

## مدل پارادایمیک تجربه مشتریان بانکداری اسلامی براساس رویکرد بانکداری جامع

امین سیف<sup>۱</sup>، لیلا آندرواژ<sup>۲</sup>، ابراهیم آلبو نعیمی<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران

<sup>۲</sup> گروه مدیریت بازرگانی، واحد بین المللی خرمشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، خرمشهر، ایران

<sup>۳</sup> استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، واحد بین المللی خلیج فارس، دانشگاه آزاد اسلامی، خرمشهر، ایران

تاریخ انتشار: ۱۴۰۱/۰۹/۱۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۸/۱۴

## The paradigmatic model of Islamic banking customer experience based on comprehensive banking approach

amin seif<sup>1</sup>, leila Andervazh<sup>2</sup>, Ebrahiim Albo naiemi<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Phd student of Business Administration, Roudhen Branch, Islamic Azad University, Roudhen, Iran

<sup>2</sup> Department of business management, Khorramshahr international branch, Islamic Azad university

<sup>3</sup> Assistant Professor, Business Management Department, Persian Gulf International Branch, Islamic Azad University, Khorramshahr, Iran

Received: (05/11/2022) Accepted: (04/12/2022)

doi.org/JABM.3.2.15564.35125.765047 شناسه یکتا

### Abstract

Extensive global changes in the banking services sector have led to increased competition in this industry. On the other hand, reputable banks in the world use a comprehensive banking strategy to deal with these competitive pressures. In Iran, where banks have been run based on the Islamic banking model for years, they have turned to different marketing strategies, including customer experience management, to compete with each other. The current research aims to present a paradigmatic model of the experience of Islamic banking customers based on the comprehensive banking approach, using the systematic approach of the foundation's data theory. The research method of this article is qualitative-exploratory and with the foundation's data paradigm approach. In order to collect data, a semi-structured interview was used according to the paradigm model. Sampling was done by targeted and snowball method, which was done with the opinions of 23 banking industry experts. The findings obtained during the process of open, central and selective coding, including causal, contextual, interventional factors, strategies and consequences, led to the identification and classification of 6 main structures, 20 categories and 68 subcategories. The findings showed that three main factors, including employee empowerment, innovation and development, have an impact on the experience of customers in Islamic banking. The strategies identified in this research are defined in four groups for retail, exclusive, corporate and investment customers. Finally, the consequences of Islamic banking customers' experience are divided into three human, organizational and financial groups based on the comprehensive banking approach.

### Keywords

Paradigmatic Model, Customer Experience, Islamic banking, Comprehensive Banking, Consumer Behaviour

### چکیده

در سال‌های اخیر تغییرات جهانی گسترده در بخش خدمات بانکی منجر به افزایش رقابت در این صنعت شده است. از طرفی بانک‌های معتبر جهان برای مقابله با این فشارهای رقابتی از استراتژی‌های متعددی از جمله استراتژی بانکداری جامع بهره می‌برند. در ایران نیز که سال‌هاست بانک‌ها براساس الگوی بانکداری اسلامی اداره می‌شوند، برای رقابت با یکدیگر به راهبردهای بازاریابی متفاوتی از جمله مدیریت تجربه مشتری روی آورده‌اند. پژوهش حاضر باهدف ارائه مدل پارادایمیک تجربه مشتریان بانکداری اسلامی براساس رویکرد بانکداری جامع با بهره‌گیری از رویکرد نظام مند نظریه داده بنیاد انجام شده است. روش تحقیق مقاله حاضر، کیفی-اکتشافی و با رویکرد پارادایم داده بنیاد است. جهت گردآوری داده‌ها از مصاحبه نیمه ساختار یافته مطابق مدل پارادایمی استفاده شد. نمونه‌گیری به روش هدفمند و گلوله برفی بوده که با نظرات ۲۳ نفر از خبرگان صنعت بانکداری انجام گرفت. یافته‌های بدست آمده طی فرآیند کدگذاری باز، محوری و انتخابی شامل عوامل علی، زمینه‌ای، مداخله‌ای، راهبردی و پیامد‌ها، منجر شد در نهایت ۶ سازه اصلی، ۲۰ مقوله و ۶۸ زیرمقوله شناسایی و دسته‌بندی گردد. یافته‌ها نشان داد که سه عامل اصلی شامل توانمندسازی کارکنان، نوآوری و توسعه بر روی تجربه مشتریان در بانکداری اسلامی تأثیر گذار است. راهبردهایی که در این تحقیق شناسایی شدند در چهارگروه و برای مشتریان خرد، اختصاصی، شرکتی و سرمایه‌گذاری تعریف شده‌اند. در نهایت پیامدهای تجربه مشتریان بانکداری اسلامی براساس رویکرد بانکداری جامع به سه گروه انسانی، سازمانی و مالی تقسیم شده‌اند.

### واژه‌های کلیدی

مدل پارادایمیک، تجربه مشتری، بانکداری اسلامی، بانکداری جامع، رفتار مصرف‌کننده

## مقدمه

امروزه رفتارهای بانکی به‌طور فزاینده در حال تغییر است. رفتارهایی که در آینده با دگرگونی خود، تعاملات معمولی و اولویت‌بندی کانال‌های ارتباطی را نیز دستخوش تغییر خواهند کرد. این تحول رفتاری بسیاری از فرآیندها، ساختارها، قوانین تجاری، استانداردها و سیستم‌های کنونی در بانکداری را بی‌ربط و بلااستفاده جلوه می‌دهد (ویجای<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). در چند دهه گذشته این صنعت شاهد افزایش رقابت بوده که باعث عدم نیاز متقاضیان این خدمات به انطباق خود با نوع و کیفیت خدمات ارائه‌شده از یک بانک شده است. در همین راستا مشتریان آزادانه بانکی را انتخاب می‌کنند که بالاترین کیفیت خدمات را به آنان ارائه کند. از این‌رو بقای یک بانک در رقابت با سایر بانک‌ها و مؤسسات مالی در حفظ مشتریان کنونی و همچنین جذب مشتریان جدید در گرو ارتقای کیفیت خدمات است (دیسک و باسو، ۲۰۰۴). بانک‌ها برای مقابله با این فشارهای رقابتی از استراتژی‌های متعددی از جمله رویکرد بانکداری جامع<sup>۲</sup> استفاده می‌کنند. بانکداری جامع رویکردی حرفه‌ای به بانکداری است که بر مبنای آن از نگاه بازاریابی انبوه به یک بازاریابی تفکیکی متمرکز می‌شود (کارمانوا<sup>۳</sup>، کارمانوا و نورداولیاتوا<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰). در چارچوب بانکداری جامع گروه‌های مشتریان تقسیم‌بندی و متناسب با هر کدام از گروه‌های مشتریان، خدمات و فرآیندهای خاص و ضوابط و مقررات ویژه تعریف و عملیاتی می‌شود. (کاظمی، حمیدی حاجی کریمی، ۲۰۲۰).

از سوی دیگر، برای تعامل با این تغییرات استراتژی شرکتی بانک‌ها بر سه جهت اصلی متمرکز شده است: تجربه مشتری، فرآیندهای عملیاتی و مدل‌های تجاری که بر اساس تحول دیجیتال و با استفاده از فناوری‌های دیجیتال که گزینه‌های گسترده‌تری در بازار فراهم می‌کند (کارمانوا و همکاران، ۲۰۲۰). متخصصان مدیریت تجربه مشتری را به‌عنوان یکی از امیدوارکننده‌ترین رویکردهای مدیریتی برای پاسخگویی به چالش‌های بازار می‌دانند. به‌عنوان مثال، یک تحقیق اخیر در مورد نقش بازاریابی در شرکت‌ها نشان داد که تا سال ۲۰۱۶، ۸۹٪ از شرکت‌ها در مقایسه با ۳۶٪ در سال ۲۰۱۰ انتظار داشته‌اند که به‌طور عمده رقابت‌پذیری خود را توسط مدیریت تجربه مشتری بهتر کنند. بر اساس یک گزارش تجربی دیگر، مدیریت تجربه مشتری در آینده به مهم‌ترین ویژگی ۱۰۰۰ شرکت نوآور در جهان تبدیل خواهد شد (جاروزلسکی<sup>۵</sup>، و همکاران ۲۰۱۱). به این ترتیب می‌توان نتیجه گرفت که نیاز به مدیریت تجربه مشتری در بخش خدمات - که کیفیت آن با قدرت تعامل خدمات تعیین می‌شود - بارزتر شده است (کاجتان<sup>۶</sup>، ۲۰۱۸).

