

Paper Type: Original Article



Introducing a Model for Identifying Challenges and Solutions to Protect Customers in the Iranian Banking System

Mohsen Khorasani^{1,*}, Mohammad Valipour Pasha¹

¹ Researcher, Evaluation and Supervisory Strategies Department, Central Bank of the Islamic Republic of Iran, Tehran, Iran;
m.khorasani@cbi.ir; m.valipour@cbi.ir.

Citation:



Khorasani, M., & Valipour Pasha, M. (2026). Introducing a model for identifying challenges and solutions to protect customers in the Iranian banking system. *Strategic Studies in Financial Management and Insurance*, 3(3), 195-210.

Received: 19/05/2026

Reviewed: 22/07/2026

Revised: 08/08/2026

Accepted: 16/09/2026

Abstract

Purpose: This study aims to identify the challenges of customer protection in Iran's banking system and propose appropriate solutions to improve this process based on experts' perspectives.

Methodology: This applied-developmental study employed a qualitative approach. Data were collected through interviews with 11 experts in the field of customer protection in the Iranian banking system and analyzed using thematic analysis and thematic networks.

Findings: The findings revealed seven major categories of challenges, including legal and judicial weaknesses; weaknesses in technological infrastructure and information security; inadequate transparency, information dissemination, and customer awareness; weaknesses in banking regulation and policymaking; discrimination, injustice, and unfair treatment of customers; weaknesses in customer data and information management; and insufficient familiarity with emerging technologies and digital transformation. Seven organizing themes were also identified as appropriate solutions, including strengthening legal and regulatory frameworks, institutionalizing governance and managerial commitment, personalizing services, improving complaint-handling mechanisms, enhancing transparency and informed customer consent, promoting financial literacy and education, and strengthening technological infrastructure, intelligent systems, and emerging risk management.

Originality/Value: The study contributes a comprehensive, expert-based framework for identifying the challenges and solutions associated with customer protection in Iran's banking system, providing a basis for improving policymaking, governance, and customer-oriented banking services.

Keywords: Customer protection, Thematic analysis, Banking system.



Corresponding Author: m.khorasani@cbi.ir



<https://doi.org/10.22105/ssfdmi.vi.119>



Licensee. **Strategic Studies in Financial Management and Insurance**. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>).



الگوی برای شناسایی چالش‌ها و راهکارهای حوزه صیانت از مشتریان نظام بانکی

محسن خراسانی^۱، محمد ولی‌پور پاشاه^۱

^۱ محقق اداره ارزیابی و راهبردهای نظارتی، بانک مرکزی جمهوری اسلامی، تهران، ایران.

چکیده

هدف: هدف پژوهش، شناسایی چالش‌های صیانت از مشتریان نظام بانکی در ایران و ارائه راهکارهای مناسب برای ارتقای این فرایند بر اساس دیدگاه خبرگان است.

روش‌شناسی پژوهش: این پژوهش از نظر هدف، کاربردی-توسعه‌ای و از نظر روش، کیفی است. داده‌ها از طریق مصاحبه با ۱۱ نفر از خبرگان حوزه صیانت از مشتریان نظام بانکی گردآوری و با استفاده از تحلیل مضمون و شبکه مضامین تحلیل شدند.

یافته‌ها: یافته‌ها نشان داد هفت دسته چالش اصلی شامل ضعف‌های حقوقی و قضایی، زیرساخت‌های فناورانه و امنیت اطلاعات، شفافیت و آگاهی‌بخشی، مقررات‌گذاری و سیاست‌گذاری، رفتار غیرمنصفانه با مشتریان، مدیریت داده‌ها و اطلاعات و آشنایی ناکافی با فناوری‌های نوپهور و تحول دیجیتال وجود دارد. همچنین، هفت مضمون سازمان‌دهنده برای بهبود صیانت از مشتریان شناسایی شد که مهم‌ترین آن‌ها اصلاح چارچوب‌های حقوقی و مقرراتی، تقویت حاکمیت و تعهد مدیریتی، شخصی‌سازی خدمات، بهبود رسیدگی به شکایات، ارتقای شفافیت و سواد مالی و تقویت زیرساخت‌های فناورانه و مدیریت ریسک‌های نوین است.

اصالت/ارزش‌افزوده علمی: ارزش‌افزوده پژوهش، ارائه الگوی جامع و مبتنی بر دیدگاه خبرگان برای شناسایی چالش‌ها و راهکارهای صیانت از مشتریان نظام بانکی ایران است که می‌تواند مبنایی برای بهبود سیاست‌گذاری، حکمرانی و ارائه خدمات مشتری‌محور در نظام بانکی قرار گیرد.

کلیدواژه‌ها: صیانت از مشتریان، تحلیل مضمون، نظام بانکی.

۱- مقدمه

امروزه بانکداری نیز همچون سایر صنایع در جهان، شاهد افزایش رقابت در خود بوده است و حرکت به‌سوی شیوه‌های نوین بانکداری در قالب تحول دیجیتال همسو با پیشرفت‌های فناورانه، جهت ایجاد مزیت رقابتی، ضرورتی غیرقابل انکار است. در این راستا، با افزایش کاربران اینترنت، بانکداران برای افزایش رضایت مشتریان و جذب آن‌ها سعی می‌کنند با استفاده از آخرین فناوری‌های موجود، برای حفظ امنیت و ارائه اطمینان به مشتریان، خدمات بانکداری همراه را به مشتریان ارائه کنند. همچنین، با توجه به سیاست‌گذاری خرد و کلان دستوری در صنعت بانکداری ایران، کیفیت خدمات در بسیاری از مواقع به سطح مشتری‌مداری صرف تنزل یافته است. این در حالی است که با گسترش رقابت، اشباع بازارها و تغییرات پیوسته در محیط و ترکیب جمعیت، بانک‌ها با این واقعیت روبه‌رو شده‌اند که دیگر با یک نظام اقتصادی و بازارهای رو به رشد مواجه نیستند و هر

مشتري ارزش ویژه خود را دارد و بانک‌ها برای حفظ مشتریان خود باید بیشترین توجه را به نیازها، نظرات و شکایات آن‌ها در ارتباط با خدمات بانکی داشته باشند [1].

افزایش اعتماد مشتری به بازار خدمات مالی و بانکی کارآمد همراه با عملکرد مناسب و شفاف در خدمات بانکی به مشتریان مختلف در همه بخش‌های اقتصادی، یکی از مولفه‌های اساسی برای دستیابی به ثبات مالی، توسعه و رشد این بازارها و تشویق آن‌ها به دستیابی به نوآوری به شیوه‌ای است که تعامل اثربخش این بازارها را با اقتصاد واقعی ارتقا می‌دهد. مشتریان بانک‌ها به منظور اعطای اجازه دسترسی به حساب‌های بانکی خود توسط اشخاص ثالث می‌توانند طیف گسترده‌ای از برنامه‌های مالی را ایجاد کنند و در این راستا، داده‌ها را جمع‌آوری کرده و انجام تراکنش‌ها را در دستور کار قرار دهند. در نتیجه، مشتریان می‌توانند از ابزارهای جدید برای مدیریت امور مالی شخصی خود و به‌طور کلی، از نوآوری، رقابت و دسترسی بیشتر به خدمات مالی بهره‌مند شوند. با این حال، باید به این نکته توجه داشت که مانند هر نوآوری یا توسعه بازار جدید، با ریسک‌هایی نیز مواجه خواهند شد. به‌عنوان مثال، گروه‌های جدیدی از کلاهبرداران می‌توانند سعی کنند خود را به‌عنوان ارایه‌دهندگان شخص ثالث قانونی جدید جا بزنند. این ریسک‌ها باید به‌طور مناسب شناسایی و برطرف شوند تا اطمینان حاصل شود که مشتریان همواره صیانت می‌شوند و ثبات و یکپارچگی سیستم مالی حفظ می‌شود.

عناصر کلیدی صیانت از مشتریان شامل یک چارچوب روشن برای تعیین مسئولیت نقض داده‌ها و اطلاعات، خطاها و زیان‌های مالی ناشی از آن است که در کنار اطمینان از اینکه فعالان بازار به‌اندازه کافی منابع دارند امکان پرداخت غرامت در صورت بروز خسارت از چنین رویدادی را به مشتریان فراهم می‌سازد. در حالی که این امر برای شرکت‌های موجود در قالب الزامات سرمایه ریسک عملیاتی در بانک‌ها به خوبی تثبیت شده است، این جنبه از حمایت از مشتریان بانکی همچنان در برخی از چارچوب‌های بانکداری در حال تحول است.

یکی از مصادیق ریسک‌های جدید در اکوسیستم بانکداری نوین ناشی از جریان بیشتر داده‌های مشتری که دیگر محدود به نهادی که در آن تولید شده است، نیست و نقش‌های واسطه‌گری جدیدی است که می‌توانند توسط موسسات مالی یا سایر بازیگران غیربانکی انجام شوند، کلاهبرداری و تقلب اساساً مبتنی بر اطلاعات هستند و به دسترسی ناخواسته و غیرمنتظره به داده‌های حساس متکی می‌باشند. حتی در اکوسیستمی که در حال حاضر نسبتاً محدود است و گاهی اوقات فقط شامل یک بانک و یک مشتری می‌شود، کلاهبرداران می‌توانند گاهی اوقات داده‌ها را به‌دست آورده و از آن علیه مشتری استفاده کنند. در محیطی که داده‌ها بسیار بازرتر هستند، ریسک افشای داده‌ها احتمالاً افزایش می‌یابد. علاوه بر این، اشخاص حقیقی و حقوقی چاره‌ای جز انجام امور مالی خود در بستر نظام بانکی ندارند و در این میان تعیین تکلیف زیان‌های وارده به اصل و سود مشتریان تحت عنوان مسئولیت مدنی بانک‌ها یکی از به‌روزترین مسایل حقوقی به شمار می‌آید [2].

