

رابطه بین راهبرد رقابتی و عملکرد مالی در بانک‌های تجاری پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار تهران

پرویز کفچه*، ناهید مسگری**

چکیده

صنعت بانکداری ایران در حال نزدیک شدن به تحولات گسترده‌ای است. چشم‌انداز شدت گرفتن رقابت در این صنعت، حرکت به سوی آزادسازی اقتصادی و نزدیک شدن به بازارهای بین‌المللی در آینده نه‌چندان دور، شرایطی را پدید آورده است که در آن برنامه‌ریزی استراتژیک برای بانک‌ها اهمیتی ویژه یافته است. بنابراین مبرهن است که کارایی بانک‌های تجاری ایران زمانی محقق می‌شود که راهبردهای رقابتی با بینش و درایت ویژه و به نحو مناسب به‌وسیله‌ی سازمان اتخاذ شود. هدف از پژوهش حاضر، شناسایی رابطه بین راهبرد رقابتی و عملکرد مالی بانک‌های تجاری پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار تهران است. برای این منظور، راهبرد ۷ بانک تجاری از طریق پرسشنامه کونانت و دیگران (۱۹۹۰) شناسایی گردید و سپس رابطه آن‌ها با عملکرد مالی مورد سنجش قرار گرفت. روش انجام این پژوهش توصیفی بوده و از تحلیل واریانس برای تعیین ارتباط بین راهبردهای رقابتی و عملکرد مالی استفاده شده است. در نهایت نتایج به‌دست آمده از روش‌های آماری حاکی از وجود ارتباط معنی‌دار، بین راهبرد رقابتی و دو بعد از سه بعد عملکرد مالی (شامل سود و بازده سهام) در بانک‌های مورد مطالعه است. همچنین در این پژوهش مشاهده شد که بین بازده سرمایه‌گذاری بانک‌ها بر اساس نوع راهبرد تفاوت معناداری وجود نداشته است.

کلیدواژه‌ها: راهبرد رقابتی؛ گونه‌های راهبردی عمومی مایلز و اسنو؛ عملکرد مالی؛ سودآوری؛ بازده سهام؛ بازده سرمایه‌گذاری.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۲/۰۸/۱۹، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۲/۱۲/۰۶

* استادیار، دانشگاه کردستان (نویسنده‌ی مسئول).

E-mail: p.kafcheg@uok.ac.ir

** کارشناس ارشد دانشگاه کردستان.

۱. مقدمه

تغییرات محیطی، اثر بسیار مؤثر و غیرقابل انکاری بر راهبرد و همچنین موفقیت یا شکست هر سازمان دارد. بسیاری از سازمان‌ها که سال‌ها سودآور و موفق بوده‌اند، با تغییر مختصات محیطی و تنها به دلیل عدم همراهی با این تغییرات و تحولات با ورشکستگی روبه‌رو شده‌اند. به عبارت دیگر یکی از جنبه‌های مهم و مؤثر در جهت‌گیری سازمان (راهبرد)، چگونگی برخورد با محیط و تحولات (تلاطم‌های) محیطی است (اعرابی و حقیقی، ۱۳۸۳). در یک بازار رقابتی شرکتی ماندگار خواهد بود، که نیازهای مشتری را بهتر از رقیب تأمین کند. یک سازمان باید مرز فعالیت خود را در بازار تعیین کرده، مشتریان خود را انتخاب کند و ارزشی را که می‌خواهد در قالب کالا و خدمات برای آنان بیافریند مشخص سازد (غفاری و کیانی، ۱۳۸۵). در این شرایط یک راهبرد مؤثر منجر به دستیابی به اهداف سازمان می‌گردد (هیبتی و صادقی، ۱۳۷۸). هر شرکتی که در یک صنعت رقابت می‌کند دارای راهبرد رقابتی خواه آشکار یا ضمنی است. ممکن است که این راهبرد به‌طور آشکارا از طریق فرایند برنامه‌ریزی شکل بگیرد و یا در طی فعالیت‌های بخش‌های متعدد اجرایی یک شرکت به‌طور تدریجی و ضمنی ایجاد شود. هرکدام از بخش‌های اجرایی درحالی‌که مستقل از سایرین عمل می‌کنند، الزاماً از روش‌هایی که بر اساس جهت‌گیری‌های حرفه‌ای و اهداف مسئولین به آن‌ها دیکته می‌شود، پیروی می‌کنند. با این حال به‌ندرت اتفاق می‌افتد که حاصل روش‌های همه بخش‌ها بهترین راهبرد باشد. اهمیت خاصی که امروزه سازمان‌های مختلف در کشورهای مختلف جهان برای تدوین راهبرد قائل هستند، مبین این عقیده است که در فرآیند آگاهانه تدوین راهبرد فواید ارزشمندی نهفته است. از جمله فواید این است که انتخاب راهبرد (اگر نتواند فعالیت‌های بخش‌های اجرایی را تضمین کند) حداقل به مدیران شرکت این اطمینان را می‌دهد که سیاست‌های این بخش‌ها دارای هماهنگی بوده و در راستای اهداف معینی می‌باشند (پورتر، ۱۹۸۰).

همواره تدوین و اجرای راهبردهایی که همسو با محیط خارجی باشد چالشی مهم برای مدیران عالی اجرایی بوده است. پژوهش‌های خارجی بسیاری در راستای شناسایی راهبردهای عمومی و همچنین شناسایی ساختارها و شرایط متناسب سازمانی برای اجرای این راهبردها صورت پذیرفته است. این دست پژوهش‌ها در پی یافتن وجوه تشابه بین راهبردهای به‌کارگرفته‌شده توسط شرکت‌ها بوده‌اند و فرض را بر این نهاده‌اند که راهبردهایی که شرکت‌ها برمی‌گزینند را می‌توان در چارچوب‌های مشخصی طبقه‌بندی نمود.

در این مفهوم شرکت‌ها باتوجه به رویکردهای مختلف مدیرانشان و همچنین سایر عوامل درون‌سازمانی، برای رقابت باهم از راهبردهای گوناگونی استفاده می‌کنند؛ اما این امکان نیز وجود دارد که بتوان این راهبردها را در طبقات مشخص و محدودی دسته‌بندی نمود (نامیکی،

۱۹۸۹). شرکت‌های حاضر در محیط‌های مشابه و یا یکسان به دلیل جهت‌گیری‌های مدیریتی و شایستگی‌های رقابتی متفاوت، شیوه‌های رقابتی مختلفی را به کار می‌بندند. در یک صنعت می‌توان شرکت‌ها را در دسته‌های مختلف رفتارهای راهبردی گنجانده؛ این وضعیت در صنایع گوناگون مشاهده شده است (مک گی، توماس، ۱۹۸۶؛ نیومن، ۱۹۷۳؛ پتن، ۱۹۷۶). بر این اساس تاکنون چندین نوع‌شناسی عمومی راهبردی سازمانی^۱ معرفی شده است که از بین نوع‌شناسی‌های معروف می‌توان به نوع‌شناسی پورتر^۲ (۱۹۸۰) و مایلز و اسنو^۳ (۱۹۷۸) اشاره نمود. در این پژوهش سعی بر آن است تا با طبقه‌بندی شرکت‌ها با توجه به نوع‌شناسی مایلز و اسنو و همچنین بررسی رابطه‌ی راهبردها با عملکرد مالی، ادعای مایلز و اسنو یک بار دیگر در محیط و جامعه‌ای دیگر مورد آزمون قرار گیرد.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

راهبرد رقابتی. مفهوم راهبرد از سال ۱۹۶۰ در مطالعه‌های کسب‌وکار به کار برده شده و باوجود پذیرش گسترده آن، هنوز مفهومی مبهم و خاص در مدیریت است. ماهیت تدوین استراتژی عبارت است از مرتبط کردن یک شرکت با محیط اطرافش (مایکل پورتر، ۱۹۸۵). بنابراین آنچه در شکل‌گیری راهبرد سازمان تأثیر بسزایی دارد محیط و عوامل کلیدی حاضر در آن است.

