

ارزیابی عملکرد سازمانی

در آموزش عالی

مؤلف: باربارا میلر

مترجمان:

دکتر: نوبت طولابی

دانشیار دانشگاه ایلام

دکتر فاطمه هواسی

اعظم احمدی

۱۳۹۸

انتشارات دانشگاه ایلام

سرشناسه: میلر، باربارا ا.، ۱۹۴۳ - Miller, Barbara A. م.	
عنوان و نام پدیدآور: ارزیابی عملکرد سازمانی در آموزش عالی/مؤلف باربارا میلر؛ مترجمان زینب طولابی، فاطمه هواس بیگی، اعظم احمدی.	
مشخصات نشر: ایلام: دانشگاه ایلام، ۱۳۹۷.	
مشخصات ظاهری: ۳۴۳ ص.	
شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۱۸۴-۳۶-۴.	
وضعیت فهرست نویسی: فیبا	
یادداشت: عنوان اصلی: Assessing organizational performance in higher education.	
موضوع: دانش: ها و مدارس عالی - ایالات متحده - ارزشیابی	
موضوع: Universities and colleges - United States - Evaluation	
موضوع: دانش: ها و مدارس عالی - ایالات متحده - مدیریت	
موضوع: Administration. - United States Universities and colleges	
شناسه افزوده: طولابی، زینب، ۱۳۴۰، مترجم	
شناسه افزوده: هواس بیگی، فاطمه، ۱۳۵۰، مترجم	
شناسه افزوده: احمدی، اعظم، ۱۳۰۹، مترجم	
شناسه افزوده: دانشگاه ایلام	
رده بندی کنگره: LB۳۳۱/۶۳م ۹ الف ۴ ۱۳۹۷	
رده بندی دیویی: ۱۰۷/۳۷۸	
شماره کتابشناسی ملی: ۵۱۸۲۶۳۴	



انتشارات دانشگاه ایلام

ارزیابی عملکرد سازمانی در آموزش عالی

مترجمان	زینب طولابی، فاطمه هواس بیگی، اعظم احمدی
سال چاپ اول	۱۳۹۸
شمارگان	۱۰۰۰
ناشر	دانشگاه ایلام
ویراستار علمی	دکتر یار محمد قاسمی
ویراستار ادبی	دکتر حسن سلطانی
شابک	۹۷۸-۶۰۰-۶۱۸۴-۳۶-۴
قیمت	۳۰۰۰۰ ریال
آدرس ناشر: ایلام، بانگنجا، دانشگاه ایلام	تلفن: ۰۸۴۳۲۲۲۱۹۰۶

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

۱۳.....	پیشگفتار.....
۱۵.....	مقدمه نویسنده
۲۷.....	فصل اول: کاربران ارزیابی
۷۱.....	فصل دوم: سازمان به عنوان سیستم
۱۴۳.....	فصل سوم: سازمان به عنوان سیستم
۱۶۹.....	فصل چهارم: روش ها و اصطلاح شناسی ارزیابی
۱۹۱.....	فصل پنجم: تعریف و بخش عملکرد سازمانی
۳۰۱.....	فصل ششم: ساخت و حفظ برنامه های ارزیابی
۳۲۷.....	واژه نامه
۳۴۳.....	نمایه

