

توصیف و تبیین پدیده خط‌مشی‌گذاری بانکداری الکترونیک در ایران با روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد

عباس منوریان^۱، علی دیوانداری^۲، سعید یعقوبی^۳، هادی سپانلو^۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۵/۳۰

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۰۸/۱۲

چکیده

خط‌مشی‌گذاری در حیطه تصمیمات کلان دولت‌ها، صنایع و بنگاه‌ها قرار گرفته و دامنه‌ی اثرگذاری بالایی دارد؛ از اینرو وجود خط‌مشی کارآمد می‌تواند بخش گسترده‌ای از یک صنعت و جامعه را تحت تاثیر قرار دهد. خط‌مشی‌گذاری در بانکداری الکترونیک به دلیل ماهیت پویا و وابستگی بالا به فناوری اطلاعات از حساسیت بیشتری نسبت به سایر صنایع برخوردار است. خط‌مشی‌گذاری در بانکداری الکترونیک بر نظام پولی و بانکی کشور اثرات قابل ملاحظه‌ای دارد، در چند سال گذشته خط‌مشی‌هایی که در این حوزه تدوین شده است تغییرات مکرر داشته و از ثبات لازم برخوردار نبوده است، لذا هدف این تحقیق توصیف و تبیین پدیده خط‌مشی‌گذاری بانکداری الکترونیک می‌باشد. این تحقیق از نظر هدف کاربردی، متدولوژی آن کیفی، روش تحقیق نظریه‌پردازی داده‌بنیاد، ماهیت آن از نوع اکتشافی-توصیفی، افقی زمانی مقطعی، ابزار گردآوری مصاحبه و در نهایت شیوه تحلیل کدگذاری ۳ گانه نظریه‌پردازی داده‌بنیاد می‌باشد. بر اساس نتایج حاصله تعداد ۱۰۶ کد منحصر به فرد، ۲۱ مفهوم و ۶ مقوله بر اساس مدل پارادایمی استخراج گردید. طبق این مدل پارادایمی مقوله محوری ناکارآمدی خط‌مشی‌گذاری بوده و تعدادی عوامل علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر در این پدیده ناکارآمدی دخیل بوده و منجر به بروز مکانیزم‌ها و پیامدهایی برای نظام بانکی ایران شده است. در پایان به جهت کنترل بهتر صنعت بانکداری الکترونیک در راستای اهداف کلان کشور پیشنهاداتی از جمله محوریت بانک مرکزی به عنوان مرکز فرماندهی پولی و بانکی با هدف ساماندهی خط‌مشی‌های بانکداری الکترونیک ارائه شده است.

واژگان کلیدی: خط‌مشی‌گذاری، ناکارآمدی، بانکداری الکترونیک، نظریه‌پردازی داده‌بنیاد

^۱ استاد، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، ایمیل: amonavar@ut.ac.ir

^۲ دانشیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، ایمیل: divandari@ut.ac.ir

^۳ استادیار، دانشکده صنایع، دانشگاه علم و صنعت، ایمیل: yaghoubi@iust.ac.ir

^۴ دانشجوی دکترا، پردیس کیش دانشگاه تهران، کیش، ایمیل: h.sepanloo@bankmellat.ir

۱ کلیات

بانکداری الکترونیکی و تصمیمات کلان مرتبط با آن، به عنوان یکی از ارکان اصلی نظام بانکی و اقتصادی کشور همواره مورد توجه بوده و در برنامه‌های بلندمدت لحاظ شده است، به طوری که در برخی مواد برنامه پنجم توسعه کشور اشاره‌ی مستقیم به صنعت بانکداری شده است [1]؛ اما پیشرفت‌های متعدد در این حوزه، تغییرات مکرر در محیط پیرامون صنعت بانکداری و تحولات اخیر فناوری اطلاعات و تاثیرات آن بر این صنعت، موجب بروز ناکارآمدی‌هایی شده و فرایند تصمیم‌گیری کلان این حوزه را با پیچیدگی‌های فراوانی مواجه کرده است [2]. نداشتن خط‌مشی مناسب و کارآمد و همچنین تغییرات مداوم و خلق الساعه می‌تواند هزینه‌های هنگفتی را برای صنعت مورد نظر به تحمیل کند، چرا که کلیه‌ی برنامه‌های میان و کوتاه مدت در راستای برنامه‌های بلندمدت شکل گرفته و سرمایه‌گذاری‌های فراوانی پیرامون این برنامه‌ها جذب می‌شود [3]. برای داشتن خط‌مشی‌ای بلندمدت و بی‌نقص که قادر به پاسخگویی این تحولات بوده و در صورت بروز انحراف، افسوس کمتری را برای تصمیم‌سازان و سیاست‌گذاران این حوزه به همراه داشته باشد، مستلزم توجه به جنبه‌های متعددی اعم از بازیگران و روابط آن‌ها، سرعت رشد فناوری و تاثیر آن بر روی بانکداری الکترونیکی و نیز شناسایی عوامل محیطی دور و نزدیک، شرایط علی، پیامدها، مکانیزم‌ها و مواردی از این قبیل است [4]. یکی از مهمترین پیشنیازهای تدوین خط‌مشی مطلوب برای بانکداری الکترونیکی، شناخت وضع موجود، نقاط ضعف و ناکارآمدی‌های آن است که برای این کار نیاز به وجود نگاهی گذشته‌محور است تا خط‌مشی‌های پیشین توصیف شده و پدیده آن تبیین گردد.

۱-۱ بیان مساله

از منظر سلسله‌مراتب خط‌مشی‌گذاری، معمولاً تصمیم‌سازی در سطوح عالی نهادهای حاکمیتی همچون بانک مرکزی و وزارت اقتصاد و دارایی صورت می‌گیرد، اجرای خط‌مشی در سطوح میانی و توسط بانک‌ها و موسسات انجام می‌شود و در نهایت اثرات آن در سطوح پایین‌تر یعنی مشتریان حقیقی و حقوقی

بانک‌ها و به عبارتی عموم جامعه مشاهده می‌شود. به عقیده صاحب‌نظران ناکارآمدی تصمیم‌سازی در سطوح کلان یک صنعت، مسایل و چالش‌های آن را دو چندان کرده و باعث افزایش هزینه‌های جاری شده و تصمیمات نادرست، روند توسعه‌ی آن صنعت را کند می‌کند. در ادبیات موضوع، هدفگذاری به‌عنوان وسیله‌ای برای رسیدن به نتایج مورد انتظار، برنامه‌ریزی به‌عنوان ابزاری برای تعیین مسیر رسیدن به مقصد و خط‌مشی‌گذاری در سطحی بالاتر برای تعیین اولویت‌ها و مضامین کلی به‌کار می‌رود [5]؛ به‌عبارت دیگر، خط‌مشی‌گذاری فرایندی فنی-سیاسی است که برای مواجهه با یک موضوع، چالش یا مساله‌ای عمومی به‌کار می‌رود [6]. به اعتقاد صاحب‌نظران و مجریان صنعت بانکداری الکترونیکی در ایران، با گذشت چند دهه از عمر صنعت بانکداری در ایران و پشت سرگذاشتن دوره‌های مختلف بلوغ، همچنان مسایل زیادی در حوزه خط‌مشی‌گذاری در این صنعت، وجود داشته و نبود خط‌مشی مناسب، واحد و شفاف در هر دوره آفت‌های زیادی را به‌همراه داشته است. افزایش هزینه‌های نظام بانکی، ناکارآمدی سیستم‌های بانکداری الکترونیکی بلا تکلیفی در تصمیمات کلان بانک‌ها، نارضایتی گروه‌هایی از مشتریان و ... از جمله تبعات نبود خط‌مشی مناسب در این صنعت است. از جمله مشکلات، مسایل و چالش‌های اصلی صنعت بانکی در مقوله خط‌مشی‌گذاری بانکداری الکترونیکی، نبود شفافیت در تصمیمات موجود، نبود رویه‌ای واحد در تصمیمات کلان بانکداری الکترونیکی، نبود داده، آمار و تحلیل‌های صحیح و نگاه بخشی به اجزای بانکداری الکترونیکی در این خصوص است. به‌طورکلی در برخی حوزه‌های بانکداری الکترونیکی اساساً خط‌مشی مشخصی وجود ندارد یا در صورت وجود خط‌مشی، سیاست‌های اتخاذ شده، سرمایه‌گذاری‌های کلان و اقدامات صورت گرفته قادر به حل مشکلات و مسایل موجود در این صنعت نبوده و کارایی لازم را ندارد. یکی از چالش‌های جدید بانکداری الکترونیکی، ظهور پدیده‌ها و مفاهیم نوین

گسترده‌ای که برای بانکداری الکترونیک مطرح شد، مخاطرات و چالش‌هایی نیز برای آن وجود دارد که برنامه‌ریزی‌های کلان و توسعه‌ی همه‌جانبه‌ی آن را با ابهاماتی مواجه می‌کند. امنیت، حریم خصوصی اطلاعات، قابلیت اطمینان، وابستگی تکنولوژی (سخت افزاری و نرم افزاری) به خارج از کشور، قوانین و مقررات از جمله چالش‌هایی هستند که در این خصوص قابل طرح هستند. با بررسی ادبیات گذشته تحقیق در این حوزه تاکنون هیچ مدل خطمشی گذاری که قادر به پاسخگویی به عدم قطعیت‌ها بوده و مختص بانکداری الکترونیک باشد یافت نشد.

۱-۳- اهداف تحقیق

۱-۳-۱- اهداف اصلی

- بررسی پدیده خطمشی گذاری فعلی بانکداری الکترونیک

۱-۳-۲- اهداف فرعی

- شناسایی و توصیف شرایط علی نا کارآمدی خطمشی گذاری بانکداری الکترونیک
- تبیین پدیده نا کارآمدی خطمشی گذاری بانکداری الکترونیک و ابعاد آن
- شناسایی و توصیف شرایط زمینه‌ای نا کارآمدی خطمشی گذاری بانکداری الکترونیک
- شناسایی و توصیف شرایط مداخله‌گر نا کارآمدی خطمشی گذاری بانکداری الکترونیک
- شناسایی و توصیف مکانیزم‌های مواجهه با نا کارآمدی‌های خطمشی گذاری بانکداری الکترونیک
- شناسایی و توصیف پیامدهای نا کارآمدی خطمشی گذاری بانکداری الکترونیک

۱-۴- پرسش‌های تحقیق

۱-۴-۱- پرسش اصلی

- مدل خطمشی گذاری فعلی بانکداری الکترونیک چگونه است؟

۱-۴-۲- پرسش‌های فرعی

- شرایط علی نا کارآمدی خطمشی گذاری بانکداری

(همچون بلاکچین، استارت‌آپ‌ها و فین‌تک‌ها، مفاهیم بانکداری باز، بانکداری شبکه‌های اجتماعی و ...) است که تحت عنوان نوآوری‌های دگرگون‌کننده^۱ شناخته می‌شوند. به اعتقاد نظریه پردازانی همچون کریس اسکینز این نوآوری‌ها قابلیت ایجاد تغییر در مدل‌های کسب‌وکار و تحولات اساسی در صنعت را دارند [7]. بنابراین برای داشتن خطمشی پویا و کارآمد، نیاز به شناسایی نارسایی‌ها و خطمشی گذاری وضعیت کنونی بانکداری الکترونیک می‌باشد که مساله اصلی این تحقیق توصیف و تبیین این پدیده می‌باشد.

۱-۲- اهمیت و ضرورت

در مقوله اهمیت و ضرورت وجود مدل خطمشی گذاری بانکداری الکترونیک، به استناد سند چشم‌انداز توسعه بیست‌ساله‌ی کشور، جمهوری اسلامی ایران می‌بایست به جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در سطح منطقه آسیای جنوب غربی با تاکید بر جنبش نرم‌افزاری و تولید علم، رشد پرشتاب و مستمر اقتصادی، ارتقای نسبی سطح درآمد سرانه و رسیدن به اشتغال کامل دست یابد [1]؛ صنعت بانکداری کشور نیز به‌عنوان یکی از زیربخش‌های مهم اقتصادی جهت رسیدن به اهداف سند چشم‌انداز اهمیت بسزایی دارد، به‌طوری‌که در مواد ۸۷ تا ۹۸ برنامه‌ی پنج‌ساله‌ی پنجم توسعه جمهوری اسلامی صراحتاً به موضوع بانکداری و نقش‌ها و وظایف آن پرداخته است. از این‌رو برای رسیدن به جایگاه اول اقتصادی منطقه، صنعت بانکداری نیز می‌بایست جایگاه خود را تثبیت کرده و با در نظر گرفتن تحولات پیش‌رو سیاست‌گذاری جامع و دقیقی تدوین کند تا نخست صنعت بانکداری در راستای چشم‌انداز توسعه سودمندتر عمل کند و سپس شایستگی خود را در قبال تحولات پیرامونی به اثبات رساند.

