



## پایان نامه کارشناسی ارشد در رشته حسابداری

عنوان:

بررسی ارتباط بین فرهنگ سازمانی و سیستم‌های ارزیابی عملکرد در

شرکت‌های تولیدی بورس تهران

استاد راهنما:

دکتر احمد ناصری

استاد مشاور:

دکتر مهرداد مظاهری

تحقیق و نگارش:

سید علی جوادی

(این پایان نامه از حمایت مالی معاونت پژوهشی دانشگاه سیستان و بلوچستان بهره مند شده است)

اسفند ۱۳۹۰

## بسمه تعالی

این پایان نامه با عنوان بررسی ارتباط بین فرهنگ سازمانی و سیستم‌های ارزیابی عملکرد در شرکت‌های تولیدی بورس تهران قسمتی از برنامه آموزشی دوره کارشناسی ارشد حسابداری توسط دانشجو سید علی جوادی تحت راهنمایی استاد پایان نامه دکتر احمد ناصری تهیه شده است. استفاده از مطالب آن به منظور اهداف آموزشی با ذکر مرجع و اطلاع کتبی به حوزه تحصیلات تکمیلی دانشگاه سیستان و بلوچستان مجاز می باشد.

سید علی جوادی

این پایان نامه ..... واحد درسی شناخته می شود و در تاریخ ..... توسط هیئت داوران بررسی و درجه ..... به آن تعلق گرفت.

تاریخ

امضاء

نام و نام خانوادگی

استاد راهنما:

استاد راهنما:

استاد مشاور:

داور ۱:

داور ۲:

نماینده تحصیلات تکمیلی:



## تعهدنامه اصالت اثر

اینجانب سید علی جوادی تأیید می‌کنم که مطالب مندرج در این پایان‌نامه حاصل کار پژوهشی اینجانب است و به دستاوردهای پژوهشی دیگران که در این نوشته از آن استفاده شده است مطابق مقررات ارجاع گردیده است. این پایان‌نامه پیش از این برای احراز هیچ مدرک هم سطح یا بالاتر ارائه نشده است.

کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر متعلق به دانشگاه سیستان و بلوچستان می‌باشد.

نام و نام خانوادگی دانشجو: سید علی جوادی

امضاء

تقدیم به:

دوالمه مهربانی، پدر و مادر عزیزم

و

خواهر و برادرانم، این اسوه‌های ایثار، فداکاری، عشق و عاطفه

## سپاسگزاری

سپاس و ستایش خدای را که لطف و عنایت او موجب شد تا تحقیق حاضر به کمک بزرگواران و عزیزانی که به گونه‌های مختلف مرا یاری نمودند پایان پذیرد. به حکم وظیفه بر خود لازم می‌دانم ضمن تقدیر و تشکر از این عزیزان سعادت و توفیق روز افزون آنان را از خدا متعال طلب نمایم:

- از استاد ارجمند جناب آقای دکتر احمد ناصری که در مراحل تحقیق اینجانب را از راهنمایی‌های گرانبقدر خویش بهره‌مند ساختند.

- از استاد ارجمند جناب آقای دکتر مهرداد مظاهری که در مقام مشاور پایان‌نامه از نقطه نظرات ارزنده خویش اینجانب را بهره‌مند ساختند.

همچنین، از اساتید محترم آقای دکتر محمد عرب مازار یزدی و آقای دکتر محمد علی مرادی اساتید محترم داور پایان‌نامه کمال تشکر و امتنان را دارم.

## چکیده:

این مطالعه به بررسی روابط بین «فرهنگ سازمانی» و دو مشخصه‌ی سیستم‌های ارزیابی عملکرد یعنی، «تنوع ارزیابی عملکرد» و «هدف استفاده از سیستم‌های ارزیابی عملکرد» می‌پردازد. فرهنگ سازمانی از عوامل مهم تأثیرگذار بر عملکرد سازمان است و شناخت چگونگی کارکرد آن برای حسابداری مدیریت اهمیت زیادی دارد.

