

بررسی رابطه به کارگیری سیستم اطلاعات مدیریت و بهبود عملکرد سازمانی با

استفاده از رویکرد کارت امتیاز متوازن

(مطالعه موردی شعبه های بانک ملی در فیروزآباد)

فاطمه ایلانی^۱

^۱ کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی

نویسنده مسئول:

فاطمه ایلانی

چکیده

پژوهش حاضر به منظور بررسی رابطه به کارگیری سیستم اطلاعات مدیریت و بهبود عملکرد سازمانی با استفاده از رویکرد کارت امتیاز متوازن در شعبه های بانک ملی فیروزآباد صورت گرفته است. جامعه آماری تحقیق ۳۵ نفر کارمندان بانک ملی در شهر فیروزآباد که به دلیل کم بودن جامعه آماری نمونه گیری نشد. روش پژوهش توصیفی و از نوع پیمایشی است، ابزار گردآوری داده ها نیز پرسشنامه بوده است که از پرسشنامه های استاندارد استفاده شد. به منظور تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از روش های آمار توصیفی جداول توزیع فراوانی، درصد، میانگین، انحراف استاندارد و نمودار و نیز از روش های آمار استنباطی، ضرایب همبستگی پیرسون، تحلیل واریانس، رگرسیون چند متغیره و تحلیل مسیر استفاده شده است. نتایج پژوهش نشان می دهد که بین متغیرهای مستقل شامل سیستم اطلاعات مدیریت و نیز کارت امتیاز متوازن با متغیر وابسته عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد همچنین سیستم اطلاعات مدیریت هم با واسطه کارت امتیاز متوازن و هم به تنهایی می تواند عملکرد سازمانی را پیش بینی نماید. در تحلیل مسیر نشان داده شد هر یک از متغیرها به چه میزان بر متغیر وابسته تاثیر داشته است.

واژگان کلیدی: سیستم اطلاعات مدیریت؛ کارت امتیاز متوازن؛ عملکرد سازمانی؛

۱. مقدمه

در عصر کنونی تحولات شگرف دانش مدیریت وجود نظام ارزیابی را اجتناب‌ناپذیر نموده است؛ به گونه‌ای که فقدان نظام ارزیابی در ابعاد مختلف سازمان را، اعم از ارزیابی در استفاده از منابع و امکانات، کارکنان، اهداف و استراتژی‌ها؛ به عنوان یکی از علائم بیماریهای سازمان قلمداد می‌نمایند. هر سازمان به منظور آگاهی از میزان مطلوبیت و مرغوبیت فعالیت‌های خود بالاخص در محیط‌های پیچیده و پویا نیاز مبرم به نظام ارزیابی دارد. از سوی دیگر فقدان وجود نظام ارزیابی و کنترل در یک سیستم به معنای عدم برقراری ارتباط با محیط درون و برون سازمان تلقی می‌گردد که پیامدهای آن کاهلت و نهایتاً مرگ سازمان است. ممکن است بروز پدیده مرگ سازمانی به علت عدم وقوع یکباره آن، از سوی مدیران عالی سازمان‌ها احساس نشود. لکن مطالعات نشان می‌دهد فقدان نظام کسب بازخورد امکان انجام اصلاحات لازم برای رشد، توسعه و بهبود فعالیت‌های سازمان را غیر ممکن می‌نماید، سرانجام این پدیده مرگ سازمانی است. (عادل، ۱۳۸۴) مسئله ارزیابی عملکرد سالیان زیادی است که محققان و کاربران را به چالش واداشته است. سازمان‌های تجاری در گذشته تنها از شاخص‌های مالی به عنوان ابزار ارزیابی عملکرد استفاده می‌کردند؛ تا اینکه «کاپلن و نورتن»^۱ در اوایل دهه ۱۹۸۰ پس از بررسی و ارزیابی سیستم‌های حسابداری مدیریت، بسیاری از ناکارایی‌های این اطلاعات را برای ارزیابی عملکرد سازمان‌ها نمایان ساختند که این ناکارایی ناشی از افزایش پیچیدگی سازمانها، پویایی محیط و رقابت بازار بود (نورتن و کاپلن، ۱۹۹۲). لذا استفاده از سیستم‌های ارزیابی عملکرد^۲ که تنها بر شاخصهای مالی متکی هستند می‌تواند موجب بروز مشکلاتی برای سازمان شود که برخی از این مشکلات به شرح زیر است: - از آنجا که شاخص‌های مالی با استراتژی‌های سازمان ارتباط پیدا نمی‌کنند ممکن است با اهداف استراتژیک سازمان تضاد داشته باشند و موجب پدید آمدن مشکلاتی در تدوین استراتژی شوند. به عنوان مثال افراط در استفاده از «نرخ برگشت سرمایه» می‌تواند تنها به بهبودهای کوتاه مدت منجر شود.

- معیارهای سنتی نظیر کارایی هزینه و مطلوبیت، ممکن است باعث فشار آمدن به مدیران در جهت توجه به نتایج کوتاه مدت شده و در نتیجه هیچگونه حرکتی به سمت بهبود صورت نگیرد.

- شاخص‌های مالی گزارش دقیقی درباره هزینه‌های فرایندها، محصولات و مشتریان نمی‌دهند و تنها بر فرایند کنترل بخشی به جای کل سیستم تاکید دارند.

- شاخصهای مالی قادر به تشخیص هزینه‌های کیفی به شکل دقیق و مناسب نیستند و تنها تولید بیشتر را تشویق می‌کنند (قلایینی و همکاران^۳، ۱۹۹۸).

نواقص و کمبودهای سیستم‌های سنتی ارزیابی عملکرد به انقلابی در مدیریت عملکرد منجر شد به طوری که محققان و کاربران به سمت خلق سیستم‌های نوین ارزیابی عملکرد حرکت کردند که اهداف و محیط فعلی را مورد توجه قرار دهند و بدین ترتیب فرایندهای ارزیابی متعددی برای استفاده سازمانهای مختلف ایجاد گردید. بیش از هشتاد درصد کار روزانه مدیران صرف اطلاعات می‌شود از جمله دریافت اطلاعات، برقراری ارتباط و استفاده از اطلاعات در طیف وسیعی از امور مختلف. از آنجایی که اطلاعات مبنای تمام فعالیت‌های یک سازمان است، سیستم‌هایی باید وجود داشته باشند که اطلاعات را تولید و مدیریت کنند. هدف چنین سیستم‌هایی ایجاد تضمین در ارائه اطلاعات صحیح و قابل اطمینان در مواقع مورد نیاز و در شکل قابل استفاده است. چنین سیستم‌هایی، سیستم‌های اطلاعات نامگذاری شده‌اند (پاشازاده و گوهری، ۱۳۹۱). افزایش سرعت ودقت در انجام کارها، بازیابی به موقع و ذخیره سازی بیشتر اطلاعات و افزایش سرعت

¹ Norton & Kaplan

² Performance Measurement System

³ Ghalayini et al

دسترسی به اطلاعات می توان اشاره کرد (جاودانی و همکاران، ۱۳۸۸). مدیرانی که دائماً درگیر تصمیم گیری برای صرف هزینه یا سرمایه گذاری برای بکارگیری فناوری در سازمان خود هستند، باید بدانند کاربرد فناوری اطلاعات و سیستمهای اطلاعاتی در سازمان به چه میزان مفید و اثربخش است آنها باید تأثیر فناوری اطلاعات بر کیفیت محصول یا خدمت، بهبود خدمات به مشتریان و بهبود ارتباطات و اطلاعات را که همگی از شاخصها و شروط اولیه موفقیت برای سازمانهای امروزی به شمار می روند، محاسبه کنند. تعیین میزان تحقق این هدف، از دغدغه های مهم تصمیم گیرندگان سازمانی به شمار می آید (الهی، ۱۳۷۸). متأسفانه هنوز اکثر شرکتها و سازمانها در غفلت به سر می برند و فکر می کنند می توان سازمان را با بودجه ریزی وسایر روشهای سنتی ارزیابی نمود. اکنون وقت آنست که اعتراف کنیم بدون روشهای مدرن برای اداره سازمان، شرکتها با ریسک عقب افتادن و از دست دادن فرصتهای رقابتی در مقایسه با سایر رقبای مواجه می شوند. همانگونه که توسعه به سمت سازمانهای دانش مدار پیش می رود، صرفاً بیان اینکه چه می خواهید انجام دهید کافی نیست (جانسون^۴، ۲۰۰۵). امروزه در هر سازمان هدف بهبود عملکرد کارکنان از اهم اهداف آن سازمان است پیوسته سازمان ها در فکر بهبود کارایی عملکرد سازمان خود هستند بهتر است ابتدا فرایند ارزیابی عملکرد سازمان ها بررسی شود. ارزیابی عملکرد فرآیندی به منظور سنجش و اندازه گیری عملکرد در دستگاه های دولتی در قالب عباراتی نظیر کارایی، اثربخشی، توانمندسازی است که این مساله قابلیت پاسخگویی را در چارچوب اصول و مفاهیم مدیریت برای تحقق اهداف و وظایف سازمانی و قالب برنامه های اجرایی برعهده دارد.