در زمینه تدوین راهبرد استادان و پژوهشگران بسیاری، قلم‌فرسایی نموده و نتایج ارزشمندی به میراث نهاده‌اند که هریک از نظریه‌های آفریده مطالعات آن‌ها، به جنبه‌ها و عوامل ویژه‌ای از سازمان، درون و بیرون آن پرداخته است و هرکدام از آن‌ها از ویژگی‌های خاص خود برخوردارند.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

1. Organizational Generic Strategic Taxonomy
2. Porter
3. Miles & Snow

بر این اساس می‌توان تعاریف متفاوتی برای راهبرد بیان نمود. از جمله:

جدول ۱. تعاریف راهبرد در مدیریت

نویسنده	تعریف
آلفرد چندلر (۱۹۵۲)	تعیین هدف‌های بلندمدت و کوتاه‌مدت شرکت، راه رسیدن به آن‌ها و تخصیص منابع جهت تحقق آن‌ها
پیتر دراگر (۱۹۵۵)	کلیه تصمیم‌های مربوط به اهداف کسب‌وکار و راه‌های دستیابی به آن اهداف
ایگور انسف (۱۹۶۵)	جزء مشترک در میان فعالیت‌های شرکت و تمرین تحلیلی است که راهبرد ست‌های ستادی آن را انجام داده‌اند
آلیسون (۱۹۷۱)	راهبرد تحلیل توصیفی پیچیدگی چالش‌ها و پدیده‌های سازمانی واقعی است که بدین ترتیب مفهوم‌سازی را ساده کرده‌اند
هندرسون (۱۹۸۴)	عامل ایجاد مزیت منحصر به فرد برای تمایز سازمان از رقبا
هوفر و پانسچندل (۱۹۸۶)	الگوی بنیادی موجود و طرح امکانات برنامه‌ریزی شده و تعاملات محیطی است که نمایانگر چگونگی دستیابی سازمان به اهدافش است
ریچارد راملت (۱۹۸۶)	اهداف یک شرکت و اتخاذ اقدامات و فعالیت به منظور تخصیص منابع لازم در دستیابی به آن‌ها
آندروز (۱۹۸۷)	الگوی اهداف، مقاصد و برنامه جهت رسیدن به این اهداف
تامسون و استریکلند (۱۹۹۰)	الگوی حرکات سازمان و برخوردهای مدیریتی به منظور نیل به اهداف عملیاتی و آرمانی سازمانی و پیگیری مأموریت سازمانی
دیگمن (۱۹۹۰)	وسیله یا نگرشی است که سازمان برای دستیابی به هدف‌های اصلی و فرعی در مواجهه با شرایط فعلی و آتی برمی‌گزیند
میتزبرگ، کوئین و گوشال (۱۹۹۸)	راهبرد سازمان عبارت است از الگوی تصمیمات سازمان که بیانگر و مشخص‌کننده هدف‌ها و مقاصد سازمان و منشأ سیاست‌های اصلی و برنامه‌های سازمان برای نیل به این هدف‌هاست
دیوید (۱۹۹۹)	راهبردها ابزاری هستند که شرکت می‌تواند بدان وسیله به هدف‌های بلندمدت خود دست یابد

در مجموع می‌توان گفت که ما با یک تعریف نقطه‌ای در راهبرد مواجه نیستیم، بلکه با طیف و پیوستاری از تعاریف روبرو هستیم و به طور کلی راهبرد به عنوان الگوی تصمیم‌گیری و اقداماتی است که در سازمان فراتر از زمان رخ می‌دهد و راهبرد رقابتی، موقعیت قابل دفاع در یک صنعت ایجاد می‌کند به نحوی که شرکت می‌تواند بر رقبای خود غلبه کند. به بیان دیگر، راهبرد رقابتی شیوهی متمایزی را مشخص می‌نماید که شرکت می‌خواهد برای موفقیت در هریک از قلمروهای کسب‌وکار راهبردی مورد استفاده قرار دهد (رحمان سرشت، ۱۳۸۳).

راهبرد پاسخ مدیران ارشد به محدودیت‌ها و فرصت‌هایی است که با آن‌ها مواجه می‌شوند. ادبیات مربوط به راهبرد گرایش راهبردی را از سه رویکرد مورد توجه قرار می‌دهد: رویکرد

توصیفی، رویکرد طبقه‌بندی و رویکرد تطبیقی (زارعی‌متین و دیگران، ۱۳۸۹). همچنین راهبرد در سه سطح سازمان، کسب‌وکار و وظیفه‌ای تعریف می‌شود. در سلسله‌مراتب راهبردها، راهبردهای کسب‌وکار بین دو سطح بالا و پایین قرار می‌گیرند به طوری که در سطح بالا راهبرد کل شرکت قرار دارد و در سطح پایین راهبردهای وظیفه‌ای قرار دارند (کوک، ۱۹۸۳؛ گرینلی، ۱۹۸۹). استراتژی مایلز و اسنو در سطح کسب‌وکار است و همچنان که استراتژی در سطح بنگاه^۱ می‌گوید که یک شرکت وارد چه کسب‌وکاری شود، راهبرد در سطح کسب‌وکار می‌گوید چگونه یک سازمان در کسب‌وکار معین رقابت کند (همبریک، ۱۹۸۳). در پژوهش جاری راهبرد کسب‌وکار با مفهوم رقابتی در نظر گرفته شده است و از رویکرد طبقه‌بندی، که در سال ۱۹۷۸ توسط مایلز و اسنو مطرح شد، استفاده شده است.

معرفی نوع‌شناسی مایلز و اسنو. بر مبنای مطالعات میدانی که مایلز و اسنو (۱۹۷۸) در چهار صنعت، (صنعت چاپ و نشر کتب دانشگاهی، صنعت الکترونیک، فراوری مواد غذایی و صنعت خدمات بهداشتی) انجام داده بودند، نوع‌شناسی راهبردهای رقابتی عمومی خود را ارائه نمودند؛ پس از گذشت چندین سال از معرفی این نوع‌شناسی، همچنان از آن به‌عنوان یکی از پایاترین نظام‌های طبقه‌بندی راهبرد نام برده می‌شود (همبریک، ۲۰۰۳).

در مقایسه با نوع‌شناسی‌های راهبردی دیگر، نوع‌شناسی مایلز و اسنو به خاطر قدرت نظری و قابلیت تعمیم‌پذیری بالا مورد تأیید بسیاری قرار گرفته است. بسیاری از نویسندگان پایایی نوع‌شناسی مایلز و اسنو را، به خاطر عدم وابستگی آن به عوامل صنعت و همچنین ارتباط آن با رفتار و موقعیت‌یابی شرکت می‌دانند (بلومنتریت و دنیس، ۲۰۰۶؛ دساربو، دی بندیتو، سانگ و سینها، ۲۰۰۵؛ ویر، سی‌گیو و شنهار، ۱۹۹۳؛ کلد، نیلسون و ورپ، ۲۰۰۰؛ لی و اسلوکم، ۲۰۰۵؛ سیگو، ۱۹۸۷). عدم وابستگی به عوامل مربوط به صنعت، تأکید بر رفتار سطح شرکت و پایایی نوع‌شناسی مایلز و اسنو در طول زمان، آن را به‌عنوان تئوری مناسبی برای انجام پژوهش‌ها بدل نموده است (سار، ۲۰۰۸؛ به نقل از رجی میانه‌هی، ۱۳۸۹).

از پیش‌فرض‌های اصلی در ادبیات پژوهش راهبرد این است که راهبرد باید شرایطی را ایجاد کند تا سازمان خود را با محیط همسو سازد؛ در واقع، باید مانند مکانیزم انطباق‌کننده عمل نماید. اما برخلاف این پیش‌فرض، مایلز و اسنو معتقدند که شرکت‌ها به‌منظور همسویی با شرایط محیطی، از الگوهای نسبتاً ثابت رفتارهای راهبردی استفاده می‌کنند. در این معنا، راهبرد سازمان را وادار می‌سازد تا پاسخ‌های مشخص به تغییرات محیطی بدهد. اگر با دیدی مثبت به این ادعا بنگریم، مفهوم آن این خواهد بود که سازمان‌ها دارای مکانیزم‌هایی هستند

که در مقابل تغییرات محیطی آزمون خود را پس داده‌اند و به‌خوبی توسعه‌یافته‌اند؛ و اگر با دیدی منفی به آن بنگریم، معنای آن این خواهد بود که سازمان‌ها در برابر تغییرات محیطی در پذیرش و اجرای تغییرات راهبردی با مشکلاتی مواجه هستند (همبریک، ۱۹۸۳).