از دیدگاهی دیگر بانکداری الکترونیک به‌عنوان شیرازه اصلی صنعت بانکداری محسوب شده که سایر شئون و اجزای آن را نه تنها تحت تاثیر قرار می‌دهد بلکه به زیر سلطه خود آورده است، به‌طوری‌که در صورت بروز ضعف در این زیر ساخت، کل صنعت بانکداری متاثر خواهد شد. علی‌رغم مزیت‌هایی

^۱ Disruptive Innovations

الکترونیک و دیجیتال و مسایل مهم هر یک از آن‌ها پرداخته شده است. شیوه‌ی اصلی به‌کار رفته در این تحقیق، تعیین نقش بانکداری الکترونیک و یکپارچه سازی آن در نظام بانکی در چارچوب تحلیل‌های مبتنی بر خط‌مشی بوده است. برای این منظور تلاش‌های صورت گرفته برای خط‌مشی‌گذاری در دوره‌های زمانی مختلف و نقش آن در توسعه بانکداری و اقتصاد کلان مورد بررسی قرار گرفته است [9].

فریرا و همکاران (۲۰۱۷) به تضاد منافع در حوزه‌های مختلف صنعت بانکی می‌پردازد. توسعه بانکداری به روش‌های سنتی برای بهبود بازاریابی، ارتقای برندینگ و توسعه شبکه، مورد حمایت بسیاری از مدیران بوده است. در مقابل روش‌های نوین بانکداری اعم از بانکداری الکترونیک، بانکداری شبکه‌ی اجتماعی، بانکداری دیجیتال محبوبیت فراوانی داشته و موجب کاهش هزینه و افزایش درآمد شده است. در این تحقیق به بررسی خط‌مشی‌های مختلف در قبال این تضادها پرداخته تا از این طریق به تعیین اولویت‌های بانک پرداخته و کمک کند تا ترکیب ایده‌آل انتخاب شود [10].

کرینر (۲۰۱۷) در مطالعه‌ای به چرخه‌ی کسب‌وکار بانکی و نقش نوآوری‌های دگرگون‌کننده در این چرخه اشاره می‌کند و به اهمیت بیش از پیش قوانین و مقررات و سرعت تغییرات خط‌مشی‌های بانکی در مواجهه با این تحولات می‌پردازد. در این تحقیق به نقش موثر موسسات غیرمالی در به‌دوش کشیدن بسیاری از عملیات بانکی و وجود خط‌مشی مناسب برای این قبیل موسسات پرداخته شده است [11].

شیخ و همکاران (۲۰۱۷) به بررسی دگردیسی بانک‌ها در سال‌های اخیر پرداخته و هدف اصلی این تغییرات را در حفظ حیات، عملکرد بهتر، نظارت بیشتر، معرفی مکانیزم‌های شخصی‌سازی شده، افزایش شفافیت، ارتقای رقابت و تحریک نوآوری می‌داند. ایشان هدف اصلی مطالعه خود را بررسی خط‌مشی‌های مربوط به تحولات بانکی و تاثیر آن‌ها در ایجاد فرهنگ بانکداری دیجیتال

- الکترونیک چیست؟
- پدیده ناکارآمدی خط‌مشی‌گذاری بانکداری الکترونیک و ابعاد آن چیست؟
- شرایط زمینه‌ای ناکارآمدی خط‌مشی‌گذاری بانکداری الکترونیک چیست؟
- شرایط مداخله‌گر ناکارآمدی خط‌مشی‌گذاری بانکداری الکترونیک چیست؟
- مکانیزم‌های مواجهه با ناکارآمدی‌های خط‌مشی‌گذاری بانکداری الکترونیک چیست؟
- پیامدهای ناکارآمدی خط‌مشی‌گذاری بانکداری الکترونیک چیست؟

۱-۵- پیشینه تجربی

۱-۵-۱- مطالعات خارجی

در این قسمت تحقیقات خارجی که به بررسی خط‌مشی‌گذاری بانکداری الکترونیک پرداخته‌اند، معرفی شده‌اند:

- ریلینا (۲۰۱۴) با هدف بررسی تاثیر فناوری اطلاعات در روابط بانک‌ها و خط‌مشی‌گذاری در این خصوص تحقیق را انجام داده‌اند. ارتباطات بانک‌ها به‌عنوان یکی از مهم‌ترین شاخص‌های تعیین دسترسی‌های مالی، به‌ویژه در مورد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط است. این تحقیق بر روی دلایل تئوریک و متدولوژیک خط‌مشی‌گذاری در روابط بانک‌ها در قبال تغییرات اقتصادی و تحولات فناوری اطلاعات پرداخته است. به عقیده نویسنده دشواری چنین مسأله‌ای دو برابر می‌شود؛ چرا که هم باید محدوده‌ی ارزشی اطلاعات تعیین شود هم میزان دسترسی به کانال‌های ارتباطی در روابط در حال توسعه. در پایان، مفهوم بانکداری مبتنی بر رابطه در خط‌مشی‌این بانک‌ها قرار گرفته و ارزش ادراکی از میزان استفاده از فناوری اطلاعات، میزان جلب اعتماد، تعیین سطح همکاری با کسب‌وکارها و احساس رضایت از روابط بین طرفین از جمله شاخص‌های ارزیابی خط‌مشی مذکور می‌باشند [8].
- دایا و ون‌هاوس (۲۰۱۷) به تاثیر خط‌مشی‌گذاری بر روی صنعت بانکداری و اقتصاد کلان پرداخته است. در این تحقیق به بررسی نسل‌های مختلف بانکداری اعم از سنتی،

عنوان کرده‌اند. یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که ارتباط نزدیکی بین خطمشی تغییر ماهیت صنعت بانکی و تحریک نوآوری‌ها و متعاقباً ترویج فرهنگ بانکداری دیجیتال وجود دارد [12].

۱-۵-۲- مطالعات داخلی

• سلاجقه و همکاران (۱۳۹۰) در مقاله خود ویژگی‌ها، راهبرد ها و کاربرد های بانکداری الکترونیک را مورد بررسی قرار داده‌اند. به نظر ایشان ایجاد سازمان‌های کارا در ارائه‌ی خدمات و پاسخ‌گویی به مطالبات شهروندان به‌گونه‌ای سریع، آسان و مناسب طی چند سال اخیر در اغلب کشورها مورد توجه قرار گرفته است. درک اهمیت، کاربرد و نقشی که فناوری اطلاعات و ارتباطات می‌تواند در بهبود سیستم پاسخ‌گویی بخش عمومی ایفا نماید، سیاست‌گذاران را بر آن داشته است تا با در دستور کار قرار دادن، وضع خطمشی‌های مرتبط با آن و بستری‌های نهادی و اجرایی، این فناوری را در بانک‌ها نیز کاربردی نمایند. این مقاله نیز یکی از مسائل اساسی و چالش برانگیز کاربرد فناوری اطلاعات را در ایجاد سیستم پاسخ‌گویی به مشتریان در بانک‌ها را مطرح نموده و مورد تجزیه تحلیل قرار داده است. مهمترین اهداف این مقاله شامل: شناسایی کاربردهای فناوری اطلاعات در سیستم بانکداری، بررسی راهبردهای تجارت الکترونیک، شناسایی خدمات و برشمردن مزایا، بیان رویکردهای آن و ضرورت توسعه و تنوع بانکداری الکترونیک و کاربردهایش می‌باشد و در پایان هم به بررسی عوامل زمینه‌ساز، چالش‌ها و تنگناهای توسعه و علل کندی رشد بانکداری الکترونیک و خصوصیات بانکداری نوین همچنین مدیریت ریسک در بانکداری الکترونیک خواهد پرداخت و این عوامل را به عنوان اساسی‌ترین عوامل در اجرای بانکداری الکترونیک مورد بحث قرار داده است. در این راستا با مرور کامل مبانی نظری و نیز انجام مصاحبه‌های اکتشافی با خبرگان امر، مؤلفه‌ها و متغیرهای اصلی

پژوهش شناسایی شده‌اند. بر اساس یافته‌های پژوهش، فناوری اطلاعات تحولات بسیاری در ساختار سیستم بانکداری ایجاد کرده که این تحولات مزایایی از جمله صرفه جویی در هزینه‌ها از جنبه مشتریان و از جنبه مؤسسات می‌توان به حفظ مشتریان علیرغم تغییرات مکانی بانک‌ها اشاره کرد، همچنین جلوگیری از اختلاس یکی دیگر از مزایای مهم آن است که اهمیت بسیاری دارد [13].

• عسگری (۱۳۸۸) در مطالعه‌ای به تحلیل تهدیدها و فرصت‌های بانکداری الکترونیک کشور پرداخته و استراتژی‌های فرصت‌ساز را برای تبدیل تهدیدها به فرصت‌ها پیشنهاد داده است. وی در تحقیق خود عنوان می‌کند که در از بانکداری سنتی به بانکداری الکترونیک یک الزام است نه انتخاب. بدیهی است پیوستن به این سطح از دگرگونی‌ها در حوزه عملیات مالی و بانکی چالش‌های بسیاری را پیش روی سیستم بانکی، مشتریان بانک‌ها و مقررات دیرینه آن‌ها قرار خواهد داد که گذر سالم از این چالش‌ها صرفاً در سایه مدیریت صحیح و ایجاد بستری‌های لازم امکان‌پذیر است. با توجه به روند توسعه بانکداری الکترونیک در کشور، هدف این مطالعه تجزیه و تحلیل نیازها و پیش‌نیازهای بانکداری الکترونیک و شناسایی عارضه‌های درونی و بیرونی این نظام و ارائه راهکارهای بهبود می‌باشد. این پژوهش که برگرفته از یک مطالعه میدانی است، ضمن نگاه به روند توسعه فناوری‌های گوناگون بانکداری الکترونیک در ۹ کشور پیشرفته و در حال توسعه و به صورت مفصل ۴ کشور آمریکا، کانادا، مالزی و تایلند معنایت به توانمندی‌های مطرح در ایران و براساس مولفه‌های اثرگذار شناسایی شده، راهکارهایی را برای توسعه نظام بانکداری الکترونیک کشور ارائه می‌کند. این مطالعه نشان داد که ایجاد و توسعه بانکداری الکترونیک مستلزم برخورداری از برخی زیرساخت‌های مناسب اقتصادی و اجتماعی

می باشد اهم این زیرساخت ها عبارت اند از شبکه های ارتباطی و مخابراتی مناسب، امنیت تبادل اطلاعات، زیرساخت های حقوقی و قانونی مناسب و آمادگی فرهنگی جامعه و بنگاه های اقتصادی برای پذیرش و استفاده از خدمات بانکداری الکترونیکی است [14].

• عمل نیک و همکاران (۱۳۸۶) در مطالعه ای به تدوین استراتژی های بانکداری الکترونیک می پردازد. در این مقاله، به قوت ها، ضعف، تهدیدها و فرصت های بانکداری الکترونیک در ایران پرداخته شده است. ایشان معتقدند که با توجه به اینکه ایجاد و توسعه بانکداری الکترونیک در ایران یکی از موضوعات بسیار مهم روز می باشد، نیازمندیم تا به ارائه راهکارهای اساسی در ارتباط با اجرای این امر مهم در کشور توجه بیشتری را مبذول نمائیم. لذا در راه رسیدن به این هدف در ابتدا باید نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت ها و تهدیداتی که در رابطه با این شیوه از بانکداری در کشور موجود است، مشخص گردد، سپس با استفاده از یکی از متدهای تدوین استراتژی، استراتژی های مناسب پیشنهاد شود که در این مقاله روش ماتریس SWOT انتخاب گردیده است [15].

۱-۵-۳- جمع بندی و شکاف تحقیق

در کلیه تحقیقاتی که تاکنون بررسی شده، هیچیک از محققان به تبیین و توصیف خط مشی گذاری بانکداری الکترونیک نپرداخته اند.

