

آثار قضاوتی معیارهای مشترک و غیرمشترک کارنامه متوازن

دکتر کیهان مهام^۱
محمد فرجی آستانه^۲

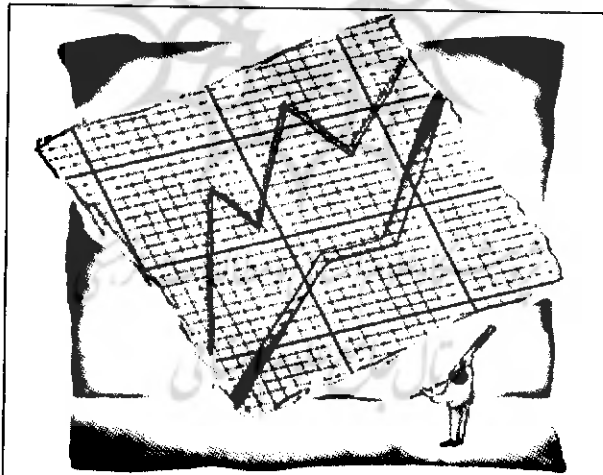
رفتارهای ارزیابی شونده‌گان
است.
واژه‌های کلیدی: کارنامه
متوازن، معیارهای مشترک،
معیارهای غیرمشترک، آثار
قضاوتی

مقدمه

کارنامه متوازن، از
رویکردهای جدید مطرح شده
در فرایند ارزیابی عملکرد و
مدیریت استراتژیک است. از
زمان معرفی این مفهوم در

سال ۱۹۹۲، کاربرد آن در مؤسسات انتفاعی و غیرانتفاعی به
سرعت توسعه یافته است. [15,16,21]

دگرگونی‌های فرایند ارزیابی عملکرد که معلول پیدایش
کارنامه متوازن بوده، اساساً به دو موضوع مربوط می‌شود: اول،
با معرفی کارنامه متوازن، معیارهای غیرمالی در کنار



متخصصان ارزیابی عملکرد به معیارهای مشترک
بیش از معیارهای غیرمشترک اهمیت نمی‌دهند

چکیده

در این مقاله، آثار قضاوتی
معیارهای مشترک و
غیرمشترک کارنامه متوازن
مورد بررسی قرار می‌گیرد.

به این منظور، پرسش‌نامه
ویژه‌ای متناسب با حال و هوای
بسیارگانه‌های نوعی موجود در
کشور جهت گردآوری اطلاعات
مورد نیاز طراحی شد، که
پاسخ‌های آن از ۴۰ فرد خبره
در ارزیابی عملکرد دریافت
گردید.

نتایج بررسی‌ها نشان داد متخصصان ارزیابی عملکرد به
معیارهای مشترک بیش از معیارهای غیرمشترک اهمیت
نمی‌دهند.

سهام این مطالعه در پژوهش‌های حسابداری مدیریت،
کاربرد آن در تحلیل قضاوت‌های افراد و تأثیر نحوه قضاوت بر

با اشکال متفاوتی که به کارنامه‌های متوازن دوایر مذکور داده شد، از پاسخ دهندگان درخواست شد به عملکرد دایره مورد ارزیابی خود نمره بدهند. در پایان، بر اساس نمرات مذکور و با تحلیل آن به روش تحلیل واریانس مقیاس‌های تکراری $2 \times 2 \times 2$ ، این نتیجه حاصل شد که معیارهای مشترک نسبت به معیارهای غیرمشترک تأثیر بیشتری بر شکل‌گیری قضاوت‌های افراد دارند.

فرضیه‌های تحقیق

فرضیه‌های صفر و یک این تحقیق به قرار زیر هستند:

فرضیه صفر: ارزیابان عملکرد در مقایسه دوایر مختلف یک شرکت، تفاوتی به لحاظ درجه اهمیت بین معیارهای مشترک و غیرمشترک قائل نیستند.

