

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه آزاد اسلامی
واحد تهران مرکزی
دانشکده اقتصاد و حسابداری

پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد (M.A)

گرایش :

حسابداری

عنوان :

ارزیابی عملکرد شرکت نفت بهران بر اساس کارت امتیاز متوازن

استاد راهنما :

دکتر یحیی حساس یگانه

استاد مشاور :

دکتر فرزانه حیدرپور

پژوهشگر :

میر ابراهیم موسوی

زمستان ۱۳۹۱

تعهد نامه اصالت پایان نامه کارشناسی ارشد

اینجانب **میر ابراهیم موسوی** دانش آموخته مقطع کارشناسی ارشد ناپیوسته به شماره دانشجویی **۸۸۰۶۵۰۷۸۷۰۰** در رشته **حسابداری** که در تاریخ **۲۴ بهمن ماه ۱۳۹۱** از پایان نامه خود تحت

عنوان : **ارزیابی عملکرد شرکت نفت بهران بر اساس کارت امتیاز متوازن**

با کسب نمره **۱۹.۷۵** و درجه **عالی** دفاع نموده ام بدینوسیله متعهد می شوم:

- ۱- این پایان نامه حاصل تحقیق و پژوهش انجام شده توسط اینجانب بوده و در مواردی که از دستاوردهای علمی و پژوهشی دیگران (اعم از پایان نامه، کتاب، مقاله و...) استفاده نموده ام، مطابق ضوابط و رویه های موجود، نام منبع مورد استفاده و سایر مشخصات آن را در فهرست ذکر و درج کرده ام.
- ۲- این پایان نامه قبلاً برای دریافت هیچ مدرک تحصیلی (هم سطح، پایین تر یا بالاتر) در سایر دانشگاهها و موسسات آموزش عالی ارائه نشده است.
- ۳- چنانچه بعد از فراغت از تحصیل، قصد استفاده و هر گونه بهره برداری اعم از چاپ کتاب، ثبت اختراع و از این پایان نامه داشته باشم، از حوزه معاونت پژوهشی واحد مجوزهای مربوطه را اخذ نمایم.
- ۴- چنانچه در هر مقطع زمانی خلاف موارد فوق ثابت شود، عواقب ناشی از آن را بپذیرم و واحد دانشگاهی مجاز است با اینجانب مطابق ضوابط و مقررات رفتار نموده و در صورت ابطال مدرک تحصیلی ام هیچگونه ادعایی نخواهم داشت.

نام و نام خانوادگی :

میر ابراهیم موسوی

تاریخ و امضاء

بسمه تعالی

در تاریخ: ۲۴ بهمن ماه ۱۳۹۱

دانشجوی کارشناسی ارشد آقای/خانم **میر ابراهیم موسوی** از پایان نامه خود دفاع نموده و با
نمره **۱۹.۷۵** بحروف **نوزده و هفتاد و پنج صدم** و با درجه **عالی** مورد تصویب قرار گرفت.

امضاء استاد راهنما:

چکیده تحقیق

جهانی شدن اقتصاد، رقابت بر مبنای زمان، کیفیت، سازگاری محصولات تولید شده با محیط زیست، اطلاعات و قدرت روز افزون مشتری در کنار تولید انبوه و ظرفیت مازاد در اکثر بازارهای جهانی، باعث گردیده که ارزیابی عملکرد برای اندازه گیری میزان دستیابی به اهداف مشخص شده، و بهبود مستمر عملکرد، نقش حیاتی در موفقیت واحدهای تجاری ایفاء نماید. مدیران دیگر نمی توانند برای تصمیم گیری، فقط معیارهای مالی را در نظر بگیرند، بلکه می بایست سیستم های ارزیابی عملکرد خود را تغییر دهند. کارت امتیاز متوازن (BSC) با ارزیابی پنج منظر؛ منابع مالی، مشتری، محیط زیست، فرآیندهای داخلی و آموزش و رشد کارکنان، ابزاری جامع جهت ارزیابی حوزه های مهم و اساسی شرکت ارائه می دهد. این مدل با لحاظ کردن توام معیارهای مالی و غیرمالی، کمی و کیفی، گذشته نگر و آینده نگر، بین اهداف کوتاه مدت و بلند مدت به واحدهای تجاری کمک می کند تا استراتژی خود را به اهداف عملیاتی تبدیل کنند.

هدف تحقیق ارزیابی عملکرد شرکت نفت بهران بر اساس کارت امتیاز متوازن می باشد.

نتایج حاصل از تحقیق پس از تعیین شاخص های لازم جهت ارزیابی عملکرد شرکت در هر یک از منظر های کارت امتیاز متوازن و جمع آوری اطلاعات از طریق پرسش نامه و صورت های مالی (۱۳۸۶ الی ۱۳۹۰) مورد تجزیه و تحلیل آماری با استفاده از آزمون T-Test و مقایسه میانگین فرضیه ها نشان داد که هر ۵ فرضیه مطرح شده در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد پذیرش قرار گرفت یعنی وضعیت شرکت نفت بهران از ۵ منظر در کل مطلوب بود.

