

## طراحی و تدوین مدل حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی بانک‌های دولتی

\* سید علی اکبر احمدی<sup>۱</sup>، علیرضا روزبهانی<sup>۲</sup>

۱. استاد دانشگاه پیام‌نور، مدیریت دولتی، ایران.

۲. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی دانشگاه پیام‌نور، ایران.

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۱۲/۱۵ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۳/۱۵

**Design and Compilation of the Audit Model of Performance of Executive Directors of Public Banks**\*S.A. Ahmadi<sup>1</sup>, A. Roozbahani<sup>2</sup>

1. Professor in Public Administration, Payame Noor University, Iran.

2. Ph.D. student of Public Administration, Payame Noor University, Iran.

Received: 2018/3/6

Accepted: 2018/6/5

**Abstract**

The purpose of this study was to design a model of the performance audit model for executives for government banks. The method of this study is descriptive and qualitative, which was carried out in two stages of the library and the implementation of the Delphi method by referring to 22 experts.

In the first stage, with exploratory-adaptive approach, activities were identified and after that, the components affecting them were categorized into three categories of contextual, content and structural factors. By combining these variables, the conceptual framework of the research was presented and was designed in three rounds of Delphi Validation and the final model of the research.

Findings of this study indicate that 22 components (Kendall coefficient of 0.702) have been consensus building among the owners. Also, the review of the experts' opinions showed that the underlying, structural and content factors are in the first, second and third order of priority panel members.

**چکیده**

پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی مدل حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی برای بانک‌های دولتی انجام شده است. روش این مطالعه از نوع توصیفی و کیفی است که در دو مرحله کتابخانه‌ای و اجرای روش دلفی با مراجعه به ۲۲ نفر از خبرگان انجام شده است.

در مرحله اول با رویکرد اکتشافی-تطبیقی، فعالیت‌ها شناسایی و بعد از آن مؤلفه‌های تأثیرگذار بر آن‌ها در سه دسته عوامل زمینه‌ای، محتوایی و ساختاری طبقه‌بندی شده‌اند. با ترکیب این متغیرها چارچوب مفهومی پژوهش ارائه و طی سه دور دلفی اعتبارسنجی و مدل نهایی پژوهش طراحی شد.

یافته‌های این پژوهش، در مورد ۲۲ مؤلفه نشان می‌دهد که (ضریب کندال ۰/۷۰۲) بین صاحب‌نظران اجماع و اتفاق نظر حاصل شده است. همچنین، بررسی نظرات خبرگان نشان داد که عوامل زمینه‌ای، ساختاری و محتوایی به ترتیب اول و دوم و سوم اولویت‌بندی اعضای پانل قرار گرفته است.

**Keywords:** Performance Audit, Executives, Delphi, Field, Structural, Content.

**واژه‌های کلیدی:** حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی، دلفی، زمینه‌ای، ساختاری، محتوایی.

JEL Classification: M41

طبقه‌بندی موضوعی: M41

**مقدمه**

در دنیای امروز مدیران پیشتاز همواره می‌کوشند از نظارت دقیق و ارزیابی عینی وظایف خود اطمینان لازم را به‌دست آورند. آنان همراه با استفاده از ابزارهای موجود، از خدمات کارشناسان و متخصصان برای تعیین راهکارهای مناسب برای حل مشکلات خود استفاده می‌کنند. حسابرسان عملکرد مدیریت، با ارزیابی عملکردهای واحد تجاری، شناسایی فرصت‌های بهبود عملیاتی و ارائه پیشنهادها عملی و سازنده می‌توانند نقش مؤثری در این زمینه ایفا کنند. آنان تجربه‌های سودمندی برای مدیریت در اختیار دارند و استفاده از خدمات آن‌ها می‌تواند ضمن تقویت جنبه‌های مثبت مدیریت، منجر به دریافت توصیه‌ها و پیشنهادهایی برای حل مسائل، غلبه بر مشکلات و بهبود کیفیت اداره واحدهای تجاری شود (رحیمیان، ۱۳۸۲).

در واقع منشأ تحول حسابرسی عملکرد مدیریت به قرن ۱۹ باز می‌گردد. از سال ۱۹۴۱ به بعد حسابرسان داخلی حوزه عملیات خود را فراتر از حسابرسی مالی قرار داده‌اند و از واژه عملیات و حسابرسی عملیاتی برای توضیح فعالیت جدید استفاده نمودند (نیکخواه آزاد، ۱۳۷۷).

برای اولین بار در ژوئن ۱۹۴۵ از عبارت حسابرسی عملکرد مدیریت (عملیاتی) توسط فردریک ای مینتز استفاده شد. نخستین مقاله در رابطه با حسابرسی عملکرد مدیریت در مارس ۱۹۴۸ توسط آرتور اچ کنت در مجله حسابرس داخلی انتشار یافت (فلشر، ۱۹۸۴).

به‌طور رسمی نقطه شروع مفهوم حسابرسی عملکرد مدیریت به‌عنوان حوزه جدید حسابرسی، انتشار استانداردهای حسابرسی سازمان‌های دولتی در سال ۱۹۷۲ توسط دیوان محاسبات آمریکا است که بعدها به کتاب زرد مشهور شد و در آن بر انجام حسابرسی کارایی و اثربخشی تأکید نموده و تسری آن را در دستگاه‌های عمومی الزامی نموده است (بختیاری، ۲۰۰۵).

براساس مدارک موجود، شرکت گروه در آلمان در سال ۱۹۸۵ نوعی حسابرسی عملکرد مدیریت را اجرا کرد. بدین ترتیب که از حسابرسان خواست تا بررسی کنند که آیا قوانین، قراردادها، خط‌مشی‌ها و معاملات طبق ضوابط و توأم با موفقیت به اجرا درآمده است یا خیر؟ آنان چه پیشنهاداتی برای بهبود رویه‌های موجود دارند.

در سال‌های اخیر نهادهای عمومی به‌ویژه دیوان محاسبات آمریکا<sup>۱</sup> و انجمن حسابداران رسمی آمریکا<sup>۲</sup> در

توسعه رویه‌های انجام آن بسیار مؤثر بوده‌اند.

بررسی‌های به‌عمل آمده نشان می‌دهد در ایران، سازمان حسابرسی یکی از اولین سازمان‌هایی بود که موضوع حسابرسی عملکرد مدیریت را به‌عنوان یکی از جنبه‌های حسابرسی و خدمات مشاوره مدیریت پایه‌گذاری کرد. در همین راستا پس از تشکیل کمیته حسابرسی عملیاتی<sup>۳</sup> در سال ۱۹۹۵ و چندین سال مطالعه و پژوهش در این زمینه در سال ۲۰۰۱ مؤسسه حسابرسی عملیاتی مطابق با اساسنامه سازمان حسابرسی به‌عنوان اولین متولی اجرای حسابرسی عملکرد مدیریت در بخش دولتی با رویکردی علمی مبتنی بر آخرین استانداردهای متداول در سطح دنیا تشکیل شد (صلاحی‌نژاد، ۲۰۰۹).

مطالعه حاضر در جستجوی دستیابی به مدل جامعی است، که ضمن تشریح چگونگی و نحوه اجرای حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی، مهمترین عوامل و مؤلفه‌های زمینه‌ساز این نوع حسابرسی را معرفی کند. بنابراین، شناسایی مراحل و فعالیت‌های فرایند حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی، شناسایی عوامل مؤثر بر آن، دسته‌بندی عوامل مؤثر بر حسابرسی عملکرد مدیریت در قالب زمینه‌ای، محتوایی و ساختاری به‌عنوان اهداف فرعی و تبدیل آن به یک مدل جامع حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی بانک‌ها، هدف اصلی پژوهش تعریف شده است. بر اساس مسئله پژوهش و سؤال اصلی پژوهش مبنی بر چگونگی حسابرسی عملکرد مدیریت و نیز با پیروی از دو رویکرد فرایندی و محتوایی دو سؤال فرعی مطرح شده و با پاسخ به آن اهداف پژوهش برآورده می‌شود:

الف) مراحل و فعالیت‌های اصلی فرایند حسابرسی عملکرد مدیریت کدامند؟

ب) چه عواملی بر حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی تأثیرگذار است؟

**مبانی نظری**

“عملیات” در فرهنگ فارسی به معنی مجموعه کارهایی است که برای هدف خاصی انجام می‌شود (فرهنگ روز سخن، دکتر حسن انواری).

