

## وزن‌دهی معیارهای ارزیابی عملکرد شرکت‌ها در رویکرد کارت امتیازی متوازن با استفاده از روش ترکیبی ارزش شاپلی و بولزای

(مطالعه موردی: شرکت‌های تولید کننده میخ در کشور)

محمد حسن کامفیروزی<sup>۱\*</sup>، میثم جعفری اسکندری<sup>۲</sup>، علیرضا علی احمدی<sup>۳</sup>، نیر فردوسی<sup>۱</sup>

۱. کارشناسی ارشد مهندسی صنایع دانشگاه علم و صنعت ایران

۲. استادیار گروه مهندسی صنایع - دانشگاه پیام نور مرکز تهران

۳. دانشیار گروه مهندسی صنایع - دانشگاه علم و صنعت ایران

### چکیده

ارزیابی عملکرد به عنوان یک ابزار کنترلی همواره مورد توجه مدیران در سازمان‌ها و کارخانجات بوده است. در این مقاله قصد داریم تا مدلی جدید برای ارزیابی عملکرد و رتبه‌بندی شرکت‌های صنعتی در شرایط عدم قطعیت ارائه دهیم. بر همین اساس ارزیابی عملکرد را بر اساس روش کارت امتیازی متوازن پیاده کرده‌ایم. به علاوه به جای استفاده از متغیرهای زبانی و اعداد قطعی سعی در استفاده از اعداد خاکستری سه پارامتره استفاده کنیم. سپس ارزیابی و وزن‌دهی شاخص‌های چهارگانه با استفاده از روش ترکیبی بولزای- شاپلی که رویکردی جدید در این مقاله به حساب می‌آید- انجام پذیرفته است. استفاده از اعداد خاکستری سه پارامتره و روش‌های تلفیقی در این مقاله به منظور کاهش عدم قطعیت محیطی حاکم بر داده‌ها و مدل بوده است. این روش تلفیقی وزن‌دهی می‌تواند به عنوان روشی جدید در علم تصمیم‌گیری استفاده شود. در انتهای این مقاله مطالعه موردی بر روی شرکت‌های صنعتی (میخ‌سازی) صورت گرفته است که رتبه‌بندی این شرکت‌ها با استفاده از روش تاپسیس خاکستری (تعمیم روش تاپسیس کلاسیک برای اعداد خاکستری سه پارامتره) به دست آمده است.

**واژه‌های کلیدی:** تصمیم‌گیری چند معیاره، اعداد خاکستری سه پارامتره، کارت امتیازی متوازن (BSC)،

ارزش شاپلی، روش وزن‌دهی بولزای، تاپسیس خاکستری

## ۱- مقدمه

امروزه سازمان‌ها و صنایع به منظور شناخت جایگاه خود و میزان انحراف از اهداف نیازمند برنامه‌هایی برای ارزیابی عملکرد خود هستند. به همین دلیل برخی سازمان‌ها حاضرند بودجه‌هایی به صورت سالانه به این طرح اختصاص دهند. ارزیابی عملکرد به عنوان یک فرایند مداوم به نظارت مستمر برای حفظ یک سطح بالا در ارزیابی فرایند داخلی از میان تعدادی از جنبه‌های یک سازمان نیاز دارد (تسنگ مینگ-لانگ<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). ارزیابی عملکرد یک مدل تخمین مقایسه طرح‌های گذشته و استراتژی اجرایی، فعالیت‌های عملیاتی و سازماندهی توانایی‌های اجرایی است. این مدل تخمین به سازماندهی و برنامه‌ریزی استراتژی‌های آینده و مرتب کردن هدف‌های اجرایی برای نیل به هدف نهایی سازماندهی کامل کمک می‌کند.

کیم و گرین<sup>۲</sup> (۱۹۸۳)، عنوان نمودند: "ارزیابی عملکرد که برای نایل شدن کامل به هدف است، مبتنی بر استاندارد کمی در پیشرفت یا به وجود آمدن قضاوت کیفی برای تخمین نتیجه بهره‌برداری روزانه ساخته شده است. علاوه بر این، ارزیابی عملکرد دارای تابع بهبود سیاست واکنشی و یکنواخت کردن هدف انفرادی و سازماندهی شده است"

در این راستا اندیشمندان مدیریت معیارهای عملکرد را در ابعاد مختلفی طبقه‌بندی نموده‌اند که از جمله آنها می‌توان به نظریه فوستون<sup>۳</sup> (۱۹۹۲) اشاره کرد. وی ابعاد عملکرد را در پنج بعد مهم دسته‌بندی و شاخص‌های مهم سنجش آن را نیز معرفی نمود. کاپلان و نورتون<sup>۴</sup> (۱۹۹۶) نیز با ارائه سیستم کارت امتیازی متوازن به عنوان شاخص سنجش عملکرد

مجموعه معیارها را در چهار بعد گرد آوری نمودند که تحولی چشمگیر در حوزه ادبیات ارزیابی عملکرد به حساب می‌آید.

