

کاربست مدل سازی ساختاری - تفسیری در طراحی الگوی جاودانگی مدیران در نظام بانکی

ایران (مطالعه موردی: بانک سینا)

Application of Structural-Interpretive Modeling in Designing the Immortality Model of Managers in the Iranian Banking System (Case Study: Sina Bank)

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۰۷/۲۸، تاریخ دریافت نسخه نهایی: ۱۳۹۸/۱۱/۲۵، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۰۲/۱۱

نوع مقاله: علمی - پژوهشی

N.Kouroshzadeh., (Ph.D student).,
R.Samiei., (Ph.D)., M.R.Mostaghimi.,
(Ph.D)., & T.Aghajani., (Ph.D)

نسرين كوروشزاده^۱، روح الله سمیعی^۲، محمدرضا
مستقیمی^۳ و طهمورت آقاجانی^۴

Abstract

Aim: The purpose of the present study was to develop an immortality model of managers in the Iranian banking system using the structural-interpretive modeling method. **Method:** The research method was exploratory in terms of the qualitative approach. Content analysis and review of relevant texts and interviews with selected experts through non-random and snowball techniques to theoretical saturation were used for data collection. **Result:** The questionnaire's data were analyzed using structural-interpretive modeling and plotted at three levels in an interactive network, which resulted in the "customer orientation" factor and was at the highest level. The influence power and degree of dependence of these factors on each other in the influence-dependence power matrix were examined. **Conclusion:** "customer orientation" and "delegation" indices in the affinity-dependency power matrix of the dependent region mean the highest dependency and least influence, and the factors of "effective communication," "planning," "systems," "risk-taking" lies in the connected area which has the highest penetration power and the highest amount of dependency.

Keywords: Immortality, Immortality Of Managers, Structural-Interpretation Modeling, Banking System

چکیده
هدف: هدف پژوهش حاضر، طراحی الگوی جاودانگی مدیران در نظام بانکی ایران با استفاده از روش مدل سازی ساختاری-تفسیری است. **روش:** روش تحقیق از لحاظ ماهیت اکتشافی با رویکرد کیفی است. جهت گردآوری داده ها و شناسایی عوامل از روش تحلیل محتوا و مرور متون مربوطه و همچنین مصاحبه با خبرگان منتخب به روش غیر تصادفی و تکنیک گلوله برفی تا حصول به اشباع نظری استفاده گردید.

یافته ها: پرسشنامه ماتریسی ساخت یافته برای تعیین ارتباطات بینایی شاخص ها تدوین گردید. داده های حاصل از پرسشنامه با استفاده از مدل سازی ساختاری-تفسیری، تحلیل و در ۳ سطح در یک شبکه تعاملی ترسیم شد که در نتیجه عامل "مشتری مداری" و در بالاترین سطح قرار گرفت. همچنین، قدرت نفوذ و میزان وابستگی این عوامل نسبت به هم در ماتریس قدرت نفوذ-وابستگی، مورد بررسی قرار گرفت. **نتیجه گیری:** شاخص "مشتری مداری" و "تفویض اختیار" در ماتریس قدرت نفوذ-وابستگی در ناحیه وابسته یعنی بیشترین میزان وابستگی و کمترین نفوذ، و عوامل "ارتباطات اثربخش"، "برنامه ریزی"، "سیستم پاداش"، "ریسک پذیری" در ناحیه متصل یعنی بیشترین قدرت نفوذ و بیشترین میزان وابستگی قرار دارند.

کلیدواژه ها: جاودانگی، جاودانگی مدیران، مدل سازی ساختاری - تفسیری، نظام بانکداری

۱. دانشجوی دکتری مدیریت رفتار سازمانی، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران.

۲. نویسنده مسئول: استادیار گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران.

r-samiei@aliabadi.au.ac.ir

۳. استادیار گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران.

۴. استادیار گروه روان شناسی، واحد شهر قدس، دانشگاه آزاد اسلامی، شهر قدس، ایران.

مقدمه

امروزه مدیریت و شایستگی‌های آن در راس همه مسائل قرار دارد. اگر مدیری تفکر راهبردی نداشته باشد و نتواند راهکارها و روش‌های مناسب را با تفکر سریع درک کند، هرگز قادر نخواهد بود سازمان را به تحقق اهداف و به کارگیری روش‌های مناسب هدایت کند. (طبرسا و همکاران، ۱۳۸۷).

اندیشمندان مدیریت بر این باورند که دانش و مهارت مدیران و کارکنان مهمترین منبع مزیت رقابتی هر سازمان است. در این میان شایستگی‌های مدیران سازمان به عنوان کلیدی ترین منبع انسانی از اهمیت بیشتری برخوردار است (ستیندامر و همکاران، ۲۰۱۰). مدیران به سبب جایگاهی که دارند می‌توانند توفیقات ارزشمند و نیز ناکامی‌هایی را برای سامانه تحت مدیریت خویش به وجود آورند (آرمسترانگ، ۲۰۰۸). سازمانی را نمی‌توان یافت که رشدی مستمر و موفقیتی پایدار را تجربه کرده باشد مگر آنکه توسط مدیر یا تیمی از مدیران و رهبران شایسته و کارآمد اداره و هدایت شده باشد (ثامه‌این، ۲۰۰۵). امروزه مدیران برای مواجهه با چالش‌های پیش روی کسب و کار به مجموعه‌ای از دانش، مهارت‌ها و ویژگی‌های فردی نیازمندند. در عصری که تغییرات سریع وجود دارد، برای نقش‌های در حال تغییر در سازمان‌ها، مهارت‌های جدید مورد نیاز است. رهبر و مدیری بزرگ و موفق شدن چندان کار آسانی نیست، البته آنقدرها هم که نامش نشان می‌دهد، سخت نیست. برای کامیابی در مدیریت باید خود را آماده گذر از فرازها و فرودهایی کنید که انتظارتان را می‌کشد. توفیق در ایفای نقش و انجام مسئولیت سنگین مدیریتی بیش از هر چیز به توانمندی و اثربخشی مدیران مربوط است، اثربخشی مدیران نیز اساساً به شایستگی، مهارت، سطح دانش، بینش و توانایی‌های آنها بستگی دارد (اسپندولوا، ۲۰۰۷).