در ایران نیز که سال‌هاست بانک‌ها براساس الگوی بانکداری اسلامی اداره می‌شوند، برای رقابت با یکدیگر به ابزارها و راهبردهای بازاریابی همچون مدیریت ارتباط با مشتری، مدیریت تجربه مشتری، خوشه‌بندی مشتریان و ... (کیماسی، اسفیدانی و اسماعیلیان، ۱۳۹۵) روی آورده‌اند. از طرفی هر چند که تحول و گرایش به سوی بانکداری جامع در بین بانک‌ها کشور در حال رشد است ولیکن نا همگون می‌باشد و با وجود اینکه ورود بانک‌های خصوصی و اکثر بانک‌های ریشه دار کشور به بانکداری سبب تشدید رقابت در این صنعت و بهبود کیفیت و کمیت ارائه خدمات و محصولات شده است، اما نگاهی به تحولات صنعت بانکداری در سطح جهان و تنوع ابزارهای پولی و مالی و مقایسه آن با سبب محصولات و خدمات بانکی داخلی نشان می‌دهد که تحول به سمت بانکداری جامع صورت گرفته و در واقع بانک‌ها

<sup>1</sup> Vijai

<sup>2</sup> Comprehensive Banking

<sup>3</sup> Kurmanova

<sup>4</sup> Nurdavliatova

<sup>5</sup> Jaruzelski

<sup>6</sup> Cajetan

دورخیزی به سمت و سوی بانکداری جامع پیدا نموده اند؛ ولیکن بیشتر محدود به گسترش کانال های غیر حضوری و بانکداری الکترونیک بوده و از نظر اجرایی دچار ضعف هستند (غفوریان، بلوری و نورسینا، ۱۳۹۶). لذا، لازم است مدیران بانک های اسلامی نیز با استفاده از ذهن پویای خبرگان، راهبرد هایی همچون مدیریت تجربه مشتری را براساس رویکرد های نوین صنعت بانکداری (همچون رویکرد بانکداری جامع)، باز تعریف و پیاده سازی نمایند.

از اینرو با توجه به اهمیت استفاده از رویکردهای نوین صنعت بانکداری جهان در سطح بانک های داخلی، این مطالعه درصدد طراحی مدلی برای پیاده سازی مدیریت تجربه مشتری در بانک های اسلامی بر اساس رویکرد بانکداری جامع می باشد. برای این منظور از چارچوب مدل سازی پارادایمیک برای دسته بندی مقولات شناسایی شده استفاده شده است. در ادامه چارچوب نظری پژوهش تبیین می گردد.

## مبانی نظری و پیشینه تحقیق

### بانکداری اسلامی

اقتصاد ربوی اقتصادی است که در آن، گروهی با تمام توان کار می کنند و هزاران خطر را به جان می خردند و در پایان، بخش اصلی سود و دسترنج را به گروهی فاصله گرفته از عرصه ی کار و بی تفاوت در برابر اضطراب ها و افت و خیزهای اقتصاد واقعی، تحویل می دهند. لذا به جهت حذف ربا از فعالیت های اقتصادی نظام بانکداری اسلامی طراحی شد. با وجود آن که حذف ربا از عملیات بانکی، مولفه ی اساسی و معیار ویژگی اصلی بانکداری اسلامی شمرده می شود، لذا اسلامی شدن نظام بانکی به مراتب از این تغییر فراتر می رود و مهم تر از آن، انطباق عملیات بانکی بر موازین شرعی است. پس هر قدر این عملیات بیش تر بر موازین شرعی منطبق باشد می توان ادعا کرد که به بانکداری اسلامی نزدیک تر شده ایم (زنوزی و جلیلی، ۱۳۹۴)

بانکداری اسلامی فعالیت بانکی است که مطابق قوانین فقه اسلام است و کاربرد عملی آن در توسعه اقتصاد اسلامی است. فقه اسلامی، اجازه نمی دهد که برای دریافت وام، بهره ای پرداخت شود. همچنین سرمایه گذاری در تجارتي که فراهم کننده سود یا خدمتی باشد ولی با قوانین اسلام ناسازگار باشد نیز ممنوع (حرام) است. (موسویان، ۱۳۸۱) از اوایل دهه ۱۹۸۰، ایده شراکت در سود که مبتنی بر دیدگاه اسلامی است به تدریج به جای اعمال روش معمول تعیین قیمت تسهیلات و خدمات بانکی مطرح شد. در حال حاضر، حداقل ۱۸۰ بانک اسلامی و حدود ۱۲۰ موسسه مالی غیربانکی در بیش از ۶۰ کشور دنیا که عمدتاً در آسیا و خاورمیانه هستند، فعالیت دارند (زنوزی و جلیلی، ۱۳۹۴). ایران، سودان و پاکستان در جرگه کشورهایی به شمار می آیند که بانک ها در آن به طور کامل عملیات بانکداری اسلامی را پذیرا شده اند. در کشورهای مالزی، اندونزی، بنگلادش، اردن و مصر نیز بانکداری اسلامی توأم با بانکداری متعارف رایج است. علاوه بر این، برخی از بانکهای مهم با قلمرو جهانی نظیر سیتی بانک نیز خدمات مالی بدون بهره به مشتریان خود ارائه میدهند. اصلی ترین مشخصه این نظام درخصوص نرخ بهره آن است که نباید ثابت و از پیش تعیین شده باشد. (موسویان، ۱۳۸۲)

### بانکداری جامع

بانکداری جامع اصطلاحی است که برای مؤسسات مالی و بانکها به کار می رود و گزینه های گسترده ای را برای خدمات بانکی به مشتریان ارائه می دهد. بانکداری جامع بیشتر زمانی شکل می گیرد که تمرکز روی گروه های خاص مشتری باشد (ابطحی، ۱۹۹۶). به این معنا که وقتی بانکها عملکردهای خود را متناسب با نیازهای گروه های مشتری خود تنظیم می کنند، باید تخصص های جدیدی را از زمینه های گسترده تری در بازارهای مالی بیاموزند و به کارگیرند (کاظمی، حمیدی و حاجی کریمی، ۲۰۲۰).

بانکداری جامع فروشگاه کاملی از محصولات بانکی است که شرکت‌ها می‌توانند از وام و سایر خدمات مالی آن استفاده کنند. بنابراین در این رویکرد بانک‌ها خود را با نیازهای مشتری تطبیق می‌دهند و مطابق با نیاز و خواسته وی اقدام می‌کنند. همچنین استراتژی بانکداری جامع از سه بخش اصلی (بانکداری شرکتی، بانکداری اختصاصی و بانکداری خرد) و چهار بخش فرعی (بانکداری تجاری، بانکداری شخصی، بانکداری مجازی، بانکداری سرمایه‌گذاری) تشکیل شده است (محمدزاده، داوری و صانعی، ۱۳۹۵).

سه مرحله اصلی اجرای نگاه بانکداری جامع شامل شناسایی مشتری، تقسیم بازار و شناسایی نیازهای هر بخش است. بانکداری سنتی بر فعالیتهای بدنی کارکنان متمرکز بود و وظایف در چارچوب‌های از پیش تعیین شده انجام می‌شد. محیط‌های جدید بانکی مستلزم کارمندی است که تصمیم‌های مناسب، به موقع می‌گیرند و برای مشکلات خود راه‌حل ارائه می‌دهند. این کار به کارمندان توانمند و نیروی انسانی نیاز دارد (فورنل<sup>۱</sup> و لارکر<sup>۲</sup>، ۱۹۸۱).

### تجربه مشتری

از اواسط دهه ۱۹۹۰، رویکردهای مشتری مداری در بازاریابی، فروش و عملیات به‌طور فزاینده‌ای در بین شرکت‌ها شیوع یافت و گام‌به‌گام به یک قاعده تبدیل شد (اسمیت<sup>۳</sup> و ویلر<sup>۴</sup>، ۲۰۰۲). هالبروک<sup>۵</sup> و هرچمن<sup>۶</sup> (۱۹۸۲) برای اولین بار در مورد مفهوم تجربه مشتری بحث کردند. پس‌از آن پایین<sup>۷</sup> و گیل‌مور<sup>۸</sup> (۱۹۹۸ و ۱۹۹۹) از اولین نویسندگانی بودند که این مفهوم را توسعه دادند (جانسون<sup>۹</sup>، ۱۹۹۹؛ مهاجری<sup>۱۰</sup>، بائو<sup>۱۱</sup> و نایبرگ<sup>۱۲</sup>، ۲۰۱۷). ایشان عنوان کردند که هرچه تنوع خدمات بیشتر می‌شود شرکت‌های پیشگام رقابت خود را بر تجارب مشتری متمرکز می‌کنند. برای تعریف تجربه مشتری، ماسکارنهاس<sup>۱۳</sup> و همکاران (۲۰۰۶) بر داشتن تجربه در زمان واقعی خدمات سازمان متمرکز بودند. درواقع تجربه مشتری، واکنش ذهنی مصرف‌کننده به ارتباطات مستقیم و یا غیرمستقیم با یک شرکت است، و کلیه ابعاد یک محصول و یا خدمت اعم از قابلیت‌ها، نوع تبلیغات و ترویج، شکل ظاهری، قابلیت اعتماد و غیره را در برمی‌گیرد (خان و همکاران، ۲۰۱۵). بنابراین در دنیای تجارت کنونی دیگر تنها فروش خدمات برای متمایز بودن در ارائه خدمات به مشتریان کافی نیست؛ بلکه لازم است تجارب به‌یادماندنی برای مشتریان خلق گردد.

