

Research Paper

Validity of the organizational structure redesign model of Melli bank With with a service-oriented approach in line with the customer perspective in the geography of Kerman province

Masuod Vafadar¹, Sanger salajeghe ^{*1}, Saed Sayadi¹

1. Department of Public Administration, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran

ARTICLE INFO

PP: 584-606

Use your device to scan and read
the article online



Keywords:

Redesign, organizational structure, service-oriented approach, vision, mission, National Bank

Abstract

This research aims to redesign the organizational structure of the National Bank with a service-oriented approach in line with the customer-oriented vision in the geography of Kerman province. The current research is applied and developmental in terms of purpose and is a descriptive correlational research in terms of method. The statistical population of the research includes all employees of the National Bank of Kerman province in 2010, 879 people, of whom 380 people were selected using the convenience sampling method. The data collection tool included a researcher-made questionnaire consisting of a 132-question organizational structure redesign questionnaire with a validity of 0.87 and a reliability of 0.963. One-sample t-test, Pearson correlation coefficient, multiple linear regression, and structural equation modeling using SPSS and AMOS22 software were used to analyze the data. The results of the research showed that the organizational structure redesign logo with a service-oriented approach in line with the vision and mission of the National Bank of Kerman province has an acceptable fit. This structure has six departments, including the Information Technology Department (with the Customer Relationship Management Working Group, Service-Oriented Architecture Working Group, Service-Oriented Definition Working Group, Service-Oriented Strategy Working Group, Banking Operations Working Group, Information Security Working Group, Informatics Working Group, and New Service Working Group); the Organizational Affairs Department (with the Organization and Methods Department, Studies and Planning Department, Collection of Claims, and Security Units); the Support Department (with the Business Processing and Legal Issues Units); the Branch Affairs Department (with the Branch Management and Inspection Units); the Human Resources Department (including Human Resources Management and Human Resources Development); and the Financial Affairs Department (with the Accounting and Statistics, Document Reliability, Credit, and Accreditation Units).

Citation: vafadar, M., salajeghe, S., porkeyani, M. and sayadi, S. (2025). validity of the organizational structure redesign model of melli bank With with a service-oriented approach in line with the customer perspective in the geography of Kerman province. *Geography (Regional Planning)*, 15(58), 584-606.

DOI: [10.22034/jgeoq.2025.492829.4184](https://doi.org/10.22034/jgeoq.2025.492829.4184)

*. **Corresponding Author:** Sanger salajeghe **Email:** sangarsalajeghe30@gmail.com

Copyright © 2024 The Authors. Published by Qeshm Institute. This is an open access article under the CC BY license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Extended Abstract

Introduction

In Iran, there are many banks and financial and credit institutions, each of which is competing hard with each other in order to provide more and more diverse and cheap services in order to achieve a greater market share, profitability and survival. However, in recent years, in addition to this intense competition, there have always been numerous other factors, including gold and foreign exchange market instability, increased inflation rates, natural factors such as floods, earthquakes and droughts, and political factors such as sanctions, which have had a great impact on the country's economy, making banks realize that they can no longer continue to survive with the previous structures. Therefore, considering the above, what is the main issue raised in this research is: How does the redesign of the organizational structure of Bank Melli with a service-oriented approach fit the vision and mission of the bank?

Methodology

This research aims to redesign the organizational structure of Bank Melli with a service-oriented approach in line with the customer-oriented perspective in the geography of Kerman province. The current research is applied and developmental in terms of purpose and a descriptive correlational study in terms of method. The statistical population of the research includes all employees of Bank Melli in Kerman province in 2010, 879 people, of whom 380 people were selected using the convenience sampling method. The data collection tool included a researcher-made questionnaire consisting of a 132-question organizational structure redesign questionnaire with a validity of 0.87 and a reliability of 0.963. One-sample t-test, Pearson correlation coefficient, multiple linear regression, and structural equation modeling using SPSS and AMOS22 software were used to analyze the data.

Research Findings

In order to identify the components of the organizational structure redesign in Bank Melli, six components were considered based on a theoretical framework: information technology affairs (including the customer relationship management working group, the service-oriented architecture working group, the service-oriented definition working group, the service-oriented strategy working group, the banking operations working group, the information security working group, the informatics working group, and the new services working group); organizational affairs (including the organization and methods department, the studies and planning department,

the collection of claims, and security); support affairs (including processing and legal issues); branch affairs (including branch management and inspection); human resources affairs (including human resources management and human resources development); and financial affairs (including accounting and statistics, document reliability, credits, and accreditation). Then, to assess the validity of this component and their compliance with Bank Melli, a survey was conducted based on the Delphi method with 30 experts and specialists. The results of fitting the components obtained with the AMOS software in Table 1 and Figure 2 show that the components of organizational structure redesign in Bank Melli have an appropriate factor loading and their significance is less than 0.05, which indicates that the components of organizational structure redesign in Bank Melli include information technology affairs (including the customer relationship management working group, the service-oriented architecture working group, the service-oriented definition working group, the service-oriented strategy working group, the banking operations working group, the information security working group, the informatics working group, and the new services working group); organizational affairs (including the organization and methods department, the studies and planning department, the collection of claims and security); support affairs (including processing and legal issues); branch affairs (including branch management and inspection); human resources affairs (including human resources management and human resources development) and financial affairs (including accounting and statistics, document reliability, credits and accreditation).

Discussion and Conclusion

The results showed that the redesigned organizational structure with a service-oriented approach in line with the vision and mission of the National Bank has six main departments, including: IT affairs, organizational affairs, support affairs, human resources affairs, and financial affairs. These results are consistent with the opinions and views of Flingstein (2010), Chen and Huang (2017), Sutter and Leesen (2009), Hong et al. (2012), Enrico et al. (2012), Marshall et al. (2012), Klaninger (2012), Letty et al. (2014), Katsika et al. (2018), Wolf (2020), who have mentioned that the IT affairs, organizational affairs, support affairs, human resources affairs, and financial affairs departments are essential for modern and digital banks. Therefore, the redesign of the organizational structure of the National Bank with a service-oriented approach has led to the creation of six main departments, each of which plays a vital role in achieving the vision and

mission of the bank. These departments include IT, organizational, support, human resources, and financial. This new structure, with its emphasis on coordination between departments and increased efficiency and productivity, can significantly improve Bank Melli's performance. Interpreting these findings, it can be said that in today's world, IT is the beating heart of every organization. By creating a dedicated IT department, Bank Melli shows that it attaches special importance to digital innovations, cybersecurity, and information systems development. This change can lead to improved e-banking services, easier access for customers to bank services, and increased data security. Organizational Affairs is responsible for coordinating and improving the bank's internal processes. By focusing on improving work structures and procedures, this department can help increase efficiency and reduce costs. It is expected that this department will increase coordination between different departments of the bank and reduce implementation problems. The Support Department is responsible for supporting all bank activities, from resource procurement to service

management. By improving support processes, Bank Melli can provide better and faster service to its customers and increase customer satisfaction. Human resources are one of the most important assets of any organization. By focusing on the development and management of human capital, this department can improve employee skills and satisfaction. Increasing employee motivation and satisfaction can lead to improved overall bank performance and better customer service. Efficient financial management is vital for any organization. By focusing on financial management and budgeting, this department can help improve the bank's financial health and increase profitability. Improving financial management can lead to sustainability and increased investments in the bank. Overall, redesigning Bank Melli's organizational structure with a service-oriented approach can increase coordination, efficiency, and productivity in different parts of the bank. These changes will not only help improve the bank's internal performance, but will also increase customer satisfaction and strengthen Bank Melli's competitive position in the market.

References

1. Abolalae, B. (2009). Aligning organizational structure with business environment. *Tadbir Monthly Scientific Research Journal*, 208, 22.
2. Ashkan Mehr, M. (2019). Investigating the relationship between organizational structure and organizational commitment with employees' organizational silence in South Khorasan Agricultural Jihad. *Master's thesis, Islamic Azad University, Kerman Branch*.
3. Aflaki, S. (2019). *Market management*. Tehran: Kiumars.
4. Eghtedari, A. M. (2019). *Theories of organization and management* (2nd ed.). Didar Publishing, Tehran, p. 266.
5. Aghamalaee, T., Zare, S., & Abedini, S. (2006). The quality gap of educational services from students' perspectives at Hormozgan University of Medical Sciences. *Developmental Steps in Medical Education*, 3(2), 78-85.
6. Amade, H., & Jafarpor, M. (2009). Barriers and solutions for the development of electronic banking in private banks in Iran. *Executive Management Research Journal*, 9(2), 13-38.
7. Pakfar, K. (2019). *Service quality: A key to successful marketing*. Tehran: Ava.
8. Parhizgar, K. (2019). *Management theories* (8th ed.). Didar Publishing, Tehran, p. 17.
9. Jadidi, R., Memari, F., & Anbari, Z. (2013). The relationship between organizational structure and organizational intelligence in educational hospitals of Arak University of Medical Sciences. *Arak Medical University Journal*, 77.
10. Jafari, M., & Fahimi, A. (2000). *Strategic and cultural tools of total quality management*. Rasa Cultural Institute Publications.
11. Management Professors Group. (2014). *Understanding the administrative system and its transformation* (3rd ed.). State Management Training Center Publications, Tehran, p. 54.
12. Johch, M. (2020). *Organization theory (modern, symbolic-interpretive, and postmodern)* (H. Danaeefard, Trans., 9th ed.). Afkar Publishing, Tehran, p. 327.
13. Hassanpour, A. (2013). New organizational structures. *Tadbir Journal*, 137, 48.
14. Hasani, M., & Sameri, M. (2010). Evaluating the organizational effectiveness of high schools in Urmia using Parsons' model. *Cultural Management Journal*, 8(21), 201-223.
15. Heydari, S., Akbari, F., Hosseini, S. M., Pourreza, A., & Tofighi, S. (2013). Designing an information system aligned

- with hospital organizational structure. *Kerman Medical Management and Informatics Journal*, 1.
16. Dessler, G. (2018). *Fundamentals of management* (D. Madani, Trans.). Tehran: Pishro Publications, p. 100.
 17. Daft, R. L. (2020). *Organization theory and design* (A. Parsian & A. Arabi, Trans., Vol. 5, 14th ed.). Tehran: Cultural Research Office.
 18. Zabihi, M. R., Ebrahimpour, H., & Arefinia, H. (2013). The relationship between organizational structure dimensions and psychological empowerment dimensions among Mashhad University of Medical Sciences employees. *Nursing Management Quarterly*, 2(1).
 19. Robbins, S. P. (2020). *Organization theory: Structure and design* (S. M. Alvani & H. Danaeefard, Trans., 9th ed.). Tehran: Safar-Eshraghi Publications, pp. 21-867.
 20. Rezaeian, A. (2013). *Fundamentals of organization and management*. Ministry of Culture and Islamic Guidance, Tehran, 11th ed., pp. 273-274.
 21. Rezaeian, A. (2020). *Management information systems*. Tehran: SAMT.
 22. Sajjadi, A. (2007). The role of customer satisfaction in business. *Management Journal*, 22, 12.
 23. Sarfarazi, M., & Memarzadeh, G. (2009). Electronic banking and its interaction with e-commerce. *Information Technology Era*, 50, 84-90.
 24. Sultanpanah, H., et al. (2010). Comparing customers' expectations and perceptions of Kurdistan Telecommunications Company's performance using SERVQUAL. *Beyond Management*, 4(14), 49-72.
 25. Sheikhan, S. (1999). *Electronic banking and its strategic role in Iran*. Tehran: Monetary and Banking Research Institute.
 26. Salehnia, M., & Zarei Mahmoudabadi, Z. (2010). Investigating the quality of banking services in Iran. *Bank and Economics Journal*, 106, 14-24.
 27. Safaei Ghadikolaee, M. (2011). Evaluating the quality of automated banking services: A case study of Saman Bank. *Yas Strategy*, 26.
 28. Safaei Ghadikolaee, A., Rabiei, A., & Saravi Moghaddam, N. (2011). Evaluating the quality of automated banking services (Case study: Saman Bank). *Yas Strategy*, 26, 80-94.
 29. Ziaei, S. A., Akhavan, P., & Nejat, S. A. (2013). Identifying and evaluating key success factors of knowledge management in the police force. *Law Enforcement Security Quarterly*, 21.
 30. Abbasgholipour, M. (2010). Factors affecting bank performance improvement. *Bank and Economics Journal*, 106, 25.
 31. Azizi, B., Mehrabi Koushki, A., & Jalali Farahani, M. (2013). The relationship between information technology and organizational structure in the Ministry of Sports and Youth. *Sports Management Quarterly*, 18.
 32. Alagheband, A. (2016). A healthy administrative system as a prerequisite for development. *Management Knowledge Quarterly*, 69, 18.
 33. Farhangi, A. A., Abbaspour, A., & Abachian Ghassemi, R. (2013). The impact of new communication and information technologies on organizational structure and performance of service companies: A study in consulting engineering firms. *Information Management Quarterly*, 16.
 34. Fazli, S., & Alishahi, A. (2012). The effect of intra-organizational factors on organizational performance considering the role of knowledge management. *Human Resource Management Research*, 12.
 35. Faghihipour, J., Azimi, H., Faghihipour, S., & Radsar, M. (2013). Investigating complexity, centralization, and formality at Imam Ali University. *Military Management Quarterly*, 49.
 36. Feizi, T. (2014). *Organization and management*. Payame Noor University Publications, p. 156.
 37. Fitzsimmons, J. A., & Fitzsimmons, M. J. (2019). *Service management: Strategy, operations, and information technology* (S. M. Arabi & D. Izadi, Trans.). Tehran: Cultural Research Office.
 38. Gholizadeh, M. H., & Shabani Kakroudi, H. (2008). Factors affecting resource mobilization and deposit attraction in state banks: A case study of state banks in Gilan Province. *Bank and Economics Journal*, 93, 38-41.
 39. Kazemi, M., & Mahajer, S. (2009). Ranking factors affecting customer satisfaction with service quality in Eghtesad Novin Bank branches in