حوزه‌های اصلی ریسک برای مشتریان و کاربران اکوسیستم‌های بانکداری عبارت‌اند از:

۱. نقض داده‌ها: نشت‌های ناخواسته یا حملات خارجی ممکن است اطلاعات حساس مشتریان، مانند تراکنش‌ها و مانده حساب‌ها، شماره حساب‌های بانکی یا حتی اعتبارنامه‌های ورود به سیستم بانکداری آنلاین را افشا کند. علاوه بر نقض حریم خصوصی داده‌های مشتریان، نقض هویت شخصی می‌تواند منجر به سرقت هویت و متعاقباً ایجاد زیان‌های مالی برای مشتریان شود.
۲. پرداخت‌ها یا تراکنش‌های غیرمجاز انجام شده بدون اجازه صاحب حساب، می‌تواند ناشی از نقض داده‌ها باشد به‌خصوص اگر اطلاعات ورود به سیستم توسط اشخاص غیرقابل اعتماد قابل دسترسی باشد و همچنین می‌تواند ناشی از خطا در (یا حملات به) عملکرد سرویس‌های شروع پرداخت باشد.
۳. پرداخت‌ها یا تراکنش‌های ناقص (به دلیل مبلغ نادرست، گیرنده اشتباه، زمان‌بندی تاخیر یا عدم انجام پرداخت) که توسط مشتری درخواست شده است اما توسط ارایه‌دهندگان مربوطه، به اشتباه پردازش می‌شوند در صورتی که مسئول هزینه‌ها، دریافت‌کنندگان و جوه موردنظر (به‌عنوان مثال ارایه‌دهندگان یا پیمانکاران کالا یا خدمات) باشند نیز می‌تواند به مشتریان بانکی آسیب برساند.

تأمین امنیت برای مشتریان بانکی، موضوع اساسی است که در تمام کانال‌ها و تراکنش‌ها باید مدنظر بانک‌ها قرار گیرد. امنیت شامل احراز هویت، دسترسی مبتنی بر نقش، رمزگذاری داده‌ها، تایید هویت چندمرحله‌ای، ارتباطات امن و رعایت استانداردهای امنیتی است. با توجه به اینکه عمده خدمات در اقتصاد دیجیتال به‌صورت آنلاین ارایه می‌شود، فراوانی، مقیاس و پیچیدگی حملات سایبری در حال افزایش است. هکرها و مجرمان سایبری به‌صورت پیوسته سیستم‌های فناوری اطلاعات را برای نفوذ و هک پایش می‌کنند.

تهدیدات سایبری در دو زمینه اقتصاد دیجیتال متمرکز شده است. مورد اول، اتصال و پیوسته بودن سایر نهادها می‌باشد به معنای اینکه در صورت حمله‌ی جدی به یکی از نهادها، سایر نهادهای مرتبط نیز مورد حمله قرار می‌گیرند. مورد دوم این است که حمله‌های سایبری به شکل متوالی موجب کاهش اعتماد عمومی به خدمات آنلاین شده و موجب کاهش تقاضا و تمایل مشتریان در اقتصاد دیجیتال می‌شود.

برای تقویت مقاومت در مقابل حملات سایبری، استراتژی مقام ناظر پولی به‌طور مثال در کشور سنگاپور دارای چهار رکن اساسی است که عبارت‌اند از:

۱. راهنمایی و مقررات‌گذاری: مقام ناظر پولی الزامات اصلی را برای مدیریت ریسک‌های سایبری در راهنمای مدیریت ریسک فناوری تبیین کرده است.
۲. نظارت و ارزیابی ریسک سایبری: مقام ناظر پولی در مورد کیفیت مدیریت ریسک سایبری، موسسات مالی را ارزیابی می‌کند.
۳. اشتراک‌گذاری اطلاعات و نظارت حضوری مستمر: در خلال نظارت حضوری مستمر، مقام ناظر پولی به اشتراک‌گذاری اطلاعات مورد نیاز در مورد حملات سایبری هوشمندانه در بین تمام موسسات مالی می‌پردازد. این کار می‌تواند واکنش‌های مناسبی را برای ریسک‌های سایبری بانک‌ها سناریوسازی کند.
۴. توسعه ظرفیت‌ها و شایستگی‌ها: مقام ناظر پولی از نزدیک با سایر گروه‌های داخلی مانند آژانس‌های دولتی و بدنه صنعت مالی ارتباط دارد. این ارتباط به‌منظور همکاری در پروژه‌های صنعت برای توسعه امنیت سایبری و کاتالیز کردن پایداری و مقاومت اجرایی و عملیاتی در موسسات مالی است [3].

پیش از بررسی ابعاد و انواع ریسک‌ها و چالش‌های موجود در نظام بانکی ایران، ابتدا باید اسناد بالادستی از جمله مفاد قانون بانک مرکزی و مقررات و دستورالعمل‌های مربوطه را مورد توجه قرار داد. بر این اساس، مفاد بندهای "پ" و "ت" ذیل ماده (۲) قانون بانک مرکزی مصوب سال ۱۴۰۲ به ترتیب با تأکید بر "افزایش توان نظارتی بانک مرکزی" و "ارتقای سلامت، اثربخشی و پاسخگویی نظام بانکی"، ضرورت توجه به ابعاد رفتاری و رعایت حقوق ذی‌نفعان، به‌ویژه مشتریان را برجسته می‌سازد. مطابق با این رویکرد، صیانت از حقوق مشتریان به‌عنوان یک اولویت راهبردی و یکی از ارکان اعتماد عمومی در نظام بانکی، امروزه بیش از هر زمان دیگری اهمیت یافته است. به‌طوری‌که تقویت شفافیت در ارائه خدمات بانکی به مشتریان، ارتقای امنیت داده‌ها و اطلاعات شخصی، پاسخ‌گویی موثر به شکایات، ایجاد تعاملات حرفه‌ای و مسئولانه با مشتریان و به‌طور کلی تلاش برای کاهش ریسک‌های موجود، از محورهای بنیادینی است که در کانون توجه سیاست‌گذار پولی قرار دارد. با توجه به اهمیت بهبود مستمر کیفیت و امنیت خدمت‌رسانی به مشتریان نظام بانکی کشور و صیانت از آن‌ها، پژوهش حاضر درصدد شناسایی و دسته‌بندی چالش‌ها و راهکارهای مرتبط با حوزه صیانت از مشتریان نظام بانکی در ایران است. در این راستا به‌صورت متمرکز، نظرات خبرگان بررسی می‌شود و دو مولفه مهم شامل چالش‌ها و راهکارهای مرتبط با صیانت از مشتریان نظام بانکی در ایران مورد توجه قرار می‌گیرد.

۲- مروری بر ادبیات تحقیق

۲-۱- مبانی نظری

تقویت چارچوب‌های نظارتی به‌عنوان یک ضرورت انکارناپذیر در بسیاری از کشورها به‌طور خاص بعد از بحران مالی جهانی سال ۲۰۰۸، در دستور کار قرار گرفت و در این راستا، نقص‌های قابل‌توجهی در مدل‌های نظارت موجود آشکار شد (کمیسون اروپا^۱ [4]). نقش بانک‌های مرکزی تنها در دستیابی به اهداف سنتی نظیر حفظ ثبات قیمت‌ها و تضمین ثبات مالی خلاصه نشد و در میان پیچیدگی‌های روزافزون اقتصادهای جهانی، گسترش پیدا کرد تا اینکه مقررات مالی گسترده‌تر شده و نظارت بر بازار را نیز در بر گرفته است. از جمله ابعاد تقویت و گسترش چارچوب‌های نظارتی، صیانت از مشتریان بانکی بود که نهادهای نظارتی جهانی را بر آن داشت تا چارچوب‌های نظارتی را تا سطح مشتریان بانک‌ها توسعه دهند. به‌طور مثال در بریتانیا، سازمان رفتار مالی^۲ بر رفتار بانک‌ها نظارت و از مصرف‌کنندگان صیانت می‌کند؛ در حالی که ایالات متحده دفتر حمایت مالی از مصرف‌کننده^۳ را برای رسیدگی به این نگرانی‌ها تاسیس کرده است [5]. در پاسخ به بحران مالی، ایالات متحده قانون اصلاحات وال‌استریت و حمایت از مصرف‌کننده داد-فرانک^۴ را با هدف بهبود ثبات مالی و صیانت از مصرف‌کنندگان در برابر اقدامات سوءاستفاده‌گرانه معرفی کرد. این تلاش قانون‌گذاری با ابتکاراتی از سوی گروه بیست^۵، بانک جهانی و اتحادیه اروپا که به دنبال تقویت صیانت از مصرف‌کننده در سطح جهانی

¹ European commission

² Financial Conduct Authority (FCA)

³ Consumer Financial Protection Bureau (CFPB)

⁴ Dodd-Frank.

