

Identification of Non-Financial Criteria Affecting Financial Performance in the Banking Industry

Mahdieh. Taboli^{1*}, Iraj. Noravesh²

¹ PhD Student, Department of Accounting, Aras International Campus, University of Tehran, Tehran, Iran

² Professor, Department of Accounting, Aras International Campus, University of Tehran, Tehran, Iran

* Corresponding author email address: Mhd.taboli@gmail.com

Article Info

Article type:

Original Research

How to cite this article:

Taboli, M., & Noravesh, I. (2025). Identification of Non-Financial Criteria Affecting Financial Performance in the Banking Industry. *Journal of Technology in Entrepreneurship and Strategic Management*, 4(2), 1-22.



© 2025 the authors. Published by KMAN Publication Inc. (KMANPUB), Ontario, Canada. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

ABSTRACT

The objective of this study is to identify non-financial criteria that influence financial performance in the banking industry using a qualitative approach. The dimensions and indicators of non-financial criteria were identified through semi-structured interviews with academic experts selected purposefully. To validate the identified categories, the fuzzy Delphi technique was employed. The statistical population under investigation consisted of two groups: expert banking managers at various levels selected through purposive sampling based on the saturation rule (12 individuals), and university professors along with internal managers at different supervisory levels of banks listed on the Tehran Stock Exchange, from whom 10 individuals were selected based on the sample size requirement for the Delphi method. Data analysis in the qualitative phase was carried out using MAXQDA software. According to the findings, 54 indicators were categorized into six dimensions: individual, organizational, structural, developmental, procedural, and environmental factors. In the first round of the fuzzy Delphi technique, consensus was achieved for all six components. Moreover, the experts did not propose any new components beyond the initially suggested ones, and based on the final defuzzified means, the codes with the greatest impact within these six categories were identified. It can be concluded that financial criteria alone cannot sufficiently represent performance. Non-financial criteria serve as better indicators for reflecting future financial performance. Even when the primary objective is to maximize financial performance, traditional financial metrics contribute little to understanding long-term financial outcomes within an organization.

Keywords: Non-financial criteria, financial performance, banking industry.

Extended Abstract

Introduction

In recent decades, the banking industry has undergone significant transformations due to technological advancements, heightened competition, evolving customer expectations, and increasing regulatory pressures. While financial indicators such as return on assets, return on equity, and net profit margin have traditionally been regarded as primary metrics to evaluate a bank's performance, scholars and practitioners are increasingly recognizing the importance of non-financial criteria in reflecting a more holistic view of organizational success. In dynamic financial environments, non-financial dimensions such as customer satisfaction, employee engagement, innovation capability, and organizational culture serve as precursors to financial outcomes and offer insights into the long-term sustainability and adaptability of banking institutions (Gupta & Arora, 2021; Lee & Lee, 2023).

Emerging evidence suggests that intangible assets, including intellectual capital, emotional intelligence, and environmental-social-governance (ESG) performance, are becoming critical differentiators in the financial services sector (Barak & Sharma, 2024; Nizamuddin, 2024). These intangible factors not only influence internal efficiencies and customer loyalty but also enhance a bank's reputation and regulatory compliance, thereby indirectly shaping its financial performance. Furthermore, as banks increasingly invest in digital transformation initiatives, the effectiveness of non-financial elements such as technological agility, data-driven decision-making, and innovation orientation becomes more pronounced (Arora & De, 2023; Lohano, 2024).

Numerous studies have highlighted the interdependence between non-financial performance measures and financial outcomes. For instance, customer satisfaction has been shown to influence profitability through increased customer retention and higher cross-selling opportunities (Chatzopoulou & Vlachvei, 2021; Tan & Floros, 2021). Similarly, employee engagement and internal training initiatives positively affect service delivery quality and operational resilience (Amhana & Thomas, 2024; Kim & Kim, 2020). Organizational capabilities to align internal culture, leadership, and human resource strategies with external market dynamics have also been emphasized as drivers of financial sustainability (Martínez-Campillo & Fernández-Sánchez, 2022; Nguyen & Simkin, 2022).

Despite the growing recognition of these relationships, there remains a lack of integrated models for identifying and validating non-financial performance indicators specific to the banking context in emerging economies. In the Iranian banking industry, for instance, performance assessments continue to rely heavily on quantitative financial metrics, often ignoring the significant impact of qualitative, process-oriented, and strategic dimensions (Hashemi, 2024; Yousefi Qaleh Roudkhani et al., 2023). This gap underscores the need for empirical studies that explore the scope and influence of non-financial criteria and offer evidence-based frameworks tailored to localized institutional contexts.

This study addresses this research void by systematically identifying and categorizing non-financial performance indicators that influence the financial performance of banks operating in Iran.

Methods and Materials

This research was conducted using a qualitative exploratory design with a pragmatic aim. The study employed semi-structured interviews with selected academic and professional experts in banking to collect primary data. The selection of participants followed a purposive sampling strategy to ensure that only individuals with extensive knowledge of financial and non-financial performance systems were

included. The interviews were audio-recorded and transcribed verbatim, and data were analyzed using content analysis techniques supported by MAXQDA software.

The thematic codes extracted from the interviews were organized into six main dimensions: individual, organizational, structural, developmental, procedural, and environmental factors. To validate and prioritize the indicators within these dimensions, the fuzzy Delphi method was implemented. A panel of 12 banking and academic experts participated in this iterative process, rating each proposed indicator using linguistic variables converted into triangular fuzzy numbers. Defuzzification was performed to derive consensus thresholds, and only indicators with defuzzified means above 0.7 were retained.

Findings

A total of 54 indicators were finalized across six dimensions. Within the **individual factors**, emotional intelligence, job stress, mental well-being, financial acumen, and workplace optimism emerged as core indicators. Among these, stress and financial intelligence showed the highest impact.

For **organizational factors**, the most influential indicators were employee training, strategic leadership, organizational development, and job motivation. Indicators such as organizational culture and learning orientation, while proposed, did not meet the threshold for retention.

In the **structural dimension**, electronic banking services, outsourcing of information systems, and adoption of modern banking technologies received strong expert consensus. Indicators such as regulatory-driven lending (mandatory lending) were excluded due to lower scores.

The **developmental factors** emphasized competitive advantage, service diversity, service quality, and transparency as dominant indicators. Indicators such as privatization, bank reputation, and strategic vision failed to reach the acceptance threshold.

Within **procedural factors**, customer satisfaction, customer loyalty, service delivery speed, and service enhancement were recognized as critical indicators. Digital marketing and e-banking adoption, while initially considered, did not achieve strong consensus.

Lastly, the **environmental dimension** highlighted economic sanctions, GDP growth, and legislative composition (e.g., parliamentary structure) as significant external influences on financial performance. Indicators such as trade balance and stock market indices were rejected based on expert evaluation.

Discussion and Conclusion

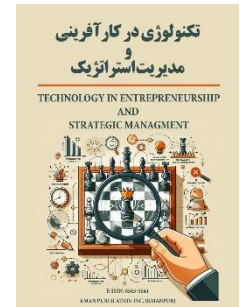
The results of this study confirm the increasing necessity to incorporate non-financial performance indicators into the evaluation systems of banks. The prominence of individual factors such as job stress and emotional intelligence reflects the strategic role of human capital in service-oriented industries like banking. Unlike traditional financial models that undervalue behavioral variables, this research supports a paradigm in which employee well-being and cognitive capabilities are viewed as essential drivers of customer-facing quality and financial returns.

Organizational factors like leadership and staff development underscore the importance of cultivating internal competencies that can adapt to rapid market changes. These findings align with global trends suggesting that human resource strategies, when effectively implemented, enhance organizational agility and customer trust. Moreover, the exclusion of organizational culture and learning as significant indicators suggests that while they may contribute to performance, they require a stronger enabling infrastructure to produce measurable financial impact.

Structural factors such as digital banking and IT outsourcing further affirm the transformative influence of technology on banking operations. Banks that strategically invest in scalable, secure, and customer-centric IT systems are more likely to optimize service delivery and reduce operational costs. The strong emphasis on service quality, diversity, and responsiveness in the developmental and procedural dimensions signals a shift from transactional banking to experience-driven models where long-term relationships are key.

Environmental factors, particularly those linked to macroeconomic and political contexts, illustrate the unique challenges banks face in volatile economies. The inclusion of economic sanctions and legislative dynamics as performance indicators demonstrates how external uncertainty must be integrated into strategic forecasting and risk management systems.

This study contributes to the literature by providing a validated, context-sensitive framework of non-financial performance indicators specifically tailored to the banking sector of an emerging market. It bridges the gap between qualitative insights and strategic applications, equipping banks with tools for more informed decision-making. The inclusion of both internal (individual, organizational, structural) and external (developmental, procedural, environmental) factors ensures that the model remains comprehensive and applicable across different operational scales.



