

طراحی یک مدل فرآیندی برای رصد و پویش تحولات آینده صنعت بانکداری

موسی شهبازی غیائی^۱ | محمد شوقی^۲

چکیده

بانکها به عنوان مهم ترین نهادهای مالی و با توجه به سرعت تغییر در فناوریهای مالی و به طور کلی تغییرات مکرر در نظام بانکی بین المللی، از حیث مواجهه با تلاطمها و تغییرات محیط بیرونی، نیاز بیشتری به مقوله دیدبانی آینده و پویش محیطی دارند. از این رو این تحقیق با روش مطالعات اسنادی و بهره گیری از روش پرسشنامه خبرگانی به ارائه یک مدل فرآیندی برای انجام رصد و پویش محیطی در بانکها برای مواجهه مطلوب با آینده صنعت بانکداری می پردازد. در این راستا، پس از بررسی الگوهای مختلف پویش، رصد و دیده بانی، الگوی فرآیندی پویش محیطی مشتمل بر عناصر، روابط و فرایندهای اصلی طراحی گردید و اعتباربخشی فرایندها با اخذ نظر از صاحب نظران و خبرگان از طریق پرسشنامه اعتباربخشی انجام شد. بر اساس نتایج پژوهش، مدل فرآیندی اعتباربخشی شده مشتمل بر ۴ فرآیند اصلی یافتن، تجزیه و تحلیل، چارچوب دادن و به کارگیری ارائه گردید. این مدل می تواند در شناخت، تحلیل و برنامه ریزی مناسب برای مواجهه با آینده صنعت بانکداری در شبکه بانکی کشور مورد بهره برداری قرار گیرد.

کلیدواژه ها: پویش محیطی، بانک، آینده پژوهی، محیط بانکداری، فناوری مالی.

۱

سال چهارم
بهار ۱۴۰۲

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت:

۱۴۰۱/۰۷/۲۹

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۱/۱۰/۱۱

صص: ۸۷-۱۱۰



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی

۱. نویسنده مسئول: عضو هیات علمی مرکز پژوهشهای مجلس شورای اسلامی، تهران، ایران.

۲. استادیار، دانشگاه جامع امام حسین (ع)، تهران، ایران.

مقدمه

امروزه نهاد بانک نقش مهمی در توسعه اقتصادی کشورها به‌ویژه کشورهای در حال توسعه دارد به‌گونه‌ای که طراحی نهادی مطلوب برای بانک در این‌گونه اقتصادها، بستر مناسب برای تأمین مالی فعالیت‌های اقتصادی را فراهم می‌آورد. این مسئله نیازمند داشتن بانک‌هایی کارآ و دارای برنامه هدفمند برای حرکت در مسیر توسعه اقتصادی کشور است. از سویی دستیابی به کارایی در عرصه بانکداری نیازمند رصد و تحلیل دقیق تحولات و روندهای حاکم بر صنعت بانکداری در این زمینه است که خود نیازمند داشتن اطلاعات و آگاهی کافی از محیط پیرامون است. در محیط پیچیده و متغیر امروزی باید به سمت پیش‌بینی نیازهای آتی و شکل دادن به آینده حرکت کرد. فعالیت در محیط پیچیده و متلاطم مستلزم انجام دیده‌بانی است و دیده‌بانی ابزاری برای برخورد فعال در قبال آینده می‌باشد. پویش محیطی و دیده‌بانی به‌عنوان راهبرد دستیابی به آینده مطلوب برای سازمان، یکی ابزارهای مهم دستیابی به این آگاهی است.

پیش از اینکه یک سازمان در بازار بتواند فعالیت نماید باید محیط درونی و بیرونی خود را با هدف شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای بالقوه و نقاط قوت و ضعف خود پویش نماید. به عبارت دیگر پویش محیطی حلقه اول ارتباطی است که اجازه انطباق یک سازمان با محیط خود را می‌دهد. همچنین نظام‌های پویش محیطی، به سازمان کمک می‌نماید که به‌صورت مستمر مسائل اجتماعی، اقتصادی، فنی و رقابت بیرونی را شناسایی کند.

چون معتقد است که پویش محیطی با جستجوی اطلاعات^۱ محیط تفاوت دارد زیرا در پویش محیطی بر خلاف روش جستجوی اطلاعات، ما به دنبال اطلاعاتی خاصی نیستیم و بلکه اطلاعات را از این منظر مورد توجه قرار می‌دهیم که ممکن است بر بنگاه تأثیر داشته باشد و این پویش اطلاعات جزئی از فرآیند تصمیم‌گیری راهبردی است برخلاف جستجوی اطلاعات (چوو^۲، ۱۹۹۳)

در یک بیان دیگر، پویش محیطی به‌عنوان روشی برای مقابله با آن دسته مسائل خارجی تعریف می‌شود که به سختی قابل مشاهده و شناسایی است اما نمی‌توان آن‌ها را نادیده گرفت و به‌خودی خود حل نمی‌شوند. در برخی مطالعات فرایند پویش محیط شامل سه فعالیت

1. Information seeking

2. Choo

«جمع آوری اطلاعات مربوط به محیط بیرونی سازمان»، «تحلیل و تفسیر این اطلاعات» و «استفاده از این اطلاعات در تصمیم گیری های راهبردی» است. (لستر و واترز^۱، ۱۹۸۹)

هدف از انجام پویش محیطی، اعلام هشدار به موقع به مدیران درخصوص تغییرات بالقوه با اهمیت، پیش از رخدادها است تا به این ترتیب تصمیم گیران و مدیران فرصت کافی برای اتخاذ تصمیم یا واکنش مناسب داشته باشند. (نیستورسو و باربو^۲، ۲۰۰۶)

انجام پویش محیطی نیازمند طراحی گام ها و فرآیندهایی است. برخی پویش محیطی را شامل سه گام اصلی می دانند (هاینز و دیگران، ۲۰۱۸)

۱- یافتن، فرایندی با هدف بررسی و شناسایی و احصای تکانه های بالقوه پویش است. منظور از تکانه های پویش، معمولاً ایده های نو و منحصر به فردی هستند که می توانند دربرگیرنده پیامدهای مهم باشند یا تبدیل به پیشران هایی برای تغییر یا پیدایش موضوعات نوآیند و نظایر آن شوند. وظیفه فرد یا گروهی که پویش انجام می دهد جستجوی این ایده ها و احصاء آنها است؛ ابزارهای بسیاری برای یافتن و پایش اطلاعات به روز در دسترس است مانند هشدارهای اینترنتی، منابع به دست آمده از موتورهای جستجو، پایگاه های اطلاعاتی و داده ای عمومی و تخصصی و ...

۲- جمع آوری، مرحله انباشت و دسته بندی تکانه های پویش بعد از احصای آنهاست. هدف از این فرایند، ردیابی و رهگیری تکانه های پویش است که می تواند در شناسایی موضوعات نوآیند مورد بهره برداری قرار گیرد. برای هر یک از تکانه های پویش، ارائه مختصری از دلایل انتخاب و نتایج آن برای فرایند پویش صورت می گیرد.

۳- تجزیه و تحلیل، یک فعالیت معنابخشی است که شامل اولویت بندی تکانه های پویش متنوع است که جمع آوری شده اند. برخی تلاش های پویش محیطی دربردارنده پالایش تکانه های پویشی است که کم اهمیت تلقی می شوند. البته این اقدام زمانی اثربخش است که تمرکز پویش محیطی، هدفمندتر است.

