



طراحی مدل فرهنگ مدیریت فرآیند کسب و کار بر عملکرد مالی در سیستم بانکداری

مریم غیاث آبادی فراهانی^۱

پیمان غفاری آشتیانی^۲

علی صفایی اصل^۳

علی محمد عیدی وندی^۴

تاریخ دریافت مقاله: ۹۷/۱۲/۰۴ تاریخ پذیرش مقاله: ۹۸/۰۲/۲۹

چکیده

هدف از این پژوهش حاضر طراحی مدل فرهنگ مدیریت فرآیند کسب و کار بر عملکرد مالی در سیستم بانکداری بوده است. این تحقیق از نظر هدف، پژوهشی کاربردی و در دسته تحقیقات علی قرار دارد. جامعه آماری مورد مطالعه شامل مدیران و معاونان بانک‌های شهر اراک بوده است که برای سنجش وضعیت موجود از پرسشنامه ۲۸ سؤالی استفاده شد بنابراین روش گردآوری میدانی بوده است و پس از تأیید روایی و پایایی جهت جمع‌آوری داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت. در این تحقیق برای بررسی روابط بین اجزاء مدل از مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شده است همچنین از نرم‌افزار لیزرل برای تجزیه و تحلیل فرضیه‌ها استفاده شده است. با توجه به تجزیه و تحلیل داده‌ها، نتایج حاکی از آن بوده است که مشتری‌گرایی، برتری، مسئولیت‌پذیری و کار گروهی بر فرهنگ مدیریت فرآیند کسب و کار تأثیر دارد و همچنین فرهنگ مدیریت فرآیند کسب و کار بر عملکرد مالی تأثیر دارد.

کلمات کلیدی

مشتری‌گرایی، مدیریت کسب و کار، عملکرد مالی.

۱ کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، واحد اراک، دانشگاه آزاد اسلامی، اراک، ایران. (نویسنده مسئول)

mghiyasi1983@yahoo.com

۲ دانشیار مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، واحد اراک، دانشگاه آزاد اسلامی، اراک، ایران. P-ghafari@iau-arak.ac.ir

۳ کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، واحد اراک، دانشگاه آزاد اسلامی، اراک، ایران. a.safaeasl@gmail.com

۴ کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، واحد اراک، دانشگاه آزاد اسلامی، اراک، ایران. a.meydivand@yahoo.com

در دنیای امروز تغییر و پویایی سازمان‌ها از اصول اولیه‌ای است، که مدیران با توجه به این اصل باید سامانه‌های موردنظر را طوری تعدیل و اصلاح کنند که با شرایط محیطی سازگار باشند. خودکارسازی فرآیندها و استفاده از روش شناسی استاندارد برای طراحی فرآیندها در سازمان‌های بزرگ، منجر به دستیابی به اهداف راهبردی کسب و کار نظیر کاهش هزینه کل، کنترل ریسک و حفاظت از مالکیت‌های ذهنی می‌گردد. سیستم مدیریت فرآیند کسب و کار با هدف خودکارسازی گردش کار فرآیندهای سازمانی و امکان ایجاد پایش و مدیریت فرآیندها، ارائه شده است. اینگونه از سامانه‌ها سعی دارند تمام چرخه حیات فرآیندها را از زمان تعریف و مدلسازی تا زمان اجرا و بهینه سازی تحت ابزارهای مبتنی بر فناوری اطلاعات مدیریت کنند. ماهیت مخاطره انگیز مدیریت فرآیند کسب و کار یک بررسی دقیق از عوامل کلیدی موفقیت و شکست را ایجاب می‌کند. همان طور که از نام آن پیداست، هدف هر رویکرد عوامل کلیدی موفقیت، شناسایی مجموعه عواملی است که مدیر آن‌ها را برای موفقیت خود در نظر گرفته است (روحانی و همکاران، ۱۳۹۴). مدیریت فرآیند کسب و کار یک مفهوم مدیریتی همه جانبه است که به فهم و درگیری مدیریت ارشد، سیستم های اطلاعاتی فرآیند آگاه، مسئولیت‌پذیری خوب تعریف شده و یک فرهنگ پذیرا برای فرآیندهای کسب و کار و چالش‌های آن نیازمند است. مدیریت فرآیند کسب و کار بر مبنای معماری فرآیندی که روابط داخلی مابین فرآیندهای کلیدی کسب و کار همراه با امکان پشتیبانی فرآیندها و همسویی آنها با استراتژی‌ها، اهداف و سیاست‌های یک سازمان را هم سو می‌کند، پایه‌گذاری شده است. با ایجاد تغییر رویکرد سازمانی از عملکرد محوری به فرآیند محوری، روش‌های مورد نیاز برای همسویی فرآیندهای کسب و کار با اهداف استراتژیک و نیازهای مشتری که در جهت انجام کسب و کار مؤثر مورد نیاز است را ارائه می‌کند (حاجی صادقی و همکاران، ۱۳۹۰).