مدیریت از مهم ترین تلاش‌های انسانی در تاریخ حیات اجتماعی بشر است. جوامع بشری از مجموعه‌ای از سازمان‌ها با هدف‌های مختلف تشکیل می‌شوند که هر کدام وظایفی را انجام می‌دهند. زمانی جامعه به هدف‌های مورد نظر می‌رسد که همه سازمان‌ها با انجام وظایف و برنامه‌ها به هدف‌های سازمانی نایل آیند (اسپندولوا، ۲۰۰۷). درحقیقت، در همه سازمان‌ها مهمترین رکنی که برای رسیدن به هدف‌ها تاثیرگذار می‌باشد "مدیریت" است. مدیر به عنوان نماینده رسمی سازمان به منظور ایجاد هماهنگی و افزایش اثربخشی در راس آن قرار می‌گیرد و موفقیت سازمان

1. Cetindamar et.al.
2. Armstrong
3. Thamhain
4. Spendlove

کاربست مدل‌سازی ساختاری - تفسیری در طراحی جاودانگی مدیران در نظام‌بانکی ایران

در تحقق هدف‌ها در گرو چگونگی اعمال مدیریت اوست (فانگ و همکاران، ۲۰۱۰). پس مدیران به عنوان اصلی‌ترین افراد تصمیم‌گیرنده در مواجهه با مسائل و مشکلات سازمانی، نقش بسزا و تعیین‌کننده‌ای در موفقیت و حتی شکست سازمان ایفا می‌کنند. مدیران در سازمان‌ها با جهانی شدن تجارت، تغییرات سریع تکنولوژیکی، سازماندهی مجدد پیوسته و رقابت مبتنی بر شایستگی مواجه‌اند (رپه^۱، ۲۰۰۷).

برای داشتن نظام مدیریتی موثر و کارآمد باید مدیرانی مقتدر و شایسته داشت. این امر مستلزم چارچوبی جامع می‌باشد که با اتکاء بر آن بتوان مدیران شایسته را برای تحقق اهداف و استراتژی‌های سازمان در اختیار داشت (خورشیدی و همکاران، ۱۳۹۰). باتوجه به اینکه در دنیای کنونی در پشت هر ماشین بزرگ اقتصادی نام یک مدیر به چشم می‌خورد، بدون شک اعمال مدیریت اثربخش و کارا ضامن موفقیت سازمان در رسیدن به اهداف و راهبردهای خود است (فردی آذر، ۱۳۸۰).

چنانچه در راس سازمان‌ها، مدیرانی کارآمد، شایسته، ماهر، با تجربه و کاملاً آگاه به اصول و فنون مدیریت قرار گیرند، موفقیت سازمان در رسیدن به اهداف سازمانی تضمین خواهد شد. از این رو انتخاب و انتصاب مدیران شایسته از مهمترین و حساس‌ترین مسایل در فرایند کار هر سازمانی خواهد بود. بنابراین برای انتخاب و انتصاب مدیران و تشخیص و برگزیدن شایسته‌ترین افراد نیاز به معیارها و ملاک‌هایی است تا افراد واجد شرایط و بالیاقت، تصدی پست‌های سازمانی را به عهده بگیرند (تصدیقی، ۱۳۸۵).

بانک‌ها به جهت کارکردهایی که در نظام اقتصادی کشورها دارند همواره مورد توجه سیاست‌گذاران و پژوهشگران بوده‌اند. بانک‌ها با تجمیع سپرده‌های ریز و درشت جامعه آن‌ها را بسوی پروژه‌های مناسب اقتصادی هدایت می‌کنند و در عین حال خدمات بانکی نیز به مردم و شرکت‌ها ارائه می‌دهند. بانک‌ها، بنگاه‌هایی هستند که مدیریت تخصصی و حرفه‌ای بر منابع مالی جامعه را برعهده دارند. در دنیای پر تلاطم کسب‌وکار کنونی، سازمان‌ها در تلاش و رقابت‌اند تا شایسته‌ترین مدیران را به عنوان یک مزیت رقابتی، شناسایی، جذب و حفظ کنند. در شرایط پیچیده و متحول امروز، برنامه‌های توسعه قابلیت مدیران در سطوح مختلف مدیریت که به منظور کارایی و اثربخشی فعالیت‌های آنان انجام می‌گیرد، مهم‌ترین و ارزشمندترین رسالت سازمان‌ها محسوب می‌شود (بوثا و کلاسنس^۲، ۲۰۱۰).

با توجه به سرعت تحولات و چرخه سازندگی در سراسر جهان، نیاز به حضور بانک‌ها را هر روز افزایش می‌دهد، طبیعتاً با گسترش توان اقتصادی ملل مختلف، نیاز به سیستم بانکی کارآمد

1. Rappe

2. Botha, S. and Claassens

و پویا بیش از پیش احساس می‌شود و از آنجا که مدیران سازمان‌ها مهمترین رکن تصمیم‌گیری، ارتقا سازمان‌ها هستند. اهمیت مدیریت در بانک‌ها نیز بسیار قابل تامل بوده و در نتیجه با توجه به بحران‌های اقتصادی موجود و اهمیت جایگاه صنعت بانکداری در تحولات جوامع و همچنین با وجود تعدد بانک‌ها در کشور ایران جهت کسب موفقیت و بدست آوردن مزیت رقابتی، بانک‌ها نیازمند مدیرانی اثربخش، کارآمد، تاثیرگذار و پیشرو بوده تا با استفاده از دانش و مهارت موفقیت سازمان را تسهیل نمایند (ولایتی شکوهی و همکاران، ۱۳۹۵). همچنین نقش فزاینده بانک‌ها به عنوان مهمترین نهاد مالی و اقتصادی در سازندگی کشور، وجود مدیران توانمند، می‌تواند سریع‌تر آنان را به سمت اهدافشان رهنمون سازد. امروزه تغییرات در صنعت بانکداری غیر قابل پیش‌بینی است. سرعت، کارایی، انعطاف‌پذیری و اعتماد، فاکتورهای مهمی هستند که نه تنها برای موفقیت، بلکه برای حیات اینگونه سازمان‌ها الزامی‌اند. مدیران همواره نقش حیاتی در سازمان‌ها ایفا می‌کنند. تاثیر مدیران برجسته در موفقیت سازمانی، امروزه بخوبی در بسیاری از سازمان‌های موفق، بارز است، حال چنانچه در راس سازمان‌ها، مدیران شایسته قرار گیرند، موجب موفقیت سازمان‌ها در رسیدن به هدف‌های خود خواهند شد (هوشیار و هکاران، ۱۳۹۲).

