



**Iranian journal of management sciences
(IJMS)**

Journal homepage: <http://journal.ijms.ir/>



Original Article

Developing a Strategic Fit Framework for Brand Positioning Based on Generation Z's Cognitive Structures: A Qualitative Multi-Method Study

Armin Ghasemi Naghibdehi ¹

Mohammad Bashokouh Ajirloo ^{*2}

Hossein Rahimi clever ³

Naser Seifollahi ⁴

Introduction: Generation Z, as the first fully digital generation, exhibits distinct patterns of perceiving, interacting with, and consuming financial services compared with previous generations. Consequently, traditional approaches to bank brand positioning may no longer adequately address the expectations of this generation. Despite the growing body of research on digital banking, customer experience, and branding, limited attention has been paid to an integrative framework that simultaneously explains how Generation Z cognitively conceptualizes and categorizes banks and the strategic requirements for positioning bank brands. This study aimed to develop a strategic fit framework for bank brand positioning in the Generation Z era. Using a multi-method qualitative design, the study first explored Generation Z's cognitive categorization of the concept of a bank and subsequently developed a strategic fit model for bank brand positioning based on these perceptions.

Methodology: This study employed a multi-method qualitative approach within an interpretivist paradigm. The first study used Interpretative Phenomenological Analysis to examine the lived experiences and perceptions of 17 Generation Z participants regarding the concept of a bank. Participants were selected through purposive sampling, and data were collected through semi-structured interviews and analyzed

Received: 26, April, 2026

Accepted: 7, September, 2026

¹ Ph.D. Candidate, Department of Business Management, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran.

^{*} Prof. Department of Business Management, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran. (Corresponding Author). **E-mail:** : m_bashekouh@uma.ac.ir

³ Associate Prof. Department of Business Management, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran.

⁴ Prof. Department of Business Management, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran.

using Interpretative Phenomenological Analysis. In the second study, drawing on Charmaz's constructivist grounded theory, the perspectives of 16 banking industry experts regarding the requirements for bank brand positioning in the Generation Z era were explored through theoretical sampling. Data were analyzed using initial coding, focused coding, constant comparison, and analytical memo writing. The quality of the findings was assessed based on Charmaz's criteria of credibility, originality, resonance, and usefulness.

Findings: The findings of the first study indicated that Generation Z's understanding, meaning-making, and categorization of the concept of a bank and banking are shaped by three dimensions: a secure and customer-centric digital financial system; preference for digital banking; and institutional trust. Based on these perceptions, the second study yielded a strategic fit model for bank brand positioning comprising two main categories: organizational fit and marketing communications fit. Organizational fit includes three subcategories: organizational structure agility, digital banking infrastructure agility, and human resource capability agility. Marketing communications fit comprises three subcategories: enhancing generational understanding, marketing communications agility, and external environment agility. Among the identified subcategories, digital banking infrastructure agility was the most important, highlighting the central role of digital experience in shaping bank brand positioning from Generation Z's perspective.

Conclusion: The findings indicate that bank brand positioning in the Generation Z era is not merely a function of digital technology development or marketing communications activities; rather, it depends on achieving strategic fit among customers' cognitive perceptions, organizational capabilities, and the bank's approach to market interaction. By linking categorization theory, brand positioning, and strategic fit, this study provides a framework for explaining how bank brand positioning is formed in the minds of Generation Z. The proposed framework can serve as a basis for designing digital transformation strategies, developing customer experiences, and enhancing banks' competitive advantage in engaging with Generation Z and other emerging generations.

Keywords: Generation Z; brand positioning; strategic fit; categorization theory; Interpretative Phenomenological Analysis; Charmaz's constructivist grounded theory.

How to Cite Ghasemi Naghibdehi, A., Bashokooh Ajirloo, M., Rahimi Clever, H., and Seifollahi, N. (2026). Developing a Strategic Fit Framework for Brand Positioning Based on Generation Z's Cognitive Structures: A Qualitative Multi-Method Study. *Iranian Journal of Management Sciences*, 21(2), 147-178. [100/ijms.2026.9209.8008](https://doi.org/10.22059/ijms.2026.9209.8008) (in persian)





نوع مقاله: پژوهشی

تدوین چارچوب تناسب راهبردی در جایگاه‌سازی برند بر پایه ساختارهای شناختی نسل زد: مطالعه چندروشی کیفی

