

مطالعه رابطه سلامت فرهنگی با بهبود و ارتقای  
خدمات نظام بانکی  
(مورد مطالعه: شعب بانک ملی ایران)  
(صفحات ۱۸۳ تا ۲۰۰)

یوسف رحمانی<sup>۱</sup> \* محسن قدمی<sup>۲</sup> \* علی باقی نصرآبادی<sup>۳</sup>

پذیرش: ۱۴۰۱/۰۹/۲۱

دریافت: ۱۴۰۱/۰۷/۰۶

چکیده

فرهنگ به مجموعه‌ای از عوامل ارزشی، اخلاقی، معنوی و امر فرا مادی است. سلامت فرهنگی به معنای اخلاق کاری، فرهنگ اعتماد، سازگاری، انطباق، جمع‌گرایی، فرهنگ کوشش و توجه به منافع سازمانی و توجه به اصل مردم‌داری در امور بانکی است. با افزایش سلامت فرهنگی؛ خدمات بانکی نیز ارتقا پیدا کرده و بهبود می‌یابد. هدف اصلی پژوهش مطالعه رابطه سلامت فرهنگی با بهبود و ارتقای خدمات نظام بانکی در شعب بانک ملی است. روش پژوهش از نوع پیمایش کمی، ابزار آن پرسشنامه بوده و از جامعه آماری ۱۵۰۰ نفری بانک ملی، به روش فرمول کوکران ۳۸۴ انتخاب و با نمونه‌گیری تصادفی ساده اطلاعات جمع‌آوری شده است. روایی شاخص به‌وسیله صاحب‌نظران و متخصصان و پایایی آن با آلفای کرونباخ (بالای ۰,۷) برآورد شده است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که با افزایش سلامت فرهنگی؛ خدمات نظام بانکی ارتقا و بهبود می‌یابد و ضریب همبستگی کلی آن برابر با ۰,۶۷ است. مطابق ضریب نهایی مسیر؛ ضریب بتای فرهنگ انطباقی برابر با ۰,۱۰۳؛ فرهنگ سازگاری برابر با ۰,۲۲۷ و فرهنگ مأموریتی برابر با ۰,۳۲۴ است. بر این اساس ضریب همبستگی (R) بین متغیرها ۰,۶۸۹؛ مقدار ضریب تبیین برابر با ۰,۴۰۳ و ضریب تبیین تصحیح‌شده ۰,۳۹۱ هست. بدین معنا که ۰,۳۹ درصد از کل تغییرات متغیر بهبود خدمات بانکی به‌وسیله ۳ متغیر در مدل رگرسیونی، تبیین می‌شود.

**واژگان کلیدی:** سلامت فرهنگی، خدمات نظام بانکی، فرهنگ انطباقی، فرهنگ سازگاری،

۱. دانشجوی دکتری مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.  
yousefrahmani@gmail.com

۲. دانشیار مدیریت دولتی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول).  
M.ghadami@gmail.com

Bagi1347@gmail.com

۳. استادیار پژوهشگاه علوم اسلامی، دانشگاه امام صادق (ع)، قم، ایر

..... مطالعه رابطه سلامت فرهنگی با بهبود و ارتقای خدمات نظام بانکی

فرهنگ مأموریتی.

### ۱- بیان مسئله

فرهنگ عصری معنوی، ارزش‌های فرامادی و خلق‌وخوی اجتماعی هستند (Baselga-Pascual & et al.2015:141). فرهنگ سالم بسترهای شکوفایی اقتصادی، خلاقیت و نوآوری سازمانی را رقم می‌زند (Bebchuk & et al.2009: 829).

الگوهای فرهنگی برخاسته از میراث فرهنگی یک قوم، ملت و جامعه است که در روند تاریخی همانند کهن‌الگوی یونک بازتولید می‌شوند (Bernardi.2006: 58). فرهنگ ساخته‌شده به‌وسیله یک گروهی از جامعه انسانی است که از اصولی مانند تجارب مشترک، عقاید و باورهای مشترک و هنجارهای پایه‌ای تشکیل یافته است و اخلاق اجتماعی مرتبط با فعالیت سازمانی را نیز شامل می‌شود (Bernile & et al.2018:589). باورهای فرهنگی زمینه‌های همکاری، تعامل، تلاش و کوشش برای توسعه جامعه را امکان‌پذیر می‌سازد و سلامت فرهنگی حاصل دیالکتیک بین باورها، کردارها و ارزش‌های جمعی است (Beugelsdijk& et al.2018: 79). آدام اسمیت در کتاب ثروت ملل تئوری احساسات اخلاقی را در توسعه سازمان و افزایش کارایی آن مهم می‌داند. از نظر او انگیزه همدردی فرهنگ همکاری، تعامل و سازگاری فرد با آرمان‌های نهادی عامل مهم توسعه، کارایی و افزایش عملکرد شغلی در سازمان است. وی روح همدردی و نوع‌دوستی را ناظر بی‌طرفی معرفی می‌کند که فعالیت پراکنده افراد را به سمت یک نظم نهادی راهنمایی می‌کند (Bhagat & Bolton.2008: 257).

