



## مدل رقابت‌پذیری بانک‌های تجاری (مورد مطالعه: بانک‌های پاسارگاد، ملت و آینده)

وحید ناصحی فر

دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

محمود محمدیان محمودی تبار

استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

محمد تقی تقوی فرد

دانشیار گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

علی منصور صادقی \*

دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

نوع مقاله: پژوهشی

دریافت: ۱۳۹۹/۱۱/۰۸ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۲/۰۵

**چکیده:** در اقتصادهای بانک‌محور، نظام بانکی مسئولیت بسیار سنگینی برعهده دارد و در واقع یکی از مهم‌ترین اجزای اقتصادی کشور، نظام بانکی است. امروزه موضوع رقابت میان بنگاه‌ها، به موضوع مورد بحث در بین مدیران، سیاست‌مداران و دانشگاهیان تبدیل شده است؛ بنابراین هدف از این پژوهش، طراحی مدلی از رقابت‌پذیری بانک‌های تجاری با استفاده از رویکرد آمیخته بوده است. در این پژوهش در بخش کیفی از نمونه‌گیری هدفمند روش متوالی یا متواتر استفاده شده است. حجم نمونه پژوهش در بخش کیفی پس از مصاحبه با خبره پانزدهم (در فاز کیفی مشارکت‌کنندگان براساس دو معیار سابقه کاری بیش از ده سال در بانک‌های تجاری کشور و تخصص علمی در زمینه امور بانکی داشته باشند برای نمونه انتخاب می‌شوند)، اشباع نظری حاصل شد. در بخش کمی پژوهش، جامعه آماری ۲۹۰ نفر از مدیران بانک‌های پاسارگاد، ملت و آینده بودند که با استفاده از فرمول کوکران و روش تصادفی ساده، ۱۶۵ نفر انتخاب شدند. داده‌های بخش کیفی با استفاده از تکنیک تحلیل تم و در تحلیل داده‌های بخش کمی از رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار Smart-PLS استفاده شده است. در بخش کیفی، روایی پژوهش با استراتژی ممیزی بیرونی و پایایی پژوهش به شیوه پایایی دو کدگذار مورد تأیید قرار گرفته است. در بخش کمی پایایی و روایی ابزار پژوهش با استفاده از آزمون‌های ضریب بار عاملی، پایایی ترکیبی، آلفای کرونباخ، روایی سازه اندازه‌گیری شده است. نتایج پژوهش منجر به شناسایی ۱۵۵ کد پایه و ۱۷ مضمون فراگیر شناسایی شده است. مدل رقابت‌پذیری دو دسته عوامل درون‌سازمانی و عوامل برون‌سازمانی را دربر می‌گیرد. عوامل درون‌سازمانی شامل هوش کسب‌وکار، جذابیت بانک، مدیریت ارتباط با ذی‌نفعان بیرونی، مدیریت منابع انسانی، سرمایه انسانی، نوآوری مدل کسب‌وکار، عملکرد بین‌المللی، بانکداری جامع، مدیریت دانش، عملکرد بین‌المللی، سهم بازار، بازاریابی، فرهنگ سازمانی و زیرساخت فناوری بوده است و عوامل برون‌سازمانی شامل مشتریان، تغییرات محیط کسب‌وکار و قوانین و مقررات دولتی می‌باشد. در بخش کمی پژوهش نتایج حاکی از تأیید صحت مدل پژوهش است.

**واژگان کلیدی:** رقابت‌پذیری، بانک‌های تجاری، عوامل درون‌سازمانی، عوامل برون‌سازمانی، رویکرد آمیخته

طبقه‌بندی JEL: F12, G21, D23, C61

## ۱- مقدمه

صنایعی که از رقابت بالایی برخوردار هستند هم برای مصرف‌کنندگان و برای خود شرکت‌ها مزایای فراوانی دارند و وجود رقابت برای هر صنعتی ضروری است. امروز مطالعات گسترده‌ای در حوزه رقابت و به‌خصوص رقابت در صنعت بانکداری مطرح شده است (Glass et al., 2020). از طرف دیگر بازارهای مالی نقشی اساسی در رونق فعالیت‌های اقتصادی دارند. بخش مالی پایدار یکی از پنج مؤلفه اصلی مؤثر بر رشد اقتصادی است. چهار مورد دیگر نابرابری، تحول ساختاری، سرمایه‌گذاری کم توسط دولت و انگیزه‌های سیاسی است. این نشان می‌دهد که چگونه یک بخش مالی ناپایدار بر رشد اقتصادی پایدار تأثیر منفی می‌گذارد (Ijaz et al., 2020). موضوعات مربوط به مقررات بانکی، رقابت در بخش بانکی و رفتارهای ریسک‌پذیر بانک‌ها بسیار مورد توجه قرار گرفته است و توجه محققان و سیاست‌گذاران را به خود جلب کرده است (Beck et al., 2013; Tongurai & Vithessonthi, 2020). رقابت‌پذیر شدن بانک‌ها در تحقیقات دانشگاهی و نظارتی طی چند دهه اخیر به‌طور فعال بحث شده است (Kasman & Kasman, 2015; Goetz, 2018) و به‌ویژه از بحران مالی جهانی در سال ۲۰۰۸ - ۲۰۰۷ بحث رقابت‌پذیری بانک‌ها جدی‌تر شده است. همان‌طور که تجربه این بحران نشان داده است، درک رقابت‌پذیری بانک‌های تجاری امری ضروری است. بر اساس ادبیات قبلی، آمیدو و ولف<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) شش دلیل برای ضروری بودن رقابت در بخش بانکی را اشاره کردند: نخست باز بودن شرکت‌ها و خانوارها برای دسترسی به خدمات مالی، دوم برای عملکرد بهتر، سوم برای ثبات و به حداقل رساندن خطر، چهارم برای به دست آوردن کارایی واسطه‌های مالی، پنجم برای بهبود انتقال سیاست‌های پولی و سرانجام برای توسعه اقتصادی کشورها به‌طور کلی؛ بنابراین بدون شک رقابت برای موارد

اشاره شده الزامی است (Moudud-UI-Huq, 2020). یک سیستم مالی کارآمد به گسترش خدمات مالی و توسعه فعالیت‌ها برای طولانی‌مدت نیاز دارد. اقدامات سیاست‌گذاران با هدف بهبود کارایی و رقابت‌پذیری سیستم مالی انجام می‌شود، اما همه اقدامات سیاست‌گذاران به‌طور یکسان مؤثر نیستند؛ زیرا برخی از سیاست‌ها حتی می‌توانند نتیجه معکوس داشته باشند (Beck et al., 2013). درجه و تأثیر رقابت‌پذیری در بخش بانکی از اهمیت زیادی برخوردار است؛ زیرا این امر تأثیر زیادی بر سیستم مالی و اقتصاد کشور دارد (Ayalew & Xianzhi, 2019). رقابت در بخش بانکی بر کارایی، کیفیت و درجه نوآوری خدمات مالی تأثیر می‌گذارد (Claessens, 2009)، رقابت در بخش بانکی اغلب به‌عنوان عامل مهمی در دسترسی به اعتبار ذکر می‌شود (Leon, 2015).

در اقتصادهای بانک‌محور، نظام بانکی مسئولیت بسیار سنگینی برعهده دارد و در واقع یکی از مهم‌ترین اجزای اقتصادی کشور، نظام بانکی است. بانک‌ها می‌توانند با فراهم آوردن منابع مالی و بستر مناسب سرمایه‌گذاری برای بخش‌های اقتصادی، شرایط مناسبی را برای سرمایه‌گذاری فراهم آورند و باعث افزایش اشتغال و تولید ملی شوند. اهمیت بخش بانکی بر این مبنای استوار است که بانک‌ها کانال اصلی پس‌انداز و تخصیص اعتبارات در یک اقتصاد هستند (Dell'Ariccia & Marquez, 2004). بخش بانکی از طریق تبدیل سپرده به سرمایه‌گذاری مولد نقش مهمی را به‌عنوان واسطه مالی انجام می‌دهد. برخلاف کشورهای توسعه‌یافته که بازارهای مالی و بخش بانکی به‌صورت هماهنگ در انتقال منابع مالی همکاری می‌کنند، در کشورهای درحال توسعه، بازارهای مالی به‌صورت ضعیف عمل می‌کنند و اغلب به‌صورت کامل و کارا عمل نمی‌کنند (Arun & Turner, 2006). به‌عبارت‌دیگر بخش بانکی تمامی عملیات و کارهای مرتبط با سودآوری و انتقال امن وجوه مالی را برعهده دارد. همانند بسیاری

از کشورهای درحال توسعه، سیستم بانکداری در اقتصاد ایران نقش مهمی به‌عنوان واسطه‌گری مالی بازی می‌کند. بخش بانکی اکثر جریان‌های مالی را کنترل می‌کند و سهمی بیش از ۸۶ درصد تأمین مالی اقتصاد را بر عهده دارد؛ بنابراین منطقی است که بخش بانکی سودآور و کارا موجب تضمین کارایی کل سیستم مالی و در نتیجه رشد و توسعه اقتصادی می‌شود. لوین<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) خاطر نشان کرد که کارایی واسطه‌های مالی بر رشد اقتصادی کشور مؤثر است و درعین حال ورشکستگی شبکه بانکی منجر به بحران سیستماتیک و در نتیجه اثرات منفی بر اقتصاد دارد؛ بنابراین شناخت فاکتورهای اصلی که عملکرد شبکه بانکی را تحت تأثیر قرار می‌دهد برای مدیران بانک‌ها، بانک مرکزی، انجمن بانکداران و دیگر مسئولین مالی به‌منظور بهبود عملکرد بخش بانکی ضروری است. بحران وام مسکن سال ۲۰۰۹ به ما نقش مهم بانک‌ها را در اقتصاد یک کشور یادآوری می‌کند (Diallo, 2018). کارایی مربوط به اجرای درست کارها در سازمان است؛ یعنی تصمیم‌هایی که باهدف کاهش هزینه‌ها، افزایش مقدار تولید و بهبود کیفیت محصول گرفته می‌شوند. در اقتصاد مفهوم کارایی، همان تخصیص بهینه منابع است، اما روی هم رفته، می‌توان گفت که کارایی، معرف نسبت ستاده‌ها به نهاده‌ها در مقایسه با یک استاندارد مشخص است. کارایی به معنای توزیع منابع به بالاترین مقدار مورد انتظار تعریف شده است (Moyo, 2018)، یک بانک در صورتی کارآمد است که مجموعه‌ای از خروجی‌ها را با کمترین میزان ورودی حاصل کند (Ncube, 2009).

شاید رایج‌ترین مفهوم پذیرفته‌شده در میان دیدگاه‌های مختلف در خصوص مدیریت استراتژیک مفهوم توان رقابتی باشد. مفهوم توان رقابتی از قلب استراتژی بازاریابی سرچشمه می‌گیرد (Stechemesser et al., 2015) و یادآوری مقایسه و رقابت است

(Depperu & Cerrato, 2008). توانایی رقابت اشاره به جایگاه برتر یک شرکت نسبت به رقابیش در آن صنعت دارد. هنگامی که یک شرکت پیوسته سود بیشتری نسبت به شرکت‌های دیگر که با آن شرکت در صنعت مشابه رقابت می‌کنند، به دست آورد؛ به‌عنوان یک شرکت با توان رقابتی در این بازار شناخته می‌شود (Bleoca, 2014). بدون دستیابی به توان رقابتی شرکت توجیه اقتصادی کمی برای ادامه حیات خود خواهد داشت و از نظر مالی روبه‌زوال خواهد گرایید (ربیعی مندرجین و رضانی میمی، ۱۳۹۶). امروزه همه بنگاه‌ها تلاش می‌کنند سودآور باقی بمانند و در عرصه رقابت از رقبای خود پیشی بگیرند ولی با معضلات درونی و بیرونی گوناگونی مواجه می‌شوند. در محیط بیرونی، آن‌ها با فرصت‌ها و تهدیدهای ناشی از افزایش رقابت داخلی و جهانی، مشتریان آگاه‌تر و با انتظارات بیشتر و با پیشرفت‌های سریع در فناوری روبه‌رو هستند. در محیط درونی نیز آن‌ها با فشارهای بیشتری مواجه هستند تا در راستای افزایش کارایی، هزینه‌ها را کاهش دهند و به‌طور هم‌زمان اثربخشی را از طریق ارائه خدمات مشتری بهبود یافته و ایجاد ارزش بیشتر برای مشتریان ارتقا دهند. در نتیجه این چالش‌ها، شرکت‌ها درمی‌یابند که بقا و پیش بودن از رقبای برای بلندمدت بسیار دشوار است (Sandberg & Abrahamson, 2011).

به‌طور کلی، اغلب گفته می‌شود که سوءمدیریت و ریسک‌پذیری بیش‌ازحد بانک‌ها و همچنین عدم نظارت یا نظارت مؤثر از نظام بانکی به احتمال زیاد منجر به شکنندگی بیشتر سیستم بانکی می‌شوند و به بروز بحران بانکی کمک می‌کنند (Farhi & Tirole, 2012; Cihak et al., 2013; Tongurai & Vithessonthi, 2020). از یک طرف، افزایش رقابت بانکی ممکن است کارایی بانک‌ها را افزایش داده و از طرف دیگر، افزایش رقابت بانکی ممکن است ناخواسته بانک‌ها را ترغیب کند تا اشتباهات ریسک‌پذیری خود را افزایش دهند که این

ممکن است پیامدهای نامطلوبی بر سلامت سیستم بانکی داشته باشد (Tongurai & Vithessonthi, 2020).

این بخش از اقتصاد علاوه بر این که خود به عنوان یک صنعت بخش مهمی از اشتغال و ایجاد ارزش افزوده را برعهده دارد به عنوان نهاد مالی واسطه رابطه بین دارندگان مازاد سرمایه و کارآفرینان نیازمند به سرمایه را برای چرخیدن اقتصاد هر کشور برقرار می کند. بخش بانکی ایران در دهه های اخیر دست خوش تحولات زیادی بوده است که در این مورد می توان به ادغام های گسترده، ابلاغ قانون بانکداری بدون ربا و ورود بخش خصوصی به این بخش در سال های اخیر اشاره کرد. بدیهی است که هر یک از این موارد اثرات مهم و گسترده ای بر این بخش گذاشته است. محیطی که بانک ها در آن فعالیت می کنند، محیطی در حال رشد و بسیار رقابتی است و بانک ها برای ادامه حیات، مجبور به رقابت با عوامل متعدد در سطح ملی و بین المللی هستند.

از آنجاکه در صنعت بانکداری تاکنون هیچ گونه پژوهش جامعی در خصوص مدل رقابت پذیری بانک های تجاری کشور صورت نپذیرفته و همچنین شاخص های رقابت پذیری در صنعت بانکداری در تحقیقات قبلی احصا نشده است؛ لذا ارائه مدل رقابت پذیری در بانک های تجاری موضوعی است که این تحقیق به دنبال بررسی آن است.

## ۲- پیشینه پژوهش

### الف) پژوهش های خارجی

اوکترینا<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی به بررسی رقابت پذیری در بانک های اندونزی در گروه بانک های تجاری پرداختند. پژوهش با هدف بررسی رقابت پذیری در بخش بانکی کشور اندونزی طی دوره ۲۰۰۵ تا ۲۰۱۶ انجام شده و نمونه مورد مطالعه ۸۴ بانک تجاری کشور اندونزی بوده است. این تحقیق بانک ها را براساس نوع مالکیت تقسیم بندی کرده است. این مطالعه

همچنین با هدف تحلیل رقابت پذیری بانکی براساس طبقه بندی بانک ها و گروه های مالکیت سرمایه انجام شده است. مطالعه متشکل از سه متغیر ورودی؛ یعنی صندوق ها، کارکنان و سرمایه انجام شد. نتایج تحقیقات نشان می دهد که صنعت بانکی در اندونزی از نظر سطح رقابت انحصار طلب طبقه بندی می شود. محدودیت این مطالعه این بوده است که این مطالعه فقط به متغیر رقابت نگاه کرده است و رابطه آن با متغیرهای دیگر را نادیده گرفته است.

جاز<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۰) به بررسی رابطه رقابت پذیری بانک ها بر ثبات مالی و رشد اقتصادی پرداختند. این مقاله با بررسی داده های ۳۸ کشور اروپایی طی سال های ۲۰۰۱ تا ۲۰۱۷، تأثیر رقابت بانک ها و ثبات مالی را بر رشد اقتصادی بررسی کرد. رقابت بانکی با شاخص بون و ثبات بانک با آماره Z و نسبت وام غیر عملکردی، در همه سطح کشور اندازه گیری شد. نتایج نشان می دهد ثبات بانک به طور قابل توجهی به رشد اقتصادی در اروپا کمک می کند. رشد اقتصادی در دوره های بحران (هم بحران مالی جهانی و هم بحران بانکی) کاهش می یابد و این اهمیت سیستم بانکی مقاوم در دوره های بحران را برجسته می کند.