برای فهم روابط مورد سؤال، داده‌هایی از ۹۳ شرکت تولیدی در بورس تهران گردآوری و با مدل توسعه یافته توسط جین فرانسو هنری، آزمون شده است. نتایج نشان می‌دهد میزان گرایش به تنوع ارزیابی عملکرد، بین مدیران ارشد «شرکت‌های دارای فرهنگ غالب انعطاف‌پذیری» بیشتر از مدیران ارشد «شرکت‌های دارای فرهنگ غالب کنترلی» می‌باشد؛ و به‌کارگیری سیستم‌های ارزیابی عملکرد برای «تصمیم‌سازی استراتژیک» و «شناسایی نقاط عطف»، بین مدیران ارشد «شرکت‌های دارای فرهنگ غالب انعطاف‌پذیری» بیشتر از مدیران ارشد «شرکت‌های دارای فرهنگ غالب کنترلی» می‌باشد. نتایج همچنین نشان می‌دهد که به‌کارگیری سیستم‌های ارزیابی عملکرد برای «نظارت»، «شناسایی نقاط عطف»، «تصمیم‌سازی استراتژیک» و «قانونمند سازی»، اثر مثبت و معناداری بر تنوع ارزیابی عملکرد دارد.

**واژه‌های کلیدی:** فرهنگ سازمانی، تنوع ارزیابی عملکرد، حسابداری مدیریت

## فهرست مطالب

فصل اول: کلیات تحقیق .....	۱۳
۱-۱ مقدمه .....	۱
۲-۱ تعریف مسأله و بیان سؤال‌های اصلی تحقیق .....	۲
۳-۱ ضرورت انجام تحقیق .....	۴
۴-۱ اهداف تحقیق .....	۴
۵-۱ چارچوب نظری تحقیق .....	۵
۶-۱ سوالات اصلی تحقیق .....	۵
۷-۱ فرضیات تحقیق .....	۶
۸-۱ روش تحقیق .....	۷
۹-۱ روش و ابزار جمع‌آوری اطلاعات .....	۷
۱۰-۱ قلمرو تحقیق .....	۸
۱-۱۰-۱- قلمرو موضوعی .....	۸
۲-۱۰-۱- قلمرو مکانی .....	۸
۳-۱۰-۱- قلمرو زمانی .....	۸
۱۱-۱ تعاریف .....	۸
فصل دوم: مبانی نظری .....	۱۰
۱-۲ مقدمه .....	۱۱
۲-۲ ادبیات نظری فرهنگ سازمانی .....	۱۱
۲-۲-۱-۲-۱ تعریف فرهنگ از نظر لغوی .....	۱۱
۲-۲-۲ تعریف فرهنگ .....	۱۲

۱۳	.....فرهنگ سازمانی ۳-۲-۲
۱۵	.....شکل گیری و تداوم فرهنگ سازمانی ۴-۲-۲
۱۶	.....کارکردهای فرهنگ سازمانی ۵-۲-۲
۱۷	.....مروری بر روش شناسی‌های مورد استفاده در پژوهش‌های فرهنگ سازمانی ۶-۲-۲
۲۰	.....چارچوب عمومی رویکرد ارزش‌های رقابتی ۷-۲-۲
۲۳	.....مروری بر مطالعات و مدل‌های مورد استفاده در پژوهش‌های فرهنگ سازمانی ۸-۲-۲
۲۵	.....مدل‌های فرهنگ سازمانی مبتنی بر چارچوب ارزش‌های رقابتی ۹-۲-۲
۲۹	.....شناخت فرهنگ موجود ۱۰-۲-۲
۲۹	.....فرهنگ بوروکراتیک (سلسله مراتبی) ۱-۱۰-۲-۲
۲۹	.....فرهنگ عقلایی (بازار) ۲-۱۰-۲-۲
۳۰	.....فرهنگ گروهی (انسان‌گرا) ۳-۱۰-۲-۲
۳۰	.....فرهنگ توسعه‌ای ۴-۱۰-۲-۲
۳۱	.....گونه‌های فرهنگی مرتبط با ارزش‌های کنترلی ۱۱-۲-۲
۳۱	.....گونه‌های فرهنگی مرتبط با ارزش‌های انعطاف‌پذیری ۱۲-۲-۲
۳۲	.....نتیجه‌گیری و استنتاج از ادبیات نظری فرهنگ سازمان ۱۳-۲-۲
۳۴	.....سیستم‌های ارزیابی عملکرد ۳-۲
۳۴	.....مقدمه ۱-۳-۲
۳۵	.....اهمیت ارزیابی عملکرد ۲-۳-۲
۳۶	.....تعریف ارزیابی عملکرد ۳-۳-۲
۳۶	.....هدف استفاده از سیستم‌های ارزیابی عملکرد ۴-۳-۲
۳۹	.....نظارت ۱-۴-۳-۲