فهرست جداول

صفحه

عنوان

جدول ۱-۴ تجزیه و تحلیل شکاف: ۱۷۷

www.ketab.ir

فهرست شکل ها

صفحه

عنوان

۷۷.....	شکل ۱-۲ سازمان به عنوان سیستم.....
۷۷.....	شکل ۲-۲ عناصر داخلی یک سیستم سازمانی.....
۷۸.....	شکل ۳-۲ سیستم رهبری.....
۱۰۲.....	شکل ۴-۲ داده ها.....
۱۱۰.....	شکل ۵-۲ ایندای کلیدی کار.....
۱۱۸.....	شکل ۶-۲ ادراعات.....
۱۲۴.....	شکل ۷-۲ پیامدها.....
۱۴۶.....	شکل ۱-۳ عناصر خارجی یک سیستم سازمانی.....
۱۴۸.....	شکل ۲-۳ سیستم های وابسته.....
۱۵۶.....	شکل ۳-۳ مشتریان.....
۱۵۸.....	شکل ۴-۳ دانشجو به عنوان دسته مشتری ذی نفع.....
۱۶۱.....	شکل ۵-۳ سود بران.....
۱۹۵.....	شکل ۱-۵ هفت حوزه عملکرد سازمانی.....
۱۹۵.....	شکل ۲-۵ کارایی.....
۲۰۷.....	شکل ۳-۵ بهره وری.....
۲۱۲.....	شکل ۴-۵ کیفیت.....
۲۶۲.....	شکل ۵-۵ رضایت مشتری و ذینفع.....
۲۷۴.....	شکل ۶-۵ کارایی.....
۲۷۶.....	شکل ۷-۵ نوآوری.....
۲۷۹.....	شکل ۸-۵ پایایی مالی.....

فهرست ضمیمه‌ها

صفحه

عنوان

ضمیمه ۱-۱: شاخص های عملکرد و شاخص های مرجع در خصوص هدف راهبردی (افزایش ثبت‌نام).....	۵۶
ضمیمه ۲-۱: شاخص های عملکرد و شاخص های مرجع در خصوص هدف جانبی راهبردی (افزایش نگهداری دانشجویان).....	۵۶
ضمیمه ۱-۱: نمونه‌هایی از سیستم عرضه بالا دستی برای گروه دانشگاهی.....	۱۴۸
ضمیمه ۲-۲: نمونه‌هایی از سیستم عرضه بالا دستی برای خدمات اطلاعاتی.....	۱۴۹
ضمیمه ۳-۲: نمونه‌هایی از سیستم های محدود کننده بالا دستی برای یک گروه دانشگاهی.....	۱۵۰
ضمیمه ۳-۴: نمونه‌هایی از سیستم محدود کننده بالا دستی برای خدمات اطلاعاتی.....	۱۵۱
ضمیمه ۳-۵: نمونه‌هایی از سیستم شرکتی خدماتی رده بالا برای یک گروه دانشگاهی.....	۱۵۳
ضمیمه ۳-۶: نمونه‌هایی از شرکتی خدماتی رده بالا برای خدمات اطلاعاتی.....	۱۵۴
ضمیمه ۳-۷: نمونه‌هایی از مشتریان داخلی و خارجی یک گروه دانشگاهی.....	۱۵۹
ضمیمه ۳-۸: نمونه‌هایی از مشتریان داخلی و خارجی خدمات اطلاعات.....	۱۶۰
ضمیمه ۳-۹: نمونه‌هایی از ذینفعان داخلی و خارجی یک گروه دانشگاهی.....	۱۶۲
ضمیمه ۳-۱۰: نمونه‌هایی از ذی نفعان داخلی و خارجی خدمات اطلاعاتی.....	۱۶۳
ضمیمه ۴-۱: نمونه‌هایی از عوامل حیاتی موفقیت برای یک گروه دانشگاهی.....	۱۷۳
ضمیمه ۴-۲: نمونه‌هایی از فاکتورهای حیاتی موفقیت برای خدمات اطلاعاتی.....	۱۷۴
ضمیمه ۴-۳: نمونه‌هایی از شاخص های مرجع.....	۱۷۵
ضمیمه ۵-۱: مثال هایی از شاخص های عملکرد.....	۲۰۲
ضمیمه ۵-۲: نمونه‌هایی از شاخص های عملکرد برای کارایی خدمات اطلاعاتی.....	۲۰۳
ضمیمه ۵-۳: نمونه‌هایی از شاخص عملکرد برای بهره‌وری در یک گروه دانشگاهی.....	۲۰۸
ضمیمه ۵-۴: نمونه‌هایی از شاخص عملکرد برای بهره‌وری در خدمات اطلاعاتی.....	۲۰۸
ضمیمه ۵-۵: نمونه‌هایی از شاخص عملکرد برای Q ₁ : کیفیت سیستم های بالادست در گروه دانشگاهی است.....	۲۱۳
ضمیمه ۵-۶: نمونه‌هایی از شاخص عملکرد برای Q ₁ در خدمات اطلاعاتی که برای سازمان های آموزش عالی نشان دادند:.....	۲۱۵
ضمیمه ۵-۷: مثالهایی از شاخصهای عملکرد برای Q _۲ : کیفیت دلبه‌های دپارتمان دانشگاهی.....	۲۱۸
ضمیمه ۵-۸: نمونه‌هایی از شاخص عملکرد برای Q _۲ : کیفیت داده ها در خدمات اطلاعاتی.....	۲۱۹