۲. روش شناسی

در این پژوهش بکارگیری روش علمی از اهم امور می باشد بطوری که در این تحقیق با ارجاع به منابع نظری و تحقیقات پیشین با هدف دستیابی به یک چارچوب تئوریکی معقول تلاش شده است و جهت جمع آوری اطلاعات به افرادی که در جامعه آماری قرار می گیرند، مراجعه شده است لذا از نظر شیوه بررسی و به لحاظ شناختی، این تحقیق توصیفی و تبیینی است. همانگونه که اشاره شد به لحاظ جمع آوری اطلاعات این تحقیق از نوع پیمایشی است. زیرا ابزار عمده جمع آوری اطلاعات از طریق پرسشنامه است. داده های مورد نیاز تحقیق در یک مقطع زمانی مشخص جمع آوری شده و بر اساس اهداف از پیش تعیین شده انتظار می رود که مجدداً تکرار شود. روش عمده در این پژوهش پیمایشی، و ابزار جمع آوری اطلاعات پرسشنامه است. گویه های مورد استفاده در پرسشنامه براساس طیف لیکرت که یا از تحقیقات مشابه و یا توسط محقق ساخته شده است، می باشد؛ که اعتبار و روایی آن با آلفای کرونباخ و تحلیل عاملی سنجیده شده است. شیوه اجرای پرسشنامه در تحقیق حاضر شهر فیروزآباد می باشد که توسط کارمندان بانکهای ملی فیروزآباد پرسشگری شده است. قابل ذکر است که متغیر وابسته در این پژوهش ارزیابی عملکرد کارکنان و متغیر مستقل سیستم اطلاعات مدیریت است. جامعه عبارت است از همه اعضای واقعی یا فرضی که علاقمند هستیم یافته های پژوهشی را به آنها تعمیم دهیم (دلور، ۱۳۷۴). یا به عبارت دیگر جامعه عبارت است از گروهی از افراد، اشیاء یا حوادث که حداقل دارای یک صفت یا ویژگی مشترک هستند (دلور، ۱۳۸۰) جامعه آماری همان جامعه اصلی است که از آن نمونه یا نما یا معرف بدست می آید (ساروخانی، ۱۳۷۲). جامعه مورد نظر این پژوهش تمامی کارمندان بانک های ملی فیروزآباد می باشد که تعداد آنها برابر ۳۵ نفر بوده است. در این پژوهش به دلیل تعداد کم و در دسترس بودن تمامی اعضای جامعه آماری نمونه گیری نیاز نبوده و از تمامی کارکنان که جامعه آماری را تشکیل می دادند در تحقیق استفاده شده است. در تحقیقات متعارف جمع آوری اطلاعات، یکی از مهمترین برهه هاست. در کنار جمع آوری اطلاعات باید کوشش شود از روش های درست و متناسب استفاده شود. هر پژوهش، روش یا روش های خاصی را می طلبد. حتی در برهه های گوناگون هر تحقیق باید از روش های ویژه ای نظیر مشاهده، پرسشنامه، اسنادی و تحلیل محتوا سود جست (ساروخانی، ۱۳۸۵). رایج ترین ابزار مورد استفاده

در تحقیق پیمایشی پرسشنامه است و پرسشنامه ساده ترین راه تهیه ماتریس داده‌های ساختمان می باشد. در هر تحقیق پیمایشی معمولاً محقق نمونه ای از جمعیت را انتخاب می کند و پرسشنامه ای خود ساخته در اختیار آنان قرار می دهد تا به آن پاسخ دهند. برای جمع آوری اطلاعات و داده های لازم در مورد متغیرهای بکار گرفته شده از مصاحبه و پرسشنامه استفاده می شود. در این تحقیق در ابتدا برای بهره گیری از انواع مختلف تئوری ها، از روش کتابخانه ای و فیش برداری، و برای جمع آوری اطلاعات میدانی از روش پیمایش با استفاده از تکنیک پرسشنامه همراه با مصاحبه استفاده شده است. و در این پژوهش از پرسشنامه هایی استفاده شده که قبلاً توسط محققین دیگر ساخته شده و نیز روایی و پایایی آنها محاسبه شده و در دستر است. بعد از تعیین پرسشنامه و عملیات مقدماتی، بین کارکنان بانک های ملی فیروزآباد توزیع و پس از دریافت، اطلاعات پرسشنامه جمع آوری و بعد از کد گذاری پرسشنامه ها، اطلاعات وارد نرم افزار SPSS گردید. جمعاً ۳۵ پرسشنامه توزیع شد که مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفت. بعد از تحلیل اطلاعات، نتایج کمی در قالب جداول در دو سطح آمارهای توصیفی و استنباطی ارائه شد.

۳. بحث و تحلیل یافته ها

به طور کلی در پژوهش حاضر به بررسی رابطه به کارگیری سیستم اطلاعات مدیریت و بهبود عملکرد سازمانی با استفاده از رویکرد کارت امتیاز متوازن پرداخته خواهد شد. با توجه به این هدف، در این بخش یافته های پژوهشی ارایه گردیده است و به بررسی سوالات و فرضیات پژوهش پرداخته شده است. پس از جمع آوری اطلاعات، داده ها توسط نرم افزار SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. یافته های تحقیق حاضر تحت دو عنوان به شرح زیر ارایه می شود:

۱- یافته های توصیفی

۲- یافته های استنباطی

بخش اول از تحقیق شامل محاسبه فراوانی، درصد فراوانی، درصد فراوانی تجمعی، میانگین ها و انحراف استاندارد، میانه و نمای متغیر های مورد مطالعه در پاسخهای به دست آمده از پرسشنامه پاسخگویان می باشد. در بخش دوم به بررسی فرضیات و تایید و رد آنها پرداخته شده است.

یافته های توصیفی

تحصیلات پاسخگویان

جدول ۱- توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب تحصیلات

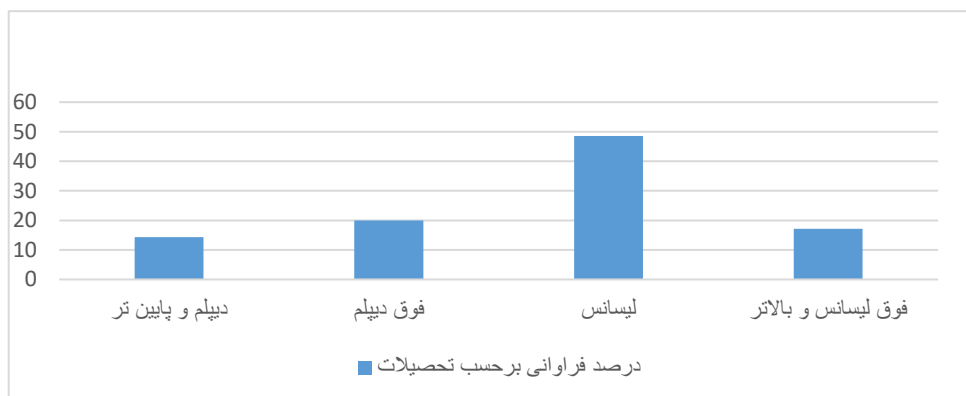
تحصیلات	فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی تجمعی
دیپلم و کمتر	۵	۱۴/۳	۱۴/۳
فوق دیپلم	۷	۲۰	۳۴/۳
لیسانس	۱۷	۴۸/۶	۸۲/۹
فوق لیسانس و بالاتر	۶	۱۷/۱	۱۰۰
جمع	۳۵	۱۰۰	
مد		لیسانس	

یافته های جدول های ۱ نشان می دهد که تحصیلات پاسخگویان به شرح زیر بود: دیپلم و پایین تر ۱۴/۳ درصد، فوق دیپلم ۲۰ درصد، لیسانس ۴۸/۶ درصد، فوق لیسانس و بالاتر ۱۷/۱ درصد.

بیشترین تعداد پاسخگویان (مد) لیسانس بودند.