۱-۶- روش شناسی

این تحقیق از نظر هدف کاربردی است، پارادایم آن تفسیری، منطق آن استفهامی، متدولوژی آن کیفی، روش تحقیق نظریه پردازی داده بنیاد، ماهیت آن از نوع اکتشافی-توصیفی، افقی زمانی مقطعی، ابزار گردآوری مصاحبه، تعداد مشارکت کنندگان تا دستیابی به اشباع نظریه مدل کمک کردند ۱۲ نفر (مشخصات مطابق جدول شماره ۲)، منطق نمونه گیری نظری و در نهایت شیوه تحلیل آن کدگذاری ۳ گانه نظریه پردازی

داده بنیاد نسل اول می باشد. با توجه به اینکه روش نظریه پردازی داده بنیاد از نظر کانون تمرکز، امکان ایجاد یک نظریه توصیفی از داده های میدانی را دارد؛ از منظر نوع مساله نیز با توجه به اینکه دیدگاه های کلیه مشارکت کنندگان را لحاظ می کند؛ از نظر واحد تحلیل با عنایت به اینکه فرایند، اقدام و تعاملات افراد زیادی را مطالعه کرده و در نهایت منجر به ایجاد نظریه ای در قالب ترسیم یک نگاره می شود، به عنوان مناسب ترین روش تحقیق برای این پژوهش انتخاب شد. نظریه پردازی داده بنیاد این امکان را فراهم می آورد تا به جای تکیه بر نظریه ها و مدل های موجود، مدل مورد نظر تدوین گردد. در این روش، مدل یا مدل ها به صورت سیستماتیک و بر پایه داده های واقعی توسعه می یابند. در واقع تئوری داده بنیاد روشی است برای دستیابی به شناخت پیرامون موضوع مورد مطالعه و موضوع یا موضوعاتی که پیش از این در مورد آنها تحقیق جامعی نشده و دانش موجود در آن زمینه محدود است. نمونه پروتکل مصاحبه مطابق جدول شماره ۱ می باشد:

۲ پیشینه نظری

۲-۱- بانکداری الکترونیک

نظر به اینکه بانکداری الکترونیک تعاریف متعدد و تفاسیر مختلفی می تواند داشته باشد در این تحقیق تعریف مورد نظر در خصوص بانکداری عبارت است از: استفاده از فناوری های پیشرفته نرم افزاری و سخت افزاری مبتنی بر شبکه های داخلی، اینترنت و مخابرات برای تسهیل فرایندهای داخلی، ارایه انواع خدمات و محصولات و حتی تسهیل امور مدیریتی اعم از خط مشی گذاری و تدوین برنامه های راهبردی. با این وجود بلوغ و رشد بانکداری الکترونیک در ایران چه در بحث قدمت و سابقه اجرایی و چه در نحوه پیاده سازی، تفاوت های قابل ملاحظه ای نسبت به تحولات جهانی داشته است. فعالیت اصلی بانک های ایرانی در زمینه بانکداری الکترونیک در اواخر دهه ۱۳۶۰ شمسی و اوایل دهه ۱۳۷۰ آغاز گردید.

جدول شماره ۱- پروتکل مصاحبه

سوالات
در چند سال گذشته چند خط‌مشی مهم و اصلی در نظام بانکداری در بخش بانکداری الکترونیک تدوین شده است؟ فهرستی از آن ارائه کنید. برای یکی از خط‌مشی‌هایی که بیشتر در جریان رخداد امور آن هستید به سوالات زیر پاسخ دهید:
خط‌مشی‌گذاری در بانکداری الکترونیک در شرایط کنونی چگونه انجام می‌شود؟ (پاسخ به این سوالات در قالب یک رویداد و بر اساس مدل STAR ^۱ انجام می‌شود.
شناخت مسایل و اولویت‌بندی آن‌ها برای ورود به چرخه خط‌مشی‌گذاری (ایجاد دستور کار) به چه صورت است (S)؟
برای این مسایل خط‌مشی چگونه طرح‌ریزی می‌شود (T)؟
چگونه این خط‌مشی تدوین و اجرا می‌شود (A)؟
چگونه این خط‌مشی رصد و پیمایش می‌شود (R)؟
خط‌مشی‌گذاری در شرایط فعلی چه نقاط ضعفی دارد و آیا پاسخ‌گوی شرایط کنونی می‌باشد؟
مشکلات مربوط به شناخت مسایل و اولویت بندی آنها برای ورود به چرخه خط‌مشی‌گذاری (ایجاد دستور کار) چیست (S)؟
مشکلات طرح‌ریزی برای مسایل خط‌مشی چیست (T)؟
مشکلات تدوین و اجرای خط‌مشی‌گذاری چگونه است (A)؟
مشکلات رصد و پیمایش خط‌مشی‌گذاری چگونه است (R)؟
چه ضرورت‌ها و اقتضائاتی وجود دارد که باعث می‌شود سیستم خط‌مشی‌گذاری فعلی را نیازمند بازنگری کند؟
چه مسایل و مشکلاتی وضعیت خط‌مشی‌گذاری بانکداری الکترونیک را تشدید می‌کند؟ (دور و نزدیک)

جدول شماره ۲ - مشخصات مشارکت‌کنندگان مربوط به تبیین و توصیف وضعیت موجود خط‌مشی‌گذاری بانکداری الکترونیک

ردیف	مسئولیت	حوزه تخصصی	سابقه (سال)
۱	معاونت فناوری بانک مرکزی	تحولات نوین فناوری اطلاعات، بانکداری	۲۰
۲	مدیر عامل شرکت خدمات انفورماتیک؛ بانک مرکزی	فناوری اطلاعات؛ بانکداری	۲۰
۳	معاونت نظام‌های پرداخت بانک مرکزی	فناوری اطلاعات، بانکداری	۱۸
۴	مدیر عامل گروه فناوران هوشمند بهسازان فردا؛ معاون وزیر اسبق ICT	فناوری اطلاعات، بانکداری	۲۸
۵	عضو هیات مدیره و قائم مقام مدیر عامل بانک ملت	فناوری اطلاعات، بانکداری	۲۹
۶	معاون توسعه بازار گروه فناوران هوشمند بهسازان فردا	تحولات نوین فناوری اطلاعات، ICT	۲۰
۷	عضو هیات مدیره شرکت به پرداخت ملت؛	فناوری اطلاعات، بانکداری	۲۰
۸	مدیر عامل شرکت به پرداخت	فناوری اطلاعات، بانکداری	۱۵
۹	عضو هیات مدیره گروه فناوران هوشمند بهسازان فردا	فناوری اطلاعات، بانکداری	۳۴
۱۰	مدیر عامل شرکت توسن تکنو - بخش خصوصی	فناوریهای نوین پولی بانکی	۲۰
۱۱	معاون مدیر عامل بانک پارسیان - معاون وزیر اسبق امور اقتصادی و دارایی	فناوری اطلاعات، اقتصاد، بانکداری	۲۶
۱۲	مشاور رییس بانک مرکزی	بانکداری، اقتصاد، فناوری اطلاعات	۲۵

^۱ Situation, Task, Action, Result

و فرایندهای معینی است. تعدادی از مهمترین ویژگی‌هایی که مورد تاکید اغلب روش‌ها نیز قرار گرفته عبارت‌اند از [5]:

- خط‌مشی‌گذاری توسط بالاترین نهادهای موجود در نظام سیاسی وضع شده و معمولاً به دنبال حداکثر کردن منافع عموم جامعه هستند.
- ارزش‌ها و هنجارهای حاکم در جامعه یا صنعت تعیین کننده خط‌مشی‌ها می‌باشند و خط‌مشی‌ها نیز مبین ارزش‌ها و هنجارهای جامعه بوده و آن‌ها را به‌صورت قانونی در می‌آورند.
- خط‌مشی‌ها منافع و مصلحت عام را در نظر گرفته و مبین آن هستند. بنابراین تصمیم‌سازانی که اختیار خط‌مشی‌گذاری دارند، مصلحت عامه را تشخیص داده و به نمایندگی از مردم مدعی آن شوند.
- خط‌مشی‌ها ماهیت برنامه داشته و یک راه انتخاب شده از میان راه‌های متعدد می‌باشند و حالت «مانع بودن» ایجاد می‌نمایند. خط‌مشی‌ها همچنین برای تخصیص دهندگان منافع، تعیین تکلیف نموده و برای مجریان، خط سیر مشخص می‌کنند. با در نظر گرفتن ویژگی‌های عمومی برنامه یعنی معلوم بودن زمان و هزینه، می‌توان خط‌مشی‌ها را مورد سنجش و ارزیابی قرار داد.
- خط‌مشی‌ها استمرار داشته و در طول زمان جریان دارند در حالی که تصمیم‌ها برای حل مسایل آنی که ممکن است فقط یک با اتفاق افتاده باشند اتخاذ می‌شوند. خط‌مشی‌ها با توجه به انعطاف‌پذیری ذاتی خود، در قید زمان محصور نشده و مادام که قانونی باشند مبنای عمل قرار می‌گیرند. البته سرعت تحولات جهانی و تنوع مسایل و پیچیدگی محیط، قادرند تا آن‌ها را از درجه توانایی و ارزش ساقط نماید، جز اینکه تصمیم‌سازان، خط‌مشی‌ها را معطوف به آینده، منعطف و پویا وضع کنند.
- اساساً با توجه به ماهیت خط‌مشی‌ها، آن‌ها نوعی آینده‌نگری و پیش‌بینی محسوب می‌شوند؛ زیرا وجه

رویکرد اولیه بر مبنای توسعه پایانه‌های خودپرداز و به تبع آن صدور کارت‌های بانکی (عموماً از نوع کارت‌های بدهی) بود. این امر باعث گردید که آحاد مردم توسعه بانکداری الکترونیک را در توسعه کمی و کیفی خدمات پایانه‌های خودپرداز و کارت‌های بانکی جستجو نمایند؛ در حالی که سیستم‌های بانکی هنوز متمرکز نشده بودند و بعضاً اطلاعات مشتریان در یک لحظه در دسترس نبود. بانک‌های ایران در طی دهه‌های ۶۰ و ۷۰ شمسی به‌طور مستقیم پروژه‌های بانکداری الکترونیک خود را پیش برده و وحدت رویه‌ای در این خصوص از سوی مراجع بالا دستی به شبکه بانکی ابلاغ نگردید. در سال ۱۳۸۱ با تصویب مجموعه مقررات حاکم بر مرکز شبکه تبادل اطلاعات بانکی (شتاب) تحولی جدید در نظام بانکداری الکترونیکی کشور پدیدار شد. این شبکه منسجم ارتباط بین پایانه‌های خودپرداز و کارت‌های بانکی و در فاز بعد پایانه‌های پوز فرو شگامی بانک‌های مختلف را برقرار نمود. پس از آن بانک مرکزی با ابلاغ مقررات شرکت‌های تامین کننده خدمات، زمینه لازم را برای توسعه شبکه پایانه‌های پوز فرو شگامی^۲ و خرید اینترنتی^۳ فراهم نمود.

۲-۲- خط‌مشی‌گذاری

ویلیام جنکینز^۴ (۱۹۷۸) خط‌مشی را به‌عنوان مجموعه تصمیمات تعاملی گروهی از بازیگران می‌داند که در مورد انتخاب اهداف و نحوه دستیابی به آن‌ها اتخاذ می‌شود، این تصمیمات باید در چارچوب قانونی و حیطه اختیارات بازیگران باشند [16]. خط‌مشی‌گذاری معمولاً در خصوص تصمیمات کلان در سطح حکومت، دولت و جامعه و مسایل عمومی آن مطرح می‌شود و یادآور اقدامات دولت یا صنعت در اداره‌ی برخی امور عمومی است [17]. خط‌مشی‌گذاری صرفاً به اخذ تصمیم خلاصه نمی‌شود، بلکه شامل کلیه اقدامات از زمان آغاز مشکل تا ارزیابی نتایج حاصل از اجرای آن خط‌مشی می‌شود [5]. تاکنون مدل‌های خط‌مشی‌گذاری زیادی ارائه شده است که هر کدام از آن‌ها دارای مفروضات و پیش‌فرض‌های خاص

^۲ VPos

^۴ Jenkins

^۱ PSP

^۲ Pos

به دنبال آن ضرورت، پیگیری و اقدامات از سوی سازمان‌های عمومی احساس می‌شود.

۲- ارجاع و طرح مساله در سازمان‌های عمومی: بعد از اینکه در سطح جامعه، ضرورت طرح مساله به‌عنوان یک مشکل عمومی نیازمند بررسی مطرح شد، برای ارجاع آن به سازمان‌های عمومی اقدام می‌شود تا برای یافتن راه‌حل و جوابگویی به خواسته‌ها و انتظارات عمومی، عملیات و اقدامات اجرایی آغاز شود.

۳- شکل‌گیری، تهیه و تدوین خطمشی عمومی: در این مقطع سازمان مربوط در ارتباط با اهداف و رسالت سازمان عمومی، انجام مطالعات و برخورداری از نظر کارشناسی، موقعیت اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، تعهدات و مسئولیت‌ها، ارزش‌های حاکم بر جامعه و دیگر عوامل مربوط، مساله یا مشکل را بررسی و تجزیه و تحلیل می‌کنند. حاصل این فعالیت‌ها، تلاش کارکنان سازمان در دست‌یابی به گزینه‌ها و راه‌حل‌های مطلوب برای رفع مشکل است که با در نظر گرفتن تمامی جوانب مساله شکل‌گیری، تهیه و تدوین خطمشی عمومی می‌انجامد.

