

شناخت، نقد، اصلاح

ارزیابی توان اجرایی بخش برق وزارت نیرو

عماد‌الخلق فاضلی

انتشارات نوید شیراز

بسم الله الرحمن الرحيم

سرشناسه	: فاضلی، عبدالخالق، ۱۳۳۹ -
عنوان و نام پدیدآور	: شناخت، نقد، اصلاح ارزیابی توان اجرایی بخش برق وزارت نیرو/ عبدالخالق فاضلی.
مشخصات نشر	: شیراز: نوید شیراز، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری	: ۲۳۲ ص.: جدول.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۱۹۲-۵۶۲-۷
وضعیت فهرست نویسی: فیپا	
یادداشت	: کتاب حاضر توان اجرایی برق وزارت نیرو را با استفاده از شاخص‌های مسئولیت‌پذیری، قواعد حاکم و مدیریت دانش که توسط سازمان ملل تدوین شده است، ارزیابی می‌کند.
یادداشت	: کتابنامه: ص. ۲۲۵ - ۲۲۷.
موضوع	: شرکت مدیریت تولید، انتقال و توزیع نیروی برق ایران (توانیر)
موضوع	: ایران. وزارت نیرو. معاونت امور برق و انرژی
موضوع	: برق نیرو - ایران - ارزشیابی - نمونه‌پژوهی
رده بندی کنگره	: ۳۹۴ الف ۹ TK ۱۱۹۳
رده بندی دیویی	: ۳۳۰ ۹۳۱
شماره کتابشناسی ملی	: ۰۳۱ ۴۵



شناخت، نقد، اصلاح (ارزیابی توان اجرایی بخش برق وزارت نیرو)

عبدالخالق فاضلی

حروفچینی: نجمه اسکندری □ طرح جلد: کانون آگهی و تبلیغات سی راه □ طراحی و چاپ: واصف

تیراژ: ۵۰۰ جلد □ چاپ اول: ۱۳۹۵ □ حق چاپ محفوظ

ناشر: انتشارات نوید شیراز

دفتر شیراز - تلفن ۶۲-۳۲۲۲۶۶۱۰۶۱ نمابر ۳۲۲۲۹۶۷۶-۷۱

دفتر تهران - تلفن ۵۹۴۵-۸۸۹۰۵۹۴۵ نمابر ۱۵۲۲-۸۸۹۲۱۵۲۱-۲۱

پست الکترونیکی: Navideshiraz.Pub@Gmail.com

وب سایت: www.navideshiraz.com

ISBN: 978-600-192-562-7

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۱۹۲-۵۶۲-۷

۱۸۰۰۰ تومان

فهرست مطالب

معرفی.....	۵
مقدمه.....	۷
فصل یک: قواعد حاکم.....	۱۷
۱- مقدمه.....	۱۷
۱-۱ بررسی شاخص‌های ارزیابی عملکرد شرکت در مدیریت تولید برق.....	۲۱
۱-۱-۱ شاخص «نسبت عملکرد به پیش‌بینی مرینه هر کیلو واتساعت برق تولیدی» (مدیریت مالی).....	۲۱
۱-۱-۲ شاخص «مشارکت نیروگاه در کنترل ولتاژ» (تأمین - اصول استاندارد).....	۲۸
۱-۱-۳ شاخص مدیریت تقاضا «نسبت زیان عدم فروش و جرایم پرداخت».....	۳۳
۱-۱-۴ شاخص رعایت عدالت استخدامی در فضای رقابتی برای جذب نیروی انسانی.....	۳۶
۱-۱-۵ شاخص‌های اختصاصی عملکرد.....	۴۶
۱-۱-۶ شاخص‌های آموزشی.....	۶۵
۱-۱-۷ شاخص‌های نظام مشارکت.....	۷۴
۱-۱-۸ شاخص‌های تحقیقات.....	۸۲
۱-۲ نتیجه گیری.....	۹۴
فصل دوم: دانش.....	۹۷
۱- مقدمه.....	۹۷
۲- مدیریت دانش.....	۹۸

