

## بررسی و تحلیل نتایج خصوصی‌سازی در شرکت‌های بیمه البرز، آسیا و دانا با رویکرد سنجش عملکرد

امیر محمدزاده<sup>۱</sup>، ناصر حمیدی<sup>۲</sup>، منیره علیپور<sup>۳\*</sup>

<sup>۱</sup>دانشیار، گروه مدیریت، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

<sup>۲</sup>دانشیار، گروه مدیریت، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

<sup>۳</sup>کارشناسی ارشد، گروه مدیریت، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران (عهده دار مکاتبات)

تاریخ دریافت: مرداد ماه ۱۳۹۶، اصلاحیه: آبان ماه ۱۳۹۶، پذیرش: آذر ماه ۱۳۹۶

### چکیده

طی سال‌های اخیر شاهد واگذاری بخش‌هایی از اقتصاد کشور به بخش خصوصی بوده‌ایم. یکی از صنایعی که طی چند سال گذشته وارد عرصه خصوصی سازی شده است، صنعت بیمه می‌باشد. روش خصوصی‌سازی با واگذاری مالکیت شرکت‌های بیمه دولتی از سال ۱۳۸۸، بر مبنای قانون اجرای سیاست های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی شروع شد و به ترتیب شرکت‌های بیمه البرز، آسیا و دانا سهام خود را به بخش خصوصی واگذار کرده‌اند. در این تحقیق قصد بر آن بوده است که وضعیت این شرکت‌ها را بعد از خصوصی‌سازی مورد بررسی قرار دهیم تا نتایج ناشی از واگذاری‌شان به بخش خصوصی را بسنجیم. بدین منظور، ابتدا بر مبنای روش کارت امتیازی متوازن، شاخص‌های ارزیابی عملکرد شرکت‌های بیمه از چهار دیدگاه مالی، بازار و مشتری، فرایندهای داخلی و رشد و یادگیری شناسایی شد. سپس داده‌های دو شرکت بیمه آسیا و البرز مربوط به دو دوره قبل و بعد از خصوصی‌سازی و داده‌های شرکت بیمه دانا مربوط به یک دوره قبل و بعد از خصوصی‌سازی گردآوری شده و با استفاده از تکنیک TOPSIS مورد تحلیل قرار گرفت. تحلیل داده‌ها نشان داد، در مجموع عملکرد شرکت بیمه البرز قبل از خصوصی‌سازی بهتر از بعد از آن می‌باشد و شرکت‌های بیمه آسیا و دانا پس از خصوصی‌سازی عملکرد بهتری نسبت به قبل از آن داشته‌اند.

**واژه‌های اصلی:** خصوصی‌سازی، ارزیابی عملکرد، کارت امتیازی متوازن، TOPSIS.

### ۱- مقدمه

خدماتی و در نتیجه تولید ناخالص ملی بوده است و فراگرد رشد و توسعه اقتصادی مستلزم بازنگری در ساختار فعلی صنایع و موسسه‌هاست. لذا سیاست‌های توسعه اقتصادی نیز در چارچوب برنامه‌های اول و دوم توسعه چنان پی‌ریزی شده است تا سهم مشارکت مردم بر سهم دولت غالب گشته و نقش دولت در راستای اعمال حاکمیت آن و در مسیر جبران نقایص نظام قیمت‌ها در حیطه این سیاست تنظیم و تعدیل اقتصادی باشد. هم‌زمان با طرح مسأله خصوصی‌سازی در برنامه کلان دولت، بحث خصوصی‌سازی در صنعت بیمه نیز مطرح شد. [۱۱]

خصوصی‌سازی صنعت بیمه، در یک دیدگاه، فرایندی در جهت نیل به وضعیت تعادلی در فعالیت‌های بیمه‌ای دولت و ساز و کار بازار است. [۵] افزایش رقابت که در نتیجه خصوصی‌سازی این صنعت مهم انجام می‌شود، می‌تواند به تنوع و توسعه خدمات و فعالیت‌های بیمه‌ای، افزایش کارایی صنعت بیمه، تقویت اصل پاسخ دادن در مقابل عملکرد، افزایش تخصص و بهره‌وری نیروی کار، شفافیت اطلاعات و ... منجر شود. [۸]

یکی از رؤس بسیار مهم سیاست‌های تعدیل ساختاری، خصوصی‌سازی است. می‌توان دهه ۱۹۹۰ را دهه خصوصی‌سازی و گرایش به اقتصاد بازار نام گذاری کرد. در این دهه، بسیاری از کشورهای در حال توسعه بر حسب ضرورت و مقتضیات زمان، برای دستیابی به رشد و توسعه اقتصادی مطلوب سعی در استفاده از قوانین اقتصاد بازار نموده‌اند. این کشورها به منظور فائق آمدن بر مشکلات عظیم اقتصادی خود، به فکر کاهش دخالت‌های دولت در فعالیت‌های اقتصادی و متعاقب آن خصوصی‌سازی موسسات تولیدی و تجاری تحت کنترل دولت افتاده‌اند. با این همه هنوز سایه سنگین دولت بر سر اقتصاد کشورهای در حال توسعه، احساس می‌شود و هزینه‌های گزافی که دولت بر اقتصاد تحمیل می‌نماید، به اضافه عملکرد مالی ناکارآمد شرکت‌ها و موسسات دولتی، باعث پیچیده تر شدن وضعیت اقتصادی این کشورها شده است. [۱۰]

بسیاری از اندیشمندان و صاحب‌نظران بر این باورند که گستره وسیع مالکیت دولتی و ناکارایی شیوه‌های مدیریت دولتی در ایران، مسبب اصلی در تنزل سطح بازدهی کیفی و کمی صنایع تولیدی و موسسه‌های

\*haleh\_lalch@yahoo.com

## ۲- مروری بر ادبیات پژوهش

### ۲-۱- خصوصی سازی

خصوصی سازی در شکل ظاهری عبارتست از فرایندی که طی آن وظایف و تاسیسات بخش دولتی به بخش خصوصی انتقال داده می شود. اما خصوصی سازی در حقیقت به اشاعه فرهنگی در کلیه سطوح جامعه اطلاق می گردد که دستگاه قانون گذاری، قضائیه، مجریه و تمامی آحاد یک کشور باور نمایند که کار مردم را باید به مردم واگذار نمود. بنابراین تا زمانی که تعبیر فوق از خصوصی سازی به یک باور اجتماعی - سیاسی در جامعه تبدیل نشود، به فرض آن که خصوصی سازی در شکل ظاهری خود هم محقق گردد، هیچ تضمینی برای استمرار و پایداری آن وجود نخواهد داشت. در تعبیر جدید موسسات بین المللی که در فرایند خصوصی سازی کشورها مداخله می نمایند، خصوصی سازی عبارتست از این که: "مردم را در فعالیتهای اقتصادی مسئول نماییم". خصوصی سازی، یک فرصت استثنائی برای ساختار سیاسی کشور فراهم می سازد تا مردم نسبت به تصمیمات رهبران سیاسی، حساسیت نشان دهند و در صحنه های اجتماعی، سیاسی و ... مشارکت فعال داشته باشند. گسترش پایه مالکیت دارایی های مولد، موجب تقویت بنیان آزادی های اقتصادی و سیاسی در جامعه خواهد شد. مردمی کردن سرمایه از طریق خصوصی سازی، می تواند به ثبات اقتصادی کمک نموده و برای نظام بازار و بخش خصوصی حمایت های جدیدی ایجاد نماید. البته، هدف گسترش مالکیت شرکت های دولتی نباید مهم ترین هدف خصوصی سازی که افزایش بهره وری و کارایی منابع انسانی و مادی جامعه است را تحت الشعاع قرار دهد. خصوصی سازی باید با یک آهنگ مناسب و در کنار اصلاح بنیان های اقتصادی در کشور صورت گیرد. در حقیقت خصوصی سازی بخشی از برنامه وسیع سیاست های تعدیل ساختاری است. در واقع اصلاح نظام مالی، پولی، حقوقی، تولیدی، ارزی، سرمایه گذاری، قیمت ها، تجارت و ... می باید به طور هم زمان با خصوصی سازی انجام گیرد، تا آثار مثبت خصوصی سازی نمایان گردد. خصوصی سازی باید با یک برنامه از پیش تعیین شده و منسجم فرهنگی همراه باشد، به طوری که در باور مردم جای گیرد و آن ها نسبت به آثار مثبت آن در اقتصاد اعتقاد و ایمان داشته باشند. بدون پشتوانه مردمی، اصلاح ساختار حقوقی، قانونی و حمایت سیاستمداران از این فرایند، خصوصی سازی موقتی بوده و از استمرار و موفقیت برخوردار نخواهد بود.