- Mashhad. *Industrial Management Quarterly*, 4(10), 91-104.
40. Kaviani, H. (2001). The nature of service quality. *Tourism Studies Quarterly*, 14, 25-41.
 41. Kermanshahi, K. (2003). Customer satisfaction: The key to survival in a competitive market. *Pars Oil Monthly*, 3.
 42. Kesraei, A. R., & Rahimian, M. M. (2009). The relationship between organizational structure and communication effectiveness in the Retirement Organization from employees' perspectives. *Basirat Quarterly*, 16(44).
 43. Kameli, M. J., & Darvishi, S. (2012). The role of organizational structure, technology, and organizational climate in crime prevention in cooperatives (Case study: Karaj cooperatives). *Social Order Quarterly*, 4(4).
 44. Griffin, M. (2019). *Organizational behavior* (S. M. Alvani & G. Memarzadeh, Trans., 14th ed.). Tehran: Morvarid Publications, pp. 24-39.
 45. Lunenborg, A., & Ornstein, J. (2019). *A systemic approach to organizations* (G. Akbari & M. Tavassoli, Trans., 1st ed.). Tehran: Farra Publications, p. 44.
 46. Manzini, A. (2020). *Organizational pathology* (A. Atafar, Trans., 5th ed.). Isfahan: Berin Scientific Scholars Institute, p. 47.
 47. Mohammadi, S., & Mozaffari, S. A. (2013). Comparing attitude components, organizational structure, and organizational climate with IT diffusion in Iranian sports organizations. *Sports Management Studies*, 5(18).
 48. Mohammadiyan Roshan, S., & Godarzvand Chegini, M. (2011). Information technology and its impacts on organizational structures. *First Regional Conference on New Approaches in Computer Engineering and IT*.
 49. Mahmoud Kolaei, M. (2014). Evaluating the impact of e-banking service quality on customer satisfaction and loyalty in Bank Saderat branches in Tehran. *Management Quarterly*, 11(33).
 50. Mokhmali, H. (2013). IT governance in organizations. *Information Technology Era Monthly*, 96.
 51. Moradi, M. H., & Khadem, S. M. (2013). Organizational structure and leadership styles with a community-oriented policing approach. *Law Enforcement Security Quarterly*, 22.
 52. Marhamati, S. (2012). The relationship between organizational structure and organizational creativity from senior and middle managers' perspectives in Shiraz University of Medical Sciences hospitals. *Hormozgan Medical Journal*, 68.
 53. Moghimi, M. (2020). *Fundamentals of entrepreneurship*. Tehran University Entrepreneurship Center, p. 2.
 54. Manourian, A. (2018). *Designing organizational structure* (5th ed.). State Management Training Center Publications, Tehran, p. 101.
 55. Mohebbati Rad, T., Farahani, A., Henry, H., & Pour Soltani Zarandi, H. (2013). Designing an organizational entrepreneurship model based on the relationship between organizational structure and entrepreneurial orientation dimensions in the Sports Organization. *Sports Management Studies*, 5(21).
 56. Mirfakhreddini, S. H., & Amiri, Y. (2010). Proposing strategies to improve e-banking services using fuzzy BSC, ANP, and TOPSIS (Case study: Selected state banks in Fars Province). *Industrial Management Journal*, 2(5), 141-158.
 57. Mirkamali, M. (2019). *Educational management and leadership*. Tehran: Yastaroon.
 58. Mintzberg, H. (2019). *Organizing: Five effective patterns* (A. H. Faghihi & H. Vaziri Sabbaghi, Trans., 7th ed.). State Management Training Center, Tehran, p. 15.
 59. Namdari, A. (2019). Investigating and presenting effective organizational structure models. *Foolad Monthly*, 218.
 60. Najaf Beigi, R. (2019). *Organization and management*. Termeh Publications, 5th ed., pp. 81-310.
 61. Nasiripour, A. A., Raeisi, P., Najaf Beigi, R., & Adabi, A. M. (2013). Investigating dimensions of organizational structure in public hospitals of Yazd with a mechanistic approach. *Tolou-e Behdasht Quarterly*, 12(3).
 62. Vaezi, R., & Sabzikaran, E. (2018). The relationship between organizational structure and employee empowerment in National Iranian Oil Products Distribution Company – Tehran Region. *Transformation Management Research Journal*, 2(3), 3-9.
 63. Alvani, S. M., Moghimi, S. M., Hafizi, R., & Hamidi Zadeh, A. (2009). Measuring and comparing service quality in Bank Melli branches in Isfahan using SYSTRA-SQ. *Organizational Culture Management*, 7(20), 5-27.

64. Alvani, M. (2019). *Public management* (26th ed.). Tehran: Ney Publishing.
65. Alvani, S. M., Biginia, A., & Hamati Mohajer, S. (2012). The relationship between organizational structure and organizational intelligence (Case study: Governmental organizations in Lorestan Province). *Human Resource Management in Oil Industry Quarterly*, 3(11).
66. Venoos, D., & Safarian, M. (2019). *Practical methods of banking services marketing for Iranian banks*. Tehran: Negah Danesh.
67. Hadizadeh Moghaddam, A., & Shahedi, K. (2008). A comparative study of state and private banking services. *Humanities and Social Management Research Journal*, 8(4), 125-146.
68. Hughes, A. (2019). *New public management* (S. M. Alvani, S. Khalili Shourini, & G. Memarzadeh, Trans., 7th ed.). Tehran: Morvarid Publications, pp. 10-36.
69. Altinay, L., & Wang, C. L. (2021). The influence of an entrepreneur's sociocultural characteristics on the entrepreneurial orientation of small firms. *Journal of Small Business & Enterprise Development*, 18(4).
70. Anote Chanopas, A., Krairit, D., & Khang, D. B. (2016). Managing information technology infrastructure: A new flexibility framework. *Management Research News*, 29(10).
71. Balochian, F., Ansari, M. R., Balochian, S., & Parhizkari, J. (2012). Evaluating the relationship between information technology and organizational structure. *Advances in Information Technology and Management*, 1(3).
72. Bradley, R. B. (2016). Analyzing service quality: The case of post-graduate Chinese students. Retrieved from <http://www.leeds.ac>.
73. Catto, R. P. (2019). *The smart manager: F.A.Q.*
74. Child, J. (2016). Organization structure and strategies of control. *Education Magazine*, 3(4), 23-38.
75. Cyert, R. M., & March, J. G. (2017). *A behavioral theory of the firm*. Prentice Hall.
76. Detlor, B. (2020). Information management. *International Journal of Information Management*. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt>
77. Bitsani, E., & Kavoura, A. (2021). Organizational networks, migration, and intercultural relations in Trieste, Italy. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 5(1).
78. Frenzel, C. W. (2006). *Management of information technology*. Boyd & Fraser.
79. Ghobadian, A., & Speller, S. (2021). Service quality: Concept and models. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 11(9), 43-66.
80. Antoncic, J. A., & Antoncic, B. (2021). Employee satisfaction, intrapreneurship, and firm growth: A model. *Industrial Management & Data Systems*, 111(4).
81. Jorjenson, D. W. (2019). Information technology and the U.S. economy. *American Economic Review*.
82. Keater, M. (2020). The age of the specialized generalist. *Training Journal*, 2(3), 48-53.
83. Kuratko, D. F., Ireland, R. D., & Hornsby, J. S. (2018). The power of entrepreneurial actions: Insights from Acordia Inc. *Academy of Management Executive*, 16(4).
84. Zampetakis, L. A., & Moustakis, V. (2017). Entrepreneurial behavior in the Greek public sector. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.
85. Lin, S. S., & Dubinsky, A. J. (2020). Institutional entrepreneurship—A panacea for universities in transition. *European Journal of Marketing*, 34(11).
86. Longley, D., & Shain, M. (2015). *Dictionary of information technology*. Macmillan Press.
87. Love, P. E., & Gunaskaran, A. (2019). Process reengineering: A review of enablers. *International Journal of Production Economics*.
88. Martenko, M. J., & Gardner, W. L. (2019). A methodological review of sex-related access discrimination problems. *Sex Roles*, 9, 825-839.
89. Powell, B., & Jacobs, J. A. (1998). The prestige gap: Differential evaluations of male and female workers. *Work & Occupations*, 11, 283-308.
90. Quinn, J. B. (2000). Outsourcing innovation: The new engine of growth. *Sloan Management Review*, 41(4), 13-28.
91. Rubin, J. Z., Provenzano, F. J., & Luria, Z. (2005). The eye of the beholder: Parents' views on sex of

- newborns. *American Journal of Orthopsychiatry*, 44, 512-519.
92. Snow, C., & Miles, E. (2005). Managing 21st-century network organizations. *Journal of Organizational Dynamics*, 2(3), 2-5.
93. Ting, H. D. (2004). Service quality and satisfaction perceptions: Curvilinear and interaction effects. *International Journal of Bank Marketing*, 22(6), 407-420.
94. Wiess, J. (2001). *Organizational behavior and change: Managing diversity, cross-culture*. South-Western.
95. Wilhelmsson, M. (2017). How can organizations improve the innovation process? *Journal of Innovation Management*, 6(1), 64-74.
96. Yoon, C. (2010). Antecedents of customer satisfaction with online banking in China: The effects of experience. *Computers in Human Behavior*, 26(6), 1296-1304.