تاکنون در مبحث ارزیابی عملکرد تحقیقات فراوانی صورت گرفته است؛ از جمله (فنگ و وانگ<sup>۵</sup>، ۲۰۰۰) به وسیله تحلیل رابطه خاکستری به ارزیابی عملکرد فرودگاه‌ها پرداختند. یورداکول و دیگران<sup>۶</sup> (۲۰۰۳) نیز با استفاده از روش تاپسیس به ارزیابی عملکرد اقتصادی شرکت‌ها در کشور ترکیه پرداختند. لی و همکاران<sup>۷</sup> (۲۰۰۸) نیز با استفاده از تحلیل سلسله مراتبی فازی و کارت امتیازی متوازن به ارزیابی عملکرد گروه فناوری اطلاعات در یک کارخانه صنعتی پرداختند. سکمه و همکاران<sup>۸</sup> (۲۰۰۹) نیز با استفاده از تحلیل سلسله مراتبی فازی روشی برای ارزیابی عملکرد بانک‌های کشور ترکیه ارائه نمودند.

در این میان، تحقیقات داخلی نیز تا حدودی بر این موضوع تمرکز داشته‌اند. کریمی و حسن پور (۱۳۸۸) با استفاده از ترکیب روش‌های آنتروپی و تاپسیس به رتبه‌بندی صنایع کوچک و متوسط استان اصفهان اقدام کردند. همچنین، محمدی و جمالی نژاد (۱۳۹۱) با استفاده از روش تاپسیس به ارزیابی عملکرد شهرداری‌های مناطق چهارده گانه شهر اصفهان پرداختند. تصدیقی و دیگران (۱۳۹۰) نیز با استفاده از روش ترکیبی تاپسیس-تحلیل سلسله مراتبی و تاکسونومی<sup>۱۰</sup> عددی به ارزیابی عملکرد در بین ادارات بیمه خدمات درمانی در استان اصفهان پرداختند. موسی خانی و نادری (۱۳۹۰) نیز با ارائه

خاکستری سه پارامتره به جای معیارهای زبانی شکل یافته اند.

## ۲. ادبیات موضوع

### ۲-۱. کارت امتیازی متوازن<sup>۱۲</sup>

این دیدگاه در دهه ۱۹۹۰ میلادی به دنبال تحولاتی که در طراحی و توسعه سیستم‌های اندازه‌گیری و پایش عملکرد پدید آمد، توسط پروفیسور رابرت کاپلان<sup>۱۳</sup> از دانشگاه هاروارد و دیوید نورتون<sup>۱۴</sup> از مشاورین بین‌المللی استراتژی توسعه داده شد. عبارت متوازن در کارت امتیازی متوازن به تعادل یا توازنی اشاره دارد که این نگرش بین اهداف مالی از یک سو و اهداف غیر مالی از سوی دیگر، اهداف کوتاه مدت از یک سو و اهداف بلند مدت از سوی دیگر، اهداف داخلی از یک سو و اهداف خارجی از سوی دیگر برقرار می‌کند (کاپلان و نورتون ۱۹۹۶) در کارت امتیازی متوازن ابداع شده توسط کاپلان و نورتن، به سازمان از چهار وجه مالی، مشتری، فرآیندهای داخلی کسب و کار و رشد و یادگیری نگریسته می‌شود که نمودار آن در شکل ۱ نمایش داده شده است.

جنبه‌های مختلف در کارت امتیازی متوازن، پاسخگویی به چهار سوال اساسی زیر را امکان پذیر می‌سازد:

نگاه‌ها به سهامداران چگونه است؟ (جنبه مالی)

نگاه مشتریان به ما چگونه است؟ (جنبه مشتری)

در چه زمینه‌هایی باید خوب عمل کنیم؟ (جنبه

فرآیندهای داخلی کسب و کار)

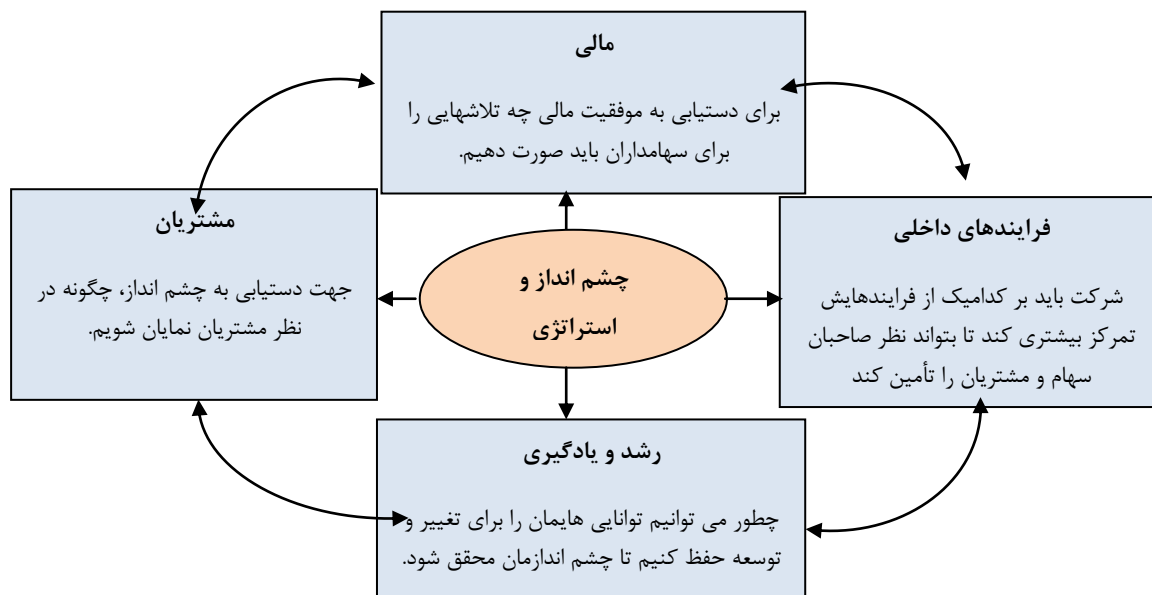
چگونه می‌توانیم به بهبود و خلق ارزش ادامه دهیم؟

