



## طراحی مدل ترکیبی از تکنیک های تصمیم گیری چند معیاره جهت رتبه بندی شعب بانک

پگاه امینی جم (نویسنده مسؤل)

کارشناس ارشد مهندسی صنایع دانشگاه آزاد مسجد سلیمان

Email: Paminijam@gmail.com

میلاذ جاسمی زرگانی

استادیار دانشکده مهندسی صنایع دانشگاه صنعتی خواجه نصیرالدین طوسی

تاریخ دریافت: ۹۴/۱۲/۹ \* تاریخ پذیرش: ۹۵/۴/۲۸

### چکیده

رتبه بندی شعب بانک و فقدان الگوی رتبه بندی جامع که منجر به بهبود عملکرد بانک و در نهایت رشد اقتصادی کشور گردد؛ حائز اهمیت است. هرچند روشهای MCDM کمک زیادی در امر رتبه بندی کرده است؛ اما انتخاب اینکه کدام روش بعنوان جواب برتر پذیرفته شود همواره یک ابهام است. چراکه هیچ ادعای اثبات شده ای مبنی بر برتری یک روش بر سایر روشها وجود ندارد. از آنجاییکه تاکنون الگوریتم رتبه بندی ترکیبی که بتواند شعب برتر را شناسایی کند ارایه نشده است؛ این پژوهش سعی دارد به منظور دستیابی به رتبه نهایی شعب، رویکردی ترکیبی را معرفی کند. راه حل بهینه آن تعیین وزنهای بهینه روشهای MADM با مدل-خطی است. این رویکرد خصوصاً زمانی که ما نمیتوانیم یک روش رتبه بندی را بر روشهای دیگر ترجیح دهیم کاربرد زیادی دارد. لازم به ذکر است که در این مقاله، شعب یک بانک دولتی رتبه بندی شده است. معیارها با استفاده از روش دلفی در چهار بعد BSC شناسایی شده است. وزن معیارها با روشهای DEMATEL و ANP مشخص شده است. سپس شعب بانک با استفاده از روشهای VIKOR، TOPSIS، PROMETHEE II، SAW و WPM، DEA و رتبه بندی میشوند که هر کدام از این روشها مهم و قابل توجه اند. از آنجاییکه نتایج حاصل از روشهای مختلف رتبه بندی متفاوت است؛ به منظور رسیدن به رتبه-بندی واحد، به جای در نظر گرفتن وزنهای یکسان برای روشهای مختلف، یک مدل وزندهی بهینه پیشنهاد داده می شود. الگوریتم ترکیبی پیشنهادی، اوزان بهینه روشها را محاسبه و شعب رتبه بندی می شوند. این مراحل تا زمان رسیدن به یک رتبه یکتا و نهایی ادامه خواهد یافت.

**کلمات کلیدی:** تکنیکهای تصمیمگیری چندشاخصه، تحلیل پوششی دادهها، تکنیک دیماتل، تکنیک فرایند تحلیل شبکه، الگوریتم رتبه بندی ترکیبی.

## ۱- مقدمه

بانکداری یکی از پیچیده ترین صنایع در دنیا است (Paradi, Rouatt, & Zhu, 2011). هر موسسه بانکی و مالی یک هویت مستقل است که در شعب متعدد و پراکنده خود منتشر شده است. مدیریت عملکرد یک بانک در حقیقت مدیریت عملکرد شعب است. اگرچه مدیریت عملکرد شعب بانک امری بسیار دشوار است؛ چراکه شعب در اندازه‌های متفاوت، با ارائه خدمات متنوع به مشتریان گوناگون و در نقاط جغرافیایی مختلف فعالیت می‌کنند (Paradi & Zhu, 2013). با افزایش زمینه رقابت در سیستم بانکداری ایران، بانک‌ها از جمله مهمترین نهادهای اقتصادی می‌باشند که باید همواره به پایش عملکرد شعب خود بپردازند و هر ساله عملکرد خود را با استفاده از مدل‌های مناسب نسبت به رقبا بسنجند.

استفاده از روش‌های علمی درست و منطقی در رتبه‌بندی شعب بانک‌ها که با حداقل کردن خطاهای ناشی از قضاوت ذهنی، جایگاه شعب را نسبت به هم نشان دهد، درخور توجه است (Rasoulinejad, 2009). تصمیم‌گیری چند معیاره<sup>۱</sup> (MCDM) از مدل‌های ریاضی است و به رویکردی از حل مسئله اشاره دارد که به منظور انتخاب یک گزینه از تعدادی محدود گزینه براساس مجموعه‌ای از معیارها مورد استفاده قرار گرفته و به سهولت کاربرد معروف هستند (Stanujkic, Dordevic, & Dordevic, 2013). با توجه به این مورد که معیارهای رتبه‌بندی متعدد و اغلب متضاد هستند؛ بنابراین در این گونه موارد تکنیک‌های رتبه‌بندی چند شاخصه<sup>۲</sup> (MADM) یکی از شناخته شده‌ترین مجموعه تکنیک‌های تصمیم‌گیری به‌شمار می‌روند که خود تنوع تکنیکی بسیار گسترده‌ای دارند. این تنوع در عمل می‌تواند سردرگمی کاربران و تحلیلگران را به‌هنگام مواجهه با مسائل دنیای واقعی سبب شود (Azar & Vafaei, 2010). عمده‌ترین انتقاد وارده بر روش‌های MADM این است که به‌هنگام بکارگیری روش‌های مختلف برای یک مسئله خاص، این روش‌ها جواب‌های مختلف و گوناگونی را ارائه خواهند نمود. اغلب هر تکنیک MADM رتبه‌بندی و نتیجه‌ای متفاوت از روش‌های دیگر ارائه می‌کند. سردرگمی کاربران از این نقطه آغاز می‌شود که جواب کدام روش را به‌عنوان جواب برتر بپذیرند (Anvary rostami, Hoseinian, & Rezaeiasl, 2012). بنابراین اینکه "کدام یک بهترین روش رتبه‌بندی است؟" یکی از مهم‌ترین و چالش برانگیزترین سوالات است (Triantaphyllou, 2000). در نتیجه اگر چه در طول دهه گذشته، تکنیک‌های MADM، از پرکاربردترین مجموعه تکنیک‌های تصمیم‌گیری در زمینه رتبه‌بندی بشمار می‌آیند، اما متفاوت بودن جواب‌های خروجی حاصل از روش‌های مختلف برای یک مسئله خاص، همواره مورد ابهام است؛ چراکه هر کدام نقاط قوت و ضعف خاص خود را دارند. از این رو یک راهکار مناسب برای افزایش اعتبار و میزان اطمینان فرآیند رتبه‌بندی، استفاده از چندین مدل متفاوت و تلفیق نتایج با استفاده از یک الگوریتم ترکیبی مناسب است. در این مطالعه نیز بطور همزمان از شش روش رتبه‌بندی (TOPSIS<sup>۳</sup>, VIKOR<sup>۴</sup>, PROMETHEEII<sup>۵</sup>, SAW<sup>۶</sup>, WPM<sup>۷</sup>, ) با رویکرد ترکیبی استفاده شده است، همان چیزی که در پژوهش‌های پیشین به آن پرداخته نشده است.

بدون تردید بانک‌ها به‌عنوان مهم‌ترین واسطه‌های مالی، نقشی اساسی در توسعه و رشد اقتصادی کشورها دارند (Tzeng&Huang, 2011). با توجه به تعداد شعب زیادی که یک بانک دولتی تنها در یک کلان شهر دارد، رتبه‌بندی و اطلاع از عملکرد هر شعبه و همچنین تعیین جایگاه آن نسبت به سایر شعب، امری ضروری است که هم در ایجاد حس رقابت و هم در تجهیز و نوآوری هر شعبه کمک می‌کند. اما مسئله اصلی انتخاب روش رتبه‌بندی مناسب است. بررسی‌ها نشان می‌دهد که رتبه‌بندی و ارزیابی عملکرد در سطح بانکداری دنیا سابقه دیرینه‌ای دارد و نهادهای تخصصی مهم و شناخته شده‌ای برای این امر ایجاد شده است. در کشورهای پیشرفته می‌توان به نشریه بنکر (The Banker) اشاره کرد. از جمله مراکزی است که هر ساله با اخذ آمار از بانک‌های جهان اقدام به رتبه‌بندی هزار بانک برتر دنیا می‌نماید. همچنین در سطح دنیا شرکت‌های زیادی

<sup>1</sup> Multiple Criteria Decision Making (MCDM)

<sup>2</sup> Multiple Attribute Decision Making (MADM)

<sup>3</sup> Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution (TOPSIS)

<sup>4</sup> Vlsekriterijumsko KOMPromisno Rangiranje (VIKOR)

<sup>5</sup> Preference Ranking Organization METHod for Enrichment Evaluations (PROMETHEE II)

<sup>6</sup> Simple Additive Weighted (SAW)

<sup>7</sup> Wighted Product Model (WPM)

<sup>8</sup> Data Envelopment Analysis (DEA)

برای رتبه بندی بانکها وجود دارد. شرکت های S&P، Moody's، Fitch Best، M&A چهار موسسه ای هستند که مقبولیت جهانی دارند و ارزیابی صورت گرفته توسط آنها از قابلیت اعتماد بالایی برخوردار بوده و مورد استفاده قرار می گیرد. از معروف ترین نسبت های ارائه شده در صنعت بانکداری هم می توان به مجموعه نسبت های موسوم به CAMEL اشاره کرد (Eslami et al., 2011).