مقاله پژوهشی

تعیین اعتبار الگوی بازطراحی ساختار سازمانی بانک ملی با رویکرد سرویسگرا متناسب با چشم انداز مشتری مداری در جغرافیای استان کرمان

مسعود وفادار - گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان
سنجر سلاجقه* - گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان
مسعود پورکیانی - گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان
سعید صیادی - گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان

چکیده	اطلاعات مقاله
این تحقیق با هدف بازطراحی ساختار سازمانی بانک ملی با رویکرد سرویسگرا متناسب با چشم انداز مشتری مداری در جغرافیای استان کرمان انجام شده است. تحقیق موجود از نظر هدف کاربردی و توسعه ای و از نظر روش یک تحقیق توصیفی از نوع همبستگی است، جامعه آماری تحقیق شامل کلیه کارکنان بانک ملی استان کرمان در سال ۱۳۹۹ به تعداد ۸۷۹ نفر می باشد که ۳۸۰ نفر با روش نمونه گیری نمونه در دسترس انتخاب شده اند. ابزار گردآوری اطلاعات شامل پرسشنامه محقق ساخته شامل پرسشنامه ۱۳۲ سوالی بازطراحی ساختار سازمانی با روایی ۰/۸۷ پایایی ۰/۹۶۳، بوده است. جهت تجزیه و تحلیل داده از آزمون تی تک نمونه ای، ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون خطی چند گانه و مدل یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار SPSS و AMOS22 استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان داد الگوی بازطراحی ساختار سازمانی با رویکرد سرویسگرا متناسب با چشم انداز و مأموریت در بانک ملی استان کرمان از برآزش قابل قبولی برخوردار است. که این ساختار دارای شش معاونت شامل معاونت فناوری اطلاعات (با واحدهای کارگروه مدیریت ارتباط با مشتری، کارگروه معماری سرویس گرا، کارگروه تعریف سرویس گرا، کارگروه راهبرد سرویس گرا، کارگروه عملیات بانکی، کارگروه امنیت اطلاعات، کارگروه انفورماتیک و کارگروه سرویس نوین)؛ معاونت امور سازمانی (با واحدهای اداره تشکیلات و روشها، اداره مطالعات و برنامه ریزی، وصول مطالبات و حراست)؛ معاونت پشتیبانی (با واحدهای کارپردازی و مسائل حقوقی) معاونت امور شعب (با واحدهای مدیریت شعب و بازرسی)؛ معاونت منابع انسانی (شامل مدیریت منابع انسانی و توسعه منابع انسانی) و معاونت امور مالی (با واحدهای حسابداری و آمار، پایایی اسناد، اعتبارات و اعتباریابی) می باشد.	شماره صفحات: ۶۰۶-۵۸۴ از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید  واژه های کلیدی: بازطراحی، ساختار سازمانی، رویکرد سرویسگرا، چشم انداز، مأموریت، بانک ملی

استناد: وفادار، مسعود، سلاجقه، سنجر، پورکیانی، مسعود و صیادی، سعید. (۱۴۰۴). تعیین اعتبار الگوی بازطراحی ساختار سازمانی بانک ملی با رویکرد سرویسگرا متناسب با چشم انداز مشتری مداری در جغرافیای استان کرمان. فصلنامه جغرافیا (برنامه ریزی منطقه ای)، ۱۵(۵۸)، ۵۸۴-۶۰۶

DOI: 10.22034/jgeoq.2025.492829.4184

مقدمه

تاثیر مستقیم و غیرمستقیم فناوری اطلاعات در تمامی ساختارها و سطوح زندگی بشر و نفوذ و توسعه ابزارهای این پدیده عصر جدید در پیچیده ترین فعالیت ها موثرترین عامل در راه توسعه تکنولوژیک و به تبع آن توسعه اطلاعاتی بشر بوده است از جمله مواردی که با ورود فناوری اطلاعات متحول می گردد ساختار سازمانی است. به عقیده صاحب نظران به کارگیری فناوری اطلاعات، ارتفاعات هرم سازمان را کاهش داده و از ساختار عمودی به ساختار تخت بدل می کند، ضمن اینکه بر تمرکز پیچیدگی رسمیت، سازمان نیز تاثیر گذار است (محمدیان و گودرزوند، ۱۳۹۰: ۲۴). ساختار سازمانی در برگیرنده طرح سیستم هایی می شود که به وسیله آنها فعالیت هایی همه دواير هماهنگ و یکپارچه می گردد و در نتیجه سیستم ارتباط مؤثر در سازمان تضمین خواهد شد (دفت، ترجمه پارسیان و اعرابی، ۱۳۹۹). ساختار سازمانی، با افزایش خواسته های درون و برون سازمانی تکامل یافته است. به موازاتی که به اقتصاد دانش محور گام می نهیم، خواسته های جدیدی بر ساختارهای سازمانی تحمیل می شود. چالشهای سازمانی، مزیت رقابتی مبتنی بر قابلیت را برجسته می سازد. برخی از ساختارهای سازمانی به مدیریت قدرت می دهند تا نیرو و توان خود را در زمینه هایی متمرکز کند که سازمان دارای مزیت رقابتی است. ساختار سازمان راه یا شیوه ای است که به وسیله آن، فعالیتهای عوامل انجام کار را هماهنگ کرده و اعمال اعضا را کنترل نمایند و عملکرد و قابلیت در سازمان و کارکنان را افزایش می دهد (دفت، ترجمه پارسیان و اعرابی، ۱۳۹۹).

در جهان امروز برخی از کشورهای صاحب نام و یا کشورهای در حال توسعه، در زمینه خدمات دارای جایگاه های ممتازی در صحنه رقابت می باشند. این کشورها تمرکز خود را بر رضایت مندی مشتریان گذاشته اند. تغییر مداوم سلیقه های مشتریان و رضایت مندی آنها، موضوعی است که سازمان ها باید به آن توجه نمایند (دیوید، ۲۰۱۴). لذا مشتریان به سمت سازمانهایی گرایش دارند که محصولات و خدمات با کیفیتی را در اختیارشان قرار دهند. پس، جهت گیری کلیه اهداف، استراتژیها و منابع سازمان ها، حول محور رضایت مشتریان می باشد. حفظ و تقویت رضایت مشتریان برای شرکتهایی که دغدغه حفظ و توسعه جایگاه رقابتی خویش را در بازار دارند، چالشی استراتژیکی تلقی میشود (اکبری، ۲۰۱۴). توجه توجه به کیفیت خدمات یک اصل مهم به شمار می رود چرا که کیفیت بالای خدمات در جهان رقابت برای بقا و سودآوری سازمان امری حیاتی به شمار میرود (لنین، ۲۰۱۴).

معماری سرویس گرا به عنوان پارادایمی که این روزها با سرعت گسترش می یابد نه تنها فضای فناوری اطلاعات را تسخیر کرده بلکه مفاهیم آن در کسب و کار نیز منشا تحولات مهمی شده است. پارادایم سرویس گرایی در لایه های مختلفی همچون سازمان سرویس گرا، فرآیندهای (خدمات) سرویس گرا، سیستم های سرویس گرا و نهایتاً زیرساخت سرویس گرا مصداق پیدا می کند. اهمیت بازمهندسی (معماری) سازمان با نگاه سرویس گرا به صورتی است که در دنیای رقابتی و سرویس محور امروز، میتوان گفت چشم انداز هر سازمان رسیدن به درجاتی از بلوغ سرویس گرایی در لایه های مختلف است (باپیتسا، ۲۰۱۵). برای مثال بانکها از جمله سازمان های با ماهیت سرویس گرا هستند. به عبارت دیگر سرویس گرایی به صورت بالقوه در ذات صنعت بانکداری وجود دارد، اما میزان تحقق (بالفعل شدن) سرویس گرایی در هر بانک، بسته به میزان موفقیت در پیاده سازی سازمان سرویس گرا در آن بانک است. رقابت شدید بین بانک ها در جلب مشتری و شباهت خدمات و تعرفه های بانکی، سبب شده حتی "اندک" تحول یا بلوغ در معماری سرویس های بانک منجر به پیشی گرفتن از سایر رقبا شود که نتیجه آن در مقیاس کسب و کار بانکی، ارقام درشت و شگفت آوری است (فنگ، ۲۰۱۱).

یکی از روندهای صنعت بانکداری الکترونیک، معماری SOA^۱ است، به این معنا که این معماری در تعریف کسب و کار بانکها کاربرد خواهد داشت. سرویس گرایی در واقع رهیافتیست برای ساخت سامانه های توزیع شده که کارکردهای نرم افزاری را در قالب سرویس ارائه می کنند. بدین معنا که از این سرویس ها هم می توان برای فراخوانی در نرم افزارهای دیگر و هم برای ساخت سرویس های جدید استفاده کرد. سامانه ای که بر معماری سرویس گرا استوار است، کارکرد را به عنوان مجموعه ای از سرویس های سازگار دسته بندی می کند که می توانند در چندین سامانه مجزا استفاده شوند؛ "معماری سرویس گرا" به عنوان یکی از آخرین دستاوردها در تولید نرم افزار، به نظر می رسد، در سالهای آتی معماری غالب صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات باشد. علت

¹ Service Oriented Architecture

وجود آمدن این معماری، ایده ای بود که در ذهن تعدادی از معماران آن وجود داشت و آن " نرم افزار به عنوان سرویس " بود (کیم، ۲۰۰۹).

در کشور ما بانکها و موسسات مالی و اعتباری زیادی وجود دارند که هرکدام به دنبال ارائه خدمات بیشتر و متنوع وارزان جهت دستیابی به سهم بیشتر بازار، سود آوری و بقا با یکدیگر به سختی در حال رقابت می باشند. اما در سالهای اخیر علاوه بر این رقابت شدید همواره عوامل متعدد دیگری از جمله نابسامانی های بازار طلا و ارز، افزایش نرخ تورم، عوامل طبیعی مانند سیل، زلزله و خشکسالی و عوامل سیاسی همچون تحریم ها، که بر اقتصاد کشور تاثیر زیادی گذاشته است بانکها را متوجه این مهم کرده که دیگر نمی توان با ساختارهای گذشته به بقا ادامه داد. لذا با توجه به مطالب فوق آنچه در این تحقیق به عنوان مسئله اصلی مطرح است عبارتست از اینکه: باز طراحی ساختار سازمانی بانک ملی با رویکرد سرویسگرا متناسب با چشم انداز و ماموریت بانک به چه صورت است؟

۲- مروری بر پیشینه پژوهش

اشکان مهر (۱۳۹۸) تحقیقی با عنوان رابطه بین ساختار سازمانی و تعهد سازمانی با کیفیت خدمات در جهاد کشاورزی استان خراسان جنوبی انجام داده است. که نتایج این تحقیق نشان داده است که بین ساختار سازمانی متمرکز، پیچیده و رسمی با کیفیت خدمات در جهاد کشاورزی رابطه مستقیم وجود دارد و بین تعهد سازمانی و کیفیت خدمات رابطه مستقیم وجود دارد. واعظی و سبزیکاران (۱۳۹۷) تحقیقی تحت عنوان «بررسی رابطه ساختار سازمانی و توانمند سازی کارکنان در شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی ایران- منطقه تهران» به این نتیجه دست پیدا کرد که بین این دو متغیر رابطه ای معکوس وجود دارد. وی در این تحقیق چنین عنوان کرد نمی توان با اطمینان کامل بیان کرد که با افزایش پیچیدگی در ساختار سازمانی جامعه مورد بحث، بر میزان احساس توانمند سازی روانشناختی کارکنان افزوده می شود. علوی و مرادی در سال ۱۳۹۶ تحقیقی با عنوان طراحی ساختاری سازمان ها بر پایه سیستم های مدیریتی فرآیند محور و عملگرا و باز طراحی جدید سازمان های وظیفه ای انجام دادند که در تحقیق خود اذعان نمودند در تجارت پر رقابت امروز، سازمانی شانس بقا دارد که سازوکارهای لازم برای آگاهی سریع از این تغییرات را داشته و توانایی پاسخگویی سریع به آن ها را نیز دارا باشد، در غیر این صورت شانس چندانی برای باقی ماندن در عرصه رقابت نخواهد داشت.

