

بررسی فاصله بین عملکرد موجود و مطلوب ابعاد سیستم کارت امتیاز متوازن در بیمارستان تخصصی و فوق تخصصی میلاد تهران

ایوب جهانیان^{۱*}، محسن حمیدیان^۲، نگار خسروی پور^۳، حیدر عزیزی^۴

^۱ کارشناس ارشد حسابداری دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز، تهران، ایران

^۲ عضو هیئت علمی گروه حسابداری، دانشکده اقتصاد و حسابداری، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

^۳ عضو هیئت علمی گروه حسابداری، دانشکده اقتصاد و حسابداری، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

^۴ کارشناس ارشد حسابداری دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز

چکیده

امروزه سازمان‌ها باید بتوانند از نظر عملیاتی و استراتژیکی به گونه‌ای عمل نمایند تا بتوانند با چالش‌های دنیای امروز و فردا روبه‌رو شوند. قلمرو مراقبت‌های بهداشتی و درمانی با توجه به حساسیت جایگاه به نوعی از سیستم ارزیابی عملکرد نیاز دارند تا کارایی و اثربخشی برنامه‌ها، فرآیندها و نیروی انسانی خود را بسنجند. برای بقا در چنین شرایطی، ارزیابی عملکرد می‌تواند نقش مؤثری در فراهم آوردن کیفیت خدمات داشته باشد. هدف اصلی از این تحقیق بررسی شکاف بین عملکرد موجود و مطلوب بیمارستان میلاد می‌باشد. یکی از جامع‌ترین و جدیدترین روش‌های سنجش عملکرد با قابلیت مقایسه، کارت امتیازی متوازن می‌باشد. این فرآیند با دیدگاه یکپارچه و دقیق به عملکرد سازمان‌ها، به عنوان یک چارچوب برای ارزیابی عملکرد مناسب و جامع، توسعه یافته است. روش گردآوری داده‌ها، میدانی و از طریق پرسشنامه بوده است. به منظور بررسی تفاوت بین دو متغیر وابسته و نیز برای نمونه‌های جفتی یا وابسته از آزمون t و برای رتبه‌بندی متغیرها از آزمون ناپارامتری فریدمن استفاده شده است. جامعه‌ی آماری تحقیق شامل مدیران، معاونین، روسا و پرسنل بیمارستان میلاد می‌باشد. اندازه نمونه نهایی ۱۱۲ نفر بوده است. در خصوص تحلیل نتایج فرضیه‌های تحقیق ملاحظه شد، به جز در بعد مالی، تفاوت معناداری بین ابعاد عملکرد مطلوب و فعلی وجود دارد. به بیان دیگر بیمارستان میلاد در زمینه عملکرد فعلی تنها در بعد مالی به صورت معنادار موفق بوده‌اند و در سایر ابعاد، عملکردی در حد متوسط داشته است. رتبه‌های اول تا چهارم عملکرد مطلوب به ترتیب به رضایت مشتریان، رشد و یادگیری، فرآیندهای داخلی و بعد مالی، اختصاص یافته است، در حالی که در عملکرد فعلی به ترتیب به بعد مالی، رضایت مشتریان، رشد و یادگیری و فرآیندهای داخلی اختصاص یافته است. در مقایسه دو جدول رتبه‌بندی در ابعاد مطلوب و فعلی بیمارستان میلاد به آنچه که از لحاظ مالی مورد انتظارش بود دست یافته ولی در سایر ابعاد کارت امتیازی متوازن از سطح مطلوب فاصله دارد.

واژه‌های کلیدی: کارت امتیازی متوازن، عملکرد موجود، عملکرد فعلی، بیمارستان میلاد و ارزیابی عملکرد.

مقدمه

با توجه به پیشرفت روز افزون دنیای تکنولوژی و افزایش صنایع کوچک و از طرفی منابع کمیاب، ارزش منابع مالی، اهمیت پاسخگویی دولت روز به روز افزایش یافته و هریک از سازمان‌ها و نهادها در صدد پیشبرد و بهبود عملکرد فعالیت‌های سازمانی خود می‌باشند، از این رو سیستمی که بتواند به صورت نظام‌گرا و سازمان یافته، ارزیابی عملکرد سازمان‌ها را در قالب چشم‌اندازها و استراتژی‌های سازمان تهیه کند، به عنوان یک ضرورت احساس می‌شود و عملکرد سازمان‌ها نیز متأثر از عملکرد مدیران و کارکنان آن می‌باشد و ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان نیازمند بررسی عوامل موثر و تاثیرگذار بر عملکرد می‌باشد. الگوهای موجود ارزیابی، روش‌های سنتی بوده و عمدتاً بر معیارهای مالی استوار هستند. ((کارت امتیاز متوازن)) یک سیستم ارزیابی عملکرد است که می‌تواند مشکلات موجود در ارزیابی عملکرد مدیران را رفع نماید. در این روش ارزیابی عملکرد در چهار بخش مختلف فعالیت‌ها شامل مالی، مشتری مداری، فرایندهای داخلی و یادگیری و نوآوری براساس استراتژی‌های سازمان صورت می‌گیرد.

آنچه یک سیستم نیاز دارد بینش واقعی است که در عملیات سازمان‌ها ایجاد کند، متوازن کردن وقت اندازه‌های مالی گذشته، با هدایت عملکرد آینده و کمک به اجرای استراتژی است. کارت امتیاز متوازن به این چالش‌ها پاسخ می‌دهد. در واقع می‌توان با استفاده از کارت امتیاز متوازن ویژگی‌های ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان را به نحو بهتری بررسی کرد و عوامل تاثیرگذار بر عملکرد مدیران و کارکنان را مورد تجزیه و تحلیل قرار داد.

اهمیت و ضرورت موضوع

در کنار تحولات عظیم در علوم مختلف، دانش مدیریت و سازمان نیز از تحولات شگرف بی‌بهره نبوده است. تولد، تنظیم و بازنگری سیستم‌های جدید در این نظام زایده این تحولات است.

