

فصلنامه مطالعات کمی در مدیریت

دوره ۱۳، شماره چهار، زمستان ۱۴۰۱، صص ۱۳۷-۱۵۸

ارائه مدل تجزیه و تحلیل عوامل داخلی بانک ملی ایران با تأکید بر اخلاق حرفه‌ای کارکنان

برای کسب مزیت رقابتی

ابوالقاسم موسوی نسب<sup>۱</sup>، رضا سپهوند<sup>۲</sup>، عبدالخالق غلامی چنارستان علیا<sup>۳</sup> و علی پیرزاد<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۱/۲۶، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۵/۱۴

چکیده

برای رشد و سودآوری واقعی شرکت‌ها، شایستگی‌ها نقش مهمی دارند. به طوری که باعث ایجاد مزیت رقابتی برای آن‌ها می‌شود. کسب مزیت رقابتی به صورت تصادفی و بدون برنامه حاصل نمی‌شود، بلکه بایستی سازمان‌ها با تفکر و طراحی چارچوب‌های علمی در این راستا حرکت کنند. هدف از این تحقیق شناسایی و رتبه‌بندی عوامل داخلی موثر بر مزیت رقابتی بانک ملی در استان کهگیلویه و بویراحمد می‌باشد. روش انجام این تحقیق با ترکیبی از روش‌های کیفی و کمی انجام شده است. ابزار گردآوری داده‌ها به تناسب روش تحقیق کیفی، مصاحبه عمیق و روش تحقیق کمی، با استفاده از پرسشنامه محقق‌ساخته است. جامعه آماری، مدیران و کارکنان بانک ملی اداره امور شعب استان کهگیلویه و بویراحمد بوده است و در بخش پیمایشی تعداد ۱۰۰ نفر از کارکنان و مدیران بانک ملی اداره امور شعب استان کهگیلویه و بویراحمد انتخاب شدند. یافته‌ها براساس نرم‌افزار MAXQDA، نرم‌افزار SPSS 24 و رویکرد معادلات ساختاری نرم‌افزار SMART PLS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. نتایج نشان داده‌اند ضرایب مسیر در مدل برای: ایجاد تمایز در خدمات (+۰/۴۹۲)، کاهش قیمت تمام‌شده خدمات (+۰/۱۷۴)، قدرت جذب مشتری (+۰/۱۶۷)، قدرت جذب منابع (+۰/۴۲۸)، قدرت وصول مطالبات (+۰/۱۰۷)، قابلیت‌های بازاریابی (+۰/۲۹۸)، برندینگ بانک (+۰/۱۴۰)، منابع انسانی توانمند (+۰/۱۸۵)، خدمات نوین بانکی (+۰/۲۲۸)، تعدد شعب بانک ملی (+۰/۱۷۴)، مدیریت کارکنان (+۰/۴۸۰)، اطلاع‌رسانی مناسب (+۰/۴۵۳)، تصویر بانک (+۰/۴۱۴)، اعتماد به بانک ملی (+۰/۲۹۴)، کیفیت خدمات (+۰/۶۴۵)، تسهیلات مناسب (+۰/۳۳۷)، خدمات مناسب اینترنتی (+۰/۱۷۱) و اخلاق حرفه‌ای (+۰/۱۸۵) بر مزیت رقابتی بانک ملی تأثیری مستقیم، مثبت و معنادار دارند. با توجه به تجزیه و تحلیل‌های این تحقیق ۱۸ عامل موثر داخلی بر مزیت رقابتی شعب بانک ملی شناخته شده است. در بین این عوامل کیفیت خدمات بیشترین شدت اثر و قدرت وصول مطالبات کمترین شدت اثر را داشته است که برای بهبود و اصلاح آنها نیاز به توجه دست‌اندرکاران و تصمیم‌گیرندگان بانک ملی است. همچنین عامل اخلاق حرفه‌ای نکته حائز اهمیت این تحقیق است که در بین عوامل مختلف از بازاریابی تا مالی وجود چنین عاملی باید در برنامه‌های بانک حتماً لحاظ شود.

**کلمات کلیدی:** مزیت رقابتی، عوامل داخلی، اخلاق حرفه‌ای، بانک ملی و کهگیلویه و بویراحمد.

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران.

<sup>۲</sup> نویسنده مسئول، دانشیار گروه اموراتصادی و اداری، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران. آدرس پست الکترونیکی: mousanasab4774@gmail.com

<sup>۳</sup> استادیار گروه مدیریت، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران.

<sup>۴</sup> استادیار گروه مدیریت، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران.

از ویژگی‌های مسلط جهان امروز می‌توان به جهانی شدن اقتصاد، تولید انبوه و ظرفیت مازاد در اکثر بازارها، رقابت بر مبنای زمان، انبوه اطلاعات و کارآیی ارتباطات و دانش، اطلاعات و قدرت روزافزون مشتری اشاره کرد و این همه بیانگر یکپارچگی بازارهای جهانی و پیچیدگی روزافزون بازارها و پویایی محیط فراوری شرکت‌ها و موسسات تولیدی و خدماتی است. در چنین فضایی این سوال اساسی قابل طرح است که: راز بقا و موفقیت سازمان‌ها در بازار فرا رقابتی امروز چیست؟ با نگاهی به ادبیات مربوطه و بررسی نظریات متخصصان مدیریت استراتژیک پاسخ سوال را در ایجاد، حفظ و تداوم مزیت رقابتی پایدار در می‌یابیم به این معنا که صاحب‌نظران معتقدند سازمان‌ها برای مصون ماندن از امواج سهمگین محیطی و نیز سازگاری با الزامات رقابتی چاره جز کسب و تداوم ضربت رقابتی پایدار ندارند. بدیهی است که رسیدن به این هدف مستلزم طراحی مسیر رقابتی بسیار هوشمندانه است که از نظر علی مبهم و از نظر اجتماعی و مدیریتی پیچیده است. با این توضیحات می‌توان گفت مفهوم مزیت رقابتی، توانایی شرکت‌ها در جذب نظر مشتریان نسبت به رقبای با تکیه بر قابلیت‌ها و ظرفیت‌های سازمان است به طوری که رقبای قادر نباشند به طور هم زمان به تحقق این ارزش‌ها و ایجاد جایگزین برای آن اقدام کنند. پژوهش‌گران بیان می‌کنند که اساس موفقیت رقابتی تغییر کرده است؛ به طوری که منابع نامحسوس ارزش مثل قابلیت‌ها و شایستگی‌ها، تغییر بنیادی در ماهیت مزیت رقابتی ایجاد نموده‌اند و همه این داراییهای نامحسوس، به نحوی از انحاء، به وسیله استعداد انسانی هدایت و مدیریت می‌شوند (سپهوند، وحدتی، اسماعیلی و رحیمی اقدم، ۱۳۹۴).

امروزه بانک‌ها در هر کشوری به عنوان یکی از حلقه‌های مهم زنجیره امور مالی، جایگاه با اهمیتی در اقتصاد دارند. فضای رقابتی بانک‌ها را به سمتی می‌برد تا از ابزارها و شیوه‌های مختلفی برای توسعه کمی و کیفی بازار خود بهره ببرند. یکی از این ابزارها بازاریابی است. از اهداف مهم بازاریابی کسب مزیت رقابتی می‌باشد. مزیت رقابتی عاملی است که یک سازمان با آن قادر است یک وضعیت دفاعی یا حمله‌ای در برابر رقبایش ایجاد کند و شامل قابلیت‌هایی می‌باشد که به یک سازمان امکان می‌دهد خودش را از رقبایش متمایز کند. هر سازمانی خواهان انجام وظایف کارکنان به بهترین نحو می‌باشد. بنابراین سازمان‌ها برای انجام وظایف با بیشترین کارایی و اثربخشی و در نتیجه تحقق اهداف و مأموریت‌ها، علاوه بر رعایت قواعد سازمانی، نیاز به مجموعه‌ای از رهنمودهای اخلاقی دارند که

آن‌ها را در این امر یاری کرده و با ایجاد هماهنگی، حرکت آن‌ها را به سمت وضعیت مطلوب تسهیل سازد (زارع، فضلی توللی و حسام، ۱۳۹۶).