با توجه به اهمیت مدیریت در سازمان‌ها و توجه به توانمندی مدیران در دستیابی به اهداف سازمان و تحقیقاتی بی‌شماری که در خصوص شایستگی‌های مدیران، مدیران موفق، مدیران کارزماتیک، راه‌های موفقیت مدیران و غیره انجام شده‌است، اما بازم علی‌رغم این مدل‌ها فاقد مدیران جاودانه به عنوان الگو و اسطوره در سازمان‌ها می‌باشیم. حال این تحقیق بدنبال آن است تا با مطالعه زندگی بعضی از مدیران که بعنوان یک اسطوره و الگوی مدیریت شناخته می‌شوند و با گذشت زمان و بعضاً بعد از مرگ آنها نیز (مانند استیو جابز^۱، بیل گیتس^۲، کیم ووچونگ^۳ و ...)، سبک مدیریت آنها بگونه‌ای متفاوت مطرح و به عنوان الگویی برای سایر مدیران جهت موفقیت آنها الگویی متناسب ارائه نماید. چنین مدیرانی نظرات، رفتار و منش جاودانه دارند و از آن‌ها بعنوان یک مثال یاد می‌شود. بعنوان الگوی مدیریت و مرجع تقلید می‌شوند همیشه در یادها ماندگار بوده و دارای دکترین، جهان‌بینی و ایدئولوژی خاص هستند. این پژوهش با مطالعه ویژگی‌های مدیران موفق و ماندگار جهانی الگویی جهت جاودانگی مدیران در نظام بانکداری ایران ارائه دهد تا با استناد به این الگو مدیران بانک‌ها بتوانند به موفقیت مطلوب در زمینه‌های مختلف دست پیدا نموده و به عنوان مدیرانی موفق و ماندگار معرفی شوند. بنابراین، سوالی که در این پژوهش نیازمند بررسی دقیق‌تر است این است که:

الگوی جاودانگی مدیران در نظام بانکی ایران چگونه است؟

1. Steve Jobs
2. Bill Gates
3. Kim wu chong

مبنای نظری تحقیق

جاودانگی مدیران

میل به جاودانگی از کهن‌ترین الگوهایی است که در ادبیات جهان سابقه دارد. این جاودانگی به صورت وضعیت بی‌نقص و بی‌زمان بدست می‌آید. فکر و اندیشه بشری درباره مسئله جاودانگی و کیفیت آن همواره حساس و فعال بوده است (قبادی، ۱۳۸۸).

مدیریت یکی از بنیان‌های اصلی در توسعه و سازندگی عصر جدید، نقشی متفاوت از سایر نهادهای تولید مثل سرمایه، نیروی انسانی، مواد اولیه و فرهنگ ایفا نموده است. عملکرد بعضی از مدیران به گونه‌ای است که نمی‌توان آنان را به راحتی فراموش کرد و همیشه در اذهان باقی می‌مانند. در حالی که برخی از مدیران به دلیل تاثیرات منفی که در زندگی عده‌ای داشته‌اند، فراموش نمی‌شوند، هستند کارفرمایانی که زندگی افراد را دستخوش تغییرات مثبت کرده‌اند و به همین سبب همیشه در خاطرات باقی می‌مانند. زمانی که از افراد درباره بهترین و بدترین رئیسی که تا به حال داشته‌اند، سوال می‌شود، به ناچار ویژگی‌های ذاتی و خدادادی را (مانند هوش، برونگرایی، جذابیت و...) نادیده می‌گیرند و به جای آن بر خصوصیات که تحت کنترل مدیر است (نظیر علاقه‌مندی به کار، بینش و صداقت) تمرکز می‌کنند. چنین مدیرانی از هوش هیجانی بالا برخوردار هستند و کار کردن با آنها لذت‌بخش و عالی است (حسینی و همکاران، ۱۳۸۲). مدیران عالی، از توانایی‌های کارمندان بیشتر از خودشان اطلاع داشته و برای درک این قابلیت‌ها به آنان کمک زیادی می‌کنند. مدیران، آرزوهای بزرگی در سر می‌پرورانند و به کارمندان خود برای رسیدن به اهدافشان کمک می‌کنند. مدیران صادق در تمام شرایط شخصیت واقعی خود را نشان می‌دهند، هرگز به این دلیل که اشتباهات خود را بپوشانند به دروغ متوسل نمی‌شوند و به دیگران وعده‌های توخالی نمی‌دهند، کارمندان هم به راحتی متوجه انگیزه مدیران می‌شوند در ضمن وقت زیادی صرف نمی‌کنند تا کارهایی که مدیران قصد دارند در آینده انجام دهند را پیش‌بینی کنند. مدیران فراموش‌نشده حتی در زمان آشوب و برهم ریختگی کارها، آرامش خود را حفظ کرده و تحت فشار کار زیاد هم رفتاری کنترلی ندارند. کارمندانی که با مدیران فراموش‌نشده کار کرده‌اند اغلب از خونسردی که مدیران در شرایط دشوار از خود نشان می‌دهند، در تعجب هستند. به معنی واقعی کلمه مهربان هستند و هیچ ترسی هم از نشان دادن این خصوصیت ندارند، افرادی محترم و دارای شخصیتی گرم بوده به طوری که به راحتی می‌توان با آنها ارتباط برقرار کرد، همچنین می‌دانند تمامی افراد دارای احساسات هستند و هیچ واهمه‌ای از آشکار کردن احساسات خود ندارند. پس در ابتدا به عنوان یک انسان سپس به عنوان مدیر با اعضای گروه ارتباط برقرار می‌کنند. از طرفی دیگر، می‌دانند چگونه در شرایط متفاوت و دشوار

احساسات خود را کنترل کنند. آنها به هیچ وجه احساس حسادت نمی‌کنند یا به دنبال شناخته شدن نیستند. کار آنها واقعا یک تلاش گروهی است و همه اعضای گروه در صورت دستیابی به اهداف، احساس رضایت خاطر پیدا می‌کنند. از آنجا که چنین مدیرانی معتقد نیستند نسبت به افراد دیگر برتری دارند به راحتی اشتباهات خود را می‌پذیرند بنابراین هر فردی می‌تواند از آنها مطالب جدیدی بیاموزد. فروتنی آنها لحنی از تواضع و قدرتی را به وجود می‌آورد که هر شخصی می‌تواند از آنها پیروی کند. در نتیجه، بسیاری از مدیران به یاد ماندنی، دست از فکر کردن درباره اینکه مردم چه کارهایی می‌توانستند برای آنها انجام دهند بر می‌دارند بلکه بیشتر بر این موضوع تمرکز می‌کنند که خود به عنوان مدیر چه کاری می‌توانند برای کمک به موفقیت کارمندان انجام دهند (حسینی و همکاران، ۱۳۸۲).