شناسایی معیارهای غیرمالی مؤثر بر عملکرد مالی در صنعت بانکداری

مهدیه تابلی^{۱*}، ایرج نوروش^۲

۱. دانشجوی دکترا، گروه حسابداری، پردیس بین المللی ارس، دانشگاه تهران، تهران، ایران

۲. استاد، گروه حسابداری، پردیس بین المللی ارس، دانشگاه تهران، تهران، ایران

*ایمیل نویسنده مسئول: Mhd.taboli@gmail.com

چکیده

اطلاعات مقاله

نوع مقاله

پژوهشی/اصیل

نحوه استناد به این مقاله:

تابلی، مهدیه، و نوروش، ایرج. (۱۴۰۴). شناسایی معیارهای غیرمالی مؤثر بر عملکرد مالی در صنعت بانکداری. *تکنولوژی در کار آفرینی و مدیریت استراتژیک*، ۴(۲)، ۲۲-۱.



© ۱۴۰۴ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

هدف این مقاله شناسایی معیارهای غیرمالی مؤثر بر عملکرد مالی در صنعت بانکداری با رویکرد کیفی بوده است. ابعاد و شاخص‌های معیارهای غیرمالی از طریق مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با خبرگان علمی با انتخاب به صورت هدفمند شناسایی، برای اعتبارسنجی مقوله‌های شناسایی شده از تکنیک دلفی فازی استفاده شد. جامعه آماری مورد مطالعه در دو گروه: مدیران بانکی خبره در سطوح مختلف که با روش نمونه‌گیری هدفمند و با در نظر گرفتن قانون اشباع ۱۲ نفر بودند و اساتید دانشگاه و مدیران داخلی سطوح مختلف سرپرستی بانک‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران که با توجه به حجم نمونه روش دلفی ۱۰ نفر انتخاب گردید. تحلیل یافته‌ها در بخش کیفی با نرم‌افزار MAXQDA انجام گرفت. بر اساس نتایج ۵۴ شاخص در شش بعد «عوامل فردی، سازمانی، ساختاری، توسعه‌ای، فرآیندی و محیطی» تنظیم و طبق تکنیک دلفی فازی در دور اول برای هر شش مولفه اجماع گردید. ضمناً خبرگان مولفه جدیدی به مولفه‌های پیشنهادی اضافه نکرده و مطابق میانگین قطعی بدست آمده کدهایی که بیشترین تأثیر را در این شش مقوله داشته‌اند مشخص شدند. می‌توان نتیجه‌گیری کرد که معیارهای مالی به تنهایی نمی‌توانند بیانگر عملکرد باشند. معیارهای غیرمالی شاخص‌های بهتری برای انعکاس عملکرد مالی آتی هستند، حتی زمانی که هدف حداکثر کردن عملکرد مالی است، معیارهای مالی سنتی نمی‌توانند در ارتباط با عملکرد مالی در بلندمدت چیز زیادی را عاید سازمان کنند.

کلیدواژگان: معیارهای غیرمالی، عملکرد مالی، صنعت بانکداری.

مقدمه

صنعت بانکداری، دستیابی به عملکرد مالی مطلوب دیگر صرفاً در گرو تحلیل شاخص‌های مالی نیست؛ بلکه ضرورت شناخت و ارزیابی عوامل غیرمالی به عنوان محرک‌های کلیدی عملکرد، بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته است. در محیطی که فناوری دیجیتال، رضایت مشتریان، سرمایه انسانی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی، نقش روزافزونی در موفقیت سازمان‌ها ایفا می‌کنند، بانک‌ها نیز ناگزیر از بازنگری در شاخص‌های ارزیابی عملکرد خود هستند (Lee & Lee, 2023). مطالعات اخیر نشان داده‌اند که متغیرهای غیرمالی نظیر کیفیت خدمات، نوآوری، فرهنگ سازمانی و تعاملات با ذی‌نفعان، پیش‌زمینه‌های اصلی برای بهبود نتایج مالی محسوب می‌شوند، به‌ویژه در شرایطی که بازارهای بانکی با نوسانات کلان اقتصادی و رقابت شدید مواجه هستند (Gupta & Arora, 2021; Tan & Floros, 2021).

در دهه اخیر، رویکردهای سنتی مبتنی بر تحلیل ترازنامه‌ها و صورت‌های سود و زیان به تنهایی، ناکافی بودن خود را در پیش‌بینی و هدایت عملکرد مالی اثبات کرده‌اند. شاخص‌هایی نظیر رضایت مشتری، وفاداری مشتریان، تعهد کارکنان و کیفیت رهبری سازمانی از جمله ابعاد نامشهودی هستند که با وجود دشواری در اندازه‌گیری، تأثیر انکارناپذیری بر سودآوری و پایداری مالی بانک‌ها دارند (Kim & Kim, 2020; Nguyen & Simkin, 2022). پژوهش‌های تجربی در کشورهای در حال توسعه نیز تأیید کرده‌اند که معیارهای غیرمالی، به ویژه در حوزه‌های سرمایه انسانی و نوآوری خدمات، قادرند روند تحول مالی بانک‌ها را به طرز قابل ملاحظه‌ای تحت تأثیر قرار دهند (Arora & De, 2023; Temba et al., 2024).

در همین راستا، ظهور فناوری‌های دیجیتال، فرصت‌های جدیدی را برای توسعه شاخص‌های غیرمالی ایجاد کرده است. خدمات بانکداری الکترونیک، تجربه دیجیتالی مشتری و تحلیل داده‌های رفتاری از طریق هوش مصنوعی، مسیرهای تازه‌ای برای شناسایی معیارهای نوین عملکرد گشوده‌اند (Alrawashedh, 2024; Lohano, 2024). در این چارچوب، بانک‌ها به دنبال تلفیق عوامل انسانی و فناورانه هستند تا از طریق آن، ارزش افزوده واقعی ایجاد کرده و از رقبا پیشی بگیرند. به‌ویژه در بانک‌هایی که از سطح بالای بلوغ دیجیتال و توانمندی در تحلیل اطلاعات برخوردارند، اثرات مثبت شاخص‌های غیرمالی بر عملکرد مالی با وضوح بیشتری دیده می‌شود (Rezaee et al., 2019; Subedi & Bhattacharai, 2024).

از منظر رویکردهای نوین مدیریت عملکرد، توجه به ابعاد مسئولیت‌پذیری اجتماعی و حاکمیت شرکتی نیز به عنوان محرک‌های کلیدی عملکرد مالی شناخته شده‌اند. بانک‌هایی که در فعالیتهای محیط‌زیستی، شفافیت اطلاعات و پاسخگویی اجتماعی مشارکت فعال‌تری دارند، در نگاه مشتریان و نهادهای ناظر، از مشروعیت بیشتری برخوردار بوده و به تبع آن، نتایج مالی پایدارتری کسب می‌کنند (Martínez-Campillo & Fernández-Sánchez, 2022; Nizamuddin, 2024). همین رویکرد منجر به رشد مفاهیمی چون «بانکداری سبز» و «ارزش‌آفرینی پایدار» شده است که به شکل فزاینده‌ای در اسناد سیاستی بانک‌های مرکزی و گزارش‌های عملکرد مالی شرکت‌ها دیده می‌شود (Hashemi, 2024; Sepidbar et al., 2024).

همچنین، یکی دیگر از حوزه‌های اثرگذار در ارزیابی عملکرد مالی، مدیریت منابع انسانی و سرمایه فکری است. آموزش کارکنان، نظام‌های ارزیابی اثربخش، انگیزش شغلی و عدالت سازمانی، از مهم‌ترین عوامل غیرمالی هستند که هم درون سازمان را تقویت می‌کنند و هم در برندسازی و ارتقاء تجربه مشتریان مؤثرند (Amhana & Thomas, 2024; Barak & Sharma, 2024). در واقع، سرمایه انسانی توانمند، بسترساز تحول راهبردی و قابلیت رقابت‌پذیری بلندمدت است، که این موضوع به‌ویژه در بانک‌هایی که ساختار غیرمتمرکز و مشتری‌محور دارند، مصداق بیشتری می‌یابد (Chatzopoulou & Vlachvei, 2021; Yousefi Qaleh Roudkhani et al., 2023).

با توجه به اهمیت روزافزون شاخص‌های کیفی در مدل‌های نوین ارزیابی عملکرد، فقدان یک چارچوب جامع برای شناسایی و اعتبارسنجی معیارهای غیرمالی در صنعت بانکداری ایران، خلأیی جدی در ادبیات پژوهشی و فضای اجرایی محسوب می‌شود. در بسیاری از بانک‌های ایرانی، تمرکز اصلی همچنان بر نسبت‌های مالی و شاخص‌های سنتی مانند بازده دارایی‌ها، نسبت کفایت سرمایه یا سود خالص است، حال آنکه متغیرهای انسانی، فناورانه و محیطی، که نقش غیرمستقیم ولی اساسی در شکل‌گیری این نتایج دارند، مغفول مانده‌اند (Alrawashedh, 2024; Dalvand et al., 2024). این در حالی است که مطالعات بین‌المللی به‌طور مکرر به نقش سازنده این عوامل اشاره کرده‌اند و نتایج آن‌ها نشان می‌دهد که بانک‌هایی که عملکرد غیرمالی مطلوبی دارند، از ثبات مالی و تاب‌آوری بیشتری در دوران بحران برخوردارند (Kim & Kim, 2020; Tan & Floros, 2021).