- ۳۹ ..... ۲-۴-۳ شناسایی نقاط عطف
- ۴۰ ..... ۳-۴-۳ تصمیم گیری استراتژیک
- ۴۰ ..... ۴-۴-۳ قانونمند سازی
- ۴۱ ..... ۵-۳-۲ تنوع ارزیابی عملکرد
- ۴۳ ..... ۱-۵-۳ مشتری
- ۴۳ ..... ۲-۵-۳ فرآیندهای داخلی
- ۴۳ ..... ۳-۵-۳ مالی
- ۴۴ ..... ۴-۵-۳ نوآوری، آموزش و فراگیری
- ۴۵ ..... ۴-۲ تبیین روابط منطقی بین ارزش های کنترلی/انعطاف پذیری و استفاده از سیستم های ارزیابی عملکرد
- ۴۶ ..... ۱-۴-۲ نظارت
- ۴۷ ..... ۲-۴-۲ شناسایی نقاط عطف
- ۴۹ ..... ۳-۴-۲ تصمیم گیری استراتژیک
- ۵۰ ..... ۴-۴-۲ قانونمندسازی
- ۵۲ ..... ۶-۲ تبیین روابط منطقی بین هدف استفاده از سیستم های ارزیابی عملکرد و تنوع ارزیابی عملکرد
- ۵۲ ..... ۱-۶-۲ نظارت و تنوع ارزیابی عملکرد
- ۵۲ ..... ۲-۶-۲ شناسایی نقاط عطف و تنوع ارزیابی عملکرد
- ۵۳ ..... ۳-۶-۲ تصمیم گیری استراتژیک و تنوع ارزیابی عملکرد
- ۵۴ ..... ۴-۶-۲ قانونمند سازی و تنوع ارزیابی عملکرد
- ۵۵ ..... ۷-۲ پیشینه تحقیق
- ۵۶ ..... ۱-۷-۲ مطالعات داخلی
- ۵۶ ..... ۲-۷-۲ مطالعات خارجی

۵۷	..... خلاصه ۸-۲
۵۸	..... فصل سوم: روش تحقیق
۵۹	..... ۱-۳ مقدمه
۵۹	..... ۲-۳ روش تحقیق
۶۰	..... ۳-۳ فرضیات
۶۱	..... ۴-۳ روش جمع آوری داده‌ها
۶۳	..... ۵-۳ اندازه‌گیری متغیرها
۶۳	..... ۳-۵-۱ توصیف ابزار
۶۵	..... ۳-۵-۲ روایی پرسشنامه
۶۵	..... ۳-۵-۳ پایایی پرسشنامه
۶۶	..... ۶-۳ حدود پژوهش
۶۷	..... ۷-۳ روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها
۶۷	..... ۳-۷-۱ آزمون t برای معنادار بودن اختلاف بین میانگین‌ها (t تست)
۶۷	..... ۳-۷-۲ آزمون معنی داری ضریب همبستگی پیرسون ( $\rho$ )
۶۹	..... فصل چهارم: تجزیه و تحلیل اطلاعات
۷۰	..... ۱-۴ مقدمه
۷۰	..... ۲-۴ آمار توصیفی
۷۰	..... ۴-۲-۱ جنس
۷۰	..... ۴-۲-۲ سن پاسخ دهندگان
۷۱	..... ۴-۲-۳ سمت پاسخ دهندگان
۷۱	..... ۴-۲-۴ سابقه کار در شرکت

۷۲	.....۵-۲-۴ میزان تحصیلات
۷۲	.....۶-۲-۴ رشته تحصیلی
۷۳	.....۳-۴ آمار استنباطی
۷۳	.....۱-۳-۴ آزمون t دو نمونه مستقل
۷۵	.....۲-۳-۴ نتایج آزمون همبستگی و رگرسیون
۷۶	.....۱-۲-۳-۴ آزمون فرضیه ی ۶
۷۷	.....۲-۲-۳-۴ آزمون فرضیه ی ۷
۷۸	.....۳-۲-۳-۴ آزمون فرضیه ی ۸
۷۹	.....۴-۲-۳-۴ آزمون فرضیه ی ۹
۸۱	..... فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادات
۸۲	..... ۲-۵ نتایج
۸۴	..... ۳-۵ همگرایی یافته های تحقیق با نتایج تحقیقات قبلی
۸۶	..... ۴-۵ نتیجه گیری
۸۷	..... ۵-۵ محدودیت های تحقیق
۸۷	..... ۶-۵ پیشنهادات
۸۹	..... ۷-۵ فهرست منابع
۹۸	..... پیوست: پرسشنامه