مویو<sup>۳</sup> (۲۰۱۸) به بررسی رقابت پذیری و کارایی در بانک های کشور آفریقای جنوبی پرداخت. بخش بانکی نقش مهمی در فعالیت های اقتصادی ایفا می کند؛ پس انداز را بسیج می کند و آن ها را به بخش های تولیدی هدایت می کند و بنابراین تخصیص کارآمد منابع را ترغیب می کند. ماهیت محیط رقابتی که بخش بانکی در آن فعالیت می کند از اهمیت ویژه ای برخوردار است. هدف اصلی این مطالعه، بررسی رابطه بین رقابت، کارایی و صداقت در بخش بانکی آفریقای جنوبی است. قلمرو مکانی این پژوهش، بانک های فعال در کشور آفریقای جنوبی بوده است. برای تجزیه و تحلیل داده های پژوهش،

2- Ijaz

3- Moyo

1- Octrina

بانک‌ها، گذار بانکداری از فضای رقابتی به‌سوی غیررقابتی بوده و ادغام اثر مناسبی بر فضای رقابتی نداشته است.

#### ب) پژوهش‌های داخلی

تنهایی (۱۳۹۹) در مطالعه‌ای به بررسی تأثیر قدرت بانک، رقابت و انعطاف‌پذیری مالی در بانک‌های کشورهای منتخب خاورمیانه پرداخته است. این پژوهش برحسب هدف کاربردی و بر اساس یک تخمین رگرسیونی ارائه شده است. در این مطالعه به بررسی الگوهای اقتصادسنجی و روش‌هایی که در این الگو استفاده شده، پرداخته و برای بررسی اثر قدرت بانک، رقابت و انعطاف‌پذیری مالی در بانک‌های کشورهای منتخب خاورمیانه از مدل پانل استفاده شد. جامعه آماری در این تحقیق شامل کشورهای منتخب خاورمیانه می‌باشد که با توجه به در دسترس بودن داده‌ها، برای دوره زمانی ۲۰۱۷-۲۰۰۰ در نرم‌افزار ایویوز و مدل پانل ایستا، به تجزیه و تحلیل داده‌ها در کشورهای منتخب پرداخته شد. نتیجه تخمین مدل حاکی از آن است که تأثیر رقابت بانکی بر افزایش انعطاف‌پذیری مالی در بانک‌های کشورهای منتخب خاورمیانه مثبت و از نظر آماری معنادار می‌باشد و تأثیر متغیر قدرت بانکی بر افزایش انعطاف‌پذیری مالی در بانک‌های کشورهای منتخب خاورمیانه از لحاظ آماری در سطح خطای ۵ درصد معنادار می‌باشد، همچنین نتیجه مدل حاکی از آن است که اعتبارات بانک اثر معنی‌دار و مثبتی بر افزایش انعطاف‌پذیری مالی در بانک‌های کشورهای منتخب خاورمیانه دارد. همچنین درنهایت می‌توان بیان داشت که تورم و ریسک نکول اثر معنی‌دار و منفی بر افزایش انعطاف‌پذیری مالی در بانک‌های کشورهای منتخب خاورمیانه دارند.

امیری (۱۳۹۷) به اندازه‌گیری کارایی ۱۵ بانک منتخب ایران به تفکیک بانک‌های خصوصی،

داده‌های هفده بانک محلی و بین‌المللی حاضر در آفریقای جنوبی طی سال‌های ۲۰۰۴ تا ۲۰۱۵ ملاک قرار گرفته و از مدل‌های تصادفی استفاده شده است. یافته‌ها نشان می‌دهد که تأثیر رقابت بر کارایی بانک‌ها زمانی اثرگذار است که سطح رقابت بالا باشد حتی در صورتی که سطح رقابت پایین باشد این دو متغیر رابطه معکوسی با یکدیگر دارند.

پوشاکوال و قیان<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) در پژوهشی به بررسی رقابت‌پذیری بخش بانکی و رشد اقتصادی در کشور مصر پرداختند. این پژوهش به بررسی تأثیر اصلاحات مالی بر رقابت و کارایی تولید در بخش بانکی و همچنین تأثیر کوتاه‌مدت و بلندمدت این اصلاحات بر رشد اقتصادی مصر طی سال‌های ۲۰۰۷-۱۹۹۲ پرداخته است. نتایج حاکی از آن است که این اصلاحات در رقابت‌پذیری و کارایی تولید و خدمات بانک‌ها تأثیر مثبت و معناداری داشته است. همچنین شواهد نشان می‌دهد که بانک‌های دولتی به‌طور کلی نسبت به بانک‌های خصوصی رقابت‌پذیری کمتری دارند و بانک‌های خارجی نسبت به بانک‌های داخلی از رقابت‌پذیری کمتری برخوردار می‌باشند. همچنین متوسط ناکارآمدی در بانک‌های مصری حدود ۳۰ درصد می‌باشد که مشابه دیگر کشورهای آفریقایی می‌باشد. درنهایت، شواهد نشان می‌دهد که رابطه معناداری بین کارایی مالی بانک‌ها با رشد اقتصادی در کوتاه‌مدت وجود دارد و در بلندمدت این رابطه معنادار نمی‌باشد.

ریزیتیس<sup>۲</sup> (۲۰۱۰) به ارزیابی رقابت در صنعت بانکداری یونان پرداخت. او بدین منظور از سه رویکرد تجربی جدید صنعتی سازمان NEIO یعنی پانزار روس، برسان و لاو و هال-راجر<sup>۳</sup> استفاده کرد. او این مدل‌ها را برای دو دوره زمانی ۱۹۹۵-۱۹۹۸ و ۲۰۰۴-۱۹۹۹ برآورد کرد. نتایج ریزیتس نشان می‌دهد که با ادغام

1- Poshakwale & Qian

2- Rezitis

3- Panzar-Rosse, Bresnahan-Lau and Hall-Roeger Models

دولتی و دولتی خصوصی شده طی دوره زمانی ۱۳۸۵-۱۳۹۴ با روش تحلیل پوششی داده‌ها که روشی پویا و پیشرو در اندازه‌گیری کارایی و بهره‌وری است، پرداخت. برای این منظور از متغیرهای دارایی‌های ثابت، هزینه‌های عملیاتی، سپرده‌ها و حقوق صاحبان سهام به‌عنوان متغیر ورودی و متغیرهای سود خالص، جمع درآمدها و تسهیلات به‌عنوان متغیر خروجی استفاده شد. در مرحله بعد با استفاده از مدل‌های پانل، تأثیر متغیرهای درون بانکی (نسبت سرمایه‌گذاری به کل دارایی، نسبت بدهی به کل دارایی و اندازه بانک) و کلان اقتصادی (رشد اقتصادی، نرخ تورم، تغییر نرخ ارز، نوسانات نرخ تورم، نوسانات تغییر نرخ ارز و نرخ رشد نقدینگی) بر کارایی بررسی گردید. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که به‌طور میانگین، کارایی بانک‌های دولتی ۸۷ درصد، کارایی بانک‌های خصوصی ۹۴ درصد و کارایی بانک‌های دولتی خصوصی شده ۹۸ درصد است.

رحمانی و همکاران (۱۳۹۷) با استفاده از برآوردگر سیستمی بلاندل و باند<sup>۱</sup> در چارچوب روش گشتاورهای تعمیم‌یافته، به بررسی تأثیر درجه رقابت و الزامات سرمایه‌ای بر ریسک‌پذیری سیستم بانکی ایران طی دوره ۱۳۸۵ تا ۱۳۹۴ پرداختند. نتایج به‌دست‌آمده نشان می‌دهد که درجه رقابت در بازار سپرده با یک وقفه، تأثیر مثبت و معناداری بر میزان ریسک‌پذیری بانک‌ها دارد، ولی افزایش درجه رقابت در بازار تسهیلات، منجر به کاهش ریسک‌پذیری بانک‌ها می‌شود. همچنین، نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که افزایش نگهداری سرمایه به‌ازای هر واحد دارایی توسط بانک‌ها، منجر به کاهش سودآوری آن‌ها می‌شود. کاهش سودآوری بانک‌ها در اثر افزایش نسبت سرمایه به دارایی آن‌ها، ناکارایی الزامات سرمایه‌ای در کاهش ریسک‌پذیری بانک‌ها را سبب می‌شود.

موسوی و همکاران (۱۳۹۷) به بررسی تأثیر کیفیت خدمات سنتی و الکترونیک بر رقابت‌پذیری در نظام بانکداری (مورد مطالعه: مشتریان شعب بانک صادرات شهر خرم‌آباد) پرداختند. هدف این پژوهش، بررسی تأثیر کیفیت خدمات سنتی و الکترونیک بر رقابت‌پذیری شعب بانک صادرات شهر خرم‌آباد بوده است. این پژوهش به لحاظ هدف، در قالب تحقیقات کاربردی و به لحاظ شیوه اجرای پژوهش در زمره تحقیقات توصیفی-علی بوده است. جامعه آماری پژوهش، مشتریان شعب بانک صادرات شهر خرم‌آباد است. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسش‌نامه بود که روایی پرسش‌نامه‌ها با به‌کارگیری روش اعتبار محتوا و پایایی آن‌ها با محاسبه آلفای کرونباخ تأیید شد. در این پژوهش، داده‌های به‌دست‌آمده به کمک نرم‌افزار SPSS تجزیه و تحلیل شدند. نتایج نشان دادند که کیفیت خدمات سنتی و الکترونیک بر رقابت‌پذیری تأثیر مثبت و معناداری دارند و از میان این دو، کیفیت خدمات الکترونیک تأثیر مثبت و معنادار بیشتری بر رقابت‌پذیری دارد. از طرف دیگر بُعد قابلیت اطمینان کیفیت خدمات سنتی و بُعد حریم شخصی کیفیت خدمات الکترونیک تأثیر مثبت و معنادار بیشتری بر رقابت‌پذیری دارند؛ بنابراین با توجه به نتایج به‌دست‌آمده بانک صادرات لازم است که توجه ویژه‌ای بر کیفیت خدمات الکترونیک خود داشته باشد.

صحت و همکاران (۱۳۹۵) به شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مدیریتی مؤثر بر موفقیت بانک‌های توسعه‌ای در ایران (مطالعه موردی: بانک توسعه تعاون) پرداختند. پژوهش در پی شناسایی و تبیین عوامل (معیار و زیرمعیار) مؤثر بر موفقیت بانک‌های توسعه‌ای در ایران و سپس اولویت‌بندی آنان است. همچنین، برخی چالش‌های پیش‌روی بانک‌های توسعه‌ای نیز مطرح گردید. این اولویت‌بندی از طریق فرایند تحلیل

1- Blundell and Bond System Estimator

سلسله‌مراتبی که از جمله تصمیم‌گیری‌های چندمعیاره می‌باشد صورت پذیرفته است. ابتدا با استفاده از مطالعات اولیه و منابع کتابخانه‌ای مدل اولیه این تحقیق به دست آمد و سپس با استفاده از پرسشنامه و مصاحبه حضوری با استادان دانشگاه و خبرگان بانکی، مدل نهایی تحقیق به دست آمد. این عوامل عبارتند از: محیطی، مدیریتی، سازمانی و اجتماعی.

گرماپردی (۱۳۹۴) در پژوهش خود به بررسی میزان رقابت‌پذیری بازار بانک‌های خصوصی در ایران پرداخت. او با استفاده از داده‌های آماری استخراج‌شده از کدال و به روش کمی، میزان رقابت‌پذیری بازار بانک‌های خصوصی ایران را بررسی کرده است. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که بازار بانک‌های خصوصی دارای انحصار می‌باشد و تا حدی از رقابت دور می‌باشند؛ بنابراین تفاوت پژوهش حاضر با پژوهش ذکرشده اولاً این است که پژوهش حاضر به شیوه آمیخته درصدد استخراج شاخص‌ها و مؤلفه‌های رقابت‌پذیری است و ثانیاً به دنبال مدلی بومی از رقابت‌پذیری در بانک‌های تجاری می‌باشد و نه وضعیت انحصار یا رقابتی بودن صنعت بانکداری کشور.

با بررسی پیشینه پژوهش می‌توان این نتیجه را گرفت که پژوهشی به‌طور مستقیم به مفهوم رقابت‌پذیری بانک‌های تجاری در ایران نپرداخته است. بهبود وضعیت رقابت‌پذیری بانک‌های تجاری کشور از مباحث جدید و نوپاست که به‌طور جامع مورد پژوهش واقع نشده است. مباحث مربوط به رقابت‌پذیری برای بانک‌ها به موضوعات روز، هم‌ازلحاظ نظری و هم‌ازلحاظ کاربردی برای بانک‌ها تبدیل شده است. بانک‌های تجاری و دولتی کشور، به دلیل گستردگی فعالیت‌ها و وظایف و تعداد زیاد بانک‌های تجاری، در تلاش برای بهبود وضعیت رقابت‌پذیری خود برای بقا در بازار هستند. بر این اساس رقابت‌پذیری از مباحثی است که می‌تواند بانک‌های تجاری را در بازار رقابتی صنعت بانکی نگه دارد. یکی از

جنبه‌های دیگر متمایزکننده این تحقیق، استفاده استراتژی مفهوم‌سازی تحلیل مضمون است که در تحقیقات و مطالعات مدیریتی ایران کمتر به آن توجه شده است؛ از طرف دیگر در اکثر پژوهش‌های مدیریتی مفهوم رقابت‌پذیری را از دید کمی و آماری و براساس داده‌های کدال به بررسی وضعیت رقابت‌پذیری بانک‌ها پرداختند و این پژوهش اولین پژوهش در داخل کشور می‌باشد که به دنبال ارائه مدلی از رقابت‌پذیری در صنعت بانک‌های تجاری از نگاه مدیریتی و داده‌های کیفی می‌باشد.

### ۳- مبانی نظری

#### رقابت

امروزه موضوع رقابت میان بنگاه‌ها، به موضوع مورد بحث در بین مدیران، سیاستمداران و دانشگاهیان تبدیل شده است ( Peña-Vinces & Urbano, 2014). توانایی رقابت اشاره به جایگاه برتر یک شرکت نسبت به رقبایش در آن صنعت دارد. هنگامی که یک شرکت پیوسته سود بیشتری نسبت به دیگر شرکت‌های رقیب در همان صنعت، به دست آورد، به‌عنوان یک شرکت با توان رقابتی در این بازار شناخته می‌شود (Bleoca, 2014). بدون دستیابی به توان رقابتی شرکت توجیه اقتصادی کمی برای ادامه حیات خود خواهد داشت و از نظر مالی روبه‌زوال خواهد گرایید (Kim & Oh, 2004). رقابت شدیدی در میان بانک‌های تجاری وجود دارد بدان معنی که حتی نوآوران‌ترین محصولات و خدمات توسط رقبا کپی‌برداری می‌شود؛ بنابراین فرصت بانک‌ها برای حفظ توان رقابتی را سلب می‌کند (Al-Alak, 2014). سیستم‌های بانکداری الکترونیک یکی از عواملی است که زمینه را برای دستیابی به توان رقابتی بانک‌ها فراهم می‌کند (Joseph & Stone, 2003). گسترش تجارت جهانی، تغییرات سریع در الگوی مصرف و تقاضا، افزایش