آرمین قاسمی نقیب‌دهی^۱

محمد باشکوه اجیرلو^{۲*}

حسین رحیمی کلور^۳

ناصر سیفاللهی^۴

هدف: نسل زد به عنوان نخستین نسل کاملاً دیجیتال، الگوهای متفاوتی از ادراک، تعامل و مصرف خدمات مالی نسبت به نسل‌های پیشین دارد؛ از این رو، الگوهای سنتی جایگاه‌سازی برند بانک‌ها دیگر پاسخگوی انتظارات این نسل نیست. با وجود گسترش پژوهش‌ها در حوزه بانکداری دیجیتال، تجربه مشتری و برند، هنوز چارچوبی که بتواند هم‌زمان جایگاه ذهنی بانک از دیدگاه نسل زد و الزامات راهبردی لازم برای جایگاه‌سازی برند بانک‌ها را تبیین کند، کمتر مورد توجه قرار گرفته است. پژوهش حاضر با هدف تدوین چارچوب تناسب راهبردی در جایگاه‌سازی برند بانک‌ها در عصر نسل زد انجام شد و تلاش شد با بهره‌گیری از یک طرح کیفی چندروشی، ابتدا طبقه‌بندی ذهنی نسل زد از مفهوم بانک را واکاوی کرده و سپس بر مبنای آن، الگوی تناسب راهبردی جایگاه‌سازی برند بانک‌ها ارائه شود.

روش: این پژوهش با رویکرد کیفی چندروشی و مبتنی بر پارادایم تفسیری انجام شد. مطالعه نخست با استفاده از پدیدارشناسی تفسیری و با مشارکت ۱۷ نفر از اعضای نسل زد، به بررسی تجربه زیسته و ادراک آنان از مفهوم بانک پرداخت. مشارکت‌کنندگان به صورت هدفمند انتخاب شدند و داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته گردآوری و با روش تحلیل پدیدارشناختی تفسیری تحلیل شدند. در مطالعه دوم، با بهره‌گیری از نظریه داده‌بنیاد برساخت‌گرای چارماز، دیدگاه ۱۶ نفر از خبرگان صنعت بانکداری درباره الزامات جایگاه‌سازی برند در عصر نسل زد مبتنی بر نمونه‌گیری نظری بررسی شد. تحلیل داده‌ها از طریق کدگذاری اولیه، کدگذاری متمرکز، مقایسه مستمر و

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۵/۰۶/۱۶

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۵/۰۲/۰۶

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

۲. استاد گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران. (نویسنده مسئول) E-mail: m_bashekouh@uma.ac.ir

۳. دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

۴. استاد گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

یادداشت‌برداری تحلیلی انجام گرفت و کیفیت یافته‌ها بر اساس معیارهای اعتبارپذیری، اصالت، تشدید و فایده چارماز ارزیابی شد.

یافته‌ها: یافته‌های مطالعه نخست نشان داد که درک، معنابخشی و طبقه‌بندی نسل زد از مفهوم بانک و بانکداری در قالب سه بعد نظام مالی دیجیتال مطمئن و مشتری‌محور؛ رجحان بانکداری دیجیتال؛ و اعتماد نهادی شکل می‌گیرد. بر اساس این ادراک، در مطالعه دوم الگوی تناسب راهبردی جایگاه‌سازی برند بانک‌ها استخراج شد که از دو مقوله اصلی «تناسب سازمانی» و «تناسب ارتباطات بازاریابی» تشکیل می‌شود. تناسب سازمانی شامل سه زیرمقوله چابک‌سازی ساختار سازمانی، چابک‌سازی زیرساخت بانکداری مجازی و چابک‌سازی توانمندی‌های منابع انسانی است و تناسب ارتباطات بازاریابی شامل سه زیرمقوله ارتقای شناخت نسلی، چابک‌سازی ارتباطات بازاریابی و چابک‌سازی محیط خارجی است. در میان زیرمقوله‌های شناسایی‌شده، چابک‌سازی زیرساخت بانکداری مجازی بیشترین اهمیت را به خود اختصاص داد که بیانگر نقش محوری تجربه دیجیتال در شکل‌گیری جایگاه برند بانک از دیدگاه نسل زد است.

نتیجه‌گیری: نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که جایگاه‌سازی برند بانک‌ها در عصر نسل زد، صرفاً حاصل توسعه فناوری‌های دیجیتال یا فعالیت‌های ارتباطات بازاریابی نیست، بلکه به ایجاد تناسب راهبردی میان ادراک شناختی مشتریان، قابلیت‌های سازمانی و شیوه تعامل بانک با بازار وابسته است. این پژوهش با پیوند دادن نظریه طبقه‌بندی، جایگاه‌سازی برند و تناسب راهبردی، چارچوبی برای تبیین نحوه شکل‌گیری جایگاه برند بانکی در ذهن نسل زد ارائه می‌کند. این چارچوب می‌تواند مبنایی برای طراحی راهبردهای تحول دیجیتال، توسعه تجربه مشتری و ارتقای مزیت رقابتی بانک‌ها در تعامل با نسل‌های جدید باشد.

