

ابزاری برای شناسایی ثروت مازاد خلق شده در طول یک دوره مالی به کار گرفته می شود. برای این منظور، قیمت سهام در ابتدا و انتهای دوره، با در نظر گرفتن تعدیلات سود تقسیم شده یا افزایش سرمایه، مورد بررسی قرار گرفته و تفاوت حاصله به عنوان تغییرات ثروت سهامداران در نظر گرفته می شود. برای آنکه این محاسبات بتواند مبنای درستی از تغییر در ثروت سهامداران را ارائه دهد، وجود شرایط متعددی ضروری است.

برای مثال می توان به موارد ذیل اشاره کرد:

- بخش قابل توجهی از سهام شرکت در بورس عرضه شده باشد. بدین ترتیب نقش سهامدار (سهامداران) اکثریت در کنترل قیمت تاحد امکان کم رنگ است؛
- اطلاعات کافی در خصوص معاملات چرخشی (گردشی) سهام شرکت جهت شناسایی اثرات این معاملات بر قیمت سهام منتشر شود؛
- سهام شرکت در طول دوره به طور متناوب دادوستد شود، تا اطلاعات قابل اتکایی از قیمت سهام فراهم گردد؛

● به جای استفاده از قیمت سهام در یک مقطع زمانی کوتاه (به طور مثال یک روزه) برای شناسایی قیمت ابتدا و انتهای دوره از متوسط قیمت سهام در یک فاصله زمانی معقول (به عنوان مثال یک ماهه) در ابتدا و انتهای دوره استفاده شود. از این طریق می توان اثر نوسانات غیرطبیعی را خنثی کرد. در این رابطه می توان مدل های ریاضی، از قبیل رگرسیون، را برای تعیین شیب خط قیمت سهام به کار گرفت و به جای تفاوت قیمت سهام در مقاطع زمانی ابتدا و انتهای دوره، از ضریب زاویه معادله خط رگرسیون استفاده کرد.

به منظور تعیین میزان بازده یا حداقل رشد موردانتظار نیز، در این زمینه از معیارهای مختلفی بهره گیری می شود. در پاره ای از موارد نرخ بهره بدون ریسک براساس نرخ بهره سپرده بانکی یا اوراق قرضه (مشارکت) مورد استفاده قرار می گیرد. در مواردی نیز نرخ بازدهی شاخص صنعت شرکت به عنوان حداقل بازدهی موردانتظار، مبنای قرار می گیرد. در این حالت فرض بر آن است که محیط اقتصادی و سیاسی حاکم بر صنعت دارای اثرات خاص خود است و تفاوت بازدهی

نظامهای جبران خدمت مبتنی بر ارزش

سعید قربانی

s_ghorbani@yahoo.com

چکیده

این نوشتار با نگاهی اجمالی بر نظامهای جبران خدمت مبتنی بر ارزش، ضمن مرور ادبیات موضوع، به محدودیتهای اجرایی و عملی به کارگیری این نظامها در سازمانها و شرکتهای دولتی می پردازد. با این امید که صاحبان اندیشه، تجربه و مسئولیت در کشور را، برای یافتن و ارائه راهکارهای اجرایی رفع این محدودیتهای، ترغیب سازد.

مقدمه

نظامهای جبران خدمت مبتنی بر ارزش (VALUE BASED COMPENSATION (VBCS)، از جمله ابزارهای انگیزشی مدیران شرکتهاست که از طریق برقراری ارتباط منطقی میان سبب جبران خدمت (ثروت) مدیران با ثروت سهامداران شرکت، در صدد ایجاد رابطه دوسو برنده (WIN-WIN) در ساختار اداره شرکتهای است. به طور خلاصه، مفهوم محوری این نظامها در قالب تئوری نمایندگی (AGENCY THEORY) شریک نمودن مدیران (AGENTS) در «مازاد ثروتی» است که سهامداران (PRINCIPALS) پس از احتساب رشد مورد انتظار خود در ثروت اولیه، در نظر می گیرند. به

بیان ساده، بخشی از افزایش ارزش ایجاد شده که فراتر از حداقل بازده موردانتظار سهامداران است، به عنوان پاداش برای مدیران در نظر گرفته می شود.