فرآیندها هسته اصلی کسب‌وکار سازمان محسوب می‌شوند. سازمان‌ها در گذشته برای تک تک فرآیندها سیستم های جداگانه‌ای در محدوده آن فرآیند تهیه می‌کردند که به سیستم‌های جزیره‌ای معروف بودند. ولی به دلیل عدم امکان ارتباط بین این سیستم‌ها با یکدیگر و نیز طراحی سیستم‌ها درمورد فقط یک بخش جداگانه، اهداف کلی سازمان به نحو مطلوب برآورده نمی‌شد، بنابراین سیستم‌های یکپارچه سازمانی شکل گرفت. در رویکرد جامعه یک سیستم از تعدادی زیر سیستم تشکیل شده که مرتبط با هم طراحی می‌شوند، ولی مشکل آن حجم زیاد کار طراحی و پیاده سازی سیستم‌ها می‌باشد. در نهایت مدیریت فرآیند کسب‌وکار مطرح شد که با داشتن الگوهای متعدد مورد

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و دوم - تابستان ۱۳۹۸

نیاز سازمان‌ها، روشی یکپارچه برای تعریف، اجرا، بازبینی و مدیریت فرآیندهای کسب و کار سازمان‌ها ارائه می‌نماید و با استفاده از روش‌ها و ابزارهای مربوطه حجم کار را به حداقل رسانده و مدیریت امور را سهل و کارآمد می‌کند. امروزه مدیریت فرآیند تجاری زمینه ساز پیشرفت مستمر است. بسیاری از شرکت‌ها آموخته‌اند که مدیریت فرآیند کسب و کار یک سرمایه‌گذاری قوی در رویارویی سریع با نیازهای تغییرات در دنیای پویای امروز می‌باشد (صفرزاده و قریشی، ۱۳۹۰).

در ارزیابی عملکرد مالی یک مؤسسه، به دنبال یافتن راه‌هایی برای اندازه‌گیری دستاوردهای مالی و اقتصادی تصمیمات پیشین مدیران آن مؤسسه هستیم که در طول زمان، منجر به شکل‌گیری سرمایه‌گذاری‌ها، عملیات اجرایی و وضعیت مالی آن مؤسسه شده است. اغلب مشکل است تا با بررسی اجمالی صورت‌های مالی بتوان تعیین نمود که یک مؤسسه تا چه حد در انجام امور خود موفق بوده است. بنابراین مدیران و تحلیلگران مالی در طی سال‌ها به ایجاد و توسعه برخی تکنیک‌ها برای بررسی دقیق‌تر صورت‌های مالی و تعیین عملکرد مؤسسه در گذشته، حال و از همه مهمتر آینده آن پرداخته‌اند. براین اساس تلاش می‌شود تا با تمرکز بر شاخص‌های کلیدی امکان ارزیابی عملکرد گذشته و نیز تصویری از شرایط مورد انتظار آتی را برای تحلیل‌گر فراهم نماید (محمدپورزندی و همکاران، ۱۳۹۲).

مدیریت فرآیند کسب و کار بر مبنای معماری فرآیندی که روابط داخلی مابین فرآیندهای کلیدی کسب و کار همراه با امکان پشتیبانی فرآیندها و امکان همسویی آنها با استراتژی‌ها، اهداف و سیاست‌های یک سازمان را همسو می‌کند، پایه‌گذاری شده است. بانک‌ها و موسسات مالی به عنوان یکی از بازوهای مهم در عرصه اقتصادی نقش مهمی را برای هر کشور ایفا می‌کنند. در سال‌های گذشته بانک‌ها و موسسات مالی نیز تمایل زیادی به استفاده از سیستم‌های مبتنی بر فرآیند کسب و کار از خود نشان داده و به این سو حرکت کرده‌اند. در ایران با توجه به شرایط تحریم‌های اقتصادی و زمینه ایجاد شده پس از برجام، بانک‌ها و موسسات مالی در شرایط خاص‌تری قرار داشته و در صورتی که از استراتژی‌های نوین مدیریت همچون مدیریت فرآیند کسب و کار استفاده نکنند دچار چالش و سردرگمی خواهند شد. این امر در بانک‌های دولتی از یک سو به خاطر حضور هرچه بیشتر مؤسسات مالی و بانک‌های خصوصی در سال‌های اخیر و از سوی دیگر به خاطر داشتن حجم بالایی از مسئولیت مالی کشور بسیار حیاتی‌تر به نظر می‌رسد. اهمیت این مسئله با توجه به محیط رقابتی کنونی و با توجه به شرایط بی‌ثباتی که در عرصه اقتصادی کشور وجود دارد، دوچندان شده و این امر محقق را بر آن داشته تا به شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر فرهنگ مدیریت فرآیند کسب و کار در بانک‌های شهر اراک بپردازد.

چارچوب نظری تحقیق

چارچوب نظری به مجموعه‌ای از گزاره‌ها اطلاق می‌شود که به لحاظ نظری قادر به تبیین یا طبقه‌بندی متغیر وابسته یا اصلی تحقیق هستند. این گزاره‌ها ممکن است از یک نظریه خاص گرفته شده باشند یا تلفیقی از نظریات مختلف باشند که همگرایی آنها به لحاظ نظری توسط محقق ثابت شده باشد. در اینجا به ذکر مواردی از این قبیل می‌پردازیم.

مطالعه دلفی^۱ از ۲۷ کارشناسان مدیریت فرآیند کسب‌وکار^۲ از دانشگاه و از ۱۳ کشور جهان انجام گردید. بعد از اجماع مطالعه چهار ارزش فرهنگی شناسایی گردید که عبارتند از: مشتری‌گرایی، تعالی (برتری)، مسئولیت‌پذیری و کار گروهی (اسکیمدل و همکاران^۳، ۲۰۱۴).

