



The Role of Fintech in the Transformation of Customer Orientation in the Iranian Banking Industry

Ghazaleh Asvadi¹, Hossein Vazifehdust^{2*}, Alireza Roust³, Parivash Jaafari⁴

1. Department of Business Management, Shahr-e-Qods Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
E-mail: Gh.asvadi@gmail.com
2. Department of Business Management, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
(Corresponding Author) E-mail: Vazifehdust@yahoo.com
3. Department of Business Management, Shahr-e-Qods Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
E-mail: Alirezarousta@yahoo.com
4. Department of Educational management, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran
E-mail: Pjaafari@yahoo.com

Article Info	Abstract
Article type: Research Article	This study aims to investigate the role of FinTech in the transformation of customer orientation in the Iranian banking industry. The research method of the present study is mixed and has been conducted with two types of qualitative and quantitative approaches. In the qualitative section, the statistical population includes 10 managers of Bank Mellat and university professors in the field of FinTech, who were selected using a purposive sampling method and in-depth and semi-structured interviews were conducted. The sample in the quantitative section included 225 active customers of Bank Mellat, and were selected using a stratified random sampling method. In the qualitative section, the thematic analysis method was used to identify the main and sub-categories. For qualitative analysis, MAXQDA software was used, and the fuzzy Delphi technique was used to identify and screen the final indicators derived from the interview and extract the model. In the quantitative part, exploratory factor analysis, Kaiser-Meier-Olkin sampling adequacy indices, and Bartlett's sphericity test with SPSS software were used to analyze the data, and confirmatory factor analysis with SmartPLS software was used to validate the conceptual model. Finally, the resulting model consists of 30 subcategories and 6 main categories (focusing on employee empathy, customer-oriented training and seminars, measuring and increasing the level of employees' customer orientation, information technology solutions, innovation and continuity of new product offerings, and increasing customer experience. The results of the quantitative part indicate the appropriate validity of the conceptual model of the research.
Article history:	
Received: 22/12/2024	
Acceptance: 12/01/2025	
Published online: 19/03/2025	
Key words: Content Analysis, Customer Orientation, FinTech	

Cite this article: Asvadi, G., Vazifehdust, H., Roust, A., & Jaafari, P. (2025). The Role of Fintech in the Transformation of Customer Orientation in the Iranian Banking Industry. *Journal of Interdisciplinary Studies in Marketing Management*, 3(4), 23-43.

نقش فینتک در تحول مشتری مداری در صنعت بانکداری ایران

غزاله اسودی^۱، حسین وظیفه دوست^{۲*}، علیرضا روستا^۳، پریوش جعفری^۴

- ۱- گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهرقدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. ایمیل: Gh.asvadi@gmail.com
۲- گروه مدیریت بازرگانی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول) ایمیل: vazifehdust@yahoo.com
۳- گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهرقدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. ایمیل: Alirezarousta@yahoo.com
۴- گروه مدیریت آموزشی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. ایمیل: vazifehdust@yahoo.com

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی	این مطالعه با هدف بررسی نقش فین تک در تحول مشتری مداری در صنعت بانکداری ایران انجام شده است. روش پژوهش مطالعه حاضر آمیخته بوده و با دو نوع رویکرد کیفی و کمی انجام شده است. در بخش کیفی جامعه آماری شامل ۱۰ نفر از مدیران بانک ملت و اساتید دانشگاهی در حوزه فین تک می باشند که با استفاده از روش نمونه گیری به صورت هدفمند انتخاب شدند و مصاحبه های عمیق و نیمه ساختاریافته صورت پذیرفت. نمونه در بخش کمی شامل ۲۲۵ نفر از مشتریان فعال بانک ملت بودند و با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای انتخاب گردیدند. در بخش کیفی از روش تحلیل مضمون برای شناسایی مقوله های اصلی و فرعی استفاده شده است. برای تحلیل کیفی از نرم افزار MAXQDA و جهت شناسایی و غربال شاخص های نهایی برگرفته از مصاحبه و استخراج مدل از تکنیک دلفی فازی استفاده گردید. در بخش کمی جهت تجزیه و تحلیل داده ها از تحلیل عاملی اکتشافی و شاخص های کفایت نمونه گیری کیزر-میر-اولکین و آزمون کرویت بارتل با نرم افزار SPSS، و تحلیل عاملی تاییدی با نرم افزار SmartPLS جهت اعتبارسنجی مدل مفهومی استفاده شده است. در نهایت مدل به دست آمده مشتمل بر ۳۰ مقوله فرعی و ۶ مقوله اصلی (تمرکز بر همدلی کارکنان، آموزش ها و سمینارهای مشتری مداری، اندازه گیری و بالابردن سطح مشتری مداری کارکنان، راه حل های فناوری اطلاعات، نوآوری و تداوم ارائه محصولات جدید و افزایش تجربه مشتری است. نتایج بخش کمی گویای اعتبار مناسب مدل مفهومی پژوهش است.
تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۰/۰۲	
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۰/۲۳	
تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۱۲/۲۹	
کلمات کلیدی: بانکداری، تحلیل مضمون، فین تک، مشتری مداری	

استناد: اسودی، غزاله، وظیفه دوست، حسین، روستا، علیرضا، جعفری، پریوش (۱۴۰۳). نقش فینتک در تحول مشتری مداری در صنعت بانکداری ایران. *مطالعات میان رشته‌ای مدیریت بازاریابی*، ۳(۴)، ۴۳-۲۳.

مقدمه

در دنیای امروز، فناوری‌های مالی (فین تک) به عنوان یک نیروی محرکه اصلی در تغییر نحوه ارائه خدمات مالی و بهبود تجربه مشتری در سازمان‌ها شناخته می‌شوند. فین تک نه تنها باعث افزایش دسترسی به خدمات مالی شده است، بلکه به سازمان‌ها این امکان را داده که به طور مؤثری تعاملات خود را با مشتریان خود بهبود بخشند و تجربه‌ای شخصی‌سازی شده ارائه دهند. سازمان‌ها از طریق نوآوری‌های فینتک، از جمله بانکداری دیجیتال، پرداخت‌های موبایلی و استفاده از داده‌های بزرگ، به سمت مدل‌های کسب و کار نوآورانه حرکت کرده‌اند که در آن مشتریان مرکز تمامی فعالیت‌ها قرار دارند (میلر، هریس و ویلیامز^۱، ۲۰۲۴).

در نظام بانکی ایران نیز رقابت طی دو دهه اخیر به دلیل رشد بانک‌های خصوصی و توسعه خدمات مالی دیجیتال افزایش یافته است. ظهور فناوری‌های مالی (فین تک‌ها) و بانکداری الکترونیک، مشتریان را قادر ساخته تا خدمات بانکی را بدون نیاز به مراجعه حضوری دریافت کنند (صمدی^۲ و همکاران، ۲۰۲۰). با این حال، بانک‌های دولتی و برخی مؤسسات مالی با چالش‌هایی مانند ناکارآمدی ساختارها و ضعف در ارائه خدمات نوین مواجه‌اند که رقابت را برای آن‌ها دشوار کرده است (باقری و همکاران، ۲۰۲۱). تحریم‌های بین‌المللی نیز باعث قطع ارتباط بانک‌های ایرانی با شبکه‌های مالی جهانی، مانند سوئیفت شده و دسترسی به منابع ارزی و سرمایه‌گذاری خارجی را محدود کرده است. این شرایط موجب افزایش هزینه‌های تراکنش‌های بین‌المللی، کاهش قدرت رقابتی بانک‌ها و کاهش اعتماد عمومی به نظام بانکی شده است. به دلیل تحریم‌ها، بسیاری از بانک‌های ایرانی مجبور به استفاده از روش‌های جایگزین مانند همکاری با سیستم‌های پرداخت منطقه‌ای و رمز ارزها شده‌اند (ویتس و همکاران^۳، ۲۰۲۴). در این راستا و با توجه به تحولات سریع جهانی و گذر از جامعه سنتی به جامعه اطلاعاتی، نظام بانکی ایران بیش از پیش نیازمند تحول و نوآوری است. آینده‌نگری و استفاده بهینه از فرصت‌ها و ارزش‌های جدید، نظام بانکی را ملزم به تحول کرده است (نصرالهی و همکاران، ۱۴۰۲). به همین دلیل نوآوری در صنعت بانکداری ایران، به ویژه در حوزه بانکداری دیجیتال و فناوری مالی، یک ضرورت محسوب می‌شود. ورود فین تک‌ها و بانکداری هوشمند موجب افزایش سطح انتظارات مشتریان شده است. بانک‌ها برای حفظ رقابت‌پذیری، نیازمند سرمایه‌گذاری در هوش مصنوعی، بلاک چین، پرداخت‌های الکترونیکی و امنیت سایبری هستند. در غیر این صورت، عدم انطباق با تحولات دیجیتال می‌تواند منجر به از دست دادن سهم بازار و افزایش ریسک مالی شود (حدادی و همکاران، ۱۴۰۳).

از سوی دیگر تحقیقات اخیر نشان می‌دهند که فین تک به طور قابل توجهی به ارتقاء مشتری‌مداری سازمان‌ها کمک کرده است. به عنوان مثال، استفاده از ابزارهای تحلیلی برای پردازش داده‌های بزرگ به سازمان‌ها این امکان را می‌دهد که نیازها و رفتارهای مشتریان را بهتر درک کرده و به طور دقیق‌تری خدمات خود را مطابق با این نیازها ارائه دهند (هریس و همکاران^۴، ۲۰۲۴). این امر نه تنها به بهبود تجربه مشتری منجر شده، بلکه وفاداری مشتریان را نیز افزایش داده است. در کنار این مزایا، فین تک با ارائه فناوری‌های نوین در زمینه امنیت داده‌ها و تراکنش‌ها، به افزایش اعتماد مشتریان کمک کرده است. سازمان‌ها از طریق فینتک می‌توانند امنیت بالایی را برای تراکنش‌های مالی و حفاظت از اطلاعات شخصی مشتریان فراهم کنند، که این امر نقشی اساسی در تقویت روابط بلندمدت با مشتریان دارد. این

1. Miller, Harris & Williams

2. Samadi

3. Wits et al

4. Harris et al

تحولات در نهایت به تغییرات عمده‌ای در مدل‌های کسب و کار و شیوه‌های ارتباطی سازمان‌ها با مشتریان منجر شده است (چن و همکاران^۱، ۲۰۲۴).