با استفاده از آزمون فریدمن، فرضیه ها از اولویت و تاثیر یکسان بر عملکرد شرکت برخوردارند ولی از لحاظ سطح اهمیت به ترتیب منظر؛ آموزش و رشد کارکنان، مالی، محیط زیست، مشتری و فرآیندهای داخلی می باشند. در پایان تحقیق پیشنهاد های لازم جهت بهبود عملکرد و دستیابی به اهداف مشخص شده ارائه گردید.

فهرست جدول ها

<u>عنوان</u>	<u>صفحه</u>
۱	۱
۲	۲
۱-۲ چارچوب های مختلف ارزیابی	۲۲
۲-۲ مقایسه ارزیابی عملکرد سنتی و ارزیابی عملکرد نوین.....	۲۴
۳-۲ مشکلات و مسائل ارزیابی عملکرد سازمانی.....	۳۳
۴-۲ تفاوت EFQM و BSC.....	۴۱
۵-۲ بررسی تاثیر کارت امتیاز متوازن در رشد سازمان ها.....	۱۰۲
۲	۲
۳	۳
۱-۳ توزیع پرسش نامه بین کارکنان و مشتریان شرکت.....	۱۱۶
۲-۳ شکل کلی و امتیاز دهی	۱۱۷
۳-۳ توزیع سوالات پرسش نامه	۱۱۹
۴-۳ هدف گذاری شاخص های ارزیابی و نحوه سنجش آن.....	۱۲۶
۳	۳
۴	۴
۱-۴ توزیع جنسی کارکنان.....	۱۳۱
۲-۴ توزیع تحصیلات کارکنان	۱۳۲
۳-۴ توصیف شاخص های مناظر کارت امتیاز متوازن.....	۱۳۶
۴-۴ آزمون کولموگروف - اسمیرنف.....	۱۴۰
۵-۴ نتایج فرضیه اول	۱۴۱
۶-۴ نتیجه آزمون تی استیودنت فرضیه اول	۱۴۲
۷-۴ نتایج فرضیه دوم	۱۴۳
۸-۴ نتیجه آزمون تی استیودنت فرضیه دوم	۱۴۴
۹-۴ نتایج فرضیه سوم	۱۴۵
۱۰-۴ نتیجه آزمون تی استیودنت فرضیه سوم	۱۴۶
۱۱-۴ نتایج فرضیه چهارم	۱۴۷
۱۲-۴ نتیجه آزمون تی استیودنت فرضیه چهارم	۱۴۸
۱۳-۴ نتایج فرضیه پنجم	۱۴۹
۱۴-۴ نتیجه آزمون تی استیودنت فرضیه پنجم	۱۵۰
۱۵-۴ آزمون فریدمن.....	۱۵۱

۱۵۲.....	۴-۱۶ آزمون فریدمن میانگین رتبه ها
۱۵۷.....	۵-۱ درصد تحقق مناظر پنج گانه کارت امتیاز متوازن شرکت نفت بهران
۱۵۸.....	۵-۲ اولویت بندی شاخص های کارت امتیاز متوازن

فهرست شکل ها

صفحه	عنوان
۶.....	۱-۱ مدل مفهومی تحقیق.....
	۱
	۲
۳۴.....	۲-۱ مهمترین روشهای (مدل) ارزیابی عملکرد.....
۳۷.....	۲-۲ جایزه ملی کیفیت مالکوکو بالدريج.....
۳۹.....	۲-۳ چارچوب مدل اروپائی مدیریت کیفیت EFQM.....
۴۲.....	۲-۴ هفت معیار برای انتخاب واحد سازمانی جهت آغاز کار ارزیابی متوازن.....
۴۵.....	۲-۵ مدل کارت امتیاز متوازن.....
۴۹.....	۲-۶ کارت امتیاز متوازن ارزش و شیوه خلق.....
۵۷.....	۲-۷ مدل عمومی زنجیره ارزش سازمان.....
۶۳.....	۲-۸ جنبه های ارزیابی متوازن و چگونگی ارتباط آنها.....
۶۵.....	۲-۹ چهار فرآیند مدیریت راهبردی.....
۶۶.....	۲-۱۰ کارت امتیازی تکامل یافته (نسل سوم).....
۶۷.....	۲-۱۱ چرخه کارت امتیاز متوازن.....
۶۹.....	۲-۱۲ شش منظر کارت امتیازی متوازن.....
۷۵.....	۲-۱۳ روابط علت و معلولی موجود در ۵ منظر.....
۷۷.....	۲-۱۴ معیارهای عمومی در دیدگاه مشتریان.....
۷۸.....	۲-۱۵ چارچوب مدیریت رشد و آموزش.....
۷۹.....	۲-۱۶ نحوه تطبیق داشبوردها با کارت امتیاز متوازن.....
۸۲.....	۲-۱۷ سه نقش دفتر مدیریت استراتژی.....
	۳
	۴
۱۳۵.....	۴-۱ فرآیند تجزیه و تحلیل داده ها.....