کلید واژه‌ها: نسل زد؛ جایگاه‌سازی برند؛ تناسب راهبردی؛ نظریه طبقه‌بندی؛ پدیدارشناسی تفسیری؛ نظریه داده‌بنیاد بر ساخت‌گرایی چارماز.

استناد دهی: قاسمی نقیب‌دهی، آرمین، باشکوه اجیرلو، محمد، رحیمی کلور، حسین، و سیف‌اللهی، ناصر. (۱۴۰۵). تدوین چارچوب تناسب راهبردی در جایگاه‌سازی برند بر پایه ساختارهای شناختی نسل زد: مطالعه چندروشی کیفی. *فصلنامه علوم مدیریت ایران*, ۲۱(۲)، ۱۴۷-۱۷۸.



۱. مقدمه

تحولات فناورانه، گسترش اکوسیستم‌های دیجیتال و تغییر الگوهای تعامل مشتریان با سازمان‌ها، ماهیت رقابت در صنایع خدماتی، به‌ویژه صنعت بانکداری، را دستخوش تغییرات بنیادین کرده است (Lóska & Uotila, 2024). در محیط رقابتی کنونی، بانک‌ها دیگر صرفاً بر اساس ویژگی‌های سنتی خدمات ارزیابی نمی‌شوند، بلکه توانایی آن‌ها در خلق تجربه‌ای معنادار، ایجاد تعاملات ارزش‌آفرین و شکل‌دهی ادراک مطلوب مشتریان، به یکی از منابع مهم مزیت رقابتی تبدیل شده است (Tauh & Basri, 2025). جایگاه‌سازی برند به‌عنوان یکی از مفاهیم بنیادین مدیریت راهبردی برند، فرایندی است که از طریق آن سازمان تلاش می‌کند مجموعه‌ای از تداعی‌های متمایز، مطلوب و معنادار را در ذهن بازار هدف ایجاد کند (Keller, 2013). با این حال، جایگاه‌سازی اثربخش زمانی تحقق می‌یابد که میان ارزش پیشنهادی برند، قابلیت‌های سازمانی و انتظارات بازار هدف، تناسب راهبردی برقرار باشد؛ به‌گونه‌ای که سازمان بتواند قابلیت‌ها و جهت‌گیری راهبردی خود را متناسب با تحولات محیط و نیازهای بازار تنظیم کند (Riviere, Zámorský, & Dumoulin, 2026). اهمیت این موضوع در صنعت بانکداری به دلیل ماهیت خاص خدمات مالی دوچندان است. خدمات بانکی عمده‌تأ ناملموس، مبتنی بر اعتماد و همراه با ریسک ادراک‌شده هستند؛ از این‌رو مشتریان، بانک‌ها را نه فقط بر اساس ویژگی‌های عملکردی خدمات، بلکه بر مبنای تجربه تعامل، میزان اعتماد، احساس امنیت و ادراک آنان از قابلیت اتکای برند ارزیابی می‌کنند (Sholevar & Bachmann, 2025). در سال‌های اخیر، ظهور بانکداری دیجیتال، فناوری‌های مالی و پلتفرم‌های نوین پرداخت موجب شده است مرزهای سنتی میان بانک‌ها و سایر ارائه‌دهندگان خدمات مالی کاهش یابد و بانک‌ها برای حفظ جایگاه خود در ذهن مشتریان، ناگزیر به بازتعریف قابلیت‌ها و ارزش پیشنهادی برند خود باشند (Stefanelli, Manta, & Toma, 2022). مطالعات جدید در حوزه بانکداری دیجیتال نیز نشان می‌دهد که تجربه مشتری دیجیتال، کیفیت خدمات الکترونیکی، اعتماد دیجیتال و شخصی‌سازی، نقش مهمی در شکل‌گیری ادراک مشتریان نسبت به برندهای مالی دارند (Windasari, Kusumawati, Larasati, & Amelia, 2022; Thasleena & Santhi, 2025). در این میان، نسل زد به‌عنوان یکی از مهم‌ترین گروه‌های مشتریان آینده، چالش‌های جدیدی را برای راهبردهای برند بانک‌ها ایجاد کرده است. این نسل که عموماً شامل متولدین اواخر دهه ۱۹۹۰ تا اوایل دهه ۲۰۱۰ است، تجربه اجتماعی و مصرفی خود را در محیطی شکل داده که فناوری دیجیتال، شبکه‌های اجتماعی و دسترسی سریع به اطلاعات، بخش جدایی‌ناپذیر زندگی روزمره آن محسوب می‌شود (Cilliers, 2021). با این حال، مطالعات جدید نشان می‌دهند که شناخت نسل زد نباید صرفاً به‌عنوان «نسل دیجیتال» محدود شود؛ بلکه نحوه ادراک، معنای‌پردازی و شکل‌گیری انتظارات این نسل در تعامل با برندها نیز باید مورد توجه قرار گیرد (Guerra-Tamez et al., 2024). نسل زد در ارزیابی برندها علاوه بر سهولت و سرعت، به عواملی مانند تجربه شخصی‌سازی‌شده، شفافیت، اصالت، ارزش‌های مورد حمایت برند و میزان هماهنگی برند با هویت فردی خود نیز توجه می‌کند (Pereira, de Fátima Salgueiro, & Rita, 2021). بنابراین، مسئله اساسی بانک‌ها در مواجهه با این نسل، صرفاً ارائه خدمات دیجیتال نیست، بلکه شناخت این موضوع است که نسل زد چه معنایی برای مفهوم «بانک» ایجاد می‌کند و بانک را در چه جایگاهی از نظام خدماتی و ذهنی خود قرار می‌دهد. با وجود اهمیت فزاینده نسل زد در بازار خدمات مالی، بررسی ادبیات نشان می‌دهد