⁵ G20

بودند، همراه شد [6]. بانک‌های مرکزی به‌طور فزاینده‌ای متوجه شده‌اند که علیرغم مسئولیت اصلی آن‌ها که اجرای سیاست پولی است، باید ثبات مالی بخش بانکی و به‌طور گسترده‌تر، کل سیستم مالی را نیز در اولویت قرار دهند. در بسیاری از کشورها، به‌طور سنتی نقش‌های نظارتی و تنظیمی بر بانک‌های تجاری به بانک‌های مرکزی واگذار شده است؛ اما در مقابل، در کشورهایی که بانک‌های مرکزی این اختیارات نظارتی یا تنظیمی را ندارند، همچنان می‌توانند با ایفای نقش به‌عنوان وام‌دهنده نهایی، هرچند به میزان کمتر، در حفظ ثبات مالی نقش داشته باشند [7]. گروه بیست و بانک جهانی طی سال‌های اخیر اصول و راهکارهای مشخصی را برای حمایت از مشتریان خدمات مالی ارایه داده‌اند. به‌عنوان مثال، بانک جهانی الزامات کلیدی برای تدوین چارچوب حمایتی در پرداخت‌های الکترونیکی (پرداخت‌های خرد) را تبیین کرده است. این اقدامات، در صورت همراهی با برنامه‌های افزایش سواد مالی، به مشتریان کمک می‌کند تا با آگاهی بیشتری از محصولات و خدمات بانکی استفاده کنند [8].

۲-۲- پیشینه پژوهش

مطالعات اخیر، نقش در حال تکامل بانک‌های مرکزی در حمایت از مشتریان را برجسته می‌کند. آگنس و همکاران [9] تاثیر سیاست پولی غیرمتعارف بر بخش بانکی اروپا را بررسی کردند و بر چگونگی تاثیر این سیاست بر نسبت نقدینگی و توانگری بانک‌ها تمرکز داشتند. المطری [10] تاثیر فین‌تک بر عملکرد بخش مالی در عربستان سعودی را بررسی کردند، درحالی‌که بنی عطا و همکاران [11] اثرات مقررات احتیاطی کلان بر سودآوری بانک‌ها در طول بحران‌های مالی را مورد مطالعه قرار دادند. این مطالعات بر رویکردهای متنوعی که بانک‌های مرکزی در تنظیم سیستم‌های مالی و حمایت از مشتریان بانکی اتخاذ می‌کنند، تاکید دارند.

مطالعات انجام‌شده، همچنین حاکی از تکامل مداوم رویکرد بانک‌های مرکزی نسبت به حمایت از مشتریان بانکی است. به‌عنوان مثال، فانتا و موتسونزوا [12] نقش سواد مالی را در افزایش حمایت از مصرف‌کننده در کشورهای در حال توسعه مورد بحث قرار دادند. کلاپر و لوساردی [13] بر اهمیت برنامه‌های آموزش مالی در ارتقای حمایت از مصرف‌کننده در سطح جهانی تاکید کردند. در همین حال، گزارش‌های اخیر سازمان بانکداری اروپا^۱ در سال ۲۰۲۱، نیاز به بهبود چارچوب‌های نظارتی برای رسیدگی به چالش‌های نوظهور در امور مالی دیجیتال و حمایت از مشتریان بانکی را برجسته می‌کند. علاوه بر این، روش‌های مقایسه کیفی و کمی برای بررسی تعداد شکایات و رویه‌های نظارتی و روش‌های جایگزین، مانند نظرسنجی‌ها و مصاحبه‌ها، برای جمع‌آوری داده‌های عمیق‌تر از ذینفعان و مشتریان بانکی نیز به‌کار گرفته می‌شوند. روش‌های مقایسه‌ای این امکان را فراهم می‌سازند تا بهترین شیوه‌ها و زمینه‌های بهبود صیانت از مشتریان شناسایی شوند و چگونگی صیانت از مشتریان بانکی توسط بانک مرکزی تنظیم و مدیریت شود.

پسی و گاشی [14]، در مطالعه خود صیانت از مشتریان را، حتی در کشورهای بسیار توسعه‌یافته، همچنان به‌عنوان یک چالش شناسایی کردند و آن را منعکس‌کننده توسعه کلی اجتماعی-اقتصادی یک منطقه تلقی نمودند. در این تحقیق، بر صیانت از حقوق مشتریان در بخش بانکی در کشورهای منتخب بالکان غربی تمرکز شد و بر نقش‌ها و صلاحیت‌های قانونی بانک‌های مرکزی تاکید داشتند. هدف آن‌ها از این تحقیق، شناسایی بهترین شیوه‌ها و زمینه‌های بهبود صیانت از مشتریان بانکی بود تا با استفاده از روش تحقیق کیفی، داده‌های اولیه بانک‌های مرکزی و داده‌های ثانویه از منابع مختلف را تجزیه و تحلیل کرده و شیوه‌های نظارتی و تعداد شکایات را در کشورهای منتخب با یکدیگر مقایسه کنند. یافته‌های پژوهش آن‌ها نشان می‌دهند که اگرچه گام‌هایی در صیانت از مشتریان بانک‌ها برداشته شده است، اما بهبودهای نظارتی بیشتر و ابتکارات سواد مالی همچنان مورد نیاز است. اهمیت چارچوب‌های نظارتی پیشرفته و آموزش مشتری برای تضمین ثبات مالی و صیانت از حقوق مشتریان بانک‌ها در این مطالعه برجسته شده است که سهم قابل توجهی در گفتمان جاری در مورد صیانت از مشتریان بانک‌ها در بخش مالی اقتصاد دارد.

ریچاردسون [15]، در مطالعه خود، برخی از مشکلات ساختاری نظام بانکی، بیمه‌ای و مالی استرالیا را بررسی کرد. نتایج این پژوهش نشان داد که سازمان‌های انتفاعی خصوصی در محیطی فعالیت می‌کنند که در آن انگیزه‌های قوی برای فریب مشتریان وجود دارد. همچنین، پیچیدگی ابزارهای مالی در کنار کمبود دانش و آگاهی مشتریان، زمینه مساعدی را برای سوءاستفاده فراهم می‌کند. بر این اساس، پیشنهادها متعددی برای اصلاح رفتار بازیگران بازار و بهبود شیوه عملکرد آن‌ها مطرح شد. برای مثال، بانک‌ها باید در جهت تغییر فرهنگ سازمانی خود گام بردارند؛ زیرا تحول

¹ European Banking Authority (EBA)

فرهنگی می‌تواند به تغییر رفتارها منجر شود. افزون بر این، رقابت ظاهری میان بانک‌های استرالیایی در عمل اثر چندانی ندارد، زیرا مشتریان معمولاً روابطی فردبه‌فرد با کارکنان بانک برقرار می‌کنند و همین روابط، بستر بروز کلاهبرداری را فراهم می‌سازد.

کانیا و پاشا [16] در تحقیق خود به بررسی عوامل موثر بر ادراک مشتریان بانکی در انتخاب خدمات بانکی، با تمرکز بر کیفیت خدمات، رضایت مشتری و شهرت برند در بخش بانکداری آلبانی پرداختند. یافته‌های این پژوهش نشان داد که کیفیت خدمات، شامل عوامل ملموس، قابلیت اطمینان، پاسخگویی و تضمین و همدلی، نقش مهمی در شکل‌دهی ادراک مشتریان بانکی ایفا می‌کنند و در این میان، تضمین، قابلیت اطمینان و پاسخگویی بیشترین تأثیر را دارند. علاوه بر این، رضایت مشتری و برند بانک به‌طور قابل‌توجهی بر فرایند انتخاب تأثیر می‌گذارند. یافته‌های این مطالعه بر اهمیت افزایش کیفیت خدمات توسط بانک‌ها و حفظ شهرت قوی برند برای جذب و حفظ مشتریان در یک بازار رقابتی تأکید می‌کند.

۳-۲- مروری بر نحوه صیانت از مشتریان بانک‌ها در کشورهای منتخب

در این بخش به بررسی چگونگی صیانت از مشتریان بانکی به‌صورت عملیاتی در کشورهای چین، روسیه و سنگاپور پرداخته شده است و معیار انتخاب کشورها، عوامل و ویژگی‌های مشترکی نظیر رتبه، اهمیت و جایگاه بانک‌های بین‌المللی، امکان برقراری تعاملات بانکی و نوظهور بودن اقتصاد کشورها می‌باشد.

۱-۳-۲- چین

مدل نظارتی چین یک مدل دولتی، متمرکز و پیشگیرانه است که تمرکز آن بیشتر بر جلوگیری از آسیب به مشتری قبل از وقوع مشکل است و نه صرفاً رسیدگی پس از شکایت. صیانت از مشتریان بانکی در چین به‌صورت عملیاتی، مرحله‌به‌مرحله و تحت نظارت شدید دولت انجام می‌شود. بانک‌ها فقط "متعهد روی کاغذ" نیستند، بلکه در تمام چرخه عمر رابطه با مشتری (قبل از عقد قرارداد، حین ارائه خدمت و پس از بروز اختلاف) مکلف به اقدامات مشخص هستند. نحوه صیانت از مشتریان در بانک‌های چین به شرح ذیل می‌باشد:

۱. صیانت قبل از ارائه خدمت (مرحله پیشگیرانه)

ارزیابی تناسب مشتری و محصول^۱ نشان می‌دهد که بانک‌های چینی موظف‌اند سطح دانش مالی، توان ریسک‌پذیری و وضعیت مالی مشتری را ارزیابی کنند و محصولات پرریسک (مثل محصولات مدیریت ثروت) را فقط به مشتریان واجد شرایط عرضه کنند و نتیجه ارزیابی را ثبت و مستندسازی کنند. در صورتی که یک بانک، محصول نامتناسب بفروشد، مسئول پرداخت خسارت مشتری خواهد بود.