۴- قانونی کردن و مشروعیت بخشیدن به خطمشی عمومی: در این مرحله مسئولان در جهت قانونی کردن خطمشی‌ها تلاش می‌کنند تا با طی مراحل قانونی خود مجوز اجرای آن را بر اساس نظام موجود و قوانین و مقررات اخذ نمایند.

۵- ابلاغ و اجرای خطمشی عمومی: بعد از اینکه خطمشی عمومی تدوین شده مراحل لازم قانونی را طی کرد و برای اجرا مجاز شناخته شد توسط مراجع ذی‌صلاح به واحد سازمانی مربوط برای اجرا، ابلاغ می‌شود. اجرای دقیق و بهینه خطمشی تابعی از نحوه سازماندهی نیروها، منابع و امکانات و هدایت مدیران موسسه در تمهید وسایل و ابزار لازم برای اجرای کامل و مطلوب خطمشی عمومی است.

۶- ارزیابی خطمشی عمومی اجرا شده: با اجرای خطمشی عمومی، فرایند عملیات و فعالیت‌ها خاتمه نمی‌پذیرد،

مستمر بودن خطمشی‌ها، مستلزم مطالعه آینده و پیش‌بینی تغییرات احتمالی متغیرهای موثر و حتی متغیرهای نو پدیداری است که ممکن است امکان به‌کارگیری خطمشی را با چالش مواجه سازد؛ بنابراین پیش‌بینی‌های صحیح، توجه به زمان و مکان و ظرفیت تغییر و اصلاح در خطمشی آن، سبب می‌شود پویایی لازم در خطمشی وجود داشته باشد و پاسخگوی نیازهای زمان خود باشند.

۲-۳- فرایند خطمشی‌گذاری

فرایند خطمشی‌گذاری، ایده‌ها و اولویت‌های مدیریت کلان را در حالت‌های مختلف برای افراد یا مراجع تصمیم‌گیرنده تعیین می‌کند. بدین وسیله، آن‌ها تعیین می‌کنند که کدام گزینه و در چه زمانی باید به یک اقدام عملی تبدیل شود. خطمشی‌گذاری همچنین، اجرای دستورات و تصمیمات افراد و مراجع تصمیم‌گیرنده که به‌عنوان عامل اصلی اجرای دستورات به‌منظور کسب نتایج مطلوب است را شامل می‌شود. خطمشی‌گذاری تلاشی برای آشتی دادن اولویت‌ها و اهداف ضد و نقیض و ریسک آن‌هاست که از طریق تجزیه و تحلیل و قضاوت برای کسب بهترین حالت اثربخشی هزینه و تعیین سیاست‌هایی است که نتایج مطلوب و بلندمدتی را به‌وجود آورد. شکست در شناسایی اهداف و اولویت‌ها، ریسک به‌کارگیری آن‌ها، عدم درس گرفتن از خطمشی‌های گذشته هزینه‌های هنگفتی را به‌وجود خواهد آورد. نظام قضاوت‌گر دقیقی لازم است که بتواند یک گزینه خطمشی را از میان سایر گزینه‌ها انتخاب کند. نظام خطمشی همچنین باید بتواند چگونگی اجرای خطمشی را روشن نموده و مدت زمان طولانی از آن پشتیبانی نماید تا نتایج قابل قبولی به دست آید و ساز و کارهای اصلاح و تغییر آن دیده شود تا در صورت ضرورت اصلاح گردیده و یا خاتمه داده شود. فرایند خطمشی‌گذاری عمومی به‌طور کلی شامل مراحل زیر است:

۱- مرحله شناخت، درک و بیان مساله عمومی: به‌عنوان اولین مرحله از مراحل خطمشی‌گذاری، عوامل بی‌شماری ممکن است در معرفی و ارائه مساله به‌عنوان یک مشکل عمومی نقش داشته باشند. برای مثال می‌توان به تاثیر مطالعات، تحقیقات، بررسی‌ها، گزارش‌ها و رخدادها اشاره کرد که

بدکه مرحله دیگری یعنی ارزیابی اقدامات انجام شده جهت پاسخگویی به مشکل عمومی باید به دقت به اجرا گذاشته شود. در این زمینه، اهداف، مأموریت‌ها، مقاصد و استراتژی‌های سازمان و مشکل احساس شده شهروندان می‌تواند راهنمای مدیران در این امر مهم باشد که مطمئن شوند ضمن تحقق اهداف سازمان قادر بوده‌اند که مشکل ارباب رجوع را به طور کلی برطرف نمایند.

۲-۴- خط‌مشی‌گذاری بانکداری الکترونیک در ایران

تا پیش از سال ۱۳۹۰ خط‌مشی‌های جامع در حوزه بانکداری الکترونیک وجود نداشت و نبود خط‌مشی جامع در این زمینه باعث شد در سال ۱۳۹۰ (کمتر از ده سال) شبکه پرداخت الکترونیک (شاپرک) شکل بگیرد و سیستم و گردش اطلاعات در شبکه شتاب به صورت کلی دگرگون شود. این موضوع باعث شد تا فعالیت شرکت‌های تامین‌کننده خدمات به صورت کامل تغییر نموده و بازیگران جدیدی در این نظام به وجود آید. از دیگر مصادیق نبود خط‌مشی مناسب می‌توان به نبود مقررات جامع و دقیق در خصوص روال کارمزدی پایانه پوز فروشگاهی اشاره کرد که موجب شده بانک‌های پیش‌تاز در عرصه این خدمات، امروزه زیان کارمزدی بالاتری را متحمل شوند. به‌طور کلی خط‌مشی توسعه بانکداری الکترونیک در ایران بیشتر معطوف به الگوبرداری ناقصی از نتایج و خروجی‌های فرایندهای مرتبط با بانکداری الکترونیک (نظیر خدمات کارت، بانکدای اینترنتی و...) در کشورهای پیشرو بوده و موضوعات زیرساختی کمتر مورد توجه قرار گرفته است. نتیجه این موضوع و فقدان یک خط‌مشی استوار آن است که هم‌اکنون برخی بانک‌های بزرگ کشور از نبود سامانه متمرکز بانکی^۱ رنج برده و تاکنون نتوانسته‌اند نسبت به برقراری ارتباط یکپارچه بین سامانه‌های خود (به‌عنوان یک رکن اصلی در بانکداری

الکترونیک) اقدام نمایند. رویکرد توجه حداکثری به محصولات مدرن و نبود خط‌مشی پایدار در سایر زمینه‌ها از جمله امنیت اطلاعات و توسعه زیرساخت‌های فنی نیز مشهود است. کمتر بانکی در ایران چارچوب آی‌تی‌آی ال^۲ یا کوبیت^۳ را برای توسعه فناوری اطلاعات خود پیاده‌سازی نموده است. گرچه دستورالعمل‌های مناسبتی در خصوص پدافند غیرعامل شکل گرفته؛ اما در بحث پیاده‌سازی قواعد امنیتی الزامات و استانداردهای یکسانی مورد توجه نبوده است. در این حال پیشرفت‌های جزیره‌ای در بخش نقل و انتقال پول و چک با راه‌اندازی سامانه‌های پایا و ساتنا و همچنین صیاد از سوی بانک مرکزی به چشم می‌خورد اما خط‌مشی جامع و کامل برای آن وجود ندارد. نبود خط‌مشی گاهی مواقع تناقضاتی در توسعه بانکداری الکترونیک در ایران به وجود آورده است، توسعه همزمان پایانه‌های خودپرداز (که تسهیل‌کننده خدمات ارایه وجه نقد است) و پایانه‌های پوز فروشگاهی (که تسهیل‌کننده خدمات پرداخت بدون جابجایی اسکناس است) یکی از مصادیق بارز این موضوع به شمار می‌آید.

۳ تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های تحقیق

یافته‌های تحقیق در ادامه به صورت نتایج کدگذاری سه‌گانه و نمایش مدل پارادایمی در نظریه‌پردازی داده‌بنیاد ارایه شده است:

۳-۱-۱- نتایج کدگذاری‌های سه‌گانه

۳-۱-۱-۱- مقوله شرایط علی

منظور از شرایط علی در این قسمت، شرایطی است که باعث ناکارآمدی خط‌مشی‌گذاری الکترونیک می‌شود؛ یعنی قبل از رخداد ناکارآمدی خط‌مشی‌گذاری وجود داشته‌اند (یافته‌ها مطابق جدول شماره ۳).

^۲ Cobite

^۱ Core banking

^۲ ITIL

آموزش دیده از دیگر عواملی است که در بیان مسائل و مشکلات خط‌مشی‌گذاری در بانکداری الکترونیک، به آن اشاره شده است در زمانی که تغییرات تکنولوژی نیازمند ایده‌های جدید است نیروی آموزش دیده‌ای که همگام با تغییرات تکنولوژی به ارائه ایده پردازد وجود ندارد و یا هنگامی که ایده‌های جدید وارد می‌شوند نیروی انسانی که درباره آن ایده‌ها دانشی داشته باشد یا توانایی کسب دانش جدید را داشته باشد بسیار کم و یا تقریباً ناموجود است. استفاده از امکانات فنی قدیمی و به روز نشده از دیگر مواردی است که به آن اشاره شده است در واقع از خدماتی که مطابق با نیازهای گذشته بوده و همگام با پیشرفت تکنولوژی و نیازهای جدید به روز رسانی نشده‌اند، همچنان استفاده می‌شوند. عدم وجود دانش کافی از تکنولوژی از سوی قانون‌گذار و پیشرفت بیشتر بخش خصوصی نسبت به آن باعث ناهماهنگی خط‌مشی‌ها با نیازهای روز و عدم ارائه خط‌مشی‌های مناسب و یا ناکارآمدی خط‌مشی‌های موجود شده است؛ کمبود اختیارات سیاست‌گذار به دلیل وجود ساختار دولتی و الزام به تبعیت از سیاست‌های کلان کشور و مواردی همچون کمبود بودجه از موارد دیگر است که در بیان ناکارآمدی خط‌مشی‌گذاری فعلی به آن اشاره شده است؛

۳-۱-۲- مقوله شرایط مداخله‌ای (نزدیک)

شرایط مداخله‌ای شرایط خاصی هستند که بر راهبردها تأثیر می‌گذارند [18]. به عبارت دیگر شرایط مداخله‌ای به مجموعه‌ای از مفاهیم، طبقه‌ها یا متغیرهایی گفته می‌شود که بر کنش‌ها و تعاملات اثر می‌گذارند. تشخیص آن از شرایط علی دشوار است و به آن ارزش‌ها و موقعیت‌هایی که متغیرها در متن آن قرار دارند گفته می‌شود، معمولاً شرایط علی اهمیتی بیش از شرایط مداخله‌ای دارند. در این تحقیق منظور از شرایط مداخله‌ای، همان محیط نزدیک بانکداری الکترونیک می‌باشد که می‌تواند پس از رخداد پدیده حادث شود و بر روی پدیده

جدول شماره ۳- مفاهیم شناسایی شده مرتبط با شرایط علی

مفهوم	کدهای نهایی
عدم وجود پایش ^۱	عدم وجود رصد و پایش
	عدم وجود شاخص جهت پایش
عدم برنامه‌ریزی ^۲	عدم برنامه‌ریزی فنی
	عدم برنامه‌ریزی مالی
فقدان منابع ^۳	کمبود نیروی انسانی آموزش دیده
	فقدان منابع فنی
	عدم وجود دانش
	کمبود اختیارات سیاست‌گذار
	کمبود بودجه

از دیدگاه مصاحبه‌شوندگان یکی از دلایل و شرایط علی اصلی موثر بر ناکارآمدی خط‌مشی‌ها در حوزه بانکداری الکترونیک، عدم وجود رصد و پایش خط‌مشی‌های قبلی است، به عبارتی تا زمانی که مشکل یا حادثه‌ای رخ ندهد پایش صورت نمی‌گیرد. از سوی دیگر به علت عدم وجود نظام پایش منسجم و منظم، اصولاً پارامترهای کنترلی مناسبی برای پایش خط سیاست‌های موجود تعریف نشده و بعضاً کنترل‌ها در سطح شاخص‌های عملکرد سیستم‌ها از نظر حجم داده و تراکنش و یا عملکرد کمی واحدهای اجراکننده تنظیم و رصد می‌شود. از دیگر شرایطی که در بیان ناکارآمدی خط‌مشی‌گذاری توسط پاسخ‌گویان بیان شده است، عدم برنامه‌ریزی در حوزه‌های فنی و مالی است به گونه‌ای که سیاست‌گذاران در مقابل موج ورود تکنولوژی غافلگیر شده و از قبل دارای برنامه‌ای جهت مواجهه با تکنولوژی نبوده است. در زمینه مالی نیز سیاست‌گذاران دارای برنامه‌ای مدون و از پیش تدوین شده نبوده‌اند به گونه‌ای که این موضوع مدتی بعد از اجرای خط‌مشی باعث بروز مشکلات مالی و ایجاد هزینه شده است. کمبود نیروی انسانی

³ Lack of Resources

¹ Lack of Monitoring

² Lack of Planning

اثر می‌گذارد. در جدول شماره ۴ کدهای نهایی ارائه شده است.