با عنایت به آنچه گفته شد، هدف پژوهش حاضر، شناسایی معیارهای غیرمالی مؤثر بر عملکرد مالی در صنعت بانکداری ایران با بهره‌گیری از رویکرد کیفی و تکنیک دلفی فازی است.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی است که با رویکرد کیفی با طرح اکتشافی انجام شد. در این پژوهش به دنبال دستیابی به ابعاد معیارهای غیر مالی مؤثر بر عملکرد مالی از طریق مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته و اکتشافی به صورت انفرادی با خبرگان علمی که به صورت هدفمند انتخاب شده بودند، داده‌های کیفی لازم جمع‌آوری و با استفاده از روش تحلیل محتوا به مثابه تکنیکی پژوهشی، مفاهیم، مقوله‌ها شناسایی و مورد تحلیل قرار گرفت.

با توجه به اینکه هدف در این تحقیق کیفی جنبه اکتشافی دارد و چیزی فراتر از توصیف ساده داده‌ها مدنظر می‌باشد. لذا مرور ادبیات نظری و پیشینه جهت شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های نهایی مدل معیارها و مولفه‌های غیر مالی مؤثر بر عملکرد مالی بانک‌های کشور انجام گرفت و برای انجام مصاحبه نیمه ساختاریافته، فرم مصاحبه‌ای توسط محقق طراحی شد.

پرسش‌های اصلی مصاحبه به شرح زیر است:

-از دیدگاه شما معیارهای ارزیابی عملکرد بیشتر کمی است یا کیفی؟

-عوامل زیر را در ارزیابی عملکرد بانک با توجه به سطح اهمیت از ۱ تا ۶ علامت گذاری نمایید:

-انگیزه کارکنان و تعهد کارکنان

-توسعه و بهبود کارکنان

-رضایتمندی مشتری

-تعهد نسبت به مشتری

-توسعه و بهبود خدمات

-مهمترین معیارهای غیرمالی که در ارزیابی عملکرد بیشتر به آن توجه می‌کنید کدامند؟

-آیا این معیارها، با اهداف خاصی ارتباط دارند؟

-مهمترین چالش‌هایی که در اندازه‌گیری معیارهای غیرمالی با آن‌ها مواجه می‌شوید کدامند؟

-آیا شما هیچ ارتباط مثبتی بین عملکرد بانک و بهبود ارتباط با کارکنان مشاهده می‌کنید؟

در این مرحله برای شناسایی و استخراج معیارهای بدست آمده از مصاحبه‌ها (اعتبارسنجی مقوله‌های شناسایی شده) از تکنیک دلفی فازی استفاده شد. جامعه آماری مورد مطالعه از دو گروه تشکیل شده است: ۱) مدیران بانکی در سطوح مختلف که در زمینه موضوع پژوهش خبره‌اند، از نظرات آنان استفاده می‌شود. نمونه گیری در این بخش براساس روش نمونه گیری هدفمند و با در نظر گرفتن قانون اشباع، پژوهشگر بعد از مصاحبه یازدهم با اشباع داده‌ها مواجه شد، ولی جهت اطمینان از کفایت داده‌ها، فرایند مصاحبه تا نفر ۱۲ ادامه یافت، لذا نمونه آماری در این بخش ۱۲ نفر می‌باشد. ۲) جامعه آماری بخش دلفی فازی را اساتید دانشگاه و مدیران داخلی سطوح مختلف سرپرستی بانک‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران تشکیل دادند.

تحلیل یافته‌ها در بخش کیفی با نرم افزار MAXQDA انجام گرفت. برای تحلیل کیفی مصاحبه‌های انجام شده محقق مراحل زیر را طی کرده است: گام اول) تبدیل صوت به متن: تمام صحبت‌های مصاحبه شوندگان که ضبط شد توسط محقق به متن نوشتاری برگردان و به صورت متن ورودی درآمد. گام دوم) کدگذاری باز: به طور کلی فرآیند تحلیل کیفی با کدگذاری باز آغاز می‌گردد. در این مرحله داده‌های متنی را به صورت مفاهیم حاصل شد، بدین صورت که به هر جمله از متن یک نام (کد) اختصاص داده شد. هدف اصلی کدگذاری باز مفهوم سازی داده‌ها بوده است. گام سوم) کدگذاری متمرکز: با توجه به اینکه در مرحله قبلی ده‌ها کد بدست آمده است لذا این کدها باید به صورت هم خانواده درآمده و کدهایی که در یک خانواده قرار گرفته اند را مشخص نمود که بعنوان کدگذاری متمرکز انجام شد.

برای حصول اطمینان از روایی بخش کیفی پژوهش و به منظور اطمینان خاطر از دقت بودن و اطمینان یافته‌ها از دیدگاه پژوهشگر، مشارکت کنندگان یا خوانندگان گزارش پژوهش، اقدامات زیر صورت گرفت:

بازبینی توسط اعضاء: مشارکت کنندگان در مصاحبه‌ها، مقوله‌های به دست آمده را ملاحظه و بازبینی کردند و نظر خود را در ارتباط با آن‌ها ابراز کردند. بررسی همکار: مقوله‌های استخراج شده با تعدادی از اساتید، دانش آموختگان و مدیران به بررسی مقوله‌ها و طبقه بندی آن‌ها پرداخته شد.

در این پژوهش به منظور اندازه گیری قابلیت اعتماد ابزار اندازه گیری، از روش آلفای کرونباخ استفاده خواهد شد. این روش برای محاسبه همبستگی درونی ابزار اندازه گیری که خصیصه‌های مختلف را اندازه گیری می‌کند، به کار گرفته شده است. هر چه میزان این شاخص بالاتر باشد، نشان دهنده پایایی بالاتر ابزار اندازه گیری است ولی به عنوان یک قاعده کلی این ضریب باید حداقل ۰/۷ باشد. برای محاسبه ضریب آلفای کرونباخ ابتدا باید واریانس نمرات هر زیر مجموعه سوالات در پرسشنامه و واریانس کل را محاسبه کرد.

برای تعیین پایایی پرسشنامه پژوهش، پایایی تک تک پرسشنامه‌های مورد استفاده در پژوهش و کل پرسشنامه با روش الفای کرونباخ و با استفاده از SPSS 26 سنجیده شد که نتایج در جدول ۱ آورده شده است. بنا به عقیده صاحب‌نظران چنانچه ضرایب پایایی بالاتر از ۰/۷۰ باشد، می‌توان به نتایج بدست آمده اعتماد نمود. با توجه به نتایج جدول تمام متغیرهای مورد بررسی در این پژوهش دارای ضرایبی بالای ۰/۷۰ بوده‌اند. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که ابزار اندازه‌گیری از پایایی قابل قبولی برخوردار است.

جدول ۱

ضرایب آلفای کرونباخ به تفکیک متغیرها

پرسشنامه	تعدادگویه	ضریب آلفای کرونباخ
«معیارهای غیرمالی»	۵۴	۰/۸۹
«عملکرد مالی»	۱۹	۰/۸۳
کل پرسشنامه	۷۳	۰/۸۵

در نهایت پرسشنامه محقق ساخته شامل؛ ۵۴ شاخص در ۶ بعد «عوامل فردی، سازمانی، ساختاری، توسعه‌ای، فرآیندی و محیطی» تنظیم شد. که جهت شناسایی و استخراج مولفه‌ها و معیارهای غیرمالی موثر بر عملکرد مالی بانک‌های کشور از روش دلفی فازی در مراحل ذیل استفاده شده است:

گام اول: گردآوری نظرات خبرگان؛ در مرحله اول دلفی، پرسشنامه‌ای دارای ساختار براساس نتایج مرحله اول پژوهش طراحی و از خبرگان درخواست شد تا با استفاده از متغیرهای کلامی خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد میزان اهمیت هر یک از مراحل شناسایی شده را مشخص نمایند.

گام دوم: تبدیل متغیرهای کلامی به اعداد فازی مثلثی؛ در این مرحله متغیرهای کلامی با توجه به جدول ۲ به صورت اعداد فازی مثلثی تعریف شدند.