اما در سطح سیستم بانکی کشورمان تاکنون به موضوع رتبه بندی بانکها به صورت تخصصی و به عنوان یک ضرورت نگرین شده است. هر چند طی سال های گذشته، تنها برخی موسسات با تعیین شاخص هایی به معرفی موسسات برتر در آن شاخص ها می پردازند. برخی از مهم ترین این موسسات عبارتند از: سازمان مدیریت صنعتی ایران و معاونت امور بانکی و بیمه شرکتهای دولتی وزارت امور اقتصادی و دارایی. این اولویت بندی از جامعیت لازم برخوردار نبوده است؛ چرا که رتبه بندی با یک معیار نمی توان دید مناسبی به تصمیم گیرنده بدهد. در این راستا با توجه به اهمیت موضوع، تدوین مکانیسم و الگویی مطلوب و متناسب با شاخصه های بانکداری کشور، می تواند سرآغاز یک حرکت جدید در این زمینه باشد و ارتقاء و کارآمدی نظام بانکی را موجب شود. به منظور دستیابی به اهداف طرح، باید ارزیابی عملکرد بانکها از تمامی ابعاد مالی و غیرمالی و با تعیین شاخص های کیفی و کمی مورد ارزیابی دقیق و جامع قرار گیرد (Mahmudi & Bagherlou, 2014).

ذهن محققین از دهه های اخیر معطوف به مدل های چندمعیاره برای تصمیم گیری های پیچیده گردیده است. در این تصمیم گیری ها به جای استفاده از یک معیار سنجش بهینگی، از چندین معیار سنجش ممکن، استفاده می گردد. روش های چندمعیاره دارای فنون متنوعی هستند. در این روش ها چندین گزینه براساس چندین معیار مختلف با هم مقایسه شده و بهترین گزینه یا ترتیب گزینه ها بر پایه استدلال های ریاضی، انتخاب می شوند. روش های تصمیم گیری، گزینه ای را از بین گزینه های موجود با اولویت بندی آنها تعیین می کند (Hwang & Yoon, 1981). در ادبیات، روش های مختلف MADM ارائه شده است. هر یک از روش ها می تواند به طور مستقل جهت رتبه بندی بکار برده شود. با این حال، هیچ یک از آنها کامل نیست. استانوجکیچ و همکاران (Stanujkic et al., 2013) بیان کردند که نتایج متفاوت بدست آمده تنها نمی تواند یک رویداد تصادفی باشد؛ بلکه روش های رتبه بندی مختلف و روش های نرمال سازی مختلف گاهی اوقات به انتخاب گزینه های برتر متفاوت منجر می شود؛ چراکه با توجه به معیارهای سود و هزینه رویه های متفاوتی دارند. با توجه به حجم مطالعات انجام شده طی سال های اخیر می توان ادعا نمود که در حوزه رتبه بندی و ارزیابی عملکرد بکارگیری فنون تصمیم گیری چندمعیاره که یک زمینه پیشرفته در حوزه تحقیق در عملیات محسوب می شود بیشترین توجه را جلب نموده است (Stanujkic et al., 2013). همچنین تعداد قابل توجهی از مقالات منتشر شده در صنعت بانکداری از DEA به عنوان رویکرد رتبه بندی استفاده می کنند، بطوریکه پارادی و ژو (Paradi & zhu, 2013) تعداد ۲۷۵ مقاله جهت کاربرد DEA در موسسات مالی و بانکی شناسایی کردند. بنابراین تلفیق مدل های تئوری تصمیم گیری چندمعیاره و برنامه ریزی ناپارامتریک تحلیل پوششی داده ها جهت رتبه بندی شعب بانکی به عنوان یک نیاز که مرتفع کننده برخی مشکلات علمی در این زمینه می باشد کمک شایانی در امر رتبه بندی خواهد کرد. در اکثر مطالعاتی که قبلا در زمینه رتبه بندی بانک انجام شده است از یک یا دو روش MADM بیشتر استفاده نشده است. از آنجاییکه هر کدام از این روش ها یک تئوری معین را به منظور رتبه بندی در نظر می گیرند و در تئوری مدل های تصمیم گیری چندمعیاره، هنوز ادعای اثبات شده ای مبتنی بر اولویت یک روش بر روش های دیگر وجود ندارد و خروجی های هر روش متفاوت است؛ بهترین راه استفاده از یک الگوریتم ترکیبی است. در تحقیقات پیشین به این مسئله توجهی نشده است و برای تفوق بر این وضعیت تنها از روش های ادغامی استفاده شده است. این روش ها عبارتند از: روش میانگین رتبه ها، روش بردا، روش کپلند و روش (Momeni, poset, 2006). اما این روش ها تنها به مقایسه تفاوت های نتایج خروجی بسنده می کنند. در ذیل به مواردی از این مطالعات اشاره می شود:

پورکاظمی (Pourkazemi, 2007) در رتبه بندی شعب بانک از سه روش تحلیل عاملی، تاکسونومی عددی، و ترکیب این دو روش استفاده کرد و همچنین متذکر شد که اگر رتبه یک شعبه به درستی تعیین شود طبیعتا سطح مسئولیت ها و همچنین مزایای پرداختی به درستی انجام شده است. شاهبندرزاده (Shahbandarzadeh, 2006) در پایان نامه دکتری خود با

به کارگیری کارت امتیازی متوازن پایدار جدید (New SBSC) و با شناسایی شاخص‌های مختلف کمی و کیفی، شعب ده‌گانه مربوط به بانک ملت در بوشهر را مورد ارزیابی قرار داد. در پژوهش رسولی‌نژاد (Rasoulinejad, 2009) از روش‌های DEAHP و ANP به منظور رتبه‌بندی شعب بانک صادرات استان تهران استفاده شده است. سکمه و همکاران (Secme, Bayrakdaroglu, & Kahraman, 2009) به بررسی عملکرد ۵ بانک بزرگ ترکیه با استفاده از روش‌های AHP و TOPSIS در یک محیط فازی با توجه به شاخص‌های متفاوت مالی و غیر مالی پرداختند. نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد که نه تنها عملکرد مالی بلکه همچنین عملکرد غیرمالی در یک محیط رقابتی در عملکرد کلی یک بانک تاثیر بسزایی دارد. در مقاله مؤتمنی و همکاران (Motameni, Javadzadeh, & Tizfahm, 2010) از روش AHP فازی وزن معیارها مشخص شد و در نهایت سه بانک ملی، تجارت و ملت به روش TOPSIS رتبه‌بندی شد. گارسیا و همکاران (Garcia, Guijarro, & Moya, 2010) به رتبه‌بندی بانک‌های پس‌انداز اسپانیایی با کمک روش TOPSIS پرداختند. وی بیان کرد که رتبه‌بندی‌ها معمولاً براساس یک معیار واحد انجام می‌گیرد اما بطور کلی با توجه به معیارهایی که استفاده می‌شوند، متفاوت اند. آذر و وفایی (Azar & Vafaei, 2010) به رتبه‌بندی روش‌ها MADM با استفاده از برخی از روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره در محیط فازی پرداختند. سپس نتایج را با رتبه‌بندی به روش DEA مقایسه کردند. آنها به منظور مقایسه تفاوت نتایج و بررسی بهترین و ضعیف‌ترین روش‌ها از Average, Copland, Borad استفاده کردند. آزاده و همکاران (Azadeh et al., 2011) از تلفیق AHP با DEA به منظور ارزیابی و بهینه‌سازی بهره‌وری پرسنل در بانک بزرگ صنعتی ایران استفاده کردند. پارادی و همکاران (Paradi et al., 2011) ارزیابی دو مرحله‌ای با استفاده از DEA بر شعبه‌های ۵ بانک بزرگ کانادایی انجام دادند. در مقایسه‌ای که با مطالعات قبلی شعب صورت گرفت؛ نشان داد که نتایج این روش در عملکرد شعب بانک، توسط سطح مدیریت شعب بهتر پذیرفته می‌شود. روزنویگ و همکاران (Rosenzweig, Volarević, & Varović, 2012) در تحقیق خود برای سودآوری به عنوان یک هدف کسب و کار، از روش Goal programming به منظور رتبه‌بندی ۵ بانک بزرگ کرواتیی استفاده کردند. انواری رستمی و همکاران (Anvary rostami et al, 2010) به رتبه‌بندی شرکت‌های بورس اوراق بهادار تهران با استفاده از روش‌های تصمیم‌گیری چند معیاره و روش تحلیل پوششی داده‌ها پرداختند و در نهایت با استفاده از روش‌های ادغامی (Average, Copland, Borad) تفاوت نتایج را مورد مقایسه قرار دادند. اندر و همکاران (Onder, Tas, & Hepsen, 2013) از روش‌های AHP و TOPSIS برای رتبه‌بندی بانک‌ها در ترکیه استفاده کرد. آقایی و همکاران (Aghaei, Asadollahi, & Pakari, 2013) در پژوهش خود با استفاده از روش‌های fuzzy AHP و fuzzy TOPSIS به رتبه‌بندی ۱۵ شعبه بانک سامان در تهران پرداختند. کاظمی و موسوی (Kazemi & Mousavi, 2013) جهت رتبه‌بندی ۸ بانک خصوصی، در ابتدا با روش آنتروپی‌شانون وزن معیارها را تعیین و سپس از چهار روش SAW, TOPSIS, VIKOR, LA رتبه‌بندی را انجام دادند. در گام آخر از Copland به مقایسه نتایج رتبه‌بندی پرداختند. استانوجکیچ و همکاران (Stanujkic et al., 2013) با استفاده از مقایسه روش‌های مختلف MCDM به رتبه‌بندی ۵ بانک تجاری صربستان پرداختند و این پرسش را که "کدام روش مناسب‌ترین و موثرترین است؟" مورد بررسی قرار دادند. نتایج نشان داد هر روش نقاط قوت و ضعف خاص خود را دارد. در پژوهش محمودی و باقرلو (Mahmudi & Bagherlou, 2014) ابتدا وزندهی به معیارها با روش AHP انجام شد. سپس روش‌های تاپسیس و الکتراه در محیط فازی، جهت رتبه‌بندی ۹ بانک بورسی استفاده شد و در نهایت تفاوت این دو روش با کمک روش‌های ادغامی (Average, Copland, Borad) مورد مقایسه قرار گرفت. علی‌داده و قاسمی (Alidade & Ghasemi, 2015) مدل BSC/FAHP را به منظور اندازه‌گیری عملکرد شعب بانک سپه استان سیستان و بلوچستان در ابعاد مختلف ارائه دادند و با کمک روش TOPSIS رتبه‌بندی نهایی شعب بدست آمد. مطالعه تحقیقات صورت گرفته در حوزه رتبه‌بندی شعب بانک و واحدهای سازمانی، نشان داد که تا بحال از الگوریتم جامعی استفاده نشده است. وجود تفاوت بین رتبه‌بندی روش‌های مختلف باعث می‌شود که به سادگی نتوان نتیجه‌گیری و رتبه‌بندی جامع و کاملی بدست آورد. این در حالیست که توجه بیشتر پژوهش‌های صورت گرفته در زمینه رتبه‌بندی بانک معطوف به شاخص‌های صرفاً مالی است و از اهمیت شاخص‌های غیر مالی، که بطور واضح در تعامل با شاخص‌های مالی هستند، در اغلب موارد