(جنبه رشد و یادگیری)

مدلی مبتنی بر کارت امتیازی متوازن و با استفاده از روش جامع ارزیابی فازی اقدام به ارزیابی عملکرد سیستم مدیریت دانش در وزارت راه و ترابری نمودند.

هرچند برخی از روش‌های فوق تا حدی عدم قطعیت را در محاسبات خود لحاظ کردند، اما از آنجا که پژوهش‌های فوق مبتنی بر روش‌هایی که بعضاً قدیمی بودند انجام شده، لذا تصمیم گرفته شد در این مقاله با استفاده از روشی جدید که ترکیب روش‌های وزندهی بولزای و ارزش شاپلی و همچنین، روش رتبه‌بندی تاپسیس است به انجام این کار اقدام شود. همچنین، ضعف دیگری که دامنگیر این مقالات است این که عدم قطعیت را تنها بر روی پارامترها لحاظ کرده و عدم قطعیت ابزار مورد استفاده (روشهای تصمیم‌گیری) را در نظر نمی‌گیرند.

این پژوهش برای رفع این مشکلات روشی جدید در پی گرفت. استفاده از توان بازی‌های با همکاری به عنوان روشی جدید برای وزندهی و همچنین، استفاده از روش تلفیقی بولزای-شاپلی<sup>۱۱</sup> از نوآوری‌ها و ابتکارات این مقاله است. مزیت استفاده از روش تلفیقی که در این مقاله پیاده‌سازی شده و در دیگر مقاله‌ها کمتر به چشم می‌خورد، در کاهش عدم قطعیت ناشی از مدل به حساب می‌آید. همچنین، به منظور در نظر گرفتن عدم قطعیت ناشی از پارامترهای ماتریس تصمیم با استفاده از اعداد



شکل ۱: عناصر کارت امتیازی متوازن

## ۲-۲. عدم قطعیت

اصل عدم قطعیت نخستین بار توسط فیزیکدان آلمانی، هایزنبرگ<sup>۱۵</sup> در سال ۱۹۲۶ مطرح شد. این موضوع پس از آن مورد توجه فیلسوفان متعددی قرار گرفت.

در مورد این اصل دو مکتب فکری عمده نظراتی دارند (فرنج<sup>۱۶</sup>، ۱۹۸۰، هنریون و مورگان<sup>۱۷</sup> ۱۹۹۰):

۱: مکتب تکرارگرا: این مکتب احتمال را عینی می داند. این به این مفهوم است که برآورد پدیده و کاهش عدم قطعیت نیازمند اطلاعات حسی و تجربه پذیر، رخداد پدیده در زمان های طولانی و تکرارهای بیشتر است.

۲: مکتب بیزین: این مکتب احتمال را ذهنی می داند، به این معنا که حتی در زمانهایی که اطلاعات واقعی از محیط در دسترس نباشد باز افراد توانایی برآورد با استفاده از دانش و تجارب خود را دارند. به عبارتی دیگر، حتی بر پایه اطلاعات تجربه شده به صورت عینی نمی توان احتمال پدیده را برآورد نمود.

دسته بندی های متعددی در باب انواع تاثیرهای عدم قطعیت در مراجع پت کرنل<sup>۱۸</sup> (۱۹۹۶) و هلتون<sup>۱۹</sup> (۱۹۹۶) خواهید یافت. باسون<sup>۲۰</sup> (۲۰۰۴) با ارائه مدلی سعی کرده است موارد مختلف نمود عدم قطعیت در پژوهش را دسته بندی کند. وی عدم قطعیت را در سه دسته عدم قطعیت داده ها عدم قطعیت در ترجیحات و شکل مدل می داند.

## ۲-۳. اعداد خاکستری سه پارامتره

تئوری سیستم های خاکستری نخستین بار توسط دنگ<sup>۲۱</sup> (۱۹۸۹) مطرح و توسط دیگران بسط داده شد (لین و سیفنگ<sup>۲۲</sup>، ۱۹۹۹) اگر سیاه نمایانگر اطلاعاتی کاملاً نا شناخته و سفید شامل اطلاعاتی کاملاً روشن و واضح باشد، خاکستری اطلاعاتی است که تا حدی معلوم و تا حدی نامعلوم است. سیستمی را که حاوی اطلاعات خاکستری باشد، سیستم خاکستری نامند. دنگ (۱۹۸۹) خود ادعا می کند که اعداد خاکستری در مقایسه با اعداد فازی دارای انعطاف پذیری و سهولت بیشتری است.