ضمیمه ۵-۹ نمونه‌هایی از شاخص‌های عملکردی برای Q _۳ : کیفیت فرایندهای کلیدی کار در	دپارتمان دانشگاهی	۲۳۰
ضمیمه ۵-۱۰ نمونه‌هایی از شاخص‌های عملکردی برای Q _۳ : کیفیت فرایندهای کلیدی کار در	خدمات اطلاعاتی	۲۳۱
ضمیمه ۵-۱۱ نمونه‌هایی از شاخص‌های عملکردی برای Q _۴ : کیفیت اطلاعات در یک دپارتمان دانشگاهی		۲۳۵
ضمیمه ۵-۱۲ نمونه‌هایی از شاخص‌های عملکردی برای Q _۴ :		۲۳۶
ضمیمه ۵-۱۳ نمونه‌هایی از شاخص‌های عملکردی برای Q _۵ : کیفیت نظام رهبری: برداشت پیروان و سود	بران و روابط خارجی	۲۴۰
ضمیمه ۵-۱۴ نمونه‌هایی از شاخص‌های عملکردی برای Q _۵ : کیفیت سیستم رهبری: رسالت		۲۴۵
ضمیمه ۵-۱۵ مثال‌ها از شاخص‌های عملکردی برای Q _۵ : کیفیت نظام رهبری: بینش		۲۴۵
ضمیمه ۵-۱۶ نمونه‌هایی از شاخص‌های عملکردی برای Q _۵ : کیفیت نظام رهبری:		۲۴۹
ضمیمه ۵-۱۷ مثال‌هایی از شاخص‌های عملکردی برای Q _۵ : کیفیت سیستم رهبری: اهداف راهبردی ...		۲۵۱
ضمیمه ۵-۱۸ مثال‌هایی از شاخص‌های عملکردی برای Q _۵ : کیفیت سیستم رهبری: ساختار	سازمانی: طرح و مدیریت	۲۵۳
ضمیمه ۵-۱۹ نمونه‌هایی از شاخص‌های عملکردی برای Q _۵ : کیفیت سیستم رهبری: حصول و	تخصیص منابع	۲۵۶
ضمیمه ۵-۲۰ نمونه‌هایی از شاخص‌های عملکردی برای Q _۵ : کیفیت نظام رهبری: سود و هزینه		۲۵۷
ضمیمه ۵-۲۱ نمونه‌هایی از شاخص‌های عملکردی برای Q _۵ : کیفیت زندگی کاری		۲۶۰
ضمیمه ۵-۲۲ مثال‌هایی از شاخص‌های عملکردی برای رضایت مشتری و بینش در دپارتمان دانشگاهی		۲۶۸
ضمیمه ۵-۲۳ نمونه‌هایی از شاخص‌های عملکردی برای رضایت مشتری و بینش در خدمات اطلاعاتی		۲۷۰
ضمیمه ۵-۲۴ مثال‌هایی از شاخص‌های عملکردی برای بازده در دپارتمان دانشگاهی		۲۷۵
ضمیمه ۵-۲۵ نمونه‌هایی از شاخص‌های عملکردی دارای بازده در خدمات اطلاعاتی		۲۷۵
ضمیمه ۵-۲۶ نمونه‌هایی از تغییر و تحولات خلاقانه حامی نوآوری		۲۷۸
ضمیمه ۵-۲۷ نمونه‌هایی از شاخص‌های عملکردی برای پایایی مالی در دپارتمان دانشگاهی		۲۸۱
ضمیمه ۶-۱ نمونه‌هایی از رسالت، بینش، اصول رهبری، اهداف راهبردی و ساختار سازمانی	برای برنامه ارزیابی	۳۰۹
ضمیمه ۶-۲ نمونه‌هایی از هزینه‌های مستقیم و غیرمستقیم ارزیابی		۳۱۲
ضمیمه ۶-۳ عناصر داخلی و خارجی برنامه ارزیابی		۳۱۳
ضمیمه ۶-۴ نمونه‌هایی از عوامل حیاتی موفقیت برای برنامه ارزیابی مؤسسه‌ای		۳۲۲
ضمیمه ۶-۵ مثال‌هایی از شاخص‌های عملکردی برای سنجش عملکرد برنامه ارزیابی		۳۲۲