مزیت رقابتی برای بانک‌ها، میزان فزونی جذابیت پیشنهادهای بانک در مقایسه با رقبای از نظر مشتریان است. مسأله حائز اهمیت برای بانک‌ها آن است که چگونه در یک بخش بازار دیده می‌شوند، ارزش‌ها و اعتبارات آن‌ها چه چیزهایی هستند و تصویر کلی آن واحدها در میان مشتریان چگونه است؟ با رشد و گسترش فن‌آوری عملکرد سازمانی یک عنصر مهم و برتری برای کسب مزیت رقابتی در دنیای امروزه می‌باشد سازمان‌ها برای اینکه کارایی و اثربخشی در کارها و وظایفشان وجود داشته باشد و همچنین برای رسیدن به هدف‌ها و مأموریت‌هایشان علاوه بر رعایت استانداردها و قوانین و مقررات سازمانی نیاز مجموعه‌ای از اصول اخلاقی دارند که در محیط کار باید بدان توجه کنند تا آن‌ها را در امر رسیدن به هدفشان یاری رساند (حمیدیان پور و قنبری، ۱۳۹۵).

فشار ناشی از رقابت بین بانکی باعث می‌شود که موسسات و بانک‌های غیرفعال و سنتی محو گردند مگر اینکه با احیاء خویش و ترکیب برند و فن‌آوری اطلاعات به سطح بالای انتظارات مشتریان و تغییر الگوی رفتاری آنان با توجه به افزایش در تعداد و کیفیت رقبای داخلی پاسخی قدرتمند داده شود. تبیین می‌گردد که مزیت رقابتی برای بانک ملی به یک مسأله ضروری و حیاتی تبدیل شده است. شرایط ملی همچون سیاست‌های کلی نظام، سند چشم‌انداز، برنامه‌های توسعه و پیشرفت کشور نیز به گونه‌ای است که سازمان‌ها و بنگاه‌های کسب و کار جهت تداوم بقاء خود چاره‌ای جز کسب مزیت رقابتی نخواهند داشت. تقویت و هماهنگ‌سازی عوامل داخلی بانک ملی برای رقابت‌پذیری سبب می‌شود چشم‌اندازی منسجم، بانکی اعتمادساز و رهبر، به روز و همیشه درحال پیشرفت، استراتژی‌مدار، بانکی با انعطاف‌پذیری بالا، بانکی افتخارساز برای مشتریان و قابل احترام برای رقبای آن و از ماحصل این کنش و واکنش‌ها جذب مشتری تسریع می‌گردد که به موجب آن همراه با مشتریان منابع ارزان قیمت، خدمات مالی مناسب و اطمینان‌ساز به سمت بانک ملی سرازیر می‌شود. با افزایش منابع ارزان قیمت هزینه‌های بانکی به شدت کاهش می‌یابد. با توجه به کاهش هزینه‌ها سودآوری بانک تضمین می‌گردد. بدین منظور پژوهش حاضر بر صنعت بانکداری کشور متمرکز شده است. تعدد بانک‌های کشور موجب شد تا بانکی مورد مطالعه و تحقیق قرار گیرد که در تعداد شعبه‌های بیشتری در سطح کشور و استان کهگیلویه و بویراحمد داشته باشد. بنابراین بانک ملی ایران که یکی از مهم‌ترین بانک‌های کشور و بزرگترین بانک جهان اسلام می‌باشد انتخاب گردید.

تحقیق حاضر به لحاظ نظری می‌تواند به شکل‌گیری نظریه‌ای برای تحلیل عوامل داخلی سازمان‌ها (در اینجا بانک) بر مزیت رقابتی آن‌ها منجر شود. همچنین تحقیق حاضر به مسئولان بانک ملی برای شناسایی عوامل مؤثر بر رقابت‌پذیری بانک کمک می‌کند تا زمینه را برای بالا بردن مزیت رقابتی بانک ملی فراهم شود. همچنین این تحقیق می‌تواند پیشینه تجربی موضوع عوامل مؤثر بر مزیت رقابتی در بانک ملی را غنی‌تر سازد.

پژوهش‌های مشابهی نیز در این راستا انجام گرفته است؛ یافته‌ها نتایج به دست آمده از پژوهش خوشدل مفیدی، باقرزاده، حلاجیان و مهرآرا (۱۳۹۸)، نشان می‌دهد که بین مدل مدیریت استعداد اکتشافی با اخلاق حرفه‌ای کارکنان گمرک ایران رابطه معنی‌داری وجود دارد. طی مطالعاتی که (امانقلی زاده، فلاح پور و کوچکسرای (۱۳۹۶)، داشته‌اند جهت تأکید بر حوزه اخلاق حرفه‌ای، اذعان داشته‌اند که اخلاق حرفه‌ای نقش میانجی مثبت و معناداری را در اثر فرهنگ سازمانی بر سرمایه اجتماعی ایفا می‌کند. رستگار و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان تبیین اثر هوش ساختاری -سازمانی بر کسب مزیت رقابتی: نقش میانجی هوش رقابتی بیان داشتند هوش ساختاری -سازمانی به میزان قابل توجهی به رسیدن به هوش رقابتی نقش دارند. ذکی اسکویی (۱۳۹۴) تحقیقی با عنوان «شناسایی، تعیین و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر ایجاد مزیت رقابتی برای بانک توسعه صادرات ایران» انجام داده است. مشخص شد که عوامل سازمانی (قابلیت‌های بازاریابی، قابلیت‌های مبتنی بر فن‌آوری، قابلیت‌های محتوایی و قابلیت‌های مالی) بیشترین تأثیر را در کسب مزیت رقابتی برای بانک توسعه صادرات ایران دارا بوده‌اند. سعد و همکاران (۲۰۱۶) تحقیقی با عنوان تأثیر سرمایه فکری بر برتری رقابتی: مطالعه‌ای کاربردی بر روی شرکت‌های مخابراتی اردن انجام داده‌اند. یافته‌های تجربی نشان دادند که سرمایه رابطه‌ای و سرمایه ساختاری تأثیر مثبتی بر برتری رقابتی دارند هانگی مائو و همکاران (۲۰۱۶) تحقیقی با عنوان منابع فن‌آوری اطلاعات، ظرفیت مدیریت دانش و مزیت رقابتی: نقش تعدیل‌کننده تعهد منابع انجام داده‌اند. و نتایج نشان داده‌اند تعهد منابع به طور مستقیم و مثبت ظرفیت مدیریت دانش را بهبود می‌بخشد و اثرات فن‌آوری اطلاعات بشر و منابع ارتباطات فن‌آوری اطلاعات بر ظرفیت مدیریت دانش را تقویت می‌نماید. در نهایت این تحقیق با هدف پاسخ‌گویی به سوالات زیر انجام گرفته است: مدل تجزیه و تحلیل عوامل داخلی بانک ملی ایران برای کسب مزیت رقابتی چگونه است؟ و در این میان مولفه‌های عوامل داخلی بانک ملی ایران برای کسب مزیت رقابتی در بانک ملی کدامند؟ مولفه‌های عوامل داخلی بانک ملی ایران برای کسب مزیت رقابتی دارای چه

اهمیت و اولویتی هستند؟ مدل عوامل داخلی بانک ملی ایران برای کسب مزیت رقابتی چگونه است؟

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر یک پژوهش آمیخته و به صورت کیفی و کمی و در پارادایم استقرایی است. این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ ماهیت و روش، اکتشافی متوالی است. نخست در بخش کیفی، نخبگان بانک ملی شامل مدیران بانک ملی از طریق روش گلوله برفی انتخاب شدند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند، ۱۰ نفر از آن‌ها به عنوان اعضای نمونه انتخاب شده‌اند و در یک مصاحبه باز، پرسش اصلی تحقیق (عوامل داخلی مؤثر بر مزیت رقابتی بانک ملی) طرح و پاسخ مصاحبه‌شوندگان ثبت شده است. به این ترتیب، بر اساس اصل کفایت نظری، تا سرحد اشباع، داده‌های مورد نیاز جمع‌آوری شد. سپس پاسخ‌ها با استفاده از روش تحلیل مضمون<sup>۱</sup> بررسی و تم‌ها، الگوها، مقولات فرعی و مقولات اصلی استخراج گردید. در بخش دوم از روش کمی استفاده شد. روش تحقیق کمی تحقیق حاضر با استفاده از مطالعات پیمایشی انجام گرفته شده است. که بر اساس مصامین استخراج‌شده از متغیرهای تحقیق پرسشنامه تحقیق تدوین شده است و سپس پرسشنامه را بین مدیران و کارشناسان، بازرسان و معاونین شعب بانک ملی استان کهگیلویه و بویراحمد توزیع و پاسخ‌های موردنظر دریافت شد. ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی پژوهش مصاحبه باز است که روایی و پایایی آن به ترتیب با استفاده از روایی محتوا و پایایی درون کدگذار (۸۴٪) و میان کدگذار (۸۳٪) تأیید شد. در این پژوهش برای گردآوری اطلاعات از دو روش کتابخانه‌ای و میدانی بهره گرفته شده است. و با کمک نرم‌افزار MAXQDA به استخراج کدها پرداخت شده است.

