الجمعه 28 من جمادي الاخره ١٤٢٠ ه 8 اكتوبر 1999 السنه ١٢٤-العدد 41213

حجم الحكومه ومشكله قياس الاداء

بقلم : د. عطيه حسين افندي
قسم الاداب العامه كليه الاقتصاد
والعلوم السياسيه
جامعه القاهره

تغيرت الفكره التقليديه عن دور الدوله بشكل ملحوظ في القرنين الماضيين ففي القرن التاسع عشر ايد الاقتصاديون التقليديون والفلاسفه السياسيون الحكومه الصغيره وراوا حصر دورها في الدفاع القومي، الشرطه، الاداره، وفي الجزء الاخير من القرن ذاته واجه الاقتصاديون التقليديون افكار الماركسيه والاشتراكيه واضيفت عمليه اعاده التوزيع الي الادوار التقليديه للحكومه.

وخلال الحرب العالميه الاولي اتجه الانفاق العام الي التزايد وفرضت ضرائب اكثر ثم ادي الكساد الكبير في الثلاثينيات الي موجه اخري من التوسع في الانفاق الحكومي واختفت، الي حد كبير الحكومات الصغيره.

وشهدت الفتره التي تلت الحرب العالميه الثانيه، وبصفه خاصه الفتره من١٩٦٠ ١٩٩٠ ميلا كبيرا الي سياسات توسيع النشاط بفعل عوامل عديده منها الاقتصاد الكينزي، تحدي الاشتراكيه، نظريه السلع العامه وما الي ذلك وظهر التغير في دور الحكومات في الستينيات وقوي خلال العقدين التاليين حتي بلغ الانفاق الحكومي ذروته في بدايه التسعينيات حين بلغ انفاق الحكومات الكبيره حوالي٥٥% من جمله الانفاق،٥٠% للحكومات متوسطه الحجم، وحوالي٤٠% للحكومات الصغيره، ووضح من التطورات ومراجعه الموشرات الاجتماعيه والانفاق علي الاستثمار ان الحكومات الصغيره ليست اقل في الاداء من الكبيره بل ربما يكون لها موشرات اقتصاديه واصلاحيه اكثر كفاءه.

واذا كنا نميل الي خفض حجم الحكومه فاننا نري ان التحديات الكبيره التي تواجهها توكد ضروره ان يتواكب علي الحجم الصغير كفاءه عاليه في الاداء ومن ثم يثور الحديث عن حكومه صغيره تكلف اقل لكن تعمل بكفاءه اكبر.

وهنا تثور احدي المشكلات الكبري وهي التي تتعلق بقياس الاداء الحكومي، ان احدي العقبات الكبري في طريق الاصلاح الحكومي تتمثل في ان قياس الاداء الحكومي مساله معقده وصعبه للغايه ففي القطاع الخاص تكون للشركات قواعد قياس خاصه وفقا للكسب والخساره لكن المنظمات العامه لاتحظي بمثل هذه القياسات البسيطه التي تعتمد علي مدي في السير نحو الهدف ونتيجه لذلك ركزت الحكومات علي قياس المدخلات والمخرجات والموارد التي تستخدم في انتاج سلعه او خدمه حكوميه والجهد الذي تبذله المنظمات الحكوميه، وحتي هذا القياس في حد ذاته واجه صعوبات بالغه، اذ يجب اولا تحديد الهدف من البرنامج بدقه قبل محاوله قياس نتائجه ولان هناك جهات عديده تسهم في انشاء ومتابعه برنامج ما مثل الهيئه التشريعيه والتنفيذيه واحيانا المحاكم وجماعات المصالح وجماعات الضغط والجماهير، فان هذه الجماعات عاده لا تتفق علي ماهيه الاهداف التي يسعون اليها من وراء هذا البرنامج.

وحتي اذا كانت الاهداف معروفه ومتفق عليها فان المشكله معقده لان مخرجات القياس في معظم الحالات غير قابله للقياس الكمي للحكم عليها.

وقد اعطي الفكر الاداري منذ بدايه التسعينيات اهتماما ملحوظا لمساله المقارنه بين القطاع العام والقطاع الخاص لاسيما فيما يتعلق بمستوي الاداء، وبدا التفكير الجدي في قياس اداء المنظمات العامه او الادارات الحكوميه وعدم الاقتصار علي الاطمئنان والارتكان الي مجرد الالتزام باللوائح والتعليمات كما كان الحال سائدا ونشرت دراسات عديده في الولايات المتحده واوروبا توضح كيفيه قياس اداء المنظمات الحكوميه، فعلي سبيل المثال اذ كنا نقيس الاداء الحكومي في مجال التعليم في مرحله ما فان العمليه هنا تتضمن العوائد المتوقعه مثل: عدد ايام الدراسه عدد الدارسين ونسب التسرب والمعايير المستخدمه في قياس الاداء مثل نتائج الامتحانات ونسبه الخريجين الذين وجدوا عملا.