سلامت فرهنگی (باور مثبت، فرهنگ شغلی، سازگاری سازمانی، اعتماد)، اعضای سازمانی را به سخت‌کوشی، قناعت‌پیشگی، نظم و برنامه داشتن، تقدم منافع جمعی بر فردی سوق می‌دهد. ماکس وبر، بر این تأکید دارد، نظام اخلاقی پروتستان، به دلیل صرف بیشتر به کار و مصرف کمتر، باعث توسعه نظام سرمایه‌داری و غرب شده است که امری فرهنگی-اجتماعی است (Boubakri et al.2017: 48). بر این اساس سلامت فرهنگی از مسائل مهم در سازمان از جمله نظام بانکی است که وظیفه انجام خدمات، مسئولیت و کسب رضایت اجتماعی مشتریان، مراجعان و شهروندان را بر عهده دارد. با کاهش سلامت فرهنگی، ضمن کاهش کارایی و عملکرد شغلی نهادهای بانکی، فرایند توسعه جامعه با اختلال مواجه می‌شود. عملکرد خوب در سازمان و نهادهای اجتماعی، به ارتقای عملکرد شغلی و توسعه نهادهای نظام بانکی منجر می‌شود و این امر تابعی از

افزایش سلامت فرهنگی و کاهش فساد، رشوه، تخلفات و کم کاری در نظام بانکی است. هرچه سطح سلامت فرهنگی در نظام اجتماعی و سازمان‌های سیاسی-اقتصادی-فرهنگی افزایش یابد، به همان میزان توسعه و تحولات مثبتی در حکمرانی اداری، کیفیت کاری، رضایت شغلی و کاهش فرسودگی شغلی رخ خواهد داد. سلامت فرهنگی در سازمان به‌عنوان یک فرآیند برنامه‌ریزی شده با دگرگونی فرهنگ سازمانی برابر است و هرگونه تغییرات و دگرگونی سلامت فرهنگی در سازمان بدون توجه به فرهنگ سازمانی مؤثر واقع نمی‌شود. درنهایت باید گفت که تحقق هرگونه استراتژی و اهداف سازمانی بستگی به عواملی از جمله سلامت فرهنگی حاکم بر نیروی انسانی دارد. لذا هنگامی می‌توان انتظار داشت که اصول مشتری‌مداری در سازمان از سوی کارکنان رعایت گردد که سلامت فرهنگی متناسب با آن در سازمان وجود داشته باشد. درواقع اگر بستر فرهنگی در سازمان وجود نداشته باشد، اجرای اصول مشتری‌مداری با مانعی جدی مواجه می‌شود. سلامت فرهنگی کارکنان بر بهبود خدمات بانک‌ها، دور کردن مشتریان از رقبا، ترغیب و تشویق تکرار معامله بهبود و افزایش شهرت، کاهش هزینه‌های جلب مشتریان جدید و کسب مزیت رقابتی رابطه مستقیم دارد. این مهم ایجاب می‌کند تا سازمان‌های فعال در صنعت بانکداری توجهی بیش‌ازپیش به رضایتمندی مشتریان و به‌کارگیری استراتژی مشتری‌مداری داشته باشند. از سوی دیگر یکی از عوامل شکست اجرای استراتژی‌ها در سازمان عدم توجه به فرهنگ سازمانی و به‌ویژه فرهنگ سازمانی متناسب هست توجه به سازمان‌ها از جهت فرهنگ سازمانی پدیده نسبتاً جدیدی است که در مطالعه سازمان و مدیریت صورت گرفته است و بر این اساس در کنار سلامت فرهنگی نظام بانکی، رقابت برای ارائه خدمات متنوع‌تر و مطلوب‌تر به‌عنوان یک مسئله راهبردی کلیدی برای بانک‌ها مطرح است. با توجه به خصوصی شدن بانک‌ها در ایران و افزایش رقابت در بین آن‌ها ارائه خدمات مناسب‌تر به طیف وسیع‌تری از مشتریان، سطوح بالاتری از رضایتمندی مشتریان را به‌عنوان مقدمه‌ای برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار در پی خواهد داشت بانک نقش مهمی در گردش پول، دانش، اقتصاد و ثروت یک جامعه دارد و اقتصاد یک نظام اجتماعی تابعی از نظام بانکی آن است، کیفیت نظام روابط، فرهنگ حاکم بر آن، می‌تواند در رشد بخش‌های گوناگون اقتصادی و افزایش کمی و کیفی تولیدات داخلی و ارتقای وضعیت سرمایه‌گذاری مؤثر واقع گردد. بانک با حفظ سلامت

فرهنگی، بازار سرمایه را به چرخش درآورده و منجر به توسعه اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی می‌شود و این امر از طریق مکانیسم نظم دهی و افزایش سطح سلامت فرهنگی در نظام بانک داری است. با گسترش روزافزون جهانی سازی و عنصر رقابت، تحولات عظیمی در زمینه های تجارت، مدیریت، بانکداری و حتی حکومت داری رخ داده و به تبع آن روش های سنتی به مدرن تغییر شکل یافته است. بدون شک در چنین شرایطی سازمان های پیشرو و نوآور باید خود را با پیشرفته ترین فناوری و اطلاعات و فنون اجرایی مجهز ساخته تا بتوانند پاسخگوی تغییرات آتی فناوری و زیر ساختاری باشند. آنچه این تحقیق را اجتناب ناپذیر می سازد شناسایی سلامت فرهنگی بر کیفیت و ارائه خدمات الکترونیکی با کیفیت مطابق با انتظارات مشتریان است که بر احساس رضایت مشتریان و به تبع آن بر رفتار خرید آینده آنان اثر می گذارد. یکی از مهم ترین موضوعاتی که بانک ها در شرایط رقابتی با آن سروکار دارند. صنعت بانکداری همانند صنایع دیگر خدمات مالی، با تغییر سریع بازار تکنولوژی های جدید، عدم قطعیت اقتصادی، رقابت شدید، نیازهای متنوع مشتریان و جو متغیر که باعث ایجاد مجموعه ای از چالش های بی سابقه می شود، مواجه است. از آنجائی که همه بانک ها سعی و تلاش می نمایند که سهم بیشتری از بازار رقابت را کسب نمایند و رهبری بازار را در کنترل خود بگیرند، از مهم ترین عواملی که بانک ها را در این زمینه یاری می نماید مشتری مداری و اعتقاد راسخ کارکنان بانک ملی ایران به این مهم می باشد. افزایش میزان رضایت مشتریان در خصوص عملکرد سازمان، محصولات و خدمات آن هست چراکه یکی از مهم ترین عوامل موفقیت بانک ها به منظور نیل به تعالی در کسب و کار رضایتمندی مشتریان است بنابراین با توجه به اینکه یکی از اهداف بانک ملی ایران اجرای استراتژی مشتری مداری و افزایش سطح رضایتمندی مشتریان است و لازمه تحقق این هدف استقرار سلامت فرهنگی متناسب و همسو با این استراتژی هست. لازم است تا در ارتباط با رضایت مشتریان مشخصه های سلامت فرهنگی را در بانک ملی ایران شناسایی و سپس با تقویت سلامت فرهنگی در سطوح مختلف سازمانی سطح رضایتمندی مشتریان را افزایش یابد. بر این اساس مهم ترین هدف پژوهش مطالعه رابطه سلامت فرهنگی با بهبود و ارتقای خدمات نظام بانکی در مجموعه بانک ملی است.

