۳- دبیرخانه مرکزی "صدور کارنامه یگانی" نسبت به تجزیه و تحلیل نقاط ضعف و قوت استانها با توجه به کاهش و یا افزایش نمرات در مقایسه با معیارهای استاندارد و یا دوره‌های قبل، اقدام و ضمن دریافت دلایل و مستندات لازم در خصوص تغییرات، گزارشی جامع توأم با پیشنهادات مناسب را به مقامات ذیصلاح تقدیم می‌دارد. یقیناً نتایج این ارزیابی در تصمیم‌گیریهای مدیریت ارشد سازمان و چگونگی تسهیم منابع و امکانات و تقویت رده‌های موثر سازمان، تاثیر شگرفی داشته و موجبات تصمیم‌سازی سازمانی را فراهم می‌نماید.

لازم به ذکر است این کارنامه در دوره اول (سال ۱۳۸۴) به صورت سالیانه صادر گردیده است و در دوره‌های بعدی (سالجاری و سنوات آتی) می‌بایست بصورت ۶ ماهه صادر شود که کارنامه یگانی ۶ ماهه اول سال ۱۳۸۵ نیز برای ۳۰ استان و ۱۰ دانشکده تخصصی دانشگاه علوم انتظامی و همچنین ۱۳ مرکز آموزش بطور موقت صادر گردیده است و انشاء... نتایج این بررسیها بعد از نهائی شدن در شماره‌های بعدی نشریه منتشر خواهد شد.