نمودار ۱- درصد فراوانی تحصیلات پاسخگویان

N=35



پست سازمانی

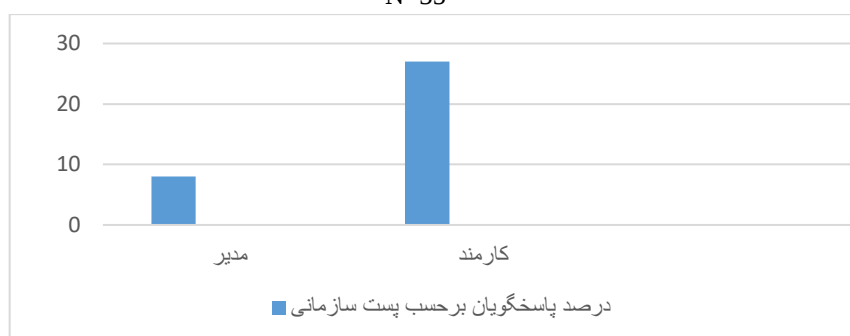
جدول ۲- توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب پست سازمانی

پست سازمانی	فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی تجمعی
مدیر	۸	۲۲/۹	۲۲/۹
کارمند	۲۷	۷۷/۱	۱۰۰
جمع	۳۵		۱۰۰
مد			کارمند

یافته‌های جدول‌های ۲ نشان می‌دهد که درصد محل تولد پاسخ‌گویان به شرح زیر بود: مدیر ۸ نفر برابر با ۲۲/۹ درصد، کارمند ۲۷ نفر برابر با ۷۷/۱ درصد. بیشترین تعداد پاسخگویان (مد) پست سازمانی کارمند داشتند.

نمودار ۲- درصد فراوانی پاسخگویان بر حسب محل تولد

N=35



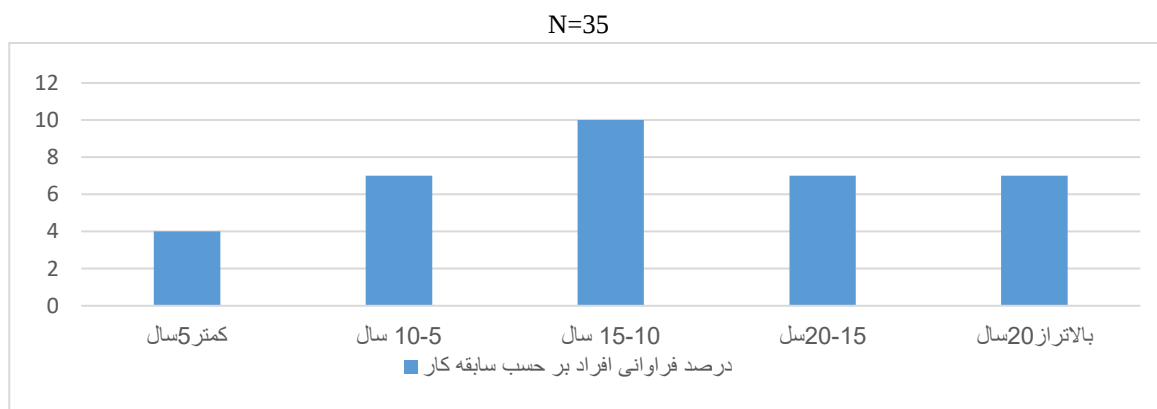
سابقه کار

جدول ۳- توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب تعداد فرزندان

فراوانی			سابقه کار
فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی تجمعی	
۴	۱۱/۴	۱۱/۴	کمتر از ۵
۷	۲۰	۳۱/۴	۵-۱۰
۱۰	۲۸/۶	۶۰	۱۰-۱۵
۷	۲۰	۸۰	۱۵-۲۰
۷	۲۰	۱۰۰	بالاتر از ۲۰
۳۵	۱۰۰		جمع
۱۰-۱۵ سال			مد

یافته های جدول ۳ نشان می دهد که سابقه کار پاسخ گویان به شرح زیر بود: کمتر از پنج سال ۴ نفر معادل ۱۱/۴ درصد، بین ۵ تا ۱۰ سال ۷ نفر معادل ۲۰ درصد، بین ۱۰ تا ۱۵ سال ۱۰ نفر معادل ۲۸/۶ درصد، بین ۱۵ تا ۲۰ سال ۷ نفر معادل ۲۰ درصد، بالاتر از ۲۰ سال ۷ نفر معادل ۲۰ درصد، بیشترین تعداد پاسخگویان (مد) دارای سابقه بین ۱۰ تا ۱۵ سال بودند.

نمودار ۳- فراوانی پاسخگویان بر حسب سابقه کار



سیستم اطلاعات مدیریت

جدول ۴ شاخص های آمار توصیفی نمرات سیستم اطلاعات مدیریت

تعداد	پایین ترین نمره	بالاترین نمره	دامنه	واریانس	انحراف استاندارد	مد	میانه	میانگین	
۳۵	۳۱	۸۳	۵۲	۲۰۵/۴۵	۱۴/۳۳	۵۴	۶۱	۵۸/۷۱	سیستم اطلاعات مدیریت

یافته ها نشان دادند که از شاخصهای آمار توصیفی سیستم اطلاعات مدیریت میانگین ۵۸/۷۱، میانه ۶۱، مد یا نما ۵۴، انحراف استاندارد ۱۴/۳۳، واریانس ۲۰۵/۴۵، دامنه ۵۲، بالاترین نمرات ۸۳ و پایین ترین نمرات ۳۱ بودند.

کارت امتیاز متوازن

جدول ۵- شاخص های آمار توصیفی نمرات کارت امتیاز متوازن

تعداد	پایین ترین نمره	بالاترین نمره	دامنه	واریانس	انحراف استاندارد	مد	میانه	میانگین	
۳۵	۳۴	۹۰	۵۶	۱۲۱/۶۹	۱۴/۵۸	۵۸	۵۹	۶۱/۲۰	کارت امتیاز متوازن

یافته ها نشان دادند که از شاخصهای آمار توصیفی نمرات کارت امتیاز متوازن پاسخگویان میانگین ۶۱/۲۰، میانه ۵۹، مد یا نما ۵۸، انحراف استاندارد ۱۴/۵۸، واریانس ۱۲۱/۶۹، دامنه ۵۶، بالاترین نمرات ۹۰ و پایین ترین نمرات ۳۴ بودند.

عملکرد سازمانی

جدو ۶- شاخص های آمار توصیفی نمرات عملکرد سازمانی

تعداد	پایین ترین نمره	بالاترین نمره	دامنه	واریانس	انحراف استاندارد	مد	میانه	میانگین	
۳۵	۹۸	۲۰۲	۱۰۴	۸۲۴/۹۶	۲۸/۷۲	۱۴۰	۱۴۰	۱۴۱/۲۶	عملکرد سازمانی

یافته ها نشان دادند که از شاخصهای آمار توصیفی نمرات عملکرد سازمانی میانگین ۱۴۱/۲۶، میانه ۱۴۰، مد یا نما ۱۴۰، انحراف استاندارد ۲۸/۷۲، واریانس ۸۲۴/۹۶، دامنه ۱۰۴، بالاترین نمرات ۲۰۲ و پایین ترین نمرات ۹۸ بودند.

• یافته های استنباطی

فرضیه اول:

بین سیستم اطلاعات مدیریت و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

جدول ۷: ضریب همبستگی بین سیستم اطلاعات مدیریت و عملکرد سازمانی

N=35

عملکرد سازمانی		ضریب همبستگی
سطح معناداری	همبستگی	
۰/۰۰۱	۰/۷۵۷	سیستم اطلاعات مدیریت

با توجه به جدول (۷) می توان متوجه شد که ضریب همبستگی بین سیستم اطلاعات مدیریت و عملکرد سازمانی معنادار شده است ($P=0/001$). لذا با توجه به این مقادیر می توان گفت بین سیستم اطلاعات مدیریت و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. یعنی هرچه سیستم اطلاعات مدیریت بالاتر باشد عملکرد سازمانی بهتر خواهد شد ($r=0/757$). پس فرضیه اول تایید شد.

فرضیه دوم:

بین کارت امتیاز متوازن و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

جدول ۸: ضریب همبستگی بین کارت امتیاز متوازن و عملکرد سازمانی

N=35

عملکرد سازمانی		ضریب همبستگی
سطح معناداری	همبستگی	
۰/۰۰۱	۰/۷۰۳	کارت امتیاز متوازن

با توجه به جدول (۸) می توان متوجه شد که ضریب همبستگی بین کارت امتیاز متوازن و عملکرد سازمانی معنادار شده است ($P=0/001$). لذا با توجه به این مقادیر می توان گفت بین کارت امتیاز متوازن و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. یعنی هرچه کارت امتیاز متوازن بالاتر باشد عملکرد سازمانی بهتر خواهد شد ($r=0/703$). پس فرضیه اول تایید شد.

فرضیه سوم:

سیستم اطلاعات مدیریت با استفاده از رویکرد کارت امتیاز متوازن می تواند عملکرد سازمانی را بهبود بخشد.