۱۰۲	۲-۱ رکن افراد و فرهنگ
۱۱۰	۲-۲ رکن مدیریت و سازمان
۱۱۱	۲-۲-۱ مدیریت زنجیره ارزش
۱۱۳	۲-۲-۱-۱ ورودی‌ها و تأمین کنندگان آنها
۱۴۱	۲-۲-۱-۲ ظرفیت تولید و تکنولوژی
۱۴۷	۲-۲-۱-۳ تجارت و بازارهای نهایی
۱۴۸	۲-۲-۱-۴ توسعه پایدار و مصرف انرژی
۱۵۲	۲-۲-۱-۴-۱ عواقب فعالیتهای بخش برق وزارت نیرو بر محیط طبیعی
۱۵۷	۲-۲-۱-۵ حاکمیت در زنجیره ارزش
۱۶۴	۲-۲-۱-۶ مسائل مالی زنجیره ارزش
۱۶۶	۲-۲-۲ مدیریت دانش در زنجیره صنعت برق
۱۸۱	۲-۲-۳ نتایج
۱۸۳	فصل سوم: مسئولیت پذیری
۱۸۳	۳- مقدمه
۱۸۴	۳-۱ مشارکت
۱۸۷	۳-۲ رقابت پذیری
۱۹۷	۳-۳ نتایج
۱۹۹	فصل چهارم
۱۹۹	۴- نتیجه گیری و پیشنهادات
۱۹۹	۴-۱ نتایج
۲۰۲	۴-۲ پیشنهادات
۲۰۵	ضمائم
۲۲۷	مراجع

معرفی

تعیین راهبردها از مسترب و تأثیرگذارترین کارها می‌باشد، هر کس در هر سطح با آن روبرو می‌باشد و گریزی از آن نیست، هر کس، هر سازمان و هر جامعه خطمش معین دارد که متأثر از راهبردهایی است که انتخاب کرده است. تعیین راهبردها نیز خود متأثر از جهان‌بینی تعریف شده در آن سازمان یا ارگان است. لذا راهبرد می‌تواند رسیدن به رفاه و آسایش خود و یا رسیدن به رفاه و آسایش واقعی خود و دیگران باشد.

چنانچه اطلاعات واقعی در اختیار باشد، تعیین راهبردها ساده‌تر می‌گردد. تعیین راهبرد مقدمه حرکت است و راهبرد بدون فعالیت و عمل در بطن و طبیعت، منشأ اثری نخواهد بود. حال اگر راهبردهای انتخاب شده سازمانها و ارگانها متفاوت باشد در عمل مانع و حتی متعارض هم می‌گردند، لذا راهبرد سازمان یا ارگانی به ثمر می‌نشیند که اطلاعات کافی از مختصات اجتماع و طبیعت در اختیار داشته باشد و فعالیت‌هایشان هماهنگ با راهبردهایشان باشد، و چنانچه فرض کنیم فعالیت‌های در راستای راهبردها، با اطلاع کافی از مختصات اجتماع و طبیعت و هماهنگی فعالیت‌ها یا راهبردها انجام شود، راهبرد برتر، نتیجه مطلوب را به ثمر خواهد رسانید.

بنابراین بعد از مشخص شدن راهبردها، تنظیم فعالیت‌های متناسب و در راستای راهبردها است که، از درجه اهمیت بالایی برخوردار می‌باشد، و در این کتاب به ارزیابی آن در بخش برق وزارت نیرو پرداخته شده است.

در مقدمه این کتاب، به طور اجمال چهارچوب پیشنهاد شده برنامه توسعه سازمان ملل (UNDP) برای ارزیابی ظرفیت سازمانها و معیار SMART (وضوح، اندازه‌پذیری، تحقق‌پذیری، واقعی بودن و فرجه زمانی) که مبنای کار قرار گرفته، معرفی شده است. UNDP چهار عامل تغییر دهنده توانایی شامل قواعد حاکم، هدایت مدیریت، دانش و مهارت‌های منابع انسانی و مسئولیت‌پذیری را معرفی کرده است که در این کتاب به ارزیابی سه عامل تغییر دهنده توانایی در بخش برق وزارت نیرو پرداخته شده است.