پژوهش‌های متعددی در خصوص شایستگی و موفقیت و ماندگاری مدیران صورت گرفته است. به عنوان مثال: بیرجندی و همکاران (۱۳۹۷)، پژوهشی با عنوان "مدل‌یابی ساختاری الگوی شایستگی مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌ها منطبق بر فرهنگ اسلامی" ارائه نمودند. نتایج نشان می‌دهد که شایستگی‌های مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌های ایران شامل شایستگی اسلامی، ویژگی‌های فردی، عملکرد مطلوب، توانایی فکری، ارتباطی، سازمانی و حرفه‌ای است که از میان این عوامل، شایستگی اسلامی، بیشترین اهمیت را در طراحی الگو از دیدگاه مدیران داشته است (چراغ بیرجندی، ۱۳۹۷). چونگ^۱ (۲۰۱۳)، مقاله‌ای با عنوان "شایستگی‌های مدیریتی و مسیر کارراهه شغلی: مطالعه تطبیقی مدیران دو کشور" ارائه نمود، که شایستگی و عملکرد صد مدیر بخش خصوصی بریتانیا و صد و بیست مدیر بخش دولتی سنگاپور بررسی شدند. نتایج نشان داد که شایستگی‌های مدیریتی در محیط‌های فرهنگی مختلف دارای اهمیت یکسانی می‌باشد اما در محیط‌های کاری متفاوت، شایستگی‌های متفاوتی مودنیاز است. مدیرانی که سریعتر مسیر کارراهه شغلی را طی کردند شایستگی‌های برنامه‌ریزی، سازماندهی و انگیزش دیگران را دارا بودند؛ اگرچه این شایستگی‌ها ضروری هستند اما نتایج بیانگر این بود که آنها برای ارتقاء کارراهه شغلی کافی نیستند (چونگ^۲، ۲۰۱۳). تریولاس و دریموسیس^۳ (۲۰۱۳)، به بررسی رابطه سبک‌های رهبری و شایستگی‌های مدیریتی و رفتاری مدیران پروژه در یونان پرداختند و پانزده شایستگی مدیریتی و رفتاری را شناسایی نمودند که عبارتند از: ۱- رهبری، ۲- انگیزش و تعهد، ۳- خودکنترلی، ۴- جرات، ۵- آرامش داشتن، ۶- جسارت، ۷- خلاقیت، ۸- نتیجه‌مداری، ۹-

-
1. Chong
 2. Chong
 3. Trivellas, P.& Drimoussis, C.

کاربست مدل‌سازی ساختاری - تفسیری در طراحی الگوی جاودانگی مدیران در نظام بانکی ایران

کارآمدی، ۱۰-مشورت، ۱۱-مذاکره، ۱۲-تعارض و بحران، ۱۳-قابلیت اعتماد، ۱۴-ارزش-مداری، ۱۵-بکارگیری اصول اخلاقی (تریوالس، ۲۰۱۳).

منظور از واژه جاودانگی مدیران در این پژوهش آن است که مدیران برای آنکه موفق و ماندگار شوند و در دوره‌های متممادی به عنوان نمونه والگویی راهنما برای عمل سایر مدیران قرار بگیرند باید چه ویژگی‌هایی داشته باشند و یا چه عواملی را در کار و عمل خود بکارگیرند تا با پیروی از این الگو بتوانند موفق و جاودانه گردند.

روش‌شناسی پژوهش

هدف تحقیق حاضر طراحی الگوی جاودانگی مدیران در نظام بانکی ایران می‌باشد. لذا روش تحقیق از ماهیت، اکتشافی با رویکرد کیفی برخوردار است. برای تعیین توالی و روابط میان عناصر شناسایی شده از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM¹) استفاده شده است. به منظور گردآوری داده‌ها و شناسایی عوامل، از روش تحلیل محتوا و مرور منابع، کتب و مصاحبه با مشارکت‌کنندگان که شامل خبرگان دانشگاهی و خبرگان سازمانی که دارای یک سری ویژگی‌هایی نظیر مدرک دکتری و تولیدات علمی (کتاب، مقاله و غیره) و سابقه اجرایی بالا در این حوزه می‌باشند، استفاده گردید. همچنین جهت انتخاب خبرگان از روش غیر تصادفی و با تکنیک گلوله برفی تا حصول اشباع نظری استفاده گردید. در کل ۱۰ نفر از مشارکت‌کنندگان مطابق جدول شماره ۱ به پرسشنامه پاسخ داده‌اند.

جدول ۱. مشخصات مشارکت‌کنندگان پژوهش

مشارکت کننده	سن	تحصیلات	پست مشارکت کننده	سابقه شغلی
۱	۳۸	دکتری مدیریت دولتی	استادیار	۱۰
۲	۶۵	دکتری مدیریت دولتی	استادیار	۲۰
۳	۵۶	دکتری تخصصی	استادیار	۱۸
۴	۵۰	دکتری تخصصی	استادیار	۲۲
۵	۵۴	دکتری تخصصی	استادیار	۱۸
۶	۵۰	لیسانس حسابداری	مدیر ارشد بانک	۲۷
۷	۴۵	فوق لیسانس	مدیر ارشد بانک	۲۵
۸	۴۰	فوق لیسانس	مدیر حوزه بانک	۱۸
۹	۳۸	فوق لیسانس	بانکدار	۱۵
۱۰	۴۴	دکتری تخصصی	مدیر حوزه بانک	۲۰