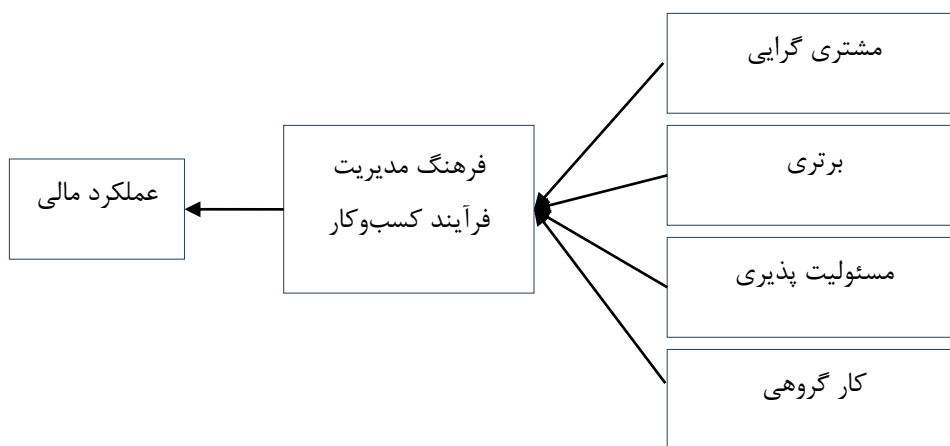
رژمن و برون^۴ (۲۰۰۴) در تحقیق خود دریافتند که فرآیند‌های کسب و کار شرکت‌های فرآیند محور، تنها به یک دلیل صورت می‌گیرند، آن هم ارائه ارزش به مشتری و ذی‌نفعان است. چنین شرکت‌هایی تلاششان بر روی ارائه ارزش به مشتری است و این یکی از عوامل مهم در موفقیت می‌باشد (حاجی صادقی و همکاران، ۱۳۹۰).

اسکیمدل و همکارانش^۵ در پژوهشی در سال ۲۰۱۴ با عنوان توسعه و اعتبار ابزار برای اندازه‌گیری: پشتیبانی فرهنگ سازمانی از مدیریت فرآیند کسب‌وکار به شناسایی شاخص‌های مؤثر بر فرهنگ مدیریت فرآیند کسب‌وکار در شش قاره و در شانزده صنعت پرداختند. نتایج به دست آمده از این تحقیق که با استفاده از روش معادلات ساختاری و با نرم افزار پی ال اس انجام پذیرفت نشان داد که چهار عامل مشتری‌گرایی با ابعاد (چشم انداز داخلی و چشم انداز خارجی)، برتری‌های سازمانی با ابعاد (پیشرفت مداوم و نوآوری)، مسئولیت‌پذیری با ابعاد (پاسخگویی و تعهد) و کار گروهی با ابعاد (ساختار رسمی و ساختار غیر رسمی) تأثیر مثبتی بر ایجاد فرهنگ مدیریت فرآیند کسب‌وکار دارند. اسکرینجار و ترکمان^۶ در پژوهشی در سال ۲۰۱۳ با عنوان افزایش گرایش فرآیند با مدیریت فرآیند کسب‌وکار: شیوه‌های انتقادی به بررسی عوامل حیاتی در موفقیت مدیریت فرآیند کسب‌وکار در ۳۲۴ شرکت پرداخته‌اند. نتایج این تحقیق نشان داد که پنج مولفه به عنوان شاخص‌های حیاتی موفقیت مدیریت فرآیند کسب‌وکار می‌باشند. بر این اساس شاخص‌های (هم‌راستایی استراتژیک، اندازه‌گیری عملکرد، تغییرات سازمانی، حمایت سازمانی، آموزش کارکنان و توانمندسازی) به عنوان شاخص‌های حیاتی مؤثر بر موفقیت مدیریت فرآیند کسب‌وکار معرفی شده‌اند.

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و دوم - تابستان ۱۳۹۸

ترکمان^۷ (۲۰۱۰) در تحقیقی با عنوان عوامل حیاتی در موفقیت مدیریت فرآیند کسب و کار، این عوامل را در قالب عوامل اقتضایی مطرح نموده اند. نتایج این تحقیق نشان داد که چهار عامل استانداردسازی فرآیندها، اطلاعاتی کردن، اتوماسیون، آموزش و توانمندسازی کارکنان به عنوان عوامل حیاتی در موفقیت مدیریت فرآیند کسب و کار مطرح شده اند.

رینجیم و همکاران^۸ در تحقیقی که در سال ۲۰۱۲ با عنوان عوامل بحرانی موفقیت برای مدیریت فرآیند کسب و کار کوچک و متوسط بانکها در نیجریه انجام گرفت به معرفی مولفه های مؤثر بر موفقیت مدیریت فرآیند کسب و کار در بانک های نیجریه پرداخته اند. نتایج نشان داد که پنج عامل بحرانی موفقیت در اجرای مدیریت فرآیند کسب و کار، شامل سرمایه گذاری، حجم فعالیت های مالی، تعهد پرسنل، سرمایه قوی و سیستم پاداش است. در میان این عوامل، سرمایه گذاری، تعهد پرسنل و حجم فعالیت های مالی با عملکرد کلی سازمان (کاهش هزینه، مدیریت خدمات مشتری و عملکرد بهره‌وری عملیاتی) رابطه معنی داری دارد، در حالی که سیستم پاداش مؤثر تنها با عملکرد کاهش هزینه و سرمایه قوی در ارتباط است.



