

# شناسایی عوامل و الگوی هم‌افزایی مالی از طریق صنعت بانکداری ایران

حمید عیسی‌زاده لزرجانی<sup>۱</sup>، پرویز سعیدی<sup>۲\*</sup>، مریم بخارائیان خراسانی<sup>۳</sup>، جمادوردی گرگانلی دوجی<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۲/۰۷

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۵/۱۲

<https://doi.org/10.71837/jhce.2024.1103837>

## چکیده

این پژوهش با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر هم‌افزایی مالی از طریق صنعت بانکداری ایران انجام گرفته است. رهیافت پژوهش حاضر به صورت آمیخته با ماهیت اکتشافی و از نظر هدف، بنیادی-کاربردی است. در رویکرد کیفی از نظریه داده بنیاد با استفاده از ابزار مصاحبه نیمه ساختار یافته و رویکرد کمی پیمایشی با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته حاصل از مطالعه کیفی انجام یافته است. تعداد تصمیم‌گیرندگان این پژوهش در مرحله کیفی ۱۵ نفر از صاحب‌نظران در زمینه بانکداری و اعضای هیئت علمی دانشگاهی که با روش نمونه‌گیری هدفمند و تکنیک گلوله‌برفی تا حصول اشباع نظری انتخاب و در مرحله کمی ۳۸۴ نفر از مدیران و کارشناسان ۷ بانک ادغامی با روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای انتخاب شدند. برای تحلیل داده‌ها در پژوهش کیفی از روش استراوس و کوربین بر اساس سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی در بستر نرم‌افزار MAXQDA و در پژوهش کمی از روش‌های آمار توصیفی در نرم‌افزار SPSS و آمار استنباطی از مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزار AMOS استفاده شد. یافته‌های بخش کیفی نشان می‌دهد که در طی فرآیند کدگذاری، داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها منجر به هم‌افزایی مالی شده است. یافته‌ها در بخش کمی نشان داد که شرایط علی هم‌افزایی مالی بر هسته مرکزی تأثیرگذار است. شرایط زمینه‌ای و مدخله‌گر هم‌افزایی مالی بر راهبردهای آن تأثیرگذار هستند. راهبردهای هم‌افزایی مالی بر پیامدهای آن تأثیرگذار است. همچنین، نتایج نشان داد ابعاد اصلی هم‌افزایی مالی از طریق صنعت بانکداری ایران در سطح آمادگی پایینی قرار دارد.

**کلید واژه‌ها:** هم‌افزایی مالی، ادغام و اکتساب، نظریه داده بنیاد، مدل‌سازی معادلات ساختاری

## مقدمه

در سال‌های اخیر، صنعت بانکداری تحت تأثیر راهبردهای ادغام و اکتساب قرار گرفته است. این راهبردها معمولاً برای گسترش دامنه دسترسی، گسترش بخش‌های جدید یا به‌دست‌آوردن سهم بازار انجام می‌شوند. پس از گذشت موج‌های وارده در راهبردهای ادغام و اکتساب محققان به این نتیجه رسیده‌اند که تنها از طریق هم‌افزایی می‌توان تأثیر مثبتی بر مدیریت نقدینگی، سود قبل از بهره و مالیات<sup>۵</sup> (EBIT)، بازده وجوه سهامداران، حاشیه سود، پوشش بهره، نسبت جاری و کارایی هزینه گذاشت. ادغام و اکتساب به بانک‌ها اجازه می‌دهد از طریق کاهش هزینه‌ها (هم‌افزایی هزینه) و افزایش درآمدها (هم‌افزایی درآمد) به بهره‌وری بالاتر دست یابند. همچنین، دولت و سیاست‌گذاران باید توجه داشته باشند که ادغام بانک‌های قوی در ضعیف اگر

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد علی‌آبادکتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آبادکتول، ایران

<sup>۲</sup> استاد، گروه حسابداری و مدیریت، واحد علی‌آبادکتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آبادکتول، ایران

<sup>۳</sup> استادیار، گروه حسابداری و مدیریت، واحد علی‌آبادکتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آبادکتول، ایران

<sup>۴</sup> استادیار، گروه حسابداری و مدیریت، واحد علی‌آبادکتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آبادکتول، ایران

ایمیل نویسنده مسئول: Dr.parvizsaedi@yahoo.com

<sup>۵</sup>Earnings Before Interest and Taxes

چه ممکن است راهی برای ارتقای منافع سپرده‌گذاران بانک‌های ضعیف باشد، اما این امر بر کیفیت دارایی بانک‌های قوی تأثیر نامطلوب دارد (ایشورایا، ۲۰۱۹). بنابراین، مهمترین شاخص برای سنجش موفقیت یا شکست ادغام و اکتساب، هم‌افزایی مالی می‌باشد که باید مبتنی بر فرصت‌های مشهود و نامشهود برای ایجاد ارزش باشد (شن و همکاران، ۲۰۲۳). طی پژوهشی که توسط مودیلیانی - میلر<sup>۳</sup> در سال ۱۹۵۸ میلادی صورت گرفته است، در یک بازار کامل که تقارن اطلاعات وجود دارد هیچ هزینه معاملات، هزینه نمایندگی، مالیات و تأثیر بدهی وجود ندارد؛ پس هم‌افزایی مالی وجود ندارد و ساختار سرمایه بی‌ربط است. با این حال، ما بازار کاملی نداریم بنابراین، مالیات‌ها و تمام هزینه‌های ذکر شده را شامل می‌شوند، بر همین اساس ساختار یا اهرم مالی از اهمیت برخوردار است. این بدان معنا است که تغییر در ساختار سرمایه از هر نوع معامله مانند ادغام باعث ایجاد هم‌افزایی مالی می‌شود (درینگولی، ۲۰۱۶).

از آنجایی که بانک‌ها و مؤسسات دارای یک محیط منحصربه‌فرد برای مطالعه نوآوری‌های مالی هستند و باعث رشد اقتصادها، بازارها و جوامع می‌شوند ضرورت دارد این نهادها با ایجاد گروه‌های کاری میان‌رشته‌ای که در آن‌ها تیم‌ها برای افزایش بهره‌وری و نوآوری همکاری می‌کنند بین بخش‌های مختلف به هم‌افزایی مالی برسند (نژاد، ۲۰۲۰). اهمیت هم‌افزایی مالی به عنوان یک عنصر رو به رشد در چارچوب همکاری، می‌تواند رقابت‌ها را در صنعت بانکداری ایران از طریق یک راهبرد منحصربه‌فرد متمایز کند و باعث ارزش افزوده جدیدی برای عناصر تعاملی خارج از محیط همکاری شود. بر همین اساس برای این‌که بتوان اثرات هم‌افزایی مالی را در گروه‌های همکاری ایجاد کرد باید روابط همکاری، تعیین مسئولیت و شایستگی‌ها، توزیع مجدد فعالیت‌ها و ترکیب منابع، اطمینان از ارتباط با نهاد، جلوگیری از درگیری یا تبانی، هماهنگی، اجرای مؤثر در هر فعالیت و محیط را شناسایی و کنترل کرد. از طریق هم‌افزایی مالی بین بانک‌ها و مؤسسات در کشور می‌توان فرصت‌هایی را برای ایجاد محصولات نوآورانه در جهت توسعه بازار، خدمات مالی راحت‌تر، ایمنی و بهبود آموزش مالی و سواد، به ویژه برای مناطقی که خدمات مالی آن‌ها محدود شده‌اند را فراهم کرد. هریس و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۲۰) بیان می‌کنند که مدیران بانکداری اسلامی توانسته‌اند با ایجاد هم‌افزایی به واسطه توسعه فناوری‌های مالی از یک سو، باعث توانمندسازی شرکت‌های کوچک و متوسط شوند و از سوی دیگر باعث تسهیل خدمات مالی، راحتی در کار، ایمنی، سرعت بیشتر، پیچیدگی کمتر، به‌روز و کارآمدتر بودن شده‌اند. لذا، صنعت بانکداری این فرصت را دارد که از طریق هم‌افزایی مالی در جهت مثبت توسعه یابد و می‌تواند به ارائه خدمات وام، تأمین مالی و تأمین سرمایه بیشتر تمرکز کند. هم‌افزایی یا سود مالی بالقوه‌ای که از طریق ترکیب بانک‌ها و شرکت‌ها به دست می‌آید اغلب باعث افزایش نقدینگی و توانمندسازی راهبرد ادغام می‌شود (یانگ و همکاران، ۲۰۱۹). با وجود همه موارد مزبور، هم‌افزایی مالی مستلزم صرف زمان، سرمایه‌گذاری متوسط و بالایی می‌باشد. به همین جهت، مهم‌ترین محرک ادغام و اکتساب بانک‌ها هم‌افزایی مالی قلمداد شده‌اند. از آنجایی که بانک‌ها جزء جدایی‌ناپذیر فعالیت‌های تجاری و اقتصادی محسوب می‌شوند، جهت تقویت رقابت نیازمند ادغام بانک‌ها با عملکرد ضعیف در بانک‌ها با عملکرد قوی هستند. در همین راستا، اعتقاد بر این است که بانک‌ها پس از ادغام با دستیابی به ارزش‌های هم‌افزایی مالی به دلیل استفاده بهتر از منابع، فناوری، کاهش هزینه و افزایش درآمد می‌توانند تسهیلات، ظرفیت و سرمایه‌گذاری خود را ارتقاء دهند.

این مسأله به‌ویژه در صنعت بانکداری ایران اهمیت دارد، چرا که این صنعت از نظر ساختار سرمایه و محیط اقتصادی با چالش‌های متفاوتی مواجه است. پس از پیروزی انقلاب اسلامی، ادغام در صنعت بانکداری ایران رواج یافت. انگیزه و دلایل متعددی برای استراتژی مذکور وجود دارد که باعث جلوگیری از ورشکستگی، جلوگیری از فساد اقتصادی با نظارت بیشتر بانک مرکزی بر بانک‌ها، بازسازی ساختارهای بانکی و نهاد‌های مالی و کسب هم‌افزایی (همکاری مالی و عملیاتی) می‌شود (جعفری صامت، ۱۳۹۷). اما اگر ادغام به درستی مدیریت نشود، ممکن است به جای ایجاد هم‌افزایی، به آشفتگی مالی و حتی ورشکستگی منجر شود. بنابراین سه عامل فرصت‌های هم‌افزایی، اندازه‌گیری ارزش هم‌افزایی یا ارزش ایجاد شده و اثرات یا انتظارات هم‌افزایی، باید مورد ارزیابی دقیق قرار گیرند تا از خطر شکست یا هم‌افزایی منفی جلوگیری شود (گارزلا و فیورنتینو، ۲۰۱۴). بر اساس ماهیت و منابع، می‌توان هم‌افزایی مالی را به روش‌های مختلفی دسته‌بندی کرد. اگرچه، هم‌افزایی‌ها از دهه‌ها قبل دارای مزایا و منافع بسیار هستند اما نباید از چالش‌هایی نظیر در دسترس بودن منابع انسانی، شایستگی در فناوری اطلاعات و حسابداری، شناخت مشتری، قوانین مربوط به دستورالعمل‌های و استانداردهای حسابداری مالی و حسابرسی، قوانین و مقررات مرتبط با ادغام و اکتساب و بورس، نقش دولت در آماده سازی زیر ساخت‌های مربوطه، تسلط بانک‌ها و سایر مؤسسات مالی، عدم آشنایی تعداد زیادی از ذی‌نفعان با این مقوله، افزایش هماهنگی بین مؤسسات و وزارتخانه‌ها جهت بهینه‌سازی بالقوه یا محیط کسب‌وکار و افزایش اجتماعی شدن و آموزش به عموم مردم که در اجرای آن وجود دارد، غافل گردید. اما هنوز در مورد اینکه روش مناسب برای طبقه‌بندی هم‌افزایی مالی چیست اتفاق نظر وجود ندارد (سینکونن، ۲۰۱۹). از این‌رو خلأ وجود یک الگوی نسبتاً جامع و یکپارچه که

