

دانشگاه پیام نور

دانشکده : علوم اجتماعی و اقتصاد

گروه علمی : مدیریت

پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد در رشته (MBA)

عنوان پایان نامه :

((بررسی و تحلیل Benchmarking در شرکتها ی سرمایه گذاری و انتخاب الگوی Benchmarking در شرکت سرمایه گذاری
سایپا))

استاد راهنما:

جناب آقای دکتر امینی

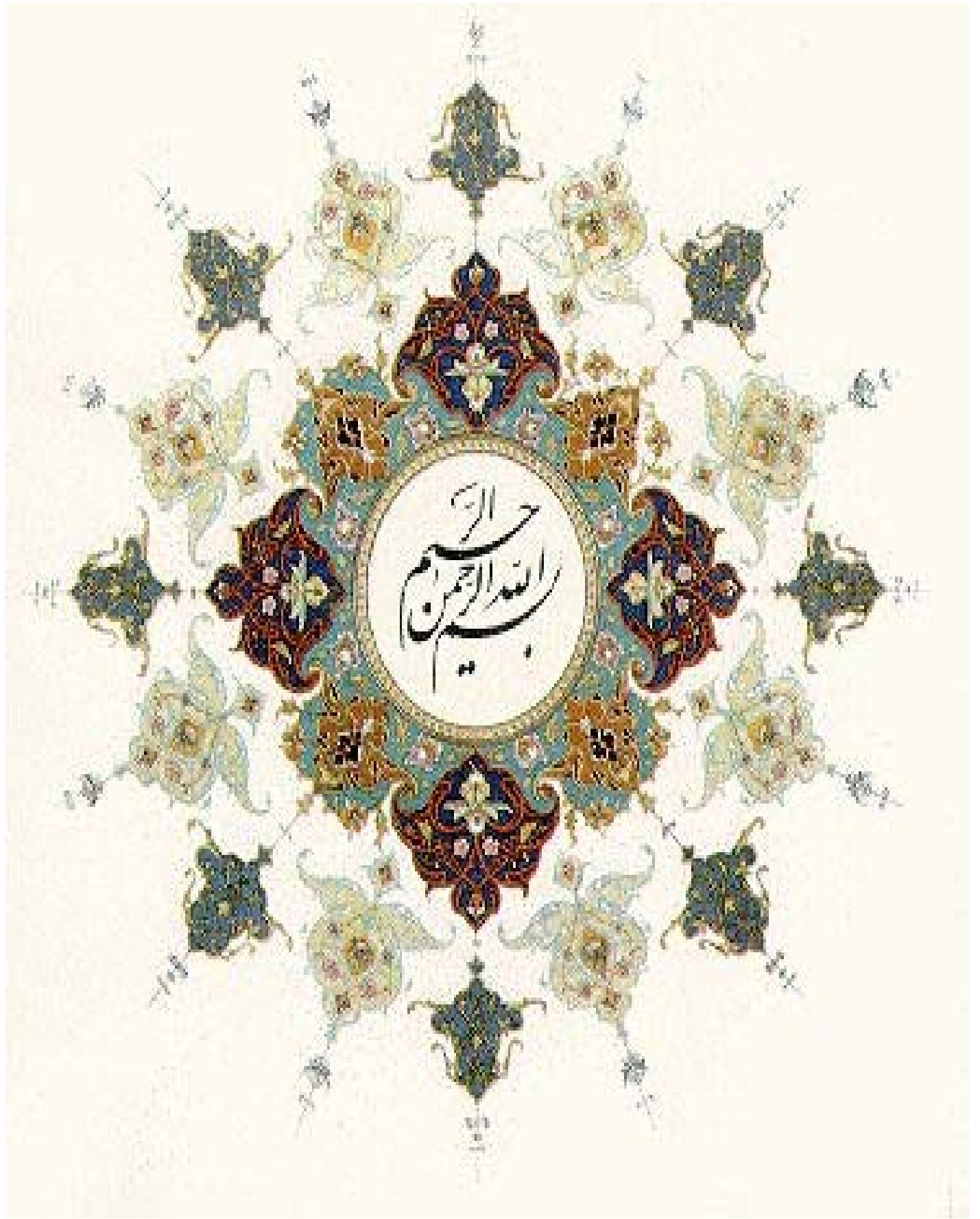
استاد مشاور :

جناب آقای دکتر فروزنده

مؤلف:

پریسا سید ابوالحسن

مهر ماه ۱۳۸۸



دانشگاه پیام نور
دانشکده علوم اجتماعی و اقتصاد
گروه علمی مدیریت

پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد در رشته (MBA)

عنوان پایان نامه :

((بررسی و تحلیل Benchmarking در شرکتها ی سرمایه گذاری و انتخاب الگوی Benchmarking در شرکت سرمایه گذاری
(سایپا))

استاد راهنما :

جناب آقای دکتر امینی

استاد مشاور:

جناب آقای دکتر فروزنده

مؤلف :

پریسا سید ابوالحسن

مهر ماه ۱۳۸۸



دانشگاه پیام نور
دانشگاه پیام نور استان تهران



جمهوری اسلامی ایران
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

تاریخ:
شماره:
پیوست:

((تصویب نامه))

پایان نامه تحت عنوان :

" بررسی و تحلیل Benchmarking در شرکت های سرمایه گذاری و انتخاب الگو Benchmarking برای شرکت سرمایه گذاری سایپا "

ساعت : ۱۴-۱۳

تاریخ دفاع : ۸۸/۰۷/۲۸

نمره : ۱۸،۷۴ نیمیده و همکار روح درجه ارزشیابی: عالی

امضا

مرتبه علمی

نام و نام خانوادگی هیات داوران

- ۱- استاد راهنما: آقای دکتر محمد تقی امینی
- ۲- استاد مشاور: آقای دکتر لطف اله فروزنده
- ۳- استاد داور: آقای دکتر محمد محمودی میمند
- ۴- نماینده تحصیلات تکمیلی:

تهران، خیابان انقلاب،
خیابان استاد نجات اللهی،
پیش خیابان سپند،
کد پستی: ۲۳۳
تلفن: ۸۸۰۱۰۹۰
پوزنگار: ۸۸۹۰۳۱۵۸
پست الکترونیکی:
info@Tehran.pnu.ac.i
نشانی الکترونیکی:
http://www.Tehran.pnu.ac.i

هر بار که دستی برای روشنایی برمی خیزد ،
جایی برای سبزی و نور جاری خواهد شد .

به یگانه حامی ام محمد(ص)
و تنها مولایم علی (ع)

تقدیم به مهربانی های بیکران مادرم
زلالی های بی حد پدرم
روشناییهای بی تکرار برادرم
و فداکاریهای بی دریغ ، یلدای مهربان خواهرم

با تشکر و سپاس فراوان از همراهیهای

جناب آقای عیسی حسین پناه

مدیر عامل محترم

شرکت سرمایه گذاری سایپا

که همفکریها و همیاریهای بی شائبه ایشان به حق
راهگشای این پروژه بود و بدون همراهی ایشان این
پروژه به سرانجام نمی رسید.

با سپاس فراوان از همراهیهای
مدیر گرامی
جناب آقای بهرام زبرجد
که دست یاریشان مزید رحمت و سرفصل دیدگاهی
نوین در راه حل تمامی مشکلات این پروژه بود.

با سپاس از زحمات اساتید گرانقدر که با راهنماییهای بی دریغ خود گستره وسیعتری از
این افق را در برابرم نمایان ساختند.

استاد راهنما	جناب آقای دکتر امینی
استاد مشاور	جناب آقای دکتر فروزنده
استاد مشاور همکار	جناب آقای دکتر ابراهیمی
مشاور آمار	جناب آقای دکتر همدمی

نام خانوادگی : سید ابوالحسن نام : پریسا

استراتژیک

دانشکده: علوم اجتماعی و اقتصاد رشته و گرایش تحصیلی: مدیریت MBA گرایش

نام استاد راهنما: دکتر محمد تقی امینی تاریخ فراغت از تحصیل : بهمن ماه ۸۷

عنوان پایان نامه : بررسی بهبود تطبیقی در شرکتهای سرمایه گذاری و انتخاب الگوی بهبود تطبیقی در شرکت سرمایه گذاری سایپا

و با تقدیر و سپاس فراوان از همکاران گرانقدری که مرا در به ثمر رساندن این رساله یاری نمودند :

مدیریت محترم امور مالی شرکت سرمایه گذاری سایپا	جناب آقای ابراهیمی
مدیریت محترم استراتژیک شرکت سرمایه گذاری سایپا	جناب آقای محمدی
مدیریت محترم سرمایه گذاری شرکت سرمایه گذاری سایپا	جناب آقای
	عبدالرحیمیان
ریاست محترم اداره گزارشدهی و تحلیلهای مالی شرکت سایپا	جناب آقای احدزاده
ریاست محترم اداره حسابداری بهای تمام شده شرکت سایپا	جناب آقای محمد
	علیزاده

چکیده :

تغییرات در عرصه اقتصاد به سرعت در حال وقوع است . اقتصاد مدرن دیگر مبتنی بر تولید انبوه کالا و خدمات نیست . از آنجا که رقابت جهانی در حال افزایش می باشد و اقتصاد ملی کشورها به روز به روز آزادتر می گردد، برای شرکتها الزامی است که خصوصیات ذیل را دار باشند :

کیفیت فراتر رقابت .