1. Lester and Waters
2. Nistorescu, & Barbu

پویش محیطی می‌تواند در حوزه‌های مختلفی بر سازمان اثر می‌گذارند مورد بررسی قرار گیرد. در میان حوزه‌ها و ابعاد مختلف موارد زیر از حوزه‌های مهم برای یک سازمان تلقی می‌شوند (ریچارد^۱ و دیگران، ۱۹۸۸)

۱. بخش مشتری
۲. بخش رقابت
۳. بخش فنی (فناورانه)
۴. بخش مربوط به مقررات
۵. بخش اقتصادی
۶. بخش فرهنگی اجتماعی

گلاک و همکاران^۲ (۱۹۸۴) نیز بر اساس تئوری سازمان، بخش‌های محیطی مهم که برای یک بنگاه اهمیت دارد را مشتمل بر مشتریان، رقابت، فنی، دولتی و بخش اقتصادی-اجتماعی دانسته‌اند. بانک‌ها به‌عنوان سازمان‌هایی که نظام تصمیم‌گیری در آنها با حساسیت‌های زیادی به لحاظ ساختار ذینفعان (سهامداران، سپرده‌گذاران و تسهیلات‌گیرندگان) و ماهیت فعالیت آن روبروست، تلاطم‌های محیطی با ابعاد زیادی بر آنها تأثیر گذاشته و از این‌رو رصد و پایش و به‌طور کلی دیده‌بانی محیط بیرونی اهمیت زیادی در دستیابی به اهداف سازمانی آنها دارد. بر همین اساس بانکی که بخواهد که به یک بانک سرآمد در ارائه خدمات بانکداری نوین، نوآور و خالق ارزش‌های نو برای مشتریان و سایر ذینفعان تبدیل شود، نیازمند توجه به روندها و تحولات مؤلفه‌های محیط بیرونی و پویش و دیده‌بانی مستمر آنهاست. از این‌رو سؤال اصلی تحقیق حاضر این است که فرایندها و گام‌های لازم برای رصد و پویش روندها، تحولات و پیشران‌ها و سایر مؤلفه‌های تأثیرگذار بر آینده صنعت بانکداری چیست.

1. Richard

2. Glueck, William F. and Lawrence R. Jauch.

مبانی نظری پژوهش

پویش محیطی یکی از گام‌های اساسی دیده‌بانی و تشخیص فرصت، همچنین از موضوعات مهم حوزه‌ی مدیریت راهبردی است؛ زیرا هر سازمانی برای رشد و بقا باید نگاهی آینده محور داشته و با محیطی نامطمئن تعامل نماید. حال اگر این تعامل مبتنی بر نظام قوی رصد تغییرات و کسب اطلاعات باشد، احتمال کشف فرصت‌های بیشتر تقویت شده و زمینه بهتری برای رشد فراهم می‌آورد. براساس مطالعات صورت گرفته، محیط سازمان‌ها در طیفی از ساده تا پیچیده و نوع رویکرد سازمانها از منفعل تا فعال است. به‌طور طبیعی سازمانی که در محیط پیچیده فعالیت می‌کند نیاز بیشتری به برخورد منظم و روشمند در پویش محیط دارد. (میرشاه ولایتی و نظری زاده، ۱۳۹۰)

پویش محیطی چنان که از عنوان آن نیز پیداست، به بررسی مؤلفه‌های مهم محیط پرداخته و در مورد تغییرات آنها به سازمان هشدار می‌دهد. علاوه بر آن، نظامات، روش‌ها و فرایندهایی را به سازمان‌ها پیشنهاد می‌کند تا از رهگذر آنها فعالیت‌های پویش محیط هرچه بهتر و مؤثرتر به انجام برسد. هرچه پویش محیطی تخصصی‌تر شود، متغیرهای بیشتری در معادلات وارد می‌شود. به این ترتیب، سازمان‌ها به‌جای ارائه‌ی رفتار انفعالی، در پاسخ به تغییرات محیطی می‌توانند رفتاری در خود پرورش دهند که موجب تغییر در محیط شود. به همین منظور، لازم است پویش محیطی تمرکز خود را روی چگونگی تأثیر بر محیط برای رسیدن به خواسته‌های سازمانی بگذارد.

کرتلی^۱ (۲۰۰۰) به نقل از آگویلار^۲ پویش محیطی را فرایندی برای جستجوی اطلاعات در خصوص رخدادهای و مسائل پیرامونی محیطی و آگاهی از موضوعاتی می‌داند که به مدیریت یک نهاد یا سازمان در برنامه‌ریزی اقدامات آتی کمک می‌کند به زعم همبریک^۳ (۱۹۸۱) پویش محیطی، فعالیتی برای یادگیری از رخدادهای و روندهای محیط پیرامون سازمان است. البته پویش محیطی، فرایند و سازوکاری برای آگاهی از اطلاعات بوده و به تنهایی یک موضوع راهبردی محسوب نمی‌شود.

1.Kourteli
2.Aguilar
3.Hambrick

آدما^۱ و روئل^۲ (۲۰۱۰) پویش محیطی را به عنوان روشی برای مواجهه با موضوعات خارجی که به سختی قابل مشاهده و احصا هستند، تعریف می کنند اما در عین حال نمی توان آنها را نادیده گرفت و به خودی خود نیز حل نمی شوند و با اشاره به تعریف لستر^۳ و واترز^۴، فرایند پویش محیطی را شامل سه فعالیت برمی شمرد:

- جمع آوری اطلاعات مربوط به محیط خارجی سازمان،
- تحلیل و تفسیر این اطلاعات، و
- استفاده از این اطلاعات در تصمیم گیری ها

استافلز (۱۹۹۴) اعتقاد دارد که هدف اصلی این فرایند، یادگیری و مداخله در تغییرات محیطی برای سازگار شدن با آنهاست. به نظر اولسن^۵ (۱۹۹۹) فرایند پویش مستلزم داشتن درکی جامع از تمام متغیرهایی است که بر شکل گیری نیروها، تأثیر قابل توجهی دارند. برای تحقق این مهم، باید پنجره ادراک خود را باز کرد و مهارت های تجربی، شناختی و جمع آوری اطلاعات را بیش از پیش پرورش داد.

نیستورسکو^۶ (۲۰۰۶) پویش محیطی را به عنوان نوعی رادار برای پویش جهان به صورت چارچوب مند و دریافت نشانه های کوچک و بزرگ، جدید و غیرمنتظره تعریف می کند و افزایش نظم در جریان اطلاعات و هشدار به هنگام در مواقع تغییر در شرایط محیطی را به عنوان کارکردهای آن برمی شمرد.

تیلور (۱۹۹۱) معتقد است که برای پویش محیطی تصویر کامل تری از جستجوی اطلاعات توسط گروهی از کاربران با تجزیه و تحلیل محیط و استفاده از اطلاعات به دست می آید، که شامل مجموعه هایی از افراد، ابعاد مشکلاتی که باید حل شوند، محیط کار و راه های مشکلات را شامل می شود. هنگامی که یک سازمان اولویت بالایی برای اطلاعات خارجی قائل است، تصمیم گیرندگان آن به منابع مختلفی دسترسی پیدا می کنند تا به برنامه ریزی راهبردی خود کمک

1. Adema
2. Rochl
3. Lester
4. Waters
5. Olsen
6. Nistrescu

کنند و راه حل هایی برای مشکلاتی که سازمان با آن مواجه است بیابند. در حال حاضر، سازگاری مؤثر عملیات تجاری بانک با تغییرات خارجی (یعنی چرخش در چرخه تجاری، پیشرفت های فناوری، سیاست ها و قوانین دولتی و برنامه های اتحادیه کارگری) را می توان از طریق پویای محیطی افزایش داد. (پوپولا، ۲۰۰۰)

با افزایش سرعت تغییرات در محیط خارجی، بقای سازمان ها به طور فزاینده ای به ابداع پاسخ های کارآفرینانه به ناپیوستگی های پیش بینی نشده بستگی دارد که این مهم با پویای محیطی به دست می آید. (هوبر^۲، ۱۹۸۴) در این میان، روش های پویای بسته به اندازه سازمان، تجربه و درک آن از محیط می تواند از فعالیت های غیررسمی موقت تا تلاش های رسمی منظم متغیر باشد (پربل^۳ و دیگران، ۱۹۸۸). بانک ها در بین نهادهای اقتصادی به دلایل مختلف از جمله پیچیدگی بالای محیطی نسبت به سایر سازمان ها به پویای محیطی نیاز بیشتری دارند.