ایده اصلی در تفکر خصوصی سازی این است که با ایجاد فضای رقابت و نظام حاکم بر بازار، بنگاه ها و واحدهای دولتی را مجبور سازد تا عملکرد کارتری را نسبت به قبل داشته باشند. بر پایه این ایده، تعاریف متعددی که در برگیرنده ابعاد مختلف خصوصی سازی است ارائه می گردد:

- خصوصی سازی وسیله ای برای بهبود عملکرد فعالیت های اقتصادی از طریق افزایش نقش نیروی بازار است.
- خصوصی سازی یعنی تغییر فضای حاکم بر فعالیت شرکت به نحوی که در عین حفظ بافت اصلی فعالیت، شرایط و جو بازار بر نحوه عملکرد

شرکت به صورتی تاثیر بگذارد که انگیزه ها و مکانیسم های انگیزش و کنترل از طریق انجام کنش ها و واکنش ها در مقابل نیروهای بازار، هزینه ها را به حداقل رسانده و کارایی را در سطح مطلوب حفظ نماید. [۱۰]

### ۲-۱-۱- ضرورت خصوصی سازی در صنعت بیمه

مطالعاتی که در سال های اخیر در زمینه بررسی دلایل عدم توسعه صنعت بیمه ایران انجام شده است، عمدتاً تنها راه تحقق اهداف توسعه این بخش از اقتصاد را در جلب مشارکت عمومی و به کارگیری ظرفیت بخش های غیردولتی و تجدید ساختار صنعت بیمه ایران دانسته اند. از جمله اهدافی که انتظار می رود خصوصی سازی در صنعت بیمه شرایط و زمینه های دستیابی به آنان را فراهم آورد می توان به ایجاد امنیت اقتصادی، افزایش کیفیت خدمات بیمه ای، توسعه بازار بیمه، ایجاد بازار رقابتی سالم و همسوئی صنعت بیمه با برنامه های کلان توسعه اشاره نمود. لذا گذار از وضع فعلی صنعت بیمه و دسترسی به ترکیب مطلوب از طریق خصوصی سازی، به عنوان راهکار اساسی توسعه صنعت بیمه، در صدر برنامه های این بخش قرار گرفته است. شاید بتوان مهم ترین دلایل ضرورت خصوصی سازی در صنعت بیمه را به شرح زیر بیان نمود:

- محدودیت امکانات و توانایی های موسسات بیمه دولتی
- عدم شکل گیری بازار رقابتی مناسب
- ضرورت توسعه صنعت بیمه کشور در فضای دولتی همگام با پیشرفت های خارجی
- تنگناهای ناشی از مقررات ناظر بر موسسات بیمه دولتی
- عدم استفاده از ظرفیت ها و توانایی های بخش های غیردولتی در صنعت بیمه کشور
- محدودیت تعداد موسسات بیمه گر
- فقدان انگیزه های کافی در کارکنان و مدیران موسسات بیمه دولتی
- از آن جا که جامعه دارای نظامی سیستماتیک است و اجزاء آن بر اساس روابط خاص با هم در ارتباط هستند، بدیهی است که ایجاد هر نوع تغییر در ساختار فعالیت ها باید بر اساس مطالعات تخصصی و دقیق صورت پذیرد تا علاوه بر دسترسی به اهداف، از در هم ریختگی در سایر ساختارها و تولید نارسائی های جدید جلوگیری شود. توجه به این مساله انجام مطالعات تخصصی و دقیق را قبل از هر نوع برنامه ریزی و تصمیم گیری در امر خصوصی سازی صنعت بیمه کشور ضروری می سازد. [۴]

### ۲-۱-۲- فرصت ها و تهدیدهای خصوصی سازی در صنعت بیمه کشور

برآیند بسیاری از پژوهش ها بیان گر این واقعیت است که خصوصی سازی مزیت های بسیاری دارد. اما در کنار این واقعیت، مطلب دیگری نیز وجود دارد و آن این است که، در بعضی از صنایع و سازمان هایی که خصوصی سازی تحقق یافته، نتایج رضایت بخش نبوده و در پاره ای از مواقع نیز وضعیت بدتر از گذشته شده است. بنابراین همان گونه که پیش تر ذکر

#### ۲-۲-۱- رویکردهای تک‌بعدی سنجش عملکرد

این رویکردها که بیشتر بر بعد مالی سازمان تاکید داشتند، در شرکت‌های عصر صنعتی بیشتر مورد استفاده قرار می‌گرفتند و عبارتند از: حسابداری منابع انسانی، ارزش افزوده اقتصادی، مدل هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت و سرمایه‌فکری.

#### ۲-۲-۲- رویکردهای چندبعدی سنجش عملکرد

این رویکردها، عملکرد سازمان را از چند بعد ارزیابی و اندازه‌گیری میکنند. به عبارت دیگر علاوه بر ارزیابی عملکرد مالی سازمان، عملکرد غیرمالی سازمان را نیز ارزیابی می‌کنند و همچنین علاوه بر محیط درونی سازمان، محیط بیرونی سازمان را در نظر می‌گیرند. روش رویکرد ذینفع و کارت امتیازی متوازن از آن جمله‌اند.

#### ۲-۲-۱- کارت امتیازی متوازن

این روش، استراتژی سازمان را در قالب اهداف کمی تفکیک و سپس میزان دستیابی به این اهداف را اندازه‌گیری می‌کند. کاپلان کتابی با عنوان "کارت ارزیابی متوازن: نمی‌توان تنها با استفاده از آینه عقب رانندگی کرد" نوشت که اصل مطلب آن در عنوانش بیان شده است؛ این دو محقق، منکر نقش آمارهای مالی در راهبری سازمان و حفظ آرامش سهام‌داران نیستند، اما معتقدند که منظرهای دیگری نیز لازمند. بدین ترتیب ایشان علاوه بر منظر مالی، سه منظر دیگر مشتری، رشد و یادگیری و فرایندهای داخلی را معرفی و پیشنهاد کردند. [۶]

بدین ترتیب کارت امتیازی متوازن به مدیران اجازه می‌دهد تا به تجارت از چهار وجه مهم نگاه کنند و نیز چهار پاسخ را برای سؤالات اساسی زیر فراهم می‌کند:

- مصرف‌کنندگان ما را چگونه می‌بینند؟ (وجه مصرف‌کننده)
- در چه چیزهایی برتری داشته باشیم؟ (وجه فرایندهای داخلی)
- آیا می‌توانیم ایجاد و بهبود ارزش را ادامه دهیم؟ (وجه یادگیری و نوآوری)

- به سهام‌داران چگونه نگاه کنیم؟ (وجه مالی)

کارت امتیازی متوازن، سیستم نوین سنجش عملکرد، سیستم مدیریت استراتژیک و ابزار ارتباطی است و همچنین ابزاری را برای تبدیل ماموریت سازمان به اهداف قابل سنجش ملموس، فعالیت‌ها و معیارهای عملکرد ارائه می‌دهد. همچنین می‌تواند در سطوح مختلف، شناسایی اجزاء اصلی عملیات، تنظیم اهداف برای آن‌ها و یافتن راه‌هایی برای سنجش پیشرفت در جهت دستیابی به آن اهداف به کار رود. [۷]

#### ۲-۲-۱- معرفی وجوه کارت امتیازی متوازن

یکی از مهم‌ترین منابع اطلاعات برای تصمیم‌گیری مدیران، ارزیابی عملکرد مالی و شاخص‌هایی نظیر سودآوری، فروش، نرخ بازگشت سرمایه

شد، قبل از اجرا باید نارسایی‌ها شناسایی و ساز و کارهای کاهش آن طراحی شوند. در این جهت با اتکا بر نظریه کرت لوین<sup>۱</sup> که معتقد است، برای انجام و ایجاد هر تغییر دو دسته عوامل تحول آفرین<sup>۲</sup> و بازدارنده وجود دارند و برای ایجاد «تغییر بالنده» و «بالندگی تغییر» باید عوامل تحول آفرین را تقویت و عوامل بازدارنده را تضعیف کرد، استفاده شده است.

#### ۲-۱-۲- فرصت‌های خصوصی سازی

تمامی مواردی که به عنوان اهداف خصوصی‌سازی مطرح می‌شوند ممکن است توجیهی بر ضرورت آن و یا همان فرصت‌های خصوصی‌سازی باشند. موارد زیر گزینشی از مهم‌ترین فرصت‌های خصوصی‌سازی است:

کاهش حجم فعالیت‌های دولت، سرمایه‌گذاری بهینه توسط دولت، استفاده از سرمایه‌های بالقوه، افزایش رقابت، افزایش کارایی، مقررات زدایی، تقویت اصل پاسخ دادن در مقابل عملکرد، شفافیت اطلاعات، رضایت شغلی کارکنان.