۲. شفافیت اجباری در قراردادها و اطلاع‌رسانی

بانک‌ها مکلف‌اند نرخ بهره، کارمزدها و ریسک‌ها را به زبان ساده و قابل‌فهم توضیح دهند، اطلاعات کلیدی را پیش از امضای قرارداد افشا کنند و از شروط ناعادلانه یا مبهم خودداری کنند. در این راستا، قراردادهای استاندارد بانکی به‌صورت منظم توسط نهاد ناظر بازرینی می‌شوند.

۳. صیانت از سپرده‌ها (امنیت پول مشتری)

بانک‌های چین از طریق سیستم رسمی بیمه سپرده‌ها از مشتریان صیانت می‌کنند. سپرده‌های اشخاص حقیقی تا سقف مشخصی تضمین شده‌اند و در صورت ورشکستگی بانک، صندوق بیمه سپرده به‌طور مستقیم به مشتری پرداخت می‌کند. این اقدام مانع هراس بانکی و زیان سپرده‌گذاران خرد می‌شود.

۴. حمایت از وام‌گیرندگان

^۱ Suitability

بانک‌ها در حمایت از حقوق مشتریان موظف‌اند سقف نرخ بهره و جریمه تاخیر را رعایت کنند. همچنین جدول بازپرداخت شفاف ارایه دهند و بدون رضایت مشتری شرایط وام را تغییر ندهند. علاوه بر این، فشار بیش از حد بر وام‌گیرنده یا تحمیل هزینه پنهان تخلف محسوب می‌شود.

۵. صیانت حین ارایه خدمات (نظارت رفتاری)

بانک‌ها باید با مشتریان رفتار منصفانه و غیرتبعیض‌آمیز داشته باشند. همچنین تماس‌های فروش، پیامک‌ها و تبلیغات را کنترل کنند و از فشار روانی یا فروش اجباری خدمات جانبی خودداری نمایند. نهاد ناظر علاوه بر بررسی سیاست‌های کلان بانک، رفتار کارکنان بانک را نیز بررسی می‌کند.

۶. حفاظت از داده‌ها و حریم خصوصی مشتری

یکی از جدی‌ترین حوزه‌های صیانت از مشتریان در چین آن است که بانک‌ها موظف به حفاظت سخت‌گیرانه از داده‌های شخصی و مالی مشتریان هستند. انتقال داده‌های بانکی به خارج از چارچوب قانونی ممنوع است و در صورت نشت اطلاعات، بانک مسئول مستقیم جبران خسارت است. در این راستا، امنیت سایبری بخشی از صیانت از حقوق مشتری تلقی می‌شود.

۷. سازوکار رسیدگی به شکایات و جبران خسارت

بانک‌های چینی باید واحد رسمی رسیدگی به شکایات داشته باشند. همچنین در مهلت مقرر پاسخ مستدل ارایه دهند و در صورت نارضایتی مشتری باید اقداماتی نظیر شکایت به نهاد ناظر مالی، داوری یا میانجی‌گری مالی و مراجعه به دادگاه را در دستور کار قرار دهند. نهاد ناظر می‌تواند بانک را جریمه کند، قرارداد را اصلاح کند و بانک را ملزم به جبران خسارت نماید.

۸. آموزش و آگاه‌سازی مشتریان

بانک‌ها با الزام نهاد ناظر هشدارهای ریسک را به مشتریان ارایه می‌دهند و برنامه‌های آموزشی مالی را در سطح عمومی اجرا می‌کنند و درباره کلاهبرداری‌ها اطلاع‌رسانی می‌کنند. در چین، "آگاه‌سازی مشتری" بخشی از مسئولیت قانونی بانک است.

۲-۳-۲- روسیه

بانک‌های روسیه چارچوب نسبتاً مشخص و متمرکزی برای صیانت از مشتریان بانکی دارند که ترکیبی از قوانین فدرال، نظارت بانک مرکزی روسیه و سازوکارهای جبران خسارت است. در ادامه، مهم‌ترین ابعاد این نظام به صورت ساختاری توضیح داده می‌شوند:

۱. نقش محوری بانک مرکزی روسیه^۱

در روسیه، برخلاف برخی کشورها، حفاظت از مصرف‌کننده مالی مستقیماً در درون وظایف بانک مرکزی قرار دارد و بانک مرکزی فدراسیون روسیه مهم‌ترین نهاد ناظر بر حقوق مشتریان بانکی است و وظایف زیر را بر عهده دارد:

- نظارت بر رفتار بانک‌ها با مشتریان.
- تدوین مقررات شفافیت اطلاعات مالی.
- رسیدگی به شکایات مشتریان.
- اعمال جریمه، تعلیق یا لغو مجوز بانک‌ها در صورت تخلف.
- ۲. الزامات شفافیت و اطلاع‌رسانی

^۱ CBR

بانک‌های روسیه موظف‌اند تمام شرایط قرارداد (نرخ بهره واقعی، کارمزدها، جریمه‌ها و ...) را به صورت شفاف اعلام کنند. همچنین نرخ بهره موثر را به وضوح در قراردادهای وام ذکر کنند و از درج شروط گمراه‌کننده یا مبهم خودداری کنند. در صورتی که بانکی اطلاعات ناقص یا گمراه‌کننده ارائه دهد قرارداد می‌تواند باطل یا اصلاح شود و بانک مشمول جریمه و الزام به جبران خسارت می‌شود.

۳. حمایت از سپرده‌گذاران^۱

یکی از قوی‌ترین ابزارهای صیانت از مشتریان در روسیه، سیستم بیمه سپرده‌ها است که در آن سپرده‌های اشخاص حقیقی تا سقف مشخصی تضمین شده هستند و در صورت ورشکستگی بانک، آژانس بیمه سپرده‌ها خسارت سپرده‌گذاران را پرداخت می‌کند. این نظام باعث افزایش اعتماد عمومی به سیستم بانکی شده است.

۴. حمایت از وام‌گیرندگان^۲

اقدامات ذیل به منظور جلوگیری از سوءاستفاده از مشتریان وام‌گیرنده انجام می‌گیرد:

- سقف‌هایی برای نرخ بهره و جریمه‌های تاخیر تعیین شده است.
- امکان بازپرداخت زودهنگام بدون جریمه سنگین وجود دارد.
- بانک‌ها حق تغییر یک‌طرفه شرایط وام را ندارند.

۵. سازوکار رسیدگی به شکایات مشتریان

مشتریان بانکی در روسیه می‌توانند از مسیرهای زیر برای صیانت از حقوق خود اقدام کنند:

- شکایت مستقیم به بانک.
- ثبت شکایت در بانک مرکزی روسیه.
- مراجعه به دادگاه‌های عمومی یا داوری مالی.

همچنین بانک مرکزی موظف است شکایت‌ها را بررسی کرده و بانک‌ها را ملزم به اصلاح رفتار خود یا جبران خسارت مشتریان نماید.

۶. حفاظت از داده‌ها و حریم خصوصی

بانک‌های روسیه ملزم به رعایت قوانین سخت‌گیرانه در خصوص موارد زیر هستند:

- حفاظت از اطلاعات شخصی مشتریان.
- جلوگیری از افشای داده‌ها بدون رضایت مشتری.
- مقابله با کلاهبرداری‌های بانکی و سایبری.

۳-۲-۳- سنگاپور

بانک‌ها و نظام بانکی در سنگاپور از طریق چارچوب نظارتی و عملیاتی بسیار دقیق و پیشرفته، صیانت از مشتریان بانکی را بر عهده می‌گیرند. این چارچوب شامل مواردی مثل حفظ امنیت دارایی مشتریان، مقابله با تقلب و کلاهبرداری، حفظ حریم خصوصی اطلاعات و مقررات شفاف در خدمات مالی است. مهم‌ترین جنبه‌ها و سازوکارهای صیانت از مشتریان در سنگاپور به شرح ذیل است:

¹ Deposit insurance

² Borrowers protection

۱. نهاد پولی^۱

نظام بانکی سنگاپور تحت نظارت نهاد پولی سنگاپور قرار دارد که نقش هم‌زمان بانک مرکزی، ناظر بازار مالی و تنظیم‌گر قوانین بانکی را ایفا می‌کند. این نهاد مسئول حفاظت از حقوق مشتریان بانک‌ها، امنیت سیستم بانکی و تطابق با استانداردهای بین‌المللی است.

۲. قوانین حفظ محرمانگی و اطلاعات مشتریان

قوانین سنگاپور به شدت بر حفاظت از داده‌ها و محرمانگی بانکی تأکید دارند و قانون *Banking Act* حفاظت از اطلاعات مشتری را الزام‌آور می‌کند و افشای داده‌ها را فقط در شرایط مشخص و قانونی مجاز می‌داند. این بدان معناست که بانک‌ها نمی‌توانند اطلاعات شخصی یا مالی مشتریان را بدون مجوز قانونی افشا کنند.

۳. محافظت در مقابل کلاهبرداری‌ها و اسکم‌ها^۲

بانک‌ها از روش‌های تکنولوژیکی و عملیاتی مختلف نظیر مراقبت از بروز تقلب، چارچوب‌های مسئولیت اشتراکی با شرکت‌های مخابراتی و اقدامات قانونی برای حفاظت از قربانیان برای جلوگیری از تقلب و کلاهبرداری استفاده می‌کنند.