Filename: fehrest kol
Directory: I:\payan\payan\payan nameh - mousavi
Template: C:\Users\mousavi\AppData\Roaming\Microsoft\Templates\Normal.dotm
Title:
Subject:
Author: mousavi
Keywords:
Comments:
Creation Date: 12/2/2007 10:39:00 PM
Change Number: 14
Last Saved On: 12/5/2007 12:05:00 AM
Last Saved By: mousavi
Total Editing Time: 70 Minutes
Last Printed On: 12/5/2007 12:13:00 AM
As of Last Complete Printing
Number of Pages: 7
Number of Words: 3,687 (approx.)
Number of Characters: 21,019 (approx.)

تقدیم به:

* ذات مقدس پروردگار که ناهمواری ها به قدرت او هموار و سبب ها

برای انجام گرفتن کارها به توفیق او فراهم میگردد. (فراز هفتم

صحیفه سجادیه)

* محضر مبارک بقیه الله اعظم (عجل الله)

* شهدای اسلام و جنگ تحمیلی . بالآخر شهید میر جلال موسوی

* به پدر بزرگوارم و مادر عزیزم که دعای خیر آنان همواره در

زندگی پشتیبان و قوت قلبم بوده اند

* و همسر فداکارم . خواهران و برادرانم که همواره مرا در امر

تحصیل یاری رساندند.

مِنَ لَمَ يَشْكُرِ الْمَخْلُوقَ لَمْ يَشْكُرِ الْخَالِقَ

بر خودم لازم می دانم از کلیه عزیزانی که در انجام تحقیق حاضر . بنده از راهنمایی ها و مساعدت های با ارزش آنان بهره مند بودم اعم از اساتید محترم دانشگاه. مدیران . کارشناسان. و همکارانم در سازمان حسابرسی بلاخص گروه جناب آقای منصورى نهايت سپاس و و قدر دانی را بنمایم و توفیق روز افزونشان را از درگاه احدیت آرزو مندم.

همچنین از دوستان و همکاران گرامی در شرکت نفت بهران بخاطر همکاری در تکمیل پرش نامه تحقیق و بویژه کسانی که بدون مساعدت های بیدریغ آنها امر تحقیق به راحتی امکان پذیر نبود. بلاخص مدیر عامل محترم وقت جناب آقای مهندس امانی تشکر می نمایم.

به خصوص از استاد ارجمندم جناب آقای دکتر حساس یگانه کمال سپاس و امتنان را دارم که علاوه بر راهنمایی های علمی . درس اخلاق از ایشان آموختم .

فصل اول

کلیات تحقیق

۱-۱- مقدمه

با نگاهی به جهان پیرامون خود این حقیقت آشکار می‌گردد که جهان امروزی بسیار متفاوت تر از گذشته است. در این راستا می‌توان به ویژگی‌های چون جهانی شدن اقتصاد، تولید انبوه و ظرفیت مازاد در اکثر بازارهای جهانی، رقابت بر مبنای زمان، کیفیت، سازگاری محصولات تولید شده با محیط زیست، انبوه اطلاعات و کارائی ارتباطات و دانش، اطلاعات و قدرت روز افزون مشتری اشاره نمود. این موارد همگی بیانگر یکپارچگی و پیچیدگی روز افزون بازارهای جهانی و پویای فضای کسب و رقابت تجارت شرکت‌ها و موسسات تولیدی و خدماتی شده است. ارزیابی عملکرد به عنوان یک ضرورت در همه دوره‌ها و زمان‌ها مطرح بوده است. شرایط زمانی و مکانی تنوع سازمان‌ها و پیچیدگی آنها ایجاب نموده که در هر دوره‌ای مدلی خاص و متناسب با آن شرایط برای ارزیابی عملکرد سازمان و یا واحد تجاری ارائه گردد.

ریشه مشکلات سیستم‌های سنجش سنتی در اتکای تقریباً انحصاری آنها به سنجه‌های مالی عملکرد است. اگرچه این سیستم‌ها برای نهادهای صنعتی که طبیعتی ماشین گونه داشته و بر پایه دارایی فیزیکی بنا شده بودند مناسب بود، اما برای ساز و کارهای ارزش آفرین سازمان‌های کسب و کار مدرن امروزی مناسب نیستند (کاپلان و نورتون، ۲۰۰۸، ۱۲). روش ارزیابی عملکرد بر اساس کارت امتیاز متوازن (BSC)^۱ به عنوان ابزاری موثر و مورد تایید شده در پاسخ به نیازهای سازمان، تا با ترجمه دارائی نامشهود به ارزش واقعی برای همه ذی نفعان یک سازمان، به سازمان‌ها اجازه دهد تا استراتژی‌های متمایز کننده خود را با موفقیت پیاده سازند.