#### ۲-۱-۲- تهدیدهای خصوصی سازی

خصوصی‌سازی، فرایندی بلندمدت و هدف نهایی آن تغییر ساختار اقتصادی است. واضح است در صورت موفقیت در اجرای خصوصی‌سازی، فرصت‌های ذکر شده در بخش قبل تحقق می‌یابد و برای رشد و توسعه اقتصادی بستری به وجود می‌آید. اما باید دقت شود که اگر برای دستیابی به فرصت‌های یاد شده راهبردهای مناسبی طراحی نشود، این سیاست با شکست مواجه می‌شود. به عبارت دیگر، در صورت فقدان راهبردهای توانمند فرصت‌های ذکر شده به تهدید تبدیل خواهند شد.

تهدیدهای خصوصی‌سازی صنعت بیمه عبارتند از:

تغییر در انحصار، ایجاد شرکت‌های سربار، فقدان فرهنگ خصوصی سازی، رقابت ناسالم، کم رنگ شدن مسائل اخلاقی مدیریت، استفاده از نظریه‌های نامناسب، کج‌روی‌های مالی، تعدیل نیروی انسانی [۱]

#### ۲-۲- انتخاب چارچوب ارزیابی عملکرد

در عصر صنعتی، رویکردهایی که در زمینه سنجش عملکرد شرکت‌ها و سازمان وجود داشت رویکردهایی صرفاً مالی بر مبنای حسابداری بودند که از آن‌ها تحت عنوان سیستم‌های سنجش عملکرد سنتی یاد می‌شود. این رویکردها همیشه تحت شرایط و اصول حسابداری سنتی‌ای که در آن زمان رایج بود محدود بودند. به تدریج که شرکت‌ها و سازمان‌ها وارد عصر اطلاعاتی شدند و مزیت رقابتی خود را در جاهای دیگری غیر از کاهش هزینه و افزایش بهره‌وری دیدند، این رویکردها نیز توسعه یافتند و از حالت تک بعدی که همان بعد مالی بود به حالت چند بعدی تغییر یافتند.

1 Kert Lewin

2 Driving Forces

3 Restraining Forces

اگر می‌خواهید به نتایج متهورانه حاصل از فرایندهای داخلی، مشتریان و نهایتاً سهام‌داران نایل شوید، این دستاورد را در کجا باید جستجو کنید؟ معیارهای مربوط به منظر یادگیری و رشد در ارزیابی متوازن، در حقیقت توانمندسازهای سه منظر دیگرند. در واقع آن‌ها مانند فونداسیون و زیربنایی‌اند که همه خانه ارزیابی متوازن روی آن‌ها بنا می‌شود. به محض این که شما معیارها و برنامه‌های مربوطه را در منظرهای مشتری و فرایندهای داخلی تعیین کردید، می‌توانید شکاف‌هایی را بین سطح فعلی زیرساخت‌های سازمانی (مرتبط با مهارت کارکنان و سیستم‌های اطلاعاتی) با سطح مطلوب جهت حصول نتایج مورد نظر وجود دارد، کشف کنید. معیارهایی که در این منظر طراحی می‌کنید، شما را در پوشاندن این شکاف کمک کرده و عملکردی پایدار را برای آینده تضمین می‌کند. مهارت‌های کارکنان، رضایت کارکنان، دسترسی به اطلاعات و همسویی نمونه‌هایی از این معیارها هستند. این منظر معمولاً آخرین منظری است که باید توسعه یابد. [۱۴]

### ۳- پیشینه پژوهش

رضا صالحی در سال ۱۳۷۵، در پایان نامه خود تحت عنوان «تاثیر سیاست‌های خصوصی‌سازی شرکت‌های بیمه بر عملکرد صنعت بیمه کشور» فرضیه «اجرای سیاست‌های خصوصی‌سازی بیمه موجب بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری در صنعت بیمه می‌شود» را به دو روش مورد آزمون قرار داد. روش اول با استفاده از آمار و ارقامی که از عملکرد صنعت در طول دو دهه ۱۳۵۷-۱۳۴۸ و ۱۳۶۷-۱۳۵۸ جمع‌آوری شده و در آن شاخص‌های عملکردی از قبیل میانگین رشد حق بیمه، میانگین نسبت حق بیمه به درآمد ناخالص ملی و میانگین رشد حق بیمه سرانه، اندازه‌گیری شدند و روش دوم در قالب پرسشنامه‌ای که بین کارکنان صنعت، کارگزاران و نمایندگان بیمه توزیع شده و نظرات آنان را جویا شده بود. نتیجه آزمون این فرضیه، بهبود کارایی صنعت چه از نظر کارشناسان و چه از زبان آمار و ارقام بود.

محمد رضا الماسی در سال ۱۳۸۱، در پایان‌نامه خود تحت عنوان «بررسی تاثیر خصوصی‌سازی بر عملکرد مالی شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران» اثرات سیاست خصوصی‌سازی را با استفاده از سه معیار درآمد هر سهم، بازده دارایی‌ها و بازده ارزش ویژه، پنج سال قبل و بعد از خصوصی‌سازی شرکت‌ها، مورد بررسی قرار داده‌اند. نتایج این تحقیق نشان داد که پس از خصوصی‌سازی عملکرد مالی شرکت‌ها تغییر معناداری نداشته است، لذا اجرای سیاست خصوصی‌سازی قادر به دستیابی به اهداف آن یعنی بهبود کارایی و بهره‌وری شرکت‌ها نبوده است.

سید محمود حسینی در سال ۱۳۸۷ در طرح تحقیقاتی تحت عنوان "ارزیابی نتایج فرایند خصوصی‌سازی شرکت‌های بانک صنعت و معدن" وضعیت شرکت‌های واگذار شده بانک صنعت و معدن بعد از خصوصی سازی را مورد بررسی قرار داده و نتیجه گرفت: هر چند به نظر می‌رسد

و غیره می‌باشند، اما این شاخص‌ها تنها یک بعد از سازمان را برای تصمیم‌گیری به تصویر می‌کشند و مهم‌تر این‌که این شاخص‌ها همه از نوع تأخیری هستند ولی رویکرد کارت امتیازی متوازن، سازمان را از چهار دیدگاه مالی، مشتری، فرایندهای داخلی و رشد و یادگیری مورد بررسی قرار می‌دهد. [۷]

### - منظر مشتری

سازمان‌ها به هنگام انتخاب معیارهایی برای منظر مشتری در مدل ارزیابی متوازن خود باید به دو پرسش حیاتی پاسخ دهند: مشتریان هدف، چه کسانی هستند؟ و ارزش پیشنهادی ما در خدمت رسانی به آن‌ها چیست؟ موضوع به اندازه کافی ساده به نظر می‌رسد ولی هر دوی این سوال‌ها چالش‌های زیادی برای سازمان‌ها به وجود می‌آورد. اکثر سازمان‌ها اظهار خواهند کرد که آن‌ها در واقع یک مشتری هدف به عنوان مخاطب خود تعیین کرده‌اند ولی اقدامات آن‌ها در عمل نشان دهنده یک استراتژی «همه چیز برای همه» است. به زعم مایکل پورتر، این عدم تمرکز موجب می‌شود تا سازمان نتواند خود را از رقبایش ممتاز سازد. انتخاب ارزش پیشنهادی مناسب نیز به نوبه خود برای اکثر شرکت‌ها چالش برانگیز است. فارغ از چگونگی شیوه انتخابی، این منظر معمولاً شامل معیارهایی است که امروزه به‌طور وسیع مورد استفاده قرار می‌گیرند؛ معیارهایی مانند رضایت مشتری، وفاداری مشتری، سهم بازار و جذب مشتری.

### - منظر فرایندهای داخلی

در منظر فرایندهای داخلی ارزیابی متوازن، ما فرایندهای کلیدی‌ای را مشخص می‌کنیم که شرکت باید در آن‌ها سرآمدی داشته باشد تا به ارزش‌آفرینی برای مشتریان و پیرو آن سهام‌داران خود ادامه دهد. وظیفه ما در این منظر، مشخص کردن فرایندهای داخلی خاص به منظور خدمت رسانی به مشتریان و ارائه ارزش‌های پیشنهادی شرکت و توسعه بهترین معیارهای ممکن برای ارزیابی پیشرفت اجرای آن‌هاست. توسعه محصول، تولید، ساخت، تحویل و خدمات پس از فروش ممکن است در این منظر مورد توجه قرار گیرند.