### نتایج و بحث

برای پایایی ابزار سنجش از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. نتایج آلفای کرونباخ برای ۱۸ عامل داخلی شناسایی‌شده در جدول شماره ۱ نشان می‌دهد که همگی دارای آلفای بالای ۰/۷۰ هستند که مطلوب و قابل قبول است.

### بخش اول) یافته‌های کیفی

در این قسمت به سوال اول تحقیق پاسخ داده می‌شود: سوال ۱) مولفه‌های عوامل داخلی بانک ملی ایران برای کسب مزیت رقابتی در بانک ملی کدامند؟ مقولات و کدهای استخراجی اصلی و فرعی

---

به همراه برخی از نقل قول‌های مصاحبه‌ها تعداد ۱۷ عامل داخلی شناسایی شد که در جدول شماره ۱ با هر مقوله می‌آید.

جدول شماره ۱- مقولات و کدهای استخراجی تحقیق

مقوله اصلی	مقولات فرعی	نقل قول‌ها
ایجاد تمایز در خدمات	- متفاوت بودن خدمات بانک ملی؛ - قدرت ایجاد تمایز در خدمات بانک ملی.	آقای رضائی: ببینید باید یک بحث را جدی بگیریم، بانک ملی سعی کرده است خدمات متفاوتی به مشتریان ارائه بدهد مثلاً سیبای بانک ملی به عنوان اولین و متفاوت‌ترین خدمات اینترنتی بود که بعداً سایر بانک‌ها این خدمات را کپی کردند.
کاهش قیمت تمام شده خدمات	- هزینه کم دریافتی از مشتریان؛ - کاهش هزینه خدمات به علت بهره‌وری بالای نیروی کار	اسلامی‌نسب: بانک ملی سعی نموده است کمترین هزینه را برای خدمات دریافت نماید یا از برخی هزینه‌هایی که مشتریان باید بپردازند چشم‌پوشی کند.
قدرت جذب مشتری	- قدرت ارتباط مناسب با مشتری؛ - قدرت اعتمادسازی مناسب کارمندان بانک ملی با مشتریان	تاجبخش: بنظرم بانک ملی یک مزیت مهمی که دارد این است که کارمندان ارتباطات مناسبی با مشتریان برقرار می‌کنند چون دوره‌های آموزش ضمن خدمت زیادی می‌بینند بنابراین براحتی بانک ملی می‌تواند مشتری جذب کند.
قدرت جذب منابع	- ارائه خدمات مشاوره مناسب به مشتریان؛ - تعدد شعبات بانک ملی	داوودفر: یکی از مزیت‌های بانک ملی این است که شعبات متعددی در همه‌جای ایران دارد؛ تعدد شعبات به بهترین نحو می‌تواند دسترسی مشتری به شعبه را تسهیل نماید و پس‌انداز مشتری را جذب بانک کند.

ادامه جدول شماره ۱- مقولات و کدهای استخراجی تحقیق

مقوله اصلی	مقولات فرعی	نقل قول‌ها
قدرت وصول مطالبات بانکی	- پیگیر بودن برای وصول مطالبات بانکی؛ - قدرت شناسایی بدهکاران؛	رضایی: بانک ملی برای وصول مطالبات بانکی کارمندان مخصوصی دارد؛ مثلاً در خود شهر تهران بیش از ۱۰۰ کارمند پیگیر وصول مطالبات بانک ملی هستند این موضوع باعث شده است که نوعی پیگیری برای مطالبات بانکی وجود داشته باشد و این موضوع موجب جلب اعتماد مشتری می‌شود.
قابلیت بازاریابی	- قابلیت نوآوری؛ - قابلیت بازارمحوری	اروین: یکی از قابلیت‌های اصلی بانک ملی نوآوری در ارائه خدمات است؛ نوآوری در ارائه خدمات باعث شده است که بانک ملی بازارهای جدیدی برای خود تعریف نماید.
برندینگ بانک ملی	- قدمت؛ - خوشنامی؛ - تعدد شعبات بانک ملی	تاجبخش: یادمان نرود که بانک ملی از قدیمی‌ترین بانک‌های ایران است که باعث می‌شود مشتری اعتماد زیادی نماید و نوعی قدمت بانک ملی برای این بانک برندسازی نیز می‌کند.
منابع انسانی توانمند	- مهارت بالای کارکنان در انجام کارها؛ - ارتباطات اثربخش کارکنان با مشتری	امیری: کارکنان بانک ملی آموزش‌های منظمی می‌بینند این آموزش‌ها به همراه تجارب کاری و تعویض منظم شعبات باعث می‌شود در انجام کارهای خود توانمندی و مهارت بیشتری داشته باشند بر همین اساس می‌توان گفت اغلب کارکنان بانک ملی در شعبات انسان‌های توانمندی هستند.
خدمات نوین بانکی	- گسترش خدمات اینترنتی بانک ملی؛ - انعطاف‌پذیری خدمات بانک ملی	دانش‌آموز: در شعبات بانک ملی اگر مشتریان تمایل به خدمات خاصی داشته باشند بانک ملی انعطاف‌پذیری لازم برای ارائه خدمات را دارد؛ مثلاً یک بنگاه اقتصادی اگر اعتبار خوبی داشته باشد می‌تواند وام‌های خوبی بگیرد یا سایر خدمات.
تصور مثبت از بانک ملی	- ذهنیت مثبت نسبت به شهرت بانک؛ - ذهنیت مثبت نسبت به کیفیت خدمات؛ - ذهنیت مثبت نسبت به رفتار کارکنان	رضایی: عموماً مردم نسبت به بانک‌های با قدمت ذهنیت مثبتی دارند دلیل آن هم دوام آوردن این بانک در طول سالیان متمادی و جلب رضایت مشتری بوده است.

