

Original Article (Mixed)

eISSN: 2980-8359

Components of stakeholder participation to create value in the banking industry in East Azerbaijan Agricultural Bank

Alireza Tagavi¹ , Alireza Bafandeh Zendeh¹ , Samad Aali¹ 

1-Department of Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

Receive:

12 October 2023

Revise:

09 November 2023

Accept:

20 December 2023

Keywords:

stakeholder participation, value creation, technology, laws, stakeholders

Abstract

The purpose of this research is to examine the components of stakeholder participation to create value in the banking industry (the case study of East Azerbaijan Agricultural Bank). This research is developmental in terms of the goal, descriptive-exploratory in terms of the type of method, qualitative in terms of the method of collecting data, and meta-synthesis approach in terms of the method of conducting the research. The statistical population of the research includes 20 experts in the field of banking and stakeholder behavior analysis. The results showed that by using the scientific method of meta-synthesis and by reviewing published articles, the articles that dealt with the topic of business process integration were analyzed, and based on 27 selected articles, 37 indicators were extracted. In this study, 1009 articles and related researches in reputable journals were selected from citation profiles in the period before 2020. Finally, 11 cases were evaluated and identified, and the final framework was confirmed and identified by applying the total opinions of the experts, the components and indicators of the stakeholders' participation as 1- activity 2- resources 3- input/output 4- goal 5- time 6- technology 7- Laws 8- Beneficiaries (owner, executive, customer, and supplier).

Please cite this article as (APA): Tagavi, A. , Bafandeh Zendeh, A. and Aali, S. (2025). Components of stakeholder participation to create value in the banking industry in East Azerbaijan Agricultural Bank. *Journal of value creating in Business Management*, 4(4), 186-213.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.420300.1219>

Publisher: Research Center of Resources Management Studies and knowledge-based Business

Creative Commons: CC BY 4.0



Corresponding Author: Alireza Bafandeh Zendeh

Email: a.b.zendeh@gmail.com_

Extended Abstract

Introduction

If organizations want to be successful in the long term, they should prioritize the needs and expectations of stakeholders. Stakeholders have right expectations and demands that should be taken into account. Therefore, the interaction and proper management of stakeholders should be an essential part of the management tasks of organizations, so that the management of public issues is defined as responding to the diverse stakeholders of organizations (Goldar et al, 2017). The need for stakeholder theory has been widely highlighted to develop sound strategies for a large organization. However, there is still a lack of popular visualization and application tools, and no unique approach is available to identifying and engaging stakeholders (Regge et al, 2018).

In the complex and turbulent environment of the competitive market, organizations try to create a suitable position in the eyes of customers by providing distinct value propositions to customers. Meanwhile, an organization that is able to create a special value in the minds of customers will have a competitive advantage. This has prompted organizations to focus on the needs and demands of customers to supply special and distinctive products and services. No organization in the current era can satisfy customers by only using its special capabilities and facilities. Organizations are seeking to provide different products and services to customers by cooperating and participating with each other. In addition, organizations consider themselves responsible for their stakeholders and try to provide their desired value (Rahman Sarasht & Sheykhi, 2019). About the main nature of value creation in different stages of the value creation process, according to some researchers, potential value is hidden in the customer value statement of companies and organizations, and companies and organizations present to customers (Kikha et al, 2022). This hidden value is hidden in the essence of stakeholders' resources, which is used in the design of customer value options because it is not yet presented to customers in the real market environment and in the offers of companies and organizations. This is despite the fact that the scope of the customer's point of view is located where the hidden value of the company's and organization's market offers are objectified (Milles, 2017).

Therefore, according to the issues raised, the present study intends to answer the question: what are the components of stakeholders' participation to create value in the banking industry in East Azerbaijan Keshavarzi Bank?

Theoretical Framework

Stakeholder

The word "stakeholder" was used for the first time by the Stanford Research Institute. After the emergence of stakeholder thinking in this institution, for the first time in a report presented on planning in 1963 (Slinger, 1997), the Stanford Research Institute defines stakeholders as "people without whose support the organization would cease to exist." (Mainardes, 2011).

Creating value

The old view states that suppliers sell products or provide services; and customers buy them (Carroll & Buchholtz, 2006). But now, customers have the ability to communicate with manufacturers in each of the production stages, from design to its supply. This type of communication, as a mutual process, should result learning in both parties. In the other word, based on new approaches, customers and suppliers will have the possibility to create common value by cooperating with each other. Creating shared value is a type of marketing plan or

business plan that emphasizes the creation and successive recognition of shared values of the organization and the company and customers.

Sheykh Beglu et al, (2021) reviewed the presentation of the stakeholder participation model in public policy making in the health system. The findings showed that by means of the theme analysis method, the theme network of factors affecting the participation of stakeholders was extracted with 103 basic themes, 20 organizing themes, and 5 inclusive themes. Then, by applying structural-interpretive modeling and establishing pairwise relationships, relationships between overarching themes were discovered and prioritized in four levels. As a result, the final model represents the levels of the framework of stakeholder participation in public policy, including the factors that form the basis of stakeholder participation, the conditions of interaction with stakeholders, the influencing factors of stakeholders, the operational conditions of stakeholder participation, and the results and consequences of stakeholder participation.

Kajuri et al, (2021) examined the presentation of the value creation model for bank customers in the process of co-creation of brand value by bank customers (the case study of Shahr Bank). The results showed that the dimensions of the model include customer motivation, customer value, organizational factors, customer experience, customer loyalty and customer mental image; and the model has a good fit.

Research methodology

This research is developmental in terms of the goal, descriptive-exploratory in terms of the type of method, qualitative in terms of the method of collecting data, and meta-synthesis approach in terms of the method of conducting the research. The statistical population of the research includes 20 experts in the field of banking and stakeholder behavior analysis.

Research findings

Using the scientific method of metasynthesis and reviewing the published articles, the articles that dealt with the topic of business process integration were analyzed; and 37 indicators were extracted based on 27 selected articles. In this study, 1009 articles and related researches in reputable journals were selected from citation profiles in the period before 2020. Finally, 11 cases were evaluated and identified, and the final framework was confirmed and identified by applying the total opinions of experts, components and indicators of stakeholder participation as 1- activity 2- resources 3- input / output 4- goal 5- time 6- technology 7- rules 8- stakeholders (owner, (executor, customer, supplier).

Conclusion

The current research was conducted with the aim of investigating the components of stakeholders' participation to create value in the banking industry (the case study of East Azerbaijan Keshavarzi Bank). According to the obtained results, the current research is in line with the results of Sheykh Beglu et al, (2021), Kajuri et al, (2021), Fattahi & Rasulizad (2020), Seddigh et al, (2020), Bernadette et al, (2019), Shahmandi & Purajam (2019), Barzwar (2019), Esser & McNeill (2018), and Rukman (2017). Sheykh Beglu et al, (2021) investigated the presentation of the stakeholder participation model in public policy making in the health system. The findings showed that by means of the theme analysis method, the theme network of factors affecting the participation of stakeholders was extracted with 103 basic themes, 20 organizing themes, and 5 inclusive themes. Then, by applying structural-interpretive modeling and establishing pairwise connections, relationships between overarching themes were discovered and prioritized in four levels. As a result, the final model represents the levels of the framework of stakeholder participation in public policy, including

the factors that form the basis of stakeholder participation, the conditions of interaction with stakeholders, the influencing factors of stakeholders, the operational conditions of stakeholder participation, and the results and consequences of stakeholder participation.

According to the obtained results, the following suggestions were presented:

- Organizations should try to adjust the output of processes as much as possible for the formation of other processes, and this will be the basis for integration between processes as much as possible.
- Organizations should act towards the integration of goals by having missions, goals, plans and strategies aligned in all processes.
- Regarding the time component, as a component that has a special effect on processes and their implementation, as well as their integration, especially in today's fast-paced world, paying attention to the time required to implement processes, the time required to change business processes and the implemented work, the time that the business process works without errors and the time required to communicate between the processes should be taken into consideration.
- Based on the indicators of process automation level and the amount of attention to technology integration management, it is possible to help the integration of business processes to a great extent.



مولفه‌های مشارکت ذینفعان جهت خلق ارزش در صنعت بانکداری

علیرضا تقوی کارترپ^۱ , علیرضا بافنده زنده^۱ , صمد عالی^۱ 

۱- گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

چکیده

هدف این پژوهش بررسی مؤلفه‌های مشارکت ذینفعان جهت خلق ارزش در صنعت بانکداری (مورد مطالعه بانک کشاورزی آذربایجان شرقی) می‌باشد. این پژوهش از نظر هدف توسعه‌ای و از نظر نوع روش، توصیفی-اکتشافی، از نظر نحوه جمع‌آوری داده‌ها به شکل کیفی و از نظر روش اجرای پژوهش با رویکرد فراترکیب می‌باشد. جامعه آماری تحقیق شامل ۲۰ نفر از خبرگان حوزه بانکداری و تحلیل رفتار ذی نفعان می‌باشند. نتایج نشان داد که با استفاده از روش علمی متاستز (فراترکیب) و با مرور مقاله‌های منتشر شده، مقاله‌هایی که به مبحث یکپارچگی فرآیندهای کسب و کار پرداخته بودند مورد تحلیل و بررسی قرار گرفتند و براساس ۲۷ مقاله منتخب، تعداد ۳۷ شاخص استخراج گردیدند. در این مطالعه ۱۰۰۹ مقاله و پژوهش مرتبط در ژورنال‌های معتبر در بازه زمانی قبل از ۲۰۲۰ از نمایه‌های استنادی انتخاب شد. در نهایت، ۱۱ مورد ارزیابی و شناسایی شد و در نهایت چارچوب نهایی با اعمال مجموع نظرات خبرگان مولفه‌ها و شاخص‌های مشارکت ذی نفعان بصورت ۱- فعالیت ۲- منابع ۳- ورودی / خروجی ۴- هدف ۵- زمان ۶- فناوری ۷- قوانین ۸- ذینفعان (مالک، مجری، مشتری، تأمین کننده) تأیید و شناسایی شد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۸/۱۸

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۹/۲۹

کلید واژه‌ها:

مشارکت ذینفعان،
خلق ارزش،
فناوری،
قوانین،
ذینفعان

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): تقوی کارترپ، علیرضا، بافنده زنده، علیرضا و عالی، صمد. (۱۴۰۳). مولفه‌های مشارکت ذینفعان جهت خلق ارزش در صنعت بانکداری. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۴(۴). ۱۸۶-۲۱۳.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.420300.1219>

Creative Commons: CC BY 4.0



ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

ایمیل: a.b.zendeh@gmail.com

نویسنده مسئول: علیرضا بافنده زنده

مقدمه

در دنیای امروز مشارکت ذینفعان به عنوان پایه و اساس در تدوین خط مشی‌ها محسوب می‌شود که زمینه ساز توسعه پایدار و ایجاد دموکراسی در سازمانها است. مشارکت ذینفعان عامل استفاده از دانش و ارزش‌های مشترک و همچنین کاهش اختلاف نظرهای میان ذی‌نفعان، مسئولین و مدیران می‌باشد و همچنین باعث ایجاد اعتماد به آنها می‌شود. از دیگر مزایای مشارکت ذی‌نفعان شفافیت در تصمیم‌گیری و ایجاد توازن و عدالت بین ذینفعان می‌باشد. بنابراین مشارکت ذینفعان به عنوان راهکاری برای ارتقا و بهبود کیفیت و مشروعیت در خط مشی‌گذاری می‌شود (Sheykhbegoo et al, 2020).