فصل اول به ارزیابی سیاستها، روش‌ها و فرآیندهای حاکم در بخش برق وزارت نیرو، در فصل دوم به مدیریت دانش و در فصل سه به مسئولیت‌پذیری در بخش برق وزارت نیرو، پرداخته شده است و فصل چهارم نیز به نتایج بدست آمده و پیشنهادات اختصاص داده شده است.

www.ketab.ir

مقدمه

همه نهادهای رسمی و غیررسمی در بخش دولتی و غیردولتی دارای اهدافی می‌باشند و فعالیت‌ها، محصولات و خدمات تولیدی این نهادها است که توسعه و پیشرفت را ممکن می‌سازد. در این راه، نهادها با استفاده از منابع (انسانی، مالی و دارایی‌های فیزیکی) و شایستگی‌هایشان، ورودی‌ها را به خروجی‌هایی مانند سیاست‌ها، مکانیزم‌ها، مقررات مناسب و دانش تبدیل می‌کنند. این خروجی‌ها نیز پیام‌هایی مانند افزایش ارائه خدمات کمک می‌کنند، و این پیام‌ها نیز به دستاوردها یا تحقق اهداف توسعه ملی مانند بهبود سلامت عمومی و افزایش اشتغال می‌انجامد. این زنجیره «ورودی» - «فرا» - «خروجی‌ها» - «پی‌آمدها» - «دستاوردها»¹ به عنوان زنجیره نتایج شناخته می‌شود و نگرش جامع معلولی سیستماتیک و ساده برای مدیریت و اندازه‌گیری نتایج توسعه به صورتی حتی‌الامکان مدروس می‌باشد.

توانایی نهادها، شرط اصلی تحقق اهداف توسعه ملی می‌باشد. هر چه بیشتر می‌گذرد، گرایش برنامه‌های توسعه، بیشتر در جهت تقویت جنبه‌های متنوع توانایی ملی متمایل می‌گردند، تا بدین ترتیب نهادها قادر گردند به صورت بهتری تعهدات خود را انجام و در تحقق اهداف ملی کمک کنند. به طور کلی ترسیم تصویری صحیح از چگونگی کمک برنامه‌های توسعه به تقویت نهادها مشکل است، و تاکنون مانع اصلی اندازه‌گیری تغییر توانایی، مبهم بودن نتایج توسعه توانایی بوده است.

¹ inputs-activities-outputs-outcomes- Impact

UNDP^۱ در مبحث چگونگی اندازه‌گیری تغییر توانایی، آن را به دو سطح تقسیم می‌کند: در یک سطح توانایی‌هایی را قرار می‌دهد که یک نهاد به علت آنها مؤثر و کارآ عمل می‌کند، کارآیی مطلوب را در طول زمان تکرار می‌کند و تغییر و شوکهای محیطی را مدیریت می‌کند. تغییر توانایی در این سطح در پیامدها ما انعکاس می‌یابد. در سطح دیگر نیز تغییر دهنده‌های توانایی شامل: قواعد حاکم^۲ و مشوق‌ها؛ هدایت مدیریت، دانش و مهارت‌های منابع انسانی، و مکانیسم‌های مسئولیت‌پذیری را قرار می‌دهد، نتایج فعالیتها در این سطح، در خروجی‌ها انعکاس می‌یابد.

نکته دیگر این است که زنجیره نتایج در نهادها ممکن است متفاوت باشد (یک پیامد در نهادی، ممکن است خروجی یا یک فعالیت یا حتی ورودی نهادی دیگر باشد). کلید ایجاد زنجیره منطق نتایج، در هر نهادی و در هر تصمیمی، حفظ جریان ذاتی از یک سطح به سطح دیگر است: یعنی اینکه چه فعالیتهایی، چه خروجی‌هایی را بوجود می‌آورد و چگونه به قوی‌تر شدن نهادها کمک می‌کند. فهمیدن پیامدهای ناشی از خروجی‌ها، این امکان را بوجود می‌آورد که، بر آن دخالت‌هایی تمرکز شود که به صورت واقعی اثرات بلندمدت ماندگار بر نهادها می‌گذارند [۱۳]

تعریف توسعه توانایی

UNDP توسعه توانایی را به صورت فرآیندی تعریف می‌کند که در آن افراد، سازمانها و جوامع توانایی‌های تنظیم اهداف خویش را بدست می‌آورند و در طول زمان آنها حفظ و تقویت می‌کنند.