<sup>۱</sup>Ishwarya<sup>۲</sup>Shen et al<sup>۳</sup>Modigliani-Miller<sup>۴</sup>Dringoli<sup>۵</sup>Nejad<sup>۶</sup>Haris et al<sup>۷</sup>Yang et al<sup>۸</sup>Garzella & Fiorentino<sup>۹</sup>Sinkkonen

بتواند درباره نقش هم‌افزایی مالی و تعیین معیارهای آن در جهت توانمندسازی صنعت بانکداری ایران در اثر ترکیب یا ادغام را ارائه نماید، به شدت احساس می‌شود و انتظار می‌رود این پژوهش در پر کردن این خلأ تحقیقاتی مفید واقع شود. از سوی دیگر ابزارها و سیاست‌های هم‌افزایی باید با توسعه، پیشرفت علم و فناوری نیز بهبود یابند که ارائه الگوی هم‌افزایی مالی نیز بر همین راستا می‌باشد. ادغام یک راهکار برای بهبود وضعیت عملکرد بانک‌ها که طبیعتاً چنین اقدامی مستلزم قراردادهای حقوقی و اجرای قوانین است و معمولاً با چالش‌هایی مانند تعداد زیاد شعب، سازماندهی کارمندان، عدم وجود برنامه برای سهامداران، سردرگمی سپرده‌گذاران و عدم شفافیت صورت‌های مالی بانک‌ها در فرایند ادغام یا ترکیب از عواملی هستند که ممکن است در نگاه اول خیلی قابل مشاهده نباشند، اما در سطح اجرا می‌تواند در این فرایند مشکلات و سختی‌هایی را ایجاد کند. اما باید توجه داشت این نوع ادغام نیازمند حمایت و پشتیبانی خود بانک‌ها است تا مسیر مشخصی را در راستای هم‌افزایی مالی تعریف نمایند. از این رو با توجه به اینکه تمرکز بانک‌ها در امر ادغام بر منافع مالی-اقتصاد بوده، ممکن است چه قبل و چه بعد از ادغام استانداردهای طبقات هم‌افزایی مالی را برآورده نکنند. لذا انجام پژوهش حاضر ضروری بوده و از اهمیت بالایی برای صنعت بانکداری ایران برخوردار است.

## چهارچوب نظری پژوهش

واژه هم‌افزایی در حوزه مطالعات مدیریت و سازمان به سرعت در حال نشر پیدا کردن است. این واژه به رابطه  $2+2=5$  یا بیشتر اشاره دارد و چنین فرایندی که افزایش قدرت را در شرایط فوق و مشابه اثبات کند به‌عنوان مجموع کل بزرگ‌تر از مجموع اجزای آن تعریف می‌شود. در بیشتر موارد، رفتاری از یک فرد زمانی رخ می‌دهد که در یک گروه باشد و هرگز زمانی که تنها است رخ نمی‌دهد. بنابراین، هم‌افزایی زمانی اتفاق می‌افتد که این تغییر رفتار با انرژی دوچندان همراه باشد. دلیل این امر را نمی‌توان تنها با تعداد و فراوانی جمعیت توضیح داد (تحسیری و کارنامه حقیقی، ۱۳۹۰). از منظر مالی، هم‌افزایی را می‌توان به‌عنوان "سود خالص افزایشی مثبت ناشی از ترکیب دو شرکت از طریق ادغام یا اکتساب" تعریف کرد. هم‌افزایی مثبت تفاوت بین ارزش شرکت ترکیبی و مجموع ارزش شرکت‌ها به‌عنوان نهادها جداگانه است. همچنین، هم‌افزایی به این واقعیت اشاره دارد که یک ترکیب شرکتی می‌تواند قبل از اکتساب یا ادغام دارای ارزش بیشتری نسبت به بخش‌های مختلف شرکت‌ها باشد. (درینگولی، ۲۰۱۶). سؤال اساسی در مورد هم‌افزایی این نیست که آیا می‌توان ارزش آن را ارزیابی کرد بلکه این است که چگونه ارزش آن ارزیابی می‌شود. از این گذشته، شرکت‌هایی که تمایل دارند هزینه‌های زیادی را برای هم‌افزایی صرف کنند، باید بتوانند برآوردی از ارزش آن هم‌افزایی داشته باشند. ارزیابی برخی از هم‌افزایی‌ها نسبت به سایر هم‌افزایی‌ها دیگر آسان‌تر است و ارزش‌گذاری آن‌ها همیشه مستلزم ایجاد برخی فرضیات در مورد جریان‌های نقدی آینده و رشد بالقوه است (لوکیانووا و همکاران؛ ۲۰۱۷). ارزیابی ارزش هم‌افزایی یک موضوع و بحث دائمی در مدیریت و مبانی نظری مالی شرکت‌ها است. اما هنوز دیدگاه مشترکی در مورد چگونگی ارزیابی هم‌افزایی و میزان تأثیر آن در قیمت نهایی وجود ندارد. حداقل در حال حاضر در انتخاب شریک معامله، مدیریت و سایر طرف‌های مسئول توجه زیادی به ارزیابی این نکته دارند که کدام شرکت بالاترین توان بالقوه هم‌افزایی را دارد (رائو و همکاران؛ ۲۰۱۶). هم‌افزایی‌های بالقوه معمولاً در فرآیندهای ارزیابی باید قبل از ادغام شناسایی و ارزیابی شوند. ضبط و تحویل هم‌افزایی یکی از اهرم‌های کلیدی معامله است به این معنی که، برنامه‌ریزی فرآیند برای عملکرد ادغام امری حیاتی است. مسئله اصلی دیگر سنجش هم‌افزایی است. طراحی و ساخت یک روش اندازه‌گیری که تحقق هم‌افزایی را پیگیری کند چالش برانگیز است و اغلب به پشتیبانی کل سازمان نیاز دارد. در نهایت، تحویل و پیگیری هم‌افزایی‌ها است. نکته‌ای که در اینجا وجود دارد یکپارچه‌سازی است که ممکن است سال‌ها طول بکشد بنابراین، باید تصمیم مشخصی در مورد زمان پیگیری و اندازه‌گیری هم‌افزایی گرفته شود. برای درک بهتر این موضوع نیاز به سازوکارهایی است که توجه مدیریت را به سمت شیوه‌های ارزش‌گذاری خاص و انواع هم‌افزایی جلب کند. در ارزش‌گذاری هم‌افزایی نباید از پیچیدگی‌های آن مانند برآورد بش از حد، عدم نظر گرفتن هزینه‌ها و اثرات منفی بر جریان‌های نقدی غافل شد. بنابراین، با شناسایی سرعت تحقق هم‌افزایی و احتمال تحقق موفقیت می‌توان تخمین ارزش واقعی هم‌افزایی را آسان‌تر برآورد کرد (بائر و فریزل؛ ۲۰۲۴).

هم‌افزایی مترادف با ادغام و اکتساب و به‌عنوان یک استراتژی رشد از آن استفاده می‌شود. با این حال، تفاوت‌هایی بین آن‌ها وجود دارد (پیس و همکاران؛ ۲۰۲۳). ادغام، شرکت‌ها را قوی‌تر و رقابتی‌تر و همچنین مهارت‌ها، استعدادها و دانش را به همراه می‌آورد و حضور قوی شرکت‌ها را در دنیای تجارت تثبیت می‌کند. رایج‌تر انواع ادغام شامل افقی، عمودی، و تجمیعی<sup>۵</sup> است. ادغام افقی، بین دو شرکت مشابه که در یک صنعت با توانایی‌های سازمانی، بازار و مشتریان فعالیت می‌کنند تعریف می‌شود. ادغام عمودی، ترکیبی از شرکت‌ها که دارای ارتباط بین خریدار و فروشنده است. ادغام تجمیعی، در جهت گسترش موقعیت جغرافیایی، محصول، بازار و دامنه مشتریان در صنایع مختلف صورت می‌گیرد. معمولاً ادغام بین دو بانک با محصولات یا خدمات مشابه، فناوری و پایگاه مشتریان همراه است. به‌طور کلی، چنین ادغام‌هایی باعث ایجاد هم‌افزایی، حذف رقابت و افزایش سهم بازار بانک‌ها می‌شود. اغلب ادغام‌هایی که در بانک‌ها اتفاق می‌افتد، از نوع ادغام‌های افقی هستند که درآمد بانک را افزایش می‌دهد، رقابت را از بین می‌برد و

<sup>۱</sup>Loukianova et al

<sup>۲</sup>Rao et al

<sup>۳</sup>Bauer & Friesl

<sup>۴</sup>Piesse et al

<sup>۵</sup>Conglomerate

بانک را قادر می‌سازد تا از طریق نوآوری محصولات و خدمات جدید در بازار حضور پررنگی داشته باشد. هم‌افزایی عاملی بسیار مهمی در جهت تعیین اینکه آیا ادغام و اکتساب بین بانک‌ها از نظر سود اقتصادی، استفاده از منابع از طریق نوآوری محصولات و خدمات جدید و افزایش اعتبار بانک موفق عمل کرده‌اند یا خیر به کار گرفته می‌شود. همچنین همه سهامداران یا سرمایه‌گذاران به هم‌افزایی‌های ایجاد شده در هنگام ادغام دو بانک علاقه‌مند هستند (گوگان، ۲۰۱۰؛ اونباکا و جاگونگو، ۲۰۱۸؛ ادیکاری و همکاران، ۲۰۲۳).