این متدولوژی به ظاهر ساده، استراتژی‌های یک سازمان را به اهداف عملکردی، سنجه‌ها، اهداف کمی و ابتکارات اجرایی در چهار منظر مالی^۲، مشتری^۱، فرآیند های داخلی^۲ و رشد و آموزش^۳ ترجمه

^۱ Balance Scorecard

^۲ Financial Perspective

می کند. اما آنچه این روش را با دیگر روش ها متمایز می سازد، مفهوم اتصالات علت و معلولی است و نه تنها به عنوان ابزاری جهت ترسیم ارزیابی عملکرد بلکه به عنوان ابزار استراتژی یک سازمان در قالب چهار منظر یاد شده بازگو می کند (کاپلان و نورتون، ۱۳۸۶). آنچه که تحقیق حاضر را با تحقیقات انجام شده پیش متمایز می سازد، اضافه کردن منظر محیط زیست^۱ به چهار منظر فوق الذکر می باشد. با توجه به اهمیت موضوع محیط زیست که به عنوان یک امر مهم در دنیای امروزی تلقی می شود و یکی از ملاک های مهم اندازه گیری موفقیت تجاری شرکت ها و سازمان ها محسوب می گردد. از طرف دیگر با توجه به بحث های حسابداری سبز^۲ و بحث جدید حسابرسی زیست محیطی (محیط زیست)، رعایت استانداردهای زیست محیطی ضرورت می یابد.

در تحقیق حاضر عملکرد شرکت نفت بهران براساس پنج منظر (مالی، مشتری، محیط زیست، فرآیند های داخلی کسب و کار و توسعه و رشد آموزش کارکنان) کارت امتیاز متوازن مورد ارزیابی قرار می گیرد، که پس از جمع آوری اطلاعات و داده های اولیه و تجزیه تحلیل داده ها با روش های آماری صورت خواهد پذیرفت و در پایان در صورت وجود ضعف و تنگنا در هر منظر پیشنهادات لازم جهت بهبود عملکرد شرکت ارائه خواهد شد.

۱-۲- بیان مساله

امروزه مدیران به ارزش و تاثیر ابزار سنجش عملکرد سازمان پی برده اند، اما به ندرت به فکر استفاده از آن به عنوان بخشی از استراتژی شرکت افتاده اند، برای مثال مدیران ممکن است استراتژی جدیدی ارائه و فرآیندهای عملیاتی لازم را برای دستیابی به موفقیتی شگرف خلق کنند ولی کماکان به استفاده از نمایه های مالی کوتاه مدت که ده ها سال مورد استفاده قرار داده اند، نظیر بازده سرمایه گذاری، رشد فروش و درآمد عملیاتی، ادامه دهند. این افراد نمی توانند ابزار سنجش برای نظارت به اهداف و فرآیندهای جدید ارائه دهند بلکه برای این سوال که آیا ابزار سنجش قدیمی آنها برای ارزیابی اقدامات و ابتکارات جدید مناسب است یا خیر جوابی ندارند (اکباتانی، ۱۳۸۵). گرچه تعیین

¹ Customer Perspective

² Internal Process Perspective

³ Learning and Growth Perspective

⁴ Environment Perspective

⁵ Green Accounting

ارزش قابل اتکا مالی برای دارائی‌های نظیر تخصص و آموزش کارکنان، انگیزه، انعطاف و وفاداری مشتریان و سرمایه پایگاه اطلاعاتی همچنین تعهدات سازمان به جامعه و حفظ محیط زیست به سادگی قابل شناسائی و انعکاس آنها در ترازنامه امکان پذیر نیست ولی دارائی‌ها و قابلیت‌های یاد شده برای تحقق موفقیت و رقابت با بازارهای جهانی امری حیاتی و مهم به شمار می‌رود. گسترش فعالیت‌های اقتصادی پدیده تازه‌ای نیست، اما بدون شک جهانی شدن، مهمترین و بارزترین وجه تمایز اقتصادی امروز و دیروز جهان است. افزایش رقابت در سطح اقتصادی و بین‌المللی، یکی از مهمترین دستاوردهای جهانی شدن اقتصاد است. برای مقابله با این طوفان تحول و دگرگونی‌های عظیم و تسلیم نشدن در برابر این موج تهاجم رقابتی، سازمان‌ها از دیرباز در یک نقطه اشتراک داشته‌اند و آن معطوف داشتن رویکردها و تمرکز تمام تلاش‌ها به سمت رسیدن به نتایج می‌باشد.

در عصر اقتصاد مبتنی بر دانش، فعالیت‌های ارزش آفرین سازمان‌ها فقط متکی به دارائیهای مشهود آنها نیست. امروز دانش و قابلیت کارکنان، روابط با مشتریان و تامین کنندگان، کیفیت محصولات و خدمات، فناوری اطلاعات و فرهنگ سازمانی، دارائی‌هایی به مراتب ارزشمندتر از دارائی‌های فیزیکی‌اند و توانمندی سازمان‌ها و به کارگیری این دارائی‌های نامشهود قدرت اصلی ارزش آفرینی آنها را رقم می‌زند و سنجش‌های مبتنی بر سنجه‌های مالی توانائی ارزیابی این دارائی‌های نامشهود و انعکاس تاثیر آنها بر موفقیت سازمان‌ها را ندارند (بختیاری، ۱۳۸۸، ۱۲). کارت امتیاز متوازن، به عنوان چارچوب جامع معیارهای ارزیابی عملکرد که شاخص‌های عملکرد گذشته، جاری و نیز آینده را شامل شده، و معیارهای غیر مالی را در کنار معیارهای مالی قرار می‌دهد.