در این رابطه می‌توان عوامل ارزیابی عملکرد را به عنوان اصلی غیر قابل اجتناب معرفی نمود. نقش این عامل بگونه‌ای است که در ابعاد مختلف سازمان، چون اهداف، استراتژی‌ها و خط مشی‌ها، منابع نیروی انسانی، منابع مادی و امکانات و... به عنوان یک مهره اصلی قلمداد می‌شود.

با علم به اینکه هر سیستم جهت سازگاری و بقا ملزم به داشتن پویایی و تعادل می‌باشد، هر سازمان نیز به عنوان یک سیستم جهت برقراری این پویایی و تعادل نیازمند داشتن ارتباط کنترل و بازسازی می‌باشد. از جمله راهکارهای عملی در حیطه منابع انسانی جهت برقراری عوامل مذکور ارزیابی عملکرد مدیران از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. به طوریکه عدم وجود این سیستم به معنای عدم برقراری و ارتباط با توسعه، رشد و بهبود است که سرانجام این پدیده با مرگ سازمان همراه خواهد بود. بنابراین این سازمان‌ها، باید بتوانند استراتژی سازمانی را در ارزیابی عملکرد مدنظر قرار داده و استراتژی را در قالب شاخص‌های قابل اندازه‌گیری تعیین کنند و ارزیابی بر اساس آن صورت گیرد.

کارت امتیاز متوازن مجموعه‌ای از اندازه‌های قابل سنجش را که از استراتژی‌ها مشتق می‌شود انتخاب می‌کند و ابزاری است برای استفاده مدیران عالی در برقراری ارتباط با مدیران میانی، کارکنان و ذینفعان بیرونی (مشتریان) و هدایت سازمان در رسیدن به اهداف استراتژیک آن می‌باشد.

پیشینه پژوهش‌های

منابع مالی: تقریباً در همه سازمان‌ها، شاخصه‌های مالی اهمیت فراوانی دارند. سازمان‌ها برای مصارف بهینه، کاهش هزینه‌ها و استفاده موثر از دارایی‌ها و افزایش بهره‌وری تلاش می‌کنند. در واقع بهبود بهره‌وری مالی در سازمان‌های ارائه دهنده خدمات با مأموریت‌های مشابه بیمارستان تخصصی و فوق تخصصی میلاد تهران برای بهبود عملکرد آنها الزامی است و اندازه‌گیری و تحلیل نتایج مالی به عنوان حاصل مهم عملکرد یک سازمان، از ضروریات بررسی نقاط قوت و ضعف سازمان‌ها است.

۲. **وجه فرآیندهای داخلی کسب و کار:** فرآیندهای داخلی سازمان آن دسته از فعالیت‌هایی هستند که در زنجیره‌ای از تولید ارزش، برای دریافت کنندگان خدمات ایجاد ارزش می‌کنند. این فرآیندها برای نیل به اهداف استراتژیک از جایگاه ویژه‌ای برخوردارند.

۳. **مشتری:** وجه مشتریان، سازمان را قادر می‌سازد تا معیارهای اصلی سنجش وضعیت مشتریان شامل رضایت و وفاداری، حفظ و نگهداری، کسب مشتریان جدید و... را مورد توجه قرار دهد. این وجه به سازمان این امکان را می‌دهد که ارزش اقتصادی و غیراقتصادی ارائه شده به مشتریان و بازارهای مختلف را تعیین و اندازه‌گیری کند. وجه مشتری به مدیران یادآوری می‌کند که آیا سازمان، مشتریان خود را در رفع نیازهایشان راضی نموده است یا خیر؟

۴. **وجه رشد و یادگیری:** توانایی یک سازمان در نوآوری، بهبود و یادگیری، پایه و اساس همه وجوه بالاست. یادگیری برای سازمان‌ها مانند نفس کشیدن است. یادگیری برای ادامه حیات و انجام فعالیت‌های سازمان ضروری است. کارت امتیازی متوازن شده نه تنها در زمینه تکنولوژی و پژوهش و توسعه بر سرمایه‌گذاری تاکید می‌کند بلکه در زمینه زیر ساخت‌هایی چون نیروی کار، سیستم‌ها و روش‌ها و به عبارتی رشد و یادگیری نیز بر این امر تاکید می‌کند. این وجه از کارت امتیازی متوازن، در مورد توانایی کارکنان، سیستم‌های اطلاعاتی و ساختار سازمانی در مدیریت کسب و کار و آمادگی برای تغییر صحبت می‌کند.

تاریخچه ارزیابی عملکرد در ایران: در کشور نخستین بار در سال ۱۳۹۴ طور رسمی معین گردید سازمان‌های دولتی از لحاظ اداره امور مورد ارزیابی قرار گیرند. بدین سبب مرکز ارزشیابی سازمان‌های دولتی تشکیل شد و در سال ۱۳۵۹ این دفتر منحل گردید و در سال ۱۳۶۷ این موضوع مورد توجه مجدد قرار گرفت و در سال ۱۳۷۹ پس از ادغام عملکرد دستگاه‌های اجرائی به سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی محول گردید با تصویب برنامه‌های هفتگانه اصلاحات اداری در هیات وزیران آئین نامه ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرائی نیز در راستای تحقق اهداف برنامه تحول نظام‌های مدیریتی به تصویب رسید به منظور ایجاد اعتماد و جلب مشارکت بیشتر سازمان‌ها طی بخشنامه‌ای عنوان دفتر بازرسی و رسیدگی به شکایات به گروه ارزیابی عملکرد و پاسخگویی به شکایات تغییر نام یافت. (محمدی و دیگران، ۱۳۸۱)

در پژوهشی توسط خانم مریم رضائی (۱۳۹۳) نیز در مقاله‌ای تحت عنوان بررسی شکاف بین عملکرد موجود و مطلوب ابعاد کارت امتیازی متوازن در شرکت ملی صنایع مس سرچشمه به پژوهش در این زمینه پرداخته و با استفاده از سنجه‌های مالی و غیر مالی در کارت امتیازی متوازن پس از انجام آزمون t و رتبه‌بندی شاخصه‌های ارزیابی انجام گردید و نتایج حاصل از این پژوهش این نکته بود که شرکت ملی صنایع مس سرچشمه نتوانسته است عملکرد مطلوب ابعاد سیستم کارت امتیازی متوازن را پوشش دهد و از نظر رتبه‌بندی در عملکرد فعلی بعد مالی بیشترین رتبه را در بعد رشد و یادگیری کمترین رتبه را به خود اختصاص داده‌اند همچنین در عملکرد مطلوب بعد رشد و یادگیری بیشترین رتبه و بعد مالی کمترین رتبه را داراست.