فن آوری قبل از رقابت .

هزینه های کمتر از حد رقابت .

به عبارت دیگر ، شرکتها با ید تلاش نمایند که بهتر ، سریعتر و ارزان تر از رقبای خود باشند و برای آنها **Benchmarking**¹ عاملی است جهت تسریع بهبود و خلاقیت . بهینه کاوی برای مدت دو دهه یکی از موضوعات متداول بود و اهمیت آن به عنوان شیوه ای عملی برای توسعه عرصه های بحرانی فعالیت بازرگانی ، جای بحث و تردید ندارد و می توان از آن به عنوان ابزاری مدیریتی ، جهت دستیابی با پشت سر گذاشتن اهداف عملکردی از طریق فراگیری رویه های بهینه و در ک فرآیندهایی که این رویه ها از طریق آن قابل دستیابی هستند یاد نمود .

هدف از انجام این پژوهش بکارگیری روش نوین بهینه کاوی در زمینه :

- ۱- مقایسه و تحلیل معیار مناسب برای الگوبرداری در شرکتهای سرمایه گذاری (پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران) .
- ۲- ارائه اطلاعات مربوط به معیارهای مدیریتی برای شرکت سرمایه گذاری سایپا در زمینه ارائه الگوی بهینه بهبود تطبیقی / الگو برداری .

سؤال اصلی تحقیق :

اثر بخشی و کارائی شرکتهای سرمایه گذاری بر اساس مطالعات تطبیقی چگونه اندازه گیری می شود؟
معیارهای موفقیت در شرکتهای سرمایه گذاری بر اساس مطالعات تطبیقی کدامند؟

مفروضات تحقیق :

- ✓ میزان موفقیت شرکتهای سرمایه گذاری پذیرفته شده در بورس به روشها و منابع جمع آوری اطلاعات و شیوه پردازش این اطلاعات وابسته است .

- ✓ میزان موفقیت شرکتهای سرمایه گذاری پذیرفته شده در بورس به شیوه های بررسی و مطالعات انجام شده بر روی شرکتهای سرمایه گذاری وابسته است .
- ✓ میزان موفقیت شرکتهای سرمایه گذاری پذیرفته شده در بورس با روشها و سیاستهای تخصیص منابع مالی رابطه مستقیم دارد . (رابطه معنا داری میان میزان موفقیت شرکتهای سرمایه گذاری پذیرفته شده در بورس با سیاستها و روشهای تخصیص منابع مالی وجود دارد .)
- ✓ میان وجود برنامه استراتژیک و فرآیندهای مدون و میزان موفقیت شرکتهای سرمایه گذاری پذیرفته شده در بورس رابطه معنا

¹ Benchmarking : بهینه کاوی ، بهبود تطبیقی

داری وجود دارد .

هدف از انجام این تحقیق پاسخ به سؤالات و رسیدن به مفروضات می باشد. بر این اساس با استفاده از پرسش نامه (بر مبنای شاخص طیف لیکرت و مصاحبه) و با توزیع جداگانه آن در بین روسا و مدیران عامل شرکتهای سرمایه گذاری و همچنین کارشناسان خبره (سرمایه گذاری و بازار سرمایه) که در شرکت سرمایه گذاری سایپا و سایر شرکتهای سرمایه گذاری داخلی مشغول به کار می باشند داده ها و اطلاعات اولیه تحقیق گردآوری گردید.

روش انتخابی بهبود تطبیقی ، روش استراتژیک _ رقابتی و بر اساس مدل مشاوره / کارشناسی با الگوی انتخاب فرآیند بر اساس عوامل کلیدی موفقیت (CSF²) ها می باشد . محقق در این تحقیق با استفاده از نمودار عنکبوتی³ به شناسایی عوامل کلیدی موفقیت در شرکتهای سرمایه گذاری پرداخته است (4 محور اصلی ، عامل کلیدی مشخص شد). بر این اساس همچنین 2 شاخص NAV⁴ (خالص ثروت صاحبان سهام) و میانگین درصد رشد ثروت صاحبان سهام در شرکتهای سرمایه گذاری ، به عنوان شاخصهای مقایسه ای به منظور تجزیه و تحلیل داده ها مورد استفاده قرار گرفت .