فرهنگ کهپلر (فرهنگ واژگان امریکایی) کلمه “عملیات” را به کلیه فعالیت‌های یک مؤسسه به استثنای معاملات و رویدادهای مالی و غیرمترقبه اطلاق می‌کند. همچنین طبق استانداردهای حسابرسی دولتی آمریکا<sup>۴</sup> “عملیات” مجموعه‌ای

3. Committee On Operational And Management Auditing  
4. GAGAS

1. GAO  
2. AICPA

از راهبردها، فرایندها و فعالیت‌هایی است که سازمان در مسیر تحقق اهداف خود به کار می‌گیرد.

در ادبیات علمی نیز حسابرسی عملکرد به شیوه‌های مختلف تعریف شده است. به‌عنوان مثال (وارینگ و مورگان، ۲۰۰۷)، حسابرسی عملکرد را به‌عنوان ارزیابی نظام‌مند و هدفمند فعالیت‌ها یا فرایندهای یک برنامه یا یک فعالیت برای تعیین کارایی، اثربخشی و صرفه اقتصادی فعالیت‌ها، تعریف کرده‌اند. این تعریف در کنار توصیه‌هایی برای بهبود کار مدیران، وزیران و قانون‌گذاران، کسانی را که مسئول اجرای توصیه‌ها یا اطمینان یافتن از حسابدگی برای فعالیت صحیح هستند نیز شامل می‌شود. لذا حسابرسی عملکرد ابزاری مهم است که شرایط را برای بهبود حسابدگی مهیا کرده و به ایجاد نظام حاکمیتی پاسخگو در قبال منابع عمومی کمک می‌کند.

### پیشینه پژوهش

از راهبردها، برنامه‌ها یا سایر فعالیت‌ها (مصرف هوشمندانه). سازمان حسابرسی ایران این سه مؤلفه را به صورت زیر تعریف می‌کند (بنی فاطمی، ۲۰۰۵):

- اثربخشی: میزان دستیابی به اهداف.
- کارایی: نسبت نتایج به‌دست آمده از عملیات (ستانده) به منابع مصرف شده (داده).
- صرفه اقتصادی: تلاش در جهت حداقل کردن هزینه تحصیل و استفاده از منابع سازمان با حفظ کیفیت مناسب (انجام کار به بهترین روش به وسیله افراد حائز شرایط در مکان و زمان مناسب).

حسابرسی عملیاتی فرایندی است با قاعده و منظم که به ارزیابی اثر بخشی، کارایی و اقتصادی بودن عملیات یک سازمان در چارچوب کنترل‌های مدیریتی و گزارش نهایی ارزیابی همراه با ارائه پیشنهادات و توصیه‌های اصلاحی به افراد ذی‌صلاح می‌پردازد و نهایتاً منجر به استفاده بهینه از منابع سازمانی و ارتقای بهره‌وری آن خواهد شد (انجمن حسابرسان داخلی آمریکا، ۲۰۰۷).

حسابرسی عملیاتی، رسیدگی منظم به شواهد و مدارک یک سازمان دولتی، یک طرح، یک فعالیت یا یک وظیفه به منظور ارزیابی مستقل عملکرد آن است. این نوع از حسابرسی، اطلاعاتی را جهت ارتقای مسئولیت پاسخگویی دولتی و تسهیل تصمیم‌گیری توسط واحدهایی که مسئولیت نظارت و انجام اقدامات اصلاحی را بر عهده دارند، ارائه می‌دهد (دیوان محاسبات آمریکا، ۲۰۰۷).

در نشریات و کتب مختلف تعاریف گوناگونی از حسابرسی عملیاتی ارائه شده است اما در اکثر آن‌ها سه محور اصلی این تعریف کارایی، اثربخشی، صرفه اقتصادی می‌باشند که به‌عنوان پایه‌های حسابرسی عملیاتی یا سه رأس مثلث حسابرسی عملیاتی قلمداد شده است (بزرگ اصل، ۲۰۱۰).

دیوان محاسبات انگلستان این سه مؤلفه را به صورت زیر تعریف می‌کند (نخه فلاح، ۲۰۰۵):

- صرفه اقتصادی: حداقل کردن بهای تمام شده منابع مورد نیاز یا مصرفی با توجه به کیفیت مورد نظر (مصرف با توجیه اقتصادی).
- کارایی: حداکثر ستانده با میزان نهاده ثابت یا ستانده ثابت با حداقل نهاده ممکن (مصرف خوب).
- اثربخشی: مقایسه نتایج مورد نظر و نتایج واقعی

مطالعات فرایندی حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی

در حالی که همواره کانون توجه مطالعات فرایند حسابرسی

مطالعات محتوایی حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی

## جدول ۱. مطالعه تطبیقی اجزای چارچوب مفهومی تطبیق فرایند حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی به استناد به منابع

رضا شباهنگ سازمان حسابرسی نشریه (۱۳۹۸)	۱. بررسی مقدماتی، ۲. بررسی و آزمون و کنترل‌های مدیریت، ۳. رسیدگی تفصیلی، ۴. تهیه گزارش
محمد مهیمنی (۱۳۸۰)	۱. برنامه‌ریزی، ۲. تدوین و برنامه‌های حسابرسی، ۳. مرحله اجرای عملیات، ۴. بسط و تکمیل یافته‌های حسابرسی
دیوان محاسبات کل کشور (۱۳۹۰)	۱. برنامه‌ریزی در حسابرسی عملکرد، ۲. گردآوری شواهد و داده‌های حسابرسی، ۳. گزارشگری حسابرسی عملکرد
بورس اوراق بهادار تهران (۱۳۸۹)	۱. بررسی‌های مقدماتی و برنامه‌ریزی، ۲. تعیین نهایی بالاترین سطح اولویت، ۳. ارزیابی عملکرد فعالیت‌های مهم، ۴. بررسی و تکمیل عملیات حسابرسی، ۵. تدوین گزارش، ۶. برگزاری جلسات با مدیریت و کمیته حسابرسی و هیئت‌مدیره، ۷. پیگیری جهت انجام و اقدامات اصلاحی
واحد حسابرسی عملیاتی سازمان حسابرسی (۱۳۹۴)	مرحله برنامه‌ریزی مرحله جمع‌آوری و ارزیابی شواهد مرحله گزارشگری
محمدحسین ذوالفقار آرائی امید رضانی (۱۳۹۴)	۱. شناخت برنامه حسابرسی، ۲. تدوین برنامه حسابرسی، ۳. اجرای عملیات، ۴. تکمیل یافته‌های ارزیابی نتایج، ۵. پیشنهاد، ۶. گزارش دهی
محمد جواد صفار (۱۳۷۶)	۱. برنامه‌ریزی و کنترل و سرپرستی، ۲. شناسایی واقعیت، ۳. تجزیه و تحلیل و مستندسازی، ۴. ارائه پیشنهاد، ۵. گزارشگری
محمدرضا بنی فاطمی (۲۰۱۰)	۱. تدوین و بررسی رسالت‌ها و دست‌ها، ۲. طراحی مدل ارزیابی عملکرد، ۳. ابلاغ و اعلام شاخص‌ها، ۴. اندازه‌گیری عملکرد واقعی، ۵. مقایسه عملکرد واقعی با معیارهای ارزیابی، ۶. ابلاغ نتایج ارزیابی به ارزیابی شونده، ۷. اقدامات اصلاحی و بهبود عملکرد

## جدول ۲. اجزای چارچوب مفهومی (تطبیق متغیرها/مؤلفه‌ها با مدل سه شاخگی با استناد به منابع)

شهرزاد، ف. (۱۳۹۰)، مهشید، ش. (۱۳۹۲)، عمید، ا. (۱۳۸۷)، طالب‌نیا، ق. (۱۳۸۵)، عادل آذر، م. (۱۳۹۰)، مهدوی، ا. (۱۳۸۶)، بنی فاطمی (۲۰۱۰)، بزرگ اصل (۲۰۱۰)، رایدرو و هری (۲۰۰۲)، رحیمیان، ن. (۱۳۸۳)، نخبه فلاح (۲۰۰۵)، فلشر (۱۹۸۴)، صلاحی نژاد (۲۰۰۹)	۱. مفهوم حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی ۲. مفاهیم اثربخشی کارایی و صرفه اقتصادی در مدیریت ۳. قوانین و مقررات کمیته بال (کفایت سرمایه) ۴. اهداف راهبردی و بودجه ای (بودجه‌ریزی عملیاتی) ۵. بهای تمام شده پول ۶. تأمین مالی پایدار	زمینه
بدری (۱۳۸۷)، حساس یگانه (۱۳۹۱)	۱. استقرار نظام حاکمیت شرکتی ۲. سیستم بانکداری الکترونیک، سیستم یکپارچه‌سازی با مانده‌های اطلاعاتی ۳. سیستم وثایق و املاک تملیکی، سهم بانک‌ها سپرده‌ها، سیستم مطالبات	ساختاری
حلیمی، م. (۱۳۹۳)	۱. وضعیت نیروی انسانی ۲. تقویت انضباط اسلامی و شفافیت ۳. توسعه هدفمند سرمایه‌های انسانی ۴. ایجاد و یکپارچه‌سازی سامانه‌های اطلاعات مدیریتی منابع انسانی ۵. حمایت از فعالیت‌های خرد و کلان اقتصادی	محتوایی (توانمندسازی)

می‌نمایند.