غفلت می شود. در پژوهش حاضر یک الگوریتم ترکیبی جهت رتبه بندی شعب بانک صادرات در سطح شهر اهواز طراحی شده است. به نحوی که با استفاده از مدل کارت امتیازی متوازن<sup>۹</sup> شاخص های مالی و غیرمالی به طور همزمان مورد توجه قرار می گیرند.

## ۲- مواد و روش ها

تصمیم گیرندگان برای تصمیم گیری در مسائل مهم، نباید خود را محدود به یک روش کنند چراکه نمی توان به رتبه بدست آمده از یک روش رتبه بندی معین اعتماد کرد. اگر بتوان یک روش رتبه بندی را نسبت به دیگر روش ها ترجیح داد، مشکلی وجود ندارد. اما معمولاً نمی توانیم بهترین روش را انتخاب کنیم (Hwang & Yoon, 1981). بنابراین منطقی بنظر میرسد که از چندین روش متفاوت استفاده گردد. پژوهش حاضر برای دستیابی به نتیجه ای واحد و واقعی برای تعیین رتبه نهایی، الگوریتم جامع رتبه بندی شعب بانک را پیشنهاد می دهد. رویکرد آن رتبه بندی ثانویه می باشد. برای این منظور شعب بانک (گزینه ها) و روش های MADM بکار رفته در رتبه بندی اولیه (معیارها)، ماتریس تصمیم گیری را تشکیل می دهند. همان گونه که استانوجکیچ و همکاران (Stanujkic et al., 2013) بیان نمودند، در MCDM معیارهای رتبه بندی معمولاً اهمیت (وزن) متفاوت دارند و اغلب وزن معیارها تاثیر زیادی در انتخاب پذیرفته شده ترین گزینه دارد. اگرچه در اکثر پژوهش های پیشین برای روش های رتبه بندی مختلف (معیارها) وزن های برابر در نظر گرفته می شود؛ الگوریتم ترکیبی پیشنهادی در این مقاله وزن های بهینه متفاوت برای روش های مختلف رتبه بندی MCDM بدست می آورد.

در این مقاله از مدل خطی پیشنهاد شده توسط پنگ و همکاران (Peng et al., 2011) بمنظور تعیین اهمیت وزنی هر کدام از روش های رتبه بندی چندمعیاره استفاده می شود. امتیازات رتبه بندی حاصل از روش های رتبه بندی برای یک مجموعه متناهی از گزینه ها بصورت یک ماتریس ستونی رفتار می کند. با فرض اینکه  $u_0$  بهینه ای وجود دارد که یک ترکیب خطی از امتیازات رتبه بندی ( $u_i$ ) بدست آمده از  $n$  روش MCDM است؛ راه حل بهینه این مدل تعیین اوزان بهینه روش های MCDM است.

$$u_0 = \sum_{i=1}^n w_i u_i \quad (1)$$

که  $w_i$  وزن  $u_i$  است.

$$\min \sum_{i=1}^n \|u_0 - u_i\| = \sum_{i=1}^n \left\| \sum_{i=1}^n w_i u_i - u_i \right\|$$

S.T:

$$\sum_{i=1}^n w_i = 1, \quad \begin{cases} 0 < w_i \leq 1 \\ i = 1, 2, 3, \dots, n \end{cases} \quad (2)$$

هدف از این مدل تعیین راه حلی سازشی است که تفاوت کلی میان  $u_0$  بهینه و تمام  $u_i$  های موجود رو مینیمم می کند. از این رو وزن های بهینه روش های مختلف ( $w_i$ ) این هدف را تضمین می کند.

در نهایت، مراحل الگوریتم ترکیبی پیشنهادی مانند ذیل خلاصه می شود که در شکل ۱ نیز قابل مشاهده است:

گام ۱: انتخاب روش ها و معیارهای رتبه بندی مناسب.

گام ۲: رتبه بندی اولیه:

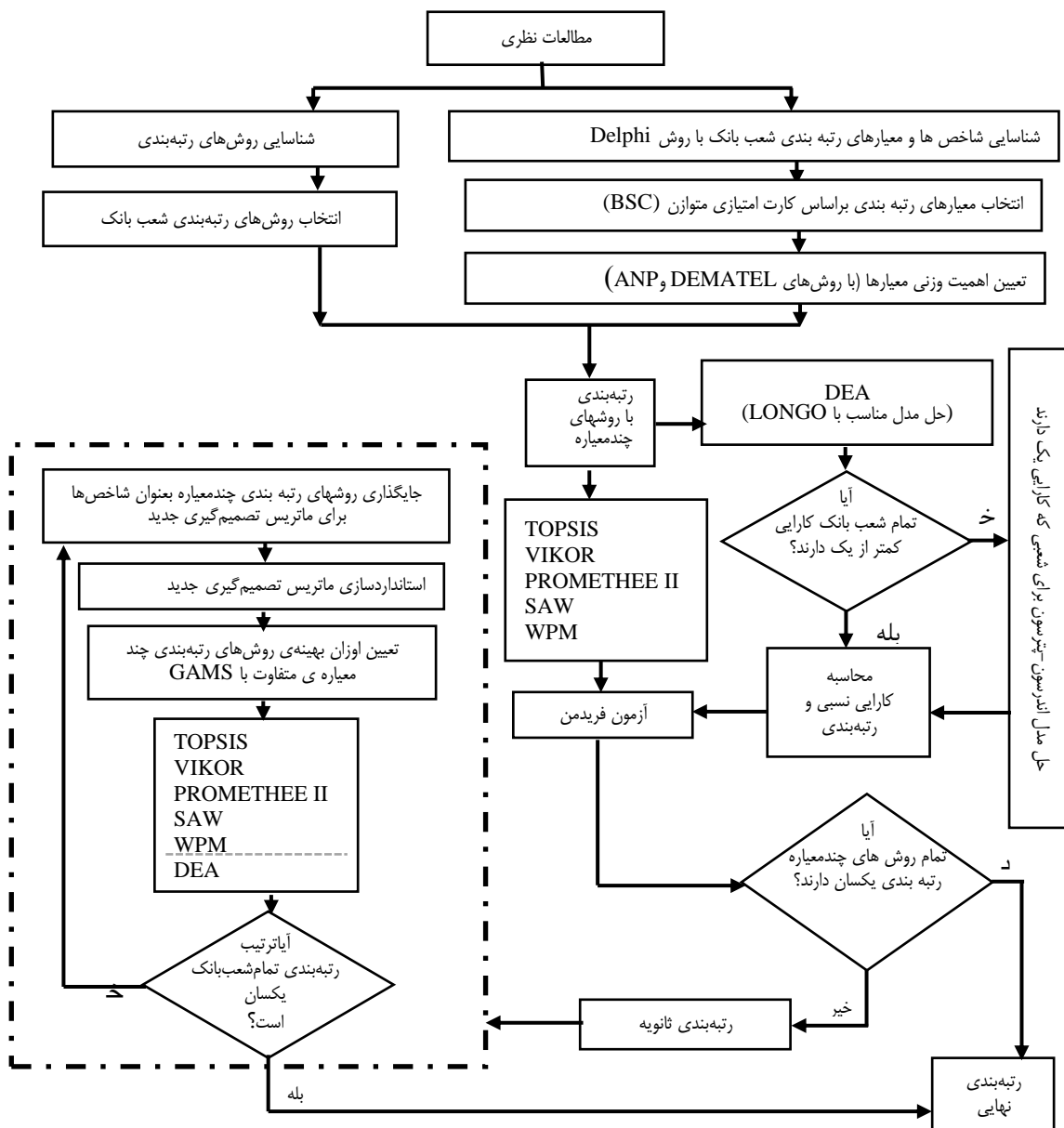
امتیازات رتبه بندی شعب بانک با استفاده از هر کدام از روش های تصمیم گیری چند معیاره بدست می آید. اگر بین نتایج خروجی روش ها اختلاف وجود دارد به گام ۳ بروید و در غیر این صورت روند پایان می پذیرد.

گام ۳: با در نظر گرفتن هر یک از روش های رتبه بندی به عنوان یک معیار و هر شعبه بانک به عنوان یک گزینه، ماتریس تصمیم گیری جدید شکل می گیرد. پس از نرمال سازی ماتریس، با حل رابطه (۲) به کمک نرم افزار GAMS وزن های بهینه روش ها بدست می آیند.

گام ۴: رتبه بندی ثانویه:

<sup>9</sup> Balanced Score Card (BSC)

رتبه بندی مجدد شعب بانک با هر کدام از روش های چند معیاره منتخب در گام ۱ و وزن های بهینه بدست آمده در گام ۳ صورت می گیرد. گام های مذکور تا زمان رسیدن به رتبه نهایی شعب بانک تکرار خواهند شد.