که بخش عمده مطالعات موجود عمدتاً بر ابعاد رفتاری مانند پذیرش فناوری، قصد استفاده از بانکداری دیجیتال، رضایت مشتری و وفاداری تمرکز داشته‌اند (Nurahmasari, Silfiyah, & Pangaribuan, 2023; Windasari et al., 2022). اگرچه این مطالعات شناخت ارزشمندی درباره عوامل مؤثر بر رفتار مشتریان فراهم کرده‌اند، اما کمتر به فرایندهای شناختی و معنایی زیربنای این رفتارها پرداخته‌اند. به عبارت دیگر، هنوز مشخص نیست که نسل زد چگونه مفهوم بانک را در ساختار ذهنی خود تعریف و طبقه‌بندی می‌کند، چه ویژگی‌هایی را به این طبقه نسبت می‌دهد و این ادراک چگونه بر انتظارات آن‌ها از یک برند بانکی مطلوب اثر می‌گذارد. اهمیت این موضوع از آنجاست که جایگاه یک برند در ذهن مشتری صرفاً حاصل اقدامات ارتباطی سازمان نیست، بلکه در تعامل با فرایندهای شناختی مشتریان و نحوه سازمان‌دهی، تفسیر و طبقه‌بندی اطلاعات مرتبط با برند شکل می‌گیرد (Sezen, Pauwels, & Ataman, 2024). برای تبیین این مسئله، نظریه طبقه‌بندی می‌تواند چارچوب نظری مناسبی فراهم کند. از منظر روان‌شناسی شناختی، ساختارهای دانشی سازمان‌یافته، چارچوبی برای تفسیر و پردازش اطلاعات جدید فراهم می‌کنند (Fiske & Linville, 1980). در نظریه طبقه‌بندی نیز افراد مفاهیم و اشیاء را در قالب طبقه‌های شناختی سازمان‌دهی می‌کنند و ویژگی‌های یک پدیده جدید را در چارچوب طبقه‌بندی فعال‌شده معنا می‌کنند (Mervis & Rosch, 1981). در حوزه رفتار مصرف‌کننده نیز نشان داده شده است که ارزیابی نمونه‌های مرتبط با یک طبقه می‌تواند در شکل‌گیری نگرش کلی نسبت به آن طبقه محصول یا خدمت نقش داشته باشد (Loken, Joiner & Peck, 2002). بر این اساس، می‌توان استدلال کرد که نسل زد نیز در مواجهه با بانک، ابتدا آن را در چارچوب یک طبقه ذهنی معنا می‌کند و سپس ویژگی‌های مرتبط با تعامل با بانک را بر مبنای این چارچوب تفسیر و ارزیابی می‌کند. از این منظر، جایگاه‌سازی برند زمانی اثربخش خواهد بود که سازمان بتواند میان طبقه‌بندی ذهنی مشتریان از یک برند و ویژگی‌ها، قابلیت‌ها و ارزش پیشنهادی خود تناسب ایجاد کند. بنابراین، شناخت نحوه طبقه‌بندی ذهنی نسل زد از مفهوم بانک، می‌تواند نقطه آغاز طراحی راهبردهای جایگاه‌سازی برند متناسب با این نسل باشد. با وجود اهمیت این موضوع، ادبیات موجود هنوز چارچوبی جامع ارائه نکرده است که نشان دهد چگونه ساختارهای شناختی مشتریان نسل زد می‌توانند به قابلیت‌ها و شایستگی‌های سازمانی مورد نیاز برای جایگاه‌سازی برند تبدیل شوند. مطالعات حوزه جایگاه‌سازی برند عمدتاً بر ایجاد تمایز و مدیریت ادراک برند تمرکز داشته‌اند، درحالی‌که پژوهش‌های مرتبط با تناسب راهبردی بیشتر به هماهنگی میان قابلیت‌های سازمان و محیط رقابتی پرداخته‌اند (Venkatraman, 1989; Nadler & Tushman, 1997). در نتیجه، ارتباط میان ادراک مشتری، طبقه‌بندی شناختی، قابلیت‌های سازمانی و جایگاه برند همچنان یک حوزه توسعه‌نیافته در ادبیات مدیریت برند و بازاریابی خدمات محسوب می‌شود. بر همین اساس، پژوهش حاضر با هدف تدوین چارچوب تناسب راهبردی در جایگاه‌سازی برند در عصر نسل زد انجام شده است. این پژوهش در قالب یک طرح چندروشی کیفی متوالی انجام می‌شود. در مطالعه نخست، با استفاده از روش پدیدارشناسی توصیفی، تجربه زیسته نسل زد از مفهوم بانک بررسی می‌شود تا ماهیت این پدیده، ابعاد معنایی آن و ساختارهای شناختی مرتبط با آن شناسایی شود. سپس در مطالعه دوم، با بهره‌گیری از نظریه داده‌بنیاد بر ساخت‌گرای چارماز، قابلیت‌ها، شایستگی‌ها و الزامات سازمانی مورد نیاز برای ایجاد تناسب میان ادراک نسل زد و جایگاه برند بانک استخراج و تبیین می‌شود. بر این

