

مقاله پژوهشی:

طراحی الگوی مدیریت مشتری‌مداری در صنعت بانکداری با تأکید بر تأثیر تمایلات و گرایش‌های جهادی مدیران

۲۰,۱۰۰۱,۱,۷۴۶۷۲۵۸۸,۱۴۰۲,۷,۲۶,۱۱,۵

حمید سالاری^۱، سید محمود هاشمی^۲، علیرضا روستا^۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۶/۰۷

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۳/۱۷

چکیده

امروزه مطالعه جدیدترین و موثرترین شیوه مدیریت به‌ویژه در ساختارهای مالی و اقتصادی ضروریست؛ چراکه مدیریت درست، علمی و پویا منجر به افزایش سود برای سازمان و نیز مشتری می‌شود. از این رو مشتری‌مداری و عملکرد خدمات بانکی از طریق روش‌های جدید مدیریت امری مهم است. پژوهش حاضر به‌دنبال طراحی الگوی مدیریت مشتری‌مداری در صنعت بانکداری با تأکید بر تأثیر تمایلات و گرایش‌های جهادی مدیران است. روش تحقیق این مقاله از نوع روش داده‌بنیاد انجام شده که با استفاده از روش گلوله‌برفی، نظرات ۵۰ نفر از کارشناسان مدیریت بازاریابی، استادان دانشگاه، کارکنان بانکی مورد بررسی قرار گرفت. داده‌ها از شیوه تجزیه و تحلیل کدگذاری سه‌گانه (کدگذاری باز، محوری و انتخابی) انجام شد. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که ۲۴ مضمون اصلی از یافته‌ها بر اجرای مؤثر الگوی توسعه ارتباطات شبکه‌ای به روش مدیریت جهادی تأکید داشت. این مضمون‌ها عبارت‌اند از: شجاعت و قاطعیت در تصمیم‌گیری، عدالت‌خواهی، آرمان‌گرایی واقع‌گرایانه و برنامه‌محوری، اعتقاد به خرد جمعی، کار تشکیلاتی و گردش نخبگان، حسن سابقه، داشتن پشتکار و عزم جدی به‌عنوان شرایط زمینه‌ای و مقوله‌های وفاداری، تعهد مشتری، منافع بانک و مشتریان، تأمین رضایت و ایجاد ارزش برای مشتری، مدیریت بر مبنای ارزش‌های اسلامی به‌عنوان شرایط علی و نیازها-انتظارات مشتری، تعیین انتظارات مشتری از خدمات، بهبود کارایی و اثربخشی خدمات به مشتری، بازارهای مصرف‌کننده و سازمانی به‌عنوان راهبردهای اصلی و رضایت کارکنان، رضایت شهروندان، دوری از اختلافات و کارآمدی به‌عنوان شرایط مداخله‌گر انتخاب شد.

کلیدواژه‌ها: الگوی مدیریت، ارتباطات شبکه‌ای، مشتری‌مداری، صنعت بانکداری.

۱. گروه مدیریت بازرگانی، واحد بین‌المللی کیش، دانشگاه آزاد اسلامی، جزیره کیش، ایران.

۲. گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. نویسنده مسئول؛ رایانامه:

hashemi_2986@yahoo.com

۳. گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهر قدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

مقدمه

در اقتصاد جدید جهانی، ارائه‌دهندگان خدمات در حال رقابت برای توسعه و حفظ مشتریان از طریق افزایش رضایت و وفاداری هستند؛ مشتریان که پیوندی قوی با ارائه‌دهنده خدمات دارند، منبع اصلی سود شناخته می‌شوند؛ ارتباطات شبکه‌ای حوزه و قلمرو علم جدیدی است که می‌کوشد با استفاده از فنون بازاریابی تجاری، اهداف و مقاصد اجتماعی را تحقق بخشد (اموار^۱، ۲۰۲۱: ۷۰).

بر اساس مفهوم بازاریابی ارتباطات شبکه‌ای، مدیران بازاریابی سازمان‌ها ناگزیرند در تعیین راهبردها و خط‌مشی‌های بازاریابی خود عوامل مهمی نظیر خواسته‌های مصرف‌کنندگان و منافع جامعه در کوتاه‌مدت و بلندمدت را در نظر بگیرند (غلامیان و دیگران، ۲۰۲۱: ۵۵). ولی بانک‌ها تفسیری متفاوت نسبت به این موضوع دارند. هدف آنها تامین نیازهای مشتریان آنطور که خود می‌خواهند است؛ نه به صورتی که مشتریان ترجیح می‌دهند؛ های بازاریابی خود را نیز بر اساس این تفسیر نادرست بنا می‌کنند (تئودورسون^۲ و دیگران، ۲۰۲۲: ۶).

مسئله مهم در این میان ارتباط میان مدیریت و بازاریابی با مفهوم مدیریت است. با توجه به اینکه محوریت ارتباطات شبکه‌ای توجه به مشتری است بانک‌ها می‌توانند با استفاده صحیح از ارتباطات شبکه‌ای از خواسته‌ها و نیازهای مشتریان آگاه شوند و خدماتی در راستای نیازها و خواسته‌های مشتریان ارائه دهند. از طرفی، ارتباطات شبکه‌ای حوزه و قلمرو علم جدیدی است که می‌کوشد با استفاده از فنون بازاریابی تجاری، اهداف و مقاصد اجتماعی را تحقق بخشد (حصیرچی و دیگران، ۱۴۰۰: ۶۹). بر اساس مفهوم ارتباطات شبکه‌ای، مدیران بازاریابی سازمان‌ها ناگزیرند در تعیین راهبردها و خط‌مشی‌های بازاریابی خود عوامل مهمی نظیر خواسته‌های مصرف‌کنندگان و منافع جامعه در کوتاه‌مدت و بلندمدت را در نظر بگیرند (ترزمی‌نژاد و دیگران، ۱۳۹۸: ۱۱). باوجود اینکه این حوزه در مقایسه با

۱. Amwar

۲. Theodorsson

بازاریابی تجاری بسیار نوپا است، اما نقش و اهمیت آن در توسعه اجتماعی موجب شده است تا با شدت زیاد مورد توجه و اقبال عمومی قرار گیرد (سنجی و دیگران، ۱۳۹۶: ۱۸۹).