مدل‌سازی ساختاری-تفسیری

مدل‌سازی ساختاری-تفسیری^۱ (ISM) زمانی که تعداد ابعاد و عناصر مورد مطالعه افزایش یابد که موجب پیچیده‌تر شدن روابط بین عناصر شود، بسیار مناسب است. مدل‌سازی ساختاری-تفسیری فرایندی متعامل است که در آن مجموعه‌ای از عوامل مختلف و مرتبط با همدیگر در یک مدل نظام‌مند جامع ساختار بندی می‌شوند. روش‌شناسی مدل‌سازی ساختاری-تفسیری کمک زیادی به برقراری نظم در روابط پیچیده میان عناصر یک نظام می‌کند، این مدل روابط درونی بین متغیرها را تشخیص می‌دهد و تأثیر یک متغیر را بر سایر متغیرها مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌دهد. همچنین مدل‌سازی ساختاری-تفسیری می‌تواند به اولویت بندی و تعیین سطح عناصر یک نظام اقدام کند که کمک شایانی به مدیران برای اجرای بهتر مدل طراحی شده می‌کند. مدل‌سازی ساختاری-تفسیری تکنیکی مناسب برای تحلیل تأثیر یک عامل بر دیگر عوامل است. این متدولوژی بر ترتیب و جهت روابط پیچیده میان عوامل یک سیستم را بررسی می‌کند، به بیان دیگر، ابزاری است که به وسیله آن، گروه می‌تواند بر پیچیدگی بین عوامل غلبه کنند (آذر و بیات، ۱۳۸۷).

یافته‌های پژوهش

گام اول: شناسایی عوامل مرتبط با مسئله

همانطور که در بخش روش تحقیق بدان اشاره گردید جهت شناسایی شاخص‌ها و عوامل موثر از روش تحلیل محتوا و مصاحبه با ده نفر از خبرگان منتخب استفاده گردید.

گام دوم: تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری (SSIM^۲)

در این مرحله روابط بین عوامل پژوهش به صورت دوجه دو و زوجی، با به کارگیری مورد تحلیل قرار گرفت و منجر به مدل‌سازی ساختاری-تفسیری و استفاده از رابطه مفهومی خبرگان با استفاده از نمادهای زیر به تعیین روابط بین عوامل پرداختند. برای تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری از روش مد براساس بیشترین فراوانی در هر درایه استفاده شده است که در جدول شماره (۳) نشان داده شده است.

1. Interpretive-Structural Modeling
2. Strutual Self-Intraction Matrix

کاربست مدل‌سازی ساختاری - تفسیری در طراحی الگوی جاودانگی مدیران در نظام‌بانکی ایران

جدول ۲. روابط مفهومی در تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری (جتیش تاکار و همکاران، ۲۰۱۷)

نماد	مفهوم نماد
V	اگر عنصر سطر A منجر به ستون سطر J شود.
A	اگر عنصر سطر J منجر به ستون سطر A شود.
X	اگر رابطه بین عناصر دو طرفه باشد.
O	اگر بین عناصر هیچ ارتباطی نباشد.

ماتریس خودتعاملی ساختاری از ابعاد و عوامل پژوهش و مقایسه آن‌ها با استفاده از چهار حالت روابط مفهومی تشکیل شده است (آذر و همکاران، ۱۳۹۲). که در جدول ۴ نمایش داده شده است.

جدول ۳. ماتریس خودتعاملی ساختاری

ریسک پذیری	تفویض اختیار	سیستم پاداش	برنامه ریزی	ارتباطات اثربخش	مشتری مداری	
X	A	A	A	A		مشتری مداری
V	V	A	X			ارتباطات اثربخش
X	V	V				برنامه ریزی
V	O					سیستم پاداش
A						تفویض اختیار
						ریسک پذیری

گام سوم: تشکیل ماتریس دستیابی اولیه (RM^2)

این ماتریس بر مبنای ماتریس خودتعاملی می‌باشد و نمادهای روابط ماتریس خودتعاملی ساختاری^۳ را به اعداد صفر و یک تبدیل می‌کند. و ماتریس دستیابی اولیه بشرح جدول شماره (۵) می‌باشد.

جدول ۴. ماتریس اولیه دسترسی عوامل

ریسک پذیری	تفویض اختیار	سیستم پاداش	برنامه ریزی	ارتباطات اثربخش	مشتری مداری	
۱	۰	۰	۰	۰	۱	مشتری مداری
۱	۱	۰	۱	۱	۱	ارتباطات اثربخش

1. Jitesh Thakkar et.al.
2. Reachability Matrix
3. SSIM

ریسک پذیری	تفویض اختیار	سیستم پاداش	برنامه ریزی	ارتباطات اثربخش	مشتری مداری	
۱	۱	۱	۱	۱	۱	برنامه ریزی
۱	۰	۱	۰	۱	۱	سیستم پاداش
۰	۱	۰	۰	۰	۱	تفویض اختیار
۱	۱	۰	۱	۰	۱	ریسک پذیری

گام چهارم: تشکیل ماتریس دستیابی نهایی

این ماتریس با اعمال روابط تعدی موجود در بین عوامل تشکیل می‌شود. به این ترتیب می‌توان مرحله بعدی از مراحل اجرای متدولوژی^۱ ISM را به انجام رساند. در این ماریس روابط ثانویه بین عوامل کنترل می‌شود. رابطه ثانویه به صورتی است که اگر بعد J و بعد I به بعد K منجر شود، پس بعد I به بعد K منجر خواهد شد و اگر در ماتریس دستیابی این حالت برقرار نبود، باید ماتریس اصلاح شده و روابطی که از قلم افتاده جایگزین شوند. بدین ترتیب برخی از عناصر صفر تبدیل به یک خواهد شد که به صورت (*۱) نشان داده می‌شود. با شناسایی روابط ثانویه و اصلاح ماتریس دریافتی، ماتریس نهایی به دست می‌آید. در واقع با این کار سازگاری درونی ماتریس برقرار می‌شود.