هستند. در حالتی که  $\bar{u}_j^* - \underline{u}_j^\nabla = 0$  این شاخص یک شاخص بی‌تاثیر است و می‌توان آنرا از ماتریس حذف کرد.

یک عدد خاکستری سه  $x_{ij} \in (\underline{x}_{ij}, \tilde{x}_{ij}, \bar{x}_{ij})$  پارامتره در بازه  $[0, 1]$  است. در حال حاضر ماتریس تصمیم‌گیری ما به شکل استاندارد شده است

گام دوم- بولزای مثبت را به دست می‌آوریم. برای این منظور از رابطه زیر استفاده می‌کنیم:

$$z_j^+ \in (\underline{x}_j^+, \tilde{x}_j^+, \bar{x}_j^+) | \underline{x}_j^+ = \max_{1 \leq i \leq m} \{ \underline{x}_{ij} \},$$

$$\tilde{x}_j^+ = \max_{1 \leq i \leq m} \{ \tilde{x}_{ij} \}, \bar{x}_j^+ = \max_{1 \leq i \leq m} \{ \bar{x}_{ij} \}$$

گام سوم- به دست آوردن وزن شاخص‌ها با فرمول زیر:

$$w_j^* = b_j [ \alpha w_j^0 - ( \sum_{j=1}^n \alpha w_j^0 b_j - 1 ) / \sum_{j=1}^n b_j ]$$

که:

$$b_j = \frac{1}{\alpha + \beta \sum_{i=1}^m [ (\underline{x}_{ij} - \tilde{x}_{ij}^+)^2 + (\tilde{x}_{ij} - \tilde{x}_{ij}^+)^2 + (\bar{x}_{ij} - \bar{x}_{ij}^+)^2 ]}$$

در فرمول فوق وزن بیرونی که توسط تصمیم‌گیرنده اتخاذ شده به صورت زیر است:

$$W^0 = (w_1^0, w_2^0, \dots, w_n^0)$$

$\alpha$  و  $\beta$  اهمیت وزن‌های بیرونی و درونی را مشخص می‌کنند. همچنین، مجموع این دو برابر با یک و هر دو غیر منفی هستند.

در این پژوهش وزن بیرونی ارزش‌هایی است که از روش شاپلی استخراج شده است.

عدد خاکستری سه پارامتره  $a(\otimes)$  را می‌توان به صورت  $a(\otimes) \in [\underline{a}, \tilde{a}, \bar{a}]$  نشان داد،  $\underline{a}$  کران پایین،  $\tilde{a}$  مرکز ثقل (عددی که بیشترین امکان را داراست) و  $\bar{a}$  را کران بالا گویند. در حالتی که مرکز ثقل مشخص نباشد عدد سه پارامتره خاکستری به عدد معمولی خاکستری تبدیل می‌شود.

## ۲-۴. روش وزن‌دهی بولزای<sup>۳۳</sup>

این روش وزن‌دهی توسط لو و وانگ<sup>۲۴</sup> (۲۰۱۲) برای وزن‌دهی در ماتریس‌های تصمیم‌خاکستری سه پارامتره بکار برده شد.

الگوریتم این روش در یک رویکرد گام به گام به صورت زیر است:

گام اول- نرمال‌سازی: فرض کنیم ماتریس تصمیم‌گیری ما به صورت زیر باشد

$$S = \{ u_{ij}(\otimes) | u_{ij}(\otimes) \in (\underline{u}_{ij}, \tilde{u}_{ij}, \bar{u}_{ij}),$$

$$0 \leq \underline{u}_{ij} \leq \tilde{u}_{ij} \leq \bar{u}_{ij}, i = 1, 2, \dots, n, j = 1, 2, \dots, m \}$$

برای بی‌مقیاس‌سازی ماتریس از روش زیر استفاده می‌کنیم:

برای مقادیر از نوع سود:

$$\bar{x}_{ij} = \frac{\bar{u}_{ij} - \underline{u}_j^\nabla}{\bar{u}_j^* - \underline{u}_j^\nabla} \quad \tilde{x}_{ij} = \frac{\tilde{u}_{ij} - \underline{u}_j^\nabla}{\bar{u}_j^* - \underline{u}_j^\nabla} \quad \underline{x}_{ij} = \frac{\underline{u}_{ij} - \underline{u}_j^\nabla}{\bar{u}_j^* - \underline{u}_j^\nabla}$$

و برای مقادیر از نوع هزینه:

$$\bar{x}_{ij} = \frac{\bar{u}_j^* - \underline{u}_{ij}}{\bar{u}_j^* - \underline{u}_j^\nabla} \quad \tilde{x}_{ij} = \frac{\bar{u}_j^* - \tilde{u}_{ij}}{\bar{u}_j^* - \underline{u}_j^\nabla} \quad \underline{x}_{ij} = \frac{\bar{u}_j^* - \bar{u}_{ij}}{\bar{u}_j^* - \underline{u}_j^\nabla}$$

در معادلات فوق:

$$\bar{u}_j^* = \max_{1 \leq i \leq n} \{ \bar{u}_{ij} \}, \underline{u}_j^\nabla = \min_{1 \leq i \leq n} \{ \underline{u}_{ij} \}$$

## ۲-۵. نظریه بازی‌های باهمکاری

که  $m$  تعداد اعضای ائتلاف  $S$ ،  $n$  تعداد اعضای مجموعه  $N$ ،  $\{i\} - S$  ائتلافی است که شامل عضو  $i$  نیست (تسورومی و همکاران<sup>۲۸</sup>، ۲۰۰۱).