نوع‌شناسی مایلز و اسنو شرکت‌ها را همچون سیستم کامل و یکپارچه‌ای می‌داند که در محیطی پویا حضور دارند. مایلز و اسنو به برخی موضوعات اصلی که مدیریت همواره با آن‌ها روبه‌رو می‌شود اشاره کرده‌اند. در طول زمان شرکت‌ها با استفاده از حلقه انطباقی به حل مسائل اساسی که با آن‌ها مواجه می‌شوند می‌پردازند (مک دانیل و کولاری، ۱۹۸۷).

حلقه انطباقی^۱. اگر بخواهیم تعریف کاملی از حلقه انطباقی ارائه کنیم باید بگوییم که الگوهای مشخص و تعریف‌شده حل مسائل هستند که شرکت‌ها و مؤسسات از طریق آن مسائل را حل و فصل می‌کنند (سار، ۲۰۰۸). مایلز و اسنو از طریق این چرخه فرایند پیوسته‌ای را که سازمان‌ها در طول آن خود را با محیط همسو می‌کنند را به تصویر کشیده‌اند. مایلز و اسنو با در نظر گرفتن روابط و وابستگی‌های بین ساختار، فرایند و راهبرد سازمان به توسعه مفهوم حلقه انطباقی پرداخته‌اند. آن‌ها معتقد بودند که شرکت‌ها در سه زمینه اصلی کارآفرینی، مهندسی و اجرایی تصمیم‌گیری می‌کنند. به عبارت دیگر می‌توان گفت طرفداران دیدگاه انتخاب راهبردی بر این باورند که رفتار سازمانی تنها بخش از پیش تعیین‌شده‌ای از شرایط محیطی بوده و گزینه‌هایی که مدیران ارشد اتخاذ می‌کنند شاخص‌های مهمی از ساختار و فرایند سازمانی هستند. از آنجایی که این گزینه‌ها متعدد و پیچیده هستند بنابراین می‌توان آن‌ها را به‌صورت سه "مسئله" گسترده از انطباق سازمانی مدنظر قرارداد: مسئله کارآفرینی، مسئله مهندسی و مسئله اجرایی. در سازمان‌های پیشرفته (کامل)، مدیریت باید این مسائل را به‌طور همزمان حل کند، اما برای مقاصد تبیینی، این مسائل تطبیقی را در صورتی می‌توان توصیف نمود که به‌صورت پی‌درپی رخ داده باشند. مسئله کارآفرینی، مشکل‌گزینش یک قلمرو کلی برای فعالیت است. مدیریت باید بتواند در چارچوب آن قلمرو گسترده، بازار هدف دقیق، کالاها و خدمات قابل عرضه و مناسب را طوری مشخص کند که بقای سازمان تضمین شود. اما حل این مسئله در گرو حل مسئله مهندسی است. مسائل مهندسی و فناورانه به شیوه‌های استفاده از منابع جهت تولید محصول یا ارائه خدمت به مشتری مربوط می‌شود و سرانجام، مسائل اجرایی با تصمیم‌هایی که در زمینه کنترل و سازماندهی فرایندهای کسب‌وکار گرفته می‌شود سروکار دارد (مایلز و اسنو، ۱۹۷۸).

1. Adaptive cycle

نوع‌های راهبردی عمومی مایلز و اسنو. همان‌طور که در قسمت قبلی بیان شد، سازمان‌ها با پاسخگویی به مسائل کارآفرینی، فنی و اجرایی در طول زمان الگوها و گرایش‌های نسبتاً مشابهی را از خود بروز می‌دهند؛ و نتیجه این می‌شود که در یکی از نوع‌های چهارگانه اصلی راهبردی سازمانی قرار می‌گیرند (مایلز و اسنو، ۱۹۷۸). در جدول ۲ به صورت خلاصه تعاریفی از مایلز و اسنو که برای نوع‌های راهبردی در کتاب خود (راهبرد سازمان، ساختار و فرایندها) عنوان کرده‌اند آورده شده است:

جدول ۲. ویژگی‌های کلی نوع‌های راهبردی سازمان

جهت‌گیری راهبردی	تمرکز اصلی و عمده	مشخصات و ویژگی‌ها
تدافعی	دفاع از بازار موجود	دامنه محدودی از محصولات و خدمات را ارائه می‌دهد؛ جهت‌گیری داخلی بر اساس معیارهای کارایی است و از ریسک‌های غیرضروری پرهیز می‌کند؛ کنترل در آن متمرکز است و ساختارهای وظیفه‌ای در آن عمومیت دارد؛ بلندپروازی ضعیفی داشته و به کار در بازارهای باثبات اشتیاق زیادی دارند.
آینده‌نگر	کارآفرین، نوآور و در جستجوی فرصت‌های جدید	جهت‌گیری بیرونی، دیده‌بانی از محیط و استفاده حداکثری از فرصت‌های محیطی برای تأمین نیازهای جدید بازار. نوآور و باانعطاف است و از قواعد و مقررات محدودکننده سازمان، آزاد است، از تغییرات استقبال می‌کند و محیط را با اطمینان می‌بیند. به‌طور مستمر در پی فرصت‌های جدید در محیط خود هستند. می‌توانند تغییرات را در بازار پیش‌بینی کنند.
تحلیل‌گر	ترکیبی از آینده‌نگر و تدافعی	هم در بازارهای باثبات و هم در شرایط پویا و متغیر، خوب عمل می‌کند؛ از کارایی استفاده می‌کند و تولید را در بازارهای باثبات افزایش می‌دهد و در بازارهای متغیر و پویا، نوآور است؛ محیط را به منظور سازگار کردن راهبردهای خود، با مشخصه‌های محیطی، به دقت مورد بررسی قرار می‌دهند.
واکنشی	واکنش در برابر تغییر	برنامه‌ریزی کوتاه مدت، واکنش به حرکت‌های دیگران و ضرورت تغییر، مشکل‌ساز هستند و به دلیل ناتوانی در پیش‌بینی تغییرات محیط، فاقد واکنش قابل توجه و پایداری برای مقابله با تغییرات محیطی می‌باشند.

(منبع: اسنو و مایلز، ۱۹۷۸؛ به نقل از تیموری و آبرومند، ۱۳۸۸)

عملکرد مالی. با توجه به اینکه بخشی از شاخص‌های عملکرد سازمانی، شاخص‌های مالی است که جهت اندازه‌گیری عملکرد مالی مورد استفاده قرار می‌گیرد، تعریف عملکرد مالی