## فهرست جدول‌ها

- جدول ۱-۲: مفروضات بنیادی مدل‌های چهارگانه فرهنگ سازمانی ..... ۲۷
- جدول ۲-۲: استفاده از سیستم‌های ارزیابی عملکرد ..... ۳۷
- جدول ۳-۲: فرضیات و نتایج مطالعه هنری (۲۰۰۶) ..... ۵۶
- جدول ۱-۳: توزیع شرکت‌ها از حیث صنعت ..... ۶۲
- جدول ۲-۳: نوع فرهنگ، ارزش‌ها و نوع غالب ..... ۶۴
- جدول ۳-۳: محاسبه ضریب آلفای کرونباخ در آزمون اصلی ..... ۶۶
- جدول ۱-۴: توزیع فراوانی جنس پاسخگویان ..... ۷۰
- جدول ۲-۴: توزیع پراگندگی سنی پاسخ دهندگان ..... ۷۱
- جدول ۳-۴: توزیع فراوانی مربوط به سمت پاسخ دهندگان ..... ۷۱
- جدول ۴-۴: توزیع فراوانی میزان سابقه کار پاسخ دهندگان ..... ۷۲
- جدول ۵-۴: توزیع فراوانی میزان تحصیلات پاسخ دهندگان ..... ۷۲
- جدول ۶-۴: توزیع فراوانی رشته تحصیلی پاسخ دهندگان ..... ۷۳
- جدول ۷-۴: آزمون t برای فرضیات اول تا چهارم ..... ۷۴
- جدول ۸-۴: آزمون t برای فرضیه پنجم ..... ۷۵
- جدول ۹-۴: نتایج آزمون همبستگی پیرسون بین متغیرها ..... ۷۶
- جدول ۱۰-۴: اثر مستقیم و غیر مستقیم ارزش‌های انعطاف پذیر بر روی تنوع ارزیابی عملکرد ..... ۷۶
- جدول ۱۱-۴: ضریب همبستگی بین استفاده برای نظارت و تنوع ارزیابی عملکرد ..... ۷۷
- جدول ۱۲-۴: ضریب همبستگی بین استفاده برای شناسایی نقاط عطف و تنوع ارزیابی عملکرد ..... ۷۷
- جدول ۱۳-۴: ضریب همبستگی بین استفاده برای تصمیم‌سازی استراتژیک و تنوع ارزیابی عملکرد ..... ۷۸
- جدول ۱۴-۴: ضریب همبستگی بین استفاده برای قانونمندی‌سازی و تنوع ارزیابی عملکرد ..... ۷۹
- جدول ۱۵-۴: بررسی معناداری مدل رگرسیون نهایی ..... ۷۹
- جدول ۱۶-۴: بررسی معناداری ضرایب ..... ۸۰
- جدول ۱۷-۴: بررسی برازش الگو ..... ۸۰

## فهرست شکل‌ها

- شکل ۱-۱: چارچوب مفهومی پژوهش ..... ۵
- شکل ۱-۲: نمودار ارتباط و نفوذ فرهنگ سازمانی بر روی بخش‌های مختلف سازمان ..... ۱۷
- شکل ۲-۲: دسته بندی انواع پژوهش‌های مربوط به فرهنگ سازمانی ..... ۱۸
- شکل ۳-۲: مدل‌های چهارگانه ارزیابی اثربخشی ..... ۲۲
- شکل ۴-۲: ویژگی مدل‌های فرهنگ کامرون و کویین (۱۹۹۹) ..... ۲۸
- شکل ۵-۲: مدل ارزش‌های رقابتی برای فرهنگ سازمانی ..... ۳۲
- شکل ۷-۲: رابطه علت معلولی بین چهار جنبه ارزیابی متوازن ..... ۴۵
- شکل ۱-۳: انتخاب روش تحقیق برای این پایان‌نامه ..... ۶۰
- شکل ۱-۴: توزیع فرهنگی شرکت‌ها ..... ۷۳

# فصل اول

## کلیات تحقیق

## ۱-۱ مقدمه

تمام مطالعات مربوط به ارزیابی عملکرد به دو دسته‌ی کلی تقسیم می‌شوند. اول مطالعات و پژوهش‌هایی که به موضوعات مرتبط با کلیت «سیستم‌های ارزیابی عملکرد» پرداخته و می‌پردازند؛ دسته‌ی دوم مطالعات و تحقیقاتی که پیرامون «معیارهای عملکرد» انجام شده و می‌شود. دسته‌ی اول نوعاً مطالعات نظری، بنیادی و کل‌نگر هستند و دسته‌ی دوم عموماً پژوهش‌های تجربی یا نیمه تجربی، میدانی، کاربردی و نوعاً جزءنگر.