شکل ۱ - مدل مفهومی تحقیق

منبع : (اسکیمدل و همکارانش، ۲۰۱۴، هرنانوس و همکارانش، ۲۰۱۲، مولر، ۲۰۰۹؛ زالها عبدالرشید، ۲۰۱۴)

فرضیات تحقیق

- فرضیه اول: مشتری‌گرایی بر فرهنگ مدیریت فرآیند کسب‌وکار تأثیر دارد.
- فرضیه دوم: برتری بر فرهنگ مدیریت فرآیند کسب‌وکار تأثیر دارد.
- فرضیه سوم: مسئولیت‌پذیری بر فرهنگ مدیریت فرآیند کسب‌وکار تأثیر دارد.
- فرضیه چهارم: کارگروهی بر فرهنگ مدیریت فرآیند کسب‌وکار تأثیر دارد.
- فرضیه پنجم: فرهنگ مدیریت فرآیند کسب‌وکار بر عملکرد مالی تأثیر دارد.

روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از جنبه هدف، کاربردی بوده که به شیوه میدانی داده‌های لازم گردآوری شده است، و از نظر نوع به دلیل بررسی تاثیرگذاری میان متغیرهای تحقیق، در زمره تحقیقات علی قرار می‌گیرد. جامعه آماری در این تحقیق شامل بانک‌های شهر اراک است؛ لذا جهت آزمون فرضیه‌ها از مدیران و معاونان در بانک به عنوان جامعه آماری استفاده شده است. طبق بررسی‌های به عمل آمده مجموعاً ۵۰۰ نفر جامعه آماری تحقیق را تشکیل می‌دهد. لذا با توجه به اینکه جامعه آماری محدود می‌باشد. برای نمونه‌گیری از جدول مورگان استفاده شده است که ۲۱۸ نفر می‌باشد. ۲۴۰ پرسشنامه توزیع گردید که در پایان ۲۱۸ پرسشنامه مورد استفاده قرار گرفت.

ابزار به کار گرفته شده برای جمع‌آوری داده‌ها در این تحقیق به دلیل اینکه ماهیت آن از نوع علی می‌باشد، پرسشنامه است که در ادامه تشریح می‌شود. مشتری‌گرایی، برتری، مسئولیت‌پذیری و کارگروهی ۲۱ شاخص (اسکیمدل و همکاران (۲۰۱۴)، فرهنگ مدیریت فرآیند کسب‌وکار ۴ شاخص (هرنائوس و همکاران، ۲۰۱۲) و عملکرد مالی ۳ شاخص (مولر، ۲۰۰۹؛ زالها عبدالرشید، ۲۰۱۴) استفاده شده است.

روایی: مقصود از روایی آن است که آیا ابزار اندازه‌گیری می‌تواند خصیصه و ویژگی که ابزار برای آن طراحی شده است را اندازه‌گیری کند یا خیر. پایایی: مقصود از پایایی آن است که اگر ابزار اندازه‌گیری را در یک فاصله زمانی کوتاه چندین بار و به گروه واحد افراد بدهیم نتایج حاصل نزدیک به هم باشد. برای تعیین پایایی از نرم افزار اسپاس^۹ استفاده شد و با توجه به اینکه این مقدار بیشتر از (۰/۷) می‌باشد نشان می‌دهد پرسشنامه از اعتبار کافی برخوردار بوده است.

یافته‌های تحقیق

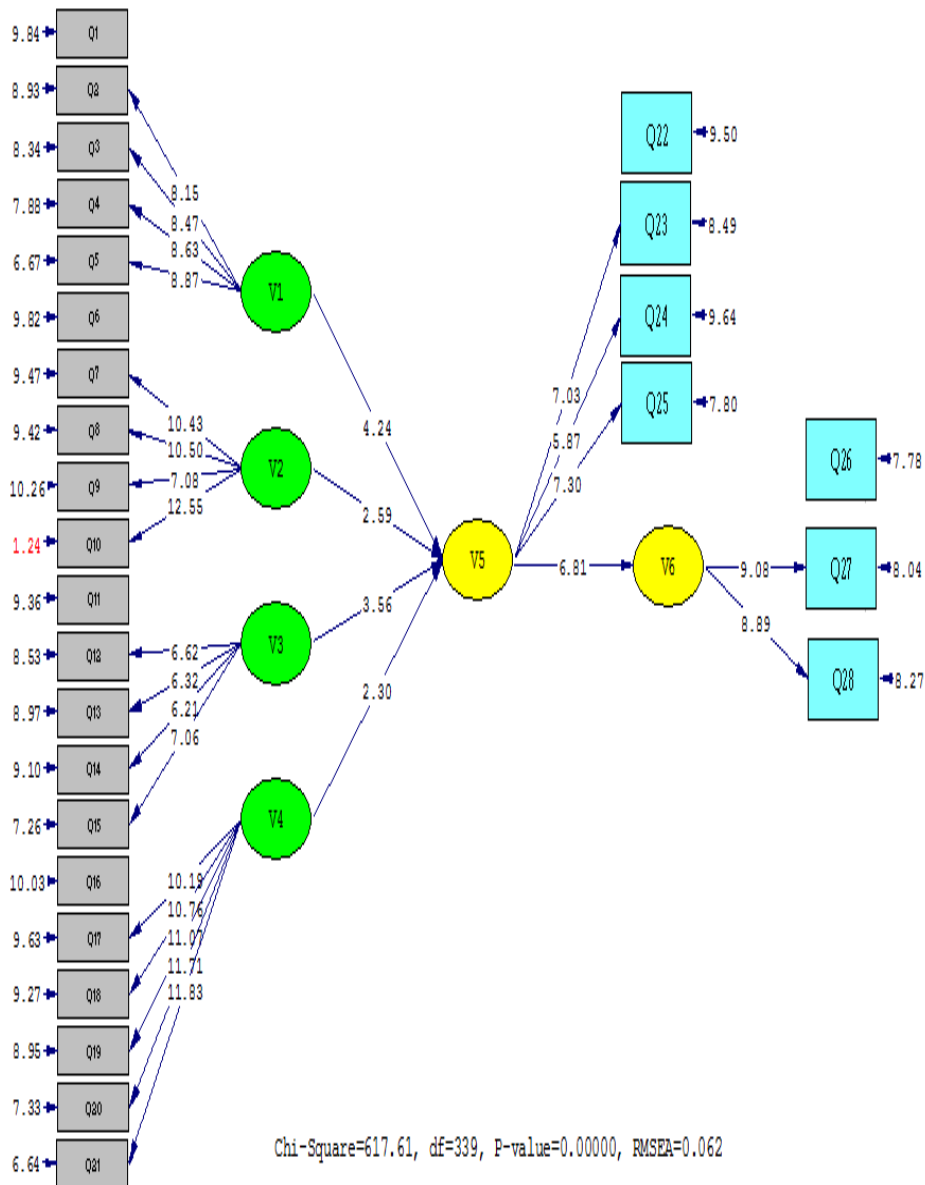
بررسی داده‌های جمع‌آوری شده با نرم‌افزار آماری علوم اجتماعی اسپاس و لیزرل انجام گرفت. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده، از آزمون معادلات ساختاری استفاده شده است. در ابتدا برازش متغیرها مورد سنجش قرار گرفت که در جدول (۱) نشان داده شده است. میزان شاخص‌ها و نتیجه آن در جدول (۱) مشاهده می‌شود.