لازم به ذکر است که از تکنیک تلافی افکار⁵ (با برگزاری جلسات مکرر با حضور کارشناسان سرمایه گذاری ، مدیران سرمایه . بازار سرمایه) به عنوان ملاک شناسایی فرآیندهای موثر بر عوامل موفقیت در شرکت سرمایه گذاری سایپا استفاده شد و با استفاده از ابزار آزمون معیار نیز امتیازدهی به فرآیندهای موثر بر عوامل موفقیت در شرکت سرمایه گذاری سایپا انجام شد.

² CSF: Critical Success Factors عوامل کلیدی (بحرانی) موفقیت

³ Spider Chart: نمودار عنکبوتی

⁴ NAV: Net Asset Value: خالص ارزش دارایی

⁵ Brain Storming: تلافی افکار ، تبادل نظر ، طوفان فکری

فهرست مطالب

شماره صفحه	عنوان
فصل یک _ کلیات تحقیق	
۳	مقدمه
۳	موضوع تحقیق : ۱-۱-
۴	بیان موضوع تحقیق : ۲-۱-
۴	هدف از انجام تحقیق : ۳-۱-
۴	سؤالات اصلی تحقیق : ۱-۳-۱-
۴	مفروضات تحقیق : ۲-۳-۱-
۵	اهمیت موضوع و لزوم تحقیق ۴-۱-
۵	قلمرو تحقیق ۵-۱-
۵	قلمرو موضوعی ۱-۵-۱-
۵	قلمرو مکانی ۲-۵-۱-
۵	متدولوژی تحقیق ۶-۱-
۵	روش مورد استفاده در تحقیق : ۱_۶_۱-
۶	نوع تحقیق ۲-۶-۱-
۶	جمع آوری اطلاعات ۷-۱-
۶	اطلاعات کتابخانه ای ۱-۷-۱-
۶	منابع اینترنتی ۲-۷-۱-
۶	مصاحبه ۳-۷-۱-
۶	پرسشنامه ۴-۷-۱-
۶	محدودیت تحقیق ۸-۱-
۷	تعریف واژه های عملیاتی ۹-۱-
۹	ساختار تحقیق ۱۰-۱-
فصل دوم _ ادبیات و موضوع تحقیق (معرفی و مفاهیم کاربردی بهینه کاوی _ معرفی شرکت سرمایه گذاری سایپا و شرکای پنج مارکینگ)	
۱۱	مقدمه
۱۲	معرفی پنج مارکینگ / بهبود تطبیقی ۱-۲-
۱۴	تاریخچه بهینه کاوی ۲-۲-
۱۷	تعاریف و مفاهیم بهبود تطبیقی یا الگوبرداری ۳-۲-
۲۱	دیدگاههای مختلف در خصوص بهینه کاوی ۴-۲-
۲۴	انواع مدل‌های بهینه کاوی ۵-۲-
۲۵	بهینه کاوی داخلی _ یک شروع ملایم ۱-۵-۲-

فهرست مطالب

شماره صفحه	عنوان
فصل دوم _ ادبیات و موضوع تحقیق (معرفی و مفاهیم کاربردی بهینه کاوی _ معرفی شرکت سرمایه گذاری سایپا و شرکای بنچ مارکینگ)	
۲۷	بهینه کاوی خارجی
۲۷	بهینه کاوی رقابتی _ یک مقایسه حساس
۲۸	بهینه کاوی عملکردی یا عملی _ یادگیری از نزدیکترین مورد
۲۸	بهینه کاوی عمومی
۲۸	بهینه کاوی ژنریک _ تمرینی از خلاقیت
۳۰	مدلهای آکادمیک / مبتنی بر تحقیق و مدلهای مبتنی بر مشاوره/کارشناسی:
۳۵	فرآیند الگو برداری و مراحل آن
۳۷	بهینه کاوی و مدیریت تغییر
۴۴	مدل انتخابی تحقیق (بمنظور بنچ مارکینگ شرکت سرمایه گذاری سایپا)
فصل سوم _ روش تحقیق	
۵۰	مقدمه
۵۱	نوع تحقیق
۵۲	جامعه آماری و نمونه آماری
۵۴	روش و ابزار گرد آوری اطلاعات
۵۵	روش تجزیه و تحلیل داده ها
۵۶	تجزیه و تحلیل داده های هر محور
۵۶	روائی و پایایی ابزار سنجش
۵۶	پیش آزمون پرسشنامه
۵۷	بررسی و تأیید روائی محتوائی
۵۷	بررسی و تأیید پایایی
۵۸	شاخصهای استخراجی
فصل چهارم _ تجزیه و تحلیل داده ها	
۶۱	مقدمه
۶۲	اهمیت و نقش هر یک از روشها و منابع زیر در فرآیند جمع آوری اطلاعات و تصمیم گیری های مرتبط با سرمایه گذاری
۶۲	اهمیت و نقش " بولتن شرکتهای و موسسات "
۶۳	بانکهای اطلاعاتی در شبکه جهانی اینترنت
۶۳	بانکهای اطلاعاتی داخل شرکت
۶۴	بانکهای اطلاعاتی موسسات خارج از شرکت
۶۵	اطلاعات منتشر شده از سازمان بورس اوراق بهادار