### - منظر مالی

معیارهای مالی یکی از اجزاء مهم روش ارزیابی متوازن به ویژه در دنیای انتفاعی‌اند. معیارهای این منظر به ما می‌گویند که چگونه اجرای استراتژی ما که جزئیات آن در معیارهای انتخابی در سایر منظرها آمده است، به نتایج مطلوب و مورد نظرمان در ارقام نهایی مالی منجر خواهد شد. ما می‌توانیم همه توان و رقابت خود را روی بهبود رضایت مشتری، کیفیت، تحویل بهنگام، یا هر چیز دیگری صرف کنیم ولی بدون تعیین اثرات آن‌ها روی بازده‌های مالی سازمان، آن‌ها دارای ارزش محدودی خواهند بود. شاخص‌های پیامد (تابع) کلاسیک، معمولاً در منظر مالی ظاهر می‌شوند. مثال‌های معمولی این منظر شامل سودآوری، رشد درآمد و ارزش افزوده اقتصادی است.

### - منظر یادگیری و رشد

سودآوری، بهره‌وری و اشتغال (معیارهای مورداندازه‌گیری شامل: سود قبل از کسر مالیات، نرخ بازده حقوق صاحبان سهام، گردش دارایی‌های ثابت و تعداد کارکنان می‌باشند) را مورد بررسی قرار داد. یافته‌های این تحقیق حاکی از افزایش قابل توجه در سودآوری و کارایی (بهره‌وری) و کاهش در اشتغال (تعداد کارکنان) می‌باشد.

محمد تانکو<sup>۲</sup> در سال ۲۰۰۵ در مقاله‌ای تحت عنوان «ارزیابی عملکرد شرکت‌های بیمه خصوصی شده در نیجریه»، به بررسی این که آیا عملکرد شرکت‌های بیمه خصوصی شده پس از خصوصی‌سازی بهبود یافته است، پرداخت. یافته‌های او تغییر قابل توجهی در سودآوری، کارایی عملیاتی، افزایش قیمت، اشتغال، سود سهام و اهرم مالیاتی میزان اتکا به وام را در شرکت‌های بیمه‌ای که به بخش خصوصی واگذار شده بودند، نشان می‌دهد. این یافته‌ها در واقع حمایت از این موضوع است که خصوصی‌سازی باعث بهبود عملکرد مالی شرکت‌های بیمه خصوصی به جز تغییر در اشتغال می‌شود.

ایکه ماتور و وانراپی بانچونویجیت<sup>۳</sup> در سال ۲۰۰۷، در مقاله خود تحت عنوان «اثر خصوصی‌سازی بر عملکرد شرکت‌های تازه خصوصی‌شده در بازارهای در حال ظهور»، ۱۰۳ شرکت را از سراسر کشورهای دنیا انتخاب نموده و سودآوری، بهره‌وری و اشتغال آن‌ها را مورد بررسی قرار دادند. نتایج به دست آمده حاکی از افزایش قابل توجهی در سودآوری، کارایی، افزایش تولید، افزایش سرمایه و کاهش در بدهی و اشتغال این شرکت‌ها می‌باشد. این نتایج نشان می‌دهد که خصوصی‌سازی به بهبود عملکرد شرکت‌ها در یک طیف گسترده‌ای از کشورها، صنایع و محیط رقابتی کمک می‌کند.

لائورا کابزا گارسیا و سیلویا گومز آنسون<sup>۴</sup> در سال ۲۰۰۷ در مقاله‌ای تحت عنوان «روند خصوصی‌سازی اسپانیایی: اشاراتی در سوددهی و کارایی شرکت‌های واگذار شده» به بررسی ویژگی‌های اصلی روند خصوصی‌سازی و آزادسازی در اسپانیا و پیامدهای آن بر عملکرد شرکت‌های خصوصی شده پرداخته‌اند. آن‌ها ۱۱۶ شرکت اسپانیایی خصوصی شده را در طول سال‌های ۲۰۰۰-۱۹۸۵ مورد تحقیق قرار دادند. نتایج بدست آمده نشان دادند که، سودآوری، کارایی عملیاتی و فروش واقعی پس از خصوصی‌سازی به طور قابل توجهی افزایش می‌یابد. علاوه بر این، آن‌ها عوامل مختلفی که ممکن است سوددهی و بهره‌وری شرکت‌های خصوصی را تحت تاثیر قرار دهند، تحلیل کردند. نتایج نشان دادند که رقابت نقش مهمی در موفقیت فرآیند خصوصی‌سازی دارد. همچنین به نظر می‌آید که سوددهی و کارایی در ساختار رقابتی و نه در ساختار خدمات عمومی، رخ می‌دهد. نتایج این تحقیق همچنین نشان‌گر برخی حمایت‌ها برای نقش مثبت سرمایه‌گذاری خارجی و استفاده از عرضه سهام عمومی به عنوان روشی برای خصوصی‌سازی، بر سوددهی بود.

نتیجه ناشی از واگذاری بعضی از شرکت‌ها مثبت بوده است، اما آفت‌ها و یا پتانسیل‌های بالایی برای تغییر وضعیت کنونی و منفی شدن اثرات خصوصی‌سازی وجود دارد که در صورت عدم کنترل صحیح آن‌ها، شرکت‌های واگذار شده با وضعیتی به مراتب بدتر از قبل از واگذاری، به بانک صنعت و معدن عودت داده خواهند شد.

سید امیررضا نجات در سال ۱۳۸۷ در مقاله‌ای تحت عنوان «بررسی تاثیر خصوصی‌سازی بر عملکرد شرکت‌های دولتی پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران» عملکرد مالی، اقتصادی و اجتماعی-سیاسی، شرکت‌های واگذار شده به بخش خصوصی و نیز عملکرد شرکت‌ها را قبل و بعد از خصوصی‌سازی مورد بررسی قرار داد. نتایج حاصل از آزمون فرضیات نشان داد که میان عملکرد شرکت‌ها قبل و بعد از خصوصی‌سازی تفاوت معناداری ندارد و در واقع خصوصی‌سازی باعث بهبود عملکرد شرکت‌ها نشده است و حتی در بعضی موارد سبب کاهش سودآوری آن‌ها گردیده است.

محمد کریمی و علی چشمی در سال ۱۳۸۹ در مقاله‌ای تحت عنوان «بررسی آثار روش‌های خصوصی‌سازی بر صنعت بیمه ایران» تأثیر خصوصی‌سازی بر حجم فعالیت بیمه‌ای، تنوع محصولات صنعت بیمه و تأثیر روش‌های مختلف خصوصی‌سازی صنعت بیمه بر عملکرد شرکت‌های دولتی واگذار شده را مورد بررسی قرار داده‌اند. نتایج تحقیق آن‌ها نشان می‌دهد که روش خصوصی‌سازی از پایین در صنعت بیمه ایران توانسته است با گسترش رقابت، نتایج مفیدی را برای این صنعت به دنبال داشته باشد، زیرا حجم فعالیت‌های بیمه‌ای را گسترش داده، محصولات صنعت بیمه کشور را متنوع کرده، با ایجاد رقابت حتی بر برخی از شاخص‌های عملکردی شرکت‌های بیمه دولتی تأثیر مثبت داشته است. در حالی که واگذاری مالکیت بنگاه‌های دولتی، فقط بنگاه‌های بیمه دولتی را از طریق نهادهای شبه دولتی به صورت ظاهری به غیر دولتی تبدیل کرده و این خصوصی‌سازی هنوز بر کارایی آن‌ها تأثیر محسوسی نداشته است.

محمود هوشمند در سال ۱۳۸۹ در مقاله‌ای تحت عنوان «تحلیل عملکرد شرکت‌های واگذار شده به بخش خصوصی از طریق بورس اوراق بهادار طی برنامه سوم توسعه» به بررسی عملکرد شرکت‌های واگذار شده به بخش خصوصی در ایران قبل از واگذاری به بخش خصوصی و پس از آن، با استفاده از نسبت‌های مالی شرکت‌ها به عنوان شاخص‌های عملکرد آن‌ها می‌پردازد. نتایج تحقیق او نشان می‌دهد در شرکت‌های واگذار شده به بخش خصوصی از طریق بورس اوراق بهادار، دو سال پس از واگذاری به بخش خصوصی شاخص‌های عملکرد شرکت‌ها بهبود نیافته است.

محمد عمران<sup>۱</sup> در سال ۲۰۰۴، در مقاله خود تحت عنوان «عملکرد موسسات دولتی و شرکت‌های تازه خصوصی‌شده: آیا خصوصی‌سازی واقعا مهم است؟»، ۵۴ شرکت دولتی تازه خصوصی‌شده را در قالب متغیرهای

<sup>2</sup> Muhammad Tanko (2005)

<sup>3</sup> Ike Mathur, Wanrapee Banchuenvijit (2007)

<sup>4</sup> Laura Cabeza Garcia, Silvia Gomez Anson

<sup>1</sup> Muhammad Omran (2004)

جمهوری اسلامی ایران و شرکت های بیمه آسیا، دانا و البرز صورت گرفته است.