سازمان‌ها اگر می‌خواهند در دراز مدت موفق باشند باید برآورد کردن نیازها و انتظارات ذینفعان را در اولویت و دستور کار خود قرار دهند. ذینفعان انتظارات و مطالبات به حقی دارند که باید مورد توجه قرار گیرد. فلذا تعامل و مدیریت مناسب ذینفعان باید یک بخش اساسی از وظایف مدیریت سازمانها باشد، بطوریکه مدیریت مسائل عمومی را پاسخ‌گویی به ذینفعان متنوع سازمانها تعریف کرد (Goldar et al, 2017). نیاز به تئوری ذینفعان به طور گسترده بری توسعه استراتژی‌های محکم برای یک سازمان بزرگ برجسته شده است. با این حال هنوز کمبود ابزارهای تجسم و بکارگیری عامه پسند وجود دارد و هیچ رویکرد منحصر به فردی برای شناسایی و مشارکت ذینفعان وجود ندارد (Regge et al, 2018).

تعاریف زیادی از طرف محققان در زمینه ذینفعان ارائه شده اما جامع‌ترین آن عبارت است از: ذینفعان کسانی هستند که بر سازمان‌ها تأثیر می‌گذارند و یا تحت تأثیر آن قرار می‌گیرند (Thomas et al, 2018). تئوری ذینفعان، نظریه‌ای درباره مدیریت سازمانی و اخلاق تجاری است که حوزه‌های متعددی را که تحت تأثیر نهادهای تجاری مانند کارکنان - تأمین‌کنندگان جوامع محلی - اعتبار دهندگان و دیگران قرار می‌گیرند به حساب می‌آورد (Penul et al, 2020).

کلمه ذینفعان در استفاده فعلی اولین بار در یک یادداشت داخلی در موسسه پژوهشی استنفورد در سال ۱۹۶۳ ظاهر شد (Thomas et al, 2018). ادوارد فریمن در اوایل سال ۱۹۸۳ مقاله‌ای در مورد نظریه ذینفعان در مجله مدیریت کالیفرنیا داشت و سپس با کتاب مدیریت استراتژیک رویکرد ذینفعان را دنبال کرد این کتاب گروه‌هایی را که ذینفعان یک شرکت هستند شناسایی و مدل‌سازی می‌کند و هم روش‌های را توصیه می‌کند، که از طریق آنها مدیریت می‌تواند به منافع آن گروه‌ها توجه کافی داشته باشد.

بر اساس نظریات سنتی یک شرکت، نظریه این بوده سهامداران تنها مالکان شرکت هستند و شرکت دارای وظیفه امانتداری الزام آور است. یعنی ابتدا توجه به نیازهای مالکان و افزایش ارزش برای آنها مورد توجه است. در صورتی که در نظریه مشارکت ذینفعان استدلال می‌کند که طرف‌های دیگری نیز درگیر هستند، از جمله کارمندان - مشتریان - تأمین‌کنندگان - تأمین‌کنندگان مالی - جوامع - ارگان‌های دولتی - گروه‌های سیاسی - انجمن‌های تجاری - اتحادیه‌های کارگری، حتی گاهی اوقات رقبا نیز به حساب می‌آیند و به عنوان ذی‌نفع وضعیت آنها و ظرفیت آنها برای تأثیرگذاری بر سازمان و ذینفعان ناشی می‌شود (Milles, 2017).

در محیط پیچیده و متلاطم بازار رقابتی، سازمان‌ها تلاش می‌کنند با ارائه گزاره‌های ارزشی متمایز به مشتریان جایگاه مناسبی را در نزد مشتریان ایجاد کنند. در این میان، سازمانی که قادر باشد ارزش خاصی را در ذهن مشتریان خلق کند،

مزیت رقابتی خواهد داشت. این امر، سازمان‌ها را بر آن داشته است تا با تمرکز بر نیازها و خواسته‌های مشتریان به عرضه محصولات و خدمات ویژه و متمایز بپردازند هیچ سازمانی در عصر کنونی نمی‌تواند صرفاً با استفاده از قابلیت‌ها و امکانات خاص خود مشتریان را ارضا کند. سازمان‌ها با همکاری و مشارکت یکدیگر در پی عرضه محصولات و خدمات متمایز به مشتریان هستند. علاوه بر آن سازمانها خود را در قبال ذی نفعان خود مسئول می‌دانند و تلاش می‌کنند تا ارزش مورد نظر آنها را تأمین کنند (Rahman Sarasht & Sheykhi, 2019). (Rintamäki et al, 2007)، بر مولفه‌های متنوع ارزش در بسط مؤلفه‌های ارزش مشتری رقابتی تسریع نموده‌اند. به اعتقاد آنان شرکتها در طراحی گزاره ارزش مشتری باید به این پرسش جواب دهند که ارزش از نظر مشتری چه مفهومی دارد؟ برای جواب دادن به این پرسش تجربه مشتری از نظر مصرف در قالب مفهوم ارزش درک شده و مؤلفه‌های آن مدنظر قرار می‌گیرد. آنان گزینه‌های ارزش را به گزینه‌های ارزش اقتصادی، نمادین، عاطفی و کارکردی که به وسیله جوانب متفاوت انگیزه‌های خرید کارکردی یا لذت جویانه مشخص می‌شوند، تقسیم کردند؛ پس می‌توان این نتیجه را گرفت که مؤلفه پولی ارزش، یکی از گزاره‌های طراحی گزاره ارزش مشتری می‌باشد.

درباره ماهیت اصلی خلق ارزش در مرحله‌های متفاوت پروسه خلق ارزش، به اعتقاد عده‌ای از محققان ارزش بالقوهای در گزاره ارزش مشتری شرکت و سازمانها پنهان می‌باشد و شرکت‌ها و سازمانها به مشتری ارائه می‌دهند (Kikha et al, 2022). این ارزش پنهان در ذات منابع ذینفعان پنهان می‌باشد که در طراحی گزینه‌های ارزش مشتری مورد استفاده می‌باشد زیرا هنوز در محیط واقعی بازار و در پیشنهادات شرکت و سازمانها به مشتریان ارائه نمی‌شود. این در حالی می‌باشد که محدوده دیدگاه مشتری جایی قرار دارد که ارزش پنهان پیشنهادات بازار شرکت و سازمان به عینیت می‌رسانند (Milles, 2017).

زمانیکه شرکت و سازمان پیشنهادات بازار خود را به مشتریان عرضه می‌نماید ارزش مبادله به ارزش استفاده مربوط می‌شود. این ارزش بیان کننده قضاوتها و ادراکات مشتریان حاصل، در عوض هزینه‌های از دست رفته می‌باشد. در این راستا به اعتقاد گرونیروس، ارزش در طول زمان استفاده مشتری از منبع‌های خریداری شده بوجود می‌آید؛ پس نتیجه گیری می‌توان کرد که ارزش اصلی در هنگام استفاده/ مصرف مشتری از پیشنهادات خریداری شده بوجود می‌آید (Moharreri, 2015).

حقیقت این است که به خاطر تجربه‌های خوب عرضه شده توسط شرکت‌ها و سازمان‌های عرضه کننده فناوری‌های مالی و دنیای خدمات دیجیتال، مشتریان انتظارهای افزون تری از مبادلات و ارتباطات روزانه خود با بانک‌ها دارند و وفاداری آنان در صورت برآورده شدن این نیازها و انتظارات افزایش می‌یابد. مؤسسات مالی و بانک‌ها باید عملکرد چابک‌تر و سریع تری را بکاربرند، به نحوی که بهتر و موثرتر به تغییرات فرهنگی جواب و عکس العمل نشان دهند و با تغییرات فناوری و اطلاعات همراه شوند و قادر باشند موضوعات امنیتی و قانون گذاری را در مورد امورات خویش در نظر داشته باشند و در حالت کلی شبکه ارزش را در سازمان و شرکت خویش مدیریت کنند. بنابراین، آنچه می‌بایست در معرض توجهات قرار داشته باشد، تعیین روابط بین گزاره‌ها و مؤلفه‌های مهم در خلق ارزش برای ذی نفعان می‌باشد، ارزشی که در آخر سازمان و شرکت را نیز منتفع خواهد نمود (Rahman Sarasht & Sheykhi, 2019).

بانک کشاورزی از جمله بانک‌های تخصصی کشور می‌باشد که تأیید بانک مرکزی را در می‌باشد و مأموریت آن، حمایت و توسعه بخش کشاورزی و زیر مجموعه‌های این بخش می‌باشد. بانک کشاورزی در تاریخ ۲۱ خرداد سال ۱۳۱۲ تأسیس شد. این بانک در حال حاضر با تکیه بر پشتوانه نود سال تجربه خدمت بانکی به عنوان یک بانک به روز و پیشرو در زمینه ارائه انواع خدمات بانکی به همه مردم در حال خدمت رسانی می‌باشد.

تاکنون در دوره‌های زمانی طولانی نام بانک دچار سیر تحولاتی شده و در برخی زمانها نیز اساس نامه و مأموریت‌های آن هم در زمینه تأمین مالی بخش کشاورزی و زیر مجموعه‌های آن به عنوان یکی از زیر مجموعه‌های تأثیرگذار بر عرصه‌های اقتصادی کشور و موتور مولد در زمینه تولید و خدمات که منجر به رشد اقتصادی گردیده است. این بانک به خاطر حفظ خوداتکایی مالی از دهه ۷۰ هجری شمسی با حضور تأثیرگذار در مراکز پولی و مالی کشور و افزایش خدمات شعب شهری و روستایی خویش سعی کرده تا از منابع موجود در بازارهای تجاری به نفع پیشرفت و شکوفایی بخش کشاورزی بهره جسته است.

بانک کشاورزی همواره با تکیه بر اصول و اخلاق اسلامی و حرفه‌ای به دنبال ارزش آفرینی برای ذینفعان خود می‌باشد. بر این اساس به دنبال الگویی برای مشارکت ذینفعان بانک در خلق ارزش برای رفتار یکپارچه و منسجم مجموعه بانک می‌باشد که با هدف رشد و تعالی سازمانی و به منظور احترام به قوانین، مقررات و استانداردها، حفظ حقوق مشتریان و افزایش اعتماد ذینفعان بانک، ایجاد محیط کاری امن و به دور از فعالیت‌های غیرقانونی و فضای رقابتی سالم با سایر بانک‌ها، اصول کلی را ارائه نماید. این اصول شامل رعایت قوانین و مقررات، مسئولیت‌پذیری، سلامت اداری، رعایت احترام، ترویج صداقت و درستی، ترویج عدالت و برابری، اعتماد آفرینی و پاسخگویی، مسئولیت‌های اجتماعی بانک و حفاظت از محیط زیست می‌باشند. لذا با توجه به مسائل مطرح شده پژوهش حاضر در نظر دارد تا به این سؤال پاسخ دهد که مؤلفه‌های مشارکت ذینفعان جهت خلق ارزش در صنعت بانکداری در بانک کشاورزی آذربایجان شرقی چه می‌باشد؟

مبانی نظری

ذی نفع

نخستین بار کلمه ذینفع توسط مؤسسه پژوهشی استنفورد استفاده شده است. بعد از بوجود آمدن تفکر ذینفعان در این مؤسسه، نخستین بار در گزارشی که درباره برنامه ریزی در سال ۱۹۶۳ ارائه شد (Slinger, 1997)، مؤسسه پژوهشی استنفورد، ذینفعان را "افرادی که بدون پشتیبانی آنان وجود سازمان متوقف می‌شود" تعریف می‌کند (Mainardes, 2011). با این نظریه که موفقیت سازمان و شرکت در بلندمدت به پشتیبانی این گروه‌ها وابسته هست، مدیریت موظف است روابط با این ذینفعان را کشف و بررسی و اصلاح نماید. تعریف جامعی از ذینفعان عرضه شده است، (Gray et al, 1996) عضویت هر شخص یا گروهی که می‌تواند تحت تأثیر واقع شده و یا خودش می‌تواند تأثیری داشته باشد. آنان ذینفعان را بر عملکرد سازمانی تأثیرگذار می‌دانند. در مقایسه با تعریف‌های دیگر، بعضی از تعریف‌های باریک بینانه ترسعی کرده‌اند تا وظایف واقعی که مدیران قادر نیستند نسبت به آنچه در واقع وجود دارد یا بالقوه می‌باشد، مشخص نمایند. نگاه دقیق‌تری به این موضوع که چه مشارکتی از ذینفع در دنیای حقیقی، با توجه‌ها و صبر مدیران و کمبودهای منابع در مواجهه با مشارکت کنندگان خارجی قابل پیش بینی می‌باشد (Hayati et al, 2018).