اهمیت بررسی این مسئله از چند زاویه قابل بررسی است. نخست آنکه در دنیای پرقابته امروز مطالعه شبکه‌های اجتماعی و تاثیر آن بر ارتباط و مشتری‌مداری و عملکرد خدماتی بانکی از طریق روش‌های جدید بازاریابی و تبلیغات در شبکه‌های اجتماعی برخط راه‌های موفقیت بانک‌ها در بازارها را دنبال می‌کنند. از طرفی، باتوجه به اینکه یکی از مهم‌ترین چالش‌های هر بانک افزایش میزان ارتباط و مشتری‌مداری آن است و همچنین افزایش قدرت انتخاب مشتریان به دلیل وجود تعداد زیاد بانک‌ها اعم از دولتی و خصوصی و رقابت شدید بین آنهاست، بنابراین ارتباط و مشتری‌مداری در بانک‌ها امری ضروری، مهم و اجتناب‌ناپذیر است و با پذیرش این واقعیت که رسالت اصلی ارتباطات شبکه‌ای تاثیرگذاری بر رفتارهای اجتماعی و انسانی است، پس کسب سود و منافع شخصی اولویت اصلی به‌شمار نمی‌رود. در نهایت اینکه بانک‌ها با وارد شدن در عرصه‌های اجتماعی و انسانی با مشتری‌مداری آن و حفظ و تبدیل آنها به مشتریان وفادار، توسعه بانکداری اجتماعی و عدالت‌محور می‌تواند مسئولیت اجتماعی خود را به نحو احسن به نمایش بگذارد.

ضرورت این مقاله را نیز می‌توان از چند حیث مورد بررسی و مذاقه قرار داد. از آنجایی که سازمان‌های نهادمحور در سال‌های اوایل انقلاب اسلامی با داشتن ویژگی‌های استمرار، ثبات، انعطاف‌پذیری، انحلال‌پذیری، الزام و اجبار در دستیابی به اهداف دولت/سازمان و همچنین، کسب رضایت مردم و دیگر زمینه‌ها، عملکرد بهینه‌ای را نشان داده است، به نظر می‌رسد با الگوبرداری از سازمان‌های موفق و شناخت شاخص‌های مختص به بانک و در نهایت، نهادینه‌سازی شاخص‌های مذکور در سازمان بتوان خلاقانه‌های موجود را تا حدودی حل کرد. بنابراین تحقیق و پژوهش در این زمینه بسیار مهم و ضروری است.

با این مقدمات اجمالی، مقاله کنونی جستاری است در راستای بررسی و ارائه پاسخی مستدل به این پرسش اساسی که: «طراحی الگوی مدیریت مشتری‌مداری در صنعت بانکداری چگونه صورت می‌گیرد؟ و مبتنی بر چه مولفه‌هایی است؟»

مبانی نظری و پیشینه‌شناسی تحقیق

سالاری و دیگران (۱۴۰۰) در تحقیقی به تبیین موانع به‌کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات جهت مالیات‌ستانی پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد موانع به‌کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات جهت مالیات‌ستانی به‌ترتیب شامل موانع سازمانی، موانع مرتبط با منابع انسانی، موانع مرتبط با کاربران نهایی، موانع مرتبط با سیاست‌ها و مقررات، موانع سیاسی، موانع نرم‌افزاری، موانع راهبردی، موانع دانش فنی، موانع اجتماعی و فرهنگی، موانع زیرساختی و موانع مالی هستند. بنابراین با ایجاد تمهیدات لازم جهت رفع موانع یادشده می‌توان گام اساسی در راستای بهبود به‌کارگیری فناوری اطلاعات در نظام مالیاتی برداشت. محمدی و دیگران (۱۴۰۰) در مقاله‌ای به تبیین نقش و تأثیر به‌کارگیری ابزارهای فناوری ارتباطات و اطلاعات بر ارزیابی عملکرد سازمان‌های خدماتی پرداختند. نتایج تحقیق نویسندگان نشان داد که بین خدمات وب، پردازش ابری اطلاعات، هوش مصنوعی، فناوری ارتباطات تلفن همراه، اطلاعات کسب و کار هوشمند و فناوری ارتباطات و اطلاعات در مدیریت منابع انسانی سازمان‌های خدماتی همبستگی وجود دارد. بنابراین، توسعه و بسط برنامه‌های تلفن همراه و وب که در سال‌های اخیر مطرح شده، الگوی جدیدی از هوشمندی را به سازمان‌ها عرضه می‌دارد. الگوی جدید، ظرفیت بالقوه‌ای برای ارتقای کسب‌وکار است تا سازمان را به یک سود بزرگ برساند. ملاشاهی و ضیایی (۱۳۹۹) در تحقیقی به بررسی شاخص‌های رضایت‌مندی مشتریان بانک‌های زاهدان به تفکیک دولتی و خصوصی-نیمه‌خصوصی پرداختند. یافته‌های تحقیق نشان داد شاخص‌های انگیزه‌های دینی، دسترسی راحت و سهولت خدمات و عکس‌العمل دوستانه کارکنان با مشتریان در جلب رضایت مشتریان، موفق‌تر از دیگر شاخص‌ها عمل کرده‌اند. گرانمایه و

گرانمایه (۱۳۹۸) در پژوهشی به بررسی و ارزیابی عوامل مؤثر بر جذب منابع با استفاده از عناصر آمیخته بازاریابی در بانک صادرات ایران پرداختند. با توجه به نتایج حاصل از به کارگیری تکنیک t- استیودنت و ملاک آزمون فریدمن و ویلکاکسون نتیجه گرفته شد که به ترتیب عوامل مکان، محصول، قیمت و ارتقاء در جذب سپرده‌ها مؤثر بوده است. از لحاظ شکاف بین وضع موجود و مطلوب به ترتیب مکان، ارتقاء، قیمت و محصول قرار گرفته‌اند. نعمتی و همکاران (۱۳۹۹) در مقاله‌ای به بررسی و طراحی الگویی با ابعاد و عوامل مؤثر و نتایج کیفیت رابطه بانک با مشتریان شرکتی پرداختند و در پایان نتیجه گرفتند که رفتار کارکنان، شایستگی و مهارت کارکنان، نوآوری در خدمات بانکی، سود و تسهیلات و در نهایت نحوه پاسخگویی و ارائه خدمات بانکی مورد پذیرش قرار گرفت.