تجربه مشتری امروزه به یکی از واژه‌های رایج در ادبیات کسب‌وکار تبدیل شده است و بسیاری از شرکت‌ها برآنند با اتخاذ راهبرد مدیریت تجربه مشتری در بحث مدیریت کیفیت خدمات، جایگاه ویژه‌ای یافته و به مزیت رقابتی مناسبی نسبت به سایر رقبای خود دست یابند (بیرلی و همکاران، ۲۰۰۴). درنتیجه مدیریت تجربه مشتری از عوامل موفقیت در عصر حاضر است (آندرسون و لینستاد، ۲۰۱۰) و ایجاد و پیاده‌سازی مدل‌های تجربه مشتری از نیازهای اساسی سازمان‌های امروزی به شمار می‌رود. مدیریت تجربه مشتری امکان حفظ مشتریان باارزش و قدیمی را فراهم می‌کند، دیدی روبه‌جلو از آنچه مشتری انتظار دارد را فراهم می‌کند و صدای مشتری را مستقیماً می‌گیرد. از طریق همین تمرکز عالی بر مشتری است که سازمان‌ها می‌توانند از خود در برابر از دست دادن مشتری محافظت کنند (بی، ۲۰۱۸).

چالش اجرای موفقیت‌آمیز تجربه مشتری این است که به‌طور گسترده‌ای تعریف می‌شود (سامر<sup>۱۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۵) و هر چیزی که ناراضی‌تی یا لذت مشتری را توضیح دهد، چه در کنترل شرکت باشد یا نه، بخشی از تجربه است (مکلان<sup>۱۵</sup>، آنتونتی<sup>۱۶</sup>،

<sup>1</sup> Fornell  
<sup>2</sup> Larcker  
<sup>3</sup> Smith  
<sup>4</sup> Wheeler  
<sup>5</sup> Halbrock  
<sup>6</sup> Herchman  
<sup>7</sup> Pine  
<sup>8</sup> Gilmore  
<sup>9</sup> Johnston  
<sup>10</sup> Mohajeri  
<sup>11</sup> Bao  
<sup>12</sup> Nyberg  
<sup>13</sup> Mascarenhas  
<sup>14</sup> Sommer  
<sup>15</sup> Maklan  
<sup>16</sup> Antonetti

و ویتی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷). طبق نظر هسکات و همکاران، (۱۹۹۴) مفهوم تجربه مانند بسیاری از واژه‌های کیفی (مانند مفاهیم طراحی یا نوآوری) به گونه ایست که مشخص نمودن دامنه و ابعاد آن مشکل است. در نتیجه کار برای مجریان این رویکرد با چالش روبروست. چراکه تا زمانی که شرکت‌ها شناخت درستی از تجربه مشتری و ابعاد آن در صنعت خود نداشته باشند نمی‌توانند آن را مدیریت و بهبود دهند (ورتنیک<sup>۲</sup> و راس<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷) تجربه مشتری را به‌عنوان نگرش ذهنی و حسی تعریف کردند که توسط بازاریاب و مشتری در شرایط دلپذیر، قابل توجه و به‌یادماندنی ایجاد می‌شود. این تجربه می‌تواند ملموس و ناملموس باشد. براکوس<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۰۸) و هولبروک<sup>۵</sup> (۲۰۰۰) معتقدند که تجربه مشتری در دو زمینه اتفاق می‌افتد: به‌طور مستقیم (مانند خرید، خرید و مصرف محصولات)، و غیرمستقیم (در مورد مشتریانی که در معرض ارتباطات تبلیغاتی و بازاریابی هستند) (یاسین<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). و در نتیجه از طریق توصیه‌های دهان‌به‌دهان یا انتقاد، تبلیغات، اخبار، برخورد مستقیم و غیره (مایر<sup>۷</sup> و شوگر<sup>۸</sup>، ۲۰۰۷) شکل می‌گیرد. محققان معتقدند که ویژگی‌های تجربه مشتری باید شامل پنج جنبه یا ویژگی از جمله شادابی، یادگیری، ارتباطات شخصی، شگفت‌انگیز بودن و تعامل مشتری باشد (آبادی، سعیدنی و خورشیدی، ۲۰۲۰).

کالین<sup>۹</sup> و جان<sup>۱۰</sup>، (۲۰۰۲) مراحل مشتری هنگام تعامل با یک شرکت در طول چرخه حیات مشتری طی کرده است را مراحل شناسایی نقاط تماس<sup>۱۱</sup> اطلاق کردند. هر یک از نقاط تماس توصیف تجربه مشتری در تعامل قبل، حین و بعد از آن را توصیف می‌کند. لذا، مشتری پس از پذیرش خدمت، تجربه شناختی به دست می‌آورد که می‌تواند برای کمک به همسویی استراتژی مدیریت ارتباط با مشتری نیز مورد استفاده قرار گیرد. باتل<sup>۱۲</sup>، (۲۰۰۹) دریافت که نقطه تماس‌ها شامل تمام مراحل تعامل توصیف آنچه مشتری در محصولات، خدمات، ارتباطات، فرآیند و فناوری فروشگاه‌ها تجربه کرده است می‌باشد.

در حال حاضر، بقای شرکت در بازار بدون ارائه تجربه برتر مشتری کار دشواری است و در محیط‌های تجاری رقابتی فعلی بهبود تجربه مشتری اجتناب‌ناپذیر است (هامبورگ<sup>۱۳</sup>، جوزیچ<sup>۱۴</sup> و کونل<sup>۱۵</sup>، ۲۰۱۷). البته، صنعت بانکداری در افزایش تجربه مشتریان خود پیشگام بوده است (ماکوتزا<sup>۱۶</sup>، ۲۰۲۰)، ولی گفته می‌شود که اجرای قابلیت مدیریت تجربه مشتری و بهبود مداوم آن - خصوصاً در صنعت بانکداری - موضوع ساده‌ای نیست (پلسیس<sup>۱۷</sup> و وریس<sup>۱۸</sup>، ۲۰۱۶)، و این تغییرات در نهایت منجر به بهبود واقعی تجربیات مشتری نشده‌اند (هیل، ۱۳۸۵).

### پیشینه تحقیق

در خصوص نقش و تأثیر تجربه مشتری در متغیرهای مختلف رفتار مصرف‌کننده تحقیقات مختلفی اجرا شده است. کوثری فر، و جاویدی زرگر، (۱۳۹۵) نشان داده‌اند که تجربه مشتری بر وفاداری به برند و تبلیغات دهان‌به‌دهان با توجه به نقش واسطه رضایت مشتری در شعب بانک ملی خراسان رضوی مؤثر می‌باشد. در تحقیق باقری نسب و همکاران، (۱۳۹۴) تأثیر مثبت و مستقیم تجربه مشتری بر ابعاد ارزش ویژه برند نشان داده شده است. محرابخانی و همکاران، (۱۳۹۶) مشاهده کردند که مدیریت تجربه مشتری بر قصد خرید مجدد تأثیر مثبت و معناداری دارد. عمویان (۱۳۹۳)، در پژوهشی با عنوان اثرات ناشی از مدیریت تجربه مشتری بر کیفیت خدمات بانک‌های شهر سمنان نشان داد

<sup>1</sup> Whitty

<sup>2</sup> Vertnik

<sup>3</sup> Russ

<sup>4</sup> Brakus

<sup>5</sup> Holbrook

<sup>6</sup> Yasin

<sup>7</sup> Meyer

<sup>8</sup> Schwager

<sup>9</sup> Colin

<sup>10</sup> John

<sup>11</sup> Touch points

<sup>12</sup> Buttle

<sup>13</sup> Homburg

<sup>14</sup> Jozić

<sup>15</sup> Kuehnl

<sup>16</sup> Makudza

<sup>17</sup> Plessis

<sup>18</sup> Vries

که بین مدیریت تجربه مشتریان و ارزش ویژه برند رابطه مثبت و مستقیم حاکی از وجود ارتباط معنی‌دار، بین مدیریت تجربه مشتری و ابعاد آن با کیفیت خدمات در بانک‌های شهر سندج است.

در تحقیقات مشابه خارجی نیز خان و همکاران (۲۰۱۵) به بررسی ابعاد تجربه مشتری و تأثیر آن بر رضایت مشتری، وفاداری به برند و تبلیغات دهان‌به‌دهان را در صنعت هتلداری پرداختند. یافته‌های پژوهش تأثیر مثبت و معنادار ابعاد کیفیت تجربه مشتری در نتایج رفتاری مصرف‌کننده را تأیید کردند. فاطما، (۲۰۱۴) مقاله خود را با عنوان پیشینه‌ها و پیامدهای مدیریت تجربه مشتری - دستور کار ارائه کرده‌اند. در این مقاله، نویسنده تحقیق موجود در زمینه مدیریت تجربه مشتری را مورد نقد و تحکیم قرار داده و شش دسته از عوامل پیشنهادی، یعنی عملکرد برند، تعامل چندکاناله، رابط کاربری، محیط فیزیکی، محیط اجتماعی، قیمت و تبلیغات بر تجربه مشتری تأثیر می‌گذارند و سه پیامد مستقیم یعنی رضایت مشتری، وفاداری مشتری و ارزش سهام مشتری نیز مشخص شد.