از مهمترین ضرورت‌های هم‌افزایی در ادغام‌ها و اکتساب‌ها به سه عامل مهم که شامل گونه‌شناسی، چرخه‌های عمر و ارزش هستند اشاره شده است. گونه‌شناسی با انگیزه نظری و صرفه‌جویی از پنج منبع متمایز هم‌افزایی بر اساس دو بعد زیربنایی ایجاد و سطح تحلیل که در آن فعالیت‌های ارزشمند رخ می‌دهند، جهت‌گیری‌ها را کنترل می‌کنند. سه منبع هم‌افزایی رابطه‌ای، شبکه‌ای و غیربازاری ناشی از تغییرات اکتساب در محیط‌های تعاونی خارج از شرکت‌ها شناسایی می‌شوند و به همراه دو هم‌افزایی قدرت داخلی و بازار پنج منبع هم‌افزایی را تشکیل می‌دهند. بررسی چرخه‌های عمر هم‌افزایی که نشان دهند آن است چگونه زمان تحقق اولیه و مدت زمان سود در بین پنج هم‌افزایی بر اساس تفاوت در یکپارچگی مورد نیاز پس از ادغام، کنترل خریدار بر دارایی‌ها و فعالیت‌ها است. در نهایت، نحوه تعامل انواع هم‌افزایی باید در نظر گرفته شود. هم‌افزایی‌ها زمانی ایجاد می‌شوند که مکمل یکدیگر باشند بنابراین زمانی که جایگزین یکدیگر باشند ایجا نمی‌شود (فلدمن و هرناندز، ۲۰۲۲). محققان حوزه مالی و اقتصادی معتقدند، ادغام و اکتساب‌ها به منزله راهبردهایی برای تحقق ارزش‌های هم‌افزایی کار گرفته می‌شوند که شامل: ۱. هم‌افزایی مدیریتی: مبتنی بر این تفکر است که شرکت‌های مختلف به دلیل توانایی مدیریت موجود، از مزایای مختلفی برخوردار هستند. اگر مدیریت یک شرکت کمتر از توان بالقوه بانک عمل کند، یک تیم مدیریتی کارآمد شرکت را اکتساب کرده و جایگزین مدیریت ناکارآمد می‌شود. ترکیبی از دارایی‌های شرکت و منابع مدیریتی جدید ناشی از اکتساب به‌عنوان هم‌افزایی مدیریتی در نظر گرفته می‌شود (جونگه، ۲۰۱۴). ۲. هم‌افزایی عملیاتی: از طریق استفاده از نیروی کار و امکانات مشترک یا از طریق خرید مقادیر زیادی از نیازهای عملیاتی مشترک به دست می‌آید، در این حالت هزینه‌های سربار تقسیم می‌شود (ملیالا و همکاران، ۲۰۲۳). ۳. هم‌افزایی بازار: مرتبط با حاشیه بالاتر است و از طریق افزایش قابلیت‌های مذاکره، قدرت چانه‌زنی و اندازه شرکت حاصل می‌شود و هر چقدر که شرکت‌ها بزرگ و بزرگ‌تر می‌شوند قدرت بیشتری نیست به تأمین‌کنندگان، مشتریان و شرکای خود دارند (وازکز بارتورن و کیارلا، ۲۰۱۸). ۴. هم‌افزایی مالی: به خریدهایی اشاره دارد که مزایای مالیاتی، افزایش ظرفیت بدهی و تنوع ایجاد می‌کند. از نظر مزایای مالیاتی، خریدار به دلیل استهلاک بالاتر یا انتقال زیان عملیاتی ترکیبی، از مالیات کمتری بر سود برخوردار خواهد شد. دوم، یک شرکت بزرگ‌تر ممکن است بتواند بدهی بیشتری متحمل شود و هزینه کلی سرمایه خود را کاهش دهد. در نهایت، تنوع هزینه سهام را کاهش می‌دهد، به‌خصوص اگر هدف یک شرکت خصوصی یا نزدیک باشد (کیمستو، ۲۰۱۹). هم‌افزایی مالی به کاهش هزینه سرمایه مربوط است و زمانی اتفاق می‌افتد که شرکت‌های ترکیبی دارای جریان‌های نقدی نسبتاً کنترل نشده باشند (بانسال و المالکی، ۲۰۲۰). بنابراین، هم‌افزایی مالی نهفته در طول فرآیند ادغام و اکتساب است که باید مورد بررسی و موشکافی قرار گیرد و معمولاً هم‌افزایی مالی را به درآمدهای بیشتر، فناوری، استعدادهای متقابل و حتی کاهش هزینه نسبت می‌دهند. این در حالی است که بانک‌ها تلاش می‌کنند از طریق ادغام از مزایای صرفه‌جویی در مقیاس برخوردار شوند اما خود را در مقابل خطر بالای رقابت داخلی و خارجی قرار می‌دهند (داکانای، ۲۰۰۷). این مهم سبب شده است با توجه به این که ادغام و اکتساب بانک‌ها به یک پدیده رایج در صنعت بانکداری تبدیل شده و هم‌افزایی مالی حاصل از آن می‌تواند در ثبات مالی و دستیابی به رشد اقتصادی نقش بسزایی را ایفا کند که در دنیا توجه دانشمندان مختلف را به خود معطوف کرده است. نوآوری‌های هم‌افزایی به‌عنوان یک ارزش کلیدی برای رشد اقتصادی، پایداری، توسعه‌سازمانی و هسته اصلی مزیت رقابتی در بانکداری شناخته می‌شوند. عملکرد مدیریت در ادغام بانک‌ها به‌شدت بر پذیرش دانش، مهارت‌های مدیریتی و رهبری متکی است که این امر دلالت بر توانمندسازی نیروی انسان، هوش عاطفی، خلاقیت و پارادایم شکوفایی دارد. اثرات هم‌افزایی با همکاری یکپارچه بین انسان‌ها و فناوری‌ها جدید می‌تواند فرصت‌های زیادی را ایجاد کند. بنابراین، برای توسعه بیشتر اثرات هم‌افزایی تمرکز اصلی بانک‌های ادغامی باید بر ترکیب نیروهای مشترک به سمت پایداری در بلندمدت باشد (تورنجانسکی و همکاران، ۲۰۲۰). جهت دستیابی به هم‌افزایی در ادغام و اکتساب بخش بانکی نظریه‌های مختلفی وجود دارد که مهمترین آن‌ها نظریه نئوکلاسیک که بر افزایش درآمد، افزایش فروش خدمات، متنوع‌سازی مالی و کارایی هزینه تأکید دارند، نظریه نمایندگی که بر به‌دست آوردن موقعیت قوی‌تر در بازار و برند تجاری قوی‌تر تأکید می‌کند و نظریه رفتاری که به جنبه‌های توصیفی و هنجاری شرکت‌ها و همچنین افرادی که آن‌ها را مدیریت می‌کنند ارتباط دارد. بنابراین با توجه به نظریه‌های مزبور هم‌افزایی درآمد (افزایش درآمد، افزایش فروش خدمات و متنوع

<sup>۱</sup>Gaughan

<sup>۲</sup>Ombaka & Jagongo

<sup>۳</sup>Adhikari et al

<sup>۴</sup>Feldman & Hernandez

<sup>۵</sup>Junge

<sup>۶</sup>Meliala et al

<sup>۷</sup>Vázquez Barturen & Chiarella

<sup>۸</sup>Kimetto

<sup>۹</sup>Bansal & Almalki

<sup>۱۰</sup>Dacanay

<sup>۱۱</sup>Tornjanski et al

سازی مالی) و هم‌افزایی هزینه (کارایی هزینه، صرفه‌جویی در هزینه و به طور کلی به‌روزی هزینه) به نظریه نئوکلاسیک تعلق دارد. در حالی هم‌افزایی قدرت بازار (برند تجاری، نقش و اندازه در بازار) و هم‌افزایی نامشهود (امنیت، دفاع و قدرت بازار و راحت‌طلبی) مرتبط با نظریه‌های رفتاری و نمایندگی، نقش برجسته‌ای را در فعالیت‌های ادغام و اکتساب بخش بانکی دارند و عوامل احتمالی هستند که بانک‌ها تصمیم می‌گیرند بر اساس آن‌ها اقدام به ادغام و اکتساب کنند (نوویکیته و پدروجا؛ ۲۰۱۵). با این وجود، دلایل اقتصادی و مالی ادغام بانک‌ها بیانگر این است که هم‌افزایی‌های عملیاتی بانک‌ها را قادر می‌سازد تا به درآمد عملیاتی بالاتری شامل افزایش درآمد یا کاهش هزینه، صرفه‌جویی در مقیاس، صرفه‌جویی در تنوع و گسترش، منابع مکمل، قدرت بازار بیشتر، رشد بیشتر در بازارهای موجود و جدید دست یابند. بانک‌هایی که از نظر اندازه بزرگ هستند قطعاً هزینه‌های بیشتری دارند و ادغام آن‌ها می‌تواند هزینه‌های مکرر عملیاتی را به طور قابل توجهی کاهش دهد، به ویژه برای بانک‌هایی که در یک مکان جغرافیایی یا با مخاطبان هدف یکسانی فعالیت می‌کنند. از طریق ادغام، بانک‌ها قدرت بازار خود را افزایش می‌دهند و از ورود رقیب جدید به بازار جلوگیری می‌کنند. دلیل دیگر، هم‌افزایی‌های مالی است که به بانک‌ها اجازه می‌دهد تا سرمایه در گردش بیشتری را نگهداری کنند و هزینه سرمایه خود را با انتقال مؤثر وجه نقد و سرمایه سهامداران کاهش دهند (جعفری صامت، ۱۳۹۷). از نظر مالی، هم‌افزایی در بانک‌ها را می‌توان از طریق سودآوری، اهرم و نقدینگی مشخص کرد. برای دستیابی به راهبردهای هم‌افزایی مالی در بانک‌ها باید عواملی مانند کاهش خطر، حداکثر کردن بازده سهامداران، افزایش خریدهای پویا، سرمایه‌گذاری و حفظ پیشرفت‌های فناوری، تمرکز بر شرکت‌های وابسته، تحلیل تورم و ارزش مورد توجه قرار گیرند. همچنین در ارتباط با بانک‌های تجاری باید کیفیت خدمات و نوآوری را ارتقا دهند و از توانایی خود برای به حداکثر کردن دارایی‌ها استفاده کرده و طرح‌ها را به طور جامع ارزیابی کنند (مارانان و همکاران؛ ۲۰۱۹).

با توجه به اینکه هر پژوهشی نیاز به شناخت پیشینه تحقیقات و بررسی نظرات پژوهشگران قبلی دارد در این مبحث به مرور تعدادی از پژوهش‌های انجام شده در داخلی و خارجی درباره هم‌افزایی پرداخته شده است. قاسمی و همکاران (۱۴۰۲) با عنوان "هم‌افزایی حاصل از ادغام و تملیک با استفاده از شبیه‌سازی مونت کارلو و رویکرد اختیارات واقعی" بیان کردند: ادغام و تملیک، نوعی رشد در فعالیت‌ها و عملیات شرکت به شمار می‌رود. نتایج حل عددی مسئله نشان داد که هم‌افزایی هزینه‌ها و درآمد منجر به افزایش ارزش فعلی خالص (NPV) مربوط به کل هم‌افزایی‌ها شده است. همچنین، هم‌افزایی رشد و بهبود در وضعیت مالیات دهی شرکت‌ها منجر به بهبود در وضعیت هم‌افزایی وام‌گیری شده که این موضوع ارزش خالص مربوط به کل هم‌افزایی را افزوده است. سامانی و شریعتی (۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان "هم‌افزایی عناصر مدیریت دانش و توانمندسازی در بانک تجارت تهران" به روش کتابخانه‌ای و پیمایشی انجام داده‌اند. نتایج نشان داد که ارتباط مستحکم بین دو متغیر پژوهش وجود داشت. رشیدی و همکاران (۱۳۸۸) در مطالعه خود ابتدا به همکاری واحدهای خدمات، منابع سازمانی مشترک و هم‌افزایی در سازمان پرداخته‌اند و سپس راهکارهای استراتژیک را در بانک دولتی کشاورزی مبتنی بر مطالعه کتابخانه‌ای-اسنادی را مورد واکاوی قرار داده‌اند. یافته‌ها نشان داد که مدیران بانک کشاورزی با استفاده از معماری فناوری اطلاعات در امر هم‌افزایی سازمان موفق عمل کرده‌اند. هاریانتی<sup>۴</sup> (۲۰۲۳) به پژوهشی با عنوان "تجزیه و تحلیل اثر هم‌افزایی از اکتساب در هلدینگ هاکاستون<sup>۵</sup> و شرکت‌های تابعه" با رویکرد ترکیبی در نتایج خود در بخش کمی نشان داد که هیچ هم‌افزایی مالی یا عملیاتی قابل توجهی در بین شرکت‌های تابعه با توجه به عملکرد مالی آن‌ها وجود ندارد. اما در بخش کیفی از نظر هم‌افزایی عملیاتی، با توجه به اطلاع‌رسانی شرکت‌های تابعه و هلدینگ، هم‌افزایی عملیاتی حاصل شد. تاریگان و لی<sup>۶</sup> (۲۰۲۲) به پژوهشی با عنوان "تجزیه و تحلیل عملکرد مالی از ارزش هم‌افزایی قبل و بعد از ادغام و اکتساب" پرداختند. نتایج نشان داد که دلیل روند افزایشی خطر اعتباری که شاخص آن وام غیرجاری بود، بهبودی در خطر وجود نداشت. اما با توجه به کاهش حاشیه سود خالص (کندی اقتصاد اندونزی)، سود و سرمایه پس از اکتساب بهبود یافت. یافته‌های پژوهش چیرفسکیس<sup>۷</sup> (۲۰۲۱) نشان می‌دهد که مقدار کل هم‌افزایی‌های مختلف در یک معامله ادغام و اکتساب را می‌توان با برنامه‌های اختیار واقعی به‌عنوان ارزش بازار مازاد ارزیابی کرد. علاوه بر این، یک برنامه اختیار واقعی می‌تواند یک ابزار تصمیم‌گیری و یا یک روش ارزش‌گذاری مفید برای هم‌افزایی کردن معاملات ادغام و اکتساب باشد. آنتاریکسانینگروما و همکاران<sup>۸</sup> (۲۰۱۹) پژوهشی تحت عنوان "ارزش هم‌افزایی از ادغام بانک‌ها در اندونزی" انجام دادند. نتایج حاکی از آن است که ارزش هم‌افزایی حاصل از ادغام‌ها بر عملکرد بانک تأثیر داشت. لوسیانو و ویلیورگ<sup>۹</sup> (۲۰۱۸) به پژوهشی با عنوان "هم‌افزایی مالی و خطر سیستمی در سازمان‌های بانکی پرداختند. نتایج نشان داد برای استفاده از هم‌افزایی‌های مالی به دلیل احتمال بدهی به دولت، کاهش هزینه‌ها و مزیت‌های مالیاتی تأمین اعتبار بدهی می‌تواند متفاوت باشد. ساختار شعبه فقط بر اساس هم‌افزایی مالی برای به حداکثر رساندن ارزش بانک انجام نمی‌شود؛ زیرا یک بانک ممکن است ساختار شعبه را به‌منظور بهره‌برداری از هم‌افزایی‌های عملیاتی انتخاب کند. بازنگری مبانی نظری و پیشینه تحقیقات داخلی حاکی از آن