موضوعات مرتبط با کارآیی، نقطه شروعی برای تفکر درباره توسعه توانایی می‌باشد چرا که کارآیی پایین با توانایی نامناسب همراهی دارد و کارآیی بالا با توانایی مناسب و بکارگیری مؤثر آن همراهی دارد، توانا بودن در بعضی از موضوعات بخودی خود، به معنی این نیست که کارآیی بهبود می‌یابد یا اینکه نتایج بهتر گرفته می‌شود. برای فهم بهتر، موتور یک اتوبوسی را که همه

^۱ United Nations Development programme

^۲ Institutional arrangements

اجزا لازم برای حرکت مناسب را دارد، در نظر بگیرید که، به علت نداشتن سوخت و راننده در جایش متوقف است. مانند این مثال، توانایی‌هایی می‌تواند موجود باشد ولی بعلت عدم وجود منابع و مشوق‌های مناسب، معطل بمانند، و به این علت حرکتی به سمت مقصد مطلوب توسعه انجام نشود.

اغلب بین حمایت از توسعه توانایی‌ها تا ظهور توانایی‌های جدید یا قوی‌تر و بهبود کارایی تأخیر زمانی وجود دارد. ایجاد مهارت‌های فردی می‌تواند چندین سال زمان ببرد؛ تغییر اجتماعی ممکن است نسلها زمان ببرد. بنابراین توسعه توانایی‌ها باید به عنوان فرآیندی طولانی مدت دیده شود که ظهور پی‌آمدهای آن ممکن است بصورت خطی و کنترل شده نباشد.

سطح توانایی

تعریف فوق از توسعه توانایی انگیزه دهنده این موضوع است که توانایی‌ها در وجود افراد، سازمانها و محیط حاکم بروز ظاهری دارند. همچنین این توانایی‌ها، سیستمی یکپارچه را تشکیل می‌دهند. این سطوح با هم مرتبط می‌باشند و در هر گونه تلاش برای ارزیابی توانایی یا توسعه توانایی، لزوماً باید توانایی‌های هر سطح را در نظر داشته باشیم، در غیر اینصورت ارزیابی توانایی یا توسعه آن مؤثر نخواهد شد. برای مثال، مسئول یک اداره، ممکن است توانایی‌های کافی برای پیشبرد اداره‌اش را داشته باشد ولی چنانچه روش‌ها و فرآیندهای مناسب برای کار با دیگر ادارات وجود نداشته باشد، قادر به رسیدن به اهداف نخواهد بود. اغلب از آنست که به روندهای جهانی و دستاوردهای جدید نیز، که می‌توانند بر نیاز و بازآرایی توانایی‌ها اثرگذارند، توجه داشت، موضوعاتی مانند الگوهای مهاجرت یا موافقتنامه‌های تجاری بین‌المللی.

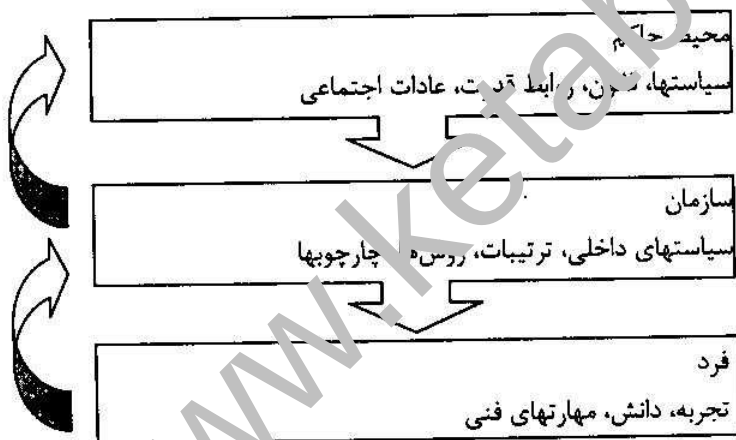
-سطح محیط حاکم: سیستمی که افراد و سازمانها در آن عمل می‌کنند و می‌تواند وجود و کارایی آنان را تسهیل یا سد کند. این سطح از توانایی به سادگی حس نمی‌شود ولی محور فهم مباحث توانایی است. محیط حاکم، قواعد بازی در تعاملات بین سازمانها را تعیین می‌کند و توانایی‌های این سطح شامل سیاستها، قانون، روابط قدرت و عادات اجتماعی است که همگی حاکم بر دستورات، اولویتها، انواع فعالیت و مشارکت شهروندان بخش‌های مختلف جامعه است.