برای فرضیه فوق ضریب رگرسیون چندگانه به روش همزمان انجام شد که نتایج به دست آمده به شرح زیر است:

جدول ۹: ضریب رگرسیون و مقدار ضرایب به دست آمده

N=35

مدل	همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای استاندارد برآورد	نمره F	سطح معناداری
۱	۰/۸۳۹	۰/۷۰۴	۰/۶۸۶	۱۶/۱۰۰	۳۸/۱۰۲	۰/۰۰۱

جدول ۱۰: مقادیر به دست آمده در ضریب رگرسیون

N=35

مدل	ضریبهای غیر استاندارد		بتا	t نمره	سطح معناداری
	B	انحراف استاندارد			
(مقدار ثابت)	۲۶/۸۹۱	۱۳/۴۲۰		۲/۰۱۱	۰/۰۴۳
کارت امتیاز متوازن سیستم	۰/۸۳۵	۰/۲۲۱	۰/۴۲۴	۳/۷۷۰	۰/۰۰۱
اطلاعات مدیریت	۱/۰۷۶	۰/۲۲۵	۰/۵۳۷	۴/۷۷۵	۰/۰۰۱

با توجه به جدول (۹) ضریب تعیین به دست آمده نشان می دهد که سیستم اطلاعات مدیریت و کارت امتیاز متوازن به طور همزمان تا ۷۰/۴ درصد می تواند عملکرد سازمانی را پیش بینی نماید. با توجه به اینکه ضریب تعیین به دست آمده درجه آزادی را در نظر نمی گیرد لذا در ضریب تعیین تعدیل شده پیش بینی عملکرد سازمانی با سیستم مدیریت اطلاعات و کارت امتیاز متوازن به طور همزمان ۶۸/۶ درصد را نشان می دهد. ضریب همبستگی به دست آمده برابر با ۰/۸۳۹ است. با توجه به معنادار شدن مقدار F ضریب رگرسیون به دست آمده معنادار شده است. معادله این رگرسیون با توجه به جدول ۴-۱۰ به شرح زیر است:

$$Y=a+(b_1X) + (b_2X)$$

$$Y=26.891+(.835X) + (1.076X)$$

معنادار شدن t در این معادله نشان دهنده این است که ضریب رگرسیون سیستم اطلاعات مدیریت و کارت امتیاز متوازن به طور همزمان در عملکرد سازمانی مؤثر است.

فرضیه چهارم:

سیستم اطلاعات مدیریت تا چه اندازه می تواند عملکرد سازمانی را پیش بینی نماید.

جدول ۱۱: ضریب رگرسیون و مقدار ضرایب به دست آمده

N=35

مدل	همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای استاندارد برآورد	نمره F	سطح معناداری
۱	۰/۷۵۷	۰/۵۷۳	۰/۵۶۰	۱۹/۰۵۳	۴۴/۲۶۵	۰/۰۰۰

جدول ۱۲: مقادیر به دست آمده در ضریب رگرسیون

N=35

مدل	ضریبهای غیر استاندارد		بتا	نمره t	سطح معناداری
	B	انحراف استاندارد			
(مقدار ثابت)	۵۲/۲۰۳	۱۳/۷۶۷	۰/۷۵۷	۳/۷۹۲	۰/۰۰۱
سیستم اطلاعات مدیریت	۱/۵۱۷	۰/۲۲۸		۶/۶۵۳	۰/۰۰۰

با توجه به جدول (۱۱) ضریب تعیین به دست آمده نشان می دهد که سیستم اطلاعات مدیریت تا ۵۷/۳ درصد می تواند عملکرد سازمانی را پیش بینی نماید. با توجه به اینکه ضریب تعیین به دست آمده درجه آزادی را در نظر نمی گیرد لذا در ضریب تعیین تعدیل شده پیش بینی عملکرد سازمانی با سیستم مدیریت اطلاعات ۵۶ درصد را نشان می دهد. ضریب همبستگی به دست آمده برابر با ۰/۷۵۷ است. با توجه به معنادار شدن مقدار F ضریب رگرسیون به دست آمده معنادار شده است. معادله این رگرسیون با توجه به جدول ۱۲ به شرح زیر است:

$$Y=a+bx$$

$$Y=52.203+1.517X$$

معنا دار شدن t در این معادله نشان دهنده این است که ضریب رگرسیون سیستم اطلاعات مدیریت در عملکرد سازمانی مؤثر است. مقدار این تاثیر با توجه به مقدار بتای به دست آمده برابر با ۰/۷۵۷ است.

فرضیه پنجم:

رویکرد کارت امتیاز متوازن می تواند عملکرد سازمانی را بهبود بخشد.

جدول ۱۳: ضریب رگرسیون و مقدار ضرایب به دست آمده

N=35

مدل	همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای استاندارد برآورد	نمره F	سطح معناداری
۱	۰/۷۰۳	۰/۴۹۵	۰/۴۷۸	۲۰/۷۴۸	۳۲/۱۵۶	۰/۰۰۰

جدول ۱۴: مقادیر به دست آمده در ضریب رگرسیون

N=35

سطح معناداری	t نمره	بتا	ضریبهای غیر استاندارد		مدل
			انحراف استاندارد	B	
۰/۰۰۱	۳/۶۸۹	۰/۷۰۳	۱۵/۳۳۸	۵۶/۵۸۵	(مقدار ثابت)
۰/۰۰۰	۵/۶۷۱		۰/۲۴۴	۱/۳۸۴	کارت امتیاز متوازن

تعیین به دست آمده نشان می دهد که کارت امتیاز متوازن تا ۴۹/۵ درصد می تواند عملکرد سازمانی را پیش بینی نماید. با توجه به اینکه ضریب تعیین به دست آمده درجه آزادی را در نظر نمی گیرد لذا در ضریب تعیین تعدیل شده پیش بینی عملکرد سازمانی با کارت امتیاز متوازن ۴۷/۸ درصد را نشان می دهد. ضریب همبستگی به دست آمده برابر با ۰/۷۰۳ است. با توجه به معنادار شدن مقدار F ضریب رگرسیون به دست آمده معنادار شده است. معادله این رگرسیون با توجه به جدول ۱۴ به شرح زیر است:

$$Y=a+bx$$

$$Y=56.585+1.384X$$

معنادار شدن t در این معادله نشان دهنده این است که ضریب رگرسیون کارت امتیاز متوازن در عملکرد سازمانی مؤثر است. مقدار این تاثیر با توجه به مقدار بتای به دست آمده برابر با ۰/۷۰۳ است.

تحلیل رگرسیون چند متغیره

تحلیل رگرسیون چند متغیره گام به گام برای میزان پیش بینی متغیر وابسته توسط هر متغیر مستقل در هر گام به کار می رود.

جدول ۱۵: تحلیل متغیره گام به گام برای پیش بینی متغیر وابسته (عملکرد سازمانی)

گام	متغیر وارد شده	همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای استاندارد
اول	سیستم اطلاعات مدیریت	۰/۷۵۷	۰/۵۷۳	۰/۵۶۰	۱۹/۰۵۳
دوم	کارت امتیاز متوازن	۰/۸۳۹	۰/۷۰۴	۰/۶۸۶	۱۶/۱۰۰

برای تحلیل رگرسیون چند متغیره، از روش رگرسیون چند متغیره گام به گام برای پیش بینی مشارکت سیاسی استفاده شده است. دو متغیر در این تحلیل قرار گرفت که به ترتیب چنین است: سیستم اطلاعات مدیریت و کارت امتیاز متوازن. در رگرسیون چند متغیره به روش گام به گام تا جای متغیرها وارد معادله می شوند که دیگر کمکی به پیش بینی نکنند. همانطور که در جدول ۴-۱۵ ملاحظه می شود مقادیرهای R^2 افزوده شده در هر گام نشان می دهد که با ورود هر یک از متغیرها در هر یک از گامهای این معادله، چه اندازه به R^2 افزوده شده است.

تحلیل مسیر تحقیق

در این قسمت از تحقیق به تاثیر متغیر های تحقیق بر هم و نیز متغیر های مستقل بر متغیر وابسته پرداخته شده است در ادامه همچنین نمودارهای تاثیرات متغیر های مستقل و متغیر وابسته بر هم نیز آورده شده است.

تاثیر مستقیم و غیر مستقیم سیستم اطلاعات مدیریت بر عملکرد سازمانی

جدول ۱۶- اثر مستقیم و غیر مستقیم X_1 بر X_3

نوع اثر	مسیر	مجموع اثرات بر اساس ضریب Beta
مستقیم	$X_3 \rightarrow X_1$	۰/۵۲۷
غیر مستقیم	$X_3 \rightarrow X_2 \rightarrow X_1$	$(۰/۵۱۹)(۰/۴۲۴) = ۰/۲۲۰$
جمع		۰/۷۴۷

همان طور که در جدول فوق مشخص است میزان تاثیر مستقیم و غیر مستقیم سیستم اطلاعات مدیریت بر عملکرد سازمانی را نشان می دهد. در تاثیر مستقیم میزان ضریب بتا برابر ۰/۵۲۷ شده است و در تاثیر غیر مستقیم سیستم اطلاعات مدیریت با تاثیر بر کارت امتیاز متوازن بر عملکرد سازمانی اثر دارد (۰/۲۲۰). در مجموع سیستم اطلاعات مدیریت به صورت مستقیم و غیر مستقیم به میزان (۰/۷۴۷) بر عملکرد سازمانی تاثیر دارد.