۴. حفاظت از مشتریان آسیب‌پذیر

برخی بانک‌ها در سنگاپور مثل *UOB* به طور خاص برنامه‌هایی برای شناسایی و حمایت از مشتریان سالمند یا آسیب‌پذیر در برابر سوءاستفاده مالی یا کلاهبرداری توسط اطرافیان اجرا کرده‌اند.

۵. اقدامات مبارزه با پول‌شویی و ریسک‌های بانکی

نهاد ناظر با استفاده از الزامات مبارزه با پول‌شویی و مقابله با تامین مالی تروریسم، بانک‌ها، مشتریان و رفتارهای مالی پرریسک را بهتر ارزیابی می‌کند و در نتیجه از سوءاستفاده‌های مالی جلوگیری می‌شود. همچنین در مواردی بانک‌ها به خاطر قصور در رعایت این قوانین جریمه می‌شوند که نشان‌دهنده جدیت نهاد ناظر در اجرای قوانین و الزامات است.

۳- روش تحقیق

این مطالعه به لحاظ نوع پژوهش، کیفی و از نظر هدف، کاربردی-توسعه‌ای می‌باشد و با هدف شناسایی و دسته‌بندی چالش‌های حوزه صیانت از مشتریان نظام بانکی در ایران و ارائه راهکارهای مناسب در این خصوص بر اساس نظر خبرگان این حوزه انجام شده است. روش پژوهش حاضر، توصیفی و از نوع تحلیل مضمون است. از تحلیل مضمون می‌توان برای شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی استفاده کرد. تحلیل مضمون یکی از روش‌های پژوهش کیفی است که به منظور ترجمه‌های تفسیری، روایت‌های بنیادی یا ایجاد تئوری بهره‌گیری از یکپارچه‌سازی و مقایسه یافته‌ها یا استعاره‌های مطالعات کیفی مختلف، استفاده می‌شود. همچنین تحلیل مضمون به معنای جمع‌آوری و تفکیک یافته‌ها، آزمایش آن‌ها، شناخت ویژگی‌های ضروری و در برخی موارد، ترکیب پدیده‌ها به یک کلیت تغییر یافته است. در این پژوهش از روش شبکه مضامین^۳ برای تحلیل مضمون استفاده می‌شود که شامل مضامین پایه (کدها و نکات کلیدی متن)، مضامین سازمان‌دهنده (مضامین به دست آمده از ترکیب و تلیخیص مضامین پایه) و مضامین فراگیر (مضامین عالی دربرگیرنده اصول حاکم بر متن به مثابه کل) است و آنچه شبکه مضامین عرضه می‌کند نقشه‌ای شبیه تارنما به مثابه اصل سازمان‌دهنده مفهوم موردبحث خواهد بود [17].

¹ Monetary Authority of Singapore (MAS)² Scams³ Thematic network

اطلاعات و داده‌های مورد نیاز در این پژوهش از طریق تحلیل و بررسی جلسات مصاحبه با ۱۱ نفر از خبرگان حوزه صیانت از مشتریان نظام بانکی کشور و مستندات آرشیوی در قالب نشست تخصصی با عنوان "صیانت از حقوق مشتریان بانک‌ها و موسسات اعتباری، چالش‌ها و راهکارها" که با حضور صاحب‌نظران اقتصادی و کارشناسان ارشد پولی و بانکی در پژوهشکده پولی و بانکی و در آذرماه ۱۴۰۴ برگزار شد حاصل شده است. به‌طور متوسط هر یک از خبرگان در حدود ۱۵ تا ۳۰ دقیقه به پرسش‌ها پاسخ دادند. اطلاعات خبرگان در جدول ۱ ارائه شده است. سوالات مصاحبه شامل پرسش‌های کلیدی در رابطه با شناسایی چالش‌های حوزه صیانت از مشتریان نظام بانکی در ایران و راهکارهای مناسب برای بهبود فرایند صیانت از مشتریان نظام بانکی کشور بودند.

جدول ۱ - اطلاعات مشارکت‌کنندگان در پژوهش.

Table 1- Information about the participants in the study.

سمت
رئیس پژوهشکده پولی و بانکی بانک مرکزی
مدیرکل امور دادستانی و صیانت از امور مشتریان بانک مرکزی
عضو هیات‌مدیره بانک اقتصاد نوین
پژوهشگر حوزه پولی و بانکی
پژوهشگر حوزه پولی و بانکی
مدیر اداره ارزیابی و راهبردهای نظارتی بانک مرکزی
رئیس گروه اداره ارزیابی و راهبردهای نظارتی بانک مرکزی
کارشناس ارشد اداره ارزیابی و راهبردهای نظارتی بانک مرکزی
کارشناس ارشد اداره ارزیابی و راهبردهای نظارتی بانک مرکزی
عضو هیات‌علمی دانشگاه آزاد اسلامی
پژوهشگر پژوهشکده پولی و بانکی بانک مرکزی

۴- نتایج

بعد از بررسی و تحلیل مضمون محتوای مصاحبه با خبرگان، چالش‌های حوزه صیانت از مشتریان نظام بانکی در ایران و راهکارهای مناسب برای بهبود فرایند صیانت از مشتریان نظام بانکی کشور شناسایی و استخراج شدند. به منظور تعیین پایایی از روش توافق بین دو کدگذار استفاده شد. بدین‌صورت که علاوه بر پژوهشگر اصلی که اقدام به کدگذاری اولیه نموده است؛ پژوهشگر دیگری نیز همان متنی را که خود پژوهشگر کدگذاری کرده است را بدون اطلاع از کدهای او جداگانه کدگذاری کرد. در صورتی که کدهای این دو پژوهشگر به هم نزدیک باشد، نشان‌دهنده توافق بالا بین این دو کدگذار است که بیان‌کننده پایایی بالایی است. به منظور اعتبارسنجی نتایج ارزیابی تحلیل مضمون مصاحبه‌ها، از فرایند دریافت بازخورد از مشارکت‌کنندگان در تحقیق استفاده شد. بدین‌منظور، نتایج تحلیل، به‌صورت واضح و شفاف، همراه با ارائه نحوه دستیابی به آن، در اختیار دو نفر از مشارکت‌کنندگان در تحقیق قرار گرفت و آن‌ها تایید کردند که تحلیل‌های صورت گرفته با تجارب کسب‌شده آن‌ها همخوانی و تناسب دارد.

با توجه به اینکه در این پژوهش به دنبال شناسایی چالش‌های حوزه صیانت از مشتریان نظام بانکی در ایران و راهکارهای مناسب برای بهبود فرایند صیانت از مشتریان نظام بانکی کشور هستیم مضامین فراگیر (چالش‌ها و راهکارها) از قبل مشخص شده‌اند؛ بنابراین، تلاش می‌شود تا مضامین پایه و مضامین سازمان‌دهنده متناسب با هر یک از مضامین فراگیر شناسایی شوند. در جدول‌های ۲ و ۳ مضامین پایه و سازمان‌دهنده مرتبط با چالش‌ها و راهکارهای حوزه صیانت از مشتریان نظام بانکی در ایران ارائه شده است.^۱

^۱ حرف P ابتدای کلمه Person می‌باشد و به‌عنوان مثال PI به معنای خیره

شماره یک است.

جدول ۲- مضامین پایه و مضامین سازمان دهنده مرتبط با چالش‌های حوزه صیانت از مشتریان نظام بانکی در ایران.

Table 2 - Basic themes and organizing themes related to the challenges in the field of customer protection in the banking system in Iran.

شناسه	مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده
P1	ضعف زیرساخت حقوقی موجود	ضعف‌های حقوقی و قضایی
P1	عدم تعبیه سازوکار قانونی شفاف و باثبات برای ارجاع نظام‌مند پرونده‌های اختلافی به داوری در نظام بانکی	
P7	عدم تعبیه زیرساخت لازم برای پیگیری شکایات توسط خود مشتریان و زمان‌بر بودن رسیدگی به شکایات	
P8		
P7	ضعف فرایندی برای رسیدگی به شکایات مشتریان	ضعف زیرساخت‌های فناوریانه و امنیت اطلاعات
P5	بی‌توجهی به حفظ امنیت اطلاعات و حک شدن بانک‌ها	
P5	بی‌توجهی به ارتقای زیرساخت‌ها برای پوشش ریسک‌ها	
P5	عدم ارتقای امنیت پلتفرم‌ها و اپ‌های بانک‌ها	
P5	عدم سرمایه‌گذاری در زمینه تحقیقات مرتبط با صیانت از مشتریان و حفاظت از اطلاعات آن‌ها	ضعف در ایجاد شفافیت، اطلاع‌رسانی و آگاهی بخشی به مشتریان
P10	اجرای مقررات بدون افشای کامل ریسک‌های مرتبط به‌ویژه ریسک ناشی از نوسانات ارزی	
P6	عدم اطلاع‌رسانی کامل و جامع در خصوص نحوه اعتبارسنجی و تخصیص اعتبار و فرایند شکایت	
P7		
P8		ضعف در نظام مقررات‌گذاری و سیاست‌گذاری بانکی
P9	عدم اطلاع و آگاهی مشتریان در خصوص بخشنامه‌ها و قوانین و حق و حقوق خود	
P7		
P1	حجم انبوه، تعدد و پیچیدگی بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌های بانک مرکزی	
P4	عدم تطابق قوانین و مقررات با شرایط جامعه	تبعیض، بی‌عدالتی و رفتار غیرمنصفانه با مشتریان
P4	وجود قوانین و قراردادهای غیرشفاف	
P9	تعدد قوانین و مقررات و بعضاً طولانی	
P6	برخورد سلیقه‌ای با مشتریان	
P7		ضعف مدیریت داده‌ها و اطلاعات مشتریان
P5	نا عدالتی برخی بانک‌ها در اعطای وام و تسهیلات به مشتریان	
P4	تبعیض میان مشتریان خرد و کسی که رانت دارد.	
P8	تبعیض میان مشتریان در ارائه خدمات بانکی	
P5	ضعف بانک‌ها در جمع‌آوری و ساماندهی اطلاعات مشتریان	عدم آشنایی با فناوری‌های نوظهور و تحول دیجیتال
P8	جمع‌آوری اطلاعات کثیف مشتریان توسط بانک‌ها	
P6	عدم به‌روزرسانی اطلاعات مشتریان توسط بانک‌ها	
P9		
P3	گسترش فین‌تک‌ها، ظهور دارایی‌های دیجیتال مانند رمزارزها و به‌کارگیری فناوری‌های پیشرفته مانند هوش مصنوعی	عدم آشنایی با فناوری‌های نوظهور و تحول دیجیتال
P3	عدم آشنایی مشتریان در خصوص ماهیت و ریسک‌های فناوری‌های نوظهور	
P3	اطلاعات و دانش کم کارمندان بانک در خصوص فناوری‌های نوظهور	
P6		
P5	نو بودن برخی فناوری‌ها	