## ادامه جدول شماره ۱- مقولات و کدهای استخراجی تحقیق

مقوله اصلی	مقولات فرعی	نقل قول‌ها
اعتماد به بانک ملی	<ul style="list-style-type: none"> <li>- خوش قول بودن بانک ملی؛</li> <li>- جلب اطمینان بیشتر؛</li> <li>- پیگیری بودن توسط کارکنان؛</li> <li>- عمل به وعده</li> </ul>	عباسی: از ابتدای شروع بانک ملی همیشه اعتمادسازی برای بانک ملی مهم بوده است به همین دلیل تعدد شعبات بانک ملی سیاستی بود که در دستور کار مدیریات این بانک قرار داشت؛ اغلب بانک ملی اطمینان مردم در زمینه‌های مختلف تسهیلات یا سودسپرده‌ها را توانسته جلب کند و از این جنبه خوش قول بوده است.
تعدد شعبات	<ul style="list-style-type: none"> <li>- وجود شعبات در دسترس؛</li> <li>- وجود کانکس‌های سیار یا تعداد خودپردازها</li> </ul>	اسلامی‌نسب: بانک ملی گسترده‌ترین شعبات را در ایران دارد و از این لحاظ توانسته اعتماد مشتری و منابع مالی خوبی جذب کند.
کیفیت خدمات	<ul style="list-style-type: none"> <li>- سرعت در ارائه خدمات؛</li> <li>- دقت در ارائه خدمات؛</li> <li>- خدمات با کاهش هزینه‌های مشتری؛</li> <li>- ارائه خدمات با کاهش مدارک و اسناد کاغذی؛</li> <li>- صرفه‌جویی</li> </ul>	رحیمی: چون بانک ملی تعدد شعبات در سراسر کشور دارد نوعی صرفه‌جویی در وقت و هزینه مشتریان برای دریافت خدمات صورت می‌گیرد و خدمات بانک ملی باکیفیت‌تر است.
مدیریت کارکنان	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نظارت مدیریت بانک بر کارکنان؛</li> <li>- ارائه آموزش‌های لازم و تذکرات مربوط به کارکنان</li> </ul>	امیری: در بانک ملی مدیریت شعب بر کارکنان نظارت دارند؛ همچنین بازرسی‌های نامحسوسی از بانک نیز داریم تا کارکنان با دقت بیشتری کار مشتریان را انجام دهند البته به شکایات نیز سریعاً رسیدگی می‌کنیم.
اطلاع‌رسانی مناسب	<ul style="list-style-type: none"> <li>- اطلاع‌رسانی در زمینه سودسپرده‌ها؛</li> <li>- اطلاع‌رسانی در زمینه تسهیلات ویژه</li> </ul>	دلبازفر: شاید این موضوع طبیعی باشد که بانک‌ها اطلاعات لازم به مشتری بدهند اما باید بگویم در بانک ملی این موضوع اهمیت بالایی دارد؛ چون حجم گردش منابع مالی در بانک ملی زیاد است بنابراین اطلاع‌رسانی برای جذب مشتری حیاتی است به‌ویژه اطلاع‌رسانی برای جذب سپرده‌ها حتی به‌صورت آنلاین یا مشاوره‌ای نیز صورت می‌گیرد.
تسهیلات مناسب	<ul style="list-style-type: none"> <li>- خدمات متنوع بانکی؛</li> <li>- وجود شرایط متنوع دریافت و پرداخت تسهیلات؛</li> <li>- سهولت نسبی دریافت تسهیلات و اعطای تسهیلات به اقشار ویژه با شرایط آن اقشار</li> </ul>	عباسی: بانک ملی مزیتی که دارد این است که پیشرو در متنوع‌سازی خدمات خود است بر همین اساس، شرایط دریافت و پرداخت تسهیلات را هم متنوع کرده است بانک سعی نموده است مشتریان باتوجه به بودجه خود سرمایه‌گذاری و دریافت بهینه و مناسب داشته باشند البته سودهای پرداختی متفاوت است.



ادامه جدول شماره ۱- مقولات و کدهای استخراجی تحقیق

<p>رحیمی: سرور قدرتمند و قوی بانک ملی این امکان را برای مشتریان فراهم آورده است که خدمات اینترنتی را با سرعت بیشتری انجام دهند بنابراین سرعت موجبات جلب رضایت مشتری و کاهش تراک فیزیکی در شعبات شده است. بنظر اغلب خدمات اینترنتی بانک ملی برای مشتریان مفید نیز هست.</p>	<p>- سهولت استفاده از خدمات اینترنتی؛ - کیفیت خدمات اینترنتی؛ - مفید بودن خدمات اینترنتی؛ - سرعت بیشتر خدمات این بانک، - متنوع بودن خدمات اینترنتی این بانک</p>	<p>خدمات مناسب اینترنتی</p>
<p>دانش آموز: در برخورد با کارکنان بانک می توان دریافت که رفتار آنها بسیار حرفه‌ای همراه با اخلاق مداری است آنها مسئولیتی را که به عهده می گیرد، با تمام توان و خلوص نیت انجام می دهد و کارکنان در انجام امور خود در برابر مراجعین به بانک به گونه‌ای رفتار می کنند که نشان از احترام برای ارزش‌های اجتماعی است و این بدان معناست که اخلاق حرفه‌ای در بین کارکنان به خوبی جا افتاده است</p>	<p>-همدردی با دیگران -سئولیت پذیری -رعایت و احترام نسبت به ارزش ها و هنجارهای اجتماعی</p>	<p>اخلاق حرفه‌ای</p>

ماخذ: یافته‌های تحقیق

بخش دوم- یافته‌های کمی

جدول شماره ۲- یافته‌های توصیفی تحقیق

جنسیت		
درصد	فراوانی	
۹۷	۹۷	مرد
۳	۳	زن
۱۰۰	۱۰۰	جمع کل
تحصیلات		
۳	۳	دیپلم
۵	۵	کاردانی
۶۴	۶۴	کارشناسی
۲۷	۲۷	کارشناسی ارشد
۱	۱	دکتری
۱۰۰	۱۰۰	جمع کل

ماخذ: یافته‌های تحقیق

مدل عوامل داخلی بانک ملی ایران موثر بر کسب مزیت رقابتی چگونه است؟

در این پژوهش به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از معادلات ساختاری با روش حداقل مربعات جزئی استفاده شده است. و برای این منظور، نرم‌افزار اسمارت پی ال اس مورد استفاده قرار گرفته است. معمولاً اولین معیاری که در مدل اندازه‌گیری انعکاسی کنترل می‌شود پایایی سازگاری درونی است. این شاخص برای مطالعات تاییدی بیشتر از ۰,۷ باشد بلوک همگن در نظر گرفته می‌شود. که مقادیر این معیار در جدول شماره ۳ نشان داده شده است. معیار بعدی روایی همگراست که شاخص متوسط واریانس استخراج شده (AVE) به عنوان معیاری برای اعتبار همگرا ارائه می‌شود. حداقل مقدار ۰,۵ بیانگر اعتبار همگرایی قابل قبول است. معیار بعدی روایی واگرا است که با استفاده از شاخص فورنل لارکر تعیین می‌شود. این معیار ادعا می‌کند که یک متغیر باید در مقایسه با معرف های سایر متغیرهای مکنون، پراکندگی بیشتری را در بین معرف های خودش داشته باشد. نتایج تحقیق در جدول شماره ۳ نشان داده شده است.

جدول شماره ۳- شاخص‌های برازش مدل تحقیق

متغیر	آلفا کرونباخ	AVE	CR	Q <sup>2</sup>
مزیت رقابتی	۰,۸۲	۰,۵۸	۰,۸۷	۰,۳۲
ایجاد تمایز در خدمات	۰,۸۵	۰,۸۷	۰,۹۳	-
کاهش قیمت تمام شده خدمات	۰,۷۹	۰,۷۰	۰,۸۲	-
قدرت جذب مشتری	۰,۸۸	۰,۸۹	۰,۹۴	-
قدرت جذب منابع	۰,۸۲	۰,۸۴	۰,۹۱	-
قدرت وصول مطالبات	۰,۸۶	۰,۷۵	۰,۸۶	-
قابلیت‌های بازاریابی	۰,۸۳	۰,۸۶	۰,۹	-
برندینگ بانک ملی	۰,۷۳	۰,۷۸	۰,۸۸	-
منابع انسانی توانمند	۰,۸۷	۰,۸۸	۰,۹۳	-
خدمات نوین بانکی	۰,۷۴	۰,۷۹	۰,۸۸	-
تعدد شعب بانک ملی	۰,۷۲	۰,۷۸	۰,۸۸	-
مدیریت کارکنان	۰,۷۱	۰,۷۷	۰,۸۷	-