برای به‌کارگیری سیستم‌های ارزیابی عملکرد کارکردهای مختلفی ذکر کرده‌اند. این کارکردها شامل استفاده کارکردی در مقابل رفتاری (اوچی<sup>۱</sup>، ۱۹۷۹)، عقلانی در مقابل ذاتی (بالند<sup>۲</sup> و پوندی، ۱۹۸۳)، رسمی در مقابل غیر رسمی (فلمهولتز<sup>۳</sup> و دیگران؛ ۱۹۸۵)، و تشخیصی در مقابل تعاملی (برنز<sup>۴</sup> و استالکر، ۱۹۶۱) می‌باشد. علی‌رغم وجود دیدگاه‌های مشترک بین این ابعاد، یک تئوری واحد یا توافق روشن پیرامون عوامل و مفاهیم موثر بر به‌کارگیری سیستم‌های ارزیابی عملکرد وجود ندارد (ایتنر<sup>۵</sup> و لارکر، ۲۰۰۱). استفاده از سیستم‌های ارزیابی عملکرد به منظور «نظارت» و «تصمیم‌سازی» از جنبه «عقلانی» و به‌کارگیری آن به منظور «قانونمندسازی» و «شناسایی نقاط عطف» از جنبه «ذاتی»، کاربردهای مختلف مرتبط با سیستم‌های ارزیابی عملکرد هستند. به نظر می‌رسد عدم دستیابی به یک توافق روشن تا حدودی به دلیل: (۱) تاکید تحقیقات تجربی بر «معیارهای عملکرد» به جای توجه به کلیت سیستم‌های ارزیابی عملکرد و (۲) فقدان توجه کافی به عوامل فرهنگی باشد.

تا به امروز، بیشتر تحقیقات تجربی بر انتخاب معیارهای عملکرد تمرکز کرده‌اند. این بخش از تحقیقات، عوامل احتمالی مختلفی را شناسایی کرده‌اند که بر ترکیب معیارهای مالی و غیر مالی متنوع تاکید دارند. این عوامل شامل سطوح سلسله مراتب مدیریت، ثبات بازار و یکپارچگی تکنولوژی فرایندها (دیکسون<sup>۶</sup> و دیگران، ۱۹۹۰)، انعطاف‌پذیری تولید (پرا<sup>۷</sup> و دیگران، ۱۹۹۷)، رقابت بازار، اندازه شرکت، استفاده از رایانه در تولید و

---

<sup>۱</sup>Ouchi

<sup>۲</sup>Boland

<sup>۳</sup>Flmholtz

<sup>۴</sup>Burns

<sup>۵</sup>Ittner

<sup>۶</sup>Dixon

<sup>۷</sup>Perera

چرخه‌ی عمر محصول (هوگو<sup>۱</sup> و جیمز، ۲۰۰۰؛ هوگو و دیگران، ۲۰۰۱)، استراتژی، عدم تمرکز و عدم اطمینان محیطی (گازلین<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲) می‌باشند. علی‌رغم بینش و آگاهی فراهم شده در تحقیقات قبلی، روابط بین فرهنگ سازمانی به عنوان یک متغیر احتمالی و انتخاب معیارهای عملکرد و استفاده از سیستم‌های ارزیابی عملکرد در مطالعات جاری نادیده گرفته شده است (دنت<sup>۳</sup>، ۱۹۹۰ و ۱۹۹۱). اهمیت این روابط را می‌توان با دو دلیل بیان کرد: اولاً فرهنگ تقریباً همه جنبه‌های فعل و انفعال سازمان، نظیر فعالیت‌های مدیران ارشد را تحت تاثیر قرار می‌دهد (چاترجی<sup>۴</sup> و دیگران، ۱۹۹۲)؛ بنابراین بخشی از رویه‌های کنترل و فعالیت‌های سازمان یعنی انتخاب و استفاده از معیارهای عملکرد نیز از فرهنگ سازمانی اثر می‌پذیرد؛ ثانیاً، اگر ارزیابی عملکرد، آنگونه که کوین<sup>۵</sup> و روباخ (۱۹۸۳) معتقدند، فعالیتی مبتنی بر ارزش‌ها است آنگاه استفاده از سیستم‌های ارزیابی عملکرد و انتخاب معیارهای عملکرد باید جنبه‌های فرهنگ سازمانی را هم منعکس کنند.