#### ۵- تحلیل داده ها

در این تحقیق با توجه به پیمایش گسترده ای که در ادبیات و پیشینه تحقیقات صورت گرفته در دو حوزه خصوصی سازی و نیز ارزیابی عملکرد سازمان ها با استفاده از روش کارت امتیازی متوازن انجام شد، و در نظر گرفتن این نکته که شرکت های فعال در حوزه هر یک از صنایع مختلف از ساختار عملکردی و تنوع کاری و سیستم گزارش دهی متفاوتی برخوردارند، و همچنین این که برای ارزیابی عملکرد شرکت های متعلق به هر صنعت (از جمله صنعت بیمه) ضرورت دارد که این شرکت ها بر مبنای شاخص های خاص منطبق با آن صنعت نیز مورد ارزیابی قرار گیرند، با توجه به خصوصیات بومی صنعت بیمه کشور و در نظر گرفتن ملاحظه جهت استخراج شاخص هایی که قادر به محاسبه آن ها با توجه به نحوه گزارش دهی شرکت های بیمه ایرانی باشیم، در نهایت، با نظر خواهی از خبرگان در حوزه صنعت بیمه، مجموع ۲۷ شاخص را در قالب چهار معیار مالی، فرایند داخلی، رشد و یادگیری و مشتری و بازار، مطرح می نماییم. (جدول ۱)

در مرحله بعد، داده های مربوط به شاخص های تعیین شده از مرحله قبل، در دو دوره قبل و بعد از خصوصی سازی برای شرکت های بیمه آسیا و البرز و یک دوره قبل و بعد از خصوصی سازی برای شرکت بیمه دانا گردآوری می شود.

در این قسمت برای نمونه، داده های مربوط به شرکت بیمه آسیا مورد تحلیل قرار می گیرد. سپس در انتهای بحث، اطلاعات نهایی مربوط به هر سه شرکت ارائه خواهد شد. لازم به ذکر است که تمامی اطلاعات مورد نظر، از گزارش حسابرسی سال های ۱۳۸۶ تا ۱۳۹۰ شرکت ها از طریق سایت سازمان بورس اوراق بهادار و بیمه مرکزی ایران استخراج شده است. در ادامه اطلاعات مربوط به شرکت بیمه آسیا بر اساس چهار دیدگاه مالی، بازار و مشتری، رشد و یادگیری و فرایندهای داخلی در قالب مراحل مختلف تکنیک TOPSIS تشریح خواهد شد.

مرحله اول - تشکیل ماتریس داده ها و بی مقیاس سازی آن پس از جمع آوری داده ها برای هر شاخص، ماتریس تصمیم در هر یک از چهار دیدگاه مدل BSC قبل و بعد از خصوصی سازی تشکیل شد و با استفاده از روش نرم غیرخطی به شرح زیر بی مقیاس گردید (جدول ۲).

$$r_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sqrt{\sum_{i=1}^m x_{ij}^2}}$$

زاروگ عثمان<sup>۱</sup> در مقاله خود تحت عنوان «عملکرد مالی شرکت های خصوصی در سودان: یک مطالعه تجربی» که در سال ۲۰۰۹ در کنفرانس بین المللی لبنان ارائه کرده است، تاثیر خصوصی سازی بر عملکرد مالی شرکت های خصوصی در سودان در طول دوره ۱۹۹۰ تا ۲۰۰۲ را مورد بررسی قرار داده و بدین منظور ۹ شاخص عملکرد مالی را در سه سال قبل و بعد از خصوصی سازی محاسبه کرده است. به طور کلی نتایج تحقیق او، بهبودی ناچیز را در عملکرد مالی شرکت های خصوصی پس از خصوصی سازی نشان می دهد، به جز برای فروش واقعی به ازای هر کارمند، که به این معنی است که برنامه خصوصی سازی اوایل دهه ۱۹۹۰ در سودان، منجر به بهبود مورد انتظار در کارایی این شرکت ها که توسط عملکرد مالی خود مورد ارزیابی قرار گرفتند، نشده است.

معصم تاتاهی و الماس حشمتی<sup>۲</sup> در سال ۲۰۰۹ در مقاله خود تحت عنوان «عملکرد مالی و عملیاتی شرکت های خصوصی در سوئد» به بررسی تغییر در عملکرد مالی و عملیاتی شرکت های سوئدی که تمام یا بخشی از آن ها در طول دوره ۲۰۰۷-۱۹۸۹ به بخش خصوصی واگذار شده است، پرداخته اند. آن ها، اطلاعات حسابداری شرکت ها را قبل و بعد از خصوصی سازی برای اندازه گیری عملکرد شرکت های خصوصی مورد استفاده قرار دادند و نهایتاً هیچ تفاوت قابل توجهی در عملکرد شرکت های خصوصی و تحت مالکیت دولت نیافتند. به طور کلی، نتایج تحقیق آن ها نشان داد که خصوصی سازی در سوئد به آن میزان که انتظار می رفته و نیز در مقایسه با کشورهای دیگر، موفق نبوده است.

#### ۴- روش پژوهش

این تحقیق بر مبنای هدف، از نوع کاربردی است. در این گونه تحقیقات؛ اصول، توانمندی ها و فنون تحقیقات پایه برای حل مسایل اجرایی و واقعی به کار برده می شود. هنگامی که با هدف برخورداری از نتایج یافته ها برای حل مسائل موجود در سازمان ها به تحقیق می پردازیم، آن را تحقیق کاربردی می نامیم. همچنین این تحقیق بر حسب روش، از نوع تحقیقات توصیفی - تحلیلی از نوع زمینه یاب است (گاه از تحقیق توصیفی زمینه یاب، به تحقیقات پیمایشی نیز تعبیر می شود). در این گونه تحقیقات، محقق متغیرها را دستکاری نمی کند و یا برای به وجود آمدن رویدادها شرایطی را فراهم نمی کند.

در این تحقیق به منظور جمع آوری اطلاعات و داده ها، از روش میدانی استفاده شده است. با استفاده از مطالعه های کتابخانه ای انجام شده، مبانی نظری تحقیق، از کتب و مجله های تخصصی فارسی و انگلیسی و همچنین سایت های اینترنتی گردآوری شد. بخش میدانی تحقیق نیز، از طریق جمع آوری داده های سه شرکت از طریق بانک اطلاعاتی سازمان بورس اوراق بهادار تهران و همچنین سالنامه های آماری شرکت بیمه مرکزی

<sup>1</sup> Zaroug Osman

<sup>2</sup> Motasam Tatahi, Almas Heshmati

جدول (۱): شاخص‌های منتخب و وزن آنها

وزن معیارها	شاخص	وزن شاخص‌ها	وزن نهایی هر شاخص	
۰,۳۱۶	معیار مالی	حق بیمه تولیدی	۰,۰۴۵	
	نسبت جاری	۰,۰۷۸	۰,۰۲۵	
	نسبت آنی	۰,۰۷	۰,۰۲۲	
	نسبت بدهی	۰,۰۶۳	۰,۰۲	
	دوره متوسط وصول طلب	۰,۰۵۷	۰,۰۱۸	
	نسبت گردش منابع سرمایه ای	۰,۰۵۸	۰,۰۱۸	
	نسبت گردش مجموع دارایی‌ها	۰,۰۶۳	۰,۰۲	
	نسبت سود به فروش	۰,۱۴	۰,۰۴۴	
	بازده مجموع دارایی‌ها	۰,۱۱۳	۰,۰۳۶	
	ضریب خسارت	۰,۰۷۴	۰,۰۲۳	
	بازده سرمایه گذاری	۰,۱۰۱	۰,۰۳۲	
۰,۱۵۳	معیار فرایند داخلی	نسبت سود خالص به حقوق صاحبان سهام	۰,۱۳۷	
		نسبت هزینه‌های اداری عمومی و کارمزد به حق بیمه صادره	۰,۳۹۳	
		سراجه حق بیمه تولیدی کارکنان	۰,۱۶۳	
		سراجه هزینه‌های اداری و عمومی	۰,۲۱۴	
۰,۴۳	معیار بازار و مشتری	سراجه سود خالص	۰,۲۳	
		نسبت نمایندگی به کل نمایندگی‌های بیمه کشور	۰,۰۹۶	
		نسبت شعب به کل شعب بیمه کشور	۰,۱۱۲	
		سهم از بازار حق بیمه تولیدی	۰,۲۴۱	
		سهم از بازار تعداد بیمه نامه صادره	۰,۱۵۴	
		سهم از بازار خسارت پرداختی	۰,۱۶۸	
		سهم شبکه فروش از حق بیمه تولیدی	۰,۱۵۹	
۰,۱۰۱	معیار رشد و یادگیری	تعداد شکایات به ازای هر یک میلیون بیمه نامه صادره	۰,۰۶۹	
		شاخص تحصيلات کارکنان	۰,۳۰۷	
		شاخص کیفیت کارکنان	۰,۴۰۷	
		تعداد نیروی انسانی	۰,۰۹۸	
		درصد هزینه‌های آموزش کارکنان و نماینده‌ها	۰,۱۸۷	۰,۰۱۹