در خصوص پژوهش‌های خارجی صورت گرفته برخی از مهم‌ترین آنان به اجمال بررسی می‌شود:

دائو و همکاران (۲۰۲۱) در مقاله‌ای به بررسی و تجزیه و تحلیل عوامل تعیین‌کننده ثبات بانک با تاکید بر تجزیه و تحلیل پانل GMM پرداختند. نتایج تحقیق نشان‌دهنده اثر مثبت شاخص‌های بخش بانکی مانند نسبت حقوق صاحبان سهام به دارایی، اندازه بانک، نسبت وام به دارایی، تنوع درآمد بر ثبات بانک وجود دارد؛ علاوه بر این، یافته‌های مقاله به تأثیر مثبت عوامل کلان اقتصادی بر ثبات بانکی اشاره دارد. جهان و شهریا (۲۰۲۱) در مقاله‌ای به بررسی و شناسایی بیشتر عوامل تأثیرگذار و تعیین قدرت تأثیرگذاری آنها بر رضایت و حفظ مشتریان جوان در بانکداری مالزی پرداختند. یافته‌های مقاله نشان داد که هزینه، پاسخگویی و مزیت نسبی تأثیر معنی‌داری دارند در حالی که امنیت و راحتی تأثیر ناچیزی بر رضایت مشتریان جوان دارند. رحمان و همکاران (۲۰۲۲) در مقاله‌ای به بررسی عوامل تأثیرگذار بر نگرش و طرز فکر مشتریان نسبت به استفاده از خدمات و محصولات بانک‌های اسلامی در بنگلادش پرداختند. نتایج تحقیق نشان داد که خدمات بهینه، تاکید بر ارزش‌های اسلامی، استفاده از فناوری‌های به‌روز بانکی سه مولفه مهمی‌اند که بر نگرش مشتریان بانکی اثرگذار است. قیوم و همکاران (۲۰۲۱) به بررسی ارتقای وفاداری و

رضایت مشتری در موسسات مالی از طریق یکپارچه‌سازی فناوری پرداختند که نتیجه تحقیق در پایان نشان داد که کیفیت خدمات و استفاده از فناوری تاثیر بسزایی بر ارتقای وفاداری و رضایت مشتریان موسسات مالی دارد.

نوآوری مقاله کنونی در گام نخست بررسی ارتباط میان مدیریت و جذب مشتری در صنعت بانکداری و در گام دوم طراحی الگوی مناسب در این رابطه است.

روش‌شناسی تحقیق

این پژوهش با رویکردی کیفی به دنبال پاسخگویی به یک مسئله است. این تحقیق مبتنی بر روش نظام‌مند داده‌بنیاد است. در این روش، پس از مشخص کردن مسئله پژوهش و مرور ادبیات پیشین، نمونه‌گیری صورت می‌پذیرد. پس از بررسی انواع شیوه‌های نمونه‌گیری کیفی در پژوهش‌های مشابه روش نمونه‌گیری نظری برای پژوهش کنونی انتخاب شد. در این روش نمونه‌گیری غیرتصادفی است و انتخاب نمونه‌ها در جهت هدف پژوهش است. تحلیلگر داده‌ها در حین شکل‌گیری تئوری، در خصوص انتخاب نمونه بعدی تصمیم می‌گیرد تا زمانی که تئوری به شکل نهایی آن ارایه شود. در روش داده‌بنیاد، تعداد نمونه‌ها از پیش مشخص نبوده و فرآیند نمونه‌گیری در حین تحلیل داده‌ها ادامه می‌یابد تا زمانی که نظریه به مرحله اشباع نظری دست یابد. جامعه هدف این پژوهش، فعالان و متخصصین مدیریت بازاریابی بوده و نمونه‌ها با توجه به سیر شکل‌گیری تئوری، از میان این جامعه هدف انتخاب شده‌اند. بدین‌منظور داده‌ها شامل متن مصاحبه‌ها، مستندها، یادداشت‌ها و فایل‌های صوتی در ابتدای امر کدگذاری شدند. این مرحله از فرآیند را کدگذاری باز می‌نامند که در نتیجه آن مفاهیم اصلی شکل گرفت. در مرحله دوم کدگذاری (کدگذاری محوری) با حذف و ادغام مفاهیم موجود، مقوله‌های سطح اول شکل گرفتند. با تکرار این فرآیند و ادغام مجدد مقوله‌های سطح اول توسط کدگذاری مرحله سوم (کدگذاری انتخابی)، مقوله‌های سطح دوم شکل گرفتند و در نهایت از دل مقوله‌ها،

نظریه نهایی به دست آمد. در این پژوهش برای برقراری پیوند بین مقوله‌ها، از الگوی پیشنهادی استراس و کوربین استفاده شد (بیرکس و میلز، ۲۰۱۵).

فنون گردآوری اطلاعات: گردآوری داده‌ها و تجزیه و تحلیل آنها دو روند به هم پیوسته‌اند (استراس و کوربین، ۲۰۱۴). توجه به ماهیت موضوع و براساس راهبرد روش نظریه‌مبنایی و همچنین جامعه مورد مطالعه، از روش‌ها و ابزارهای متنوع تحقیق کیفی شامل انواع مصاحبه، مشاهده و گردآوری اسناد و مدارک استفاده شده و داده‌های اولیه فراهم آمده‌اند. همانطور که جدول (۱) نشان می‌دهد، اولین شیوه گردآوری داده‌ها، مصاحبه عمیق و باز با کارشناسان بود. مصاحبه با کارشناسان مدیریت بازاریابی و بانکی صورت گرفت. سابقه کاری مرتبط آنها برای انجام مصاحبه بسیار مهم بود و تعداد مصاحبه بعد از رسیدن به مرحله اشباع در داده‌ها به پایان رسید. این پژوهش، در چارچوب منطق نمونه‌گیری با روش پدیدارشناسی و به روش هدفمند انجام شده و از آنجا که ابزار اصلی انجام این پژوهش مصاحبه است، نمی‌توان از قبل مشخص کرد که چه تعداد افراد باید در مطالعه انتخاب شوند تا پدیده مورد علاقه در مطالعه کیفی به‌طور کامل شناسایی شود. از این رو جمع‌آوری اطلاعات تا زمانی ادامه دارد که نقطه اشباع آشکار شود؛ جایی که داده‌های جدید جمع‌آوری شده با داده‌های قبلی، تفاوتی نداشتند و مانند هم بودند.

جدول شماره ۱: نحوه جمع‌آوری داده‌های پژوهش

تعداد	تعریف
۱۰	مصاحبه اختصاصی با کارشناسان امور بازاریابی و بانکی
۵	مصاحبه اختصاصی با اساتید دانشگاه
۶	فایل‌های صوتی و تصویری گردآوری شده مربوط به طراحی الگوی مدیریت در پیشرفت ارتباطات شبکه‌ای مشتری‌مداری صنعت بانکداری
۹	اسناد و متن‌ها (تحلیل‌ها، اخبار و گزارش‌ها)
۲۰	یادداشت‌های یادآورنده از روند و مشاهدات حین تحقیق
۵۰	جمع کل

اعتبارسنجی نظریه داده بنیاد: روش‌های گوناگونی برای اعتبارسنجی در روش داده بنیاد وجود دارد که در پژوهش حاضر از دو روش بازبینی توسط مشارکت کنندگان و مرور، توسط خبرگان غیرشرکت‌کننده در پژوهش (سه نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه و دو نفر از کارشناسان خبره بانکی) استفاده و پس از دریافت نظرات اصلاحی و مشاوره لازم ویرایش انجام گرفت و الگوی نهایی ارائه شد.