کلاوس و مک‌لین، (۲۰۱۲)، به بررسی نقش تجربه مشتری در ایجاد تبلیغات دهان‌به‌دهان مثبت برای سنجش خدمات بانکی پرداختند. نتایج نشان‌دهنده تأثیر مثبت تجربه مشتری بر وفاداری و تبلیغات دهان‌به‌دهان است. همچنین، گارگ و همکاران، (۲۰۱۲)، در تحقیقی با عنوان شکل‌گیری تجربه مشتری به این نتیجه رسیدند که تجربه مشتری در رضایت مشتریان تأثیر مثبت دارد.

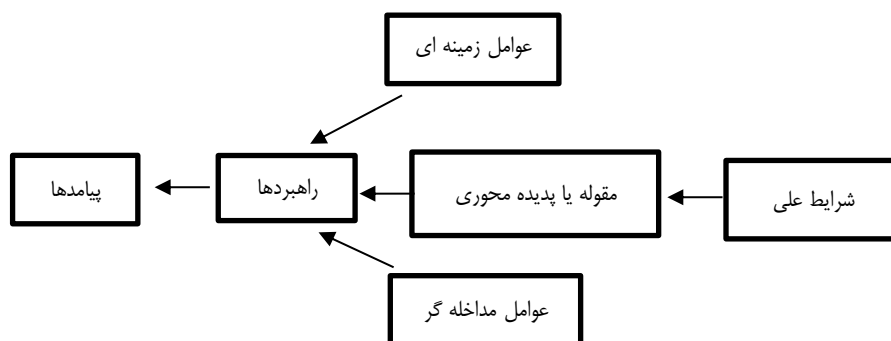
نزدیک‌ترین تحقیق به اهداف پژوهش حاضر توسط آبادی، سعیدنیا و خورشیدی، (۲۰۲۱) انجام شده که با عنوان ارائه مدلی از مدیریت تجربه مشتری در صنعت بانکداری موبایلی برای مشتریان بانک‌های تجاری در دبی منتشر شده است. در این مدل مؤلفه‌های ارزشی، شناختی، رفتاری، جسمی، انگیزشی و ابعاد حسی شناسایی شده‌اند. در مقاله‌ای دیگر از حشمتی، سعیدنیا و بدیع زاده، (۱۳۹۸) مدل مدیریت تجربه مشتری خدمات بانکی طراحی شده است. در این تحقیق نیز سه مؤلفه برای تجربه مشتری در خدمات بانکی پیشنهاد شده که عبارت‌اند از: تجربه برند، تجربه خدمات (ارائه‌دهنده خدمات) و تجربه پس از مصرف.

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر مطالعه ای کیفی است و راهبرد مورد استفاده در این پژوهش نظریه مفهوم‌سازی داده بنیاد<sup>۱</sup> است. هدف از پژوهش داده بنیاد ساخت نظریه است که می‌تواند در پژوهش بعدی آزموده شده و بسط و تعمیم داده شود (بهبو، ۱۳۹۵). از آنجا که هدف این پژوهش طراحی مدل تجربه مشتریان بانکداری اسلامی براساس رویکرد بانکداری جامع است استفاده از یک روش‌شناسی کیفی که بتواند با اتخاذ رویکردی اکتشافی و با توجه به تفاسیر کنش‌گران از لایه‌های پنهان این پدیده پرده بردارد، انتخابی عاقلانه به نظر می‌آید. این نوع روش پژوهش را استراوس و کوربین در سال ۱۹۶۷ توسعه دادند که بر پایه گردآوری، مقایسه مداوم داده‌ها و شکل گرفتن مفاهیم بصورت همزمان استوار است (آسایش و جعفری زارع، ۱۴۰۱). استراوس و کوربین برای پردازش داده‌ها و شکل‌دهی نظریه پردازشی مبتنی بر گردآوری داده که در آنها مقولات حول پارادایمی اساسی و مبنایی شکل گرفته‌اند با بافت موضوعی پژوهش بطور اساسی ماهیتی پارادایمی دارد، مدلی را ارائه می‌کنند که برای کدگذاری مقولات و استخراج نتایج پژوهش طراحی شده است. کرسول این الگو را بصورت شکل ۱ نشان داده است. (آکینولا<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷)

<sup>1</sup> Grounded Theory

<sup>2</sup> Akinola



شکل ۱: مدل پارادایمی (آکینولا، ۲۰۱۷)

با بررسی منابع مختلف می توان رویه های معمول در نظریه پردازی داده بنیاد را به شرح زیر عنوان نمود؛  
۱. سوال پژوهش مطرح می شود.

۲. داده های اطلاعاتی متناسب با سوال پژوهش گردآوری می شود.

۳. نکات کلیدی از منابع اطلاعاتی احصاء شده و به هریک کد معینی داده می شود. (کدگذاری باز)

۴. با مقایسه کدها، چند کد که جنبه مشترک را بررسی می کنن، عنوان یک مفهوم را به خود می گیرند.

۵. مفاهیم مرتبط با هم یک مقوله را تشکیل می دهند.

۶. مقوله ها در کنار یکدیگر و براساس روابط واقعی بین آنها با یکدیگر مرتبط می شوند (کدگذاری محوری)  
۷. فرآیند یکچارچه سازی مقوله های مرتبط شده برای شکل گیری نظریه انجام می گردد (کدگذاری انتخابی)

نمونه برداری در راهبرد پژوهشی داده بنیاد بصورت هدفمند و تئوریک صورت گرفته و هدف آن بهینه ساختن مفاهیم است. همچنین این نمونه گیری تا رسیدن به کفایت نظری ادامه می یابد (آسایش و جعفری زارع، ۱۴۰۱). در این پژوهش از روش های نمونه گیری هدفمند، نظری و گلوله برفی استفاده شده است. هدفمند بدین معنا که بتواند بر حسب موضوع، مسئله و موقعیت تحقیق را تعریف کند. نظری بودن نمونه نیز به این معنا است که کفایت لازم برای رساندن ما به سطح انتزاع نظری را داشته باشد. به همین دلیل نمونه گیری نظری، فرایند تکرار شونده تا زمانی است که به کفایت محتوایی برسد و مارا به سطح انتزاع نظری و اکتشاف نظریه برساند.

نمونه گیری گلوله برفی یک روش نمونه گیری است که واحد های نمونه ضمن ارائه اطلاعات در مورد خود، درباره واحدهای دیگر جامعه نیز اطلاعاتی در اختیار پژوهشگر قرار می دهد (آسایش و جعفری زارع، ۱۴۰۱).

جدول ۱: فراوانی مصاحبه‌شوندگان از نظر ویژگی‌های جمعیت شناختی

متغیر	ابعاد	تعداد	درصد	متغیر	ابعاد	تعداد	درصد
جنسیت	زن	۸	۳۴.۸	تحصیلات	لیسانس	۶	۲۴.۱
	مرد	۱۵	۶۵.۲		فوق لیسانس	۸	۳۴.۸
	شغل	کارمند	۳		۸.۷	دکتری	۹
سن	رئیس شعبه	۷	۳۰.۴	کمتر از ۳۰ سال	۳	۸.۷	سن
	استاد دانشگاه	۵	۲۱.۷	۳۱-۴۰ سال	۹	۳۹.۱	
	مدیر بازاریابی	۸	۳۴.۸	۴۱-۵۰ سال	۷	۳۰.۴	
				بیشتر از ۵۰ سال	۴	۱۷.۴	

### تجزیه و تحلیل و کدگذاری داده‌های تحقیق

در مطالعه پیش رو تحلیل داده‌های کیفی در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام شده است. در مرحله کدگذاری باز تحلیلگر به نحوه شکل دهی مقوله و ویژگی‌های آن پرداخته است. در این مرحله مفاهیم شناسایی و برحسب خصوصیات و ابعادشان بسط داده شدند (آسایش و جعفری زارع، ۱۴۰۱). در مرحله کدگذاری محوری ابتدا پدیده محوری پژوهش، براساس تاکید مصاحبه‌شوندگان و مبانی نظری تحقیق تعیین و سپس مقوله‌های طبقه فرعی شامل شرایط علی، راهبرها، شرایط مداخله‌گر، شرایط زمینه‌ای و پیامدها شناسایی شدند. و نهایتاً در مرحله کدگذاری انتخابی فرایند یکپارچه‌سازی و بهبود مقوله‌ها برای شکل‌گیری نظریه انجام شد و به این ترتیب مقوله محوری به شکلی نظام مند به دیگر مقوله‌ها ربط داده شد و در چارچوب یک روایت روشن تبیین گردید.

در هر سه نوع کدگذاری محقق به طور دائم به متون مصاحبه‌ها مراجعه و برخی از کدها را حذف یا کدهای جدیدی را اضافه می‌کرد. این روش رفت و برگشتی آن قدر ادامه یافت تا پژوهش به مرحله اشباح نظری رسید و در نهایت، تصویری عینی از نظریه خلق شده ارائه شد.