البته در مدل عمومی ارائه شده توسط پرفسور کاپلان^۱ و دکتر نورتون^۲ در کارت امتیاز متوازن در سال ۱۹۹۲ برای ارزیابی عملکرد سازمان‌ها از چهار منظر مالی، مشتری، فرآیند داخلی، و رشد و آموزش کارکنان پیشنهاد شد. بسیاری از نویسندگان که از آن زمان تاکنون در این زمینه مطلب نوشته‌اند. این منظرهای چهارگانه را به عنوان عناصری غیر قابل قبول تغییر در ارزیابی متوازن تلقی کرده‌اند در حالی که امروزه ثابت شده است که تعداد این منظرها می‌تواند با توجه به مضامین و حوزه‌های توجه سازمان در رابطه با استراتژی، متفاوت باشد.

به طور خلاصه کارت امتیاز متوازن، توازن را بین اهداف کوتاه مدت و بلند مدت، سنجه‌های مالی و غیر مالی، عملکرد داخلی و خارجی، ذی‌نفعان درونی و بیرونی ایجاد خواهد کرد. تعدادی از مولفین

¹ Kaplan Robert

² Norton David

اقدام به طراحی کارت امتیازی متوازن جهت حفظ شرایط زیست محیطی نموده اند (پیرینی، تنکاتی، کیتا و جمیز ۲۰۰۶ و گرام ۲۰۰۹) و سایر پژوهشگران بر این عقیده اند که حفظ شرایط زیست محیطی باید در چارچوب BSC موجود سازمان از منظر جدی‌گانه و یا به عنوان بخشی از دیدگاه کلی موجود طراحی گردد (فیجی، هان، شالتگر و واگنر ۲۰۰۲).

برنامه ریزی استراتژیک به ویژه برای کسب و کار موفقیت سازمان‌ها و رقابت پذیری آنها در یک محیط تجاری رقابتی اهمیت روزافزون پیدا کرده و کاربرد راهبردی‌های عملی نقش مهمی در موفقیت سازمان‌ها دارد (مایکل، ۲۰۱۱). کارت امتیاز متوازن با تاکید بر رابطه بین رهبری و تمهیدات، کندی عملکرد را رفع می کند و افزون بر آن، رابطه علی و معلولی ما بین آموزش و رشد، کنترل فرآیندهای داخلی، مشتری، و ابزارهای مالی اثر عملکرد زیست محیطی به عنوان بخشی از نقشه راهبرد سازمانی مورد ارزیابی قرار می دهد (ویندر، ۲۰۱۱).

امروزه بخش‌های مختلف صنعتی کشور، با چالش‌های فراوانی برای بقاء در بازارهای ناپایدار و رقابت جهانی مواجه اند. با ظهور عصر ارتباطات و تشدید رقابت، برای اینکه شرکت‌ها بتوانند به حیات خود ادامه دهند علاوه بر رعایت استانداردهای داخلی و بین‌المللی ناگزیر به قبول مسئولیت‌های اجتماعی و پاسخگو به نیازهای جامعه نیز می باشند. در دنیای امروزی، دیگر ارزیابی عملکرد شرکت‌ها تنها با تحلیل معیارهای مالی گذشته امکان پذیر نیست و ایجاد تحول در سیستم‌های ارزیابی و مدیریت استراتژی واحد تجاری امری غیر قابل اجتناب به نظر می رسد. شرکت نفت بهران به عنوان یکی از مهمترین شرکت‌های تولید کننده روغن‌های روانکار، سیالات و پارافین وکس و جزء ۱۰۰ شرکت برتر کشور است که به امر صادرات نیز مبادرت می ورزد. حال این سوال مطرح می شود که ارزیابی عملکرد شرکت نفت بهران بر اساس کارت امتیاز متوازن چگونه است؟ تحقیق حاضر به روش علمی و سیستماتیک به دنبال یافتن پاسخی در خور، درباره این پرسش است.

۱-۳ - اهمیت موضوع تحقیق و انگیزه انتخاب آن

در عصر انقلاب صنعتی حسابداری و سنجش عملکرد و نوآوری‌های مالی مانند اندازه گیری نرخ بازگشت سرمایه، سرمایه در گردش و... نقش اساسی در موفقیت سازمانها ایفاء می نمود. در اواخر قرن بیستم استفاده وسیع از سنجش عملکرد تک بعدی مالی مورد انتقاد قرار گرفت. آنها بر این باور بودند که سیستم‌های حسابداری تنها در دوران صنعتی کاربرد داشته و هرگز به تنهایی نمی تواند عملکرد واقعی سازمان‌ها را اندازه بگیرند چرا که آنها به تنهایی بر بعد مالی تاکید دارند.