با وجود اینکه اثر عوامل احتمالی مختلف بر انتخاب معیارهای عملکرد تا حدودی مشخص شده است؛ پیرامون اثر این عوامل بر استفاده از سیستم‌های ارزیابی عملکرد تفاهمی وجود ندارد. علاوه بر این، اثر غیرمستقیم به کارگیری سیستم ارزیابی عملکرد بر روابط بین این عوامل احتمالی و انتخاب معیارهای عملکرد نادیده گرفته شده است. به عبارت دیگر مطالعات پیشین دو بعد اساسی سیستم‌های ارزیابی عملکرد (انتخاب و استفاده از معیارهای عملکرد) را به طور هم زمان در نظر نگرفته‌اند. از این رو هدف این مطالعه توصیف و آزمون روابط بین یک عامل احتمالی به نام فرهنگ سازمانی و انتخاب و استفاده از معیارهای عملکرد از سوی مدیران ارشد می‌باشد.

## ۲-۱ تعریف مسأله و بیان سؤال‌های اصلی تحقیق

نقش سیستم‌های کنترل مدیریت، مدیریت تضاد بین نوآوری و دستیابی به اهداف قابل پیش بینی و همچنین برقراری توازن بین کنترل و انعطاف‌پذیری به عنوان مسئله اصلی سازمان می‌باشد. سابقاً سیستم‌های کنترل مدیریت به عنوان سیستم‌های رسمی کنترل مطرح بودند و برای نظارت بر خروجی‌های سازمان و

---

<sup>۱</sup>Hoque  
<sup>۲</sup>Gosselin  
<sup>۳</sup>Dent  
<sup>۴</sup>Chatterjee  
<sup>۵</sup>Quinn



تصحیح انحرافات به کار می‌رفتند. امروزه نقش سیستم‌های کنترل مدیریت در توسعه‌ی انعطاف‌پذیری، پشتیبانی از تغییرات سازمانی، نوآوری و یادگیری سازمانی مد نظر قرار گرفته است (هنری<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶، ص ۷۷).

یانگن<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) اظهار می‌دارد که سیستم‌های کنترل مدیریت باید دارای ساختاری باشند که بتوانند «فرهنگ سازمانی انعطاف‌پذیری» را حمایت کنند. اگر سیستم کنترل مدیریت با فرهنگ سازمانی ناسازگار باشد، آنگاه احتمال بهینه‌سازی سیستم و استقرار سیستم‌های مدیریت جدید به شدت کاهش خواهد یافت. توفیق سیستم‌های مدیریت جدید به سازگاری آن‌ها با ارزش‌های محیط تولیدی جدید بستگی دارد.

فرهنگ سازمانی، مشخصاً از دهه ۱۹۸۰ به بعد به عنوان یک حوزه‌ی برجسته در مطالعات و نظریات مربوط به تئوری سازمان و مدیریت مورد توجه قرار گرفته است. در خصوص نحوه‌ی مطالعه و شناخت فرهنگ سازمانی، بین پژوهشگران توافق اندکی وجود دارد. تعدادی از پژوهشگران یا سازمان‌ها و موسسات مشاوره‌ای مدیریت کوشیده‌اند تا چارچوب‌های مفهومی، مدل‌ها یا ابزارهای اندازه‌گیری خاصی را برای شناخت و مدیریت فرهنگ سازمانی طراحی و ارائه کنند. یکی از این مدل‌ها، مدل ارزش‌های رقابتی است که توسط کویین و روباخ ارائه شده است؛ از زمان شکل‌گیری چارچوب اولیه مدل ارزش‌های رقابتی این رویکرد برای بررسی موضوعات سازمانی و مدیریت مختلف به کار گرفته شده است (رعنایی کردشولی، ۱۳۸۶).

در مدل ارزش‌های رقابتی، کنترل و انعطاف‌پذیری دو ارزش رقابتی هستند که برای توصیف فرهنگ سازمانی مطرح شده‌اند (کویین و روباخ، ۱۹۸۳). ارزش‌های کنترلی به قابلیت پیش‌بینی، ثبات داخلی، رسمیت، انجام تغییرات جزئی و تدریجی اشاره دارند. در حالی که ارزش‌های انعطاف‌پذیری با فوریت، تغییرات، آزادی، وفق‌پذیری و حساسیت ارتباط پیدا می‌کنند (هنری، ۲۰۰۶، ص ۷۷).

انعطاف‌پذیری به عنوان یک ارزش اساسی تعیین‌کننده‌ی فرهنگ سازمانی نه تنها سیستم‌های کنترل مدیریت را تحت تأثیر قرار می‌دهد، بلکه شکل و نحوه‌ی استفاده از سیستم‌های ارزیابی عملکرد را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد. ارزیابی عملکرد، اهمیت فزاینده‌ای برای شرکت‌ها دارد، و هم‌اکنون به یک ابزار استراتژیک و سازمانی برای شرکت‌ها تبدیل شده است.