جدول ۲

اعداد فازی مثلثی متناظر با متغیرهای کلامی

متغیرهای کلامی	عدد فازی مثلثی (l,m,u)	اعداد فازی قطعی
کاملاً موافقم	(۰, ۱/۰, ۲۵)	۰/۹۳۷۵
موافقم	(۰/۰, ۷۵/۰, ۱۵/۱۵)	۰/۷۵
نظری ندارم	(۰/۰, ۵/۰, ۲۵/۲۵)	۰/۵
مخالفم	(۰/۰, ۲۵/۰, ۱۵/۱۵)	۰/۲۵
کاملاً مخالفم	(۰, ۰, ۰/۲۵)	۰/۰۶۲۵

بدین صورت که اعداد فازی مثلثی به نظر هر یک از خبرگان داده شد و مجموعه اعداد فازی مثلثی برای هر خبره با استفاده از رابطه (۱) به دست آمد.

$$A_i = (l_i, m_i, u_i) \quad i = 1, n \quad (1)$$

گام سوم: در این مرحله میانگین ارزیابی خبرگان برای هر کد از طریق رابطه ۲ محاسبه شد.

$$\tilde{A}_m = (l_m, m_m, u_m) = \left(\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n l_i, \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n m_i, \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n u_i \right) \quad (2)$$

گام چهارم: فازی‌زدایی کردن؛ روش‌های مختلفی برای فازی‌زدایی مقادیر نهایی هر یک از شاخص‌ها وجود دارد. در این مطالعه از روش مرکز سطح بر اساس رابطه (۳) برای فازی‌زدایی مقادیر هر یک از مراحل دلفی استفاده شد (۸ و ۷).

$$DF_{ij} = \frac{[(u_{ij} - l_{ij}) + (m_{ij} - l_{ij})]}{3} + l_{ij} \quad (3)$$

گام پنجم: میانگین فازی و برون‌داد فازی‌زدایی شده مقادیر مربوط به شاخص‌ها می‌باشد. مقدار فازی‌زدایی شده بزرگتر از ۰/۷ مورد قبول است و هر شاخصی که امتیاز بالای ۰/۷ داشته باشد تأیید می‌شود.

نکته مهم در اجرای تکنیک دلفی اندازه پانل خبرگان است. در ارتباط با اندازه پانل مورد نیاز برای دلفی سنتی و دلفی فازی اجماع نظر وجود ندارد. اما اندازه معمول پانل خبرگان بین ۸ تا ۱۲ نفر است. در پژوهش حاضر اعضا پانل خبرگان گروهی از خبرگان و متخصصان علوم انسانی در سطح دانشگاهی بودند که براساس چهار ویژگی دانش، تجربه، تمایل و زمان کافی برای شرکت در مراحل دلفی با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند یا قضاوتی شناسایی و انتخاب شدند. در این راستا پژوهشگر با استفاده از بررسی منابع و پژوهش‌های انجام شده در مورد روش دلفی فازی، شدت آستانه معیاره را براساس نظر دکتر حبیبی در سال ۱۳۹۳، عدد ۰/۷ لحاظ کرده است و میانگین‌های دی فازی شده، به منظور غربالگری معیارها بر این اساس مورد سنجش قرار گرفت.

یافته‌ها

مشخصات جمعیت شناختی خبرگان که در جدول ۳ ارائه شده است، نشان می‌دهد که ۱۰۰٪ از نمونه آماری را مردان تشکیل داده‌اند. ۲۵٪ از نمونه آماری در گروه سنی کمتر از ۴۵ سال، ۵۸/۳ درصد در گروه سنی ۴۵ تا ۵۵ سال و ۱۶/۷ درصد در گروه سنی بالای ۵۵ سال قرار داشته‌اند. ۸۳٪ از نمونه آماری دارای وضعیت استخدامی رسمی قطعی بوده‌اند.

جدول ۳

مشخصات جمعیت شناختی خبرگان شرکت کننده

متغیر	گروه	فراوانی	درصد فراوانی
جنس	مرد	۱۲	۱۰۰
	زن	۰	۰
سن	۳۵-۴۵ سال	۳	۲۵
	۴۵-۵۵ سال	۷	۵۸/۳
	۵۵-۶۵ سال	۲	۱۶/۷
وضعیت استخدامی	رسمی-آزمایشی	۲	۱۷
	رسمی-قطعی	۱۰	۸۳

در بخش کیفی ابتدا نکات کلیدی مربوط به هر مصاحبه نیمه ساختار یافته، از طریق گوش دادن به مصاحبه‌های ضبط شده و مطالعه یادداشت برداری‌های حین مصاحبه به صورت مکتوب علامت گذاری شد، سپس نکته‌های کلیدی و اساسی از داخل هر مصاحبه استخراج شد. در ادامه با استفاده از دسته‌بندی نکات کلیدی در قالب اصطلاحات حرفه‌ای، برچسب گذاری لازم انجام شد. سپس اصطلاحات برچسب گذاری شده‌ی هر مصاحبه شونده در قالب جدول سازماندهی و براساس ارتباط و تناسبی که با هم داشتند، در قالب شش بعد «عوامل فردی، سازمانی، ساختاری، توسعه ای، فرآیندی، محیطی» شناسایی و دسته‌بندی شدند. در نهایت فرآیند تلفیق مصاحبه‌های صورت گرفته، انجام و نتایج در قالب (جدول ۴) ارائه شد:

جدول ۴

تلفیق شاخص‌های استخراج شده از خبرگان در متغیر معیارهای غیرمالی مؤثر بر عملکرد مالی

	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲
۱ عوامل فردی	۵	۲	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۳	۰	۰
۲ عوامل سازمانی	۲	۰	۲	۲	۲	۰	۰	۱	۲	۰	۱	۱
۳ عوامل ساختاری	۱	۰	۰	۰	۲	۲	۰	۱	۰	۰	۰	۱
۴ عوامل توسعه ای	۰	۲	۱	۲	۲	۰	۱	۰	۲	۰	۰	۱
۵ عوامل فرآیندی	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۱	۲	۳	۰
۶ عوامل محیطی	۴	۰	۰	۰	۰	۴	۳	۰	۰	۱	۲	۲
۷ جمع کل	۱۳	۴	۵	۴	۶	۶	۴	۴	۷	۶	۶	۵

هر شاخص توسط مصاحبه شوندگان حداقل ۱ بار و حداکثر تا ۵ بار مورد اشاره و تاکید قرار گرفتند. در مجموع پس از اجرای فرایند تلفیق شاخص‌ها، تعداد ۵۴ شاخص در ۶ بعد و ۱۱ مولفه مورد شناسایی و تأیید قرار گرفت که به پرسش‌نامه خبرگان تبدیل و جهت تأیید نظر نهایی آنان مورد استفاده قرار گرفتند تا پرسشنامه نهایی حاصل شوند. بنابراین در ادامه با استفاده از نتایج مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته و با الهام از ادبیات نظری و تجربی پژوهش، مقولات شناسایی شده به شرح (جدول ۵) دسته بندی شد.

جدول ۵

تخلیل کدهای باز شناسایی شده و کدگذاری محوری و انتخابی برای سؤالات مصاحبه

کدباز	کدمحوری	کد انتخابی
هوش مالی	عوامل ادراکی	عامل فردی
هوش هیجانی		
هوش فرهنگی		
مهارت‌های ارتباطی کارکنان	عوامل رفتاری	
رفتار شهروند سازمانی		
نوآوری		
ریسک پذیری		
سرمایه اجتماعی		
سلامت روانی کارکنان		
مثبت اندیشی	عوامل عاطفی	

			خوش بینی
			کیفیت زندگی کارکنان
			استرس شغلی
			امنیت شغلی
عامل سازمانی			اخلاق حرفه‌ای
			رهبری
			فرهنگ سازمانی
			توسعه سازمانی
			انگیزه کارکنان
			رضایت کارکنان
			تعهدات سازمانی
			مدیریت استراتژیک
			آموزش کارکنان
			یادگیری سازمانی
			اعتماد سازمانی
			عدالت سازمانی
عامل ساختاری	عوامل فنی		فن آوری اطلاعات
			فناوری‌های روز بانکداری
			برون سپاری سیستمهای اطلاعاتی
			تسهیلات تکلیفی
			به روز بودن خدمات الکترونیک
عامل توسعه‌ای			تجارت الکترونیک
			اثر بخشی
			کارایی
			پاسخگویی
			شفافیت
			مزیت رقابتی
			خصوصی سازی
			تصویر و شهرت بانک
			تنوع در خدمات
			تنوع تسهیلات
عامل فرآیندی			اندازه بانک
			کیفیت خدمات
			توسعه انسانی
			استراتژی بانک
			رضایتمندی مشتری
			وفاداری مشتریان
			تسهیل ارایه خدمات
			قابلیت‌های بازاریابی
			بانکداری الکترونیک
			بازارگرایی
عامل محیطی	عوامل اقتصادی		ارتقا خدمات
			سرعت انجام خدمات
			نرخ تورم

نرخ بهره	
کسری بودجه	
نرخ رشد اقتصادی	
تحریم اقتصادی	
تراز تجاری	
شاخص بورس	
سیاست‌های پولی و مالی	
رکود اقتصادی	
ترکیب دولت	حقوقی-سیاسی
سیاست‌های بانک مرکزی	
ترکیب مجلس	
احزاب	
رقبا	رقابتی
استراتژی رقا	
مزیت رقابتی رقا	

مرحله دلفی فازی

پس از تعیین اعضای پانل، پرسشنامه‌ها به صورت حضوری و در مواردی که امکان دسترسی به خبرگان وجود نداشت به شیوه الکترونیکی توزیع و جمع آوری شد. نتایج و محاسبات در (جدول ۶) نشان داده شده است.