بررسی رویکردهای مختلف نسبت به ارزیابی باید متناسب با رشد و توسعه سازمان ها بوده و پاسخگویی ابعاد متنوع و متعدد آنها باشد. توسعه تکنولوژی، نقش عوامل حیاتی موفقیت در عملکرد، ساختار رقابت داخلی و جهانی، مزیت کیفیت، جایگاه سازمان و کالا و خدمات ارائه شده توسط آن نزد بازار و مشتریان و... از جمله عواملی هستند که امروزه باید در ارزیابی عملکرد مورد توجه قرار گیرد. در چنین شرایطی هر سازمانی با به کارگیری استراتژی برتر، ایجاد ارتباط نوین، پرورش کارکنان خلاق، رعایت اصول اخلاقی و مسئولیت های اجتماعی، توجه به مشتریان، آموزش پرسنل... پیروزی را نصیب خود کنند (ابراهیمی سرو علیاء، ۱۳۸۸). کارت امتیاز متوازن با شناسایی تنگناها در رابطه با ارزیابی عملکرد سازمان الگوی مناسبی بوده و با کمک ارزیابی متوازن تبدیل راهبردها به مجموعه ای همسو و پیوسته از اهداف عملیاتی، قابل فهم و سنجش پذیر می توان استراتژی و راهبرد را به کلیه کارکنان سازمان القاء نمود و در جهت شناسایی نقاط ضعف و قوت هر بخش از واحد تجاری با در نظر گرفتن، عوامل اجتماعی، زیست محیطی (حسابداری سبز)، کمک بسزایی از لحاظ اقتصادی و اجتماعی به جامعه کرد.

بقا و موفقیت سازمانها در محیط پر رمز و راز و رقابتی دنیای معاصر که تغییر و تحول، سرعت، پیچیدگی و عدم اطمینان، خاصیت اصلی آن است نیازمند اتخاذ و اجرای استراتژیهای اثربخش و بهبود مستمر عملکرد است. این مهم، از طریق طراحی و تعیین اهداف و برنامه ریزی و اجرای استراتژیها و به تبع آن کنترل و ارزیابی عملکرد محقق می گردد. مشکلی که اکثر سازمانها با آن مواجه اند عدم تحقق آرمانها و اهداف شان می باشد که برای فائق آمدن برآن، تنها راه نجات را در تدوین برنامه استراتژیک می باشد و بر خلاف تصور بسیاری از مدیران، دلیل موفقیت سازمانهای برتر، نه داشتن یک استراتژی خوب، بلکه اجرای خوب یک استراتژی است. (www.jalali-hse.blogfa.com).

امروزه بخش های صنعتی، با چالش های وسیعی برای بقا در بازارهای ناپایدار و رقابتی جهانی مواجه می باشند. سازمان ها برای فائق آمدن بر این چالش ها، سیستم های مدیریت جدیدتری را به منظور شفاف سازی چشم انداز و استراتژی و ترجمان آنها به اصطلاحات عملیاتی اختیار می نمایند.

واحد های تجاری در دنیای رقابتی به اهداف خود نخواهند رسید، مگر با بهینه نمودن راهکارها، استفاده صحیح از زمان، منابع مالی و نیروی انسانی، در این راستا دانش پویا پلی به سوی پیشرفت شرکت ها است، پیشرفت نیازمند هدف گذاری، تخصیص منابع، آموزش نیروی انسانی و عملی کردن راهبردها است. انگیزه از انجام پژوهش حاضر ارزیابی عملکرد شرکت بر اساس کارت امتیاز متوازن که به عنوان یکی از مدل های نوین و سیستم یکپارچه می باشد، که بر اساس آن جایگاه حال، گذشته و آینده شرکت و همچنین عملکرد شرکت از طریق پنج منظر مورد ارزیابی قرار می گیرد بر

خلاف روش سنتی که در کشور ما هم رایج است. یعنی برای ارزیابی عملکرد فقط معیار مالی مورد توجه قرار می گیرد، این در حالیست که معیار مالی فقط جایگاه گذشته شرکت را نشان می دهد و هیچ توجهی به آینده و برنامه‌ها و اهداف بلند مدت شرکت نمی کند (ارزیابی گذشته نگر).