در این پژوهش شاخص‌ها همچون بازیکنانی پنداشته میشوند که به منظور برآورد حداکثر ارزش با یکدیگر همکاری می‌کنند. به همین جهت با مشورت با تصمیم‌گیرندگان ارزش ائتلاف شاخص‌ها را مشخص نموده و سپس ارزش هرکدام از آنها که از روش شاپلی به دست می‌آید به عنوان وزن شاخص در نظر گرفته میشود. در گام بعد این وزن‌ها را به عنوان وزن بیرونی در روش بولزای به کار برده میشود. این عمل باعث کاهش عدم قطعیت ناشی از متدهای مورد استفاده خواهد شد.

## ۳. متدولوژی تحقیق

مدل مورد استفاده در این مقاله از پنج بخش تشکیل شده است. عناوین این پنج بخش و صورت کلی مدل پیشنهادی این مقاله در شکل ۲ نشان داده شده است.

همانطور که ملاحظه می‌شود متغیرهای کلامی در گام سوم به اعداد خاکستری سه پارامتره تبدیل می‌شوند. همین طور در گام دوم ارزش هر شاخص با استفاده از تابع شاپلی به دست می‌آید و در روش بولزای در مرحله چهارم این ارزش‌ها به عنوان وزن بیرونی در روش بولزای به کار می‌روند.

در مرحله پایانی نیز رتبه‌بندی گزینه‌های تصمیم با استفاده از روش تاپسیس خاکستری پیاده سازی می‌شود.

نظریه بازی‌ها به عنوان شاخه‌ای جدید از ریاضیات کاربردی علمی است که به مطالعه تصمیم‌گیری افراد در شرایط مختلف می‌پردازد. نظریه بازی‌ها به دو شاخه اصلی تقسیم می‌شود: ۱- بازی‌های بدون همکاری ۲- بازی‌های همکاریانه. در بازی‌های بدون همکاری، فرض بر این است که بازیگران عقلانی رفتار کرده و فقط به منافع خود می‌اندیشند و نیز همکاری و توافق بین آنها وجود ندارد. ولی در بازی‌های همکاریانه بازیگران امکان همکاری و تشریک مساعی را دارند و هدف اصلی از این بازی‌ها ارائه روشی برای تقسیم عادلانه سود حاصل از همکاری است (گیبون<sup>۲۵</sup>، ۲۰۰۵).

یک بازی همکاریانه  $n$  نفره در فرم تابع مشخصه، یک زوج مرتب  $G(N, v)$  است که در آن  $N$  یک مجموعه محدود با  $n$  عضو است  $N = \{1, 2, \dots, n\}$  و در واقع  $N$  مجموعه بازیگران است. زیر مجموعه  $S$ ، ائتلاف نامیده می‌شود. به راحتی می‌توان دریافت که در مجموع "۲" ائتلاف قابل شکل‌گیری است که شامل مجموعه تهی و خود  $N$  هم هست (رادزیک<sup>۲۶</sup>، ۲۰۱۲).

## ۱-۲-۵. ارزش شاپلی

ارزش شاپلی (شاپلی<sup>۲۷</sup> ۱۹۵۳) متوسط مشارکت حاشیه‌ای است که از میانگین‌گیری روی تمام  $n!$  حالت جایگشت تعداد اعضا به دست آمده است. مشارکت حاشیه‌ای، مقدار افزایش مطلوبیت یک ائتلاف با ورود یک بازیگر خارجی به آن ائتلاف می‌باشد. بنابراین، سهم یک بازیگر به صورت رابطه زیر به دست می‌آید:

$$\varphi_i(v) = \sum_{\substack{S \subset N \\ i \in S}} \frac{(m-1)!(n-m)!}{n!} [v(S) - v(S - \{i\})]$$

ارزش هر بعد را با توجه به ارزش ائتلاف‌ها به وسیله تابع ارزش شاپلی به دست می‌آوریم. نتایج در جدول (۲) دیده می‌شوند.

با تشکیل کمیته‌ای سی و یک نفره و با مطالعه سوابق شرکت‌ها، خبرگان نظر جمعی خود در رابطه با ارزیابی هر شرکت را به صورت جدول (۳) بیان نمودند.

جدول ۲: ارزش شاپلی برای حوزه های مختلف کارت امتیازی متوازن

حوزه کارت امتیازی متوازن	ارزش شاپلی
حوزه مالی	$\psi_A(v) = 0.35$
حوزه مشتری	$\psi_B(v) = 0.28$
حوزه فرآیندهای داخلی	$\psi_C(v) = 0.22$
حوزه رشد و یادگیری	$\psi_D(v) = 0.15$



شکل ۲: مدل پیشنهادی

#### ۴- یافته‌ها

در جدول (۱) شاخصه‌های ارزیابی و حوزه‌های چهارگانه آن بر اساس کارت امتیازی متوازن نشان داده شده است.