<sup>۱</sup>Novickytė & Pedroja<sup>۲</sup>Maranan et al<sup>۳</sup>Net Present Value<sup>۴</sup>Hariyanti<sup>۵</sup>HAKAASTON<sup>۶</sup>Tarigan & Lie<sup>۷</sup>Čirjevskis<sup>۸</sup>Antariksaningruma et al<sup>۹</sup>Luciano & Wihlborg

است تاکنون پژوهشی که به طور مستقیم و در قالب ارائه الگو، موضوع هم‌افزایی مالی را مورد مطالعه قرار دهند، صورت نگرفته است و پژوهش‌های بسیار اندکی و به صورت نظری به این مسئله پرداخته‌اند. از سوی دیگر، مرور پیشینه پژوهش‌های خارجی نیز حاکی از آن است که پژوهش‌های اندکی به لحاظ تجربی به مطالعه هم‌افزایی مالی پرداخته و تمرکز آن‌ها بیشتر بر سمینارها و مجامع بین‌المللی بوده است. عمده مطالعات صورت گرفته توسط پژوهشگران در این حوزه با توجه به عوامل خاص (نقش ادغام، هزینه سرمایه کمتر، صرفه‌های مقیاس، مزایای مالیاتی، جریان‌های نقدی، هماهنگی و همکاری، فناوری، استعدادهای متقابل، کیفیت خدمات و نوآوری، خطر اعتباری و...) از دیدگاه‌های مختلف با رویکردهای متفاوت بوده است. کمبود تحقیقات، بررسی داده‌های گسترده و تأثیرات متقابل عوامل مختلف در بحث شناسایی عوامل موثر بر الگوی هم‌افزایی مالی کاملاً مشهود است. لذا، این پژوهش که با هدف مطالعه جامع برای تدوین یک الگوی بومی در زمینه هم‌افزایی مالی مبتنی بر متغیرهای موجود و شناخته شده جدید با مدنظر قراردادن تحولات و ادغام‌های صورت گرفته در صنعت بانکداری ایران به برآزش و سنجش فرضیه‌های آن با توجه به یافته‌های پژوهش می‌پردازد.

## روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر روش آمیخته (کیفی-کمی) و هدف از نوع کاربردی-بنیادی است. بخش اول این پژوهش از رویکرد نظریه داده بنیاد از جمله روش‌های پژوهش استقرایی و با ماهیت اکتشافی محسوب می‌شود و ریشه در واقعیت داشته و برای حوادث به همان شکلی که رخ می‌دهند، توضیحاتی ارائه می‌کند. نمونه‌گیری در این بخش هدفمند و با روش گلوله‌برفی با ۱۵ نفر از تصمیم‌گیرندگان شامل مدیران، کارشناسان ارشد صنعت بانکداری و اساتید دانشگاهی از طریق مصاحبه نیمه ساختار به صورت فردی با طرح پرسش‌هایی باز بین ۴۰ تا ۵۰ دقیقه و پس از ضبط مصاحبه‌ها همگی ثبت و ویرایش گردید. لازم به ذکر است، نمونه‌گیری تا مرحله اشباع نظری پیش رفت؛ به گونه‌ای که دیگر مقوله‌ای یافت نشد. خبرگی مصاحبه‌شوندگان یکی از دو معیار، اول) برخورداری از سابقه اجرایی در حوزه بانکداری و هم‌افزایی مالی به‌ویژه در حوزه ادغام و اکتساب، و دوم) برخورداری از دانش علمی و تخصصی ادغام و اکتساب و تعامل با دستگاه‌های اجرایی مرتبط، تبعیت کرده است. سؤالات اساسی مصاحبه شامل شرایط علی، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها بوده است که در نهایت، الگو بر اساس نظریه داده بنیاد تدوین شد.

در بخش دوم پژوهش از رویکرد کمی پیمایشی و همبستگی که مبتنی بر فرضیه‌ای قیاسی (اثبات‌گرایی) استفاده شده است. طرح پیمایشی به فرایندهایی که محقق در آن به توصیف می‌پردازد اشاره دارد. با این حال، محققان از آزمون‌های همبستگی آماری برای توصیف و اندازه‌گیری همبستگی بین متغیرها یا مجموعه‌ای از امتیازات بهره می‌گیرند. به دلیل اینکه هم‌افزایی مالی یک موضوع جدید و نو در حوزه تخصیص منابع صنعت بانکداری ایران می‌باشد و نظرات کارکنان بانک‌هایی که در این زمینه فعالیت داشته و دارای تجربه هستند بهتر می‌تواند در دستیابی به نتایج واقعی و مطلوب پژوهش مؤثر باشد، لذا با مذاکرات انجام شده با کارشناسان بانکی، خبرگان و افراد مطلع در حوزه هم‌افزایی مالی و همچنین جستجوی بانک‌های ادغامی، تعداد ۷ بانک (شامل: سپه، صنعت و معدن، مسکن، کشاورزی، ملت، تجارت و آینده) با روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای انتخاب و مدیران و کارشناسان به‌عنوان افراد آشنا با موضوع هم‌افزایی مالی و جامعه آماری بخش کمی پژوهش مدنظر قرار گرفتند. به دلیل این‌که روش مدل معادلات ساختاری شباهت زیادی به برخی از جنبه‌های رگرسیون چند متغیره دارد، می‌توان از اصول تعیین حجم نمونه در تحلیل رگرسیون چند متغیره برای تعیین حجم نمونه در مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده کرد (هومن، ۲۰۱۹: ۲۲). در تحلیل رگرسیون چند متغیره، نسبت متغیرهای مستقل به تعداد نمونه (بررسی) نباید کمتر از ۵ باشد، در غیر این صورت، نتایج معادله رگرسیون قابل تعمیم نیست. نسبت محافظه کارانه‌تری از ۱۰ مشاهده برای هر متغیر مستقل نیز پیشنهاد شده است. در نظر گرفتن حداکثر ۱۵ مشاهده برای هر متغیر در یک تحلیل رگرسیون چندگانه با استفاده از حداقل مربعات معمولی یک قانون سرانگشتی خوب است. بنابراین، در روش مدل‌سازی معادلات ساختاری، حجم نمونه می‌تواند بین ۵ تا ۱۵ مشاهده به ازای هر متغیر اندازه‌گیری شده تعیین شود.

به‌منظور انجام بخش کمی این پژوهش برای جمع‌آوری داده‌ها، از پرسش‌نامه محقق ساخته با سؤالات بسته و در قالب طیف پنج گزینه‌ای لیکرت از خیلی کم (۱) تا خیلی زیاد (۵) به دور از ایرادات ویرایشی، شکلی، املائی و غیره با رعایت نسبت‌های لازم بین مدیران و کارشناسان اعتباری مدیریت‌های شعب بانک‌های کشور که در حوزه هم‌افزایی مالی فعالیت داشته و به‌عنوان بانک ادغامی معرفی شده‌اند توزیع گردید. در این بخش با نگرش به کمبود وقت و محدودیت عملیاتی نسبت حداقل ۵ به ۱ در نظر گرفته شده است. حداقل حجم نمونه ۳۵۵ مورد با توجه به تعداد سؤالات پرسش‌نامه یا همان متغیرهای قابل مشاهده که معادل ۷۱ مورد بوده است، پیش‌بینی شد و برای اطمینان از صحت و اعتبار سنجی بیشتر حجم نمونه نهایی ۳۸۴ نفر تعیین شده است.

## روش تحلیل داده‌ها

**الف- روش تحلیل داده‌های کیفی:** مصاحبه‌ها، مطابق با روش استراوس و کوربین در سه مرحله اصلی؛ کدگذاری باز (شناسایی مقوله‌ها)، کدگذاری محوری (پروردن مقوله‌ها) و کدگذاری انتخابی یا گزینشی (انتخاب نهایی مقوله‌ها) از طریق نرم افزار MAXQDA کدگذاری و انجام پذیرفت.

**ب- برای تحلیل داده‌ها در مرحله کمی:** به‌منظور بررسی توصیف متغیرهای پژوهش از نرم‌افزار SPSS و تحلیل ماتریس کوواریانس با توجه به هدف و نوع تحلیل در دو دسته اصلی تحلیل عاملی تأییدی و مدل معادلات ساختاری از طریق نرم‌افزار AMOS به آزمون فرضیه‌هایی که از پیش بر اساس شواهد و اطلاعات الگوی کیفی ارائه شده است، پرداخته شد. همچنین ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه آماری مطابق در جدول ۱ می‌باشد.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه آماری

جنسیت	تحصیلات			سابقه فعالیت			مرد	زن
	کارشناسی ارشد	کارشناسی	دکتری	بالای ۲۰ سال	۱۶-۲۰ سال	۱۰-۱۵ سال		
۳۲۰	۱۹۱	۱۸۲	۱۱	۲۶۹	۹۴	۲۱	۶۴	۳۲۰
%۸۳/۳	%۴۹/۷	%۴۷/۴	%۲/۹	%۷۰	%۲۴/۵	%۵/۵	%۱۶/۷	%۱۰۰

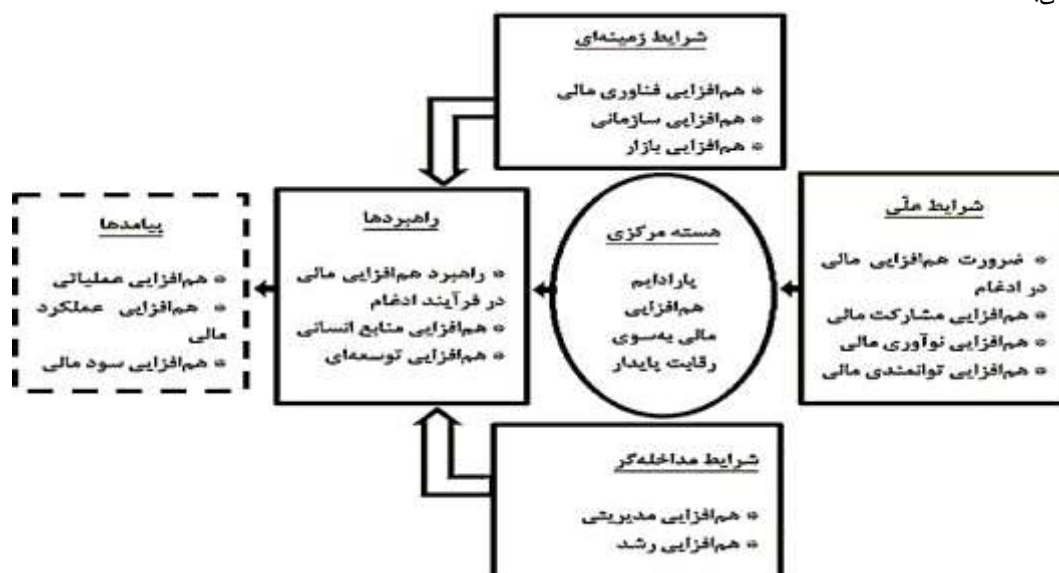
## فرضیه‌ها

در بخش کیفی، در مرحله کدگذاری انتخابی و بر اساس نتایج مرحله کدگذاری محوری، با رویکرد نظریه داده بنیاد قضایای پژوهشی استخراج شده و فرضیه‌ها در بخش کمی مورد بررسی قرار می‌گیرد. بر همین اساس، فرضیه‌هایی به صورت زیر تدوین شده‌اند:

- \* فرضیه اول: عوامل علی تأثیر مثبت و معناداری در میل به هسته مرکزی هم‌افزایی مالی دارد.
- \* فرضیه دوم: هسته مرکزی هم‌افزایی مالی تأثیر مثبت و معناداری در اتخاذ راهبردها، به‌سوی رقابت پایدار دارد.
- \* فرضیه سوم: عوامل زمینه‌ای تأثیر مثبت و معناداری در اتخاذ راهبردهای هم‌افزایی مالی دارد.
- \* فرضیه چهارم: عوامل مداخله‌گر تأثیر مثبت و معناداری در اتخاذ راهبردهای هم‌افزایی مالی دارد.
- \* فرضیه پنجم: راهبردهای هم‌افزایی مالی تأثیر مثبت و معناداری بر پیامدها دارد.
- \* فرضیه ششم: وضعیت ابعاد اصلی هم‌افزایی مالی از طریق صنعت بانکداری ایران در سطح آمادگی پایینی قرار دارد.