در این مدیران بانک ها برای برنامه ریزی، تصمیم گیری و کنترل مؤثر به اطلاعات گسترده ای نیاز دارند. چنین اطلاعاتی به وضعیت بازار، راهبرد رقبا، نرخ ارز و بهره، قیمت سهام، بیمه، روندهای آتی فناوری، مشتریان بالقوه، دستمزدها و حقوق، قوانین دولتی مربوط به مقررات بانکی و وضعیت عمومی اقتصاد مربوط می شود. همچنین، مدیران بانک باید اطلاعاتی را در مورد آنچه در داخل بانک اتفاق می افتد، از جمله بررسی فروش در مقابل اطلاعات بازاریابی، جریان های نقدی در برابر پیش بینی نرخ بهره و غیره در نظر بگیرند. به طور خلاصه، نیازهای اطلاعاتی مدیران در صنعت بانکداری پیچیده و گسترده است (پوپولا، ۲۰۰۰) از همین رو پویای دیده بانی محیطی در این صنعت از اهمیت زیادی برخوردار است.

با توجه به مباحث فوق و بررسی ادبیات و تعاریف ارائه شده از پویای محیطی، مباحث و مؤلفه هایی که در پویای محیطی (دیده بانی) بایستی مورد توجه قرار گیرند شامل نشانک های ضعیف، شگفتی سازها، اعوجاج ها، موضوعات نوآیند، روندها و پیشران ها می باشند. در این میان، آن گونه که ادبیات پژوهشی نیز نشان داد، اهمیت پویای در سازمانی نظیر بانک بیش از سایر نهادها و سازمان ها است.

1. Popoola
2. Huber
3. Preble

پیشینه پژوهش

در ادامه به برخی از تحقیقات مرتبط با مسئله تحقیق شامل ابعاد و مؤلفه‌های محیط بیرونی، پویش محیطی و فرآیندهای آن اشاره می‌شود.

بامگارتنر و پیتر^۱ (۲۰۲۱) در مقاله‌ای با عنوان «آینده‌نگری راهبردی و مدیریت نوآوری: یک مطالعه تطبیقی در بین بانک‌های بین‌المللی سوئیس» به بررسی این موضوع می‌پردازد که چگونه توجه به آینده‌نگاری راهبردی در بانک‌های بین‌المللی سوئیس منجر به افزایش فعالیت نوآورانه می‌شود. این تحقیق از طریق تحلیل عمیق دانشگاهی و دوازده مصاحبه کیفی با نمایندگان مدیریت از صنعت خدمات مالی، به ارائه یک مدل فرآیندی پرداختند. چارچوب «فعالیت نوآوری افزایش یافته از طریق فعالیت‌های آینده‌نگاری مشترک» به عنوان یک فرآیند تکراری طراحی شده است. این چارچوب متشکل از ابعاد داخلی و خارجی است که فعالیت نوآوری را می‌توان با تمرکز بر تنظیم پارامترهای مناسب در سراسر سازمان افزایش داد. نتیجه این مطالعه بیان می‌دارد که فرآیند آینده‌نگری راهبردی که بر اساس شناخت محیط صورت می‌گیرد، متخصصان را قادر می‌سازد تا اطلاعات درستی را در مورد روندهای آینده و نیازهای مشتری جمع‌آوری کنند، که از تفکر نوآورانه و مشارکت انسانی پشتیبانی می‌کند. همچنین به کارگیری این چارچوب، بانک‌ها را در تمرکز بر ابعاد تعیین‌کننده فرآیند آینده‌نگری راهبردی تقویت می‌کند و فعالیت نوآوری را افزایش می‌دهد.

میشلو و اوموتایو^۲ (۲۰۱۹) در تحقیقی با عنوان «برنامه‌ریزی راهبردی؛ کاتالیزور عملکرد بانک‌ها در نیجریه» بر اساس پرسشنامه‌ای به این سؤال پاسخ می‌دهد که چه میزان از بانک‌های موردبررسی از روش پویش محیطی در کنار سایر روش‌های تدوین راهبرد و بازخورد و ارزیابی استفاده می‌کنند. در این تحقیق ۲۰۰ نفر از کارکنان ارشد بانک‌ها در صنعت بانکداری نیجریه به عنوان جمعیت با روش نمونه‌گیری چندمرحله‌ای مورد استفاده قرار گرفتند. یافته‌های این مطالعه نشان داد که شیوه‌های برنامه‌ریزی راهبردی اتخاذشده توسط بانک‌های نیجریه شامل پویش محیطی (۷۳٪)، تدوین راهبرد (۸۳،۲٪) و بازخورد و ارزیابی (۶۵٪) است. این مطالعه به این نتیجه

1. Baumgartner, S., & Peter

2. MICHAELO., & OMOTAYOO

رسیده است که اگر برنامه ریزی راهبردی مشتمل بر روش پویای محیطی به درستی توسط بانک های نیجریه اتخاذ شود، می تواند عملکرد آنها در صنعت را بهبود بخشد.

ماینا^۱ (۲۰۱۷) در تحقیقی با عنوان «اثر مؤلفه های محیطی بر عملکرد: مطالعه موردی بانک برکلیز^۲» به بررسی اثرات مؤلفه های محیطی بر عملکرد بانک برکلیز پرداخته است. این تحقیق به دنبال پاسخ به این سؤالات است: (۱) بانک برکلیز با چه مؤلفه های محیطی کلان مواجه است؟، (۲) بانک برکلیز با چه مؤلفه های محیطی خرد مواجه است؟، (۳) اثر مؤلفه های محیطی بر عملکرد این بانک چیست؟. نتایج مطالعه با روش پرسشنامه و اقتصادسنجی حاکی است که مؤلفه های محیطی به طور معناداری بر عملکرد بانک تأثیر گذار است. عمده مؤلفه های محیطی کلان مشتمل بر اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، قانونی و فناوری بر عملکرد بانک تأثیر گذار بوده اند. مؤلفه های محیط خرد مشتمل بر رقبا، مشتریان، محصولات جایگزین، عرضه کنندگان، واسطه گران بازار، منابع انسانی نیز اثر مثبت معنادار بر عملکرد بانک دارند.

نوروج^۳ و دیگران (۲۰۱۶) در تحقیق خود با هدف بررسی اثر محیط بیرونی بر عملکرد بنگاه های دولتی کنیا، به شناسایی عوامل محیط بیرونی نظیر عوامل سیاسی، اقتصادی، فناوری، فرهنگی-اجتماعی، مقرراتی، زیست محیطی و غیره می پردازد. این تحقیق در تحلیل و واکاوی عوامل و فاکتورهای محیط بیرونی، با استناد به تحقیقات قبلی، سه بعد پیچیدگی، پویایی و نافعیت این عوامل محیطی را مورد سنجش و بررسی قرار می دهد.

سنجین^۴ (۲۰۱۶) در مقاله ای به بررسی برنامه ریزی استراتژیک برای بانکداری تجاری (مطالعه موردی یک بانک در سری لانکا) با استفاده از مدل تحلیل پستل^۵ پرداخته است. به همین منظور اجزای محیط پستل به تفکیک مورد بررسی قرار گرفته و در هر یک از اجزای محیطی اقتصادی، سیاسی و... به بررسی رخ دادها و عوامل مرتبط با بانک تجاری ABC سری لانکا پرداخته است. این مقاله در نهایت به تحلیل برنامه راهبردی این بانک پرداخته است و مؤلفه های رشد محتاطانه^۶

1. Maina
2. Barclays
3. Njoroge J. K., Ongeti W. J., Kinuu D. & Kasomi, F. M.
4. Sanjeevan, Navaretnarajah
5. PESTEL
6. Prudent Growth

وجدان شرکتی^۱، گروه برنده، برتری عملیاتی^۲ را به عنوان مؤلفه‌های راهبردی اثرگذار بر موفقیت بانک معرفی می‌کند.