باتوجه به توضیحات فوق، دو عامل (الف) درصد شراکت و (ب) حداقل بازده موردانتظار، نقش کلیدی را در به کارگیری نظامهای جبران خدمت مبتنی بر ارزش بازی می کنند. به بیان بهتر در تدوین این نظامها ابتدا باید مشخص شود که سهامداران چه میزان رشد یا افزایش در ثروت خود را، باتوجه به عملکرد بازار سرمایه و نرخ بازده بدون ریسک، امری بدیهی و پیش فرض می دانند تا پس از آن در خصوص مازاد حاصله، نسبت به تعیین درصد سهم مدیر اقدام کنند. در این میان، شیوه های مختلف و نگرشهای متنوعی در تعریف عملیاتی هر یک از این دو عامل وجود دارد که در ادامه مطالب به اختصار به آنها اشاره خواهد شد.

اشکال مختلف نظامهای جبران خدمت

الف) قیمت سهام، شاخص خلق ثروت: در پاره ای از مدل های نظامهای جبران خدمت قیمت سهام به عنوان شاخص خلق ثروت و

درواقع ارزش افزوده اقتصادی مستقیماً ثروت مازاد بر حداقل انتظار سهامداران را به نمایش می‌گذارد که بخشی از آن را در قالب نظامهای جبران خدمت می‌توان برای مدیران شرکت در نظر گرفت. این قبیل نظامهای جبران خدمت عمدتاً برای شرکتهایی که در بورس پذیرفته نشده‌اند یا سهام آنها به دلایل مختلف مورد معامله قرار نمی‌گیرد یا در مواردی که قیمت‌های بازار بورس به هر دلیل قابل اتکا نیستند، از کارایی و اثربخشی بیشتری برخوردارند. در این بخش نیز، مبالغ پرداختی به مدیران می‌توانند در قالب وجه نقد، سهام شرکت، یا ترکیبی از این دو باشد. بدیهی است تصمیم‌گیری در این زمینه و سایر پارامترهای کلیدی از طریق مذاکرات میان سهامداران و مدیران، صورت می‌پذیرد.

همانگونه که از توضیحات ارائه شده در بخشهای قبلی نیز مشخص است، قراردادهای مبتنی بر نظامهای جبران خدمت (چه در قالب شاخص قیمت سهام و چه ارزش افزوده اقتصادی) با توجه به ساختار بازار سرمایه، جایگاه اقتصادی صنعت، ماهیت و نوع فعالیت شرکت، نوع سهامداران (دولتی و خصوصی) و توان مدیریتی هیئت مدیره به صورت مورد به مورد و خلاص هر شرکت تنظیم و منعقد می‌گردد. به بیان بهتر هیچ فرمول واحد و یکسانی را نمی‌توان به مجموعه‌ای از شرکتها تعمیم داد.

محدودیت‌های سازمانها و شرکتهای دولتی

سازمانها و شرکتهای دولتی، در زمینه به کارگیری نظامهای جبران خدمت مبتنی بر ارزش با محدودیتهای متعددی روبرو هستند که بعضاً به دلیل ویژگیهای خاص و مختصات نظامهای مدیریتی و اقتصادی کشور گریبانگیر بخش خصوصی نیز هست. از جمله این محدودیتها به موارد ذیل می‌توان اشاره کرد:

● بخش قابل توجهی از شرکتهای دولتی در بورس پذیرفته نشده‌اند. بنابراین، طراحی نظامهایی این چنین برای این شرکتها با محدودیت مواجه است؛

● وجود سهامداران اقلیت در شرکتهای پذیرفته شده در بورس که بعضاً با تحصیل سهام بیشتر به دنبال کسب نقش اکثریت هستند، امکان تصمیم‌گیری یک طرفه از سوی صاحبان سهام

دو عامل در صد شراکت و حداقل بازده مورد انتظار نقش کلیدی را در به کارگیری نظامهای جبران خدمت مبتنی بر ارزش ایفا می‌کنند.