یافته‌ها و تجزیه و تحلیل داده‌ها

الف. یافته‌های تحقیق

تجزیه و تحلیل داده‌ها در این پژوهش به صورت کدگذاری در سه سطح کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی صورت گرفت. در اولین مرحله (کدگذاری باز)، توصیف و طبقه‌بندی داده‌ها انجام شد؛ در مرحله کدگذاری محوری، مقوله‌ها و مفاهیمی که در مرحله کدگذاری باز شناسایی شده بود در تجزیه و ترکیبی جدید به یکدیگر مرتبط شدند تا در نهایت، در کدگذاری انتخابی از دل داده‌ها الگویی تحلیلی برای طراحی الگوی مدیریت مشتری‌مداری در صنعت بانکداری استخراج شد.

ب. تجزیه و تحلیل یافته‌ها

کدگذاری باز، نخستین مرحله در تجزیه و تحلیل داده‌ها به‌شمار می‌آید. کدگذاری باز، فرایندی است که از طریق آن، مفاهیم شناسایی شده و ویژگی‌ها و ابعاد آنها در داده‌ها کشف می‌شوند.

محقق قبل از اینکه کدگذاری داده‌ها را شروع کند، همه مصاحبه‌های ضبط شده را به صورت دست نوشته، نخست روی کاغذ آورده و یکبار هم دوباره و دقیق‌تر مصاحبه را گوش کرده و با دست نوشته مقایسه کرد، تا جمله‌ای از قلم نیفتاده باشد؛ بدین ترتیب مطابق فرایند روش شناختی نخست از دل داده‌های اولیه، کدهای مرتبط با موضوع

مشخص شدند و سپس به شیوه مقایسه مداوم از دل چندین کد، یک مفهوم استخراج شد و به همین شیوه سایر کدها نیز به مفاهیم تبدیل شدند تا در نهایت ۱۱ مفهوم به دست آمد. در جدول زیر به طور خلاصه به ۲۲ مفهوم و نقل قول‌های مرتبط به هریک اشاره می‌شود.

جدول ۲: فهرست نمونه کدهای باز و نقل قول‌ها

ردیف	کدهای باز	نقل قول‌ها
۱	روابط انسانی	روابط انسانی در سازمان‌های بانکی بسیار اهمیت دارد. روابط بین کارکنان - روابط بین مشتری و کارکنان
۲	روابط هدف دار، پویا و دوجانبه	کارکنان با تعاملات کاری صحیح می‌توانند بر بهره‌وری سازمان بیفزایند.
۳	ارتباطات سازمانی	ارتباطات سازمانی در بانک‌ها باید افقی و هم سطح باشد نه نگاه بالا به پایین.
۴	آموزش مدیریت	در بانک‌هایی که کارکنان و مدیران دوره‌های آموزشی می‌گذرانند مشتری‌مداری و ارتقای خدمات رشد می‌کند.
۵	ارتباطات شبکه‌ای	ارتباطات شبکه‌ای در بانکداری نوین نقش اساسی را در جلب مشتریان ایفا می‌کند که شامل برخط شدن خدمات بانکی تا رصد الکترونیکی نیاز مشتریان است.
۶	شایسته سالاری	در مدیریت بانکی اگر به شایستگی‌ها توجه نشود کارکنان کارایی خوبی نخواهند داشت.
۷	ایجاد هماهنگی	دوری از تمرکز مدیریت و نگاه یکپارچه به کارکنان و مشتریان با ایجاد هماهنگی بین خدمات و منابع امکان‌پذیر است.
۸	شناسایی کارکنان مستعد و توانمند	کارکنان متعهد و توانمند مورد تشویق قرار گیرند تا الگوسازی در سازمان منجر به افزایش کارایی همه کارکنان در بانک‌ها بشود.
۹	روحیه همکاری	روحیه همکاری از ایجاد تضاد و درگیری در سازمان می‌کاهد و بهره‌وری را بالا می‌برد.
۱۰	اشتراک‌گذاری تجارب و توانمندی‌ها	مدیران می‌توانند با ایجاد انگیزه در بین کارکنان موجب به اشتراک‌گذاری تجارب و توانمندی‌ها در بانک شوند که این خود منجر به بالا رفتن منافع می‌شود.
۱۱	تبادل صحیح اطلاعات در سامانه‌ها	تبادل درست اطلاعات رکن اصلی در بانکداری نظام‌مند و حرفه‌ایست.
۱۲	توجه به مشتریان	بانک‌هایی که در تامین منافع مشتریان موفق هستند، منافع بانک را تضمین می‌کنند.
۱۳	نگرش ارتباطی	مدیریت جهادی باید به نگرش ارتباطی اهمیت ویژه قائل باشد تا بتواند به