جدول شماره ۴- مفاهیم شناسایی شده مرتبط با شرایط مداخله‌ای (نزدیک)

مفهوم	کدهای نهایی
عدم روزآمدی ^۱	به روز نبودن سیاست‌ها
	به روز نبودن تعاریف
	به روز نبودن مدیران
	به روز نبودن قوانین
ناهماهنگی ^۲	ناهماهنگی ذینفعان
	ناهماهنگی کسب‌وکاری
	ناهماهنگی مدیریتی
	ناهماهنگی قانونی
تعدد بازیگران ^۳	تعدد متولی
	تعدد ذینفعان
	عدم بلوغ
ضعف محیط فنی ^۴	عدم وجود زیرساخت

به روز نبودن سیاست‌ها و عدم مطابقت با شیوه‌های عملکردی جدید و تغییر یافته و به روز شده و قدیمی بودن عملکردها و رفتارها و تعاریف در اکثر حوزه‌ها اعم از قانون‌گذاری، تعریف مفاهیم، رفتار مدیریتی و ... از دیگر مواردی است که موجبات ناکارآمدی خط‌مشی‌ها را فراهم می‌کند. در زمینه مدیریت نیز عملکردهای همگام نشده با تغییرات روز همانند تغییرات تکنولوژیکی به ناکارآمدی موجود دامن زده است. وجود انواع و اقسام ناهماهنگی‌ها در بخش‌ها و سطوح مختلف سیستم مانند ناهماهنگی رفتارهای بازیگران با یکدیگر، ناهماهنگی فنی، ناهماهنگی قوانین با یکدیگر و یا با تغییرات تکنولوژی، ناهماهنگی قانون‌گذار با ذینفعان مانند ناهماهنگی‌هایی که در زمینه مدیریت مسایل و کسب‌وکار با در نظر نگرفتن مزیت رقابتی بازیگران و یا سود و زیان آنها ایجاد می‌شود، از جمله

مواردی است که در ناکارآمدی خط‌مشی‌های موجود تاثیرگذار بوده‌اند. به‌عنوان مثال در زمینه تضاد منافع بازیگران و ناهماهنگی‌های رفتارهای آنها با یکدیگر بیان شده است، یا در رابطه با ناهماهنگی تصمیمات دولت با تغییرات تکنولوژی به موارد اینچنینی اشاره شده است: ناهماهنگی قانونگذار با ذی‌نفعان و در نظر نگرفتن سود و زیان آنها در مورد بیان شده مشهود است. در همین رابطه مصاحبه شونده دیگری بیان کرده است. ناپختگی و کم‌تجربگی در زمینه تصمیمات و خط‌مشی‌ها به دلیل جوان بودن سیستم بانكداري الكترونيكي و عدم بلوغ آن از دیگر شرایط مداخله‌ای موجود در ناکارآمد بودن خط‌مشی‌ها است، عدم وجود زیرساخت‌های فنی نیز از دلایلی است که قانون‌گذار را در ارایه خط‌مشی‌های کارآمد با محدودیت مواجه می‌کند، تعدد بازیگران در حوزه IT که هرکدام به نوعی در مسائل مرتبط با خط‌مشی‌ها ذینفع هستند از جمله ارایه‌دهندگان خدمات^۵ که علاقه‌مند به ارائه راهکار به بانک‌ها در حوزه خدمات الکترونیکی هستند، بانک‌ها که مستقیماً تحت تاثیر سیاست‌ها قرار دارند، بخش‌های حاکمیتی مانند وزارت ارتباطات و وزارت صنعت، معدن و تجارت، شورای عالی فضای مجازی و ... که هرکدام به نوعی خود را متولی امر سیاست‌گذاری می‌دانند یا ارائه خط‌مشی در این زمینه را حق خود می‌دانند و همگی در این امر با توجه به منافع خودشان دخالت دارند، لذا از دیگر علل اثرگذار بر ناکارآمدی خط‌مشی تعدد ذینفعان است.

۳-۱-۳- مقوله شرایط زمینه‌ای (دور)

شرایط زمینه‌ای عمومی (دور) که بر راهبردها تأثیر می‌گذارند را شرایط زمینه‌ای گویند (اشتراوس و کوربین ۱۹۹۰). بنابراین

4. Weakness of Technical Environment

۵ Providers

1. Lack of updating

2. Incoordination

3. Multiple Actors

هنگامی که قانون‌گذار سیاستی را ارائه می‌دهد گروه‌های مختلفی که تحت تاثیر این سیاست قرار دارند اعم از مردم، سایر بازیگران مانند اصناف و ... در صورت احساس هماهنگ نبودن آن با منافع‌شان که اغلب منافع مالی را در بردارد، واکنش‌هایی بروز می‌دهند که خط‌مشی ارائه شده یا در حال ارائه را با مشکلات مواجه می‌کند بنابراین قانون‌گذار بعضاً با توجه به رفتار سایر بازیگران مذکور و عدم وجود سیاست‌های مکمل ناچار به تغییر سیاست یا عدم بهینه‌سازی سیاستی که پیامدهای منفی آن آشکار شده است، می‌شود. همین‌طور سیاست‌گذاری‌های کلان کشور، سیاست‌گذاری در بانک مرکزی را هم تحت تاثیر قرار می‌دهد، چرا که بانک مرکزی ناچار به تبعیت از سیاست‌های کلان کشور می‌باشد.

۳-۱-۴- مقوله پدیده و ابعاد آن

پدیده مقوله‌ای اصلی است که می‌توان دیگر مقوله‌ها را به آن ربط داد و به کرات در داده‌ها ظاهر می‌شود. خبرگان مصاحبه‌شونده در پاسخ به سوالات مربوط به پدیده ناکارآمدی وضعیت فعلی خط‌مشی‌گذاری در بانکداری الکترونیکی مصادیق فراوانی را بیان کردند. در طی فرایند جمع‌آوری داده‌های مصاحبه، کدهایی از عبارات مهم آن‌ها استخراج و در مرحله بعد این کدها پالایش شده و مهم‌ترین آن‌ها به‌عنوان کدهای نهایی پدیده و ابعاد آن در نظر گرفته شد. در جدول شماره ۶ کدهای مربوط به ناکارآمدی وضعیت فعلی خط‌مشی‌گذاری در بانکداری الکترونیکی به همراه منبع آن‌ها ارائه شده است.

شرایط زمینه‌ای مشابه شرایط مداخله‌ای است که فاصله‌ای دورتری از آن دارد. در جدول شماره ۵ کدهای نهایی و منبع آن‌ها ارائه شده است.

جدول شماره ۵- مفاهیم شناسایی شده مرتبط با شرایط زمینه‌ای (دور)

مفهوم	کدهای نهایی
عدم قطعیت ^۱	عدم قطعیت‌های درونی
	عدم قطعیت‌های بیرونی
محیط اجتماعی ^۲	فشارهای محیطی
	رفتار سایر بازیگران
محیط سیاسی ^۳	عدم وجود سیاست‌های مکمل
	تاثیرپذیری از سیاست‌های کلان کشور

تغییرات سریع تکنولوژی سبب عدم اطمینان از صحت مسیر انتخاب شده و اجبار به تغییر دائم مسیرهای انتخابی می‌شود، این مسئله از شرایطی است که در ناکارآمدی خط‌مشی‌ها دخالت قوی دارد. وجود مسائل سیاسی مانند تحریم‌های اعمال شده از دیگر شرایطی است که در ناکارآمدی و وضعیت فعلی خط‌مشی‌گذاری به آن اشاره شده است. در این تحقیق دو عامل فوق یعنی تغییرات سریع تکنولوژی و تحریم‌های اعمال شده خارجی در قالب کد عدم قطعیت‌های بیرونی استخراج شده است. نبود ثبات در مدیریت و تغییرات سریع و تقریباً همیشگی مدیران یا بصورت کلی تر عدم قطعیت‌های درونی سبب می‌شود برنامه‌ریزی‌های بلندمدت در دستور کار قرار نگیرد و یا با دستورالعمل‌های قبلی هم‌دلی نشود و الزامی به پابندی به آن‌ها وجود نداشته باشد. تاثیراتی که از سوی محیط اجتماعی و سیاسی در قالب فشارهای محیطی در ارائه خط‌مشی‌ها وجود دارند، از دیگر شرایطی هستند که ناکارآمدی را در پی دارد.

³ Political Environment

¹ Uncertainty

² Social Environment

جدول شماره ۶- مفاهیم شناسایی شده مرتبط با پدیده اصلی

مفهوم	کد	مفهوم	کد
ناکارآمدی تصمیم‌گیری ^۱	فقدان مکانیزم هم‌اندیشی	ناکارآمدی رفتاری و عملکردی ^۲	عدم سنجش اثربخشی
	بسته بودن دایره تصمیم‌گیری		ابزار محوری بجای خط‌مشی گذاری
	عدم وجود مشارکت در برنامه‌ریزی‌ها		رقابت غیر حرفه‌ای
	تحمیلی بودن سیاست‌ها		عملکرد غیر مسئولانه
	سیاست گذاری از بالا		عدم وجود نظارت
	عدم وجود درک مشترک در بازیگران		عدم حساسیت به اطلاعات محیط
ناکارآمدی مدیریتی ^۳	عدم وجود اراده مدیریتی	ناکارآمدی ساختاری ^۴	عدم توانایی پردازش سیگنال‌ها
	محافظه کاری مدیران		تدوین واکنشی برنامه‌ها
	روحیه کاسب کاری		عدم وجود استراتژی
	تصمیم‌گیری لحظه‌ای		یگانگی قانون‌گذاری و نظارت
ناکارآمدی شناختی ^۵	عدم تعهد مدیریتی	ناکارآمدی ارتباطی ^۶	درگیر بودن در اجرا
	فردمحوری		عدم احترام به تصمیمات نهادی
	عدم پابندی به اسناد جامع		تعارضات درون سیستمی
	عدم مدیریت نحوه مواجهه با تکنولوژی		وظیفه‌محور بودن سازمان‌ها
	تفکر وارداتی		دستوری بودن
	عدم جامع‌نگری		سلسله مراتبی بودن جایگاه‌ها
ناکارآمدی شناختی ^۵	نگاه تهدید محور به تکنولوژی	ناکارآمدی ارتباطی ^۶	عدم استفاده از نظرات ذینفعان
	عدم درک مشکلات بانک‌ها		ضعف تعامل و اعتماد
	عدم بینش صحیح		تصمیم‌گیری توسط افراد ذی نفوذ
	در نظر نگرفتن سود و زیان مالی		لابی و ممانعت
	نگاه هزینه محور به بانکداری الکترونیکی		
عدم وجود تعریف واحد از بانکداری الکترونیکی			
عدم آینده‌نگری			