جدول ۶

نتایج نظرخواهی خبرگان

ابعاد	مولفه	شاخص	کاملاً موافقم	موافقم	نظری ندارم	مخالقم	کاملاً مخالفم
عوامل فردی	عوامل	هوش مالی	۶	۳	۱	-	-
		هوش هیجانی	۴	۳	۳	-	-
		هوش فرهنگی	۴	۴	۲	۰	۰
عوامل رفتاری	عوامل رفتاری	نوآوری	۳	۴	۲	۱	-
		مهارت‌های ارتباطی	۳	۴	۲	۱	-
		ریسک پذیری	۱	۱	۲	۵	۱
عوامل عاطفی	عوامل عاطفی	سرمایه اجتماعی	۱	۲	۲	۴	۱
		رفتار شهروند سازمانی	۳	۴	۲	۱	-
		سلامت روانی	۶	۳	۱	-	-
عوامل سازمانی	عوامل عاطفی	مثبت اندیشی	۱	۸	۱	-	-
		خوش بینی کارکنان	۱	۲	۴	۲	۱
		استرس شغلی	۷	۲	۱	-	-
		کیفیت زندگی کاری	۴	۴	۲	-	-
		امنیت شغلی	۶	۲	۲	-	-
		فرهنگ سازمانی	۱	۲	۳	۲	۲
		آموزش کارکنان	۵	۵	-	-	-

				۳	۶	۱	-	-	رضایت کارکنان
				۳	۵	۲	-	-	انگیزه کارکنان
				۳	۵	۱	۱	-	اخلاق حرفه ای
				۵	۴	۱	-	-	رهبری
				۵	۴	۱	-	-	توسعه سازمانی
				۲	۲	۲	۳	۱	یادگیری سازمانی
				۳	۵	۲	-	-	مدیریت استراتژیک
				۳	۴	۳	-	-	اعتماد سازمانی
				۵	۲	۳	-	-	عدالت سازمانی
				۱	۲	۵	۲	-	سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت
				۴	۴	۲	-	-	تعهد سازمانی
ساختاری	فنی			۱	۱	۳	۳	۲	تسهیلات تکلیفی
				۳	۵	۲	-	-	فناوری اطلاعات
				۶	۲	۲	-	-	تجارت الکترونیک
				۴	۴	۲	-	-	فناوری‌های روز بانکداری
				۵	۴	۱	-	-	خدمات الکترونیک
				۴	۵	۱	-	-	برون سپاری سیستم‌های اطلاعاتی
توسعه ای				۵	۳	۲			کیفیت خدمات
				۴	۵	۱	-	-	تنوع در خدمات
				۵	۳	۲	-	-	شفافیت
				۴	۳	۳	-	-	پاسخگویی
				۲	۶	۲	-	-	اثر بخشی
				۵	۳	۲	-	-	کارایی
				۴	۳	۳	-	-	اندازه بانک
				۱	۱	۲	۴	۲	استراتژی بانک
				۷	۱	۲	-	-	مزیت رقابتی
				۶	۱	۳	-	-	توسعه انسانی
				۰	۲	۲	۴	۲	خصوصی سازی
				۰	۳	۲	۲	۳	تصویر و شهرت بانک
فرآیندی				۰	۳	۴	۲	۱	تنوع تسهیلات
				۴	۳	۳	-	-	رضایت مشتری
				۵	۳	۲	-	-	وفاداری مشتری
				۰	۲	۵	۱	۲	بانکداری الکترونیک
				۱	۲	۵	۱	۱	بازارگرایی
				۶	۱	۳	-	-	تسهیل خدمات
				۴	۵	۱	-	-	ارتقا خدمات
				۷	۳	-	-	-	سرعت خدمات
				۰	۲	۴	۲	۲	قابلیت‌های بازاریابی
				۵	۲	۳	-	-	نرخ تورم
محیطی	اقتصادی			۴	۳	۲	۱	-	نرخ بهره
				۶	۴	-	-	-	تحریم اقتصادی

۰	۱	۱	۵	۳	رکود اقتصادی	
-	-	-	۷	۳	کسری بودجه	
-	-	-	۵	۵	نرخ رشد اقتصادی	
-	-	۱	۴	۵	سیاست‌های پولی و مالی	
۲	۴	۳	۱	۰	شاخص بورس	
۱	۳	۴	۲	۰	تراز تجاری	
-	۱	-	۶	۳	ترکیب دولت	سیاسی
-	-	۱	۵	۴	سیاست‌های بانک مرکزی	
-	-	۱	۳	۶	ترکیب مجلس	
-	۱	-	۳	۶	احزاب	
-	-	۱	۴	۵	رقبا	رقابتی
-	۱	۲	۳	۴	استراتژی رقا	
۱	-	۲	۱	۶	محیط رقابتی	

نتایج دلفی فازی به منظور شناسایی کدها، مفاهیم و مقوله‌های مدل مفهومی مولفه‌های معیارهای غیرمالی مؤثر بر عملکرد مالی بانک‌های کشور در جدول ۷ گزارش شده است. میانگین فازی مثلثی و مقدار فازی‌زدایی مرحله اول با استفاده از رابطه‌های ۲ و ۳ به دست آمد. میانگین قطعی بدست آمده نشان دهنده شدت موافقت خبرگان با هر یک از مراحل شناسایی شده است.

نتایج اطلاعات در (جدول ۸) نشان می‌دهد که:

- تمامی کدهای مربوط به مفهوم عوامل ادراکی (شناختی) دارای آستانه پذیرش بالای ۰/۷ بود، اما کدهای ریسک پذیری و سرمایه اجتماعی مربوط به مفهوم عوامل رفتاری دارای میانگین قطعی کم تر از ۰/۷ می‌باشند و بنابراین از اهمیت نسبی از دیدگاه خبرگان برخوردار نمی‌باشند. همچنین کد خوش بینی کارکنان در مفهوم عوامل عاطفی دارای میانگین قطعی کم تر از ۰/۷ می‌باشد و بنابراین حذف می‌گردد. از نظر خبرگان کدهای استرس شغلی، هوش مالی و سلامت روانی بیشترین تأثیر را در مقوله عوامل فردی دارند.
- کدهای‌های فرهنگ سازمانی، یادگیری سازمانی و سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت دارای میانگین قطعی کم تر از ۰/۷ می‌باشند، بنابراین از اهمیت نسبی از دیدگاه خبرگان برخوردار نمی‌باشند و از کدهای استخراجی مربوط به مقوله سازمانی حذف می‌گردند. از نظر خبرگان کدهای آموزش کارکنان، رهبری و توسعه سازمانی بیشترین تأثیر را در مقوله عوامل سازمانی دارا می‌باشند.
- تمامی کدهای مربوط به هر یک از مفهوم فنی دارای آستانه پذیرش بالای ۰/۷ بود، اما کد تسهیلات تکلیفی مربوط به مفهوم قانونی دارای میانگین قطعی کم تر از ۰/۷ می‌باشند، بنابراین از اهمیت نسبی از دیدگاه خبرگان برخوردار نمی‌باشد و حذف می‌گردد. از نظر خبرگان کدهای خدمات الکترونیک، تجارت الکترونیک و برون سپاری سیستم‌های اطلاعاتی بیشترین تأثیر را در مقوله عوامل ساختاری دارند.
- کدهای‌های استراتژی بانک، خصوصی سازی، تصویر و شهرت بانک و تنوع تسهیلات دارای میانگین قطعی کم تر از ۰/۷ می‌باشند، بنابراین از اهمیت نسبی از دیدگاه خبرگان برخوردار نمی‌باشند و از کدهای استخراجی مربوط به مقوله عوامل توسعه‌ای حذف می‌گردند. از نظر خبرگان کدهای مزیت رقابتی، تنوع در خدمات، کیفیت خدمات و شفافیت بیشترین تأثیر را در مقوله عوامل توسعه‌ای دارا می‌باشند.