به صورت زیر خواهد بود: درجه یا میزانی که شرکت به هدف‌های مالی سهامداران در راستای افزایش ثروت آنان نائل می‌آید. به عبارتی اهداف عملیاتی که مدیرعامل شرکت در راستای دستیابی به هدف اصلی یعنی افزایش ثروت سهامداران دنبال می‌کند در برگزیده شاخص‌ها و معیارهایی است که بر مبنای آن می‌توان عملکرد مالی یک شرکت تجاری را اندازه‌گیری کرد (خداداد حسینی و دیگران، ۱۳۸۵). یکی از مهم‌ترین و کاربردی‌ترین روش‌های تجزیه و تحلیل مالی استفاده از نسبت‌های مالی به منظور ارزیابی شرایط مالی و نحوه عملکرد یک موسسه است. نسبت‌های مالی که تاکنون مورد استفاده تحلیل‌گران قرار گرفته است، نسبت‌های حاصله از ترازنامه و صورت‌حساب سود و زیان است (کاپلان و اتکینسون، ۲۰۰۵). ارزیابی موقعیت مالی یک شرکت در فرایند تصمیم‌گیری امری حیاتی و ضروری است. چرا که عملیات یک شرکت تا اندازه زیادی وابسته به موقعیت مالی آن است. در فرایند ارزیابی مالی داده‌ها مستقیماً از روی گزارش‌های مالی جمع‌آوری می‌شود و به اطلاعات خلاصه‌شده تبدیل می‌گردند و در اختیار تصمیم‌گیرندگان قرار می‌گیرند. یکی از فرایندهایی که در استفاده از نسبت‌های مالی برای ارزیابی وضعیت مالی شرکت‌ها وجود دارد این است که هر مجموعه از نسبت‌های مالی می‌تواند یک بُعد ویژه از موقعیت سازمان را ارزیابی کند، به گونه‌ای که دسته‌ای از این نسبت‌ها توانایی نقدینگی را اندازه‌گیری می‌کند، گروهی توانایی سودآوری را ارزیابی می‌کند، بخشی دیگر توانایی سرمایه‌گذاری شرکت را مشخص می‌نماید و بالاخره گروه آخر شیوه کارایی و عملیات سازمان را ارزیابی می‌نماید (آتاناسوپولوس، بالانتین، ۱۹۹۵).

پژوهش‌های متعددی در خارج از کشور در مورد ارتباط راهبرد و عملکرد سازمان‌ها و مؤسسات انجام شده است. برای مثال، مورگان و استرانگ (۲۰۰۳)، پژوهشی تجربی در شرکت‌هایی با تولیدات صنعتی که از فناوری بالایی برخوردار بودند انجام دادند. در این پژوهش تلاش شد تا ارتباط بین ویژگی جهت‌گیری‌های راهبردی با عملکرد کسب‌وکار شرکت‌ها مشخص شود. نتایج این پژوهش نشان داد که بیشتر تأکید شرکت‌ها در مورد جهت‌گیری راهبردی بر تحلیلگری و حالت دفاعی داشتن (راهبرد تدافعی) و آینده‌نگری بود و این سه نوع راهبرد بود که با عملکرد کسب‌وکار رابطه داشت و اما بین جهت‌گیری راهبردی در شرکت‌های واکنشگر و عملکرد سازمانی رابطه معناداری وجود نداشت. همچنین کونانت، موکوا و واراداراجان (۱۹۹۰)، در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که هر سه راهبرد (آینده‌نگر، مدافع و تحلیل‌گر) به یک اندازه در زمینه‌ی اجرایی و در دوره‌ای از سوددهی به نسبت واکنش‌گرها دارای عملکرد بهتری بوده‌اند. در پژوهشی دیگر ژوسو و پارنل (۲۰۰۸)، با بررسی چند شرکت در مالزی به این نتیجه رسیدند که این شرکت‌ها نسبت به هم‌تایان غربی خود تأکید بیشتری بر استفاده از اقدامات مالی دارند تا عملکرد سازمانی (اقدامات غیرمالی). و از

میان چهار نوع راهبرد، سه راهبرد (آینده‌نگر، تحلیلی‌گر و تدافعی)، بهبود قابل ملاحظه‌ای در رشد فروش و عملکرد بازده سرمایه‌گذاری، از خود نشان داده‌اند. همچنین گریگوس و پالاسیوس (۲۰۰۵)، بهترین عملکرد را از لحاظ سوددهی، رشد، رضایت ذینفعان، به آن دسته از هتل‌هایی در صنعت گردشگری اسپانیا نسبت دادند که راهبردهای (آینده‌نگر، مدافع و تحلیلی‌گر) را دنبال می‌کردند. همچنین اهدافی که اسمیت، گوثری و چن در سال (۱۹۸۶) در پژوهش خود تعقیب می‌کردند، بررسی رابطه نوع‌شناسی مایلز و اسنو و عملکرد بود. نمونه انتخابی آن‌ها دربرگیرنده ۴۷ شرکت تولیدکننده لوازم الکترونیکی بود، نتایج پژوهش آن‌ها مؤکد ادعای مایلز و اسنو مبنی بر عملکرد بهتر مدافعان، تحلیل‌گران و آینده‌نگرها به نسبت واکنش‌گراها بود. متأسفانه در داخل کشور پژوهش جامعی که مبنی بر وجود رابطه بین راهبرد رقابتی (طبق دسته‌بندی مایلز و اسنو) و عملکرد مالی باشد صورت نگرفته است. تنها پژوهش رجبی میاندهی (۱۳۸۹)، تا حدودی به لحاظ محتوا به پژوهش حاضر نزدیک است. هرچند که در پژوهش ایشان عملکرد کلی سازمان مدنظر قرار گرفته و ابزار ارزیابی عملکرد سازمان با پژوهش حاضر متفاوت بوده است. در این پژوهش راهبردهای رقابتی شرکت‌های سهامی عام تولیدی ایران با استفاده از نوع‌شناسی عمومی مایلز و اسنو مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج حاصل از این پژوهش نشان‌دهنده وجود رابطه معنادار بین نوع‌های راهبردی مایلز و اسنو و عملکرد کلی سازمان است.

۳. توسعه فرضیه‌ها و مدل مفهومی

هدف اصلی این پژوهش بررسی رابطه بین راهبرد رقابتی و عملکرد مالی در بانک‌های تجاری ایران است. به عبارتی در این پژوهش دو هدف پیگیری می‌شود اول این که گرایش راهبردی بانک‌ها شناسایی شود و سپس مشخص شود که بین عملکرد مالی بانک‌های تجاری پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار تهران بر اساس نوع راهبرد بانک‌ها تفاوت معناداری وجود دارد یا خیر. و درنهایت به یک نتیجه مشخص در مورد اینکه کدام یک از گرایش‌های راهبردی با عملکرد برتر در ارتباطند برسیم. معیارهای مالی، نیز نتایج اقتصادی قابل‌اندازه‌گیری عملیات از قبل انجام شده را ارزیابی می‌کند.

معیارهای عملکرد مالی مشخص می‌کند که آیا راهبرد سازمان اجرا می‌شود و آیا باعث بهبود سود شرکت می‌شود یا نه؟ اهداف مالی معمولاً با قابلیت سوددهی سازمان‌ها مرتبط است و اندازه‌گیری می‌شود؛ برای مثال سود عملیاتی، بازده سرمایه، رشد سریع فروش، ایجاد جریان‌های نقدی از معیارهای مالی هستند (کاپلان و اتکینسون، ۲۰۰۵). بر اساس پژوهش‌های گسترده‌ای که در زمینه ارتباط راهبرد رقابتی و عملکرد سازمانی در کشورهای

خارجی صورت گرفته است، اکنون باید دنبال شواهدی بود مبنی بر اینکه راهبرد رقابتی در صنعت بانکداری ایران نیز نقش مهمی در تبیین عملکرد دارد؛ لذا می‌توان فرضیه اصلی را این‌گونه نوشت:

- بین عملکرد مالی بانک‌های تجاری پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار تهران با توجه به نوع راهبرد بانک‌ها تفاوت معناداری وجود دارد.

دیوینی و دیگران (۲۰۰۴)، معتقدند عملکرد سازمانی بخشی از مفهوم اثربخشی سازمانی است که مبنای آن اهداف بیرونی سازمان یعنی اهداف گروه‌های ذینفع است. آن‌ها عملکرد سازمانی را به این صورت تعریف می‌کنند: عملکرد سازمانی عبارت است از معیارهای بیرونی اثربخشی (یک سازمان) که سه حوزه کلی را در برمی‌گیرد: عملکرد مالی (سود، بازده دارایی و بازده سرمایه‌گذاری و ...)، عملکرد بازار (فروش، سهم بازار و ...) و بازده صاحبان سهام (بازده کل صاحبان سهام، ارزش‌افزوده اقتصادی و...)