بنابراین، در این قبیل برنامه‌ها که در چارچوب یک قرارداد مشخص تنظیم می‌گردد، مدیران و سهامداران در خصوص تعداد سهام، مدت برنامه و زمان (زمانهای) اعمال خرید، قیمت (قیمتهای) اعمال خرید و شرایط احتمالی دیگر مذاکره و توافق می‌کنند. در واقع برنامه اختیار خرید سهام نوع تکامل یافته‌ای از نظامهای انگیزشی و جبرانی است که غالباً به صورت بلندمدت و به منظور افزایش تعهدکاری مدیران شکل می‌گیرد. این برنامه‌ها عمدتاً ۳ تا ۵ ساله بوده و در پایان هر سال امکان خرید درصد مشخصی از کل تعداد سهام با شرایط توافق شده میسر است.

ب) ارزش افزوده اقتصادی، شاخص خلق ثروت؛ بخش دیگری از مدل‌های مرتبط با نظامهای جبران خدمت از ارزش افزوده اقتصادی به عنوان معیار توانمندی مدیر در خلق ثروت استفاده می‌کنند. شاخص ارزش افزوده اقتصادی به صورت ذیل تعریف می‌گردد: «ارزش افزوده اقتصادی برابر است با سود قبل از بهره و مالیات منهای هزینه سرمایه، که هزینه سرمایه شرکت از طریق حاصل ضرب نرخ بازده مورد انتظار سهامداران در مجموع دارائیهای محاسبه می‌شود».

شرکت و بسازدهی صنعت، معرف عملکرد مثبت یا منفی قابل انتساب به مدیر است.

در هر حال با توجه به معیارهای فوق، می‌توان ثروت یا ارزش مازاد — انتظار سهامداران را تعیین کرد و در گام بعد با توجه به توافقات به عمل آمده با مدیران شرکت، درصدی از آن را به آنان اختصاص داد. این درصد می‌تواند ثابت یا تابع معادله‌ای صعودی باشد. در این خصوص، مذاکرات میان طرفین دارای نقش تعیین‌کننده‌ای است.

نوع پرداخت نیز در این روش می‌تواند به اشکال مختلفی صورت پذیرد. در برخی از نظامها، پرداخت به صورت نقدی، در برخی دیگر اعطای سهام شرکت و در مواردی نیز ترکیبی از این دو است. در ادبیات مدیریت مالی، آن دسته از نظامهای جبران خدمت که پرداخت به مدیر را از طریق برنامه اعطای اختیار خرید سهام شرکت ساماندهی می‌کنند به «برنامه اختیار خرید سهام» معروف هستند.

برنامه اختیار خرید سهام؛ همانگونه که توضیح داده شده، نوع خاصی از نظامهای جبران خدمت در قالب برنامه اختیار خرید سهام شکل می‌گیرد. در اختیار خرید سهام، به مدیران این امکان داده می‌شود که تعداد مشخصی سهام شرکت را در زمان مشخصی (یک روز معین یا یک دوره معین) در آینده (یک یا چند سال آتی) که «تاریخ اعمال» نام دارد. و به قیمت مشخصی (قیمت اعمال) که از قیمت فعلی سهام بیشتر خواهد بود، غالباً بدون حق انتقال به غیر از شرکت (سهامداران) خریداری کنند.

همانگونه که ملاحظه می‌شود این مدل از نظر ساختاری در قالب کلی نظامهای جبران خدمت جای می‌گیرد. تفاوت قیمت سهام در زمان تنظیم برنامه و قیمت تعیین شده به عنوان قیمت اعمال، بیانگر حداقل بازدهی مورد انتظار سهامداران است. در این میان تعداد سهام قابل خرید در برنامه اختیار خرید سهام نیز بیانگر درصد مشارکتی است که سهامداران در قبایل ثروت مازاد ایجاد شده برای مدیران قائل هستند.

بدین ترتیب، مدیر انگیزه خواهد داشت که با افزایش قیمت سهام بیش از قیمت اعمال در تاریخ تعیین شده، ضمن افزایش ثروت سهامداران، ثروت خود را افزایش دهد.