محمود کلائی (۱۳۹۳) تحقیقی با عنوان ارزیابی کیفیت درک شده از خدمات بانکداری الکترونیک با رضایت و تعهد مشتریان بانک صادرات استان تهران انجام داده است. نتایج بدست آمده از این تحقیق نشان دهنده این است که در هر سه فرضیه اثبات شده است. کیفیت خدمات درک شده از بانکداری الکترونیک با رضایت مشتریان رابطه مثبت دارد. رضایت از خدمات درک شده از بانکداری الکترونیک با تعهد مشتریان رابطه مثبت دارد. مدحی (۱۳۹۲) پژوهشی با عنوان ابعاد کیفیت خدمات و رضایت مشتری در صنعت بانکداری با مدل الکترونیکی، انجام داده است. نتایج حاکی از آن است که ادراکات مشتریان از کیفیت خدمات الکترونیک رابطه مثبتی با میزان ترجیح نسبت به خدمات سنتی دارد و از طرفی ادراکات مشتریان از کیفیت خدمات الکترونیک رابطه بیشتری نسبت به ادراک مشتریان از کیفیت خدمات سنتی با رضایت مشتریان دارد. ژنگ^۱ و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود با عنوان "رابطه فرهنگ، ساختار و استراتژی سازمانی با اثربخشی سازمانی با نقش میانجی گری مدیریت دانش" نشان داد، اندازه سازمان مهمترین عامل مؤثر در نوع ساختار سازمان است. در واقع افزایش اندازه سازمان تفکیک ساختاری سازمان را نیز افزایش می دهد. بهترین ساختار سازمانی مبتنی بر مجموعه ای از عوامل متفاوت سازمانی و محیطی است. ساختارهای سازمانی همواره در حال تکامل اند و بهترین ساختار سازمانی وجود ندارد.

کتسیکا^۲ و همکاران (۲۰۱۸) در تحقیقی به نام «اثر ساختار سازمانی و ویژگی های شغلی بر رضایت شغلی مدیران فروش و تعهد سازمانی» نتیجه گرفتند که رسمیت و تمرکز، اثر مثبتی بر بازخورد شغلی دارند و علاوه بر این تمرکز با استقلال و تنوع شغلی ارتباط منفی دارد. ویلیامسون^۳ (۲۰۱۷) در پژوهشی نشان داد که سازمانهایی که دارای ساختاری غیر منعطف باشند، برای ایجاد همکاری و وحدت در دوران بحران دچار آشفتگی میشوند، در حالی که سازمانهایی که امکان برقرار کردن رابطه، خصوصاً

¹ -Zheng

².Katsyka

³.Wilyamson

رابطه غیر رسمی و انعطاف پذیر را در ساختار خود پیش بینی میکنند، عوامل مثبت و مؤثری را برای ترغیب و رشد نوآوری در سازمان خود به وجود می آورند. دروی و زیدمن (۲۰۱۷) در پژوهشی تحت عنوان «بررسی الگوهای مدیریت تاثیر در بین کارکنان سازمانهایی که با ساختار ارگانیک مشغول به کار هستند» پرداخته که بیشتر در رفتارهای مدیریت تاثیر درگیر هستند با به کارگیری این استراتژی که توجه دیگران را به خود جذب می کنند، تلاش های خود را بیشتر به سمت افراد مافوق خود در مقایسه با هم ردیفان خود معطوف می کنند. جوگارتنام و تسه^۱ (۲۰۱۶) در پژوهشی تحت عنوان «گرایش کارآفرینانه و ساختار سازمان بر عملکرد در صنعت هتل های آسیا» که انجام داده اند به این نتیجه رسیده اند که: رابطه قوی و مثبتی میان ساختار سازمانی منعطف و ارگانیک با گرایش کارآفرینانه سازمان وجود دارد.

۳- مبانی و چارچوب نظری پژوهش

۳-۱- بازطراحی ساختار سازمانی

طراحی سازمانی یک روش گام به گام است که جنبه های ناکارآمد جریان کار، رویه ها، ساختارها و سیستم ها را شناسایی می کند و آنها را به لحاظ واقع گرایی / اهداف تجاری جاری منطبق می کند و سپس برنامه هایی را برای اجرای تغییرات جدید ایجاد می کند. این روند تمرکز بر بهبود هر دو طرف فنی و مردم کسب و کار است. برای اکثر شرکت ها فرایند بازطراحی ساختار سازمانی منجر به طراحی سازمانی به طور قابل توجهی بهبود یافته (سودآوری، خدمات مشتری، عملیات داخلی) و کارکنانی که توانمند و متعهد به کسب و کار هستند، خواهد گشت. مشخصه فرایند طراحی یک رویکرد جامع و جامع برای بهبود سازمانی اینست که به تمام جنبه های زندگی سازمانی مربوط می شود. یک سازمانی که ساختار سازمانی آن به خوبی طراحی شده تضمین می کند که شکل سازمان با هدف یا استراتژی خود منطبق است، با چالش های موجود در واقعیت های تجاری مواجه شده و احتمال ایجاد تلاش های جمعی مردم را به میزان قابل توجهی افزایش می دهد. همانطور که شرکت ها رشد می کنند و چالش های محیط خارجی پیچیده تر می شوند، کسب و کارها، ساختارها و سیستم هایی که بعدها کار می کنند، موانع کارایی، خدمات مشتری، روحیه کارکنان و سودآوری مالی می شوند (آلن، ۲۰۱۷).

۳-۱-۱- شش عنصر اصلی بازطراحی ساختار سازمانی

طراحی ساختار سازمانی فرایند ایجاد سلسله مراتب درون یک شرکت است. شش عنصر طراحی سازمانی به رهبران تجاری کمک می کند تا بخش های شرکت، فرماندهی و ساختار کلی را ایجاد و یا ویرایش کنند. جنبه های ساختار سازمانی به طور قابل توجهی بررسی شده است. در هنگام ایجاد عناصر طراحی یک سازمان، این شش جنبه کلیدی را در نظر بگیرید (لئونارد، ۲۰۱۸):

تخصصی سازی شغل

تخصصی سازی شغل اولین عنصر بازطراحی ساختار سازمان است. رهبران تجاری باید وظایف شغلی و وظایف خاص مربوط به موقعیت های داده شده را در نظر بگیرند. تقسیم وظایف کاری در میان مشاغل مختلف و اختصاص آنها به سطوح مشخص، نقش عناصر تخصصی کار است.

بخش خصوصی

بخش بندی و طبقه بندی دو جزء دیگر بازطراحی ساختار سازمانی است. گروه ها اغلب گروهی از کارگران با همان عملکرد کلی هستند. آنها اغلب توسط دسته های گسترده ای مانند عملکرد، محصول، جغرافیایی، فرایند و مشتری طبقه بندی می شوند. بخش های مشترک شامل حسابداری، تولید، خدمات مشتری و فروش می باشد.

زنجیره فرماندهی

زنجیره فرمان چیزی است که نمودار سازمانی به طور نمونه ای نشان می دهد. این نشان می دهد که چه کسانی در ساختار منابع انسانی شرکت گزارش می دهند. برخی از شرکت ها یک سلسله مراتب سنتی با رهبران بخش های بسیار روشن و مسئولان اجرایی دارند.

¹ - Jogaratnam&Tse

محدوده کنترل

محدوده کنترل عنصر اصلی بازطراحی ساختار سازمانی است که ظرفیت هر مدیر را در نظر می گیرد. محدودیت هایی برای تعداد افراد وجود دارد که یک نفر می تواند نظارت و نظارت کند. طول کنترل به این عنصر طراحی می پردازد. اگر یک مدیر دارای بیش از حد بسیاری از افراد برای نظارت باشد، ممکن است اثرگذاری اش را از دست بدهد و مشکلات یا موفقیت ها را تشخیص دهد.

تمرکززدایی و تقسیم بندی

تمرکززدایی و تمرکززدایی، یکی از عناصر بازطراحی ساختار سازمانی است که تصمیم میگیرند که آیا تصمیم گیری در یک سطح مرکزی صورت پذیرد و یا در سطوح مختلف توسط کارکنان صورت می گیرد. به عنوان مثال، تمام تصمیمات عمده بودجه، به صورت متمرکز به مدیر اجرایی و مدیر ارشد مالی فیلتر می شود. تصمیم گیری در مورد خدمات مشتری می تواند غیر متمرکز باشد و به کسانی که با دستورالعمل های مشتری در مورد چگونگی رسیدگی به مسائل، بلکه اختیار تصمیم گیری خاصی عمل می کنند، متمرکز شود.

فرمالیزم عناصر

سازمان های کوچک تر تمایل دارند که عناصر غیر رسمی داشته باشند که در آن سازمان های بزرگ به طور خاص نقش خود را رسمیت می دهند. دلیل اینکه سازمان های کوچکتر از استانداردهای رسمی کمتر استفاده می کنند این است که کارمندان ممکن است در صورت لزوم نقش چندگانه ای داشته باشند. سازمان های بزرگ باید عناصر را رسمیت دهند تا اطمینان حاصل شود که مواد مناسب در زمان و درست انجام می شود. فرمالیته نیز ممکن است با وظایف خاص شغلی دیده شود.

۲-۳- تجدید ساختار بانک در جهت خدمت گرایی

خدمات به تنهایی، یک پاسخ همه جانبه نیست. در عوض، آنچه مهم است این است که چگونه از آنها استفاده می شود. به عنوان مثال، کیلی اشاره می کند که برای ارزیابی خدمات با یستی سطح خدمات ارائه شده در مقایسه با شرکت های رقیب وارد عمل شد و خدمات بایستی معمولاً در سطح بالاتری در مقایسه با رقبای قرار گیرد تا ارزش مصرف برای مشتری افزایش یابد. این ممکن است به عنوان یک موتور محرک برای برخی از شرکت ها برای دنبال کردن کیفیت خدمات بالاتر (فقط برای ارائه خدمات بهتری در مقابل رقیب خود)، منجر گردد. ایجاد خدمات عالی معمولاً مستلزم تلاش های پیچیده کل سازمان در هماهنگی است. با توجه به نظر لیل و همکاران (۱۹۹۸) توانایی یک سازمان برای ایجاد و ارائه خدمات عالی بستگی به وجود این هدف در ساختار سازمان دارد. بوئن و اشنایدر (۱۹۸۸)، ریچرز همکاران (۱۹۹۲) پیشنهاد می کنند که خدمت گرایی سازمانی محصول پایداری سیاست های سازمانی، شیوه ها و رویه هایی است که حمایت، پرورش و پاداش رفتار عالی کارکنان را بر عهده دارند. این مفهوم تمایل سازمان به ارائه خدمات عالی تحت مفهوم گرایش خدمات سازمان است. گرایش خدمات سازمانی توسط یکی از محققان اولیه و شناخته شده آن، (لیل و همکاران، ۱۹۹۸) به عنوان یک گستره وسیعی از سیاست های سازمانی، رویه ها و رویه های نسبتاً پایدار برای حمایت و پاداش دادن به رفتارهای خدمتگزار که ایجاد و ارائه خدمات عالی در نظر گرفته شده است. به رغم پیامدهای مثبت خدمت گرایی سازمان ها، چالش هایی نیز در اجرای گرایش خدمات سازمان وجود دارد. این چالش ها در گستره وسیعی از عوامل سازمانی که برای اجرای یک استراتژی هدایت شده بر خدمات مورد نیاز است، آشکار می شود. مدیریت منابع انسانی (مانند انعطاف پذیری، سازمان شفاف، کار گروهی، توانمندسازی، کارآفرینی، یادگیری) دارد. از سوی دیگر، مارتین و هورن (۱۹۹۲) در مورد ضرورت توسعه سیستماتیک خدمات جدید بحث می کنند در حالیکه بوئن و همکاران (۱۹۸۹) استدلال می کنند که یافتن خدمات بیشتر از استراتژی کسب و کار به طور مثبت با ایجاد یک محیط و فرهنگ مرتبط با خدمات مرتبط است. علاوه بر این، چالش ها حتی در میان شرکت ها با عرضه بیشتر محصولات مرتفع می شود. به نظر میرسد که جهت گیری خدمات سازمان دارای حوزه وسیعی از نفوذ است که با محیط کسب و کار فعلی مناسب است. هامبورگ و همکاران (۲۰۰۲) و واکر و همکاران (۲۰۰۷) اعلام می کنند که گرایش خدمات سازمان نقش مهمی را در موفقیت شرکت ایفا می کند. هالول و همکاران (۱۹۹۶)، تشویق خود را برای تحقیق بیشتر در مورد این موضوع، ادعا می کنند که سازمان ها برای شناسایی، درک و سنجش اهداف خدمات و روش های خدماتی در تولید و تحویل خدمات عالی ضروری است. مزایای متعدد، انواع دیدگاه

ها، چالش های ظاهری در پیاده سازی و ارتباط با محیط کسب و کار فعلی، دلایل معتبر برای مشاهده گرایش خدمات سازمان به عنوان یک موضوع جالب برای این مطالعه است.