در شرایط اقتصادی کنونی، مصرف‌کنندگان خدمات بانکی می‌توانند از میان بانک‌های مختلف، شریک مالی خود را انتخاب کنند. این رقابت، بانک‌ها را وادار می‌کند تا با ارائه خدمات شخصی‌سازی شده، مشتریان بالقوه را به مشتریان وفادار تبدیل کنند. ایجاد روابط نزدیک با مشتریان، به ویژه در شرایط عدم اطمینان اقتصادی، اهمیت بیشتری دارد و موجب افزایش دسترسی به اطلاعات و اطمینان از خدمات می‌شود. همه‌گیری کووید-۱۹ تحول بزرگی در بانکداری ایجاد کرد و بانک‌ها را به سمت دیجیتالی شدن سوق داد. برای بقا، بانک‌ها ناچار به توسعه خدمات آنلاین شدند که مزایایی چون امنیت و راحتی را به همراه دارد، اما در عین حال، تعامل مستقیم مشتریان با کارکنان بانکی را کاهش داده است. این تغییرات، چالش‌هایی برای مشتریان قدیمی و شرکت‌های بزرگ ایجاد کرده و بانک‌ها را ملزم می‌کند تا به نقش شخصی‌سازی در تعامل با مشتریان توجه بیشتری داشته باشند. (پناهی^۲ و همکاران، ۲۰۲۲). هرچند فین‌تک‌ها در سطح بین‌المللی به سرعت در حال رشد هستند، اما سیستم مالی ایران شناخت کافی از آن‌ها ندارد و این امر مانع توسعه جدی این صنعت جدید در کشور می‌شود. لذا اکنون، در دوران گذار از مدل‌های تجاری سنتی به مدل‌های تجاری مبتنی بر فناوری و ارزش افزوده، دانستن بیشتر در مورد نقش فین‌تک‌ها حائز اهمیت است.

بنابراین، با توجه به نکات فوق، این پژوهش با بررسی ادبیات نظری و بهره‌گیری از نظرات مدیران بانک ملت و اساتید دانشگاهی در حوزه فین‌تک، به تحلیل نقش فناوری‌های مالی در تحول مشتری‌مداری در صنعت بانکداری ایران می‌پردازد. نکته‌ای که در تحقیقات پیشین کمتر به آن توجه شده است نقش عوامل محیطی و فردی کارکنان در موفقیت بانکداری دیجیتال است. بدین دلیل لازم است که عوامل رفتاری و روان‌شناختی کارکنان بانک‌ها مورد بررسی قرار گیرد. توجه به روابط بین کارکنان و تمرکز بر ایجاد هم‌مدلی میان آن‌ها، پایش سطح مشتری‌مداری کارکنان و ایجاد روابط بلندمدت با مشتریان، اعتماد ایشان را افزایش داده که این امر موجب جذب منابع در شعب بانک‌ها می‌گردد. با انجام این تحقیق و با شناخت درست نیازهای نوپدید مشتریان در طراحی محصولات و خدمات، بانک‌ها قادر به ارائه ابزار نوآورانه آسان و کاربرپسند می‌گردند. همچنین این پژوهش زمینه بهره‌گیری خردمندانه از فناوری‌های نوین بالاصح فین‌تک را با ارائه مدل کسب و کاری چابک و قابل تطبیق با نوآوری‌های جدید فراهم می‌نماید. از این رو پژوهش حاضر، بر آن است که بتواند مدلی طراحی نماید که نقش فین‌تک در تحول مشتری‌مداری در صنعت بانکداری ایران را بیان نموده و زمینه‌ای برای توسعه مطالعات آتی باشد.

مبانی نظری تحقیق

فین‌تک

امروزه با توجه به گسترش فناوری اطلاعات، افزایش ضریب نفوذ اینترنت و تحول همه‌جانبه‌ی فضای مجازی، نیاز به نوآوری در صنعت مالی بیشتر احساس می‌شود. فین‌تک یا فناوری مالی به کارگیری نوآوری‌های تکنولوژیک برای بهبود عملکرد مالی است. فین‌تک ترکیبی از دو کلمه‌ی «امور مالی» و «فناوری» است. یکی از حوزه‌های در حال تحول و رو به رشد انقلاب صنعتی چهارم، مجموعه‌ای از فناوری‌ها

1. Chen & Shen

2. Panahi

است که ضمن کاهش هزینه‌ها و خدمات متنوع‌تر، باعث تغییر، بهبود کیفیت و ایجاد چشم‌انداز مالی شده است. فین‌تک ارتباط فناوری‌های مدرن، به ویژه با اینترنت (رایانش ابری، اینترنت همراه) یا با فعالیت‌های تجاری در زمینه خدمات مالی (وام‌های پولی، تراکنش‌های بانکی) را توضیح می‌دهد. بنابراین فین‌تک در تلاش است تا وارد سیستم‌های مالی شود و موسسات مالی سنتی را به چالش بکشد. تعریف فین‌تک از دیدگاه مرکز ملی تحقیقات دیجیتال در دوبلین، ایرلند، نوآوری مالی است (گامبر^۱ و همکاران، ۲۰۱۸).

مشتری مداری

مشتری مداری یکی از اصول اساسی مدیریت مدرن است که بر تمرکز بر نیازها، انتظارات و رضایت مشتریان تأکید دارد. این مفهوم به عنوان یک استراتژی کسب و کار، سازمان‌ها را ملزم می‌کند تا تمامی فعالیت‌های خود را به منظور تأمین نیازهای مشتریان و ایجاد ارزش برای آنان طراحی کنند. این مفهوم به معنای تطبیق استراتژی‌های سازمانی با خواسته‌های مشتریان است تا محصولات و خدمات باکیفیت‌تری ارائه شود. در سال‌های اخیر تمرکز بر استفاده از فناوری‌های دیجیتال مانند داده‌های بزرگ و هوش مصنوعی برای تحلیل نیازهای مشتریان اهمیت بیشتری یافته است، زیرا این رویکردها باعث می‌شوند کسب و کارها تجربه‌های شخصی‌سازی‌شده‌ای برای مشتریان ارائه دهند (براون و وانگ^۲، ۲۰۲۳).

صنعت بانکداری

صنعت بانکداری مجموعه‌ای از فعالیت‌ها در عملیات بانکی اعم از سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی و سازماندهی و اجراست. مدیریت تجهیز و تخصیص منابع در بازار پول را بانکداری می‌گویند. بانک‌ها اغلب برای موفقیت در ارائه خدمات خود بازاریابی انجام می‌دهند. متأسفانه به دلیل عدم آشنایی با بازاریابی بانکی، تنها از فرآیندهای بازاریابی سنتی به صورت کاملاً پراکنده و غیر مرتبط با هدف اصلی بانک استفاده می‌کنند. بازاریابی بانکی در واقع شیوه‌ها و برنامه‌های بازاریابی را جهت می‌دهد و بستر مناسبی را برای سایر فعالیت‌های بازاریابی فراهم می‌کند. با رشد ابزارهای فناوری اطلاعات و ارتباطات، امروزه بانکداری دیجیتال مانند بانکداری اینترنتی و موبایل بانک جایگاه مهمی در خدمات مالی دارد. بانک‌ها با استفاده از روابط عمومی و برنامه‌های تبلیغاتی سعی در بهبود تصویر ذهنی و تصویر سازمان خود دارند. با توجه به این توصیف، «بازاریابی در بانک مستلزم برآورد و ارزیابی تصویر ذهنی فعلی مشتریان سازمان و تهیه برنامه‌های بازاریابی برای بهبود آن است» (عبداللهی کیا، ۱۴۰۰).

تأثیر فین‌تک بر مشتری مداری بانکی

فین‌تک (فناوری مالی) تأثیرات گسترده‌ای بر مشتری‌مداری در صنعت بانکداری داشته و نقش کلیدی در تغییر روش‌های ارائه خدمات مالی ایفا کرده است. این تأثیرات در سال‌های اخیر بیشتر به دلیل پیشرفت در هوش مصنوعی، بانکداری باز، داده‌های بزرگ، و استراتژی‌های مشتری‌محور مشهود است. این تأثیرات در قالب چندین جنبه از جمله افزایش کارایی و سرعت تراکنش‌ها، امنیت بالاتر و شخصی‌سازی خدمات قابل مشاهده است که به طور مستقیم به بهبود تجربه مشتری، افزایش دسترسی به خدمات و بهبود امنیت و کارایی مرتبط هستند. این تحولات، نه تنها موجب تقویت رقابت در صنعت بانکداری می‌شود بلکه باعث ایجاد فرصت‌های جدید برای تعاملات

1. Gomber

2. Brown & Wang

بهرتر و خدمات نوآورانه در راستای بهبود تجربه مشتری است (کیپل^۱، ۲۰۲۳). فین‌تک‌ها با استفاده از هوش مصنوعی و داده‌کاوی، تجربه‌ای شخصی‌سازی شده برای مشتریان فراهم کرده‌اند. از جمله امکاناتی مانند تحلیل داده‌های تراکنش، ارائه پیشنهادات سفارشی و خدمات مشاوره مالی دقیق‌تر (مانند چت‌بات‌های مجهز به هوش مصنوعی) که منجر به افزایش رضایت مشتری شده و با ارائه راهکارهایی مانند بانکداری موبایلی، کیف پول‌های دیجیتال، و پلتفرم‌های وام‌دهی هم‌تا به هم‌تا، توانسته است موانع سنتی دسترسی به خدمات بانکی را کاهش دهد و افراد بیشتری را وارد نظام مالی کند. فین‌تک‌ها به دلیل سرعت بالا در نوآوری، بانک‌های سنتی را مجبور به سرمایه‌گذاری در فناوری‌های جدید کرده‌اند. این رقابت، بانک‌ها را به بهبود خدمات مشتری‌مدارانه و استفاده از ابزارهای دیجیتال برای حفظ مشتریان ترغیب کرده است و باعث رشد همکاری بین بانک‌های سنتی و شرکت‌های فین‌تک، به عنوان یک استراتژی جدید برای ارائه خدمات مشتری‌محور، گردیده است (گزمین و همکاران^۲، ۲۰۲۱).