شکل شماره (۱): الگوریتم ترکیبی پیشنهادی

یک مطالعه ی تجربی برای انتخاب شعب بانک استفاده شد تا امکان پذیری الگوریتم پیشنهادی را نشان دهد. این مطالعه به رتبه بندی یک نمونه ۲۵ تایی از شعب بانک صادرات در سطح شهر اهواز پرداخت. از آنجاییکه بانک صادرات در صورت حفظ اطلاعات مربوطه حاضر به همکاری شده است؛ در این پژوهش از ذکر نام شعب خودداری شده است و برای هر شعبه کدگذاری مالی و غیرمالی شناسایی شده، معیارهای تصمیم گیری هستند. به منظور شناسایی و غربال مهمترین معیارهای رتبه بندی در چهار بعد کارت امتیازی متوازن که سهم و تاثیر بیشتری در رتبه بندی عملکرد شعب بانک دارند؛ از تکنیک دلفی استفاده شد و در نهایت هشت شاخص بدست آمد. واضح است که در MADM نوع شاخص ها مهم است. ما نیز شاخص های کاهشی و افزایشی را تعیین نموده و برای روش DEA متغیرهایی را که شعبه درصد "حداقل کردن" آنها هستند بعنوان متغیر ورودی (نهاده) و

متغیرهایی را که شعبه درصدد "حداکثر کردن" آنها هستند بعنوان متغیر خروجی (ستاده) در نظر گرفته شد (Anvary rostami et al., 2012). طبقه بندی معیارها در جدول ۱ آمده است.

جدول شماره (۱): ماهیت مثبت و منفی معیارها (سود و هزینه)	
ورودی(نهاد)	خروجی(ستاده)
تعداد کارکنان	میزان سپرده ها
زیربنای شعبه	مجموع کل تسهیلات اعطایی
میانگین سطح تحصیلات	تعداد کل انواع حسابها
میانگین سابقه کارکنان	تعداد کارت های صادر شده

بدلیل استفاده از معیارهای متعدد در رتبه بندی شعب بانک، استفاده از روش های چندمعیاری به خصوص MADM ضرورت می یابد. مرجع روش هایی که در این مقاله استفاده شده است در جدول ۲ آمده است. هر کدام از روش ها بترتیب با نام های (M1, M2, ... , M6) ذکر شده اند.

جدول شماره(۲). شش روش رتبه بندی که در این تحقیق استفاده شد

رفرنس	روشهای رتبه بندی چند معیاره
(Hwang & Yoon,1981)	M1 Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution (TOPSIS)
(Opricovic,1998)	M2 Vlsekriterijumsko KOmpromisno Rangiranje (VIKOR)
(Brans & Vincke,1985)	M3 Perference Ranking Organization METHod for Enrichment Evaluations (PROMETHEE II)
( Fishburn,1967)	M4 Simple Additive Weighted (SAW)
(Bridgman,1922; Miller & Starr,1969)	M5 Wighted Product Model (WPM)
(Charnes, Cooper, & Rhodes,1978)	M6 Data Envelopment Analysis (DEA)

از آنجا که ماتریس تصمیم دارای معیارهای مختلفی است؛ دانستن ضریب اهمیت یا وزن هر یک از این معیارها در تصمیم گیری ضروری است. وزن هر معیار، اهمیت نسبی آن را نسبت به سایر معیارها بیان می کند. انتخاب آگاهانه و صحیح وزن ها کمک بزرگی در جهت رسیدن به هدف مورد نظر می نماید. اهمیت وزنی هر معیار می تواند مستقیماً توسط تصمیم گیرندگان تشخیص داده شود که با مقایسات زوجی انجام می گیرد. همچنین تصمیم گیرنده می تواند با ترجیح برخی روش های رتبه بندی بر روش های دیگر فرآیند وزن دهی به معیارها را با دو روش متمایز ذهنی (روش تحلیل سلسله مراتبی<sup>۱۰</sup>، بردار ویژه، حداقل مربعات موزون، دلفی و لینمپ) و عینی (روش آنتروپی شانون، برنامه ریزی چند هدفه، تحلیل عاملی و...) انجام دهد که در این صورت، نظر کارشناس، خبره و یا تصمیم گیرنده دخالتی در تعیین وزن هر شاخص ندارد و با حل مدل های ریاضی انجام می شود (Hosseinzade Lotfi, Fallahnejad, & Navidi, 2011; Asgharpoor,2013). اما از آنجاییکه تعیین وزن گامی مهم در روش های چند معیاره محسوب می شود؛ در مطالعه حاضر به دلیل استفاده از جامع ترین روش وزن دهی، دو روش دیماتل و فرایند تحلیل شبکه بطور همزمان استفاده می شود. به طوری که با استفاده از روش دیماتل<sup>۱۱</sup> روابط بین معیارها را بدست آورده و از فرایند تحلیل شبکه<sup>۱۲</sup> برای بدست آوردن وزن نسبی هر معیار استفاده می شود. تکنیک دیماتل در اواخر ۱۹۷۱، در مرکز تحقیقات موسسه یادبودهای جنگ در ژنو<sup>۱۳</sup> توسط گابوس و فونتلا برای حل مسائل پیچیده به وجود آمد (Gabus & Fontela,1972). این تکنیک شدت ارتباطات را به صورت امتیازدهی مورد بررسی قرار داده، بازخوردها توأم با اهمیت آنها را تجسس نموده و روابط انتقال پذیر را می پذیرد. فرایند تحلیل شبکه ای یک تئوری جدید و گسترش یافته از فرایند تحلیل سلسله مراتبی است که توسط ساعتی برای مسائلی که بین معیارها یا گزینه ها روابط وجود دارد پیشنهاد شد (Saaty, 1996, 2005).

<sup>10</sup> Analytical Hierarchy Process (AHP)

<sup>11</sup> Decision Making Trial and Evaluation Laboratory (DEMATEL)

<sup>12</sup> Analytic Network Process (ANP)

<sup>13</sup> Geneva Research Center of the Battelle Memorial Institute

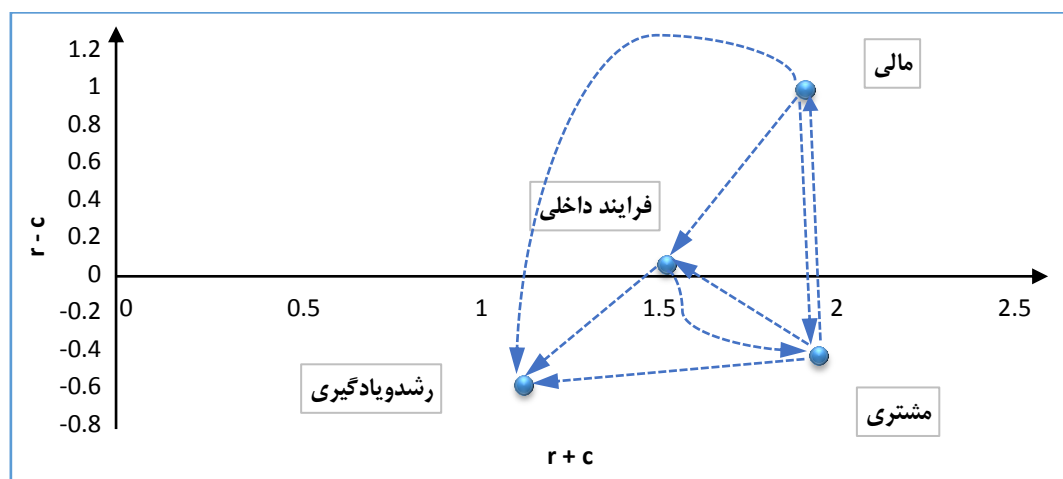
در بخش تعیین رابطه‌ی بین معیارهای تصمیم‌گیری از نظر خبرگان برای تکمیل پرسشنامه‌ها استفاده شده است و به همین طریق برای محاسبه‌ی وزن معیارهای تصمیم‌گیری از نظر خبرگان استفاده شده است. اینکه معیارهای رتبه بندی شعب بانک مستقل فرض شوند درست نیست؛ بنابراین برای محاسبه اهمیت معیارها نیاز به دانستن رابطه‌ی بین آنها است. این روابط مستقیم و غیرمستقیم معیارها با استفاده از تکنیک دیماتل کشف می‌شوند. در این بررسی از خبرگان مرتبط خواسته شد تا به روابط میان ابعاد کارت امتیازی متوازن با مقیاسی از صفر تا ۴ امتیاز دهند. از تمامی ماتریس‌های جمع‌آوری شده از خبرگان در نهایت یک میانگین‌گیری انجام می‌شود و آن را ماتریس D (ماتریس توافق گروهی) می‌نامند (Nilashi et al., 2014). نتایج در جدول ۳ نشان داده شده است. سپس ماتریس T (ماتریس تاثیر مستقیم/غیرمستقیم) محاسبه می‌گردد (جدول ۴). ارزش آستانه‌ی این پژوهش  $0.203$  است. لذا بین معیارهایی از ماتریس T که ارزشی بیشتر از  $0.203$  دارند؛ رابطه برقرار است. بر اساس آن گراف ارتباط متقابل میان معیارها (شکل ۲) بدست آمد.