جدول (۲): تحلیل داده‌ها در شرکت بیمه آسیا

معیار	شاخص	نوع شاخص	ماتریس تصمیم قبل از خصوصی سازی	ماتریس تصمیم بعد از خصوصی سازی	مخرج نرم اقلیدسی	ماتریس همگن قبل از خصوصی سازی	ماتریس همگن بعد از خصوصی سازی	ماتریس بی مقیاس وزین قبل از خصوصی سازی	ماتریس بی مقیاس وزین بعد از خصوصی سازی	گزینه ایده آل	گزینه ضد ایده آل
معیار مالی	C <sub>1</sub>	+	۵۴۶۲,۵۵	۸۴۳۲,۵۵	۱۰۰۴۷,۲۵	۰,۵۴	۰,۸۴	۰,۰۷	۰,۱۱	۰,۰۷	۰,۱۱
	C <sub>2</sub>	+	۰,۶۹	۰,۷۹	۱,۰۵	۰,۶۶	۰,۷۵	۰,۱۶	۰,۱۸	۰,۱۶	۰,۱۸
	C <sub>3</sub>	+	۰,۱۰	۰,۰۶۷	۰,۱۲	۰,۸۴	۰,۵۴	۰,۱۲	۰,۱۸	۰,۱۸	۰,۱۲
	C <sub>4</sub>	-	۸۹,۶۴	۹۲,۹۷	۱۲۹,۱۵	۰,۶۹	۰,۷۲	۰,۱۴	۰,۱۳	۰,۱۴	۰,۱۳
	C <sub>5</sub>	-	۱۰۷,۱۸	۱۷۹,۲۵	۲۰۸,۸۵	۰,۵۱	۰,۸۶	۰,۱۵	۰,۰۹	۰,۱۵	۰,۰۹
	C <sub>6</sub>	-	۷,۰۴	۶,۹۶	۹,۹۰	۰,۷۱	۰,۷۰	۰,۱۳	۰,۱۲	۰,۱۲	۰,۱۳
	C <sub>7</sub>	+	۰,۸۹	۰,۷۴	۱,۱۶	۰,۷۷	۰,۶۴	۰,۱۲	۰,۱۵	۰,۱۲	۰,۱۵
	C <sub>8</sub>	+	۱,۱۳	۱,۸۱	۲,۱۳	۰,۵۳	۰,۸۵	۰,۲۳	۰,۳۷	۰,۳۷	۰,۳۷
	C <sub>9</sub>	+	۱,۰۲	۱,۲۹	۱,۶۴	۰,۶۲	۰,۷۸	۰,۲۲	۰,۲۷	۰,۲۷	۰,۲۷
	C <sub>10</sub>	-	۸۶,۳۶	۶۸,۸۱	۱۱۰,۴۲	۰,۷۸	۰,۶۲	۰,۱۸	۰,۱۴	۰,۱۴	۰,۱۴
	C <sub>11</sub>	+	۳,۵	۱۳	۱۳,۴۶	۰,۲۶	۰,۹۶	۰,۰۸	۰,۳۰	۰,۳۰	۰,۰۸
C <sub>12</sub>	+	۱۰,۱۵	۱۸,۲۶	۲۰,۸۹	۰,۴۸	۰,۸۷	۰,۲۱	۰,۳۷	۰,۳۷	۰,۲۱	
C <sub>13</sub>	-	۰,۷۸	۱,۰۰	۱,۲۷	۰,۶۷	۰,۷۴	۰,۴۴	۰,۴۰	۰,۴۴	۰,۴۰	
معیار فرآیند داخلی	C <sub>14</sub>	+	۱,۲۱	۱,۶۸	۲,۰۷	۰,۵۴	۰,۸۴	۰,۱۳	۰,۲۱	۰,۲۱	۰,۱۳
	C <sub>15</sub>	-	۲۷۰۸,۵	۲۶۲۹,۵	۳۷۷۴,۹۴	۰,۵۳	۰,۸۵	۰,۲۷	۰,۱۷	۰,۲۷	۰,۱۷
	C <sub>16</sub>	+	۲۶,۱۰	۹,۶۷	۲۷,۸۳	۰,۴۴	۰,۹۰	۰,۱۵	۰,۳۱	۰,۳۱	۰,۱۵
	C <sub>17</sub>	+	۱۲,۵۲	۹,۲۰	۱۵,۵۴	۰,۸۰	۰,۵۹	۰,۲۴	۰,۳۳	۰,۳۳	۰,۲۴
معیار بازار و مشتری	C <sub>18</sub>	+	۱۴,۸۷	۱۰,۰۷	۱۷,۹۶	۰,۸۳	۰,۵۶	۰,۲۷	۰,۳۹	۰,۳۹	۰,۲۷
	C <sub>19</sub>	+	۱۴,۷۴	۱۱,۵۸	۱۸,۷۴	۰,۷۹	۰,۶۲	۰,۰۸۱	۰,۰۶۴	۰,۰۸۱	۰,۰۶۴
	C <sub>20</sub>	+	۱۵,۱۳	۱۳,۲۱	۲۰,۰۸	۰,۷۵	۰,۶۶	۰,۰۴۳	۰,۰۴۹	۰,۰۴۹	۰,۰۴۳
	C <sub>21</sub>	-	۱۷,۸۱	۱۱,۰۴	۲۰,۹۶	۰,۸۵	۰,۵۳	۰,۰۶۱	۰,۰۳۸	۰,۰۳۸	۰,۰۶۱
	C <sub>22</sub>	+	۷۰,۳۷	۸۸,۴۲	۱۱۳,۰۰	۰,۶۲	۰,۷۸	۰,۰۴۲	۰,۰۵۳	۰,۰۵۳	۰,۰۴۲
	C <sub>23</sub>	-	۱۳,۸۶	۲۲,۷۲	۲۶,۶۲	۰,۵۲	۰,۸۵	۰,۲۵	۰,۱۵	۰,۲۵	۰,۱۵
معیار رشد و یادگیری	C <sub>24</sub>	+	۱۶,۵	۱۸	۲۴,۴۱	۰,۶۱	۰,۷۹	۰,۱۹	۰,۲۴	۰,۲۴	۰,۱۹
	C <sub>25</sub>	+	۲,۰۳	۳,۲۰	۳,۸۰	۰,۵۸	۰,۸۱	۰,۲۴	۰,۳۳	۰,۳۳	۰,۲۴
	C <sub>26</sub>	+	۰,۱۵	۰,۲۴	۰,۲۸	۰,۷۲	۰,۷۰	۰,۰۶	۰,۰۷	۰,۰۷	۰,۰۶
	C <sub>27</sub>	+	۰,۰۲۱	۰,۰۴۴	۰,۰۴۹	۰,۹۴	۰,۳۵	۰,۰۶	۰,۱۷	۰,۱۷	۰,۰۶



$$A^* = \{v_1^*, v_2^*, \dots, v_j^*, \dots, v_n^*\}$$

$$A^- = \{v_1^-, v_2^-, \dots, v_j^-, \dots, v_n^-\}$$

که  $U_1^*$  بهترین مقدار  $Z$  از بین تمام گزینه‌ها و  $\square_1^-$  بدترین مقدار  $Z$  از بین تمام گزینه‌ها می‌باشد. گزینه‌هایی که در  $A^*$  و  $A^-$  قرار می‌گیرند، به ترتیب نشان دهنده گزینه‌های کاملاً بهتر و کاملاً بدتر هستند (جدول ۲).