علی بابایی و همکاران (۱۳۸۸) به طراحی و پیاده سازی یک سیستم اندازه‌گیری با استفاده از یک رویکرد کارت امتیازی و سنجه هدف گرا پرداختند این مدل در یک سازمان تولید کننده نرم افزار (گروه همکاران سیستم) پیاده سازی شده و نتایج آن مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج بدست آمده از این پژوهش موجب شناسایی نقاط ضعف و قوت سازمان شده و فرصت‌های بهبود مناسبی را فراهم آورده است.

خواجوی و سروری در پژوهشی، امکان سنجی اجرای ارزیابی متوازن در شرکت‌های پتروشیمی جنوب کشور مورد بررسی قرار دادند؛ و به این نتیجه رسیدند که اصل مهم در اجرای ارزیابی متوازن این است که معیارهای ارزیابی عملکرد مرتبط با استراتژی باشد. با توجه به نتایج بدست آمده می‌توان گفت که شرکت‌های پتروشیمی به اهمیت معیارهای غیر مالی در ارزیابی عملکرد پی بردند.

اصغر ابن الرسول و همکاران (۱۳۸۳) پژوهش در زمینه کاربرد کارت امتیازی متوازن برای ارزیابی عملکرد انجام دادند و به این نتیجه رسیدند که روش کارت امتیازی متوازن با دید جامع تری نسبت به روش‌های سنتی سازمان را کنترل می‌کند. جهت‌گیری بلند مدت آن موجب کارایی بهتر نسبت به روش‌های حسابداری و مدیریت مالی سنتی شده، بطوری که استفاده کننده از آن در سطح جهانی رو به رشد است.

فرضیه های پژوهش

فرضیه اصلی

با توجه به هدف اصلی پژوهش، فرضیه اصلی پژوهش به صورت زیر تعیین می‌شود:
الف: بین عملکرد مطلوب و عملکرد فعلی بیمارستان تخصصی و فوق تخصصی میلاد تهران تفاوت وجود دارد.

فرضیه‌های فرعی

الف: بین عملکرد مطلوب و بهینه با عملکرد فعلی بیمارستان تخصصی و فوق تخصصی میلاد تهران در بعد مالی تفاوت وجود دارد.

ب: بین عملکرد مطلوب و بهینه با عملکرد فعلی بیمارستان تخصصی و فوق تخصصی میلاد تهران در رشد و یادگیری تفاوت وجود دارد.

ج: بین عملکرد مطلوب و بهینه با عملکرد فعلی بیمارستان تخصصی و فوق تخصصی میلاد تهران در رضایت مشتری تفاوت وجود دارد.

د: بین عملکرد مطلوب و بهینه با عملکرد فعلی بیمارستان تخصصی و فوق تخصصی میلاد تهران در فرآیندهای داخلی تفاوت وجود دارد.

روش تجزیه و تحلیل اطلاعات و داده‌ها

روش پژوهش حاضر به منظور تجزیه و تحلیل اطلاعات و داده‌ها پس از جمع‌آوری پرسش‌نامه‌ها، در ادامه پژوهش آزمون فرضیه‌ها بوسیله آزمون t برای نمونه‌های جفتی و با استفاده از روش فریدمن در نهایت رتبه‌بندی بعمل می‌آید.

روش گردآوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات و داده‌ها

روش گردآوری داده‌ها در این پژوهش پرسش‌نامه بوده و در این پژوهش برای بررسی روایی صوری و محتوایی پرسش‌نامه ابتدا با استفاده از مطالعه ادبیات پژوهش، شاخص‌هایی انتخاب و سپس بر اساس نظر اساتید و خبرگان صنعت چندین مرحله اصلاح و کامل گردید. بنابر این می‌توان اظهار داشت که پرسشنامه از روایی لازم برخوردار می‌باشد و برای تعیین میزان پایایی آن از روش آلفای کرونباخ استفاده خواهد شد.

جامعه آماری و نمونه‌گیری

جامعه آماری این پژوهش مدیران و کارکنان بیمارستان تخصصی و فوق تخصصی میلاد تهران می‌باشد و اندازه نمونه از طریق روش کوکران بدست می‌آید که بر اساس احتمال تصادفی یا ساده می‌باشد و از آنجا که همه اعضای جامعه مشابه می‌باشند و خصوصیات یکسانی را دارا می‌باشند. می‌بایست از راهی جهت پژوهش استفاده نمود که بتوان نتایج حاصله از آن را به جامعه تعمیم داد.

قلمرو پژوهش

قلمرو پژوهش شامل قلمرو موضوعی، مکانی و زمانی است و جهت تبیین حدود پژوهش مطرح می‌گردد. در این پژوهش قلمرو پژوهش بدین گونه است:

قلمرو موضوعی

در طرح پژوهش حیطه موضوعی موضوع و مساله پژوهش باید بطور کلی و همچنین بطور خاص و جزئی بیان شود. قلمرو موضوعی این پژوهش محدود به بررسی شکاف بین عملکرد موجود و مطلوب ابعاد سیستم کارت امتیازی متوازن در بیمارستان تخصصی و فوق تخصصی میلاد تهران می‌باشد.

قلمرو مکانی

محیط پژوهش مکانی است که پژوهش در آن انجام می‌شود. انجام این پژوهش در بیمارستان تخصصی و فوق تخصصی میلاد تهران می‌باشد. از این رو مرکز اصلی تمامی ادارات فوق در قلمرو جغرافیایی جمهوری اسلامی ایران و شهر تهران قرار دارد و علت انتخاب این سازمان، ضرورت انجام پژوهش و نیز امکان دسترسی به جامعه آماری و اطلاعات مربوط به این سازمان از طریق برگزاری تکمیل پرسشنامه و وضعیت خاص بیمارستان میلاد بوده است.