فرضیه یک: ارزیابان عملکرد در مقایسه دوایر مختلف یک شرکت، برای معیارهای مشترک اهمیت بیشتری قائل هستند تا معیارهای غیرمشترک.

متغیرهای مستقل و وابسته

متغیر وابسته‌ای که بر مبنای قضاوت‌های ارزیابان عملکرد در پرسشنامه درج خواهد شد، امتیاز یا نمره‌ای است که آنها بر اساس اطلاعات اولیه مندرج در پرسشنامه برای عملکرد دایره مورد ارزیابی قائل خواهند شد.

متغیرهای مستقل نوعاً سه دسته می‌باشند: معیارهای مشترک ارزیابی عملکرد، معیارهای غیرمشترک ارزیابی عملکرد، و دوایر مختلف یک شرکت.

متغیر مستقل اول، معیارهای مشترک، خود در دو سطح غالب و مغلوب تعریف می‌شود. معیارهای مشترک غالب بدان معناست که در کارنامه متوازن یک دایره بخصوص، معیارهای مذکور دارای انحراف مساعد قابل توجهی نسبت به مقدار بودجه شده می‌باشند و معیارهای مشترک مغلوب (در این تحقیق) به معنی انحراف مساعد اما ناچیز و ضعیف‌تر نسبت به حالت غالب است.

متغیر مستقل دوم، معیارهای غیرمشترک است که این متغیر هم در دو سطح غالب و مغلوب تعریف می‌شود.

معیارهای مالی به عرصه ارزیابی عملکرد رسماً راه یافته‌اند. این همان وجه تسمیه‌ای است که بر (متوازن) بودن فرایند ارزیابی عملکرد صحنه می‌گذارد. [19,22,23]

دوم، رهیافت کارنامه متوازن به فرایند مدیریت استراتژیک است. بر اساس این مقوله، کارنامه متوازن باید به گونه‌ای طراحی شود که اقدامات مبتنی بر نتایج ارزیابی عملکرد، زمینه‌ساز تحقق اهداف استراتژیک شود. [17,18,20]

در این مطالعه، یکی از ابعاد قضاوتی کارنامه متوازن مورد بررسی قرار می‌گیرد. این بعد رفتاری، شدت تأثیر معیارهای مشترک و غیرمشترک کارنامه متوازن بر قضاوت‌های افراد در مقایسه با یکدیگر است. هدف تحقیق این است که مشخص شود آیا افراد در فرایند ارزیابی عملکرد به معیارهای مشترک وزن بیشتری می‌دهند یا خیر. [22]

پیشینه تحقیق

بر اساس بررسی‌های انجام شده، به استثنای یک تحقیق - که در ادامه تشریح شده، تحقیق مشابه دیگری در این زمینه مشاهده نشده است. عنوان تحقیق مذکور "کارنامه متوازن: آثار قضاوتی معیارهای مشترک و غیرمشترک عملکرد" می‌باشد که توسط لایپ و سالتریو انجام شده است. [22]

فرضیه تحقیق مذکور این گونه بوده است: افراد در ارزیابی عملکرد برای معیارهای مشترک وزن بیشتری قائل هستند تا معیارهای غیرمشترک. بدین منظور پرسش‌نامه‌ای طراحی شد که بر اساس آن افراد باید در مورد عملکرد دو دایره یک شرکت قضاوت می‌کردند.

برای ارزیابی عملکرد دوایر مورد بحث، از معیارهای مشترک و غیرمشترک استفاده شد. تعداد معیارهای ارزیابی عملکرد برای هر دایره ۱۶ مورد بود و به ازای هر دیدگاه کارنامه متوازن، ۴ معیار ارزیابی عملکرد تعریف گردید.

در این میان، دو معیار هر دیدگاه، مشترک و دو معیار دیگر، غیرمشترک (اختصاصی) بودند. برای هر معیار دو ارزش مشخص شده بود. مقدار پیش‌بینی (بودجه) شده برای آن معیار و مقدار واقعی آن (عملکرد).