پیشینه تحقیق

بیگ وند^۳ و همکاران (۲۰۲۵) در یافته‌های تحقیق خود با عنوان "ارائه مدلی برای ارزیابی عملکرد و جایگاه بانک‌ها بر اساس نوآوری خدمات فناوری مالی (فین‌تک)" به اهمیت نقش مشتری‌مداری و شناسایی نیازهای مشتریان جز عوامل اصلی مدل خود اشاره نموده و بیان نمودند آموزش و یادگیری کارکنان، اصلاح ساختار سازمانی، توسعه تجزیه و تحلیل داده‌های بزرگ، شناسایی فعال نیازهای مشتریان، به اشتراک گذاری داده‌های مالی، توسعه مدیریت سرمایه گذاری هوشمند، اتحاد با هم‌تایان مالی، استراتژی‌های تجاری چندوجهی، کاربرد بلاک چین، فناوری، مشتری‌مداری، ارائه خدمات سفارشی، توسعه امور مالی، مدیریت ریسک اعتباری، بهبود کارایی خدمات، فرهنگ نوآوری سازمانی، ارتقای دیجیتال بازاریابی، افزایش کانال‌های ارتباطی مشتری، روش‌های نوین پرداخت و همکاری با بانک‌های سنتی عوامل مهم و تاثیر گذار در ارزیابی عملکرد بانک‌های ایرانی با استفاده از فناوری فین‌تک می‌باشد. همت‌آبادی^۴ و همکاران (۲۰۲۴)، در تحقیقی با عنوان "ارائه مدل پارادایمیک وفاداری الکترونیکی مشتریان در صنعت بانکداری" بیان نمودند: حول محور اصلی «ساختمان وفاداری الکترونیک». بر اساس یافته‌ها، مهم‌ترین نیازهای این امر برای شرایط علی، اعتمادسازی (امنیت، قابل اعتماد بودن و کاهش خطا)، برای زمینه، چابک‌سازی (کسب و کار فین‌تک و انعطاف‌پذیری و سرعت عمل بالا)، برای استراتژی، سیستم ORM است. (شخصی‌سازی، توسعه روابط آنلاین و پاسخگویی) و در نتیجه، توسعه یک سیستم اصلی (با تمرکز بر مشتری‌محوری و ترک شخص‌محوری) شناسایی شد. با توجه به اهمیت ایجاد وفاداری الکترونیک در صنعت بانکداری و به منظور افزایش بهره‌وری، جلب رضایت مشتریان و حفظ آن‌ها به کمک تعاملات ضروری است. وارا لاکشمی و همکاران^۵ (۲۰۲۴) نیز در تحقیق خود پیشرفت‌های تکنولوژیکی و نیازهای تکامل مشتری را به عنوان محرک‌های کلی تأثیرگذار بر تحول مشتری‌محور در خدمات بانکی در سطح جهانی بیان نموده‌اند. بنابراین، برای تراکنش‌ها، مشتریان یک موسسه بانکی با کارمزد کمتر برای انتقال وجه، برای قرار دادن وجوه رایگان موقت در حساب سپرده انتخاب می‌کنند: بانکی با بهترین نرخ‌ها، برای انجام پرداخت‌های آنلاین و استفاده از ترمینال‌های پست. بانکی با بهترین عملکرد برنامه و غیره. در سناریوی

1. Kapil

2. Gozman et al

3. Beigvand

4. Hematabadi

5. Varalakshmi

انتخاب شده، مشتری یک بانک مشتری مدار را ترجیح می‌دهد و بانکی که بر رضایت مشتری تمرکز دارد و به طور مداوم روند خدمات را بهبود می‌بخشد. علیزاده^۱ و همکاران (۲۰۲۴) در یافته‌های تحقیق خود با عنوان "طراحی مدل شاخص‌های کلیدی ارزیابی فناوری مالی در صنعت بانکداری ایران با رویکرد ترکیبی" به نقش مشتری مداری و تعامل فناوری های مالی با مشتریان، مدل‌های درآمدی، نوآوری سازمانی و نوآوری از نظر فناوری شاخص‌های کلیدی جهت ارزیابی فین تک در صنعت بانکداری هستند. باباخانیان^۲ و همکاران (۲۰۲۳) در مطالعه‌ای با عنوان "بررسی تاثیر افزایش سودآوری شرکت های فین تک بر جذب مشتری با استفاده از الگوریتم بهینه سازی مبتنی بر هوش مصنوعی" بیان نمودند که پیاده‌سازی الگوریتم بهینه‌سازی مبتنی بر هوش مصنوعی می‌تواند سودآوری شرکت‌ها را افزایش دهد که بر کسب وفاداری و رضایت مشتریان شرکت‌ها تأثیر می‌گذارد که در نهایت مدیران این شرکت‌ها را کارآمدتر تصور می‌کنند. خالد محمد^۳ و همکاران (۲۰۲۳) در تحقیق خود به بررسی عوامل پذیرش فین تک: شواهدی از یک نمونه نماینده اقتصاد در حال ظهور در سراسر کشور پرداختند. آن‌ها ویژگی‌های مهمی را شناسایی کردند که پذیرش فیتک با مشتری را در بین پاسخ دهندگان فردی پیش‌بینی می‌کند. دریافتند که اگر مشتریان دارای سطوح بالاتری از نگرانی در مورد امنیت، محرمانه بودن اطلاعات، کنترل محدود دولت و سطوح بالایی از موانع بصری خدمات گزارش شده باشند، کمتر احتمال دارد خدمات فین تک را بپذیرند. شواهد نشان داد که این عوامل نگرانی، به عنوان مثال، بر خلاف متغیرهای جمعیت شناختی، عامل اصلی پذیرش فین تک هستند. همچنین مایسترین^۴ (۲۰۲۱) در تحقیق خود با عنوان "مشتری‌مداری به عنوان یک اصل اساسی در فعالیت معاصر بانک" تأکید دارد که بانک‌ها باید نیازهای مشتریان را رصد کرده و سریع به تغییرات واکنش نشان دهند تا آن‌ها را به مشتریان وفادار تبدیل کنند. با توسعه کانال‌های دیجیتال، مکان فیزیکی بانک‌ها اهمیت کمتری یافته و معیارهای انتخاب بانک شامل کارمزد کمتر، نرخ بهره بهتر و عملکرد مناسب برنامه‌های بانکی شده است. مشهدی و همکاران (۱۴۰۲) نیز در تحقیق خود با عنوان "طراحی مدل کارآفرینی کسب و کارهای فناورانه در صنعت بانکداری با رویکرد معادلات ساختاری-تفسیری" به نقش مشتری‌مداری در مدل یافته‌های اشاره نموده و بیان نمودند که در بعد "قابلیت‌های نوآورانه"، مشتری‌مداری، در بعد "نگرش کارآفرینانه"، مدیریت زیرساخت، در بعد "ابتکارات زنجیره تأمین"، قوانین مالی و مالیاتی، در بعد "ساختار بازار صنعت بانکداری"، نیاز به استفاده از سیستم‌های مالی و بانکی مطمئن و در بعد "فعالیت‌های فناورانه"، طراحی محصول از اهمیت بالایی برخوردار بودند.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از حیث هدف، کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها، اکتشافی و به لحاظ ماهیت داده‌ها، کیفی و کمی (آمیخته) است. در بخش کیفی روش گردآوری داده‌ها از نوع مصاحبه و جهت تحلیل در این بخش از روش تحلیل تم (مضمون) استفاده گردید و در بخش کمی نیز، روش گردآوری داده‌ها پرسشنامه و جهت تحلیل از تحلیل عاملی اکتشافی و شاخص‌های کفایت نمونه‌گیری کیزر-میر-اولکین و آزمون کرویت بارتلت با نرم افزار SPSS، و تحلیل عاملی تاییدی با نرم افزار SmartPLS جهت اعتبارسنجی مدل مفهومی

1. Alizadeh
2. Babakhanian
3. Khaledmohammad
4. Mistrean

پژوهش استفاده گردیده است. در بخش کیفی جامعه آماری شامل ۱۰ نفر از مدیران بانک ملت، اساتید دانشگاهی در حوزه فناوری‌های مالی می‌باشند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند و با آن‌ها مصاحبه‌های عمیق و نیمه‌ساختاریافته صورت پذیرفت. معیار قضاوت درباره کفایت نمونه‌گیری نظری را زمانی می‌دانند که به اشباع برسیم. بنابراین مصاحبه‌ها تا رسیدن به سطح اشباع نظری ادامه یافت. همچنین با توجه به اینکه جامعه آماری تحقیق حدود ۵۵۰ نفر بودند از جدول مورگان جهت نمونه‌گیری استفاده شد. با توجه به این جدول نمونه در بخش کمی شامل ۲۲۵ نفر از مشتریان فعال بانک ملت و حوزه فناوری‌های مالی بودند و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب گردیدند و با توزیع پرسشنامه، داده‌ها جمع‌آوری گردید. تعیین حجم نمونه در مرحله دوم بر اساس قواعد خاص مدلسازی معادلات ساختاری بوده است. از آن جا که روش‌شناسی مدل معادلات ساختاری، تا حدود زیادی با برخی از جنبه‌های رگرسیون چند متغیری شباهت دارد، می‌توان از اصول تعیین حجم نمونه در تحلیل رگرسیون چند متغیری برای تعیین حجم نمونه در مدلیابی معادلات ساختاری استفاده نمود (هومن، ۱۳۸۷). در تحلیل رگرسیون چند متغیری نسبت تعداد نمونه (مشاهدات) به متغیرهای مستقل نباید از ۵ کمتر باشد. در غیر این صورت نتایج حاصل از معادله رگرسیون چندان تعمیم‌پذیر نخواهد بود (هیر و همکاران، ۲۰۱۰).

به منظور ارائه دیدگاهی مناسب در مورد ویژگی‌های افراد مورد مطالعه، توزیع فراوانی افراد نمونه بر حسب متغیرهای جمعیت‌شناختی به شرح زیر ارائه می‌گردد:

جنسیت: نتایج توزیع افراد نمونه بر اساس نوع جنسیت افراد نشان داد که ۱۴۷ نفر (۶۵٫۲ درصد) از پاسخ‌دهندگان مرد و ۷۸ نفر (۳۴٫۸ درصد) زن هستند. مقادیر فراوانی و درصدی توزیع افراد نمونه نشان داد که گروه مردان بیشتر از گروه زنان هستند.

بر حسب تحصیلات: نتایج توزیع افراد نمونه بر اساس تحصیلات نشان داد که، ۸۲ نفر (۳۶٫۰ درصد) از افراد نمونه کارشناسی، ۱۳۷ نفر (۲۳ درصد) کارشناسی ارشد و ۷ نفر (۵٫۸ درصد) دکترا بودند. مقادیر فراوانی و درصدی توزیع افراد نمونه نشان داد که توزیع افراد دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد دارای بیشترین تعداد است.

بر حسب سن: نتایج توزیع افراد نمونه بر اساس سن نشان داد که، ۶۰ نفر (۲۷٫۶ درصد) از افراد نمونه کمتر از ۳۰ سال، ۹۰ نفر (۳۹٫۸ درصد) ۳۱ تا ۴۵ سال و ۷۵ نفر (۳۲٫۶ درصد) بالای ۴۵ سال سن داشتند. مقادیر فراوانی و درصدی توزیع افراد نمونه نشان داد که توزیع افراد ۴۰ تا ۴۵ سال دارای بیشترین تعداد است.