جدول ۱ - نتایج شاخص‌های برازش مدل

AGFI	GFI	IFI	CFI	NNFI	NFI	RMR	RMSEA	χ^2 / df	شاخص برازش
بیشتر از ۰/۸		بیشتر از ۰/۹				کمتر از ۰/۰۸		کمتر از ۳	میزان استاندارد
۰/۸۰	۰/۸۳	۰/۹۵	۰/۹۵	۰/۹۴	۰/۹۰	۰/۰۵۰	۰/۰۶۲	۱/۸۲	میزان تحقیق

با توجه به نتایج به دست آمده از شاخص‌های مورد بررسی می‌توان نتیجه گرفت که داده‌های جمع‌آوری شده مناسب بوده و مدل تحقیق از برازش مناسبی برخوردار است.

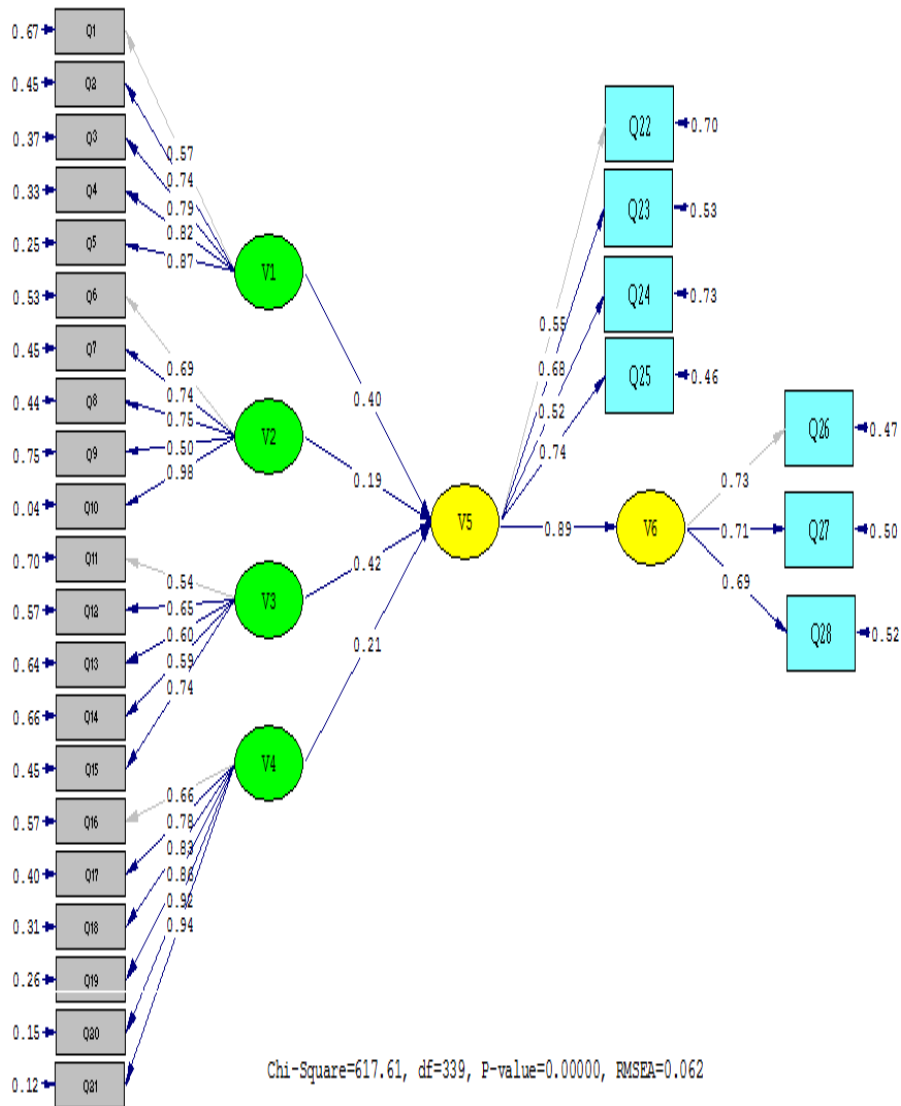
طراحی مدل فرهنگ مدیریت ... / غیاث آبادی فراهانی، غفاری آشتیانی، صفایی اصل و عیدی ونیدی



نمودار ۱ - مقادیر تی مدل آزمون فرضیه های تحقیق

از این مدل برای بررسی معناداری ارتباط بین متغیرهای مکنون مطرح شده در مدل استفاده می‌شود و در صورتی که ضریب T محاسبه شده در سطح خطای ۰/۰۵ درصد در بازه بی‌معنی (۱/۹۶+) و

۱/۹۶- قرار نداشته باشد می‌توان نتیجه گرفت که ارتباط معنی‌داری بین دو متغیر مکنون مورد بررسی وجود دارد.