سیدهارتا و دیگران (۲۰۱۴)^۳ در تحقیقی با عنوان «پویش محیطی برای بانک‌ها در هند، یک مطالعه مقایسه‌ای» با محوریت بررسی ابعاد و مؤلفه‌های رقابتی بانک‌ها و بر اساس مقایسه و تحلیل مؤلفه‌های عملکردی بانک‌ها در هند به تحلیل ظرفیت‌های پویش محیطی بیرونی بانک‌ها در هند در دستیابی به کارایی و اثربخشی بهتر سازمانی پرداخته‌اند.

و همکاران^۴ (۲۰۱۸) در مقاله‌ای به ارائه یک پویش نظام‌مند پرداخته‌اند که یک چارچوب چهار مرحله‌ای عمومی را ارائه می‌دهد شامل یافتن: شناسایی کجایی و چگونگی جستجوی تکانه‌های پویش؛ تجزیه و تحلیل: استفاده از تجزیه و تحلیل متقابل سطوح و لایه‌ها؛ چارچوب دادن: توسعه چارچوبی برای بینش سازمانی؛ به کارگیری: استفاده از نتایج در فرایندهای کاری. به زعم این محققین چارچوب مزبور، نقطه شروعی برای پالایش بیشتر روش شناسی پروژه‌های پویش است. سه گام اصلی در پویش بر اساس این تحقیق عبارت است از: ۱- یافتن، فرایند جستجو و شناسایی تکانه‌های بالقوه پویش است. تکانه‌های پویش، ایده‌های درهم گسیخته بالقوه، جدید و منحصر به فردی هستند که می‌توانند پیامدهای مهم داشته باشند یا تبدیل به پیشران‌هایی برای تغییر یا موضوعات نوآیند شوند. وظیفه پویشگر جستجوی این ایده‌ها و احصاء آنها است؛ ابزارهای بسیاری برای یافتن و پایش اطلاعات به روز در دسترس است مانند هشدارها و فیدهای اینترنت، منابع دریافتی از موتورهای جستجو، پایگاه‌های داده تخصصی و ... ۲- جمع‌آوری، فرایند ذخیره‌سازی و دسته‌بندی تکانه‌های پویش بعد از شناسایی آنهاست. هدف جمع‌آوری، ردیابی تکانه‌های پویش است که ممکن است مبنایی برای شناسایی موضوعات نوآیند ارائه دهند. برای هر تکانه پویش، پویشگر یک خلاصه کوتاه از چرایی انتخاب و استنتاجات آن برای پروژه ارائه می‌دهد. ۳- تجزیه و تحلیل، یک فعالیت معنابخشی است که شامل اولویت‌بندی تکانه‌های پویش متنوع است که جمع‌آوری شده‌اند. برخی تلاش‌های پویش محیطی دربردارنده پالایش تکانه‌های پویشی

1. Corporate Conscience
2. Operational Excellence
3. Siddharatha S. Bhardwaj and Dev Kumar,
4. Hines A.,

است که کم اهمیت تلقی می شوند. البته این اقدام زمانی اثربخش است که تمرکز پویش محیطی، هدفمندتر است.

لیندگرن^۱ (۲۰۰۹) نیز در تحقیق خود با توجه به افق زمانی و آرایش راهبردی سازمان، چهار سطح را در مواجهه با مساله‌ای به نام محیط و آینده‌ی سازمانی در نظر گرفته‌اند. سطح اول، در رویکردی کاملاً منفعلانه، سازمان تنها سرگرم حل مسائل حاد و بغرنجی می‌شود که روزانه با آنها مواجه می‌شود. سطح دوم، سازمان می‌کوشد ریشه و دلیل مشکلات را پیدا کند. سطح سوم با دیده‌بانی محیط اطراف و پویش دقیق محیط می‌کوشد پیش‌دستانه تغییرات پیرامونی را پیش‌بینی کرده و مانع از غافلگیری شود. در بالاترین سطح، سازمان آن‌چنان هوشمندانه با محیط برخورد می‌کند که خود را به‌عنوان عاملی در شکل دادن آینده می‌بیند و برای پویش محیط نهادسازی کرده و با اختصاص منابع و به‌کارگیری روش‌ها و برنامه‌های خاص، نسبت به انجام پویش حداکثری محیطی اقدام می‌نماید. سؤال طبیعی که از این مباحث برمی‌آید این است که: «چرا برخی از شرکت‌ها انعطاف‌پذیری راهبردی بیشتری دارند؟» برای پاسخ به این سؤال باید به موضوعی تحت عنوان «پویش محیط» پرداخت.

پوپولا (۲۰۰۰) در مقاله‌ای با عنوان «پویش محیطی برای مزیت رقابتی؛ مطالعه موردی مدیران بانک‌های تجاری نیجریه»، پس از معرفی محورها و ارکان پویش محیطی: بخش مشتریان، بخش رقابتی، بخش فنی، بخش مقرراتی، بخش اقتصادی و بخش اجتماعی-فرهنگی با تدوین و تکمیل پرسشنامه‌ای بین مدیران بانکی به ارزیابی کیفیت پویش محیطی در بین بانک‌ها پرداخته است. نتایج این بررسی نشان می‌دهد که بخش‌های مشتریان و بخش رقابت به دلیل سطح نااطمینانی بالا بیشترین پویش را در بین مدیران داشته‌اند. این مطالعه توصیه می‌کند که برای انجام پویش محیطی باید از اطلاعات الکترونیکی بیشتری استفاده گردد.

چوو^۲ (۲۰۰۱) در تحقیقی، به بررسی ابعاد مختلف تئوریک پویش محیطی، انواع مدل‌ها و ارکان مؤلفه‌های آن پرداخته است. در تحقیق چو ارکان پویش محیطی مورد بررسی قرار گرفته است. در این تحقیق ابعاد موقعیتی، راهبرد سازمانی و استراتژی پویشی، مشخصه‌های مدیریتی، نیازهای اطلاعاتی و... از ابعاد و ارکان پویش محیطی عنوان شده است. چوو (۱۹۹۳) در تحقیق

1.Lindgren

2.Choo, Chun Wei

دیگری که یکی از تحقیقات مهم و اصلی پویش محیطی محسوب می‌شود، به بررسی چگونگی و ساختار استفاده مدیران اجرایی صنعت ارتباطات در کانادا از محیط بیرونی در قالب جستجوی اطلاعات که به پویش محیطی مشهور است، پرداخته است. پرسشنامه این تحقیق در چند محور ادراک محیطی، ادراک منابع اطلاعاتی، میزان پویش و استفاده از اطلاعات طراحی و توسط مدیران ارشد بخش‌های فناوری کشور کانادا تکمیل شده است. نتایج تحقیق نشان داد بخش‌های فناوری، مشتریان و رقبا از میان سیار بخش‌های محیطی دارای بیشترین نااطمینانی راهبردی ادراک شده را داشته و به‌عنوان بخش‌های استراتژیک، پیچیده و متغیر هستند. در بخش منابع اطلاعاتی نیز، نتایج نشان داد بین میزان پویش، نوع منبع اطلاعاتی و پیچیدگی و نااطمینانی ادراک شده محیطی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

به‌طور کلی در تحقیقات و پژوهش‌های داخلی به مقوله پویش محیطی به‌ویژه در صنعت بانکداری توجه بسیار اندکی شده است که برخی از مهم‌ترین آنها در ادامه بیان می‌شود.

پاینده و همکاران (۱۴۰۰) در مقاله‌ای به بررسی مؤلفه‌های محیطی و آینده‌پژوهانه مرتبط با سناریوهای همکاری بانک‌ها و فین‌تک‌ها در آینده پرداخته‌اند. در این پژوهش به‌منظور تدوین سناریوها از «روش‌های آمیخته» بهره گرفته شده است. در همین رابطه، نیروهای پیشران، شگفت‌سازها و نشانک‌های ضعیف همکاری بین بانک‌ها و فین‌تک‌ها، از طریق مصاحبه با خبرگان مالی و با روش تحلیل مضمون فهرست شدند. سپس عوامل مؤثر در قالب نظرسنجی از ۳۳ خبره با استفاده از آزمون t تک نمونه‌ای تأیید و در ادامه، به کمک تاپسیس فازی اولویت‌بندی شدند. در گام پایانی با مشارکت ۱۴۴ نفر از مدیران ارشد ۱۶ بانک ایرانی و مبتنی بر روش «شبکه جهانی کسب و کار» سناریوهای همکاری تدوین شد. یافته‌های این پژوهش نشان‌دهنده دو عدم قطعیت مهم «توسعه گونه‌های مختلف فین‌تک» و «احراز هویت دیجیتال یکپارچه» است و بر این اساس، چهار سناریوی اصلی همکاری بانک و فین‌تک با نام‌های همانی، سینوسی، براکتی و لگاریتمی تشریح شد.