فهرست کاربرگ‌ها

صفحه

عنوان

۷۰.....	کاربرگ ۱-۱.....
۱۳۲.....	کاربرگ ۱-۲ تحلیل رسالت.....
۱۳۴.....	کاربرگ ۲-۲ تحلیل چشم انداز.....
۱۳۵.....	کاربرگ ۳-۲ تجزیه و تحلیل اصول رهبری.....
۱۳۷.....	کاربرگ ۴-۱ تجزیه و تحلیل اهداف راهبردی.....
۱۳۸.....	کاربرگ ۵-۲ تجزیه و تحلیل طرح سازمانی.....
۱۳۹.....	کاربرگ ۶-۲ تجزیه و تحلیل مدیریت سازمانی.....
۱۴۰.....	کاربرگ ۷-۲ تجزیه و تحلیل داده ها.....
۱۴۲.....	کاربرگ ۸-۲ تجزیه و تحلیل فرایندهای کلیدی کار، اطلاعات و پیامدها.....
۱۶۴.....	کاربرگ ۱-۳ تجزیه و تحلیل سیستم‌ها رده بالا.....
۱۶۵.....	کاربرگ ۲-۳ تجزیه و تحلیل مشتریان.....
۱۶۷.....	کاربرگ ۳-۳ تجزیه و تحلیل ذینفعان.....
۱۹۰.....	کاربرگ ۱-۴ تجزیه و تحلیل عوامل حیاتی موفقیت.....
۱۹۰.....	کاربرگ ۲-۴ زمانبندی گزارش ارزیابی.....
۲۸۵.....	کاربرگ ۱-۵ ارزیابی کارایی.....
۲۸۶.....	کاربرگ ۲-۵ ارزیابی بهره‌وری.....
۲۸۷.....	کاربرگ ۳-۵ ارزیابی Q _۱ : کیفیت سیستمهای رده بالا.....
۲۸۸.....	کاربرگ ۴-۵ ارزیابی Q _۲ : کیفیت داده ها.....
۲۸۹.....	کاربرگ ۵-۵ ارزیابی Q _۳ : کیفیت فرایندهای کلیدی کار.....
۲۹۰.....	کاربرگ ۶-۵ ارزیابی Q _۴ : کیفیت اطلاعات.....
۲۹۱.....	کاربرگ ۷-۵ ارزیابی Q _۵ : کیفیت نظام مدیریت: رضایت پیروان و حامیان و روابط خارجی.....
۲۹۲.....	کاربرگ ۸-۵ ارزیابی کیفیت نظام مدیریتی: جهت و حمایت.....
۲۹۳.....	کاربرگ ۹-۵ ارزیابی Q _۶ : کیفیت زندگی کاری.....
۲۹۴.....	کاربرگ ۱۰-۵ ارزیابی رضایت مشتری.....
۲۹۵.....	کاربرگ ۱۱-۵ ارزیابی رضایت مستفید.....
۲۹۶.....	کاربرگ ۱۲-۵ ارزیابی بازده.....
۲۹۷.....	کاربرگ ۱۳-۵ ارزیابی نوآوری.....