تاثیر مستقیم و غیر مستقیم کارت امتیاز متوازن بر عملکرد سازمانی

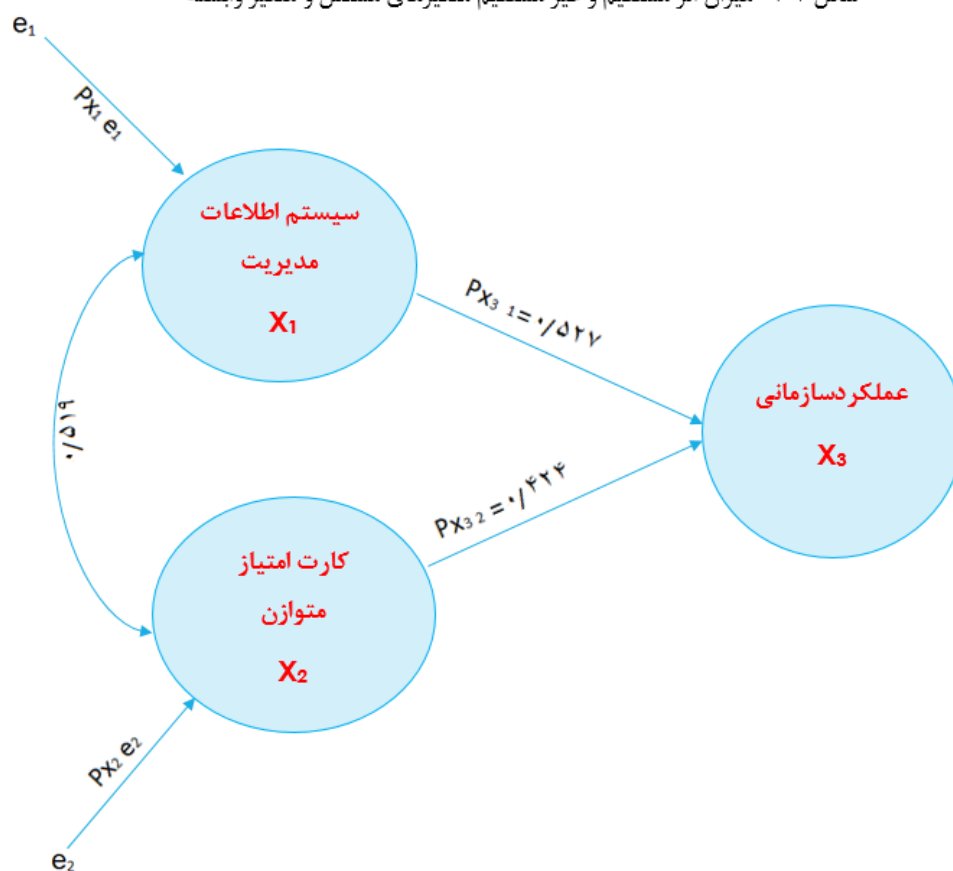
جدول ۱۷- اثر مستقیم و غیر مستقیم X_2 بر X_3

نوع اثر	مسیر	مجموع اثرات بر اساس ضریب Beta
مستقیم	$X_3 \rightarrow X_2$	۰/۴۲۴
غیر مستقیم	$X_2 \rightarrow X_1 \rightarrow X_3$	$(۰/۵۱۹)(۰/۴۲۴) = ۰/۲۲۰$
جمع		۰/۶۴۴

همان طور که در جدول ۱۷ مشخص است میزان تاثیر مستقیم و غیر مستقیم کارت امتیاز متوازن بر عملکرد سازمانی را نشان می دهد. در تاثیر مستقیم میزان ضریب بتا برابر ۰/۴۲۴ شده است و در تاثیر غیر مستقیم کارت امتیاز متوازن با تاثیر بر سیستم اطلاعات مدیریت بر عملکرد سازمانی اثر دارد (۰/۲۲۰). در مجموع کارت امتیاز متوازن به صورت مستقیم و غیر مستقیم به میزان ۰/۶۴۴ بر عملکرد سازمانی تاثیر دارد

مدل تحقیق

شکل ۴-۱- میزان اثر مستقیم و غیر مستقیم متغیرهای مستقل و متغیر وابسته



نتیجه گیری و پیشنهاد

نتایج پژوهش

فرضیه اول:

بین سیستم اطلاعات مدیریت و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

یافته های به دست آمده حاکی از آن است که همبستگی مثبت و معنادار زیادی بین سیستم اطلاعات مدیریت و عملکرد سازمانی وجود دارد ($r=0/761$). این یافته ها با یافته های سایر محققین که در فصل دوم بیان شد شامل یافته های به دست آمده از تحقیقات الممری و همکاران (۲۰۱۵) پینگ یو وو و همکاران (۲۰۱۵) شمس الدین و همکاران (۲۰۱۴) آسیاتی و همکاران (۲۰۱۴) دشمیعی برزکی و همکاران (۲۰۱۴) ابراهیمی (۲۰۰۵) بانکر و همکاران (۲۰۰۴) ایران و باگیلون (۲۰۰۳) صفرزاده و قریشی (۱۳۹۰) اقبال و همکاران (۱۳۸۸) و عمید و همکاران (۱۳۸۶) همسو می باشد. پیشرفت تکنولوژی پیوسته در طول دوران زندگی بشر باعث تاثیرات مثبت بر زندگی انسان ها شده است. رایانه و نرم افزارهای آن یکی از همین پیشرفت هاست که در همه علوم ریشه کرده و نقش کاربردی زیادی در آنها ایفا می کند. این سیستم اطلاعات مدیریت در عملکرد سازمان هم تاثیر زیادی داشته است. سرعت انجام خدمات در کنار نظم و تنوع خدمات ارائه شده به واسطه این سیستم باعث رضایت بیشتر مشتری در نتیجه جذب بیشتر سرمایه که از اهداف همه بانک ها است گردیده است. در این پژوهش نیز همانند سایر پژوهش های انجام شده در این زمینه در سطح معنادار زیادی همبستگی نشان داد.

فرضیه دوم :

بین کارت امتیاز متوازن و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

یافته ها نشان دادند که ضریب همبستگی بین کارت امتیاز متوازن و عملکرد سازمانی در سطح بالایی معنادار شده است این همبستگی مثبت نشان از این دارد که هرچه کارت امتیاز در سطح بالاتری اجرا گردد عملکرد سازمانی بهتر خواهد بود. این یافته ها با یافته های ابراهیمی (۲۰۰۵) بانکر و همکاران (۲۰۰۴) ایران و باگیلون (۲۰۰۳) صفرزاده و قریشی (۱۳۹۰) و نیز سایر یافته های تحقیقات پیشین به دست آمده همسو می باشد.

با رشد تعداد سازمانهایی که نوع فعالیت شان مستلزم سرمایه گذاری های هنگفت مالی و فکری در بخش های تکنولوژی ارتباطات و اطلاعات و خدمات نوین است که غالباً در مورد بازگشت سرمایه شان دارای حساسیت ویژه هستند، ارزیابی عملکرد اهمیت ویژه ای پیدا می کند.

کارت امتیاز متوازن به عنوان یکی از آخرین نوآوری های مدیریتی، یک سیستم اندازه گیری چند بعدی است که یک چارچوب ارزیابی عملکرد را با نگاهی یکپارچه بر عملکرد کسب و کار ارائه می کند و شامل ابعاد مالی کمی نتیجه گرا و کوتاه مدت و ابعاد غیرمالی کیفی، محرک (پیش برنده) و دراز مدت است. به دلیل جامعیت و فراهم آوردن مجموعه ای از شاخص های مالی و غیرمالی و اتصال شاخص ها به استراتژی و تقویت رویکرد کل نگر، انتظاری رود که مشکلات مطروحه ارزیابی عملکرد را کاهش دهد.

فرضیه سوم:

سیستم اطلاعات مدیریت با استفاده از رویکرد کارت امتیاز متوازن می تواند عملکرد سازمانی را بهبود بخشد.