كذلك اذا كنا نقيس الاداء الخاص بالمستشفيات فان العمليه متضمنه العوائد المتوقعه مثل عدد المرضي المترددين علي المستشفي، متوسط مده التمريض، طاقه دخول العياده الخارجيه بينما يتضمن المعايير المستخدمه للقياس نسبه الوفيات من المرضي الداخليه للمستشفي ونسبه تردد المريض لنفس المرض للمستشفي وهكذا الحال بالنسبه لباقي الخدمات الحكوميه من نقل ومواصلات، شرطه وامن.... الخ.

وقد ناقش كل من

الأهرام
لقراءة النص العربي
الصفحة الأولى
مصر
الوطن العربي
العالم
تقارير المراسلين
تحقيقات
قضايا و آراء
اقتصاد
الرياضة
ثقافة و فنون
الكتاب
الأعمدة
ملفات الأهرام
الكاريكاتير
مواقيت الصلاة
البحث
الأرشيف
مواقع للزيارة
درجات الحرارة
الأهرام
السياسة الدولية
الأهرام ويكلي
الأهرام أبدو
الأهرام العربي
لغة العصر
مؤسسة الأهرام
اقتراحات
الإعلان والاشتراكات

Osborne Gaebier
في كتابهما الشهير اعاده اختراع الحكومه، هذه المشكله تحت عنوان من قياس الاداء موكدين صعوبه قياس الاداء الحكومي وتركيزه الي حد كبير علي قياس المدخلات لصعوبه قياس النتائج وقدما عددا من الدروس الاساسيه في هذا المجال:
(1) ان هناك اختلافا كبيرا بين قياس العمليه وقياس النتائج(٢) ان هناك فارقا كبيرا بين قياس الكفاءه وقياس الفعاليه(٣) هناك فارق هام بين نتائج البرنامج ونتائج السياسات(الاقتران او المزاوجه بين القياس الكمي والتقييم الكيفي اي التحليل الكمي والكيفي((4 توقع المقاومه الشديده(٦) اشراك الموردين والعاملين في تطوير المقاييس الصحيحه(5 اخضاع المقاييس للمراجعه والتحديث سنويا(٨) لاتستخدم مقاييس او معايير كثيره(7) جدا او قليله جدا(٩) الحذر والحرص من قوه الدوافع(١٠) الاحتفاظ بوظيفه القياس في مكتب او جهاز مستقل سياسيا ومحايدا(١١) التركيز علي تعظيم استخدام بيانات الاداء.
وفي مجال مناقشه مشكله قياس اداء المنظمات الحكوميه نشير الي اسلوب المقارنه المرجعيه

Bench marking

وهو الاسلوب الذي يمكن المنظمه من تحديد ما اذا كانت الاهداف المبتغاه تتناسب مع احتياجات السوق التي تتاثر بالمنافسين، اذ لايكفي ان نحدد اهدافا تزيد بنسبه معينه عن الاهداف المحققه في العام الماضي ونعتبر ذلك موشرا للتقدم والتحسن. وهذا الاسلوب صالح للتطبيق في المنظمات الانتاجيه والخدميه، العامه والخاصه.
ويمكن تعريف المقارنه المرجعيه، او المعايير القياسيه، او القياس الي نمط ما فكلها مترادفات، بانها عمليه مستمره لقياس المنتجات والخدمات والعمليات التي تتم داخل منظمه ما ومقارنتها بتلك المطبقه لدي اقوي المنافسين لها، وهولاء الذين يمكن اعتبارهم روادا في مجال عمل هذه المنظمه.
ان نجاح الاعمال ياتي من الاعتماد علي عمليات تخطيط موجهه نحو تحقيق اهداف محدده بحيث تقود الاداء نحو مستويات تفوق مستويات المنافسين خاصه في المجالات التي لها تاثير كبير في نجاح اعمال المظمه، ومن ثم فان عمليه المقارنه المرجعيه او القياس الي نمط بما توفره من معلومات عن وضع المنظمه بالمقارنه بالاخرين تعتبر مسئوليه رئيسيه من مسئوليات التخطيط الاستراتيجي.
لقد اصبح الاداء في بيئه اداره الاعمال الحديثه وبيئه الحكومه التي اعيد اختراعها خاضعا كليه الاسوق فهو الذي يقود الاستراتيجيات