قلمرو زمانی

با توجه به انجام پژوهش در دامنه زمانی خاصی و اهمیت زمان در جمع‌آوری داده‌ها و همچنین ارائه یافته‌های پژوهش در طرح پژوهش قلمرو زمانی به شکلی واضح و روشن مورد توجه و اشاره قرار می‌گیرد. از این رو قلمرو زمانی پژوهش حاضر از آبان ماه ۱۳۹۴ تا فروردین ماه ۱۳۹۵ در یک دوره پنج ماهه می‌باشد.

آمار توصیفی پژوهش

جدول ۱. آماره‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

| متغیر | تعداد سوال | میانگین | انحراف معیار | چولگی | کشیدگی |
|-----------------|------------|---------|--------------|--------|--------|
| عملکرد فعلی | ۸۱ | ۳.۰۳۲ | ۱.۰۱۹ | ۰.۷۹. | ۸۵۹.- |
| رضایت مشتری | ۲۰ | ۳.۰۹۸ | ۱.۰۹۰ | ۰.۹۹. | ۹۰۳.- |
| رشد و یادگیری | ۲۷ | ۳.۰۶۳ | ۱.۰۳۴ | ۱۲۲. | ۶۴۵.- |
| فرآیندهای داخلی | ۳۰ | ۲.۹۴۶ | ۱.۰۷۳ | ۰.۱۹. | ۶۲۲.- |
| مالی | ۴ | ۳.۸۸۴ | ۹۵۶. | ۱.۰۲۳- | ۱.۰۲۹ |
| وضعیت مطلوب | ۸۱ | ۴.۱۶۶ | ۸۱۲. | ۷۹۹.- | ۱۷۷.- |
| رضایت مشتری | ۲۰ | ۴.۳۳۹ | ۸۵۵. | ۹۸۳.- | ۱۷۴.- |
| رشد و یادگیری | ۲۷ | ۴.۱۴۳ | ۸۹۹. | ۷۴۲.- | ۳۶۷.- |
| فرآیندهای داخلی | ۳۰ | ۴.۰۹۸ | ۷۹۴. | ۶۱۸.- | ۰۱۱.- |
| مالی | ۴ | ۳.۹۶۴ | ۱.۰۳۰ | ۵۸۲.- | ۶۶۰.- |

یافته‌های پژوهش**فرضیه اصلی**

بین عملکرد مطلوب و عملکرد فعلی بیمارستان میلاد تفاوت وجود دارد؟
برای آزمون این فرضیه با توجه به وابسته بودن اندازه‌ها به گروه مورد مطالعه، فرضیه‌های صفر و مقابل به صورت زیر طرح و آزمون t برای نمونه‌های جفتی (وابسته) مورد استفاده قرار گرفته است.
فرضیه صفر: بین عملکرد مطلوب و عملکرد فعلی تفاوت وجود ندارد.
فرضیه مقابل: بین عملکرد مطلوب و عملکرد فعلی تفاوت وجود دارد.

جدول ۲. آماره‌های نمونه‌های جفتی مربوط به فرضیه اصلی

| آماره‌های نمونه‌های جفتی | | | |
|--------------------------|---------|-------|--------------|
| عملکرد مطلوب | میانگین | تعداد | انحراف معیار |
| عملکرد مطلوب | ۴.۱۶۶ | ۱۱۲ | ۸۱۲. |
| عملکرد فعلی | ۳.۰۳۲ | ۱۱۲ | ۱.۰۱۹ |

جدول ۳. آزمون نمونه‌های جفتی مربوط به فرضیه اصلی

| آزمون نمونه‌های جفتی | | | | | | | | |
|----------------------|------------|---------------|----------------|-------|---------------------------|--------------|----------------------|------------------------|
| سطح معنی‌داری | درجه آزادی | آماره آزمون t | تفاوت‌های جفتی | | | | | |
| | | | فاصله اطمینان | | خطای استاندارد میانگین | انحراف معیار | میانگین اختلاف‌ها | آماره‌ها |
| | | | بالا | پایین | | | | |
| ۰۰۰. | ۱۱۱.۰۰۰ | ۲۶.۵۰۷ | ۱.۲۱۹ | ۱.۰۴۹ | ۰.۴۳. | ۴۵۳. | ۱.۱۳۴ | عملکرد مطلوب - فعلی |

با توجه به آماره آزمون t زوجی که برابر ۲۶/۵۰۷ با سطح معنی‌داری ۰/۰۰۰ که کوچکتر از ۰/۰۵ می‌باشد، فرض صفر مبنی بر عدم وجود اختلاف رد می‌شود. این بدین معنی است که بین عملکرد مطلوب و عملکرد فعلی تفاوت معنی‌داری وجود دارد. با توجه به اینکه میانگین و آماره محاسبه شده مثبت است، بنابراین سطح عملکرد مطلوب بیمارستان میلاد به صورت معنی‌داری بیشتر از عملکرد فعلی است. در واقع بین عملکرد فعلی و عملکرد مطلوب شکاف منفی وجود دارد و بیمارستان میلاد نتوانسته عملکرد مطلوب را پوشش دهد.

فرضیه‌های فرعی

فرضیه فرعی اول

بین عملکرد مطلوب و عملکرد فعلی بیمارستان میلاد در بعد مالی تفاوت وجود دارد. برای آزمون این فرضیه با توجه به وابسته بودن اندازه‌ها به گروه مورد مطالعه، فرضیه‌های صفر و مقابل به صورت زیر طرح و آزمون t برای نمونه‌های جفتی (وابسته) مورد استفاده قرار گرفته است. فرضیه صفر: در بعد مالی بین عملکرد مطلوب و عملکرد فعلی تفاوت وجود ندارد. فرضیه مقابل: در بعد مالی بین عملکرد مطلوب و عملکرد فعلی تفاوت وجود دارد.