نمودار ۲ - مدل استاندارد برای فرضیه های تحقیق

طراحی مدل فرهنگ مدیریت ... / غیاث‌آبادی فراهانی، غفاری آشتیانی، صفایی اصل و عیدی ونیدی

در این تحقیق به بررسی تأثیر شاخص‌های مشتری‌گرایی، برتری، مسئولیت‌پذیری و کارگروهی بر فرهنگ مدیریت فرآیند کسب‌وکار و عملکرد مالی در بانک‌های شهر اراک پرداخته شده و نتایج در جدول (۲) ارائه شده است.

جدول ۲ - نتایج کلی تحقیق

عنوان فرضیه	ضریب T	ضریب استاندارد	نتیجه
مشتری‌گرایی بر فرهنگ مدیریت فرآیند کسب‌وکار تأثیر دارد.	۴/۲۴	۰/۴۰	تأیید
برتری بر فرهنگ مدیریت فرآیند کسب‌وکار تأثیر دارد.	۲/۵۹	۰/۱۹	تأیید
مسئولیت‌پذیری بر فرهنگ مدیریت فرآیند کسب‌وکار تأثیر دارد.	۳/۵۶	۰/۴۲	تأیید
کارگروهی بر فرهنگ مدیریت فرآیند کسب‌وکار تأثیر دارد.	۲/۳۰	۰/۲۱	تأیید
فرهنگ مدیریت فرآیند کسب‌وکار بر عملکرد مالی تأثیر دارد.	۶/۸۱	۰/۸۹	تأیید

نتیجه‌گیری

فرضیه اول: مشتری‌گرایی بر فرهنگ مدیریت فرآیند کسب‌وکار تأثیر دارد.

با توجه به نتایجی که برای این فرضیه به دست آمده است مشخص می‌شود که مشتری‌گرایی تأثیر مثبت و معناداری بر فرهنگ مدیریت فرآیند کسب‌وکار در بانک‌های شهر اراک دارد لذا این فرضیه پذیرفته شده است. نتیجه این فرضیه همسو با نتیجه تحقیق پاکدل و همکاران در سال ۱۳۹۰ و اسکیمدل و همکاران در سال ۲۰۱۴، می‌باشد.

فرضیه دوم: برتری بر فرهنگ مدیریت فرآیند کسب‌وکار تأثیر دارد.

امروزه مشتریان به دنبال موسسات و بانک‌هایی هستند که بتوانند خدمات متنوع و متناسب با نیازشان را به آنها ارائه دهند مثلاً اینکه از طریق خلاقیت و نوآوری، خدمات نوین بانکداری را در هر زمان و مکانی ارائه داده تا مشتریان بتوانند بدون اینکه به بانک مراجعه کنند در زمان و مکان مختلف به انجام امورات بانکی خود بپردازند برای همین برتری بانک در خدمات رسانی از جمله عوامل مؤثر بر ایجاد عملکرد کسب‌وکار و بهبود و ارتقاء آن می‌باشد که باید مدنظر قرار گیرد لذا با توجه به نتایجی که برای این فرضیه به دست آمده است مشخص می‌شود که برتری تأثیر مثبت و معناداری بر فرهنگ مدیریت فرآیند کسب‌وکار دارد. لذا این فرضیه پذیرفته شده است. نتیجه این فرضیه‌ها همسو با نتیجه تحقیق پاکدل و همکاران در سال ۱۳۹۰، اسکیمدل و همکاران در سال ۲۰۱۴، می‌باشد.

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و دوم - تابستان ۱۳۹۸

فرضیه سوم: مسئولیت پذیری بر فرهنگ مدیریت فرآیند کسب و کار تأثیر دارد.

پذیرش مسئولیت به مفهوم قبول وظایف محوله و انجام امور با حداکثر توان، به بهترین نحو و براساس سیاست‌ها و دستورالعمل‌های داخلی بانک و مقررات نظارتی است بنابراین یکی از وظایف کارکنان بانک، خودداری از هر عملی است که اعتبار حرفه‌ای بانک را مخدوش سازد و وظیفه دیگر انطباق خود با مقررات، دستورالعمل‌ها، روش‌های اجرایی، بخشنامه‌ها و اطلاعیه‌های درون سازمانی است که در کسب و کار بانک مورد استفاده واقع می‌شود تا به اینصورت در مواقع لزوم بتوانند به درستی پاسخگوی مشتریان باشند برای همین زمانی که میزان پاسخگویی در بانک در خصوص رفتارها و فعالیت‌هایی که صورت گرفته توسط مسئولین بانک به مشتریان، سهامداران و... ارائه شود می‌توان نتیجه گرفت عملکرد کسب و کار افزایش خواهد یافت لذا با توجه به نتایجی که برای این فرضیه به دست آمده است مشخص می‌شود که مسئولیت‌پذیری تأثیر مثبت و معناداری بر فرهنگ مدیریت فرآیند کسب و کار دارد. لذا این فرضیه پذیرفته شده است. نتیجه این فرضیه با نتیجه تحقیق اسکیمدل و همکاران در سال ۲۰۱۴، همسو می‌باشد.