شناسایی ذینفع

نخستین قدم در موضوع ذینفعان، پیدا کردن ذینفعان می‌باشد، به این معنی که چه عناصری به نام مشارکت کننده با نام یک ذینفع موجود می‌باشد. اولین گام در پیدا کردن ذینفعان با تعریف‌هایی که فریدمن از ذینفعان ارائه کرده است، از ۱۹۹۰ طبقه بندی ذینفعان بر اساس تعاریف سخت تر با دقت بر صفات گوناگون دلیل بر مهم بودن ذینفعان می‌باشد، انجام می‌شود. این مؤلفه‌ها شامل، ارتباط به هم پیوسته منابع و قدرت ارتباطی و نفوذ می‌باشد پژوهشات در این زمینه نشان داده که عضوهای هرگروه ذینفعان یک شکل و یک نوع نبوده است و به خاطر اهداف و یا ارمان های مشابه با دغدغه‌های سازمان ندارند (Mainardes, 2011). این نوع موضوعات دسته بندی ذینفعان و افراد متفاوت را ضروری می‌سازد. فریمن یکی از قدیمی ترین الگوهای ذینفعان را دارد که اسکلت اولیه آن تشکیل یافته از ۱۱ ذینفع. الگوهای عمومی عرضه شده از فرم فریمن اکثراً شامل هفت ذینفع پایه (سهام داران، مشتریان، رقبا، دولت، جامعه مدنی تأمین کنندگان) می‌باشد (Edward & Freeman, 2005). دومین فرم فریمن به این صورت می‌باشد که ذینفعان را به پنج طبقه به شرح ذیل: داخلی (انجمن‌ها، کارکنان، تأمین کنندگان، سرمایه داران مشتریان) و شش ذینفع خارجی (انجمن‌ها و محیط زیست، منتقدان، نهادهای غیرانتفاعی، دولت، و سایرین) کاهش داد (gray et al, 1996)

جدا کردن ذینفعان به سه دسته ذینفعان محیطی، هسته‌ای و راهبردی، طبقه بندی دیگری از ذینفعان می‌باشد. ساویج و همکارانش چهار قسمت اصلی از ذینفعان را به میزان پشتیبانی و حمایت دو جانبه ذینفعان نسبت به سازمان و شرکت انجام می‌شود، ارزیابی و تقسیم بندی کرده‌اند: ذینفعان حمایت کننده، ذینفعان حاشیه‌ای، ذینفعان غیرحمایتی و ذینفعان با نعمات آمیخته (توانایی یکسان در تهدید و همکاری). همچنین میشل و همکارانش یک فرم نظری بسط داده‌اند که از اولویت بندی و شناسایی ذینفعان تشکیل شده است. طبق این فرم، ذینفعان را بر طبق داشتن یک، دو یا سه صفات زیر می‌توان تقسیم بندی نمود:

قدرت: قدرت ذینفعان جهت نفوذ بر سازمان

مشروعیت: نحوه ارتباط سازمان با ذینفع

فوریت: خواسته‌های ذینفعان به سازمان (Hayati et al, 2018).

انواع ذینفعان:

ذینفعان پشتیبان: ذینفعان پشتیبان قابلیت فراوان برای همکاری و قابلیت کمی برای تهدید دارا می‌باشند. چنین ذینفعان برای سازمان مناسب می‌باشند. در سازمانی که دارای مدیریت بهتری می‌باشد، ذینفعان پشتیبان مدیران، هیات‌مدیره، کارکنان و مشتریان وفادار را شامل می‌شود. انواع دیگری همچون تأمین کنندگان و خدمت‌دهندگان نیز می‌توانند نقش پشتیبان را ایفا کنند. تفکر مورد انتظار در این مرحله جلب مشارکت می‌باشد. مثالی از این استراتژی جذب مشارکت کارکنان از راه مدیریت مشارکتی یا تمرکز زدایی از شرکت یا سازمان و تفویض اختیار می‌باشد (Abtahiforoshani et al, 2015).

ذینفعان حاشیه‌ای: ذینفعان این چنین از هر دو مؤلفه تهدید و همکاری قابلیت کمتری را دارند. برای شرکت‌ها و سازمان‌های بزرگ، این ذینفعان شامل: گروه‌های حافظ منافع مشتریان و انجمن‌های صنفی کارکنان، یا سهامداران

سازمان نیافته می‌باشند. برنامه‌هایی که در مقابل این ذینفعان باید انجام داد بررسی و مراقبت است، تا اطمینان بدست آید که وضعیت فعلی این ذینفعان عوض نمی‌شود و در صورت تغییر بتوان از مشکلات آینده ممانعت نمود (gray et al, 1996)

ذینفعان غیرپشتیبان: این گروه قابلیت تهدید زیادی دارند، اما قابلیت همکاری آنان کم می‌باشد. مثالی از این گروه‌ها می‌تواند شامل: اتحادیه‌ها، سازمان‌های رقیب، رسانه و سطوح مختلف حکومتی می‌شود. برنامه‌ای که برای این نوع ذینفعان پیشنهاد می‌شود، دفاع در برابر آنان می‌باشد.

ذینفعان مختلط: این گروه از نظر دو مؤلفه تهدید و همکاری قابلیت زیادی دارند. مثالی از این گروه‌ها در شرکت یا سازمانی مدیریت خوبی دارد، شامل: مشتریان و کارکنان کوتاه‌مدت می‌باشد. ذینفع مختلط قابلیت تبدیل شدن به یک ذینفع پشتیبان یا غیرپشتیبان را دارد. برنامه پیشنهادی در این مرحله همکاری با ذینفعان می‌باشد. با افزایش همکاری، احتمال پشتیبان باقی ماندن این ذینفعان بیشتر خواهد شد. بسیاری از سازمانها و شرکت‌ها گروه‌های زیست‌محیطی را به‌عنوان ذینفعان مختلط در یاد می‌کنند، نه ذینفعان غیرپشتیبان. سازمان‌ها و شرکت‌ها با برقراری هم‌پیمان شدن با گروه‌های حامی محیط زیست، آنان را تبدیل به متحدانی برای خود می‌کنند. آنان فهمیده‌اند که باتوجه کردن به طرفداران محیط زیست می‌توان از بین رفتن نیرو و هزینه را کاهش داد (Carroll & Buchholtz, 2006) نهایتاً درباره این چهار نوع از ذینفعان، نتیجه گرفت که، مدیران باید فعالیت کنند تا که احتیاجات ذینفعان حاشیه‌ای را به‌طور حداقلی برآورد نمایند و احتیاجات ذینفعان پشتیبان و مختلط را به حداکثر امکان برآورده کنند و پشتیبانی ذینفعان متفاوت از شرکت و سازمان را افزایش می‌دهند. چهار نوع از ذینفعان و برنامه‌های مرتبط با هر کدام از آنان معرف مؤلفه‌ای است که آن را دیدگاه استراتژیک یا وسیله‌ای نسبت به ذینفعان نامیده‌اند. سازمان‌ها و شرکت‌ها با در نظر گرفتن نیازها و نگرانی‌های ذینفعان رفتار اخلاقی کسب‌وکار را در عمل بهبود می‌دهند. مدیرانی که دارای یک مسوولیت اخلاقی نسبت به ذینفعان می‌باشند که فراتر از دیدگاه استراتژیک می‌باشد (Saghafi et al, 2015).

خلق ارزش:

دیدگاه قدیمی، بیان می‌کند که عرضه‌کنندگان اقدام به فروش محصولات یا ارائه خدمات می‌نمایند و مشتریان آنها را خریداری می‌کنند (Carroll & Buchholtz, 2006). اما هم‌اکنون، مشتریان این توانایی رو دارند در هر یک از مراحل تولید، از طراحی تا عرضه آن با تولیدکنندگان ارتباط داشته باشند. این نوع ارتباط باید به عنوان پروسه‌ای دوجانبه به یادگیری دو طرف ختم شود. بیان دیگر این که بر مبنای رویکردهای جدید، مشتریان و تامین‌کنندگان این امکان رو خواهند داشت که با همکاری همدیگر ارزش مشتری خلق کنند. خلق ارزش مشترک، نوعی از برنامه بازاریابی یا برنامه کسب و کار می‌باشد که بر ایجاد و تشخیص پی در پی ارزش‌های مشترک سازمان و شرکت و مشتریان، تأکید می‌نماید. این روش، بازارها به مانند بستری می‌باشد که در آن سازمانها و شرکت‌ها و مشتریان، منابع و توانایی‌های همدیگر را ترکیب و اصلاح می‌کنند و به شراکت می‌گذارند تا از طریق ساز و کارهای جدید آموزش، ارائه خدمات و برقراری ارتباط، ارزش مشترک بیشتری را خلق نمایند. بی تردید، این روش با روش‌های قدیمی که در آن سازمانها و شرکت‌ها خدمات و کالا را بدون توجه به مشارکت مشتریان تولید می‌نمودند، متفاوت است. از خلق مشترک ارزشی به دست

می‌آید، که نوعی از تجربه‌های منحصر به فرد و شخصی مشتریان را شامل می‌شود و به سازمان و شرکت کمک می‌کند تا از راه افزایش ارتباطات، بازاریابی دهان به دهان مشتریان و وفاداری، یادگیری و عملکرد خویش در بازار را افزایش دهند (Carroll & Buchholtz, 2006).

خلق ارزش پیوسته: شرکت‌ها و سازمان‌ها نمی‌توانند ارزش را به صورت تکی خلق نمایند. تمام مدیرانی که در سنوات سابق ارزش را در شرکت و سازمان از راه توسعه مهارت‌ها و شایستگی‌ها و توانمندی‌های درونی زیاد کرده‌اند، هم اکنون بر توسعه همکاری‌های اشتراکی با دیگر شرکتها و سازمانها تمرکز نموده‌اند در حقیقت، سازمان‌ها و مشتریان فرآیندهای خلق ارزش گوناگونی دارند که این مسئله بیانگر این است که ارزش در حوزه‌های متفاوتی ایجاد می‌شود و دیگر به طور کامل در انحصار شرکتها و سازمان‌ها نمی‌باشد شبکه ذینفعان به همراه مشتریان و سازمانها و شرکت‌های عرضه کننده خدمات فناوری، مشاوران استراتژی و طراحان سیستم‌ها، نقش اصلی در بهبود استراتژی شرکتها و سازمانها را ایفا می‌نماید و از این راه در پروسه خلق ارزش شرکت می‌کنند. (Ianning, 1998).

(Heinonen et al, 2019)، بررسی و جستجو در حالت‌های مختلف ارزش آفرینی در سازمان نشان می‌دهد که ارزش سه حالت خلق می‌گردد:

(۱) در محیط سازمان و شرکت‌ها از راه ارزش مبادله‌ای،

(۲) از راه هم آفرینی در ارتباطات مشتری و سازمان

(۳) در محیط مشتریان از راه ارزش کاربردی.