^۱ Decision Making Inefficiency

^۲ Behavioral and Functional Inefficiencies

^۳ Managerial Inefficiency

^۴ Structural Inefficiencies

^۵ Cognitive Inefficiency

^۶ Communicational Inefficiency

فقدان مکانیزم هم‌اندیشی از مهمترین اجزای پدیده ناکارآمدی وضعیت موجود خطمشی‌گذاری در بانکداری الکترونیک است، این مورد که به عدم مشارکت بازیگران و ذینفعان در تصمیم‌گیری‌ها اشاره دارد در قالب مواردی همچون بسته بودن دایره تصمیم‌گیری، عدم استفاده از نظرات ذینفعان و عدم مشارکت آن‌ها در برنامه‌ریزی، سیاست‌گذاری از بالا و تحمیلی بودن آن‌ها بیان شده است. مثلا در رابطه با بسته بودن دایره تصمیم‌گیری که سبب می‌شود سیاست اتخاذ شده بدون توجه به نیاز بازیگران و یا مسائل و مشکلات ملموس و درک شده از جانب آن‌ها از طریق همفکری با آن‌ها اجرا شود، پاسخگویان بیان داشته‌اند. همچنین عدم استفاده از نظرات ذینفعان و مشارکت آن‌ها در برنامه‌ریزی که به جهت ارتباط مستقیم و مداوم با سایر ذینفعان و جامعه بازخوردی ملموس‌تری را دریافت می‌کنند و یا مستقیما از پیامدهای خطمشی‌ها تاثیر می‌پذیرند، از موارد بیان شده است. بنابراین سیاست‌گذاری‌ها از بالا و از سمت قانون‌گذار بدون همفکری با ذینفعان و با الزام و اجبار بازیگران به اجرای آن‌ها همراه است. عدم وجود اراده و تعهد مدیریتی و تصمیم‌گیری لحظه‌ای، اجزایی از پدیده ناکارآمدی هستند که مکررا توسط پاسخگویان به آن‌ها اشاره شده است. همچنین گاهی قانون‌گذار اهداف خاصی را از سیاستی مدنظر دارد مانند نظارت یا کنترل که تمرکز و یکپارچگی را می‌طلبد و این امر در نظر سایر بازیگران مانند شرکت‌های خصوصی همکار، به انحصار تعبیر می‌شود چرا که بازیگران درکی از اهداف یا نیازهای یکدیگر ندارند و به سبب عدم تعامل و همفکری، درک مشترکی را دارا نمی‌باشند بنابراین بازیگران به سیاست‌های قانون‌گذار بی‌اعتماد هستند و قانون‌گذار، سایر بازیگران را قابل اعتماد نمی‌داند، بنابراین پیاده‌سازی بسیاری از خطمشی‌ها با چالش مواجه می‌شود. یکی دیگر از نمودهای پدیده ناکارآمدی خطمشی‌ها، تصمیم‌گیری توسط افراد ذی نفوذ و وجود لابی و مماشات است. این امر به خصوص در حوزه‌هایی که دارای ارزش مالی بالاتری هستند مانند صنعت پرداخت، نمود بیشتری می‌یابد بنابراین گاهی سیاست‌گذار ناگزیر به در نظر گرفتن دغدغه‌های این افراد در تعیین خطمشی‌ها است. بسیاری از اجزای پدیده ناکارآمدی در

بعد مدیریتی نمود می‌یابد، مواردی که خطمشی‌ای طرح‌ریزی می‌شود و برای اجرای درست نیازمند پیگیری مداوم است و این امر تحقق نمی‌یابد، تصمیماتی که بدون اندیشه و همفکری و به صورت لحظه‌ای و به صورت فردی و متناسب با باورها، علایق و سلیق شخصی بدون تعهد به اسناد جامع نگاشته شده و ادامه مسیرها و تصمیمات گذشته اتخاذ می‌شوند، علاقه به بازدهی سریع و در نظر نگرفتن زمان لازم جهت پختگی طرح، عدم وجود هماهنگی در بخش‌های مختلف و یکپارچگی در مدیریت، همگی نمونه‌هایی از ناکارآمدی در بعد مدیریتی خطمشی‌گذاری است که توسط پاسخگویان به آن اشاره شده است. بسیاری از خطمشی‌ها نتیجه مطالعه تجربه سایر کشورها و یا استفاده از مشاوران خارجی بوده است؛ از این رو عدم توجه به نیازهای داخلی و مشورت با بازیگرانی که با این نیازها آشنایی دارند و مشارکت آن‌ها می‌تواند در بهبود نتایج یاری‌رسان باشد، ناکارآمدی خطمشی‌ها را در پی داشته است. عدم وجود دید جامع و همه‌جانبه به گونه‌ای که بتواند پیامدهای آتی یک خطمشی را پیش‌بینی نماید و نگاهی به آینده داشته باشد و بر اساس آن بتواند شیوه دستیابی به اهداف را با نگاهی واقع‌بینانه بر خاسته از بینش و نگرشی صحیح تعریف و ترسیم نماید از دیگر ابعاد ناکارآمدی خطمشی‌ها است. از دیگر جنبه‌های ناکارآمدی، عدم شناخت قانون‌گذار از مشکلات ذینفعان (همچون بانک‌ها) و نداشتن درکی از آن‌ها و یا اهمیت قائل نبودن برای آن‌هاست که خطمشی‌های موجود را در دستیابی به اهداف ناکام می‌گذارد. قانون‌گذار بعضا تکنولوژی را تهدید و هزینه می‌داند نه فرصت و این امر به عنوان یکی از ابعاد ناکارآمدی او را با چالش‌هایی مواجه می‌کند. همچنین نبود تعریفی یکسان از بانکداری الکترونیکی و تغییر این مفهوم با تغییر سیاست‌گذاران و وجود تعاریف فردی از این مفهوم متناسب با درک و شناخت هر یک از افراد موثر در سیاست‌گذاری از موارد دیگر ناکارآمدی است. عدم توجه به سود یا زیان مالی خطمشی‌ها و صرفا توجه به استفاده از تکنولوژی و بکار بردن آن، بعد دیگری از ناکارآمدی خطمشی‌های فعلی است، به طوری که پاسخگویی بیان داشته است. یکی از ابعاد ناکارآمدی عدم توجه سیاست‌گذار به

تأثیرات آن‌ها یکی دیگر از ویژگی‌های پدیده ناکارآمدی خط‌مشی‌گذاری فعلی است.

۳-۱-۵- مکانیزم‌ها

کنش‌ها و برهم‌کنش‌های خاصی که از پدیده محوری (ناکارآمدی) منتج می‌شود را راهبرد می‌نامند. راهبردها اقدامات هدفمندی هستند که در پاسخ به پدیده روی می‌دهند. پاسخ مصاحبه‌شوندگان به تعدادی از سوالات به راهبردها و اقدامات مرتبط با ناکارآمدی وضعیت فعلی خط‌مشی‌گذاری در بانکداری الکترونیکی، اشاره داشت. در طی فرایند جمع‌آوری داده‌های مصاحبه، کدهایی از عبارات مهم آن‌ها استخراج و در مرحله بعد این کدها پالایش شده و مهم‌ترین آن‌ها به عنوان کدهای نهایی راهبردها و اقدامات در نظر گرفته شد. در جدول شماره ۷ کدهای نهایی به همراه منبع‌های آن ارائه شده است. مفاهیم شناسایی شده مرتبط با مکانیزم‌ها:

جدول شماره ۷- کدهای نهایی و منابع هر یک

کد	مفاهیم
انفعال در اقدام	انفعال ^۱
انفعال در مقابل ورود تکنولوژی	
انفعال در سرمایه‌گذاری	
انکار تکنولوژی	برخورد سلبی با تکنولوژی و مسایل آن ^۲
پاک کردن صورت مساله	
محدود کردن تکنولوژی	
ترس ارتباطی	ترس ^۳
ترس جایگاهی	
عملکرد خارج از قوانین	ناهنجاری عملکردی ^۴
دور زدن سیاست‌ها	

وضعیت ناکارآمد خط‌مشی‌گذاری، منجر به ایجاد مکانیزم‌ها و راهبردهایی از سوی بازیگران اعم از قانونگذار و سایر ذینفعان می‌شود که یکی از نمودهای آن از سوی قانونگذار، انفعال و

اثربخشی خط‌مشی‌ها و سنجش تأثیرات آن است. از دیگر ابعاد این پدیده، استفاده از ابزارها و برنامه‌های تکنولوژیکی مانند دستگاه‌های پوز و خودپرداز و ... تحت عنوان خط‌مشی است و تولید و استفاده از ابزارهای الکترونیکی به هدف خط‌مشی‌گذاری تبدیل شده است؛ بدون توجه به تأثیرات آن در سطوح کلان مانند اقتصاد. رقابت در استفاده بیشتر از ابزار و افزایش کمی و تعداد ابزارها بین بانک‌ها بجای استفاده بهینه از آن از جنبه‌های دیگر ناکارآمدی است. عملکردهای سطحی جهت رفع مسئولیت بدون وجود اعتماد به نفس و تفکر حل مسئله در بین مدیران از ابعاد ناکارآمدی است. نظارت نکردن بر رفتار بازیگران همچون بانک‌ها در حسن اجرای خط‌مشی‌های تدوین و ابلاغ شده از سوی قانون‌گذار از دیگر ابعاد ناکارآمدی است که به آن اشاره شده است، عدم توجه به اطلاعات محیطی و سیگنال‌های موجود و عدم رصد تغییرات و تحلیل آن‌ها، ارائه خط‌مشی بعد از پدیدار شدن مساله و مشکل و در واکنش به آن برنامه و فقدان برنامه راهبردی در سطوح کلان از ابعاد دیگر ناکارآمدی خط‌مشی‌ها است. بعد دیگر ناکارآمدی خط‌مشی‌گذاری فعلی حضور همزمان قانونگذاری و ارائه خط‌مشی و نظارت بر انجام آن از سوی یک ارگان مانند بانک مرکزی همراه با ساختار سلسله مراتبی جایگاه‌ها و دستوری بودن خط‌مشی‌ها است که توان ارائه نظر و چالش با این دستورات را در جایی که زیان بازیگرانی مانند بانک‌ها را در پی دارد از آن‌ها سلب نموده است. همچنین هماهنگ نبودن اجزای مجموعه اعم از بانک‌ها با قانونگذار و یا افراد داخل سازمان‌ها با یکدیگر در دستیابی به هدف و الزام صرف به انجام وظیفه محوله که از آن به وظیفه‌محور بودن سازمان‌ها تعبیر شده است، از دیگر ابعاد ناکارآمدی است. تعارضات درون سیستمی مانند امکان لغو تصمیمات و سیاست‌های بانک مرکزی از سوی نهادهای دیگر نمود دیگری از ناکارآمدی بودن خط‌مشی‌گذاری است. همچنین سرگرمی مدیران در سطوح سیاست‌گذاری به موارد اجرایی و مشغله‌های زیاد آن‌ها در این زمینه و غفلت آن‌ها از سنجش و رصد خط‌مشی‌ها و ارزیابی

3. Fear

4. Functional Abnormalities

1. Passivity

2. Declining Behaviour with Technology and Its Issues

پاسخ مصاحبه‌شوندگان به تعدادی از سوالات به پیامدهای مرتبط با ناکارآمدی وضعیت فعلی خطمشی‌گذاری در بانکداری الکترونیک، اشاره داشت. در طی فرایند جمع‌آوری داده‌های مصاحبه، کدهایی از عبارات مهم آن‌ها استخراج شد و در مرحله بعد این کدها پالایش شده و مهم‌ترین آن‌ها به عنوان کدهای نهایی راهبردها و اقدامات در نظر گرفته شد. در جدول شماره ۸ کدهای نهایی به همراه منبع‌های آن ارائه شده است.

جدول شماره ۸- مفاهیم شناسایی شده مرتبط با پیامدها

مفهوم	کدهای نهایی
کژکارکردی خطمشی‌ها ^۱	تبدیل شدن خط مشی به ضد هدف اولیه
	عملکرد نامطلوب علیرغم مفید بودن طرح اولیه
	تبدیل خطمشی به موردی غیر از خطمشی اولیه
عقیم ماندن خطمشی‌ها ^۲	عدم وجود خطمشی کلان
	عدم اجرای کامل خطمشی‌ها

ناکارآمدی خطمشی‌گذاری پیامدهایی را در پی دارد. بر این اساس هنگامی که خطمشی‌ای در جهت دستیابی به هدفی اجرا می‌شود بعد از مدتی به علت ناکارآمدی دچار پیامدهای ناخواسته‌ای می‌شود که مدنظر نبوده است از جمله اینکه مواردی بر خلاف و بر ضد هدف اولیه آن بروز می‌یابند. یا اینکه با وجود مفید و مثبت بودن طرح اولیه خطمشی، در نهایت وضعیت نامطلوبی ایجاد شده است. یا در اثر ناکارآمدی، خطمشی تدوین شده به صورت کامل اجرا نمی‌شود و بعضی موارد را پوشش می‌دهد و موارد دیگر را یا نادیده می‌گیرد و یا به حال خود رها می‌کند. در بعضی موارد پیامد ناکارآمدی خطمشی‌گذاری، عدم وجود خطمشی‌ای در سطوح کلان‌تر می‌باشد که خطمشی‌های سطوح خرد مانند سطوح بنگاهی بتوانند در سایه آن از کارایی لازم برخوردار شوند. از موارد اشاره شده در این بخش به تغییر تدریجی یک خطمشی اشاره دارد که در نهایت با خطمشی اولیه تضاد جدی دارد.