متغیر مستقل سوم، دوایر یا واحدهای یک شرکت فرضی است که حالت غالب یا مغلوب برای آن متصور نیست، بلکه دوایر مذکور، خود، دو سطح مختلف این متغیر را تشکیل می‌دهند. نمایه زیر سازمان یافته است:

نگاره ۱: شکل کلی جدول داده های خام جهت تحلیل واریانس

معیارها	معیارهای مشترک			
	معیارهای مشترک غالب		معیارهای مشترک مغلوب	
دوایر				
دایره (الف)	ده مورد داده‌های مربوط به کارنامه A1	ده مورد داده‌های مربوط به کارنامه A2	ده مورد داده‌های مربوط به کارنامه A3	ده مورد داده‌های مربوط به کارنامه A4
دایره (ب)	ده مورد داده‌های مربوط به کارنامه B1	ده مورد داده‌های مربوط به کارنامه B2	ده مورد داده‌ها مربوط به کارنامه B3	ده مورد داده‌های مربوط به کارنامه B4
دوایر	معیارهای غیرمشترک غالب	معیارهای غیرمشترک مغلوب	معیارهای غیرمشترک غالب	معیارهای غیرمشترک مغلوب
معیارها	معیارهای غیرمشترک			

نداشت. همان گونه که قبلاً تأکید شد، و بر پایه توضیحات بالا، تمام حالت‌های ممکن را می‌توان در ۸ حالت ($2 \times 2 \times 2$) در نظر گرفت. بدین منظور یک کد محرمانه برای هر حالت طراحی شد که در قسمت بعدی مفصل‌تر توصیف می‌گردد.

هر کارنامه از حیث معیارهای مشترک و غیرمشترک یا هر دو، حالت غالب و مغلوب داشت. حالت غالب به مفهوم انحراف قابل توجه مقدار واقعی معیار از مقدار بودجه شده آن (حدود ۱۲۵٪ مقدار بودجه شده) و حالت مغلوب دارای انحراف اندک (حدود ۱۰۵٪ مقدار بودجه شده) در نظر گرفته شد.

افزون بر این، هر کارنامه متوازن حاوی ۸ معیار بود که به ازای هر دیدگاه شامل ۲ معیار می‌شد. در هر دیدگاه یک معیار با دایره دیگر مشترک و معیار دیگر غیرمشترک (اختصاصی) بود. انحرافات غالب و مغلوب هر دو مساعد می‌باشند، زیرا آنچه اهمیت دارد تأثیر نوع معیارها بر قضاوت‌ها است، نه نوع انحرافات، ضمن آن که ورود انحرافات نامساعد در کارنامه‌های متوازن می‌تواند پیامدهای منفی بر امر قضاوت بر جای بگذارد.

روش گردآوری اطلاعات به منظور گردآوری اطلاعات مورد نیاز برای آزمون فرضیه تحقیق از پرسشنامه استفاده شد. پرسشنامه مورد استفاده همانند اکثر پرسشنامه‌های دیگر دارای چند پرسش عمومی پیش از پرسش‌های مربوط به ارزیابی عملکرد دو دایره مختلف یک شرکت است.

به منظور گردآوری اطلاعات مورد نیاز برای آزمون فرضیه تحقیق از پرسشنامه استفاده شد. پرسشنامه مورد استفاده همانند اکثر پرسشنامه‌های دیگر دارای چند پرسش عمومی پیش از پرسش‌های مربوط به ارزیابی عملکرد دو دایره مختلف یک شرکت است.