مقالات با موضوع مشارکت مشتری و خلق ارزش، و به بیان دیگر هم افزایی ارزش، نقش مهم در پروسه خلق ارزش ایفا می‌نماید. در این رابطه تعریف مشارکت مشتری، فعالیت و شرکت فیزیکی و عاطفی و درگیری ذهنی، مشتری در رابطه با طراحی، تولید و عرضه تولید در نظر گرفته می‌شود، در آن منابع مهارتی مشتریان (مانند قدرت دانش) و صفات ارتباطی آنها (مانند ارتباطات شخصی مانند توجه و صمیمیت) مورد نظر قرار می‌گیرند. ارزش پیشنهادی مشتری، وسیله‌ای مهمی برای شرکت و سازمان به حساب می‌آید، به صورتی که سازمانها قادر می‌شوند تا محاسن اصلی خدمات و محصولات پیشنهادی خویش را به بازار اطلاع رسانی نمایند و از طرفی، به منظور عرضه این محاسن به مشتریان، بر گزینه‌های مناسب و صحیح متمرکز شوند. پس کوشش‌های کارکنان و انتظارات مشتریان در آخر منجر شود به آنچه که سازمان و شرکت به بهترین نحو انجام نماید، ارزش پیشنهادی مشتری (Ianning & Michaels) که در سال ۱۹۹۸ تاکید کردند با عنایت بر دو عملکرد و موضوع اصلی «گسترش ارزش پیشنهادی» و «خلق سیستم عرضه ارزش» بود.

(Rintamäki et al, 2007) بیان می‌کند که سازمان و یا شرکت باید در مسیر بدست آوردن ارزش‌های پیشنهادی مشتری بر شایستگی‌هایی و منابع دقت نمایند که در مقایسه با رقبای خویش کارایی افزون‌تری دارند، انحصاری می‌باشند و به مزیت رقابتی تبدیل می‌شوند. همچنین، آنها بر تأثیر سه پروسه تأکید می‌نمایند که عبارتند از: بررسی فرصتهای بخش‌های گوناگون جهت عرضه ارزش بهتر و بررسی طبقه‌های مشتری از راه صفات موردانتظار مشتریان درباره ارزش، و انتخاب گونه‌ای از پیشنهادهای ارزشی که این فرصتها را به صرفه می‌نماید. پس می‌توان چنین عرضه کرد که پیشنهادهای ارزشی مشتری، وسیله‌ای مدیریتی مهمی برای کسب موقعیت رقابتی در بازار و عرضه ارزش به مشتریان هستند. آنان فقط شعارهای مربوط به برند نمی‌باشند، بلکه مواردی برای مدیریت به حساب می‌آید، بالاتر از ارتباطات

بازاریابی می‌باشند و در حالیکه که به طور مناسب طراحی و ایجاد شوند، سازمان‌ها و شرکت‌ها را مجبور می‌کند تا بر پیشنهادهایی متمرکز شوند که حتماً برای مشتریان ارزشمند می‌باشد (Payne et al, 2008).

هم افزایی در صنعت بانکداری. (Vargo & Lusch, 2004) اعتقاد دارد ذینفع فردی است که در انتها ارزش را در هنگام استفاده تعیین می‌کند. در این بین، فرآیند ارتباطی بین شرکتها و سازمانها و پیشرفت فناوری اطلاعات، و مشتریان و نیز بین مشتریان با هم را آسانتر کرده است. این ارتباط باید به شکل برد-برد انجام گیرد، به طوری که عناصر شرکت کننده در پروسه خلق ارزش، از نتایج آن به خوبی برخوردار شوند. (Cambera-Firro et al, 2017) اعتقاد دارند هم افزایی ارزش را به شکل پروسه یادگیری مشتری و اعتماد آفرینی در بخش بانکداری خرد مورد بررسی قرار داده‌اند. طبق یافته‌های این مقاله، با توجه به صفات خاص بانکداری خرد، هر چقدر اعتماد مشتریان به نهادهای مالی کم شود و رقابت بالایی بین عناصر صنعت وجود خواهد داشت، افزایش فشار بر آنان جهت تمرکز بر نوآوری و نیز جذب مشارکت مشتریان اعمال می‌گردد.

پروسه هم افزایی ارزش توسط مشتری: (Payne et al, 2008) اعتقاد دارند مجموعه فعالیت‌هایی که توسط مشتری و با کاربرد اطلاعات، مهارت، دانش، و سایر شایستگی‌ها انجام می‌گیرد تا یک فعالیت مشارکت گونه خاص در پروسه خلق ارزش فراهم گردد. همچنین، طبق نظر این دانشمندان، هم افزایی ارزش، نه تنها بر فعالیتها و ارتباطات عناصر صنعت و مشتریان تاکید می‌نماید، بلکه به ارتباطات، فعالیتها و تعاملات بین طرفهای درگیر در کسب و کار نیز تاکید دارد. تعامل بین کسب و کارهای متفاوت در شبکه ارزش برای عرضه خدمات به مشتریان را مطرح می‌نماید. این چنین هم افزایی ارزش، هر یک از عناصر درگیر، پروسه خلق ارزش خویش را مدیریت می‌نماید و امکان دارد بر پروسه‌های خلق ارزش سایر کسب و کارهای موجود در شبکه ارزش مؤثر باشند.

مدل شبکه ارزش عرضه کرده‌اند که به هر دو عنصر یاد شده اشاره می‌نماید که در آن، مجموعه عامل‌های ذیل مورد توجه قرار می‌گیرند:

صفات ارزش: رویکرد اصلی، تعریف ارزش‌های بالقوه‌ای می‌باشد که می‌توان در نتیجه آن، ارزش تجربی و کاربردی مشتریان را پر نماید. در این، مجموعه بیان شده می‌تواند شامل انواع ارزش‌های برپایه بر تجربه، کارکردی و نمادین باشد. اکثر این ارزش‌ها با شرح زیر مجموعه آنها بسته به نوع سازمان انتخاب می‌گردد.

شبکه ارزش: مباحثی که به خلق ارزش منجر می‌گردند، بیشتر حول «زنجیره ارزش» و «خلق ارزش در زنجیره» می‌باشد که در آن روابط در آخر امکان دارد، به طور دوجانبه پیش بینی گردیده است. توجه به گستره ارتباطات سازمانی و تعاملات چندجانبه در راستای بوجود آمدن ارزش، می‌توان به «شبکه ارزش» به جای «زنجیره ارزش» تاکید نمود.

روابط ارزشی: ارتباطات سازمانی و خارج سازمانی در راه بدست آوردن ارزش نشان می‌دهد که پروسه‌های تکمیلی وجود دارد که در جریان ارتباطات سازمانی انجام می‌گیرد. راهکارهای هم افزایی ارزش، روابط بین شرکتها و سازمانها و مشتریان آنان را باعث تغییر کرده است. با استفاده از این راهکارها و با استفاده از پیشرفت‌های اینترنت و فناوری، سازمانها و مشتریان این توانایی را بدست می‌آورند تا بالاتر از نقش سنتی خویش و در جهت خلق بهتر ارزش، منابع خویش را منسجم نمایند. حقیقت این است که، می‌توان از منابع مشتری در پروسه آمیخته بازاریابی سازمان شامل توزیع،

طراحی، قیمت گذاری، ترفیع استفاده نمود همانطور که مشاهده می گردد، هم افزایی ارزش در فضای شبکه ارزش اهمیت پیدا می کند. در همین راستا برقراری هم افزایی ارزش، در نخستین گام باید شبکه ارزش تحلیل گردد. **فرآیند ارزش:** راه بدست آوردن ارزش، نشان می دهد که فعالیتها و پروسه هایی می باشد که در مسیر آن، ارزش کاربردی در شرکت و سازمان خلق می گردد. فرایند ارزش وسیله ای برای آزمون ارزش بوجود آمده در جریان فعالیت های ارزش آفرین فراهم می آورد (Rahman Sarasht & Sheykhi, 2019).

پیشینه پژوهش

(Sheykh Beglu et al, 2021) به بررسی ارائه مدل مشارکت ذی نفعان در خط مشی گذاری عمومی در نظام سلامت پرداخت. یافته ها نشان داد که به وسیله روش تحلیل مضمون، شبکه مضامین عوامل مؤثر بر مشارکت ذی نفعان با ۱۰۳ مضمون پایه، ۲۰ مضمون سازمان دهنده و ۵ مضمون فراگیر استخراج شد. سپس با به کارگیری مدلسازی ساختاری - تفسیری و برقراری ارتباطات زوجی، روابط بین مضامین فراگیر کشف و در چهار سطح اولویت بندی شدند. در نتیجه مدل نهایی، نمایانگر سطوح چهارچوب مشارکت ذی نفعان در خط مشی گذاری عمومی، شامل عوامل بستر ساز مشارکت ذی نفعان، شرایط تعامل با ذی نفعان، عوامل اثر گذاری ذی نفعان، شرایط عملیاتی مشارکت ذی نفعان و نتایج و پیامدهای مشارکت ذی نفعان است.

(Kajuri et al, 2021) به بررسی ارائه الگوی مدل خلق ارزش برای مشتریان بانکها در فرایند خلق مشترک ارزش برند توسط مشتریان بانکها (مورد مطالعه بانک شهر) پرداختند. نتایج نشان داد که ابعاد مدل شامل انگیزش مشتری، ارزش مشتری، عوامل سازمانی، تجربه مشتری، وفاداری مشتری و تصویر ذهنی مشتری هستند و مدل از برازش مناسبی برخوردار است.

(Fattahi & Rasulizad, 2020) به بررسی ارائه مدل خلق ارزش در زنجیره تأمین بانک کشاورزی پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد که منابع مالی موجود، ساختار سازمانی و اهداف سازمانی نقش مهم و با اهمیتی بر زنجیره تأمین در شعب منتخب بانک کشاورزی در استان تهران داشت.

(Seddigh et al, 2020) به بررسی طراحی و تبیین یک چارچوب تحلیل مفهومی برای تحلیل راهبردی مشارکت ذی نفعان توسعه صنعت ورزش کشور پرداختند. یافته ها نشان داد ۱۸۷ مؤلفه شناسایی شده در ۵ سطح، ۹ منظر و ۳۱ بُعد دسته بندی شدند که شامل؛ سطح محیط و اکوسیستم (محیط ملی و بین المللی)، سطح نقش و بازیگران (ارکان و راهبری، سطح پشتیبانی و ساختار (فرایندها و منابع)، سطح تعامل و مشارکت (سطوح ورزش و بخش های صنعت) و سطح پیامد و توسعه (کارکردها و پایدارسازی) می باشد. روابط کلی بین متغیرها در مدل ترسیم گردیده است. براساس چارچوب می توان گفت توسعه صنعت ورزش از اصول مدیریت سیستمی پیروی می کند و عوامل کلیدی و راهبردی آن جهت گیری مسیر راهبردی توسعه را در مدل تعیین می کند تا مدیران باید در برنامه ریزی، اجرا و ارزیابی آن را مبنا قرار دهند.

(Bernadette et al, 2019) در پژوهشی ایجاد همکاری از طریق مشارکت ذی نفعان و ایجاد دانش در خدمات شبکه های غیردولتی به نتایج زیر دست یافت: که سه دسته از پلتفرم های تعامل (فرایندهای مشترک، منابع فیزیکی / فضاها / رویدادها و برنامه های دیجیتال) و سه سطح درگیری (تعامل شناختی، عاطفی و رفتاری) خلق ارزش از طریق مشارکت ذی نفعان در مراحل مختلف ایجاد دانش را افزایش می دهد.

(Shahmandi & Purajam, 2019) به بررسی نقش مدیریت دانش در خلق ارزش خدماتی برای مشتریان در بانک صادرات انجام شد. نتایج تحقیق نشان داد که در بانک صادرات استان اصفهان، مدیریت دانش بر خلق ارزش خدماتی تاثیرگذار بوده و در این میان، مدیریت ارتباط با مشتری نقش میانجی را ایفا می کند.

(Barzwar, 2019) در پژوهشی به بررسی مشارکت زود هنگام ذینفعان برای تنظیم بهتر عملکرد سازمان های غیر دولتی پرداخته است قوانین و دستورالعمل های موجود برای مشارکت سهامداران کافی نیست و نیاز به تغییر در فرهنگ سیاسی وجود دارد که فرآیند قانون گذاری به روشی بهبود یابد تا تعامل ذینفعان را ممکن سازد.