در این پژوهش داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از نرم‌افزار MaxQDA، نسخه‌های متنی که از گروه‌های کانونی و مصاحبه‌ها استخراج شده بودند، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. در مرحله اول، روش کدگذاری باز برای تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی به کار گرفته شد. با استفاده از این نرم‌افزار، همه اسناد را با ۹۲ کد علامت‌گذاری شدند. سپس، به بررسی نهایی کدها و اعمال اصلاحات لازم اقدام شد که در نهایت ۱۸ مورد از این کدها حذف یا باهم ترکیب شدند و کدهای نهایی به ۷۴ مورد کاهش یافت. در مرحله کدگذاری محوری، کدها مقایسه و به‌طور مکرر مورد بازنگری قرار گرفتند تا مجموعه‌ای از مضامین را تهیه کنند که جوهره بحث‌ها یا جلسات را در خود جای می‌دهد. پس از آن، در مرحله کدگذاری باز با مقایسه برجسب‌ها و مضامین، سازه‌ها با ادغام، اضافه کردن و حذف برخی کدها اصلاح شدند. با پیوند دادن مضامین اصلی به مضامین جزئی آن‌ها در مرحله کدگذاری محوری، سازه‌های کامل‌تری شکل گرفت. پس از پایان این مرحله، ۶ سازه اصلی، ۲۰ مقوله و ۶۸ زیرمقوله مشخص شد. سرانجام، در مرحله کدگذاری انتخابی، رابطه بین دسته‌ها به‌عنوان یک ساختار متصل شکل گرفت تا این نظریه در قالب مدل پارادایمیک ظهور یابد.

جدول ۲: نتایج کد گذاری باز؛ محوری و انتخابی

ردیف	مقوله	زیرمقوله	کد اولیه (مفاهیم)	
۱	عوامل موثر بر تجربه مشتری	توانمندسازی کارکنان	علمی - تخصصی	
			ارتباطی	
			روانشناختی	
	نوآوری		خدمات بانکی	خدمات بانکی
			کانال های ارائه خدمات	کانال های ارائه خدمات
			ابزارهای دیجیتال	ابزارهای دیجیتال
			محیط فیزیکی	محیط فیزیکی
			خدمات جانبی	خدمات جانبی
	توسعه		شعب	شعب
			دستگاه خودپرداز	دستگاه خودپرداز
			منابع انسانی	منابع انسانی
			خدمات دیجیتال	خدمات دیجیتال
	۲	تجربه مشتری	خدمات بانکی	عدم تحمیل هزینه مضاعف
			سودآوری خدمات بانکی	
			سرعت دریافت خدمات	
			کیفیت دریافت خدمات	
			دریافت خدمات شخصی سازی شده	
روابط انسانی			دریافت خدمات بدون لحاظ بروکراسی معمول	دریافت خدمات بدون لحاظ بروکراسی معمول
			احترام کارکنان	احترام کارکنان
			توجه عمومی کارکنان	توجه عمومی کارکنان
			عدالت رفتاری	عدالت رفتاری
			تخصص	تخصص
محیط فیزیکی			آراستگی	آراستگی
			کیفیت تجهیزات	کیفیت تجهیزات
			مدرن بودن تجهیزات	مدرن بودن تجهیزات
			زیبایی محیط	زیبایی محیط
			دسترسی	دسترسی
محیط دیجیتال			امنیت اطلاعات	امنیت اطلاعات
			خدمات خودکار	خدمات خودکار
			خدمات اختصاصی	خدمات اختصاصی
			سرعت دریافت خدمات	سرعت دریافت خدمات
			سرعت ارائه خدمات	سرعت ارائه خدمات
۳	راهبردها	مشتریان خرد	سرعت ارائه خدمات	
			استفاده از ابزارهای دیجیتال	
			خودکار سازی خدمات روتین	
			عدالت خدمات بانکی	
	مشتریان اختصاصی		کاهش هزینه های خدمات اختصاصی	کاهش هزینه های خدمات اختصاصی
			سودآوری سرمایه گذاری در مشتریان اختصاصی	سودآوری سرمایه گذاری در مشتریان اختصاصی
			افزایش بازده سرمایه گذاری در مشتریان اختصاصی	افزایش بازده سرمایه گذاری در مشتریان اختصاصی
			کاهش ریسک سرمایه گذاری در مشتریان اختصاصی	کاهش ریسک سرمایه گذاری در مشتریان اختصاصی
			خدمات مشاوره ای کارکنان متخصص	خدمات مشاوره ای کارکنان متخصص
			پشتیبانی	پشتیبانی
			احترام متمایز	احترام متمایز

ردیف	مقوله	زیرمقوله	کد اولیه (مفاهیم)
		مشتریان شرکتی	توجه متمایز
			کاهش بروکراسی اداری
			افزایش سهولت دریافت خدمات
			ارائه خدمات در محل مشتری
			طراحی خدمات صنفی و شخصی سازی شده
			ارائه خدمات پشتیبانی و مشاوره ای
			کاهش هزینه های خدمات شرکتی
		مشتریان سرمایه گذاری	افزایش بازده سرمایه گذاری در مشتریان سرمایه گذاری
			کاهش ریسک سرمایه گذاری در مشتریان سرمایه گذاری
			سودآوری سرمایه گذاری
			تنوع خدمات
			شفافیت خدمات
			شدت رقابت در صنعت بانکداری
			تحریم های اقتصادی و بانکی
عوامل مداخله گر	-	پیشرفت فناوری های نوظهور (رمز ارزها و فین تک ها)	
		بانکداری اسلامی	
		وضعیت اقتصادی	
بستر حاکم	-	قوانین بانکی	
		رضایت مشتری	
		وفاداری مشتری	
پیامدها	انسانی	وفاداری مشتری	
		کاهش فرسودگی شغلی کارکنان	
		رضایت کارکنان	
		عملکرد کارکنان	
		افزایش سهم بازار	
		کاهش ریسک بازار	
		تقویت برند سازمان	
	سازمانی	موفقیت سازمان در ایفای مسئولیت اجتماعی	
		بلوغ سازمان در طراحی محصول	
		بهبود عملکرد خدمات	
		مالی	کاهش هزینه های عملیاتی
			افزایش سرمایه گذاری
			افزایش سودآوری در بانک

جهت تعیین روایی پژوهش از روش لینکلن و گوبا<sup>۱</sup> استفاده شد. لینکلن و گوبا (۱۹۸۵) چهار شاخص را برای اعتبار علمی روشهای کیفی به وجود آورده اند که عبارتند از: اعتبار<sup>۲</sup>، اعتماد<sup>۳</sup>، تایید پذیری<sup>۴</sup> و انتقال پذیری<sup>۵</sup>. در جدول شماره ۳ مراحل روایی تحقیق ارائه شده است.

<sup>1</sup> Lincoln & Guba

<sup>2</sup> Credibility

<sup>3</sup> Dependability

<sup>4</sup> Confirmability

<sup>5</sup> Transferability

جدول ۳: روایی و اعتبار بر اساس روش لینکلن و گوبا

شاخص	فرآیند
اعتبار پذیری	۱) اختصاص دادن زمان طولانی برای مطالعه منابع معتبر و در دسترس ۲) پژوهشگر در تمام مصاحبه ها در تلاش بود که جستجو کننده متعهدی برای داده‌های مصاحبه ها باشد.
قابلیت اعتماد	حفظ و نگهداری کلیه داده های خام شامل اسناد، مصاحبه ها و تحلیل ها در روند پژوهش
تأیید پذیری	مستندسازی و حفظ گام های پژوهش و مستندات در فرایند پژوهش
انتقال پذیری	۱) مراحل تحلیل داده های مصاحبه ۵ بار تکرار شد. ۲) داده های هر مرحله مقایسه و بررسی شد تا اطمینان حاصل شود که مراحل تحلیل بدون سوگیری انجام شده است ۳) اخذ نظر خبرگانی که در پژوهش شرکت نداشته اند

همچنین برای ارزیابی پایایی در تحقیقات کیفی می توان از روش حسابرسی فرآیند استفاده کرد. نتایج زمانی قابل حسابرسی هستند که پژوهشگر دیگری بتواند فرآیند تصمیم به کار رفته توسط پژوهشگر اصلی در طول مصاحبه را به روشنی و وضوح پیگیری کند و سازگاری مطالعه را نشان دهد (کالینز<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۷) بنابراین در پژوهش حاضر، فرآیند اجرای تصمیمات و همچنین همه داده ها، مفهوم ها، مقوله ها، فرآیند مطالعات، اهداف و سوالات در اختیار سه تن از خبرگانی که علاوه بر اینکه در حوزه بانکداری خبره هستند درخصوص روش داده بنیاد نیز تسلط کافی داشته اند، قرار گرفت و با حسابرسی دقیق همه گام های پیموده شده، تأیید شد. علاوه بر روش حسابرسی از روش توافق درونی (درون موضوعی) نیز استفاده گردید. در این روش از خبرگان مدنظر درخواست شد به عنوان کدگذار، به کدگذاری سه مصاحبه که به صورت تصادفی گزینش شدند، اقدام کنند. میزان کدهای مورد استفاده در هر مصاحبه و میزان توافق درون موضوعی در جدول شماره ۴ نشان داده شده است.

جدول ۴. پایایی ابزار پژوهش با استفاده از روش توافق درون موضوعی

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	پایایی باز آزمون (درصد)
۱	چهارم	۲۱	۱۶	۷۶٪
۲	نهم	۲۳	۲۰	۸۶٪
۳	دوازدهم	۲۳	۱۷	۷۳٪
	تعداد کل	۶۷	۵۳	۷۹٪

بنابر توافق موجود میزان توافق درونی بالغ بر ۶۰٪ می باشد در نتیجه بیان کننده پایایی مناسب ابزار است (خواستار، ۱۳۸۸).