جدول ۴. آماره‌های نمونه‌های جفتی مربوط به بعد مالی

| آماره‌های نمونه‌های جفتی | | | |
|--------------------------|---------|-------|--------------|
| مالی | میانگین | تعداد | انحراف معیار |
| عملکرد مطلوب | ۳.۹۶۴ | ۱۱۲ | ۱.۰۳۰ |
| عملکرد فعلی | ۳.۸۸۴ | ۱۱۲ | ۹۵۶. |

جدول ۵. آزمون نمونه‌های جفتی مربوط به بعد مالی

| آزمون نمونه‌های جفتی | | | | | | | | |
|----------------------|------------|------------------|----------------|--------|---------------------------|--------------|---------|------------------------|
| سطح معنی‌داری | درجه آزادی | آماره آزمون t | تفاوت‌های جفتی | | | | | |
| | | | فاصله اطمینان | | خطای استاندارد میانگین | انحراف معیار | میانگین | آماره‌ها |
| | | | بالا | پایین | | | | |
| ۳۱۹. | ۱۱۱ | ۱.۰۰۰ | ۲۴۰. | ۰.۷۹.- | ۰.۸۰. | ۸۵۰. | ۰.۸۰. | عملکرد مطلوب - فعلی |

با توجه به آماره آزمون t زوجی که برابر ۱/۰۰۰ با سطح معنی‌داری ۰/۳۱۹ که بزرگتر از ۰/۰۵ می‌باشد، فرض صفر مبنی بر عدم وجود اختلاف تایید می‌شود. این بدین معنی است که در بعد مالی بین عملکرد مطلوب و عملکرد فعلی تفاوت معنی‌داری

وجود ندارد. در واقع در بعد مالی بین عملکرد فعلی و عملکرد مطلوب شکاف وجود ندارد و بیمارستان میلاد توانسته در بعد مالی عملکرد مطلوب را پوشش دهد.

فرضیه فرعی دوم

بین عملکرد مطلوب و عملکرد فعلی بیمارستان میلاد در رشد و یادگیری تفاوت وجود دارد. برای آزمون این فرضیه با توجه به وابسته بودن اندازه‌ها به گروه مورد مطالعه، فرضیه‌های صفر و مقابل به صورت زیر طرح و از آزمون t برای نمونه‌های جفتی (وابسته) مورد استفاده قرار گرفته است.

فرضیه صفر: در بعد رشد و یادگیری بین عملکرد مطلوب و عملکرد فعلی تفاوت وجود ندارد
فرضیه مقابل: در بعد رشد و یادگیری بین عملکرد مطلوب و عملکرد فعلی تفاوت وجود دارد

جدول ۶. آماره‌های نمونه‌های جفتی مربوط به بعد رشد و یادگیری

| آماره‌های نمونه‌های جفتی | | | |
|--------------------------|---------|-------|--------------|
| رشد و یادگیری | میانگین | تعداد | انحراف معیار |
| عملکرد مطلوب | ۴.۱۴۳ | ۱۱۲ | ۸۹۹. |
| عملکرد فعلی | ۳.۰۶۳ | ۱۱۲ | ۱.۰۳۴ |

جدول ۷. آزمون نمونه‌های جفتی مربوط به بعد رشد و یادگیری

| آزمون نمونه‌های جفتی | | | | | | | | |
|----------------------|------------|---------------|----------------|-------|------------------------|--------------|---------|---------------------------|
| سطح معنی‌داری | درجه آزادی | آماره آزمون t | تفاوت‌های جفتی | | | | | آماره‌ها |
| | | | فاصله اطمینان | | خطای استاندارد میانگین | انحراف معیار | میانگین | |
| | | | بالا | پایین | | | | |
| ۰۰۰. | ۱۱۱ | ۲۰.۵۷۵ | ۱.۱۸۴ | ۹۷۶. | ۰.۵۳. | ۵۵۶. | ۱.۰۸۰ | عملکرد مطلوب - فعلی |

با توجه به آماره آزمون t زوجی که برابر ۲۰/۵۷۵ با سطح معنی‌داری ۰/۰۰۰ که کوچکتر از ۰/۰۵ می‌باشد، فرض صفر مبنی بر عدم وجود اختلاف رد می‌شود. این بدین معنی است که در بعد رشد و یادگیری بین عملکرد مطلوب و عملکرد فعلی تفاوت معنی‌داری وجود دارد. با توجه به اینکه میانگین و آماره محاسبه شده مثبت است، بنابراین در بعد رشد و یادگیری سطح عملکرد مطلوب بیمارستان میلاد به صورت معنی‌داری بیشتر از عملکرد فعلی است. در واقع در بعد رشد و یادگیری بین عملکرد فعلی و عملکرد مطلوب شکاف منفی وجود دارد و بیمارستان میلاد نتوانسته در این بعد عملکرد مطلوب را پوشش دهد.

فرضیه فرعی سوم

بین عملکرد مطلوب و عملکرد فعلی بیمارستان میلاد در رضایت مشتری تفاوت وجود دارد. برای آزمون این فرضیه با توجه به وابسته بودن اندازه‌ها به گروه مورد مطالعه، فرضیه‌های صفر و مقابل به صورت زیر طرح و از آزمون t برای نمونه‌های جفتی (وابسته) مورد استفاده قرار گرفته است.

فرضیه صفر: در بعد رضایت مشتری بین عملکرد مطلوب و عملکرد فعلی تفاوت وجود ندارد
فرضیه مقابل: در بعد رضایت مشتری بین عملکرد مطلوب و عملکرد فعلی تفاوت وجود دارد

جدول ۸. آماره‌های نمونه‌های جفتی مربوط به بعد رضایت مشتری

| آماره‌های نمونه‌های جفتی | | | |
|--------------------------|---------|-------|--------------|
| رضایت مشتری | میانگین | تعداد | انحراف معیار |
| عملکرد مطلوب | ۴.۳۳۹ | ۱۱۲ | ۸۵۵. |
| عملکرد فعلی | ۳.۰۹۸ | ۱۱۲ | ۱.۰۹۰ |

جدول ۹. آزمون نمونه‌های جفتی مربوط به بعد رضایت مشتری

| آزمون نمونه‌های جفتی | | | | | | | | |
|----------------------|------------|---------------|--------------------|---------------------|------------------------|--------------|---------|---------------------|
| سطح معنی‌داری | درجه آزادی | آماره آزمون t | تفاوت‌های جفتی | | | | | |
| | | | فاصله اطمینان بالا | فاصله اطمینان پایین | خطای استاندارد میانگین | انحراف معیار | میانگین | آماره‌ها |
| | | | | | | | | |
| ۰۰۰. | ۱۱۱ | ۱۸.۷۴۶ | ۱.۳۷۲ | ۱.۱۱۰ | ۰.۶۶. | ۷۰۱. | ۱.۲۴۱ | عملکرد مطلوب - فعلی |