بحرینی و دیگران (۱۳۹۴) در تحقیقی به بررسی حوزه‌ها و مؤلفه‌های محیط بیرونی مؤثر بر عملکرد شرکت برق استان لرستان پرداخته‌اند. در این تحقیق حوزه‌های اقتصادی، سیاسی-قانونی، فناوری و فرهنگی-اجتماعی، به‌عنوان مهم‌ترین حوزه‌های محیط بیرونی اثرگذار بر عملکرد

شرکت مورد بررسی، شناسایی و بر اساس پرسشنامه محیط بیرونی هایر و همکاران (۲۰۰۷) مورد سنجش قرار گرفته است. یافته‌های پژوهش نشان‌دهنده اثرگذاری عوامل محیط بیرونی بر عملکرد شرکت است.

میرشاه ولایتی و نظری زاده (۱۳۹۲) در پژوهشی با هدف مقایسه تجربیات پوشش محیطی در سه شرکت صنعتی و خدماتی، پس از بررسی ادبیات موجود در رابطه با موضوع انواع محیط سازمانی، چستی و انواع پوشش محیطی، سه شرکت در سه حوزه تولیدی، خدماتی و فناوری اطلاعات را به لحاظ نوع محیط سازمانی و در مقابل نوع رویکرد از نظر پوشش محیطی مورد بررسی قرار می‌دهد. اهم ابعادی که این سه مورد مطالعه قرار گرفتند عبارت بود از تعیین نوع محیطی که این سازمان‌ها در آن فعالیت می‌کنند، نوع برخورد آنها با محیط و در نهایت مهم‌ترین ابزار آنها. بر این اساس شرکت فعال در حوزه فناوری اطلاعات در محیطی پیچیده فعالیت می‌کرد و دو مورد دیگر از محیط‌های به نسبت باثبات‌تری برخوردار هستند. اما به لحاظ نوع برخورد و رویکرد پوششی، هر سه سازمان رویکردی منفعل در برخورد با محیط داشتند که البته در بخش‌های مختلف محیط این رویکرد با توجه به میزان حساسیت سازمان نسبت به تغییرات متفاوت بود.

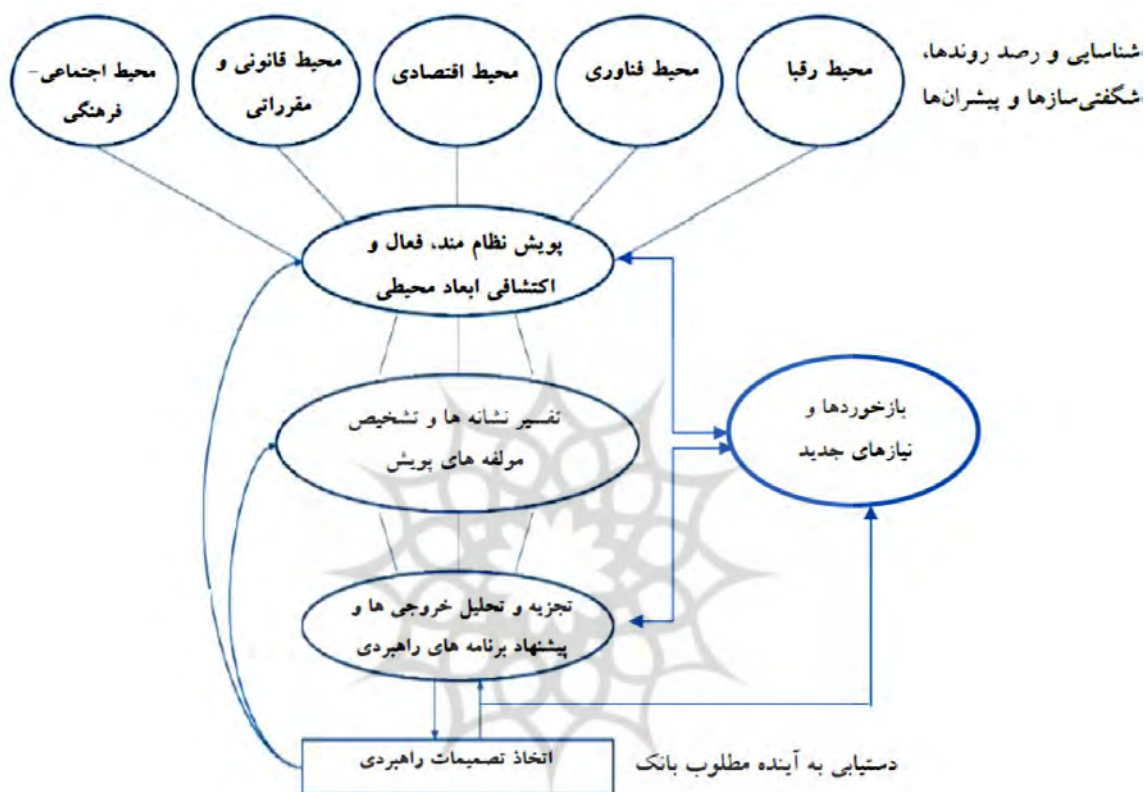
باب‌الحوائجی و حسینی (۱۳۸۹) در مطالعه خود با عنوان «پوشش محیطی در گردآوری و استفاده از اطلاعات توسط مدیران ناشران خصوصی در شهر تهران» به بررسی میزان توجه مدیران نشر خصوصی به منابع اطلاعاتی محیط بیرونی توسط پرداخته‌اند. نتایج پژوهش حاکی از رابطه معنادار بین پوشش محیطی، منبع‌های اطلاعاتی، و دسترس‌پذیری آن وجود دارد، از اجزای محیط بیرونی حوزه اقتصادی، بخش مشتریان و رقبا مهم‌ترین بخش‌های محیطی بوده‌اند و از بین منابع اطلاعاتی نیز کارکنان و گزارش‌های داخلی مهم‌ترین منبع اطلاعاتی بوده‌اند رسانه‌های جمعی، انتشارات و نشریات ادواری نیز به میزان کمتری مورد استفاده قرار گرفته‌اند.

مدل مفهومی تحقیق

در این بخش تلاش می‌شود مدل مفهومی تحقیق و دلایل انتخاب مدل پایه تحقیق تشریح گردد. همان‌گونه که در بخش کلیات تحقیق گذشت، پژوهش حاضر با شناخت ضرورت و اهمیت زیاد مقوله آینده‌پژوهی در حوزه بانکداری درصدد است چارچوبی را برای دیده‌بانی و

پوییش محیطی در بانک‌ها ارائه نماید تا از این رهگذر مدیران و تصمیم‌گیران بانک، مبتنی بر تفکر راهبردی و آینده‌نگر، اقدام به اتخاذ تصمیمات مناسب جهت دستیابی به اهداف راهبردی و عملیاتی بانک نمایند. بر همین اساس سه گام اصلی در این تحقیق مورد توجه قرار گرفت: «شناسایی و رتبه‌بندی ابعاد و مؤلفه‌های محیط بیرونی»، «احصاء گام‌ها و فرایندهای پوییش محیطی» و «طراحی و اعتباربخشی مدل فرآیندی پوییش محیطی». از نظر مفهومی، طی نمودن این مراحل و گام‌ها، به همراه برخی الزامات و اقدامات، بستری را برای بانک فراهم می‌نماید که در صورت اتخاذ رویکرد پوییش محیطی فعال و اختصاص منابع سازمانی مناسب به این موضوع در قالبی نظیر مرکز دیده‌بانی و پوییش محیطی در بانک، تصمیمات راهبردی و عملیاتی بانک در حوزه توسعه محصولات و خدمات، مدل کسب و کار بانک و کیفیت ورود به حوزه‌هایی نظیر فناوری‌های مالی با توجه به رصد و تحلیل دقیق روندهای آینده و پیش‌رانه‌های تغییر باشد. بر این اساس است که بانک می‌تواند خود را به عنوان یک بازیگر فعال و پیشرو در بازار و صنعت بانکداری و مالی ببیند و نقش تعریف نماید. بر این اساس مدل مفهومی تحقیق به شرح شکل زیر ارائه می‌گردد.