یافته ها حاکی از آن هستند که سیستم اطلاعات مدیریت و کارت امتیاز متوازن به طور همزمان تا ۷۰/۴ درصد می تواند عملکرد سازمانی را پیش بینی نماید. همچنین ضریب همبستگی به دست آمده برابر با ۰/۸۳۹ است. با توجه به معنادار شدن مقدار F ضریب رگرسیون به دست آمده معنادار شده است. معنا دار شدن t در این معادله نشان دهنده این است که ضریب رگرسیون سیستم اطلاعات مدیریت و کارت امتیاز متوازن به طور همزمان در عملکرد سازمانی مؤثر است. این یافته ها با یافته های به دست آمده در تحقیقات پیشین همسو و هم جهت است. اگر ارزیابی استراتژی به شیوه ای اثربخش انجام شود، سازمان می تواند از نقاط قوت داخلی استفاده کند و از فرصت های خارجی بهره برداری کند، تهدیدات را شناسایی و در برابر آنها از خود دفاع کند و سرانجام بیش از آنکه نقاط ضعف داخلی زیانبار شوند از نیروی آن بکاهد. به دلیل نقص هایی که در مدیریت سیستم اطلاعات برای ارزیابی عملکرد وجود دارد، عملکرد بدرستی ارزیابی نمی شود. لذا مدیران نمی توانند با توجه به ارزیابی صورت گرفته تصمیمات درستی را اتخاذ نمایند. و این عدم ارزیابی عملکرد باعث از بین رفتن انگیزه های کارکنان در جهت بهبود عملکرد خود خواهد شد. به منظور برطرف کردن این مشکل استفاده از روش کارت امتیاز متوازن بسیار مفید خواهد بود. کارت امتیاز متوازن اجازه می دهد یک سازمان چشم اندازها و استراتژی ها را بر اساس الگوی خاصی تفسیر کند و مورد ارزیابی قرار دهد. و این در اثرگذاری سیستم اطلاعات مدیریت در بهبود عملکرد سازمان مؤثر خواهد بود. میزان اثر گذاری همزمان بالای سیستم اطلاعات مدیریت و بهبود عملکرد سازمان نشانگر این مطلب است.

فرضیه چهارم: سیستم اطلاعات مدیریت تا چه اندازه می تواند عملکرد سازمانی را پیش بینی نماید.

یافته ها نشان دادند که سیستم اطلاعات مدیریت تا ۵۷/۳ درصد می تواند عملکرد سازمانی را پیش بینی نماید. ضریب همبستگی به دست آمده برابر با ۰/۷۵۷ است. با توجه به معنادار شدن مقدار F ضریب رگرسیون به دست آمده معنادار شده است. معنا دار شدن t در این معادله نشان دهنده این است که ضریب رگرسیون سیستم اطلاعات مدیریت در عملکرد سازمانی مؤثر است. مقدار این تاثیر با توجه به مقدار بتای به دست آمده برابر با ۰/۷۵۷ است. این یافته ها با یافته های به دست آمده از تحقیقات پیشین همسو و هم جهت است. در واقع وقتی یک سازمان قابل تلفیق با مدیریت اطلاعات می شود که از یک ساختار سیستماتیک بهره مند شود. در این صورت این امکان برای مدیر فراهم می شود تا با استفاده از مجموع اطلاعات ورودی تصمیم لازم را در مورد چگونگی پردازش از جنبه کمی و کیفی بگیرد و سطح توزیع این اطلاعات پردازش شده را تعیین کند. اهمیت نقش مدیریت منابع اطلاعاتی به دلیل پیشرفتهای روز افزون تکنولوژی های مربوطه که با استفاده از دانش مهندسی اطلاعات شکل گرفته دو چندان شده است. اطلاعات موجود در یک سازمان اعم از اطلاعات پردازش شده و اطلاعات خام به عنوان خونی در رگ های سازمان تلقی می شوند و مدیریت اطلاعات با طراحی سیستم های اطلاعاتی مناسب زمینه را برای به جریان انداختن این خون در رگ های سازمان فراهم می کنند و در نتیجه عملکرد سازمانی را بالا می برد. امروزه از بررسی سیستم های اطلاعاتی در یک سازمان ابعاد مختلفی را مورد توجه قرار می دهند و در واقع این امکان برای مدیران وجود دارد که اساس مدیریت اطلاعات را بر پایه های مختلفی و استوار کنند. یکی از روش ها مدیریت اطلاعات بر اساس وظایف سازمانی است. همانطور که آگاه هستید هر سازمان یا موسسه ای بر اساس ساختار خود دارای وظایف تعریف شده و مشخصی مثل امور مالی، تولید، فروش، نیروی انسانی و... می باشد. که در همه این وظایف نقش سیستم های اطلاعاتی غیر قابل انکار و چشم پوشی است. مدیریت اطلاعات در مقابل اطلاعات موجود در هنگام توزیع آن بین بخش های مختلف باید از نیاز های هر یک از وظایف سازمانی به اطلاعات آگاهی پیدا کنند. با این توصیف شاید بخش های مختلفی باید از نیاز های هر یک از وظایف سازمانی به اطلاعات آگاهی پیدا کنند. با این توصیف شاید بخشی از

اطلاعات قابل استفاده مشترک نیز باشند که خود مبحث اشتراک گذاری منابع اطلاعاتی در سازمان را باز می کند. که با استفاده از تکنولوژی های موجود امری آسان و مفید برای سازمان می باشد. اینجاست که مشخص می شود سیستم اطلاعات مدیریت می تواند تا حدود زیادی عملکرد سازمانی را پیش بینی نماید. از جهتی دیگر سیستم های اطلاعاتی را بر اساس ساختار های مدیریتی سازمان تعیین می کنند. در هر سازمان برای هر مدیری شرح و ظایف و فعالیتی تعریف می شود. که مهمترین آنها برنامه ریزی کنترل و تصمیم گیری می باشد. در سطوح بالا مدیران برنامه ریزی های استراتژیک و بلند مدت را انجام می دهند. در سطوح میانی برنامه ریزهای تاکتیکی و میان مدت و در سطوح پایین برنامه ریزی کوتاه مدت و جاری انجام می پذیرد. اما به هر حال حلقه واسط این سطوح برای تعیین، جمع آوری، تولید، پردازش و انتقال اطلاعات سیستمهای اطلاعاتی هستند که با تکیه بر مدیریت اطلاعات امکان پذیر خواهد بود. در سیستم گزارش های مدیریت گزارش هایی به صورت مکتوب شامل اطلاعات و آمار، نمودار، عکس ... در اختیار مدیران قرار میگیرد نحوه آماده سازی اطلاعات خام باید با سرعت و دقت بالا انجام شود تا بر اساس نیاز های پیش بینی شده برای گزارش گیری مدیر در هر جایی با استفاده از یک کامپیوتر قادر باشد با اطلاعات مورد نظر خود دست پیدا کند. این امکان با استفاده از بستر های ارتباطی میسر خواهد بود. به عنوان مثال در ساختار یک شبکه داخلی مثل اینترانت هر مدیر می تواند با اتصال به شبکه داخلی سازمان و با معرفی شناسه خود به سیستم به اطلاعات طبقه بندی شده برای او دست پیدا کند. سیستم های اطلاعاتی پشتیبان تصمیم گیری که ادامه یا مکمل سیستم اطلاعاتی مدیریت هستند پشتیبانی اطلاعاتی لازم را برای تهیه اطلاعات و تصمیم گیری برای انتخاب مناسب ترین شیوه برخورد با مسائل موجود در حوزه مدیریتی سازمان را فراهم می کند با توجه با اینکه مدیران سطوح بالا باید از جامعترین و جدیدترین اطلاعات برای برنامه ریزی های استراتژیک و کنترل کل سازمان برخوردار باشند کلیه اطلاعات، گزارش ها، تحلیل، آماری که وارد سازمان شده جمع آوری و پردازش می کند قرار می دهد و نتایج حاصل از سیستم های مدیریت اطلاعات را مورد تحلیل، تحقیق و تفسیر و امکان سنجی قرار می دهد. تلفیق این دو فعالیت مهم با استفاده از پایگاه داده های داخلی و خارجی سازمان در اختیار مدیران ارشد قرار می گیرد که همه اینها عملکرد سازمان را به شدت بالا می برد و نشان از این است که سیستم اطلاعات مدیریت به میزان بالایی بر عملکرد سازمانی موثر بوده و آن را پیش بینی می نماید.

فرضیه پنجم:

رویکرد کارت امتیاز متوازن می تواند عملکرد سازمانی را بهبود بخشد.