چالش‌های حوزه صیانت از مشتریان نظام بانکی در ایران، نخستین مضمون فراگیری است که دربرگیرنده ۷ مضمون سازمان دهنده شامل ضعف‌های حقوقی و قضایی، ضعف زیرساخت‌های فناوریانه و امنیت اطلاعات، ضعف در ایجاد شفافیت، اطلاع‌رسانی و آگاهی بخشی به مشتریان، ضعف در نظام مقررات‌گذاری و سیاست‌گذاری بانکی، تبعیض، بی‌عدالتی و رفتار غیرمنصفانه با مشتریان، ضعف مدیریت داده‌ها و اطلاعات مشتریان و عدم آشنایی با فناوری‌های نوظهور و تحول دیجیتال است؛ مثلاً $P1$ در خصوص ضعف در نظام مقررات‌گذاری و سیاست‌گذاری بانکی بیان نمود که حجم انبوه، تعدد و پیچیدگی بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌های بانک مرکزی، گاهی به تشکیل کتابچه‌هایی بسیار سنگین انجامیده که هم برای کارکنان شعب و هم برای مشتریان چالش برانگیز است. همچنین از نظر $P5$ ، نا عدالتی برخی بانک‌ها در اعطای وام و تسهیلات به مشتریان باعث سرخوردگی و بی‌اعتمادی آن‌ها و پایمال شدن حقوق آن‌ها می‌شود.

جدول ۳- مضامین پایه و مضامین سازمان‌دهنده مرتبط با راهکارهای مناسب برای بهبود فرایند صیانت از مشتریان نظام بانکی در ایران.

Table 3 - Basic themes and organizing themes related to appropriate solutions for improving the customer protection process in the banking system in Iran.

شناسه	مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده
P1	تدوین و تصویب آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های اجرایی مشخص	
P2	ایجاد یک چارچوب شفاف، منسجم و عملیاتی برای صیانت از حقوق مشتریان	
P2	تهیه پیش‌نویس ضوابط جامع صیانت از حقوق مشتریان با الهام از اصول دوازده‌گانه صیانت از مصرف‌کنندگان خدمات مالی بانک جهانی	
P2	تهیه دستورالعمل جامع صیانت از مشتری توسط بانک مرکزی	
P4	تدوین و ابلاغ دستورالعمل حداقل الزامات صیانت از مشتریان موسسات اعتباری	
P2	تدوین چارچوب تنظیم‌گری منعطف اما محکم برای حوزه فین‌تک‌ها و لندتک‌ها	اصلاح و تقویت نظام مقررات‌گذاری و چارچوب‌های حقوقی صیانت از مشتریان
P2	تقویت و غنی‌سازی دستورالعمل‌های داخلی بر مبنای استانداردهای جهانی	
P9	استانداردسازی قوانین و مقررات	
P5 P8	تدوین قوانین و مقررات لازم‌الاجرا	
P10	عدم اجرای ناگهانی قوانین و مقررات	
P11	اجرای با کیفیت قوانین و مقررات و نظارت بر آن	
P4 P5	ابلاغ قوانین و نظارت بر اجرای آن‌ها	
P3	تدوین یک روش‌شناسی دقیق و اجرایی برای صیانت از مشتریان	
P5 P9	الزام بانک‌ها به داشتن برنامه عملیاتی در حوزه صیانت از مشتریان	
P8	ارایه برنامه اختصاصی در زمینه صیانت از مشتریان	
P5	عزم و اراده مدیران بانک‌ها و مهم بودن موضوع صیانت از مشتریان	
P4 P6 P7	عزم مدیران بانک مرکزی در خصوص تخصصی کردن بانک‌ها و طبقه‌بندی آن‌ها	
P2 P5	تهیه منشور حقوق مشتریان بانک‌ها	نهادینه‌سازی حاکمیت، راهبری و تعهد مدیریتی در صیانت از مشتریان
P5	جهت‌دهی به بانک‌ها در زمینه صیانت از مشتریان	
P2	عزم جدی مدیران بانک مرکزی	
P1	راه‌اندازی مرکز صیانت از حقوق مشتریان بانک‌ها در بانک مرکزی	
P5	ارزیابی عملکرد بانک‌ها توسط بانک مرکزی	
P11	تعریف دقیق و پذیرش همگانی ماهیت حقوق عمومی صیانت از حقوق مشتریان	
P7	الزام بانک مرکزی در خصوص ارایه گزارش عملکرد رسیدگی به شکایات مشتریان توسط بانک‌ها	
P6 P7 P8 P9	طبقه‌بندی مشتریان بر مبنای سن، تحصیلات، جنسیت و ... به منظور صیانت از آن‌ها	
P8	ارایه خدمات متنوع منطبق با نیاز مشتریان در راستای ارتقای رضایتمندی	شخصی‌سازی خدمات و صیانت مبتنی بر ویژگی‌ها و نیازهای مشتریان
P2	تناسب سطح خدمات، محصولات و میزان اعطای تسهیلات با رتبه اعتباری و تحمل ریسک واقعی هر مشتری	

جدول ۳- ادامه.
Table 3- Continued.