جدول ۵. تشکیل ماتریس دستیابی نهایی

ریسک پذیری	تفویض اختیار	سیستم پاداش	برنامه ریزی	ارتباطات اثربخش	مشتری مداری	
۱	۰	۰	*۱	۰	۱	مشتری مداری
۱	۱	*۱	۱	۱	۱	ارتباطات اثربخش
۱	۱	۱	۱	۱	۱	برنامه ریزی
۱	*۱	۱	*۱	۱	۱	سیستم پاداش
*۱	۱	۰	۰	۰	۱	تفویض اختیار
۱	۱	*۱	۱	*۱	۱	ریسک پذیری

گام پنجم: تعیین روابط و سطح بندی عوامل

برای تعیین روابط و سطح بندی عوامل، بایستی مجموعه ورودی، مجموعه خروجی و مجموعه مشترک برای هر متغیر تعیین شود.

1. Interpretive-Structural Modeling

کاربست مدل‌سازی ساختاری - تفسیری در طراحی الگوی جاودانگی مدیران در نظام‌بانکی ایران

مجموعه خروجی یک عامل شامل خود آن عامل و عواملی است که بر آن‌ها اثر می‌گذارد که با یک‌های موجود در سطر مربوطه قابل شناسایی است.

مجموعه ورودی یک عامل، شامل خود آن عامل و عواملی است که از آن‌ها اثر می‌پذیرد که با یک‌های موجود در ستون مربوطه قابل شناسایی است.

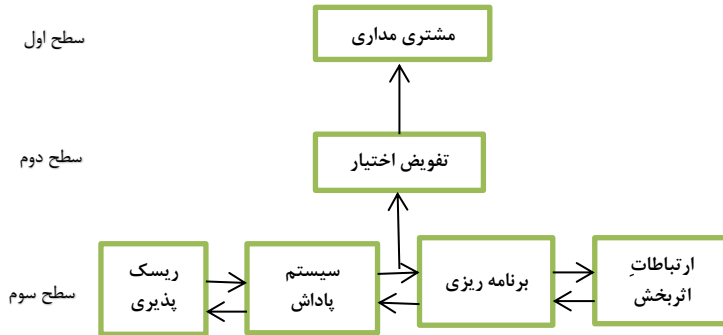
پس از تعیین مجموعه‌های ورودی و خروجی، اشتراک آن‌ها برای هر یک از عوامل تعیین می‌شود. متغیرهایی که مجموعه خروجی و مشترک آن‌ها کاملاً مشابه باشند، در بالاترین سطح از سلسله مراتب مدل ساختاری-تفسیری قرار می‌گیرند. به منظور یافتن اجزای تشکیل دهنده سطح بعدی سیستم، اجزای بالاترین سطح آن در محاسبات ریاضی جدول مربوط حذف می‌شوند و عملیات مربوط به تعیین اجزای سطح بعدی مانند روش تعیین اجزای بالاترین سطح انجام می‌شود. این عملیات تا آنجا تکرار می‌شود که اجزای تشکیل دهنده کلیه سطوح سیستم مشخص شوند (آذر و همکاران، ۱۳۹۲).

جدول ۶. سطح بندی عوامل موثر

عوامل	ورودی	خروجی	اشتراک	سطح
مشتری مداری (C1)	C1, C2, C3, C4, C5, C6	C1, C3, C6	C1, C3, C6	سطح ۱
ارتباطات اثربخش (C2)	C2, C3, C4, C6	C2, C3, C4, C6	C2, C3, C4, C6	سطح ۳
برنامه ریزی (C3)	C2, C3, C4, C6	C2, C3, C4, C6	C2, C3, C4, C6	سطح ۳
سیستم پاداش (C4)	C2, C3, C4, C6	C2, C3, C4, C6	C2, C3, C4, C6	سطح ۳
تفویض اختیار (C5)	C2, C3, C4, C5, C6	C5, C6	C5, C6	سطح ۲
ریسک پذیری (C6)	C2, C3, C4, C6	C2, C3, C4, C6	C2, C3, C4, C6	سطح ۳

گام ششم: ترسیم مدل ساختاری-تفسیری

در این مرحله با توجه به سطوح عوامل و ماتریس دسترسی نهایی و از طریق حذف روابط ثانویه، مدل نهایی بدست می‌آید که این شکل در مدل‌سازی ساختاری-تفسیری، مدل ساختاری یا دیاگرام نامیده می‌شود (آذر و همکاران، ۱۳۹۲). مدل پژوهش در شکل ۱ نمایش داده شده است.



شکل ۱. سطح بندی عوامل موثر بر جاودانگی مدیران

گام هفتم: تجزیه و تحلیل قدرت نفوذ و میزان وابستگی (میک ماک)^۱

در این مرحله عوامل در چهار گروه طبقه‌بندی می‌شوند. به منظور محاسبه قدرت نفوذ عوامل کافی است تعداد ۱ها در هر سطر ماتریس دسترسی نهایی را با هم جمع نماییم. به منظور محاسبه قدرت وابستگی‌ها باید تعداد ۱ها را در هر ستون مربوط به هر عامل را با یکدیگر جمع کنیم. اولین گروه شامل عوامل خودمختار (ناحیه ۱) می‌شود که قدرت نفوذ و وابستگی ضعیفی دارند. این متغیرها تا حدودی از سایر متغیرها مجزا هستند و ارتباط کمی دارد. گروه دوم، متغیرهای وابسته (ناحیه ۲) را شامل می‌شود که از قدرت نفوذ ضعیف اما وابستگی بالایی برخوردارند و در دستیابی به عناصر دیگر کمک نمی‌کنند. گروه سوم عوامل متصل (ناحیه ۳) هستند. این متغیرها قدرت نفوذ و وابستگی بالایی دارند. آنها دارای یک اثر پاسخگو هستند و دیگر متغیرهای سیستم را تحت تاثیر قرار می‌دهند. در واقع هرگونه عملی بر روی این عوامل منجر به تغییر سایر عوامل می‌شود. گروه چهارم عوامل مستقل (ناحیه ۴) می‌باشند. این عوامل از قدرت نفوذ بالا و وابستگی پایینی برخوردارند. عواملی که از قدرت نفوذ بالایی برخوردارند اصطلاحاً عوامل کلیدی خوانده می‌شوند.