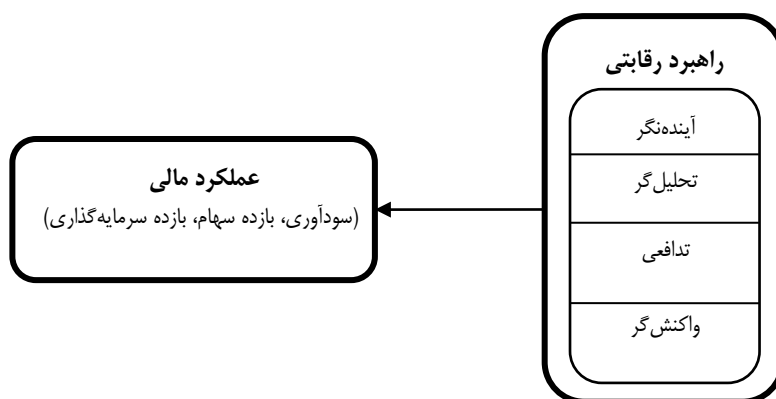
درنهایت بخشی از شاخص‌های عملکرد سازمانی، شاخص‌های مالی است که جهت اندازه‌گیری عملکرد مالی مورد استفاده قرار می‌گیرد (خداداد حسینی و دیگران، ۱۳۸۵). لذا، فرضیه‌های فرعی را می‌توان این‌گونه عنوان کرد:

- بین راهبرد رقابتی و بازده سهام بانک‌های تجاری پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار تهران رابطه معناداری وجود دارد؛

- بین راهبرد رقابتی و سودآوری بانک‌های تجاری پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار تهران رابطه معناداری وجود دارد؛

- بین راهبرد رقابتی و بازده سرمایه‌گذاری (بازده دارایی و بازده حقوق صاحبان سهام) بانک‌های تجاری پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار تهران رابطه معناداری وجود دارد.

بر این اساس الگوی تحلیلی این پژوهش که مبنای شکل‌گیری فرضیه‌های پژوهش است به‌صورت ذیل ارائه می‌شود:



نمودار ۱. مدل مفهومی پژوهش

۴. روش شناسی

این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از جنبه روش شامل دو مرحله شناسایی نوع راهبرد مورد استفاده در بانکها و بررسی رابطه نوع راهبرد و عملکرد مالی بانکها است. به دلیل آنکه جهت گردآوری اطلاعات در مورد شناسایی نوع راهبرد بانکها از روش میدانی استفاده شده است، لذا این پژوهش از نوع توصیفی- پیمایشی است و همچنین به دلیل مقایسه عملکرد مالی بانکها بر اساس نوع راهبرد می‌توان این پژوهش را در زمره پژوهش‌های قیاسی به شمار آورد.

جهت طبقه‌بندی بانک‌های تجاری با توجه به نوع‌شناسی مایلز و اسنو از پرسشنامه استاندارد کونانت^۱ و دیگران (۱۹۹۰) استفاده گردید. باید به این نکته اشاره کرد که روایی و پایایی این پرسشنامه، بارها مورد آزمون قرار گرفته و به تأیید رسیده است. پژوهشگران بسیاری از کشورهای مختلف از جمله آمریکا، کانادا، چین، مالزی، استرالیا و ... در پژوهش‌های خود از این ابزار استفاده کرده‌اند. از این پژوهشگران به‌طور مشخص می‌توان به نامیکی (۱۹۸۹)، ژوسو و پارنل (۲۰۰۷) و سانگ و دیگران (۲۰۰۷) اشاره نمود. اما برای به دست آوردن روایی محتوایی آزمون، پس از ترجمه سؤالات استاندارد کونانت (۱۹۹۰)، پرسشنامه^۲ مذکور در این پژوهش با بهره‌گیری از نظرات و راهنمایی‌های برخی از صاحب‌نظران و اساتید، مورد بررسی قرار گرفت و ابهامات آن برطرف گردید، که این امر بیانگر روایی محتوایی^۳ قابل قبول آزمون است. همچنین در پژوهش حاضر با توجه به اینکه گزینه‌های سؤالات تخصصی پرسشنامه

1. Conant
2. Questionnaire
3. Content Validity

به صورت توصیفی و یا به عبارتی اسمی (نوع راهبرد در گزینه‌ها) در نظر گرفته شده، نیاز به همبستگی بین سؤال‌ها نبوده و در نتیجه لزومی به محاسبه پایایی پرسشنامه نیست. جهت سنجش وضعیت ابعاد پژوهش، این پرسشنامه‌ها در سطوح مدیران ارشد و میانی دفاتر مرکزی ۷ بانک تجاری (ملت، تجارت، سینا، صادرات، کارآفرین، اقتصاد نوین و پارسیان که در سال ۱۳۸۹ در بورس اوراق بهادار تهران پذیرفته شده بودند) توزیع گردید. بر اساس آمار تعداد ۱۴۰ نفر مدیر و معاون فعال در مقطع زمانی انجام پژوهش در شعب و دفاتر مرکزی بانک‌های انتخاب شده مشغول به کار بوده‌اند. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده، زیرا این احتمال به میزان زیادی وجود داشت که الگوی توزیع ویژگی‌های جامعه، در آزمودنی‌های نمونه متجلی باشد. این شیوه‌ی نمونه‌برداری از حداقل سوگیری برخوردار است و دارای بیشترین قدرت تعمیم‌پذیری است. حجم نمونه بر اساس روش نمونه‌گیری تصادفی ساده طبق فرمول کوکران ۱۰۳ تخمین زده شد. بر این اساس تعداد ۱۱۰ پرسشنامه توزیع گردید که در نهایت ۱۰۳ پرسشنامه جهت تحلیل‌های نهایی مدنظر قرار گرفت. همچنین برای مشخص نمودن عملکرد مالی (سود، بازده سهام، بازده سرمایه‌گذاری) از اطلاعات دقیق و جامع سایت بورس اوراق بهادار تهران و نرم‌افزار ره‌آورد نوین استفاده شد. پس از استخراج، ادغام، و طبقه‌بندی داده‌های جمع‌آوری شده، با انجام آزمون تحلیل واریانس^۱، سودآوری، بازده سهام، بازده سرمایه‌گذاری بانک‌ها با توجه به جهت‌گیری‌های راهبردی عمومی مایلز و اسنو در سطح اطمینان ۹۵٪ مورد بررسی و مقایسه قرار گرفتند.

۵. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

توصیف نمونه. برای سنجش وضعیت جمعیت‌شناختی اعضای نمونه، شش سؤال (جنسیت، سن، میزان تحصیلات، رشته تحصیلی، پست سازمانی، سابقه کار) مطرح گردید که به منظور پرهیز از افزایش حجم مطالب به ذکر سه مورد از آن‌ها اکتفا می‌شود. نتایج حاکی از آن است که از بین ۱۰۳ پاسخگو، ۸۸/۳٪ مرد و حدود ۱۱/۷٪ زن می‌باشند. این آمار بیانگر حضور بیشتر مردان نسبت به زنان در پست‌های سرپرستی و معاونت سازمانی بانک‌های مورد مطالعه بوده است. از نظر سنی حدود ۶۳/۱٪ از اعضای نمونه را افراد زیر ۴۵ سال و مابقی را افراد بالای ۴۰ سال تشکیل می‌دهند. ۱۵/۵٪ از مدیران و معاونان را افراد دارای مدرک فوق‌دیپلم و پایین‌تر تشکیل می‌دهند و سایر افراد دارای تحصیلات لیسانس و بالاتر هستند.

ارزیابی وضعیت متغیرهای اصلی. جهت استفاده از فنون آماری ابتدا باید مشخص شود که داده‌های جمع‌آوری شده از توزیع نرمال برخوردارند یا خیر. برای این منظور به بررسی نتایج حاصل از آزمون کولموگروف^۳ اسمیرنوف در مورد هر یک از متغیرهای وابسته و مستقل پرداخته می‌شود تا بر اساس نتایج به دست آمده، بتوان آزمون‌های مناسبی برای بررسی صحت و سقم فرضیات پژوهش انتخاب کرد.