- کدهای های بانکداری الکترونیک، بازار گرایی و قابلیت های بازاریابی دارای میانگین قطعی کم تر از ۰/۷ می باشند، بنابراین از اهمیت نسبی از دیدگاه خبرگان برخوردار نمی باشند و از کدهای استخراجی مربوط به مقوله عوامل فرآیندی حذف می گردند. از نظر خبرگان کدهای سرعت خدمات، ارتقا خدمات و وفاداری مشتری بیشترین تأثیر را در مقوله عوامل فرآیندی دارا می باشند.

- تمامی کدهای مربوط به مفهوم سیاسی و رقبا دارای آستانه پذیرش بالای ۰/۷ بود، اما کدهای های شاخص بورس و تراز تجاری مربوط به مفهوم اقتصادی دارای میانگین قطعی کم تر از ۰/۷ می باشند و بنابراین از اهمیت نسبی از دیدگاه خبرگان برخوردار نمی باشند و بنابراین حذف می گردند. از نظر خبرگان کدهای نرخ تحریم اقتصادی، رشد اقتصادی و ترکیب مجلس بیشترین تأثیر را در مقوله عوامل محیطی دارند.

جدول ۷

نتایج دلفی فازی مقوله های عوامل فردی، عوامل سازمانی، عوامل ساختاری، عوامل توسعه ای، عوامل فرآیندی و عوامل محیطی

نتایج دلفی فازی مقوله عوامل فردی				
مفهوم	کد	میانگین	نتیجه	
			قطعی	فازی
عوامل ادراکی (شناختی)	هوش مالی	(۰/۸۷۵، ۰/۹۷۵)	۰/۸۲۵	قبول
	هوش هیجانی	(۰/۵۲۵، ۰/۷۷۵)	۰/۷۴۱	قبول
	هوش فرهنگی	(۰/۵۵، ۰/۸۰/۹۵)	۰/۷۶۶	قبول
	نوآوری	(۰/۴۷۵، ۰/۷۲۵)	۰/۷۰	قبول
عوامل رفتاری	مهارت های ارتباطی	(۰/۴۷۵، ۰/۷۲۵)	۰/۷۰	قبول
	ریسک پذیری	(۰/۱۷۵، ۰/۴۰/۶۲۵)	۰/۴۰	رد
	سرمایه اجتماعی	(۰/۲۲۵، ۰/۴۵/۶۷۵)	۰/۴۵	رد
	رفتار شهروند سازمانی	(۰/۴۷۵، ۰/۷۲۵)	۰/۷۰	قبول
عوامل عاطفی	سلامت روانی	(۰/۶۲۵، ۰/۸۷۵)	۰/۸۲۵	قبول
	مثبت اندیشی	(۰/۵، ۰/۷۵)	۰/۷۴۱	قبول
	خوش بینی کارکنان	(۰/۲۷۵، ۰/۵/۷۲۵)	۰/۵۰	رد
	استرس شغلی	(۰/۶۵، ۰/۹۰/۹۷۵)	۰/۸۴۱	قبول
	کیفیت زندگی کاری	(۰/۵۵، ۰/۸۰/۹۵)	۰/۷۶۶	قبول
	امنیت شغلی	(۰/۶۰، ۰/۸۵/۹۵)	۰/۸۰	قبول
نتایج دلفی فازی مقوله عوامل سازمانی				
کد	میانگین	نتیجه		
		فازی	قطعی	
فرهنگ سازمانی	(۰/۲۵، ۰/۴۵/۶۷۵)	۰/۴۵۸		رد

آموزش کارکنان	(۰/۶۲۵، ۰/۸۷۵، ۱)	۰/۸۳۳	قبول
رضایت کارکنان	(۰/۵۵، ۰/۸۰، ۰/۹۷۵)	۰/۷۷۵	قبول
انگیزه کارکنان	(۰/۵۲۵، ۰/۷۷۵، ۰/۹۲۵)	۰/۷۵	قبول
اخلاق حرفه ای	(۰/۵۰، ۰/۷۵، ۰/۹۲۵)	۰/۷۲۵	قبول
رهبری	(۰/۶۰، ۰/۸۵، ۰/۹۷۵)	۰/۸۰۸	قبول
توسعه سازمانی	(۰/۶۰، ۰/۸۵، ۰/۹۷۵)	۰/۸۰۸	قبول
یادگیری سازمانی	(۰/۳۰، ۰/۵۲۵، ۰/۷۲۵)	۰/۵۱۶	رد
مدیریت استراتژیک	(۰/۵۲۵، ۰/۷۷۵، ۰/۹۵)	۰/۷۵	قبول
اعتماد سازمانی	(۰/۵۰، ۰/۷۵، ۰/۹۲۵)	۰/۷۲۵	قبول
عدالت سازمانی	(۰/۵۵، ۰/۸۰، ۰/۹۲۵)	۰/۷۵۸	قبول
سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت	(۰/۳۰، ۰/۵۵، ۰/۷۷۵)	۰/۵۴۱	رد
تعهد سازمانی	(۰/۵۵، ۰/۸۰، ۰/۹۵)	۰/۷۶۶	قبول

نتایج دلفی فازی مقوله عوامل محیطی

مفهوم	کد	میانگین		نتیجه
		فازی	قطعی	
اقتصادی	نرخ تورم	(۰/۵۵، ۰/۸۰، ۰/۹۲۵)	۰/۷۵۸	قبول
	نرخ بهره	(۰/۵۰، ۰/۷۵، ۰/۹۰)	۰/۷۱۶	قبول
	تحریم اقتصادی	(۰/۶۵، ۰/۹۰، ۰/۱)	۰/۸۵	قبول
	رکود اقتصادی	(۰/۵۰، ۰/۷۵، ۰/۹۲۵)	۰/۷۲۵	قبول
	کسری بودجه	(۰/۵۷۵، ۰/۸۲۵، ۱)	۰/۸۰	قبول
	نرخ رشد اقتصادی	(۰/۶۲۵، ۰/۸۷۵، ۱)	۰/۸۳۳	قبول
	سیاست‌های پولی و مالی	(۰/۶۰، ۰/۸۵، ۰/۹۷۵)	۰/۸۰۸	قبول
	شاخص بورس	(۰/۱۲۵، ۰/۳۲۵، ۰/۵۷۵)	۰/۳۴۱	رد
	تراز تجاری	(۰/۲۰، ۰/۴۲۵، ۰/۶۷۵)	۰/۴۳۳	رد
	ترکیب دولت	(۰/۵۲۵، ۰/۷۷۵، ۰/۹۵)	۰/۷۵	قبول
سیاسی	سیاست‌های بانک مرکزی	(۰/۵۷۵، ۰/۸۲۵، ۰/۹۷۵)	۰/۷۹۱	قبول
	ترکیب مجلس	(۰/۶۲۵، ۰/۸۷۵، ۰/۹۷۵)	۰/۸۲۵	قبول
	احزاب	(۰/۶۰، ۰/۸۵، ۰/۹۵)	۰/۸۰	قبول
	رقبا	(۰/۶۰، ۰/۸۵، ۰/۹۷۵)	۰/۸۰۸	قبول
رقبا	استراتژی رقا	(۰/۵۰، ۰/۷۵، ۰/۹۰)	۰/۷۱۶	قبول
	محیط رقابتی	(۰/۵۵، ۰/۷۷۵، ۰/۸۷۵)	۰/۷۳۳	قبول

نتایج دلفی فازی مقوله عوامل ساختاری

مفهوم	کد	میانگین		نتیجه
		فازی	قطعی	
قانونی	تسهیلات تکلیفی	(۰/۲۰، ۰/۰، ۰/۴۰/۶۲۵)	۰/۴۰۸	رد
فنی	فناوری اطلاعات	(۰/۵۲۵، ۰/۰، ۰/۷۷۵/۹۵)	۰/۷۵	قبول
	تجارت الکترونیک	(۰/۶۰، ۰/۰، ۰/۸۵/۹۵)	۰/۸۰	قبول
	فناوری‌های روز بانکداری	(۰/۵۵، ۰/۰، ۰/۸۰/۹۵)	۰/۷۶۶	قبول
	خدمات الکترونیک	(۰/۶۰، ۰/۰، ۰/۸۵/۹۷۵)	۰/۸۰۸	قبول
	برون سپاری سیستم‌های اطلاعاتی	(۰/۵۷۵، ۰/۰، ۰/۸۲۵/۹۷۵)	۰/۷۹۱	قبول