Market - Driven Strategies

وهو الذي يعيد تشكيل وتنظيم الشركات والموسسات ويسرع من عمليات التحالف الاستراتيجيه فيما بينها، وان معرفه موقع المنظمه وقدراتها بالمقارنهمع الاخرين من الرواد يتطلب القيام بعمليه تحليل كامله لها وللاخرين، ويودي الي ما يعرف في الثقافه اليابانيه بالدانتوتسبون او ان تكون افضل جميع.
هذه المقارنه المرجعيه كانت محلا لدراسه مهمه تضمنها احد تقارير مراجعه الاداء الحكومي

NPR

في الولايات المتحده وقد شمل هذا التقرير ملخصا تنفيذيا ثم مقدمه ثم ملخص احسن المماسات في قياس الاداء.
وقد اشار الملخص التنفيذي الي ان كل المنظمات ذات الاداء العالي، سواء كانت عامه او خاصه مهتمه او يجب ان تكون مهتمه بتطوير وتعبئه نظم فعاله القياس الاداء حيث انه فقط خلال هذه النظم تستطيع تلك المنظمات ان تظل ذات اداء عال، وانه منذ ان وقع الرئيس كلينتون قانون اداء ونتائج الحكومه في١٩٩٣

(GPRA)

واصبح قانونا فان الالتزام بالجوده قد تم ماسسته وطولبت الوكالات الفيدراليه بان تطور خططا استراتيجيه للكيفيه التي تقدم بها منتجات وخدمات عاليه الجوده للشعب الامريكي، وتحت هذا القانون اصبحت الخطط الاستراتيجيه هي نقطه البدايه للكل وكاله فيدراليه من اجل:
* تاسيس وتحديد اهداف المستويات العليا للوكاله وغاياتها بالاضافه الي اهداف البرنامج السنوي.
* تحديد كيف تنوي الوكاله انجاز هذه الاهداف.
* البرهنه علي كيفيه قياس اداء الوكاله والبرنامج لتحقيق هذه الاهداف.
ويوكد التقرير في الملخص التنفيذي والمقدمه ان قياس الاداء والمقارنه المرجعيه قد اصبح واحدا من اهم مبادرات الاصلاح الحكومي.
* اما عن الدراسه ذاتها فقد تضمنت اربعه اقسام، الاول منها اختص باقامه وتحديث مقاييس الاداء، القسم الثاني تعلق بتاسيس المساءله عن الاداء اما القسم الثالث فجاء عن جمع وتحليل بيانات الاداء في حين توفر القسم الرابع والاخير علي موضع اعداد التقرير واستخدام معلومات الاداء، وقد جاءت نتائج الدراسه علي النحو التالي:(١) القياده مهمه وحرجه في تصميم وتعبئه نظم فعاله لقياس الاداء(٢) يجب توافر اطار

قياس الاداء يجب أن توفر المعلومات المفيده لصانعي القرارات وليس مجرد بيانات(٦) يجب ان ترتبط نظم التفويض، المكافات، والتقدير بقياسات الاداء(٧) نظم قياس الاداء يجب ان تكون ايجابيه وليست سلبيه(٨) النتائج، والتقدم في اتجاه انجاز التزامات البرنامج، يجب ان تكون محلا للمشاركه المفتوحه مع العاملين والزبائن وحمله الاسهم.

ولعله من الاضافات التي حققها هذا التقرير ما ورد به من تساول مهم مطروح دائما في مجال عرضنا هذا وهو: ماذا نقيس؟

وقد اجاب التقرير انه بغض النظر عن الحجم،، القطاع، التخصص، للمنظمات التي نتحدث عنها، فانها بصفه عامه تتجه الي الاهتمام بنفس المجالات العامه للاداء وهي:(الاعتبارات الماليه(٢) رضاء الزبون(٣) العمليات الداخليه للاداره(٤) رضاء العاملين(1 رضاء المجتمع واصحاب الاسهم، ومن ثم فان الحاجه تبدو واضحه الي اعاده النظر(5) في حجم الحكومه، والاكثر الحاحا بناء وتاسيس مقاييس فعاله للاداء الحكومي باعتبار ذلك احد الشروط المهمه والمتطلبات الضروريه للاصلاح والتطوير.

والله ولي التوفيق

بدايه الصفحه

الصفحه الاولي	مصر	الوطن العربي	العالم	تقارير المراسلين
تحقيقات	قضايا و اراء	اقتصاد	الرياضه	ثقافه و فنون
	الكتاب	اعمده	ملفات الاهرام	