جدول ۱: شاخص های ارزیابی مبتنی بر کارت امتیازی متوازن

حوزه کارت امتیازی	اهداف	شاخص
حوزه مالی	بهینه سازی با هدف افزایش راندمان تولید و سود آوری	حاشیه سود
	بهینه سازی هزینه ها رسیدن به قیمت رقابتی	ضایعات، نیروی انسانی، انرژی
حوزه مشتری	جلب رضایت مشتری نگهداری و حفظ مشتری شناسایی بازارهای جدید	افزایش ارزش افزوده
		ارتقای کیفیت محصولات و استانداردسازی ارزش مزیت رقابتی
		سهم بازار
حوزه فرآیندهای داخلی	بکارگیری تکنولوژی های نوین تغییر در فرایند تولید برای افزایش کیفیت محصولات مشکلات فرآیندی استانداردارد محصولات سیستم تشویقی و مبتنی بر عملکرد تعمیرات و نگهداری و به روز کردن تجهیزات	تبدیل ایده های جدید به عمل
		ارزش افزوده محصولات
		تجربه و آگاهی قوانین و مقررات
		پاداش و حق الزحمه تعداد ضایعات، تعداد مرجوعیات
حوزه رشد و یادگیری	جذب و نگهداری ایده ها جذب و نگهداری نیروها و مشارکت کارکنان	آموزش مستمر میزان رضایت کارکنان

جدول ۳: ارزیابی زبانی خبرگان

رشد و یادگیری داخلی	فرآیندهای داخلی	مشتری	مالی	نام شرکت
L	L	H	M	شرکت میخ سازی صنایع فلزی مازند
L	M	VH	L	شرکت میخ سازی میخ پرچ
M	L	MH	VL	شرکت میخ سازی هاردپیچ
ML	VL	MH	M	شرکت میخ سازی تیک تاک
VL	M	M	L	شرکت میخ سازی یزد

### بولزای

و در نهایت، مقدار تاپسیس و رتبه هر شرکت در جدول (۶) نشان داده شده است.

جدول (۶): مقدار تاپسیس و رتبه شرکت ها

نام شرکت	TOPSIS	Rank
شرکت میخ سازی هاردپیچ	0.6508	۱
شرکت میخ سازی یزد	0.6321	۲
شرکت میخ سازی تیک تاک	0.4829	۳
شرکت میخ سازی صنایع فلزی مازند	0.3796	۴
شرکت میخ سازی میخ پرچ	0.3279	۵

### ۵. تفسیر یافته‌ها و مقایسه روش

همان گونه که از جدول (۲) بر می آید، وزن‌های اولیه از ارزش هر وجه در ائتلاف وجوه به دست آمده‌اند. این اوزان در فرایند تعدیل وزن به عنوان وزن بیرونی به تابع وزن‌دهی بولزای استفاده

با استفاده از جدول (۴) مقادیر زبانی به اعداد خاکستری سه پارامتره تبدیل میشوند.

جدول (۴): متغیرهای زبانی و اعداد خاکستری سه پارامتره معادل هرکدام

Linguistic Variables	Gray Interval
Very low (VL)	[0.0,0.05,0.1]
Low (L)	[0.1,0.2,0.3]
Medium low (ML)	[0.3,0.35,0.4]
Medium (M)	[0.4,0.45,0.5]
Medium high (MH)	[0.5,0.55,0.6]
High (H)	[0.6,0.75,0.9]
Very high (VH)	[0.9,0.95,1.0]

با استفاده از روش بولزای و با استفاده از وزن‌های بیرونی به دست آمده از روش شاپلی وزن‌های هر معیار به صورت جدول (۵) به دست می آید.

جدول (۵): وزن‌های هر شاخص با استفاده از روش بولزای-شاپلی

رشد و یادگیری داخلی	فرآیندهای داخلی	مشتری	مالی	وزن
0.219	0.26	0.1912	0.3297	



از روش تلفیقی (جدول (۵)) به دست آمده مقدار تاپسیس هر شرکت را مشخص می‌کند. این مقدار برای شرکت میخ‌سازی هاردپیچ با مقدار ۰,۶۳ بیشترین میزان و برای شرکت میخ‌سازی میخ پرچ با مقدار ۰,۳۳ کمترین میزان خود را به دست آورده است. بر همین اساس، شرکت‌ها رتبه‌بندی شده و شرکت میخ‌سازی هاردپیچ رتبه اول، شرکت میخ‌سازی یزد رتبه دوم، شرکت میخ‌سازی تیک تاک رتبه سوم، شرکت میخ‌سازی صنایع فلزی مازند رتبه چهارم و شرکت میخ‌سازی میخ پرچ رتبه پنجم را به دست آورده‌اند.

همچنین، برای مقایسه روش وزن‌دهی بولزای-شاپلی با روش‌های مرسوم گذشته این روش با روش‌های آنتروپی و اسمارتر مقایسه شده است. در جدول (۷) نتایج نشان داده شده است.

می‌شوند. در این وزن‌دهی حوزه مالی با ۰,۳۵ و حوزه یادگیری با ۰,۱۵ به ترتیب بیشترین و کمترین وزن را به خود اختصاص می‌دهند.