فهرست مطالب

شماره صفحه	عنوان
فصل چهارم _ تجزیه و تحلیل داده ها	
۶۵	تبادل اطلاعات با شرکتهای سرمایه گذاری داخلی
۶۶	تبادل اطلاعات با شرکتهای سرمایه گذاری بین المللی
۶۷	دسترسی منابع اطلاعاتی خاص
۶۸	ارزیابی کلی محور اول / اهمیت روشها و منابع در فرآیند جمع آوری اطلاعات
۶۸	ارزیابی بر حسب اهمیت مجموع نمرات کل محور _ کد گذاری
۶۹	مقایسه میانگین درصد رشد ثروت صاحبان سهام بر حسب اهمیت عاملهای فوق در فرآیند جمع آوری اطلاعات :
۷۰	رتبه عاملهای محور اول بر حسب شاخص " درصد مجموع آرای (اهمیت) زیاد و بسیار زیاد از کل " به تفکیک سطح موفقیت شرکتهای :
۷۱	محور دوم : اهمیت و نقش شیوه های زیر در فرآیند تصمیم گیری برای سرمایه گذاری
۷۱	استفاده از روشها و ابزار تخمین ریسک و بازده
۷۲	بررسی تکنیکال سهام شرکتهای
۷۳	بررسی بنیادی سهام شرکتهای
۷۴	بررسی وضعیت و آینده پژوهی صنایع خارج از کشور
۷۵	بررسی وضعیت و آینده پژوهی صنایع در داخل کشور
۷۶	تحلیل بازار و شاخصهای بازار سرمایه
۷۷	بررسی و تحلیلهای اقتصاد جهانی
۷۸	بررسی و تحلیلهای اقتصاد ملی
۷۹	بررسی و تحلیلهای اقتصادی سیاسی داخلی
۸۰	ارزیابی کل محور دوم : اهمیت و نقش روشها در فرآیند تصمیم گیری برای سرمایه گذاری
۸۰	ارزیابی بر حسب اهمیت مجموع نمرات کل محور _
۸۱	مقایسه میانگین درصد رشد ثروت صاحبان سهام بر حسب میزان اهمیت مدیران برای عاملهای محور تصمیم گیری برای سرمایه گذاری
۸۲	رتبه عاملهای محور دوم بر حسب شاخص " درصد مجموع آرای (اهمیت) زیاد و بسیار زیاد از کل " به تفکیک سطح موفقیت شرکتهای
۸۳	محور سوم _ نقش و اهمیت عوامل در تخصیص منابع مالی به سرمایه گذاریها
۸۳	سیاستهای مدون و از قبل تعیین شده
۸۴	نظر و رأی هیأت مدیره در جلسات ادواری
۸۵	مبانی منعطف و مبتنی بر بررسیهای به هنگام
۸۶	ارزیابی کلی عوامل موثر در تخصیص منابع مالی به سرمایه گذاریها
۸۶	ارزیابی کلی بر حسب اهمیت مجموع نمره کل ارزش عددی عوامل (سوالها)
۸۷	مقایسه شاخص " درصد رشد ثروت صاحبان سهام (NAV) سهامداران " بر حسب دیدگاه مدیران درباره اهمیت عاملهای محور .
فهرست مطالب	
شماره صفحه	عنوان
فصل چهارم _ تجزیه و تحلیل داده ها	
۸۸	رتبه عامه های تشکیل دهنده محور چهارم بر حسب شاخص " درصد مجموع آرای زیاد از کل " به تفکیک سطح موفقیت شرکتهای .