-سطح سازمان: شامل سیاست‌های داخلی، ترتیبات، روش‌ها و چهارچوبهایی است که

امکان کار و انجام تعهدات را می‌دهد، و امکان جمع کردن توانایی‌های افراد برای کار با هم و رسیدن به اهداف را فراهم می‌کند. اگر این موارد بخوبی تأمین و در یک راستا قرار داده شوند، در اینصورت توانایی سازمان بیش‌تر از جمع توانایی‌های اجزا آن است.

سطح فردی: در این جا توانایی به مهارتها، تجربه و دانش افراد اطلاق می‌شود، به هر شخص توانایی‌های مختلفی عطا شده تا امکان عمل را در خانه، در محل کار و در اجتماع داشته باشد. بعضی از این توانایی‌ها، از طریق آموزش و تحصیل و بعضی از طریق یادگیری با عمل و تجربه بدست می‌آید.

همانگونه که در شکل ۱ نشان داده شده، این سه سطح توانایی، با هم تعامل دارند و هر کدام از سطوح توانایی بر دیگری از طریق روابط پیچیده تأثیر می‌گذارند.



شکل ۱: سطوح توانایی: نگرش سیستماتیک

فرآیند توسعه توانایی

توسعه توانایی، فرآیند تکرار شامل طراحی- اجرا- یادگیری و تصحیح است. UNDP توسعه توانایی را در یک چرخه پنج مرحله‌ای که هماهنگ با مراحل چرخه برنامه‌ریزی است، قرار داده است و عبارتند از:

۱- همکاری ذینفعان: اطمینان از مداخله مؤثر در توسعه توانایی، محتاج ایجاد تعهد

سیاسی، حمایت مالی، اهمیت داشتن توسعه توانایی‌ها در بین ذینفعان اصلی و قرار دادن توسعه توانایی‌ها در اولویت‌های توسعه ملی است.

۲- ارزیابی توانایی‌های موجود و نیازها

۳- برنامه‌ریزی برای ارتقاء و توسعه توانایی‌ها: آنچه از ارزیابی توانایی‌های موجود و نیازها بدست می‌آید (مرحله دو)، می‌تواند نقطه شروعی را برای برنامه‌ریزی توسعه توانایی‌ها فراهم آورد و مجموعه‌ای ترتیبی و دقیق و یکپارچه از کارهایی است که در یک برنامه یا پروژه قرار داده شده است.

۴- اجرای برنامه: فرآیندی است که در آن برنامه توسعه توانایی به عنوان قسمتی از برنامه یا پروژه اجرا می‌شود.

۵- ارزیابی برنامه توسعه توانایی‌ها: این ارزیابی بر این تمرکز دارد که چگونه خروجی‌ها در دستیابی به پی‌آمدها (توسعه توانایی) و به‌کار غیر مستقیم بر دستاورد (اهداف توسعه) عمل کرده‌اند.

ارزیابی توانایی‌های موجود و نیازها

مقدار ظرفیت و توانایی‌های موجود و ظرفیت و توانایی‌های مورد نیاز در هر حالتی متفاوت است، و ارزیابی توانایی کمک می‌کند تا تا نیازهای مورد نیاز در اولویت‌های سرمایه‌گذاری قرار گیرد. ارزیابی توانایی عبارتست از تجزیه و تحلیل توانایی‌های مطلوب در مقایسه با توانایی‌های موجود، و راهی سیستماتیک برای جمع‌آوری، تحلیل و اطلاعات حساس مربوط به توانایی‌های موجود و توانایی‌های مورد نیاز است. یافته‌های این ارزیابی پایه‌ای برای برنامه‌ریزی توسعه توانایی است که در آن ظرفیت‌هایی که باید تقویت شوند یا ظرفیت‌های قوی موجودی که باید بهینه‌سازی شوند، مشخص می‌شود.