نظامهای تصمیم ساز دیگر از قبیل نظام استخدامی مدیران (تعیین، انتصاب، ابقا یا عزل) نیز توجه شود. اینکه برای شروع چنین حرکتی، چه سازمان یا نهادی باید پیشگام شود مسئله ای است که دیر یا زود پاسخ آن را نیاز جامعه مدیریتی کشور روشن خواهد ساخت، اما مهمتر از آن گام برداشتن در مسیر صحیح و به دور از برخوردهای سیاسی است؛ به گونه ای که در نهایت مصالح جامعه تامین گردد. □

منابع:

- 1 - MICHAEL C. JENSEN ET AL, "COMPANSATION AND INCENTIVES: PRACTICE VS. THEORY," JOURNAL OF FINANCE, VOL. XLIII, NO.3, JULY 1988.
2 - MICHAEL C. JENSEN AND WILLIAM H. MECKLING, "THEORY OF THE FIRM: MANAGERIAL BEHAVIOR, AGENCY COSTS AND OWNERSHIP STRUCTURE." JOURNAL OF FINANCIAL ECONOMICS, VOL.3, NO.4, OCTOBER 1976.
3 - STEWART, III, G.B. THE QUEST FOR VALUE, HARPERCOLLINS PUBLISHER, 1991.

• سعید قربانی: کارشناس ارشد سازمان گسترش و دانشجوی دکتری حسابداری دانشگاه تهران

نمی دهند؛

• در پاره ای از موارد محدودیتها یا فرصتهای خاصی که برای شرکت یا شرکتهایی خاص وجود دارد، امکان نتیجه گیری پیرامون عملکرد منفی یا مثبت مدیران را از طریق شاخصهای مبتنی بر ارزش، با مشکل مواجه می سازد.

نتیجه گیری

به نظرمی رسد اولین گام در به کارگیری نظامهای جبران خدمت مبتنی بر ارزش در سازمانها و شرکتهای دولتی، یافتن راهکارهای لازم برای رفع محدودیتهای موجود در این زمینه است. در واقع بازنگری ساختارهای نظارتی و اجرایی دولت از اولویت ویژه ای برخوردار است و باید به گونه ای صورت پذیرد تا امکان ایجاد ارتباط معنادار میان عملکرد و جبران خدمت مدیران فراهم گردد. تردیدی نیست که انجام چنین اصلاحاتی باید با تغییر نگرشها همراه باشد و در این رهگذر به

بخش دولتی را در خصوص پرداخت پاداش در قالب قراردادهای نظامهای جبران خدمت، با چالش اساسی روبرو می سازد؛

• سازمانها و شرکتهای دولتی غالباً به واسطه حساسیت های دستگاههای اجرایی و نظارتی دولت، در زمینه اعطای مبالغ پاداش با محدودیتهای اساسی روبرو هستند، به نحوی که امکان به کارگیری نظامهای جبران خدمت مبتنی بر ارزش را در چارچوب معنادار خود با مشکل مواجه می سازد. انجام چنین تحولاتی در مبالغ پاداش مستلزم تحول در نگرش مدیریت کلان کشور است.

• گروهی از شرکتهای دولتی به واسطه نامواریتهای حمایتی محوله به آنها، به عنوان بازوی اجرایی دولت در حمایت از یک سیاست یا برنامه توسعه ای خاص، عملاً از منظر یک بنگاه اقتصادی سودآور قابل بررسی نیستند و در صورتی که ارزیابی عملکرد آنها صرفاً بر اساس شاخصهای مبتنی بر ارزش انجام پذیرد، نتایج قابل قبولی را ارائه

((حسابداری ملک))

قابل توجه مدیران محترم شرکتهای، موسسات و سازمانها

شرکت توسعه سیستمهای کاربردی و حسابداری ملک، آمادگی خود را جهت ارائه خدمات ذیل اعلام میدارد:

- 1- انجام کلیه امور حسابداری بصورت پیمانی و معرفی یک یا چند حسابدار خبره.
- 2- انجام کلیه امور حسابداری بصورت نیمه وقت در محل همان شرکت یا سازمان
- 3- انجام کلیه امور حسابداری با ارائه اسناد و مدارک مربوطه. و انجام آنها در محل دفتر ما و ارائه نرازاها و نتایج کار. در موعد زمانی مورد درخواست.
- 4- ارائه مشاوره و پاسخگویی به کلیه سئوالات و مسائل مربوط به مدیریت و حسابداری و حسابرسی، امور اداری و تشکیلاتی و قانون مالیاتهای مستقیم و قانون کار، قانون تجارت و قوانین سازمان تامین اجتماعی.
- 5- انجام امور حسابرسی.
- 6- ارائه سیستم حسابداری مالی و حسابداری صنعتی (قیمت تمام شده) و سیستمهای اداری بمنظور سازماندهی شرکتهای و سازمانها.
- 7- ارائه نرم افزارهای حسابداری، انبار، حقوق و دستمزد، خزانه، بانک، اموال و فروش، قیمت تمام شده و همچنین اتوماسیون اداری.

تهران - خیابان بهار جنوبی - رسیده، به خیابان سپه - ساختمان جهلستون - بلوک ۲ - طبقه دوم - واحد ۲۱۹
تلفن: ۷۵۲۲۴۰ - ۷۵۲۲۴۱ - فاکس: ۷۵۲۲۴۸

مدیر یار

ابزاری کارا برای مدیریت موثر

اولین و تنها CD علمی - آموزشی ویژه مدیران

که به شکل صوتی - تصویری تهیه شده است.

این CD دارای ۹۰ مطلب می باشد که نمونه هایی از آنها

بشرح ذیل است:

- اصول و فرایندهای مدیریت
- اصول بازاریابی
- اصول مذاکرات تجاری
- اصول قراردادهای بین المللی
- مدیریت زمان
- آشنایی با سازمانهای بین المللی
- مهندسی مجدد
- آشنایی با قوانین
- مدیریت تحول سازمانی
- آشنایی با کامپیوتر و IT
- دانش مالی مورد نیاز مدیران
- مدیریت بهره وری
- استانداردهای کیفیتی و مدیریتی
- سیستم های اطلاعات مدیریتی