در ادامه با استفاده از روش بولزای دیده می‌شود که وزن وجوه چهارگانه تا حدی متفاوت و وزن‌ها تا حدی تعدیل شده‌اند. در این مرحله، می‌توان ادعا کرد که این روش ترکیبی نسبت به استفاده از هر یک از روش‌ها وزن‌های تعدیل شده‌تر و با قابلیت اطمینان بیشتری ارائه داده است. در این مرحله، شاخص مالی با وزن ۰,۳۳ و شاخص مشتری با وزن ۰,۱۹ به ترتیب به عنوان با اهمیت‌ترین و کم اهمیت‌ترین شاخص لحاظ شده‌اند.

جدول (۶) که به وسیله محاسبات انجام شده بر روی جدول (۳) پس از کمی شدن (با استفاده از جدول (۴)) و با استفاده از وزن‌های نهایی حاصل

جدول (۷) - وزن‌های به دست آمده با روش‌های بولزای-شاپلی، آنتروپی و اسمارتر

اسمارتر	آنتروپی	بولزای-شاپلی	
0.14	0.219	0.219	رشد و یادگیری
0.07	0.189	0.260	فرآیند های داخلی
0.52	0.293	0.1912	مشتری
0.27	0.302	0.3297	مالی

وزن‌های حاصل از روش‌های مختلف با واقعیت موجود در سازمان را مورد پرسش قرار دادیم که در نهایت ۸۶٪ آنها نتایج حاصل از روش تلفیقی جدید را مورد تأیید قرار دادند.

برای تأیید صحت مقایسه و تأیید روش از نظرهای خبرگان استفاده شده است. از این رو، نتایج حاصل از روش‌های مختلف را در اختیاری نفر از خبرگان مجموعه قرار داده و میزان انطباق

ناشی از روش‌های مورد استفاده تاثیر گذار بوده است.

در انتها با استفاده از روش وزن‌دهی تاپسیس خاکستری به رتبه‌بندی گزینه‌ها اقدام شد که در این رتبه‌بندی شرکت هارد پیچ بهترین جایگاه را به دست آورد. پس از آن شرکت میخ‌سازی یزد جایگاه دوم را از آن خود کرد. در این رتبه‌بندی ضعیف‌ترین عملکرد از آن شرکت میخ‌سازی میخ پرچ بود.

در مطالعات آتی می‌توان از روش‌های دیگری به منظور وزن‌دهی تلفیقی بر روی اعداد خاکستری سه پارامتره استفاده نمود. روش‌هایی همچون آنتروپی و تحلیل سلسله مراتبی روش‌هایی هستند که در این راستا می‌توان استفاده نمود. همچنین، روش‌های رتبه‌بندی دیگری نظیر ویکور نیز برای این مطالعه مناسب به نظر می‌رسند.

#### منابع:

تصدیقی، حامد. علوی، سید ابولقاسم. هادی، عبدالله. (۱۳۹۰). ارایه ی مدل ارزیابی عملکرد برای ادارات بیمه ی خدمات درمانی با استفاده از روش کارت امتیازی متوازن و آنالیز تاکسونومی: مطالعه ی موردی در اداره ی کل بیمه ی خدمات درمانی استان اصفهان. فصلنامه مدیریت اطلاعات سلامت، شماره ۲۲.

کریمی، فرزاد، حسن پور کارسالاری، یوسف، (۱۳۸۸). رتبه‌بندی صنایع کوچک و متوسط استان اصفهان با رویکرد ارزیابی عملکرد عوامل تعیین کننده مزیت رقابتی. فصلنامه پژوهش ها و سیاستهای اقتصادی. سال هفدهم. شماره ۵۱. ۲۴-۵.

در نتیجه در یک جمع بندی کلی می‌توان ایرادات روش‌های گذشته را در موارد زیر دسته بندی نمود:

۱. در نظر نگرفتن عدم قطعیت بر روی پارامتر؛

۲. در نظر نگرفتن عدم قطعیت بر روی مدل؛

۳. در نظر نگرفتن توان ائتلافی بین شاخصه‌ها (که این نقیصه در این مدل با استفاده از بازی‌های با همکاری جبران شد).

که این ایرادها در این متد حل شد.

#### ۶. نتیجه گیری

در این مقاله قصد بر آن بود تا با روشی جدید به ارزیابی عملکرد تعدادی از کارخانه‌های تولید میخ کشور پرداخته شود. به همین منظور، با استفاده از کارت امتیازی متوازن شاخصه‌ها در چهار بعد دسته‌بندی شد. سپس نظرهای حاصل از ارزیابی خبرگان را که به صورت مقادیر زبانی بیان شده بود، به صورت اعداد خاکستری سه پارامتره تبدیل شده و. با استفاده از روش وزن‌دهی تلفیقی شاپلی- بولزای به وزن‌دهی به هر شاخص پرداخته شد. در این پژوهش بازی‌های با همکاری با در نظر گرفتن توان‌ها در شرایط ائتلاف، کمک شایانی در محاسبه اوزان شاخص‌ها به محققان نمود. استفاده از اعداد خاکستری سه پارامتره به علت سهولت استفاده و انعطاف‌پذیری آنها به جای معیارهای زبانی توانست تا حد زیادی به کاهش عدم قطعیت ناشی از پارامتر کمک نماید.