با توجه به آماره آزمون t زوجی که برابر ۱۸/۷۴۶ با سطح معنی‌داری ۰/۰۰۰ که کوچکتر از ۰/۰۵ می‌باشد، فرض صفر مبنی بر عدم وجود اختلاف رد می‌شود. این بدین معنی است که در بعد رضایت مشتری بین عملکرد مطلوب و عملکرد فعلی تفاوت معنی‌داری وجود دارد. با توجه به اینکه میانگین و آماره محاسبه شده مثبت است، بنابراین در بعد رضایت مشتری سطح عملکرد مطلوب بیمارستان میلاد به صورت معنی‌داری بیشتر از عملکرد فعلی است. در واقع در بعد رضایت مشتری بین عملکرد فعلی و عملکرد مطلوب شکاف منفی وجود دارد و بیمارستان میلاد نتوانسته عملکرد مطلوب را پوشش دهد.

فرضیه فرعی چهارم

بین عملکرد مطلوب و عملکرد فعلی بیمارستان میلاد در بعد فرآیندهای داخلی تفاوت وجود دارد. برای آزمون این فرضیه با توجه به وابسته بودن اندازه‌ها به گروه مورد مطالعه، فرضیه‌های صفر و مقابل به صورت زیر طرح و از آزمون t برای نمونه‌های جفتی (وابسته) مورد استفاده قرار گرفته است.

فرضیه صفر: در بعد فرآیندهای داخلی بین عملکرد مطلوب و عملکرد فعلی تفاوت وجود ندارد
فرضیه مقابل: در بعد فرآیندهای داخلی بین عملکرد مطلوب و عملکرد فعلی تفاوت وجود دارد

جدول ۱۰. آماره‌های نمونه‌های جفتی مربوط به بعد فرآیندهای داخلی

| آماره‌های نمونه‌های جفتی | | | |
|--------------------------|---------|-------|--------------|
| فرآیندهای داخلی | میانگین | تعداد | انحراف معیار |
| عملکرد مطلوب | ۴.۰۹۸ | ۱۱۲ | ۷۹۴. |
| عملکرد فعلی | ۲.۹۴۶ | ۱۱۲ | ۱.۰۷۳ |

جدول ۱۱. آزمون نمونه‌های جفتی مربوط به بعد فرآیندهای داخلی

| آزمون نمونه‌های جفتی | | | | | | | | |
|----------------------|------------|---------------|--------------------|---------------------|------------------------|--------------|---------|---------------------|
| سطح معنی‌داری | درجه آزادی | آماره آزمون t | تفاوت‌های جفتی | | | | | |
| | | | فاصله اطمینان بالا | فاصله اطمینان پایین | خطای استاندارد میانگین | انحراف معیار | میانگین | آماره‌ها |
| | | | | | | | | |
| ۰۰۰. | ۱۱۱ | ۲۱.۸۹۰ | ۱.۲۵۶ | ۱.۰۴۸ | ۰.۵۳. | ۵۵۷. | ۱.۱۵۲ | عملکرد مطلوب - فعلی |

با توجه به آماره آزمون t زوجی که برابر $21/890$ با سطح معنی‌داری $0/000$ که کوچکتر از $0/05$ می‌باشد، فرض صفر مبنی بر عدم وجود اختلاف رد می‌شود. این بدین معنی است که در بعد فرآیندهای داخلی بین عملکرد مطلوب و عملکرد فعلی تفاوت معنی‌داری وجود دارد. با توجه به اینکه میانگین و آماره محاسبه شده مثبت است، بنابراین در بعد فرآیندهای داخلی سطح عملکرد مطلوب بیمارستان میلاد به صورت معنی‌داری بیشتر از عملکرد فعلی است. در واقع در بعد فرآیندهای داخلی بین عملکرد فعلی و عملکرد مطلوب شکاف منفی وجود دارد و بیمارستان میلاد نتوانسته عملکرد مطلوب را پوشش دهد.

آزمون فریدمن

از طرف دیگر با توجه به جدول آزمون فریدمن می‌توان گفت در سطح اطمینان 95% تفاوت معنی‌داری بین میانگین رتبه ابعاد عملکرد مطلوب و ابعاد عملکرد فعلی وجود دارد. با عنایت به جدول میانگین رتبه ابعاد مشخص می‌شود رتبه‌های اول تا چهارم عملکرد مطلوب به ترتیب به رضایت مشتریان، رشد و یادگیری، فرآیندهای داخلی و بعد مالی، اختصاص یافته است، در حالی که با در نظر گرفتن اطلاعات جدول عملکرد فعلی به ترتیب به بعد مالی، رضایت مشتریان، رشد و یادگیری و فرآیندهای داخلی اختصاص یافته است.

جدول ۱۲. نتیجه آزمون رتبه‌بندی فریدمن برای ابعاد عملکرد مطلوب

| رتبه | میانگین رتبه | ابعاد عملکرد مطلوب | |
|---------------------------------|------------------|--------------------|---------------|
| اول | ۲.۹۱ | رضایت مشتری | |
| دوم | ۲.۵۱ | رشد و یادگیری | |
| سوم | ۲.۴۲ | فرآیندهای داخلی | |
| چهارم | ۲.۱۶ | مالی | |
| شاخص‌های آزمون رتبه‌بندی فریدمن | | | |
| تعداد | آماره مربع خی دو | درجه آزادی | سطح معنی‌داری |
| ۱۱۲ | ۵۴.۱۳۴ | ۳ | ۰۰۰. |

جدول ۱۳. نتیجه آزمون رتبه‌بندی فریدمن برای ابعاد عملکرد فعلی

| رتبه | میانگین رتبه | ابعاد عملکرد فعلی | |
|---------------------------------|------------------|-------------------|---------------|
| اول | ۳.۴۰ | مالی | |
| دوم | ۲.۳۲ | رضایت مشتری | |
| سوم | ۲.۲۴ | رشد و یادگیری | |
| چهارم | ۲.۰۴ | فرآیندهای داخلی | |
| شاخص‌های آزمون رتبه‌بندی فریدمن | | | |
| تعداد | آماره مربع خی دو | درجه آزادی | سطح معنی‌داری |
| ۱۱۲ | ۱۳۷.۱۱۸ | ۳ | ۰۰۰. |

در مقایسه دو جدول رتبه‌بندی در ابعاد مطلوب و فعلی همانگونه که مشاهده می‌شود که بیمارستان میلاد به آنچه که از لحاظ مالی مورد انتظارش بود دست یافته ولی در سایر ابعاد کارت امتیازی متوازن از سطح مطلوب فاصله دارد.