۳-۳- چارچوب نظری تحقیق

ساختار سازمانی تصریح می کند که وظایف چگونه تخصیص داده شوند، چه کسی به چه کسی گزارش بدهد و ساز و کارهای هماهنگی رسمی و همچنین الگوهای تعاملی که باید رعایت شوند کدامند؟ ساختار سازمانی عبارت است از سیستم روابطی که به طور غیررسمی شکل گرفته و به طور رسمی تصویب شده و حاکم بر روابط و فعالیتهای افرادی است که برای کسب اهداف مشترک به هم وابسته اند. ساختار سازمانی کارها را به صورت رسمی، تقسیم، گروه بندی و هماهنگی می کند (رضائیان، ۱۳۸۸: ۵۸).

در راستای رابطه بین متغیرهای تحقیق اشکان مهر (۱۳۹۸) به این نتیجه رسیدند که بین ساختار سازمانی و کیفیت خدمات کارکنان جهاد کشاورزی رابطه مستقیم وجود دارد. یافته های علوی و مرادی (۱۳۹۶) حاکی از آن است که بازطراحی ساختار سازمانی با محوریت فناوری اطلاعات می تواند رویکرد سرویسگرا را تقویت کند. طوفان زاده (۱۳۹۴) نقش امور فناوری اطلاعات را در معماری سرویسگرا در بانکداری را مهم و سازنده بیان کرده است. محمود کلائی (۱۳۹۳) اصلاح ساختار سازمانی را جهت تقویت کیفیت خدمات ضروری بیان کرده است. ولف (۲۰۲۰) به این نتیجه رسیده است که اصلاح ساختار سازمانی بر مبنای فناوری اطلاعات می تواند در نوآوری و کیفیت خدمات نقش تعیین کننده داشته باشد. نتایج اوانگلیاو همکاران (۲۰۱۹) نشان داده است اصلاح ساختار سازمانی با محوریت فناوری اطلاعات می تواند رویکرد سرویسگرا را در حوزه صادرات تقویت کند. راپرت (۲۰۱۵) به این نتیجه رسیده است بازطراحی ساختار سازمانی متناسب با تغییر و تحولات حوزه تکنولوژی و فناوری اطلاعات می تواند منجر به ایجاد رویکرد سرویسگرا در حوزه های خدماتی شود.

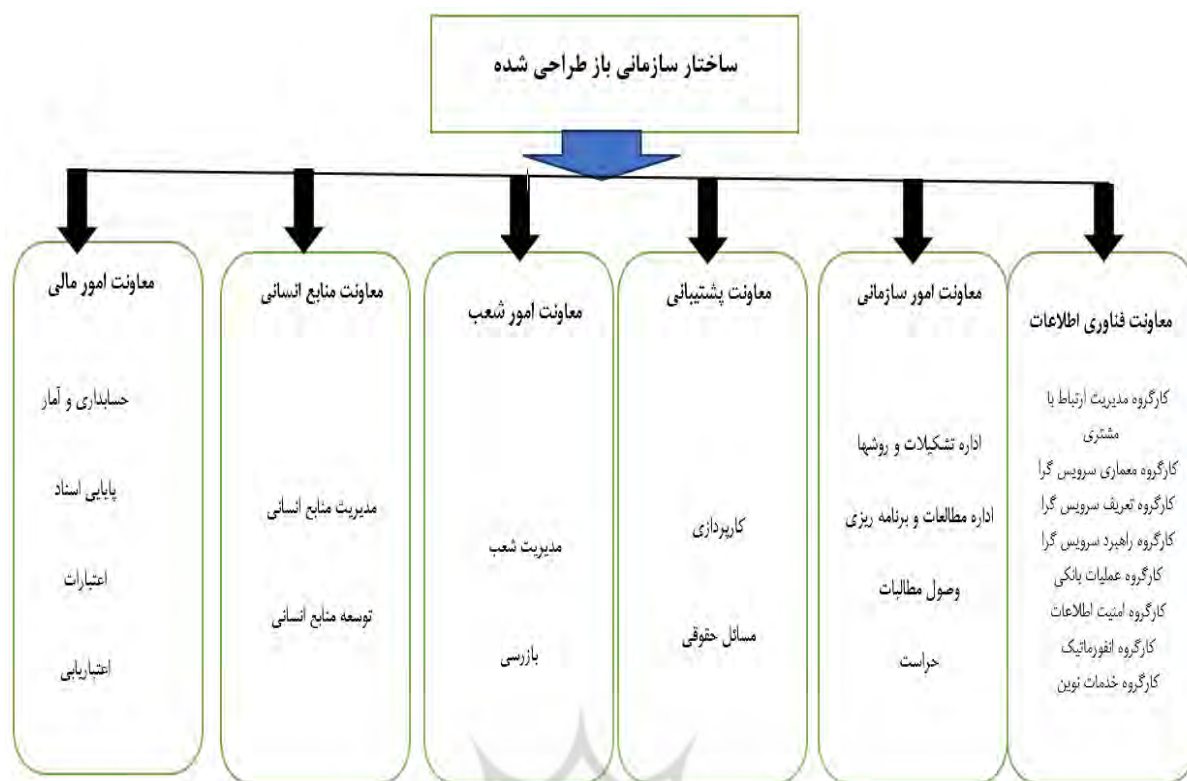
۳-۴- مدل مفهومی تحقیق

هر مدل مفهومی به عنوان نقطه شروع و مبنایی جهت انجام مطالعات و تحقیقات است بگونه ای که متغیرهای مورد نظرو روابط میان آنها را مشخص می کند. (ادواردز و همکاران، ۲۰۰۰)^۱ به عبارت دیگر می توان گفت که به صورتی ایده آل، مدل مفهومی یا همان نقشه ذهنی (کالج ماستریچ، ۲۰۰۱)^۲ و ابزار تحلیلی (میرزایی، ۱۳۷۵: ص ۵۱)، یک استراتژی جهت شروع و انجام تحقیق است بگونه ای که انتظار میرود در حین اجرای تحقیق، متغیرها، روابط و تعاملات بین آنها مورد بررسی و آزمون قرار گرفته و حسب ضرورت تعدیلاتی در آنها انجام شده و عواملی نیز از آنها کم و یا به آنها اضافه شود (ساتر و لیسن، ۱۹۹۹)^۳. همانطور که در فصل گذشته بیان شد، مدل اولیه ساختار سازمانی به شکل زیر طراحی شده بود که هدف پژوهش حاضر باز طراحی این الگو می باشد:

¹ Edwards et al

² Maastricht school of management

³ Sautter&Leisen



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

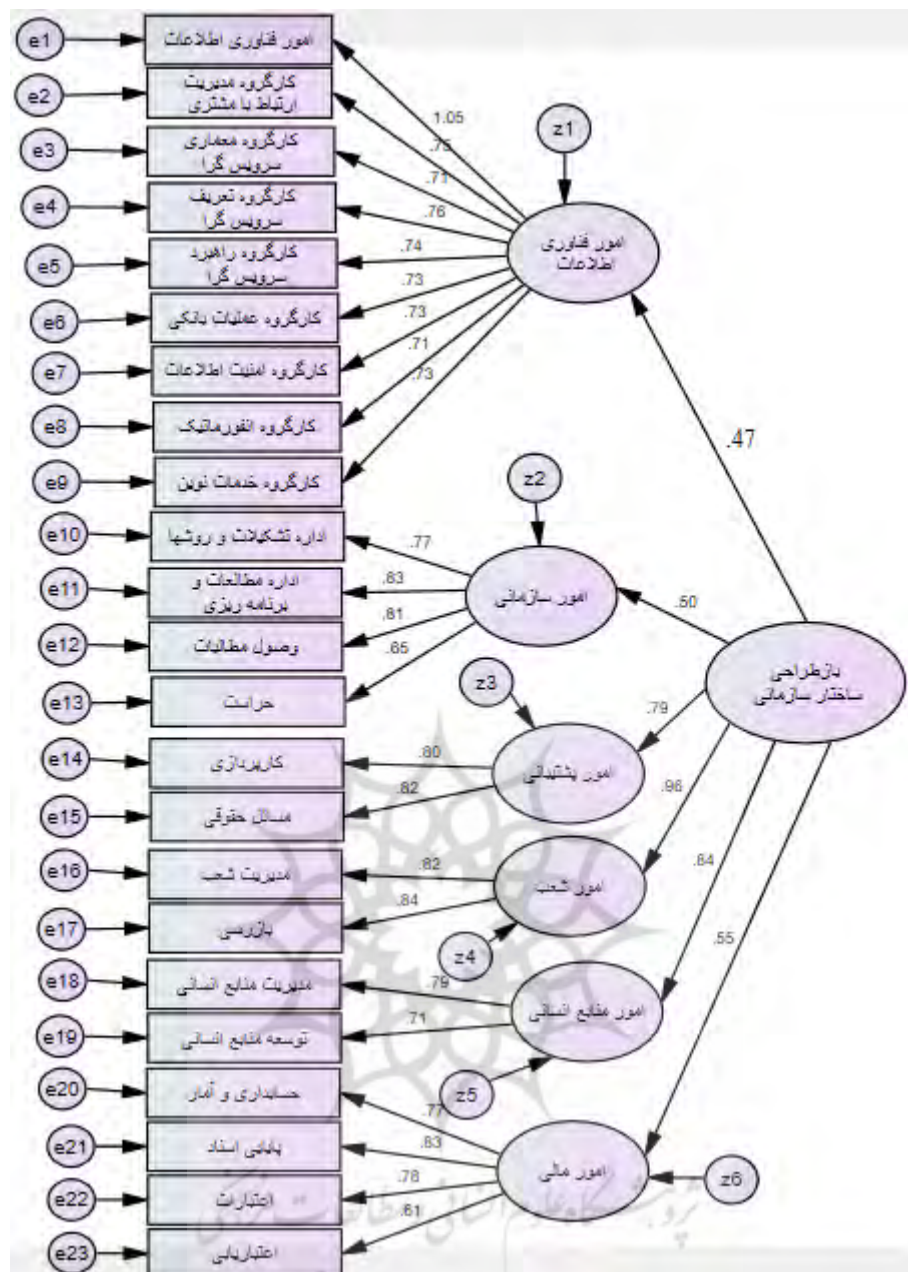
یافته های پژوهش

جهت مشخص شدن مولفه های بازطراحی ساختار سازمانی در بانک ملی ابتدا براساس چارچوب نظری شش مولفه امور فناوری اطلاعات (شامل کارگروه مدیریت ارتباط با مشتری، کارگروه معماری سرویس گرا، کارگروه تعریف سرویس گرا، کارگروه راهبرد سرویس گرا، کارگروه عملیات بانکی، کارگروه امنیت اطلاعات، کارگروه انفورماتیک و کارگروه خدمات نوین)؛ امور سازمانی (شامل اداره تشکیلات و روشها، اداره مطالعات و برنامه ریزی، وصول مطالبات و حراست)؛ امور پشتیبانی (شامل کارپردازی و مسائل حقوقی)؛ امور شعب (شامل مدیریت شعب و بازرسی)؛ امور منابع انسانی (شامل مدیریت منابع انسانی و توسعه منابع انسانی) و امور مالی (شامل حسابداری و آمار، پایایی اسناد، اعتبارات و اعتباریابی) در نظر گرفته شد. سپس برای سنجش اعتبار این مولفه و میزان تطبیق آنها با بانک ملی براساس روش دلفی از ۳۰ نفر از صاحب نظران و متخصصان نظر سنجی شد که نتایج حاصل از برازش مولفه های بدست آمده با نرم افزار AMOS در جدول ۱ و شکل ۲ نشان می دهد مولفه های بازطراحی ساختار سازمانی در بانک ملی شامل امور فناوری اطلاعات (شامل کارگروه مدیریت ارتباط با مشتری، کارگروه معماری سرویس گرا، کارگروه تعریف سرویس گرا، کارگروه راهبرد سرویس گرا، کارگروه عملیات بانکی، کارگروه امنیت اطلاعات، کارگروه انفورماتیک و کارگروه خدمات نوین)؛ امور سازمانی (شامل اداره تشکیلات و روشها، اداره مطالعات و برنامه ریزی، وصول مطالبات و حراست)؛ امور پشتیبانی (شامل کارپردازی و مسائل حقوقی)؛ امور شعب (شامل مدیریت شعب و بازرسی)؛ امور منابع انسانی (شامل مدیریت منابع انسانی و توسعه منابع انسانی) و امور مالی (شامل حسابداری و آمار، پایایی اسناد، اعتبارات و اعتباریابی) می باشد.