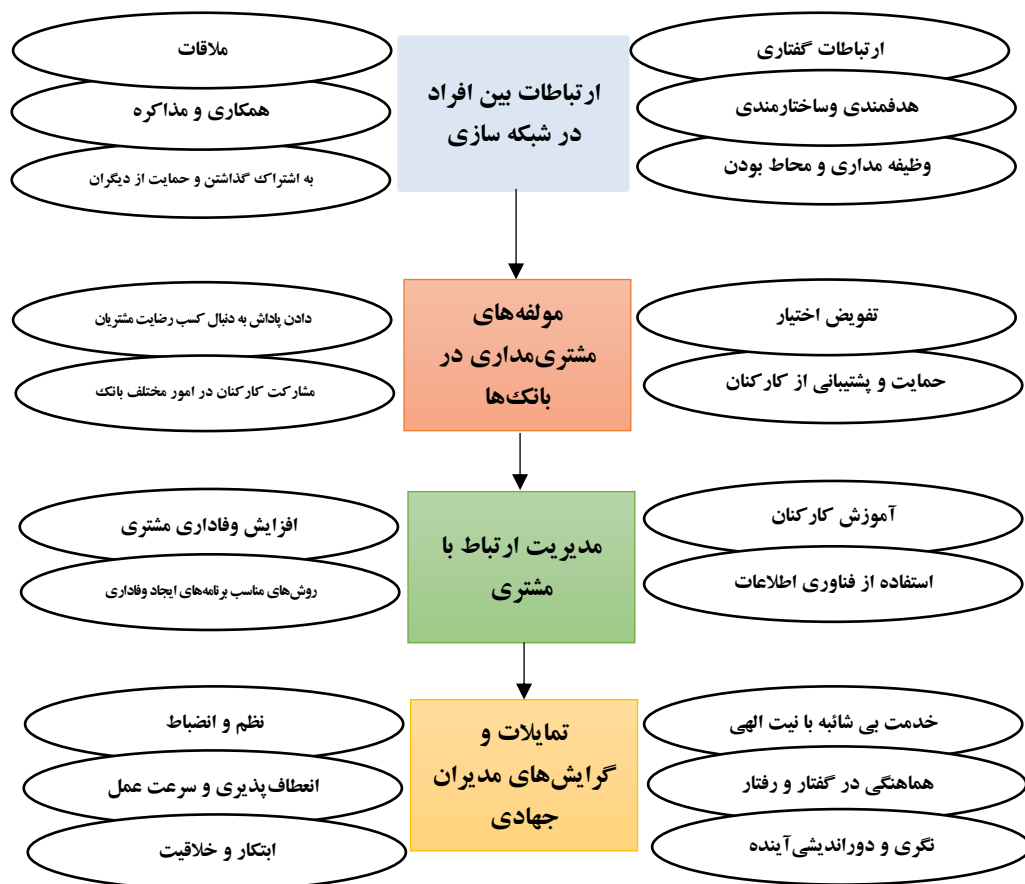
ردیف	کدهای باز	نقل قول‌ها
		اهداف بانک دست یابد.
۱۴	تعهد و اعتماد	تعهد و اعتمادسازی دو رکن مهم در مشتری‌مداری و مدیریت جهادی است.
۱۵	مدیریت بهینه منابع	مدیریت نیروها و تجهیزات یعنی اینکه منابع و نیروهای ارزشمند به بهترین حالت ممکن تقویت و حفظ شوند.
۱۶	فرهنگ مشتری‌گرایی	مدیران و کارکنان بانکی نسبت به مسئولیت اجتماعی و پایبندی که به شهروندان دارند، باید بطور مستمر گزارش ارائه دهند.
۱۷	داشتن پایگاه داده مشتریان	مدیران و کارکنان در بانک‌ها باید داده‌های اطلاعاتی مشتریان را به روز کنند.
۱۸	اهلیت و شایستگی	در بانک‌ها توجه به شایستگی‌ها و مدیران با تجربه اهمیت دارد.
۱۹	مدیریت جهادی مبتنی بر مردم‌سالاری	مدیران و کارکنان بانکی تهران در فعالیت‌های اجتماعی که ارتقای رضایت شهروندان را فراهم می‌کند، ضروری است فعالانه مشارکت کنند.
۲۰	توجه به ارزش‌های الهی و انسانی	اعتماد و اعتقاد به ارزش‌ها و امداد الهی از جمله ویژگی‌های مدیریت و کار جهادی است. تبعیت از مدیریت جهادی و انقلابی بستر ساز کارآمدی در سازمان بانکی است.
۲۱	دانش مدیریت جهادی	به طور کلی تبعیت از مدیریت جهادی و انقلابی را بستر ساز کارآمدی در بانک می‌دانم.
۲۲	اعتدال و پرهیز از هیجان	مدیریت جهادی مبتنی بر اعتدال و دوری از هیجانات است.

در مرحله بعد مفاهیم باهم یکی و سرانجام به ۲۴ مفهوم رسیدند.

گام دوم کدگذاری محوری: در مرحله دوم تحلیل، مقوله‌های تولید شده در مرحله پیشین، براساس الگوی پارادایم، باهم مرتبط و رابطه آنها به شکل اولیه‌ای نشان داده شد که در آن مقوله مرکزی شناسایی شده که در این پژوهش، «طراحی الگوی مدیریت جهادی و مشتری‌مداری در صنعت بانکداری» است:

جدول ۳: فهرست کدهای باز و کدهای محوری طبقه‌بندی شده

کد باز	کد محوری
ارتباطات گفتاری	ارتباطات بین فردی و شبکه‌سازی
وظیفه‌مداری و محاط بودن	
ملاقات	
همکاری و مذاکره	
به اشتراک گذاشتن و حمایت از دیگران	
هدفمندی و ساختارمندی	
تفویض اختیار	مولفه‌های مشتری‌مداری در بانک‌ها
حمایت و پشتیبانی از کارکنان	
آموزش کارکنان	
مشارکت کارکنان در امور مختلف بانک	
دادن پاداش به‌دنبال کسب رضایت مشتریان	مدیریت ارتباط با مشتری
استفاده از فناوری اطلاعات	
افزایش وفاداری مشتری	
روش‌های مناسب برنامه‌های ایجاد وفاداری	تمایلات و گرایش‌های مدیران جهادی
نظم و انضباط	
انعطاف‌پذیری و سرعت عمل	
ابتکار و خلاقیت	
آینده‌نگری و دوراندیشی	
هماهنگی در گفتار و رفتار	
خدمت‌بی‌شائبه با نیت الهی	



شکل ۱: شبکه مضامین کدهای محوری

گام سوم کدگذاری انتخابی: مقوله‌های اصلی تحقیق برای ارائه در الگوی نهایی در

پنج دسته زیر قرار گرفتند که در جدول شماره ۴ ارائه شده است:

*** شرایط زمینه‌ای (۴مقوله)، شرایط مداخله‌گر (۳مقوله)، شرایط علی (۳مقوله)،

** راهبردهای اصلی (۳مقوله)، پیامدها منفی و مثبت (۴مقوله)

جدول ۴: فهرست کدهای محوری و انتخابی نهایی شده

کدهای انتخابی (مقوله‌های اصلی)	کدهای محوری (زیر مقوله‌ها)
شرایط زمینه‌ای	شجاعت قاطعیت در تصمیم‌گیری / عدالت‌خواهی، آرمان‌گرایی واقع‌گرایانه / برنامه‌محوری / معتقد به خرد جمعی / حسن سابقه / داشتن پشتکار و عزم جدی
شرایط علی	وفاداری و تعهد مشتری / تامین منافع بانک و مشتری / تامین رضایت مشتری و ایجاد ارزش برای مشتری / مدیریت بر مبنای ارزش‌ها
شرایط مداخله‌گر	رضایت کارکنان / رضایت شهروندان (عموم) / دوری از اختلافات و کارآمدی
راهبردهای اصلی	بهبود کارایی و اثربخشی خدمات به مشتری / تعیین انتظارات مشتری از خدمات / نیازها و انتظارات مشتری / بازارهای مصرف‌کننده و مشتری
چالش‌ها (پیامدهای منفی) و پیامدهای مثبت	تخصص‌گرایی و شایسته‌سالاری / سلامت سازمانی / ایستایی ارائه خدمات بانکی / نگاه سودآور به مشتریان