زمان ارزیابی توانایی‌ها

ارزیابی توانایی‌ها را می‌توان در نقاط مختلف چرخه برنامه‌ریزی انجام داد (مثلاً در مرحله تهیه طرح یا راهبرد توسعه ملی، محلی یا بخشی) و اغلب ارزیابی توانایی‌ها به دنبال نیاز حس و

بیان شده در سطح دولت، بخش خاص، منطقه یا یک سازمان انجام می‌شود. چنین ارزیابی‌هایی جهت تعیین انواع توانایی‌های مورد نیاز و چگونگی بدست آوردن آن انجام می‌شود. این نوع ارزیابی می‌تواند از پیش و یا در مرحله اول برنامه یا پروژه برای پی‌ریزی یا تأیید جهت‌گیری‌های برنامه انجام شود. اگر ارزیابی توسعه توانایی‌ها در قبل از تعیین راهبرد، برنامه یا پروژه، انجام نشده باشد، می‌توان آنرا در حین اجرای برنامه یا حتی در مرحله بازبینی (در صورت وجود در برنامه) انجام داد. [۱۴]

اهداف و خلقت ارزیابی توانایی

- ارزیابی توانایی در سطحی که انجام شود، به اهداف متفاوت موجودی که در ذیل آمده، کمک می‌سازد
- ایجاد نقطه شروع برای رده بندی توسعه توانایی‌ها
- تسريع در اجرا
- تأیید اولویتهای اجرایی
- ایجاد حمایت سیاسی برای برنامه
- ایجاد زمینه گفتگوی ذینفعان
- ایجاد بینش در موانع موجود عملیاتی و لحاظ کردن در برنامه‌ریزی

متدولوژی UNDP در ارزیابی توانایی

چهار چوب UNDP برای ارزیابی توانایی سه بعد ذیل را در نظر می‌گیرد:

- نقاط ورود: شامل محیط حاکم، سازمان و فرد می‌باشد و هر کدام می‌توانند به عنوان نقطه شروع ارزیابی توانایی‌ها باشند. از آنجائیکه سطوح توانایی‌ها متقابلاً همدیگر را تقویت می‌کنند، ارزیابی، توانایی بیش از یک سطح را در بر می‌گیرد، اگرچه محدوده کار محیط حاکم، سازمان یا فرد باشد؛ ارزیابی که در سطح سازمان شروع می‌شود، می‌تواند مقداری از سطح محیط حاکم و ارزیابی که در محدوده محیط حاکم شروع می‌شود، ممکن است مقداری از محدوده سطح سازمان یا فرد را نیز در بر بگیرد.

- **موضوعات کلیدی:** چهار موضوعی که بر اساس شواهد تجربی UNDP بیشترین عامل تغییر دهنده هستند، عبارتند از: قواعد حاکم - مدیریت - دانش - مسئولیت پذیری. البته لازم نیست که در هر ارزیابی، همه این چهار موضوع پوشش داده شود.

- **توانایی های فنی و اجرایی:** این توانایی ها برای ایجاد و مدیریت سیاستها، قوانین، راهبردها و برنامه ها، مورد نیاز هستند. UNDP توانایی های اجرایی ذیل را کلیدی و مهم می داند:

۱- درگیر شدن ذینفعان در کار ۲- ارزیابی موقعیت و بدست آوردن بینش ۳- تعیین راهبردها و سیاست ۴- بودجه بندی، مدیریت و اجرا ۵- ارزیابی نتایج و تجربه اندوزی [۱۲]

روش استفاده شده در ارزیابی توانایی های بخش برق وزارت نیرو: تعیین اهداف، پی آمدها و - وجو ها، بدون درکی روشن از جهت گیری راهبردهای یک نهاد، می تواند تمرکز بر کارها را حاشیه دار کند و مصرف منابع را از راستای نیازهای واقعی منحرف کند و منجر به طرح برنامه ها شود که توانایی ها را در جاهایی که اولویت و دستاورد کمتر دارند، توسعه دهد.