## ۲. ادبیات پژوهش

### ۲-۱- ادبیات تجربی

درباره سلامت فرهنگی و تأثیر آن بر بهبود خدمات نظام بانکی در ایران پژوهش زیادی صورت نگرفته است.

۱. عسگری و همکاران (۱۳۹۹)، در پژوهشی با عنوان «ضرورت سرمایه‌گذاری در مسئولیت اجتماعی با الگوی فرهنگی در بانک‌های دولتی» نشان می‌دهد که تعامل دوستانه، بهبود ارتباطات انسانی، انعطاف در حل مشکلات بانکی، مشتری محوری، رعایت اخلاق حرفه‌ای، سازگاری فرهنگی و فرهنگ مأموریتی در این امر مؤثر بوده است.

۲. بوسولی (۲۰۱۷) در مطالعه با عنوان «تأثیر فرهنگ ملی و سلامت فرهنگی بر عبور بانک‌ها از ریسک ملی و رشد آن در کشورهای اروپایی» نشان می‌دهند که بخشی از تحول نظام بانکی؛ وابسته به فرهنگ ملی است، جمع‌گرایی، نظارت‌های اجتماعی و اهمیت به کاهش فساد و فرهنگ کوشش و فرهنگ سازگاری و انطباق بسترهای تحول بانکی را رقم زده است.

۳. دی پیتر و همکاران (۲۰۱۹)، سرمایه‌سازی و فرهنگی در مناطق ایتالیایی و تأثیر آن خدمات مالی و اقتصادی به این نتیجه رسیدند که هرچه سرمایه فرهنگی و ساختاری (اعتماد، کوشش، معنویت‌گرایی، فرهنگ و اخلاق کاری) بیشتر شود، به همان میزان نهادهای مالی مسیرهای شکوفایی، کسب و کار و نوآوری را پیدا می‌کنند.

۳. کولاریک و اسکیرک (۲۰۱۴)، در مطالعه‌ای با عنوان «مطالعه عملکرد نظام بانکی در سایه شواهد تجربی» نشان می‌دهند که بین نهادهای سازمانی و بهبود عملکرد و خدمات آن‌ها، یک حلقه واسطی بنام هنجارهای اجتماعی و فرهنگی قرار گرفته است. در نهادهایی که سطح هنجارهای فرهنگی (همکاری، شفافیت، اعتماد، جمع‌گرایی، منافع سازمان و عدالت سازمانی) رواج دارد، عملکرد و خدمات نهادهای بانکی نیز بهتر شده است.

### ۲-۲. ادبیات نظری

**فرهنگ:** فرهنگ به‌عنوان شکل دهند به ذهن و رفتار عمومی جامعه است. اندیشیدن و تصمیم‌گیری جامعه بر اساس فرهنگی است که بر ذهن آن‌ها حاکم است (ازکیا و غفاری، ۱۳۹۰: ۵۶). تغییرات فرهنگی جریان مداومی است که دولت‌ها فقط در جهت-

دهی آن می‌توانند مؤثر باشند. این جهت‌دهی با برنامه‌ریزی ممکن خواهد بود و نباید این برنامه‌ها دستخوش سلیقه‌های سیاسی افراد و گروه‌ها شوند (ابراهیمیان، ۱۳۹۱: ۱۲۳). فرهنگ یک جامعه، اساس هویت آن جامعه است (افتخاری و نصری، ۱۳۸۳: ۱۱).

**سلامت فرهنگی<sup>۱</sup>:** «سلامت» اساسی‌ترین جزء سازمان‌های اداری به شمار می‌رود. امروز سلامت فرهنگی از مهم‌ترین استراتژی حکمرانی خوب و سازوکار توسعه عدالت، بهبود نظام تولید و خدمات اجتماعی محسوب می‌شود. سازمان‌های مدرن در سراسر جهان به شدت تمایل دارند تا توجه به مشتری را به میزان زیادی درون سلامت فرهنگی خود بیامیزند. ارتباط تنگاتنگ با مشتری به عنوان یک بخش ضروری از استراتژی سازمان در جهت اطمینان از سود بیشتر مطرح است (Clotey & Stodnick, 2018: 47). سلامت فرهنگی سیستمی از ارزش‌های مشترک، باورها و عملکردهایی است که درون یک سازمان توسعه یافته و رفتار کارکنان را هدایت می‌کند. سلامت فرهنگی بر بیشتر جنبه‌های زندگی سازمانی اثرگذار است، از روش‌های عملکرد کارکنان و پوشش لباس آن‌ها گرفته تا ماهیت استراتژی شرکت و ابتکار عمل کلیدی کسب و کار و تجارت. سلامت فرهنگی همچنین شخصیت سازمان را شرح می‌دهد و همان‌طور که دو شخصیت مشابه یکدیگر نیستند، دو سلامت فرهنگی نیز همانند همدیگر نیستند (اکبرپور شیرازی و همکاران، ۱۳۹۵). فرهنگ قوی از نظر توافق و سازگاری و فرهنگ مناسب از نظر محتوی می‌تواند به نتایج مثبتی در عملکرد منجر شود و ترکیبی از آن‌ها قدرتمند است (Schwartz, 2006: 156) بنابراین فرهنگ قوی باید با شرایط محیطی سازگاری داشته باشد و عدم سازگاری مناسب بین ارزش‌های فرهنگی و هدف‌ها و تعهدات سازمانی و شرایط محیطی به کاهش اثربخشی منجر می‌شود. نوع سلامت فرهنگی و محتوی آن ممکن است تحت شرایطی و در زمانی خاص مناسب باشد، همچنان که زمان و شرایط تغییر می‌کند، هنجارهای رفتاری ایجاد شده در قالب ارزش‌ها باید متناسب با موقعیت‌های محیطی تغییر کند (دیواندری و همکاران، ۱۳۹۵: ۲۳). بر این اساس سازمان‌های اثربخش سازمان‌هایی هستند که انطباق پذیر بوده، از درجه بالایی از سازگاری و قابلیت پیش‌بینی برخوردار بوده و مشارکت را تقویت می‌کنند. البته همگی این موارد در بستری از درک