---

<sup>۱</sup>Henri  
<sup>۲</sup>Ungan

از این رو هدف این مطالعه شرح و آزمون روابط بین فرهنگ سازمانی و یکی از مؤلفه‌های سیستم‌های کنترل مدیریت یعنی سیستم‌های ارزیابی عملکرد می‌باشد. در این خصوص دو ویژگی سیستم‌های ارزیابی عملکرد یعنی تنوع ارزیابی عملکرد و هدف استفاده از سیستم‌های ارزیابی عملکرد مورد آزمون قرار می‌گیرند. بنا بر توضیحات فوق این پژوهش در پی رسیدن به جواب پرسش‌های زیر می‌باشد:

۱- فرهنگ سازمانی تا چه میزان بر تنوع ارزیابی عملکرد تاثیر دارد؟

۲- فرهنگ سازمانی تا چه میزان بر هدف استفاده از سیستم‌های ارزیابی عملکرد تاثیر دارد؟

۳- ارتباط بین فرهنگ سازمانی و تنوع ارزیابی عملکرد، چه ارتباطی با هدف بکارگیری سیستم‌های ارزیابی عملکرد دارد؟

### ۳-۱ ضرورت انجام تحقیق

یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های هر سازمانی پیاده سازی سیستم ارزیابی عملکرد موثر و اثر بخش می‌باشد و با توجه به این نکته که فرهنگ سازمانی یکی از متغیرهای بسیار مهمی است که بر سیستم‌های ارزیابی عملکرد تاثیر می‌گذارد انجام تحقیقاتی در این حوزه ضروری است. در خلال چند دهه‌ی گذشته فرهنگ و سیستم‌های ارزیابی عملکرد در سازمان‌ها به موضوعاتی مهم در پژوهش‌های علمی تبدیل شده‌اند. نگاهی به این مطالعه‌ها نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی و سیستم‌های ارزیابی عملکرد دو مقوله‌ی بسیار مهم هستند که در پژوهش‌های مختلف اغلب به صورت مجزا مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته و تنها می‌توان مطالعه‌های تجربی محدودی در خصوص ارتباط میان آنها یافت نمود.

با وجود تحقیقاتی که در مورد فرهنگ انجام شده است، موضوع تاثیر فرهنگ سازمانی بر سیستم‌های ارزیابی به طور مستقل انجام نشده و این تحقیق در نوع خود در ایران اولین است؛ ضمن اینکه جنبه‌ی کاربردی نیز در آن لحاظ شده است. در این تحقیق شکل و هدف استفاده از سیستم‌های ارزیابی عملکرد و فرهنگ سازمانی موجود جامعه مورد بررسی قرار گرفته است.

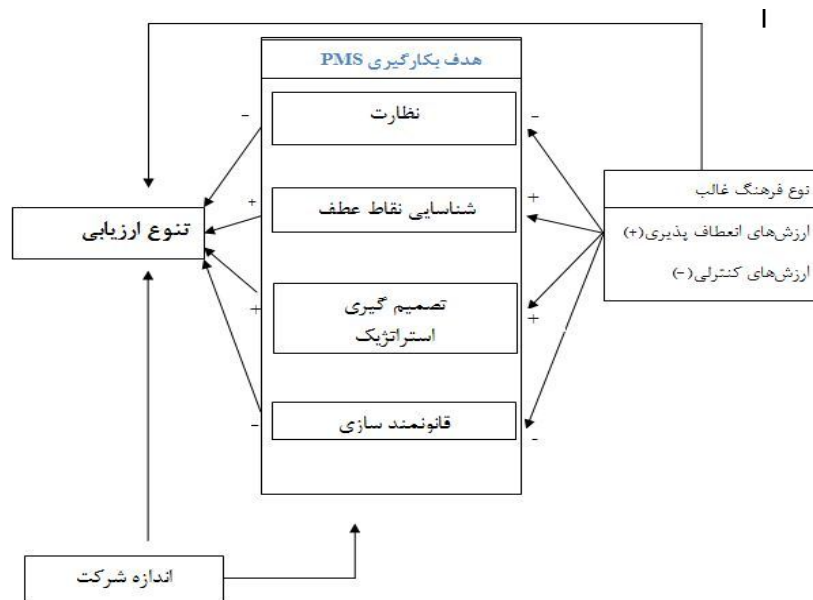
### ۴-۱ اهداف تحقیق

هدف اساسی از انتخاب موضوع مورد بحث، کاوشی است در جهت آنکه بدانیم چگونه اهداف و معیارهای سیستم‌های ارزیابی عملکرد تحت تاثیر فرهنگ سازمانی قرار دارد. این مطالعه همچنین ادبیات

حسابداری مدیریت و تحقیقات قبلی پیرامون سیستم‌های ارزیابی عملکرد را به وسیله آزمون تأثیر فرهنگ سازمانی بر طراحی و استفاده از سیستم‌های ارزیابی عملکرد توسعه می‌دهد.