فرضیه چهارم: کار گروهی بر فرهنگ مدیریت فرآیند کسب و کار تأثیر دارد.

فرهنگ کار گروهی زمانی در یک سازمان ایجاد خواهد شد که مدیران آن را مورد حمایت و استقبال قرار دهند، به عبارتی با توجه به روش‌ها و برنامه‌هایی که به کار می‌گیرند شرایطی را ایجاد کنند که کارکنان در کنار هم قرار گرفته تا با نزدیک شدن آنها به هم و ایجاد روابط مناسب بینشان، فرهنگ کار گروهی ایجاد شود به عنوان مثال زمانی که مدیران، کارکنان را برای اینکه خلاقیت‌ها و نوآوری‌ها بهبود یابد در کنار هم قرار می‌دهند تا بتوانند از نظرات و ایده‌های کاربردی آنها استفاده نمایند می‌توانند میزان برتری بانک را در راستای فرهنگ کار گروهی افزایش دهند. لذا با توجه به نتایجی که برای این فرضیه به دست آمده است مشخص می‌شود که کار گروهی تأثیر مثبت و معناداری بر فرهنگ مدیریت فرآیند کسب و کار دارد. لذا این فرضیه پذیرفته شده است. نتیجه این فرضیه همسو با نتیجه تحقیق پاکدل و همکاران در سال ۱۳۹۰، اسکیمدل و همکاران در سال ۲۰۱۴، می‌باشد.

فرضیه پنجم: فرهنگ مدیریت فرآیند کسب و کار بر عملکرد مالی تأثیر دارد.

در دنیای امروز تغییر و پویایی سازمان‌ها از اصول اولیه‌ای است که مدیران با توجه به این اصل باید سامانه‌های مورد نظر را طوری تعدیل و اصلاح کنند که با شرایط محیطی سازگار باشند. خودکارسازی فرآیندها و استفاده از روش‌شناسی استاندارد برای طراحی فرآیندها در سازمان‌ها،

طراحی مدل فرهنگ مدیریت ... / غیاث‌آبادی فراهانی، غفاری آشتیانی، صفایی اصل و عیدی وندی

منجر به دستیابی به اهداف راهبردی کسب و کار نظیر کاهش هزینه کل، کنترل ریسک و حفاظت از مالکیت‌های ذهنی می‌گردد لذا امروزه محیط سازمان‌ها و شرکت‌های تجاری، تغییرات زیادی کرده و آنها را با چالش‌های مهمی روبرو ساخته است برای همین برای دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده سازمان‌ها و شرکت‌ها و همچنین حفظ انعطاف‌پذیری آنها جهت انطباق با این شرایط محیطی، آشنایی با مدیریت فرآیند کسب و کار، که لزوم اجرای آن پیاده سازی فرهنگ مدیریت فرآیند کسب و کار است، ضروری به نظر می‌رسد تا به این صورت بتوان با کنترل فرآیندها و اجرای درست آنها از میزان هزینه‌ها کاست و در نتیجه عملکرد را بهبود بخشید لذا با توجه به نتایجی که برای این فرضیه به دست آمده است مشخص می‌شود که فرهنگ مدیریت فرآیند کسب و کار تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد مالی دارد لذا این فرضیه پذیرفته شده است. نتیجه این فرضیه همسو با نتیجه تحقیق صفرزاده و قریشی در سال ۱۳۸۹، اسکیمدل و همکاران در سال ۲۰۱۴، می‌باشد.

پیشنهادها

با تشکیل تیم و گروهی از افراد خبره و آموزش آن‌ها، به آنها مأموریت دهند که با بررسی بازار، از نیازها و سلیق مشتریان آگاهی کسب کنند و آنها را به مسئولان مربوطه ارائه دهند تا آنها بتوانند با نوآوری در خدمات، نیازها و خواسته‌های مشتریان را تأمین کنند که این به نوبه خود یعنی مشتری‌گرایی که باعث رضایت و جلب توجه مشتریان شده و همچنین باعث به وجود آمدن تبلیغات شفاهی مثبت از سوی مشتریان برای بانک می‌شود. همچنین برنامه‌های منظمی برای جمع‌آوری اطلاعات در مورد رقبای خود داشته باشند، مثلاً می‌توانند خدمات ارائه شده توسط بانک را با خدمات رقبا مقایسه کنند و یا با ایجاد باجه‌ای در بانک از مشتریان در مورد خدمات بانک خود و همچنین خدمات بانک‌های دیگر اطلاعات کسب کنند تا بتوانند از این اطلاعات به دست آمده دست به نوآوری زده و نهایت استفاده را ببرند و از رقابت با رقبای خود عقب نمانند و همچنین در حفظ و جذب مشتریان جدید موفق باشند. و با شناسایی نقاط ضعف رقبای خود سعی کنند که از این نقاط ضعف به سود خود نهایت استفاده را ببرند و با نوآوری و طرح‌های جدید کاری سهم بازار خود را تخصیص و افزایش دهند و در مشتری‌گرایی سرآمد باشند همچنین واحدهای تحقیق و توسعه طی بررسی‌های میدانی اقدام به شناسایی نیازها و خواسته‌های مشتریان خود نمایند و تمرکز خود را متوجه تولید خدماتی نمایند که با شرایط موجود بانک به بهترین شکل ممکن می‌توانند برآورد کنند. از طرفی با تجزیه و تحلیل خدمات رقبا و شناسایی نقاط ضعف و قوت آن‌ها سرمایه‌گذاری‌های لازم را در خصوص ارائه خدماتی نمایند که رقبا توانایی ارائه آن را ندارند تا بتوانند در نگرش و رفتارهای نوآورانه