اساس، مطالعه نخست با هدف شناسایی طبقه ذهنی بانک و ویژگی‌های شاخص آن از منظر نسل زد طراحی شد. در این راستا، ذکر این نکته اهمیت دارد که نظریه طبقه‌بندی در پژوهش حاضر نه به‌عنوان چارچوبی برای استخراج یا تحمیل مقوله‌های از پیش تعیین‌شده بر داده‌ها بلکه به‌عنوان یک لنز نظری برای تفسیر چگونگی شکل‌گیری ادراکات نسل زد از مفهوم بانک به کار گرفته شده است. به عبارت دیگر این نظریه نقش حساسیت نظری^۱ را داشته و جهت‌گیری مفهومی لازم برای تفسیر یافته‌ها را فراهم می‌کند، بدون آنکه جایگزین فرایند استقرایی تحلیل داده‌ها شود. سپس، یافته‌های حاصل از این مطالعه مبنای مطالعه دوم قرار گرفت تا الزامات لازم برای همسوسازی جایگاه برند بانک‌ها با این ساختارهای شناختی تبیین شود. نوآوری اصلی پژوهش حاضر در ایجاد پیوند میان نظریه طبقه‌بندی، جایگاه‌سازی برند و تناسب راهبردی است؛ به‌گونه‌ای که نشان می‌دهد چگونه شناخت نحوه ادراک مشتریان می‌تواند به مبنایی برای طراحی راهبردهای برند و ایجاد جایگاهی معنادار و پایدار برای بانک‌ها در عصر نسل زد تبدیل شود.

۲. مبنای نظری پژوهش

جایگاه‌سازی برند در محیط رقابتی جدید: در محیط رقابتی امروز، برندها دیگر صرفاً مجموعه‌ای از ویژگی‌های کارکردی محصولات یا خدمات نیستند، بلکه به‌عنوان نظامی از معانی، تداعی‌ها و تجربه‌های ذهنی در ادراک مشتریان شکل می‌گیرند. از این منظر، جایگاه‌سازی برند به فرآیندی اشاره دارد که سازمان از طریق آن تلاش می‌کند تصویری متمایز، معنادار و مطلوب از برند خود در ذهن بازار هدف ایجاد کند (Ries & Trout, 2001). بنابراین، جایگاه‌سازی نه صرفاً به انتخاب یک پیام ارتباطی، بلکه به ایجاد یک موقعیت ادراکی پایدار در ذهن مشتریان مربوط است؛ موقعیتی که برند را از رقبا متمایز ساخته و مبنایی برای ارزیابی و انتخاب مشتری فراهم می‌کند. آکر (۱۹۹۶) معتقد است که ایجاد یک برند قدرتمند مستلزم توسعه هویت مشخص، ارزش‌های متمایز و مجموعه‌ای از تداعی‌های ذهنی مطلوب است. بر این اساس، جایگاه برند زمانی اثربخش خواهد بود که میان هویت موردنظر سازمان و ادراک شکل‌گرفته در ذهن مشتریان هماهنگی وجود داشته باشد. در ادامه این دیدگاه، کلر (۲۰۱۳) با ارائه مفهوم ارزش ویژه برند مبتنی بر مشتری بیان می‌کند که قدرت یک برند ناشی از واکنش متفاوت مشتریان به فعالیت‌های بازاریابی آن برند است؛ واکنشی که عمدتاً از طریق ساختارهای ذهنی، شناختی و عاطفی مشتریان نسبت به برند شکل می‌گیرد. در نتیجه، جایگاه‌سازی برند را می‌توان فرایندی ادراکی دانست که در آن سازمان تلاش می‌کند میان ویژگی‌های برند و چارچوب شناختی مشتریان ارتباط برقرار کند. این موضوع در مورد برندهای خدماتی، به‌ویژه بانک‌ها، اهمیت بیشتری دارد؛ زیرا خدمات بانکی ماهیتی ناملموس داشته و مشتریان برای ارزیابی آن‌ها بیشتر به نشانه‌های ذهنی، تجربه تعامل و اعتماد شکل‌گرفته نسبت به برند اتکا می‌کنند (Sezen et al., 2024; Sholevar & Bachmann, 2025). از سوی دیگر، با ظهور فناوری‌های دیجیتال، ماهیت جایگاه‌سازی برند نیز دچار تحول شده است. در گذشته، سازمان‌ها عمدتاً از طریق تبلیغات، پیام‌های ارتباطی و عناصر بصری برند تلاش می‌کردند جایگاه مطلوبی در ذهن مشتری ایجاد کنند؛ اما در محیط دیجیتال، تجربه مشتری در نقاط تماس مختلف، تعاملات فناوری‌محور و مشارکت فعال مشتریان در شکل‌دهی معنای