<sup>۱</sup> Cultural Health

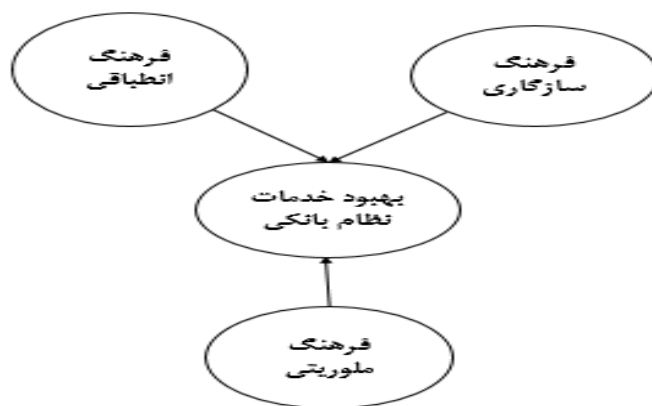
مشترک از مأموریت سازمان اجرا می شود که منجر به اثربخشی و درنهایت رضایتمندی مشتریان می شود ((Ma & et a;2008:313). اغلب، فرهنگ سازمانی به عنوان عامل مهم در اندازه گیری عملکرد سازمانی که اشاره به ارزش های تعیین شده، مفروضات زیربنایی، انتظارات، محفوظات جمعی و معانی موجود در یک سازمان دارد، نادیده گرفته می شود، فرهنگ سازمانی بیان می کند که چه چیزهایی در حیطه ماست. دنیسون، فرهنگ سازمانی را نیروی قدرتمند می داند که نحوه عمل کردن و چگونگی عملیات را تعیین می کند ((Denison,2000:79). فرهنگ سازمانی به ارزش های اساسی، باورها و اصولی ارجاع می شود که همچون شالوده ای محکم به نظام مدیریتی خدمت می کنند. سه بُعد سلامت فرهنگی شامل انطباق پذیری، سازگاری و مأموریت است و این مؤلفه ها در صنعت بانکداری نقش مهمی را جهت بهبود خدمات به مشتریان ایفا می نمایند (Laeven & Levine,2009: 263). سلامت فرهنگی سیستمی از ارزش های مشترک، باورها و عملکردهایی است که درون یک سازمان توسعه یافته و رفتار کارکنان را هدایت می کند. سلامت فرهنگی بر بیشتر جنبه های زندگی سازمانی اثرگذار است، از روش های عملکرد کارکنان و پوشش لباس آن ها گرفته تا ماهیت استراتژی شرکت و ابتکار عمل های کلیدی کسب و کار و تجارت. سلامت فرهنگی همچنین شخصیت سازمان را شرح می دهد و همان طور که دو شخصیت مشابه یکدیگر نیستند، دو سلامت فرهنگی نیز همانند همدیگر نیستند ((Zhang & et al.2018: 78). درنهایت مهم ترین ویژگی سلامت فرهنگی مرتبط با خدمات نظام بانکی شامل ۱. مشارکت (درگیر شدن در کار)؛ ۲. سازگاری (ثبات و یکپارچگی)؛ ۳. انطباق پذیری (انعطاف پذیری)؛ ۴. مأموریت (رسالت) هستند ((Hocutt,2019: 198).

**نظریه رضایتمندی مشتریان<sup>۱</sup>:** ارتقای ابزارهای مدیریت عملکرد و گسترش نگرش مشتری مداری که توسط محققان، کارشناسان و مدیران سازمان های تجاری صورت می گیرد، نشان دهنده آن است که اکنون رضایت مشتری یکی از مهم ترین عوامل در تعیین موفقیت سازمان ها در امر تجارت و سودآوری به شمار می آید. سازمان ها موضوع رضایتمندی مشتریان را به منظور افزایش مشتریان اصلی، وفاداری مشتریان،