## ۵-۱ چارچوب نظری تحقیق

چارچوب نظری، یک الگوی مفهومی مبتنی بر روابط تئوریک، میان شماری از عواملی است که در مورد مسایل مورد پژوهش با اهمیت تشخیص داده شده‌اند. این چارچوب نظری با بررسی سوابق پژوهشی در قلمرو مسئله به گونه‌ای منطقی جریان پیدا می‌کند. با توجه به تعاریف ارائه شده و بیان پژوهش‌های گذشته، در این پژوهش، الگوی مفهومی زیر برای بررسی نحوه تاثیر گذاری فرهنگ سازمانی به تفکیک انواع فرهنگ شامل فرهنگ انعطاف‌پذیری و فرهنگ کنترلی بر تنوع ارزیابی و هدف استفاده از سیستم‌های ارزیابی عملکرد مورد پذیرش و بررسی قرار می‌گیرد.



شکل ۱-۱: چارچوب مفهومی پژوهش (هنری، ۲۰۰۶)

## ۶-۱ سوالات اصلی تحقیق

۱- آیا از حیث به‌کارگیری سیستم‌های ارزیابی عملکرد برای نظارت، بین مدیران ارشد «شرکت‌های دارای فرهنگ غالب کنترلی» و مدیران ارشد «شرکت‌های دارای فرهنگ غالب انعطاف‌پذیری» تفاوت معناداری وجود دارد؟

۲- آیا از حیث به‌کارگیری سیستم‌های ارزیابی عملکرد برای شناسایی نقاط عطف، بین مدیران ارشد «شرکت‌های دارای فرهنگ غالب انعطاف‌پذیری» و مدیران ارشد «شرکت‌های دارای فرهنگ غالب کنترلی» تفاوت معنا داری وجود دارد؟

۳- آیا از حیث به‌کارگیری سیستم‌های ارزیابی عملکرد برای تصمیم‌سازی استراتژیک، بین مدیران ارشد «شرکت‌های دارای فرهنگ غالب انعطاف‌پذیری» و مدیران ارشد «شرکت‌های دارای فرهنگ غالب کنترلی» تفاوت معناداری وجود دارد؟

۴- آیا از حیث به‌کارگیری سیستم‌های ارزیابی عملکرد برای قانونمندسازی، بین مدیران ارشد «شرکت‌های دارای فرهنگ غالب کنترلی» و مدیران ارشد «شرکت‌های دارای فرهنگ غالب انعطاف‌پذیری» تفاوت معنا داری وجود دارد؟

۵- آیا از حیث میزان گرایش به تنوع ارزیابی عملکرد، بین مدیران ارشد «شرکت‌های دارای فرهنگ غالب انعطاف‌پذیری» و مدیران ارشد «شرکت‌های دارای فرهنگ غالب کنترلی» تفاوت معناداری وجود دارد؟

۶- آیا به‌کارگیری سیستم‌های ارزیابی عملکرد برای نظارت، با تنوع ارزیابی عملکرد رابطه دارد؟

۷- آیا به‌کارگیری سیستم‌های ارزیابی عملکرد برای شناسایی نقاط عطف، با تنوع ارزیابی عملکرد رابطه دارد؟

۸- آیا به‌کارگیری سیستم‌های ارزیابی عملکرد برای تصمیم‌سازی استراتژیک، با تنوع ارزیابی عملکرد رابطه دارد؟

۹- آیا به‌کارگیری سیستم‌های ارزیابی عملکرد برای قانونمندسازی، با تنوع ارزیابی عملکرد رابطه دارد؟

## ۱-۷ فرضیات تحقیق

**فرضیه ۱:** به‌کارگیری سیستم‌های ارزیابی عملکرد برای نظارت، بین مدیران ارشد «شرکت‌های دارای فرهنگ غالب کنترلی» بیشتر از مدیران ارشد «شرکت‌های دارای فرهنگ غالب انعطاف‌پذیری» می‌باشد.

**فرضیه ۲:** به‌کارگیری سیستم‌های ارزیابی عملکرد برای شناسایی نقاط عطف، بین مدیران ارشد «شرکت‌های دارای فرهنگ غالب انعطاف‌پذیری» بیشتر از مدیران ارشد «شرکت‌های دارای فرهنگ غالب کنترلی» می‌باشد.