ماخذ: یافته‌های تحقیق

جدول شماره ۳- شاخص‌های برازش مدل تحقیق

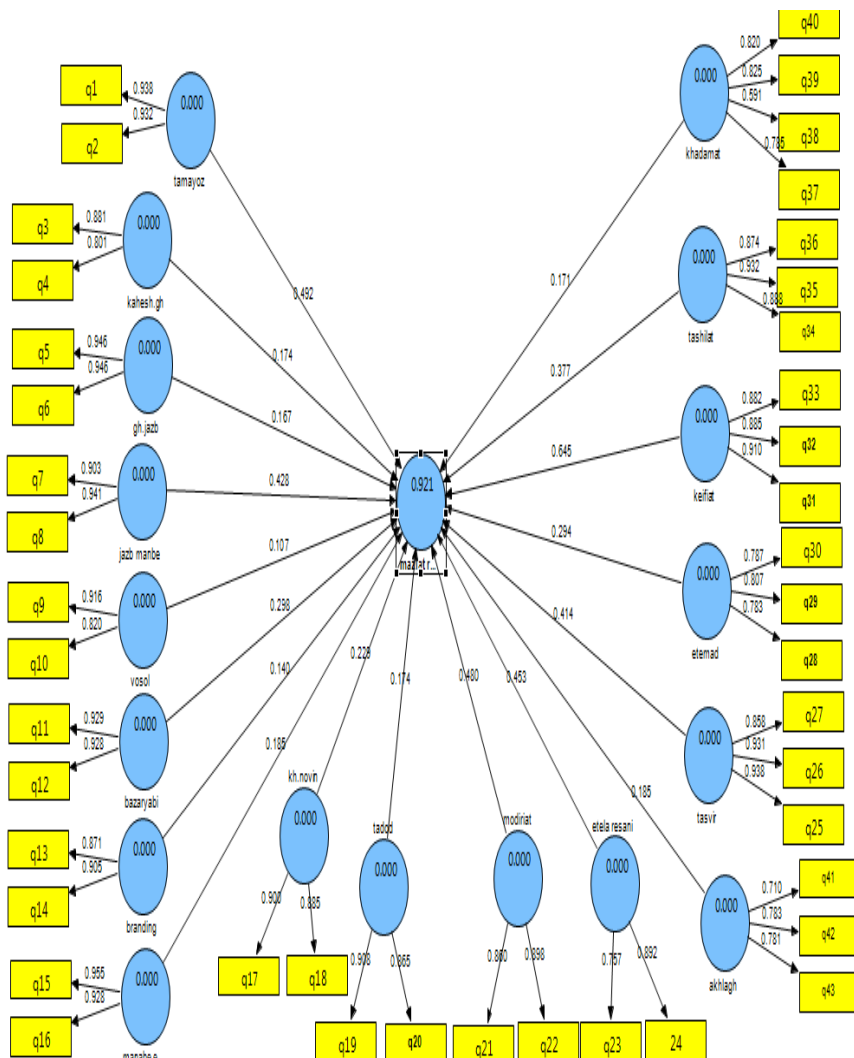
متغیر	آلفا کرونباخ	AVE	CR	Q <sup>2</sup>
اطلاع‌رسانی مناسب	۰,۸۴	۰,۶۸	۰,۸۱	-
تصویر بانک ملی	۰,۸۹	۰,۸۲	۰,۹۳	-
اعتماد با بانک ملی	۰,۷۱	۰,۶۲	۰,۸۳	-
کیفیت خدمات	۰,۸۷	۰,۷۹	۰,۹۲	-
تسهیلات مناسب	۰,۸۸	۰,۸۰	۰,۹۲	-
خدمات مناسب اینترنتی	۰,۷۶	۰,۵۷	۰,۸۴	-
اخلاق حرفه‌ای	۰,۸۳	۰,۵۷	۰,۸۰	-

ماخذ: یافته‌های تحقیق

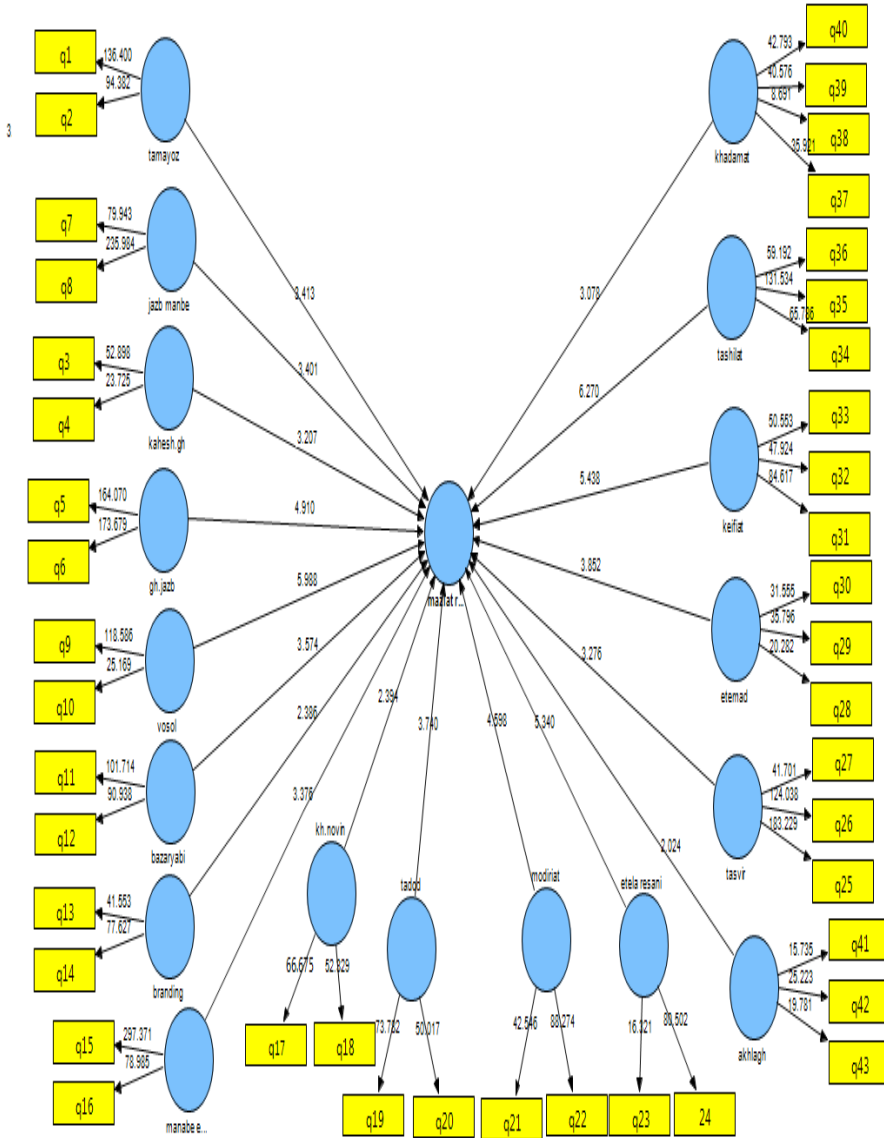
معیار اساسی برای متغیرهای مکنون درونزا ضریب تعیین ( $R^2$ ) است. مقادیر  $R^2$  برابر با ۰,۶۷, ۰,۳۳, و ۰,۱۹ در مدل‌های مسیری PLS به ترتیب قابل توجه، متوسط و ضعیف توصیف می‌شوند. اگر ساختارهای یک مدل مسیری داخلی معین، یک متغیر مکنون درونزا را با تعداد معدودی (یک یا دو) متغیرهای مکنون برونزا شرح دهد،  $R^2$  متوسط قابل پذیرش است. اما اگر متغیر مکنون درونزا متکی به چند متغیر مکنون برونزا باشد، مقدار  $R^2$  باید بیشتر از ۰,۶۷ باشد. مطابق شکل ۱ مقدار (۰,۹۲) نشان از مقدار بسیار بالا برای این تحقیق است. روشی دیگر برای ارزیابی مدل ساختاری بررسی توانایی مدل در پیش‌بینی کردن است. معیار غالب برای رابطه پیش بین شاخص  $Q^2$  استون - گایسر است، مقادیر ۰,۰۲, ۰,۱۵ و ۰,۳۵ به ترتیب ارتباط پیش بین کوچک، متوسط و بزرگ یک متغیر مکنون را نشان می‌دهند (۲). همان‌طور که در جدول شماره ۳ مشخص است مقدار  $Q^2$  برای متغیرهای درونزای مدل سطح بزرگ را پیش‌بینی می‌کند.

هر ضریب مسیر در معادلات ساختاری PLS را می‌توان معادل یک ضریب بتای استاندارد شده در رگرسیون کمترین مربعات معمولی در نظر گرفت. ضرایب مسیر باید از لحاظ علامت، بزرگی و معناداری مورد بررسی قرار گیرند. نتایج و خروجی نرم‌افزار در شکل ۱ برای بررسی این معیار نشان داده شده و تمامی روابط دارای ارتباط مثبت و معنی‌دار می‌باشند. در مورد معناداری ضرائب مسیر باید  $t$  آماری محاسبه و معنی‌داری ضرائب مسیر مشخص گردد.  $t$  آماری برای تایید شدن یک فرضیه معادل [۱,۹۶, ۱,۹۶-] خواهد بود (۲). که نتایج معنی‌داری روابط نیز در شکل ۲ از خروجی نرم‌افزار

نشان داده شده و روابط متغیرهای داخلی و نتایج تجزیه و تحلیل روابط متغیرهایی که در این تحقیق شناسایی شدند بر مزیت رقابتی بانک ملی در جدول شماره ۴ نشان داده شده است که همگی روابط تایید شده‌اند.