### یافته های پژوهش

چنان که پیش تر نیز بیان شد، در این پژوهش برای مدل پارادایمیک تجربه مشتریان بانکداری اسلامی بر مبنای رویکرد بانکداری جامع، شش سازه اصلی به همراه زیرمجموعه‌هایشان شناسایی شدند که در ادامه به تشریح آن می پردازیم.

### تجربه مشتری از نگاه رویکرد بانکداری جامع

<sup>1</sup> Collins

تجربه مشتری در بانکداری جامع، که همان پدیده محوری این تحقیق است شامل چهار مؤلفه اصلی است. نخستین مؤلفه خدمات بانکی است که خود از زیرمقولات عدم تحمیل هزینه مضاعف، سودآوری، سرعت دریافت خدمات، کیفیت دریافت خدمات، دریافت خدمات شخصی‌سازی شده و دریافت خدمات بدون لحاظ بروکراسی معمول تشکیل شده است. دومین مؤلفه به روابط انسانی اشاره دارد. در بانکداری جامع مشتریان انتظار دارند که با آن‌ها با احترام رفتار شود، به ایشان توجه شده، عدالت رعایت شود، و کارکنان با تخصص باشند و در پوششی آراسته داشته باشند. سومین مؤلفه محیط فیزیکی را دربر می‌گیرد که خود شامل کیفیت تجهیزات، مدرن بودن تجهیزات، زیبایی محیط، دسترسی شعاع است. در نهایت محیط دیجیتال به‌عنوان چهارمین مؤلفه به امنیت اطلاعات، خدمات خودکار، خدمات اختصاصی و سرعت خدمات اشاره دارد.

### عوامل مؤثر بر تجربه مشتریان بانکداری اسلامی

در این تحقیق مشخص شد براساس رویکرد بانکداری جامع سه عامل بر تجربه مشتریان بانکداری اسلامی، تأثیر خواهد داشت. این عوامل عبارت‌اند از: توانمندسازی کارکنان، نوآوری و توسعه. توانمندسازی کارکنان خود سه جنبه علمی - تخصصی، ارتباطی و روان‌شناختی تشکیل می‌شود. نوآوری در خدمات بانکی از طریق کانال‌های ارائه خدمات، ابزارهای دیجیتال، محیط فیزیکی و خدمات جانبی قابل پیاده‌سازی است. در نهایت توسعه نیز می‌تواند در ابعادی همچون شعب، خودپرداز، منابع انسانی و خدمات دیجیتال پیگیری شود.

### راهبردها

راهبردها به اقداماتی اشاره دارند که در پس پدیده محوری بایستی دنبال شوند تا پیامدهای مورد انتظار از آن پدیده (که همان ایجاد تجربه مثبت در مشتری بانکداری اسلامی است) نمایان شوند. این راهبردها در چهار بعد شناسایی شده‌اند و در واقع تک‌تک گروه‌های مشتریان را براساس منطق بانکداری جامع، به‌طور مجزا مورد هدف قرار می‌دهند. نخستین گروه مشتریان خرد را دربر می‌گیرد. برای این گروه راهبردها می‌توانند سرعت، استفاده از ابزارهای دیجیتال، خودکار سازی خدمات روتین و عدالت را شامل گردند. دومین گروه، مشتریان اختصاصی هستند که برایشان کاهش هزینه‌ها، افزایش سودآوری، افزایش بازده سرمایه‌گذاری، کاهش ریسک سرمایه‌گذاری، خدمات مشاوره‌ای، پشتیبانی، احترام و توجه بسیار اهمیت دارد. سومین راهبرد پیشنهادی خبرگان، گروه مشتریان شرکتی را هدف قرار می‌دهد که عبارت است از: کاهش بروکراسی، افزایش سهولت دریافت خدمات، ارائه خدمات در محل مشتری، طراحی خدمات شخصی‌سازی شده، ارائه خدمات پشتیبانی و مشاوره‌ای و کاهش هزینه‌ها. در انتها راهبردهای مربوط به مشتریان سرمایه‌گذاری دسته‌بندی شده است که شامل افزایش بازده سرمایه‌گذاری، کاهش ریسک سرمایه‌گذاری، سودآوری، تنوع خدمات و شفافیت است.

### عوامل مداخله‌گر

عوامل مداخله‌گر موضوعاتی هستند که موجب کم‌رنگ شدن راهبردهای پیشنهادی در مرحله قبل می‌شوند. در این تحقیق متخصصان معتقدند که سه عامل مهم نقش مداخله‌گر در این پدیده را دارند که عبارت‌اند از: شدت رقابت در صنعت بانکداری، تحریم‌های اقتصادی و بانکی و پیشرفت فناوری‌های نوظهور (رمز ارزها و فین تک‌ها).

### بستر حاکم

بستر حاکم فضای کلی حاکم بر محیط صنعت و پدیده مورد مطالعه است. به این معنی که ممکن است موجب شوند که این راهبردها مؤثر واقع شوند، یا تأثیرگذاریشان کاهش یابد. خبرگان شرکت کننده در این تحقیق سه مؤلفه برای بستر حاکم برشمرده اند که عبارتند از: ضوابط حاکم بر بانکداری اسلامی، وضعیت اقتصادی و قوانین بانکی.

## پیامدها

پیامدها به نتایج مثبت و منفی ناشی از تجربه مشتریان از نگاه بانکداری جامع اشاره دارد که در صورت اتخاذ راهبردهای پیشنهادی محقق خواهند شد. در این راستا سه پیامد مهم و اصلی انسانی، سازمانی و مالی شناسایی شده است. پیامدهای انسانی هر دو گروه مشتریان و کارکنان را دربر می گیرد. این نوع از پیامدها عبارتند از رضایت مشتری، وفاداری مشتری، کاهش فرسودگی شغلی کارکنان، رضایت کارکنان و عملکرد کارکنان. پیامدهای سازمانی شامل افزایش سهم بازار، کاهش ریسک بازار، تقویت برند سازمان، موفقیت در ایفای مسئولیت اجتماعی، بلوغ سازمان در طراحی محصول و بهبود عملکرد خدمات است. در نهایت مقولات کاهش هزینه های عملیاتی، افزایش سرمایه گذاری و افزایش سودآوری به عنوان پیامدهای مالی دسته بندی شده اند.

با اتمام این بخش می توان به ترسیم مدل مفهومی که حاصل یافته های پژوهش است اقدام نمود. شکل ۲ مدل پارادایمیک تجربه مشتریان بانکداری اسلامی بر مبنای رویکرد بانکداری جامع را نمایش می دهد. چنان که مشاهده می شود فلش های یک جهت روابط علی معلولی میان متغیرهای اصلی را نشان می دهند که در ادامه به بحث و نتیجه گیری از یافته ها، و ارائه پیشنهادها کاربردی خواهیم پرداخت.



شکل ۲: مدل پارادایمیک عوامل مؤثر بر تجربه مشتریان بانکداری اسلامی بر اساس رویکرد بانکداری جامع

## نتیجه گیری و پیشنهادها

در تحقیق پیش رو که با هدف ارائه مدل پارادایمیک تجربه مشتریان بانک های اسلامی براساس رویکرد بانکداری جامع انجام شد، ابتدا با مطالعه کتابخانه ای، ادبیات نظری و پیشینه تحقیقاتی موضوع مورد مطالعه قرار گرفت.

سپس یک تحقیق میدانی به روش نظریه داده بنیاد اجرا و با استفاده از ابزار مصاحبه نظر ۲۳ نفر از خبرگان این صنعت اخذ و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج نشان داد که براساس منطق بانکداری جامع، سه عامل اصلی شامل توانمندسازی کارکنان، نوآوری و توسعه بر روی تجربه مشتریان بانکداری اسلامی تأثیر دارند. این عوامل به نوعی همسو با یافته‌های فاطما، (۲۰۱۴) هستند که تعامل چندکاناله، رابط کاربری، محیط فیزیکی و محیط اجتماعی، را بر شکل‌گیری تجربه مشتری مؤثر می‌داند. همچنین تأییدی بر یافته‌های حشمتی، سعیدنیا و بدیع زاده (۱۳۹۷) است که عوامل انسانی، فیزیکی و ساختاری را به‌عنوان پیش‌رانه‌های تجربه مشتری در خدمات بانکی معرفی کرده‌اند.

در خصوص مفهوم تجربه مشتری نیز یافته‌ها نشان دادند که در رویکرد بانکداری جامع مشتریان از چهار بعد خدمات بانک‌ها را تجربه می‌کنند که خدمات بانکی، روابط انسانی، محیط فیزیکی و محیط دیجیتال آن را شکل می‌دهد. این یافته‌ها نگاهی متفاوت به تجربه مشتری ارائه می‌کند. چراکه در تحقیق حشمتی، سعیدنیا و بدیع زاده (۱۳۹۸) تجربه برند و تجربه پس از مصرف به‌عنوان دو بعد از تجربه مشتری معرفی شده‌اند. لیکن، سومین بعد که همان تجربه خدمات (ارائه‌دهنده خدمات) است همسویی بالایی با یافته‌های این تحقیق دارد. مؤلفه‌های محیط فیزیکی و محیط دیجیتال نیز تأییدی ست بر نظر تاجانینسی<sup>۱</sup> و همکاران، (۲۰۲۰) که بیان می‌کند تجربه مشتری در مورد چگونگی درک شرکت از انتظارات مشتری برای تجربه در هر نقطه تماس و تماس در تمام سطوح هنگام ایجاد یک رابطه تجاری است.