جدول ۳. نتیجه آزمون نرمال بودن متغیرهای پژوهش

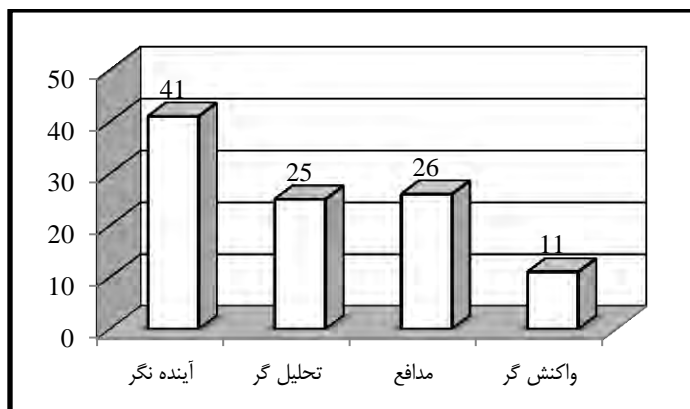
عامل	مقدار خطا	سطح معنی داری	نتیجه گیری
راهبرد	۰/۰۵	۰/۹۴۰	نرمال است
سود	۰/۰۵	۰/۵۶۶	نرمال است
بازده دارایی	۰/۰۵	۰/۴۲۸	نرمال است
بازده حقوق صاحبان سهام	۰/۰۵	۰/۹۶۳	نرمال است
بازده سهام	۰/۰۵	۰/۹۲۷	نرمال است
عملکرد مالی	۰/۰۵	۰/۵۴۲	نرمال است

نتایج حاصل از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف بیانگر این است که: مقدار سطح معنی داری برای تمام متغیرها بزرگ‌تر از مقدار خطا ۰/۰۵ است در نتیجه این متغیرها همگی دارای توزیع نرمال هستند (جدول ۳). همچنین برای بررسی وضعیت راهبرد بانک‌های مورد مطالعه از آماره آزمون خی - دو (نیکویی برازش) استفاده شده است.

جدول ۴. نتیجه آماره آزمون خی - دو (نیکویی برازش) راهبرد رقابتی

آماره
chi - squar
درجه آزادی
sig

نتیجه این آزمون با مقدار $\chi^2 = 17.505$ و در سطح ۹۹ درصد اطمینان یعنی در سطح خطای ۱ درصد ($\text{sig} = 0.001$) معنی دار است (جدول ۴).



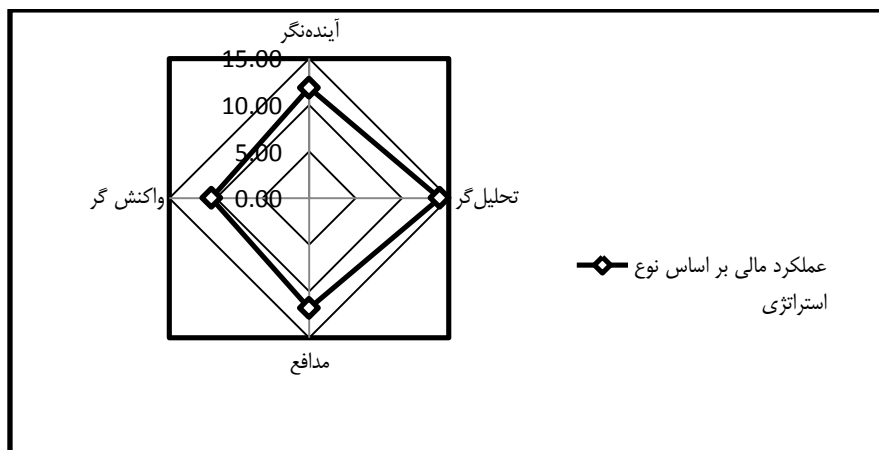
نمودار ۲. وضعیت راهبرد بانک‌های مورد مطالعه

نتایج حاصل از آزمون خی-دو (نیکویی برازش) بیانگر این است که بانک‌های مورد مطالعه گرایش یکسانی به راهبردها نداشته‌اند (جدول ۴). همچنین با توجه به نمودار ۲ مشخص می‌شود که به طور کلی بانک‌ها بیشترین گرایش را به راهبرد آینده‌نگر و کمترین گرایش را به راهبرد واکنش‌گر داشته‌اند. از بررسی وضعیت بانک‌ها بر اساس نوع راهبرد مشخص شد که راهبرد بانک‌ها در دوره مورد بررسی به صورت زیر است:

جدول ۵. وضعیت راهبرد بانک‌های مورد مطالعه بر اساس نوع‌شناسی راهبردی مایلز و اسنو

جهت‌گیری راهبردی	بانک‌ها
تدافعی - تحلیل‌گر	صادرات
آینده‌نگر - تحلیل‌گر	سینا
آینده‌نگر	تجارت
تدافعی و گرایش اندکی به واکنش‌گر	ملت
آینده‌نگر	اقتصاد نوین
آینده‌نگر	پارسیان
آینده‌نگر - تحلیل‌گر	کارآفرین

ارزیابی عملکرد مالی بانک‌های تجاری بر اساس راهبرد رقابتی: نتایج آزمون تحلیل واریانس برای بررسی فرضیه اصلی نشان‌دهنده تفاوت معنادار بین میانگین عملکرد مالی بانک‌های تجاری پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار تهران بر اساس نوع راهبرد بانک‌ها بوده به این معنی که همه بانک‌ها از نظر عملکرد مالی بر اساس نوع راهبرد یکسان نبوده‌اند.



نمودار ۳. مقایسه عملکرد مالی بر اساس نوع راهبرد بانک‌های مورد مطالعه

با توجه به نمودار ۳ مشاهده می‌شود که بین عملکرد مالی بر اساس نوع راهبرد بانک‌های مورد مطالعه تفاوت وجود دارد و بانک‌هایی که از راهبرد تحلیل‌گر استفاده کرده‌اند مناسب‌ترین عملکرد مالی را با مقدار (۱۴/۰۳) داشته‌اند و در عملکرد مالی در رتبه اول جای گرفته‌اند، بانک‌هایی که از راهبرد آینده‌نگر استفاده کرده‌اند در عملکرد مالی با مقدار (۱۱/۸۵) رتبه دوم را به خود اختصاص داده‌اند، نوع راهبرد استفاده‌شده در بانک‌ها از نوع مدافع عملکرد مالی آنان را با مقدار (۱۱/۸۳) در رتبه سوم و نهایتاً بانک‌هایی که از راهبرد واکنش‌گر استفاده کرده‌اند دارای پایین‌ترین عملکرد مالی با میزان (۱۰/۵۱) در دوره مورد بررسی بوده‌اند.

ارزیابی بازده سهام، سودآوری و بازده سرمایه‌گذاری در بانک‌های تجاری بر اساس راهبرد رقابتی این بانک‌ها:

جدول ۶. مقایسه بازده سهام، سودآوری و بازده سرمایه‌گذاری بر اساس نوع راهبرد بانک‌های مورد مطالعه

نوع راهبرد	بازده سهام		سودآوری		بازده سرمایه‌گذاری	
	رتبه	میانگین	رتبه	میانگین	بازده دارایی	بازده حقوق صاحبان سهام
آینده‌نگر	۱	۱۵/۵۷۶۳	۳	۲/۰۹۳۷	۲۸/۲۱۰۷	۲۰/۳۶۲۴
تحلیل‌گر	۲	۲۰/۴۶۳۶	۱	۲/۵۷۱۶	۳۰/۱۶۳۲	۰/۹۸۶۰۴
مدافع	۳	۱۸/۸۳۵۸	۲	۱/۸۹۳۵	۲۵/۹۶۱۵	۰/۷۹۸۲۷
واکنش‌گر	۴	۱۵/۲۱۷۳	۴	۱/۳۴۰۰	۲۴/۶۶۸۲	۰/۶۴۱۲۳

با توجه به جدول ۶ مشاهده می‌شود بانک‌هایی که رویکرد آینده‌نگر داشته‌اند بیشترین میزان بازدهی سهام را با مقدار (۱/۰۴) به خود اختصاص داده‌اند و در بازده سهام در رتبه اول جای گرفته‌اند و بانک‌هایی با رویکرد واکنش‌گر دارای کمترین میزان بازده سهام با میزان (۰/۶۴) در سال ۱۳۸۹ بوده‌اند. همچنین در مورد سودآوری مشاهده می‌شود بانک‌هایی که دیدگاه و رویکرد تحلیل‌گرانه داشته‌اند از بیشترین میزان سودآوری با مقدار (۲۰/۴۶) برخوردار بوده‌اند، و اما نوع راهبرد استفاده‌شده در بانک‌ها از نوع واکنش‌گر سودآوری آنان را با مقدار (۱۵/۲۲) در رتبه چهارم قرار داده است. و نهایتاً با توجه به نتایج می‌توان گفت که بین بازده سرمایه‌گذاری بانک‌ها بر اساس نوع راهبرد تفاوت معناداری نبوده و میزان بازده سرمایه‌گذاری بانک‌ها بر اساس نوع راهبرد بسیار به هم نزدیک بوده است.