۱-۴- اهداف تحقیق

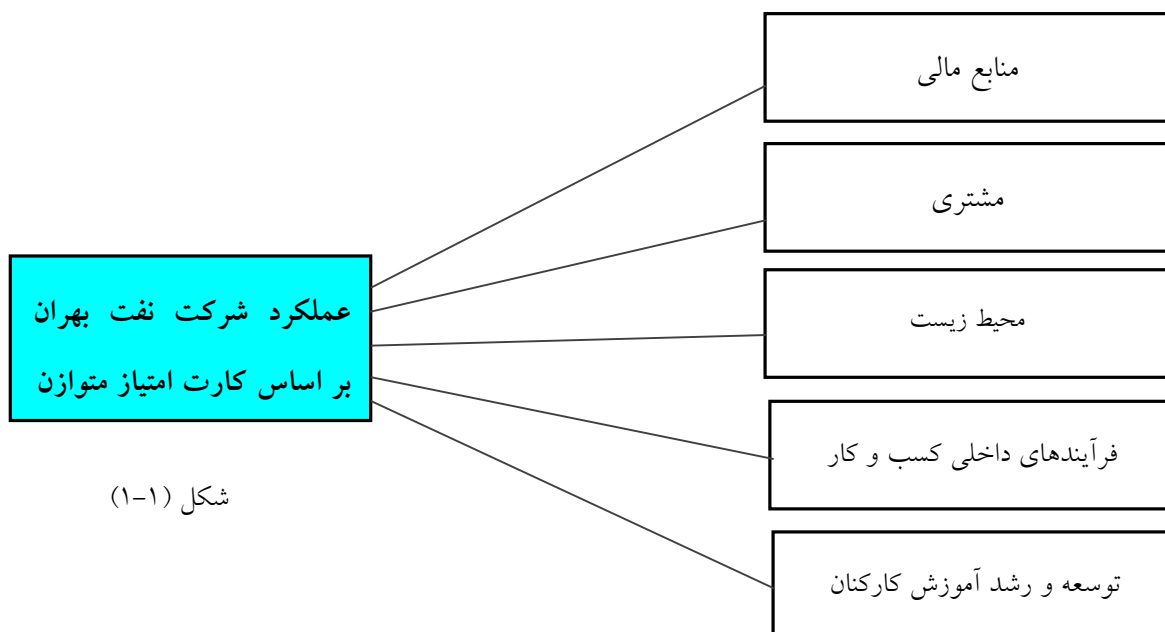
اهداف تحقیق در دو بخش قابل ارائه است:

۱- **هدف علمی:** برای تدوین این رساله، مرور ادبیات و پیشینه تحقیق می تواند منجر به جمع آوری مبانی نظری از منابع معتبر و جدید و همچنین جمع آوری و ارائه پیشینه پژوهش های انجام شده درباره موضوع است. این هدف می تواند در پیکره دانش حسابداری و حسابرسی در حد بضاعت مجموعه ای برای پژوهش گران بعدی فراهم کند.

۲- **هدف کاربردی:** این تحقیق از جمله تحقیقات کاربردی است که بر پایه ارزیابی عملکرد مبتنی بر کارت امتیاز متوازن بنا نهاده شده است. بطور کلی هدف این تحقیق شناسایی مهمترین مولفه های تاثیر گذار در ارزیابی عملکرد شرکت نفت بهران از پنج منظر کارت امتیاز متوازن که شامل: منابع مالی، مشتری، فرآیند های داخلی، توسعه و آموزش کارکنان و علاوه بر آنها منظر محیط زیست (رعایت استاندارد های زیست محیطی) توسط واحد تجاری را مورد ارزیابی قرار می دهد.

۱-۵- مدل مفهومی تحقیق

مدل تحقیق: بر اساس مطالعات اکتشافی انجام شده مدل مفهومی تحقیق به شرح شکل (۱-۱) قابل ارائه است. برای تدوین پرسش و فرضیه های تحقیق مورد استفاده قرار خواهد گرفت:



۱-۶- سوال فرضیه های تحقیق

هر تحقیقی با سوالی آغاز می شود و در نهایت با قبول و یا رد فرضیه ها، محقق به ارائه نظرات خود در ارتباط با موضوع تحقیق می پردازد. موضوع این تحقیق " ارزیابی عملکرد شرکت نفت بهران بر اساس کارت امتیاز متوازن " می باشد که سوال تحقیق از طریق پنج فرضیه (وابسته) آزموده خواهد شد.

۱-۶-۱ سوال تحقیق:

عملکرد شرکت نفت بهران بر اساس مولفه های کارت امتیاز متوازن چگونه است؟

۱-۶-۲ فرضیه های تحقیق:

- ۱- رشد و توسعه منابع مالی شرکت نفت بهران از وضعیت مطلوبی برخوردار است.
- ۲- از نظر سهم بازار مشتری شرکت نفت بهران در وضعیت مطلوبی است.
- ۳- از لحاظ محیط زیست (رعایت استانداردهای زیست محیطی) شرکت نفت بهران از وضعیت قابل قبولی برخوردار است.
- ۴- فرآیندهای داخلی کسب و کار شرکت نفت بهران از وضعیت مطلوبی برخوردار است.
- ۵- توسعه، رشد و آموزش کارکنان شرکت نفت بهران از وضعیت مناسبی برخوردار است.