نتیجه‌گیری و ارائه الگو

در این پژوهش با بررسی و مطالعه دقیق ابعاد و نظرخواهی و مشورت با مشارکت‌کنندگان «طراحی الگوی مدیریت مشتری‌مداری در صنعت بانکداری» به‌عنوان مقوله مرکزی انتخاب شد. با توجه به اینکه امروزه به‌دلیل پیچیده شدن فناوری، سازمان‌ها قادر نیستند به تنهایی محصول، فرایند یا خدمتی جدید به بازار ارائه کنند، در نتیجه سازمان‌ها چاره‌ای جز همکاری و تشریک مساعی با یکدیگر ندارند. یکی از مؤثرترین راهکارهای پیش‌روی سازمان‌ها برای تسهیل همکاری‌های بین‌سازمانی، عضویت و مشارکت در شبکه‌های ارتباطی است. شبکه ارتباطی، مجموعه‌ای از سازمان‌ها اعم از شرکت‌های بزرگ یا کوچک، نهادهای دولتی، مؤسسه‌های تحقیقاتی و غیره است که برای دستیابی به اهداف مشترک با یکدیگر به همکاری می‌پردازند. معمولاً هریک از شرکت‌های عضو در یک شبکه ارتباطی، بخشی از زنجیره ارزش در تولید یک محصول نوآورانه و پرخطر را به‌عهده می‌گیرد تا بدین‌وسیله همه اعضای شبکه به‌طور اشتراکی از ارزش خلق شده بهره‌مند شوند. بدین ترتیب، سازمان‌ها با عضویت در شبکه‌های ارتباطی می‌توانند از منابع و شایستگی‌های تکمیلی یکدیگر بهره‌مند شوند. از نتایج برآمده از این تحقیق آنکه

این ابعاد و سؤالاتی که برای سنجش این متغیر در نظر گرفته شده، مناسب بوده و برآزش این متغیر، تأیید و ابعاد آن مناسب با مقوله اصلی است که می‌تواند نقش بسزایی در جذب مشتری در صنعت بانکداری ایفا کند. داده‌های گردآوری شده تجزیه و تحلیل، مرتب و دسته بندی شد و سپس مفهوم‌ها و مقوله‌ها به دست آمد و با برقراری رابطه بین آنها با محوریت مقوله مرکزی، نظریه به دست آمد. بنابراین الگوی تصویری (شکل ۲) ارائه شد و شش مقوله سطح دوم در الگوی استراس و کوبین دلالت بر معتبر بودن الگوی پیشنهادی دارد (استراس و کوبین، ۲۰۱۴).

شرایط علی: شرایط علی عبارت از مجموعه رویدادها و حوادثی است که موقعیت‌ها و مسائل و امور مربوط به پدیده را خلق می‌کنند و تا حد معین چگونگی و چرایی پاسخ افراد و گروه‌ها را نسبت به آن شرایط توضیح می‌دهد؛ شرایط «تحت عناوین موجبات علی، مداخله‌گر و زمینه‌ای مطرح می‌شود» (استراس و کوبین، ۲۰۱۴). بر اساس دیدگاه‌های مصاحبه‌شوندگان و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده، مشخص شد که سه مقوله «وفاداری و تعهد مشتری در کنار منافع بانک و مشتریان»، «تأمین رضایت و ایجاد ارزش برای مشتری»، «مدیریت بر مبنای ارزش‌های اسلامی» به عنوان شرایط علی الگوی پژوهش هستند که این روش‌ها را از طریق راهکارهایی جهت ارتقای خواسته‌ها و نیازهای مشتریان، وفاداری مشتریان به بانک و احساس مسئولیت و توانمندسازی مدیران در این جهت و آگاهی دادن آنها از تاثیر معنویت بر شاخص‌های کارآمدی و کارایی، سلامت سازمانی، خدمت‌دهی مناسب، بهره‌وری و تکریم مشتریان، محقق می‌شود. نتیجه اینکه مدیر توانمند مانند معماری است که با کمترین امکانات، بهترین بازده را دارد.

راهبردهای اصلی: راهبردهای اصلی در اجرای الگوی مدیریت جهت جذب مشتری چهار مقوله: «نیازها و انتظارات مشتری»، «تعیین انتظارات مصرف‌کننده (مشتری) از خدمات»، «بهبود کارایی و اثربخشی خدمات به مشتری» و «بازارهای مصرف‌کننده و سازمانی» است. نتایج تحلیل نشان می‌دهد این ابعاد برای متغیر مدنظر مناسب هستند و سؤالاتی که برای سنجش این متغیر در نظر گرفته شده، مناسب بوده و برآزش این متغیر

تائید و ابعاد آن مناسب مقوله اصلی است. چهار مقوله فوق به دست نمی آید مگر در اثر عوامل زیر:

۱. **احساس مسئولیت همه جانبه:** یک نکته اساسی در اینجا احساس مسئولیت است؛ اخلاص نیت و عمل برای خداست. توکل به خدا، ارتباط با خدا (که ناشی از این نیت خالص است) همه مشکلات را حل می کند. پایه همه خیرات در جامعه، تقواست. تقوای فردی؛ یعنی هر کس بین خود و خدا سعی کند از جاده صلاح و حق تخطی نکند و پا را کج نگذارد. تقوای سیاسی؛ یعنی هر کس که در کار سیاست است، سعی کند با مسائل سیاسی صادقانه و دردمندانه و از روی دلسوز برخورد کند. سیاست به معنای پشت سر هم اندازی و فریب و دروغ گفتن به افکار عمومی مردم، مطلوب اسلام نیست. تقوای اقتصادی؛ یعنی اگر هر کس برای گذران زندگی و ضمناً آباد کردن محیط خود مجبور است تلاش اقتصادی داشته باشد، راه درست را انتخاب کند.

۲. **فرهنگ کار:** ترویج و تقویت فرهنگ کار، تولید، کارافرینی و استفاده از تولیدات داخلی به عنوان ارزش اسلامی و ملی با بهره گیری از نظام آموزشی و تبلیغی کشور اگر بخواهد عزت خود را، هویت خود را، منافع خود را، امنیت خود را به دست بیاورد، احتیاج دارد به ابتکار، به کار؛ با نشستن، با خوابیدن، با غفلت از اطراف نمی شود به اهداف عالی دست پیدا کرد. خلاقیت و نوآوری همراه با خطرپذیری و شهامت، رقابت پذیری همراه با رعایت اخلاق حرفه ای، تلاش پیوسته همراه با ایثار و از خود گذشتگی و غیره از جمله عواملی است که در فرهنگ سازمانی جلوه گر می شوند.

۳. **وجدان کاری:** وجدان کاری هم جزئی از فرهنگ عمومی است که بسیار پسندیده است؛ وجدان کاری یعنی افراد یک جامعه، خود را در قبال آن کاری که پذیرفته اند، متعهد بدانند و نوعی احساس وجدان نسبت به آن داشته باشند و سرهم بندی و رفع تکلیف نکنند و آن کار را به صورت کامل انجام دهند. اینها را به صورت کامل انجام دهند. اینها از جمله خلیات یک ملت است که تأثیرش در زندگی و سرنوشت آنها خیلی زیاد است.