۶. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در این پژوهش شناسایی رابطه بین راهبرد رقابتی و عملکرد مالی بانک‌های تجاری مدنظر بوده است، همان‌گونه که در جدول ۷ مشخص شده است، نتایج کلی حاصل از آزمون تحلیل واریانس فرضیات اصلی و فرعی پژوهش نشان‌دهنده تأیید سه فرضیه از چهار فرضیه پژوهش در طول دوره‌ی مورد بررسی بوده است.

جدول ۷. نتایج و یافته‌های حاصل از آزمون فرضیه‌های پژوهش

نتیجه آزمون	آنالیز واریانس		فرضیه‌های پژوهش	
	sig	F	متن فرضیه‌های پژوهش	فرضیه‌ها
تأیید	۰/۰۳۵	۲/۹۷۹	بین عملکرد مالی بانک‌های تجاری پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار تهران بر اساس نوع راهبرد بانک‌ها تفاوت معناداری وجود دارد	اصلی
تأیید	۰/۰۰۰	۷/۱۲۳	بین بازده سهام بانک‌های تجاری پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار تهران بر اساس نوع راهبرد بانک‌ها تفاوت معناداری وجود دارد.	یک فرعی
تأیید	۰/۰۳۳	۳/۰۲۱	بین سودآوری بانک‌های تجاری پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار تهران بر اساس نوع راهبرد بانک‌ها تفاوت معناداری وجود دارد.	دو فرعی
رد	۰/۱۴۸	۲/۰۴۶	بین بازده سرمایه‌گذاری بانک‌های تجاری پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار تهران بر اساس نوع راهبرد بانک‌ها تفاوت معناداری وجود دارد	سه فرعی

***: سطح اطمینان ۹۵٪ یا (P < 0.05)

به این ترتیب یافته‌های حاصل از پژوهش نشان می‌دهد؛ (فرضیه اصلی): وجود تفاوت در عملکرد مالی بانک‌ها در این پژوهش ناشی از انتخاب راهبردهای متفاوت توسط بانک‌های مورد مطالعه است و این به معنی وجود رابطه مثبت بین راهبرد رقابتی و عملکرد مالی است. لذا این نتیجه با نتایج پژوهش‌های ژوسو و پارنل (۲۰۰۸)، مورگان و استرانگ (۲۰۰۳)، مارگینسون (۲۰۰۲)، کونانت و همکاران (۱۹۹۰)، نامیکی (۱۹۸۹)، سی‌گیو (۱۹۸۷)، مشابهت دارد. همچنین از تأیید فرضیه‌های فرعی اول و دوم نیز که بیانگر وجود تفاوت در سودآوری و بازده سهام بانک‌ها بر اساس اتخاذ راهبردهای متفاوت است می‌توان نتیجه گرفت: گرایش‌های راهبردی برتر بانک‌ها (آینده‌نگر، تحلیل‌گر و تدافعی)، سودآوری و بازده سهام بالاتری را برای آن‌ها نسبت به گونه واکنشگر به ارمغان خواهد آورد. که این نتیجه نیز با نتایج پژوهش‌های اوسی و مدن اوغلو (۲۰۱۱)، اولترا و فلور (۲۰۰۹)، گریگوس و پالاسیوس (۲۰۰۵)، وود ساید (۱۹۹۹)، اسمیت و همکاران (۱۹۸۶)، پارنل و رایت (۱۹۹۳)، همخوانی کامل دارد.

بنابراین از نتایج این پژوهش می‌توان رهنمودهای مدیریتی دریافت نمود: با توجه به فرضیه اصلی پژوهش یکی از اولویت‌های سازمان‌ها و نهادهای مالی می‌تواند شناسایی عوامل تأثیرگذار بر عملکرد مالی و سیاست‌های مربوطه در این زمینه باشد. که با توجه کافی به این عوامل می‌توان موجب ارتقای عملکرد مالی در سازمان شد. یکی از این عوامل تأثیرگذار و حیاتی اتخاذ راهبردهای مناسب است. راهبرد رقابتی، موفقیت قابل دفاع در یک صنعت ایجاد می‌کند به نحوی که سازمان می‌تواند بر رقبای خود غلبه کند. به بیان دیگر، راهبرد رقابتی شیوهی متمایزی را مشخص می‌نماید که سازمان می‌خواهد برای موفقیت در هریک از قلمروهای کسب‌وکار راهبردی مورد استفاده قرار دهد. به عبارتی باید توجه داشت که به کاربردن و استفاده از رویکردهای راهبردی برتر منجر به عملکرد مالی مناسب‌تر سازمان خواهد شد. با علم به این مسائل مدیران ارشد سازمان و یا به عبارتی راهبردها با توجه به عوامل محیطی می‌توانند مسائل سازمانی را در سه بعد کارآفرینی، مهندسی و اداری بررسی نمایند و راهبردهای متناسب با شرایط محیطی را مشخص و اتخاذ کنند. تا در سایه درست این انتخاب، ارائه خدمات مناسب و محصولات متمایزی را از بانک‌ها شاهد باشیم و در نهایت منافع سهامداران، ذینفعان و بهره‌وران از خدمات بانک‌ها حداکثر شود. این نکته را نیز باید در نظر داشت که موفقیت راهبرد مؤسسه در فضای برون‌سازمانی موقوف به ایجاد توانمندی‌های درون‌سازمانی است. همچنین بر اساس نتایج حاصل از فرضیه فرعی اول و دوم این پژوهش مدیران بانک‌ها و نهادهای مالی می‌توانند برای افزایش سودآوری، سهم بازار و به‌طور کلی، بهبود عملکرد و ماندن در صحنه رقابت برای یک دوره طولانی مدت، درصدد نزدیک ساختن راهبردهای سازمان به راهبردهای برتر (آینده‌نگر و تحلیل‌گر و تدافعی) برآیند و برای رسیدن

به این مهم، سازمان‌ها باید بین واحدهای پژوهش و توسعه و بازاریابی و مالی هماهنگی ایجاد نمایند. ایجاد واحدهای مجزا و تخصصی و تشکیل اتاق‌های فکر، برای سنجش و مدیریت اتخاذ راهبرد در بانک‌ها در جهت بهره‌مندی از این دارایی مهم، برای کسب نتایج مطلوب در زمینه عملکرد مالی توصیه می‌شود. اگر بخواهیم از یک عامل مهم دیگر نام ببریم: آن، مشخص نمودن روشن، شفاف و دقیق راهبردهای سازمان است، زیرا طرح‌ریزی ضعیف راهبرد منابع را به هدر خواهد داد و طرح‌ها و فرایندهای اجرایی را با شکست مواجه خواهد ساخت، زیرا اجرای ضعیف منتج از راهبرد ضعیف خواهد بود.