<sup>۱</sup> Customer Satisfaction



درآمد (بازده)، سود، سهم بازار و بقا خود، مورد توجه قرار می‌دهند و تلاش می‌کنند تا مشتریان خود را راضی و خشنود نگه‌دارند و رضایت مشتری را به‌عنوان عامل اصلی بقا و سوددهی سازمان می‌دانند (Kandampully & Duddy, 2018: 320). بر این اساس اهمیت درک کردن مصرف‌کننده را می‌توان در این تعریفی که از بازاریابی شده است یافت: فعالیت انسانی که به‌سوی ارضای نیازها و خواسته‌ها از طریق فرآیندهای مبادله به‌وسیله انسان جهت‌گیری شده است. از این تعریف دو فعالیت کلیدی بازاریابی پدیدار می‌شود. نخست آنکه بازاریابان می‌کوشند نیازها و خواسته‌های بازار هدف خود را فراهم آورند دوم اینکه بازاریابی با مطالعه فرآیند مبادله‌ای سروکار دارد که به‌وسیله آن طرفین منابع را باهم مبادله می‌کنند. بازاریابان برای موفقیت در فرآیند مبادله باید درک درستی از عواملی که خواسته‌ها و نیازهای مصرف‌کننده را تحت تأثیر قرار می‌دهد، داشته باشد. در حقیقت اصل تقدم مصرف‌کننده شالوده‌ای است که رشته بازاریابی بر آن بنا شده است. بر اساس این مفهوم لازم است مصرف‌کننده در مرکز هرگونه فعالیت بازاریابی قرار گیرد. بازاریابی همان کاری است که نتیجه نهایی آن از دیدگاه مشتری مشاهده می‌شود. بر این اساس ویژگی سازمان‌هایی که تمرکز داخلی قوی دارند تأکید بر پویایی در یکپارچگی داخلی سیستم‌ها، ساختارها و فرآیندها می‌باشد. چنین سازمانی برای کارکنان خود ارزش قائل است و همچنین در مورد کیفیت محصولات یا خدمات خود نیز اهمیت قائل است. تمرکز داخلی قوی این سازمان با سطوح بالای کیفیت، کاهش عیب و نقص، ویژگی سازمان‌هایی که تمرکز داخلی قوی دارند تأکید بر پویایی در یکپارچگی داخلی سیستم‌ها، ساختارها و فرآیندها می‌باشد. چنین سازمانی برای کارکنان خود ارزش قائل است و همچنین در مورد کیفیت محصولات یا خدمات خود نیز اهمیت قائل است. تمرکز داخلی قوی در این سازمان‌ها با سطوح بالای کیفیت، کاهش عیب و نقص، دوباره‌کاری، استفاده بهتر از منابع و افزایش رضایتمندی کارکنان ارتباط مستقیم دارد. یک سازمان منعطف، توانایی (قابلیت) تغییر در پاسخ به محیط دارد. توجه و تمرکز آن بر بازار و مردم است. سازمان منعطف نوعاً با سطوح بالایی از تولید و نوآوری در خدمات، خلاقیت و پاسخ سریع به تغییر نیازهای مشتریان و کارکنان در ارتباط است. درنهایت با توجه به پیشینه پژوهش و نظریه‌های مطرح‌شده، رابطه بین سلامت فرهنگی و بهبود خدمات نظام بانکی به شرح زیر ترسیم شده است.



شکل شماره ۱. الگوی نظری پژوهش

با توجه به الگوی نظری پژوهش فرضیه زیر مطرح شده است: به نظر سلامت فرهنگی (فرهنگ انطباقی؛ فرهنگ سازگاری و فرهنگ مأموریتی) کارکنان با مشتریان با بهبود خدمات بانکی در بانک ملی ایران رابطه معناداری وجود دارد.

### ۳. روش پژوهش

روش تحقیق از نوع پیمایشی کمی، به لحاظ هدف کاربردی و از بعد ابزار جمع آوری اطلاعات پرسشنامه‌ای برحسب روش توصیفی-همبستگی است. واحد تحلیل کارکنان و مشتریان بانک ملی ایران است. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه کارمندان و مشتریان شعب منتخب بانک ملی ایران می‌باشند که از طریق فرمول کوکران از جامعه آماری ۲۵۰۰ نفری کارمندان بانک ملی، ۳۸۴ نفر از کارکنان و مشتریان شعب منتخب بانک ملی ایران به عنوان حجم نمونه انتخاب شده و به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، پرسشنامه در بین آنها توزیع شده است. ساختار تنظیم شاخص‌های تحقیق به روش لیکرتی بوده و نحوه امتیازدهی به سؤالات پرسشنامه طبق طیف لیکرت ۵ نقطه‌ای (خیلی کم=۱، کم=۲، متوسط=۳، زیاد=۴ و خیلی زیاد=۵) است. روایی پرسشنامه با نظرات خبرگان تأیید و به منظور بررسی پایایی از آلفای کرونباخ (سلامت فرهنگی=۰.۸۱ و بهبود خدمات بانکی=۰.۸۰) استفاده گردید و مورد تأیید قرار گرفت. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون‌های میانگین، ضریب همبستگی و رگرسیون چندمتغیره با نرم افزار Spss ۲۵ استفاده شد.

#### ۴. تحلیل تجربی

##### یافته‌های پژوهش

- ۲۵۴ از پاسخگویان مرد (۶۶،۱) و ۱۳۰ زن (۳۳،۹) بودند. بیشترین تعداد پاسخگویان مرد برابر با ۶۶،۱ درصد بوده است.

- میانگین سن پاسخگویان مورد مطالعه، ۳۸، دامنه تغییرات ۳۴، حداقل سن ۲۴ و حداکثر آن ۵۸ بوده است. همچنین بیشتر پاسخگویان در بین گروه سنی ۳۵-۴۵ برابر با ۴۵،۱ درصد قرار گرفته‌اند.

- ۲۵۹ نفر (۶۷،۴) خود را طبقه متوسط، ۹۲ نفر (۲۴) طبقه بالا و ۸،۶۳۳ خود را طبقه پایین معرفی کرده‌اند.

- تحصیلات دکتری برابر با ۷۸،۱ درصد، فوق لیسانس برابر با ۱۰،۷ درصد، لیسانس برابر با ۱۰،۴ درصد و حوزوی برابر با ۰،۸ درصد بوده است.