سابقه کار: نتایج توزیع افراد نمونه بر اساس سابقه کار نشان داد که ۶۶ نفر (۳۰٫۱ درصد) از پاسخ‌دهندگان کمتر از ۱۰ سال، ۸۱ نفر (۳۶٫۳ درصد)، ۱۰ تا ۲۰ سال و ۷۸ نفر (۳۳٫۵ درصد) بیش از ۲۰ سال سابقه کار داشتند.

یافته‌ها

همانطور که در بخش روش تحقیق نیز بیان شد، از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان و متخصصان علمی و اجرایی استفاده شده است. پس از مصاحبه با ۱۰ نفر اشباع نظری حاصل گردید و ۳۰ مقوله فرعی و ۶ مقوله اصلی استخراج گردید و با بهره‌گیری از تکنیک دلفی فازی شاخص‌های استخراج شده غربال شدند. در نهایت در بخش دوم پژوهش (فاز کمی) در بخش کمی جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل عاملی اکتشافی و شاخص‌های کفایت نمونه‌گیری کیزر-میر-اولکین و آزمون کرویت بارتلت با نرم افزار SPSS، و تحلیل عاملی تاییدی با نرم افزار SmartPLS جهت اعتبارسنجی مدل مفهومی پژوهش استفاده شده است.

نتایج نهایی حاصله و به عبارت دیگر خلاصه نتایج نهایی پژوهش حاضر (تحلیل تم)، به جهت رعایت اختصار در جدول ۱ ارائه شده است:

جدول ۱- خلاصه نتایج تحقیق در تحلیل تم (مضمون)

ردیف	تم اصلی (ابعاد)	تم فرعی (مولفه ها)	کدگذاری اولیه
۱	نوآوری و تداوم ارائه محصولات جدید	تحقیق و توسعه (R&D)	توسعه فناوری های نو ظهور، تحقیق بر اساس بازخورد کاربران، بهبود مداوم طراحی بر اساس بازخورد
۲		تحول گرایی	ایجاد تغییرات بنیادی در نحوه عملکرد یک سازمان از طریق ایجاد مدل های کسب و کار جدید، توسعه محصولات و خدمات جدید و بازنگری در ساختار سازمانی، تمرکز تحول دیجیتال بر نوآوری و ارزش آفرینی برای مشتریان
۳		مدیریت و سازماندهی	بهینه سازی فرآیندهای داخلی در خط تولید بانکی، مدیریت منابع انسانی در طراحی و اجرای خط تولید بانک، ایجاد یک استراتژی جامع، درک نیازها و چالش های سازمان، تحلیل ریسک و مدیریت تغییر در خط تولید بانک
۴		هدف گذاری دقیق	تسهیل شرایط ارائه وام به کسب و کارهای کوچک، کاهش هزینه های تراکنش برای مشتریان کم درآمد، راه اندازی سامانه جمع آوری بازخورد مشتریان، آموزش مشتریان در استفاده از خدمات دیجیتال
۵		ارتباطات یکپارچه	راه اندازی سامانه اشتراک گذاری اطلاعات محصولات بانکی، استفاده از رسانه های اجتماعی برای ارتباط مستقیم با مشتریان، طراحی فرآیندهای خود کار برای پیگیری درخواست های مشتریان
۶	تمرکز بر همدلی کارکنان	بهبود ساختارهای ارتباطی	طراحی ابزارهای فین تک برای دریافت بازخورد آنی، طراحی برنامه های آموزشی آنلاین برای تقویت همدلی، برگزاری جلسات تیمی دوره ای برای تقویت ارتباطات انسانی
۷		تعاملات مشتری مدارانه	طراحی پلتفرم های ارزیابی بازخورد مشتریان در مورد نحوه برخورد همدلانه کارکنان، استفاده از ابزارهای دیجیتال برای تحلیل رفتار مشتریان و بهبود روش های ارتباطی کارکنان
۸		ایجاد فرهنگ تغییر	ایجاد فرهنگ بازخورد سازنده و همدلانه در تغییرات سازمانی، طراحی سیستم های مدیریتی برای فراهم کردن بازخوردهای مثبت و همدلانه از سوی رهبران سازمان، پیاده سازی سیستم های نظرسنجی دیجیتال برای ارزیابی نگرش کارکنان
۹		بهره وری و عملکرد سازمانی	همدلی برای تقویت همکاری بین بخشی، ایجاد همدلی جهت کاهش نرخ ترک شغل کارکنان
۱۰		ابزارها و فناوری ها	ابزارهای دیجیتال برای اندازه گیری و پایش همدلی در بانک، استفاده از بازی سازی (Gamification) برای ارتقای همدلی در تیم ها
۱۱	راه حل های فناوری اطلاعات	امنیت سایبری	پیاده سازی لایه های امنیتی برای دسترسی از راه دور به سیستم ها، استفاده از فناوری های رمزنگاری برای محافظت از داده ها، ایجاد سیاست های امنیتی برای جلوگیری از حملات سایبری
۱۲		بروزرسانی نرم افزارهای آنلاین	استفاده از نرم افزارهای مبتنی بر هوش مصنوعی، استفاده از سرویس های ابری برای ذخیره سازی، بررسی تراکنش ها و فعالیت های سیستم به منظور شناسایی خطاهای احتمالی
۱۳		پشتیبانی سیستم ها	نصب و پیکربندی نرم افزارهای کنترل از راه دور برای انجام اقدامات پشتیبانی در دستگاه های مشتری، تحلیل و عیب یابی مشکلات سیستم ها از طریق ابزارهای نرم افزاری برای شناسایی سریع مشکلات فنی.

۱۴	مدیریت و نظارت بر عملکرد سیستم‌های فناوری اطلاعات	پشتیبانی و نگهداری از سرورهای فیزیکی و مجازی از راه دور برای اطمینان از عملکرد بهینه آن‌ها.
۱۵	تجزیه و تحلیل داده ها	پیاده‌سازی سیستم‌های ابری برای ذخیره‌سازی و پردازش داده‌ها از راه دور به منظور تحلیل بهتر عملکرد سیستم‌ها. ایجاد داشبوردهای آنلاین برای ارائه تحلیل‌های دقیق از عملکرد سیستم‌های فناوری اطلاعات و شناسایی مشکلات احتمالی.
۱۶	پرورش نگرش مثبت و مشتری‌مدار	امکان شناخت صحیح نیاز مشتریان، آموزش رفتارهای مشتری‌مدار و نحوه ارائه خدمات با کیفیت بالا به مشتریان، آشنایی با اصول اخلاقی مشتری‌مداری
۱۷	مدیریت شکایات و نظرات مشتریان	نحوه مدیریت بازخوردهای منفی مشتریان، آموزش روش‌های پیگیری شکایات مشتریان و اطمینان از رفع مشکلات به طور کامل
۱۸	بهبود کار تیمی و همکاری در ارائه خدمات	بهبود مهارت‌های همکاری و هماهنگی در گروه‌های کاری جهت دستیابی به هدف مشترک، ارائه خدمات عالی به مشتری، آموزش نحوه ارزیابی و بهبود عملکرد تیمی در زمینه مشتری‌مداری و ایجاد فضای کار مثبت.
۱۹	ارزیابی و پایش آموزش‌ها و سمینارها	ظرات بر عملکرد کارکنان بعد از آموزش‌ها به منظور بررسی تأثیر آموزش‌های مشتری‌مداری در بهبود خدمات، برگزاری جلسات پیگیری و مشاوره بعد از دوره‌های آموزشی برای بررسی چالش‌های پیش‌رو و ارائه راه‌حل‌های عملی.
۲۰	استفاده از فناوری برای مشتری‌مداری	استفاده از فناوری برای مشتری‌مداری، آموزش نحوه استفاده از ابزارهای دیجیتال و پلتفرم‌های آنلاین برای تسهیل فرآیندهای خدمات‌دهی به مشتریان، آموزش کارکنان در استفاده از کانال‌های ارتباطی دیجیتال نظیر ایمیل، چت آنلاین و شبکه‌های اجتماعی برای ارتباط با مشتریان
۲۱	بهبود تعاملات و ارتباطات با مشتریان	مدیریت ارتباطات چندکاناله و هماهنگی بین تلفن، حضوری، آنلاین و سایر کانال‌ها، پاسخگویی سریع و دقیق به درخواست‌های مشتریان و حل مشکلات آن‌ها در زمان مناسب.
۲۲	به کارگیری نیروی انسانی متخصص	انطباق با تحولات دیجیتال نیازمند ایجاد فرهنگ سازمانی منعطف، خلاق و پذیرای فناوری، ارتقای مهارت‌های کارکنان و توانمندسازی آنها در استفاده از ابزارهای دیجیتال نیز از اهمیت بالایی برخوردار است.
۲۳	آموزش کارکنان مطابق نیاز روز	سامانه مدیریت منابع انسانی یکپارچه، تسهیل فرایندهای مدیریتی مربوط به منابع انسانی با استفاده از فناوری‌های نوین، بهبود پرداخت حقوق و مزایای کارکنان
۲۴	ارائه پاداش به کارکنان پذیرای دیجیتال	پاداش بر اساس میزان تعاملات آنلاین موفق، اداس برای کارکنان با پیشنهادات نوآورانه در بهبود سیستم‌های دیجیتال، پاداش به کارکنان برای مدیریت موثر کانال‌های دیجیتال و افزایش تعامل مشتری از طریق اپلیکیشن‌ها و وبسایت‌ها.
۲۵	بهبود فرهنگ سازمانی و انگیزش کارکنان	برنامه‌های انگیزشی برای کارکنان به منظور ارتقای تعهد به اصول مشتری‌مداری در تمام سطوح سازمان، فرهنگ‌سازی مشتری‌مداری و اهمیت آن در موفقیت‌های بلندمدت بانک.
۲۶	استراتژی‌سازی مشتری‌مداری	استراتژی‌های مشتری‌مداری بلندمدت با تمرکز بر شناسایی نیازها و انتظارات مشتریان. رنامه‌ریزی و تعیین اولویت‌های خدمات مشتری‌مداری در راستای تحقق استراتژی‌های سازمان.
۲۷	بهینه‌سازی خدمات مشتری	شفاف‌سازی فرآیندهای خدمات مشتری‌مداری و ایجاد استانداردهای اجرایی برای ارائه خدمات با کیفیت، پیاده‌سازی فرآیندهای شخصی‌سازی خدمات برای پاسخگویی به نیازهای خاص هر مشتری.