در مدل مفهومی تحقیق از مرحله شناسایی و رصد روندها و تحولات حوزه‌های ۵ گانه محیطی تا دستیابی به آینده مطلوب بانک نشان داده شده است. در این مدل، پوییش محیطی با رویکرد نظام‌مند و فعال در همه ابعاد محیطی به کاوش و رصد کلیه روندها، رویدادها و پیش‌رانه‌های حوزه بانکداری می‌پردازد. بر اساس این پوییش نشانه‌ها و مؤلفه‌های پوییش تبیین و تفسیر می‌شوند. سپس تجزیه و تحلیل خروجی‌ها و پیشنهاد برنامه‌های راهبردی برای اتخاذ تصمیم در بانک صورت می‌گیرد. این فرآیند که یک فرآیند تکرار شونده و مستمر است بستری را فراهم می‌کند که نااطمینانی آینده به حداقل ممکن رسیده و از فرصت‌ها در خلق آینده مطلوب بیشترین بهره‌برداری صورت گیرد. نکته مهمی که در این فرآیند وجود دارد، بازخوردها و نیازهای جدید است که این فرآیند را به عنصری زنده و فعال مبدل می‌سازد، در واقع دیده‌بانی و رصد و پوییش مستمر محیط و انعکاس آن در تصمیمات راهبردی بانک، با بازخوردها و انعکاس نیازهای جدید است که پوییش را نظام‌مند، فعال و هوشمند می‌سازد.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

حال سؤال این است که انجام این فرآیندها و مراحل در قالب چه چارچوب و مدلی می تواند صورت گیرد. به بیان دیگر گام ها و فرآیندهای پوشش محیطی مناسب برای یک بانک بر پایه چه مدلی می تواند صورت گیرد. در بین مدل ها و روش های پوشش محیطی، مدل هاینز و همکاران (۲۰۱۸) به عنوان مدل پایه در این تحقیق انتخاب گردید. همان گونه که بیان شد، هاینز و همکاران (۲۰۱۸) فرایند پوشش نظام مندی را تعریف کرده اند که یک چارچوب چهار مرحله ای^۱ را شامل: یافتن؛ شناسایی منشأ و شیوه جستجوی تکانه های پویا؛ تجزیه و تحلیل؛ استفاده از تجزیه و تحلیل

1. Find, Analyze, Frame, Apply.

متقابل سطوح و لایه‌های مختلف پویش؛ چارچوب دادن: به کارگیری چارچوبی برای دیدگاه سازمانی؛ و به کارگیری: استفاده از نتایج پویش در رویه‌ها و فرایندهای پویش ارائه می‌دهد. انتخاب این مدل در این تحقیق، به دلایل زیر بوده است:

الف) این مدل دارای چارچوب نظام‌مند و ساختاریافته‌ای است که مراحل مختلف پویش محیطی را در خود جای داده و کمک می‌کند پویش محیطی به صورت نظام‌مند و ساختاریافته صورت گیرد و این مهم کمک می‌نماید تا ابعاد مختلف محیطی در فرآیند پویش محیطی دخیل باشند.

ب) مدل‌های نیز و همکاران برخلاف سایر مدل‌ها، مبتنی بر گام‌ها و فرآیندهای مشخص است و این موضوع کمک می‌نماید تا راه‌اندازی مرکز دیده‌بانی و پویش محیطی و تطابق آن با اجزای مختلف داخل سازمان به سهولت صورت گیرد.

ج) بانک از مؤلفه‌ها و ابعاد محیطی مختلفی اثر می‌پذیرد و سرعت تغییر و تحولات در نظام مالی و بانکی بسیار زیاد است، بر همین اساس نیازمند یک مدل و چارچوب ساختارمند و چندوجهی است تا بتواند دیده‌بانی و پویش محیطی در آن به نحو جامع و ساختاریافته صورت گیرد که این ویژگی در مدل‌های نیز و همکاران وجود داشت.

بررسی‌های صورت گرفته نشان داد که معیارها و مؤلفه‌های بیان‌شده در بالا در مدل‌های نیز و همکاران وجود داشت و سایر روش‌های و مدل‌های بررسی و تبیین شده، فاقد ویژگی‌های بیان‌شده به صورت یکجا بودند.

روش‌شناسی پژوهش

با توجه به کاربرد نتایج این پژوهش در برنامه‌ریزی‌ها، پژوهش حاضر را از نظر هدف می‌توان پژوهش کاربردی دانست. از نظر شیوه گردآوری داده‌ها نیز با توجه به بررسی متغیرهای تحقیق و روابط آنها در جامعه مورد بررسی در وضع موجود، پژوهش حاضر دارای ماهیت توصیفی - پیمایشی است. در واقع با توجه به هدف تحقیق که در پی ارائه چارچوب و مدلی فرآیندی برای پویش محیطی

در بانک است، متدولوژی تحقیق، ترکیبی (آمیخته) است. این تحقیق، از روش ترکیبی متوالی استفاده کرده به طوری که رویکرد کمی در پی رویکرد کیفی، طراحی و اجرا شده است. از آنجا که هدف این تحقیق شناسایی عوامل محیط بیرونی و تبیین مدل و فرآیندهای پویای محیطی برای بانک‌ها است و برای این منظور به داده‌های کیفی تفصیلی نیاز است، رویکرد کیفی در کنار بهره‌گیری از رویکرد کمی در بررسی موضوع مورد مطالعه انتخاب گردید. پس از شناسایی مقدماتی گام‌ها بر اساس مدل هاینز و همکاران (۲۰۱۸) و فرایندهای پویای محیطی، اعتباربخشی فرآیندها با اخذ نظر صاحب نظران با استفاده از پرسشنامه اعتباردهی به فرایندهای پویای محیطی صورت گرفت و همچنین با اخذ نظرات خبرگان گام‌های اصلی و فرایندهای فرعی مربوط، جمع‌بندی شد.

جامعه آماری تحقیق حاضر شامل ۳۰ نفر از خبرگان دانشگاهی و پژوهشگران حوزه پولی و بانکی، مدیران بانکی دارای حداقل ۱۰ سال سابقه در سطح مدیریت ارشد بانک و همچنین صاحب نظران آینده پژوهی دارای سابقه پژوهشی در حوزه بانکی است که به روش نمونه‌گیری گلوله برفی انتخاب شدند.

یافته‌های پژوهش

بعد از بررسی پیشینه پژوهش، احصاء فرایندهای پویای محیطی و مرور ادبیات طی سه مرحله خلاصه‌سازی، ارائه و نتیجه‌گیری انجام گردید؛ در مرحله خلاصه‌سازی اطلاعات، با بررسی ادبیات، عباراتی که به فرایندها، چارچوب فعالیت در پویای محیطی اشاره داشتند، انتخاب و جمع‌آوری شده و سپس عناوین فرایندها و فعالیت‌ها به‌طور مقدماتی استخراج و موارد دارای مفاهیم مشترک یا مترادف، دسته‌بندی شدند.