شکل ۱- مدل معادلات ساختاری تحقیق در حالت ضریب مسیر



شکل ۲- مدل معادلات ساختاری تحقیق در حالت معنی داری

## جدول شماره ۴ - نتایج فرضیات

نتیجه	معنی داری	ضریب مسیر	رابطه
تایید	۳,۴۱۳	۰,۴۹۲	ایجاد تمایز در خدمات ← مزیت رقابتی
تایید	۳,۲۰۷	۰,۱۷۴	کاهش قیمت تمام شده خدمات ← مزیت رقابتی
تایید	۴,۹۱	۰,۱۶۷	قدرت جذب مشتری ← مزیت رقابتی
تایید	۳,۴۰۱	۰,۴۲۸	قدرت جذب منابع ← مزیت رقابتی
تایید	۵,۹۸	۰,۱۰۷	قدرت وصول مطالبات ← مزیت رقابتی
تایید	۳,۵۷	۰,۲۹۸	قابلیت های بازاریابی ← مزیت رقابتی
تایید	۲,۳۸	۰,۱۴۰	برندینگ بانک ملی ← مزیت رقابتی
تایید	۳,۳۷	۰,۱۸۵	منابع انسانی توانمند ← مزیت رقابتی
تایید	۲,۳۹	۰,۲۲۸	خدمات نوین بانکی ← مزیت رقابتی
تایید	۳,۷۴	۰,۱۷۴	تعدد شعب بانک ملی ← مزیت رقابتی
تایید	۴,۵۹	۰,۴۸۰	مدیریت کارکنان ← مزیت رقابتی
تایید	۵,۳۴	۰,۴۵۳	اطلاع رسانی مناسب ← مزیت رقابتی
تایید	۳,۲۷	۰,۴۱۴	تصویر بانک ملی ← مزیت رقابتی
تایید	۳,۸۵	۰,۲۹۴	اعتماد با بانک ملی ← مزیت رقابتی
تایید	۵,۴۳	۰,۶۴۵	کیفیت خدمات ← مزیت رقابتی
تایید	۶,۲۷	۰,۳۷۷	تسهیلات مناسب ← مزیت رقابتی
تایید	۳,۰۷	۰,۱۷۱	خدمات مناسب اینترنتی ← مزیت رقابتی
تایید	۲,۰۲	۰,۱۸۵	اخلاق حرفه ای ← مزیت رقابتی

ماخذ: یافته های تحقیق

### نتیجه گیری و پیشنهادها

حاصل مصاحبه با مدیران بانک ملی، شناسایی ۱۸ عامل داخلی مؤثر بر مزیت رقابتی بانک ملی بود که عبارتند از: ایجاد تمایز، کاهش قیمت تمام شده خدمات، قدرت جذب مشتری، قدرت جذب، قدرت وصول، قابلیت های بازاریابی، برندینگ بانک ملی، منابع انسانی توانمند، خدمات نوین بانکی،

تعدد شعب بانک ملی، مدیریت کارکنان، اطلاع‌رسانی مناسب، تصویر بانک ملی، اعتماد به بانک ملی، کیفیت خدمات، تسهیلات مناسب، خدمات مناسب اینترنتی و اخلاق حرفه‌ای.

طبق نتایج به دست آمده در تحقیق ایجاد تمایز در خدمات بر مزیت رقابتی بانک ملی تأثیر معناداری دارد؛ یافته‌های باقری (۱۳۸۶)، قره‌چه و ابوالفضلی (۱۳۸۶)، ذکی اسکویی (۱۳۹۴)، فلانری و پروتوپاداکیس (۲۰۰۲)، دانگ می‌لی (۲۰۱۰)، آبهیمان و همکاران (۲۰۰۹)، آنتیک و هانگی مائو و همکاران (۲۰۱۶) نیز به این رابطه رسیدند. کاهش قیمت تمام‌شده خدمات مزیت رقابتی بانک ملی تأثیر مستقیم دارد. این یافته همسو با یافته‌های قره‌چه و ابوالفضلی (۱۳۸۶)، گودرزی (۱۳۸۷)، رستمی (۱۳۸۹)، پیراسته و اسلامی نسب (۱۳۸۹)، حسینی (۱۳۹۲)، فلانری و پروتوپاداکیس (۲۰۰۲)، دانگ می‌لی (۲۰۱۰)، وست و ورتینگتون (۲۰۰۶)، هانگی مائو و همکاران (۲۰۱۶) است. با توجه به نتایج تحقیق قدرت جذب مشتری بر مزیت رقابتی بانک ملی تأثیر مستقیم دارد؛ که یافته‌های باقری (۱۳۸۶)، یدالهی فارسی و حسینی (۱۳۸۶)، پیراسته و اسلامی نسب (۱۳۸۹)، حسینی (۱۳۹۲)، وست و ورتینگتون (۲۰۰۶)، آبهیمان و همکاران (۲۰۰۹)، آنتیک و نووتویچ (۲۰۱۲)، هانگی مائو و همکاران (۲۰۱۶) نیز به این رابطه رسیدند.

قدرت جذب منابع بر مزیت رقابتی بانک ملی تأثیر مستقیم دارد؛ یافته‌های گودرزی (۱۳۸۷)، رستمی (۱۳۸۹)، پیراسته و اسلامی نسب (۱۳۸۹)، ذکی اسکویی (۱۳۹۴)، آبهیمان و همکاران (۲۰۰۹)، آنتیک و نووتویچ (۲۰۱۲)، هانگی مائو و همکاران (۲۰۱۶) نیز به همین تأثیر رسیدند. قدرت وصول مطالبات مزیت رقابتی بانک ملی تأثیر مستقیم دارد؛ یافته‌های باقری (۱۳۸۶)، قره‌چه و ابوالفضلی (۱۳۸۶)، حسینی (۱۳۹۲)، فلانری و پروتوپاداکیس (۲۰۰۲)، وست و ورتینگتون (۲۰۰۶)، آبهیمان و همکاران (۲۰۰۹)، آنتیک و نووتویچ (۲۰۱۲)، هانگی مائو و همکاران (۲۰۱۶) نیز به این رابطه رسیدند.

قابلیت‌های بازاریابی بر مزیت رقابتی تأثیر مستقیم دارد؛ باقری (۱۳۸۶)، قره‌چه و ابوالفضلی (۱۳۸۶)، گودرزی (۱۳۸۷)، رستمی (۱۳۸۹)، دانگ می‌لی (۲۰۱۰)، آنتیک و نووتویچ (۲۰۱۲)، هانگی مائو و همکاران (۲۰۱۶) نیز این ارتباط را در تحقیقات خود نشان دادند.

در رابطه با تأثیر مستقیم برندینگ بانک ملی بر مزیت رقابتی یافته‌های باقری (۱۳۸۶)، قره‌چه و ابوالفضلی (۱۳۸۶)، یدالهی فارسی و حسینی (۱۳۸۶)، گودرزی (۱۳۸۷)، رستمی (۱۳۸۹)، پیراسته و

اسلامی نسب (۱۳۸۹)، حسینی (۱۳۹۲)، ذکی اسکویی (۱۳۹۴)، وست و ورتینگتون (۲۰۰۶)، آبهیمان و همکاران (۲۰۰۹)، هانگی مائو و همکاران (۲۰۱۶) نیز به همین ارتباط رسیدند.

منابع انسانی توانمند بر مزیت رقابتی بانک ملی تاثیر مستقیم دارد؛ این یافته همسو با یافته‌های باقری (۱۳۸۶)، قره‌چه و ابوالفضلی (۱۳۸۶)، یدالهی فارسی و حسینی (۱۳۸۶)، گودرزی (۱۳۸۷)، رستمی (۱۳۸۹)، پیراسته و اسلامی نسب (۱۳۸۹)، حسینی (۱۳۹۲)، ذکی اسکویی (۱۳۹۴)، فلانری و پروتوپاداکیس (۲۰۰۲)، دانگ می‌لی (۲۰۱۰)، وست و ورتینگتون (۲۰۰۶)، آبهیمان و همکاران (۲۰۰۹)، آنتیک و نووتویچ (۲۰۱۲)، هانگی مائو و همکاران (۲۰۱۶) است.