تعداد رقبا در صنایع مختلف و افزایش سطح انتظارات مشتریان موجب بااهمیت‌تر شدن مفهوم رقابت‌پذیری شده است. رقابت‌پذیری معیاری کلیدی برای ارزیابی درجه موفقیت کشورها، صنایع و بنگاه‌ها در میدان‌های رقابتی سیاسی، اقتصادی و تجاری به حساب می‌آید؛ بدین معنی که هر کشور، صنعت یا بنگاهی که از توان رقابتی بالایی در بازارهای رقابتی برخوردار باشد، می‌توان گفت که از رقابت‌پذیری بالاتری برخوردار است. این امر موجب گردیده تا سازمان‌ها در جهت ارتقای رقابت‌پذیری خود به شناسایی عوامل مؤثر بر رقابت‌پذیری و تقویت آن‌ها تلاش کنند. رقابت‌پذیری، مفهومی جذاب است که در سطوح مختلفی شامل: سطح سازمان، سطح صنعت یا خرد و سطح کلان یا همان موقعیت اقتصادی ملت‌ها در مقایسه با یکدیگر، بررسی می‌شود (Subramanian et al., 2014). مفهوم رقابت‌پذیری مفاهیم گوناگونی را دربردارد؛ مثل مزیت رقابتی، چشم‌انداز رقابت‌پذیری قیمت‌ها، چشم‌انداز مدیریت و استراتژی و چشم‌انداز تاریخی و فرهنگی - اجتماعی (طباطبایی و همکاران، ۱۳۹۲). رقابت‌پذیری همچنین می‌تواند به‌عنوان متغیر وابسته، مستقل یا واسطه (بسته به چشم‌انداز موردنظر) مطالعه شود. تنوع سطوح و رهیافت‌های موجود، منعکس‌کننده کاربرد وسیع این مفهوم می‌باشد. از هر سطحی که رقابت‌پذیری موردبررسی قرار می‌گیرد، درنهایت با عملکرد بلندمدت در مقایسه با رقبای سروسرکار دارد. بااین‌وجود، رقابت‌پذیری همچنین به عواملی که منجر به آن می‌شوند و راه رسیدن به آن‌ها نیز سروسرکار دارد. فیویر و چهارباغی<sup>۱</sup> (۱۹۹۴) رقابت‌پذیری را تعاملی می‌دانند میان ارزش‌های مشتریان و سهامداران، از طریق سازگاری و ترفیع قابلیت‌های سازمانی، محصولات و پتانسیل‌ها و

همچنین توانایی سازمانی در کنش و واکنش از طریق برتری و قدرت مالی. کربت و کلاسن<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) همچنین پیشنهاد داده‌اند که رقابت‌پذیری سازمان‌ها دارای ابعاد قیمت، مکان و محصول می‌باشد؛ بنابراین، رقابت‌پذیری باید به‌عنوان مفهومی چندوجهی مورد توجه قرار گیرد. یکی از مهم‌ترین مباحث اقتصادی روز در سراسر دنیا بحث رقابت‌پذیری و ارتقای وضعیت صنایع مختلف برای بقا و رشد در عرصه متلاطم بازارهای جهانی است. این مسئله در کشور ما هم اخیراً با تأکید بر فرایند توسعه صنعتی موردتوجه قرار گرفته است. فرایند توسعه صنعتی، فرایندی است که بر اساس وضعیت موجود صنایع مختلف بر اساس شاخص‌های متنوع سنجیده شده و ضمن شناسایی نقاط ضعف و قوت و ارائه راهکارهای مناسب، درباره توسعه و جهت‌گیری آینده آن‌ها تصمیم‌گیری می‌شود. لذا بررسی و ارزیابی صنایعی که قدرت رقابت‌پذیری دارند بسیار اهمیت خاصی دارد. همواره این دیدگاه وجود دارد که تعریف جامع و مناسب برای صنعت یک‌قدم در تدوین استراتژی رقابتی است. تحلیل ساختاری از صنعت باید با تمرکز کامل بر رقابت و تحلیل و بررسی آن در سطحی فراتر از رقبای موجود برای تعیین مرزهای صنعت، چارچوب مناسبی ارائه دهد. هرگونه تعریفی که از صنعت ارائه شود اصولاً دربرگیرنده مسائلی از قبل شیوه تعیین مرز بین رقبا و محصولات جایگزین، بین شرکت‌های موجود و رقبای بالقوه و همچنین بین شرکت‌های موجود و خریداران و تأمین‌کنندگان است و تعیین این مرزها اصولاً ارتباط چندانی با انتخاب استراتژی ندارد. آنچه از ادبیات موضوع و تعاریف می‌توان برداشت کرد این است که رقابت‌پذیری در اثر ترکیبی از دارایی‌ها و فرایندها به‌وجود می‌آید.

دارایی‌ها یا به‌صورت موهبتی است (مثل منابع طبیعی) یا ساخته‌شده به‌وسیله انسان می‌باشد (مثل زیرساخت‌ها) و فرایندها که دارایی‌ها را به منافع اقتصادی حاصل از فروش به مشتریان تبدیل می‌نماید و درنهایت موجب ایجاد رقابت‌پذیری می‌گردند. مفهوم رقابت‌پذیری در مقیاس خرد شفاف است؛ به معنای توانایی نگاه در بقا، رقابت، رشد و بهره‌ور بودن در بازارهای هدف رقابت (Lengyel, 2009). از دیدگاه صاحب‌نظرانی چون پورتر<sup>۱</sup> (۲۰۰۸)، رقابت‌پذیری بنگاه با هدف افزایش سودمندی در گرو افزایش بهره‌وری است و تنها در صورت تولید برون‌دادهای بیشتر به‌زای واحدهای تولید کمتر نسبت به رقیب می‌توان به مزایای رقابتی دست پیدا کرد.

#### رقابت‌پذیری

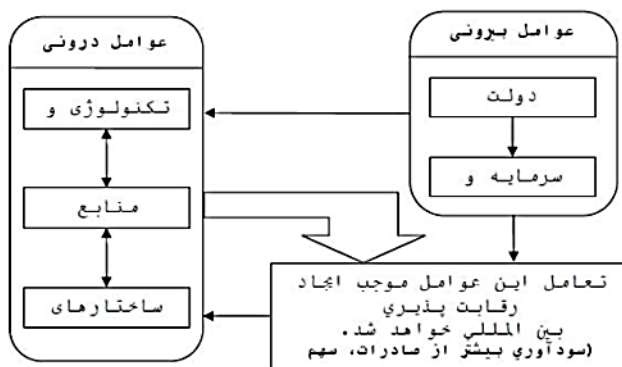
سازمان همکاری و توسعه اقتصادی (OECD<sup>۲</sup>)، رقابت‌پذیری را توانایی یک کشور در شرایط بازار آزاد برای تولید محصول و ارائه خدمات به‌منظور ورود به بازار بین‌المللی و هم‌زمان با آن توسعه و حفظ درآمد واقعی شهروندان خود در مدت‌زمان طولانی می‌داند (Asane-Otoo, 2016). اورال<sup>۳</sup> (۱۹۸۶) برای بررسی رقابت‌پذیری بنگاه‌های اقتصادی، رقابت‌پذیری را تابعی از سلطه و تأثیر صنعتی بنگاه، برتری‌های هزینه‌ای آن و نیز محیط سیاسی-اقتصادی که بنگاه در آن فعالیت می‌کند در نظر گرفته است که نشان می‌دهد برای بررسی مسائل رقابت‌پذیری توجه به مسائل درون‌سازمانی و برون‌سازمانی لازم است. سازمان صنعت و تجارت<sup>۴</sup> در گزارش خود رقابت‌پذیری را چنین تعریف می‌کند: «توانایی ماندن در وضعیت عالی و مناسب و افزایش سطح درآمد سرانه» و پنج عامل

را در افزایش رقابت‌پذیری مؤثر می‌داند: نوآوری، کیفیت مدیریت، کیفیت نیروی انسانی، فرهنگ کارآفرینی و ریسک‌پذیری، مصرف‌کنندگان آگاه و بینا. کمیسیون اروپا<sup>۵</sup> (۱۹۹۲) رقابت‌پذیری را بدین‌صورت تعریف می‌کند: قابلیت‌ها و توانمندی‌هایی که یک کسب‌وکار، صنعت، منطقه، ملت و با شرکت‌های چندملیتی دارند و می‌توانند آن‌ها را حفظ کنند تا در رقابت بین‌المللی نرخ بازگشت بالایی را در فاکتورهای تولید ایجاد کنند و نیروی انسانی خود را در وضعیت نسبتاً بالایی قرار دهند. توانایی کسب‌وکارها با کشورها در ایجاد درآمدهای صادراتی غالباً به‌عنوان شاخص اصلی رقابت‌پذیری و قابلیت ایجاد ثروت و رفاه دیده می‌شود (رحمان سرشت و صفاییان، ۱۳۹۰).

مزیت رقابتی، ارزش‌های قابل‌ارائه شرکت برای مشتریان است به‌نحوی که این ارزش‌ها از هزینه‌های مشتری بالاتر است. از دیدگاه پورتر مزیت رقابتی کشور در یک صنعتی خاص عبارت است از: توانایی و قابلیت آن کشور برای ترغیب شرکا به استفاده از کشورشان به‌عنوان سکویی برای انجام فعالیت‌های تجاری. با توجه به این تعاریف، حفظ بقای سازمان‌ها در محیط رقابتی دنیای امروزه راهی جز کسب مزیت رقابتی برای ایشان باقی نمی‌گذارد. ساختار بازار، کیفیت و شدت رقابت، اثربخشی توان رقابت و ضدانحصار و درجه مشتری‌گرایی، از مهم‌ترین عوامل کارایی بازار در کشورها می‌باشد (Huggins et al., 2014). علاوه بر این سرمایه و مسائل مالی نیز متأثر از دولت می‌باشد. بنابراین کل مجموعه به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم تحت تأثیر دولت قرار دارد. به‌طور کلی براساس این مدل نقش دولت را می‌توان در سه دسته فعالیت در نظر گرفت (مرادی و شفایی، ۱۳۸۴).

1- Porter  
2- Organization for Economic Cooperative and Development  
3- Oral  
4- Department of Trade and Industry

5- Commission European

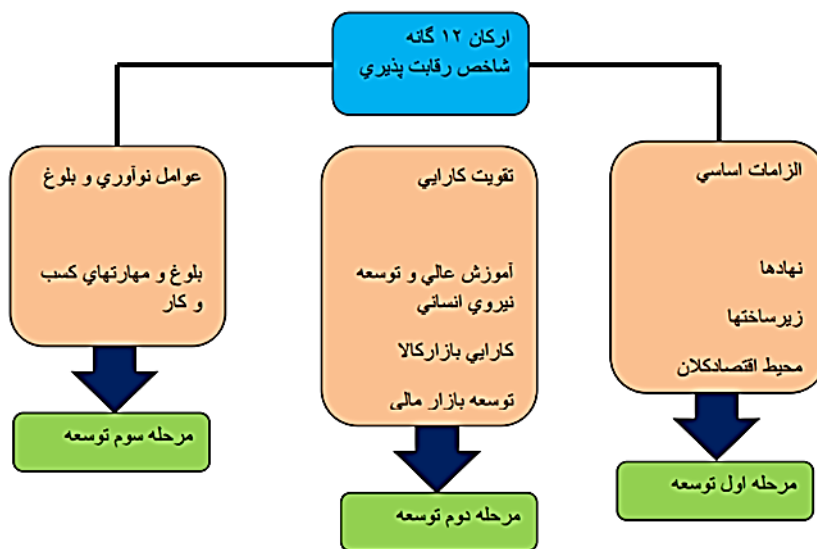


شکل ۱- مدل یکپارچه رقابت پذیری بنگاهها در آسیا  
منبع: (مرادی و شفایی، ۱۳۸۴)

مدل مجمع جهانی اقتصاد

براساس تعریف مجمع جهانی اقتصاد، رقابت پذیری مجموعه‌ای از نهادها، سیاست‌ها و عواملی است که به تعیین سطح بهره‌وری یک کشور می‌پردازد. سطح بهره‌وری، به نوبه خود، مجموعه‌ای از سطح رفاه است که می‌توان توسط اقتصاد به آن دست یافت. همچنین سطح بهره‌وری به عنوان نرخ بازگشت سرمایه گذاری در اقتصاد و نیز توانایی یک کشور در رسیدن به سطح بالایی از درآمد تعریف می‌گردد. بنابراین مفهوم رقابت پذیری شامل اجزای ایستا و پویا است. برای طبقه بندی کشورها در مراحل توسعه از دو شاخص درآمد سرانه و نسبت صادرات منابع طبیعی به کل صادرات کشورها استفاده

می‌شود. کشورهایی که درآمد سرانه آنها کمتر از ۲۰۰۰ دلار است، در گروه کشورهای عامل تولیدمحور، کشورهایی که درآمد سرانه آنها بین ۲۰۰۰-۸۹۹۹ دلار است، در گروه کشورهای کارایی محور و کشورهایی که درآمد سرانه آنها بیش از ۱۷۰۰۰ دلار است، در گروه کشورهای نوآوری محور طبقه بندی می‌شوند. مجمع جهانی اقتصاد، کشورهایی را که درآمد سرانه آنها بین ۲۰۰۰-۲۹۹۹ دلار است، در گروه کشورهای در حال گذار از عامل تولیدمحور به کارایی محور و کشورهایی که درآمد سرانه آنها بین ۹۰۰۰-۱۷۰۰۰ دلار است در گروه کشورهای در حال گذار از کارایی محور به نوآوری محور طبقه بندی می‌کند.



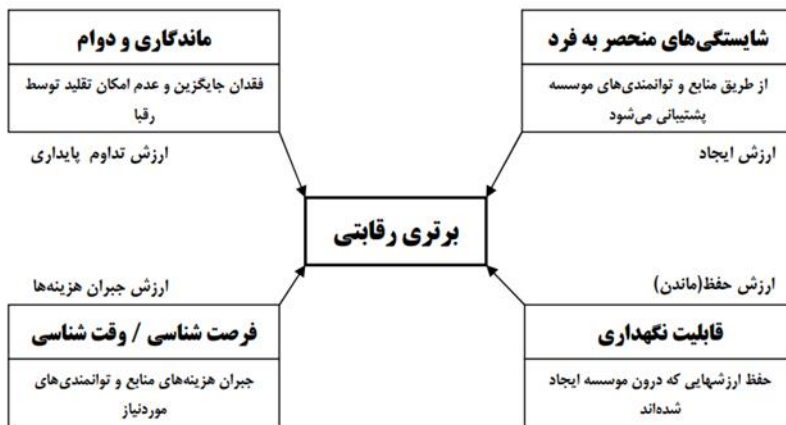
شکل ۲- مدل مجمع جهانی اقتصاد

فرض شاخص رقابت‌پذیری جهانی بر آن است که اقتصاد در مرحله اول توسعه، مبتنی بر عوامل تولید است و رقابت کشورها براساس منابع طبیعی‌شان می‌باشد. در این مرحله نیروی کار غیرماهر است، بنگاه‌ها براساس قیمت و فروش کالاها و محصولات اساسی خود رقابت می‌کنند و بهره‌وری پایین آن‌ها انعکاسی از دستمزدهای پایین می‌باشد. حفظ رقابت‌پذیری در این سطح از توسعه منوط به سازمان‌های خصوصی و دولتی است که کارکرد خوبی داشته باشند (رکن ۱)، زیرساخت‌ها توسعه‌یافته (رکن ۲) و محیط اقتصاد کلان باثبات باشد (رکن ۳) و نیروی کار سالمی برخوردار از آموزش ابتدایی داشته باشد (رکن ۴). با افزایش رقابت‌پذیری یک کشور، بهره‌وری افزایش‌یافته و بر دستمزدها نیز به میزان قابل‌توجهی افزوده می‌گردد. بنابراین کشورها در مرحله کارایی‌محور توسعه قرار می‌گیرند. در این مرحله، به دلیل افزایش دستمزدها، آن‌ها شروع به ایجاد فرایندهای تولیدی کارا تر و افزایش کیفیت محصول می‌کنند. این در حالی است که آن‌ها نمی‌توانند قیمت‌ها را بالا ببرند. در این حالت رقابت‌پذیری بیش‌ازپیش بر محور آموزش عالی و تربیت نیروی کار (رکن ۵)، بازار کالای کارا (رکن ۶)، بازار نیروی کار کارا (رکن ۷) بازارهای مالی توسعه‌یافته (رکن ۸)، توانایی استفاده از مزایای فناوری‌های موجود (رکن ۹) و بازار داخلی یا خارجی بزرگ (رکن ۱۰) استوار است. درنهایت هنگامی که کشورها به سمت مرحله نوآوری‌محور پیش می‌روند، دستمزدها به‌قدری افزایش می‌یابد که برای حفظ این دستمزدها و استانداردهای زندگی بالاتر، کسب‌وکارها باید قادر به رقابت با محصولات

منحصربه‌فرد و جدید باشند. در این مرحله بنگاه‌ها باید با تولید کالاهای متفاوت و جدید، با استفاده از فرایندهای پیچیده تولید (رکن ۱۱) و اختراع محصولات جدید (رکن ۱۲)، به رقابت بپردازند. بر اساس بررسی‌های انجام‌شده، ۱۰۶ کشور جهان اقدام به تدوین قانون رقابت کرده‌اند که علاوه بر کشورهای عضو سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه، شامل ۲۶ کشور از آفریقا، ۱۸ کشور از آسیا و اقیانوسیه و ۱۷ کشور از آمریکای لاتین و کارائیب است (Schwab & Sala-i-Martin, 2016).