از محدودیت‌های علمی پژوهش حاضر می‌توان به کمبود وقت و عدم همکاری (به علت محرمانه بودن نوع راهبردها) برخی از مدیران ارشد دفاتر مرکزی بانک‌های مورد مطالعه اشاره کرد. که این امور سبب می‌شد گاهی از پاسخگویی شفاف به پرسشنامه‌ها خودداری کنند. در پژوهش‌های آتی می‌توان تأثیر راهبرد رقابتی را بر عملکرد مالی در مورد بانک‌های دولتی و خصوصی به‌صورت جداگانه مورد بررسی قرارداد. همچنین انجام مطالعات بیشتر برای توسعه و بسط مدل بکار گرفته‌شده در این پژوهش و انجام آن در سایر سازمان‌ها و مقایسه نتایج به‌دست‌آمده با پژوهش حاضر توصیه می‌گردد. زیرا انجام چنین پژوهش‌هایی، در سازمان‌های دیگر باعث افزایش قدرت تعمیم‌پذیری نتایج به‌دست‌آمده خواهد شد. همچنین در این پژوهش از شاخص‌های کمی برای سنجش متغیر عملکرد مالی استفاده کردیم، درحالی‌که می‌توان شاخص‌های کیفی تأثیرگذار در ارزیابی عملکرد مالی را در نظر گرفت تا از این طریق ارزیابی جامع‌تری را در خصوص بانک‌ها صورت داد.

منابع

۱. اعرابی، سید محمد و حقیقی، مهدی، (۱۳۸۳). الگوی هماهنگی تلاطم محیطی و راهبرد سازمانی، فصلنامه مطالعات مدیریت، ۴۱ و ۴۲، ۷۸-۵۳.
۲. پورتر، مایکل، (۱۳۸۷). راهبرد رقابتی - تکنیک‌های تحلیل صنعت و رقبا (ترجمه: جهانگیر مجیدی و عباس مهرپویا). تهران: موسسه خدمات فرهنگی رسا.
۳. تیموری، ابراهیم و آبرومند، جمال، (۱۳۸۸)، هماهنگی بین راهبرد سازمان و راهبرد ساختار با استفاده از نقاط مرجع راهبردی، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین(ع)، ۲، ۱۴۶-۱۲۷.
۴. خداداد حسینی، سیدحمید؛ فتحی، سعیدوالهی، شعبان، (۱۳۸۵). طراحی الگوی تأثیر فناوری اطلاعات بر سنج‌های عملکرد مالی با رویکرد فراتحلیل. مجله بررسی‌های حسابداری و حسابرسی، ۴۶، ۸۳-۶۱.
۵. دانایی‌فرد، حسن؛ الوانی، سید مهدی؛ آذر، عادل، (۱۳۸۹). روش‌شناسی پژوهش کمی در مدیریت: رویکردی جامع. تهران: انتشارات صفار.
۶. رایینز، استیفن، (۱۳۸۴). تئوری سازمان (ساختار، طراحی، کاربردها)، (ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی‌فرد) تهران: انتشارات صفار.
۷. امیرعباس رجبی میاندهی، (۱۳۸۹). بررسی راهبردهای رقابتی شرکت‌های سهامی عام تولیدی ایران با استفاده از گونه‌شناسی راهبردهای عمومی مایلز و اسنو. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، دانشگاه تهران.
۸. رحمان سرشت، حسین (۱۳۸۳). مدیریت راهبردی (راهبردی)، در اندیشه نظریه‌پردازان (چاپ اول). تهران، انتشارات معراج.
۹. زارعی متین، حسن؛ جام پر از می، مونا؛ یزدانی، حمیدرضا بیربایی؛ هانیه سادات، (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین گرایش راهبردی شرکت با عملکرد سازمانی با استفاده از رویکرد کارت امتیازی متوازن. مدیریت بازرگانی، ۶، ۹۷-۱۱۲.
۱۰. علی احمدی، علیرضا و اللهیاری، احمد، (۱۳۸۲). راهبرد رقابت و نوآوری در کسب‌وکار. تهران: انتشارات تولید دانش.
۱۱. غفاریان، وفا؛ کیانی، غلامرضا، (۱۳۸۵). راهبرد اثربخش. نشریه اقتصاد، کار و جامعه، ۷۵، ۷۵-۶۲.
۱۲. هییتی، فرشاد؛ صادقی، محمد، (۱۳۷۸). راهبردهای رقابتی در فعالیت‌های اقتصادی منفصل. ماهنامه تدبیر، ۹۵، ۴۵-۴۰.
13. Athanassopoulos, Antreas D & Joan , A. Ballantine. (1995). "Ratio and Frontier Analysis for Assessing Corporate Performance: Evidence from the Grocery Industry in the UK". *The Journal of the Operational Research Society*, 46(4) , 427° 440.
14. Avci, U. Madanoglu, M & Okumus, F. (2011). "Strategic orientation and performance of tourism firms: Evidence from a developing country", *Tourism Management*, 32(1), February 2011, 147-157.
15. Conant, Jeffrey S. Mokwa, Michael P & Varadarajan, P. Rajan. (1990). "Strategic types, distinctive marketing competencies and organizational

- performance: a multiple measures-based study", *Strategic Management Journal*, 11(3), 365-383.
16. Cook, J. (1983). "Marketing Strategy and Differential Advantage" *Journal of Marketing*, 47, 68-75.
 17. Devinney Timothy, M. Pierre, J. Richard, George S. Yip & Gerry, J. (2004), "Measuring Organizational Performance in Management Research: A Synthesis of Measurement Challenges and Approaches", *Australian Graduate School of Management*, Presented in AOM Conference.
 18. Galbreath, J. (2010). "The impact of strategic orientation on corporate social responsibility". *International Journal of Organizational Analysis*. 18 (1), 23-40.
 19. Garrigo, S. Fernando, J. & Palacios Marque's, D. (2005). "Competitive strategies and performance in Spanish hospitality firms" *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 17(1), 22-38.
 20. Greenly, E. (1989). "An Unders tanding of Marketing Strategy" *European Journal of Marketing*, 23(8), 45-58.
 21. Hambrick, D.C. (1983). "An empirical typology of mature industrial product environments". *Academy of Management Journal*, 26(2), 213-230.
 22. Hambrick, D.C.(2003). "On the staging power of Miles and Snow s defender, analyzer and prospectors". *Academy Of Management Executive*, 17(4), 115-118.
 23. Jusoh, R & Parnell, J. A. (2008). "Competitive strategy and performance measurement in the Malaysian context", *Management Decision*, 46(1), 5-31.
 24. Kaplan, RS & Atkinson, AA. (2005), "Advanced management accounting", *Prentice-Hall, New Jersey*, Inc, 3rded. p. 368.
 25. McDaniel, Stephen W & James W. Kolari. (1987). "Marketing strategy implications of the Miles and Snow strategic typology". *Journal of Marketing*, 51, 19-30.
 26. McGee, J & Thomas, H. (1986). Strategic groups: Theory, research and taxonomy. *Strategic Management Journal*, 7(2), 141-160.
 27. Miles, Raymond.E & Snow, Charles.C. (1978). "*Organizational Strategy, Structure, and Process*". *New York, McGraw-Hill*.
 28. Morgan, Robert E & Strong, Carolyn A. (2003). "Business performance and dimensions of strategic orientation". *Journal of Business Research*, 56(3), 163-176.
 29. Namiki, N.(1989), "Miles and Snow s typology of strategy, perceived environmental uncertainty, and organizational performance". *Akron Business and Economic Review*, 20(2), 72-88.
 30. Oltra, Mar اظی & Luisa Flor, M. (2009), "The moderating effect of business strategy on the relationship between operations strategy and firms results" , *International Journal of Operations & Production Management*, 30 (6) ,612-638.
 31. Saur,T.D.(2008). "The Pursuit Of competitive advantage and the strategic behavior of firm in adopting self-service technology". *Ph.Diss. southern Mississippi University*.
 32. Smith, K.G . Guthrie, J. P & Chen, M. J. (1986), "Miles & snow's Typology of Strategy, Organizational Size and Organizational Performance". *Academy of Management Journal*, 33, 817-832.