مرحله چهارم - محاسبه فاصله از گزینه ایده‌آل و ضد ایده‌آل در این مرحله برای هر گزینه فاصله از حل ایده‌آل و فاصله از حل ضدایده‌آل به ترتیب از روابط زیر محاسبه می‌شوند:

$$S_i^* = \sqrt{\sum_{j=1}^n (V_{ij} - V_j^*)^2}$$

$$S_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^n (V_{ij} - V_j^-)^2}$$

فاصله از گزینه ایده‌آل و ضدایده‌آل در شرکت بیمه آسیا به شرح جدول زیر است:

جدول (۳): فاصله از ایده‌آل و ضدایده‌آل در شرکت بیمه آسیا

معیار	شرکت بیمه آسیا	فاصله اقلیدسی نسبت به ایده‌آل مثبت $d^+$	فاصله اقلیدسی نسبت به ایده‌آل منفی $d^-$
مالی	قبل از خصوصی سازی	۰,۰۳۲	۰,۰۰۹
	بعد از خصوصی سازی	۰,۰۰۹	۰,۰۳۲
فرایند داخلی	قبل از خصوصی سازی	۰,۰۱۷	۰,۰۱۰۹
	بعد از خصوصی سازی	۰,۰۱۰۹	۰,۰۱۷
بازار و مشتری	قبل از خصوصی سازی	۰,۰۲۵	۰,۰۲۶
	بعد از خصوصی سازی	۰,۰۲۶	۰,۰۲۵
رشد و یادگیری	قبل از خصوصی سازی	۰,۱۰۶	۰,۱۱۱
	بعد از خصوصی سازی	۰,۱۱۱	۰,۱۰۶
مجموع	قبل از خصوصی سازی	۰,۰۴۶	۰,۰۳۲
	بعد از خصوصی سازی	۰,۰۳۲	۰,۰۴۶

مقدار شاخص شباهت بین صفر و یک تغییر می‌کند. هر چه گزینه مورد نظر به ایده‌آل مشابه‌تر باشد، مقدار شاخص شباهت آن به یک نزدیک‌تر خواهد بود. کاملاً روشن است که اگر گزینه‌ای بر گزینه ایده‌آل منطبق باشد، آن‌گاه فاصله آن تا حل ایده‌آل مساوی صفر و شاخص شباهت آن مساوی یک خواهد بود و در صورتی که گزینه‌ای بر گزینه ضد ایده‌آل منطبق باشد، آن‌گاه فاصله آن تا حل ضدایده‌آل مساوی صفر و شاخص

مرحله دوم - محاسبه ماتریس بی‌مقیاس موزون در این مرحله، ابتدا، با توجه به ضرایب اهمیت معیارهای مختلف در تصمیم‌گیری، بردار وزن معیارها تعیین می‌شود. سپس با ضرب اوزان در داده‌های ماتریس تصمیم همگن، ماتریس بی‌مقیاس موزون، قبل و بعد از خصوصی‌سازی تعیین می‌شود (جدول ۲). در این تحقیق برای تعیین وزن هر یک از شاخص‌ها، از تکنیک مقایسات زوجی استفاده شد. بدین منظور ابتدا مناظر چهارگانه BSC و سپس شاخص‌های هر منظر، از نظر اهمیت در ارزیابی عملکرد خصوصی‌سازی، به صورت دودویی توسط ۷ تن از خبرگان از طریق پرسش‌نامه‌ای حاوی مقایسات زوجی که بر اساس طیف ساعتی طراحی شده بود، مقایسه شده و با استفاده از نرم افزار Expert Choice وزن‌دهی شدند. وزن شاخص‌ها در جدول ۱ آمده است.

مرحله سوم - یافتن گزینه ایده‌آل و ضد ایده‌آل اگر گزینه ایده‌آل با  $A^*$  و ضد ایده‌آل با  $A^-$  نشان داده شود، در این صورت:

مرحله پنجم - محاسبه شاخص شباهت و رتبه‌بندی گزینه‌ها در آخرین مرحله شاخص شباهت از رابطه زیر محاسبه می‌شود:

$$C_i^* = \frac{S_i^-}{S_i^* + S_i^-}$$

شباهت آن مساوی صفر خواهد بود. لذا برای رتبه بندی گزینه ها بر اساس مقدار شاخص شباهت، گزینه ای که دارای بیشترین شاخص شباهت است، در رتبه اول و گزینه ای که دارای کمترین شاخص شباهت است،

جدول (۴): محاسبه شاخص شباهت در شرکت بیمه آسیا

نتیجه	شاخص نزدیکی به گزینه مثبت	شرکت بیمه آسیا	معیار
بهبود	۰,۲۲۴	قبل از خصوصی سازی	مالی
	۰,۷۷۵	بعد از خصوصی سازی	
بهبود	۰,۳۸۱	قبل از خصوصی سازی	فرایند
	۰,۶۱۸	بعد از خصوصی سازی	داخلی
افت	۰,۵۰۴	قبل از خصوصی سازی	بازار و
	۰,۴۹۵	بعد از خصوصی سازی	مشتری
افت	۰,۵۱۰	قبل از خصوصی سازی	رشد و
	۰,۴۸۹	بعد از خصوصی سازی	یادگیری
بهبود	۰,۴۰۷	قبل از خصوصی سازی	مجموع
	۰,۵۹۲	بعد از خصوصی سازی	

با توجه به مطالب ذکر شده در خصوص نحوه محاسبه عملکرد هر شرکت در دو دوره قبل و بعد از خصوصی سازی، اطلاعات مربوط به عملکرد هر سه شرکت بیمه واگذار شده آسیا، دانا و البرز به شرح جدول ۵ می باشد.

بر اساس نتایج به دست آمده، عملکرد شرکت سهامی بیمه آسیا در معیارهای مالی و فرایند داخلی بعد از خصوصی سازی بهتر از قبل از خصوصی سازی و در معیارهای بازار و مشتری و رشد و یادگیری قبل از خصوصی سازی بهتر از بعد از خصوصی سازی می باشد.

همچنین در مجموع بر اساس معیارهای چهارگانه مدل BSC، عملکرد شرکت بیمه آسیا بعد از خصوصی سازی بهتر از قبل از خصوصی سازی می باشد.

جدول (۵): عملکرد شرکت ها قبل و بعد از خصوصی سازی

شرکت بیمه	معیار مالی		معیار فرایند داخلی		معیار بازار و مشتری		معیار رشد و یادگیری		مجموع
	قبل از	بعد از	قبل از	بعد از	قبل از	بعد از	قبل از	بعد از	
آسیا	۰,۲۲۴	۰,۷۷۵	۰,۳۸۱	۰,۶۱۸	۰,۵۰۴	۰,۴۹۵	۰,۵۱۰	۰,۴۸۹	۰,۴۰۷
نتیجه	بهبود		بهبود		افت		افت		بهبود
البرز	۰,۳۹۹	۰,۶۰۰	۰,۴۸۲	۰,۵۱۷	۰,۶۷۶	۰,۳۲۳	۰,۷۹۲	۰,۲۰۷	۰,۵۷۶
نتیجه	بهبود		بهبود		افت		افت		افت
دانا	۰,۲۴۴	۰,۷۵۵	۰,۱۴۳	۰,۸۵۶	۰,۷۶۷	۰,۲۳۲	۰	۱	۰,۳۱۰
نتیجه	بهبود		بهبود		افت		بهبود		بهبود

- با توجه به افزایش شکایات مشتریان در هر سه شرکت؛ پیشنهاد می‌گردد از طریق انجام فعالیت‌های فرهنگی و فرهنگ‌سازی در میان نیروی انسانی شرکت‌ها و همچنین عموم مردم، آن‌ها با چگونگی انجام فعالیت‌های واگذاری، اهداف خصوصی‌سازی و مزایای آن آشنا شوند.

همچنین با توجه به نتایج به دست آمده، از نظر معیار رشد و یادگیری، با توجه به این که از نظر این معیار، شرکت‌های بیمه آسیا و البرز قبل از خصوصی‌سازی در وضعیت بهتری نسبت به بعد از آن قرار داشته‌اند:

- با توجه به کاهش قابل توجه هزینه آموزش کارکنان در شرکت‌های بیمه آسیا و البرز، و نیز با توجه به این که شرکت‌های بیمه پس از خصوصی‌سازی باید به دنبال کاهش هزینه‌های غیرضروری خود باشند؛ پیشنهاد می‌گردد با توجه به ضرورت ارتقای کیفی نیروی کار شرکت‌های بیمه خصوصی‌شده از طریق آموزش، شرکت‌های بیمه به جای کاهش هزینه آموزش، برای شناسایی هزینه‌های غیرضروری خود کار کارشناسی انجام دهند و مثلاً برخی از خدمات اداری خود را به خارج از شرکت واگذار کنند (برون سپاری).

- با توجه به کاهش نیروی انسانی در شرکت‌های آسیا و البرز؛ انجام برنامه‌ریزی مناسب در تعدیل نیروی انسانی پیشنهاد می‌گردد. همچنین نتایج به دست آمده، از نظر معیار فرایند داخلی، بهبود عملکرد هر سه شرکت را پس از خصوصی‌سازی نسبت به قبل از آن، نشان می‌دهد.