نتایج دلفی فازی مقوله عوامل توسعه‌ای

شاخص	میانگین		نتیجه
	فازی	قطعی	
کیفیت خدمات	(۰/۵۷۵، ۰/۰، ۰/۸۲۵/۹۵)	۰/۷۸۳	قبول
تنوع در خدمات	(۰/۵۷۵، ۰/۰، ۰/۸۲۵/۹۷۵)	۰/۷۹۱	قبول
شفافیت	(۰/۵۷۵، ۰/۰، ۰/۸۲۵/۹۵)	۰/۷۸۳	قبول
پاسخگویی	(۰/۵۲۵، ۰/۰، ۰/۷۷۵/۹۲۵)	۰/۷۴۱	قبول
اثر بخشی	(۰/۵، ۰/۰، ۰/۷۵/۹۵)	۰/۷۳۳	قبول
کارایی	(۰/۵۷۵، ۰/۰، ۰/۸۲۵/۹۵)	۰/۷۸۳	قبول
اندازه بانک	(۰/۵۲۵، ۰/۰، ۰/۷۷۵/۹۲۵)	۰/۷۴۱	قبول
استراتژی بانک	(۰/۱۷۵، ۰/۰، ۰/۳۷۵/۶۰)	۰/۳۸۳	رد
مزیت رقابتی	(۰/۶۲۵، ۰/۰، ۰/۸۷۵/۹۵)	۰/۸۱۶	قبول
توسعه انسانی	(۰/۵۷۵، ۰/۰، ۰/۸۲۵/۹۲۵)	۰/۷۷۵	قبول
خصوصی سازی	(۰/۱۵، ۰/۰، ۰/۳۵/۶۰)	۰/۳۶۶	رد
تصویر و شهرت بانک	(۰/۲، ۰/۰، ۰/۳۷۵/۶۲۵)	۰/۴۰	رد
تنوع تسهیلات	(۰/۲۵، ۰/۰، ۰/۴۷۵/۷۲۵)	۰/۴۸۳	رد

نتایج دلفی فازی مقوله عوامل فرآیندی

شاخص	میانگین		نتیجه
	فازی	قطعی	
رضایت مشتری	(۰/۵۲۵، ۰/۰، ۰/۷۷۵/۹۲۵)	۰/۷۴۱	قبول
وفاداری مشتری	(۰/۵۷۵، ۰/۰، ۰/۸۲۵/۹۵)	۰/۷۸۳	قبول
بانکداری الکترونیک	(۰/۲۲۵، ۰/۰، ۰/۴۲۵/۶۷۵)	۰/۴۴۱	رد
بازارگرایی	(۰/۳۰، ۰/۰، ۰/۵۲۵/۷۵)	۰/۵۲۵	رد
تسهیل خدمات	(۰/۵۷۵، ۰/۰، ۰/۸۲۵/۹۲۵)	۰/۷۷۵	قبول
ارتقا خدمات	(۰/۵۷۵، ۰/۰، ۰/۸۲۵/۹۷۵)	۰/۷۹۱	قبول
سرعت خدمات	(۰/۶۷۵، ۰/۰، ۰/۹۲۵/۱)	۰/۸۶۶	قبول
قابلیت‌های بازارگرایی	(۰/۲۰، ۰/۰، ۰/۴۰/۶۵)	۰/۴۱۶	رد

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که شش بُعد اصلی شامل عوامل فردی، سازمانی، ساختاری، توسعه‌ای، فرآیندی و محیطی در قالب ۵۴ شاخص، تأثیر قابل‌توجهی بر عملکرد مالی بانک‌ها دارند. از میان این ابعاد، عوامل فردی نظیر هوش مالی، استرس شغلی و سلامت روانی کارکنان، بیشترین تأثیر را از نظر خبرگان بر عملکرد مالی داشتند. این نتایج حاکی از آن است که سرمایه انسانی و وضعیت روانی کارکنان نقش پررنگی در شکل‌دهی به عملکرد بانک‌ها دارد. یافته‌های مذکور با نتایج پژوهش (Kim & Kim, 2020) همسو است که در آن تأکید شد تعامل کارکنان و میزان مشارکت روان‌شناختی آن‌ها با رضایت مشتری و عملکرد مالی رابطه‌ای مستقیم دارد. همچنین پژوهش (Nguyen & Simkin, 2022) نیز نشان داده است که هوش هیجانی و توانایی‌های فردی در خدمات بانکی، مؤلفه‌ای کلیدی در پیش‌بینی موفقیت مالی محسوب می‌شوند.

در بُعد سازمانی، کدهای آموزش کارکنان، رهبری و توسعه سازمانی به‌عنوان تأثیرگذارترین شاخص‌ها شناسایی شدند. این یافته‌ها بیانگر آن است که نظام‌های داخلی ارتقاء منابع انسانی، فرهنگ یادگیری مستمر، و سبک‌های مدیریتی مشارکتی می‌توانند به‌طور مستقیم بر نتایج مالی بانک‌ها اثرگذار باشند. این مسئله در مطالعات پیشین نیز تأیید شده است؛ به‌ویژه پژوهش (Amhana & Thomas, 2024) نشان می‌دهد که ارزیابی عملکرد کارکنان و سازوکارهای انگیزشی با بهره‌وری مالی در مؤسسات مالی رابطه‌ای معنادار دارد. همچنین پژوهش (Barak & Sharma, 2024) در زمینه سرمایه فکری بانک‌های دولتی هند نیز نشان داد که رهبری توانمند، آموزش مستمر و تعهد سازمانی از عوامل مهم در بهبود عملکرد مالی هستند. در همین راستا، یافته‌های مطالعه حاضر به‌خوبی تأکید می‌کند که سرمایه‌گذاری بر روی توانمندسازی کارکنان و طراحی ساختارهای منسجم درون‌سازمانی می‌تواند عاملی کلیدی در ارتقاء نتایج مالی باشد.

در بُعد ساختاری، شاخص‌هایی همچون خدمات الکترونیک، تجارت الکترونیک و برون‌سپاری سیستم‌های اطلاعاتی، بیشترین وزن را از نگاه خبرگان دریافت کردند. این یافته‌ها گواهی است بر آنکه بهره‌گیری از فناوری اطلاعات، نه تنها به بهینه‌سازی فرایندهای عملیاتی بانک‌ها منجر می‌شود، بلکه رضایت و وفاداری مشتریان را نیز تقویت کرده و در نتیجه، منافع مالی پایداری را برای بانک‌ها به ارمغان می‌آورد. این نتیجه با پژوهش‌های (Arora & De, 2023) و (Lohano, 2024) هم‌راستا است؛ در این مطالعات تأکید شده که نوآوری دیجیتال در خدمات بانکی، یکی از پیشران‌های اصلی در افزایش اثربخشی مالی بانک‌ها در اقتصادهای در حال توسعه است. همچنین یافته‌های پژوهش (Alrawashedh, 2024) نیز نشان داده‌اند که بانک‌هایی که در مسیر تحول دیجیتال سرمایه‌گذاری بیشتری انجام داده‌اند، از بازدهی مالی بالاتری نسبت به رقبای خود برخوردارند.

در بُعد توسعه‌ای، شاخص‌هایی همچون کیفیت خدمات، تنوع در خدمات، مزیت رقابتی و شفافیت، بیشترین تأثیر را از دیدگاه خبرگان داشتند. این موضوع نشان می‌دهد که توسعه ظرفیت‌های خدماتی و راهبردهای تمایز، می‌تواند نقش اساسی در افزایش سهم بازار و ارتقاء سودآوری بانک‌ها ایفا کند. این یافته با نتایج مطالعات (Tan & Floros, 2021) و (Gupta & Arora, 2021) همخوانی دارد که در آن‌ها تأکید شده است کیفیت خدمات و میزان رضایت مشتریان از خدمات ارائه شده، محرکی اساسی برای ارتقاء نتایج مالی بانک‌هاست. همچنین در مطالعه (Chatzopoulou & Vlachvei, 2021) نیز بیان شده که مدیریت ارتباط با مشتری و رضایت او، رابطه‌ای مثبت و مستقیم با سودآوری بلندمدت بانک‌ها دارد. شفافیت نیز یکی دیگر از مؤلفه‌های کلیدی در عملکرد توسعه‌ای بانک‌ها است که به بهبود اعتماد مشتریان، جذب منابع جدید و کاهش هزینه‌های نظارتی منجر می‌شود (Hashemi, 2024).