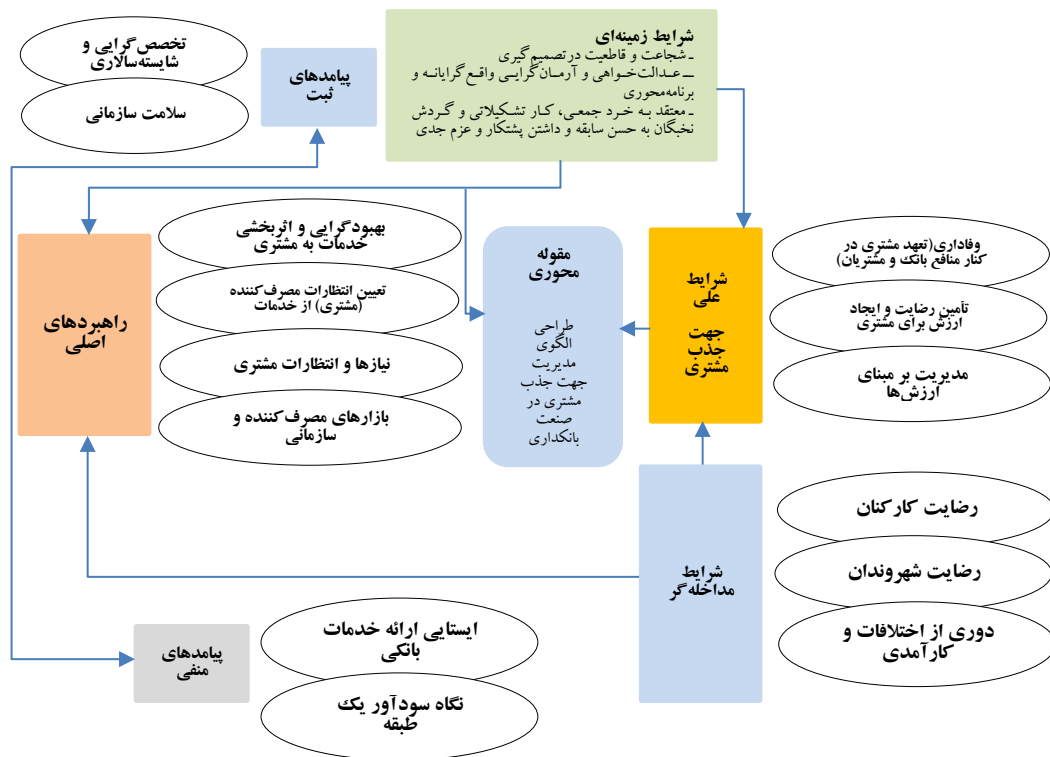
۴. **تعهد کاری:** در مدیریت تعهدمحور، خدمت‌رسانی به مردم نه برای کسب مال و مقام دنیوی بلکه در جهت قرب الهی و رضایت پروردگار انجام می‌شود و مدیر متعهد در قبال خدمتی که به مردم ارائه می‌دهد؛ هیچگونه چشم داشت مادی و دنیوی ندارد و هدف خود را رضایت خویش می‌داند.

شرایط زمینه‌ای: از جمله عواملی که در کاربرد طراحی الگوی مدیریت مشتری‌مداری در صنعت بانکداری مؤثر است عوامل زمینه‌ای است که «شجاعت و قاطعیت در تصمیم‌گیری»، «عدالت‌خواهی و آرمان‌گرایی واقع‌گرایانه و برنامه‌محوری»، «معتقد به خرد جمعی، کار تشکیلاتی و گردش‌نخبگان» و «حسن سابقه و داشتن پشتکار و عزم جدی» را شامل می‌شود. در توضیح مقوله‌های این بخش باید گفت «امانت‌داری» و «کنار گذاشتن خواسته شخصی (تقدم منافع عمومی بر منافع شخصی)» کلید ایجاد ارتباطات شبکه‌ای است؛ فرصت‌هایی که مدیران را با موضوع درگیر می‌کند و آنها را رشد می‌دهد؛ زیرا شناخت مشتریان، عاملی مؤثر در کسب برتری در ارائه خدمات به مشتری است. مدیران شعب باید مشتریان خود را طبقه‌بندی کنند و کانون توجه خود را بر گروه مشتریان اصلی متمرکز کنند. در واقع این کار باعث می‌شود تا راهبردهای مدیران شعب بر گروه مشتریان اصلی تمرکز بیشتری پیدا کند. مشتریان اصلی یک بانک باید برای چشم‌انداز آینده بانک اهمیت زیادی داشته باشند. مدیران شعب باید با تک‌تک مشتریان اصلی در ارتباط باشند و به نیازها و خواسته‌های آنها توجه کنند؛ به عبارت دیگر مدیر شعبه باید خود را به جای مشتری قرار دهد و از دریچه مشتری به دنیای پیرامون خود نگاه کند. مدیران شعب باید اطلاعات خود را در زمینه شناخت مشتریان به‌ویژه مشتریان اصلی افزایش دهند. از طریق تماس با مشتریان و برقراری ارتباط با آنها می‌توان نسبت به آنها شناخت کافی پیدا کرد. مدیران ضروری است فعالیت‌های خود را بر حسب نیازهای مشتریان تعریف کنند؛ نه اینکه فقط متمرکز بر محصولی شوند که قادر به ارائه آن هستند.

شرایط مداخله‌گر: علاوه بر عوامل زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر نیز که شامل: «رضایت کارکنان»، «رضایت شهروندان»، «دوری از اختلافات و کارآمدی» است که زمینه‌ای عام را

برای تحقق طراحی الگوی مدیریت مشتری‌مداری در صنعت بانکداری را فراهم می‌کند. بنابراین، لازم است برای توسعه دانش مدیریت اقدام شود. این امر نیازمند برنامه‌ریزی گسترده و مستمر است. در چنین ساختاری بر اساس تأکیدات دینی «تخصص و لیاقت شغلی» در انتخاب یک مدیر و کارشناس خبره اولویت زیادی دارد و برخاسته از اصل شایسته‌سالاری در دین مبین اسلام است. ولی در بحث نظام ارزشی مبنای قوانین مدیریت و اساس شیوه‌های علمی مدیریت مدیران قرار می‌گیرد. نظام ارزشی از راه تعیین هدف در نظام مدیریت تأثیر می‌گذارد.