شرکت مهندسی پردازش تلفن: ۸۹۷۵۲۳۳

www.Pardazeshir.com

فهرست انتشارات سازمان مدیریت صنعتی

- روش‌های ساخت‌یافته تجزیه و تحلیل و طراحی (جواب هشتم)
- سازمان استراتژی محور
- آموزش مدیریت در ۳۶ ساعت (جواب دوم)
- حسابداری مدیریت (جواب دوم)
- نقش دل در مدیریت (جواب سوم)
- اصول و مبانی حسابداری (جواب سوم)
- معانی نوظهور در مفهوم استراتژی
- بیست کلید بهبود کارخانه
- ارزیابی طرح‌های صنعتی (جواب دوم)
- سیستم مدیریت کیفیت ISO 9001
- کتاب جامع ICIDL (هفت جلد) (جواب دوم)
- مدیریت تحول (جواب چهارم)
- تعدیل اقتصادی در تئوری و تجربه
- متدولوژی توسعه سیستم‌های اطلاعاتی (جواب دوم)
- طراحی آزمایشها (جواب دوم)
- پنجمین فرمان (جواب چهارم)
- بازآفرینی سازمان
- اصول و فنون مذاکره (جواب ششم)
- مشارکت و مدیریت مشارکت‌جو (جواب دوم)
- مسیری و مدیریت کیفیت جامع ایمنی (OHSAS 18001)
- مدیریت و سرمایه اجتماعی
- چالش‌های اساسی توسعه ملی و روندهای جهانی
- چک سخنی از درون دل
- مباحث نوین در مدیریت تولید و عملیات (دو جلد) (جواب دوم)
- اصول و فنون موفقیت در فروش (جواب دوم)
- سیستم اطلاع رسانی اداری
- حسابداری و مدیریت مالی برای مدیران (جواب ششم)
- انقلابی در ساخت و تولید سیستم SMED
- اندازه‌گیری رضایت خاطر مصرف کننده
- فرهنگ مدیریت کسب و کار
- هزینمایی کیفیت
- برنامه‌ریزی سیستماتیک نظام نگهداری و تعمیرات (جواب دوم)
- توسعه تفاهم اجتماعی
- اقتصاد بنگاه
- شکار کار در قرن بیست و یکم
- نظام تولید بهنگام
- مدیریت انبار و عملیات مرتبط با سیستم‌های انبارداری (جواب ۲)
- برنامه سوم توسعه
- زمینه تکنولوژی
- جهانی شدن
- مدیریت منابع انسانی در بنگاه‌های اقتصادی
- مدیریت مالی
- شایستگی‌های مدیریتی
- طرح‌ریزی دوباره شرکت - مهندسی مجدد (جواب دوم)
- آشنایی با استانداردهای بین‌المللی ISO14000 (جواب دوم)
- تصمیم‌سازی برای مدیران
- تألیف: نبول ذاکری - با راهنمایی: ژوزف بهنامی
- ترجمه: پرویز بختیاری
- ترجمه: دکتر محمدعلی حقیقی - محمد مهدی علی‌مردانی
- ترجمه: پرویز بختیاری
- تألیف: مجتبی کاشانی
- تألیف: پرویز بختیاری
- تألیف: دکتر وفا غفاریان، دکتر مرتضی عمادزاده
- ترجمه: دکتر مهدی غضنفری، مهندس فرناز ناصرشریعی
- تألیف: داود مجیدیان
- تألیف: اکبر شاه کریمی، فرامرز شاه محمدی
- سازمان مدیریت صنعتی - نمایندگی جنوب
- نوشته: دکتر اصغر زمردیان
- تألیف: دکتر عبدالکریم کاظمی و سیری
- کارمشرکتی از شرکت ا.اف. فرگوسن و سازمان مدیریت صنعتی
- ترجمه: دکتر رسول نورالسنا،
- ترجمه: حافظ کنال هدایت و محمد روشن
- ترجمه: تقی ناصرشریعی - دکتر سیاوش مریدی - دکتر اسماعیل مردانی
- ترجمه: دکتر سعید حیدری
- گردآوری: دکتر محمدعلی طوسی
- ترجمه: محمد امین موعودی - مصطفی بختیار - میرمسیح عقیلی
- ترجمه: دکتر سید مهدی الوانی - دکتر محمد رضا ربیعی مندجین
- تألیف: مهندس محمد باقریان
- ترجمه: دکتر محمدعلی طوسی
- ترجمه: دردانه داوری، بنفشه بهنام و هاله ولیان
- ترجمه و تلخیص: اکبر شاه کریمی، فرامرز شامحمدی و علی عیاری
- تألیف: لادن مصاحب
- تألیف: پرویز بختیاری
- ترجمه: امیرسامان خیرخواه - سید سپهر قاضی نوری
- ترجمه: دکتر نسرین جزئی
- دکتر سیاوش مریدی
- ترجمه: فرانک جواهردشتی - محمد ابراهیمی آهویی
- تألیف و ترجمه: دکتر سیدمحمد سیدحسینی
- سید جعفر مرضی
- ترجمه: دکتر سیاوش مریدی - دکتر مرتضی عمادزاده
- ترجمه: الهه رضوی - آزاده بیداریخت
- ترجمه: سید حسن افتخاریان - حمیده غیاثوند
- تألیف: حسینعلی علیمی
- از نگاه صاحب‌نظران
- ترجمه: محمد زنجانی
- ترجمه: اسماعیل مردانی گیوی و سیاوش مریدی
- ترجمه: محسن راجی
- تألیف و ترجمه: پرویز بختیاری
- تألیف: مهندس وفا غفاریان
- ترجمه: ابرج پاد
- تألیف: رامین محمدحسینی ناجی‌زاده و حسین ادب
- ترجمه: دکتر علی اصغر توفیق

علاقتمندان برای سفارش و تهیه کتب انتشارات سازمان می‌توانند با غرفه فروش کتاب واقع در خیابان ولی‌عصر، ابتدای خیابان جام‌جم، مرکز آموزش سازمان مدیریت صنعتی، طبقه همکف، شماره تلفن: ۲۰۴۳۰۰۵ داخلی ۳۶۴ و یا پخش سینا (توزیع‌کننده سراسری کتب سازمان) تهران، خیابان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین، خیابان شهید وحیدنظری، پلاک ۲۵۸ شماره تلفن ۶۴۰۱۷۸۳ تماس حاصل نمایند.