#### منابع و مآخذ

- [۱] اکبرزاده، رضا، (۱۳۹۷)، خصوصی‌سازی در صنعت بیمه؛ فرصت‌ها و تهدیدها، صنعت بیمه، ش ۵۹، ص ۱۲۶-۱۱۸.
- [۲] الماسی، محمدرضا، (۱۳۸۱)، بررسی تاثیر خصوصی‌سازی بر عملکرد مالی شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشگاه شیراز.
- [۳] حسینی، سیدمحمود، (۱۳۸۷)، بررسی و تحلیل نتایج خصوصی‌سازی در شرکت‌های واگذارشده بانک صنعت و معدن با رویکرد سنجش عملکرد، پژوهشنامه بازرگانی، ش ۴۸، ص ۲۶۷-۲۳۱.
- [۴] حسینی‌زاد اسکندر، یوسف، (۱۳۸۴)، بررسی آثار و پیامدهای خصوصی‌سازی صنعت بیمه بر ساختار دارایی‌ها و سرمایه‌گذاری‌های شرکت‌های بیمه، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران.
- [۵] دهقانی، علی، (۱۳۷۹)، فرصت‌ها و چالش‌های خصوصی‌سازی در صنعت بیمه کشور، صنعت بیمه، ش ۵۹، ص ۳-۶.
- [۶] رستمی، علی، احتشامی اکبری، کاملیا، (۱۳۷۷)، کارت ارزیابی متوازن، تدبیر، ش ۲۲۱، ص ۷۷-۷۵.
- [۷] زنجیردار، مجید، (۱۳۸۹)، مقایسه سیستم‌های سنجش عملکرد و تحلیلی بر کارت امتیازی متوازن به عنوان سیستم نوین سنجش عملکرد، بررسی‌های بازرگانی، ش ۴۱، ص ۴۴-۳۶.

بر اساس نتایج به دست آمده در جدول فوق، عملکرد هر سه شرکت بیمه دانا، البرز و آسیا در دیدگاه‌های مالی و فرایند داخلی بعد از خصوصی‌سازی، بهتر از قبل از خصوصی‌سازی بوده است و در دیدگاه بازار و مشتری عملکرد هر سه شرکت و در دیدگاه رشد و یادگیری عملکرد شرکت‌های بیمه آسیا و البرز قبل از خصوصی‌سازی، بهتر از بعد از خصوصی‌سازی بوده است. همچنین در مجموع عملکرد شرکت بیمه البرز قبل از خصوصی‌سازی بهتر از بعد از آن می‌باشد و شرکت‌های بیمه آسیا و دانا پس از خصوصی‌سازی عملکرد بهتری نسبت به قبل از آن داشته‌اند.

#### ۶- نتیجه‌گیری

با مروری بر ادبیات پژوهش و مطالعات انجام شده در زمینه ارزیابی نتایج خصوصی‌سازی در صنایع مختلف، مشخص می‌شود که تاکنون برای ارزیابی نتایج خصوصی‌سازی، اغلب شاخص‌های مالی مدنظر بوده است. به همین جهت در این پژوهش برای شناسایی شاخص‌ها برای ارزیابی نتایج خصوصی‌سازی در شرکت‌های بیمه، از کارت امتیازی متوازن استفاده گردید که علاوه بر جنبه مالی به جنبه‌های بازار و مشتری، فرایندهای داخلی و رشد و یادگیری نیز توجه دارد.

محاسبه وزن شاخص‌ها (جدول ۱) نشان می‌دهد، مهم‌ترین معیارهای کارت امتیازی متوازن در ارزیابی نتایج خصوصی‌سازی در شرکت‌های بیمه، به ترتیب معیارهای بازار و مشتری، مالی، فرایند داخلی و رشد و یادگیری می‌باشد.

همچنین با توجه به نتایج به دست آمده، از نظر معیار مالی، هر سه شرکت پس از خصوصی‌سازی نسبت به قبل از آن، از عملکرد بهتری برخوردار بوده‌اند و در واقع نتایج به دست آمده در این خصوص مؤید بسیاری از تحقیقات صورت گرفته در صنایع و کشورهای مختلف در زمینه نتایج خصوصی‌سازی می‌باشد.

نتایج به دست آمده در معیار بازار و مشتری نشان می‌دهد، از نظر این معیار، هر سه شرکت قبل از خصوصی‌سازی نسبت به بعد از آن، از عملکرد بهتری برخوردار بوده‌اند، لذا با در نظر گرفتن این حقیقت غیرقابل انکار که امروزه کفه ترازو و قدرت بازار به طرف مشتریان سنگینی می‌کند و نیز این که مشتریان امروز صنایع خدماتی (از جمله صنعت بیمه)، فرصت‌های بیشتری برای مقایسه خدمات در اختیار دارند و جلب و حفظ و نگهداری آنان بسیار پیچیده‌تر از گذشته شده است، از آن جا که نتایج تحقیق نشان‌دهنده از دست دادن مشتریان و فرصت‌های بازار توسط شرکت‌های بیمه تازه خصوصی‌شده است، پیشنهاداتی به شرح زیر ارائه می‌گردد:

- با توجه به کاهش سهم هر سه شرکت از بازار حق بیمه تولیدی و کاهش سهم از بازار تعداد بیمه نامه صادره در شرکت آسیا؛ پیشنهاد می‌گردد شرکت‌های مزبور در جذب و نگهداری مشتریان خود تغییر نگرش ایجاد کنند، در این خصوص پیروی از الگوهای رایج در بازارهای جهانی بیمه توصیه می‌گردد.

- [16] Farinos, E., García, C., Ibanez, A. (2007), **Operating and Tock Market Performance of State-Owned Enterprise Privatizations: The Spanish Experience**, International Review of Financial Analysis, Vol 16, 367–389.
- [17] Garcia, L., Gomez Anson, S., (2007), **The Spanish Privatisation Process: Implications on the Profitability and Efficiency of Divested Firms**, International Review of Financial Analysis, Vol 16, 390–409.
- [18] Mathur, Ike., Banchuenvijit, W., (2007), **The Effects of Privatization on the Performance of Newly Privatized Firms in Emerging Markets**, Emerging Markets Review, Vol 8, 134-146.
- [19] Omran, M., (2004), **The Performance of State-Owned Enterprises and Newly Privatized Firms: Does Privatization Really Matter?**, World Development, Vol 32, 1019–1041.
- [20] Osman, Z., (2009), **The Financial Performance of Privatized Enterprises in Sudan (1990-2002): An Empirical Study**, International Conference on The Role of the Private Sector In Development: Assessment and Prospects. (23-25 March 2009, Beirut - Lebanon).
- [21] Tanko, M., (2005), **The Financial Performance of Privatized Insurance Companies In Nigeria: An Empirical Analysis**, Department of Accounting, Ahmadu Bello University, Zaria. Kaduna State, Nigeria.
- [22] Tatahi, M., Heshmati, A., (2009), **The Financial and Operating Performance of Privatized Firms in Sweden**, Discussion Paper Series, January 2009, IZA Discussion Paper No. 3953.
- [8] سلیمی فر، مصطفی، باقری کیگل، اکبر، (۱۳۸۲)، بررسی آثار خصوصی سازی صنعت بیمه بر اقتصاد ایران، صنعت بیمه، ش ۱، ص ۷۰-۴۹.
- [9] صالحی، رضا، (۱۳۷۵)، تاثیر سیاست های خصوصی سازی شرکت های بیمه بر عملکرد صنعت بیمه کشور، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- [۱۰] کابلی زاده، احمد، (۱۳۸۴)، خصوصی سازی مردمی؛ کارایی همراه با عدالت، مرکز پژوهش های مجلس شورای اسلامی، نگاران شهر، چاپ اول.
- [۱۱] کریمی، آیت، (۱۳۷۳)، تحلیلی بر خصوصی سازی در صنعت بیمه، صنعت بیمه، ش ۳۵، ص ۱۶۳-۱۴۵.
- [۱۲] کریمی، محمد، چشمی، علی، (۱۳۸۹)، بررسی آثار روش های خصوصی سازی بر صنعت بیمه ایران، مجلس و پژوهش، ش ۶۴، ص ۳۹-۷.
- [۱۳] نجات، سید امیررضا، (۱۳۸۹)، بررسی تأثیر خصوصی سازی بر عملکرد شرکت های دولتی پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران، پژوهشنامه بازرگانی، ش ۵۵، ص ۱۰۸-۷۵.
- [۱۴] نیون، پل آر، (۱۳۸۶)، ارزیابی متوازن-گام به گام راهنمای طراحی و پیاده سازی، ترجمه بختیاری، پرویز و دیگران. سازمان مدیریت صنعتی.
- [۱۵] هوشمند، محمود، فرمانبر، محمد، کیوانفر، محمد، (۱۳۸۹)، تحلیل عملکرد شرکت های واگذار شده به بخش خصوصی از طریق بورس اوراق بهادار طی برنامه سوم، دانش و توسعه، ش ۳۳، ص ۹۶-۷۶.