جدول شماره (۳): ماتریس میانگین اولیه (D)

	F	I	C	L
F	۰	۳/۲	۳/۲	۱/۶
I	۰/۴	۰	۲/۲	۱/۸
C	۱/۶	۰/۹	۰	۱/۴
L	۰	۰/۴	۱	۰

جدول شماره (۴): ماتریس تاثیر کل (T)

	F	I	C	L
F	۰/۰۹۴	۰/۴۳۷	۰/۵۷۶	۰/۳۳۸
I	۰/۱۲۱	۰/۰۳۹	۰/۳۵۱	۰/۲۷۴
C	۰/۲۲۱	۰/۲۰۴	۰/۱۱۵	۰/۲۱۵
L	۰/۰۲۸	۰/۰۵۶	۰/۱۵۲	۰/۰۲۷

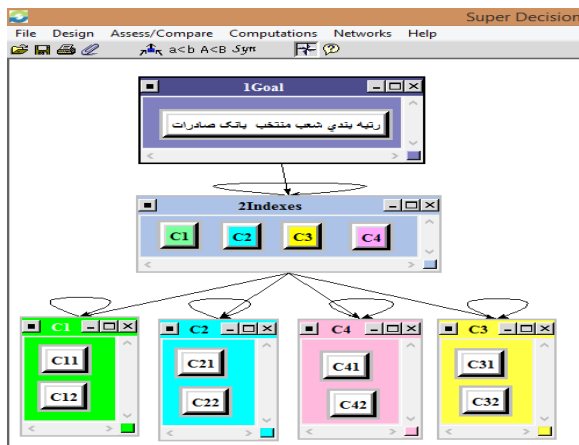


شکل شماره (۲): نقشه ارتباط موثر (IRM)

نقشه ارتباط موثر به عنوان مبنای رابطه در استفاده از تکنیک فرایند تحلیل شبکه قرار می‌گیرد. در این مرحله با توجه به روابطی که در مرحله‌ی قبل، از تکنیک دیماتل حاصل شد؛ پرسشنامه فرایند تحلیل شبکه طراحی و بین خبرگان توزیع شد و داده‌های مربوط به مقایسه زوجی مورد استفاده در تعیین وزن معیارها جمع‌آوری گردید. این پرسشنامه از طیف نه درجه ساعتی (۱ غیر قابل ترجیح یا برابر تا ۹ کاملاً مرجح) استفاده نموده است (Fazli & Jafari, 2012) و اعتبار آن به پاسخ‌های داده شده به



این پرسشنامه وابسته است که آن را نیز نرخ ناسازگاری<sup>۱۴</sup> در مقایسات زوجی تعیین می نماید. یعنی در صورتیکه نرخ ناسازگاری آن بیشتر از ۰/۱ باشد پرسشنامه اصلاح و مجددا توزیع می گردد تا جایی که نرخ ناسازگاری کلیه مقایسات زوجی به پایین تر از ۰/۱ برسد (Najafipashaki, 2002). همانطور که در شکل ۳ نشان داده شده است؛ تمامی محاسبات مربوط به فرایند تحلیل شبکه با استفاده از نرم افزار سوپردسیژن<sup>۱۵</sup> صورت گرفته است. سوپرماتریس حدی و وزن های نرمالیزه شده بدست آمده از مدل ANP به ترتیب در جداول ۵ و ۶ آمده است.



شکل شماره (۳): مدل ANP جهت رتبه بندی شعب بانک

جدول شماره (۵)، سوپرماتریس حدی در تحقیق حاضر

	Goal	Criteria (dimension)				F		I		C		L	
		F	I	C	L	F1	F2	I1	I2	C1	C2	L1	L2
Goal	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
Criteria	F	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	I	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	C	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	L	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
F	F1	۰/۳۲۳۳۲	۰/۳۲۳۳۲	۰/۳۲۳۳۲	۰/۳۲۳۳۲	۰/۳۲۳۳۲	۰/۳۲۳۳۲	۰/۳۲۳۳۲	۰/۳۲۳۳۲	۰/۳۲۳۳۲	۰/۳۲۳۳۲	۰/۳۲۳۳۲	۰/۳۲۳۳۲
	F2	۰/۲۴۳۷۹	۰/۲۴۳۷۹	۰/۲۴۳۷۹	۰/۲۴۳۷۹	۰/۲۴۳۷۹	۰/۲۴۳۷۹	۰/۲۴۳۷۹	۰/۲۴۳۷۹	۰/۲۴۳۷۹	۰/۲۴۳۷۹	۰/۲۴۳۷۹	۰/۲۴۳۷۹
I	I1	۰/۰۷۴۰۳	۰/۰۷۴۰۳	۰/۰۷۴۰۳	۰/۰۷۴۰۳	۰/۰۷۴۰۳	۰/۰۷۴۰۳	۰/۰۷۴۰۳	۰/۰۷۴۰۳	۰/۰۷۴۰۳	۰/۰۷۴۰۳	۰/۰۷۴۰۳	۰/۰۷۴۰۳
	I2	۰/۰۲۴۶۸	۰/۰۲۴۶۸	۰/۰۲۴۶۸	۰/۰۲۴۶۸	۰/۰۲۴۶۸	۰/۰۲۴۶۸	۰/۰۲۴۶۸	۰/۰۲۴۶۸	۰/۰۲۴۶۸	۰/۰۲۴۶۸	۰/۰۲۴۶۸	۰/۰۲۴۶۸
C	C1	۰/۱۹۵۳	۰/۱۹۵۳	۰/۱۹۵۳	۰/۱۹۵۳	۰/۱۹۵۳	۰/۱۹۵۳	۰/۱۹۵۳	۰/۱۹۵۳	۰/۱۹۵۳	۰/۱۹۵۳	۰/۱۹۵۳	۰/۱۹۵۳
	C2	۰/۱۱۳۶۳	۰/۱۱۳۶۳	۰/۱۱۳۶۳	۰/۱۱۳۶۳	۰/۱۱۳۶۳	۰/۱۱۳۶۳	۰/۱۱۳۶۳	۰/۱۱۳۶۳	۰/۱۱۳۶۳	۰/۱۱۳۶۳	۰/۱۱۳۶۳	۰/۱۱۳۶۳
L	L1	۰/۰۲۰۵۷	۰/۰۲۰۵۷	۰/۰۲۰۵۷	۰/۰۲۰۵۷	۰/۰۲۰۵۷	۰/۰۲۰۵۷	۰/۰۲۰۵۷	۰/۰۲۰۵۷	۰/۰۲۰۵۷	۰/۰۲۰۵۷	۰/۰۲۰۵۷	۰/۰۲۰۵۷
	L2	۰/۰۲۴۶۸	۰/۰۲۴۶۸	۰/۰۲۴۶۸	۰/۰۲۴۶۸	۰/۰۲۴۶۸	۰/۰۲۴۶۸	۰/۰۲۴۶۸	۰/۰۲۴۶۸	۰/۰۲۴۶۸	۰/۰۲۴۶۸	۰/۰۲۴۶۸	۰/۰۲۴۶۸

جدول شماره (۶). وزن های نهایی معیارها

بعد مالی	F = ۰/۵۵۶	سپرده ها	F <sub>1</sub> = ۰/۳۱۷
		تسهیلات اعطایی	F <sub>2</sub> = ۰/۲۳۹
فرایند داخلی	I = ۰/۰۹۷	تعداد کارکنان	I <sub>1</sub> = ۰/۰۷۲
		زیربنای شعبه	I <sub>2</sub> = ۰/۰۲۴
مشتری	C = ۰/۳۰۳	تعداد حساب ها	C <sub>1</sub> = ۰/۱۹۱
		تعداد کارت ها	C <sub>2</sub> = ۰/۱۱۳
رشد و یادگیری	L = ۰/۰۴۴	میانگین سطح	L <sub>1</sub> = ۰/۰۲۰

<sup>14</sup> Consistency Ratio (CR)

<sup>15</sup> Super Decisions software

## تحصیلات

$$L_2 = 0/024 \quad \text{میانگین سابقه کارکنان}$$

در جدول ۷ نتایج حاصل از رتبه‌بندی ۲۵ شعبه فعال بانک صادرات، به وسیله ۶ روش مختلف قابل مشاهده است. به دلیل اینکه هر کدام از این روش‌ها با رویکرد و مفروضات خاص خود به مدلسازی و حل مساله می‌پردازند؛ بنابراین در شرایط مختلف هر یک دارای مجموعه جواب‌های متفاوت خواهند بود (Mohammadzanjirani, Salimifard, & Yousefidehbidi, 2014). اکنون باید به این سوال پاسخ داده شود "آیا نتایج رتبه‌بندی با تکنیک‌های مختلف MADM، یکسان است؟". برای پاسخ به این سوال و بررسی صحت ادعای برابری رتبه‌بندی شعب با روش‌های مختلف MADM از آزمون فریدمن استفاده شده است. که فرضیات ذیل در نظر گرفته شد.

$$H_0: \mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_6 = \mu \quad \text{رتبه شعبه ها یکسان است}$$

$$H_1: \mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_6 \neq \mu \quad \text{حداقل رتبه دو شعب با یکدیگر متفاوتند}$$

جدول شماره (۷): رتبه بندی با روشهای MADM و DEA

	M	M	M	M	M	M
	1	2	3	4	5	6
B 1	۱	۱	۳	۱	۱	۹
B 2	۲	۲	۱	۲	۲	۵
B 3	۲۰	۱۵	۲۰	۲۲	۱۴	۱۸
B 4	۱۰	۷	۵	۸	۷	۱۵
B 5	۷	۲۰	۱۲	۱۱	۱۷	۱۱
B 6	۲۴	۲۳	۲۴	۱۴	۲۱	۸
B 7	۱۶	۲۵	۱۷	۲۰	۲۳	۶
B 8	۶	۴	۷	۶	۴	۱۳
B 9	۳	۶	۶	۳	۱۶	۱
B 10	۱۵	۱۴	۱۳	۱۷	۱۲	۱۷
B 11	۲۱	۱۸	۲۱	۱۳	۱۹	۱۹
B 12	۲۳	۲۱	۲۵	۲۳	۱۵	۲۲
B 13	۲۲	۲۴	۲۲	۲۴	۲۲	۲۵
B 14	۱۱	۹	۱۱	۱۵	۸	۲۱
B 15	۲۵	۱۷	۱۸	۲۵	۲۰	۲۴
B 16	۱۷	۱۰	۱۶	۱۹	۱۰	۱۴
B 17	۱۲	۱۲	۹	۲۱	۱۱	۱۶
B 18	۹	۸	۸	۱۰	۶	۲۰
B 19	۱۸	۱۶	۱۹	۱۸	۱۳	۲۳
B 20	۱۴	۲۲	۱۵	۱۶	۲۵	۳
B 21	۱۹	۱۹	۱۴	۹	۱۸	۱۰
B	۵	۳	۴	۵	۳	۴

22						
B	۸	۵	۲	۱۲	۵	۱۲
23						
B	۱۳	۱۱	۱۰	۷	۹	۷
24						
B	۴	۱۳	۲۳	۴	۲۴	۲
25						

با توجه به خروجی SPSS (جدول ۸) با سطح معناداری (sig) کمتر از ۵ درصد، H0 رد شده است و فرض یکسان بودن رتبه (اولویت) شعبه ها پذیرفته نمی شود.