در مرحله ارائه داده‌ها، داده‌های کیفی، پس از بررسی و دسته‌بندی آن‌ها برحسب ماهیت و نوع فعالیت، به صورت موردی و ترتیبی در قالب‌های نمودار و جدول عرضه شدند؛ به بیان دیگر پس از بررسی کتابخانه‌ای و واکاوی مفهومی پویای محیطی، با کاوش و بررسی منابع و خلاصه‌سازی و

طراحی یک مدل فرآیندی برای رصد و پویش تحولات آینده صنعت بانکداری

تلفیق داده‌ها، گام‌ها و فرایندهای اولیه پویش محیطی در ۴ گام و ۱۷ فرایند به‌طور مقدماتی استخراج شدند. با استفاده از نظرات خبرگان در قالب روش پرسشنامه، اعتبار گام‌ها و فرایندهای پویش محیطی از طریق ارزیابی روایی محتوا مورد تأیید قرار گرفت تا طراحی چارچوب فرآیندی پویش محیطی قرار گیرد. با هدف تأیید فرایندها، از صاحب‌نظران خواسته شد در قالب پرسشنامه در کنار ارائه نظرات خود در باب تأیید، اصلاح یا رد فرایندهای ذکر شده در پرسشنامه، در رابطه با دلایل اصلاح یا عدم تأیید فرایند - در صورت انتخاب گزینه‌های مزبور - توضیحاتی را مکتوب نمایند.

هرچند پرسشنامه با بررسی و تحلیل ادبیات موضوع و طی فرایندهایی که قبلاً تبیین شد، درجه‌ای از روایی مورد تأیید قرار گرفت؛ ولی روایی ظاهری پرسشنامه اعتباردهی، با استفاده از نظرات خبرگان پویش محیطی و نظارت ایشان، تضمین گردید.

نتایج پرسشنامه اعتباربخشی به گام‌ها و فرایندهای پویش محیطی حاکی از تأیید همه گام‌ها و فرایندها توسط خبرگان بود. بر همین اساس مدل فرآیندی زیر با تأیید خبرگان قابل ارائه است. نتایج حاصل از گام‌ها و فرایندهای تأییدشده در جدول و شکل زیر قابل مشاهده است.

جدول ۱. گام‌ها و فرایندهای پویش محیطی

| فرآیندها | گام‌های اصلی پویش محیطی |
|---|---|
| تصمیمات اولیه و مقدمات مورد نیاز | ۱-۱ یافتن ^۱ |
| کاوش، تجمع و مستندسازی علائم مهم تغییر در محیط‌های بیرونی | ۲-۱ (آماده‌سازی و پویش |
| ایجاد پایگاه داده و نظم‌دهی به نشانه‌های بااهمیت تحولات حوزه بانکداری | ۳-۱ اکتشافی نشانه‌های مهم تحولات بانکداری) |
| تلفیق و خوشه‌بندی نشانک‌های ضعیف بانکداری | ۱-۲ تجزیه و تحلیل ^۲ |
| تحلیل روندهای بانکداری | ۲-۲ (تبیین و توضیح نشانه‌ها و شناسایی فاکتورهای کلیدی پویش محیط بانکداری) |
| تحلیل پیشران‌های بانکداری | ۳-۲ |
| تحلیل اعوجاج‌ها و شگفتی‌سازها | ۴-۲ |
| تجزیه و تحلیل روابط بین مؤلفه‌ها و متغیرهای محیط بانکداری | ۵-۲ |

1. identify where and how to look for scanning hits
2. use cross-level analysis and cross-layered analysis

فصلنامه پژوهش های راهبردی بودجه و مالی

| فرآیندها | | گام‌های اصلی پویای محیطی | |
|---|-----|--|---|
| توصیف و معنابخشی موضوعات نوآیند بانکی | ۱-۳ | چارچوب دادن ^۱ (استنباط و ارائه محصولات پویا) | ۳ |
| شناسایی تهدیدها و فرصت‌های حوزه بانکی | ۲-۳ | | |
| شناسایی عدم قطعیت‌ها | ۳-۳ | | |
| طراحی سناریوها و تدوین شاخص‌های راهنما | ۴-۳ | | |
| پایش نشانک‌های ثانویه موضوعات نوآیند بانکی (موضوع محور) | ۱-۴ | به‌کارگیری ^۲ (پایش و ارائه برنامه‌های راهبردی و عملیاتی) | ۴ |
| پایش شاخص‌های راهنما | ۲-۴ | | |
| پیشنهاد برنامه‌های راهبردی و عملیاتی در قبال سناریوها | ۳-۴ | | |
| پیشنهاد سیاست‌ها و برنامه‌های پیش‌دستانه (در مواجهه با امور بازدارنده یا پیش‌برنده) | ۴-۴ | | |
| بازخورد و مراقبت‌های بعدی (گزارش‌های پیگیری درباره نتایج و کارهای آتی) | ۵-۴ | | |



شکل ۲. فرآیندهای پویای محیطی در بانک‌ها

1. develop a framework for organizing insights
2. use the results in work processes

بر اساس چارچوب تأیید شده، در مرحله یافتن تلاش می‌شود تا نشانه‌های مهم تحولات بانکداری مورد پویش قرار گیرد. از آنجا که محیط بانکداری و فعالیت یک بانک متأثر از ابعاد مختلف محیطی شامل محیط رقبا، مشتریان، اقتصادی، فناوری اجتماعی، قانونی و... است در این فرایند با مشخص نمودن علامت کاوش، منابع برگزیده و نشانه‌های با اهمیت تغییر در محیط‌های مختلف احصا شده و سپس بررسی، تجمیع و مستندسازی می‌شود.

در مرحله دوم، تجزیه و تحلیل، گام دوم پویش محیطی در بانک است. در این گام تفسیر نشانه‌ها و تشخیص مؤلفه‌های کلیدی پویش محیط بانکداری صورت می‌گیرد. در این فرایند با هدف شناسایی موضوعات کلیدی پویش محیطی، نشانه‌های مهم تحولات بانکداری، در قالب «نشانه‌های ضعیف»، «روندها»، «پیشران‌ها»، «اعوجاج‌ها»، «رویدادها و شگفتی‌سازها» و ... دسته‌بندی می‌گردند و گزارش‌های تشخیص مؤلفه‌های مذکور در قالب یک سامانه می‌تواند تکمیل و بروزرسانی گردد.

در مرحله سوم، چارچوب دادن با استفاده از استنباط و ارائه محصولات پویش صورت می‌گیرد و در مرحله نهایی نیز برنامه‌های راهبردی و عملیاتی ارائه می‌گردد. در این فرایند، در صورت صحت مؤلفه نوآیند بانکداری، در مواجهه با موضوع پیش برنده یا بازدارنده بانکداری، برنامه‌ها و کارهای پیش‌دستانه پیشنهاد می‌گردد. این مساله در صورت اطلاع از نشانه‌های ثانویه مورد توجه قرار می‌گیرد و با استفاده از فرصت‌های نویدبخش و تهدیدهای بانکی که ممکن است به سرعت به وقوع بپیوندد انجام می‌گیرد.

تدوین گزارش‌های پویش محیطی یکی از اقدامات مهم به‌منظور شناسایی نیازهای اطلاعاتی و برنامه‌سیاستی است. در کل مجموعه طی فرایند پویش محیطی و توجه به این مقوله در سطح مدیریت ارشد بانک و به‌کارگیری آن در تصمیمات راهبردی بانک موجب مهیا شدن در برابر تغییرات و جلوگیری از غافل‌گیری را نوید می‌دهد. این اقدامات در فرایند «بازخورد و مراقب‌های بعدی» صورت می‌گیرد.

نتیجه گیری و پیشنهاد

این تحقیق با شناخت ضرورت توجه به مقوله آینده پژوهی و پویش تحولات محیطی در حوزه بانک، ضمن تبیین ابعاد مختلف موضوع پویش محیطی، به ارائه مدلی فرایندی برای انجام پویش محیطی در بانک ها پرداخت.