۲۸	ارزیابی عملکرد مشتری مداری	بازخوردهای مشتریان از طریق نظرسنجی ها و پرسشنامه ها برای ارزیابی کیفیت خدمات و تجربیات مشتری، تحلیل شکایات مشتریان و شناسایی نقاط ضعف برای بهبود مستمر خدمات و فرآیندها.
۲۹	فناوری و دیجیتالیزه کردن خدمات	توسعه و پیاده سازی پلتفرم های آنلاین برای ارائه خدمات مشتری به صورت خودکار و آنلاین (وبسایت، اپلیکیشن موبایل). پیاده سازی سیستم های خودکار پاسخ دهی به مشتریان برای تسهیل ارتباطات و کاهش زمان انتظار.
۳۰	مدیریت نوآوری در خدمات مشتری مداری	ارزیابی و پیاده سازی فناوری های نوین به منظور ارتقای کیفیت خدمات و بهبود تجربه مشتری. ایجاد برنامه های نوآوری برای توسعه خدمات جدید و ارتقای تجربه مشتری

پایایی مدل

به منظور سنجش پایایی مدل طراحی شده از شاخص کاپا استفاده شده است. بدین طریق که، شخص دیگری (از نخبگان این رشته) بدون اطلاع از نحوه ادغام کدها و مفاهیم ایجاد شده توسط محقق، اقدام به دسته بندی کدها در مفاهیم کرده است. سپس مفاهیم ارائه شده توسط محقق با مفاهیم ارائه شده توسط این فرد مقایسه شده است. در نهایت با توجه به تعداد مفاهیم ایجاد شده مشابه و مفاهیم ایجاد شده متفاوت، شاخص کاپا محاسبه شده است.

جدول ۲- ضریب کاپا

Sig	T ^b	خطای استاندارد	ارزش	کاپا	معیار توافق
۰.۰۰۰	۴.۱۷۶	۰.۱۱۶	۰.۷۵۸		
			۶	تعداد کد	

طبق جدول ۲ مقدار شاخص کاپا برابر با ۰,۷۵۸ محاسبه شد که در سطح توافق مناسب قرار گرفته است.

تکنیک دلفی فازی

به منظور غربال شاخص ها و شناسایی شاخص های نهایی از تکنیک دلفی فازی استفاده شده است. این روش به صورت چرخه ای صورت می گیرد و هر دور برگشت نظرات و دیدگاه ها در مراحل بعدی با تشکیل یک نظر مشترک بهبود می یابد. فازی سازی دیدگاه پل خبرگان برای هریک از شاخص ها بررسی شد و میانگین فازی و برون داد فازی زدائی شده مقادیر مربوط به شاخص ها و تحلیل دلفی فازی برای شاخص های باقی مانده در راند دوم ادامه پیدا کرد. در این مرحله نیز تمام موارد در راند دوم نیز تمام موارد مجددا امتیازی بیشتر از ۰,۷ کسب کردند و نیاز به حذف هیچ شاخصی نبود که این خود نشانه ای برای پایان راندهای دلفی است. به طور کلی یک رویکرد برای پایان دلفی آن است که میانگین امتیازات سوالات راند اول و راند دوم با هم مقایسه شوند. در صورتی که اختلاف بین دو مرحله از حد آستانه خیلی کم (۰/۸) کوچکتر باشد در این صورت فرآیند نظرسنجی متوقف می شود (جدول ۳).

جدول ۳- خلاصه نتایج تکنیک دلفی فازی

شاخص‌ها	نتیجه راند ۱	نتیجه راند ۲	اختلاف	نتیجه
C۱	۶.۵۸	۶.۶۳	۰.۱	توافقی
C۲	۶.۷۲	۶.۵	-۰.۰۳	توافقی
C۳	۶.۵۳	۶.۶۵	۰.۱۲	توافقی
C۴	۶.۴۶	۶.۴۳	-۰.۰۴	توافقی
C۵	۶.۴۵	۶.۵۶	۰.۰۴	توافقی
C۶	۶.۳۹	۶.۴۳	-۰.۰۱	توافقی
C۶	۶.۳۶	۶.۳۵	۰.۰۶	توافقی
C۸	۶.۸۶	۶.۶۸	-۰.۰۸	توافقی
C۹	۶.۵۶	۶.۳۹	-۰.۰۸	توافقی
C۱۰	۶.۷۲	۶.۳۸	۰.۰۵	توافقی
C۱۱	۶.۳۳	۶.۲۶	۰.۰۹	توافقی
C۱۲	۶.۱۶	۶.۲۲	۰.۰۳	توافقی
C۱۳	۶.۱۹	۶.۶۶	-۰.۱۴	توافقی
C۱۴	۶.۳	۶.۹۵	-۰.۰۲	توافقی
C۱۵	۶.۹۶	۶.۴۵	۰.۰۲	توافقی
C۱۶	۶.۵۳	۶.۴۵	۰.۰۲	توافقی
C۱۶	۶.۲۵	۶.۵۵	-۰.۰۳	توافقی
C۱۸	۶.۵۸	۶.۳۸	۰.۱۳	توافقی
C۱۹	۶.۲۵	۶.۲۵	-۰.۰۲	توافقی
C۲۰	۶.۴۵	۶.۹۵	-۰.۰۵	توافقی
C۲۱	۸	۶.۶	۰	توافقی
C۲۲	۶.۸	۶.۹	۰.۰۱	توافقی
C۲۳	۶.۶۹	۶.۹۹	۰.۰۴	توافقی
C۲۴	۷.۹۵	۶.۶۵	۰.۰۶	توافقی
C۲۵	۶.۵۸	۶.۶۳	۰.۰۴	توافقی
C۲۶	۶.۶۹	۸.۰۸	۰.۰۸	توافقی
C۲۶	۸	۶.۲۸	۰.۰۶	توافقی
C۲۸	۶.۲۲	۶.۳۳	-۰.۱۴	توافقی
C۲۹	۶.۴۶	۶.۳۳	۰.۱۶	توافقی
C۳۰	۶.۱۶	۶.۶	-۰.۰۱	توافقی

تحلیل عاملی اکتشافی

جدول ۴- شاخص کفایت نمونه گیری و ضریب بارتلت

مقدار	شاخص
۰.۹۰۶	شاخص کفایت نمونه گیری کیزر-میر-اولکین (KMO)
۷۸۶۵.۴۳۵	آزمون بارتلت
۴۷۶	درجه آزادی
۰.۰۰۰	سطح معناداری

طبق جدول ۴ شاخص کفایت نمونه گیری کیزر-میر-اولکین ۰,۹۰۶ به دست آمده است که نشان دهنده آن است که داده‌های تحقیق قابل تقلیل به تعدادی عامل‌های زیربنایی و بنیادی است و حجم نمونه نیز در حد کفایت است. همچنین، نتیجه آزمون بارتلت (۷۸۶۵) که در سطح خطای ۰,۰۱ معنی دار است، نشان می‌دهد که بین شاخص‌های داخل عامل همبستگی خوبی وجود دارد.

جدول ۵- نتایج مقادیر بارهای عاملی متغیرهای مشاهده‌پذیر

P Values	آماره t	انحراف استاندارد	بار عاملی	گویه‌ها
۰.۰۰۰	۱۴.۷۱۶	۰.۰۵۹	۰.۷۴۵	تحقیق و توسعه (R&D)
۰.۰۰۰	۲۵.۱۲۶	۰.۰۳۴	۰.۸۴۹	تحول گرایی
۰.۰۰۰	۳۷.۱۴۴	۰.۰۳۷	۰.۸۸۵	مدیریت و سازماندهی
۰.۰۰۰	۲۷.۸۵۶	۰.۰۳۵	۰.۸۶۱	هدف گذاری دقیق
۰.۰۰۰	۲۹.۳۸۵	۰.۰۲۹	۰.۸۷۳	ارتباطات یکپارچه
۰.۰۰۰	۱۲.۸۹۶	۰.۰۴۶	۰.۶۷۸	بهبود ساختارهای ارتباطی
۰.۰۰۰	۱۹.۸۵۸	۰.۰۴۵	۰.۸۶۴	تعاملات مشتری مدارانه
۰.۰۰۰	۲۶.۵۴۶	۰.۰۳۴	۰.۸۷۳	ایجاد فرهنگ تغییر
۰.۰۰۰	۲۳.۲۴۶	۰.۰۳۷	۰.۸۲۹	بهره‌وری و عملکرد سازمانی
۰.۰۰۰	۲۲.۲۷۳	۰.۰۳۶	۰.۸۱۵	ابزارها و فناوری‌ها
۰.۰۰۰	۳۸.۹۲۱	۰.۰۲۸	۰.۸۳۱	امنیت سایبری
۰.۰۰۰	۲۶.۳۰۹	۰.۰۳۸	۰.۸۳۶	بروزرسانی نرم افزارهای آنلاین
۰.۰۰۰	۳۸.۷۳۶	۰.۰۲۲	۰.۸۹۰	پشتیبانی سیستم‌ها
۰.۰۰۰	۱۱.۳۰۳	۰.۰۶۷	۰.۶۶۸	مدیریت و نظارت بر عملکرد سیستم های فناوری اطلاعات
۰.۰۰۰	۱۶.۱۳۰	۰.۰۵۴	۰.۷۵۶	تجزیه و تحلیل داده‌ها
۰.۰۰۰	۳۲.۴۵۵	۰.۰۲۸	۰.۸۲۳	پرورش نگرش مثبت و مشتری مدار
۰.۰۰۰	۱۴.۱۱۶	۰.۰۵۸	۰.۷۳۱	مدیریت شکایات و نظرات مشتریان
۰.۰۰۰	۱۶.۵۶۹	۰.۰۴۸	۰.۸۹۷	بهبود کار تیمی و همکاری در ارائه خدمات
۰.۰۰۰	۱۹.۰۹۸	۰.۰۵۶	۰.۷۳۵	ارزیابی و پایش آموزش‌ها و سمینارها
۰.۰۰۰	۲۷.۸۵۶	۰.۰۲۸	۰.۷۳۴	استفاده از فناوری برای مشتری مداری