در خصوص بستر حاکم که شامل بانکداری اسلامی، وضعیت اقتصادی و قوانین بانکی است، در تحقیقات پیشین موردتوجه قرار نگرفته‌اند. لذا، می‌توان آن‌ها را به‌عنوان بخشی از یافته‌ها که ادبیات نظری این حوزه را توسعه می‌دهد معرفی نمود. این موضوع در رابطه با عوامل مداخله‌گر نیز صادق است که شدت رقابت در صنعت، تحریم‌های اقتصادی و بانکی، و پیشرفت فناوری‌های نوظهور (همچون رمز ارزها و فین‌تک‌ها) در آن دسته‌بندی شده‌اند. این بخش از یافته‌ها نیز در تحقیقات پیشین مشاهده نشده است.

سازه مربوط به راهبردها را در مدل پارادایمیک پیشنهادی می‌توان به‌عنوان مهم‌ترین یافته‌های تحقیق تبیین نمود. چراکه این بخش به‌طور ویژه بر رویکرد بانکداری جامع تمرکز دارد و هر یک از گروه‌های مشتریان بانکداری اسلامی را که شامل مشتریان خرد، مشتریان اختصاصی، مشتریان شرکتی، و مشتریان سرمایه‌گذاری است را به‌طور مجزا مورد هدف قرار می‌دهد. البته با توجه به زمینه تحقیق که همان خدمات بانکداری ست، برخی از این راهبردها بر جنبه‌های مالی تأکید دارند. از جمله آن‌ها می‌توان به کاهش هزینه‌ها، افزایش سودآوری، افزایش بازده سرمایه‌گذاری، کاهش ریسک اشاره نمود. لیکن، بسیاری از آن‌ها بر جنبه‌های گوناگون تجربه مشتری مرتبط است که در صنایع دیگر نیز قابل پیاده‌سازی ست. این موارد عبارت‌اند از: سرعت خدمات، استفاده از ابزارهای دیجیتال، خودکار سازی خدمات روتین، عدالت، خدمات مشاوره‌ای کارکنان متخصص، پشتیبانی، احترام، توجه، طراحی خدمات شخصی‌سازی شده، ارائه خدمات پشتیبانی و مشاوره‌ای، و تنوع خدمات، شفافیت خدمات.

در نهایت پیامدهای تجربه مشتریان بانکداری اسلامی بر مبنای تقسیم بندی بانکداری جامع شناسایی و تبیین شده‌اند که در سه گروه عوامل انسانی، سازمانی و مالی دسته‌بندی شده‌اند. برخی از زیر مقولات شناسایی شده در این بخش تأییدکننده یافته‌های پیشین است. به‌عنوان مثال وفاداری مشتری که در بخش پیامدهای انسانی آمده در یافته‌های کوثری فر، و جاویدی زرگر، (۱۳۹۵)، خان و همکاران (۲۰۱۵)، فاطما، (۲۰۱۴)، ایمباگ<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۸) و کلاوس و مکلین، (۲۰۱۲) نیز مشاهده می‌شود. البته پیامدهای مالی و عملکرد کارکنان که در این تحقیق آمده، به‌نوعی همسو با مؤلفه ارزش سهام مشتری، عملکرد خدمات و عملکرد برند در تحقیق فاطما، (۲۰۱۴) و عملکرد سازمان در تحقیق کاویتا<sup>۳</sup> و

<sup>1</sup> Tjahjaningsih

<sup>2</sup> Imbug

<sup>3</sup> Kavitha

هاریتا<sup>۱</sup>، (۲۰۱۸) و لوندایوا<sup>۲</sup>، (۲۰۱۹) نیز هست. لیکن، سایر پیامدهای اشاره شده در این تحقیق در پژوهش‌های پیشین مشاهده نشد.

به بیان ری<sup>۳</sup>، (۲۰۰۶) شرکت‌ها تمرکز بر اهمیت تجربه مشتری و ترکیب پیچیده استراتژی، تلفیق فناوری، تنظیم مدل‌های تجاری، مدیریت برند و تعهد اجرایی را شروع کرده‌اند. لذا، در توصیه‌های کاربردی به مدیران می‌توان به‌طور کلی بیان کرد که تجربه مشتری در عصر حاضر نیازمند بازنگری و تغییر نگاه کلی است. چراکه پیشرفت فناوری‌های مختلف از یک‌سو، و شدت رقابت از سوی دیگر موجب شده تا درگاه‌های متنوعی در اختیار مشتریان قرار گیرد. این موضوع باعث می‌شود که مشتریان دیگر خدمات را لزوماً به‌صورت مقطعی و فیزیکی درک نکنند. به‌طور ویژه، مشتریان خدمات بانکی در رویکرد بانکداری جامع، به ارتباطات مستمر و نزدیک با بانک خود اهمیت بسیار زیادی می‌دهند و از بانک توقع همراه بودن دارند که باید در استراتژی‌های ارتباطی بانک‌ها این مهم در کانون توجه قرار گیرد.

نکته دیگر، اهمیت دادن بسیاری از کاربران به خدمات غیرحضور و در محل است که اهمیت توسعه نوآورانه بانک را نشان می‌دهد. همین اهمیت در مورد مشتری‌مداری، برآورده کردن نیازها و نوآوری مستمر در خدمات نیز صدق می‌کند. ظاهر آراسته محل فیزیکی و محیط سازمانی که مشتریان به آنجا مراجعه می‌کنند، از خواسته‌ها و نیازهای دیگر مشتریان است. مدیران شعب بانک‌ها قادرند انتظارات مشتریان را شناسایی و اهداف روشن و متمایز برای خدمت خود تعیین کنند. ضمناً لازم است توجه مدیران به عوامل مداخله‌گر و زمینه‌ای که در این تحقیق اشاره شد بیشتر باشد و در طراحی استراتژی‌های کلان این موارد را مدنظر قرار دهند.

در پایان باید اذعان داشت با توجه به اینکه این تحقیق با تمرکز بر رویکرد بانکداری جامع اجرا شده، لذا تعمیم یافته‌ها به سایر رویکردهای بانکداری با محدودیت مواجه بوده لذا پیشنهاد می‌گردد محققان آتی در تحقیقات دیگری، تجربه مشتری را با تمرکز بر رویکردهای دیگر بانکداری مورد موشکافی قرار داده و نتایج آن را با یافته‌های این تحقیق مورد مقایسه قرار دهند. همچنین این تحقیق به دلیل ماهیت کیفی که دارد نیازمند آزمون مدل به روش‌های کمی است. در نتیجه به محققان آتی پیشنهاد می‌شود با بهره‌گیری از مدل این تحقیق و پرسشنامه‌ای که قابل استخراج از آن است، داده‌های کمی مربوط به مشتریان را گردآوری و به روش مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد تجزیه و تحلیل قرار دهند.

## منابع

- آسایش، فرزاد و جعفری زارع، مرتضی. (۱۴۰۱). تدوین و طراحی مدل بازاریابی رکود با استفاده از تکنیک داده بنیاد (مطالعه موردی گروه صنعتی پاکشوما). فصلنامه علمی مدیریت تبلیغات و فروش، ۳(۱۸-۱).  
باباپیرزاده، شانی؛ حقیقی، محمد و ابوالقاسم، میرا. (۱۳۹۶). بررسی رابطه مدیریت تجربه مشتری و رضایت مشتری (مورد مطالعه بانک ملت)، کنفرانس بین‌المللی مدیریت، کسب و کار و حسابداری، تهران.  
باقری نسب، محمد. (۱۳۹۴). بررسی عوامل مؤثر بر تجربه مشتری در بانک‌ها و تأثیر آن بر ارزش ویژه برند (مطالعه موردی بانک پارسیان)، علی دیواندره ای، دانشگاه تهران (پایان‌نامه کارشناسی ارشد).  
بلوری، مهدی. (۱۳۹۶). تأثیر مدیریت تجربه مشتری بر تصویر ذهنی مشتری در خرید محصولات خودرویی ساخت چین (مورد مطالعه: شرکت مدیران خودرو)، مهدی نورسینا، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نراق (پایان‌نامه کارشناسی ارشد).  
بهجو، آرش. (۱۳۹۵). استراتژی مارکتینگ در دوران رکود بازار. کنفرانس بین‌المللی مدیریت و اقتصاد در قرن ۲۱، تهران.  
حشمتی، ابراهیم؛ سعیدنیا، حمیدرضا و بدیع زاده، علی. (۱۳۹۸). طراحی مدل مدیریت تجربه مشتری خدمات بانکی. نشریه علمی کاوش‌های مدیریت بازرگانی، ۱۱(۲۱)، ۲۶۸-۲۴۷.