#### مزیت رقابتی مبتنی بر منابع

اساس مدل مبتنی بر منابع در شکل نشان داده شده است. طبق این مدل، برتری رقابتی زمانی ایجاد می‌شود که منابع و قابلیت‌هایی که انحصاراً در اختیار سازمان قرار دادند صرف ایجاد شایستگی‌های منحصربه‌فرد شوند. علاوه بر آن برتری حاصله را در شرایطی حفظ کرد که امکان جایگزینی و تقلید توانمندی توسط رقبای سازمان وجود نداشته باشد و همچنین، منافع حاصل از این برتری در درون سازمان کسب‌شده باشد و توسط عوامل خارجی تخصیص نیافته باشد. بالاخره، زمان کسب منابع و توانمندی‌های ضروری آن‌چنان مناسب است که هزینه آن‌ها منابع حاصله را خنثی نخواهد کرد. اگر همه این شرایط فراهم شوند، برتری رقابتی ایجادشده یک ارزش اقتصادی قابل‌توجهی برای سازمان به‌وجود خواهد آورد (مجلوف و هکس، ۱۳۹۴).

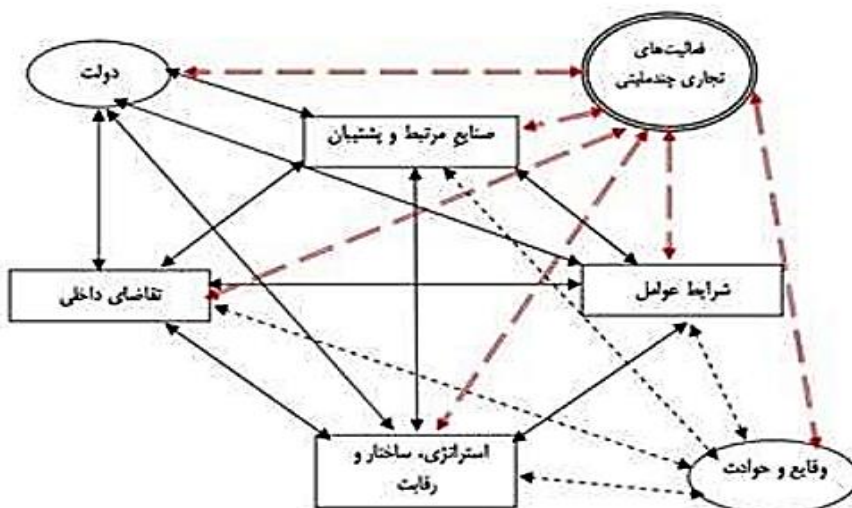


شکل ۳- دیدگاه مبتنی بر منابع - عناصر برتری رقابتی  
منبع: (مجلوف و هکس، ۱۳۹۴)

بر مدل اضافه کنند. شرکت‌های چندملیتی همچون کشورهای بدون مرز جغرافیایی توانایی برقراری ارتباط و نفوذ در محیط ملی هر کشوری را دارند. دانینگ معتقد بود الماس، تحلیل کامل و مناسبی از فعالیت‌های فراملیتی و عملکرد شرکت‌های چندملیتی ارائه نمی‌کند (توفیق‌فر، ۱۳۹۷).

### مدل دانینگ<sup>۱</sup>

درحالی‌که مدت کوتاهی از انتشار کتاب مزیت رقابتی ملل پورتر نگذشته بود، همچنان اظهارنظرهای متفاوتی درباره آن منتشر می‌شد و محققان و صاحب‌نظران این حوزه به نقد و بررسی تحقیقات پورتر می‌پرداختند. یکی از آن‌ها، دانینگ بود که در سال ۱۹۹۱ پیشنهاد کرد که عامل شرکت‌های چندملیتی را



شکل ۴- مدل الماس دانینگ

1- Dunning

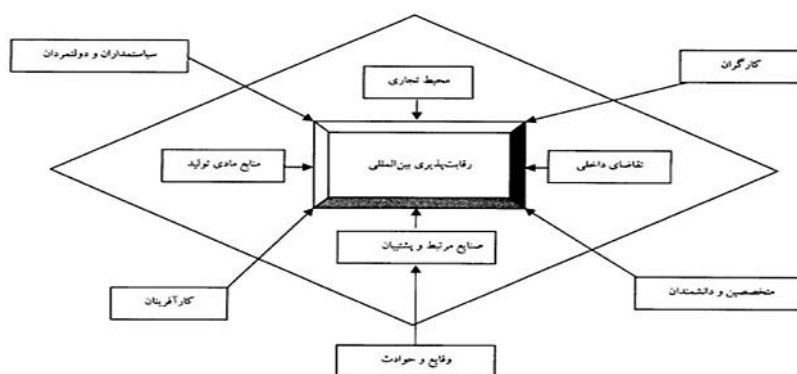
### مدل راگمن

آلن راگمن، سرپرست مدرسه کسب‌وکار انگلیس، در سال ۱۹۹۱ برای ارائه مدلی جامع و فراگیر بیان کرد قدرت رقابت‌پذیری کشورها تنها تحت تأثیر محیط داخلی و فعالیت‌های شرکت‌های چندملیتی نمی‌تواند باشد، بلکه مؤلفه‌های دیگری نیز بر این موضوع اثرگذارند. به بیان دیگر، راگمن بزرگی محیط را تا خارج از مرزهای یک کشور توسعه داد. یعنی الماس را به دو الماس داخلی و خارجی تبدیل کرد و شرکت‌های چندملیتی و تعاملات بین عوامل مدل، بیان‌کننده سطح رقابت‌پذیری کشورها باهم بودند. این وضعیت در اقتصادهای باز یا کوچک بیشتر مشهود بود. در این مدل، عامل توسعه‌یافته محیط موردبررسی بود. به کارگیری مدل راگمن در مورد رقابت‌پذیری کشورهای نظیر کانادا و پس‌از آن مکزیک در تبیین تأثیر الماس ایالات‌متحده بر الماس آن‌ها در جهت سنجش این نظر صورت گرفت. پس از آن‌ها نیز با حمایت راگمن این مدل در تبیین مزیت‌های رقابتی کره و سنگاپور به کاررفته شد و نتایج، حاکی از تأیید مدل الماس مضاعف در ساختار رقابت‌پذیری چنین کشورهایی بود. در ادامه تحقیقات مزیت رقابتی کشورها و به دلیل برخی تشابهات در کشورهای منطقه اروپای غربی

پیشنهاد شد که در این‌گونه کشورها از الماس‌های چندگانه استفاده شود؛ زیرا به لحاظ ساختاری شباهت‌های زیادی باهم دارند و از درجه رشد و توسعه‌یافتگی یکسانی نسبت به کل کشورها برخوردار هستند. مشترکات فرهنگی زیادی بین آن‌ها وجود دارد و از همه مهم‌تر اینکه دارای یک شریک تجاری عمده و خاص نیستند بلکه معاملات و روابط بین تعداد زیادی از کشورها تقسیم‌شده است. تصویر زیر نشان‌دهنده ساختار مدل الماس مضاعف اولیه است (توفیق‌فر، ۱۳۹۷).

### مدل ۹ عاملی (چو، مون و کیم)

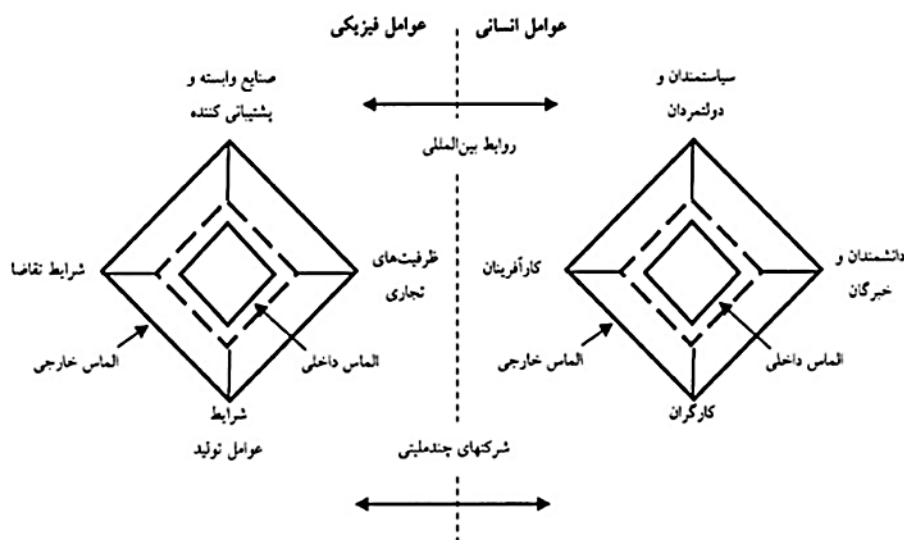
این مدل بیان می‌کند که هدف اصلی تحلیل رقابت‌پذیری باید یافتن راه‌حلهایی برای افزایش سطح رقابت‌پذیری جهانی باشد. مدل چو مبتنی بر مدل پورتر است با این تفاوت که در مدل چو، عوامل درونی پورتر خود به عوامل فیزیکی و عوامل انسانی تقسیم شده است و نقش حاکمیت جزو عوامل درونی نیروی انسانی در نظر گرفته شده است. چو معتقد است مدل الماس، شاخص‌های انسانی را از شاخص‌های فیزیکی متمایز نمی‌سازد. در واقعیت نقش گروه‌های مردمی برای تشریح اختلافات انواع توسعه اقتصادی بااهمیت می‌باشد. او با تأثیر گروه‌های انسانی بر مدل پورتر مسائل نیروی انسانی را در کسب مزیت رقابتی بااهمیت دانست.



شکل ۵- مدل ۹ عاملی

سال ۲۰۰۷ با جمع‌آوری کلیه نظرات یک الگوی جامع از رقابت‌پذیری بین کشورها را با نام مدل الماس مضاعف ثانویه با هدف درک و بهبود رقابت‌پذیری ملی معرفی کرد. این مدل جدید، مدل‌های پیش از خود را در یک چارچوب واحد ادغام کرده و تا حد زیادی نقاط ضعف مدل‌های قبلی را پوشش داده و عوامل انسانی در سطح بین‌المللی را بررسی کرده است. در شکل ۶ طراحی مفهومی از مدل الماس مضاعف ثانویه ارائه گردیده است (ملک‌اخلاق و طالقانی، ۱۳۸۹).

چو در مدل ۹ عاملی علاوه بر چهار عامل اصلی مدل الماس، چهار عامل انسانی را نیز افزوده است، این عوامل عبارتند از: کارگران، سیاستمداران و دولتمردان، کارآفرینان و دانشمندان. بنابراین الماس از ساختاری کامل و پیشرفته برخوردار گردید. اگرچه در مدل ۹ عاملی، چهار عامل انسانی به مدل افزوده شده بود اما همچنان هریک از این عوامل را تنها در محیط داخلی یک کشور ارزیابی می‌کرد و توجهی به مسائل بین‌المللی و خارجی نداشت. چو در ادامه تحقیقاتش به همراه مون و کیم با رویکردی نوین در



شکل ۶- مدل الماس ثانویه برای رقابت‌پذیری بین‌المللی

۱۳۹۲). در بخش کیفی ابتدا با مطالعه و بررسی اسناد بالادستی و همچنین مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته مضامین مربوطه استخراج شد و مضامین با استفاده از روش‌های کیفی همچون تحلیل مضمون به مدل تبدیل شد و سپس مدل حاصله به نظر خبرگان رسید و برای سنجش اجزای آن، در مورد روایی آن اعلام نظر کردند. در این پژوهش منظور از خبرگان کسانی هستند که در صنعت بانکداری دارای تخصص و مسئولیت اجرایی هستند و همچنین استادان دانشگاه که دارای تألیفاتی در حوزه رقابت‌پذیری بانکها می‌باشند. در این پژوهش

#### ۴- روش تحقیق

طرح کلی تحقیق در این پژوهش، با توجه به اهداف، موضوع و رویکرد پژوهش، آمیخته با رویکرد متوالی اکتشافی تبیینی است. در این طرح داده‌های کیفی و کمی، جمع‌آوری و تحلیل شدند. تجزیه و تحلیل داده‌ها معمولاً مرتبط هستند و ترکیب در مرحله تفسیر و بحث انجام می‌شود. این طرح برای تبیین ارتباطات وقتی که متغیرهای مطالعه شناخته شده نیست و همچنین اصلاح و آزمون نظریه و طراحی ابزارهای اندازه‌گیری استفاده می‌شود (سجادی و همکاران،

از نمونه‌گیری هدفمند روش متوالی یا متواتر استفاده شد. در این روش‌ها به‌جای انتخاب یک نمونه ثابت، حجم نمونه آن قدر افزایش می‌یابد تا زمانی که دیگر کافی باشد (Blue-Banning, 2002). حجم نمونه پژوهش در بخش کیفی پس از مصاحبه با نفر پانزدهم، اشباع نظری حاصل شد. روش نمونه‌گیری در بخش کیفی پژوهش از روش نمونه‌گیری قضاوتی و در دسترس استفاده شد که تا حد کفایت و رسیدن به اشباع نظری مصاحبه‌ها صورت گرفت. در بخش کمی پژوهش جامعه آماری پژوهش شامل مدیران بانک‌های آینده، پاسارگاد و ملت بودند که برای آزمودن مدل استخراج‌شده از مدل رقابت‌پذیری در بانک‌های تجاری از مدیران استفاده شد و روش نمونه‌گیری با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای انجام شد. نمونه پژوهش به سه طبقه بانک‌های آینده، پاسارگاد و ملت طبقه‌بندی شدند و آنگاه از هر طبقه به‌صورت تصادفی ساده، فرایند نمونه‌گیری انجام و اندازه نمونه با استفاده از فرمول کوکران محاسبه شد و از آنجایی که حجم جامعه ۲۹۰ نفر از مدیران بانک‌های آینده، پاسارگاد و ملت (براساس گزارش یکی از مدیران عالی در هر یک از این سه بانک و مشخص کردن لیست این افراد) بودند، حجم نمونه ۱۶۵ نفر از مدیران بانک‌های آینده، پاسارگاد و ملت انتخاب شدند. استراتژی‌های به‌کاررفته برای اعتباریابی بخش کیفی، استراتژی ممیزی بیرونی است. متخصصان بازاریابی تأیید کردند که یافته‌ها، تفسیر و نتیجه‌گیری پژوهش توسط یافته‌های پژوهش، حمایت می‌شوند. برای بررسی پایایی بخش کیفی، از روش پایایی دو کدگذار استفاده شده است؛ بدین‌صورت که سه مصاحبه انتخاب‌شده و توسط یک متخصص بازاریابی مجدداً کدگذاری شده‌اند. درصد توافقات درون موضوعی برابر با ۷۰ درصد است که این میزان بالاتر از ۶۰ درصد، یعنی بالاتر از حد قابل قبول برای پایایی می‌باشد. بخش کمی پژوهش در راستای اعتباربخشی بخش کیفی انجام شده است. پس از پایان یافتن مصاحبه‌ها و استخراج ویژگی‌های رقابت‌پذیری در

بانک‌های تجاری، کدهای استخراج‌شده در مرحله کیفی، به‌صورت پرسشنامه با ۴۷ سؤال تبدیل شده‌اند. از پاسخ‌دهندگان خواسته شد که به هریک از مؤلفه‌های شناسایی‌شده که در قالب سؤال‌های پرسش‌نامه مطرح شده‌اند، برحسب میزان اهمیتی که در رقابت‌پذیری بانک‌های تجاری دارند عدد یک تا پنج را اختصاص دهند. در بخش کمی این پژوهش، برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه محقق‌ساخته مبتنی بر تم‌های استخراج‌شده در بخش کیفی، بهره گرفته شده است. پرسشنامه موردنظر از نوع نگرش‌سنجی و براساس مقیاس پنج‌تایی تنظیم شده است. در این مطالعه، برای سنجش متغیرها و روابط آن‌ها، از معادلات ساختاری مرتبه دوم استفاده شده است. کم بودن تعداد افراد جامعه آماری، ماهیت اکتشافی پژوهش و زیاد بودن سؤال‌ها و سازه‌های پژوهش، منجر به استفاده از روش PLS با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS شده است. پایایی و روایی در روش معادلات ساختاری در دو بخش بررسی می‌شود: الف) بخش مربوط به مدل‌های اندازه‌گیری (ب) بخش مربوط به ساختاری. برای بررسی بخش اول یعنی برازش مدل‌های اندازه‌گیری سه مورد استفاده شد: پایایی شاخص، روایی همگرا و روایی واگرا. پایایی شاخص نیز خود توسط سه معیار سنجیده شد: آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و ضرایب بارهای عاملی.