روش تلفیقی وزن‌دهی نیز که از نوآوری‌های این مقاله است، تا حد زیادی بر کاهش عدم قطعیت

- into action. Boston: Harvard Business School Press.
- Lee, A. H., Chen, W.-C., & Chang, C.-J. (2008). A fuzzy AHP and BSC approach for evaluating performance of IT department in the manufacturing industry in Taiwan. *Expert Systems with Applications*, 34, 96-107.
- LIN, M., & SIFENG, L. (1999). Several Programming Models with Unascertained Parameters and their Applications. *J. Multi-Crit. Decis. Anal.* 8., 206-220.
- Luo, D., & Wang, X. (2012). The multi-attribute grey target decision method for attribute value within three-parameter interval grey number. *Applied Mathematical Modelling* .36, 1957-1963.
- Morgan, G. M., & Henrion, M. (1990). *Uncertainty: A Guide to Dealing with Uncertainty in Quantitative Risk and Policy Analysis*. New York: Cambridge University Press.
- Pate-Cornell, M. E. (1996). Uncertainties in risk analysis: Six levels of treatment. *Reliability Engineering and System Safety* (111), 54-95.
- Radzik, T. (2012). A new look at the role of players' weights in the weighted Shapley value. *European Journal of Operational Research*, 223, 407-416.
- Seçme, Y. N., Bayraktaroglu, A., & Kahraman, C. (2009). Fuzzy performance evaluation in Turkish banking sector using analytic hierarchy process and TOPSIS. *Expert Systems with Applications*, 36, 11699-11709.
- Shapley, L. (1953). A value for n-person games. *Annals of Mathematics Studies*, 28, 307-318.
- Tseng Ming-Lang. (2010). Implementation and performance evaluation using the fuzzy network balanced scorecard. *Journal of Computers & Education*, 55, 188-201.
- Tsurumi, M., Tanino, T., & Inuiguchi, M. (2001). A Shapley function on a class of cooperative fuzzy games. *European Journal of Operational Research*, 133, 107-115.
- محمدی، جمال، جمالی نژاد، مهدی، (۱۳۹۱). ارزیابی عملکرد برخی خدمات ویژه مناطق ۱۴ گانه شهرداری در کلان شهر اصفهان. فصل نامه جغرافیایی آمایش محیط، شماره ۱۶، ۱۰۷-۱۲۴.
- موسی خانی، محمد، نادى، فرانک. (۱۳۹۰). ارزیابی عملکرد سیستم مدیریت دانش براساس کارت امتیازی متوازن و با استفاده از روش ارزیابی جامع فازی (مورد مطالعه: وزارت راه و ترابری). فصلنامه مدیریت فناوری اطلاعات، شماره ۹، ۱۶۲-۱۳۹.
- Basson, L. (2004). *Context, Compensation and Uncertainty in Environmental Decision Making*. Australia: PhD thesis, Department of Chemical Engineering, University of Sydney.
- Deng, J. (1989). The introduction of grey system. *The Journal of Grey System*, 1(1), 1-24
- Feng, C. M., & Wang, R. T. (2000). Performance evaluation for airlines including the consideration of financial ratios. *Journal of Air Transport Management*, 6, 133-142.
- French, S. (1986). *Decision Theory-an introduction to the mathematics of rationality*. Harwood Ltd.
- Fweston, J. C. (1992). *Managerial Finance* (9 ed.). Dryden Press.
- Gibbons, R. (2005). *A Primer in Game Theory*. New York: Prentice Hall Press.
- Green, G. I., & Keim, R. T. (1983). After implementation what's next? Evaluation. *Journal of System Management*, 34(9), 10-15.
- Helton, J. C. (1996). Conditional probability and complementary cumulative distribution functions in performance assessment for radioactive waste disposal. *Reliability Engineering and System Safety*, (163), 54-145.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy*

پانوشت:

- 
- <sup>1</sup> Tseng Ming-Lang
  - <sup>2</sup> Green & Keim
  - <sup>3</sup> Fweston
  - <sup>4</sup> Caplan & Norton
  - <sup>5</sup> Feng & Wang
  - <sup>6</sup> Yurdakul et al
  - <sup>7</sup> Lee et al
  - <sup>8</sup> Seçme et al
  - <sup>9</sup> Fuzzy AHP
  - <sup>10</sup> Taxonomy
  - <sup>11</sup> Bulls eye- shapley
  - <sup>12</sup> Balanced Score card (BSC)
  - <sup>13</sup> Robert Caplan
  - <sup>14</sup> David Norton
  - <sup>15</sup> Heisenberg
  - <sup>16</sup> French
  - <sup>17</sup> Morgan & Henrion
  - <sup>18</sup> Pate-Cornell
  - <sup>19</sup> Helton
  - <sup>20</sup> Basson
  - <sup>21</sup> Deng
  - <sup>22</sup> Lin & Sifeng
  - <sup>23</sup> Bulls-eye weighting method
  - <sup>24</sup> Luo & Wang
  - <sup>25</sup> Gibbons
  - <sup>26</sup> Radzik
  - <sup>27</sup> Shapley
  - <sup>28</sup> Tsurumi, M. et al

*Journal of Operational Research*, 129, 596-618.

Yurdakul, M., & I\_ç, Y. T. (2003). An illustrative study aimed to measure and rank performance of Turkish automotive companies using TOPSIS. *Journal of the Faculty of Engineering and Architecture of Gazi University*, 18, 1-18.