(Esser & McNeill, 2018) افشاگری و مشارکت: مکانیسم های مشارکت ذینفعان سازمانها باید یک برنامه استراتژیک سالانه تهیه کنند که در آن تأثیر منافع ذینفعان در تصمیم گیری هیئت مدیره و فعالیت شرکتها مشخص شود و از طریق اصلاحات قانونی باعث افزایش مشارکت ذینفعان شده و در نتیجه یک پایگاه ذینفعان درگیر در تصمیم گیری هیئت مدیره ایجاد شود.

(Rukman, 2017) به دنبال مشارکت ذینفعان در مدیریت دریایی: اهمیت شفافیت و قوانین برای مشارکت پرداخته است. نتایج نشان داد حفظ طبیعت مستلزم مدیریت مردم و مدیریت در کنار مردم است. دانش محلی، دیدگاه های جهانی، ارزش ها و برداشت های ذینفعان از اهمیت باری برخوردار است و اگر یک فلسفه مشارکتی فاقد اهداف روشن باشد، روند مشارکتی نمی تواند موفقیت آمیز باشد.

روش شناسی تحقیق

از آنجا که این تحقیق جهت کسب دانش جهت رفع نیازهای شناخته شده و بهبود اوضاع می باشد روش این تحقیق از نظر نوع هدف توسعه ای و از نظر نوع روش، توصیفی - اکتشافی خواهد بود. از نظر داده ای ترکیبی (کیفی) می باشد و نحوه اجرا بصورت زیر می باشد:

فرا ترکیب در این مقاله به عنوان یک راه حل خوب برای بدست آوردن ترکیب کامل از گزینه های تشکیل دهنده مشارکت ذینفعان در خلق ارزش معرفی می نماید. متاستز با آماده سازی دیدگاه منظم برای محققان، از راه ترکیب تحقیق های کیفی مختلف به کشف استعاره های جدید و موضوع های اساسی می پردازد. روش فوق می تواند وسیله ای با ارزشی برای آسان کردن در روند تهیه نظریه به صورت ترکیب نظام مند گردد. متاستز نیاز دارد که محقق بازنگری دقیق و عمیقی به عمل آورد و نتایج تحقیق های کیفی مربوط را ترکیب کند. به خاطر بدست آمدن این هدف، از الگوی هفت مرحله ای (Sandlowski & Barroso) استفاده می گردد.

از آنجا که هر متدولوژی شامل فرایندی با هدف تبدیل ورودیها به خروجیهای مشخص و در راستای اهداف از پیش تعریف شده است، رویکرد سیستمی، رویکرد مناسبی برای تحلیل و شناخت متدولوژیهاست. بنابراین، از رویکرد سیستمی به عنوان راهبردی برای ایجاد الگوی منسجم و جامع استفاده شده است. برای انجام فرا ترکیب، روش هفت مرحله ای «سندلوسکی و باروسو» شامل مراحل زیر مورد استفاده قرار گرفته است.

مرحله اول: تعیین سؤال پژوهش: برای تعیین سؤال پژوهش، از پارامترهای چه چیزی، جامعه مورد مطالعه و محدودیت زمانی استفاده شده است. همانگونه که اشاره شد، اجزای تشکیل دهنده متدولوژی های

کیفیت داده با در نظر گرفتن ابعاد مشارکت ذینفعان جهت خلق ارزش به بخش‌هایی شامل شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط واسطه‌ای و مداخله گر و کنش‌ها و تعاملات تقسیم شده‌اند.

مرحله دوم: مرور نظام‌مند ادبیات: در این مرحله جست و جوی نظام مند کلمات کلیدی منتخب بر روی مقالات انگلیسی منتشرشده در ژورنال‌ها و کنفرانس‌های معتبر و نمایه شده در نمایه‌های استنادی در بازه زمانی سال‌های قبل از ۲۰۲۲ انجام گرفته است. شایان ذکر است که جهت انتخاب کلمات کلیدی منتخب واژه مدل مشارکت ذی نفعان در لغت نامه مورد جست و جو قرار گرفته، کلمات مترادف آن مشخص شده‌اند و برای دستیابی به مجموعه کامل‌تری از منابع (مقالات) مورد استفاده قرار گرفتند. این کلمات عبارتند از:

Value Network
Co-Creation Model
Value-Creating Relationships,
Banking Industry
Value Co-Creation

در قسمت عنوان و کلمه الگوی ذی نفع و سایر عبارات کلمات مترادف با آن در قسمت عنوان، چکیده، کلمات کلیدی مورد جست و جو قرار گرفته‌اند.

در این مرحله پژوهشگر شروع به پیدا کردن سیستمی بر مقاله‌های انتشار یافته در مجله‌های مختلف تمرکزی نماید. کلمات اصلی مورد نیاز انتخاب و در تمام تحقیق تعریف کلمات جستجو یا چارچوب زمانی به طور مداوم دوباره ارزیابی می‌شود. نهایتاً، محقق مجموعه‌ای از جستجوهای آنلاین را ترتیب می‌دهد تا مقالات انتخاب شده را تعیین کند. مطالعات انتخابی از بین پایگاه‌های داده، ژورنال‌ها، کنفرانس‌ها و موتورهای جستجوی مختلف و در فاصله سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۱ می‌باشد.

مرحله سوم: جست‌وجو و انتخاب مقاله‌های مناسب در این مرحله، محقق در هر گام ارزیابی منابع تعدادی از مقالات را حذف می‌کند که این منابع در فرایند فراترکیب مورد بررسی قرار نمی‌گیرند. در جست و جوی انجام شده در پایگاه‌های مذکور پس از حذف موارد تکراری جمعاً ۱۰۰۹ مقاله یافت شد که در مرحله اول ارزیابی با مطالعه عنوان، چکیده و کلمات کلیدی تعداد مقالات به ۷۱۵ مقاله تقلیل یافت. به عبارت دیگر، با بررسی عنوان مقالات و محتوای چکیده‌ها حجم زیادی از مقالات نامرتب با اهداف تحقیق کنار گذاشته شد. در مرحله دوم ارزیابی، محتوای مقالات منتخب بررسی شد و با حذف مقالات نامرتب، تعداد مقالات به ۱۵۰ مورد کاهش یافت. در این مرحله پس از مطالعه موارد کلیدی مندرج در هر مقاله از جمله سؤالات تحقیق، اهداف تحقیق، چارچوب نظری، نتایج و یافته‌ها و مقایسه آنها با اهداف پژوهش حاضر، تعداد ۵۶۵ مقاله حذف گردید. با توجه به اینکه الگوی مشارکت ذینفعان طیف گسترده‌ای از مراحل، ابعاد و فعالیت‌ها را در بر می‌گیرد و در مقابل، الگوی مشارکت خاص منظوره بر فعالیت‌های خاص، حوزه‌های اطلاعاتی یا بر حوزه‌های کاربرد خاص متمرکز هستند در مرحله سوم ارزیابی تنها مقالاتی انتخاب شدند که عام منظوره بودند و مقالات خاص منظوره کنار گذاشته شدند. از آنجا که این پژوهش در صدد شناخت و تبیین الگوی ذی نفعان داده بود، الگوی ذی نفعان که شامل گستره‌ای وسیع از این موارد بودند، انتخاب گردید. به عبارت دیگر در این مرحله معیار اساسی جهت گزینش مقالات منتخب، تاکید بر عام منظوره بودن الگوی ذی نفعان در

مقالات بوده است. در نهایت تعداد ۱۱ مقاله که بیشترین تناسب را با موضوع پژوهش حاضر داشتند استخراج شدند. همچنین، از برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی جهت ارزیابی کیفیت پژوهش‌ها استفاده شده است.

مرحله چهارم: استخراج اطلاعات از مقاله‌ها: در ادامه، مقالات منتخب و نهایی شده به منظور دستیابی به یافته‌های برگزیده و مرتبط مورد مطالعه قرار گرفته‌اند. در این مرحله با در نظر داشتن دیدگاه سیستمی به عنوان رویکردی کارآمد در ایجاد الگویی منسجم و جامع، ارائه شده در مقالات منتخب و نهایی شده استخراج شده‌اند. هدف پژوهش، ارائه چارچوبی جهت ارزیابی مشارکت بانکداری و تحلیل رفتار ذی نفعان می‌باشد. چون که مفاهیم همچون تحلیل رفتار ذی نفعان و مشارکت بانکداری یک مبحث نو می‌باشد، پس مطالعات و مقاله‌های اندکی برای مفهوم متمرکز شده‌اند. همچنین، اکثر این مقاله‌ها در بر دارنده مطالعات کیفی بدون داده‌های کمی می‌باشند. پس، در این مقاله، متاسفانه به عنوان یک راه حل خوب برای بدست آوردن به یک ترکیب کامل از موضوعات زمینه ساز تحلیل رفتار ذی نفعان و مشارکت بانکداری و طبق ترجمه‌های مطالعاتی کیفی محدود می‌باشد.

مرحله پنجم: ترجمه مقاله‌ها به یکدیگر در این گام، با توجه به تعاریفی که در مقاله‌های ۱ تا ۱۱ مرحله چهار آورده شد عوامل مشترک مربوط به الگوهای مشارکت ذی نفعان در صنعت بانکداری به ترتیب در جدول زیر قرار داده می‌شوند، در ستون اول عوامل مشترک در الگوی مشارکت ذی نفعان در صنعت بانکداری آورده شده است و سپس مقاله‌هایی که به این عوامل اشاره کرده‌اند لیست شده‌اند.

مرحله ششم: ترکیب مطالعات ترجمه شده به یکدیگر در این مرحله یک کل از مطالعات اولیه ارائه می‌شود. این کل نتیجه نهایی متاسفانه است و توضیحی از هر یک از مقالات جا داده شده در فراترکیب را عرضه می‌نماید و شامل همه آن‌ها هم می‌باشد به طوری که آثار هر کدام از مطالعات اولیه در این کل قابل جستجو می‌باشد. در این گام درصدد دسته بندی عامل‌های استخراج شده از مرحله قبل بر اساس اجزاء فرآیندی می‌باشد. پس از دسته بندی عوامل فوق پژوهشگر با بهره گیری از نظرات تعدادی از خبرگان موضوعی که برخی اساتید دانشگاهی، مدیران پروژه، مدیران عامل و کارشناسان ارشد متخصص در این حوزه هستند و با تفسیر عوامل استخراج شده، به شاخص‌های نهایی ارزیابی مشارکت بانکداری و تحلیل رفتار ذی نفعان خواهد رسید.

یافته‌های پژوهش

پس از جمع آوری اطلاعات حاصل شده از نظرات مطرح شده خبرگان در پرسش نامه‌ها و مصاحبه‌ها، پژوهشگر به تحلیل آن‌ها پرداخت و برای فهم کامل و نتیجه گیری بهتر، سعی شد که مفاهیم اصلی را که در نظرات و ایده‌های دریافت شده موجود می‌باشد شناسایی کرده و بین نظرات و ایده‌های افراد مختلف زبان مشترک برقرار کرده و نظراتی را که یک مفهوم را در بردارند در کنار هم قرار داده شوند. پس از استخراج مفاهیم از اطلاعات جمع آوری شده از این مرحله تغییراتی در چارچوب اولیه اعمال گردید و در نهایت چارچوب نهایی ارزیابی یکپارچگی بانکداری و تحلیل رفتار ذی نفعان ارائه گردید.