#### ۵- یافته‌های پژوهش

نتایج حاصل از بخش کیفی پژوهش در جدول ۱ نمایش داده شده است که حاصل پاسخگویی به سؤال اصلی پژوهش یعنی عوامل مؤثر بر رقابت‌پذیری بانک‌های تجاری می‌باشد. نتایج تجزیه‌وتحلیل داده‌های کیفی نشان می‌دهد که ۱۵۵ کد پایه استخراج شده است که در حالت کلی به دو دسته مضامین فراگیر درون‌سازمانی و بیرون‌سازمانی تقسیم شده است که از مجموع هفده کد اصلی این تقسیم‌بندی صورت گرفته است که این کدها عبارتند از: مدیریت منابع انسانی،

سرمایه انسانی، عملکرد بین‌المللی، مدیریت ارتباط با  
 ذینفعان بیرونی، عملکرد درونی، جذابیت بانک، نوآوری  
 مدل کسب‌وکار، سهم بازار، اتخاذ رویکرد بانکداری جامع،  
 هوش کسب‌وکار، فرهنگ‌سازمانی، زیرساخت فناوری،  
 مدیریت دانش، بازاریابی، مقررات دولتی، تغییرات محیط  
 کسب‌وکار و مشتریان.

جدول ۱ کدگذاری نهایی داده‌های حاصل از مصاحبه

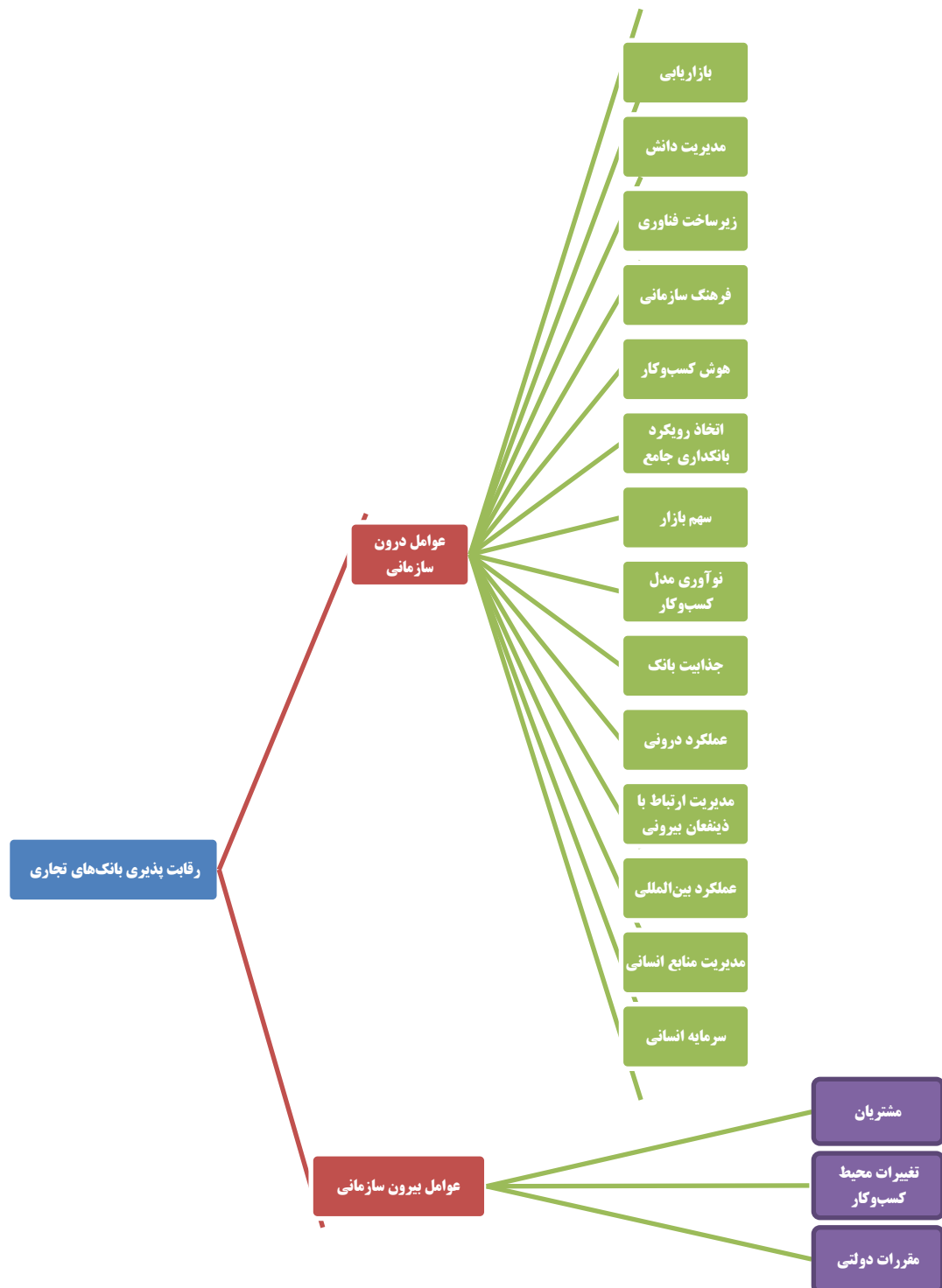
نشانهگر مصاحبه	شاخص	کد فرعی	کد اصلی	
D2	شناسایی تخصص موردنیاز سازمان	برنامه‌ریزی	مدیریت منابع انسانی	عوامل درون‌سازمانی
C2, F6	برنامه‌ریزی شغلی			
A1, G1	به‌کارگیری افراد متخصص و خلاق	جذب و استخدام		
J1, L4	به‌کارگیری افراد خلاق			
B1, K9	به‌کارگیری افراد مستعد و باهوش	آموزش و توسعه منابع انسانی		
A2, L2	آموزش مستمر			
D3, H6, F5	توانمندسازی	مدیریت عملکرد		
K1, G9	برنامه‌ریزی وظایف و تعیین انتظارات			
L5, N8	نظارت مستمر بر عملکرد			
G2, I6	جبران خدمات رقابتی	جبران خدمات		
I2	جبران خدمات منصفانه و عادلانه			
M1	خودکارآمدی دیجیتالی	قابلیت	سرمایه انسانی	
L3	خلاقیت			
B2	تخصص و مهارت به‌روز			
I7, O3	هوش و استعداد فردی			
J5, H3	انعطاف‌پذیری عدم مقاومت در برابر تغییر	انعطاف‌پذیری	سرمایه انسانی	
L1, M6	شایستگی ارتباطی			
B3, J4	خودانگیزی			
H2	طرز تلقی و نگرش			
E7, I2,	روحیه تیمی			
D4, O4	ارزش‌های مشترک	مالی	عملکرد بین‌المللی	
B7	رعایت استانداردهای بین‌المللی و قوانین نظارتی جهانی			
E10	تقویت شاخص‌های بهره‌وری مالی و خدمت‌رسانی			
C7	روابط کارگزاری و حضور شبکه پرداخت‌های بین‌المللی			
G3	تربیت نیروی انسانی در حوزه ارزی و بین‌الملل	رفتاری - عملکردی	مدیریت ارتباط با ذینفعان بیرونی	
M2	احترام به هنجارهای رفتاری بین‌المللی			
A4, G4	شناسایی دقیق ذینفعان	ذینفعان بیرونی	مدیریت ارتباط با ذینفعان بیرونی	
B8, F10	شناسایی انتظارات ذینفعان			
E6	پاسخگویی			
J8, H7	رعایت حقوق ذینفعان			
H6, J9	اتخاذ رویکرد بانکداری سبز	مدیریت ارتباط با مشتریان	مدیریت ارتباط با مشتریان	
A5, J6	متناسب‌سازی خدمات با نیاز مشتری			
N2, L8	مدیریت ارتباط و تجربه مشتری			
B9	سازوکار تحلیل داده‌های مشتریان			
L3	آموزش بانکداری مدرن			
M5	تحلیل رفتار رقبا	تجزیه و تحلیل رقبا		

کد اصلی	کد فرعی	شاخص	نشانگر مصاحبه	
عملکرد درونی	عملکرد در قبال کارکنان	اتخاذ استراتژی مناسب رقابتی	K6	
		توسعه منابع انسانی	E4, G6, L4	
		جلب رضایت و وفادارسازی کارکنان	K3, J3	
		مدیریت کار راه کارکنان	H8, K7	
	عملکرد سودآوری	عملکرد در قبال شعب	استقلال شعب	O1
		عملکرد سودآوری	عملکرد سودآوری	K8, N5, J10
			بازگشت سرمایه	C7,
			عملکرد هزینه	H9, O2
		توانایی ارائه خدمات	خدمات وام تخصصی	C8
		جذابیت بانک	جذابیت تقاضا	تقاضا برای خدمات بانک
جذابیت دسترسی	هزینه کالا و خدمات		N6	
نوآوری مدل کسب‌وکار	ایجاد ارزش برای مشتری	ارزش‌آفرینی مطابق نیاز مشتری	A6, B4, C9	
		ایجاد سوپرمارکت‌های مالی و مشاوره‌ای برای مشتریان	M7	
	نوآوری در خدمات	داشتن تعهد و الزام به نوآوری	C5	
	بانکداری دیجیتال	اتخاذ رویکرد بانکداری دیجیتالی	F7, O5	
درآمدها	درآمدها	طراحی و به‌کارگیری پروتکل‌های پرداخت موبایل	C4, D6	
		درآمدهای مشاع	C10	
	سپرده‌ها	درآمدهای حق‌الوکاله	C10	
		سپرده‌های بلندمدت	O7	
		سپرده‌های کوتاه‌مدت	N7	
اتخاذ رویکرد بانکداری جامع	بانکداری اختصاصی	سپرده‌های پس‌انداز	F9, M11	
		شناسایی مشتریان خاص با درآمد و ثروت بالا	G10	
		شخصی‌سازی خدمات برای مشتریان خاص	A10	
		متناسب‌سازی خدمات و محصولات با نیاز مشتریان حقوقی و شرکتی	E9	
	بانکداری خرد	ارائه خدمات مالی	A7	
		ارائه خدمات ارزی و تجاری بین‌المللی	G5	
		ارائه خدمات به مشتریان عادی	M3	
		بهره‌وری با تأکید بر کاهش هزینه	E8	
		اتخاذ رویکرد بانکداری الکترونیک	K2, N1	
		کنکاش محیط و تحلیل صحیح و به‌هنگام اطلاعات	F1, G7	
هوش کسب‌وکار	هوش مدیریتی	مدیریت بهره‌وری مالی و عملیاتی	H5, J7, L9	
		مدیریت سودآوری مشتری	F2	
	هوش رقابتی	شناسایی فرصت‌ها	A8	
		آنالیز رقبا	L10, N4	
فرهنگ‌سازمانی	فرهنگ‌سازمانی منعطف	آمادگی رویارویی با تغییرات	C1, L11	
		چابکی سازمانی	F4, G8, K4	
	فرهنگ‌سازمانی مشتری‌محور	بازنگری در فرایندهای عملیات	D5	
زیرساخت فناوری	دستگاه‌های خودپرداز	سفارشی‌سازی خدمات و محصولات	I9, J2, F3	
		تعداد دستگاه‌های خودپرداز	M10	
	فناوری اطلاعات و ارتباطات	سیستم‌های اطلاعات و داشبوردهای مدیریتی	H10	
		مکانیسم‌های شناسایی نیازهای مشتریان حقیقی و حقوقی	I11	

کد اصلی	کد فرعی	شاخص	نشانهگر مصاحبه	
		تعداد متخصصان و کیفیت تخصص در زمینه IT	N9	
		امکانات نرم‌افزاری و سخت‌افزاری موجود	D8	
		تقویت زیرساخت‌های امنیتی حوزه فاوا	O8	
مدیریت دانش	ارتباط با مراکز علمی	همکاری با دانشگاه‌ها برای بهره‌گیری از توان علمی در ارائه خدمات	A9	
	همکاری با سایر مؤسسات مالی	یادگیری از تجارب سایر بانک‌ها	B6, D1	
بازاریابی	یادگیری سازمانی	یادگیری از تجارب سایر بانک‌ها	D2, B6	
	ویژگی ظاهری شعب	اثاثیه و امکانات برای مشتریان (صندلی انتظار و ...)	H1	
		تجهیزات داخلی شعب	A11	
		طراحی فضا و آراستگی شعبه	O9	
		نحوه استقرار کارکنان و گیشه‌ها	O10	
	امکانات برای مشتریان	پارکینگ	N10	
		مکان شعبه	N11	
	تبلیغات	تبلیغات	A3, E3	
	مقررات دولتی	محدودیت نوع فعالیت	اعمال محدودیت بر نوع فعالیت	D7
		نرخ سود تسهیلات	سقف نرخ سود تسهیلات	L7
نرخ بهره بر سپرده‌ها		سقف نرخ سود سپرده‌ها	K5	
تعداد شعب		مقررات مربوط به تعداد شعب	L6	
عوامل برون‌سازمانی	تغییرات محیط کسب‌وکار	پیشرفت‌های فناورانه و ابزارهای هوشمند	I1, K10	
		افزایش استفاده از تلفن هوشمند	E5	
	مشتریان	ورود بازیگران جدید	فین‌تک‌ها	B5, M4
		تمایل به رویکرد دیجیتالی و تکنولوژیکی	استارت‌آپ‌ها	E1, F8
			میزان آشنایی مشتریان با رویکردهای نوین بانکداری	D9
	انعطاف‌پذیری مشتریان	رضایت از ارائه خدمات	E2,	
		نگرش مفید بودن و اعتماد به رویکردهای نوین	I10, O6	
		عدم مقاومت مشتریان سیستم سنتی	D10	

مدل نهایی پژوهش تدوین شده است که در شکل ۷ به نمایش درآمده است.

پس از تجزیه و تحلیل متون مربوط به مصاحبه با خبرگان پژوهش با استفاده از رویکرد تحلیل مضمون



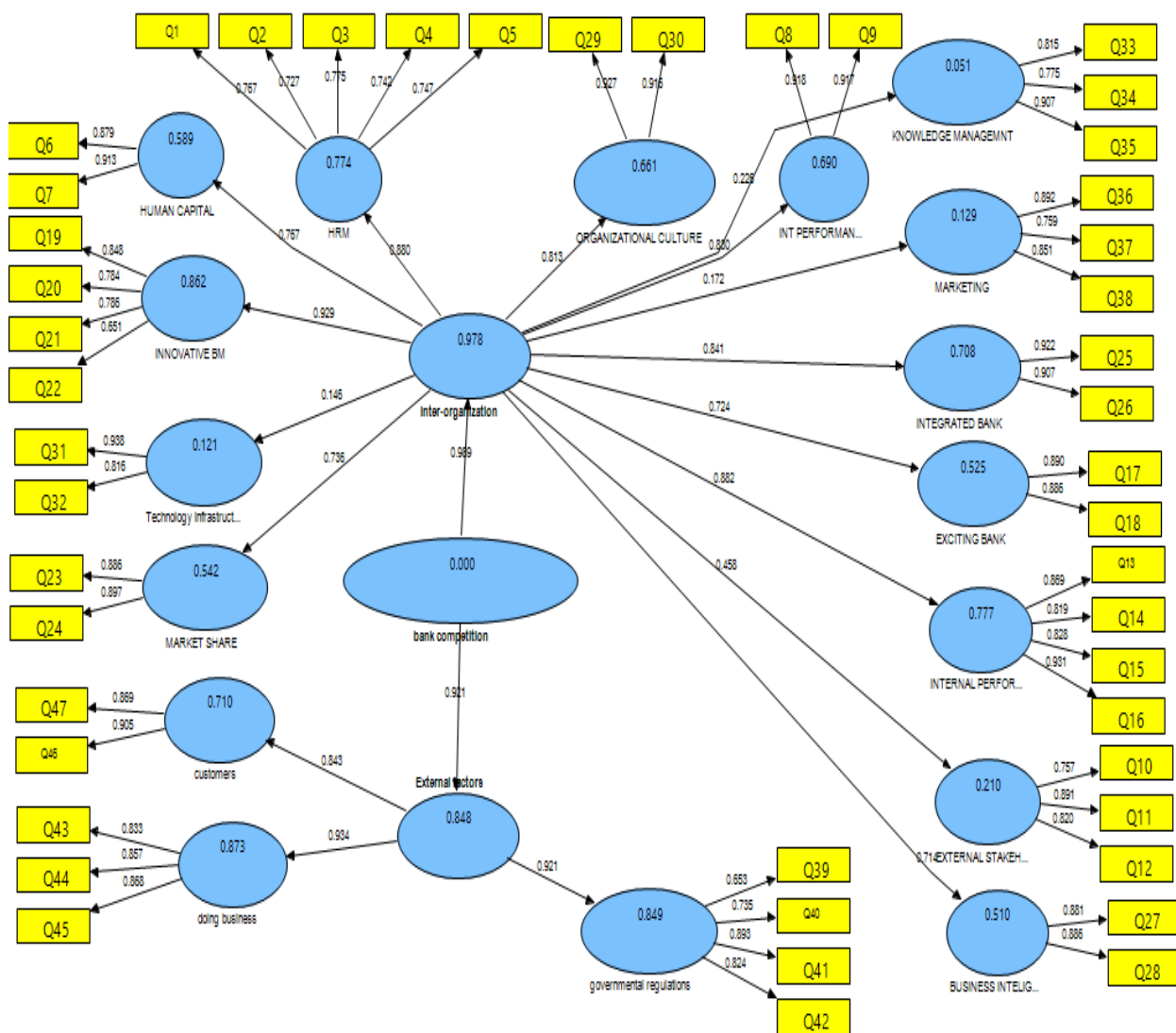
شکل ۷- مدل حاصل از بخش کیفی پژوهش

Smart-PLS استفاده گردید. البته مزیت اصلی آن در این است که این نوع مدل‌یابی نسبت به لیزرل به تعداد کمتری از نمونه نیاز دارد. از طریق مدل‌یابی اسمارت پی‌ال‌اس می‌توان ضرایب رگرسیون استاندارد را برای مسیرها، ضرایب تعیین را برای متغیرهای دورن‌زا و اندازه

بخش کمی برای پاسخ به سؤال دوم پژوهش که میزان اعتبار مدل استخراجی چگونه می‌باشد انجام گرفت. در این پژوهش در بخش کمی پژوهش برای آزمون مدل، از مدل معادلات ساختاری مبتنی بر واریانس با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی با استفاده از نرم‌افزار

مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷، بیانگر پایایی قابل قبول است. معیار پایایی ترکیبی در مدل سازی معادلات ساختاری معیار بهتری از آلفای کرونباخ به شمار می رود؛ زیرا در محاسبه پایایی ترکیبی، شاخص های با بار عاملی بیشتر، اهمیت زیادتری دارند. روایی همگرا، معیار میانگین واریانس استخراج شده نشان دهنده میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده بین هر سازه با شاخص های خود است. با عنایت به موارد یاد شده و با توجه به جدول ۲، مقدار تمامی سازه ها مورد تأیید هستند؛ از این رو برازش مناسب مدل های اندازه گیری تأیید می شود.