به منظور جامعیت بخشیدن به نتایج تحقیق تمام حالت‌های ممکن در هشت پرسشنامه گنجانده شد. هر پرسشنامه (کارنامه متوازن) دارای کد محرمانه‌ای با عناوین A1/A2/A3/A4/B1/B2/B3/B4 بود که وجه ممیزه تلقی می‌گردید، که البته برای پاسخ دهندگان معنا یا مفهوم خاصی

نمونه کارنامه‌های متوازن
 دو نمونه کارنامه متوازن که ارزیابان عملکرد بر اساس آن
 به قضاوت درباره عملکرد دوایر یک شرکت (شرکت فرضی
 خلیج فارس) پرداختند به قرار زیر است:

همان‌طور که ملاحظه می‌شود در قسمت پایانی هر
 کارنامه متوازن محلی در نظر گرفته شده است که در آن
 ارزیابان نمره خود را برای عملکرد دایره مورد ارزیابی منظور
 خواهند کرد.

نگاره ۲: نمونه کارنامه متوازن (کد پرسشنامه A1)

شرکت خلیج فارس

کارنامه عملکرد دایره (الف)

برای دوره مالی منتهی به پایان سال ۱۳۸۵

معیارها	مقدار بودجه شده	مقدار واقعی	انحراف
معیارهای مالی:			
(۱) نسبت سود به فروش	۲۴٪	۳۰٪	۶٪
(۲) مقدار افزایش فروش نسبت به سال قبل	۳۵٪	۴۴٪	۹٪
معیارهای مشتری:			
(۱) نرخ رضایتمندی مشتریان	۸۰٪	۹۲٪	۱۲٪
(۲) نسبت فروشهای مجدد	۳۱٪	۳۹٪	۸٪
معیارهای عملکرد داخلی:			
(۱) عودت اجناس توسط مشتریان به دلیل نقص فنی	۶٪	۴٪	۲٪
(۲) توزیع مناسب و به موقع اجناس بین مشتریان	۷۰٪	۸۸٪	۱۸٪
معیارهای رشد و یادگیری:			
(۱) میانگین ساعات آموزشهای هر کارمند	۱۵	۱۹	۴
(۲) مهارت پرسنل دز بکارگیری کامپیوتر	۷۵٪	۹۴٪	۱۹٪

نگاره ۳: نمونه کارنامه متوازن (کد پرسشنامه B۲)

شرکت خلیج فارس

کارنامه عملکرد دایره (ب)

برای دوره مالی منتهی به پایان سال ۱۳۸۵

معیارها	مقدار بودجه شده	مقدار واقعی	انحراف
معیارهای مالی:			
(۱) نسبت سود به فروش	٪۲۷	٪۳۴	٪۷
(۲) نسبت سود نقدی هر سهم به قیمت آن سهم	٪۱۰	٪۱۱	٪۱
معیارهای مشتری:			
(۱) نرخ رضایتمندی مشتریان	٪۸۵	٪۹۶	٪۱۱
(۲) تعداد مشتریان دائمی	۹۵	۹۹	۴
معیارهای عملکرد داخلی:			
(۱) عودت اجناس توسط مشتریان به دلیل نقص فنی	٪۸	٪۶	٪۲
(۲) میانگین محبوبیت و معروفیت نام فروشگاه	٪۳۸	٪۴۰	٪۲
معیارهای رشد و یادگیری:			
(۱) میانگین ساعات آموزشهای هر کارمند	۱۷	۲۱	۴
(۲) تحول جو عمومی سازمان	٪۱۰	٪۱۱	٪۱

نمره دایره (ب) با توجه به کارنامه فوق... می باشد.

جامعه و نمونه آماری

ارزیابان عملکرد اصطلاحی است که جامعه تحقیق را دربرمی گیرد. بدیهی است چنین جامعه ای بطور مشخص قابل شناسایی نیست، لیکن باید به روش معینی نمونه ای را

برای انجام تحقیق از این طیف گسترده برگزید.

بدین منظور، و با انجام مشاوریهای لازم ۴۰ نفر از افراد متخصص و آشنا با مفاهیم ارزیابی عملکرد به صورت غیر تصادفی انتخاب شدند.

تحقیق مشاهده می‌شود که سطح معنی داری (Sig) در همه موارد بیشتر از ۰.۱٪ است و این بدان معناست که فرضیه یک در همه موارد تأیید نمی‌شود. یعنی با ۹۹٪ اطمینان می‌توان چنین ابراز داشت که ارزیابان عملکرد به معیارهای مشترک بیش از معیارهای غیرمشترک وزن نمی‌دهند.