عمده تغییراتی که در چارچوب اولیه اعمال گردید به شرح زیر می‌باشد:

به عقیده تعدادی از خبرگانی که نظرات آن‌ها جمع آوری گردیده است ماهیت خروجی فرآیندی از اهداف فرآیندی جداست و به عبارتی هر هدفی را نمی‌توان خروجی در نظر گرفت و برعکس، بنابراین می‌بایست خروجی را از اهداف جدا کرد و برای آن شاخص‌های جدیدی را در نظر گرفت، در خصوص منابع نیز شاخص‌ها به دو دسته شاخص‌های منابع اطلاعاتی و شاخص‌های منابع غیر اطلاعاتی دسته بندی گردیدند و همانند مسئله‌ای که برای خروجی در نظر گرفته شد، می‌بایست ورودی را نیز از منابع جدا دانست چرا که ماهیتاً از یکدیگر متفاوت می‌باشند. برای ورودی و خروجی نیز با در نظر گرفتن نظرات خبرگان و با توجه به ماهیت مشترکی که دارند شاخص میزان تناسب خروجی فرآیندها برای ورودی فرآیندهای مرتبط در نظر گرفته شد. در خصوص ذینفعان (که در برگیرنده منابع انسانی در سازمان نیز می‌باشند به صورتی که در مالک و مجری قرار می‌گیرند) نیز آن شاخصی که مربوط به اشتراک گذاری اطلاعات میان ذینفعان می‌باشد به بخش عامل اطلاعات برده شد و علاوه بر مالک، تأمین کننده و مشتری فرآیند ذینفع مجری فرآیند نیز در چارچوب وارد گردید و شاخص‌های تعریف شده در دسته بندی منظم تری و با دیدی که پوشش دهنده هر چهار ذینفع مورد نظر باشد آورده شده است. در پژوهش حاضر، اطلاعات مقاله‌ها به این صورت دسته بندی شده است: در ستون اول مرجع مربوط به هر مقاله را ثبت می‌شود (شامل نام و نام خانوادگی نویسنده). در ستون دوم سالی را که مقاله منتشر شده است، آورده می‌شود. در ستون سوم شاخص‌هایی که برای مشارکت بانکداری و تحلیل رفتار ذی نفعان که هر مقاله به آن‌ها اشاره کرده است و هدف اصلی این پژوهش می‌باشد، بیان شده است.

جدول ۱. تعاریف ذی نفعان و الگوی مشارکت ذی نفعان

ردیف	مرجع	سال	تعاریف ذی نفعان و الگوی مشارکت ذی نفعان
۱	(آوبرت، وندن بوش و میگنرات)	۲۰۲۲	۱. ذی نفع یعنی افراد و گروه‌هایی که به نوعی در موفقیت یا شکست یک کسب و کار، سهم هستند. ۲. ذی نفعان، افراد و گروه‌ها و سازمان‌هایی هستند که روی اقدام‌های یک بنگاه اقتصادی تأثیر می‌گذارند یا این که اقدام‌های بنگاه اقتصادی روی آن‌ها تأثیر می‌گذارد. ۳. ذی نفعان، افراد و گروه‌ها و سازمان‌هایی هستند که می‌توانند روی چشم انداز و مأموریت یک بنگاه اقتصادی تأثیر بگذارند. هم چنین دستاوردها و خروجی‌های استراتژیک بنگاه، روی آن‌ها تأثیر می‌گذارد. ضمناً می‌توانند در زمینه‌ی عملکرد بنگاه، انتظارات و ادعاهایی داشته باشند و این انتظارات را [به وسیله‌ی اهرم‌های مختلفی که در اختیار دارند] اعمال کنند. ۴. ذی نفعان را هر فرد یا گروهی تعریف نموده‌اند که در دستیابی سازمان به اهدافش اثر می‌گذارند و یا اثر می‌گیرند. فریدمن معتقد است که سازمان خود باید به عنوان گروهی از ذینفعان در نظر گرفته شود و هدف سازمان باید مدیریت علائق، نیازها و نقطه نظرات آنها باشد ۵. ذینفعان را مردم و سازمان‌هایی تعریف می‌کنند که تحت تأثیر برنامه‌های

کاربردی قرار می گیرند. با شناسایی و تحلیل درست ذینفعان، اطلاعات زیر به دست می آید: شناسایی مردم، گروه ها و موسساتی که بر روی فعالیت سازمان (یا پروژه) تأثیر مثبت یا منفی می گذارند، پیش بینی نوع تأثیر (مثبت یا منفی) و توسعه استراتژی هایی برای گرفتن بیشترین حمایت مؤثر و ممکن از ذینفعان و کاهش هر گونه موانع موفقیت سازمان یا پروژه. ۶. ذینفعان عبارتند از: مشتریان، کارکنان، جوامع محلی، تأمین کنندگان، توزیع کنندگان و سهامداران. همچنین گروه ها و افراد دیگری نیز در ادبیات فریمن به عنوان ذینفع در نظر گرفته می شوند که عبارتند از: رسانه ها (رادیو و تلویزیون)، مردم، بطور کلی شرکای کسب و کار، نسل های آینده، نسل های گذشته، دانشگاهیان، رقبا، فعالان و یا سازمان های غیر دولتی، نمایندگان ذینفعان از قبیل اتحادیه های کارگری، اتحادیه صنفی تأمین کنندگان و توزیع کنندگان، سرمایه گذارانی به - غیر از سهامداران (دارندگان اوراق قرضه، و...) و دولت، رگولاتورها و سیاست گزاران. ۷. نتایج به دست آمده نشان می دهد که سه دسته از پلتفرم های تعامل (فرآیندهای مشترک، منابع فیزیکی / فضاها / رویدادها و برنامه های دیجیتالی و سه سطح درگیری (تعامل شناختی، عاطفی و رفتاری) خلق ارزش از طریق مشارکت ذی نفعان در مراحل مختلف را افزایش می دهد. ۸. ایجاد همکاری از طریق مشارکت ذی نفعان و ایجاد ارزش در خدمات شبکه های غیردولتی ۹. مشارکت زودهنگام ذی نفعان برای تنظیم بهتر عملکرد سازمان های غیردولتی ۱۰. افشاگری و مشارکت: مکانیسم های مشارکت ذی نفعان ۱۱. یکپارچه سازی نیازها در موضوع ارتباط با مشتری			
۱. مشارکت ذی نفعان در مدیریت خلق ارزش: اهمیت شفافیت و قوانین برای مشارکت ۲. بانک ها باید یک برنامه استراتژیک سالیانه تهیه کنند که در آن تأثیر منافع ذی نفعان در تصمیم گیری هیئت مدیره و فعالیت شرکت ها مشخص شود و از طریق اصلاحات قانونی باعث افزایش مشارکت ذی نفعان شده و در نتیجه یک پایگاه ذی نفعان درگیر در تصمیم گیری هیئت مدیره ایجاد شود. ۳. نتایج نشان داد حفظ ارزش مستلزم مدیریت مردم و مدیریت در کنار مردم است. دانش محلی، دیدگاه های جهانی، ارزش ها و برداشت های ذی نفعان از اهمیت بالایی برخوردار است و اگر یک فلسفه مشارکتی فاقد اهداف روشن باشد، روند مشارکتی نمی تواند موفقیت آمیز باشد.	۲۰۱۹	(برنت، وندن بوش و آوبرت)	۲

۴. مشکلات و چالش های حاکمیتی نظام بانکداری کشورهای در حال توسعه را ضعف دانش و مهارت در زمینه سیاست گذاری و مدیریت ارزش، عدم مشارکت همه ذی نفعان در سیاست گذاری خلق ارزش و عدم توجه به همه عوامل مؤثر بر خلق ارزش می داند. ۵. تحلیل عوامل مؤثر بر مشارکت ذی نفعان در شکل گیری خط مشی ۶. صلاحیت مدیران، اختیارات مدیران، انتظارات ذی نفعان و انتظارات شخصی مدیران بر مشارکت مدیران فرصت طلب که به دنبال فرصتی برای مشارکت در شکل گیری خط مشی گذاری هستند تأثیر مستقیم و معناداری دارند. ۷. عوامل زمینه ای، عوامل تسهیل گر، عوامل بازدارنده، عوامل مواجهه با مسئله عمومی و شناسایی پیامدهای مطلوب به عنوان مهم ترین عوامل در گیرسازی ذی نفعان ۸. چهار معیار قدرت، پتانسل، منافع و فوریت عوامل تعیین کننده مشارکت ذی نفعان است. ۹- سطوح مشارکت عبارتند از: مشارکت در سطح داده، مشارکت بین بخش های نرم افزاری بدون واسطه، مشارکت بین بخش های نرم افزاری با واسطه، مشارکت درون سازمانی.			
۱. هم راستایی سیستم های اطلاعاتی با بانکداری و تحلیل رفتار ذی نفعان حیاتی است. ۲. مشارکت سیستم های اطلاعاتی که نقش رابط یا واسط میان سیستم های اطلاعاتی مختلف در سازمان را به عهده دارند. ۳. مشارکت فرآیندی به اشتراک گذاری داده و اطلاعات در سازمان کمک می کند. ۴. مشارکت فرآیندی در دو حوزه درون سازمانی و برون سازمانی قابل بحث است. ۵. حوزه هایی که برای مشارکت و ارزیابی مشارکت فرآیندی در نظر گرفته شده است به صورت زیر دسته بندی و مشخص شده اند: (یکپارچه سازی سیستم های اطلاعاتی زمان برای پیاده سازی سیستم های ارتباطی زمان برای انطباق سیستم های ارتباطی زمان برای برقراری ارتباط با سیستم های ارتباطی (اتومات سازی فرآیندها تعداد فرآیندهایی که به صورت کامل اتومات سازی شده اند زمان لازم برای نصب یک فرآیند کاملاً اتومات سازی شده	۲۰۱۵	(موتچلر و بومیلر)	۳

میزان منابع لازم جهت نصب یک فرآیند کاملاً اتومات سازی شده. (پایاده سازی فرآیندها زمان لازم برای پایاده سازی یک فرآیند کسب و کار زمان لازم برای آپدیت یک فرآیند کسب و کار تعداد نقص های ایجاد شده در طول پایاده سازی فرآیندهای کسب و کار تعداد نقص های ایجاد شده بعد از نصب فرآیندهای کسب و کار زمانی که طول می کشد تا بعد از نصب فرآیند کسب و کار، دچار نقص شود (شفافیت فرآیندها تعداد خطاهایی که بعد از نصب بانکداری و تحلیل رفتار ذی نفعان اتفاق می افتد تعداد فرآیندهای کسب و کاری که کاملاً قابل پیگیری و ردیابی هستند درجه فرآیندهای کسب و کاری که کاملاً قابل پیگیری و ردیابی هستند (مدیریت پیوسته فرآیندها تعداد فرآیندهای معلق شده در یک بازه زمانی مشخص زمان لازم جهت راه اندازی مجدد بانکداری و تحلیل رفتار ذی نفعان بعد از یک دوره تعلیق مدت زمانی که یک بانکداری و تحلیل رفتار ذی نفعان بی هیچ وقفه ای انجام می شود			
ابعاد مختلف مشارکت را برگرفته از مقاله های مختلف به شرح زیر ارائه کرده است: ۱. مشارکت به میزان به اشتراک گذاری اطلاعات و درگیر در میان بخش های عملکردی می باشد. ۲. مشارکت را می توان در دو سطح اطلاعات و سازمان با ابعاد زیر در نظر گرفت: مشارکت اطلاعات: تبادل دانش و اطلاعات انطباق و تبادل تکنولوژی اشتراک گذاری ریسک و منابع مشارکت سازمانی: به اشتراک گذاری ریسک، هزینه و سود به اشتراک گذاری ایده ها و فرهنگ تصمیم گیری مشترک اشتراک گذاری مهارت اشتراک گذاری اعتماد ایجاد ارتباطات	۲۰۱۷	(چن)	۴