شاخص ها را برای مدل مفهومی به دست آورد. در روش حداقل مربعات جزئی برای سنجش بخش اندازه گیری که مربوط به پایایی و روایی ابزار پژوهش می باشد، از آزمون های ضریب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا استفاده شد که در ادامه شرح داده می شود و پس از بررسی بخش اندازه گیری ابزار پژوهش، به بررسی برازش کلی مدل پرداخته است. کلین (۱۹۸۹) برای بررسی پایایی معرف ها، از آزمون بار عاملی استفاده کرد که در این آزمون بار عاملی معرف ها باید بالاتر از ۰/۴ باشد. آلفای کرونباخ نیز معیاری کلاسیک برای سنجش پایایی و سنجه ای مناسب برای ارزیابی پایداری درونی (سازگاری درونی) محسوب می شود.



نمودار ۱- ضریب بارهای عاملی معرف های پژوهش

جدول ۲- آلفای کرونباخ، ضریب پایایی، میانگین واریانس استخراج‌شده

متغیر	پایایی ترکیبی بزرگ‌تر از ۰/۷	آلفای کرونباخ بزرگ‌تر از ۰/۷	میانگین واریانس استخراج‌شده بزرگ‌تر از ۰/۵	R <sup>2</sup>
هوش کسب‌وکار	۰/۸۷	۰/۷۱	۰/۷۸	۰/۵۰
جذابیت بانک	۰/۸۸	۰/۷۳	۰/۷۸	۰/۵۲
مدیریت ارتباط با ذی‌نفعان بیرونی	۰/۸۶	۰/۷۶	۰/۶۸	۰/۲۰
مدیریت منابع انسانی	۰/۸۶	۰/۸۰	۰/۵۶	۰/۷۷
سرمایه انسانی	۰/۸۹	۰/۷۵	۰/۸۰	۰/۵۸
نوآوری مدل کسب‌وکار	۰/۸۵	۰/۷۶	۰/۵۹	۰/۸۶۲
عملکرد بین‌المللی	۰/۹۱	۰/۸۱	۰/۸۴	۰/۶۸
بانک جامع	۰/۹۱	۰/۸۰	۰/۸۳	۰/۷۰
عملکرد بین‌المللی	۰/۹۲	۰/۸۸	۰/۷۴	۰/۷۷
مدیریت دانش	۰/۸۷	۰/۷۸	۰/۶۹	۰/۱۵
سهم بازار	۰/۸۸	۰/۷۴	۰/۷۹	۰/۵۴
بازاریابی	۰/۸۷	۰/۸۰	۰/۶۹	۰/۱۲
فرهنگ سازمانی	۰/۹۱	۰/۸۲	۰/۸۴	۰/۶۶
زیرساخت فناوری	۰/۸۷	۰/۷۲	۰/۷۷	۰/۱۲
مشتریان	۰/۸۸	۰/۷۳	۰/۷۸	۰/۷۱
تغییرات محیط کسب‌وکار	۰/۸۸	۰/۸۱	۰/۷۲	۰/۸۷
مقررات دولتی	۰/۸۶	۰/۷۸	۰/۶۱	۰/۸۴
عوامل درونی	۰/۹۴	۰/۹۴	۰/۳۶	۰/۹۷
عوامل بیرونی	۰/۹۲	۰/۹۰	۰/۵۶	۰/۸۴
رقابت‌پذیری بانک	۰/۹۶	۰/۹۵	۰/۳۷	-

### برازش کلی مدل

برازش کلی مدل شامل هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌باشد و با تأیید برازش آن، بررسی برازش در یک مدل کامل می‌شود. برای بررسی برازش مدل کلی تنها از یک معیار به نام برازش کلی مدل استفاده می‌شود. این معیار از طریق رابطه زیر به‌دست می‌آید:

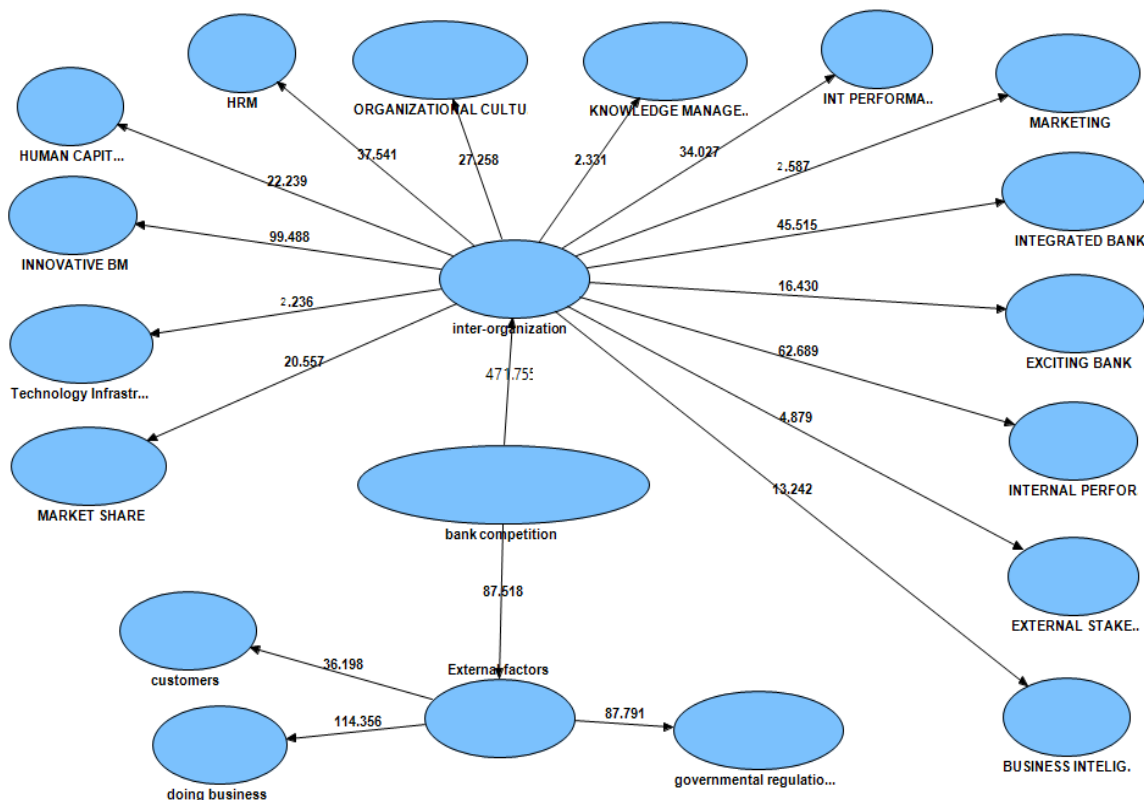
$$\text{برازش کلی مدل} = \sqrt{\text{communality}} \times \sqrt{R^2}$$

$$\sqrt{0.6941} \times \sqrt{0.5898} = 0.6398$$

به‌طوری‌که Communalities نشانه میانگین

مقادیر اشتراکی هر سازه هست و  $R^2$  نیز مقدار میانگین مقادیر R Squares سازه‌های درون‌زای مدل است. وتزلس<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای برازش کلی مدل معرفی کرد؛ بنابراین حاصل شدن ۰/۶۳ برای برازش کلی مدل نشان از برازش کلی قوی مدل دارد.

1 Wetzels



نمودار ۲- مدل نهایی در حالت معناداری ضرایب مسیر

#### ۶- نتیجه‌گیری و پیشنهاد

برنامه‌های کلان توسعه کشور مانند چشم‌انداز ۱۴۰۴ برنامه توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی پنجم، قانون اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی، طرح تحول اقتصادی دولت و تأکید برنامه‌های اقتصادی بر تحول صنعت بانکداری، واگذاری بانک‌های بزرگ دولتی به بخش غیردولتی، افزایش شدت رقابت بین بانک‌ها، لزوم توسعه بانکداری مدرن و انتظارات مشتریان بانکی از بانک‌ها در جهت ارائه خدمات مناسب، بانک‌های تجاری کشور را با معضلات جدی و جدیدی روبه‌رو ساخته است. یکی از معضلات اصلی پیشروی بانک‌های تجاری کشور، تغییر نگرش از بانکداری سنتی مبتنی بر وظیفه خدمات‌رسانی به مردم به سوی بانکداری مدرن و مشتری‌مدار با شاخص‌های عملکردی رقابتی است؛ به‌گونه‌ای که بانک را به صورت یک بنگاه اقتصادی نگرسته که به فکر ارائه خدمات متنوع و باکیفیت، کسب سهم بازار مناسب و سودآوری اقتصادی از طریق

جلب رضایت و وفاداری مشتریان در یک فضای رقابتی باشند. این پژوهش به دنبال ارائه مدلی از رقابت‌پذیری بانک‌های تجاری از نگاه شاخص‌های مدیریتی بوده است. دانشگاهی، در نهایت مدل رقابت‌پذیری دو دسته عوامل درون‌سازمانی و عوامل برون‌سازمانی را دربر می‌گیرد. عوامل درون‌سازمانی شامل هوش کسب‌وکار، جذابیت بانک، مدیریت ارتباط با ذی‌نفعان بیرونی، مدیریت منابع انسانی، سرمایه انسانی، نوآوری مدل کسب‌وکار، عملکرد بین‌المللی، بانکداری جامع، مدیریت دانش، عملکرد بین‌المللی، سهم بازار، بازاریابی، فرهنگ سازمانی و زیرساخت فناوری بوده است و عوامل برون‌سازمانی شامل مشتریان، تغییرات محیط کسب‌وکار و قوانین و مقررات دولتی می‌باشد.

در ادامه تعدادی از مضامین فراگیر شناسایی شده در این پژوهش تشریح شده است.

بانک‌ها همیشه به‌عنوان نهادی شکننده نگریسته شده‌اند که برای محیطی سالم و مطمئن نیاز به کمک دولت دارند که معمولاً این وظیفه را بانک مرکزی از طرف دولت انجام می‌دهد. در حالت کلی، تنظیم بخش عمومی به‌واسطه شکست بازار توجیه می‌شود که می‌تواند ناشی از وجود پدیده‌هایی همچون: قدرت بازاری که موجب بازارهای ناکامل می‌شود، پیامدهای خارجی هجوم سپرده‌گذاران به بانک به بحران بانکی منجر می‌شود و این پدیده به سایر نهادهای مالی سرایت می‌کند یا اطلاعات نامتقارن بین خریداران و فروشندگان (همانند مشکل مخاطرات اخلاقی) باشد. مقوله مقررات تنظیمی در صنعت بانکداری به لحاظ نقش کلیدی این صنعت در تخصیص منابع و تحریک فعالیت‌های اقتصادی از اهمیت زیادی برخوردار است. فرکزاس و روچت<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) به شش گروه مقررات تنظیمی اشاره دارند. این ابزارهای تنظیمی مورد استفاده در صنعت بانکداری به‌صورت زیر تقسیم می‌شوند: سقف نرخ بهره بر سپرده‌ها، اعمال محدودیت بر ورود به صنعت بانکداری، تعداد شعب، شبکه بانکی و ادغام، اعمال محدودیت در سبد دارایی‌ها شامل ذخایر قانونی، بیمه سپرده‌ها، کفایت سرمایه، نظارت و بازرسی تنظیمی (شامل سیاست‌های افشای اطلاعات). به‌جز مورد اعمال محدودیت بر ورود و ادغام، سایر ابزارهای تنظیمی مختص صنعت بانکداری هستند. این ابزارها و تنظیمات به‌اندازه‌ای متنوع و ناهمگن هستند که با هیچ‌الگویی نمی‌توان مکانیسم اثرگذاری آن‌ها بر عملکرد نظام بانکی را در به‌صورت یک‌جا مورد بررسی قرارداد. یکی از مواردی که خبرگان موضوع در حوزه قوانین و مقررات دولتی به آن اشاره کردند الزام به وجود تعداد شعب زیاد در بعضی از مناطق شهری علی‌رغم نبود ضرورت به وجود شعبه بانکی می‌باشد. شعب بانکی با توجه به ارتقای خدمات و پیشرفت تکنولوژی کم و زیاد می‌شوند. همان‌طور که اشاره شد در گذشته و زمانی که وسایل ارتباط جمعی

نظیر نرم‌افزارهای بانکی، کارت‌خوان‌ها و خودپردازها وجود نداشت، تعداد شعب یکی از عوامل جلب رضایت مشتریان به‌شمار می‌آمد و بانک‌ها براساس مشتریان خود اقدام به تأسیس شعب می‌کردند و این موضوع یکی از فاکتورهای رقابتی محسوب می‌شد. لیکن شعب برای بانک هزینه‌های قابل توجهی را دربردارد. این موضوع زمانی جالب‌تر می‌شود که با توجه به بانک‌محور بودن اقتصاد کشور و به دلیل برخی مسائل و فشارهای نهادهای دولتی و نظارتی، به‌ویژه در بانک‌های دولتی و خصوصی‌شده (و حتی خصوصی) این قبیل بانک‌ها در بیشتر مواقع ملزم به تأسیس شعبه در دورترین نقاط کشور هستند. بانک‌ها می‌توانند به‌جای استقرار تعداد بالای شعب بانکی، از این هزینه‌ها در تأمین منابع مالی مورد نیاز خود بیشتر بهره ببرند. در شرایط فعلی تعدد شعب صرفه اقتصادی ندارد و شامل هزینه‌های اضافی می‌شود و هر بانک می‌تواند از هزینه ساخت این شعب در سایر بخش‌های مورد نیاز خود بهره ببرد. ذکر نکته بسیار مهم است که نباید انحلال و ادغام شعب، موجب کاهش خدمات بانکی و کیفیت ارائه آن شود. لامبوردی کاریسون<sup>۲</sup> (۲۰۰۵)، نورث‌کات<sup>۳</sup> (۲۰۰۴) و اون و تمسوری<sup>۴</sup> (۲۰۱۸) به نقش تعداد شعب یک بانک در قابلیت رقابت‌پذیری آن اشاره کرده‌اند.