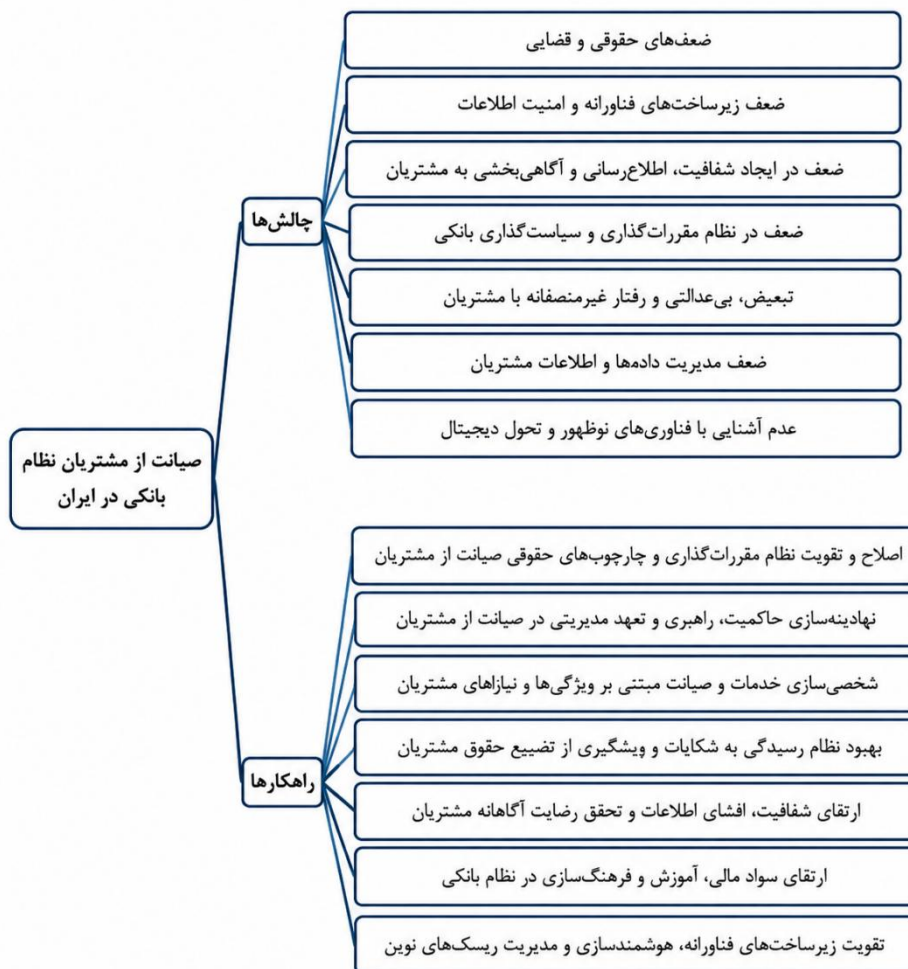
شناسه	مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده
P2	جلوگیری از تولید شکایت در سرمنشا (بانک‌ها)	
P2	رسیدگی سریع، موثر و عادلانه به شکایات مشتریان	بهبود نظام رسیدگی به شکایات و پیشگیری از تضییع حقوق مشتریان
P7 P9	رسیدگی به شکایات و پاسخگویی بهتر به مشتری از طریق ایجاد سامانه‌های هوشمند	
P2 P7 P8 P9	آگاهی بخشی به مشتریان از راه‌های مختلف (پیام، فضای مجازی، تماس، آموزش و ...)	
P6 P9	دادن هشدار و اعلام خطر به مشتریان در خصوص ریسک‌های موجود	
P10	افشای کامل ریسک و تحقق رضایت آگاهانه	
P4	مطلع کردن مشتریان از قراردادها و بخشنامه‌ها	ارتقای شفافیت، افشای اطلاعات و تحقق رضایت آگاهانه مشتریان
P10	اطلاع‌رسانی و دادن فرصت کافی برای تطبیق، برنامه‌ریزی مجدد و اتخاذ تصمیم‌های آگاهانه در فاصله زمانی منطقی بین تصویب یک بخشنامه تا اجرای قطعی آن	
P2	ایجاد شفافیت حداکثری و افشای اطلاعات (در مورد تمامی هزینه‌ها، کارمزدها، ریسک‌ها و شروط قراردادی) برای مشتریان	
P3	ایجاد شفافیت لازم در عملکرد، قراردادها و اطلاع‌رسانی	
P3	افشای شفاف و صادقانه ریسک‌ها برای مشتریان	
P2	ارتقای سواد مالی و آگاهی مشتریان از حقوق و ریسک‌ها	
P5	اطلاع‌رسانی و آگاهی‌بخشی به عموم مردم	
P5	ارتقای سواد مالی مشتریان و عموم مردم	
P5 P6	آموزش و فرهنگ‌سازی	
P2	فرهنگ‌سازی عمیق و نهادینه کردن مفاهیم صیانت در بدنه بانک‌ها	ارتقای سواد مالی، آموزش و فرهنگ‌سازی در نظام بانکی
P3	توسعه سریع و مستمر برنامه‌های آموزشی برای کارمندان بانک	
P9	آموزش به مشتریان در زمینه بانکداری متناسب با سن و تحصیلات آن‌ها	
P8	فرهنگ‌سازی بانکداری دیجیتال و گفتمان‌سازی	
P9	آموزش به مشتریان از طریق استفاده از ظرفیت هوش مصنوعی و چت‌بات‌ها	
P2	توسعه و به‌کارگیری سامانه‌های پیشرفته شناسایی مشتری ^۱ مبتنی بر تحلیل رفتاری و الگوی تراکنش‌های مشتریان	تقویت زیرساخت‌های فناوریانه، هوشمندسازی و مدیریت ریسک‌های نوین
P2	اجرای ارزیابی اجباری ریسک محور قبل از عرضه هر محصول جدید به بازار	
P2	تضمین صداقت محتوایی و منع فریب در تبلیغات و بازاریابی خدمات بانکی	
P8	مدیریت ریسک سایبری با توجه به مخاطرات ژئوپولیتیک	

راهکارهای مناسب برای بهبود فرایند صیانت از مشتریان نظام بانکی در ایران نیز دومین مضمون فراگیر می‌باشد که دربرگیرنده ۷ مضمون سازمان‌دهنده اصلاح و تقویت نظام مقررات‌گذاری و چارچوب‌های حقوقی صیانت از مشتریان، نهادینه‌سازی حاکمیت، راهبری و تعهد مدیریتی در صیانت از مشتریان، شخصی‌سازی خدمات و صیانت مبتنی بر ویژگی‌ها و نیازهای مشتریان، بهبود نظام رسیدگی به شکایات و پیشگیری از تضییع حقوق مشتریان، ارتقای شفافیت، افشای اطلاعات و تحقق رضایت آگاهانه مشتریان، ارتقای سواد مالی، آموزش و فرهنگ‌سازی در نظام بانکی و تقویت زیرساخت‌های فناوریانه، هوشمندسازی و مدیریت ریسک‌های نوین است. برای مثال، در خصوص ارتقای سواد مالی، آموزش و فرهنگ‌سازی در نظام بانکی، P2 معتقد است مشتری آگاه، درواقع یک شریک هوشمند برای بانک است و هرچه تلاش برای ارتقای سواد مالی و

¹ Know Your Customer (KYC)

آگاهی مشتریان از حقوق و ریسک‌ها بیشتر باشد، سطح صیانت به‌طور خودکار ارتقا می‌یابد. از نظر $P3$ ، بانک‌هایی که در ظاهر از شاخص‌های مالی نسبتاً مناسبی برخوردارند، اگر فاقد شفافیت لازم در عملکرد، قراردادهای و اطلاع‌رسانی باشند، به‌تدریج شاهد فرسایش اعتماد عمومی خواهند بود و این فرسایش اعتماد، به‌مرور زمان، بنیان‌های همان شاخص‌های مالی به‌ظاهر مستحکم را از بین می‌برد و در نهایت منجر به افول آن‌ها می‌شود؛ بنابراین، نقطه آغاز تحقق سلامت مالی یک بانک، جایی است که حقوق مشتری به‌طور واقعی و ملموس صیانت شود.

در شکل ۱، شبکه مضامین چالش‌ها و راهکارهای حوزه صیانت از مشتریان نظام بانکی در ایران ارائه شده است.



شکل ۱- شبکه مضامین چالش‌ها و راهکارهای حوزه صیانت از مشتریان نظام بانکی در ایران.

Figure 1- Network of themes of challenges and solutions in the field of customer protection in the banking system in Iran.

۵- بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف شناسایی چالش‌های حوزه صیانت از مشتریان نظام بانکی در ایران و ارائه راهکارهای مناسب برای بهبود آن انجام شد. نتایج تحلیل مضمون مصاحبه‌های خبرگان نشان داد که چالش‌های موجود را می‌توان در هفت محور اصلی شامل ضعف‌های حقوقی و قضایی، ضعف زیرساخت‌های فناوریانه و امنیت اطلاعات، ضعف شفافیت و اطلاع‌رسانی، ضعف نظام مقررات‌گذاری و سیاست‌گذاری، تبعیض و رفتار غیرمنصفانه، ضعف مدیریت داده‌ها و اطلاعات مشتریان و عدم آشنایی با فناوری‌های نو ظهور دسته‌بندی کرد. همچنین، برای بهبود وضعیت موجود، هفت محور راهکار شامل اصلاح چارچوب‌های حقوقی و مقرراتی، تقویت حاکمیت و تعهد مدیریتی، شخصی‌سازی خدمات، بهبود نظام رسیدگی به شکایات، ارتقای شفافیت و رضایت آگاهانه، ارتقای سواد مالی و فرهنگ‌سازی و تقویت زیرساخت‌های فناوریانه و مدیریت ریسک‌های نوین شناسایی شد.

یافته‌ها نشان می‌دهد که صیانت از مشتری در نظام بانکی، مسأله‌ای تک‌بعدی نیست و نمی‌توان آن را صرفاً به وجود قوانین یا رسیدگی به شکایات محدود کرد. بلکه تحقق صیانت موثر، مستلزم هماهنگی میان مقررات، حکمرانی بانکی، فرایندهای داخلی، فناوری، شفافیت اطلاعاتی و آگاهی مشتریان است. در این میان، تعدد و پیچیدگی مقررات، نبود چارچوب حقوقی منسجم و ضعف در اجرای مقررات، از مهم‌ترین موانع صیانت محسوب می‌شوند؛ بنابراین، سیاست‌گذار باید به جای افزایش صرف مقررات، بر استانداردسازی، انسجام، شفافیت و قابلیت اجرای مقررات تمرکز کند.

از سوی دیگر، ضعف در اطلاع‌رسانی و افشای ریسک‌ها، به‌ویژه در قراردادهای و محصولات مالی، موجب افزایش عدم تقارن اطلاعاتی میان بانک و مشتری می‌شود. بر این اساس، صیانت واقعی مستلزم حرکت از "اطلاع‌رسانی حداقلی" به سمت شفافیت حداکثری و تحقق رضایت آگاهانه مشتری است. همچنین، تبعیض در ارائه خدمات و تسهیلات و برخورد های سلیقه‌ای می‌تواند اعتماد مشتریان به نظام بانکی را تضعیف کند؛ از این رو، استفاده از معیارهای شفاف و تا حد امکان داده‌محور برای ارائه خدمات و تخصیص تسهیلات ضروری است.

یکی دیگر از یافته‌های مهم، ضرورت توجه هم‌زمان به مدیریت داده و تحول دیجیتال است. گسترش فین‌تک‌ها، لندتک‌ها، دارایی‌های دیجیتال و هوش مصنوعی، در کنار فرصت‌های جدید، ریسک‌های تازه‌ای برای مشتریان ایجاد کرده است؛ بنابراین، توسعه سامانه‌های هوشمند، تحلیل رفتار مشتری، ارزیابی ریسک پیش از عرضه محصولات جدید و تقویت امنیت سایبری باید در کنار آموزش کارکنان و مشتریان دنبال شود. در این زمینه، فناوری صرفاً بخشی از مسأله نیست، بلکه می‌تواند به یکی از مهم‌ترین ابزارهای صیانت پیشگیرانه از مشتری تبدیل شود.