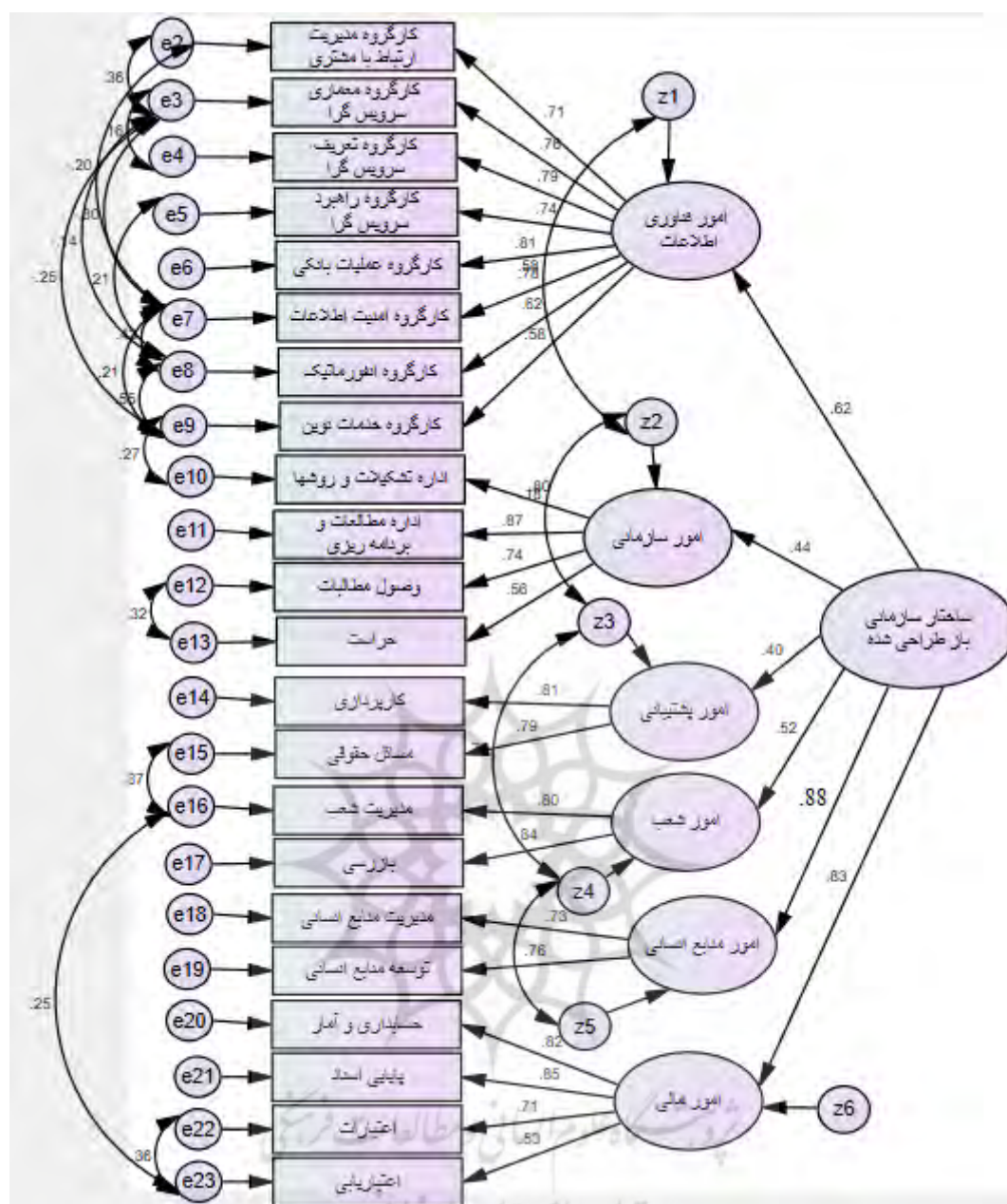
جدول ۱- بارهای عاملی مولفه های بازطراحی ساختار سازمانی در بانک ملی

عامل های نهفته	بارهای عاملی	متغیرهای مکنون مرتبه اول	شاخص های اندازه گیری (متغیرهای مشاهده شده)	بارهای عاملی	معنی داری
----------------	--------------	-----------------------------	---	--------------	-----------

				(متغیرهای مکنون مرتبه دوم)	
۰/۰۰۱	۰/۷۱	کارگروه مدیریت ارتباط با مشتری	امور فناوری اطلاعات	۰/۶۵	بازطراحی ساختار سازمانی
۰/۰۰۱	۰/۷۴	کارگروه معماری سرویس گرا			
۰/۰۰۱	۰/۷۹	کارگروه تعریف سرویس گرا			
۰/۰۰۱	۰/۷۵	کارگروه راهبرد سرویس گرا			
۰/۰۰۱	۰/۸۰	کارگروه عملیات بانکی			
۰/۰۰۱	۰/۷۷	کارگروه امنیت اطلاعات			
۰/۰۰۱	۰/۶۸	کارگروه انفورماتیک			
۰/۰۰۱	۰/۶۰	کارگروه خدمات نوین			
۰/۰۰۱	۰/۷۸	اداره تشکیلات و روشها	امور سازمانی	۰/۵۹	
۰/۰۰۱	۰/۸۴	اداره مطالعات و برنامه ریزی			
۰/۰۰۱	۰/۸۰	وصول مطالبات			
۰/۰۰۱	۰/۶۴	حراست			
۰/۰۰۱	۰/۸۱	کارپردازی	امور پشتیبانی	۰/۵۸	
۰/۰۰۱	۰/۸۱	مسائل حقوقی			
۰/۰۰۱	۰/۸۱	مدیریت شعب	امور شعب	۰/۷۶	
۰/۰۰۱	۰/۸۶	بازرسی			
۰/۰۰۱	۰/۷۵	مدیریت منابع انسانی	امور منابع انسانی	۰/۹۸	
۰/۰۰۱	۰/۷۳	توسعه منابع انسانی			
۰/۰۰۱	۰/۷۹	حسابداری و آمار	امور مالی	۰/۷۴	
۰/۰۰۱	۰/۸۲	پایایی اسناد			
۰/۰۰۱	۰/۷۷	اعتبارات			
۰/۰۰۱	۰/۶۰	اعتباریابی			



نمودار ۱: الگوی اولیه ساختار سازمانی بازطراحی شده با رویکرد سرویسگرا متناسب با چشم انداز و ماموریت در بانک ملی در پژوهش حاضر



نمودار ۲: الگوی اصلاح شده الگوی ساختار سازمانی بازطراحی شده با رویکرد سرویسگرا متناسب با چشم انداز و مأموریت در بانک ملی در پژوهش حاضر

جدول ۲: شاخص های برازندگی برای الگوهای تدوین شده و الگوی نهایی

شاخصهای برازندگی الگو	X^2	Df	X^2/Df	NPAR	GFI	IFI	TLI	CFI	RMSEA
مدل تدوین شده	۱۸۲۱/۷۵	۲۲۷	۸/۰۲	۴۹	۰/۶۹۲	۰/۷۹۶	۰/۷۷۱	۰/۷۹۵	۰/۱۳۶
مدل اصلاحی (نهایی)	۶۸۵/۰۱	۱۸۵	۳/۷۰	۶۸	۰/۸۹۱	۰/۹۰۷	۰/۹۰۱	۰/۹۰۷	۰/۰۷۸

۰/۲۸۵ ۰/۰۰۱ ۰/۰۰۱ ۰/۰۰۱ ۰/۲۱۷ ۲۳ ۳۱/۷۴ ۲۵۳ ۸۰۳۰/۰۸ مدل استقلال

جهت ارزیابی الگوی پیشنهادی از روش الگویابی معادلات ساختاری (SEM) استفاده شد. پیش از بررسی ضرایب ساختاری، برازندگی الگو مورد بررسی قرار گرفت. برازش الگوی اولیه بر اساس شاخص های برازندگی مورد استفاده در این مطالعه در ردیف اول (مدل تدوین شده) جدول ۲ گزارش شده است. که نشان می دهد مقادیر بعضی از شاخصهای برازندگی الگوی اولیه حاکی از آن بود که الگوی پیشنهادی به اصلاحات و بهبود نیاز دارد، برای این منظور در مرحله بعد با توجه به شاخصهای اصلاحی^۱ (MI) در خروجی Amos22 مسیر های کوارینانس ابعاد متغیرهای تحقیق (نمودار ۱) به مدل اضافه گردید پس از اعمال این تغییرات تحلیل دیگری روی داده ها انجام شد که نتایج شاخصهای برازندگی آن در ردیف الگوی دوم جدول ۲-۴ آورده شده است. همانگونه که مندرجات جدول ۲ نشان می دهد الگوی اول از برازش خوبی برخوردار نمی باشد در مراحل بعد با اضافه کردن مسیرهای شاخص های اصلاحی (MI) پیشنهادی، الگو بهبود یافته و شاخص های برازندگی الگوی نهایی مورد قبول می باشد.

در این بخش به منظور بررسی و تعیین اثربخش الگوی پیشنهادی پژوهش، مدل مفهومی و نتایج حاصل از آزمون سؤالهای پژوهش حاضر در اختیار خبرگانی که در ساخت الگو مشارکت داشتند قرار گرفت و از آنها خواسته شده است که با توجه به مدل مفهومی و نتایج به دست آمده از آزمون سؤالهای پژوهش مشخص نمایند که آیا الگوی پیشنهادی اثربخش بوده است یا خیر. نتایج نشان داد که ۲۳ نفر (۷۶/۷ درصد) از خبرگان اثربخشی الگو را تأیید کرده اند (جدول ۲).

جدول ۲: بررسی اعتبار مدل تحقیق

نظر خبرگان	فراوانی	درصد فراوانی
تأیید مدل	۲۳	۷۶/۷
عدم تأیید مدل	۷	۲۳/۳
کل	۳۰	۱۰۰/۰

نتیجه گیری

نتایج نشان داد ساختار سازمانی باز طراحی شده با رویکرد سرویسگرا متناسب با چشم انداز و مأموریت بانک ملی دارای شش معاونت اصلی شامل: امور فناوری اطلاعات، امور سازمانی، امور پشتیبانی، امور منابع انسانی و امور مالی می باشد. که این نتایج با نظرات و دیدگاه های فلینگ استین (۲۰۱۰)، چن و هوانگ (۲۰۱۷)، ساتر و لیسن (۲۰۰۹)، هونگ و همکاران (۲۰۱۲)، انریکو و همکاران (۲۰۱۲)، مارشال و همکاران (۲۰۱۲)، کلانینگر (۲۰۱۲)، لئی و همکاران (۲۰۱۴)، کتسیکا و همکاران (۲۰۱۸)، ولف (۲۰۲۰) که معاونت های امور فناوری اطلاعات،