جدول شماره (۸). آزمون فریدمن

N	۶
Chi-Square	۹۶/۴۲۶
Df	۲۴
Asymp. Sig.	/۰۰۰

همانطور که از آزمون فریدمن مشخص شد، این روش ها اختلافات چشمگیر و معناداری در رتبه بندی ها نشان می دهند. هدف از رتبه بندی ثانویه تعیین مجموعه ای از اوزان بهینه برای روش های رتبه بندی متفاوت است، که حداقل اختلافات میان رتبه بندی روش های مختلف را باعث گردد. در ابتدا لازم است امتیازات رتبه بندی حاصل از روش های مختلف نرمالیزه شوند. بدین منظور امتیازات مربوط به روش های WPM، SAW، PROMETHEE، TOPSIS و DEA با رابطه ۳ و امتیازات Q مربوط به روش VIKOR با استفاده از رابطه ۴ نرمالیزه می شوند.

$$Z_i = \frac{x_i - \min(x)}{\max(x) - \min(x)} \tag{۳}$$

$$Z_i = \frac{\max(x) - x_i}{\max(x) - \min(x)} \tag{۴}$$

جدول ۹ ماتریس نرمالیزه شده را نشان می دهد. سپس با پیاده سازی رابطه ۲ در نرم افزار GAMS وزن بهینه ی هر روش مطابق جدول ۱۰ بدست آمد.

جدول ۹. امتیازات رتبه بندی نرمالیزه روشهای MADM و DEA

	M1	M2	M3	M4	M5	M6
B 1	۱	۱	۰/۷۱۱۶	۱	۱	۰/۳۰۹۴
B 2	۰/۴۳۵۵	۰/۵۲۳۳	۱	۰/۸۲۳۳	۰/۶۹۰۹	۰/۶۸۱۲
B 3	۰/۰۳۳۶	۰/۱۱۵۳	۰/۰۹۷۶	۰/۰۲۹۱	۰/۲۱۲۳	۰/۱۳۸۳
B 4	۰/۰۸۱۲	۰/۱۹۲۴	۰/۶۰۵۷	۰/۱۷	۰/۳۳۶۷	۰/۲۳۲
B 5	۰/۰۹۴۷	۰/۰۷۴۹	۰/۴۳۸۹	۰/۱۶۱۱	۰/۱۴۷۹	۰/۲۹۸۶
B 6	۰/۰۱۱۷	۰/۰۱۴۳	۰/۰۲۰۳	۰/۱۱۴۱	۰/۰۵۲۶	۰/۶۱۲
B 7	۰/۰۴۷۳	۰	۰/۱۹۷۲	۰/۰۸۵	۰/۰۲۴۷	۰/۶۷۳
B 8	۰/۰۹۶۴	۰/۲۲۱۲	۰/۵۱۵۶	۰/۲۵۲۸	۰/۳۶۴۹	۰/۲۷۴۱
B 9	۰/۱۳۳۹	۰/۱۹۶۱	۰/۵۳۷۷	۰/۳۷۱۴	۰/۱۶۶۳	۱
B 10	۰/۰۴۸۴	۰/۱۲۳۹	۰/۳۹۲۲	۰/۱۰۰۷	۰/۲۶۴۲	۰/۱۵۷۷
B 11	۰/۰۲۵۷	۰/۰۸۱۳	۰/۰۹۳۴	۰/۱۲۵۳	۰/۱۱۴۲	۰/۱۳۷۱
B 12	۰/۰۲۱۲	۰/۰۵۱۸	۰	۰/۰۰۸۹	۰/۱۷۷۹	۰/۱۰۶۶
B 13	۰/۰۲۵۵	۰/۰۰۱۵	۰/۰۹۱۲	۰/۰۰۰۱	۰/۰۴۳۱	۰

B 14	۰/۰۷۰۸	۰/۱۷۵۶	۰/۴۴۷۱	۰/۱۱۱۹	۰/۳۱۲۱	۰/۱۰۹۵
B 15	۰	۰/۰۹۶۲	۰/۱۶۶	۰	۰/۰۹۵۶	۰/۰۲۶۵
B 16	۰/۰۴۳۹	۰/۱۵۵	۰/۲۳۱۵	۰/۰۹۴	۰/۲۷۶۵	۰/۲۶۰۹
B 17	۰/۰۶۸۴	۰/۱۴۴۸	۰/۴۶۹۴	۰/۰۷۳۸	۰/۲۷۴	۰/۱۷۰۴
B 18	۰/۰۸۴۹	۰/۱۸۶۹	۰/۵۰۵۸	۰/۱۶۵۵	۰/۳۳۷۴	۰/۱۲۷۴
B 19	۰/۰۴۳۷	۰/۱۰۵۴	۰/۱۱۴۲	۰/۰۹۴	۰/۲۴	۰/۰۴۸۸
B 20	۰/۰۵۷۳	۰/۰۲۵۸	۰/۲۴۷۸	۰/۱۰۰۷	۰	۰/۸۱۵۱
B 21	۰/۰۳۵۹	۰/۰۷۵۹	۰/۲۶۳۸	۰/۱۶۷۸	۰/۱۴۵۲	۰/۳۰۰۳
B 22	۰/۱۰۲۵	۰/۲۵۵۶	۰/۶۶۵۲	۰/۲۶۶۲	۰/۳۹۰۷	۰/۷۹۳۹
B 23	۰/۰۹۱۱	۰/۲۰۳۳	۰/۷۵۳۶	۰/۱۵۴۴	۰/۳۴۴۹	۰/۲۹۱۱
B 24	۰/۰۶۷۱	۰/۱۵	۰/۴۵۸۳	۰/۱۷۲۳	۰/۲۹۵۶	۰/۶۶۹۴
B 25	۰/۱۱۳۰	۰/۱۳۲۳	۰/۰۶۷۵	۰/۲۸۸۶	۰/۰۰۰۱	۰/۸۸۷۵

جدول شماره (۱۰): وزن های بهینه ی روشهای MADM و DEA

	M1	M2	M3	M4	M5	M6
W	۰/۳۵۶۷۱	۰/۱۵۵۶۱	۰/۱۲۷۰۳	۰/۱۲۰۹۹	۰/۱۲۰۴۹	۰/۱۱۹۱۷

در این مرحله ماتریس تصمیم جدید با وزن های بهینه بدست آمده مجدداً با تمام ۶ روش رتبه بندی می شود. این الگوریتم تا زمان رسیدن به یک رتبه بندی واحد ادامه می یابد. سرانجام، در این مطالعه الگوریتم رتبه بندی ترکیبی پیشنهادی، در تکرار سیزدهام برای تمام روش ها به یک رتبه بندی واحد رسید. جدول ۱۱ نتایج الگوریتم رتبه بندی ترکیبی شعب بانک صادرات اهواز در تکرارهای اول، دوم، سوم و چهارم را نشان می دهد. همچنین خروجی نهایی الگوریتم پیشنهادی (تکرار سیزدهام) در جدول ۱۲ آمده است.

جدول شماره (۱۱): تکرار اول تا چهارم رتبه بندی با الگوریتم ترکیبی

	تکرار اول						تکرار دوم						تکرار سوم						تکرار چهارم					
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M1	M2	M3	M4	M5	M6
B 1	۲۵	۲۵	۲۴	۲۲	۲۵	۱	۴	۵	۳	۲	۵	۱۸	۲۴	۲۲	۲۲	۲۳	۲۲	۱	۴	۳	۴	۴	۶	۱۰
B 2	۲۵	۲۴	۲۵	۲۵	۲۴	۱۴	۱	۲	۱	۱	۵	۲۵	۲۵	۲۵	۲۵	۲۵	۶	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۱۹
B 3	۳	۲	۴	۶	۴	۱۱	۲۴	۲۳	۲۴	۲۲	۲۲	۲۴	۱	۲	۲	۲	۲	۱۵	۲۵	۲۵	۲۵	۲۴	۲۴	۱
B 4	۱۶	۱۶	۱۷	۱۸	۱۷	۹	۱۰	۱۰	۱۱	۱۱	۹	۱۰	۱۶	۱۶	۱۵	۱۵	۱۵	۹	۱۱	۱۱	۱۱	۱۲	۱۱	۲۰
B 5	۲۱	۱۹	۲۰	۱۷	۱۸	۲۵	۲	۱	۲	۳	۲	۴	۲۲	۲۴	۲۴	۲۱	۲۴	۲۵	۱	۱	۱	۱	۱	۱۸
B 6	۶	۸	۶	۴	۷	۱۹	۲۰	۲۰	۱۹	۱۹	۱۹	۲۲	۵	۵	۵	۵	۵	۱۸	۲۲	۲۱	۲۱	۲۲	۲۱	۲۱
B 7	۱۱	۱۱	۱۱	۸	۱۱	۲۴	۱۵	۱۵	۱۴	۱۵	۱۵	۱۵	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۸	۲۲	۱۵	۱۵	۱۴	۱۴	۱۴	۱۵
B 8	۱۹	۲۰	۲۱	۲۱	۲۰	۵	۷	۶	۷	۷	۸	۲۰	۱۷	۱۹	۱۸	۱۷	۱۷	۲	۱۰	۹	۹	۱۰	۱۵	۲۴
B 9	۲۳	۲۳	۲۲	۲۴	۲۳	۳	۵	۴	۵	۵	۱۰	۷	۲۱	۲۱	۲۱	۲۲	۲۱	۳	۵	۷	۵	۵	۸	۱۷
B 10	۱۰	۱۰	۹	۱۱	۹	۱۸	۱۶	۱۶	۱۷	۱۷	۱۷	۱۷	۱۰	۹	۹	۸	۶	۱۴	۱۷	۱۶	۱۸	۱۸	۱۷	۹
B 11	۵	۴	۵	۵	۵	۱۳	۲۱	۲۱	۲۱	۲۱	۲۰	۲	۷	۸	۶	۶	۱۱	۲۰	۱۹	۲۰	۱۹	۱۹	۲۰	۶
B 12	۲	۳	۳	۳	۳	۲۱	۲۳	۲۴	۲۲	۲۳	۲۳	۲۳	۴	۴	۳	۳	۴	۲۴	۲۱	۲۲	۲۲	۲۳	۲۳	۳