در بُعد فرآیندی، شاخص‌هایی چون سرعت خدمات، ارتقاء خدمات و وفاداری مشتری از بالاترین اهمیت برخوردار بودند. این شاخص‌ها بیش از آنکه ساختاری باشند، به تعاملات بانک با محیط بیرونی و ذی‌نفعان مربوط می‌شوند. یافته‌ها نشان می‌دهند که طراحی فرایندهای چابک، منعطف و کارآمد در تعامل با مشتریان می‌تواند به وفاداری بیشتر آن‌ها و در نتیجه به افزایش درآمد و سودآوری منجر شود. در این خصوص، مطالعه (Martínez-Campillo & Fernández-Sánchez, 2022) نشان می‌دهد که وفاداری مشتری از طریق ارتقاء تصویر برند و مسئولیت‌پذیری اجتماعی، به شکل مؤثری بر عملکرد مالی اثرگذار است. همچنین مطابق با مدل ارائه‌شده در (Rezaee et al., 2019)، وفاداری مشتریان می‌تواند از طریق اعتبار سازمان و قابلیت پاسخ‌گویی در تعاملات مالی تقویت شود و این امر به ثبات مالی سازمان منجر شود. در نهایت، در بُعد محیطی، شاخص‌هایی چون تحریم اقتصادی، نرخ رشد اقتصادی و ترکیب مجلس بیشترین اهمیت را کسب کردند. این یافته‌ها بیانگر آن است که عوامل بیرونی، به‌ویژه شرایط اقتصاد کلان و سیاست‌گذاری‌های کلان سیاسی، تأثیر غیرمستقیم ولی تعیین‌کننده‌ای بر عملکرد مالی بانک‌ها دارند. یافته‌های مذکور با مطالعه (Nizamuddin, 2024) که به بررسی تأثیر ریسک‌های زیست‌محیطی، اجتماعی و حاکمیتی بر عملکرد مالی بانک‌ها پرداخته، هم‌راستا است. همچنین پژوهش (Yousefi Qaleh Roudkhani et al., 2023) تأکید کرده که نوسانات بازار سرمایه، قوانین بانک مرکزی و عوامل سیاسی همچون ترکیب نهادهای قانون‌گذار، از جمله متغیرهای اثرگذار بر ثبات مالی و سودآوری بانک‌های ایرانی هستند.

یکی از مهم‌ترین محدودیت‌های پژوهش حاضر، رویکرد کیفی آن است که هرچند به عمق‌یابی پدیده‌ها کمک می‌کند، اما ممکن است از لحاظ قابلیت تعمیم، محدودیت‌هایی داشته باشد. همچنین، تمرکز این مطالعه بر دیدگاه خبرگان بانکی در ایران و به‌ویژه مدیران بانک‌های پذیرفته‌شده در بورس تهران، ممکن است نتایج را به محیط‌های مشابه محدود کند. علاوه بر این، استفاده از روش دلفی فازی در یک دور نیز احتمال حذف برخی شاخص‌های با اهمیت مرزی را افزایش می‌دهد.

با توجه به نتایج این پژوهش، پیشنهاد می‌شود مطالعات آتی از رویکردهای کمی و مدل‌سازی ساختاری (SEM) برای سنجش میزان تأثیر هر یک از معیارهای غیرمالی شناسایی‌شده بر عملکرد مالی بانک‌ها استفاده کنند. همچنین، پیشنهاد می‌شود این مدل در سایر بخش‌های مالی نظیر بیمه، مؤسسات اعتباری غیر بانکی و یا بانک‌های خصوصی بررسی و اعتبارسنجی گردد. مقایسه تطبیقی بین بانک‌های کشورهای در حال توسعه و توسعه‌یافته نیز می‌تواند به ارائه یک مدل جهانی کمک کند.

بانک‌ها باید به طراحی یک چارچوب ارزیابی عملکرد جامع که شاخص‌های غیرمالی را در کنار شاخص‌های مالی لحاظ می‌کند، توجه ویژه‌ای داشته باشند. همچنین، نظام‌های ارزیابی کارکنان و مدیریت عملکرد باید به‌گونه‌ای طراحی شوند که معیارهایی چون رضایت شغلی، آموزش، نوآوری و فرهنگ سازمانی در آن‌ها لحاظ گردد. در نهایت، بانک‌ها می‌توانند از این معیارها در گزارش‌های مسئولیت اجتماعی و پایداری خود استفاده کنند تا هم عملکرد داخلی خود را بهبود بخشند و هم اعتماد عمومی را افزایش دهند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

موازن اخلاقی

در پژوهش حاضر تمامی موازن اخلاقی رعایت گردیده است.

شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

References

- Alrawashedh, N. H. (2024). Impact of Digital Transformation on the Organization's Financial Performance: A Case of Jordanian Commercial Banks Listed on the Amman Stock Exchange. *Banks and Bank Systems*, 19(1), 126-134. [https://doi.org/10.21511/bbs.19\(1\).2024.11](https://doi.org/10.21511/bbs.19(1).2024.11)
- Amhana, Z. B. R., & Thomas, A. B. (2024). The Impact of Performance Appraisal on Employees' Productivity in Financial Institutions: A Case of the United States Banking Sector. *European Journal of Business Startups and Open Society*, 4(4), 270-282. <http://www.inovatus.es/index.php/ejbsos/article/view/3055>
- Arora, S., & De, P. (2023). Enhancing bank performance through digital innovation: Insights from an emerging economy. *Technological Forecasting and Social Change*, 182, 121773. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121773>
- Barak, M., & Sharma, R. K. (2024). Does intellectual capital impact the financial performance of Indian public sector banks? An empirical analysis using GMM. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1), 208. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-02702-5>
- Chatzopoulou, E., & Vlachvei, A. (2021). Customer relationship management and financial performance: The role of customer satisfaction in the Greek banking sector. *Journal of Relationship Marketing*, 20(1), 1-20. <https://doi.org/10.1080/15332667.2020.1825085>
- Dalvand, V., Malek Akhlaq, A., & Dalvand, M. (2024). Analyzing the impact of social media on financial performance with the mediating role of social marketing in banks. *Islamic Economics and Banking Quarterly*, 50, 29-55. https://mieaoi.ir/browse.php?a_code=A-10-1500-1&sid=1&slc_lang=en
- Gupta, A., & Arora, N. (2021). Exploring the impact of customer satisfaction on financial performance in Indian banking sector: A panel data analysis. *Journal of Financial Services Marketing*, 26(1), 15-24. <https://doi.org/10.1057/s41264-020-00079-7>
- Hashemi, S. (2024). Investigating the impact of sustainability performance and governance on the financial performance of banks listed on the Tehran Stock Exchange. *Seventh International Conference and Eighth National Conference on New Findings in Management, Psychology, and Accounting*. <https://civilica.com/doc/2284859/>
- Kim, D. H., & Kim, H. J. (2020). The role of employee engagement in enhancing customer satisfaction and financial performance in the banking sector. *International Journal of Bank Marketing*, 38(6), 1363-1379. <https://doi.org/10.1108/IJBM-01-2020-0017>
- Lee, S., & Lee, J. (2023). The impact of innovation on the financial performance of banks: Evidence from emerging markets. *Journal of Banking & Finance*, 145, 106615. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2023.106615>
- Lohano, R. (2024). The Influence of Digital Banking Services on Financial Performance: A Focus on Customer Experience. *Progressive Research Journal of Arts & Humanities (Prjah)*, 6(1), 88-100. <https://doi.org/10.51872/prjah.vol6.iss1.311>
- Martínez-Campillo, A., & Fernández-Sánchez, J. L. (2022). The effect of corporate social responsibility on customer loyalty and the mediating role of reputation in cooperative banking. *Journal of Business Ethics*, 171(3), 539-555. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04461-3>
- Nguyen, H. T., & Simkin, L. (2022). The role of emotional intelligence in customer service excellence and financial performance in banks. *Service Industries Journal*, 42(5-6), 389-405. <https://doi.org/10.1080/02642069.2022.1993968>
- Nizamuddin, M. (2024). Impact of Environmental, Social, and Governance Risk on the Financial Performance of Selected Indian Banks. *Eatp*, 6354-6364. <https://doi.org/10.53555/kuey.v30i5.3944>
- Rezaee, Z., Doub, H., & Zhangc, H. (2019). Corporate Social Responsibility and Earnings Quality: Evidence from China. *Global Finance Journal*. <https://doi.org/10.1016/j.gfj.2019.05.002>

- Sepidbar, Z., Mohammadzadeh, Y., & Nikpey Pesyan, V. (2024). Analysis of the effect of entrepreneurship index on employment in Iranian provinces: Spatial econometric approach. *The Economic Research (Sustainable Growth and Development)*, 24(1), 285-311. <https://doi.org/10.22034/24.1.285>
- Subedi, B., & Bhattarai, B. (2024). Green Banking and Perceived Financial Performance of Nepalese Commercial Banks. *Open Journal of Business and Management*, 12(03), 1912-1941. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2024.123102>
- Tan, Y., & Floros, C. (2021). Corporate social responsibility and financial performance in the banking industry: The role of customer satisfaction. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 21(6), 1152-1168. <https://doi.org/10.1108/CG-11-2020-0470>
- Temba, G. I., Kasoga, P. S., & Keregero, C. M. (2024). Impact of the quality of credit risk management practices on financial performance of commercial banks in Tanzania. *SN Business & Economics*, 4(3), 38. <https://doi.org/10.1007/s43546-024-00636-3>
- Yousefi Qaleh Roudkhani, M. A., Tehrani, R., & Mirlohi, S. M. (2023). The relationship between financial performance and financial stability of banks listed on the Tehran Stock Exchange and Iran's over-the-counter market. *Stock Exchange Journal*, 16, 62.