همچنین، نتایج بر اهمیت حاکمیت و تعهد مدیریتی تأکید دارد. صیانت از مشتری زمانی اثربخش و پایدار خواهد بود که از یک وظیفه اجرایی یا نظارتی محدود فراتر رفته و به بخشی از فرهنگ و راهبرد بانک تبدیل شود. ایجاد برنامه عملیاتی صیانت، ارزیابی عملکرد بانک‌ها، تقویت سازوکارهای رسیدگی به شکایات و پاسخگویی مدیریتی می‌تواند در این زمینه موثر باشد. در کنار آن، ارتقای سواد مالی مشتریان و آموزش کارکنان، موجب کاهش عدم تقارن اطلاعاتی و افزایش توان مشتری برای دفاع از حقوق خود خواهد شد. در مجموع، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که راهکارهای شناسایی شده، پاسخ مستقیم به چالش‌های موجود هستند و باید در قالب یک نظام یکپارچه صیانت از مشتری اجرا شوند.

۱-۵- پیشنهاد های کاربردی

با توجه به چالش‌ها و راهکارهای شناسایی شده در این پژوهش، پیشنهاد های کاربردی ذیل به تفکیک سطح سیاست‌گذاری، نهاد ناظر و شبکه بانکی ارائه می‌شود:

پیشنهادهای سطح سیاست‌گذاری و تنظیم‌گری (منظور بانک مرکزی است)

۱. تدوین و تصویب چارچوب جامع و یکپارچه صیانت از حقوق مشتریان بانکی (اعم از تدوین و به‌روزرسانی سند و منشور صیانت از حقوق مشتریان بانکی) به‌عنوان یک سند بالادستی الزام‌آور، با الهام از اصول دوازده‌گانه بانک جهانی و متناسب با شرایط بومی ایران.
۲. بازنگری، پالایش و کاهش پیچیدگی مقررات و بخشنامه‌های بانکی با هدف افزایش فهم‌پذیری برای کارکنان بانک‌ها و مشتریان.
۳. ایجاد مرکز متمرکز صیانت از حقوق مشتریان بانکی در بانک مرکزی با وظایف نظارتی، سیاست‌گذاری، پایش شکایات و انتشار گزارش‌های دوره‌ای عمومی.
۴. الزام بانک‌ها به ارائه گزارش‌های شفاف عملکرد در حوزه صیانت از مشتریان و انتشار رتبه‌بندی بانک‌ها در این حوزه به منظور افزایش پاسخ‌گویی و رقابت سالم.

پیشنهادهای سطح شبکه بانکی

۱. نهادینه‌سازی مفهوم صیانت از مشتریان به‌عنوان یک مسئولیت حاکمیتی و نه صرفاً واحدی اداری از طریق تعهد هیات‌مدیره و مدیرعامل بانک‌ها.
۲. طراحی و اجرای برنامه‌های عملیاتی اختصاصی صیانت از مشتریان در هر بانک با توجه به نوع فعالیت، ریسک‌ها و ترکیب مشتریان.
۳. توسعه نظام‌های رسیدگی سریع، هوشمند و پیشگیرانه به شکایات مشتریان با تمرکز بر جلوگیری از تولید شکایت در مبدأ.

۴. تقویت شفافیت در قراردادهای کارمزدها و ریسک‌ها و تحقق واقعی مفهوم رضایت آگاهانه مشتریان پیش از ارائه خدمات بانکی.

پیشنهادهای حوزه فناوری و داده

۱. سرمایه‌گذاری هدفمند در زیرساخت‌های امنیت اطلاعات، مدیریت داده و هوشمندسازی با تمرکز بر صیانت از اطلاعات شخصی مشتریان.
۲. توسعه سامانه‌های پیشرفته احراز هویت، شناخت مشتری و تحلیل رفتاری برای کاهش تقلب و کلاهبرداری‌های بانکی.
۳. الزام به انجام ارزیابی ریسک‌محور پیش از عرضه محصولات جدید بانکی و فناوریانه، به‌ویژه در حوزه فین‌تک و دارایی‌های دیجیتال.

پیشنهادهای حوزه آموزش و فرهنگ‌سازی

۱. طراحی و اجرای برنامه‌های فراگیر ارتقای سواد مالی مشتریان متناسب با سن، تحصیلات و سطح دسترسی دیجیتال.
۲. آموزش مستمر کارکنان بانک‌ها در زمینه حقوق مشتریان، فناوری‌های نوظهور و رفتار منصفانه با مشتریان.
۳. استفاده از ابزارهای نوین مانند هوش مصنوعی، چت‌بات‌ها و رسانه‌های دیجیتال برای آگاهی‌بخشی و هشدار به مشتریان در خصوص ریسک‌های بانکی.

تشکر و قدردانی

از تمام اساتید که با نویسندگان همکاری لازم را داشتند، تشکر و قدردانی می‌شود.

منابع مالی

نویسندگان از هیچ‌گونه حمایت مالی استفاده ننموده‌اند.

تعارض با منافع

هیچ‌گونه تعارض منافع در این پژوهش وجود ندارد.

منابع

- [1] Safarnia, H., Dehghani Soltani, M., Farsizadeh, H., & Hemmati, A. (2017). Design strategic model of effective factors on attraction and retention of premier customers in Islamic republic of Iran Banking Industry. *Strategic Studies of Public Policy*, 7(23), 73-93. (In Persian). https://sspp.iranjournals.ir/article_26802.html?lang=fa
- [2] Mohaghegh Damad, M., & Moradi, Y. (2019). Analysis of banks' liability towards customers; obstacles and solutions. *Islamic Economics*, 18(72), 95-120. (In Persian). https://eghtesad.iict.ac.ir/article_34162.html?lang=en
- [3] Gupta, P., & Tham, T. M. (2018). *Fintech: The new DNA of financial services*. Walter de Gruyter GmbH & Co KG. https://ink.library.smu.edu.sg/lkcsb_research/6000/
- [4] European Commission, Directorate-General for Communication. (2019). *The EU in 2018: General report on the activities of the European Union*. <https://doi.org/10.2775/356350>
- [5] de Toledo, A. T. (2014). The Central Bank's role in consumer protection: A viable model for Brazil. *Luso-Brazilian Legal Journal*, 1(3), 35-84. https://www.cidp.pt/revistas/rjlb/2015/3/2015_03_0035_0084.pdf
- [6] Gaganis, C., Galarriotis, E., Pasiouras, F., & Staikouras, C. (2020). Bank profit efficiency and financial consumer protection policies. *Journal of Business Research*, 118, 98-116. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.033>
- [7] International Monetary Fund (IMF). (2020). *Law & financial stability*. <https://www.elibrary.imf.org/downloadpdf/book/9781513523002/front-1.xml>
- [8] The World Bank. (2021). *Consumer protection in the context of fast payments*. https://fastpayments.worldbank.org/sites/default/files/2021-10/Consumer_Protection_Final.pdf
- [9] Agnese, P., Capuano, P., & Porretta, P. (2022). Is unconventional monetary policy mediated by banks' liquidity and solvency ratios? Evidence from the European banking sector. *Journal of Governance and Regulation*, 11(4), 68-77. <https://doi.org/10.22495/jgrv11i4art7>
- [10] Al-Matari, E. M. (2023). The determinants of bank profitability of GCC: The role of bank liquidity as moderating variable—further analysis. *International Journal of Finance & Economics*, 28(2), 1423-1435. <https://doi.org/10.1002/ijfe.2485>

- [11] Bani Atta, A. A., Ali Mustafa, J., Al-Qudah, S. S., Massad, E., & Ahmad, A. B. (2023). The effect of macroprudential regulation on banks' profitability during financial crises. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*, 7(2), 45–258. <https://doi.org/10.22495/cgobrv7i2sip4>
- [12] Fanta, A., & Mutsonziwa, K. (2021). Financial literacy as a driver of financial inclusion in Kenya and Tanzania. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(11), 561. <https://doi.org/10.3390/jrfm14110561>
- [13] Klapper, L., & Lusardi, A. (2020). Financial literacy and financial resilience: Evidence from around the world. *Financial Management*, 49(3), 589–614. <https://doi.org/10.1111/fima.12283>
- [14] Peci, B., & Gashi, F. (2024). The role of central banks in the protection of the banking clients: A law and regulation perspective. *Corporate Law & Governance Review*, 6(3), 90–102. <https://doi.org/10.22495/clgrv6i3p10>
- [15] Richardson, D. (2017). *Consumer protection in the banking, insurance and financial sector: Submission to the Senate Economic References Committee*. https://australiainstitute.org.au/report/consumer-protection-in-the-banking-insurance-and-financial-sector/?utm_source=chatgpt.com
- [16] Cania, L., & Pasha, A. (2024). Determinants of bank selection: A study on consumer perceptions and expectations in Albania. *Proceedings of the World Conference on Research in Social Sciences*, 1(1), 1–13. <https://doi.org/10.33422/socialsciencesconf.v1i1.381>
- [17] Abedi Ja'fari, H., Taslimi, M. S., Faghihi, A., & Sheikhzade, M. (2011). Thematic analysis and thematic networks: A simple and efficient method for exploring patterns embedded in qualitative data municipalities. *Strategic Management Thought*, 5(2), 151-198. **(In Persian)**. <https://sid.ir/paper/129816/en>