به این ترتیب مدل‌های به اصطلاح کارکردی، یک مجموعه از روابط را توصیه می‌کنند که باید حمایت شده و شرایط به منظور افزایش کارایی و اثربخشی عملیات حسابرسی عملکرد مدیریت را تأمین نمایند. در این بخش، سعی بر آن است تا مطالعات مختلفی در زمینه بررسی عوامل کلیدی مؤثر بر عملیات حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی

عملکرد مدیریت، فعالیت‌ها، مراحل و اجرای این نوع حسابرسی و چگونگی و نحوه انجام آن بوده اما به‌طور کلی تمرکز اصلی مطالعات محتوایی، شناسایی عوامل زمینه‌ساز، تأثیرگذار و شرایطی است که به یافته‌های پژوهشی در مورد این نوع حسابرسی کمک می‌کند. بخشی از ادبیات این نوع حسابرسی شامل تحقیقاتی است که عوامل کلیدی مرتبط با حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی بانک‌ها را شناسایی

است که بر سازمان محاط بوده، بستر مهم رشد و توسعه سازمان را تشکیل می‌دهند. علت نامگذاری این مدل به نام "سه شاخگی" آن است که ارتباط بین عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای به نحوی است که هیچ پدیده یا رویداد سازمانی نمی‌تواند خارج از تعامل این سه شاخه صورت گیرد. همان‌طور که اشاره شد، به منظور طراحی چارچوب مفهومی پژوهش، از نظریه سه شاخه‌ای کمک گرفته می‌شود. همچنین، مطالعه و بررسی ادبیات موجود، بیانگر دو رویکرد فرایندی و محتوایی به مقوله حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی بانک‌ها است بر این اساس برای تحقق حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی، فرض بر این است که با تمرکز بر جریان این نوع حسابرسی، عوامل شکل دهنده و زمینه‌ساز باید مشخص شوند تا در تصمیم‌گیری برای این نوع حسابرسی به کار گرفته شوند.

از این رو مهمترین عوامل مؤثر در حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی بانک‌ها نیز با مراجعه به مطالعات قبلی احصاء و بر اساس ویژگی‌های هر مؤلفه/متغیر در چارچوب و ابعاد الگوی سه شاخه‌ای طبقه‌بندی شد (جدول ۲). با ترکیب متغیرها و ایجاد سه بعدی عوامل زمینه‌ای، ساختاری و محتوایی چارچوب مفهومی پژوهش ارائه شده است (شکل ۱).

#### ابعاد محتوای چارچوب مفهومی

مرور ادبیات و بررسی نتایج مطالعات پیشین می‌تواند نگرش مناسب‌تر و واقع بینانه‌تری را برای ورود به موضوع پیشبرد حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی بانک‌ها در بخش دانشگاهی ایجاد کند. همان‌طور که تجربیات سایر کشورها نشان می‌دهد، جهت دستیابی به این هدف لازم است با نگرش وسیع‌تر، مجموعه شرایط و عوامل مؤثر بر فرایند حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی بانک‌ها و پیش‌نیازهای مختلف آن مورد توجه قرار گیرد. به عبارت روشن‌تر پیشرفت عملیات حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی بانک‌ها مستلزم این است که از یکطرف بخش دانشگاهی باید ظرفیت‌ها و قابلیت‌های لازم جهت این نوع حسابرسی و انتقال نتایج تحقیقات را در خود ایجاد کند و توانایی اصلاح سیاست‌های تحقیقاتی، نهادسازی، کسب تخصص و مهارت‌های لازم را داشته باشد و از طرف دیگر لازم است محیط‌های کلان اقتصادی سیاسی و قانونی کشور شرایط مساعدی را برای حسابرسی عملکرد مدیریت و انتقال فناوری آن از بخش دانشگاهی به شرکت‌ها، بانک‌ها، صنایع و غیره فراهم سازد.

بانک‌ها صورت پذیرد و موانع و چالش‌های پیش‌روی این نوع حسابرسی شناسایی گردد. تا در نهایت عوامل تأثیرگذار در طراحی چارچوب مفهومی پژوهش استخراج و مورد بهره‌برداری قرار گیرد.

#### مدل مفهومی حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی در بانک‌ها

چارچوب مفهومی در تئوری مدیریت، درک یک موضوع یا مفهوم یا حوزه مطالعه را تقویت کرده و با ارائه ساختار، تصمیم‌گیری و اقدام را پشتیبانی می‌کند (عباسی، ۱۳۸۵).

همان‌طور که اشاره شد، نبود یک چارچوب جامع حسابرسی عملکرد مدیریت بانک‌ها خلأیی است که در ادبیات وجود دارد، لذا، مطالعه حاضر با شناسایی مراحل فرایند حسابرسی عملکرد مدیریت بانک‌ها و بررسی عوامل مؤثر بر آن و نیز با تطبیق و تلفیق نتایج مطالعات قبلی، چارچوب جامع برای بررسی و تحلیل فرایند حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی بانک‌ها را ارائه می‌نماید (شکل ۱) چارچوب پیشنهادی را نشان می‌دهد.

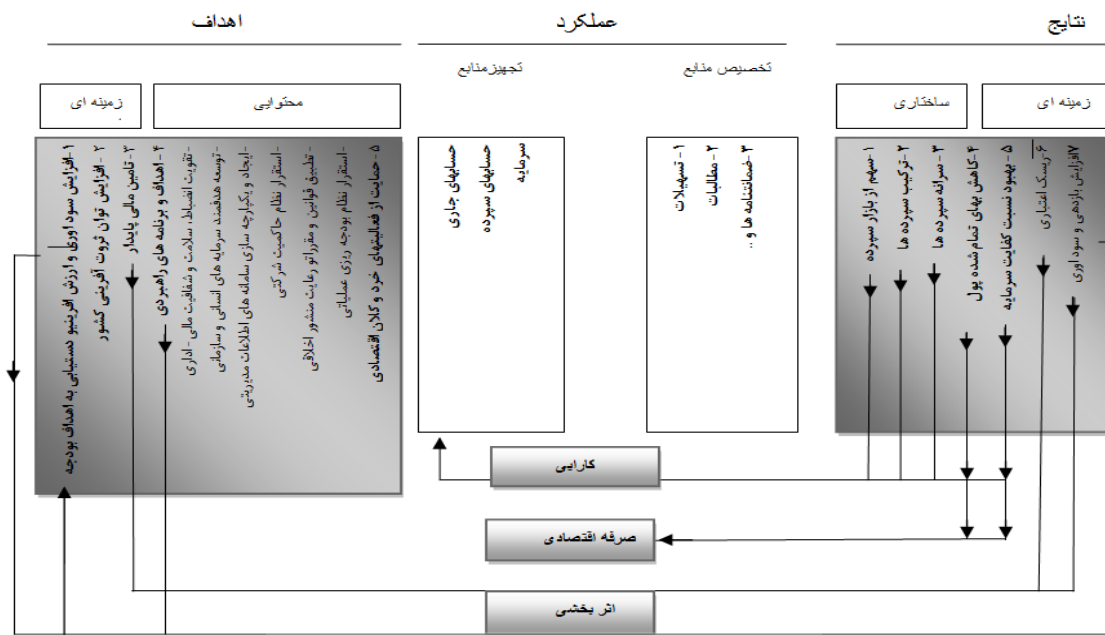
بستر اساسی چارچوب مفهومی پژوهش، بهره‌گیری از مدل سه شاخگی (۳C)، ساختار، محتوا و زمینه<sup>۵</sup> است، به اعتقاد محققان، مدل سه شاخگی چارچوب جامعه‌ای برای درک بهتر و ارزیابی برنامه‌های راهبردی و توسعه رویدادها و پدیده‌های سازمان است. این مدل که در طبقه‌بندی مدل‌ها از نوع مدل‌های منطقی است، می‌تواند همه مفاهیم و رویدادها و پدیده‌های سازمانی را در قالب سه شاخه ساختار محتوا یا رفتار و زمینه‌ای مورد بررسی، مطالعه و مورد تجزیه و تحلیل قرار دهد (میرزایی اهرنجانی، ۲۰۰۲).