امور سازمانی، امور پشتیبانی، امور منابع انسانی و امور مالی را برای بانک های نوین و دیجیتال ضروری ذکر کرده اند همخوانی دارد. بنابراین طراحی مجدد ساختار سازمانی بانک ملی با رویکرد سرویس گرا منجر به ایجاد شش معاونت اصلی شده است که هر کدام نقشی حیاتی در دستیابی به چشم انداز و مأموریت بانک دارند. این معاونت ها شامل امور فناوری اطلاعات، امور سازمانی، امور پشتیبانی، امور منابع انسانی و امور مالی می باشند. این ساختار جدید با تاکید بر هماهنگی بین بخش ها و افزایش کارایی و بهره وری، می تواند بهبود قابل توجهی در عملکرد بانک ملی ایجاد کند. در تفسیر این یافته ها می توان گفت در دنیای امروز، فناوری اطلاعات قلب تپنده هر سازمانی است. بانک ملی با ایجاد یک معاونت اختصاصی برای امور فناوری اطلاعات، نشان می دهد که اهمیت ویژه ای به نوآوری های دیجیتال، امنیت سایبری و توسعه سیستم های اطلاعاتی قائل است. این تغییر می تواند به بهبود سرویس بانکداری الکترونیکی، تسهیل در دسترسی مشتریان به سرویس بانک و افزایش امنیت داده ها منجر شود. امور سازمانی مسئول هماهنگی و بهبود فرآیندهای داخلی بانک است. این معاونت با تمرکز بر بهبود ساختارها و رویه های کاری، می تواند به افزایش کارایی و کاهش هزینه ها کمک کند. انتظار می رود که این معاونت باعث افزایش هماهنگی بین بخش های مختلف بانک و کاهش مشکلات اجرایی شود. معاونت امور پشتیبانی مسئولیت پشتیبانی از تمامی فعالیت های بانک را بر عهده دارد، از تامین منابع تا مدیریت سرویس. با بهبود فرآیندهای پشتیبانی، بانک ملی می تواند به ارائه سرویس بهتر و سریع تر به مشتریان خود بپردازد و رضایت مشتریان را افزایش دهد. منابع انسانی یکی از مهمترین دارایی های هر سازمانی هستند. این معاونت با تمرکز بر توسعه و مدیریت سرمایه های انسانی، می تواند بهبود مهارت ها و رضایت کارکنان را فراهم آورد. افزایش انگیزه و رضایت کارکنان می تواند به بهبود عملکرد کلی بانک و ارائه سرویس بهتر به مشتریان منجر شود. مدیریت مالی کارآمد برای هر سازمانی حیاتی است. این معاونت با تمرکز بر مدیریت مالی و بودجه بندی، می تواند به بهبود سلامت مالی بانک و افزایش سودآوری کمک کند. بهبود مدیریت مالی می تواند به ایجاد پایداری و افزایش سرمایه گذاری ها در بانک منجر شود. در کل، طراحی مجدد ساختار سازمانی بانک ملی با رویکرد سرویس گرا می تواند باعث افزایش هماهنگی، کارایی و بهره وری در بخش های مختلف بانک شود. این تغییرات نه تنها به بهبود عملکرد داخلی بانک کمک می کند، بلکه باعث افزایش رضایت مشتریان و تقویت موقعیت رقابتی بانک ملی در بازار نیز خواهد شد.

منابع

- ابوالعلائی، بهروز، (۱۳۸۸)، همترازی ساختار سازمانی با محیط کسب و کار، ماهنامه علمی پژوهشی تدبیر، شماره ۲۰۸، ص ۲۲.
- اشکان مهر، میلاد. (۱۳۹۸). بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و تعهد سازمانی با سکوت سازمانی کارکنان جهاد کشاورزی استان خراسان جنوبی. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان.
- افلاکی، شاهرخ. (۱۳۹۸). مدیریت بازار، تهران: کیومرث.
- اقتداری، علی محمد، (۱۳۹۸)، تئوری های سازمان و مدیریت، چاپ دوم، نشر دیدار، تهران، ص ۲۶۶.

- آقاملایی، تیمور و زارع، شهرام و عابدینی، صدیقه. (۱۳۸۵). شکاف کیفیت خدمات آموزشی از دیدگاه دانشجویان در دانشگاه علوم پزشکی هرمزگان. گام های توسعه در آموزش پزشکی، مجله مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی. دوره ۳، شماره ۲: ۷۸-۸۵.
- آماده، حمید و جعفرپور، محمود (۱۳۸۸) بررسی موانع و راهکارهای توسعه ی بانکداری الکترونیکی در بانکهای خصوصی کشور، پژوهشنامه ی مدیریت اجرایی، سال ۹، شماره ۲، صص ۱۳-۳۸.
- پاک فر، کامران. ۱۳۹۸. کیفیت خدمات، کلیدی برای بازاریابی موفق. تهران: آوا
- پرهیزگار، کاظم. ۱۳۹۸، تئوری های مدیریت، چاپ هشتم، انتشارات نشر دیدار، تهران، صفحه ۱۷.
- جدیدی، رحمت اله، معماری، فرشته، عنبری، زهره. (۱۳۹۲). تعیین ارتباط ساختار سازمانی با هوش سازمانی در بیمارستانهای آموزشی تابعه دانشگاه علوم پزشکی اراک، مجله دانشگاه علوم پزشکی اراک، شماره ۷۷.
- جعفری، مصطفی و فهیمی، امیرحسین. (۱۳۷۹). ابزارهای استراتژیک و فرهنگی مدیریت کیفیت فراگیر، انتشارات موسسه فرهنگی رسا. جمعی از اساتید مدیریت، (۱۳۹۳)، شناخت نظام اداری و چگونگی تحول آن، چاپ سوم، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، تهران، ص ۵۴.
- جوهج، م. (۱۳۹۹)، تئوری سازمان (مدرن، نمادین- تفسیری و پست مدرن)، ترجمه حسن دانائی فرد، چاپ نهم، نشر افکار، تهران، صفحه ۳۲۷.
- حسن پور، احمد، (۱۳۹۲)، ساختارهای جدید سازمانی، مجله تدبیر، شماره ۱۳۷، صفحه ۴۸
- حسینی، محمد، سامری، مریم (۱۳۸۹). بررسی اثربخشی سازمانی مدارس متوسطه ناحیه یک شهر ارومیه با استفاده از مدل پارسونز. مجله مدیریت فرهنگی، سال هشتم، شماره ۲۱، ۲۲۳-۲۰۱
- حیدری، سمانه، اکبری، فیض اله، حسینی، سید مصطفی، پوررضا، ابوالقاسم، توفیقی، شهرام. (۱۳۹۲). طراحی نظام اطلاعاتی هماهنگ با ساختار سازمانی بیمارستان ها، مجله دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی کرمان، شماره ۱.
- دسلر، گ. (۱۳۹۷)، مبانی مدیریت، ترجمه داوود مدنی، تهران، انتشارات پیشرو، ص ۱۰۰
- دفت، ریچارد. ال. (۱۳۹۹). تئوری و طراحی سازمان، ترجمه دکتر پارسیان و اعرابی، جلد پنجم، چاپ چهاردهم، تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی.
- ذبیحی، محمدرضا، ابراهیمی پور، حسین، عارفی نیا، حسن. (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین ابعاد ساختار سازمانی و ابعاد توانمندی روانشناختی در کارکنان دانشگاه علوم پزشکی مشهد، فصلنامه مدیریت پرستاری، سال دوم، شماره ۱.
- رابینز، استیفن پی، (۱۳۹۹)، تئوری سازمان (ساختار و طرح سازمانی)، ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی فرد، تهران، انتشارات صفار- اشراقی، چاپ نهم، صفحه ۸۶۷-۲۱
- رضاییان، عباس، (۱۳۹۲)، مبانی سازمان و مدیریت، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، تهران، چاپ یازدهم، صفحه ۲۷۴-۲۷۳
- رضائیان، علی. (۱۳۹۹). سیستم های اطلاعاتی مدیریت، تهران: سمت.
- سجادی، علی اکبر. (۱۳۸۶). نقش رضایت مشتری در تجارت، مجله مدیریت، شماره ۲۲: ۱۲.
- سرفرازی، مهرزاد و معمارزاده، غلامرضا (۱۳۸۸) بانکداری الکترونیک و ارتباط متقابل آن با تجارت الکترونیک، عصر فناوری و اطلاعات، شماره ۵۰، صص ۸۴-۹۰
- سلطان پناه، هیرش و همکاران. (۱۳۸۹). مقایسه انتظارات و ادراکات مشتریان از عملکرد شرکت مخابرات کردستان با استفاده از مدل سروکوئال، فراسوی مدیریت، دوره ۴، شماره ۱۴: ۴۹-۷۲.
- شیخانی، س. (۱۳۷۸)، بانکداری الکترونیک و نقش راهبردی آن در ایران، تهران، ناشر موسسه تحقیقاتی پول و بانک.
- صالح نیا، منیره و زارعی محمودآبادی، زهرا. (۱۳۸۹). بررسی وضعیت کیفیت خدمات بانکی در ایران، مجله بانک و اقتصاد، شماره ۱۴: ۱۰۶-۲۴.
- صفایی قادیکلایی، مریم. (۱۳۹۰). بررسی وضعیت کیفیت خدمات بانکداری اتوماتیک. مطالعه موردی: بانک سامان. راهبرد یاس، شماره ۲۶.
- صفایی قادیکلایی، ع و ربیعی، ع و ساروی مقدم، ن. (۱۳۹۰)، بررسی وضعیت کیفیت خدمات بانکداری اتوماتیک (مطالعه موردی: بانک سامان). راهبرد یاس، شماره ۲۶، صص ۸۰-۹۴.
- ضیایی، سید علی، اخوان، پیمان، نجات، سید امیررضا. (۱۳۹۲). شناسایی و ارزیابی عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش در نیروی انتظامی، فصلنامه نظم و امنیت انتظامی، شماره ۲۱.
- عباسقلی پور، محسن. (۱۳۸۹). عوامل مؤثر بر بهبود عملکرد بانک ها، مجله بانک و اقتصاد، شماره ۱۰۶: ۲۵.