یکی از مضامین فراگیر استخراج‌شده نقش کلیدی مشتریان می‌باشد. با توجه به خصوصی شدن تعداد زیادی از بانک‌های دولتی و همچنین اختلاف ناچیز سود بانکی در بخش جذب منابع و مصارف بانک‌های دولتی و خصوصی، بانک‌ها را ملزم می‌نماید هرچه سریع‌تر برای حفظ مشتریان خویش چاره‌اندیشی کنند و چاره آن تنها در بازاریابی رابطه‌مند و مشتری‌مداری مؤثر تجلی می‌یابد. امروزه این حقیقت غیرقابل‌انکار وجود دارد که کفه ترازو و قدرت بازار به‌طرف مشتریان سنگینی می‌کند، مشتریان امروز فرصت‌های بیشتری برای مقایسه

2- Lombardi Carlson

3- Northcott

4- Owen &amp; Temesvary

1- Freixas &amp; Rochet

خدمات در اختیار دارند و مدیریت مالی آن‌ها پیچیده شده است؛ بنابراین روابط خلاق میان مشتریان و بانک‌ها و همچنین مجموعه خدمات باکیفیت و ماهیت خدمات خریداری شده در هنگام خرید به نحوه تعامل و رابطه بین دو طرف مشتری و کارمند بستگی دارد. مشتریان علاقه‌مند به تداوم همکاری با بانکی هستند که در تمامی شرایط و خصوصاً شرایط خاص اقتصادی با استفاده از راهکارهای مناسب مدیریت بتواند شرایط ثابت و سیالی را در مقوله‌های جذب منابع، تخصیص مصارف و ارائه خدمات (وظایف اصلی تمامی بانک‌ها) در مقایسه با سایر بانک‌های رقیب داشته باشد. بولت و همفری<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) در پژوهش خود به نقش ارزش‌آفرینی مطابق نیاز مشتری برای رقابت‌پذیری بانک‌ها به آن اشاره کردند.

یکی از معضلات اساسی بانک‌ها مدل کسب‌وکار مشابه می‌باشد. مسئله اصلی نظام بانکی کشور این است که تمامی بانک‌ها از بدو تأسیس نسبت به ارائه تمام خدمات بانکی به آحاد جامعه اقدام می‌کنند و حتی تحولات و پیشرفت‌های ایجادشده در صنعت بانکداری و پارادایم‌های بانکداری دیجیتال و بانکداری باز نیز نتوانسته تغییراتی را در مدل کسب‌وکار بانک‌های کشور ایجاد کند؛ از این رو، باور بر این است که بانک‌های کشور از طریق طراحی هوشمندانه مدل کسب‌وکار خود می‌توانند دست به نوآوری در تعریف اهداف و مأموریت‌ها، تعیین بخش‌های بازار اختصاصی و مشتریان خاص، خلق ارزش‌های منحصر به فرد برای مشتریان، تعریف کانال‌های ارائه خدمات و مدیریت روابط مشتریان و در نهایت، کاهش هزینه‌های غیرعملیاتی و افزایش درآمدها و سودآوری بزنند. میلیتیج<sup>۲</sup> (۲۰۱۸) در پژوهش خود به تغییر مدل کسب‌وکار از مدل‌های سنتی به مدل‌های نوین و جدید در صنعت بانکداری اشاره کرده است.

نیروی انسانی: هر چند منابع کهن مزیت رقابتی مانند ظرفیت‌های تولید، آزمایشگاه‌ها، دسترسی به منابع مالی، کانال‌های توزیع یا صرفه مقیاس، ضروری‌اند اما امروزه برای کامیابی در دنیای کسب‌وکار کافی نیستند. همه می‌پذیرند که افراد، دارایی‌های کلیدی در هر بازاری هستند و سایر دارایی‌ها صرفاً کالاهایی هستند که به قیمت بازار قابل خریداری‌اند؛ زیرا فقط دارایی‌های انسانی توان بالقوه یادگیری، رشد و کمک به سازمان را دارند. با این وصف، پایداری در مزیت رقابتی از طریق توسعه ظرفیت‌های فردی و سازمانی، برای بقا در چنین اوضاعی ضرورت یافته است. با نگاهی مبتنی بر منابع به سازمان درمی‌یابیم که منابع، تنها زمانی برای ما ارزشمند هستند که باعث رشد کارایی شوند و امکان سرمایه‌گذاری در فرصت‌ها و مقابله با تهدیدات را برای ما فراهم کنند. پس در این نگاه، سرمایه انسانی سازمان از طریق همکاری در کاهش هزینه‌ها یا بهبود خدمات و محصولات برای مشتریان، ارزش‌آفرینی می‌کند. ویجسینها و پررا<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) به نقش کلیدی سرمایه‌های انسانی در قابلیت رقابت‌پذیری بانک‌ها اشاره کرده‌اند.

مدیریت منابع انسانی: اسکات<sup>۴</sup> (۱۹۹۶) معتقد است که مدیریت منابع انسانی به‌طور عام و متخصصان منابع انسانی به‌طور خاص، باید از شرایط و ویژگی‌های منحصر به فردی برخوردار شوند تا بتوانند فرایند تغییر و تحول در سازمان را رهبری کنند. با این حال، در حال حاضر، مدیریت منابع انسانی در ارائه واکنش‌های مناسب نسبت به تغییر و تحولات محیطی بسیار کند عمل می‌کند. مشکل اساسی ناشی از آن است که متخصصان منابع انسانی تاکنون فقط به انجام وظایفی چون کارمندیابی، جبران خدمات و ... پرداخته‌اند. این امر شاید در زمان ثبات، کارساز و مؤثر بود، اما با ورود انسان به اقتصاد دیجیتال، حرفه منابع انسانی نیازمند احیای خود و استحکام مشارکت‌ها با سایر عوامل موجود در سازمان

3- Wijesinha &amp; Perera

4- Scott

1- Bolt &amp; Humphrey

2- Miletić

هزینه‌های به‌دست آوردن مشتریان جدید در بازارهای به‌شدت رقابتی، در حال افزایش است.

### هوش تجاری و کسب‌وکار: امروزه بانک‌ها و

محیط پیرامون آن‌ها، به‌سرعت حرکت و تغییر می‌کنند. اخذ اطلاعات صحیح در زمان صحیح، اساس تصمیم‌گیری موفق و موجب بقای سازمان است، اما همیشه شکاف عمیقی بین اطلاعات موردنیاز مدیران بانک و انبوه داده‌های جمع‌آوری‌شده در عملیات روزمره شرکتی در بخش‌های مختلف آن وجود دارد. بیشترین بهره‌مندی از هوشمندی کسب‌وکار موجب دسترسی بی‌واسطه تصمیم‌گیرندگان به داده‌ها در تمام سطوح سازمان می‌شود. در این صورت، آن‌ها می‌توانند با داده‌ها تعامل داشته باشند و آن‌ها را تحلیل کنند، کسب‌وکار را مدیریت کنند، کارایی را بهبود بخشند، فرصت‌ها را کشف کنند و کارشان را با بازدهی بالا انجام دهند. در ساده‌ترین شکل، هوشمندی کسب‌وکار اطلاعاتی درباره وضع کسب‌وکار به مدیران ارائه می‌دهد. با استفاده از هوشمندی کسب‌وکار، اطلاعات در زمان مناسب و با انعطاف بیشتری در اختیار مدیران قرار می‌گیرد و این کار موجب افزایش سرعت، نوآوری و قدرت رقابت‌پذیری بانک‌ها می‌شود. معرفتی و هاشمی<sup>۴</sup> (۲۰۱۲)، تانجا<sup>۵</sup> (۲۰۱۵) به نقش کلیدی هوش کسب‌وکار در صنعت بانکداری اشاره کردند.

### فرهنگ سازمانی: مشتری‌مداری به‌عنوان

سنگ‌بنای نظریه‌های مدیریت بازاریابی نوین شناسایی شده است. از سوی دیگر نتایج پژوهش‌ها بیانگر این است که بیشترین عامل اثرگذار در عملکرد بهینه سازمان‌ها فرهنگ است و از آنجا که گرایش به مشتری نوعی فرهنگ سازمانی است و سازمان‌ها را به سمت پاسخگو بودن به مشتری سوق می‌دهد، به‌کارگیری استراتژی‌های مشتری‌محور نیازمند فرهنگ سازمانی

ایجاد نکردن تغییر و تحول در شرکت است. برای مثال کارکنان بانک باید متخصص‌تر و آگاه‌تر باشند تا بتوانند سریع‌تر از سایر بانک‌ها نیازهای بخش را شناسایی و برنامه‌ریزی لازم را برای توسعه بخش مربوط به خود انجام دهند. محمد معصوم<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۵) و مهتا و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۶) در پژوهش‌های خود به نقش کلیدی مدیریت منابع انسانی در بهبود رقابت‌پذیری بانک‌ها اشاره کردند.

ابعاد متعددی به‌عنوان ابعاد عملکرد درونی بانک در مطالعات مطرح شده است؛ از آن جمله می‌توان به ابعاد اقتصادی، مالی، غیرمالی، سازمانی، قضاوتی، عینی، سودآوری، بازگشت دارایی و سرمایه، رضایت مشتریان، سهم بازار، موفقیت محصول جدید، کیفیت محصولات و غیره اشاره کرد. با توجه به اینکه ابعاد اشاره‌شده در مطالعات مختلف به‌صورت پراکنده بوده و از انسجام کافی برخوردار نیستند، با هدف رعایت یکپارچگی و جامعیت و نیز هماهنگی و انسجام با مؤلفه‌های مطرح‌شده در زمینه ارزش‌های بنگاه، مؤلفه‌های رقابت‌پذیری خروجی نیز در قالب مؤلفه‌های عملکردی کسب‌وکار در حوزه بازار، مشتریان، رقبا و خود بنگاه، تنظیم شده است. اودین و سوزوکی<sup>۳</sup> (۲۰۱۴) در پژوهش خود به نقش عملکرد بانک در رقابت‌پذیری بانک‌های بنگلادش اشاره کردند.

اتخاذ رویکرد بانکداری جامع: با توجه به افزایش رقابت در ارائه خدمات بانکی و افزایش هزینه‌های بانکداری، بانک‌ها هرروز به فکر پیدا کردن و ایجاد راه‌های جدیدی برای افزایش درآمد خود هستند. بانک‌ها در عین حال که به اداره و کاهش هزینه‌های خود می‌پردازند در راستای افزایش کارایی و درآمد نیز مشغول‌اند. جلب اعتماد و حفظ اطمینان مشتریان از موضوع‌های مهم در بانکداری اختصاصی است؛ زیرا در صورت از دست دادن یکی از مشتریان اختصاصی،

1- Muhammad Masum

2- Mehta

3- Uddin & Suzuki

4- Marefati & Hashemi

5- Taneja

است که تطبیق‌پذیر و پاسخگو به تغییر باشد. تاکور<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) در پژوهش خود به نقش فرهنگ شرکت در رونق کسب‌وکار بانکی اشاره نموده که به عنوان یکی از مهم‌ترین مزیت رقابتی برای بانک‌ها یاد کرده است.

بانکداری اینترنتی و زیرساخت‌های فناورانه: بانک‌ها به‌عنوان یک بنگاه انتفاعی در پی کسب سود بیشتر و افزایش درآمدهای خود هستند. بانکداری الکترونیکی یکی از حوزه‌های فعال و پویا در درآمدزایی بانک‌ها است که بستری ارزشمند برای ارائه کلیه خدمات بانکداری به‌شمار می‌آید. بسیاری از کسب‌وکارهای بزرگ و کوچک در پی کسب مزیت رقابتی در کسب‌وکار مرتبط خود هستند تا بتوانند از نتایج آن بهره‌مند شوند؛ زیرا در عملکرد و بهره‌وری کسب‌وکار اثرگذار است. بانک‌ها نیز درصددند با گسترش فعالیت‌های خود در بانکداری الکترونیکی، مزیت رقابتی و سهم بازار خود را افزایش داده و درآمدهای کارمزدی خود را به‌عنوان یکی از منابع درآمدهای پایدار ارتقا دهند. بخش‌های IT همچنان در اغلب بانک‌ها سازمان‌دهی ضعیفی دارند و از دانش و فناوری روز، در عرصه‌ای که تکامل و تحول در آن، ساعت‌به‌ساعت رخ می‌نماید، به‌دور هستند. چون پروژه‌های IT به‌منظور برآورده ساختن اهداف کلان بانک آغاز می‌شوند، نهایتاً باید در سطح عملیاتی پاسخگوی نیازهای کاربران باشند. مدیران بانک‌ها برای تصمیم‌گیری درست و درخور رقابت با رقبای نیازمند چکیده حساب‌شده اطلاعات رقبای و بازار هستند تا بتوانند سریع تصمیم بگیرند که این امر نیازمند وجود زیرساخت‌های قوی در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباط می‌باشد. ماریتو و وردایر<sup>۲</sup> (۲۰۱۵) در پژوهش خود نشان دادند که بانکداری اینترنتی و زیرساخت‌های فناورانه موجب بهبود نوآوری می‌باشد و بهبود نوآوری موجب مزیت رقابتی برای بانک می‌شود.

در بخش کمی پژوهش نتایج نشان دادند مقادیر بارهای عاملی، ضرایب معناداری Z (مقادیر t-values) و معیار R2 محاسبه شده توسط نرم‌افزار Smart PLS، حاکی از تأیید صحت مدل پژوهش است؛ بدین معنا مدیران ویژگی‌هایی را که خبرگان در مصاحبه‌ها مطرح کرده بودند مورد تأیید قرار دادند. بررسی تحقیقات گذشته در حوزه رقابت‌پذیری بانک‌های تجاری نشان داد که این موضوع، موضوع نوپایی است و درباره آن پژوهشی صورت نگرفته و شاید بتوان گفت این تحقیق یکی از اولین کارهای صورت گرفته در حوزه رقابت‌پذیری بانک‌های تجاری با رویکرد آمیخته از نگاه مدیریتی صورت گرفته است.

پیشنهادهایی براساس یافته‌های حاصل از این پژوهش ارائه شده است. بانک‌ها می‌توانند میزان رقابت‌پذیری خود را در میان رقبای این شیوه‌ها افزایش دهند:

- بالا بردن کیفیت سرمایه انسانی خود از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی مستمر برای تمام کارکنان، ایجاد برنامه مدون برای توسعه مدیریت منابع انسانی، ایجاد امنیت شغلی برای کارکنان از طریق بستن قراردادهای بلندمدت با آن‌ها، استقرار سیستم ارزیابی عملکرد مدیریت منابع انسانی و سایر کارکنان با استفاده از معیارهای مشخص‌شده در روش ارزیابی متوازن، استقرار سیستم حقوق و پاداش متناسب با عملکرد کارکنان، فراهم آوردن امکان دستیابی به فرصت‌های پیشرفت شغلی در سازمان براساس ارزیابی عملکرد آن‌ها، تدوین و اجرای برنامه‌های پیشرفت شخصیت برای تمام کارکنان با استفاده از استادان متخصص در این زمینه، ایجاد گروه‌های مشاوره با کارکنان برای بررسی و رفع مشکلات آنان، تدوین برنامه‌های کمک‌های مادی و معنوی به کارکنان برای رفع مشکلات آن‌ها، ایجاد شرایطی برای مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های بانک تا کارکنان برنامه‌های تدوین‌شده را راحت‌تر بپذیرند.

1- Thakor

2- Mariotto &amp; Verdier

- بالا رفتن کیفیت سرمایه انسانی می‌تواند از طریق افزایش کارایی بانک، افزایش میزان رعایت کنترل‌های داخلی در بانک و افزایش ابتکار و خلاقیت در ارائه خدمات بانک، به کاهش بهای تمام‌شده خدمات بانک نسبت به رقبای بیانجامد و با جذب مشتریان می‌تواند از رقبای خود در این صنعت پیشی گیرد.

- برای فرهنگ سازمانی در ابتدا پیشنهاد می‌گردد که بانک‌ها جهت اثرگذاری بهتر از طریق تیم‌سازی و ایجاد ساختارهای افقی و ماتریسی به‌جای عمودی، باور و حس کارمندان بانکی کشور را مبنی بر اینکه می‌توانند نقش مثبت و تأثیرگذار در انجام امور بانک را داشته باشند ایجاد کنند، سپس مدیران ارشد بانک‌های کشور یک سیستم ارزشی پایدار و موردتوافق همه کارکنان بانک‌ها ایجاد کند تا این سیستم مبنایی جهت همکاری و هماهنگی بهتر کارکنان و حل مسائل کلیدی و دشوار نظام بانکی از طریق آن گردد.