## یافته‌های پژوهش

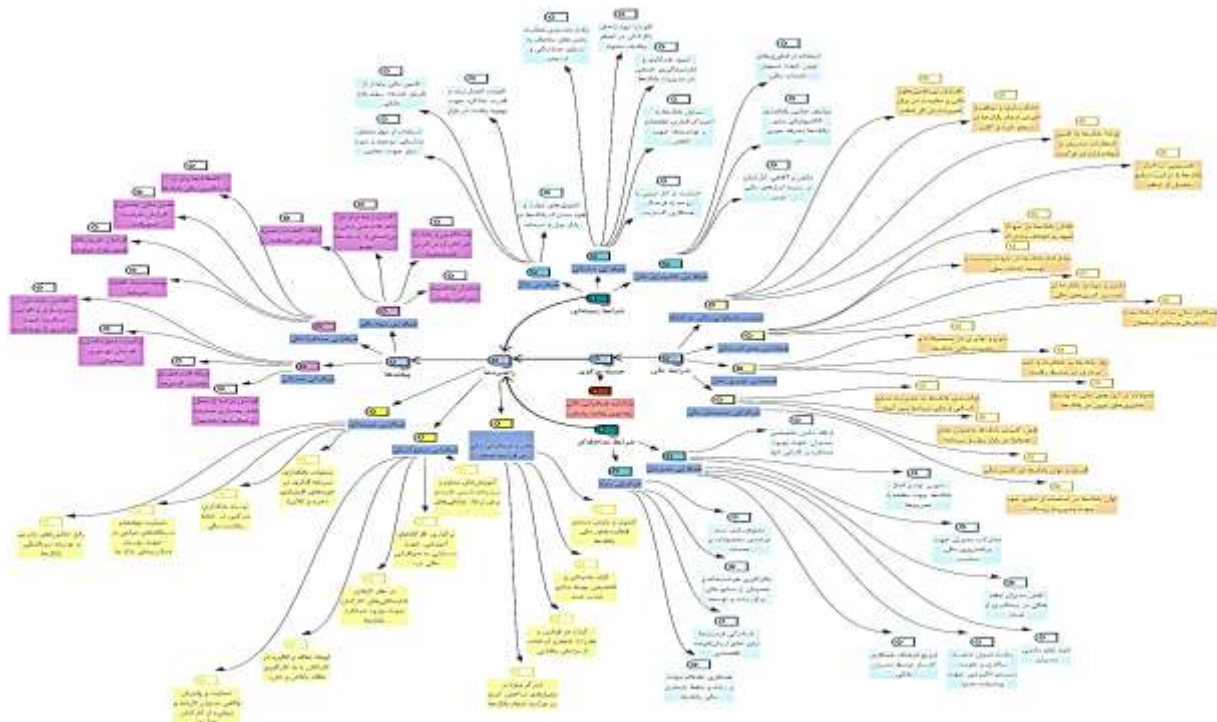
مقوله‌هایی که در مراحل ابتدایی مورد تجزیه و تحلیل واقع شدند، دیدگاه‌ها، تفکرات و ایده‌هایی را در ذهن پژوهشگر ایجاد کردند تا در سؤال‌ها و مصاحبه‌های بعدی مطرح کند. با انجام این مصاحبه‌ها و تحلیل داده‌ها، پژوهشگر دیدگاه و درک عمیق‌تری در رابطه با تجربه‌ی مصاحبه‌شوندگان به دست آورد. سپس بین مقوله‌ها و ویژگی‌های شناسایی شده در مرحله‌ی اولیه‌ی کدگذاری باز، حرکت رفت و برگشتی انجام شده است. مفاهیم جدیدی که در مصاحبه‌های جدید شناسایی شدند به مقوله‌های شناسایی شده اضافه شدند تا زمانی که مقوله‌ها به حد اشباع نظری رسیدند. در صورت ضرورت، بعضی از مقوله‌ها تغییر نام پیدا کردند و ارتباط بین مقوله‌ها و مقوله‌های فرعی مختلف شکل گرفتند. براین اساس کدهای مستخرج نهایی با نظر اساتید و کارشناسان امر، در قالب ۶۳ مقوله فرعی و ۱۵ مقوله جهت ارائه الگوی هم‌افزایی مالی از طرق صنعت بانکداری ایران به کار گرفته شد که مطابق شکل ۱ می‌باشد.



شکل ۱. الگوی پارادایمی هم‌افزایی مالی با رویکرد نظریه داده بنیاد در صنعت بانکداری ایران

الگوواره یا پارادایم، سرمشق و الگوی مسلط و چارچوب فکری و فرهنگی است که مجموعه‌ای از الگوها و نظریه‌ها را برای یک گروه یا یک جامعه شکل داده‌اند. هر گروه یا جامعه، "واضعیات" پیرامون خود را در چارچوب الگوواره‌ای که به آن عادت کرده تحلیل و توصیف می‌کند. پارادایم از جدیدترین مفاهیمی است که وارد حوزه فلسفه علم جامعه‌شناسی شده است. علم را تنها یک پارادایم راهبری می‌کند و در هر عصری یک پارادایم غالب وجود دارد. همیشه مرحله‌ای میرسد که علم عادی یا پارادایم پیشین به علت ناتوانی در پاسخ به پرسش‌های جدید با بحران مواجه می‌شود. بحرانی که نتیجه آن انقلاب علمی است. در واقع پارادایم عبارت است از شیوه پذیرفته شده و مقبول برای حل یک مساله به‌طوری که الگویی برای پژوهشگران حال و آینده

باشد. لذا، پارادایم شامل آن روش‌ها، موازین و تعمیم‌هایی است که پژوهشگران در کاوش‌های علمی خود بر آن اتفاق نظر دارند (کوهن، ۱۳۹۹). همچنین خروجی نرم‌افزار MAXQDA برای الگوی پارادایمی پژوهش در شکل ۲ نیز ارائه شده است:



شکل ۲. الگوی پارادایمی هم‌افزایی مالی با رویکرد نظریه داده بنیاد در صنعت بانکداری ایران از نرم‌افزار MAXQDA

در پژوهش حاضر، نخست برای بررسی نرمال بودن داده‌های متغیرها از آزمون آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، کجی و کشیدگی استفاده شد. سطح معنی‌داری آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای تمامی متغیرهای پژوهش بیشتر از مقدار  $0.05$  به دست آمده است ( $P > 0.05$ ) که نشان از نرمال بودن متغیرها دارد. همچنین، تمامی مقادیر کجی و کشیدگی متغیرها در دامنه  $+2$  تا  $-2$  به دست آمده است. نتایج جدول ۲ حاکی از آن است که تمامی متغیرهای پژوهش از توزیع نرمال برخوردارند.

جدول ۲. مقادیر کجی و کشیدگی و آزمون کولموگروف-اسمیرنوف جهت ارزیابی نرمال بودن متغیرهای اصلی

متغیر	معنی‌داری کولموگروف-اسمیرنوف	کجی	کشیدگی
شرایط علی	۰/۱۸۰	-۰/۸۸۷	-۰/۰۳۶
هسته مرکزی	۰/۱۳۵	-۰/۷۴۱	-۰/۵۳۵
شرایط زمینه‌ای	۰/۱۴۷	-۱/۰۶۸	۰/۵۰۱
شرایط مداخله‌گر	۰/۱۳۹	-۰/۸۷۶	۰/۳۹۱
راهبردها	۰/۲۱۱	-۰/۴۳۷	-۰/۲۶۶
پیامدها	۰/۱۲۹	-۰/۷۵۹	-۰/۴۹۰

در ادامه جهت بررسی اعتبار پرسشنامه با استفاده از شاخص‌های بار عاملی، مقدار  $t$ ، پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراج شده در نرم‌افزار AMOS پرداخته شد. بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه محاسبه می‌شوند که اگر این مقدار برابر یا بیشتر از مقدار  $0.40$  شود، موید این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص‌های آن از واریانس خطای اندازه‌گیری آن سازه بیشتر بوده و اعتبار در مورد آن مدل اندازه‌گیری قابل قبول است. نکته مهم این است که اگر پژوهشگر پس از محاسبه بارهای عاملی بین سازه و شاخص‌های آن با مقادیری کمتر از  $0.40$  مواجه شد، باید آن شاخص‌ها (سوالات پرسشنامه) را اصلاح نموده و یا از مدل پژوهش خود حذف نماید در این پژوهش حداقل مقدار بار عاملی، مقدار حداقل  $0.40$  تعیین شد. برای سنجش پایایی علاوه بر آلفای کرونباخ از روش پایایی ترکیبی<sup>۱</sup> نیز استفاده شد. پایایی ترکیبی شاخص‌ها با روش‌های آماری محاسبه شد. از آنجایی که معیار آلفای کرونباخ یک معیار سنتی برای تعیین پایایی سازه می‌باشد، روش حداقل مجذورات جزئی معیار مدرن‌تری نسبت به آلفا به نام پایایی ترکیبی را به کار می‌برد. این معیار توسط ورتس و همکاران<sup>۲</sup> (۱۹۷۴)، معرفی شد و برتری آن نسبت به آلفای کرونباخ در این است که پایایی سازه‌ها را نه به صورت مطلق بلکه با توجه به همبستگی سازه‌های شان با یکدیگر محاسبه می‌کند. در صورتی که مقدار

<sup>۱</sup>Composite Reliability

<sup>۲</sup>Verts et al



پایایی ترکیبی بیشتر از  $0.7$  شود، نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل‌های اندازه‌گیری دارد (داوری و رضاده، ۱۳۹۲: ۸۰). از شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) جهت بررسی اعتبار همگرا استفاده شد. این شاخص، مقدار واریانس را که یک متغیر پنهان از نشانگرهایش به دست می‌آورد را اندازه می‌گیرد. اعتبار همگرا این موضوع را که نشانگرهای یک سازه خاص باید در نسبت بالایی از واریانس عمومی همگرا یا سهیم باشند را ارزیابی می‌کند. مقدار این شاخص بین  $0.1$  تا  $1$  است و مقادیر بالاتر این شاخص نشان از اعتبار همگرایی سازه مورد نظر دارد.