¹ Theoretical Sensitivity

برند نقش تعیین‌کننده‌تری یافته است (Olivieri & Hu, 2024). پژوهش‌های جدید نیز نشان می‌دهند که تعامل مشتری با برند از طریق فناوری‌های دیجیتال، شبکه‌های اجتماعی و پلتفرم‌های هوشمند، به یکی از مؤلفه‌های مهم شکل‌گیری رابطه مشتری و برند تبدیل شده است (Hollebeek & Belk, 2021).

نظریه طبقه‌بندی و نقش آن در ادراک برند: یکی از پیش‌فرض‌های اساسی در مطالعه رفتار مصرف‌کننده آن است که افراد برای سازمان‌دهی و پردازش اطلاعات محیطی از سازوکارهای شناختی مانند دسته‌بندی و طبقه‌بندی استفاده می‌کنند. طبقه‌بندی، فرایندی بنیادی در شناخت انسان است که به افراد امکان می‌دهد پدیده‌های پیرامون خود را بر اساس ویژگی‌ها، شباهت‌ها و دانش پیشین در قالب طبقات ذهنی سازمان‌دهی کرده و اطلاعات جدید را تفسیر و ارزیابی کنند (Minda et al., 2024). در حوزه رفتار مصرف‌کننده نیز نحوه طبقه‌بندی محصولات و خدمات می‌تواند بر چگونگی بازنمایی ذهنی آن‌ها، ارزش ادراک‌شده و واکنش‌های رفتاری مصرف‌کنندگان اثر بگذارد (Ghiassaleh et al., 2024). از این منظر، نحوه طبقه‌بندی یک برند یا خدمت در ساختار شناختی مشتری می‌تواند بر چگونگی تفسیر ویژگی‌ها و شکل‌گیری ادراک و ارزیابی او از آن اثرگذار باشد. برخلاف دیدگاه سنتی که طبقات را مجموعه‌هایی با مرزهای کاملاً مشخص و ویژگی‌های مشترک ثابت در نظر می‌گرفت، نظریه طبقه‌بندی بر این موضوع تأکید دارد که طبقات انسانی اغلب ساختاری سلسله‌مراتبی و انعطاف‌پذیر دارند و اعضای یک طبقه ممکن است بر اساس میزان شباهت با یک نمونه اولیه^۱ ارزیابی شوند (Rosch, 1978). این دیدگاه اهمیت زیادی برای درک رفتار مصرف‌کننده دارد؛ زیرا مشتریان پیش از ارزیابی دقیق ویژگی‌های یک برند، آن را در یک چارچوب ذهنی خاص قرار می‌دهند. به بیان دیگر، مشتری ابتدا به این پرسش پاسخ می‌دهد که «این برند متعلق به چه نوعی است؟» و سپس درباره مطلوبیت، ارزش یا تناسب آن قضاوت می‌کند. بنابراین، جایگاه یک برند تا حد زیادی به طبقه ذهنی وابسته است که مشتری آن برند را در آن قرار می‌دهد (Loken & Ward, 1990). در حوزه مدیریت برند، این دیدگاه نشان می‌دهد که جایگاه‌سازی موفق صرفاً به ایجاد تفاوت‌های واقعی میان برندها وابسته نیست، بلکه به نحوه ادراک و سازمان‌دهی این تفاوت‌ها در ساختار شناختی مشتری نیز بستگی دارد. درواقع، جایگاه ادراک‌شده یک برند تا حدی به میزان تفاوت آن با سایر برندهای موجود در طبقه و نحوه تفسیر این تفاوت‌ها توسط مصرف‌کننده وابسته است (Sujan & Bettman, 1989). از این‌رو، شناخت طبقه یا زیرطبقه‌ای که مشتری برند را در آن قرار می‌دهد و ویژگی‌هایی که به آن نسبت می‌دهد، می‌تواند برای جایگاه‌سازی اثربخش اهمیت داشته باشد. از این منظر، جایگاه‌سازی برند فرایندی برای مدیریت ادراک مشتری و شکل‌دهی به طبقه شناختی مطلوب درباره برند است (Punj & Moon, 2002).