B 13	۴	۶	۲	۲	۲	۲۲	۲۲	۲۲	۲۳	۲۵	۲۴	۲۱	۳	۱	۴	۴	۳	۱۲	۲۳	۲۳	۲۳	۲۰	۲۲	۲۵
B 14	۱۴	۱۴	۱۳	۱۴	۱۳	۱۰	۱۲	۱۲	۱۳	۱۳	۱۳	۱۳	۱۴	۱۴	۱۳	۱۳	۱۲	۱۱	۱۳	۱۳	۱۳	۱۳	۱۲	۱۳
B 15	۱	۱	۱	۱	۱	۷	۲۵	۲۵	۲۵	۲۴	۲۵	۲۵	۲	۳	۱	۱	۱	۱۷	۲۴	۲۴	۲۴	۲۵	۲۵	۴
B 16	۸	۷	۸	۹	۸	۴	۱۹	۱۹	۲۰	۲۰	۲۱	۳	۸	۶	۷	۷	۹	۱۰	۱۸	۱۸	۲۰	۲۱	۱۹	۲
B 17	۱۳	۱۳	۱۲	۱۳	۱۲	۱۲	۱۴	۱۴	۱۵	۱۴	۱۴	۱۴	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	۱۰	۱۳	۱۴	۱۴	۱۵	۱۵	۱۳	۱۴
B 18	۱۷	۱۷	۱۵	۱۵	۱۵	۱۵	۹	۹	۱۰	۹	۷	۹	۱۸	۱۷	۱۷	۱۸	۱۹	۸	۸	۵	۸	۸	۵	۸
B 19	۷	۵	۷	۷	۶	۱۷	۱۸	۱۸	۱۸	۱۸	۱۸	۱	۶	۱۰	۱۰	۱۰	۱۴	۲۱	۲۰	۱۹	۱۶	۱۶	۱۸	۵
B 20	۱۲	۱۲	۱۴	۱۲	۱۴	۲۳	۱۳	۱۳	۱۲	۱۲	۱۱	۱۲	۱۳	۱۳	۱۴	۱۴	۱۳	۲۳	۱۲	۱۲	۱۲	۱۱	۹	۱۶
B 21	۹	۹	۱۰	۱۰	۱۰	۲۰	۱۷	۱۷	۱۶	۱۶	۱۶	۱۶	۹	۷	۸	۹	۷	۱۹	۱۶	۱۷	۱۷	۱۷	۱۶	۷
B 22	۲۲	۲۲	۲۳	۲۳	۲۲	۶	۳	۳	۴	۴	۳	۶	۲۳	۲۳	۲۳	۲۴	۲۳	۵	۳	۴	۳	۳	۳	۲۲
B 23	۱۸	۱۸	۱۸	۲۰	۱۹	۲	۸	۷	۸	۸	۱۲	۸	۱۹	۱۸	۱۹	۱۹	۱۸	۴	۷	۸	۷	۷	۱۰	۱۲
B 24	۱۵	۱۵	۱۶	۱۶	۱۶	۱۶	۱۱	۱۱	۹	۱۰	۶	۱۱	۱۵	۱۵	۱۶	۱۶	۱۶	۱۶	۹	۱۰	۱۰	۹	۷	۱۱
B 25	۲۰	۲۱	۱۹	۱۹	۲۱	۸	۶	۸	۶	۶	۴	۱۹	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۷	۶	۶	۶	۶	۴	۲۳

جدول شماره (۱۲): رتبه نهایی شعب با الگوریتم ترکیبی

تکرار سیزدهام						
	M1	M2	M3	M4	M5	M6
B 1	۴	۴	۴	۴	۴	۴
B 2	۲	۲	۲	۲	۲	۲
B 3	۲۵	۲۵	۲۵	۲۵	۲۵	۲۴
B 4	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱
B 5	۱	۱	۱	۱	۱	۱
B 6	۲۱	۲۱	۲۱	۲۱	۲۱	۲۱
B 7	۱۴	۱۴	۱۴	۱۴	۱۴	۱۴
B 8	۹	۹	۹	۹	۹	۹
B 9	۵	۵	۵	۵	۵	۵
B 10	۱۹	۱۹	۱۹	۱۹	۱۹	۱۹
B 11	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰
B 12	۲۲	۲۲	۲۲	۲۲	۲۲	۲۳
B 13	۲۳	۲۳	۲۳	۲۳	۲۳	۲۲
B 14	۱۳	۱۳	۱۳	۱۳	۱۳	۱۳
B 15	۲۴	۲۴	۲۴	۲۴	۲۴	۲۴
B 16	۱۸	۱۸	۱۸	۱۸	۱۸	۱۸
B 17	۱۵	۱۵	۱۵	۱۵	۱۵	۱۵
B 18	۸	۸	۸	۸	۸	۸
B 19	۱۶	۱۶	۱۶	۱۶	۱۶	۱۶
B 20	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲
B 21	۱۷	۱۷	۱۷	۱۷	۱۷	۱۷

B 22	۳	۳	۳	۳	۳	۳
B 23	۷	۷	۷	۷	۷	۷
B 24	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰
B 25	۶	۶	۶	۶	۶	۶

وانگ و همکاران (Wang et al., 2009) بیان می‌کنند که گزینه‌ی برنده در روش‌های ادغامی به قانون و ضابطه‌ای که برای هر روش استفاده می‌شود بستگی دارد. در اکثر پژوهش‌های پیشین از روش‌های ادغام با هدف ترکیب و ادغام نتایج حاصل از روش‌های مختلف استفاده شده است. در اینجا ما نیز بمنظور صحت و سقم رتبه‌نهایی شعب با استفاده از الگوریتم ترکیبی، به مقایسه آن با هر سه روش ادغامی مذکور و عملکرد مالی شعب در پایان سال جاری می‌پردازیم (جدول ۱۳).

جدول شماره (۱۳): رتبه بندی شعب با روشهای ادغامی

	Average	Borda	Copland
B 1	۲	۱	۱
B 2	۱	۲	۲
B 3	۲۰	۱۸	۱۱
B 4	۷	۶	۲۲
B 5	۱۲	۱۰	۱۳
B 6	۲۲	۲۲	۴
B 7	۱۸	۲۰	۱۶
B 8	۵	۵	۱۰
B 9	۴	۳	۱۸
B 10	۱۵	۱۳	۲۵
B 11	۲۱	۲۱	۱۷
B 12	۲۳	۲۳	۸
B 13	۲۵	۲۵	۱۴
B 14	۱۱	۷	۲۰
B 15	۲۴	۲۴	۹
B 16	۱۴	۱۵	۲۴
B 17	۱۳	۱۲	۲۳
B 18	۹	۱۱	۲۱

B 19	۱۹	۱۹	۱۹
B 20	۱۷	۱۶	۱۵
B 21	۱۶	۱۷	۱۲
B 22	۳	۴	۶
B 23	۶	۸	۵
B 24	۸	۹	۳
B 25	۱۰	۱۴	۷

### ۳- نتایج و بحث

در نهایت نتایج بدست آمده به منظور مقایسه در اختیار یک گروه ۱۲ نفری از خبرگان قرار گرفت. که شامل ۶ نفر کارشناس شعبه مرکزی و ۶ نفر از مدیران شعب بانک صادرات اهواز است. با توجه به اینکه شعبه مرکزی شهر اهواز در پایان هر سال، عملکرد مالی شعب را مورد بررسی و ارزیابی قرار می دهد و این امر در جابجایی مدیران شعب بسیار موثر است؛ لذا کارشناسان شعبه مرکزی از ارزیابی عملکرد شعب اطلاعات و شناخت کافی دارند. از نظر هر ۶ کارشناس شعب شماره ۵، ۲، ۲۲، ۱، ۹ و ۲۵ به ترتیب شعب برتر این بانک در سال مالی گذشته بوده اند و شعب ۳، ۱۵، ۱۳ و ۱۲ به ترتیب ضعیف ترین شعب بوده اند. مقایسه دو به دو سایر شعب نیز حکایت از برتری رتبه بندی الگوریتم ترکیبی نسبت به سایر روش های ادغامی داشت. این نتایج توسط ۶ مدیر شعبه نیز مورد تایید قرار گرفت و هر کدام رتبه بندی الگوریتم ترکیبی را به سه روش دیگر ترجیح دادند. بنابراین با توجه به نظر کارشناسان و مدیران شعب بانک صادرات رتبه بندی با رویکرد ترکیبی به واقعیت نزدیک تر است و از سایر روش های ادغامی رتبه بهتری ارائه می دهد.