### جدول ۳. تحلیل عاملی تاییدی (اعتبار و پایایی)

متغیرهای پژوهش	مؤلفه‌ها	(AVE)	پایایی ترکیبی
شرایط علی	ضرورت هم‌افزایی مالی در ادغام	۰/۵۲۳	۰/۸۱۳
	هم‌افزایی مشارکت مالی	۰/۵۹۰	۰/۸۴۳
	هم‌افزایی نوآوری مالی	۰/۷۸۲	۰/۹۱۵
	هم‌افزایی توانمندی مالی	۰/۵۸۳	۰/۸۴۲
هسته مرکزی	هم‌افزایی مالی به‌سوی رقابت پایدار	۰/۵۶۹	۰/۹۱۳
	هم‌افزایی فناوری مالی	۰/۶۲۰	۰/۸۳۰
عوامل زمینه‌ای	هم‌افزایی سازمانی	۰/۵۳۶	۰/۸۴۸
	هم‌افزایی بازار	۰/۵۳۳	۰/۸۱۸
	هم‌افزایی مدیریتی	۰/۴۷۴	۰/۸۶۲
عوامل مداخله‌گر	هم‌افزایی رشد	۰/۵۳۰	۰/۸۱۸
	راهبرد هم‌افزایی مالی در فرایند ادغام	۰/۵۶۹	۰/۸۳۸
راهبردها	هم‌افزایی منابع انسانی	۰/۵۴۵	۰/۸۵۵
	هم‌افزایی توسعه‌ای	۰/۶۱۵	۰/۸۶۳
	هم‌افزایی عملیاتی	۰/۵۶۹	۰/۸۳۷
پیامدها	هم‌افزایی عملکرد مالی	۰/۵۸۰	۰/۸۴۶
	هم‌افزایی سود مالی	۰/۶۳۱	۰/۸۷۱

برای اندازه‌گیری میانگین متغیرها و مقایسه آن با مقداری استاندارد یا مفروض از آزمون  $t$  تک نمونه‌ای استفاده شد. آزمون  $t$  تک نمونه‌ای زمانی مورد استفاده قرار می‌گیرد که یک نمونه از جامعه داشته باشیم و می‌خواهیم میانگین آن را با یک حالت معمول یا استاندارد و یا حتی با یک عدد فرضی و مورد انتظار مورد مقایسه کنیم. در این راستا میانگین نمونه را با مقدار  $3/5$  مقایسه می‌کنیم که مقدار متوسط در نظر گرفته می‌شود. محدوده نمره از  $1$  تا  $5$  است که میانگین نمره  $3$  و بالاترین نمره  $4$  است. در نتیجه، نمرات با مقدار  $3/5$  مقایسه شد که بین متوسط و بالا است. در صورتی که مقادیر هر کدام از عامل‌ها به طور معنی‌داری بیشتر از مقدار  $3/5$  باشد ( $p < 0.05$ ) می‌توان استنباط کرد که میزان آن عامل به‌طور معنی‌داری زیاد است. نتایج آزمون  $t$  تک نمونه‌ای در جدول ۴ گزارش شده است.

### جدول ۴. آزمون $t$ تک نمونه‌ای جهت مقایسه میانگین عامل‌ها با مقدار متوسط (معیار = $3/5$ ) ( $df = 384$ )

متغیر	میانگین	تفاوت میانگین	مقدار $t$	سطح معنی‌داری
ضرورت هم‌افزایی مالی در ادغام	۳/۴۵	-۰/۰۴	-۱/۵۴	۰/۱۲۴
هم‌افزایی مشارکت مالی	۳/۴۳	-۰/۰۶	-۱/۹۲	۰/۰۵۵
هم‌افزایی نوآوری مالی	۳/۴۷	-۰/۰۲	-۰/۶۲	۰/۵۳۲
هم‌افزایی توانمندی مالی	۳/۳۸	-۰/۱۱	-۳/۴۰	<۰/۰۰۱
شرایط علی	۳/۴۳	-۰/۰۶	-۲/۳۲	۰/۰۲۰
هسته مرکزی	۳/۳۵	-۰/۱۴	-۳/۹۶	<۰/۰۰۱
هم‌افزایی فناوری مالی	۳/۴۱	-۰/۰۸	-۲/۳۵	۰/۰۱۹
هم‌افزایی سازمانی	۳/۴۲	-۰/۰۷	-۲/۱۰	۰/۰۳۶
هم‌افزایی بازار	۳/۴۳	-۰/۰۶	-۱/۸۸	۰/۰۶۱
شرایط زمینه‌ای	۳/۴۲	-۰/۰۷	-۲/۳۴	۰/۰۱۹
هم‌افزایی مدیریتی	۳/۴۳	-۰/۰۶	-۲/۱۳	۰/۰۳۳

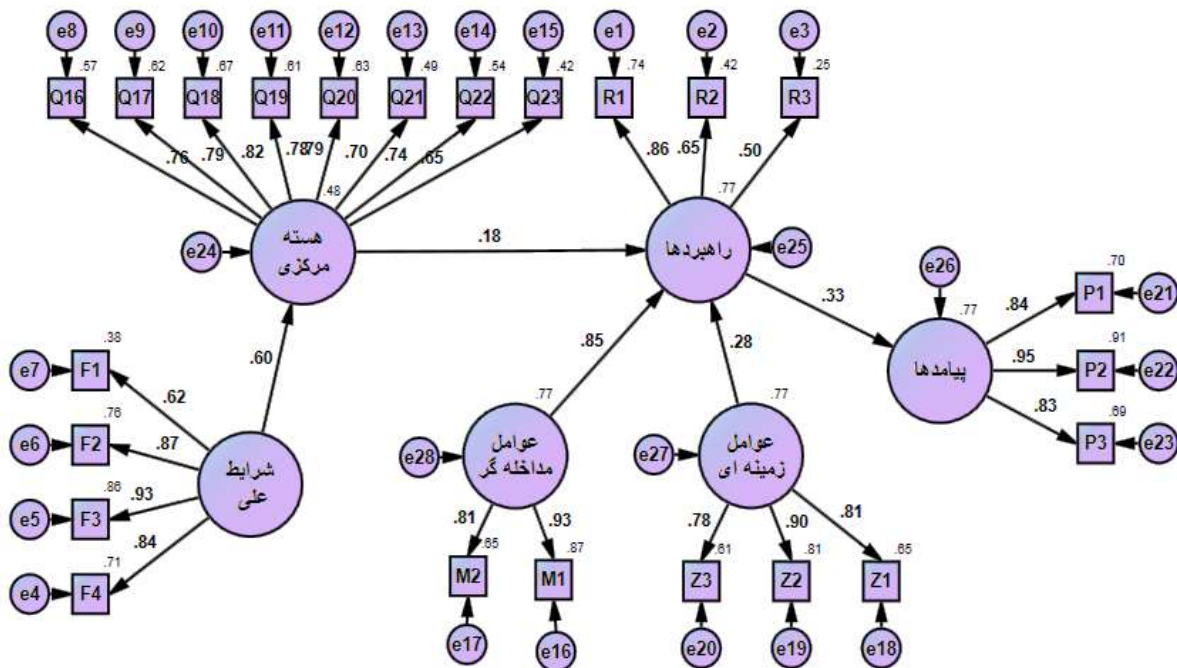
متغیر	میانگین	تفاوت میانگین	مقدار t	سطح معنی‌داری
هم‌افزایی رشد	۳/۳۲	-۰/۱۷	-۴/۹۶	<۰/۰۰۱
شرایط مداخله‌گر	۳/۳۹	-۰/۱۰	-۳/۴۶	<۰/۰۰۱
راهبرد هم‌افزایی مالی در فرایند ادغام	۳/۳۸	-۰/۱۱	-۳/۵۳	<۰/۰۰۱
هم‌افزایی منابع انسانی	۳/۳۴	-۰/۱۵	-۶/۱۹	<۰/۰۰۱
هم‌افزایی توسعه‌ای	۳/۱۷	-۰/۳۲	-۹/۴۳	<۰/۰۰۱
راهبردها	۳/۳۰	-۰/۱۹	-۸/۱۲	<۰/۰۰۱
هم‌افزایی عملیاتی	۳/۳۷	-۰/۱۲	-۳/۸۰	<۰/۰۰۱
هم‌افزایی عملکرد مالی	۳/۴۷	-۰/۰۲	-۰/۶۲	۰/۵۳۱
هم‌افزایی سود مالی	۳/۴۱	-۰/۰۸	-۲/۳۴	۰/۰۲۰
پیامدها	۳/۴۲	-۰/۰۷	-۲/۴۶	۰/۰۱۴

همچنین، در این بخش نتایج همبستگی بین متغیرهای پژوهش با هسته مرکزی یا هم‌افزایی مالی به شرح جدول ۵ انجام شد. یافته‌ها نشان می‌دهد که رابطه معنی‌داری بین تمامی متغیرها با هسته مرکزی وجود دارد ( $p < 0.05$ ). جهت تمامی روابط مثبت است و شدت تمامی همبستگی‌ها مقدار قوی و قابل توجهی است. شدت همبستگی‌ها از حداقل ۰/۲۸ برای رابطه پیامدها و هسته مرکزی تا حداکثر ۰/۷۶ برای رابطه عوامل زمینه‌ای و هسته مرکزی است.

جدول ۵. همبستگی بین مؤلفه‌های هم‌افزایی مالی (هسته مرکزی)

نوع رابطه	ضریب همبستگی	سطح معنی‌داری
رابطه شرایط علی و هسته مرکزی	۰/۵۹	< ۰/۰۰۱
رابطه عوامل زمینه‌ای و هسته مرکزی	۰/۷۶	< ۰/۰۰۱
رابطه راهبردها و هسته مرکزی	۰/۵۰	< ۰/۰۰۱
رابطه عوامل مداخله‌گر و هسته مرکزی	۰/۵۵	< ۰/۰۰۱
رابطه پیامدها و هسته مرکزی	۰/۲۸	< ۰/۰۰۱

سپس الگو مفهومی پژوهش با استفاده از تکنیک مدل‌یابی معادلات ساختاری (SEM) و با استفاده از نرم‌افزار AMOS مورد سنجش قرار گرفت. ضرایب استاندارد شده معیاری است که قدرت تأثیر متغیرها را بر یکدیگر سنجش می‌کند و ضریب تأثیر بزرگ به معنای تأثیر بیشتر متغیرها بر یکدیگر است. محدوده این ضریب از ۰ تا ۱ است. سنجش ضریب‌ها نشان می‌دهد که قوی‌ترین رابطه در مدل ابتدا مربوط می‌شود به تأثیر عوامل مداخله‌گر بر راهبردها با ضریب ۰/۸۵ و سپس مربوط به تأثیر شرایط علی بر هسته مرکزی با ضریب ۰/۶۰ است. شکل ۳ مدل پژوهش را در حالت ضرایب استاندارد نشان می‌دهد.



## شکل ۳. مدل تجربی هم‌افزایی مالی از طریق صنعت بانکداری ایران با توجه به ضرایب مسیر استاندارد

نتایج سنجش مدل‌سازی معادلات ساختاری در جدول ۶ نشان می‌دهد که تمامی روابط در مدل تأیید شده است ( $p < 0.05$ ).

## جدول ۶. دستاوردهای سنجش مدل‌سازی معادلات ساختاری (جدول ضرایب)

نوع رابطه	ضریب استاندارد	خطای استاندارد	ضریب غیراستاندارد	مقدار t	مقدار p	نتیجه
تأثیر شرایط علی بر هسته مرکزی	۰/۶۰	۰/۰۶۹	۰/۷۴۱	۱۰/۷۲۲	< ۰/۰۰۱	تأیید
تأثیر هسته مرکزی بر راهبردها	۰/۱۸	۰/۰۲۶	۰/۱۲۲	۴/۶۲۲	< ۰/۰۰۱	تأیید
تأثیر عوامل زمینه‌ای بر راهبردها	۰/۲۸	۰/۰۳۳	۰/۲۲۴	۶/۸۱۳	< ۰/۰۰۱	تأیید
تأثیر عوامل مداخله‌گر بر راهبردها	۰/۸۵	۰/۰۴۰	۰/۶۸۹	۱۷/۱۵۴	< ۰/۰۰۱	تأیید
تأثیر راهبردها بر پیامدها	۰/۳۳	۰/۰۶۳	۰/۳۶۹	۵/۸۱۳	< ۰/۰۰۱	تأیید

\* فرضیه اول: عوامل علی تأثیر مثبت و معناداری در میل به هسته مرکزی هم‌افزایی مالی دارد. نتایج سنجش مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد بررسی قرار گرفته است که نشان از تأیید ( $p < 0.05$ ) و تأثیر قوی عوامل علی بر هسته مرکزی معادل ۰/۶۰ (رابطه مثبت) را دارد.