نتیجه نهایی
نگاره زیر نتیجه انجام تحلیل واریانس مقیاس‌های تکراری را به صورت خلاصه ارائه کرده است. به منظور انجام این تحلیل، از نرم افزار SPSS استفاده شد. سطح اطمینان لازم ۹۹٪ در نظر گرفته شد، یعنی سطح خطا برابر ۰.۱٪ بوده است. بر اساس نتایج

نگاره ۴: نتیجه انجام تحلیل واریانس اندازه‌های تکراری

source	Type III SUM OF SQUARES	df	Mean squar	F	Sig
Corrected Model	12/5a	7	1/786	0/428	0/731
intercept	25347/2	1	25347/200	8911/125	0/00
A	3/613	1	3/613	1/270	0/264
B	6/613	1	6/613	2/325	0/132
C	0/112	1	0/112	0/40	0/843
A*B	0/450	1	0/450	0/158	0/692
A*C	0/450	1	0/450	0/158	0/692
B*C	1/250	1	1/250	0/439	0/510
A*B*C	1/250E	1	1/250E	0/004	0/947
Error	204/800	72	2/844		
Total	25564/50	80			
Corrected Total	217/300	79			

خلاصه و نتیجه گیری:

متوازن مربوط به خود را دارد که متناسب با استراتژی خاص آن طراحی شده است. بنابراین، باید در ارزیابی یا اجرا به تمام معیارهای مطرح شده در آن (اعم از مشترک و غیرمشترک) توجه کافی مبذول شود. اگر مدیران ارشدی که چند واحد زیرمجموعه را ارزیابی می‌کنند از معیارهای مشترک یا غیرمشترک طراحی شده برای آن واحد، بطور یکسان استفاده نکنند و یا احیاناً از برخی از آنها صرف‌نظر نمایند، آنگاه دیگر نمی‌توان انتظار برآورده شدن ثمرات اجرای کارنامه متوازن را در آن محیط داشت. استفاده تبعیض آمیز از معیارهای ارزیابی عملکرد، سودمندی بالقوه کارنامه متوازن را کاهش می‌دهد، زیرا تک تک معیارهای پیش‌بینی شده، در تحقق استراتژی‌های سازمان مهم و مؤثر هستند.

نتیجه نهایی تحقیق حاضر به این قرار است:
شرکت کنندگان، در ارزیابی عملکرد دو قسمت مختلف، به معیارهای مشترک بیش از معیارهای غیرمشترک، اهمیت نمی‌دهند.

اگر بخواهیم نتیجه را تعمیم دهیم و آن را در جهت فرضیه اولیه بیان نماییم، باید چنین عنوان شود که طبق نتایج حاصل از این مطالعه، ارزیابان عملکرد که شرکت کنندگان در آزمون مصادیق آنها بودند - در ارزیابی عملکرد دو قسمت مختلف یک شرکت، به معیارهای مشترک و غیرمشترک، به یک میزان اهمیت می‌دهند. به گفته صاحب‌نظران عرصه کارنامه متوازن، هر شرکت یا دایره، کارنامه

بطور کلی مشکلات قضاوتی در استفاده از معیارهای مشترک و غیرمشترک بکار رفته در اعمال کارنامه متوازن، و استفاده ناقص و تبعیض آمیز از معیارها، معمولاً در دو حالت ممکن است رخ دهد؛ اول آن که مدیران ارزیابی کننده عملکرد، خود در تدوین و توسعه کارنامه متوازن آن واحد اشتراک فعالی نداشته باشند و لذا از مسائل و مشکلات سیستم و اهمیت هر معیار برای رسیدن به اهداف مورد نظر آن دایره آگاه نباشند. دوم، اگر مدیران مورد ارزیابی بدانند که در ارزیابی عملکرد آنها به برخی از معیارها (مشترک یا غیرمشترک) بیش از سایر معیارها اهمیت داده می شود، آنگاه مدیران آن واحدها بعید است که از معیارهای کم اهمیت، در تصمیم گیری استفاد نمایند (همانند دانشجویی که حدس می زند سنوالات آزمون بیشتر از کدام فصول پرسیده خواهد شد، که در این صورت وی قطعاً از فصول بی اهمیت صرف نظر خواهد کرد)، و نتیجه آن خواهد شد که اگر برخی معیارهای کارنامه متوازن بر تصمیم گیری مدیران تاثیر نگذارد، آنگاه بنگاه اقتصادی از منافی که برای کارنامه متوازن متصور است بهره مند نخواهد شد.