۳. همکاری برابر هنگامی اتفاق می افتد که دو یا چند شرکت مسئولیت تبادل برنامه ریزی، مدیریت، اجرا و اطلاعات ارزیابی عملکرد را می پذیرند. ۴. مشارکت یک سری رفتارهای درون واحدی یا فعالیت های مرتبط یا به عبارتی رفتارهای همکاری درون واحدی و ابعاد مشارکت عبارتند از: همکاری مشاوره تبادل اطلاعات ۵. مشارکت عبارت است از فرآیند تعاملات و همکاری های بین بخشی که بخش ها را در کنار هم قرار می دهد تا یک سازمان پیوسته و منسجم شکل گیرد و ابعاد مشارکت عبارتند از تعاملات بین بخشی و همکاری بین بخشی. ۶. مشارکت عبارت است از کیفیت همکاری موجود بین بخش ها که با توجه به نیازهای محیطی برای دستیابی به وحدت تلاش ها ضروری است. ۷. سه بعد مشارکت عبارتند از: مشارکت اطلاعات و دانش هماهنگی و به اشتراک گذاری منابع روابط بین سازمانی ۸. مجموعه ای از مشتریان، خرده فروشان، مراکز توزیع / انبارها و تولید خدمات کنندگان که از تکنیک هایی استفاده می نمایند که آن ها را قادر می سازد با یکدیگر کار نمایند تا از این طریق بتوانند عملکرد جمعی شان را در ایجاد، توزیع، پشتیبانی محصول نهایی بهینه نمایند. سه رویکرد به مشارکت درونی و بیرونی: مستقل نیمه مشارکت مشارکت ۹. چهار مرحله مشارکت: عملیات مجزا در درون یک شرکت خاص مشارکت محدود بین عملیات مجاور مشارکت درونی در زمینه برنامه ریزی End to End در یک شرکت خاص مشارکت واقعی زنجیره تأمین که در برگیرنده شرکت بالا دستی و پایین دستی می باشد.			
۱- مفاهیم مشارکت بانکداری و تحلیل رفتار ذی نفعانرا می توان در حوزه های زیر دسته بندی کرد: دسته بندی و سطح ارزش آفرین فرآیندها فرآیندهای لجستیکی نگهداری مستقیم	۲۰۱۹	(هاوسلادن، بجهیم)	۵

فرآیندهای لجستیکی نگهداری غیر مستقیم مفاهیم مشارکت در سطح سازمانی مشارکت درون سازمانی مشارکت بین سازمانی اثرات مشارکت یکپارچه سازی استراتژی های مختلف یکپارچه سازی پرسنل یکپارچه سازی واحدهای سازمانی یکپارچه سازی واحدهای فناوری اطلاعات در سازمان ۲- تأثیراتی که مشارکت بانکداری و تحلیل رفتار ذی نفعان در سازمان ایجاد می کند عبارتند از: کاهش روابط زائد بکارگیری فرآیندهای کمتر کاهش ظرفیت های مورد نیاز جریان اطلاعاتی کارآ مدیریت سرمایه (منابع) مؤثر حلقه های بازگشتی کوتاه تر کاهش تنوع فرآیندی کاهش زمان عملیاتی بهبود سطح کیفی			
۱- عاملین دخیل در مشارکت بانکداری و تحلیل رفتار ذی نفعان عبارتند از: تأمین کنندگان، مشتریان، شرکا. ۲- سطوح مشارکت بانکداری و تحلیل رفتار ذی نفعان در دو حوزه درون سازمانی و برون سازمانی قابل بحث است. ۳- مشارکت را می توان از دید مشارکت در سطح داده، مشارکت در سطح نرم افزار و بدون واسطه و مشارکت در سطح نرم افزار و با واسطه قابل بحث می باشد.	۲۰۲۱	(راوت و باساوارجی)	۶
۱- دانش توسط اجرا کنندگان بانکداری و تحلیل رفتار ذی نفعان استفاده می گردد و دانش جدید از نتیجه اجرای بانکداری و تحلیل رفتار ذی نفعان حاصل می شود. ۲- هنگامی می توان عنوان نمود که بانکداری و تحلیل رفتار ذی نفعان یکپارچه شده اند که با مدیریت دانش در سازمان نیز یکپارچه شوند. ۳- مشارکت فرآیندی شامل موضوعات و موارد زیر است: مشارکت سیستم ها اتومات سازی فعالیت های روتین	۲۰۱۶	(جانگ، چوی و همکاران)	۷

استقرار فرآیند به صورت یکپارچه مشارکت دانش مدیریت فرآیند فراهم آوردن دید و کنترل نقطه به نقطه بر روی فرآیندها			
هدف از مشارکت سیستم های اطلاعاتی عبارت است از: یکپارچگی اطلاعات اشتراک اطلاعات مشارکت جریان های کاری همگام سازی برنامه ها وضوح اطلاعات دسترسی در زمان واقعی	۲۰۱۰	(اچ وال بی، تینیکنز)	۸
۱- قوانین به چهار دسته کلی تقسیم می شوند: قوانین بین المللی - مقرر دولتی - قوانین صنعتی و روش ها، سیاست ها و قوانین شرکت. ۲- قوانین کسب و کار به صورت توالی از الگوها، تصمیم گیری ها و فعالیت های همزمانی که اتصال دهنده بخش های مختلف به یکدیگر می باشند مشخص شده اند. ۳- موفقیت بانکداری و تحلیل رفتار ذی نفعان به قوانین کسب و کار ارتباط مستقیم دارد.	۲۰۱۶	(علی، سوه)	۹
۱- مشارکت به معنای جایگزینی یک فرآیند جدید به جای دو یا چند فرآیند می باشد به گونه ای که فرآیند جایگزین از تلفیق عناصر همه فرآیندهای مشابه مطرح شده ایجاد شده باشد. به گونه ای که اهداف همه فرآیندها را برآورده کند و دیگر آن که کمترین تغییرات ممکن را در فرآیندهای اولیه داشته باشند، قدم اول نیز یافتن هدف مشترک است. ۲- هدف از مشارکت در بانکداری و تحلیل رفتار ذی نفعان طبقه بندی و ادغام فعالیت ها در جهت رسیدن به یک سیستم استاندارد می باشد. ۳- مشارکت فرآیندی در نهایت منجر به رسیدن به یک سطح ریسک پایین تر در کسب و کار و نیز کاهش هزینه ها می شود.	۲۰۱۹	(موریسون، منزیس و دیگران)	۱۰
۱- مشارکت زنجیره تأمین پوشش دهنده مشارکت فرآیندهای زنجیره تأمین می باشد. ۲- سه سطح مشارکت با تأمین کنندگان، مشارکت با مشتریان و مشارکت بین بخشی در درون شرکت را برای مشارکت زنجیره تأمین در نظر گرفته است که هر کدام شامل موضوعات زیر می شود: (مشارکت با تأمین کننده: تبادل اطلاعات با تأمین کنندگان از طریق IT	۲۰۱۶	(کیم)	۱۱

سطح بالایی از مشارکت استراتژیک با تأمین کنندگان		
مشارکت تأمین کنندگان در مرحله طراحی محصول جدید		
مشارکت تأمین کنندگان در فرآیند تولید خدمات و تدارکات		
برقراری سیستم سفارش دهی سریع		
(مشارکت بین بخشی در درون شرکت:		
مشارکت داده بین بخش های داخلی از طریق شبکه		
مشارکت سیستم های اطلاعاتی میان بخش های داخلی		
مشارکت داده در فرآیند تولید خدمات		
مدیریت یکپارچه موجودی		
سیستم تعاملی منظم بین بخش ها		
(مشارکت با مشتریان:		
امکان سفارش دهی کامپیوتری برای مشتریان		
سطحی از ارتباط ارگانیک با مشتریان از طریق شبکه		
سطح به اشتراک گذاری اطلاعات بازار با مشتریان		
برقراری تماس های مکرر با مشتریان		
برقراری ارتباط با مشتریان		

در خصوص هدف های در نظر گرفته شده برای یکپارچگی بانکداری و تحلیل رفتار ذی نفعان علاوه بر دو عامل تعریف شده رسالت مشترک و هدفگذاری مشترک به عامل های برنامه ریزی مشترک و نیز هماهنگی با استراتژی های سازمان نیز اشاره شده است و این عوامل را نیز در تأثیری که بر یکپارچه سازی فرآیندها می گذارد دخیل دانسته اند. در نهایت و با اعمال مجموع نظرات خبرگان محترم چارچوب نهایی پژوهش به صورت زیر تدوین و نهایی گردید:

مؤلفه های مشارکت	شاخص
فعالیت	میزان وجود معیارهای عملکرد مرتبط
	میزان استاندارد بودن فعالیت ها
منابع	میزان به هنگام بودن اطلاعات فرآیندها
	میزان واضح بودن - (درک مشترک از اطلاعات فرآیندها)
	میزانی که اطلاعات فرآیند به جزئیات پرداخته است
	میزان دقت اطلاعات
	میزان در دسترس بودن اطلاعات فرآیند
	میزان یکپارچگی پایگاه های داده مرتبط با فرآیند
	میزان به اشتراک گذاری اطلاعات مربوط به فرآیند در میان ذینفعان
	میزان به اشتراک گذاری دانش فرآیندی

مؤلفه‌های مشارکت	شاخص
منابع غیر اطلاعاتی	میزان اشتراک گذاری و یکپارچه سازی منابع فیزیکی (مدیریت موجودی)
	میزان مدیریت جریان منابع فیزیکی
	میزان مدیریت بودجه فرآیندها
	میزان تناسب خروجی فرآیندها برای ورودی فرآیندهای مرتبط
هدف	سطح داشتن رسالت مشترک
	سطح داشتن هدف گذاری مشترک
	سطح داشتن برنامه ریزی مشترک
	میزان هماهنگی با استراتژی‌های سازمان
زمان	زمان لازم برای پیاده سازی فرآیند کسب و کار
	زمان لازم برای تغییر در بانکداری و تحلیل رفتار ذی نفعان پیاده سازی شده
	مدت زمانی که بانکداری و تحلیل رفتار ذی نفعان بدون بروز خطا کار می کند
	زمان لازم برای برقراری ارتباط بین فرآیندها
فناوری	میزان اتوماسیون فرآیندها
	میزان توجه به مدیریت یکپارچه سازی فناوری
قوانین	میزان انطباق فرآیندها با قوانین بین المللی، صنعتی، سازمان
ذینفعان (مالک، مجری، مشتری، تأمین کننده)	میزان به اشتراک گذاری اطلاعات فرآیند مابین ذینفعان
	میزان چالاکی فرآیند نسبت به نیازهای ذینفعان
	میزان ارتباطات مابین ذینفعان
	میزان اعتماد و فرهنگ مابین ذینفعان

بحث و نتیجه گیری

در محیط مالی که رقابت به صورت فزاینده در حال رشد است، مشتری به عنوان یک سرمایه برای مؤسسات مالی تلقی می شود و بهره گیری از توانمندی های مشتری می تواند پیامدهای مثبتی برای مؤسسات مالی به همراه داشته باشد. بانک ها به عنوان نهادهای مالی خدمت محور در کانون فعالیت های مالی و اقتصادی قرار دارند زیرا به عنوان واسطه منابع پولی در کنار بورس و بیمه از ارکان اصلی سیستم بازارهای مالی هر کشور به شمار می روند و شناخت الگوهای مشارکت ذینفعان با توجه به اینکه نظام بانکداری ایران پس از انقلاب اسلامی دچار دگرگونی شده است رابطه مشتری با بانک ها متحول شده و مشتری از یک مصرف کننده محض به تولید کننده-مصرف کننده تبدیل شده است. براساس یافته های ارائه شده در قالب چارچوب فوق می توان بیان نمود مؤلفه های سازنده الگوی مشارکت ذینفعان در خلق ارزش بانک کشاورزی را می توان شامل دید همه جانبه ای بر اجزاء تشکیل دهنده فرآیندهای کاری خود داشته باشند، بدین معنی که در جهت