به عبارت دیگر، با معیار سه شاخه‌ای، مؤلفه‌ها و متغیرهای کارساز (در حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی در بانک‌ها) در یافته‌های پژوهشی به نوعی خاص طبقه‌بندی شدند که به اختصار ابعاد آن مرور می‌شود. منظور از شاخص ساختار همه عناصر، عوامل و شرایط فیزیکی و غیرانسانی سازمان است که با نظم و قاعده قابل مطالعه، قالب و یا شمای فیزیکی و مادی سازمان را می‌سازند.

شاخه محتوا (رفتاری)، شامل مبحث انسان و روابط انسانی در سازمان است که با هنجارهای رفتاری، ارتباطات و الگوهای خاصی به هم پیوسته‌اند و محتوای اصلی و محیط درونی سازمان را تشکیل می‌دهند.

منظور از شاخص زمینه، تمام شرایط و عوامل محیطی





شکل ۱. چارچوب مفهومی حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی بانکها

**ابعاد فرایندی چارچوب مفهومی**

مدل‌های مدیریتی مختلفی در ادبیات علمی ارائه شده است. برای مثال، مدل حاکمیت مؤثر یا مدل سیستم حسابداری دولتی، مدل خدمات عمومی (وارنینگ مرگان، ۲۰۰۷) و... در این مقاله ابزار مشترک و رایج برای مدیران دولتی و حسابرسان عملکرد را تحلیل و مدل منطقی برنامه را بررسی می‌کنیم. حسابرسی عملکرد با همان مفاهیم مدیریت عملکرد و اصول برنامه‌ریزی، نظارت ارزیابی چگونگی استفاده از منابع عمومی برای دستیابی به هدف‌ها، که به‌وسیله مدیران برنامه‌ها به‌کار می‌رود، سروکار دارد. مفاهیمی از قبیل ورودی‌ها، پردازش‌ها، خروجی‌ها، نتایج و آثار و نیز همبستگی آن‌ها با هدف‌های کارایی، اثربخشی و صرفه اقتصادی، ابزار مشترک برای مدیران عمومی و حسابرسان عملکرد هستند که در نمودار ۱ نشان داده شده است (وارنینگ مرگان، ۲۰۰۷).

امروزه ارزیابی کارایی، اثربخشی و صرفه اقتصادی باید بخشی از فرایند عادی مدیریت هر واحد تجاری در بخش عمومی و خصوصی باشد و مدیران، بررسی عملکردها را به‌عنوان یکی از مسئولیت‌های خود برای کنترل فعالیت‌ها تلقی کنند و ارزیابی مستقل عملکرد مدیران از طریق واحد حسابرسی داخلی یا حسابرسان عملکرد صورت گیرد (بنی‌فاطمی کاشی، ۱۳۸۲).

لذا سازمان بر منابع (داده‌ها)، کالا و خدمات (خروجی‌ها) و میزان آن (قابلیت تولید) تأکید می‌کند که در آن داده‌ها برای تولید یا تهیه خروجی‌ها به‌کار می‌روند. ابعاد خروجی‌ها شامل کمیت و کیفیت است. خروجی‌ها به مشتریان داخلی یا خارجی

در محدوده متغیرهای مرتبط با سطح خدمات انتقال می‌یابند. کمیت به مقدار و حجم یا تعداد خروجی‌های تولید شده اشاره دارد. کیفیت به خصوصیات و ویژگی‌های متعدد خروجی‌ها مثل اتکاپذیری، دقت، به‌موقع بودن، ایمنی و راحتی خدمت اشاره می‌کند. با این حال حسابرسی عملکرد ضمن آن که نشانگر ارزیابی فرایندهای مدیریت عملکرد است، از یک مجموعه مفاهیم دیگری استفاده می‌کند که اجزای فرایندها و خروجی‌های آن را توصیف می‌کند. نکته کلیدی این مفهوم یافته‌های حسابرسی و عناصر تشکیل‌دهنده آن است.

**روش پژوهش**

روش انجام این پژوهش از نوع کمی است. نوع پژوهش بر اساس هدف کاربردی می‌باشد و بر اساس چگونگی به‌دست آوردن داده‌های مورد نیاز، پژوهش حاضر از نوع توصیفی و از شاخه پیمایشی، محسوب می‌شود. برای جمع‌آوری اطلاعات از روش میدانی استفاده شده است به این ترتیب که ابتدا برای شناسایی شاخص‌های مؤثر بر شکل‌گیری حسابرسی عملکرد مدیریت با بررسی پیشینه پژوهش، شاخص‌ها (متغیرهای پژوهش) شناسایی و سپس برای تکمیل این شاخص‌ها و نهایی نمودن آن‌ها پرسش‌نامه‌ای براساس تکنیک دلفی توسط محقق طراحی گردید و طی سه مرحله در میان خبرگان توزیع شد. سپس با توجه به شاخص‌های نهایی، با توجه به مطالعات گسترده‌تر رابطه میان عوامل نهایی مشخص شد. سپس این مدل طراحی شده با مصاحبه‌های پی‌درپی مورد تأیید نظر خبرگان حرفه و دانشگاه قرار گرفت. بعد از این

ابعاد برنامه			
بازده	خروجی	تولید / عملکرد	ورودی
تطبیق اهداف	کالاها و خدمات فراهم شده	فعالیت انجام یافته	منابع تعیین شده
هدف تعریف شده			تمهید
حوزه حسابرسی عملیاتی			
ابعاد عملکرد			
اثر بخشی خروجی‌ها:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مأموریت و هدف</li> <li>• دستاورد مالی</li> <li>• قابلیت سوددهی</li> <li>• رویکرد هزینه - منفعت</li> <li>• اثربخشی بهای تمام شده</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• کارایی:</li> <li>• بهای تمام شده هر واحد</li> <li>• کارایی تولید شده</li> <li>• نسبت‌های عملیاتی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• صرفه اقتصادی:</li> <li>• فیزیکی و مالی</li> <li>• مقادیر</li> <li>• زمان</li> <li>• کمیت</li> <li>• کیفیت</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• سطح</li> <li>• کمیت</li> <li>• پایداری</li> <li>• کیفیت</li> <li>• بهای تمام شده</li> <li>• مشتری</li> <li>• رضایت</li> </ul>	حسابرسی باید مواظب باشد تا وارد قلمرو سیاسی نشود اما یافته‌های حسابرسی می‌تواند شامل بازتاب سیاستها باشد.		
جنبه‌های عملیاتی متقابل			
پذیرش با توجه به قوانین و مقررات، اعتبار، قابلیت اتکا، در دسترس بودن اطلاعات، نگهداری بر اساس ارزشها، بهبود مستمر			

### نمودار ۱. چرخه ورودی و خروجی

اما وقتی میان اعضای پانل تجانس وجود داشته باشد حدود ۱۰ تا ۲۰ عضو توصیه شده است. بعضی محققان متذکر می‌شوند که معمولاً ۳۰ نفر برای ارائه اطلاعات کافی است و با افزایش آن‌ها پاسخ‌ها تکراری شده و اطلاعات جدیدی اضافه نمی‌شود (احمدی و همکاران، ۱۳۸۷).

در مطالعه دلفی چنانچه شرکت‌کنندگان همگن باشند تعداد ۱۰ تا ۱۵ نمونه برای انجام دلفی کافی خواهد بود (تبریزی و غریبی، ۱۳۹۱)، بررسی مطالعات و مقالاتی که روش‌شناسی دلفی را انتخاب کردند نشان می‌دهند تعداد خبرگان بین ۱۰ تا ۱۲ نفر بوده است. بر همین اساس و برای حفظ اعتبار پژوهش و با در نظر گرفتن ریزش پاسخ‌دهندگان در طول مطالعه، حدود ۴۰ نفر شناسایی شده و پس از فیلتر کردن و اعمال شاخص‌های مورد نظر فهرستی از ۲۲ نفر اعلام شده است.

### فرایند پژوهش

در این پژوهش ابتدا موضوع حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی در بانک‌ها و ابعاد و جنبه‌های آن مطالعه و با مرور ادبیات مراحل فرایند حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی بانک‌ها و عوامل مؤثر بر آن استخراج شد. بر اساس تعریف موضوع اعضای پانل دلفی در سه مرحله و با استفاده از روش نمونه‌گیری غیراحتمالی شناسایی و انتخاب شدند.