- عزیزی، بیستون، مهرابی کوشکی، علی، جلالی فراهانی، مجید. (۱۳۹۲). بررسی رابطه فناوری اطلاعات و ساختار سازمانی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه مدیریت ورزشی، شماره ۱۸.
- علاقه بند، ع. (۱۳۹۵)، نظام اداری سالم شرط لازم توسعه، فصلنامه دانش مدیریت، شماره ۶۹، صفحه ۱۸.
- فرهنگی، علی اکبر، عباس پور، عباس، عباچیان قاسمی، رضا. (۱۳۹۲). مطالعه ای پیرامون تاثیر فناوری های نوین ارتباطی و اطلاعاتی بر ساختار سازمانی و عملکرد شرکت های خدماتی: مورد مطالعه در شرکت های مهندسی مشاور، فصلنامه مدیریت فناوری اطلاعات، شماره ۱۶.
- فضلی، صفر، علیشاهی، آیدن. (۱۳۹۱). بررسی اثر عوامل درون سازمانی بر عملکرد سازمان با در نظر گرفتن نقش مدیریت دانش، دو فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی، شماره ۱۲.
- فقیهی پور، جواد، عظیمی، حمید، فقیهی پور، سمیه، رادسر، مصطفی. (۱۳۹۲). بررسی میزان پیچیدگی، تمرکز و رسمی بودن در دانشگاه امام علی (ع)، فصلنامه مدیریت نظامی، شماره ۴۹.
- فیضی، ط. (۱۳۹۳)، میانی سازمان و مدیریت، انتشارات دانشگاه پیام نور، صفحه ۱۵۶ رذبر
- فیتز سیمونز، جیمز ای و موناچی، فیتز سیمونز. (۱۳۹۸). مدیریت خدمات؛ استراتژی، عملیات و تکنولوژی اطلاعات، ترجمه دکتر سید محمد اعرابی و داود ایزدی، تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی.
- قلی زاده، م. ح و شعبانی کارودی، ح. (۱۳۸۷)، بررسی عوامل موثر بر تجهیز منابع و جذب سپرده ها در بانک های دولتی، مورد بررسی: بانک های دولتی استان گیلان، مجله بانک و اقتصاد شماره ۹۳، ۳۸-۴۱.
- کاظمی، مصطفی و شیماء، مهاجر. (۱۳۸۸). رتبه بندی عوامل موثر بر رضایت مشتریان از کیفیت خدمات در شعب بانک اقتصاد نوین مشهد. فصلنامه مدیریت صنعتی دانشگاه علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان دوره ۴، شماره ۱۰: ۹۱-۱۰۴.
- کاویانی، حسن. (۱۳۸۰). ماهیت کیفیت خدمات، فصلنامه مطالعات جهانگردی، شماره ۱۴: ۴۱-۲۵.
- کرمانشاهی ک. (۱۳۸۲). رضایت مشتری. رمز بقا در بازار رقابتی. ماهنامه نفت پارس. شماره ۳.
- کسرابی، ا. ر. و علیرحیمی، م. م. (۱۳۸۸)، بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و اثر بخشی ارتباطات در سازمان بازنشستگی کشور از منظر کارکنان، فصلنامه بصیرت، سال شانزدهم، شماره ۴۴.
- کاملی، محمد جواد، درویشی، صیاد. (۱۳۹۱). تبیین نقش ساختار سازمانی، فناوری وجو سازمانی بر پیشگیری از جرائم در کوپه ها (مطالعه موردی کوپه های شهرستان کرج)، فصلنامه انتظام اجتماعی، سال چهارم، شماره ۴.
- گریفین، م. (۱۳۹۸)، رفتار سازمانی، ترجمه سیدمهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، چاپ چهاردهم، انتشارات مروارید، تهران، صفحات ۳۹-۲۴.
- لاننبورگ، ا.، اورنستین، ج. (۱۳۹۸)، نگرش سیستمی به سازمان ها، ترجمه غلامرضا اکبری و مجتبی توسلی، چاپ اول، انتشارات فرا، تهران، صفحه ۴۴.
- مانزینی، ا. (۱۳۹۹)، آسیب شناسی سازمان، ترجمه علی عطا، چاپ پنجم، انتشارات موسسه علمی دانش پژوهان برین، اصفهان، صفحه ۴۷.
- محمدآبادی، حسن. (۱۳۹۸). بررسی رابطه بین کیفیت خدمات با رضایت و وفاداری مشتری در شعب بانک تجارت کرمان بر اساس مدل سرکوال. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان.
- محمدی، سردار، مظفری، سیدامیراحمد. (۱۳۹۲). مقایسه مولفه های نگرش، ساختار سازمانی و جو سازمانی با انتشار فن آوری اطلاعات در سازمان های ورزشی ایران، مجله مطالعات مدیریت ورزشی، سال پنجم، شماره ۱۸.
- محمدیان روشن، صائمه، گودرزوند چگینی، مهرداد. (۱۳۹۰). فناوری اطلاعات و تاثیرات آن بر ساختار سازمان ها، اولین همایش منطقه ای رویکردهای نوین در مهندسی کامپیوتر و فناوری اطلاعات.
- محمود کلائی، م. (۱۳۹۳). ارزیابی تاثیر کیفیت خدمات بانکداری الکترونیک بر رضایت و تعهد مشتریان با در بانک صادرات استان تهران، فصلنامه مدیریت سال یازدهم، شماره ۳۳.
- مخملی، هادی. (۱۳۹۲). راهبری فناوری اطلاعات در سازمان، ماهنامه عصر فناوری اطلاعات، شماره ۹۶.
- مرادی، محمد حسن، خادم، سید مهدی. (۱۳۹۲). ساختار سازمانی و سبک های رهبری با رویکرد پلیس جامعه محور، فصلنامه نظم و امنیت انتظامی، شماره ۲۲.
- مرحمتی، سعادت. (۱۳۹۱). بررسی رابطه ساختار سازمانی با خلاقیت سازمانی از دیدگاه مدیران ارشد و میانی در بیمارستانهای آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شیراز، مجله پزشکی هرمزگان، شماره ۶۸.

- مقیمی، محمد، (۱۳۹۹)، مبانی کارآفرینی، انتشارات مرکز کارآفرینی دانشگاه تهران، صفحه ۲
- منوریان، ع.، (۱۳۹۷)، طراحی ساختار سازمانی، چاپ پنجم، انتشارات مرکز آموزشی مدیریت دولتی، تهران، صفحه ۱۰۱.
- مورهد جی، گریفین. (۱۳۹۸). رفتار سازمانی، ترجمه سیدمهدی الوانی، غلامرضا معمارزاده، تهران: مروارید
- موسوی راد، طاهره، فراهانی، ابوالفضل، هنری، حبیب، پورسلطانی زرنیدی، حسین. (۱۳۹۲). طراحی مدل کارآفرینی سازمانی مبتنی بر رابطه ساختار سازمانی با ابعاد گرایش های کارآفرینانه سازمانی در سازمان تربیت بدنی، مجله مطالعات مدیریت ورزشی، سال پنجم، شماره ۲۱.
- میر فخرالدینی، س.ح و امیری، ی.، (۱۳۸۹)، ارائه راهکارهای ارتقای خدمات الکترونیکی بانکها با رویکرد ANP، BSC، فازی و TOPSIS فازی (مطالعه موردی: بانکهای دولتی منتخب استان فارس)، نشریه مدیریت صنعتی، دوره ۲، شماره ۵، صص ۱۴۱-۱۵۸.
- میرکمالی، محمد، (۱۳۹۸)، مدیریت و رهبری آموزشی، تهران، یسطرون.
- مینتزرگ، ه. (۱۳۹۸)، سازمان دهی: پنج الگوی کارساز، ترجمه ابوالحسن فقیهی و حسین وزیری سابق، مرکز آموزش مدیریت دولتی، تهران، چاپ هفتم، صفحه ۱۵
- نامداری، علیرضا. (۱۳۹۸). بررسی و ارائه الگوهای اثربخش ساختار سازمانی، ماهنامه فولاد، شماره ۲۱۸.
- نجف بیگی، ر.، (۱۳۹۸)، سازمان و مدیریت، انتشارات ترمه، چاپ پنجم، صفحه ۳۱۰-۸۱
- نصیری پور، امیر اشکان، رئیسی، پوران، نجف بیگی، رضا، آدابی، علی محمد. (۱۳۹۲). بررسی ابعاد ساختار سازمانی در بیمارستان های عمومی شهرستان یزد با رویکرد مکانیک، فصلنامه طلوع بهداشت، سال دوازدهم، شماره ۳.
- واعظی، رضا و سبزیکاران، اسماعیل، (۱۳۹۷)، بررسی رابطه ساختار سازمانی و توانمندسازی کارکنان در شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی ایران - منطقه تهران، پژوهش نامه مدیریت تحول، دوره ۲، شماره ۳، صفحات ۳-۹.
- الوانی، س.م و مقیمی، س.م و حفیظی، ر و حمیدی زاده، ع.، (۱۳۸۸)، سنجش و مقایسه کیفیت خدمات در شعب بانک ملی شهر اصفهان با استفاده از مقیاس سیستمی مبادله ای کیفیت خدمات بانکی (SYSTRA-SQ)، مدیریت فرهنگ سازمانی، سال هفتم، شماره ۲۰، صص ۲۷-۵.
- الوانی، م.، ۱۳۹۸، مدیریت عمومی، نشر نی، چاپ بیست و ششم، تهران.
- الوانی، سیدمهدی، بیگی نیا، عبدالرضا، همتی مهاجر، صادق. (۱۳۹۱). بررسی رابطه ساختار سازمانی با هوش سازمانی (مطالعه موردی سازمان های دولتی استان لرستان)، فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، سال سوم، شماره ۱۱ (پیاپی ۱۸).
- ونوس، داور و میترا، صفاریان. (۱۳۹۸). روش های کاربردی بازاریابی خدمات بانکی برای بانک های ایرانی، تهران: نگاه دانش.
- هادیزاده مقدم، اکرم و شاهدی، کامران (۱۳۸۷) بررسی تطبیقی خدمات بانکداری دولتی و بانکداری خصوصی، پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی مدیریت، سال هشتم، شماره ۴، صص ۱۲۵-۱۴۶
- هیوز، آ.، (۱۳۹۸)، مدیریت دولتی نوین، ترجمه سیدمهدی الوانی و سهراب خلیلی شورینی و غلامرضا معمارزاده طهران، چاپ هفتم انتشارات مروارید، تهران، صفحات ۳۶-۱۰.
- Altinay, L; Wang, C. L. (2021). The influence of an entrepreneur's sociocultural characteristics on the entrepreneurial orientation of small firms, Journal of Small Business & Enterprise Development, Vol. 18 No. 4.
- Anot chanopas, Donyaprueth krairit, do ba khang. (2016). Managing information technology infrastructure: a new flexibility framework, management research new, vol. 29, No. 10.
- Balochian, Farshad, Jaber Ansari, Mohammad Reza, Balochian, Saeed, parhizkari, Jafar. (2012). Evaluating the relationship between information technology and organizational structure, Advances in Information Technology and Management (AITM), Vol. 1, No. 3.
- Bradley RB. (2016). Analyzing service quality: The case of post-graduate Chinese students. Available from: URL: <http://www.leeds.ac>.
- Catto, R.P. (2019). The smart manager. F.A.Q.
- Child, j., (2016), organization structure and strategies of control, Education Magazine, 3 (4), 23-38
- Cyert, R.M & March, J.G., (2017), *behavioral theory of the firms*, prentice hall, upper, saddle river, NJ, 151
- Detlor, Brian. (2020). Information Management, International Journal of Management, Journal homepage: www.elsevier.com/locate/ijinfomgt.
- Evgenia Bitsani, Androniki Kavoura. (2021). Organizational networks, migration, and intercultural relations in Trieste, Italy, International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research, Vol. 5 Iss: 1.
- Evgenia Bitsani, Androniki Kavoura. (2019). Organizational networks, migration, and intercultural relations in Trieste, Italy, International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research, Vol. 5 Iss: 1.
- Frenzel, Carrol, W. (2006). Management of Information Technology, Boston: Boyd of Fraser.

- Ghobadian A, Speller S. (2021). Service quality: concept and models. *Int J Qual. Reliability Management*. 11(9):43-66.
- Jasna Auer Antoncic, Bostjan Antoncic.(2021). Employee satisfaction,intrapreneurship and firm growth: amodel, *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 111 Iss: 4 .
- Jorjenson, Dale-W.(2019). Information Technology and the y.s-Economical, *American Economic Review*.
- Keater, M., (2020), The Age of the specialized Generalist, *Training Journal*, 2(3), 48-53
- Kuratko, D.F., Ireland, R.D., & Hornsby, J.S. (2018). The power of entrepreneurial actions: Insights from Acordia Inc, *Academy of Management Executive*, vol16,No4.
- Leonidas A.Zampetakis,Vassillis Moustakis.(2017).Entrepreneual behavior in the Greek public sector,international journal of Entrepreuoal behavior and Research.vol.13.
- Lin s.s & Dubinsky A.j.(2020). institutional entrepreneurship-A panacea for universities-in –transition,*European journal of marketing* .vol34.No11.
- Longley, Denis & Shain, Michael.(2015). *Dictionary of the Information Technology*, Macmillan Press Ltd.
- Love, P. E. & A. Gunaskaran.(2019). Process Reengineering: A Review of Enablers, *International Journal of Production Economics*, V
- Martenko, M. J., & Gardner, W.L. (2019). A methodological review of sex- related access discrimination problems. *Sex Roles*, 9, 825-839.
- Powell, B., & Jacobs, J.A.(1998). The prestige gap: Differential evaluations of male & female workers. *Work & Occupations*, 11, 283-308.
- Quinn,j.b, (2000),*Outsourcing Innovation*; The new engine of growth, *sloan, management review*, 26-27
- Rubin, J. Z., Provenzano, F.J., & Luria, Z.(2005). The eye of the beholder: Parents views on sex of newborns. *American Journal of Orthopsychiatry*, 44, 512- 519.
- Snow, c. and Miles, E. (2005), Managing 21st century network organiztions,*Journal of Orgaizational dynamic*, 2 (3), 2-5.
- Ting H.D. 2004. Service quality and satisfaction Perceptions: Curvilinear and interaction effect, *International Journal of Bank Marketing*,. 22,. 6,. 407-420.
- Wiess, j, (2001), *organizational behavior & chag: Managing diversity*, cross-culture, south-western, 333-336
- Wilhelmsson, M., (2017). How Can Improve the Innovation Process in Organizations, *journal of innovation management*, Vol. 6, No: 1, PP. 64-74.
- Yoon,Cheolho. (2010). Antecedents of customer satisfaction with online banking in China: The effects of experience. *Computers in Human Behavior*, 1(6): 1296-1304.