در نتیجه باید گفت ایجاد ارتباط و مشتری‌مداری، به‌خصوص مشتریان بانکی مفهومی است که در کسب و کارهای امروزی به لحاظ اینکه مشتریان وفادار به‌صورت مؤلفه اصلی موفقیت بانک‌ها در آمده‌اند، مورد توجه بیش از پیش قرار گرفته است. مدیریت دارای شاخص‌های زیادی است که مهم‌ترین آنها «کارآمدی» است؛ منظور از کارآمدی در واقع به اثبات رساندن کارآمدی دین در اداره جامعه است که این نوع روش نیازمند تلاش زیادی است. مدیر باید ضمن تأکید بر تصمیمات کارشناسی شده، تیم‌های اقتصادی، فرهنگی و سیاسی خود، نگاهی هم به نظرات انتقادی کارشناسان در زمان اعلام برنامه‌ها داشته باشد و سعه‌صدر و شجاعت لازم را برای پذیرش اشتباهات و عذرخواهی به‌هنگام و اصلاح کاستی‌های احتمالی را داشته باشد. شکل (۲) الگوی نهایی شیوه جذب مشتری در صنعت بانکداری را به‌طور واضح نشان می‌دهد.



شکل شماره ۲: الگوی نهایی طراحی الگوی مدیریت مشتری‌مداری در صنعت بانکداری با تأکید بر تاثیر

تمایلات و گرایش‌های جهادی مدیران

فهرست منابع و مآخذ

الف. منابع فارسی

- بیگزاده، جعفر؛ رزم‌جو، مریم؛ رحمتی، مریم (۱۴۰۰)، الگوسازی تأثیر مدیریت جهادی و رفتار سیاسی بر بهره‌وری نیروی انسانی با نقش واسطه‌ای فضیلت سازمانی، توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، ۱۵(۶۰)، ۲۷-۵۴.
- ترمزی‌نژاد، سپیده؛ مظفری، افسانه؛ دلاور، علی (۱۳۹۸)، عوامل مؤثر در توسعه ارتباطات شبکه‌ای سازمانی به منظور تدوین یک الگو (در بین کارکنان سازمان مرکزی دانشگاه علمی-کاربردی تهران)، مطالعات رسانه‌ای، ۱۴(۴)، ۷-۲۲.
- حصیرچی، امیر؛ تولایی، روح‌الله؛ عبدالهی، عبادالله (۱۴۰۰)، ارائه الگوی مدیریت جهادی در فعالیت‌های سازندگی با رویکرد الگوسازی ساختاری تفسیری (ISM) (نمونه پژوهش: قرارگاه سازندگی خاتم‌الانبیا (ص))، فصلنامه مدیریت اسلامی، ۲۹(۲)، ۴۳-۹۹.
- سالاری کیسکانی، فاطمه؛ پورحیدری، امید؛ خدای پور، احمد (۱۴۰۰)، تبیین موانع به‌کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات جهت مالیات‌ستانی، پژوهش‌های کاربردی در گزارشگری مالی، ۱۰(۱)، ۳۵-۷۲.
- سنجدی، محمدابراهیم؛ دلیری، سید احمد؛ فرهی، علی؛ امیراحمدی، فاطمه‌السادات (۱۳۹۶)، بررسی تأثیر رهبری راهبردی بر نوآوری با تأکید بر رویکرد ارتباطات شبکه‌ای، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۹(۴)، ۱۸۱-۲۰۵.
- گرانمایه، مریم و گرانمایه، مرضیه (۱۳۹۸)، بررسی و ارزیابی عوامل مؤثر بر جذب منابع با استفاده از عناصر آمیخته بازاریابی در بانک صادرات ایران، مدیریت بازاریابی، ۱۴(۴۴)، ۹۵-۱۱۱.
- محمدی، سحر؛ تقی‌پور، محمد؛ محبوبی، مریم (۱۴۰۰)، بررسی نقش و تأثیر به‌کارگیری ابزارهای فناوری ارتباطات و اطلاعات بر ارزیابی عملکرد سازمان‌های خدماتی، پژوهشنامه پردازش و مدیریت اطلاعات، ۳۷(۱)، ۱-۲۶.
- ملاشاهی ملیحه و ضیایی، سامان (۱۳۹۹)، شاخص‌های رضایت‌مندی مشتریان بانک‌های زاهدان به تفکیک دولتی و خصوصی-نیمه‌خصوصی، فصلنامه اقتصاد و بانکداری اسلامی، ۹(۳۱)، ۱۷-۴۷.
- نعمتی، حمیدرضا؛ حمدی، کریم؛ حیدری، سید عباس؛ بهزادی، محمد حسن (۱۳۹۹)، طراحی الگوی با ابعاد عوامل مؤثر و نتایج کیفیت رابطه بانک با مشتریان شرکتی، مطالعات توسعه اجتماعی ایران، ۱۳(۱)، ۲۱۷-۲۳۲.

ب. منابع انگلیسی

- Amwar, A. (۲۰۲۱). Bank Management System. *International Journal of Engineering Research in Computer Science and Engineerin*, ۸(۸), ۶۹-۸۰.
- Birks, M., Mills, J. (۲۰۱۵). **Grounded Theory: A Practical Guide**. London: SAGE.
- Dao, O., Pham, T., Nguyen, C. (۲۰۲۱). The determinants of bank's stability: a system
- GMM panel analysis. *Journal of Banking & Finance*, ۱۸(۶), ۱-۱۸.
- Gholamian, M., Hakimpour, H., Kafashpour, A. (۲۰۲۱). Barriers to the Implementation and Use of Internet Banking in the Keshavarzi Bank. *Journal of System Management*, ۷(۴), ۴۹-۶۷.
- Jahan, N., Shahria, G. (۲۰۲۱). Factors effecting customer satisfaction of mobile banking in Bangladesh: a study on young users' perspective. *South Asian Journal of Marketing*, ۱۱(۸), ۳۶۰-۳۷۷.
- Qayyum, S., Inam, H., Munawar, S., Iqbal, K. (۲۰۲۱). Promoting Customer Loyalty and Satisfaction in Financial Institutions through Technology Integration: The Roles of Service Quality, Awareness, and Perceptions. *Journal of Sustainability*, ۱۶(۳۰), ۲۱۹-۲۳۲.
- Rahman, K., Begum, F., Hoque, M., Hossain, H. (۲۰۲۲). What Factors Influence Customer Attitudes and Mindsets towards the Use of Services and Products of Islamic Banks in Bangladesh?. *Journal of Sustainability*, ۱۹(۳۶), ۱۴۵-۱۶۳.
- Theodorsson, U., Thorhallur, G., Svala, G. (۲۰۲۲). Talent Management in the Banking Sector: A Systematic Literature Review. *Administrative Sciences*, ۶(۱۲), ۱-۳۰.