همزمان با شناسایی و تعیین اعضای پانل و ملاقات اولیه با تعدادی از آنان و توضیح مطالب استخراج شده از ادبیات و نیز با کمک اساتید محترم فهرستی از فعالیت‌ها، اقدامات و عوامل مؤثر بر حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی بانک‌ها تهیه گردید. پس از تعیین اعضای پانل، سه دوره روش دلفی

مرحله با توجه به نظر خبرگان و مطالعات میدانی میزان اثرگذاری متغیرها بر یکدیگر مشخص گردید و با توجه به این اعداد فرمول‌نویسی مدل صورت گرفت و در نهایت خروجی‌ها مورد تأیید نظر خبرگان قرار گرفت.

### جامعه آماری

مجموعه واحدهایی که حداقل در یک صفت مشترک باشند، یک جامعه آماری را تشکیل می‌دهند. جامعه آماری به کل افراد، وقایع یا چیزهایی اشاره دارد که محقق می‌خواهد به پژوهش درباره آن‌ها بپردازد یعنی همه اعضای واقعی یا فرضی که علاقه‌مند هستیم یافته‌های پژوهش را به آن‌ها تعمیم دهیم.

با توجه به موضوع تحقیق که طراحی مدل حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی بانک‌ها است، جامعه آماری پژوهش حاضر را صاحب‌نظران در زمینه حسابرسی عملکرد مدیریت و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها (۴ نفر)، محققان و دانشجویان دوره دکترا (۳ نفر)، مدیران ستادی سازمان حسابرسی کل کشور (۸ نفر)، رئیس و اعضای هیئت ناظر بانک مرکزی (۳ نفر)، صاحبان کتاب و صاحب‌نظران مقوله حسابرسی عملکرد مدیریت و اعضای شورای مرکزی جامعه حسابداران رسمی ایران (۴ نفر) تشکیل دادند.

تعداد مناسب اعضای پانل و حجم نمونه در مطالعه دلفی نکته مهمی است که در تشکیل پانل باید به آن توجه کرد. همچنین مانند هر نوع نمونه‌گیری دیگر، حجم نمونه و عواملی مانند امکان دسترسی به افراد، زمان لازم و هزینه گردآوری اطلاعات بستگی دارد. هرچند تعداد اعضای پانل در پژوهش‌های پیشین بین ۱۰ تا ارقام مختلف متغیر بوده است

### بررسی شرط توقف: آزمون کندال

در پژوهش حاضر برای بررسی میزان اتفاق نظر و هماهنگی نظرات اعضای پانل از آزمون کندال و از ضریب هماهنگی کندال<sup>۷</sup> استفاده شد. این ضریب مقیاسی برای تعیین درجه هماهنگی و موافقت میان چندین دسته مربوط به  $\Pi$  شی یا فرد است. آزمون عددی بین صفر و یک را به عنوان آمار ارائه می‌دهد مقدار صفر نشانگر عدم توافق و عدد یک توافق و همبستگی کامل را نشان می‌دهد (نصیری، ۱۳۸۷).

برای انجام آزمون کندال در مرحله اول، فرضیات آزمون طرح شد. در فرضیه  $H_0$  عدم توافق بین نظرات خبرگان در مراحل فرایند حسابداری عملکرد مدیران اجرایی و مؤلفه‌های تأثیرگذار بر آن و در فرضیه  $H_1$  توافق بین نظرات خبرگان ادعا شد. در مرحله دوم آماره آزمون با نرم‌افزار SPSS محاسبه شد. با توجه به اینکه مقدار بحرانی معناداری برای آزمون فرضیات فوق برابر  $0/05$  در نظر گرفته شده است و از آنجا که مقدار  $\text{sig}$  برابر صفر و از  $5$  درصد کمتر است. بنابراین  $H_0$  رد و ادعای توافق خبرگان درباره فعالیت‌های فرایند حسابداری، حسابداری عملکرد مدیران اجرایی و عوامل مؤثر بر آن در  $H_1$  مورد پذیرش قرار گرفت (جدول ۳) و مقدار ضریب محاسبه شده در دور پایانی ( $W=0/702$ ) و نیز بر اساس اطلاعات (جدول ۴)، تفسیر مقادیر گوناگون ضریب کندال (سرلک و همکاران، ۱۳۹۱)، هماهنگی و اتفاق نظر زیاد و قوی درباره عوامل مورد مطالعه به وجود آمده و همچنین اطمینان زیاد نسبت به عوامل کسب شد.

### یافته‌های پژوهش

در دوره اول تعداد ۲۲ پرسش‌نامه جمع‌آوری و تکمیل شد، سپس تجمیع و میانگین نظرات خبرگان پس از محاسبه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

ضمناً مقدار آلفای کرونباخ پرسش‌نامه ( $0/710$ ) برآورد شده است که این مقدار بیشتر از مقدار  $7$  درصد بوده و به مفهوم تأیید پایایی پرسش‌نامه است.

در این پژوهش ما بر اساس مقدار کشیدگی و چولگی داده‌ها به بررسی نرمال یا غیرنرمال بودن داده‌ها پرداختیم. جداول پیوست مقدار تولید و کشیدگی سؤالات پرسش‌نامه اول را ارائه می‌کنند همان‌طور که مشاهده می‌شود مقدار آماره برای شاخص تولید و کشیدگی در دامنه ( $2$  و  $-2$ ) قرار دارند بنابراین می‌توان نرمال بودن داده‌های مربوط به هر سال را پذیرفت.

اکنون که ما مقدار میانگین نظرات خبرگان را برای هر

انجام پرسش‌نامه‌های هر دور به روش حضوری و به شیوه الکترونیکی توزیع و جمع‌آوری شد.

در دوره اول، فهرستی از فعالیت‌ها و عوامل مؤثر بر حسابداری عملکرد مدیران اجرایی که از مطالعات پیشین استخراج شده بود، در اختیار تمام اعضای پانل قرار گرفت تا میزان اهمیت هر یک را مشخص کنند.

همچنین، از آن‌ها خواسته شد تا علاوه بر فعالیت‌ها و مؤلفه‌های موجود، مؤلفه‌های مورد نظر خود را در این فهرست اضافه و پیشنهاد کنند. بررسی پاسخ‌های سؤال‌های باز در پرسش‌نامه‌های دوره اول نشان داد که فعالیت‌ها یا عوامل پیشنهادی از سوی پاسخ‌دهندگان با عوامل موجود و شناسایی شده از ادبیات از نظر مفهومی یکسان نبوده و لذا مؤلفه‌ها به پرسش‌نامه دوره دوم اضافه گردید.

در تمام مراحل، تعیین میزان اهمیت عوامل در قالب طیف لیکرت در هر دوره نیز در مقابل هر عامل، میانگین پاسخ‌های اعضای پانل در دوره‌های پیش و پاسخ هر فرد نیز به صورت جداگانه به آگاهی می‌رسید.

با توجه به اینکه مقیاس به کار رفته در این مطالعه، یک مقیاس  $5$  درجه‌ای و طیف لیکرت و شامل گزینه‌های:

۱- تأثیر بسیار زیاد،

۲- تأثیر زیاد،

۳- تأثیر متوسط،

۴- تأثیر کم،

۵- تأثیر بسیار کم، بود.

بنابراین نقطه  $3$  به عنوان بی‌طرف یا خنثی انتخاب شد. در

این حالت، مطالعه دارای دو محدوده عدم موافقت از  $1$  تا  $3$  و محدوده موافقت از  $3$  تا  $5$  تعریف شد.

از آنجا که در تحلیل پرسش‌نامه‌های اول میانگین پاسخ سؤال‌های  $6$  و  $14$  و  $15$  و  $16$  و  $28$  در محدوده موافقت قرار نگرفت از این رو، همه این عوامل برای دور دوم حذف شدند.

ترتیب پرسش‌نامه دوره دوم همراه با نظرات قبلی و میانگین نظرات خبرگان پانل در دوره اول دلفی در اختیار هر یک از اعضای پانل قرار گرفت.

در دوره سوم نیز نظرات هر یک از اعضا در دوره قبل در اختیار سایر اعضا قرار گرفته و دوباره از آن‌ها خواسته شد تا هر یک از عناصر ارزیابی شوند.

پس از پایان این و دستیابی به اتفاق نظر انجام روش دلفی با تکمیل و نهایی‌سازی فعالیت‌های فرایند حسابداری عملکرد مدیران بانک‌ها و عوامل مؤثر بر آن خاتمه یافت.