بحث و نتیجه گیری

هدف از این پژوهش بررسی شکاف بین عملکرد موجود و مطلوب ابعاد سیستم کارت امتیازی متوازن در بیمارستان میلاد می‌باشد.

در مقایسه عملکرد مطلوب ابعاد سیستم کارت امتیازی متوازن با میانگین نظری و با توجه به این نکته که میانگین متغیرها بیشتر از ۳ می‌باشد، می‌توان اظهار داشت که میانگین همه متغیرها به صورت معنادار بیشتر از حد متوسط بوده است. با توجه به جدول شماره ۱ بیشترین تفاوت مربوط به بعد رضایت مشتری و کمترین تفاوت از آن بعد مالی می‌باشد. در مقایسه عملکرد فعلی ابعاد سیستم کارت امتیازی متوازن با میانگین نظری مشخص شد که تنها میانگین ابعاد مالی عملکرد فعلی با میانگین نظری برابر نیست و در سایر ابعاد این برابری تایید شد؛ به عبارت دیگر عملکرد بعد مالی به صورت معنادار متفاوت از میانگین نظری است؛ اما میانگین عملکرد فعلی سایر ابعاد به صورت معنادار در حد متوسط می‌باشد. این اطلاعات بیانگر این است که بیمارستان میلاد در زمینه عملکرد فعلی تنها در بعد مالی به صورت معنادار موفق بوده‌اند و در سایر ابعاد عملکردی در حد متوسط داشته است.

از طرف دیگر با توجه به آزمون فریدمن می‌توان گفت در سطح اطمینان ۹۵٪ تفاوت معنادار بین میانگین رتبه ابعاد عملکرد فعلی وجود دارد. با توجه به جدول میانگین رتبه ابعاد مشخص می‌شود رتبه‌های اول تا چهارم به ترتیب به بعد رضایت مشتری، رشد و یادگیری، فرآیندهای داخلی و بعد مالی اختصاص یافته است. در حالی که با در نظر گرفتن اطلاعات جدول شماره ۱۳ تفاوت معنادار رتبه ابعاد عملکرد مطلوب وجود دارد که می‌توان بیان داشت بعد مالی عملکرد مطلوب بیشترین رتبه و بعد رضایت مشتری عملکرد مطلوب کمترین رتبه را از نظر بیمارستان میلاد دارد.

پیشنهاد‌های کاربردی اصلی

با توجه به نتایج حاصل از پژوهش پیشنهاد‌های کاربردی ذیل ارائه می‌گردد.

پیشنهاد فرضیه اصلی

۱- با توجه به فرضیه اول پژوهش مبنی بر " بین عملکرد مطلوب و عملکرد فعلی بیمارستان میلاد تفاوت وجود دارد." که در پژوهش بعمل آمده مورد تایید قرار گرفت پیشنهاد می‌گردد الزاما برای بهبود وضعیت فعلی در بعد رضایت مشتری به رعایت تکریم ارباب رجوع، سرعت در ارائه و افزایش سطح خدمات و تلاش در جهت کاهش خطاها اقدام گردد. در بعد فرایند داخلی استفاده از تکنولوژی‌های روز و اصلاح روند انجام امور در سطح سازمان و اجرای مستمر BSC در سازمان و در نهایت در بعد رشد و یادگیری که بیشترین ضعف در این قسمت مشاهده شد پیشنهاد می‌شود برنامه‌ریزی وسیعی در خصوص آموزش‌های کلیدی در قالب آموزش‌های بدو ورود و به طور اهم ضمن خدمت در سطح بیمارستان میلاد انجام گردد.

پیشنهاد‌های کاربردی فرعی**پیشنهاد فرضیه فرعی اول**

با توجه به رد فرضیه فرعی اول مبنی بر " بین عملکرد مطلوب و عملکرد فعلی بیمارستان میلاد در بعد مالی تفاوت وجود دارد." عملکرد بیمارستان میلاد در بعد مالی توانسته سطح مطلوب را برآورده سازد، لذا اولین گام حفظ شرایط فعلی است و بیمارستان میلاد ضمن شفاف‌سازی عملیات مالی و تلاش در جهت کاهش و مدیریت بهینه هزینه‌ها و اطلاع‌رسانی وضعیت مالی (درآمد و هزینه) واحدهای عملیاتی و ستادی می‌تواند نسبت به نهادینه نمودن فرهنگ مدیریت درآمد و هزینه‌ها و افزایش بهره‌وری استفاده از داراییها در جهت بهینه‌سازی این بعد، اقدام و بهبود شاخص‌های عملکردی را تضمین نماید.

پیشنهاد فرضیه فرعی دوم

با عنایت به تایید فرضیه فرعی دوم مبنی بر " بین عملکرد مطلوب و عملکرد فعلی بیمارستان میلاد در رشد و یادگیری تفاوت وجود دارد." پیشنهاد می‌شود بیمارستان میلاد با برنامه‌ریزی مدون نسبت برگزاری دوره‌های آموزشی ضمن خدمت و

زمان‌بندی مناسب اقدام نماید. همچنین با دادن مسئولیت و گردشی نمودن محل خدمت پرسنل در بخش‌های تخصصی مختلف، تشویق به پویایی و حمایت از افراد فعال و دانش‌محور، استفاده از نظریات و پیشنهادهای اجرایی و اصلاحی، فرایند محور نمودن بیش از پیش آرایه خدمات، استفاده از افراد متخصص و باتجربه و متمرکز نمودن هدایت تفکرات افراد در راستای رسیدن به استراتژی‌های بیمارستان می‌تواند نسبت به توانمندسازی بیشتر سازمان در خصوص نیروی دانش محور اقدام نماید.