فهرست جدوال

شماره صفحه	عنوان	
۲۰	تعاریف الگو برداری	جدول ۱-۲
۲۴	انواع الگو برداری بر اساس مقایسه معیارهای چه چیزی و با چه چیزی	جدول ۲-۲
۲۶	چک لیست فرآیند بهبود تطبیقی داخلی / افراد _ عملکرد	جدول ۳-۲
۳۱	طبقه بندی مدل‌های بهبود تطبیقی در سالهای اخیر	جدول ۴-۲
۳۲	طبقه بندی مدل‌های بهبود تطبیقی	جدول ۵-۲
۳۲	ارتباطات بین مدل‌های مختلف الگو برداری	جدول ۶-۲
۳۵	مزایا و معایب بهینه کاوی	جدول ۷-۲
۳۸	ارتباط بین گام‌های مدیریت تغییر و بهینه کاوی	جدول ۸-۲
۳۸	۵ گام فرآیند بهینه کاوی موتورولا	جدول ۹-۲
۳۹	۷ گام فرآیند بهینه کاوی بریستول مایرز باکستر بین الملل	جدول ۱۰-۲
۴۳	سایر انواع مدل‌های بهینه کاوی	جدول ۱۱-۲
۴۷	فرآیندهای موثر بر عوامل موفقیت در شرکت سرمایه گذاری سایپا (با استفاده از ابزار تلافی افکار)	جدول ۱۲-۲
۴۷	امتیازدهی به فرآیندهای موثر بر عوامل موفقیت در شرکت سرمایه گذاری سایپا (با استفاده از ابزار آزمون معیار)	جدول ۱۳-۲
۵۴	تعداد پرسشنامه توزیعی و گردآوری شده	جدول ۱-۳
۵۵	نحوه تطابق سوالات پرسشنامه با فرضیات و متغیرها	جدول ۲-۳
۵۸	جداول مقایسه ای تغییرات ثروت صاحبان سهام بر اساس ارزش شرکت در آخرین روز معاملاتی	جدول ۱-۳-۳
۵۸	جداول مقایسه ای تغییرات ثروت صاحبان سهام بر اساس ارزش شرکت در آخرین روز سال مالی	جدول ۲-۳-۳
۵۹	جداول مقایسه ای رشد ثروت سهامدارن شرکتهای سرمایه گذاری بر اساس NAV	جدول ۳-۳-۳
۵۹	جداول مقایسه ای رشد ثروت سهامدارن شرکتهای سرمایه گذاری بر اساس ارزش سهام	جدول ۴-۳-۳
۶۲	بررسی اهمیت عامل "اهمیت و نقش بولتن شرکتهای و موسسات" و سطوح موفقیت	جدول ۱-۴
۶۳	بررسی اهمیت عامل "بانکهای اطلاعاتی در شبکه جهانی اینترنت" و سطوح موفقیت	جدول ۲-۴
۶۳	بررسی اهمیت عامل "بانکهای اطلاعاتی خارج شرکت" و سطوح موفقیت	جدول ۳-۴
۶۴	بررسی اهمیت عامل "بانکهای اطلاعاتی داخل شرکت" و سطوح موفقیت	جدول ۴-۴
۶۵	بررسی اهمیت عامل "اطلاعات منتشر شده از سازمان بورس اوراق بهادار" و سطوح موفقیت	جدول ۵-۴
۶۵	بررسی اهمیت عامل "تبادل اطلاعات با شرکتهای سرمایه گذاری داخلی" و سطوح موفقیت	جدول ۶-۴
۶۶	بررسی اهمیت عامل "تبادل اطلاعات با شرکتهای سرمایه گذاری بین المللی" و سطوح موفقیت	جدول ۷-۴
۶۷	بررسی اهمیت عامل "دسترسی منابع اطلاعاتی خاص" و سطوح موفقیت	جدول ۸-۴
۶۸	پیوستار توزیع فراوانی محور اول (سطح موفقیت و اهمیت عوامل)	جدول ۹-۴
۶۹	بررسی مقایسه میانگین درصد رشد ثروت صاحبان سهام بر حسب اهمیت عاملهای محور اول	جدول ۱۰-۴
۷۰	رتبه بندی عاملهای محور اول (درصد اهمیت به تفکیک سطح موفقیت شرکتهای)	جدول ۱۱-۴
۷۱	بررسی اهمیت عامل "استفاده از روشها و ابزار تخمین ریسک و بازده" و سطوح موفقیت	جدول ۱۲-۴
۷۲	بررسی اهمیت عامل "بررسی تکنیکال سهام شرکتهای" و سطوح موفقیت	جدول ۱۳-۴
۷۳	بررسی اهمیت عامل "بررسی بنیادی سهام شرکتهای" و سطوح موفقیت	جدول ۱۴-۴
۷۴	بررسی اهمیت عامل "بررسی وضعیت و آینده پژوهی صنایع خارج از کشور" و سطوح موفقیت	جدول ۱۵-۴