۰.۰۰۰	۲۲.۷۳۶	۰.۰۳۶	۰.۷۵۹	بهبود تعاملات و ارتباطات با مشتریان
۰.۰۰۰	۱۸.۳۴۱	۰.۰۴۶	۰.۷۸۹	به کارگیری نیروی انسانی متخصص
۰.۰۰۰	۱۱.۱۶۶	۰.۰۷۶	۰.۷۴۳	آموزش کارکنان مطابق نیاز روز
۰.۰۰۰	۱۳.۴۲۱	۰.۰۵۷	۰.۸۲۳	ارائه پاداش به کارکنان پذیرای دیجیتال
۰.۰۰۰	۱۷.۹۴۵	۰.۰۵۳	۰.۷۶۳	بهبود فرهنگ سازمانی و انگیزش کارکنان
۰.۰۰۰	۲۴.۳۸۰	۰.۰۳۸	۰.۸۳۶	استراتژی سازی مشتری مداری
۰.۰۰۰	۳۵.۱۲۶	۰.۰۲۸	۰.۸۶۴	بهینه سازی خدمات مشتری
۰.۰۰۰	۳۲.۰۲۳	۰.۰۲۹	۰.۸۲۳	ارزیابی عملکرد مشتری مداری
۰.۰۰۰	۲۰.۲۳۶	۰.۰۳۹	۰.۷۶۵	فناوری و دیجیتالیزه کردن خدمات
۰.۰۰۰	۳۰.۴۳۶	۰.۰۲۸	۰.۷۸۱	مدیریت نوآوری در خدمات مشتری مداری

نتایج بررسی معناداری مقادیر آماره t در جدول ۵ نشان داد که مقادیر آماره t برای همه گویه‌ها بیشتر از ۲,۵۸ گزارش شد. این بدان معناست که ارتباط بین گویه‌ها با متغیر مکنون مربوط به خود در سطح اطمینان ۹۹ درصد پذیرفته می‌شود. همچنین نتایج جدول ۵ حاکی از این است که، مقادیر بار عاملی تمام گویه‌ها بیشتر از ۰,۴ است و بنابراین مدل اندازه‌گیری، مدلی همگن است و مقادیر بار عاملی، مقادیر قابل قبولی هستند.

جدول ۶- ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب

کد محوری	آلفای کرونباخ	قابلیت اطمینان	پایا بودن مرکب
نوآوری و تداوم ارائه محصولات جدید	۰.۸۶۹	۰.۸۶۹	۰.۹۰۶
راه‌حل‌های فناوری اطلاعات	۰.۷۹۵	۰.۸۰۱	۰.۸۵۹
اندازه‌گیری و بالابردن سطح مشتری مداری کارکنان	۰.۸۸۹	۰.۸۸۹	۰.۹۱۹
افزایش تجربه مشتری (CX)	۰.۸۲۶	۰.۸۳۹	۰.۸۷۷
آموزش‌ها و سمینارهای مشتری مداری	۰.۸۶۰	۰.۸۶۴	۰.۸۹۹
تمرکز بر همدلی کارکنان	۰.۸۴۶	۰.۸۶۱	۰.۸۹۱

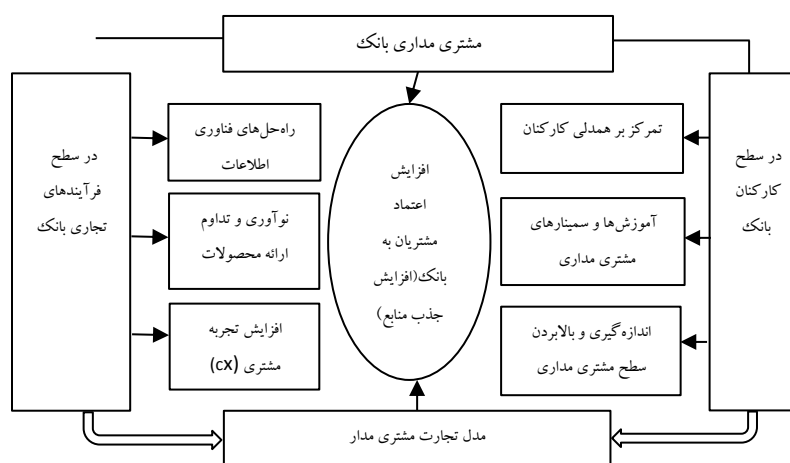
نتایج بررسی ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب که مقادیر این شاخص‌ها برای همه متغیرهای پنهان، بیشتر از ۰,۷ است و نشان از پایایی مناسب مدل دارد. علاوه بر این، روایی همگرا به بررسی میزان همبستگی هر سازه با متغیرهای خود می‌پردازد. مقدار مناسب برای AVE، ۵/۱ به بالا است. باتوجه نتایج که در جدول ۷ ارائه شده است، پایایی ترکیبی (AVE)، همگی در بازه مربوطه قرار گرفته‌اند، می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی و روایی و همگرایی روابط بیرونی مدل پژوهش را تایید کرد.

جدول ۷- آزمون فورنل - لارکر و میانگین واریانس استخراج شده

AVE	۶	۵	۴	۳	۲	۱	سازه های پژوهش
۰.۶۷۹						۰.۸۲۶	نوآوری و تداوم ارائه محصولات جدید
۰.۵۰۶					۰.۷۳۶	۰.۶۳۸	راه حل های فناوری اطلاعات
۰.۶۴۹				۰.۸۴۸	۰.۵۶۹	۰.۷۹۵	اندازه گیری و بالابردن سطح مشتری مداری کارکنان
۰.۵۹۵			۰.۷۶۷	۰.۶۷۹	۰.۸۳۶	۰.۶۳۵	افزایش تجربه مشتری (CX)
۰.۶۴۷		۰.۸۲۶	۰.۶۳۸	۰.۵۶۲	۰.۷۳۵	۰.۶۳۸	آموزش ها و سمینارهای مشتری مداری
۰.۶۲۸	۰.۷۳۶	۰.۶۸۹	۰.۷۲۶	۰.۶۸۷	۰.۶۷۴	۰.۷۵۶	تمرکز بر همدلی کارکنان

نتایج بررسی مقادیر واریانس استخراج شده متغیرهای پنهان پژوهش نشان داد که همه متغیرها مقادیری بیش از ۰,۵ به خود اختصاص دادند. براین اساس می توان گفت: روایی همگرایی ابزارهای اندازه گیری با استفاده از شاخص میانگین واریانس استخراج شده، تأیید شد. همچنین جذر میانگین استخراج شده هر متغیر پنهان، بیشتر از حداکثر همبستگی آن متغیر پنهان با متغیرهای پنهان دیگر است. براین اساس روایی واگرا مدل اندازه گیری با استفاده از آزمون فورنل - لارکر تأیید شد.

در نهایت با توجه به نتایج بدست آمده در بخش کیفی، مدل نهایی به شرح زیر ارائه می گردد:



شکل ۱- مدل نهایی تحقیق

بحث و نتیجه‌گیری

در مطالعه حاضر در گام اول (بخش کیفی) از روش تحلیل کیفی مضمون برای شناسایی مقوله‌های اصلی و فرعی پژوهش استفاده شده است. برای تحلیل کیفی از نرم‌افزار MAXQDA استفاده گردیده است. در ادامه جهت شناسایی روابط بین مقوله‌ها، سطح‌بندی آن‌ها و نهایتاً استخراج مدل از تکنیک دلفی فازی جهت شناسایی و غربال شاخص‌های نهایی برگرفته از مصاحبه استفاده گردید. در این راستا، تمامی کدهای ایجاد شده دوباره بازبینی شده و با متون مقایسه می‌شود تا مطلبی از قلم نیفتد. در مرحله بعد شاخص‌های شناسایی شده با روش دلفی فازی صحت سنجی شدند. نتایج حاصل از دلفی نشان داد که همه شاخص‌ها و کدهای مربوطه به تأیید خبرگان رسیدند. در گام دوم پژوهش (بخش کمی) جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل عاملی اکتشافی و شاخص‌های کفایت نمونه‌گیری کیزر-میر-اولکین و آزمون کرویت بارتل با نرم‌افزار SPSS، و تحلیل عاملی تاییدی با نرم‌افزار Smart PLS جهت اعتبارسنجی مدل مفهومی پژوهش انجام گرفته است. درک کافی و عمیق و پیش‌بینی محیط دیجیتال برای عرضه بهترین و مناسب‌ترین اقدامات در بهترین زمان مناسب، لازم و ضروری است. مدل کسب و کار آتی صنعت بانکداری به شدت تحت تأثیر ظهور فناوری‌های جدید خواهد بود. دیجیتالی شدن خدمات بانکی باعث خواهد شد که بسیاری از رقبای غیربانکی نیز در این حوزه وارد شوند. شرکت‌های نوپا در زمینه خدمات مالی و نیز شرکت‌های تکنولوژی محور بزرگی همچون گوگل، اپل و ... نخستین قدم‌ها را برای رقابت با محصولات و خدمات بانکی سنتی برداشته‌اند که آن‌ها را تبدیل به رقبای جدی برای صنعت بانکداری کرده است. اگر چه این رقبای جدید در تمام حوزه‌های خدمات مالی تخصص لازم را ندارند، اما چابکی و تخصص آن‌ها در حوزه فناوری اطلاعات باعث می‌شود که بتوانند در حوزه پرداخت و وام‌دهی و غیره عملکرد موفقیت‌آمیزی داشته باشند. یکی دیگر از نکات مورد توجه در یافته‌های این پژوهش توجه به تجربه مشتری است. ظهور فناوری‌های جدید باعث تحول روش تعاملی ارتباط سازمان‌ها با مشتریان شده است. ایجاد روابط صادقانه بین سازمان‌ها و مشتریان برای موفقیت کسب و کار پایدار، از هر چیز مهم‌تر است؛ اما از آن جا که در حال پیشروی به عصر دیجیتال هستیم، روش ارتباط ما تغییر کرده است؛ بنابراین باید به تعاملات توجه داشته باشیم. یکی دیگر از مواردی که باید به آن توجه کرد نقش بی‌بدیل رسانه‌های اجتماعی و شبکه اجتماعی است که این موضوع در شرکت‌های جوان‌تر و استارت‌آپ‌ها بیشتر خود را نشان می‌دهد. با توجه به اهمیت فزاینده نوآوری، طی سال‌های اخیر سازمان‌ها مرزهای خود را به روی محیط گشوده‌اند؛ و در نهایت امنیت و حریم خصوصی داده‌های مشتریان یکی از بزرگ‌ترین چالش‌های بانک‌های تجاری برای بانکداری شرکتی دیجیتال است و به طور خلاصه در ادبیات عمده تمرکز در حوزه بانکداری شرکتی دیجیتال بر روی مباحثی مانند مدل کسب و کار بانک، رسانه‌های اجتماعی و شبکه اجتماعی، زیرساخت فناوری اطلاعات، حریم خصوصی داده‌های مشتریان، چشم‌انداز مشترک، نوآوری باز و توجه به تجربه مشتری بوده است. در بخش ویژگی‌های ذی‌نفعان ارائه‌دهندگان خدمات فناوری مالی می‌تواند با بهره‌گیری از چابکی و نوآوری خویش، پاسخگوی نیازهای جدید مشتریان شرکتی بانک‌ها باشند و هر روز با ارائه خدمات جدیدتر در بستر بانکداری مجازی، میل و اشتیاق بانک‌ها را برای همکاری و تعامل افزایش داده و آن‌ها را به سمت خود جذب نمایند و از این طریق عملکرد خود را بهبود و ارتقاء بخشند. فین‌تک‌ها نیز باید با برگزاری رویدادهای سرمایه‌گذاری، کارآفرینی و فناوری نظیر فین استارت‌ها و استارت‌آپ ویکندها در مراکز مالی فناوری و پارک‌های فناوری با بانک‌ها ارتباط برقرار کنند و با تولید و ارائه نرم‌افزارهای جدید خدمات مالی، افزایش تجربه مشتریان شرکتی بانک‌ها و افزایش رضایت و