یکپارچه سازی فعالیت‌های فرآیندهای خود با استاندارد سازی فعالیت‌ها و شکل دهی معیارهای عملکرد مرتبط با هر فعالیت گام بردارند. در زمینه یکپارچه سازی منابع که به دو دسته منابع اطلاعاتی و غیر اطلاعاتی تقسیم بندی شده‌اند و نشان دهنده اهمیت هر دو منبع در این زمینه می‌باشد می‌بایست بر روی موضوعاتی چون به هنگام بودن اطلاعات فرآیندها، واضح بودن یا به عبارتی درک مشترک از اطلاعات فرآیندی، سطح پرداختن به جزئیات اطلاعات کاری، دقت و در دسترس بودن اطلاعات، یکپارچگی پایگاه‌های داده، توجه به دانش فرآیندی، میزان به اشتراک گذاری و یکپارچه سازی منابع فیزیکی یا مدیریت موجودی، مدیریت جریان فیزیکی و مدیریت بودجه اختصاص داده شده به فرآیندها تمرکز نمایند. نتایج نشان داد که با استفاده از روش علمی متاستز (فرا ترکیب) و با مرور مقاله‌های منتشر شده در سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۱، مقاله‌هایی که به مبحث یکپارچگی فرآیندهای کسب و کار پرداخته بودند مورد تحلیل و بررسی قرار گرفتند و براساس ۲۷ مقاله منتخب، تعداد ۳۷ شاخص استخراج گردیدند و در نهایت چارچوب نهایی با اعمال مجموع نظرات خبرگان مولفه‌ها و شاخص‌های مشارکت ذی نفعان بصورت ۱- فعالیت ۲- منابع ۳- ورودی / خروجی ۴- هدف ۵- زمان ۶- فناوری ۷- قوانین ۸- ذینفعان (مالک، مجری، مشتری، تأمین کننده) تأیید و شناسایی شد. باتوجه به نتایج به دست آمده، پژوهش حاضر همسو با نتایج (Sheykh Beglu et al, 2021) (Kajuri et al, 2021) (Shahmandi & Purajam,) (Bernadette et al, 2019) (Seddigh et al, 2020) (Fattahi & Rasulizad, 2020) (Barzwar, 2019) (Esser & McNeill, 2018) (Rukman, 2017) می‌باشد. (Sheykh Beglu et al, 2021) به بررسی ارائه مدل مشارکت ذی نفعان در خط‌مشی گذاری عمومی در نظام سلامت پرداخت. یافته‌ها نشان داد که به وسیله روش تحلیل مضمون، شبکه مضامین عوامل مؤثر بر مشارکت ذی نفعان با ۱۰۳ مضمون پایه، ۲۰ مضمون سازمان دهنده و ۵ مضمون فراگیر استخراج شد. سپس با به کارگیری مدلسازی ساختاری - تفسیری و برقراری ارتباطات زوجی، روابط بین مضامین فراگیر کشف و در چهار سطح اولویت بندی شدند. در نتیجه مدل نهایی، نمایانگر سطوح چهارچوب مشارکت ذی نفعان در خط‌مشی گذاری عمومی، شامل عوامل بستر ساز مشارکت ذی نفعان، شرایط تعامل با ذی نفعان، عوامل اثر گذاری ذی نفعان، شرایط عملیاتی مشارکت ذی نفعان و نتایج و پیامدهای مشارکت ذی نفعان است. (Kajuri et al, 2021) به بررسی ارائه الگوی مدل خلق ارزش برای مشتریان بانکها در فرایند خلق مشترک ارزش برنند توسط مشتریان بانکها (مورد مطالعه بانک شهر) پرداختند. نتایج نشان داد که ابعاد مدل شامل انگیزش مشتری، ارزش مشتری، عوامل سازمانی، تجربه مشتری، وفاداری مشتری و تصویر ذهنی مشتری هستند و مدل از برازش مناسبی برخوردار است.

با توجه به نتایج به دست آمده پیشنهادات زیر ارائه گردید:

- سازمان‌ها می‌بایست بر هر چه متناسب کردن خروجی فرآیندها جهت شکل گیری فرآیندهای دیگر تلاش نمایند و این خود زمینه ساز یکپارچه سازی هر چه بیشتر بین فرآیندی خواهد بود.
- سازمان‌ها می‌بایست در جهت یکپارچه سازی اهداف با داشتن رسالت، هدفگذاری‌ها، برنامه ریزی‌ها و استراتژی‌هایی همسو در همه فرآیندها اقدام نمایند.
- در خصوص مؤلفه زمان نیز به عنوان جزیی که در فرآیندها و اجرایی شدن آن‌ها و نیز یکپارچگی آن‌ها به خصوص در دنیای پرشتاب امروزی، تأثیر ویژه‌ای دارد توجه به زمان لازم برای پیاده سازی فرآیندها، زمان لازم برای تغییر در

فرآیندهای کسب و کار پیاده سازی شده، مدت زمانی که فرآیند کسب و کار بدون بروز خطا کار می کند و نیز زمان لازم برای برقراری ارتباط بین فرآیندها می بایست مورد توجه قرار داده شود.

- براساس شاخص های سطح اتوماسیون فرآیندها و میزان توجه به مدیریت یکپارچه سازی فناوری می توان تا حد زیادی به یکپارچه سازی فرآیندهای کسب و کار کمک نمود.

- میزان انطباق فرآیندها با قوانین بین المللی، صنعتی و سازمانی است، سازمان هایی که به دنبال یکپارچگی فرآیندهای کسب و کار هستند می بایست با شناسایی ذینفعان فرآیندهای کسب و کار که شامل مالک فرآیند، مجری فرآیند، مشتری فرآیند و تأمین کننده فرآیندی هستند و براساس شاخص هایی چون میزان به اشتراک گذاری اطلاعات فرآیند مابین ذینفعان، میزان چالاکی فرآیند نسبت به نیازهای ذینفعان، میزان ارتباط مابین ذینفعان و میزان اعتماد و فرهنگ مابین ذینفعان به یکپارچگی فرآیندی مابین آنها کمک کنند.

Reference

- Abtahi Forushani, Z., & Pashtakar, A., & Khushnavapour, N., & Abtahi Forushani, S. (2015). Analysis of key stakeholders using interest-power matrix (case study: development plans of fields in South Pars region). Scientific monthly oil and gas exploration and production. 1394; 1394 (127):32-39 URL: <http://ekteshaf.nioc.ir/article-1-1775-fa.html>. (In Persian)
- Cambra-Fierro, J., & Pérez, L., & Grott, E. (2017). Towards a Co-creation Framework in the Retail Banking Services Industry: Do demographics Influence? Journal of Retailing and Consumer Services, 34, 219-228. DOI:10.1016/j.jretconser.2016.10.007
- Carroll, A., & Buchholtz, A. (2006) Business and society: Ethics and takeholder. Management, mason Thomson learning.
- Edward. F., & McVea, J. (2005). A stakeholder approach to trategic Manangment, Social Science Research Network Electronic. DOI:10.2139/ssrn.263511
- Fattahi, M., & Rasulizad, A. (2020). Presenting the value creation model in the supply chain of the agricultural bank, the fifth national conference on economics, management and accounting, Ahvaz, <https://civilica.com/doc/1231356>. (In Persian)
- hayati M, Moshabbaki Esfahani A, khorshidi A, Mortazavi M. (2018). presenting a Strategic Stakeholders Interaction Management Model (Case Study: Keshavarzi Bank); 8 (2):57-72.URL: <http://ormr.modares.ac.ir/article-28-21431-fa.html>. (In Persian)
- Heinonen, K., & Campbell, C. & Lord Ferguson, S. (2019). Strategies for creating value through individual and collective customer experiences. Business Horizons, 62, 95-104. DOI: 10.1016/j.bushor.2018.09.002.
- Goldar, Z., & Amiri, M., & Qalipour Sote, R., & Moazzami, M. (2017). Designing a conceptual framework for stakeholder involvement in public policy. Audit Knowledge, 17(66), 81-105. SID. <https://sid.ir/paper/511788/fa>. (In Persian)
- Gray R., & Owen D., & Afams C. (1996) Accounting and accountability: Change and challenges in corporate social and environmental reporting, London: Prentice Hall.
- Kajouri, H., & Mirabi, V., & Safarzadeh, H. (2021). Presenting the value creation model for bank customers in the co-creation process of brand value (Study case of Shahr Bank). Business Management Quarterly, Volume: 12, Number: 49, <https://civilica.com/doc/1186877>. (In Persian)
- Kikha, H., & Tash, M., & Kikha, A. (2022). Investigating the relationship between marketing innovation capabilities and brand equity with the mediating role of customer value in private banks in Zahedan city, the 7th National Conference on Modern Researches in Management, Economics and Accounting in Iran, Tehran, <https://civilica.com/doc/1553134>. (In Persian)
- Miles, S., (2017). Stakeholder Theory Classification: A Theoretical and Empirical Evaluation of Definitions. Journal of Business Ethics 142(3). DOI:10.1007/s10551-015-2741-y

- Moharreri, S. (2015). Investigating the effect of communication skills and behavior on attracting customers. The third international conference on new researches in management, economy, accounting. (In Persian).
- Mitchell R., & Agle B., & Wood D. (1997) "Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principles of who and what really counts"; *Academy of Management Review*, 22: 55-886. <https://doi.org/10.2307/259247>
- Payne, A., & Storbacka, K., & Frow, P. (2008). Managing the Co-creation of Value. *Journal Academy Marketing Science*, 36(1), 83-96. DOI:10.1007/s11747-007-0070-0
- Penuel, W., & Riedy, R., & Barber, M., & Peurach, D. (2018). Principles of Collaborative Education Research With Stakeholders: Toward Requirements for a New Research and Development Infrastructure. ArticlePDF Available. *Review of Educational Research* 90(5):003465432093812. DOI:10.3102/0034654320938126
- Rahmanseresht, H., & Sheikhi, N. (2019). A Framework for Value Network Components in Iranian Banking Industry, *Journal of Business Management Perspective*, 17(35), 53-73, SID. <https://sid.ir/paper/398015/fa>. (in Persian).
- Rintamäki, T., & Kuusela, H., & Mitronen, L. (2007). Identifying Competitive Customer Value Propositions in Retailing. *Managing Service Quality*, 17(6), 621-634. DOI:10.1108/09604520710834975
- Regge, M., & Kaat De Pourcq,² Paul Gemmel,² Carine Van de Voorde,³ Koen Van den Heede,³ and Kristof Eeckloo. (2018). Varying viewpoints of Belgian stakeholders on models of interhospital collaboration. *BMC Health Serv Res.* 2018; 18: 942. Published online 2018 Dec 4. doi: 10.1186/s12913-018-3763-9
- Saghafi, F., & Abbasi Shahkoh, K., & Keshtgari, A. (2015). Designing a framework for identifying and prioritizing stakeholders based on meta-integration method (a case study of Iran's native operating system), thematic axes: information technology management. 1-10 Article code: 139412281746511444. (In Persian)
- Sedigh, S., & Hematinezhad, M. A., & Shafiee, S., & GHOLIZADEH, MOHAMMAD HASAN. (2020). Providing a Framework for Strategic Analysis of Stakeholder Participation in Sports Industry Development in Iran. *HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN SPORT JOURNAL*, 7(2), 331-349. SID. <https://sid.ir/paper/387696/en>. (In Persian)
- Sheykh Beglu, Z., & Timorenjad, K., & Giorian, H., & Abbaszadeh Sohron, Y. (2021) A Model of Stakeholder Participation in Public Policymaking in the Food and Drug Administration of the Ministry of Health and Medical. *Iran J Cult Health Promot* 2021; 4 (4):488-498.URL: <http://ijhp.ir/article-1-350-fa.html>. (In Persian)
- Thomas, K., & Dosa, D., & Gozalo, P., & Grabowski, D., & Nazareno, J., & Makineni, R., & Mor, V. (2018). A Methodology to Identify a Cohort of Medicare Beneficiaries Residing in Large Assisted Living Facilities Using Administrative Data. PMID: 27820597. PMCID: PMC5418112 DOI: 10.1097/MLR.0000000000000659
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17. <https://www.jstor.org/stable/30161971>