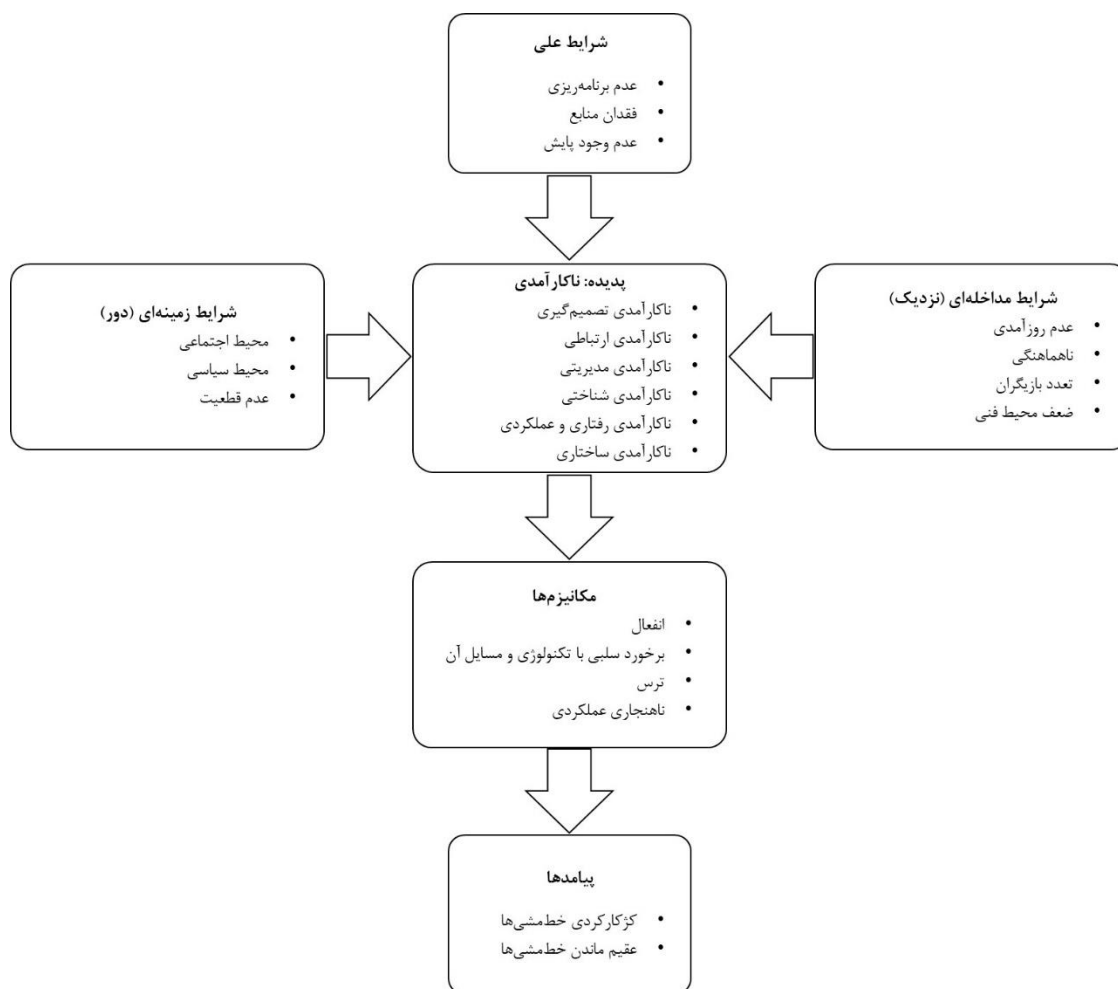
عدم مبادرت به تدوین خطمشی است که این انفعال به صورت‌های مختلف نمود می‌یابد. گاهی قانونگذار به جهت ناتوانی در مدیریت چالش‌های احتمالی که به سبب ایجاد خطمشی ممکن است بروز یابد و هزینه‌های احتمالی آن یا ناتوانی در پیش‌بینی واکنش جامعه و مدیریت آن، به هیچ اقدامی جهت خطمشی‌گذاری مبادرت نمی‌ورزد و یا در صورت طرح‌ریزی و تدوین خطمشی، آن را اجرایی نمی‌کند، از دیگر نمودهای انفعال قانون‌گذار، انفعال در مقابل ورود تکنولوژی است به‌گونه‌ای که در مواجهه با تکنولوژی فاقد برنامه‌ریزی و دچار غافلگیری است و در نتیجه حالتی انفعالی داشته و اقدام درخور توجهی از سوی او صورت نمی‌گیرد این امر گاهی به صورت انکار تکنولوژی و یا پاک کردن صورت مسئله از طریق محدود کردن تکنولوژی نیز نمود می‌یابد. از دیگر موارد بحث شده در خصوص برخی از خطمشی‌ها، وجود انفعال در خصوص سرمایه‌گذاری از سوی بانک‌ها می‌باشد؛ این مهم به خاطر عدم وجود مطلوبیت به‌ویژه از بعد مالی برای سرمایه‌گذاران رخ می‌دهد. گاهی وجود ترس از مواردی مانند اقدام سایر ذی‌نفعان و ایجاد چالش در ابعاد کلان قانون‌گذار را با ترس مواجه می‌کند از این رو در برابر مشکلاتی که تحت تاثیر خطمشی‌ای برای سایر بازیگران مانند بانک‌ها ایجاد شده‌اند اقدامی نمی‌نماید و راهبردی جز ترس جایگاهی ندارد. سایر بازیگران مانند بانک‌ها هم در مواجهه با ناکارآمدی سیستم خطمشی‌گذاری راهبردهایی را اتخاذ می‌کنند که در قالب عدم اقدام در حوزه سرمایه‌گذاری، عملکرد خارج از چارچوب‌ها و قوانین موجود، دور زدن سیاست‌های اتخاذ شده از سوی قانون‌گذار و گاهی نیز ترس از تویخ شدن یا از دست دادن جایگاه مدیریتی در بین مدیران یا همان ترس جایگاهی، نمود پیدا می‌کند.

۳-۱-۶- پیامدها

پیامدها خروجی‌های حاصل از به‌کارگیری راهبردها هستند.

2. Lose Out Policies

1. Mal Functional Policies



تصویر شماره ۱- مدل پارادایمی پدیده ناکارآمدی خط‌مشی‌گذاری در بانکداری الکترونیکی

، همچنین به موارد فوق می‌بایست عدم وجود پایش

خط‌مشی‌های تدوین و اجرا شده را نیز اضافه نمود.

• مشاهده شرایط مداخله‌ای (نزدیک) در مدل فوق نشان

می‌دهد که عدم روزآمدی، ناهماهنگی، تعدد بازیگران و

ضعف محیط فنی از دیگر دلایل ناکارآمد بودن

خط‌مشی‌های فعلی است. به روز نشدن سیاست‌ها و

قوانین اثرگذار همگام با تغییرات تکنولوژی و استفاده از

قوانین سالهای اولیه ورود فناوری با وجود تغییرات سریع

آن و ظهور فناوری‌های جدید که الزامات قانونی جدیدی

را می‌طلبد، همراه با حضور مدیرانی که بعضاً دارای تفکر

۴ نتیجه‌گیری

طبق مدل پارادایمی ناکارآمدی خط‌مشی‌گذاری (تصویر شماره

۱) می‌توان گفت:

• عواملی همچون عدم برنامه‌ریزی که شامل جنبه‌های

مختلف مالی و فنی می‌باشد از یک سو و فقدان منابع

شامل منابع انسانی با تجربه یا آموزش دیده، منابع مالی

مکفی، بودجه‌های مورد نیاز، منابع علمی لازم و منابع

مدیریتی (نظیر حدود اختیارات سیاست‌گذار) از سوی

دیگر از شرایط اصلی اثرگذار بر ناکارآمدی وضعیت فعلی

خط‌مشی‌گذاری در بانکداری الکترونیکی شناخته شده‌اند

خط‌مشی‌ها تاثیر می‌پذیرند مانند اقصاء مختلف مردم، اصناف و... قانون‌گذار را در ارائه خط‌مشی، با محدودیت جدی مواجه می‌کند که این عوامل در ناکارآمدی آن‌ها دخالت دارند. عدم قطعیت‌ها که دارای دو بعد بیرونی و درونی می‌باشد بصورت مشخصی در وضع سیاست‌های جدید تاثیرگذار بوده است. تغییرات سریع تکنولوژی و تحریم‌های موجود که از بیرون بر تدوین خط‌مشی جدید اثر می‌گذارد و عدم قطعیت‌هایی همچون عدم اطمینان مدیران به تثبیت موقعیت خود و حضور در جایگاه فعلیشان در زمان طولانی، اقدام به عمل یا پیگیری خط‌مشی‌ها را از درون تحت تاثیر قرار می‌دهد، نیز موجب افزایش ناکارآمدی می‌شود.

پدیده‌ای که در این بخش از مدل تحقیق مورد نظر است، شناسایی ناکارآمدی‌های موجود در حوزه خط‌مشی‌گذاری بانکداری الکترونیک است. در این پدیده انواع ناکارآمدی‌ها اعم از تصمیم‌گیری، ارتباطی، مدیریتی، شناختی، رفتاری و عملکردی و در نهایت ساختاری مشاهده شده است. در بسیاری از مواقع محافظه‌کاری بیش از حد مدیران و روحیه کاسب‌کارانه آنها موجب می‌شود که تصمیمات منصفانه‌ای اتخاذ نکنند که در آن کل منافع نظام بانکی لحاظ شود، این موضوع با مواردی همچون عدم تعهد و تصمیمات لحظه‌ای تشدید شده و منجر به بروز ناکارآمدی مدیریتی در خط‌مشی‌گذاری بانکداری الکترونیک می‌شود. از دیگر آفت‌هایی که در حوزه خط‌مشی‌گذاری بانکداری الکترونیک در شرایط فعلی مشاهده می‌شود، نبود شناخت جامع به مسایل و چالش‌های موجود در صنعت بانکداری است. از آن جمله

سنتی هستند و مطابق با تغییرات جهانی پیش نرفته‌اند و همچنان تعاریف سنتی و قدیمی از فناوری و مصرف‌کنندگان آن دارند به ناکارآمد شدن خط‌مشی‌ها دامن زده است. انواع ناهماهنگی‌های موجود در سیاست‌گذاری اعم از ناهماهنگی قوانین موجود با منافع سرمایه‌گذاران یا منافع بخش خصوصی، ناهماهنگی با ساختار بازار و بی‌توجهی به نوع عملکرد آن، ناهماهنگی خط‌مشی‌های کلان با خط‌مشی‌های بنگاهی و سازمانی و تداخل و تضاد آن‌ها با یکدیگر که غالباً منجر به زیان مالی سازمان‌هایی مانند بانک‌ها (که از خط‌مشی‌های درون سازمانی برخوردارند) همگی از عوامل اثرگذار بر ناکارآمد شدن خط‌مشی‌های موجود هستند. تعدد بازیگران گرچه به ذات خود عاملی منفی نمی‌باشد ولی هنگامی که در قالب تعدد متولی امر سیاست‌گذاری و تداخل منافع هریک از آن‌ها با یکدیگر بروز می‌یابد نهایتاً منجر به عدم تعیین متولی و عدم طرح‌ریزی و تدوین و اجرای خطی مشی می‌شود. از سویی ضعف محیط فنی موجود مانند جوان بودن سیستم بانکداری الکترونیک و عدم وجود زیرساخت کافی اطلاعاتی و ارتباطی نیز به ناکارآمدی خط مشی‌های موجود دامن زده است.

مشاهده عوامل زمینه‌ای (دور) نشان می‌دهد که محیط سیاسی موجود سبب تاثیرپذیری خط‌مشی‌ها از سیاست‌های کلان کشور شده این موضوع باعث گردیده سیاست‌گذار حوزه بانکداری الکترونیک بسیاری از ناکارآمدی‌های موجود را با شرایط کلان سیاسی هم راستا نموده و از اصلاح آن خودداری نماید. همچنین فشارهای محیط اجتماعی در قالب واکنش منفی بازیگرانی که از

می‌توان به عدم درک مشکلات بانک‌ها، در نظر نگرفتن سود و زیان مالی و نگاه هزینه محور به بانکداری الکترونیکی اشاره نمود. در صورتی که اغلب مدیران نگاهی آینده‌نگر به موضوع بانکداری الکترونیکی داشته و این موضوع را به مثابه فرصتی برای توسعه بدانند از بخشی از ناکارآمدی‌های موجود در خط‌مشی‌گذاری که تحت عنوان ناکارآمدی شناختی عنوان می‌شود، به شدت کاسته خواهد شد. از دیگر مواردی که باعث افزایش پدیده ناکارآمدی در خط‌مشی‌گذاری بانکداری الکترونیکی می‌شود، رفتارهای غیر حرفه‌ای و غیرمسئولانه برخی مدیران و عدم حساسیت آن‌ها به اتفاقات محیطی و ناتوانی ایشان در پردازش این اطلاعات و سیگنال‌های ضعیف است که این موارد تحت عنوان ناکارآمدی رفتاری و عملکردی شناخته می‌شود. از سوی دیگر مشکلات ساختاری شامل تعارضات درون سیستمی، وظیفه‌محور بودن سازمان‌ها، سلسله‌مراتبی بودن جایگاه‌ها و مواردی از این قبیل نیز موجب تشدید ناکارآمدی‌های خط‌مشی‌گذاری می‌شود.