\* فرضیه دوم: هسته مرکزی هم‌افزایی مالی تأثیر مثبت و معناداری در اتخاذ راهبردها، به‌سوی رقابت پایدار دارد. نتایج سنجش مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد بررسی قرار گرفته است که نشان از تأیید ( $p < 0.05$ ) و میزان تأثیر هسته مرکزی بر راهبردها معادل ۰/۱۸ (رابطه مثبت) است.

\* فرضیه سوم: عوامل زمینه‌ای تأثیر مثبت و معناداری در اتخاذ راهبردهای هم‌افزایی مالی دارد. نتایج سنجش مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد بررسی قرار گرفته است که نشان از تأیید ( $p < 0.05$ ) و میزان تأثیر عوامل زمینه‌ای بر راهبردها معادل ۰/۲۸ (رابطه مثبت) است.

\* فرضیه چهارم: عوامل مداخله‌گر تأثیر مثبت و معناداری در اتخاذ راهبردهای هم‌افزایی مالی دارد. نتایج سنجش مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد بررسی قرار گرفته است که نشان از تأیید ( $p < 0.05$ ) و تأثیر قوی عوامل مداخله‌گر بر راهبردها معادل ۰/۸۵ (رابطه مثبت) را دارد.

\* فرضیه پنجم: راهبردهای هم‌افزایی مالی تأثیر مثبت و معناداری بر پیامدها دارد. نتایج سنجش مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد بررسی قرار گرفته است که نشان از تأیید ( $p < 0.05$ ) و تأثیر قوی عوامل راهبردها بر پیامدها معادل ۰/۳۳ (رابطه مثبت) را دارد.

\* فرضیه ششم: وضعیت ابعاد اصلی هم‌افزایی مالی از طریق صنعت بانکداری ایران در سطح آمادگی پایینی قرار دارد. نتایج به‌دست‌آمده نشان می‌دهد که هیچ یک از ابعاد اصلی و مقوله‌های هم‌افزایی مالی دارای تفاوت معنی‌دار و میانگین بالاتر از معادل ۳/۵ نبوده است. در مجموع میانگین ۶ متغیر اصلی هم‌افزایی مالی به‌طور معنی‌دار کمتر از معادل ۳/۵ و نشان دهنده متوسط بودن سطح اهمیت ابعاد اصلی هم‌افزایی مالی از طریق صنعت بانکداری ایران است. تمامی مقوله‌ها دارای میانگین متوسط هستند و می‌توان گفت که فرضیه پژوهش تقریباً تأیید شده است؛ زیرا همه مقوله‌های دارای یک مقدار متوسط هستند.

پس از تخمین عامل‌های مدل، سوآلی که مطرح می‌شود این است که تا چه حد مدل موردنظر با داده‌های مربوطه سازگاری دارد. پاسخ به این سؤال تنها از طریق بررسی برازش مدل امکان‌پذیر است. بنابراین، در تحلیل معادلات ساختاری پژوهشگر متعاقب انجام تخمین عامل‌ها و قبل از تفسیر آن‌ها باید از برازندگی مدل اطمینان حاصل کند (کلانتری، ۱۳۹۵: ۱۲۷). شاخص‌های برازش مدل در جدول ۷ بررسی شده است.

## جدول ۷. شاخص‌های برازش مدل پژوهش

شاخص‌ها	مقدار قابل قبول	نتیجه	تفسیر
GIF (شاخص نیکویی برازش)	> ۰/۹۰ (بزرگ‌تر از ۰/۹۰)	۰/۸۸۴	برازش متوسط
RMSEA (جذر برآورد واریانس خطای تقریب)	< ۰/۰۸ (کوچک‌تر از ۰/۰۸)	۰/۰۶۸	برازش قابل قبول
CFI (شاخص برازش تطبیقی)	> ۰/۹۰ (بزرگ‌تر از ۰/۹۰)	۰/۹۱۹	برازش قابل قبول
NFI (شاخص برازش نرم شده)	> ۰/۹۰ (بزرگ‌تر از ۰/۹۰)	۰/۸۹۱	برازش متوسط
IFI (شاخص برازش افزایشی)	> ۰/۹۰	۰/۹۲۰	برازش قابل قبول

		(بزرگ‌تر از ۰/۹۰)	
برازش قابل قبول	۰/۶۱۶	$> ۰/۵۰$ (بزرگ‌تر از ۰/۵۰)	AGFI (شاخص برازندگی تعدیل شده)
برازش قابل قبول	۰/۵۶۰	$> ۰/۵۰$ (بزرگ‌تر از ۰/۵۰)	PGFI (شاخص نیکویی برازش مقصد)
برازش قابل قبول	۳/۵۹۷	$۱ \leq \text{شاخص} \leq ۵$ (بین ۱ تا ۵)	Chi-Square /df (نسبت کای اسکوتر بر درجه آزادی)
برازش قابل قبول	راهبردها = ۰/۷۷	بزرگ‌تر از ۰/۶۷	$R^2$ (ضریب تعیین)
برازش قابل قبول	پیامدها = ۰/۷۷		

مطلب مهم که در تفسیر شاخص‌های برازش باید مورد توجه قرار گیرد این است که برازش مدل باید با روش‌ها و سنجش‌های مختلف ارزیابی شود تا از برازش پارامترهای مختلف اطمینان حاصل شود. به‌طور کلی، با ارزیابی همه شاخص‌های برازش می‌توان نتیجه گرفت که شاخص‌های برازش به‌دست‌آمده، داده‌ها با مدل از برازش قابل قبولی برخوردار هستند و برازش مدل را می‌توان با مشاهده شاخص‌های برازش یافته شده، قابل قبول دانست. بیشتر شاخص‌های برازش، تأیید برازش مدل را نشان می‌دهند. از ۹ شاخص برازش گردآمده، ۷ شاخص دارای مقدار بسیار خوب و ۲ شاخص دارای مقدار متوسط هستند که در مجموع، شاخص‌های برازش تطابق داده‌ها با مدل و در نتیجه تأیید مدل را نشان می‌دهد. حاصل ضریب تعیین برای دو متغیر وابسته، شامل راهبردها و پیامدها مقدار آن برابر با ۰/۷۷ به‌دست‌آمده است که مقدار مناسب و مهمی می‌باشد و نشان از این دارد که متغیرهای مستقل توانستند نقش مؤثری در تبیین متغیرهای وابسته داشته باشند.

## بحث و نتیجه گیری

این پژوهش درصدد بوده است تا به ارائه الگوی هم‌افزایی مالی با توجه به آگاهی از نظرات اساتید دانشگاهی، مدیران و کارشناسان صنعت بانکداری ایران با روش آمیخته بپردازد. در رویکردهای آمیخته معمولاً ترکیبی از تکنیک کیفی و کمی وجود دارد. بدون شک این رویکرد دید جامع‌تری برای فهم پدیده‌ها در مقایسه با سایر رویکردها به محقق می‌دهد. بر همین اساس و در راستای تحقق اهداف و پاسخ به پرسش‌ها با توجه به شیوه پژوهش، ابتدا در بخش کیفی پژوهش با اجرای راهبرد نظریه داده بنیاد، الگوی با اجزای زیر استخراج، و سپس در بخش کمی به‌منظور بررسی فرضیه‌ها و برازش الگوی استخراج شده از روش معادلات ساختاری (SEM) استفاده گردید.

مقوله اصلی: هم‌افزایی مالی یکی از پدیده‌هایی که امروزه در موضوعات مالی، مدیریت و سازمان بسیار چالش برانگیز قلمداد می‌شود. چراکه ترکیب یا ادغام منافع اقتصادی و مالی بانک‌ها همواره یکی از دغدغه‌های جامعه علمی محسوب می‌شود. بر این اساس، هم‌افزایی مالی مهم‌ترین محرک ادغام و اکتساب بانک‌ها قلمداد شده‌اند. از آنجایی که بانک‌ها جزء جدایی‌ناپذیر فعالیت‌های تجاری و اقتصادی محسوب می‌شوند، جهت تقویت رقابت نیازمند ادغام بانک‌ها با عملکرد ضعیف در بانک‌ها با عملکرد قوی هستند. در همین راستا، اعتقاد بر این است که بانک‌ها پس از ادغام با دستیابی به ارزش‌های هم‌افزایی مالی می‌توانند تسهیلات، ظرفیت و سرمایه‌گذاری خود را به دلیل استفاده بهتر از منابع، فناوری، کاهش هزینه و افزایش درآمد را بهبود دهند. هم‌افزایی مالی مستلزم صرف زمان، سرمایه‌گذاری متوسط و بالایی می‌باشد. ابزارها و سیاست‌های هم‌افزایی باید با توسعه، پیشرفت علم و فناوری نیز بهبود یابند که ارائه الگوی هم‌افزایی مالی نیز بر همین راستا می‌باشد. از سوی دیگر، ادغام یک راهکار برای بهبود وضعیت عملکرد بانک‌ها است که طبیعتاً چنین اقدامی مستلزم قراردادهای حقوقی و اجرای قوانین است و معمولاً با چالش‌هایی مانند تعداد زیاد شعب، سازماندهی کارمندان، عدم وجود برنامه برای سهامداران، سردرگمی سپرده‌گذاران و عدم شفافیت صورت‌های مالی بانک‌ها در فرایند ادغام یا ترکیب از عواملی هستند که ممکن است در نگاه اول خیلی قابل مشاهده نباشند، اما در سطح اجرا می‌تواند در این فرایند مشکلات و سختی‌هایی را ایجاد کنند. بانک مرکزی و دولت اگرچه در ادغام اخیر که با تأمل و دیرپه‌نگام بود، سرانجام ناچار شدند که بانک‌ها را ملی و ادغام کنند تا جلوی زیان بیشتر ذخایر ارزی کشور را بگیرند، اما باید توجه داشت این نوع ادغام نیازمند حمایت و پشتیبانی خود بانک‌ها می‌باشد تا مسیر مشخصی را در راستای هم‌افزایی مالی تعریف نمایند. همچنین با توجه به اینکه تمرکز بانک‌ها در امر ادغام بر منافع مالی - اقتصاد بوده، ممکن است چه قبل و چه بعد از ادغام استانداردهای طبقات هم‌افزایی مالی را برآورده نکنند. لذا، ضرورت دارد تا الگوی هم‌افزایی مالی از طریق صنعت بانکداری ایران تدوین گردد. نتایج نشان داد که همبستگی بین متغیرهای پژوهش با هسته مرکزی یا هم‌افزایی مالی دارای رابطه معنی‌داری قوی و جهت تمامی روابط مثبت است.

شرایط علی هم‌افزایی مالی در بانک‌های ایرانی، ضرورت هم‌افزایی مالی در ادغام، هم‌افزایی مشارکت مالی، هم‌افزایی نوآوری مالی و هم‌افزایی توانمندی مالی بر هسته مرکزی از تأثیرگذار بالایی برخوردار است. عوامل زمینه‌ای، از جمله عواملی که موجب می‌شوند تا بانک‌ها به هم‌افزایی مالی روی آورند هم‌افزایی نوآوری مالی، هم‌افزایی سازمانی و هم‌افزایی بازار که بر راهبردها تأثیرگذار است. عوامل مداخله‌گر، علاوه بر عوامل زمینه‌ای استفاده از راهبردهای هم‌افزایی مالی شرایط مداخله‌گر که شامل هم‌افزایی مدیریتی و هم‌افزایی رشد می‌باشد که بیشترین تأثیرگذاری را داشته و زمینه‌ای را فراهم می‌سازد که تحقق راهبردهای هم‌افزایی مالی فراهم گردد. راهبردها، استفاده از راهبرد هم‌افزایی مالی در فرایند ادغام، هم‌افزایی منابع انسانی و هم‌افزایی توسعه‌ای منجر به ارائه تصویر ذهنی مبتنی بر اهمیت فرایند هم‌افزایی مالی و همچنین تمایز این فرایند با سایر جنبه‌های ارزش هم‌افزایی در

اثر ادغام می‌گردد که بر پیامدها تأثیرگذار است. پیامدها، بر اساس تأثیرگذاری راهبردها، عوامل زمینه‌ای و مداخله‌گر منجر به ایجاد و در نهایت، پیامد تدوین سازوکارهای هم‌افزایی مالی محقق می‌شود. پیامدهای هم‌افزایی مالی را هم‌افزایی عملیاتی، هم‌افزایی عملکرد مالی و هم‌افزایی سود مالی در بر می‌گیرد.