فهرست جدوال

شماره صفحه	عنوان
------------	-------

۷۵	بررسی اهمیت عامل " بررسی وضعیت و آینده پژوهی صنایع داخل کشور " و سطوح موفقیت	جدول ۴-۱۶-
۷۶	بررسی اهمیت عامل " تحلیل بازار و شاخصهای بازار سرمایه " و سطوح موفقیت	جدول ۴-۱۷-
۷۷	بررسی اهمیت عامل " بررسی و تحلیل‌های اقتصاد جهانی " و سطوح موفقیت	جدول ۴-۱۸-
۷۸	بررسی اهمیت عامل " بررسی و تحلیل‌های اقتصاد ملی " و سطوح موفقیت	جدول ۴-۱۹-
۷۹	بررسی اهمیت عامل " بررسی و تحلیل‌های سیاسی داخلی " و سطوح موفقیت	جدول ۴-۲۰-
۸۰	پیوستار توزیع فراوانی محور دوم (سطوح موفقیت و اهمیت عوامل)	جدول ۴-۲۱-
۸۱	بررسی مقایسه میانگین درصد رشد ثروت صاحبان سهام بر حسب اهمیت عامل‌های محور دوم	جدول ۴-۲۲-
۸۲	رتبه بندی عامل‌های محور دوم (درصد اهمیت به تفکیک سطح موفقیت شرکتها)	جدول ۴-۲۳-
۸۳	بررسی اهمیت عامل " سیاست‌های مدون و از قبل تعیین شده " و سطوح موفقیت	جدول ۴-۲۴-
۸۴	بررسی اهمیت عامل " نظر و رأی هیأت مدیره در جلسات ادواری " و سطوح موفقیت	جدول ۴-۲۵-
۸۵	بررسی اهمیت عامل " مبانی منعطف و مبتنی بر بررسی‌های به هنگام " و سطوح موفقیت	جدول ۴-۲۶-
۸۶	پیوستار توزیع فراوانی محور سوم (سطوح موفقیت و اهمیت عوامل)	جدول ۴-۲۷-
۸۷	بررسی مقایسه میانگین درصد رشد ثروت صاحبان سهام بر حسب اهمیت عامل‌های محور سوم	جدول ۴-۲۸-
۸۸	رتبه بندی عامل‌های محور سوم (درصد اهمیت به تفکیک سطح موفقیت شرکتها)	جدول ۴-۲۹-
۸۹	بررسی اهمیت عامل " برنامه استراتژیک مدون و جامع " و سطوح موفقیت	جدول ۴-۳۰-
۹۰	بررسی اهمیت عامل " تأمین منابع مالی " و سطوح موفقیت	جدول ۴-۳۱-
۹۱	بررسی اهمیت عامل " سیاست گذاری کلان " و سطوح موفقیت	جدول ۴-۳۲-
۹۲	بررسی اهمیت عامل " پایش و بهبود عملکرد سازمان " و سطوح موفقیت	جدول ۴-۳۳-
۹۳	بررسی اهمیت عامل " پایش و تحقیق دائمی صنایع و شرکت‌های مختلف " و سطوح موفقیت	جدول ۴-۳۴-
۹۴	بررسی اهمیت عامل " پایش و کنکاش روزانه و دائم بازار سرمایه " و سطوح موفقیت	جدول ۴-۳۵-
۹۵	بررسی اهمیت عامل " امکان سنجی دقیق و علمی پروژه های سرمایه گذاری در بازار اولیه " و سطوح موفقیت	جدول ۴-۳۶-
۹۶	بررسی اهمیت عامل " وجود یک نظام مدون آموزشی منابع انسانی " و سطوح موفقیت	جدول ۴-۳۷-
۹۷	پیوستار توزیع فراوانی محور چهارم (سطوح موفقیت و اهمیت عوامل)	جدول ۴-۳۸-
۹۸	بررسی مقایسه میانگین درصد رشد ثروت صاحبان سهام بر حسب اهمیت عامل‌های محور چهارم	جدول ۴-۳۹-
۹۹	رتبه بندی عامل‌های محور چهارم (درصد اهمیت به تفکیک سطح موفقیت شرکتها)	جدول ۴-۴۰-