- مجموعه عوامل یادشده سبب می‌شود که بازیگران این حوزه اعم از قانون‌گذار یا سایر ذینفعان و مجریان خط‌مشی نسبت به اتخاذ مکانیزم‌ها، سیاست‌ها و یا رویکردهای خاصی جهت تامین منافع مورد نظر خود اقدام نمایند. این اقدامات به صورت واضحی بیانگر ناکارآمدی اوضاع موجود و خط‌مشی‌های جاری می‌باشد. انفعال در برابر موج فزاینده ورود فناوری و عدم انجام اقدام مقتضی در مواجهه با تکنولوژی‌های نوظهور (که در مواقعی منجر به تحمیل هزینه‌های زیادی برای مدیریت کردن آن می‌شود) به جهت پرهیز از مواجهه با واکنش

منفی محیط و همچنین عدم علاقه و اقدام برای سرمایه‌گذاری در حوزه فناوری به جهت عدم پیش‌بینی منافع بعدی یکی از راهکارهای متخذه می‌باشد. راهبرد دیگری که غالباً از سوی قانون‌گذار در مواجهه با فناوری اتخاذ می‌شود، انکار اولیه تکنولوژی و سهم آن در تغییرات آتی در حوزه بانکداری و در بسیاری از موارد نادیده گرفتن آن و پاک کردن صورت مسئله است. در مواردی هم که فناوری پذیرفته و فوایدی از آن عاید شده در مواجهه با مشکلات بعدی که اکثراً هم پیش‌بینی نشده‌اند، به محدود کردن آن اقدام شده است. ترس، راهبرد دیگری است که در پاسخ به ناکارآمدی وضعیت موجود خط‌مشی‌گذاری، از سوی قانون‌گذار اتخاذ می‌شود. هنگامی که مدیران مطمئن نباشند که با وجود اقدامات انجام گرفته همچون جابجایی افراد تاثیرگذار یا تغییر سیاست‌ها بر کارایی خط‌مشی‌ها افزوده می‌شود و یا مشکلات جانبی آن‌ها مرتفع می‌گردد به هراس از واکنش منفی ذینفعان و یا از دست دادن جایگاه خود دچار می‌شوند. نتیجه این امر عدم اقدام بر اجرایی شدن خط‌مشی‌های موردنیاز از سوی مدیران به جهت الزام به پاسخگویی به ارگان‌ها و نهادهای مختلف بوده در حالیکه اطمینانی به ثبات حضور خود در جایگاه فعلیشان ندارند. ناکارآمد بودن خط‌مشی‌ها سبب می‌شود که بازیگران متأثر از آن خط‌مشی‌ها راهبردهای جایگزینی را در مواجهه با خط‌مشی‌هایی که آن‌ها را دچار مشکل و چالش کرده است برگزینند که اغلب این راهبردها در شکلی نامتعارف و غیراصولی مانند دور زدن خط‌مشی مربوطه یا عملکردی خارج از قوانین موجود صورت می‌گیرد.

گذشته در فرایند نظریه‌پردازی داده‌بنیاد.

- مجموعه عوامل ذکر شده در مقوله های شرایط علی، شرایط مداخله ای (نزدیک)، شرایط زمینه ای (دور)، پدیده ناکارآمدی و مکانیزم ها، منتهی به عقیم ماندن خط‌مشی‌ها و یا کارکرد نادرست آن‌ها می‌شود به‌گونه‌ای که خط‌مشی‌ها یا تکمیل نمی‌شوند و در نیمه راه‌ها می‌گردند و یا دچار پیامدهای ناخواسته‌ای می‌شوند که موردنظر نبوده و عملکرد نامطلوبی را علی‌رغم مفید بودن طرح اولیه در پی دارند. علاوه بر این عوامل مذکور باعث می‌شوند خط‌مشی‌ها به‌طور کلی تغییر ماهیت داده‌که یا به‌ضد هدف اولیه خود تبدیل می‌شوند و یا کاملاً متفاوت با طرح اولیه خواهند بود.

۵ اعتبار درونی و بیرونی نتایج تحقیق

برای روایی درونی نتایج تحقیق از شاخص‌های تناسب، کاربردی بودن، بیان مفاهیم، زمینه‌ای مفاهیم، منطقی بودن روایت، عمق، انحراف، بداعت، حساسیت، بهره‌گیری از یادداشت‌ها و برای روایی بیرونی نتایج تحقیق از قابلیت انتقال‌پذیری استفاده شده است.

۶ محدودیت‌های تحقیق

- محدود شدن به ابزار مصاحبه و عدم استفاده از سایر ابزارها شامل مطالعه اسناد، مشاهده،
- عدم تعمیم‌پذیری نتایج این مدل به سایر بخش‌های بانکداری در ایران،
- مستند نبودن تاریخچه خط‌مشی‌گذاری گذشته در حوزه بانکداری الکترونیک و نبود آمار و اطلاعات در مورد وضعیت خط‌مشی‌های پیشین،
- عدم تحلیل زمانی و سیر تاریخی خط‌مشی‌های

الکترونیکی پارادایمی جدید جهت حرکت به سمت سازمانهای مجازی،" در همایش منطقه‌های علوم کامپیوتر، مهندسی کامپیوتر و فناوری اطلاعات، ۱۳۹۱.

[۱۴] ا. عسگری، "تحلیل تهدیدها و فرصت های بانکداری الکترونیکی در کشور و تدوین استراتژی فرصت ساز برای تبدیل تهدیدات به فرصت ها،" دانشگاه شیراز، پایان نامه کارشناسی ارشد، ۱۳۸۸.

[۱۵] م. ص. عمل نیک و س. کشه فراهانی، "تدوین استراتژیهای بانکداری الکترونیک در ایران با استفاده از ماتریس SWOT"، پنجمین کنفرانس بینالمللی مدیریت، ۱۳۸۶.

[16] W. Ieuan Jenkins, Policy analysis: a political and organisational perspective, London: Martin Robertson, 1978 .

[۱۷] ر. قلیپور، تصمیم‌گیری سازمانی و خط‌مشی‌گذاری عمومی، سمت، ۱۳۹۵.

[18] A. Strauss و J. Corbin, Basics of Qualitative Research, London: Sage, 1990 .

[۱۹] ح. دانایی‌فرد، درآمدی بر نظریه خط‌مشی‌گذاری عمومی، تقابل نظری عقلانیت‌گراها و فرائیبات‌گراها، تهران: صفار، ۱۳۹۲.

[20] S. Yang, Z. Li, Y. Ma و X. Chen, "Does Electronic Banking Really Improve Bank Performance? Evidence in China," International Journal of Economics and Finance , p. 82, 2018 .

[21] R. Lempert, D. G. Groves, S. W. Popper و S. C. Bankes, "A General, Analytic Method for Generating Robust Strategies and Narrative Scenarios," Management Science , pp. 514-525, 2006 .

[22] G. Misuraca, D. Broster و C. Centeno, "Digital Europe 2030: Designing scenarios for ICT in future governance and policy making," Government Information Quarterly, pp. 121-131, 2012 .

[23] M. Haasnoot, J. H. Kwakkel, W. E. Walker, J. Maat, "Dynamic adaptive policy pathways: A method for crafting robust decisions for a deeply uncertain world," Global Environmental Change, pp. 485-498, 2013 .

[24] R. Singh و R. Kumar, "Vulnerability of water availability in India due to climate change: a bottom-up probabilistic Budyko analysis", GEophysical Research Letters, 2015 .

[25] J. H. Kwakkel, M. Haasnoot, W. E. Walker, "Comparing Robust Decision-Making and Dynamic Adaptive Policy Pathways for model-based decision

مراجع

[۱] د. عدالت، "قانون برنامه پنجساله پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران"، مجلس شورای اسلامی ایران، ۱۳۸۹.

[۲] م. قدیر محسنی، "تبیین و توسعه مدل‌های کسب و کار جدید برای بانکها"، کنفرانس بین المللی مدیریت، حسابداری، بانکداری و اقتصاد در افق ایران ۱۴۰۴، تهران، ۱۳۹۷.

[۳] ن. عسگری، نظریه‌ها و مبانی خط‌مشی‌گذاری عمومی، کتابخانه فرهنگ، ۱۳۹۷.

[۴] ک. دانش‌فرد، مبانی خط‌مشی‌گذاری عمومی، نیاز دانش، ۱۳۹۴.

[۵] ف. شریف زاده و س. الوانی، فرآیند خط‌مشی‌گذاری عمومی، دانشگاه علامه طباطبایی، ۱۳۹۴.

[۶] س. م. الوانی، تصمیم‌گیری و تعیین خط‌مشی دولتی، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، ۱۳۷۸.

[۷] ک. اسکینر، بانک دیجیتال؛ راهکارهای راه‌اندازی یک بانک دیجیتال، اره پرداخت، ۱۳۹۴.

[8] G. Railiene, "The use of IT in relationship banking," Procedia - Social and Behavioral Sciences, p. 569 – 574, 2014 .

[9] E. Dia و D. VanHoose, "Banking in Macroeconomic Theory and Policy," 2017 .

[10] J. J. Ferreira, M. S. Jalalib و F. A. Ferreirab, "Enhancing the decision-making virtuous cycle of ethical banking practices using the Choquet integral," Journal of Business Research, 2017 .

[11] R. E. Krainer, "Economic Stability under Alternative Banking Systems: Theory and Policy," Journal of Financial Stability, 2017 .

[12] A. A. Shaik, R. Glavee-Geo و H. Karjaluo, "Exploring the nexus between financial sector reforms and the emergence of digital banking culture – Evidences from a developing country," Research in International Business and Finance, 2017 .

[۱۳] س. سلاجقه، م. حمزوی و ح. ابراهیمی، "یادگیری

[38] M. Howlett, M. Ramesh و A. Perl, Studying Public Policy; Policy Cycles and Policy Subsystems, Third Edition, 2009

support under deep uncertainty,” Environmental Modelling & Software, pp. 168-183, 2016 .

[26] D. Walsh و S. Downe, “Meta-synthesis method for qualitative research: a literature review,” Journal of Advanced Nursing .p. 204–211, 2005 .

[27] R. L. Morgana, L. Kelleyb و G. H. Guya, “Decision-making frameworks and considerations for informing coverage decisions for healthcare interventions: a critical interpretive synthesis,” Journal of Clinical Epidemiology, 2017 .

[28] D. K. Jensen-Ryan و L. A. German, “Environmental Science and Policy: A Meta-Synthesis of Case Studies on Boundary Organizations and Spanning Processes,” Science and Public Policy, pp. 1-15, 2018 .

[۲۹] ع. کنعانی کاشانی، “تدوین استراتژیها و طراحی الگوی مشتری مداری در حوزه خدمات بانکداری الکترونیک مورد مطالعه بانک ملی ایران،” چهارمین کنفرانس بین‌المللی حسابداری و مدیریت، ۱۳۹۴.

[۳۰] ب. رضانی و م. کریمخانی، “استراتژی در توسعه محصولات و خدمات بانکداری الکترونیک؛ NDP نظام بانکی،” دومین کنفرانس اقتصاد و مدیریت کاربردی با رویکرد ملی، ۱۳۹۴.

[31] G. S. Day, “An outside-in approach to resource-based theories,” Journal of the Academy of Marketing Science , جلد ۴۲، شماره ۱، pp. 27-28, 2014 .

[۳۲] ک. کیاکجوری و ع. نوبختی، “بانکداری الکترونیک و چالشهای آن در ایران،” بانک و اقتصاد، ۱۸-۲۵، pp. 1387 .

[33] B. Hinings, T. Gegenhuber و R. Greenwood, “Digital innovation and transformation: An institutional perspective,” Information and Organization , جلد ۲۸، شماره ۱، pp. 52-61, 2018 .

[34] L. P. Hansen و T. J. Sargent, Robustness, Princeton University Press, 2016 .

[۳۵] ب. سهرابی، ا. اعظمی و ح. یزدانی، “آسیب شناسی پژوهش های انجام شده در مدیریت اسلامی با رویکرد فراترکیب،” چشم انداز مدیریت دولتی، جلد ۲، شماره ۶، pp. 1390.9-24 .

[۳۶] ح. دانایی فر، نظریه‌های فرایند خط‌مشی عمومی، صفار، ۱۳۹۳.

[۳۷] ح. خنیفر و ن. مسلمی، اصول و مبانی روش های پژوهش کیفی، نگاه دانش، ۱۳۹۷.