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و دوم - تابستان ۱۳۹۸

موفق عمل کرده باشند. مدیران و مسئولین بانک ها باید از ایده‌های خلاقانه و مبتکرانه کارکنان برای بروز نوآوری‌ها و توسعه خدمات حمایت و استقبال نمایند به عبارتی باید شرایطی را فراهم کنند که کارکنان بتوانند بدون هیچ گونه ترس، اضطراب و یاس و ناامیدی نظرات و پیشنهادات خود را در خصوص خدمات رسانی بهتر ارائه دهند چرا که کارکنان خط مقدم بانک بوده و از نزدیک با مشتریان در ارتباط بوده و بهتر می‌دانند که مشتریان خواهان چه خدماتی هستند به طور کلی چه نیاز و خواسته‌ای دارند برای همین با برگزاری جلسات مشورتی و پرسش و پاسخ می‌توانند نظرات آنها را دریافت نمایند. و در نهایت از طریق رسیدگی به شکایات مشتریان و پیگیری این شکایات تا مرحله نهایی و ارائه بازخورد به مشتریان شاکی در خصوص درخواست‌هایشان این باور را در مشتریان ایجاد کنند که بانک نسبت به درخواست‌های آنان پاسخگو و مسئول بوده و مشتریان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار هستند.

منابع

- ۱) اسعدی، عبدالرضا؛ کیانی نژاد، آزاده. (۱۳۹۳). بررسی معیارهای عملکرد مالی در شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران. دانش و پژوهش حسابداری، شماره ۳۹.
- ۲) پاکدل، محمدرضا؛ نایب زاده، شهناز؛ دهقان دهنوی، حسن. (۱۳۹۱). ارزیابی تاثیر بازارگرایی، نوآوری و وفاداری مشتری بر عملکرد کسب و کار. مجله مدیریت بازاریابی شماره ۱۰، صفحات ۱-۲۶.
- ۳) حاجی صادقی، بهناز؛ نیرومند، پوران‌دخت؛ رنجبر، محبوبه. (۱۳۹۰). چارچوب سنجش میزان آمادگی پیاده سازی سیستم BPM در شرکت برق منطقه ای تهران. فصلنامه مطالعات مدیریت بهبود و تحول، شماره ۶۳، صص ۲۰۱-۱۸۳.
- ۴) روحانی، سعید؛ زارع رواسان، احد؛ دیلمی، هما. (۱۳۹۴). عوامل کلیدی موفقیت پیاده‌سازی سیستم مدیریت فرآیند کسب‌وکار. فصلنامه مطالعات مدیریت فناوری اطلاعات سال سوم، شماره ۱۲، صفحات ۵۳-۷۶.
- ۵) سرلک، محمدعلی؛ مرادقلی، مهدی. (۱۳۹۱). بررسی تأثیر رفتار مشتری گرایی بر ارتقا کیفیت خدمات. فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال اول، شماره ۱، صص ۸۶-۶۹.
- ۶) صفرزاده، حسین؛ قریشی، معصومه. (۱۳۹۰). نقش بکارگیری سیستم مدیریت فرآیند کسب‌وکار در بهبود عملکرد سازمان ها. فصلنامه تخصصی پارکها و مراکز رشد، سال هفتم، شماره ۲۶.
- ۷) محمدپورزندی، محمد ابراهیم؛ البرزی، محمود؛ حسین‌زاده لطفی، فرهاد؛ شهریار، مجید. (۱۳۹۲). ارائه مدلی مبتنی بر خلق ارزش به منظور ارزیابی عملکرد مالی در بانک‌ها و مؤسسات مالی. دانش حسابداری و حسابرسی مدیریت، سال دوم، شماره هفتم، صص ۱۲۲-۱۱۵.
- 8) Hernaus, Tomislav, Bach, Mirjana Pejic, Vesna, Bosilj Vuks'ic, (2012), "Influence of strategic approach to BPM on financial and non-financial performance", Baltic Journal of Management, Vol. 7 No. 4, 2012, pp. 376-396.
- 9) Moeller, K, (2009), "Intangible and financial performance: causes and effects". Journal of intellectual capital, 10(2), 224-245.
- 10) Ringim, K. J, Razalli, M. R, Hasnan, N, (2012), "Critical success factors for business process management for small and medium banks in Nigeria". Business and Management Review, 2(1), 83-91.
- 11) Schmiedel, T, Vom Brocke, J, Recker, J, (2014), "Development and validation of an instrument to measure organizational cultures' support of Business Process Management". Information & Management, 51(1), 43-56.

- 12) Trkman, P,(2010), “The critical success factors of business process management”. International journal of information management, 30(2), 125-134.
- 13) Zaleha Abdul Rasid,S,Ruhana Isa,C, Khairuzzaman,Wan Ismail,W, (2014), “Management accounting systems, enterprise risk management and organizational performance in financial institutions”. Asian Review of Accounting, 22(2), 128-144.

یادداشت ها :

-
- 1-Delphi
- 2-Business Process Managemen t(BPM)
- 3-Schmiedel et al
- 4-Rosemann M & de Bruin
- 5- Schmiedel et al
- 6-Skrinjar & Trkman
- 7-Trkman
- 8- Ringim et al
- 9 SPSS