بی نوشت

۱- استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین

۲- کارشناس ارشد حسابداری از دانشگاه آزاد اسلامی واحد اراک

◀ منابع

منابع فارسی:

- ۱- آذر، عادل و مؤمنی، منصور، ۱۳۸۰، تحلیل آماری و کاربرد آن در مدیریت - جلد اول، تهران، انتشارات سمت.
- ۲- آذر، عادل و مؤمنی، منصور، ۱۳۸۰، تحلیل آماری و کاربرد آن در مدیریت جلد دوم، تهران، انتشارات سمت.
- ۳- آریا، ناصر، ۱۳۸۱، آشنایی با مفاهیم اساسی حسابداری مدیریت - کارنامه متوازن، مجله حسابرس، شماره ۱۶
- ۴- آریا، ناصر، ۱۳۸۱، آشنایی با مفاهیم اساسی حسابداری

- مدیریت - کارنامه متوازن، مجله حسابرس، شماره ۱۷
- ۵- بستانین، جواد، ۱۳۸۴، استفاده از کارنامه متوازن برای تنظیم برنامه مدیریت راهبردی، مجله حسابرس، شماره ۳۱
- ۶- حمیدی زاده، محمد مهدی و کاظمی، حسین، ۱۳۸۰، ارزیابی متوازن، مجله حسابدار، شماره ۱۶۲
- ۷- نو، ریموند پی، ۱۳۷۷، مدیریت مالی - جلد اول، علی جهانخانی، تهران، انتشارات سمت.
- ۸- صدیقی، ر، ۱۳۸۲، آشنایی با مفاهیم حسابداری مدیریت - ارزیابی متوازن، مجله حسابرس، شماره ۲۱
- ۹- فخاریان، ابوالقاسم، ۱۳۷۹، ارزیابی متوازن، حسابدار، شماره ۱۵۴
- ۱۰- مکرمی، یدالله، ۱۳۸۱، آشنایی با برخی مفاهیم اساسی حسابداری مدیریت، مجله حسابرس، شماره ۱۵
- ۱۱- مهام، کیهان، ۱۳۸۰، تغییر امتیازنامه متوازن از ارزیابی عملکرد به مدیریت راهبردی، مجله حسابدار، شماره ۱۶۰
- ۱۲- نمازی، محمد و رضانی، امیر رضا، ۱۳۸۲، ارزیابی متوازن در حسابداری، مجله علوم اجتماعی و انسانی دانشگاه شیراز، دوره نوزدهم، شماره دوم.
- ۱۳- نادى قمى، ولى و زارع، مجيد، ۱۳۸۲، ارزیابی متوازن، مجله تدبیر، شماره ۱۳۲
- ۱۴- هومن، حیدرعلی، ۱۳۸۰، تحلیل داده های چند متغیری در پژوهش رفتاری، تهران، نشر یارسا.