یافته های این پژوهش نشان دادند که کارت امتیاز متوازن تا ۴۹/۵ درصد می تواند عملکرد سازمانی را پیش بینی نماید. با توجه به اینکه ضریب تعیین به دست آمده درجه آزادی را در نظر نمی گیرد لذا در ضریب تعیین تعدیل شده پیش بینی عملکرد سازمانی با کارت امتیاز متوازن ۴۷/۸ درصد را نشان می دهد. ضریب همبستگی به دست آمده برابر با ۰/۷۰۳ است. با توجه به معنادار شدن مقدار F ضریب رگرسیون به دست آمده معنادار شده است. معنا دار شدن F در این معادله نشان دهنده این است که ضریب رگرسیون کارت امتیاز متوازن در عملکرد سازمانی مؤثر است. مقدار این تاثیر با توجه به مقدار بتای به دست آمده برابر با ۰/۷۰۳ است. این یافته ها نیز با یافته ها تحقیقات پیشین به دست آمده همسو و هم جهت است. کارت امتیاز متوازن بعنوان یکی از آخرین نوآوری های مدیریتی، یک سیستم اندازه گیری چند بعدی است که یک چارچوب ارزیابی عملکرد را با نگاهی یکپارچه بر عملکرد کسب و کار ارائه می کند و شامل ابعاد مالی کمی نتیجه گرا و کوتاه مدت و ابعاد غیرمالی کیفی، محرک (پیش برنده) و دراز مدت است و بدلیل جامعیت و فراهم آوردن مجموعه ای از شاخص های مالی و غیرمالی و اتصال شاخص ها به استراتژی و تقویت رویکرد کل نگر، انتظار می رود که ارزیابی عملکرد را پیش بینی نماید که در این پژوهش نیز محقق شد. اجرای صحیح کارت امتیازی متوازن به کسب و کار مفهوم واقعی می بخشد. روش امتیازی بر اساس مجموعه ای از روابط علت و معلول استوار است که به مفهوم ارزیابی های زمان واکنش و اهمیت

ارتباط بین شاخص های مربوطه است. برای مثال، سنجش مهلت تحویل کالا به مشتری و تاثیر بهبود کیفیت کالا و تحویل بموقع در افزایش سهم کسب و کار در بازار و حاشیه سود. لذا از طریق کمیته کردن ارتباط بین شاخص ها که در یک بازنگری دوره ای و نظارت بر عملکرد است، که این نشان از تاثیر زیاد کارت امتیاز متوازن در پیش بینی عملکرد سازمان است. چنانچه کارکنان و مدیران یک سازمان علی رغم توجه به محرکهای عملکرد مانند بازآموزی مهارتها به کارکنان، ارتقای قابلیت دسترسی به سیستم های اطاعاتی، بهبود و ارتقای محصولات و خدمات جدید عملا به کسب نتایج مورد نظر و یا فروش بیشتر و تنوع محصول قادر نشوند، نشان دهنده این خواهد بود که امتیازی دریافت نخواهند نمود. در این صورت باید بلافاصله عدم صلاحیت استراتژی ها بررسی شود و مدیران در این مرحله باید بلافاصله وارد مذاکره شده و شرایط بازار، جایگاه مشتریان هدف از نقطه نظر سازمان، رفتار رقبا و قابلیت های داخلی را مورد بازنگری قرار دهند. حاصل کار، با کارت امتیازی متوازن پس از تطبیق مجدد رابطه کمی و شاخص های استراتژیک، تائید دوباره برنامه استراتژی سازمان است. سپس با اتکا به اطلاعات جدید اخذ شده و بازنگری های مذکور استراتژی جدید در قالب یک فرایند "یادگیری مجدد" تدوین خواهد شد. در هر صورت با کارت امتیازی متوازن مساله ارزیابی ارزش و اعتبار استراتژی توسط مدیران کلیدی فراهم می شود. اندازه گیری امور و سنجش از دلایل به کارگیری کارت امتیازی متوازن در کسب و کار می باشد تا بدان وسیله همه امور قابل کنترل شود. وجود یک سیستم اندازه گیری قطعا بر روی افراد داخل و بیرون از سازمان موثر خواهد بود. اگر شرکت ها قصد توفیق و دوام را در رقابت عصر اطلاعات داشته باشند، باید بتوانند از سیستم های اندازه گیری مدیریتی که برگرفته از استراتژی ها و قابلیت هاست، بهره مند شود. کارت امتیازی متوازن برای مدیران شرایطی فراهم می سازد تا بتوانند چهارچوبی جامع برای تفسیر و ترجمان چشم انداز و استراتژی شرکت در قالب مجموعه ای از سنجه های عملکرد ارائه دهند. بسیاری از شرکت ها در قالب جملات و شعارهایی ارزش ها و باورهای بنیانی سازمان را به کلیه کارکنان خود انتقال می دهند. در همه این موارد قابل ملاحظه است که کارت امتیاز متوازن قادر است بر کل فرایند ارزیابی عملکرد تاثیرگذار بوده و عملکرد کارکنان را در حد مناسبی پیش بینی نماید.

• پیشنهاد های پژوهش

پیشنهاد های کاربردی

- ۱- برگزاری جلسات آموزشی مهارت های سازمانی و اصول مشتری مداری برای کارمندان و مدیران سازمانها.
- ۲- برگزاری جلسات آموزشی در زمینه راهکارها و دست یافته های جدید مدیریتی برای بهبود فرایند مدیریت و نیز عملکرد سازمانها و نهادهای رسمی و غیر رسمی برای داشتن اقتصادی پویا در سطح خرد و کلان در کشور.

پیشنهاد های پژوهشی

- ۱- با توجه به این که عوامل دیگری نیز می تواند در بهبود عملکرد کارکنان موثر باشد بررسی آنها می تواند مفید باشد.
- ۲- پژوهش هایی با همین عنوان در جامعه های آماری دیگر و نیز در سازمانها و نهاد های مشابه برای شناسایی و تعمیم دقیق تر و صحیح تر و نیز کمک به بهره وری این گونه سازمانها پیشنهاد می گردد.
- ۳- پژوهش هایی از این قبیل برای بالا بردن عملکرد سازمانها بر اساس فرایند مشتری مداری که متأسفانه پیوسته در زمان های گذشته نادیده گرفته شده است.

فهرست منابع

- آذر عادل، مؤمنی منصور؛ ۱۳۸۷، **آمار و کاربرد آن در مدیریت**، جلد دوم، چاپ یازدهم، تهران، انتشارات سمت.
- ابراهیمی، سعید؛ فردلانی، سعید، محمد نبی، زهره و والیانی، نوشین. (۱۳۸۸). **"بررسی و تحلیل استراتژیک استقرار نظام بودجه ریذی عملیاتی در شهرداری اصفهان (با استفاده از روش ماتریس (SWOT))"**، سومین کنفرانس بین المللی بودجه ریزی عملیاتی.
- ابیلی، خدایار (۱۳۸۱). **تحلیلی بر اثربخشی نظام ارزشیابی کارکنان دولت**. دانش مدیریت. شماره ۵۸: ۲۰-۵.
- اخوان، پیمان؛ (حیدری، صفناز)؛ ۱۳۸۶. **مدیریت دانش مشتری، رویکردی برای کسب مزیت رقابتی**. مدیریت فردا، سال پنجم، شماره ۱۸، ۲۴-۳۸.
- اسدی، حسن و همکاران (۱۳۸۸). **رابطه یادگیری و عملکرد سازمانی در کارشناسان سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران**، نشریه مدیریت ورزشی، شماره ۱.
- اشرفی، بهبود علی. (۱۳۸۸). **"بررسی الزامات استقرار سیستم هزینه یابی بر مبنای فعالیت در بودجه بندی عملیاتی دستگاه های دولتی استان آذربایجان شرقی"**، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی (گرایش مالی)، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب، دانشکده ادبیات و علوم انسانی.
- اشرفی، بزرگ (۱۳۸۱). **طراحی و تبیین الگوی اثربخشی سازمان در شرایط عدم اطمینان محیطی در شرکتهای ساخت کامپیوتر تهران**. دانش مدیریت، شماره ۵۹، زمستان ۱۳۸۱.
- اقبال، فرزانه؛ یارمحمدیان، محمدحسین؛ سیادت، سیدعلی (۱۳۸۸)؛ **کاربرد مدل تعالی مدیریت با رویکرد سیستم اطلاعاتی پورفرما در ارزیابی عملکرد مدیریت منابع انسانی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان** مجله مدیریت پیام سلامت؛ بهار و تابستان ۸۸.
- الهی، شعبان (۱۳۷۸)، **"مثلث عملکرد سازمانی"**، مجموعه مقالات دومین جشنواره شهید رجایی، ارزیابی عملکرد دستگاه های اجرایی کشور، تهران، سازمان امور اداری و استخدامی کشور.
- امیر اصلانی، حامی. (۱۳۷۹). **"به سوی دستیابی به یک چارچوب نوین"**، تهران، حسابرس، سال دوم، شماره ۷، ص ۶۲-۵۴.
- انصاری، عبدالمهدی و زینالی، مهدی. (۱۳۸۷). **"سیستم بودجه بندی بر مبنای عملکرد و ارتباط آن با مدیریت هزینه"**، حسابدار، شماره ۲۰۳، ص ۴۸-۴۰.
- باباجانی، جعفر. (۱۳۸۸). **"تحلیل مبانی نظری و قانونی رویکرد جدید بودجه ریذی سال ۱۳۸۷ از منظر مسئولیت پاسخگویی"**، حسابدار، سال ۲۲، شماره ۱۹۴، ص ۱۷-۳.
- باباجانی، جعفر. (۱۳۸۸). **حسابداری و مسئولیت پاسخگویی در بخش عمومی (مجموعه مقالات)**، تهران، ترمه، چاپ اول.
- باباجانی، جعفر. (۱۳۸۵). **"ضرورت استفاده از حسابداری تعهدی در بخش عمومی و ارزیابی آن برای استفاده در بخش عمومی ایران"**، پیک نور، سال پنجم، شماره چهارم.
- باباجانی، جعفر. (۱۳۷۹). **"نقش مسئولیت پاسخگویی در چارچوب نظری حسابداری دولتی"**، تهران، حسابرس، شماره ۷، ص ۳۴-۲۶.
- بلاکی، جان؛ ایوک وینسکی (۱۳۷۸). **مدیریت اطلاعات**. ترجمه گروه مترجمان طرح مطالعه و بهره وری در صنعت (وزارت صنایع). چاپ اول. انتشارات بصیر. تهران.