کاربرگ ۵-۱۴	ارزیابی پایایی مالی	۲۹۸
کاربرگ ۵-۱۵	ارزیابی عوامل مهم موفقیت	۲۹۹
کاربرگ ۵-۱۶	حوزه‌های عملکرد سازمانی مهم برای کاربران ارزیابی	۳۰۰
کاربرگ ۶-۱	برنامه‌ریزی ارتباطات	۳۲۶

مقدمه نویسندگان

من این کتاب را برای رفع نیازهای دو گروه مهم مرتبط با ارزیابی در آموزش عالی، یعنی ارزیابان و کاربران ارزیابی نوشته‌ام. گروه اول، متشکل از افراد درگیر در کار ارزیابی روزه به حساب می‌آید که شامل اعضای هیأت علمی، کارگزینی و مدیران اجرایی پاره وقت یا تمام وقت موقتی یا دائمی می‌باشد. گروه دوم، کاربران ارزیابی، اشخاصی هستند که نتایج عملکرد سنجیده شده ارزیابان را قضاوت یا ارزیابی می‌کنند. من کاربران ارزیابی را به دیدی صرف کنندگان نهایی یا مشتریان برنامه‌های ارزیابی می‌نگرم.

ارزیابان در جستجوی راههایی برای سنجش عملکردهای ضروری کاربران هستند و کاربران ارزیابی در جستجوی بافتهای مناسب برای ارزیابی یافته‌های ارزیابان می‌باشند. اغلب ارزیابان و کاربران ارزیابی در جستجوی یکدیگر هستند. بنابراین من قصد دارم نقش آنها را بنابر اهداف بحث، متمایز کنم. ارزیابان منحصراً کسانی هستند که به کندوکاو در امور و مسائل سنجش و اندازه‌گیری می‌پردازند و کاربران ارزیابی منحصراً ارزیابی‌ها را بررسی می‌کنند. من گروه‌های مختلف کاربران داخلی و خارجی ارزیابی را معرفی کرده‌ام و توضیح می‌دهم که هر گروه چه طور از یافته‌های ارزیابی برای حمایت از گستره‌ی وسیع تصمیمات که تأثیر بالقوه بر ظرفیت اجرایی سازمان دارند استفاده می‌کنند.

هدف من از نگارش این کتاب تقویت دانش، مهارتها و توانایی‌های ارزیابان و کاربران ارزیابی، تازه‌کار و خبره‌ی آموزش عالی است. من ارزیابی را به مثابه سنجش عملکرد سازمانی که کاربران ارزیابی در رابطه با شاخص مرجع به منظور حمایت از شرایط الزامی و توقعاتشان ارزیابی می‌کنند، تعریف می‌کنم.

پیش فرض این کتاب این است که ارزیابان در آموزش عالی باید پا را از ارزیابی آموخته‌های دانشجو و کارایی مؤسسه فراتر بگذارند و به ارزیابی عملکرد کل سازمانها، برنامه‌ها و فرایندها بپردازند. در این صورت دو سؤال پیش می‌آید: چرا؟ و چه طور؟ چرا ارزیابی عملکرد در سطوح سازمانی، برنامه‌ی و فرآیندی؟ بنابه دلایل گوناگون: الف) دانشکده‌ها و دانشگاهها مجموعه‌ی آزاد و به هم وابسته هستند که عملکرد هر کدام وابسته به عملکرد دیگری و تأثیرگذار بر آنهاست.

ب) دانشکده‌ها و دانشگاهها عملکرد سازمانی خود را برای خیلی از کاربران ارزیابی توجیه می‌کند؛ مثل: هیأت حاکمه، مؤسسات دولتی و سازمانهایی که اعتبارنامه، رتبه و صیغه‌بندی را تصدیق می‌کنند.

ج) تمام جوانب عملکرد باید در چهارچوب رسالت و هدف سازمان و شروط الزامی و مقتضیات و توقعات که منجر به آنها خدمت رسانی می‌کند ارزیابی شوند.