جدول ۳. آماره آزمون استاندارد شده

N	۲۲
Kendall's W <sup>a</sup>	۰/۷۰۲
Chi-Square	۲۹۳/۴۰۳
df	۱۹
Asymp. Sig.	۰/۰۰۰
a. Kendall's Coefficient of Concordance	

جدول ۴. تفسیر مقادیر گوناگون ضریب کندال

مقدار W	تفسیر	اطمینان نسبت به ترتیب عوامل
۰/۱	اتفاق نظر بسیار ضعیف	وجود ندارد
۰/۳	اتفاق نظر ضعیف	کم
۰/۵	اتفاق نظر متوسط	متوسط
۰/۷	اتفاق نظر قوی	زیاد
۰/۹	اتفاق نظر بسیار قوی	بسیار زیاد

پس از جمع‌آوری پرسش‌نامه‌های تکمیل شده همانند دوره اول تجمیع و میانگین نظرات خبرگان محاسبه و سپس به تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده پرداخته شد.

جدول (۵) تجمیع پاسخ‌های ۲۲ خبره و همچنین نحوه محاسبه میانگین نظرات خبرگان و نحوه تجزیه و تحلیل نتایج برای هر سؤال را مشابه پرسش‌نامه دور اول نشان می‌دهد. فرایند روش دلفی را ادامه می‌دهیم. در این دور شاخصی توسط خبرگان به پرسش‌نامه دوره دوم اضافه نگردید اما سؤالات ۹ و ۲۲ کمتر از سطح اهمیت (طیف ۳) بوده و از لحاظ کردن آن در پرسش‌نامه دور سوم خودداری می‌گردد، موارد حذف شده به ترتیب شامل موارد زیر است:

- ۱- فعالیت‌های اعتباری،
- ۲- وثایق و اموال تملیک.

طبق جدول ۵ همان‌طور که مشاهده می‌شود میانگین نظرات خبرگان به جز سؤالات ۱۷ و ۱۸، برای تمام سؤالات پژوهش بیشتر از مقدار میانگین طیف (مقدار ۳) می‌باشد، بنابراین به جز موارد مذکور شاخص‌ها و سؤالات پرسش‌نامه سوم در فرایند ارزیابی تأمین‌کنندگان مهم و تأثیرگذار هستند. از طرف دیگر همانند دور قبل هیچ شاخص جدیدی توسط خبرگان پیشنهاد نشده است. بنابراین بر اساس این نتایج ما به هدف پژوهش یعنی شناسایی شاخص‌های مؤثر در فرایند ارزیابی و انتخاب تأمین‌کنندگان رسیده‌ایم. اما هنوز باید شرط اجماع یا توافق را نیز بررسی کنیم تا ببینیم آیا نسبت به همه سؤالات (شاخص‌ها) تجمیع حاصل شده است یا خیر.

برای بررسی شرط اجماع یا توافق خبرگان همان‌طور که در ابتدای کار توافق شده است باید حداقل ۷۰ درصد خبرگان جواب یکسانی به یکی از گزینه‌های پاسخ برای هر سؤال داده باشند. در جدول ۶ این شرط مورد بررسی قرار گرفته است.

همان‌طور که در این جدول مشاهده می‌شود تقریباً در تمامی سؤالات، خبرگان به توافق و تجمیع رسیده‌اند. به جز سؤال شماره ۱ که مربوط به شاخص مقایسه بودجه با عملکرد است. در باقی سؤالات مقدار اجماع نظرات خبرگان بر روی

یک از سؤالات پژوهش محاسبه کرده‌ایم می‌توانیم به‌وسیله مقدار میانگین طیف (مقدار ۳) به شناسایی میزان اهمیت هر یک از شاخص‌ها بپردازیم. در این پژوهش بر اساس نظرات خبرگان، سؤالاتی که میزان میانگین آن‌ها کمتر از مقدار میانگین طیف ۳ باشد به‌عنوان سؤالات کم اهمیت شناخته می‌شوند در نتیجه حذف می‌گردند.

در این مرحله با توجه به شرایط به دست آمده از پرسش‌نامه دور اول به طراحی پرسش‌نامه دور دوم می‌پردازیم. با توجه به مقدار میانگین به دست آمده برای هر یک از سؤالات پژوهش مشاهده می‌شود که از بین ۲۲ سؤال پرسش‌نامه اول، ۵ سؤال یعنی سؤالات شماره ۶ و ۱۴ و ۱۵ و ۱۶ و ۱۸ دارای مقدار میانگین کمتر از مقدار میانگین طیف (یعنی عدد ۳ که مبنای ارزیابی ما در این پژوهش است) می‌باشند بنابراین این سؤالات به‌عنوان سؤالات کم اهمیت شناخته می‌شود که می‌توانیم در پژوهش از آن‌ها صرف‌نظر کنیم. همچنین خبرگان تعداد ۵ سؤال جدید را که می‌توانند در پژوهش‌ها یعنی در فرایند حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی بانک‌ها مؤثر باشند را در پرسش‌نامه‌های خود معرفی نموده‌اند.

- شاخص‌های جدید معرفی شده توسط خبرگان عبارتند از:
- ۱- استقرار نظام حاکمیت شرکتی اثربخش،
  - ۲- تطبیق قوانین و مقررات،
  - ۳- منشور اخلاقی رفتار حرفه‌ای،
  - ۴- استقرار نظام ارزیابی عملکرد مزایای جبرانی،
  - ۵- افزایش توان ثروت آفرینی،
  - ۶- حمایت از فعالیت‌های خرد و کلان اقتصادی.

در این مرحله پرسش‌نامه طراحی شده در گام قبل را برای خبرگان ارسال نموده و به همراه پرسش‌نامه دوم نتایج کلی به دست آمده از پرسش‌نامه اول را نیز در اختیار خبرگان قرار دادیم و در حقیقت در این مرحله تجمیع نظرات خبرگان و میانگین نظرات خبرگان را که در پرسش‌نامه دور اول به دست آوردیم، را در اختیار خبرگان قرار دادیم. در این مرحله به تجزیه و تحلیل پرسش‌نامه تکمیل شده دوره دوم پرداخته و

## جدول ۵. نتایج سه دور دلفی-عوامل مؤثر بر حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی بانکها

ردیف	سه شاخگی	عوامل و مؤلفه‌های مؤثر بر حسابرسی عملکرد بانکها	دور اول	دور دوم	دور سوم
			میانگین	میانگین	میانگین
۱	عوامل زمینه‌ای	مقایسه بودجه با عملکرد	۴/۲۷	۴/۱۴	۴/۷۳
۲		تطبيق قوانین و مقررات		۴/۱۴	۴/۰۹
۳		نسبت کفایت سرمایه	۴/۴۱	۴/۳۲	۴/۳۲
۴		تطبيق قوانین و مقررات		۴/۱۴	۴/۰۹
۵		افزایش توان ثروت آفرینی		۴/۲۳	۴/۲۳
۶		پولشویی	۲/۹۱	حذف	حذف
۷		عملکرد بانک در حوزه اقتصاد مقاومتی و سند چشم‌انداز ۱۴۰۴	۳/۰۵	۴/۷۳	۳/۷۳
۸		بهای تمام شده پول هر بانک	۴/۵۹	۴/۷۳	۴/۷۳
۹		ریسک و فعالیت اعتباری و اعتبار سنجی	۴/۴۱	۲/۵۹	حذف
۱۰	عوامل محتوایی	اهداف راهبردی و برنامه‌های عملیاتی	۴/۴۵	۴/۱۴	۴/۱۴
۱۱		منشور اخلاقی و رفتار حرفه‌ای		۴/۰۵	۴/۰۵
۱۲		حمایت از فعالیت‌های خرد و کلان		۴/۰۹	۴/۰۹
۱۳		وضعیت و ساختار نیروی انسانی		۳/۲۳	۳/۲۳
۱۴		بازاریابی و امور مشتریان	۲/۲۷	حذف	حذف
۱۵		بازدهی شعب	۲/۹۵	حذف	حذف
۱۶		دعای حقوقی و کیفری	۲/۶۸	حذف	حذف
۱۷		استقرار نظام حاکمیت شرکتی		۴/۵۵	۴/۷۷
۱۸	استقرار نظام ارزیابی عملکرد مزایای جبرانی		۴/۵۹	۴/۵۹	
۱۹	سهم بانک در بازار سپرده‌ها	۴/۴۵	۴/۷۷	۴/۷۷	
۲۰	ترکیب سپرده‌های هر بانک	۴/۴۵	۴/۰۵	۴/۰۵	
۲۱	سرانه سپرده‌ها	۴/۰۹	۳/۷۳	۳/۷۳	
۲۲	وثایق و اموال تملیکی	۴/۰۵	۲/۸۶	حذف	
۲۳	تسهیلات و مطالبات از دولت	۴/۱۸	۳/۵۹	۳/۵۹	
۲۴	فعالیت ارزی و بین‌الملل	۳/۶۴	۴/۶۸	۴/۶۸	
۲۵	بانکداری الکترونیک	۴/۰۵	۳/۷۷	۳/۷۷	
۲۶	ضمانت‌نامه‌های ارزی و ریالی	۴/۲۳	۳/۸۲	۳/۸۲	
۲۷	اوراق بدهی	۴/۰۵	۳/۷۷	۳/۷۷	
۲۸	وضعیت تسهیلات اعطایی مصوب	۲/۷۷	حذف	حذف	