منابع انگلیسی:

- 15- Banker.R.and S.Dater.1989.Sensitivity precision and linear aggregation of signal for performance evaluation. Journal of Accounting Research 27:21-39
- 16- Chow .C.K.,Haddad. M and J .E. Williamson.1997.Applying the balanced scorecard to small companies .Management accounting 79: 21-27
- 17- Cloyd.B .and B. Spilker. 1999.The influence

balanced scorecard and tableau de Bord .
Translating strategy into action . Management
Accounting 79: 28-36

21- Forsythe . R. and J.Bunch. (1999) .
Implementing ABC and the Balanced Scorecard
at a Publishing Company / Management
accounting Quarterly / (Fall) 10-18

22 Lipe.Marllys Gascho and Steven E.Salterio
The Balanced Scorecard : Judgmental Effects of
Common and Unique Performance Measures -
THE ACCOUNTING REVIEW- July 2000

23- Kaplan. Robert s. & David p. Norton
Transforming the Balanced Scorecard from
performance Measurement to strategic
Management- Accounting Horizons - June 2001

of client preferences on tax professionals search
for judicial precedents subsequent judgments
and recommendation. The Accounting Review
74:299-322

18- Davila.A.and R.Simons .1997. Citibank:
performance Evaluation .Harvard Business
School Case 9-198-048(revised April 20.1998).
Boston.MA Harvard Business School
publishing.

19- Dempsey .S.F.Gatti.J.Grinnell and L.Cats.
1997. The use of strategic performance variable
as leading indicator in financial analysts
forecasts. The journal of Financial Statement
Analysis2:61-79

20- Epstein.M.and J.Manzoni . 1997. The

شرایط پذیرش مقاله ها و چگونگی ارسال آن ها

شرایط قبول مقاله ها:

۴- فهرست منابعی که مورد استفاده قرار گرفته بدون
ذکر شماره ردیف بر روی صفحه‌ای مستقل و با توجه به
الگوی زیر درج شود:

• الف) کتاب تألیف شده: نام خانوادگی و نام نویسنده.
(تاریخ نشر). نام کتاب، محل انتشار، ناشر.

• ب) کتاب ترجمه شده: نام خانوادگی و نام مؤلف.
(تاریخ تألیف). نام کتاب به فارسی، نام و نام خانوادگی
مترجم، ناشر، تاریخ ترجمه.

• ج) مقاله: نام خانوادگی و نام. (تاریخ نشر). عنوان مقاله.
نام مجله، شماره انتشار، شماره صفحات استفاده شده.

ضوابط نهایی پذیرش مقاله ها برای چاپ در فصلنامه
مقاله‌های تألیفی، تحقیقی و ترجمه‌ای را حداقل
دو تن از اعضای شورای سردبیری مورد ارزیابی قرار
می دهند و پذیرش نهایی منوط به موافقت قطعی
مدیر مسئول است.

نحوه ارسال مقاله:

خواهشمند است مقاله‌های خود را با رعایت موارد فوق
همراه با نامه‌ای با ذکر نام و نام خانوادگی، میزان
تحصیلات، مرتبه علمی، محل اشتغال، نشانی پستی و
الکترونیکی و شماره تلفن به عنوان سردبیر مجله ارسال
فرمایید.

الف: از لحاظ محتوا

۱- در جهت هدف‌های نشریه باشد.

۲- جنبه علمی یا پژوهشی یا تخصصی یا حرفه‌ای داشته
باشد.

۳- حاصل مطالعات، تجربه‌ها و پژوهش‌های نویسنده
باشد.

۴- در صورت ترجمه، مقاله حاوی موضوعات جدید و
تجارب خاص بوده که با مقتضیات و شرایط جامعه
متناسب باشد.

۵- قبلاً برای هیچ یک از نشریات داخلی و خارجی ارسال
و یا در هیچ یک از آنها چاپ نشده باشد.

ب: از لحاظ شکل ظاهری

۱- ارسال ۲ نسخه از مقاله تایپ شده (حداکثر ۱۲ صفحه
تایپ شده با برنامه Word-XP و همراه با دیسکت).

۲- چکیده‌ای در حدود ۱۵۰ کلمه به زبان فارسی و
انگلیسی همراه مقاله باشد.

۳- مقاله‌های ترجمه شده با نسخه‌ای از متن اصلی همراه
باشد.