- نتایج جدول شماره ۱ نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی دارای میانگین (۳،۵۵) و انحراف معیار (۰،۲۳۳)، مؤلفه سازگاری از فرهنگ سازمانی دارای میانگین (۳،۲۱) و انحراف معیار (۰،۱۷۶)، مؤلفه انطباق‌پذیری از فرهنگ سازمانی دارای میانگین (۳،۹۸) و انحراف معیار (۰،۴۱۱)، مؤلفه مأموریت از فرهنگ سازمانی دارای میانگین (۳،۷۳) و انحراف معیار (۰،۲۸۷) و در نهایت رضایت‌مندی مشتریان عادی دارای میانگین (۳،۴۴) و انحراف معیار (۰،۴۰۹) می‌باشد.

جدول شماره ۱. توزیع پراکندگی پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف معیار	
سلامت فرهنگی	فرهنگ سازمانی	۳،۵۵	۰،۲۳۳
	سازگاری	۳،۲۱	۰،۱۷۶
	انطباق‌پذیری	۳،۹۸	۰،۴۱۱
بهبود خدمات بانکی	مأموریت	۳،۷۳	۰،۲۸۷
	رضایت‌مندی مشتریان عادی	۳،۴۴	۰،۴۰۹

- به منظور بررسی فرضیات تحقیق از نظر معناداری، نخست توزیع نمرات از لحاظ نرمال بودن مورد آزمون قرار می‌گیرد. بدین منظور از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده می‌گردد. این آزمون برای تصمیم‌گیری در مورد اینکه نمونه‌ای از یک جامعه، از

مطالعه رابطه سلامت فرهنگی با بهبود و ارتقای خدمات نظام بانکی .....

توزیع ویژه‌ای تبعیت می‌کند یا خیر مورد استفاده قرار می‌گیرد. فرضیه‌های آزمون عبارت‌اند از:

H0: داده‌ها از توزیع نرمال برخوردار می‌باشند

H1: داده‌ها از توزیع نرمال برخوردار نمی‌باشند

نتایج آزمون در جداول زیر ارائه شده است.

جدول شماره ۲. نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنف متغیرهای پژوهش

متغیرها	مقدار آماره K-S	سطح معنی داری	نتیجه (نرمال/غیر نرمال بودن توزیع)
فرهنگ‌سازمانی	۰,۹۲۰	۰,۳۶۵	نرمال
سازگاری	۰,۷۳۳	۰,۶۵۵	نرمال
انطباق‌پذیری	۱,۳۳۷	۰,۰۵۶	نرمال
مأموریت	۰,۸۷۲	۰,۴۳۲	نرمال
رضایت‌مندی مشتریان عادی	۱,۲۲۵	۰,۰۹۹	نرمال

- به منظور بررسی رابطه همبستگی متغیرهای فرضیه فرعی اول، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است. مطابق جدول شماره ۳ بین سلامت فرهنگی (شاخص کلی) و بهبود خدمات بانکی رابطه معنی‌داری وجود دارد و ضریب همبستگی آن برابر با ۶۷ درصد است، به این معنی که با افزایش سلامت فرهنگی، خدمات بانکی بهبود می‌یابد. بر این اساس:

الف. رابطه بین فرهنگ انطباقی و بهبود خدمات بانکی:

نتایج نشان می‌دهد که بین فرهنگ انطباقی و بهبود خدمات بانکی رابطه معنی‌داری وجود دارد و ضریب همبستگی آن برابر با ۵۶ درصد است، به این معنی که با افزایش فرهنگ انطباقی، خدمات بانکی بهبود می‌یابد.

ب. رابطه بین فرهنگ سازگاری و بهبود خدمات بانکی:

نتایج نشان می‌دهد که بین فرهنگ سازگاری و بهبود خدمات بانکی رابطه معنی‌داری وجود دارد و ضریب همبستگی آن برابر با ۷۵ درصد است، به این معنی که با افزایش فرهنگ سازگاری، خدمات بانکی بهبود می‌یابد.

ج. رابطه بین فرهنگ مأموریتی و بهبود خدمات بانکی: نتایج نشان می‌دهد که بین فرهنگ مأموریتی و بهبود خدمات بانکی رابطه معنی‌داری وجود دارد و ضریب همبستگی آن برابر با ۷۵ درصد است، به این معنی که با افزایش فرهنگ مأموریتی، خدمات بانکی بهبود می‌یابد.

جدول شماره ۳. ضریب همبستگی پیرسون

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب همبستگی پیرسون	سطح معنی‌داری
فرهنگ انطباقی	بهبود خدمات بانکی	۰,۵۶۹	۰,۰۰۰
فرهنگ سازگاری	بهبود خدمات بانکی	۰,۷۵۴	۰,۰۰۰
فرهنگ مأموریتی	بهبود خدمات بانکی	۰,۷۵۸	۰,۰۰۰
سلامت فرهنگی (کلی)	بهبود خدمات بانکی	۰,۶۷۸	۰,۰۰۰

نتایج جدول شماره ۴ نتایج رگرسیون چندگانه را نشان می‌دهد. بر این اساس ضریب همبستگی (R) بین متغیرها ۰,۶۸۹ که نشان می‌دهد بین مجموعه متغیرهای مستقل و متغیر وابسته همبستگی نسبتاً قوی وجود دارد. مقدار ضریب تبیین برابر با ۰,۴۰۳ و ضریب تبیین تصحیح شده ۰,۳۹۱ هست. بدین معنا که ۰,۳۹ درصد از کل تغییرات متغیر بهبود خدمات بانکی به وسیله ۳ متغیر در مدل رگرسیونی، تبیین می‌شود.