اندازه بازار نسل زد در جهان و ایران: نسل زد در اغلب مطالعات علمی به متولدین سال‌های ۱۹۹۷ تا ۲۰۱۲ اطلاق می‌شود؛ نسلی که از همان سال‌های ابتدایی زندگی در محیطی مبتنی بر اینترنت، فناوری‌های دیجیتال و شبکه‌های اجتماعی رشد کرده و الگوهای متفاوتی از تعامل، مصرف و تصمیم‌گیری نسبت به نسل‌های پیشین دارد (Dimock, 2019). هم‌اکنون، نسل زد، متشکل از متولدین عمدتاً سال‌های ۱۹۹۷ تا ۲۰۱۲، در حال ورود و تثبیت جایگاه خود در بازار کار و زندگی اقتصادی است و به دلیل شکل‌گیری رفتارهای مالی آن در بستر فناوری‌های دیجیتال، به یکی از گروه‌های مهم مورد توجه در بازار خدمات مالی تبدیل

^۱ Prototype

شده است (Rachmatulloh et al., 2024; Yilmaz, Dinler Kıskaçtutan, & Gürün Karatepe, 2024). بر اساس گزارش «چشم‌انداز جمعیت جهان ۲۰۲۴»، جمعیت جهان در سال ۲۰۲۴ به حدود ۸.۲ میلیارد نفر رسید و ساختار سنی جمعیت نشان می‌دهد که نسل زد یکی از بزرگ‌ترین گروه‌های جمعیتی فعال در چرخه انتقال به بزرگسالی و فعالیت اقتصادی محسوب می‌شود. هم‌زمان با ورود این نسل به بازار کار، انتظار می‌رود تقاضا برای خدمات مالی، بانکداری دیجیتال، پرداخت‌های الکترونیکی و سایر خدمات مبتنی بر فناوری به‌طور قابل‌توجهی افزایش یابد؛ از این‌رو، نسل زد به یکی از مهم‌ترین بازارهای هدف بانک‌ها و مؤسسات مالی در سطح جهان تبدیل شده است (United Nations, 2024). در ایران نیز، بر اساس برآورد لحظه‌ای جمعیت مرکز آمار ایران، جمعیت کشور در سال ۱۴۰۵ حدود ۸۷ میلیون نفر برآورد شده است (مرکز آمار ایران، ۱۴۰۵). همچنین داده‌های منتشرشده در گزارش «چشم‌انداز جمعیت جهان ۲۰۲۴» نشان می‌دهد که افراد منطبق با دامنه سنی نسل زد بخش قابل‌توجهی از جمعیت جوان ایران را تشکیل می‌دهند و طی سال‌های آینده سهم بیشتری از دانشجویان، نیروی کار جدید، کارآفرینان و کاربران خدمات مالی را به خود اختصاص خواهند داد (United Nations, 2024). از سوی دیگر، کاهش نرخ باروری و حرکت تدریجی ساختار جمعیتی ایران به سمت سالمندی، موجب شده است که این نسل در آینده نزدیک مهم‌ترین گروه هدف برای توسعه خدمات مالی نوین و بانکداری دیجیتال باشد.