جدول ۷. درجه قدرت نفوذ و وابستگی عوامل

نفوذ	ریسک پذیری	تفویض اختیار	سیستم پاداش	برنامه ریزی	ارتباطات اثربخش	مشتری مداری	
۳	۱	۰	۰	*۱	۰	۱	مشتری مداری
۶	۱	۱	*۱	۱	۱	۱	ارتباطات اثربخش
۶	۱	۱	۱	۱	۱	۱	برنامه ریزی
۶	۱	*۱	۱	*۱	۱	۱	سیستم پاداش
۳	*۱	۱	۰	۰	۰	۱	تفویض اختیار
۶	۱	۱	*۱	۱	*۱	۱	ریسک پذیری
	۶	۵	۴	۵	۴	۶	وابستگی

قدرت نفوذ	۶					C _{۲,۴}	C _۳	C _۶
	۵							
	۴		مستقل				متصل	
	۳						C _۵	C _۱
	۲		خودمختار				وابسته	
	۱							
		۱	۲	۳		۴	۵	۶

قدرت وابستگی

نمودار ۱. خوشه‌بندی عوامل به روش تحلیل میک‌ماک^۱

بحث و نتیجه گیری

عملکرد بعضی از مدیران به گونه‌ای است که نمی‌توان آنان را به راحتی فراموش کرد و همیشه در اذهان باقی می‌ماند. در حالی که برخی از مدیران به دلیل تاثیرات منفی که در زندگی عده‌ای داشته‌اند، فراموش نمی‌شوند، هستند کارفرمایانی که زندگی افراد را دستخوش تغییرات مثبت کرده‌اند و به همین سبب همیشه در خاطرات باقی می‌مانند. در همین راستا، به شناسایی عوامل جاودانگی مدیران پرداخته شده‌است. پس از شناسایی عوامل از طریق ماتریس دستیابی تلاش گردید عوامل موثر بر جاودانگی مدیران مورد بررسی قرار بگیرد. در تحلیل نتیجه بدست آمده با توجه به مدل باید گفت که در سطح اول عامل مشتری‌مداری، سطح دوم عامل تفویض اختیار و در سطح سوم عوامل ارتباطات اثربخش، ریسک پذیری، برنامه‌ریزی، سیستم پاداش قرار دارد.

همان‌گونه که در ماتریس نفوذ-وابستگی مشخص است، عامل مشتری‌مداری و تفویض اختیار در ناحیه دوم (وابسته) که کمترین قدرت نفوذ و بیشترین میزان وابستگی را دارا می‌باشد و

در دستیابی به عوامل دیگر کمک نمی‌کنند که باید تکنیک‌هایی به کار گرفته شود و اصولی را در مورد مشتری مداری رعایت نمود که هم باعث جذب مشتریان تازه شود و هم بتوان مشتریان قدیمی را حفظ کرد از جمله داشتن زبان بدن مناسب در ملاقات‌های حضوری، با مشتری به عنوان یک مشاور صحبت کنید تا یک فروشنده، در مورد خودتان صادق باشید و غیره. عوامل برنامه‌ریزی، سیستم پاداش، ارتباطات‌اثربخش و ریسک‌پذیری در ناحیه سوم (ناحیه متصل) قرار دارند که دارای یک اثر پاسخگو هستند و دیگر عوامل سیستم را تحت تاثیر قرار می‌دهند. در واقع هرگونه عملی بر روی این عوامل منجر به تغییر سایر عوامل می‌شود. فرایند برنامه‌ریزی تفکر سیستماتیک را تشویق و تفویض اختیار را تسهیل می‌کند، شکاف‌های ارتباطی را از بین می‌برد و در نتیجه کارایی کلی را افزایش می‌دهد. مدیران موفق ریسک‌پذیران محاسبه‌گر هستند. آنها اهمیت ریسک‌پذیری را می‌شناسند و مشتاق هستند تجربه‌های جدیدی به دست بیاورند حتی اگر در این تجربه‌ها شکست بخورند. ضمن اینکه آنها در حالی که به دل خطر می‌زنند مراقب هستند تا آینده همکاران خود را خراب نکنند. آنها از دانش و آگاهی، منابع و بینش خود برای این موضوع استفاده می‌کنند که آیا این ریسک ارزش دارد یا نه. ریسک کردن مدیران می‌تواند باعث شکل‌گیری فرصت‌های رشد و یادگیری هرچه بیشتر آن‌ها شود. نحوه ارتباط مدیر با تیمش، موفقیت یا عدم موفقیت او را تعیین می‌کند. مدیر باید در تمامی ارتباطات خود با کارکنان شفافیت، دقت و جامعیت را اصل قرار دهد. به پژوهشگران پیشنهاد می‌گردد:

- در پژوهش‌های آتی به بررسی عوامل موثر بر جاودانگی مدیران با روش FCM شبکه روابط متغیرها استخراج شده و سناریونویسی صورت گرفته شود.

- پیشنهاد می‌شود به منظور سطح بندی نگرش خبرگان از تحلیل Q نیز استفاده گردد.

هر پژوهشی دارای محدودیت‌هایی می‌باشد. پژوهش حاضر علی‌رغم دقت و صحت بالایی یافته‌های خود با محدودیت‌هایی بشرح ذیل مواجه گردید: دخالت برخی از عوامل در نتایج پژوهش که از کنترل پژوهشگر خارج است همانند عوامل مرتبط با نگرش‌های کارکنان، عدم اعتماد کامل برخی از مدیران و خبرگان از بیان نظرات خود در مصاحبه‌ها و عدم تمایل برخی از خبرگان معرفی شده جهت شرکت در مصاحبه، نبود الگوی اجرایی در حوزه جاودانگی مدیران، تحلیل‌های کیفی متکی بر دیدگاه‌های خبرگان نیازمند افراد صاحب نظر می‌باشد که متأسفانه این تحقیق با کمبود خبره واقعی و نیز فرصت تعامل و بهره‌مندی از نظرات آن‌ها مواجه بود. برخی از خبرگان سازمانی که مایل به همکاری شدند به دلیل مشغله کاری فرصت مناسب برای بحث و تحلیل عمیق‌آنگونه که محقق مدنظر داشت در اختیار نداشتند.