در مدل ارائه شده برای انجام فرایند پویش محیطی ۴ گام باید طی شود که عبارت است از: یافتن (آماده سازی و پویش اکتشافی نشانه های مهم تحولات بانکداری)، تجزیه و تحلیل (تفسیر نشانه ها و تشخیص مؤلفه های کلیدی پویش محیط بانکداری)، چارچوب دادن (استنباط و ارائه محصولات پویش) و به کارگیری (پایش و ارائه برنامه های راهبردی و عملیاتی). هریک از این گام ها و فرآیندهای آن باید متناسب با اندازه و پیچیدگی محیط بیرونی بانک (وابسته به مدل کسب و کار بانک) طراحی و پیاده سازی گردد. بر اساس این عوامل و میزان اهمیت پویش محیطی در بانک، مرکز دیده بانی و پویش محیطی می تواند در هر بانک تشکیل گردد. کاهش عدم قطعیت های ناشی از کمبود اطلاعات و افزایش تحلیل پذیری محیط، آزمون میزان تناسب چارچوب شناختی بانک با واقعیت خارجی و تقویت فرهنگ آینده نگری و نوآوری در بانک از دستاوردهای اصلی پویش محیطی خواهد بود که می تواند در نظام بانکی ایران برای مواجهه مناسب با تحولات آینده صنعت بانکداری مورد توجه قرار گیرد.

با توجه به اینکه هدف اصلی تحقیق حاضر، ارائه مدل و چارچوبی برای انجام پویش محیطی نظام مند در بانک بود، چارچوب طراحی و تبیین شده در این تحقیق به عنوان پیشنهاد اصلی تحقیق ارائه می گردد. در این رهگذر لازم است راهبردها و اقداماتی در راستای پیاده سازی مطلوب چارچوب پیشنهادی اتخاذ گردد که در ادامه برخی از این پیشنهادها ارائه می گردد.

پیشنهاد نخست آنکه مجموعه گام ها و فرآیندهای پویش محیطی می تواند متمرکز در یک مرکز دیده بانی در بانک مورد توجه قرار گیرد. در مقوله پویش محیطی، سطح نگاه راهبردی مدیران بانک است که تعیین می کند دیده بانی و پویش محیطی در چه سطحی از اهمیت بوده و منابعی که بانک قرار است به این موضوع اختصاص دهد به چه میزان است. چنانچه رویکرد بانک به پویش محیطی فعالانه، ساختارمند، منظم و عمیق باشد، تصمیمات راهبردی بانک بر اساس

خروجی‌های مدل پویش محیطی خواهد بود و در این حالت است که می‌توان پیش‌بینی نمود بانک در مواجهه با تحولات آینده صنعت بانکداری، تصمیمات مناسب و راهبردی اتخاذ خواهد نمود. دیگر اینکه با هدف ایجاد و دسترسی مناسب مدیران به گزارش‌های مستخرج از فرایندهای پویش محیطی که می‌تواند مشتمل بر گزارش‌های تشخیص رویدادها، پیشران‌ها و تخمین شگفتی‌سازهای احتمالی صنعت بانکداری باشد، ایجاد یک پایگاه جامع و طراحی داشبوردهای مدیریتی مستخرج از آن می‌تواند مورد توجه قرار گیرد.



فهرست منابع

- مقدم پور، جابر. (۱۳۹۷) «طراحی مدل فرایندی دیده‌بانی فرهنگی در جمهوری اسلامی ایران»، رساله دکتری، دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)، دانشکده علوم اجتماعی.
- میرشاه ولایتی، فرزانه و نظری‌زاده فرهاد. پوشش محیطی: دیده‌بانی و رصد محیط بیرونی سازمان. موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، ۱۳۹۰.
- پاینده، رضا؛ شهبازی، میثم و منطقی، منوچهر. (۱۴۰۰)، «سناریونگاری آینده بانک‌های ایران در مواجهه با فین تک»، تحقیقات مالی دوره ۲۳ تابستان ۱۴۰۰ شماره ۲.
- Adema, K. L., & Roehl, W. S. (2010). Environmental scanning the future of event design. *International Journal of Hospitality Management*, 29(2), 199-207.
- Aguilar, F. J. (1967). *Scanning the business environment*. Macmillan.
- Baumgartner, S., & Peter, M. K. (2021). Strategic Foresight and Innovation Management: A Comparative Study across International Swiss Banks. *Athens Journal of Business & Economics*, 309.
- ee ngoo, 2013 “oo ooon ccannnrng fo envooomen foeegggh:: A eevwwof uuue and approaches”, nntted Seeee ee pammn of Aguuuttuee, Foe Seveee, oo hhhnn Research Station.
- hh oo, .. W. 2001 “nnvooomen ccannnrng a nrfomaiion eeknrng and oganaaiaona aaanng”, nrfomaiion ee eeach, 711,, 1-7.
- hh oo, .. W. 11993 “nnvooomen Scannnrng Acqutttom and uee of nrfomaiion yy hh fff Executive Officers in the Canadian telecommunication Industry. submitted in conformity with the requirements for the degree of Doctor of Philosophy Faculty of Library and Information Science University of Toronto
- Daft, Richard L., Juhani Sormunen, and Don Parks. 1988. Chief Executive Scanning, Environmental Characteristics, and Company Performance: An Empirical Study. *Strategic Management Journal* 9, No.2
- F,,, 2007 “A Peecppive Anay of Se. ch and ccccov.yy”. oounra o. Managemen Studies, 44: 4, 592-611.
- Glueck, W. F. (1984). Lawrence R. Jauch. *Business Policy and Strategic Management*. McGraw-Hill inc.
- Glueck, William F. and Lawrence R. Jauch. 1984. *Business Policy and Strategic Management*. 4th ed. New York, NY: McGraw-Hill.
- Hambrick, D. C. (1981). Specialization of environmental scanning activities among upper level executives. *Journal of management studies*, 18(3), 299-320.
- Hines, A., Bengston, D. N., Dockry M. & oo wa A. 2018 “Settnrg up a hoooon ccannnrng yyeem A SSS Fedea Agency”, WodddFuueeeevwwyl-16.
- uu be,, G. P. 11984,, “The aa uee and ee gggh of Pott-nrdu anaaaion”, *Managemen Science*, 30, 928-951.
- Kourteli, L. (2000). Scanning the business environment: some conceptual issues. *Benchmarking: An International Journal*.
- Lindgren, M. (2009). Bandhol'd Hans.(2009) Scenario planning: the link between future and strategy.

- Maina, J. (2017). Effects of Environmental Factors on Performance: A Case of Barclays Bank (Doctoral dissertation, United States International University-Africa).
- Mendonça, S., Pina e Cunha, M., Kaivo-oja, J., and Tuomi, F. (2004). "Wild card weak growth and organizational performance", *Future* 36 201–218.
- MICHAEL O., & OMOTAYOO. (2019). STRATEGIC PLANNING; A CATALYST TO PERFORMANCE AMONG BANKS IN NIGERIA. *Journal of Global Economics, Management and Business Research*, 11(3), 110-120. Retrieved from <https://www.ikppress.org/index.php/JGEMBR/article/view/4524>
- Osobajo, T., & Adebayo, M. (2006). A model for environmental scanning. *Management & Marketing*, 4(1), 57-62.
- Njoroge, J. K., Ongeti, W. J., Kinuu, D., & Kasomi, F. M. (2016). Does external environment influence organizational performance? The case of Kenyan State Corporations. *Management and Organizational Studies*, 3(3), 41-51.
- Olsen, M. D. (1999). Macroforces driving change into the new millennium—major challenges for the hospitality professional. *International journal of hospitality management*, 18(4), 371-385.
- Popoola, S. O. (2000). Scanning the environment for competitive advantage: a study of corporate banking managers in Nigeria.
- Preble, J.F. et al. 1988. The environmental scanning practices of U.S. multinationals in the 1980s. *Management international review* 28(4): 4–14.
- Sanjeepan, N. (2016). Strategic planning and analysis for commercial banking: An analysis based on a commercial bank operating in Sri Lanka. *Journal of Asian Business Strategy*, 6(9), 195.
- Siddhartha S. Bhardwaj* and Dev Kumar, (2014), " Environmental Scanning by Banks in India: A Comparative Study"