خدمات نوین بانکی بر مزیت رقابتی بانک ملی تاثیر مستقیم دارد؛ این یافته همسو با یافته‌های باقری (۱۳۸۶)، قره‌چه و ابوالفضلی (۱۳۸۶)، یدالهی فارسی و حسینی (۱۳۸۶)، گودرزی (۱۳۸۷)، رستمی (۱۳۸۹)، پیراسته و اسلامی نسب (۱۳۸۹)، حسینی (۱۳۹۲)، ذکی اسکویی (۱۳۹۴)، فلانری و پروتوپاداکیس (۲۰۰۲)، دانگ می‌لی (۲۰۱۰)، وست و ورتینگتون (۲۰۰۶)، آبهیمان و همکاران (۲۰۰۹)، آنتیک و نووتویچ (۲۰۱۲)، هانگی مائو و همکاران (۲۰۱۶) است.

تعدد شعب بانک ملی بر مزیت رقابتی مستقیم دارد؛ طبق نتایج باقری (۱۳۸۶)، ذکی اسکویی (۱۳۹۴)، فلانری و پروتوپاداکیس (۲۰۰۲)، دانگ می‌لی (۲۰۱۰)، نیز این رابطه مثبت به اثبات رسیده است. مدیریت کارکنان بر مزیت رقابتی بانک ملی تاثیر مستقیم دارد؛ یافته‌های باقری (۱۳۸۶)، قره‌چه و ابوالفضلی (۱۳۸۶)، یدالهی فارسی و حسینی (۱۳۸۶)، گودرزی (۱۳۸۷)، رستمی (۱۳۸۹)، پیراسته و اسلامی نسب (۱۳۸۹)، حسینی (۱۳۹۲)، ذکی اسکویی (۱۳۹۴)، فلانری و پروتوپاداکیس (۲۰۰۲)، دانگ می‌لی (۲۰۱۰)، وست و ورتینگتون (۲۰۰۶)، آبهیمان و همکاران (۲۰۰۹)، آنتیک و نووتویچ (۲۰۱۲)، هانگی مائو و همکاران (۲۰۱۶) نیز این ارتباط را نشان داده‌اند.

اطلاع‌رسانی مناسب بر مزیت رقابتی بانک ملی تاثیر مستقیم دارد؛ یافته‌های باقری (۱۳۸۶)، قره‌چه و ابوالفضلی (۱۳۸۶)، یدالهی فارسی و حسینی (۱۳۸۶)، گودرزی (۱۳۸۷)، رستمی (۱۳۸۹)، پیراسته و اسلامی نسب (۱۳۸۹)، حسینی (۱۳۹۲)، ذکی اسکویی (۱۳۹۴)، فلانری و پروتوپاداکیس (۲۰۰۲)، دانگ می‌لی (۲۰۱۰)، وست و ورتینگتون (۲۰۰۶)، آبهیمان و همکاران (۲۰۰۹)، آنتیک و نووتویچ (۲۰۱۲)، هانگی مائو و همکاران (۲۰۱۶) نیز موید این رابطه می‌باشد.

تصویر بانک ملی بر مزیت رقابتی بانک ملی تاثیر مستقیم دارد. طبق نتایج به دست آمده، تصویر بانک ملی در سطح اطمینان ۹۵٪ بر امتیاز رقابتی تأثیر معناداری ندارد. (آماره t برابر ۵/۴۴۲ خارج



## فصلنامه مطالعات کمی در مدیریت..... / ۱۵۳

از بازه منفی ۱/۹۶ تا مثبت ۱/۹۶ قرار گرفته است). با توجه به ضریب مسیر (۵۶/۰+) می توان گفت تصویر بانک ملی بر مزیت رقابتی بانک ملی تأثیری مستقیم، مثبت و معنادار دارد.

این یافته همسو با یافته‌های باقری (۱۳۸۶)، قره‌چه و ابوالفضلی (۱۳۸۶)، یدالهی فارسی و حسینی (۱۳۸۶)، گودرزی (۱۳۸۷)، رستمی (۱۳۸۹)، پیراسته و اسلامی نسب (۱۳۸۹)، حسینی (۱۳۹۲)، ذکی اسکویی (۱۳۹۴)، فلانری و پروتوپاداکیس (۲۰۰۲)، دانگ می‌لی (۲۰۱۰)، وست و ورتینگتون (۲۰۰۶)، آبهیمان و همکاران (۲۰۰۹)، آنتیک و نووتویچ (۲۰۱۲)، هانگی مائو و همکاران (۲۰۱۶) است.

اعتماد به بانک ملی بر مزیت رقابتی تأثیر مستقیم دارد؛ رستمی (۱۳۸۹)، پیراسته و اسلامی نسب (۱۳۸۹)، ذکی اسکویی (۱۳۹۴)، فلانری و پروتوپاداکیس (۲۰۰۲)، وست و ورتینگتون (۲۰۰۶)، آبهیمان و همکاران (۲۰۰۹)، هانگی مائو و همکاران (۲۰۱۶) نیز این ارتباط را در تحقیقات خود نشان دادند.

کیفیت خدمات طبق نتایج یدالهی فارسی و حسینی (۱۳۸۶)، پیراسته و اسلامی نسب (۱۳۸۹)، حسینی (۱۳۹۲)، ذکی اسکویی (۱۳۹۴)، فلانری و پروتوپاداکیس (۲۰۰۲)، آبهیمان و همکاران (۲۰۰۹)، آنتیک و نووتویچ (۲۰۱۲) بر مزیت رقابتی تأثیر مستقیم نشان می‌دهد.

رستمی (۱۳۸۹)، پیراسته و اسلامی نسب (۱۳۸۹)، حسینی (۱۳۹۲)، وست و ورتینگتون (۲۰۰۶)، آبهیمان و همکاران (۲۰۰۹)، آنتیک و نووتویچ (۲۰۱۲)، هانگی مائو و همکاران (۲۰۱۶) نیز تسهیلات مناسب را بر مزیت رقابتی موثر دانستند.

در خصوص تأثیر خدمات مناسب اینترنتی بر مزیت رقابتی بانک ملی یافته‌های باقری (۱۳۸۶)، رستمی (۱۳۸۹)، ذکی اسکویی (۱۳۹۴)، وست و ورتینگتون (۲۰۰۶)، آبهیمان و همکاران (۲۰۰۹)، آنتیک و نووتویچ (۲۰۱۲)، هانگی مائو و همکاران (۲۰۱۶) نیز به همین ارتباط رسیدند.

ارتباط اخلاق حرفه‌ای کارکنان با مزیت رقابتی بانک ارتباط مستقیم دارد. نتایج تحقیقات لاهوتی و ذاکری (۱۳۹۸)، قدمی (۲۰۱۳)، فیاضی (۲۰۱۵) نیز این ارتباط را نشان داده‌اند.