فهرست اشکال

شماره صفحه	عنوان	
۱۷	سیر تاریخی تکامل فرآیند بهبود تطبیقی	شکل ۱-۲-
۲۱	شمای کلی از فرآیندهای درون سازمانی	شکل ۲-۲-
۲۲	شمای کلی از برنامه های تغییر	شکل ۳-۲-
۳۷	پنج مرحله کلیدی الگو برداری در شرکت داور	شکل ۴-۲-
۴۵	نمودار عنکبوتی	شکل ۵-۲-
۸۱	شناسایی فعالیتهای کلیدی در شرکت سرمایه گذاری سایپا	شکل ۱-۳-

فهرست نمودارها

شماره صفحه	عنوان	
۱۷	سیر تاریخی تکامل فرآیند بهبود تطبیقی	نمودار ۱-۲-
۶۹	بررسی میزان اهمیت مدیران به شاخصهای محور یک (اهمیت روشها و منابع در فرآیند جمع آوری اطلاعات) و درصد رشد ثروت صاحبان سهام .	نمودار ۱-۴-
۸۱	بررسی میزان اهمیت مدیران به شاخصهای محور دو (اهمیت و نقش روشها در فرآیند تصمیم گیری برای سرمایه گذاری) و درصد رشد ثروت صاحبان سهام.	نمودار ۲-۴-
۸۷	بررسی میزان اهمیت مدیران به شاخصهای محور سه (عوامل موثر در تخصیص منابع مالی به سرمایه گذارینها) و درصد رشد ثروت صاحبان سهام.	نمودار ۳-۴-
۹۸	بررسی میزان اهمیت مدیران به شاخصهای محور چهارم (وجود برنامه استراویک و مدون) و درصد رشد ثروت صاحبان سهام.	نمودار ۴-۴-

فصل اول

كليات تحقيق 

مقدمه :

در سالهای اخیر بهبود تطبیقی به عنوان یک موضوع مهم و اصلاحی رایج در جوامع مدیریتی جهان به طور جدی مطرح شده است. در جهان امروز و در شرایط رقابتی بازار، کیفیت محصول و بهره‌وری به عنوان دو عامل اساسی در حفظ و بقای موسسات حرف اول را زده و آنهایی که از بهره‌وری و کیفیت بالاتری برخوردارند در بازار حضور داشته و ماندگار خواهند ماند. از این رو اطلاع مداوم از وضعیت بازار و کیفیت و کمیت محصولات رقبا و همچنین سیستمها و روشهای انجام کار آنها برای هر موسسه و شرکت رقیب ضروری و اجتناب ناپذیر است تا ضمن اینکه از مزیتها و ویژگیهای برتر رقبا الگو برداری می‌کنند، خود را به وضعیت بهتری نسبت به آنها برسانند. لذا تنها راهی که سازمانها می‌توانند خود را به سوی بهترینها پیشرفت و توسعه هدایت کنند این است که چشمه‌هایشان را در برابر رقبا و بهترین تجربیات جهانی در تمام زمینه‌های مورد نیاز باز نگه دارند. [دیاباری، ۱۳۸۷، سایت سازمان مدیریت صنعتی]

Bench Marking^۶ به عنوان یکی از زیر فرآیندهای TQM^۷ در زیر شاخه‌های عملکردی بهره‌وری قرار می‌گیرد. با این تلقی این فرآیند یک ابزار کلیدی به منظور استاندارد سازی سازمان با مفاهیم بهره‌وری است. لذا می‌توان با تعریف الگوی بهبود تطبیقی در سازمان، به یک معیار مستدل در راستای اهداف استراتژیک دست پیدا کرد.

این ابزار نه تنها می‌تواند به احیاء و پویایی سازمان کمک کند بلکه نقطه تأکیدی است برای حرکت صحیح سازمان در قالب اهداف کلان و راهبردی ...

۱-۱- موضوع تحقیق :

موضوع تحقیق عبارت است از مقایسه و بهینه‌سازی شرکت سرمایه‌گذاری سایپا با ۲۱ شرکت سرمایه‌گذاری داخلی (پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار)

^۶ Bench Marking: بهبود تطبیقی

^۷TQM: مدیریت کیفیت جامع