د) عملکرد در سطوح سازمان، برنامه و فرایند، پیچیده و توان فرسا است و به دید جامعی در مورد چگونگی تأثیرگذاری یک جنبه بر جنبه‌های دیگر آن نیاز دارد. عملکرد در سطح سازمانی چگونه ارزیابی می‌شود؟

الف) ارزیابی عملکرد یک واحد تجزیه و تحلیل، شامل: حدود و وظایف، رسالت و اهداف می‌شود؛ واحد تجزیه و تحلیل ممکن است مؤسسه را به عنوان مجموعه کلی، یک دانشکده، مثل دانشکده علوم و هنر، یک مدرسه، مثل مدرسه‌ی حقوق و مدرسه پزشکی، یک گروه، مثل گروه شیمی، یک برنامه، مثل آموزش عمومی یا نگارش در کل برنامه‌های درسی، یا یک اداره و دفتر اداری مثل دفتر پذیرش، سازمان توسعه، یا دفتر ثبت باشد. همچنین واحد تجزیه و تحلیل ممکن است یک فرایند کلیدی کار، مثل تدریس یا تحقیق یا یک فرایند کارکردی متقابل، مثل فهرست حقوق بگیران باشد.

ب) ارزیابی عملکرد به کمک شاخص‌هایی در هفت زمینه‌ی مرتبط با عملکرد سازمانی سنجیده می‌شود؛ هر یک از این زمینه‌ها با ارکان سازمانی خاصی پیوند دارد. هفت زمینه‌ی عملکرد سازمانی عبارتند از: کارایی، بهره‌وری، کیفیت (کیفیت نظام رهبری، کیفیت داده‌ها، کیفیت فرایندهای کلیدی کار، کیفیت برنامه‌ها و

خدمات و کیفیت زندگی کاری)، رضایت مشتری و ارباب رجوع، بازده، نوآوری و پایایی مالی.

ج) ارزیابی عملکرد در حوزه‌های مشخص که برای موفقیت عملکرد واحد مهم پنداشته می‌شوند.

د) ارزیابی عملکرد در چهارچوب اهداف و رسالت واحد.

ه) ارزیابی عملکرد با توجه به متقاضیات ویژه‌ی عملکرد و توقعات کاربران ارزیابی سازمان، ارباب رجوع مهم و کسانی که سازمان به آنها خدمت می‌کند.

تمرکز این کتاب در زمینه‌ی عملکرد سطوح سازمانی، برنامه‌ها و فرایندها مکمل بسیاری از آثار منتشر شده است که در مورد ارزیابی آموخته‌های دانشجو و کارایی مؤسسه بوده و باعث پیشرفت آنها می‌شود. این تمرکز به خوانندگان کمک می‌کند تا به وابستگی متقابل سازمان‌های آموزش عالی و پیچیدگی‌های ذاتی عملکرد سازمانی پی ببرند. به عقیده من، این شناخت برای تحقیقات ارزیابی، بنیادین و اساسی می‌باشد.

این کتاب چارچوبی مفهومی برای سنجش عملکرد سازمانی در هر هفت زمینه‌ی عملکرد سازمان، به ارزیابان تقدیم می‌کند. این چارچوب مفهومی برای هر دو واحد تجزیه و تحلیل علمی و اداری در هر سطحی از ساختار سلسله مراتب مؤسسه‌های آموزشی کاربرد دارد، همچنین برای برنامه‌های مهم و فرایندهای کلیدی کار که در داخل سازمان‌های منفرد یا در چند سازمان یا در یک مؤسسه کار می‌کنند به کار گرفته می‌شود.