در تبیین باید گفت؛ ساختار صنعت بانکداری نقش عمده‌ای در تعیین رقابت و استراتژی‌های این صنعت دارد که به طور بالقوه در اختیار بانک قرار دارد. اهمیت نیروهای بیرون بانک نسبی است، چرا که این نیروها تمام بانک را تحت تأثیر قرار می‌دهند. هدف استراتژی رقابتی بانک با این وصف، یافتن موقعیتی است که شرکت در آن موقعیت به بهترین وجه محصولات و خدمات خود را با برتری

یا ویژگی خاصی عرضه نماید. در بانک ملی چنین ویژگی‌هایی وجود دارد به عنوان مثال گستردگی شعب بانک ملی در ایران از یک سو موجبات اعتمادسازی بیشتر و دسترسی بهتر مشتریان را فراهم آورده است. از سوی دیگر، محرک خدمات جدید برای مشتریان نیز می‌شود و همین گستردگی نوعی قابلیت بازاریابی برای بانک نیز به ارمغان می‌آورد، به علت وجود شعبات بسیار زیاد بانک ملی، برخی اختیارات بانک ملی در شعبات می‌تواند بسیاری از اقشار را به سپرده‌گذاری تشویق نماید یا اساساً بانک برنامه خاصی برای جلب چنین مشتریانی جلب نماید یا در بُعدی قابلیت جذب منابع انسانی توانمند در هر محیط را به آسانی فراهم آورد و همین نیروهای انسانی توانمند نه تنها نوعی اطلاع‌رسانی و بازاریابی شفاهی را برای بانک به همراه می‌آورند بلکه بسیاری از نیروهای انسانی بانک ملی می‌توانند سرمایه‌های اجتماعی برون‌سازمانی نیز تشکیل داده و از این ره‌گذر منابع مالی و مشتریان بسیاری جذب گردد. بنابراین بانک ملی با سیاست تنوع‌بخشی به خدمات خود عمدتاً بر قابلیت‌ها و منابع داخلی خود تکیه خواهد نمود و رقابت بانک‌های خصوصی با بانک ملی نیز اتفاقاً با توجه به صبغه و قدمت خوبی که این بانک دارند تشدید خواهد شد چرا که بانک‌های خصوصی سعی خواهند نمود از مزیت‌های بانک ملی از قبیل شعار، گستردگی شعب و .... الگوبرداری نمایند. همچنین نکته قابل توجه ای که در این تحقیق به‌دست آمد متغیر اخلاق حرفه‌ای بود که در کنار عوامل مختلف از حوزه بازاریابی مالی منابع انسانی و متغیرهای تکنیکی توجه به الزامات اخلاقی نیز در ایجاد و کسب مزیت رقابتی برای بانک‌ها باید مورد توجه قرار گیرد.

- زارع، شبنم؛ فضلی توللی، میترا، حسام، سید معین الدین (۱۳۹۶). اخلاق حرفه‌ای و نقش آن در بهبود عملکرد و موفقیت سازمان‌ها. چهارمین کنفرانس جهانی و اولین کنفرانس ملی پژوهش‌های نوین ایران و جهان در مدیریت، اقتصاد و حسابداری و علوم انسانی.

- خوشدل مفیدی، مراد، باقرزاده، محمدرضا، حلاجیان، ابراهیم، و مهرآرا، اسداله. (۱۳۹۸). رابطه مدل مدیریت استعداد با اخلاق حرفه‌ای کارکنان گمرک ایران. اخلاق در علوم و فن‌آوری، ۱۴(۵) (ویژه نامه ۰۲)، ۱۹۰-۱۹۴.

- امامقلی‌زاده، سعید، فلاح‌پور، فرهاد، رنجبر کوچکسرائی، کوشان (۱۳۹۶). بررسی اثر فرهنگ سازمانی بر سرمایه اجتماعی با نقش میانجی اخلاق حرفه‌ای در اداره راه و ترابری ساری. مجله علمی مدیریت سرمایه اجتماعی. ۴ (۳). ۴۰۵-۴۲۸.

- حمیدیان پور، فخریه؛ قنبری، طیبه (۱۳۹۵). بررسی اخلاق کسب و کار و تأثیر آن بر عملکرد سازمان. دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات.

- سپهوند، رضا؛ وحدتی، حجت؛ اسماعیلی، محمودرضا؛ رحیمی اقدم، صمد (۱۳۹۵). رابطه مدیریت استعداد با ارتقاء اخلاق حرفه‌ای. فصلنامه اخلاق در علوم و فن‌آوری. ۱۱ (۳).

-Alavi matin. Y., Chavoshi pour. A. (1395). Investigating the effect of competitive advantages in attracting and retaining customers in the banking system. 4<sup>th</sup> management economic & accounting.

-Azar. A., Gholamzadeh. R., Qanavati, M. (2012). Structural path modeling in management. Software application - Smart PLS. Negah Danesh Publications.

-Lahoti. A. J., Zakeri. M. (2020). The Impact of Marketers' Professional Ethics Training on Customer Loyalty. Ethics in Science and Technology. V3, pp 163-159.

-Billet, Matthew T., Mark J. Flanerry and Jon A. Garfinkel. (2001). "The long-run performance of firms following loan announcements", Working paper, University of Iowa. available at [www.google.com](http://www.google.com)

-Fayyazi Y. (2015). Effect of ethical sales behavior on relationship quality and customer loyalty in branches management of Mellat Bank of Tehran. [M.A thesis]. Tehran: Management Department, Islamic Azad University. (In Persian).

-Ghadami M J. (2013). Investigating the effects of sales ethical behavior based on the theory of costexchange on customer loyalty, case study: car insurance services of Iran

Insurance Company. [M.A thesis]. Tehran: Management Department, Islamic Azad University. (In Persian)

-Qara Che, Manijeh. Abolfazli. A. (1386). Review and analysis of internal strategic factors to gain a competitive advantage. Message from management. 1386. No. 25. pp.33-65.

-Qelich Lee, B; Hijari, Z; Rahmanpour, L; Habibullah. V; Yazdani, S. (1388). Designing a model for measuring and reporting intellectual capital. Management Outlook. 1388. No. 32.

-Pirasteh. H., Eslami Nasab, E. (2010). Evaluating the Comparative and Competitive Advantage of Detergent Powder Industry in Iran, Quarterly Journal of Economic Research and Policies, Year 17, Issue 53, Spring 2010

-Jahangir. Y., Farsi. H., Mojtaba. (2007). A New Perspective on Competitive Advantage Based on Resources, Journal of Culture and Management, Year 5, Issue 15, Spring and Summer.

## Presenting the analysis model of the internal factors of the National Bank of Iran with regard to the professional ethics of the employees to gain a competitive advantage

Abolghasem mosavinasab<sup>1</sup>, Reza Sepahvand<sup>2</sup>, Abdol Khalegh Gholami  
Chenarestan Oliya<sup>3</sup> and Ali Pirzad<sup>4</sup>

### Abstract

The purpose of this research is to identify and rank the internal factors affecting the competitive advantage of National Bank in Kohgiluyeh and Boyer Ahmad provinces. The method of conducting this research was done with a combination of qualitative and quantitative methods. The data collection tool is suitable for qualitative research method, in-depth interview and quantitative research method, using researcher-made questionnaire. The statistical population was the managers and employees of the National Bank of Kohgiluyeh and Boyer Ahmad branches, and in the survey section, 100 employees and managers of the National Bank of Kohgiluyeh and Boyer Ahmad branches were selected. The results are based on SPSS 24 software and PLS SMART structural equation approach. The plots have shown the path coefficients in the model for: creating differentiation in services (0.492+), reducing the total price of services (0.174+), customer attraction power (0.167+), resource attraction power (0.428). +), ability to collect claims (+0.107), marketing capabilities (+0.298), bank branding (+0.140), capable human resources (+0.185), modern banking services (+0.228) , the number of Bank Melli branches (+0.174), staff management (+0.480), appropriate information (+0.453), the image of the bank (+0.414), trust in Bank Melli (+0.294) , service quality (+0.645), suitable facilities (+0.337), suitable internet services (+0.171) and professional ethics (0.185) have a direct, positive and significant impact on the competitive advantage of National Bank. According to the analyzes of this research, 18 internal effective factors on the competitive advantage of National Bank branches were identified. Among these factors, the quality of service has the greatest effect and the ability to collect claims has the least effect, which requires the attention of the stakeholders and decision makers of National Bank to improve and correct them. Also, the factor of professional ethics is an important point of this research that among the various factors from marketing to finance, the existence of such a factor must be included in the bank's plans.

**Keywords:** competitive advantage, internal factors, professional ethics, National Bank, Kohgilouye and Boyer Ahmad.

<sup>1</sup>. PhD student of business management, yasooj Branch, Islamic Azad University, Yasooj, Iran.

<sup>2</sup>. Corresponding Author, Associate Professor, Department of Economic and Administrative Affairs, Lorestan University, Khorramabad, Iran. Email address: mousanasab4774@gmail.com.

<sup>3</sup>. Assistant Professor, Department of Management, Yasooj Branch, Islamic Azad University, Yasooj, Iran.

<sup>4</sup>. Assistant Professor, Department of Management, Yasooj Branch, Islamic Azad University, Yasooj, Iran.