جدول شماره ۴. آماره‌های تحلیل رگرسیون چندگانه

۰,۶۸۹	ضریب همبستگی چندگانه
۰,۴۰۳	ضریب تبیین
۰,۳۹۱	ضریب تبیین تصحیح شده
۶,۶۸۰۸۹	اشتباه معیار
۲,۱۰۴	آزمون دوربین واتسون

مطالعه رابطه سلامت فرهنگی با بهبود و ارتقای خدمات نظام بانکی .....

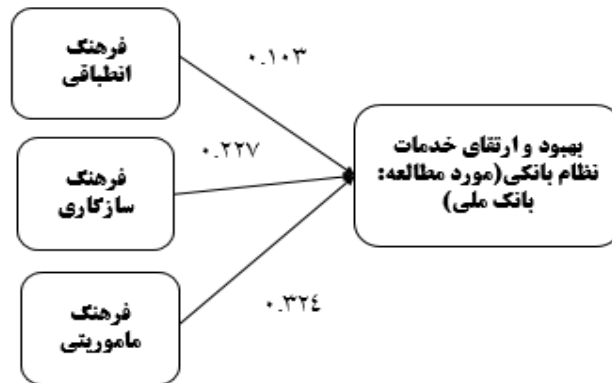
-جدول شماره ۶ ضرایب مسیر پژوهش را نشان می‌دهد. مطابق نتایج مدل، ضریب بتای فرهنگ انطباقی برابر با ۰,۱۰۳؛ فرهنگ سازگاری برابر با ۰,۲۲۷ و فرهنگ مأموریتی برابر با ۰,۳۲۴ است.

جدول شماره ۵. تحلیل مسیر متغیرهای پژوهش

متغیر مستقل	ضریب بتا	مقدار تی	مقدار f	سطح معنی داری
فرهنگ انطباقی	۰,۱۰۳	۳,۴۵۲	۱۲,۴۵۲	۰,۰۰۱
فرهنگ سازگاری	۰,۲۲۷	۹,۴۸۲	۸,۱۰۷	۰,۰۰۰
فرهنگ مأموریتی	۰,۳۲۴	۳,۱۲۶	۶,۸۲۱	۰,۰۰۰

### ۵. نتیجه گیری

پژوهش با جامعه آماری ۳۸۴ نفر در بین مجموعه شعب بانک ملی به دنبال بررسی مطالعه رابطه سلامت فرهنگی با بهبود و ارتقای خدمات نظام بانکی بوده است. نتایج نشان داد که: - بین سلامت فرهنگی و بهبود و ارتقای خدمات نظام بانکی رابطه معنی داری وجود داشته و مقدار ضریب همبستگی آن برابر با ۰,۶۷۸ است. با افزایش سلامت فرهنگی در بین کارکنان بانک ملی، خدمات نظام بانکی نیز بهبود و ارتقا می‌یابد. مدل رگرسیونی نشان می‌دهد که ضریب بتای سلامت فرهنگی بر متغیر وابسته برابر با ۰,۳۹۱ است. به این معنی که به یک میزان تغییر در سلامت فرهنگی نیروی انسانی بانک ملی؛ نظام بانک ملی در حوزه خدمات روند بهتری را طی کرده و ارتقای می‌یابد. این یافته‌ها با نتایج پژوهش عسگری و همکاران (۱۳۹۹)، بوسولی (۲۰۱۷)، دی پیترو و همکاران (۲۰۱۹) و کولاریک و اسکیرک (۲۰۱۴)، همسو بوده و آن‌ها را تأیید می‌کند. بر این اساس با توجه به یافته‌های پژوهش مدل تجربی به شرح صفحه بعد ترسیم شده است:



شکل شماره ۲. مدل تجربی پژوهش (یافته‌های پژوهش)

بر این اساس می‌توان گفت که نیروی انسانی در هر بانک ملی مهم‌ترین بخش از سرمایه آن محسوب شده و بدیهی است که می‌توان با برنامه‌ریزی مناسب و سیاست‌گذاری صحیح در حوزه سلامت فرهنگی، تحول مثبت را در عملکرد شغلی کارکنان و اهداف نظام بانکی رقم زد. این امر موجب افزایش به کارایی، بازدهی، محصول و برون داده بانک ملی می‌شود و این امر به شدت وابسته به سلامت فرهنگی نظام بانکی است. توسعه خدمات نظام بانکی و ارتقای فعالیت خود در ارتباط با مشتریان و اهداف بانکی، مشارکت در ترویج سلامت و شناسایی موانع آن است و نقش مؤثری در موفقیت نظام بانکی دارد. یکی از مهم‌ترین رکن آن سیاست‌گذاری در امر سلامت فرهنگی است، مطابق نتایج با افزایش و بهبود سلامت فرهنگی، سرمایه انسانی یا به عبارتی کیفیت نیروی کار و یا دانش نهادینه‌شده در کارکنان بانکی، باعث ارتقا و بهبود عملکرد شعب بانکی ملی می‌گردد. بر اساس نتایج آزمون میانگین، وضعیت سلامت فرهنگی بانک ملی ایران در سه ویژگی، سازگاری، انطباق‌پذیری و مأموریت، بالاتر از حد متوسط می‌باشد. پس بانک ملی ایران بایستی توجه بیشتری به افزایش ظرفیت سازمان در ایجاد تغییرات داخلی به منظور پاسخگویی به شرایط محیط خارجی داشته و با درک مشتریان و توجه به نیازهای آن‌ها و ایجاد فرصت‌هایی جهت تشویق خلاقیت و توسعه توانایی‌های کارکنان بعد انطباق‌پذیری سازمان را تقویت نموده و از سوی دیگر با ایجاد درک روشن از اهداف استراتژیک و ترسیم چشم‌انداز سازمان برای کارکنان،

مطالعه رابطه سلامت فرهنگی با بهبود و ارتقای خدمات نظام بانکی .....