<sup>1</sup> Haritha

<sup>2</sup> Lundaeva

<sup>3</sup> Rae

- خواستار، حمزه. (۱۳۸۸). آرایه‌ی روشی برای محاسبه‌ی پایایی مرحله‌ی کدگذاری در مصاحبه‌های پژوهشی. *مجله روش‌شناسی علوم انسانی*، ۱۵(۵۸)، ۱۷۴-۱۶۱.
- محسنی زنوزی، سید جمال‌الدین و جلیلی، زهرا. (۱۳۹۴). مشکلات بانکداری اسلامی در ایران با نگاهی به تجربه مالزی. *فصلنامه بانکداری اسلامی* ۵(۱۷)، ۵۸-۳۳.
- عمویان، حامد. (۱۳۹۳). بررسی اثرات مدیریت تجربه مشتری بر کیفیت خدمات در بانک‌های شهر سنندج، هیوا فاروقی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج (پایان‌نامه کارشناسی ارشد).
- کوثری فر، احمد و جاویدی زرگر، مسعود. (۱۳۹۵). بررسی رابطه تجربه مشتری بر وفاداری به برند و تبلیغات دهان‌به‌دهان با توجه به نقش واسطه رضایت مشتری (مطالعه موردی شعب بانک ملی خراسان رضوی). *فصلنامه مطالعات مدیریت و حسابداری* ۲(۳): ۱۴-۱۳۴.
- کیماسی، مسعود؛ اسفیدانی، محمد رحیم و اسماعیلیان، امیر بهمن. (۱۳۹۵). خوشه‌بندی وفاداری مشتریان باشگاه مشتریان بانک ملت بر اساس اطلاعات دموگرافیک با استفاده از روش داده کاوی. *فصلنامه تحقیقات بازاریابی نوین*، ۲۰(۱)، ۵۸-۳۹.
- محرابخانی، یعقوب. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر مدیریت تجربه مشتری بر قصد خرید مجدد با نقش میانجی رضایت و اعتماد (مورد مطالعه: مشتریان شرکت‌های ارائه‌دهنده خدمات اینترنت شهر مشهد). مسعود رجوعی، دانشگاه بین‌المللی امام رضا. (پایان‌نامه دوره کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی بازاریابی).
- محمدزاده، ندا. (۱۳۹۵). شناسایی عوامل مؤثر بر CRM در بانک ملت با تأکید بر بانکداری جامع، علی داوری، دانشگاه علوم و تحقیقات شاهرود (پایان‌نامه کارشناسی ارشد).
- موسویان، سید عباس. (۱۳۸۲). انواع بانک‌های بدون ربا. *فصلنامه اقتصاد اسلامی* ۶(۳)، ۶۹-۴۷.
- موسویان، سید عباس. (۱۳۸۱). مصادیق آشکار و پنهان ربا در نظام بانکی ایران. *فصلنامه اقتصاد اسلامی* ۵(۱)، ۳۲-۱۸.

## References

- Akinola, A.S. (2017). An Exploratory Study Into Impact Of Small To Medium Enterprises (Smes). *International Marketing As Panacea To Economic Recession In Nigeria*. Education
- Brakus, J.J., Schmitt, B.H., Zhang, S. (2008). Experiential attributes and consumer judgments. In: Schmitt, Bernd H., Rogers, David (Eds.), *Handbook on Brand and Experience Management*. Edward Elgar, Northampton, MA.
- Buttle, F. (2009). *Customer relationship management: concepts and technologies*, 2nd ed. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Colin, S., and John, I. (2002). *Building Great Customer Experience*, New York: Palgrave Macmillan.
- Collins, K.M.T., Onwuegbuzie, A.J., and Jiao, Q.G., (2007). A Mixed Methods Investigation of Mixed Methods Sampling Designs in Social and Health Science Research, *Journal of Mixed Methods Research*, 1(3)267-294
- Fatma, S. (2014). Antecedents and Consequences of Customer Experience Management-A Literature Review and Research Agenda. *International Journal of Business and Commerce*, 3(6), 19.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Latent Variables and Measurement Error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39 – 50.
- Häkkinen, A. (2017). *The role of innovations in Customer Experience Management*. Aalto University Department of Marketing.
- Heimonen, F. (2017). *Analyzing and improving customer experience at communication agency Cocomms*.
- Holbrook, M.B. (2000). The millennial consumer in the texts of our times: experience and entertainment. *J. Macromarketing* 20 (2), 178–192.

- Holbrook, Morris B. and Elizabeth C. Hirschman (1982). The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun, *Journal of Consumer Research*, 9 (September), 132-40.
- Homburg, C., Jozić, D., & Kuehnl, C. (2017). Customer experience management: toward implementing an evolving marketing concept. *J. of the Acad. Mark. Sci.*, 45, 377-401.
- Hong, T. (2016). Customer Experience as a competitive differentiator in Subscription Services – Thinking beyond the paywall. Helsinki Metropolia University of Applied Sciences, Bachelor of Business Administration.
- Imbug, N., Ambad, S.N. and Bujang, I. (2018). The influence of customer experience on customer loyalty in telecommunication industry, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 8 No. 3, pp. 103-116.
- Johnston, R. (1999). Service transaction analysis: Assessing and improving the customer's experience. *Managing Service Quality* 9(2): 102-109.
- Kavitha, S. and Haritha, P. (2018). A study on customer experience and its relationship with repurchase intention among telecom subscribers in Coimbatore district, *International Journal of Management Studies*, Vol. 5 No. 3, pp. 83-91.
- Kazemi, H., Hamidi, N., & Hajikarimi, B. (2020). The impact of banking educational content and empowering personnel on implementing comprehensive banking. *Revista Conrado*, 16(76), 12.
- Khan, I., Garg, R.J. , Rahman, Z (2015). Customer Service Experience in Hotel Operations: An Empirical Analysis. *The Journal of Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 189, pp 266 – 274.
- Kurmanova, L. R., Kurmanova, D. A., & Nurdavliatova, E. F. (2020). Financial Technologies as a Tool for Comprehensive Banking Services. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 128, 6.
- Lundaeva, E. (2019). Customer Experience Management an Essential Factor in Building Customer Loyalty, Thesis, Helsinki Metropolia University of Applied Sciences, Helsinki Metropolia University, 19 February.
- Lundaeva, E., Simcoe, W., & Lecturer, S. (2018). Customer Experience Management an Essential Factor in Building Customer Loyalty.
- Maklan, S., Antonetti, P., & Whitty, S. (2017). A Better Way to Manage Customer Experience: Lessons from the Royal Bank of Scotland. [journals.sagepub.com/home/cmr](http://journals.sagepub.com/home/cmr), 25.
- Makudza, F. (2020). Augmenting customer loyalty through customer experience management in the banking industry. *Augmenting customer loyalty*, 13.
- Mascarenhas, O. A., Kesavan, R., & Bernacchi, M. (2006). Lasting customer loyalty: a total customer experience approach. *Journal of consumer marketing*, 23(7), 397-405.
- Meyer, C., & Schwager, A. (2007). Customer Experience. *Harvard business review*, 1-11.
- Mohajeri, B., Bao, S., & Nyberg, T. (2017). The Evolving Customer Experience Management Landscape: A Case Study on the Paper Machine Companies. *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, 11(3), 6.
- Olenius, L. (2013). Changing Tomorrow in Customer Experience. (Degree Programme in ,International Business Management Master's Thesis), Lahti University of Applied Sciences
- Partners, W. M. (2015). ENHANCE YOUR CUSTOMER RELATIONSHIPS AND EXPERIENCE.
- Pine, B. J. & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the Experience Economy. *Harvard Business Review* 1998 (July-August): 97-105.
- Pine, B. J. & Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy: Work is Theatre and Every Business a Stage*. Cambridge, MA. Harvard Business School Press.
- Plessis, L. d., & Vries, M. d. (2016). TOWARDS A HOLISTIC CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT FRAMEWORK FOR ENTERPRISES. *South African Journal of Industrial Engineering* November, 27(3), 14.
- Rae, J. (2006). The importance of great customer experiences. *Bloomberg Business Week Magazine*. Posted on November 26.

- Smith, S., & Wheeler, J. (2002). *Managing the customer experience: Turning customers into advocates*. Pearson Education.
- Sommer, A. F. Hedegaard C., Dukovska-Popovska, I., and Steger-Jensen, K. (2015). Improved Product Development Performance through Agile/Stage-Gate Hybrids: The Next-Generation Stage-Gate Process? *Research-Technology Management*, 58(1), 34-45.
- Tjahjaningsih, E., Maskur, A., Widayarsi, S., & Kusuma, L. (2020). The Effect of Customer Experience and Service Quality on Satisfaction in Increasing Loyalty. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 169, 5.
- Vijai, C., Suriyalakshmi, S. M., & Elayaraja, M. (2020). The Future of Robotic Process Automation (RPA) in the Banking Sector for Better Customer Experience. *International Journal of Commerce*, 8(2), 6.
- Yasin, M., Liébana-Cabanillas, F., Porcu, L., & Kayef, R. N. (2020). The role of customer online brand experience in customers' intention to forward online company-generated content: The case of the Islamic online banking sector in Palestine. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 52, 11.