۱-۷ - چارچوب نظری تحقیق

کارت امتیاز متوازن به طور کلی معیارهای عملکرد صحیح را به منظور پیدا کردن، تطبیق و در نهایت اصلاح استراتژی کسب و کار به مورد نظر کار می رود. علاوه بر دیدگاه های مالی مرسوم، سایر دیدگاهها از جمله مشتری، فرآیند های داخلی، توانائی و آموزش و یادگیری کارکنان و رعایت استانداردهای زیست محیطی را با هم تلفیق می کند. از سوی دیگر، شرکت های ایرانی در صدد پیوستن به سازمان تجارت جهانی بوده و ضرورت استاندارد سازی سازمان های ایرانی برای بقاء و ماندگاری و آشنائی با روش ها و متدهای جدید مدیریتی و ارزیابی عملکرد بیش از پیش آشکار می سازد.

- ◀ **ارزیابی عملکرد:** ارزیابی عملکرد فرآیند عددی نمودن کارائی و اثربخشی فعالیت است که به عملکرد منتهی می شود (نیلی و همکاران، ۱۹۹۵، ۱۰۹). همچنین ارزیابی عملکرد، فرآیندی برای ارزیابی پیشرفت به سوی دستیابی به اهداف تعیین شده می باشد (ایوانز، ۲۰۰۲، ۳۲۰).
- ◀ **اثربخشی^۱:** عبارت است درجه یا میزانی که سازمان به اهداف مورد نظر خود دست یابد.
- ◀ **کارائی^۲:** ارزش و سود آوری سود آوری شرکت، در مواردی مثل بازده حقوق صاحبان سهام، درجه و احتمال موفقیت و یا شاخص‌های دیگری از موفقیت را نشان می دهد.
- ◀ **مالی:** از طریق نسبت های مشخص، شامل نسبت های: ۱. بازده حقوق صاحبان سهام ۲. نسبت بدهی ۳. نرخ سود خالص ۴. درصد کاهش بهای تمام شده، اندازه گیری می شود.
- ◀ **مشتری:** از طریق واکاوی و بررسی: ۱. حفظ مشتری ۲. قیمت محصول ۳. رضایت مشتریان ۴. سهم بازار، صورت می گیرد.
- ◀ **محیط زیست:** شامل بررسی رعایت موارد: ۱. انتشار مواد سمی در هوا ۲. انتشار مواد سمی در آب ۳. درصد بهره وری از انرژی ۴. انتشار زباله های برگشت ناپذیر (تجدید ناپذیر) می باشد.
- ◀ **فرآیند های داخلی کسب کار:** از طریق به کارگیری قابلیت های: ۱. کیفیت محصول ۲. روابط بین اعضاء و اجرای قوانین ۳. سیستم اطلاعاتی ۴. درصد یا تعداد بهبود مستمر، صورت می پذیرد.
- ◀ **رشد و آموزش کارکنان:** با جمع آوری داده ها درباره: ۱. رضایت کارکنان ۲. طرح و پیشنهاد کارکنان ۳. بهره وری کارکنان ۴. ساعات آموزش کارکنان، انجام می شود.

¹ Effectiveness

² Efficiency

۱-۸- روش تحقیق

تحقیق های علمی از نظر هدف به سه دسته تقسیم می شوند: بنیادی، کاربردی و تحقیق و توسعه. نتیجه تحقیق کاربردی کسب دانشی است که راهنما و دستور العمل برای فعالیتهای عملی خواهد بود، در حالیکه در تحقیق بنیادی هدف کسب دانش و آگاهی نو بدون در نظر گرفتن ارزش آنها در ایجاد تغییرات اجتماعی است. تحقیق حاضر از نوع کاربردی است. و از آنجا که به توصیف وضعیت موجود می پردازد، تحقیق توصیفی است.

۱-۹- قلمرو تحقیق

۱-۹-۱- قلمرو زمانی:

از لحاظ زمانی انجام روند طراحی، تکمیل پرسش نامه توسط کارکنان و مشتریان در اواخر سال ۱۳۹۰ و اوایل سال ۱۳۹۱ انجام گردیده و در بررسی وضعیت مالی و عملکرد مالی شرکت از صورت های مالی شرکت برای سال های ۱۳۸۶ الی ۱۳۹۰ برای مقایسه، رشد و کاهش در سال های مذکور مورد استفاده خواهد شد.

۱-۹-۲- قلمرو مکانی:

شرکت نفت بهران؛ محل کارخانه واقع در شهر ری جنب پالایشگاه تهران و دفتر مرکزی شرکت در شهر تهران خیابان شریعتی - خیابان شهید دستگردی (ظفر) بعد رودخانه روبروی بانک پارسیان پلاک ۴۷ می باشد.

۱-۱۰- حجم نمونه و جامعه آماری تحقیق

در این تحقیق جامعه آماری محدود به کلیه مدیران، کارکنان و مشاوران شرکت نفت بهران که شامل دفتر مرکزی و واحد پالایشگاه که دارای مدرک تحصیلی لیسانس و بالاتر می باشد. تعداد ۱۵۰ نفر با مدرک کارشناسی ۱۵ نفر کارشناسی ارشد و ۵ نفر دارای مدرک دکتری و یا معادل دکتری هستند. علاوه برآن، بصورت نمونه تعداد ۱۲۰ نفر از مشتریان (عامل های فروش و خریداران عمده) که به روش اتفاقی انتخاب شده اند.