با توجه به گستردگی حجم فعالیت بانک ها و مؤسسات مالی و اعتباری در سطح شهرها و وجود شعب مختلف و متعدد با اندازه های گوناگون و پراکندگی های متفاوت در هر منطقه از هر شهری، نیاز به رتبه بندی شعب بانک ها به عنوان مهم ترین نهاد بازار پولی در جهت شناسایی جایگاه و موقعیت رقابتی خویش امری ضروری است. نه تنها در حوزه بانکی بلکه در سایر صنایع نیز یک متد رتبه بندی استاندارد وجود ندارد. از این رو با توجه به اهمیت رتبه بندی شعب بانک ها و فقدان الگوی رتبه بندی جامع که بتواند منجر به بهبود عملکرد بانک شود، الگوریتم طراحی شده در این مطالعه راهگشای مشکل رتبه بندی های مختلف حاصل از روش های مختلف است.

در این پژوهش با توجه به اینکه روش DEA با روش های MADM همگن نیست، جهت رسیدن به رتبه نهایی نیازمند انجام تکرارهای بیشتری بود. بنابراین پیشنهاد می گردد در تحقیقات آتی به جای روش DEA از سایر روش های MADM استفاده گردد. همچنین الگوریتم رتبه بندی شعبه ها با MADM فازی طراحی گردد.

### ۴- منابع

1. Aghaei, M., Asadollahi, A. & Pakari, A. (2013). Ranking of Saman bank's branches in Tehran on the basis of customer satisfaction factors by F.M.C.D.M models, *International Journal of Scientific Management and Development*, 1(1), 46-61.
2. Alidade, B. & Ghasemi, M. (2015). Ranking the branches of bank Sepah of Sistan Baluchistan using balanced score card and fuzzy multi-attribute decision-making methods, *Research Journal of Recent Sciences*, 4(1), 17-24.
3. Anvary rostami, A.A., Hoseinian, Sh. & Rezaeiasl, M. (2012). Ranking Tehran Stock Exchange Corporations Using MADM, *Management College of Tehran University*, 14(1), 31-54. (in Persian).

4. Asgharpoor, M.J. (2013). Multiple Criteria Decision Making. 11<sup>st</sup> edition, University of Tehran press, Iran. (in Persian).
5. Azadeh, A., Ghaderi, S.F., Mirjalili, M. & Moghaddam, M. (2011). Integration of analytic hierarchy process and data envelopment analysis for assessment and optimization of personnel productivity in a large industrial bank. *Expert System with Applications*, 38, 5212-5225.
6. Azar, A. & Vafaei, F. (2010). Ranking MADM methods using fuzzy multi-criteria decision-making methods in comparison with DEA method. *Daneshvar (Raftar) Management and Achievement*, 17th Year, 41, 23-38. (in Persian).
7. Brans, J. P., Vincke, P. (1985). A preference ranking organization method (the PROMETHEE method for multiple criteria decision making). *Management Science*, 31(6), 647-656.
8. Bridgman, P.W. (1922). *Dimensional Analysis*. Yale University Press: New Haven, CT.
9. Charnes, A., Cooper, W.W. and Rhodes, E. (1978). Measuring efficiency of decision making units. *European Journal of Operations Research*, 2, 429-444.
10. Eslami, Z., Bahramizenouz, M., Rajabi, M., & Mihani, M. (2011). The necessity of compiling the pattern ranking of banks and the proposed model. *Investigation and risk control of Bank Sepah*. (in Persian).
11. Fazli, S. and Jafari, H. (2012). Developing a hybrid multi-criteria model for investment in stock exchange. *Management Science Letters*, 2, 457-468.
12. Fishburn, P.C. (1967). *Additive Utilities with Incomplete Product Set: Applications to Priorities and Assignments*. Operations Research Society of America (ORSA), Baltimore.
13. Gabus, A., & Fontela, E. (1972). *World problems, an invitation to further thought within the framework of DEMATEL*. Geneva, Switzerland: Battelle Geneva Research Centre.
14. Garcia, F., Guijarro, F., & Moya, I. (2010) Ranking Spanish savings banks: A multicriteria approach. *Mathematical and Computer Modelling*, 52(7-8), 1058-1065.
15. Hosseinzade Lotfi, F., Fallahnejad, R. & Navidi, N. (2011). Ranking efficient units in DEA by using TOPSIS method. *Applied Mathematical Sciences*, 5(17), 805-815.
16. Hwang, C.L. and Yoon. K. (1981). *Multiple attribute decision making: methods and applications*. Lecture Notes in Economics and Mathematical Systems, (186). Now York: Springer-Verlag.
17. Kazemi, A. & Mousavi, J. (2013). Ranking Iranian private banks using multi-criteria decision-making methods. *Journal of Quantitative Research in Management*, 3, 121-140. (in Persian).
18. Mahmudi, A. & Bagherlou, H. (2014). Ranking the bank stock with multi-criteria decision-making method. 3<sup>th</sup> Iranian Management & Accounting Conference, Tehran University. (in Persian).
19. Miller, D. W. & Starr, M. K. (1969). *Executive Decisions and Operation Research*, Prentice-Hall, Inc: Englewood Cliffs, NJ.
20. Mohammadzanjirani, d., Salimifard, Kh.k. & Yousefidehbidi, sh. (2014). Check the performance of the most common multi-criteria decision-making techniques with optimization approach. *Journal of Operational Research in Its Applications*, 1(40), 84-65. (in Persian).
21. Momeni, M. (2006). *Modern discussion about operational research*, 1<sup>st</sup> edition, Management College of Tehran University, Tehran, Iran. (in Persian).
22. Motameni, A.R., Javadzadeh, M. & Tizfahm, M. (2010). The strategy performance evaluation of the banks. *Journal of Strategic Management Studies*, 1, 159-141.



23. Najafipashaki K., (2002). Performance evaluation of the Etko organization's factories using functional models AHP and TOPSIS (M.A thesis in industrial management). University of Tehran, Tehran, Iran. (in Persian).
24. Nilashi, M., Zakaria, R., Ibrahim, O., Majid, M. Z. A., Zin, R. M., & Farahmand, M. (2014). MCPCM: A DEMATEL-ANP based multi-criteria decision-making approach to evaluate the critical success factors in construction projects. *Arabian Journal for Science and Engineering*, 40(2), 343-361.
25. Onder, E., Tas, N. & Hepsen, A. (2013). Performance Evaluation of Turkish Banks Using Analytical Hierarchy Process and TOPSIS Methods. *Journal of International Scientific Publication: Economy & Business*, 7, Part 1, 470-503.
26. Opricovic, S. (1998). *Multicriteria Optimization of Civil Engineering Systems*, Faculty of Civil Engineering, Belgrade, Serbia.
27. Paradi, J. C., Rouatt, S. & Zhu, H. (2011). Two-stage evaluation of bank branch efficiency using data envelopment analysis, *Omega*, 39, 99-109.
28. Paradi, J. C., & Zhu, H. (2013). A survey on bank branch efficiency and performance research with data envelopment analysis. *Omega*, 41(1), 61-79.
29. Peng, Y., Kou, G., Wang, G. & Shi, Y. (2011). FAMCDM: A fusion approach of MCDM methods to rank multiclass classification algorithms, *Omega*, 39, 677-689.
30. Pourkazemi, M.H. (2007). Grading bank branches. *Economics Research*, 26, 305-348. (in Persian).
31. Rasoulinejad, E. (2009). Ranking of selected branches of Bank Saderat in Tehran using the integrated model DEAHP and ANP (M.A thesis in industrial management). University of Tehran, Tehran, Iran. (in Persian).
32. Rosenzweig, V., Volarević, H. & Varović, M. (2012). Profitability as a business goal: the multicriteria approach to the ranking of the five largest Croatian banks. *Business Systems Research*, 3(1), 37-48.
33. Saaty, T.L. (1996). *The Analytic Network Process: Decision Making with Dependence and Feedback*. the Organization and Prioritization of Complexity, RWS publications.
34. Saaty, T.L. (2005). The analytic hierarchy and analytic network processes for the measurement of intangible criteria and for decision-making. In: *Multiple Criteria Decision Analysis: State of the Art Surveys*. Springer, New York, 345-405.
35. Secme, N. Bayrakdaroglu, A., & Kahraman, C. (2009). Fuzzy performance evaluation in Turkish Banking Sector using Analytic Hierarchy Process and TOPSIS. *Expert Systems with Applications*, 36(9), 11699-11709.
36. Shahbandarzadeh, h. (2006). Design the method evaluated the performance bank branches by using multi criteria decision making techniques (Doctoral dissertation). University of Tehran. Tehran, Iran. (in Persian)
37. Stanujkic, D., Dordevic, B. & Dordevic, M. (2013). Comparative Analysis of Some Prominent MCDM Methods: A Case of Ranking Serbian Banks, *Serbian Journal of Management*, 8(2), 213 - 241.
38. Triantaphyllou, E. (2000). *Multi-Criteria Decision Making: A Comparative Study*. Dordrecht, The Netherlands: Kluwer Academic Publishers (now Springer).
39. Tzeng, G-H and Huang, J-J. (2011). *Multiple Attribute Decision Making Methods and applications*. CRC Press is an imprint of Taylor & Francis Group, an Informa business A CHAPMAN & HALL BOOK. International Standard Book Number: 978-1-4398-6157-8 (Hardback).

40. Wang, J-J., Jing, Y-Y., Zhang, C-F. & Zhao, J-H. (2009). Review on multi-criteria decision analysis aid in sustainable energy decision-making. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 13(9), 2263–2278.