تعامل با آنان، جریان جدید درآمدی ایجاد کنند. برقراری روابط مثبت بلندمدت با مشتریان و حفظ مشتریان موجود، درآمد پایداری را برای بانک فراهم می‌کند که مهم‌ترین عامل در تضمین مزیت‌های رقابتی است. سود اضافی از فروش کالاها و خدمات اضافی به مشتریان ناشی می‌شود. پیامدهای انتقال به مشتری مداری، قدردانی زیاد مشتری از سیاست‌ها و تاکتیک‌های بانک و شکل‌گیری تصویری مثبت و مشتری‌مدار است. بر این اساس، مشتری‌مداری در بانک باید به عنوان ابزار مشارکت بانک و مشتریان هدف برای رفع نیازهای دومی و پیش‌بینی انتظارات آن‌ها در نظر گرفته شود که با هدف کسب درآمد ثابت توسط بانک به دلیل شایستگی‌های کلیدی موسسه بانکی و کارکنان آن است. در واقع این به معنای تمرکز بر خواسته‌ها و نیازهای مشتری، توانایی پیش‌بینی آن‌ها و تفاوت آن با آنچه که در دو سطح تعامل با مشتریان در نظر گرفته می‌شود: در سطح سازماندهی فرآیندهای تجاری در بانک است، به عنوان یک ساختار سازمانی و در سطح پرسنلی که به طور مستقیم و غیرمستقیم با مشتریان در تماس هستند. در محیط علمی مدرن رویکرد واحدی برای تعریف مفهوم "مشتری تمرکز" و تفکیک واضح محتوای مفهوم "مشتری تمرکز بانک" وجود ندارد. اغلب در ادبیات علمی می‌توان مفهوم مشتری‌مداری را به مشتری‌مداری کارکنان محدود کرد. مشتری‌مداری نیز نه تنها برای مدیریت بانک، بلکه برای هر کارمند نیز باید هدف مهمی باشد. تحقیقات انجام شده نشان می‌دهد که کارکنان راضی، وفادار و متعهد نسبت به مشتریان مؤسسه اشتیاق بیشتری دارند که در نهایت منجر به مشتریان راضی، وفادار و متعهد می‌شود. در نهایت مدل به دست آمده مشتمل بر ۳۰ مقوله فرعی و ۶ مقوله اصلی (تمرکز بر همدلی کارکنان، آموزش‌ها و سمینارهای مشتری‌مداری، اندازه‌گیری و بالابردن سطح مشتری‌مداری کارکنان، راه‌حل‌های فناوری اطلاعات، نوآوری و تداوم ارائه محصولات جدید و افزایش تجربه مشتری (CX) است. نتایج این پژوهش با نتایج یافته‌های فرجی^۱ و همکاران (۲۰۱۶)، حیدری^۲ و همکاران (۲۰۲۳)، مهدوی نژاد (۱۴۰۱) و کوشکی و همکاران (۱۴۰۲)، محمدی و همکاران (۱۴۰۳) و خدادادپور (۱۴۰۰)، هدایتی و همکاران (۱۴۰۲)، حق‌جوی جوانمرد و همکاران (۱۴۰۱)، مروت و همکاران (۱۴۰۱) و علی نژاد ساروکلاهی و همکاران (۱۴۰۳) همسو است. فرجی و همکاران (۲۰۱۶) بیان نمودند که عوامل انسانی از جمله انگیزه مشتری و تمایل فروشنده، بر موفقیت پروژه‌های برون‌سپاری فناوری اطلاعات می‌پردازد. نتایج نشان می‌دهد که تمایل فروشندگان بر انتقال دانش و جذب مشتری تأثیرگذار است. همچنین حیدری و همکاران (۲۰۲۳)، نیز در تحقیق خود به ارزیابی اهمیت نسبی هر یک از عوامل مدل خود از دیدگاه مشتریان و تأثیر آن‌ها بر خرید از فروشگاه‌های زنجیره‌ای شهروند می‌پردازد. نتایج نشان می‌دهد که قابلیت اطمینان در تداوم ارتباط با انجام تعهدات توسط کارکنان فروشگاه‌ها بر پیاده‌سازی استراتژی مشتری‌مداری تأثیرگذار است. مهدوی نژاد (۱۴۰۱) در تحقیق خود به بررسی اهمیت مشتری‌مداری و ارائه راهکارهایی برای جلب رضایت مشتریان می‌پردازد. همچنین به نقش آموزش کارکنان در بهبود تعامل با مشتریان و تأثیر آن بر رضایت مشتریان نیز اشاره نموده است. کوشکی و همکاران (۱۴۰۲) در تحقیق خود به تقویت توانایی و دانش کارکنان بانک، ایجاد فرهنگ آموزش و یادگیری در سازمان و یکسان‌سازی رویه مدیریت دانش و نیاز سازمان اشاره نموده‌اند. محمدی و همکاران (۱۴۰۳) به بررسی معیارهای ارزیابی رفتار کارکنان در مدیریت روابط با مشتریان می‌پردازد و نشان می‌دهد که رفتار و میزان مشتری‌مداری کارکنان نقش مهمی در رضایت مشتریان دارد. هدف اندازه‌گیری مدیریت روابط با مشتریان، بهبود رفتارهای مشتری‌مدارانه کارکنان و

1. Faraji

2. Heydari

ایجاد و حفظ روابط بلندمدت با مشتریان است. خدادادپور (۱۴۰۰) به بررسی تأثیر مشتری‌مداری بر کارایی و بهره‌وری کارکنان در شرکت‌های بیمه می‌پردازد و نشان می‌دهد که چگونه افزایش مشتری‌مداری می‌تواند به بهبود عملکرد کارکنان منجر شود. هدایتی و همکاران (۱۴۰۲) در یافته‌های تحقیق خود به مقوله تقویت زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و تقویت نرم افزارها و سامانه های بانکی به عنوان ابعاد و مولفه‌های همکاری صنعت بانکداری و فین تک اشاره نموده اند. حق جوی جوانمرد و همکاران (۱۴۰۱) به شناسایی ابعاد کیفیت خدمات مشتریان در فین تک‌ها پرداخته و مدلی برای سنجش آن توسعه داده است. در این مدل، نوآوری و ارائه مستمر محصولات جدید به عنوان عوامل کلیدی در بهبود تجربه مشتریان مورد توجه قرار گرفته‌اند. همچنین مروت و همکاران (۱۴۰۱) به تحلیل سناریوهای محتمل برای استارت‌آپ‌های فین تک و بانکداری در ایران می‌پردازد و نقش نوآوری و توسعه مستمر محصولات جدید را در موفقیت این شرکت‌ها برجسته می‌کند. علی‌نژاد ساروکلایی و همکاران (۱۴۰۳) تحولات جاری در رفتار مشتری در عصر فناوری مالی (فین تک) را بررسی کرده و به اهمیت تجربه مشتری در این حوزه پرداخته است.

در خاتمه براساس یافته‌های پژوهش، برخی از مهم ترین پیشنهادها ارائه می‌گردد:

- ✓ بانک‌ها با برگزاری کارگاه‌های تعاملی که کارکنان در آن بتوانند سناریوهای واقعی را شبیه‌سازی و تمرین کنند باید تلاش کنند تا کارکنان خود را با مفاهیمی مانند "ارزش آفرینی برای مشتری"، "ارتباط موثر" و "حل مسئله به صورت همدلانه" آشنا کنند.
- ✓ برگزاری دوره‌های آموزشی در زمینه هوش هیجانی و مهارت‌های ارتباطی به کارکنان کمک می‌کند احساسات دیگران و رفتار مشتریان را بهتر درک کنند و واکنش‌های سازنده‌تری نشان دهند.
- ✓ استفاده از پلتفرم‌های ارتباطی برای تسهیل گفتگو میان کارکنان، یا ایجاد ابزارهایی برای دریافت بازخوردهای ناشناس، می‌تواند به شفافیت و درک بهتر نیازهای افراد کمک کند.
- ✓ برنامه‌های آموزشی ضمن خدمت جهت آموزش کارکنان خدمات فین تک جهت افزایش دانش و مهارت‌های حرفه‌ای آنان برگزار شود تا اجرای خدمات فین تک در بانک تضمین شود.
- ✓ محتوای آموزشی با توجه به نیازهای خاص صنعت بانکداری و شرایط اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی ایران طراحی شود.
- ✓ آموزش‌های مرتبط با پرداخت‌های دیجیتال، هوش مصنوعی در خدمات مشتری و تحلیل داده‌های مشتریان می‌تواند توانایی کارکنان را در ارائه خدمات شخصی‌سازی شده و سریع افزایش دهد.
- ✓ راه‌اندازی سیستم‌های بازخورد دیجیتال که از طریق اپلیکیشن‌های داخلی اجرا می‌شوند، به کارکنان کمک می‌کنند تا نقاط ضعف خود را شناسایی و برای بهبود عملکرد تلاش کنند. همچنین، ارائه بازخورد سازنده از سوی مدیران می‌تواند تأثیر بسزایی در تغییر رفتارهای کارکنان داشته باشد.
- ✓ بانک‌ها باید خدمات خود را از طریق پلتفرم‌های همراه بانک و اینترنت بانک گسترش دهند. این پلتفرم‌ها باید قابلیت‌هایی نظیر پرداخت‌های هوشمند، مدیریت مالی شخصی و تحلیل الگوهای مصرف مشتریان را شامل شوند.