- بانک‌ها جهت تطبیق با تغییرات روز محیطی در جهان مثل تغییر انتظار و خواسته‌های مشتریان و با تغییر استراتژی‌ها، باید از طریق ایجاد زمینه یادگیری کارکنان بانکی کشور حین خدمت و ایجاد انگیزه در آن‌ها جهت نوآوری و حتی برقراری سیستم نظام پیشنهادها به نیازهای محیط خارج پاسخ دهد. همچنین نظام بانکی با شناسایی نقاط قوت و ضعف خود و عوامل مختلف داخلی و خارجی، هدف‌های بلندمدتی برای خود مشخص کرده و با توجه به این اهداف و پس از ارزیابی استراتژی‌ها به تعیین اهداف سالانه و سیاست‌های خود بر مبنای آن اقدام کند و ضمن تخصیص منابع لازم به این اهداف نقش هریک از اعضای بانک‌ها را در ارتباط با این اهداف مشخص کند.

- نظام بانکی جمهوری اسلامی ایران از طریق ایجاد ارتباط مثبت با مشتریان و سپس با جمع‌آوری اطلاعات از مشکلات و نیازهای آن‌ها موجبات افزایش سطح رضایتمندی مشتریان را فراهم کنند تا اولین قدم را در راستای توسعه بازاریابی برداشته باشند؛ همچنین

به مدیران و مسئولین بانکی کشور توصیه می‌گردد که با ارائه خدمات و تسهیلات بانکی و حتی فراتر از انتظار مشتری با کیفیت بهتر و کاهش زمان دریافت خدمات قدم بعدی را بردارند. پیشنهاد می‌گردد مدیران و مسئولین بانکی کشور دانش کافی نسبت به محیط پیرامون اقتصادی کشوره نقاط قوت و ضعف نظام بانکی کسب کنند تا بتوانند جایگاه مناسبی را برای صنعت بانکداری کشور پیدا کنند.

- از آنجایی که عمده تصمیم‌گیری در مورد قوانین و مقررات بر عهده بانک مرکزی، وزارت امور اقتصادی و دارایی، مجلس شورای اسلامی و وزارت‌خانه بالادست بانک‌ها می‌باشد، پیشنهاد می‌گردد تعاملات و جلسات عملی هرچه بیشتر و بهتر این نهادها و حتی تشکیل کارگروه‌های مشترک بین آن‌ها برگزار گردد تا موجبات تقویت و رشد بیش‌ازپیش آن و رفع محدودیت‌های قانونی آن گردد.

#### ۷- منابع

امیری، حسین. (۱۳۹۷). ارزیابی کارایی بانک‌های منتخب در ایران و ارتباط آن با متغیرهای درون بانکی و کلان اقتصادی. *فصلنامه مطالعات اقتصادی کاربردی ایران*. ۷(۲۶)، ۸۹-۱۱۴.

تنهایی، مهدی. (۱۳۹۹). قدرت بانک، رقابت و انعطاف‌پذیری مالی در بانک‌های کشورهای منتخب خاورمیانه. *اولین کنفرانس حسابداری و مدیریت، تهران*.

توفیق‌فر، بهزاد. (۱۳۹۷). *شناسایی عوامل رقابت‌پذیری صنعت بازی‌های رایانه‌ای ایران با مدل الماس پورتر*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مدیریت رسانه، دانشگاه سوره.

ربیعی مندجین، محمدرضا؛ رضانی میمی، معین. (۱۳۹۶).

بررسی تأثیر مدیریت دانش بر مزیت رقابتی با تأکید بر نقش واسطه‌ای نوآوری فناوری در سازمان زیباسازی شهر تهران. *نشریه مدیریت شهری*، ۱۶(۳)، ۲۰۲-۱۸۷. رحمان‌سرشت، حسین؛ صفیانی، میترا. (۱۳۹۰). مدل رقابت‌پذیری صنایع تولیدی در ایران. *نشریه مطالعات مدیریت صنعتی*، ۴(۲۲)، ۷۵-۱۰۴.

خرم‌آباد). نشریه کاوش‌های مدیریت بازرگانی، ۱۰(۱۹)، ۲۵۳-۲۷۶.

Al-Alak, B. A. (2014). Impact of marketing activities on relationship quality in the Malaysian banking sector. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(3), 347-356.

Amidu, M., & Wolfe, S. (2013). Does bank competition and diversification lead to greater stability? Evidence from emerging markets. *Review of Development Finance*, 3(3), 152-166.

Arun, T. G., & Turner, J. D. (2006). Concepts and Issues. *Corporate Governance and Globalization: Development and regulation*, 2(3), 235.

Asane-Otoo, E. (2016). Competition policies and environmental quality: Empirical analysis of the electricity sector in OECD countries. *Energy Policy*, 95, 212-223.

Ayalew, M. M., & Xianzhi, Z. (2019). Bank competition and access to finance: evidence from African countries. *Journal of Industry, Competition and Trade*, 19(1), 155-184.

Beck, T., De Jonghe, O., & Schepens, G. (2013). Bank competition and stability: Cross-country heterogeneity. *Journal of financial Intermediation*, 22(2), 218-244.

Beck, T., Demirgüç-Kunt, A., & Levine, R. (2006). Bank concentration, competition, and crises: First results. *Journal of banking & finance*, 30(5), 1581-1603.

Beck, T., Demirgüç-Kunt, A., & Merrouche, O. (2013). Islamic vs. conventional banking: Business model, efficiency and stability. *Journal of Banking & finance*, 37(2), 433-447.

Bleoca, L. (2014). Knowledge Management, Innovation and Intellectual Capital for Corporate Value in the United States. *Journal of Business and Economics*, 5(9), 1614-1636.

Blue-Banning, M., Turnbull, A. P., & Pereira, L. (2002). Hispanic youth/young adults with disabilities: Parents' visions for the

رحمانی، تیمور؛ مهرآرا، محسن؛ محسنی چراغلو، امین؛ شاکری، گیتی. (۱۳۹۷). تأثیر درجه رقابت در سیستم

بانکی و الزامات سرمایه‌ای بر میزان ریسک‌پذیری بانک‌های ایران. نشریه تحقیقات اقتصادی، ۵۳(۱)، ۲۵-۴۴.

سجادی، سیدحسین؛ نیک‌کار، جواد؛ حاجی‌زاده، سعید. (۱۳۹۲). تأثیر معیارهای کیفیت حسابرسی بر ریسک سرمایه‌گذاری در شرکت‌های بورسی. فصلنامه دانش حسابرسی، ۱۳(۵۰)، ۱-۲۰.

صحت، سعید؛ دهقانان، حامد؛ جلالی، محسن. (۱۳۹۵). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مدیریتی مؤثر بر موفقیت بانک‌های توسعه‌ای در ایران (مطالعه موردی: بانک توسعه تعاون). فصلنامه پژوهش‌ها و سیاست‌های اقتصادی، ۲۴(۸۰)، ۲۴۰-۲۱۷.

طباطبایی جعفری، سیده فائزه؛ یزدانی، ناصر؛ قاضی‌زاده، مصطفی. (۱۳۹۲). بررسی تأثیر ابعاد کیفیت خدمات الکترونیک بر رقابت‌پذیری بانک‌ها (مطالعه موردی: بانک‌های اقتصاد نوین، پاسارگاد، تجارت و ملت). نشریه مدیریت کسب‌وکار، ۱۱(۴۲)، ۲۱۵-۱۹۲.

گرمابدری، آمنه. (۱۳۹۴). ارزیابی میزان رقابت‌پذیری بازار بانک‌های خصوصی در ایران. پایان‌نامه دانشکده اقتصاد و حسابداری، دانشگاه الزهراء.

مجلوف، نیکلاس؛ هکس، آرنولد. (۱۳۹۴). مدیریت استراتژیک، مفهوم و فرایند (رویکرد علمی). ترجمه ناصر پورصادق، سعید صیاد و غلامرضا معمارزاده طهران، تهران: اندیشه‌های گوهریار.

مرادی، مرتضی؛ شفایی، رسول. (۱۳۸۴). رقابت‌پذیری از دیدگاه «مدل الماس» پورتر. نشریه تدبیر، شماره ۱۶۴، ۱۹-۲۲.

ملک‌اخلاق، اسماعیل؛ طالقانی، محمد. (۱۳۸۹). تحلیل رقابت‌پذیری در گستره جهانی (با تأکید بر سیر تکاملی مدل الماس). ماهنامه مدیریت بررسی‌های بازرگانی، شماره ۴۵.

موسوی، سید نجم‌الدین؛ وحدتی، حجت؛ جعفری، سلیمان. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر کیفیت خدمات سنتی و الکترونیک بر رقابت‌پذیری در نظام بانکداری (مورد مطالعه: مشتریان شعب بانک صادرات شهر

- future. *Research and Practice for Persons with Severe Disabilities*, 27(3), 204-219.
- Bolt, W., & Humphrey, D. (2015). Assessing bank competition for consumer loans. *Journal of Banking & Finance*, 61, 127-141.
- Cihak, M., Demirgüç-Kunt, A., Peria, M. S. M., & Mohseni-Cheraghloo, A. (2013). Bank regulation and supervision in the context of the global crisis. *Journal of Financial Stability*, 9(4), 733-746.
- Claessens, S. (2009). Competition in the financial sector: Overview of competition policies. *The World Bank Research Observer*, 24(1), 83-118.
- Corbett, C. J., & Klassen, R. D. (2006). Extending the horizons: environmental excellence as key to improving operations. *Manufacturing & Service Operations Management*, 8(1), 5-22.
- Dell'Ariccia, G., & Marquez, R. (2004). Information and bank credit allocation. *Journal of financial Economics*, 72(1), 185-214.
- Depperu, D., & Cerrato, D. (2008). Analysing international competitiveness at the firm level: Concepts and measures (Research Report).
- Diallo, B. (2018). Bank efficiency and industry growth during financial crises. *Economic Modelling*, 68, 11-22.
- Farhi, E., & Tirole, J. (2012). Collective moral hazard, maturity mismatch, and systemic bailouts. *American Economic Review*, 102(1), 60-93.
- Feurer, R., & Chaharbaghi, K. (1994). Defining competitiveness: a holistic approach. *Management decision*.
- Freixas, X., & Rochet, J. C. (2008). *Microeconomics of banking*. MIT press.
- Glass, A. J., Kenjegaliev, K., & Weyman-Jones, T. (2020). The effect of monetary policy on bank competition using the Boone index. *European Journal of Operational Research*, 282(3), 1070-1087.
- Goetz, M. R. (2018). Competition and bank stability. *Journal of Financial Intermediation*, 35, 57-69.
- Huggins, R., Izushi, H., Prokop, D., & Thompson, P. (2014). *The global competitiveness of regions*. Routledge.
- Ijaz, S., Hassan, A., Tarazi, A., & Fraz, A. (2020). Linking bank competition, financial stability, and economic growth. *Journal of Business Economics and Management*, 21(1), 200-221.
- Ismail, A. I., Rose, R. C., Uli, J., & Abdullah, H. (2012). The relationship between rganizational resources, capabilities, systems and competitive advantage. *Asian Academy of Management Journal*, 17(1), 151-173.
- Joseph, M., & Stone, G. (2003). An empirical evaluation of US bank customer perceptions of the impact of technology on service delivery in the banking sector. *International Journal of Retail & Distribution Management*.
- Kasman, S., & Kasman, A. (2015). Bank competition, concentration and financial stability in the Turkish banking industry. *Economic Systems*, 39(3), 502-517.
- Kim, B., & Oh, H. (2004). How do hotel firms obtain a competitive advantage?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(1), 65-71.
- King, R. G. and Levine, R. (1993). "Finance and Growth: Schumpeter Might Be Right", *The Quarterly Journal of Economics*, 108(3): 717-737.
- Lengyel, I. (2009). Bottom-up regional economic development: competition, competitiveness and clusters. *Regional Competitiveness, Innovation and Environment*, 13-38.
- Leon, F. (2015). Does bank competition alleviate credit constraints in developing countries?. *Journal of Banking & Finance*, 57, 130-142.
- Levine, R. (1997). "Financial Development and Economic Growth: Views and Agenda", *Journal of Economic Literature*, 35(2): 688-726.

- Lombardi-Carlson, L. A., Grace, M. A., & Fuentes, D. E. D. A. (2008). Comparison of red grouper populations from Campeche Bank, Mexico and west Florida shelf, United States. *Southeastern Naturalist*, 7(4), 651-664.
- Marefati, M., & Hashemi, S. M. (2012). Business Intelligence System in Banking Industry Case Study of Samam Bank of Iran. In *Software Engineering Research, Management and Applications 2012* (pp. 153-158). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Mariotto, C., & Verdier, M. (2015). Innovation and competition in internet and mobile banking: An industrial organization perspective. *Bank of Finland Research Discussion Paper*, (23
- Mehta, A., Hasan Farooqui, H., & Selvaraj, S. (2016). A critical analysis of concentration and competition in the Indian pharmaceutical market. *PloS one*, 11(2), e0148951.
- Miletić, L., Ilić, M. P., & Kastratović, E. (2018). The role of financial institutions from the aspect of innovated banking products and services as the reply of banks in Serbia to the changes in the environment. *International review*, (1-2), 111-118.
- Moudud-Ul-Huq, S. (2020). Does bank competition matter for performance and risk-taking? empirical evidence from BRICS countries. *International Journal of Emerging Markets*.
- Moyo, B. (2018). An analysis of competition, efficiency and soundness in the South African banking sector. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 21(1), 1-14.
- Muhammad Masum, A. K., Azad, M. A. K., Hoque, K. E., & Beh, L. S. (2015). Domestic banks in Bangladesh could ensure efficiency by improving human resource management practices. *PloS one*, 10(7), e0121017.
- Ncube, M. (2009). Efficiency of the banking sector in South Africa. *University of the Witwatersrand*, 1-44.
- Northcott, C. A. (2004). Competition in banking: A review of the literature.
- Octrina, F., Setiawati, R., Asnawi, A., & Putri, R. K. (2020). Produktivitas Perbankan Indonesia Dengan Pendekatan Malmquist Index Productivity. *Jurnal Sain Manajemen*, 2(1), 45-55.
- Owen, A. L., & Temesvary, J. (2018). The performance effects of gender diversity on bank boards. *Journal of Banking & Finance*, 90, 50-63.
- Owusu, E. L., & Odhiambo, N. M. (2014). Financial liberalisation and economic growth in Nigeria: an ARDL-bounds testing approach. *Journal of Economic Policy Reform*, 17(2), 164-177.
- Peña-Vinces, J. C., & Urbano, D. (2014). The influence of domestic economic agents on the international competitiveness of Latin American firms: Evidence from Peruvian small and medium multinational enterprises. *Emerging Markets Finance and Trade*, 50(6), 229-248.
- Porter, M. E. (2008). *On competition*. Harvard Business Press.
- Poshakwale, S. S., & Qian, B. (2011). Competitiveness and efficiency of the banking sector and economic growth in Egypt. *African development review*, 23(1), 99-120.
- Rezitis, A. N. (2010). Evaluating the state of competition of the Greek banking industry. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 20(1), 68-90.
- Sandberg, E. & Abrahamson, M. (2011). Logistics Capabilities for Sustainable Competitive Advantage. *International Journal of Logistics*, 14, 61-75.
- Schwab, K. (2018, November). The global competitiveness report 2018. In *World Economic Forum* (Vol. 671).
- Schwab, K., & Sala-i-Martin, X. (2016). The global competitiveness report 2013–2014: Full data edition. World Economic Forum.

- Scott, M. G. C. (1996). *Government Reform in New Zealand*. International monetary fund.
- Stechemesser, K., Endrikat, J., Grasshoff, N., & Guenther, E. (2015). Insurance companies' responses to climate change: Adaptation, dynamic capabilities and competitive advantage. *The Geneva Papers on Risk and Insurance-Issues and Practice*, 40(4), 557-584.
- Subramanian, S. (2014). Competing endogenous RNAs (ceRNAs): new entrants to the intricacies of gene regulation. *Frontiers in genetics*, 5, 8.
- Taneja, R. M. (2015). Business intelligence in banking sector: a step forward to customer delight. *Management Guru: Journal of Management*, 2(2), 32-36.
- Thakor, A. V. (2015). The financial crisis of 2007–2009: why did it happen and what did we learn?. *The review of corporate finance studies*, 4(2), 155-205.
- Tongurai, J., & Vithessonthi, C. (2020). Bank regulations, bank competition and bank risk-taking: Evidence from Japan. *Journal of Multinational Financial Management*, 56, 100638.
- Uddin, S. S., & Suzuki, Y. (2014). The impact of competition on bank performance in Bangladesh: an empirical study. *International Journal of Financial Services Management* 2, 7(1), 73-94.
- Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Van Oppen, C. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS quarterly*, 177-195.
- Wijesinha, A., & Perera, N. (2015). *Banking on SME Growth*. Working Paper Series, Institute of Policy Studies of Sri Lanka.