پیشنهاد فرضیه فرعی سوم

با توجه به تایید فرضیه فرعی سوم مبنی بر "بین عملکرد مطلوب و عملکرد فعلی بیمارستان میلاد در رضایت مشتری تفاوت وجود دارد." پیشنهاد می‌گردد در بعد رضایت مشتری نیز در گام اول به فرآیند رسیدگی به شکایات و شناسایی عوامل ایجاد نارضایتی و تلاش بر رفع آنها اقدام نمود. در گام دوم فرآیند اطلاع‌رسانی سیستماتیک و مدون گردد، راهنمایی به صورت فیزیکی و سیستماتیک در حداقل زمان انجام گردد، زمان بندی ارائه خدمات به مراجعین، تنظیم و مدون و اطلاع رسانی گردد. سازمان تامین اجتماعی افزایش سطح خدمات مورد نیاز مشتریان در بیمارستان، ایجاد امکانات مشابه بیمارستان میلاد در مناطق مختلف شهری و استانی دیگر را مد نظر قرار داده تا مراتب افزایش رضایت مشتریان را هموار نمود.

پیشنهاد فرضیه فرعی چهارم

در نهایت با توجه به تایید فرضیه فرعی چهارم مبنی بر "بین عملکرد مطلوب و عملکرد فعلی بیمارستان میلاد در بعد فرآیندهای داخلی تفاوت وجود دارد." در این زمینه نیز پیشنهاد می‌گردد بیمارستان میلاد در زمینه فرایند داخلی می‌بایست با توجه به نیازهای بلند مدت و پیش بینی صحیح از مراجعات آتی، سعی در نوسازی و بهینه‌سازی فرآیندها در جهت کاهش زمان اجرا و حذف و کاهش بوروکراسیهای اداری و همچنین اصلاح ساختارها نموده و ارزیابی عملکرد واحد های مختلف را به صورت برنامه های مدون استقرار داده و بیش از پیش با استفاده از نتایج حاصل به بهبود نقاط قوت و رفع نقاط ضعف و توسعه استفاده از سیستمهای مکانیزه و پیشرفته اطلاعاتی در جهت کنترل فرایند ها به صورت اتوماتیک اقدام نمود.

منابع

۱. ابن رسول، سید اصغر، تقی نتاج غلامحسین (۱۳۸۳) طراحی مدل کارت امتیازی متوازن برای معاونت مالی دانشگاه مالک اشتر. "مجله علوم انسانی، سال هفدهم، شماره ۷۴.
۲. احسانی فرد، علی اصغر و مهدی، (۱۳۹۲) ارائه مدل راهبردی سنجش، مدیریت و ارزیابی عملکرد موثر شهرداری ها با تلفیق دو مدل BSC و EFQM؛ مورد پژوهی: مناطق ۳ و ۱۸ شهرداری تهران. مدیریت شهری، شماره ۳۱ بهار و تابستان ۹۲. خواجهی، شکراله و سروری (۱۳۹۱) امکان سنجی اجرای ارزیابی متوازن مطالعه موردی: شرکت های پتروشیمی جنوب کشور. فصلنامه علمی پژوهشی حسابداری مدیریت سال پنجم / شماره دوازدهم / بهار ۱۳۹۱.
۳. رضایی، مریم، دهقان دهنوی حسن، (۱۳۹۳) بررسی شکاف بین عملکرد موجود و مطلوب ابعاد سیستم کارت امتیازی متوازن در شرکت ملی صنایع مس سرچشمه. اولین کنفرانس بین المللی اقتصاد، مدیریت، حسابداری و علوم اجتماعی. شرکت کارآفرینان دانشگاهی منطقه آزاد انزلی. ۱۳۹۳.
۴. علی بابایی، احمد (۱۳۸۸)، طراحی و پیاده سازی یک سیستم اندازه گیری عملکرد با استفاده از روش های کارت امتیازی متوازن و سنجه های هدفگرا، پایاننامه کارشناسی ارشد، دانشگاه اصفهان.

The Gap between Current and Desired Performance Evaluation System of Balanced Scorecard in Specialty and Subspecialty Tehran's Milad Hospital

Ayoub Jahanian^{*1}, Mohsen Hamidian², Negar Khosravipour³, Heidar Azizi⁴

1. *Master of Accounting Department of Economic and Accounting, Islamic Azad University, Tehran Center Branch, Tehran, Iran*

2. *Associate Professor, Department of Economic and Accounting, Islamic Azad University, Tehran South Branch, Tehran, Iran*

3. *Associate Professor, Department of Economic and Accounting, Islamic Azad University, Tehran Center Branch, Tehran, Iran*

4. *Master of Accounting Department of Economic and Accounting, Islamic Azad University, Tehran Center Branch, Tehran, Iran*

Abstract

Today, organizations must be able to act in terms of operational and strategic way to face the challenges of today and tomorrow. Due to the sensitive sphere of health care they need some kind of performance appraisal system effectiveness and efficiency of programs, processes and measure their human resources. To survive in such conditions, performance evaluation can play a key role in providing quality services.

The main purpose of this study was to evaluate the gap between current and desired performance is Milad Hospital. One of the most comprehensive and comparable methods of performance measurement is balanced scorecard. This process is integrated with precise view of organizational performance, as an appropriate and comprehensive framework for evaluating performance have been developed. Methods of data collection, field and through questionnaires. To evaluate the difference between variable and paired samples t-test or affiliates and Friedman nonparametric test was used to rank variables. The study consisted of managers, assistants, directors and staff is BC. The final sample size was 112 people.

The analysis of results was observed hypotheses, except in the financial aspect, there is a significant difference between the current size and performance. Respectively ranked first to fourth optimal performance in customer satisfaction, learning and development, internal processes and financial dimension, dedicated, while in current performance by the financial perspective, customer satisfaction, internal processes and learning and development dedicated.

Keywords: Balanced Scorecard, Performance Available, Current Performance, Milad Hospital and Performance Evaluation.