جالب‌ترین نکته در مورد این کتاب این است که ارزیابی در چهار حوزه جدید متفاوت عملکرد سازمانی را بررسی می‌کند؛ حوزه‌هایی که کارایی مؤسسه، آموخته‌های دانشجو، کیفیت داده را علاوه بر حوزه‌های دیگر در بر می‌گیرند. شاخصهای زیر زمینه‌های جدیدی هستند که ارزیابان می‌توانند آنها را بسنجند:

الف) کیفیت دستگاه رهبری سازمان به منزله‌ی معیاری از کیفیت هدایت و حمایت که به واحد تحت بررسی ارائه می‌کند.

ب) کیفیت ساختار سازمانی به عنوان معیاری برای اداره کردن سازمان و اینکه چه طور باعث بازداری یا تقویت عملکرد سازمان می‌شود.

ج) تضمین کیفیت مشارکت با سیستم های مهم بالا دست که واحدهای تحت بررسی را تأمین و محدود می‌کنند و به آنها سرویس می‌دهند.

د) کیفیت زندگی کاری به منزله معیاری از نگرش کارکنان در مورد کیفیت تجارب کاری و محل کار خود.

ه) کیفیت، فرایندهای کلیدی کار به عنوان معیاری برای ارزیابی دوره‌ی زمانی، هزینه، و بار کاری و دورریزی که مشخصه فرایندهای کلیدی کار می‌باشند.

و) انگیزه‌ی سازمان به عنوان معیاری برای ارزیابی فرهنگ یادگیری سازمان و تغییر و تحولات و خلاق که برای بهبود عملکرد سازمان به کار گرفته شده‌اند.

ز) بازده به عنوان معیاری برای اینکه سازمان چه قدر از منابع نادر و مهم خود خوب استفاده می‌کند و از هزینه‌ها مدیریت کیفیت سود می‌برد.

چ) رضایت مشتری و ارباب رجوع به منزله‌ی معیاری برای میزان رفع نیازهای مردمی که سازمان به آنها خدمت می‌کند.

ط) پایایی مالی به عنوان معیاری برای سلامت و رفاه مالی واحدهای تحت بررسی.

این کتاب برای گسترش دانش و آگاهی از ماهیت و پیچیدگی عملکرد سازمانی در آموزش عالی طراحی شده است و به کاربران ارزیابی از سازمان، مثل: هیأت حاکمه، مؤسسات دولتی و سازمان هایی که اعتبارنامه اعطایند، رتبه و واجد شرایط بودن را تصدیق می‌کنند، دانشی ارائه می‌کند که در حالت ایده آل توانایی تنظیم پرسش های مناسب را از رهبران آموزشی ارتقا می‌دهد و به کاربران داخلی ارزیابی، مثل: مقامات ارشد، مدیران اجرایی، اعضای هیأت علمی و کارگزینی، برای گسترش دانش و آگاهی از امور داخلی وابستگی متقابل سازمان ها در داخل و خارج مؤسسه، پیچیدگی ها و دشواری های ذاتی در عملکرد سازمانی، روابط مهم در میان ارکان نظام سازمانی، حوزه‌های عملکرد سازمانی و ارزیابی آنها کمک می‌کند. این دانش و آگاهی توانایی آنها را در سمت کاربران ارزیابی برای تنظیم سؤالات بهتر در

مورد عملکرد افزایش خواهد داد که به ارزیابی بهتر عملکرد سازمان منتهی خواهد شد.

این کتاب پیشنهادات خاصی را در مورد چگونگی ساخت، به کارگیری و بررسی برنامه‌های ارزیابی، به طریقی که اطلاعات صحیح را در زمان مناسب برای رفع نیازهای همیشه متغیر کاربران مهم خارجی و داخلی ارزیابی در اختیار بگذارند به مسئولین آموزشی تقدیم می‌کند. این کتاب مثال‌ها و کار برگه‌های زیادی را معرفی می‌کند تا همه ارزیابان در تشریح ارکان نظام سازمانی واحدشان و در سنجش حوزه‌های پیچیده و به هم وابسته‌ی عملکرد سازمانی با استفاده از شاخص‌های عملکرد و شاخص‌های منبع متناسب با رسالت، بینش، اهداف استراتژیک و عوامل مهم موفقیت سازمان کمک شود.