منابع

- آذر، عادل؛ بیات، کریم. ۱۳۸۷. طراحی مدل فرآیندی محوری کسب و کار بارویکرد مدل‌سازی ساختاری-تفسیری. نشریه مدیریت فناوری اطلاعات. دوره ۱، شماره ۱.
- آذر، عادل؛ خسروانی، فرزانه، جلالی، رضا. ۱۳۹۲. تحقیق در عملیات نرم افزار (رویکردهای ساختاردهی مساله). تهران. سازمان مدیریت صنعتی، چاپ اول.
- تصدیقی، محمدعلی. ۱۳۸۵. موانع توسعه شایسته‌سالاری در اندیشه دینی ونحوه استفاده از منابع قدرت در بین مدیران شایسته و نالایق. مجموعه مقالات اولین همایش توسعه شایسته سالاری در سازمان‌ها، تهران.
- چراغ بیرجندی، کاظم؛ پیمانی‌زاد، حسین؛ کشتی‌دار، محمد؛ فهیم‌دوین، حسن. ۱۳۹۷. مدل‌یابی ساختاری الگوی شایستگی مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌ها منطبق بر فرهنگ اسلامی. مجله رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، دوره ۶. شماره ۲۱. تابستان، صص ۸۱-۹۳.
- حسینی، یعقوب؛ اسکندری، آتوسا. ۱۳۸۲. بررسی وضعیت دوره ماندگاری مدیران و عوامل موثر بر آن در استان بوشهر، مجله برنامه ریزی و بودجه، دوره ۷، شماره ۷، صص ۷۹-۱۰۳.
- خورشیدی، عباس؛ اکرامی، محمود. ۱۳۹۰. شناسایی عوامل سازنده شایستگی‌های مدیران. مجله مطالعات مدیریت انتظامی. سال ششم. شماره ۴، ۵۸۰-۵۹۲.
- درگاهی، حسین؛ علیپور فلاح پسند، محمدحسن؛ حیدری قره بلاغ، هادی. ۱۳۸۹. ارائه مدل شایستگی در توسعه منابع انسانی. مطالعه موردی شایستگی مدیران فرهنگسراهای سازمان فرهنگی هنری شهرداری تهران. فصلنامه راهبرد یاس. شماره ۲۳، صص ۹۱-۱۱۳.
- طبرسا، غلامعلی؛ آهنگر، نرگس (۱۳۸۷). توانمندسازی کارکنان: محتوا، ماهیت، روش‌ها و کارکردها. مجله چشم انداز مدیریت. شماره ۲۹، صص ۵۱-۶۸.
- عسگری، محمدرضا؛ معززی شیرآباد، سیده مریم. ۱۳۹۶. طراحی مدل شایستگی مدیران مالی. فصلنامه مدیریت و حسابداری. دوره ۳. شماره ۱، بهار.
- فردی آذر، علیرضا. ۱۳۸۰. بررسی تطبیقی مدل AHP با مدل TOPSIS در اندازه‌گیری مهارت‌های (فنی، ادراکی، انسانی) مدیران. پایان نامه کارشناسی ارشد. استاد راهنما: دکتر عادل آذر. دانشگاه تهران، آذرماه.
- قبادی، حسینعلی. ۱۳۸۸. آینه‌های کیهانی. تهران. انتشارات ری را، صص ۳۲-۳۲.
- موسی‌زاده، زهره؛ عدلی، مریم (۱۳۸۸). معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران با رویکرد شایسته‌گزینی در نهج البلاغه؛ اندیشه مدیریت. شماره اول، صص ۱۰۳-۱۳۲.

میرسپاسی، ناصر؛ غلام‌زاده، داریوش. ۱۳۸۸. طراحی الگوی شایستگی برای پرورش مدیران در بخش دولتی ایران (مطالعه موردی: مدیران میانی بخش صنعت). مجله پژوهش‌های مدیریت. دوره ۲۰. شماره ۴، صص ۱-۱۶.

ولایتی شکوهی؛ کریمی، آصف؛ رضوان؛ شعبانی نژاد، اسماعیل. ۱۳۹۵. تأثیر بازاریابی روابط بر وفاداری مشتری (مطالعه موردی: بانک صادرات استان مازندران). مجله مدیریت بازاریابی. دوره ۱۰. شماره ۳۰، صص ۵۹-۷۱.

هوشیار، وجیهه؛ رحیم‌نیا، فربرز. ۱۳۹۲. ارائه مدل شایستگی‌های مدیران در سیستم بانکی. مدیریت توسعه و تحول. شماره ۱۳، صص ۵۵-۸۸.

Armstrong, Michael .2008. Strategic Human Resource Management: A Guide to Action. London: Kogan page, 4th Ed.

Botha, S.and Claassens, M. 2010. The Contribution of The Bachelor In Management And Leadership (BML) To The Development Of Leaders At First National Bank. South Africa. The International Business-& pg. 77, 11 pgs& Pgs.

Cetindamar,D, Phaal R, Probert D. 2010. Technology Management: Activities and Tools. London: Palgrave Macmillan.

Chong, E. 2013. Managerial competencies and career advancement: A comparative study of managers in two countries. Journal of Business Research. Vol. 66, PP. 345-353.

Fang, C.H., Chang, S.T., and Chen, G.L. 2010. Competency development among Taiwanese healthcare middle manager: A test of the AHP approach. African Journal of Business Management. Vol. 4. No. 13, pp. 2845-2855

Jitesh Thakkar, S.G. Deshmukh, A.V. Gupta and Ravi Shankar. 2017. Development of a balanced scorecard an integrated approach of Interpretive Structural Modeling (ISM) and Analytic Network Process (ANP). International Journal of Productivity and Performance Management .56(1),22-59.

Rappe, C., & Zwick, T. 2007. Developing Leadership Competence of Production unit managers. Journal of Management Development. Vol. 26. No. 4, pp. 312-330.

Shamshad Mohd, Mohd Sarim, Asif Akhtar, Mosab I. Tabash. 2018. Identifying critical success factors for sustainable growth of Indian banking sector using interpretive structural modeling (ISM). International Journal of Social Economics. Vol. 45. Issue: 8, pp.1189-1204.

Spendlove, M. 2007. Competencies for Effective Leadership in Higher Education. International Journal of Educational Management. Vol.21. No.5, P.407-417.

Thamhain, Hans 2005. Technology management in technology based organizations. Translators: Seyyed Kamran Bagheri. Morteza Rezapour and Sayyedeh Kamali. Rasa Publications. Second Edition, 2014.

Trivellas, P. Drimoussis, C. 2013. Investigating Leadership Styles. Behavioural and Managerial Competency Profiles of Successful Project Managers in Greece. Social and Behavioral Sciences. vol. 73, PP. 692 – 700.