- ✓ احراز هویت دیجیتال یکی دیگر از نیازهای ضروری بانکداری مدرن است. استفاده از فناوری‌هایی مانند بیومتریک یا راه‌حل‌های بلاکچین برای احراز هویت، می‌تواند فرآیندهای سنتی و زمان‌بر را بهبود بخشد. این روش‌ها علاوه بر افزایش امنیت، سرعت ارائه خدمات و قابلیت اعتماد را در مشتریان افزایش می‌دهند.
- ✓ بانک‌ها باید برای همکاری بیشتر با فین‌تک‌ها، خدمات در پلتفرم بانکداری باز را توسعه دهند. این رویکرد به فین‌تک‌ها اجازه می‌دهد خدمات نوآورانه‌ای را بر بستر زیرساخت‌های بانکی برای جذب مشتریان ایجاد کنند.
- ✓ بانک‌ها با استفاده از ابزارهای فناوری اطلاعات و داده‌کاوی، الگوهای مصرف، خواسته‌ها و ترجیحات مشتریان را شبیه‌سازی کرده و محصولات جدیدی متناسب با این نیازهای مصرف کنندگان ارائه دهند.
- ✓ بانک‌ها باید تیم‌های پشتیبانی خود را با استفاده از فناوری‌های نوین نظیر چت‌بات‌های هوشمند، پاسخگویی ۲۴ ساعته و پشتیبانی آنلاین در رسانه‌های اجتماعی جهت بهبود مشتری مداری فعال نمایند.
- ✓ ارائه آموزش‌های مناسب به کارکنان پشتیبانی برای داشتن ارتباط مثبت با مشتریان، به افزایش رضایت و اعتماد مشتریان کمک می‌کند.

منابع

- حدادی، حمیده، خمسه، عباس، ترابی، تقی، شاکری، رویا (۱۴۰۳). مدل پارادایمی راهبرد نوآوری با رویکرد تحول دیجیتال در صنعت بانکداری: نظریه داده بنیاد. *پژوهش نامه مدیریت تحول*. doi: 10.22067/tmj.2024.86723.1549
- حق جوی جوانمرد، نسترن، کیماسی، مسعود، شاه حسینی، محمدعلی (۱۴۰۱). توسعه مدلی برای سنجش کیفیت خدمات مشتریان فین تک‌ها با استفاده از رویکرد مرور نظام‌مند. *تحقیقات بازاریابی نوین* 12(2), 189-216. doi: 10.22108/nmrj.2022.131785.2620
- خدادپور، ابوالحسن (۱۴۰۰). بررسی ارتباط میان بهره‌وری و کارایی کارکنان بر مشتری‌مداری شرکت‌های بیمه. *فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری*. سال پنجم، شماره ۲۸، جلد نهم، ص ۸۱۰-۸۰۱
- عبداللهی کیا، محمدرضا (۱۴۰۰). تاثیر نوآوری و کارآفرینی بازاریابی دیجیتال در آینده صنعت بانکی (مطالعه موردی بانک ملی ایران)، *کنفرانس بین‌المللی بازاریابی دیجیتال بانکی*، تهران
- کوشکی، امیرعلی، علیزاده مشکانی، ناصر فقهی فرهنگ، فتانه (۱۴۰۲). ارائه الگوی هم‌آفرینی ارزش با مشتریان در جهت تشویق به سرمایه‌گذاری در صنعت بانکداری از منظر پدیدارشناسی. *دانش سرمایه‌گذاری*. 45. 395-418
- محمدی، حسین؛ محمدعلی پور، نرگس؛ نورالله زاده، نوروز؛ عباس پور اسفدن، قنبر؛ ربیعی، مهناز (۱۴۰۳). ارائه مدلی جهت پیاده‌سازی فین تک‌های نوین در صنعت بانکداری (وام دهی همتا به همتا). *ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار*، شماره ۱۱، صفحه ۴۷۱ تا ۵۰۲.
- مروت، امیر بهادر، نظری زاده، فرهاد (۱۴۰۱). سناریوهای استارت آپ‌های صنعت فین تک و بانکداری ایران در افق ۱۴۱۰ با استفاده از تحلیل اثرات متقاطع. *بهبود مدیریت* 16(3), 1-32. doi: 10.22034/jmi.2022.364628.2843
- مشهدی عبدل، مریم، ثمری، داوود، اشرفی، مجید، عباسی، ابراهیم (۱۴۰۲). طراحی مدل کارآفرینی کسب و کارهای فناورانه در صنعت بانکداری با رویکرد معادلات ساختاری-تفسیری. *اقتصاد پولی مالی*، شماره ۳۰، ۳۱۴-۳۴۷. doi: 10.22067/mfe.2023.78609.1229
- مهدوی نژاد، صدیقه، منوریان، عباس، عباس زاده، محمد (۱۴۰۱). بررسی ارتباط بین مشتری‌مداری و فروش محوری بر عملکرد فروش (مطالعه موردی شرکت دیجی کالا، فصلنامه مطالعات مدیریت و حسابداری، دوره ۸، شماره ۴
- نصراللهی سعیدلو، رسول، رنج پور، رضا (۱۴۰۲). پیش‌بینی وضعیت آینده صنعت بانکداری در ایران مبتنی بر رویکرد آینده‌پژوهی. *نشریه اقتصاد و بانکداری اسلامی*. ۱۲ (۴۵): ۱۵۹-۱۷۵
- هدایتی، ارشد، دهدشتی، زهره، محمدیان محمود، ناصحی، فرید، وحید (۱۴۰۲). طراحی مدل عوامل مؤثر بر همکاری بانک‌های خصوصی ایرانی با فینتک‌ها با استفاده از روش فرا ترکیب. *پژوهشنامه بازرگانی* 27(107), 39-66. doi: 10.22034/ijts.2023.1990531.3805
- هومن، حیدرعلی (۱۳۸۷). مدل‌یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم‌افزارهای LISREL و PLS. تهران: انتشارات سمت.

Alizadeh, T., mousavi kashi, Z. and Shokri Cheshmeh Sabzi, A. (2024). Designing a model of key indicators for evaluating financial technology in Iran's banking industry with Mixed approach. *International Journal of Finance & Managerial Accounting*, 9(35), 295-307. doi: 10.30495/ijfma.2023.73975.2033

Babakhanian, M. R., Amin Mousavi, S. A., Soltani, R., & Vakilifar, H. R. (2023). Survey the effect of fintech companies' profitability enhancement on winning customers' loyalty using an artificial intelligence-based optimization algorithm. *International Journal of Nonlinear Analysis and Applications*, 14(1), 2409-2423. doi: 10.22075/ijnaa.2022.27639.3665.

Baqeri, S., & Sadeghi, R. (2021). The challenges of Iranian banking system: Impact of sanctions and inefficiencies. *Journal of Banking and Financial Studies*, 19(3), 112-134.

- Barends, A. (2019). What Is Customer Orientation? Available at: <https://www.effectory.com/knowledge/what-is-customer-orientation/> (accessed October 17, 2022).
- Beigvand, A., Rahnamay Roodposhti, F., Hemmati, H., and yazdanian, N. (2025). Providing a model for evaluating the performance and position of banks based on the innovation of financial technology services (Fintech). *International Journal of Finance & Managerial Accounting*, 10(37), 141-156. doi: 10.30495/ijfma.2024.71817.1978
- Brown, A., & Wang, H. (2023). Fintech and customer loyalty: How digital financial services reshape relationships. *Journal of Business Research*, 74(5), 245-257
- Chen, Q. & Shen, C. (2024). "How FinTech Affects Bank Systemic Risk: Evidence from China," *Journal of Financial Services Research*, Springer; Western Finance Association, vol. 65(1), pages 77-101, February.
- Gomber, P., Kauffman, R., Parker, C. & Weber, B. (2018). Special Issue: Financial Information Systems and the Fintech Revolution. *Journal of Management Information Systems*. 35. 12-18. 10.1080/07421222.2018.1440778.
- Gozman, D., Liebenau, J., & Margetts, H. (2021). Fintech, digital platforms, and the reshaping of financial services. *Information Systems Journal*, 31(4), 567-598.
- Harris, J., Nguyen, T., & Brown, D. (2024). Big data analytics in fintech: Understanding consumer behavior for better customer service. *Journal of Business Analytics*, 12(3), 200-215.
- Hematabadi, H., Hakimpour, H., Mahmoodzadeh Vashan, M., & Rezaeifar, H. (2024). Presenting A Paradigmatic Model of Electronic Customer Loyalty in the Banking Industry. *Kurdish Studies*, 12(2), 78–92. Retrieved from <http://kurdishstudies.net/menu-script/index.php/KS/article/view/1668>
- Heydari, M., Moghaddam, M., Gholami, K., & Danai, H. (2023). "Investigation User Reviews FRO to Determine the Level of Customer Loyalty Model Shahrvand Chain Stores," *Papers 2306.06150*, arXiv.org.
- Kapil, K. T. (2023). *Impact of Fintech on the Banking Industry: Trends, Benefits, and Challenges*
- Mahmud, K., Joarder, A., & Kazi, M. S. (2023). Adoption Factors of FinTech: Evidence from an Emerging Economy Country-Wide Representative Sample. *Int. J. Financial Stud.* 2023, 11(1), 9; <https://doi.org/10.3390/ijfs11010009>
- Miller, P., Harris, A., & Williams, S. (2024). Enhancing customer experience through fintech innovations: A case study in digital banking. *Journal of Financial Services Innovation*, 19(1), 115-130
- Mistrear, L. (2021). Customer orientation as a basic principle in the contemporary activity of the bank. *Journal of Public Administration, Finance and Law*, vol. 10, pp. 39–51.
- Panahi, K., Taghizadeh, H., & Iranzadeh, S. (2022). Impact of personalization on customer commitment and intention to use e-banking services. *Journal of Business Administration Researches*, 14(27), 127-158. doi: 10.22034/jbar.2022.12571.3222
- Samadi, A., Rezaei, K., & Mousavi, F. (2020). The impact of fintech on the banking system of Iran. *Financial Research Journal*, 15(2), 45-67.
- Varalakshmi, T., & Srujana, R. K. (2024). Revolutionizing Banking: The Impact of Financial Innovation. *Deleted Journal*, 2(05):1687-1690. doi: 10.47392/irjaem.2024.0243
- Witts, J. O., Shine, A. R., Shayo, W. T., Soko, C. L., Mwanga, M. L., Elda, K. and Ng'wanakilala, N. N. (2024). "The Role of Blockchain Technology and Cryptocurrencies in the Digital Economy," *Journal of Advanced Management Science*, Vol. 12, No. 1, pp. 47-51, 2024.