- بهلولی، نادر؛ زینالی، مهدی؛ پورقلی، اسرافیل (۱۳۹۰) بررسی رابطه بین بودجه ری زی عملیاتی و بهبود مسئولیت پاسخگویی در دستگاه های اجرایی استان آذربایجان شرقی؛ سایت علوم انسانی: www.ensani.ir

- پاشازاده، یوسف؛ گوهری، علی؛ (۱۳۹۱)؛ بررسی تاثیر بلوغ مدیریت دانش بر میزان کیفیت خدمات و نوآوری؛ ویژه نامه کنفرانس مدیریت دانش، تهران، اسفندماه ۱۳۹۱.

- پناهی، علی. (۱۳۸۴). "بودجه ری زی عملیاتی (مفاهیم و الزامات)"، مجلس و پژوهش، سال ۱۲، شماره ۴۷، ص ۲۹-۱۱.

- پناهی، علی. (۱۳۸۴) "درباره لایحه بودجه سال ۱۳۸۵ کل کشور"، تهران، دفتر مطالعات برنامه و بودجه، ص ۲۷-۱.

- تولایی روح الله (۱۳۸۸) رویکردهای نوین به ارزیابی عملکرد سازمان ها پایگاه مقالات مدیریت

منابع انگلیسی

-Alhawari,S. (Karadshehb, L. , Talet, A.N and Mansoura, E). 2012. Knowledge-Based Risk Management Framework For Information Technology, International Journal of Information Management, V.32, P.52

-Arling, P.A. (Chun, M.W.S) 2011. Facilitating new knowledge creation and obtaining KM maturity. Journal of Knowledge Management, V.15, P. 231-250

- Al-Mamary, Yaser Hasan; Shamsuddin, Alina; Aziati; Nor (2015); Relationship Between Management Information Systems Success Factors and organizational performance at Sabafon Company in Yemen **International Journal of u- and e- Service, Science and Technology**; Vol.8, No.2.

-Aziati, Nor; Al-Mamary, Yaser Hasan; Shamsuddin, Alina(2015); The Relationship between System Quality, Information Quality, and Organizational Performance, **International Journal of Knowledge and Research in Management & E-Commerce**; Vol.4, Issue 3.

-Bakhtiyari P, Kaplan, Robert S-Norton, David "The Strategy Focused Organization", Industrial Management Organization Publication, Issue1, 1383

-Bernardin, H.J. (2003). **Human Resource Management: an experiential approach**. 3 th Edition. New York: Mc GrawHill.

-Bromwich and Brimani, Management Accounting, Pathway to Progress, (CIMA Publication- 1996).

-Bozarth " (۲۰۰۶), ERP implementation efforts at three firms Integration lessons from the SISP and IT-enabled change literature", International journal of operatio

-Byars, L.I & Rue, L.W. (2008). **Human Resource Management**: 9 th Edition. New York: Mc GrawHill.

-Carell Micheal R and et al. (1992). **Personnel/ Human Resource Management**. Mac Millan. Publishing.

-Davenport, T. (Prusak, L). (1998). Working knowledge—how organizations manage what they know. Harvard Business School Press.

-Diamond, Jack.(2002). Performance Budgeting is accrual accounting required? IMF working paper, pp: 1-30.

- Deyani M .H,(1982) “Research Pharynx in Social Science” Library Subsidy Tehran Publication, Issue1, 1982
- Fakhariyan A,(2005) “Change View of Shareholders to Rating Broadcasting”, Accountant Journal, 18th year, No 157.
- Foot. M and Hook. C (1999). **Introducing Human Resource Management**.Longman.
- Gao, F. (Li, M., & Clarke, S). 2008. Knowledge, management, and knowledge management in business operations. Journal of Knowledge Management, V.12, P.9-10.
- Ivancevich, J. M.(2007). **Human Resource Management**. New York: Mc GrawHill.
- Johansson, Andres (2005)“Time to implement balanced scorecard” available at www.ensolusion.com.
- Jordan, Meagan M. and Hackbart, Merl.(2005). The Goals and Implementation Success of State Performance Based Budgeting. Journal of Public Budgeting, Accounting and Financial Management.
- Kaplan, Robert S-Norton, David P (Jun/Feb 1992) “The Balanced Scorecard-Measures that drive performance” Harvard Business Review, Vol. 10, Issue 1, P 71.
- Kaplan and R. Norton “Using the Balanced scorecard as a Strategic Management System”, Harvard Business Review, 1996.
- Kaplan, Robert S-Norton, David P (Jun, Feb 96). “Using The Balanced Scorecard as a strategic Management system” Harvard Business Review, pp 75-85.
- Kaplan, Robert S., David P. Norton, “The Strategy-Focused Organization”, Harvard School Press, P. 76-85, 2001.
- Kaplan, R.S, and Norton, D.P, 2001, “Transforming the Balanced scorecard from Performance Measurement to Strategic Management”: Part I, The Accounting Review (June): 160-177.
- Khatibian, N.(Hasan Gholoi Pour, T. Jafari, H,A). 2010. Measurement of knowledge management maturity level within organizations .Business Strategy Series, V.11, P. 54-70
- Kreithner, Robert (1986). **Management**. Boston: Hoayhton, Mifflin Company.
- Kreithner, Robert (1986). **Management**. Boston: Hoayhton, Mifflin Company.
- Kruger, C, J. (Johnson, R.D). 2011. Is there a correlation between knowledge management maturity and organizational performance? VINE, V. 41, P.265-295
- Longenecker, Clinton O. and Nykodym, Nick (1996). Public Sector Performance appraisal effectiveness: A Case Study, **Public Personnel Management**. Vol. 25. No. 2, Summer.

- Lu, Yi. Willoughby, Katherine. Arnett, Sarah. (2011). Performance Budgeting in the American States, What's Law got to do with it? State and Local Government Review, vol. 43 no.2 , pp: 79-94.
- Melkers, J. and Willoughby, K. (2000). Implementing PBB: Conflicting views of success, Public Budgeting and Finance, Vol. 20, No.1, pp: 105-120.
- Mentzas, G. 1995. A functional taxonomy of computer based information systems. International Journal of Information Management 14(6) 397-410.
- Minahan, (1998), "Enterprise resource planning: strategies", Web Journal .
- Mohammadi E, "Customer Orientations and Respect Client", Issue1, 1382. P44.
- Nair , Mohan (2004) "Essential of Balanced Scorecard" (John Wiley & Son P 49-50).
- Namazi M, "Balanced Score Card Development", Social & Human Science Journal, Shiraz UNV. 3rd year, No 8, 1382.
- Namazi M, "Balanced Score Card in Accounting Management", Social & Human Science Journal, Shiraz UNV. 3rd year, Issue19, No 2, Spring 1382.
- Noe, R.A, Hollenbeck, J. R, Gerhurd, B & Wright, P.M. (2008). **Human Resource Management: gaining Competitive advantage**. New York: Mc GrawHill.
- Nonaka, I. 1991. The knowledge-creating company. Harvard Business Review, V.65, P.96-104.
- O'Leary D.E, (2002) "Enterprise Resource Planning System: systems, Life cycles."
- Pakmaram, Asgar. Esgandari, Karim. Babaei, K. Hasan. and Khalili, Majid. (2012) Identifying and prioritizing effective factors in the performance based budgeting in telecommunications company with TOPSIS method, African Journal of Business Management Vol.6 (24), pp: 7344-7353.
- Performance appraisal: Is there a consensus on the characteristics of an effective appraisal system? **Public Personnel Management**, Vol. 25. No. 3, Fall