برای نهادهای رسمی، شناخت خروجی های آمدها و دستاوردهای مطلوب باید از راهبردها بدست آید. بسیاری از برنامه ریزی های راهبردی درباره برقراری موازنه بین نیازهای فعلی و تأمین نیازهای آینده، همسو کردن قواعد حاکم با اهداف توسعه و تخصیص منابع به گونه ای که کارایی را افزایش دهد و پایداری و قابلیت انطباق پذیری را ارتقاء بخشد، می باشد.

در فرآیند تعیین راهبردها و برای توسعه توانایی ها، ممکن است تشویش داده شود که تغییراتی در سطح راهبردهای نهاد (کارایی، پایداری و انطباق پذیری) و همچنین در سطح عملیاتی (اصلاح نهادها و مکانیزم های انگیزشی، توسعه مدیریت، تحصیل، تعلیم و یادگیری؛ مسئولیت پذیری) لازم باشد.

برای بررسی و تجزیه و تحلیل توانایی های موجود بخش برق وزارت نیرو و فاصله آن با توانایی های مطلوب در سطح راهبرد و در سطح عملیات از معیار SMART برآمده از تئوری

هدفگذاری^۱ استفاده شده است. علت این انتخاب صحت داخلی و خارجی^۲ بالای تنوری هدفگذاری است.

این تنوری یکی از تنوری‌های ایجاد انگیزه است که فرض آن، این است که اهداف و وظایف درست تنظیم شده، از جمله منابع مهم ایجاد انگیزه هستند، و معیار SMART برخاسته از آن، وجود پنج ویژگی ذیل را برای اینک یک هدف درست تنظیم شود و ایجاد انگیزه کند، بیان می‌کند:

۱- وضوح (Specify)

۲- اندازه‌پذیر بودن (measurability)

۳- تحقق‌پذیری (Achievability)

۴- معنی بودن (Relevance)

۵- زمان‌بندی (timing)

با بررسی ویژگی‌های رضو، اندازه‌پذیری و زمان‌بندی شاخص‌های ارزیابی عملکرد سال ۱۳۹۲ شرکتهای مدیریت تولید برق^۳ در واقع راهبردها (کارآیی، پایداری و انطباق‌پذیری) و با بررسی دو ویژگی تحقق‌پذیری و واقع‌بینی، در واقع سطح عملیاتی بخش برق وزارت نیرو را ارزیابی می‌کنیم. علت محور قرار دادن شاخص^۴ این است که شاخص‌های عملکرد، از یک طرف، این امکان را بوجود می‌آورند که کارخان، موفقیتهای و تغییرات مرتبط با اهداف را ببینند و از طرف دیگر نقش حیاتی در مطلع کردن مدیران ارشد^۵ اینک «آیا کارها مطابق با برنامه انجام شده و نتایج مطلوب ببار آورده» دارند.

محدوده انتخاب شده برای ارزیابی توانایی

با توجه به متدولوژی توسعه توانایی UNDP، ارزیابی وضعیت موجود (از پنج ظرفیت

^۱ Goal setting theory

^۲ صحت داخلی یک استنتاج را در صورتی که دو متغیر رابطه علت و معلولی بین خود نشان دهند، می‌گویند دارای صحت داخلی است و معمولاً مبتنی بر تجربیات است و صحت خارجی، صحت تعمیم نتایج در مطالعه علمی است که معمولاً متکی بر تجربیات است.

^۳ شاخص‌های شرکت‌های برق منطقه‌ای و شرکت توزیع نیز با تفاوت‌های کمی متشابه شاخص‌های شرکت‌های مدیریت تولید می‌باشند.

مطرح شده) در سه موضوع قواعد حاکم، دانش، و مسئولیت‌پذیری از چهار موضوع کلیدی مطرح در متدولوژی و در سطح بخش برق وزارت نیرو می‌باشد.

یافته‌های مربوط به هر کدام از شاخص‌ها در مقیاس سه سطحی خوب، متوسط و ضعیف رده‌بندی و به ترتیب عدد یک، نیم و صفر به آنها تخصیص داده شده است.

www.ketab.ir