## جدول ۶. بررسی میزان اجماع یا توافق خبرگان برای هر سؤال

میزان اجماع	بزرگترین اجماع	طیف اهمیت					عوامل و مؤلفه‌های مؤثر بر حسابرسی عملکرد بانک‌ها	ردیف	طبقه حسابرسی عملکرد
		میانگین	خیلی زیاد (۵)	زیاد (۴)	متوسط (۳)	کم (۲)			
۰/۶۸	۱۵	۴/۳۲	۷	۱۵			مقایسه بودجه با عملکرد	۱	حسابرسی عملکرد کلی
۰/۸۶	۱۹	۴/۱۴	۳	۱۹			اهداف راهبردی و برنامه‌های عملیاتی	۲	
۰/۷۷	۱۷	۴/۷۷	۱۷	۵			استقرار نظام حاکمیت شرکتی	۳	
۰/۷۷	۱۷	۴/۷۷	۱۷	۵			تطبیق قوانین و مقررات	۴	
۰/۹۱	۲۰	۴/۰۹	۲	۲۰			استقرار نظام ارزیابی عملکرد مزایای جبرانی	۵	
۰/۹۱	۲۰	۴/۰۹	۲	۲۰			منشور اخلاقی و رفتار حرفه‌ای	۶	
۰/۷۷	۱۷	۴/۷۷	۱۷	۵			نسبت کفایت سرمایه	۷	
۰/۷۷	۱۷	۴/۲۳	۵	۱۷			افزایش توان ثروت آفرینی	۸	
۰/۸۶	۱۹	۴/۸۶	۱۹	۳			حمایت از فعالیت‌های خرد و کلان	۹	
۰/۸۲	۱۸	۴/۱۸	۴	۱۸			عملکرد بانک در حوزه اقتصاد مقاومتی و سند چشم‌انداز ۱۴۰۴	۱۰	
۰/۸۲	۱۸	۴/۰۹	۳	۱۸	۱		سهم بانک در بازار سپرده‌ها	۱۱	حسابرسی عملکرد فعالیت‌های اصلی "تخصیص منابع"
۰/۷۷	۱۷	۴/۷۳	۱۷	۴	۱		ترکیب سپرده‌های هر بانک	۱۲	
۰/۸۶	۱۹	۳/۸۶		۱۹	۳		سرانه سپرده‌ها	۱۳	
۰/۸۶	۱۹	۴/۱۴	۳	۱۹			بهای تمام شده پول هر بانک	۱۴	
۰/۸۲	۱۸	۳/۱۸		۴	۱۸		تسهیلات و مطالبات از دولت	۱۵	
۰/۷۷	۱۷	۳/۲۳		۵	۱۷		بانکداری الکترونیک	۱۶	سایر
۰/۸۲	۱۸	۲/۸۲			۱۸	۴	ضمانت‌نامه‌های ارزی و ریالی	۱۷	
۰/۹۱	۲۰	۲/۹۱			۲۰	۲	اوراق بدهی	۱۸	
۰/۸۲	۱۸	۴/۱۸	۴	۱۸			وضعیت و ساختار نیروی انسانی	۱۹	

و اولویت‌های پیش‌بینی شده در اسناد بالادستی نظام جمهوری اسلامی ایران و نیاز جامعه دانشگاهی از ویژگی‌های برجسته پژوهش حاضر است. ساماندهی و مطالعات گذشته و انسجام بخشی به ادبیات موجود در قالب یک چارچوب جامع نیز از دیگر ویژگی‌های پژوهش حاضر محسوب می‌شود.

پراکندگی و بی‌نظمی موجود در ادبیات امکان بهره‌مندی از نتایج آن را مشکل ساخته بود، به طوری که در این پژوهش، با الهام از تئوری‌های محتوایی و فرایندی در ادبیات مدیریت، مطالعات قبلی درباره حسابرسی عملکرد مدیریت در دو دسته مطالعات فرایندی و محتوایی طبقه‌بندی شده و ضمن ساماندهی مطالعات موجود هدفمندسازی مطالعات بعدی و نیز زمینه بهره‌برداری از پژوهش‌های انجام شده، فراهم شد. همچنین مطالعات قبلی نگاه محدود و تک‌بعدی یعنی محتوایی یا فرایندی به موضوع حسابرسی عملکرد مدیریت داشته و بیشتر تحقیقات انجام شده در زمینه حسابرسی عملکرد با رویکرد زمینه‌ای و ناظر بر عوامل مؤثر بر حسابرسی حسابرسی عملکرد مدیریت و نیز بر شناسایی عوامل کلیدی موفقیت در این نوع حسابرسی بوده است، در حالی که در پژوهش حاضر با نگاه جامع، فراگیر و استراتژیک با تلفیق رویکردهای فرایندی و محتوایی و با بهره‌گیری از نظریه سه شاخگی و نیز با مراجعه به خبرگان، دست‌اندرکاران و منتخبین عرصه علمی و اجرایی حسابرسی عملکرد مدیریت، الگوی جامع حسابرسی عملکرد مدیریت ارائه شد.

الگوی ارائه شده در پژوهش حاضر پاسخی برای مشکل واقعی دانشگاه‌ها بوده و توجه به عوامل و مؤلفه‌های مدل ارائه شده می‌تواند آگاهی و بینش لازم برای تخصیص بهینه منابع برای سیاست‌گذاران را فراهم سازند. اندازه‌گیری و سنجش دوره‌ای برخی از عوامل مذکور و ارزیابی بهبود شاخص‌های عملکردی به اعضای هیئت‌علمی و رؤسای دانشگاه‌ها و مدیران اجرایی بالاخص بانک‌ها در دستیابی به وضعیتی بهتر برای تسهیل حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی بانک‌ها کمک خواهد کرد. بر اساس مبانی تفکر سیستمی برای موفقیت و رسیدن به اهداف حسابرسی عملکرد مدیریت شیوه‌های متعددی وجود دارد و مطابق نظریه اقتضایی نمی‌توان فهرست کاملی از عوامل ارائه داد که متضمن حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی موفق در هر شرایطی باشد، اما می‌توان مدل ارائه شده را به‌عنوان چارچوب و مبنای مفهومی برای راهنمایی مطالعات بعدی و نیز الگویی در مدیریت و هدایت تحقیقات دانشگاهی برای رسیدن به اهداف حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی بانک‌ها و یا موارد دیگر مورد استفاده قرار داد.

یکی از پاسخ‌ها بیشتر از ۷۰ درصد است بنابراین بر اساس نظر تیم پژوهش شرط اجماع نظرات خبرگان در پرسش‌نامه دور سوم پذیرفته می‌شود.

## بحث و نتیجه‌گیری

بر اساس نتایج و یافته‌های پژوهش در سه دور دلفی، عوامل مؤثر بر حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی بانک‌ها شناسایی شده و بر اساس مدل سه شاخگی در سه دسته عوامل زمینه‌ای ساختاری و محتوایی طبقه‌بندی شده‌اند در بین عوامل زمینه‌ای مؤلفه‌های مقایسه بودجه با عملکرد و بهای تمام شده پول هر بانک دارای بیشترین اهمیت و مؤلفه عملکرد بانک در حوزه اقتصاد مقاومتی و سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ دارای کمترین اهمیت از سوی خبرگان اولویت‌بندی شده است.

در میان عوامل محتوایی، مؤلفه‌های اهداف راهبردی، برنامه‌های عملیاتی و مشور اخلاقی و رفتار حرفه‌ای بیشترین اهمیت و وضعیت و ساختار نیروی انسانی کمترین اهمیت را در بین مؤلفه‌های مؤثر بر حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی از سوی خبرگان اولویت‌بندی شده است

همچنین در بین عوامل ساختاری مؤلفه‌های سهم بانک در بازار سپرده‌ها، فعالیت ارزی و بین‌المللی و استقرار نظام ارزیابی عملکرد مزایای جبرانی به ترتیب با بالاترین رتبه و بیشترین اهمیت و تسهیلات و مطالبات از دولت و سرانه سپرده‌ها به ترتیب کمترین رتبه به‌عنوان کم اهمیت‌ترین مؤلفه‌های مؤثر بر حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی بانک‌ها از سوی خبرگان انتخاب شدند.