فعالیت‌های سازمان را حول مأموریت سازمان متمرکز نماید تا بتواند به اثربخشی لازم و افزایش رضایتمندی مشتریان دست یابد. به این ترتیب عوامل بانکی ملی، با داشتن استراتژی نوین، توجه به نکات مهم در برقراری، حفظ و گسترش روابط با مشتری و تلاش در قالب سلامت فرهنگی برای جلب رضایت مشتریان و کارکنان خود در تمام مراحل، کارایی و اثربخشی یک سازمان را در تحقق اهداف مشتری محور افزایش داده و در بلندمدت پایگاهی از مشتریان وفادار به ارمغان خواهد آورد.



## منابع

- ابراهیمیان، سید حسین (۱۳۹۱). بازخوانی مفهوم مهندسی فرهنگی و آسیب شناسی فرهنگی در نظام آموزش عالی، فصلنامه مطالعات قدرت نرم، سال دوم، شماره ۵: ۱۲-۲۴.
- از کیا، مصطفی؛ غفاری، غلامرضا (۱۳۹۰). جامعه شناسی توسعه، تهران: کیهان.
- افتخاری، اصغر؛ نصری، قدیر (۱۳۸۳)، روش و نظریه در امنیت پژوهی، تهران: پژوهشکده مطالعات راهبردی.
- اکبرپور شیرازی، محسن؛ طهماسبی، سمیه؛ جوادیان، نیکبخش (۱۳۹۵). استفاده از روش تحلیلی پوشش داده‌ها برای ارزیابی کارایی بازاریابی بانک‌ها بر اساس بخشش مشتریان، کنفرانس بین‌المللی مدیریت بازاریابی.
- دیواندری، علی؛ سید جوادین، سیدرضا؛ نهبانندیان، محمد؛ آقازاده، هاشم (۱۳۹۵). بررسی رابطه میان بازار گرای و عملکرد بانک‌های تجاری ایران، پایگاه نشریات الکترونیکی دانشگاه تهران، شماره ۴۳: ۱۷-۴۰.
- عسگری، کاظم؛ عزیزی، شهریار؛ مشبکی، اصغر (۱۳۹۹). ضرورت سرمایه‌گذاری در مسئولیت اجتماعی با الگوی فرهنگی در بانک‌های دولتی، فصلنامه علمی دانش سرمایه‌گذاری، سال نهم، شماره ۳۳: ۳۲۷-۳۵۰.
- Baselga-Pascual, L., Trujillo-Ponce, A., & Cardone-Riportella, C. (2015). Factors influencing bank risk in Europe: Evidence from the financial crisis. *The North American Journal of Economics and Finance*, 34, 138–156.
- Bebchuk, L., Cohen, A., & Ferrell, A. (2009). What matters in corporate governance? *Review of Financial Studies*, 22(2), 783–827.
- Bernardi, R. A. (2006). Associations between Hofstede's cultural constructs and social desirability response bias. *Journal of Business Ethics*, 65(1), 43–۶۵.
- Bernile, G., Bhagwat, V., & Yonker, S. (2018). Board diversity, firm risk, and corporate policies. *Journal of Financial Economics*, 127(3), 588–612.
- Beugelsdijk, S., Kostova, T., Kunst, V. E., Spadafora, E., & van Essen, M. (2018). Cultural distance and firm internationalization: A meta-analytical review and theoretical implications. *Journal of Management*, 44(1), 89–130.
- Bhagat, S., & Bolton, B. (2008). Corporate governance and firm performance. *Journal of Corporate Finance*, 14(3), 257–273.

- Boubakri, N., Mirzaei, A., & Samet, A. (2017). National culture and bank performance: Evidence from the recent financial crisis. *Journal of Financial Stability*, 29, 36–56
- Bussoli, C. (2017). Influence of national culture on bank risk-taking in the European system. In A. Caretta, F. Fiordelisi, & P. Schwizer (Eds.), *Risk Culture in Banking* (pp. 215–239). Palgrave Macmillan.
  - Clotey, T. & Stodnick, A. (2018). Drivers of customer loyalty in a retail store environment. *Journal of Service Science*, 1(1), 35-48.
  - Denison, D. R. (2000). Organizational culture: Can it be a key lever for driving organizational change. *The international handbook of organizational culture and climate*, 18(4), 347-72.
  - Di Pietro, F., Bontempi, M. E., Palacín-Sánchez, M. J., & Samaniego-Medina, R. (2019). Capital structure across Italian regions: The role of financial and economic differences. *Sustainability*, 11(16), 4474.
  - Hocutt, M. (2019). Relationship Dissolution Model: Antecedents of Relationship Commitment and the Likelihood of Dissolving a Relationship. *International Journal of Service Industry Management*, 9(2), 189–200.
  - Kandampully, J. & Duddy, R. (2018). Relationship marketing a concept beyond the primary relationship. *Marketing Intelligence & Planning*, 17(7), 315-323.
  - Kolaric, S., & Schiereck, D. (2014). Performance of bank mergers and acquisitions: A review of the recent empirical evidence. *Management Review Quarterly*, 64(1), 39–71.
  - Laeven, L., & Levine, R. (2009). Bank governance, regulation and risk taking. *Journal of Financial Economics*, 93(2), 259–275.
  - Ma, M. Li, Z. & Chen, J. (2008). Phase-type distribution of customer relationship with Markovian response and marketing expenditure decision on the customer lifetime value. *European Journal of Operational Research*, 187(1), 313-326.
  - Schwartz, S. H. (2006). A theory of cultural value orientations: Explication and applications. *Comparative Sociology*, 5(2–3), 137–182.
  - Zhang, Y., Weng, Q. D., & Zhu, N. (2018). The relationships between electronic banking adoption and its antecedents: A meta-analytic study of the role of national culture. *International Journal of Information Management*, 40, 76–87.