به طور کلی، نتایج حاصله بیانگر آن است که مقولات شناسایی شده دارای ارتباط و همبستگی مناسب با هم‌افزایی مالی بوده و مدل از برآزش مناسب برخوردار است، همچنین فرضیه‌ها تأیید و اینکه وضعیت ابعاد اصلی هم‌افزایی مالی در صنعت بانکداری ایران از آمادگی پایینی قرار دارد که نیاز است ضمن افزایش سطح آمادگی و توان عملیاتی بانک‌ها تدابیر لازم به گونه‌ای اندیشیده شود که توانایی پاسخگویی، واکنش سریع و موفقیت‌آمیز اجرای ادغام در سطح اقتصاد ملی منطبق بر پژوهش‌شن و همکاران (۲۰۲۳) به‌عنوان یک پارامتر اساسی مدنظر قرار گیرد.

در این پژوهش عواملی شامل نگاه سنتی و عدم پذیرش مبانی نظری هم‌افزایی مالی، کمبود و فقدان سوابق تحقیق راجع به هم‌افزایی مالی از طریق صنعت بانکداری، دسترسی بسیار دشوار به خبرگان، مدیران و کارشناسان ارشد بانکی در دو مرحله کیفی و کمی پژوهش با ابزار صرفاً مصاحبه و پرسش‌نامه که در زمره پژوهش‌های پیمایشی در یک مقطع زمانی است، از محدودیت‌های پژوهش می‌باشند. لذا باید در تفسیر نتایج این عوامل مورد توجه قرار گیرند. در راستای نتایج پژوهش حاضر پیشنهاد می‌گردد:

۱. لحاظ نمودن چابک‌سازی و موفقیت اجرای ادغام در سطح خرد و کلان با در نظر گرفتن ارتقاء توانایی‌های کارکنان، حوزه نظارت و اعتباربخشی بانک‌ها.
۲. با توجه به اهمیت تجارب موفق و ناموفق مدیران بانکی باید از نیروهای شایسته خود برای اجرای موفقیت هم‌افزایی مالی استفاده کنند. این امر منجر به عملکرد مالی بهتر بانک‌ها خواهد شد.
۳. بانک‌های ادغام‌کننده باید سازگاری کلی خود را با مؤسسات و بانک‌های ادغام‌شده به طور انتقادی ارزیابی کنند و بر جذب هم‌افزایی مالی در بلندمدت تمرکز داشته باشند تا بتوانند زنجیره‌های تامین با عملکرد بالا جهت ارزش پایدار برای مشتریان و ذی‌نفعان فراهم کنند.
۴. یکی از راه‌های اساسی پیاده‌سازی هم‌افزایی مالی یکپارچه‌سازی هماهنگی درون سازمانی و تطبیق با تغییرات خارجی است. لازم است توجه ویژه‌ای به این موضوع شود زیرا باعث خلق ارزش افزوده و صرفه‌جویی در زمان فرآیندهای کاری می‌شود.

## منابع

- تحسیری، علی رضا، و کارنامه حقیقی، حسن. (۱۳۹۰). هم‌افزایی و ارزش‌آفرینی در شرکت‌های هلدینگ، کنفرانس سازمان‌های هلدینگ. جعفری صامت، امیر. (۱۳۹۷). ادغام، راهکاری مؤثر جهت جلوگیری از ورشکستگی بانک‌ها. فصلنامه پژوهش‌های پولی-بانکی، ۱۱ (۳۷)، ۴۶۶-۴۳۷.
- داوری، علی، و رضازاده، آرشد. (۱۳۹۲). مدلسازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS. چاپ اول، تهران: جهاد دانشگاهی.
- رشیدی، داریوش، مقیمی، طلیعه، و زادگان باوی، هیوا. (۱۳۸۸). راهکار ایجاد هم‌افزایی استراتژیک از طریق واحدهای کسب و کار و خدمات مشترک در بانک کشاورزی، چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت استراتژیک.
- سامانی، علی و شریعتی، مریم. (۱۳۹۲). هم‌افزایی عناصر مدیریت دانش و توانمندسازی در بانک تجارت تهران، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی، قم.
- قاسمی، صادق، تهرانی، رضا، علیرضایی، ابوتراب، عباس پور اسفندن، قنبر، و شاهوردیانی، شادی. (۱۴۰۲). هم‌افزایی حاصل از ادغام و تملیک با استفاده از شبیه‌سازی مونت کارلو و رویکرد اختیارات واقعی. دوفصلنامه علمی مطالعات و سیاست‌های اقتصادی، ۱۰ (۲).
- کلانتری، خلیل. (۱۳۹۵). پردازش و تحلیل داده‌ها در تحقیقات اجتماعی - اقتصادی، تهران: فرهنگ صبا، چاپ ششم.
- کوهن، تامس. (۱۳۹۹). ساختار انقلاب‌های علمی. ترجمه سعید زیبا کالم. سازمان سمت، چاپ هشتم.
- هومن، حیدرعلی. (۱۳۹۷). کتاب مدلیابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار لیزرل، تهران: انتشارات سمت، چاپ هشتم.
- Adhikari, B., Kavanagh, M., & Hampson, B. (2023). A comparative analysis of the financial performance of commercial banks after mergers and acquisitions using Nepalese data. *Central Bank Review*, 23 (3), 100128. <https://doi.org/10.1016/j.cbrev.2023.100128>
- Antariksaningruma, U. P., Antariksaningrum, U. P., & Makaliwea, W. (2019). Synergy Value from Bank Consolidations in Indonesia. In *International Conference of Ethics on Business, Economics, and Social Science (ICEBESS 2018)* (pp. 59-62). Atlantis Press.
- Bansal, A., & Almalki, M. A. I. (2020). The perception of the impacts of mergers and acquisitions on shareholders' value in the banking sector. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9 (4), 2829-2839.
- Bauer, F., & Friesl, M. (2024). Synergy evaluation in mergers and acquisitions: an attention-based view. *Journal of Management Studies*, 61 (1), 37-68. <https://doi.org/10.1111/joms.12804>

- Čirjevskis, A. (2021). Measuring Synergies of Banks' Cross-Border Mergers by Real Options: Case Study of Luminor Group AB. *Journal of Risk and Financial Management*, 14 (9), 403. <https://doi.org/10.3390/jrfm14090403>
- Dacanay, S. J. O. (2007). Profit and cost efficiency of Philippine commercial banks under periods of liberalization, crisis and consolidation. *The Business Review*, 7 (2), 315-322.
- Dringoli, A. (2016). *Merger and acquisition strategies: how to create value*. Edward Elgar Publishing.
- Feldman, E. R., & Hernandez, E. (2022). Synergy in Mergers and Acquisitions: Typology, Life Cycles, and Value. *Academy of Management Review*, 47 (4), 549-578. <https://doi.org/10.5465/amr.2018.0345>
- Garzella, S., & Fiorentino, R. (2014). A synergy measurement model to support the pre-deal decision making in mergers and acquisitions. *Management Decision*, 52 (6), 1194-1216.
- Gaughan, P. A. (2010). *Mergers, acquisitions, and corporate restructurings*. John Wiley & Sons.
- Haris, M., Iqbal, M., & Hadiyati, P. (2020). Synergy of Sharia Banks and Financial Technology in The Development of Micro, Small and Medium Businesses in Indonesia. *Jurnal Reviu Akuntansi Dan Keuangan*, 10 (1), 115-126. <https://doi.org/10.22219/jrak.v10i1.11258>
- Hariyanti, A. H. (2023). An Analysis of Synergy Effect from Acquisition in PT Hakaaston and Its Subsidiary. *Jurnal Manajerial*, 10 (02), 284-302.
- Ishwarya, J. (2019). A Study on Mergers and Acquisition of Banks and a Case Study on SBI and its Associates. *International Journal of Trend in Research and Development*, September, 22, 26.
- Junge, L. M. (2014). *Operating Synergy; Types and their Impact on post-merger Performance*. Unpublished Thesis.
- Kimetto, M. (2019). Effect of Synergy through Mergers and Acquisitions on a Firm's Financial Performance in Kenya: A Case of Sidian Bank. Master's thesis, Chandaria School of Business, United States International University- Africa.
- Loukianova, A., Nikulin, E., & Vedernikov, A. (2017). Valuing synergies in strategic mergers and acquisitions using the real options approach. *Investment Management and Financial Innovations*, 14 (1), 236-247.
- Luciano, E., & Wihlborg, C. (2018). Financial synergies and systemic risk in the organization of bank affiliates. *Journal of Banking & Finance*, (88), 208-224. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2017.11.011>
- Meliala, D. A. M., Imsar, I., & Nasution, J. (2023). Synergy Analysis of Social Intermediation of Sharia Banking KC Kabanjahe and Local Economic Development (LED) in Supporting the Welfare of the Communities of Nari Gunung Village II. *Jurma: Jurnal Program Mahasiswa Kreatif*, 7 (1), 37-43. <https://doi.org/10.32832/jurma.v7i1.1764>
- Nejad, M. G. (2022). Research on financial innovations: an interdisciplinary review. *International Journal of Bank Marketing*, 40 (3), 578-612.
- Novickytė, L., & Pedroja, G. (2015). Assessment of mergers and acquisitions in banking on small open economy as sustainable domestic financial system development. *Journal of Scientific Papers Economics & Sociology*, 8 (1), 72-88.
- Ombaka, C., & Jagongo, A. (2018). Mergers and acquisitions on financial performance among selected commercial banks, Kenya. *International Academic Journal of Economics and Finance*, 3 (1), 1-23.
- Piesse, J., Lee, C. F., Lin, L., & Kuo, H. C. (2022). Merger and acquisition: Definitions, motives, and market responses. In *Encyclopedia of finance* (pp. 877-894). Cham: Springer International Publishing.
- Rao, V. R., Yu, Y., & Umashankar, N. (2016). Anticipated vs. actual synergy in merger partner selection and post-merger innovation. *Marketing Science*, 35 (6), 934-952.

- Shen, J., Zhang, S., Wang, H., Wang, R., Hu, Y., Mao, Y.,... & Wang, B. (2023). Unlocking the potential of silicon anodes in lithium-ion batteries: a claw-inspired binder with synergistic interface bonding. *eScience*, 100207.
- Sinkkonen, A. (2019). Evaluating the performance of a merger through synergy capture: evidence from Finland [Master's thesis, School of Engineering Science, Lappeenranta-Lahti University of Technology]. Finland. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2019061720770>
- Tarigan, L. Y. P., & Lie, M. (2022). Analysis of Financial Performance from Synergistic Value Pre and Post Merger and Acquisition. *Jurnal Ekonomi*, 11 (01), 553-566.
- Tornjanski, V., Knežević, S., & Milojević, S. (2020). Synergetic effects of integrated collaboration between humans and smart systems in banking: An overview. In XVII International Symposium SYMORG.
- Vázquez Barturen, B., & Chiarella, C. (2018). Analysis of the correlation between the synergies and the type of merger, payment and industry sector. *Portal de la biblioteca de Cunef*, 38p.
- Yang, J., Guariglia, A., & Guo, J. M. (2019). To what extent does corporate liquidity affect M&A decisions, method of payment and performance? Evidence from China. *Journal of Corporate Finance*, 54, 128-152. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2017.09.012>

#### نحوه استناد به مقاله:

عیسی‌زاده‌لرزجانی، حمید؛ سعیدی، پرویز؛ بخارائیان خراسانی، مریم؛ گرگانلی‌دوجی، جمادوردی. (۱۴۰۳). شناسایی عوامل و الگوی هم‌افزایی مالی از طریق صنعت بانکداری ایران. *توانمندسازی سرمایه انسانی*. ۷ (۳). ۱۹۹-۲۱۳.

<https://sanad.iau.ir/Journal/jhce/Article/1103837>