ضریب کندال در دور سوم دلفی برای پاسخ‌های اعضا درباره عوامل مؤثر بر حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی بانک‌ها برابر با ۰/۷۰۲ به دست آمد که اجماع و اتفاق نظر بالای اعضا بر عوامل مذکور را نشان می‌دهد. همچنین، با تحلیل یافته‌ها، مقایسه ابعاد و عوامل سه‌گانه مؤثر بر حسابرسی عملکرد مدیران اجرایی بانک‌ها می‌توان چنین نتیجه گرفت که عوامل زمینه‌ای با رتبه اول، با بیشترین امتیاز با اهمیت‌ترین عوامل در اولویت‌بندی اعضای پانل قرار گرفته و عوامل ساختاری و محتوایی به ترتیب در رتبه‌های دوم و سوم مورد توجه و عنایت خبرگان در مدل پیشنهادی بوده است.

## نوآوری و مشارکت در پیشبرد دانش

جدید بودن پژوهش حاضر از نظر موضوعی، جامعه آماری مورد بررسی و همچنین رویکرد و روش تحلیل داده‌ها قابل تأکید است. همچنین متناسب و مرتبط بودن موضوع پژوهش

## منابع

- آزمون، جواد. (۱۳۸۵). *فرآیند حسابداری معکوس*. تهران: انتشارات شرکت تعاونی کارآفرینان فرهنگ و هنر.
- احمدی، فضل اله. (۱۳۸۷). "تکنیک دلفی ابزاری در تحقیق". *مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی*، ۱۸، ۲۴-۵.
- آذر، عادل. (۱۳۹۰). "بررسی زیرساخت‌های موجود مؤسسات اعتباری غیربانکی برای استقرار نظام بودجه‌بندی عملیاتی". *فصلنامه علمی پژوهشی مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی*، ۱۱۵، ۵۳.
- آذر، عادل؛ آقایی، م؛ حمیدرضا، ج. (۱۳۹۰). "برنامه‌ریزی و بودجه". *مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی فصلنامه علمی پژوهشی*، ۱۶.
- ارجمندی، حمیدرضا. (۱۳۹۰). *کتاب راهنمای جامع حسابرسی داخلی و عملیاتی (چارچوب فرآیند‌های یکپارچه)*. تهران: انتشارات معین.
- باباجانی، جعفر. (۱۳۹۳). *انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی، مجله مطالعات تجربی حسابداری مالی علمی و پژوهشی*، ۴۱، ۳.
- بدری، احمد. (۱۳۸۷). "مبانی و ضرورت حاکمیت شرکتی". *مجموعه مقالات راهبری شرکتی، شرکت بورس و اوراق بهادار تهران مدیریت آموزش*.
- بنی فاطمی کاشی، محمدرضا. (۱۳۸۲). "آشنایی با برخی مفاهیم اساسی حسابرسی عملیاتی". *فصلنامه حسابرسی*، ۲۰، ۶۲.
- تبریزی، جعفر. (۱۳۹۱). "طراحی مدل ملی اعتبار بخشی با استفاده از تکنیک دلفی". *فصلنامه بیمارستان، دانشگاه علوم پزشکی تبریز*، ۱۱(۲)، ۹-۱۸.
- حساس‌یگانه، یحیی. (۱۳۸۳). "مفهوم حاکمیت شرکتی و نقش آن در گزارشگری". *مقاله ارائه شده در سمینار گزارشگری مالی و تحولات پیشروی، تهران*.
- حساس‌یگانه، یحیی. (۳ و ۴ خرداد، ۱۳۹۱). "بررسی تأثیر حاکمیت شرکتی بر عملکرد مالی شرکت‌های پذیرفته شده در بازار اوراق بهادار تهران". *دهمین همایش ملی حسابداری ایران دانشگاه الزهراء*.
- حساس‌یگانه، یحیی. (۱۳۸۷). "حاکمیت شرکتی و پاسخگویی". *مجموعه مقالات راهبری شرکتی شرکت بورس اوراق بهادار تهران مدیریت آموزش*.
- حسن‌آبادی، محمد. (۱۳۸۶). *مدل جامع نظام بودجه‌ریزی عملیاتی، تهران: مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران*.
- حلیمی، محمد. (۱۳۹۳). "سایت شرکتی به ارتقا سلامت مالی با نگاهی به صنعت مالی و بانکی کشور". ۲۸.
- رایدر، هری آر. (۱۳۸۰). *راهنمای جامع حسابرسی عملیاتی*. ترجمه: محمد مهیمنی و محمد عبدالله‌پور، چاپ اول، تهران: سازمان حسابرسی، کمیته حسابرسی عملیاتی.
- رحیمیان، نظام‌الدین. (۱۳۸۲). "حسابرسی عملیاتی ابزاری برای پاسخگویی و کمک به مدیریت". *فصلنامه حسابرسی*، ۲۰، ۲۶.
- سرلک، محمدعلی. (۱۳۹۱). "طراحی مدل سازمان معنویت‌گرا در آموزش عالی ایران". *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۱۸، ۲۴-۵.
- سعیدی، پرویز. (۱۳۸۵). *بودجه ریزی عملیاتی تهران: انتشارات نگاه دانش*.
- شهرزاد، فرج. (۱۳۹۰). "بانک سپه پیامدهای عدم اجرای کامل مقررات کمیته بال بر اقتصاد کشور".
- طالب‌نیا، قدرت اله. (۱۳۸۵). "بررسی مشکلات پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی در سازمان‌های دولتی و ارائه راهکارهای لازم جهت کاهش موانع". ۲۱.
- عباسی اسفنجانی، حسین. (۱۳۸۵). "چارچوبی برای پشتیبانی مدیریت دانش فنی". *مجله تدبیر*، ۱۷(۱۷۸)، ۷۹-۷۴.
- عمید، امین. (۱۳۸۷). "بررسی نقش معماری سازمانی در استقرار نظام بودجه‌ریزی عملیاتی". *دومین کنفرانس بین‌المللی بودجه‌ریزی عملیاتی*.
- مهدوی، ا. (۱۳۸۶). "تدوین بودجه عملیاتی برای دستگاه‌های اجرایی استان کرمان". *اولین کنفرانس بین‌المللی بودجه ریزی عملیاتی*.
- مehشید، شهین. (۱۳۹۲). "میزان انطباق اصول کمیته بال در نظام بانکی ایران". *پژوهش‌های پولی بانکی*، ۶(۱۸)، ۱۲۹-۱۰۹.
- محمدی‌فر، یداله. (۱۳۸۵). "نگاهی بر شیوه‌های کنترل حساب و نظارت مالی در عصر باستان". *مجله علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان*، ۱۸(۳).
- میرزایی اهرنجانی، حسن. (۱۳۸۱). "ارائه مدل سه بعدی تحلیل مبانی فلسفی و زیرساخت‌های بنیادین تئوری‌های مدیریت". *فصلنامه دانش مدیریت*، ۵۶.
- نصیری، وحید. (۱۳۸۷). *آمار کاربردی با کامپیوتر*. تهران: انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.
- نیکخواه آزاد، علی. (۱۳۷۷). "تبیین جایگاه حسابرسی عملیاتی در مدیریت استراتژیک". *مجموعه مقالات حسابرسی، ویژه مدیریت استراتژیک، سازمان حسابرسی*.



- Brian. (1998, February). "Implementation of Activity-Based Casting System by UK Companies". *Journal of Management Accounting Research*, 30-32.
- Cooper, R. & Kaplan, R.S. (1998). "Design OF Management System Prentice Hall".
- Dajotaite, D. (2008). "Macerinskiene, Development of Performance Audit in Public Sector". *5th International Scientific Conference Business and Management, Vilnius, Lithuania*, 16-17 May, 177-185.
- Jordan, M.M. (1999). "Erformance Budgeting and Performance Funding in the States: A Status Assessment". *Public Budgeting and Finance*, 19, 68-88.
- Okoli, C. & Pawlowski, S.D. (2004). "The Delphi Method as a Research Tool: An Example Design Considerations and Applications". 21(42), 32.
- Pollitt, Ch. & Summa, H. (1997). *Performance Audit and Public Management Reform*, University of Vermont.
- Shah, A. & chunli, Sh. (2007). "Primer on Performance Budgeting in Anwer Shah". *Budgeting and Budgetary Institurtions*, The World Bank 174.
- Wang, X. (1999). "Condition two Eplement Outcome Oriented Performance Budgeting: Some Empirical Evidence". *Journal of Public Budgeting. Accounting and Financial Management*, 11(4), 533-552.
- Waring, C. & Morgan, S. (2007). *Performance accountability and combating corruption*. Washington DC: The World Bank, 448.