نسل زد و تحول منطق تعامل با برندهای خدماتی و مالی: ظهور نسل زد به‌عنوان یکی از مهم‌ترین گروه‌های مصرف‌کننده در بازارهای آینده، موجب تغییرات بنیادین در نحوه تعامل مشتریان با برندها و سازمان‌های خدماتی شده است. این نسل در محیطی رشد یافته که فناوری دیجیتال، اینترنت، شبکه‌های اجتماعی و ابزارهای هوشمند بخش جدایی‌ناپذیر زندگی روزمره آن را تشکیل داده‌اند. از این‌رو، تجربه دیجیتال نه یک ویژگی جانبی، بلکه بخشی از انتظارات پایه این نسل در تعامل با سازمان‌ها و برندها محسوب می‌شود (Pereira et al., 2021; Francis & Hoefel, 2018). برخلاف نسل‌های پیشین، نسل زد در ارزیابی برندها بیش از پیش تحت تأثیر تجربه‌های دیجیتال و چندکاناله، تعاملات تعاملی و شخصی‌سازی‌شده و میزان انطباق ارتباطات برند با نیازها و ارزش‌های فردی قرار دارد (McKee, Dahl & Peltier, 2024; Bogicevic et al., 2024). مطالعات جدید نشان می‌دهند که برای این نسل، برند صرفاً یک نام تجاری یا ارائه‌دهنده محصول نیست، بلکه بخشی از تجربه زیسته و سبک زندگی آنان محسوب می‌شود؛ بنابراین، برندهایی موفق خواهند بود که بتوانند تجربه‌ای معنادار، شخصی‌سازی‌شده و سازگار با انتظارات دیجیتال مشتری ایجاد کنند (Hollebeek & Belk, 2021; Koo, Chung, & Kim, 2022). این تغییر در منطق تعامل با برندها باعث شده است مفهوم جایگاه‌سازی برند نیز دستخوش تحول شود. در رویکرد سنتی، جایگاه‌سازی بیشتر بر ایجاد تمایز ادراکی از طریق ویژگی‌های محصول، پیام‌های ارتباطی و مزیت‌های رقابتی تمرکز داشت؛ اما در محیط دیجیتال، جایگاه برند از مجموع تجربه‌های مشتری در نقاط تماس مختلف شکل می‌گیرد. به عبارت دیگر، مشتریان نسل زد برند را نه بر اساس آنچه سازمان درباره خود بیان می‌کند، بلکه بر اساس تجربه واقعی خود از تعامل با آن قضاوت می‌کنند (Lemon & Verhoef, 2016). این تحول در صنعت بانکداری اهمیت ویژه‌ای دارد، زیرا خدمات بانکی به‌طور سنتی بر اعتماد، اعتبار سازمانی و تعاملات رسمی استوار بوده‌اند. با این حال، توسعه بانکداری دیجیتال، فین‌تک‌ها و پلتفرم‌های مالی جدید باعث شده است مفهوم سنتی بانک برای مشتریان جوان تغییر کند. نسل زد دیگر بانک را صرفاً یک نهاد مالی برای

نگهداری پول، دریافت تسهیلات یا انجام تراکنش نمی‌بیند، بلکه انتظار دارد بانک به‌عنوان یک ارائه‌دهنده تجربه مالی هوشمند، سریع و شخصی‌شده عمل کند (Windasari et al., 2022).

تناسب راهبردی: در محیط رقابتی جدید، ایجاد جایگاه مطلوب برای برند تنها از طریق طراحی پیام‌های ارتباطی یا فعالیت‌های تبلیغاتی امکان‌پذیر نیست، بلکه مستلزم هماهنگی میان وعده برند، قابلیت‌های سازمانی و تجربه واقعی مشتری است (da Silva et al., 2021). تغییرات ناشی از تحول دیجیتال موجب شده است که مشتریان، به‌ویژه نسل‌های جدید، برندها را نه صرفاً بر اساس ویژگی‌های اعلام‌شده، بلکه بر مبنای کیفیت و یکپارچگی تجربه‌ای که در نقاط تماس دیجیتال و فیزیکی ارائه می‌شود، ارزیابی کنند (Bogicevic et al., 2024). از این‌رو، مفهوم تناسب راهبردی به‌عنوان میزان هم‌راستایی میان جهت‌گیری راهبردی سازمان، قابلیت‌های داخلی و انتظارات محیطی اهمیت فزاینده‌ای یافته است (Verhoef et al., 2021). تحول دیجیتال در صنایع خدماتی منجر شده است که سازمان‌ها برای حفظ جایگاه رقابتی خود فراتر از پذیرش فناوری‌های جدید حرکت کرده و قابلیت‌های سازمانی خود را با تغییرات محیطی هماهنگ سازند. تحول دیجیتال صرفاً جایگزینی فرآیندهای سنتی با ابزارهای فناورانه نیست، بلکه یک تغییر بنیادین در نحوه خلق ارزش، تعامل با مشتری و طراحی مدل کسب‌وکار محسوب می‌شود (Vial, 2021). بنابراین، سازمان‌هایی موفق‌تر هستند که بتوانند میان فناوری، راهبرد، فرهنگ سازمانی و تجربه مشتری یکپارچگی ایجاد کنند. در صنعت بانکداری، این موضوع اهمیت بیشتری دارد؛ زیرا دیجیتالی‌شدن خدمات مالی، مزیت رقابتی بانک‌ها را از اتکا به دارایی‌های سنتی به سمت قابلیت‌هایی مانند تحلیل داده، شخصی‌سازی خدمات، چابکی سازمانی، امنیت دیجیتال و ایجاد تجربه یکپارچه مشتری سوق داده است (Felipe et al., 2025). مطالعات جدید نشان می‌دهند که بانک‌های دیجیتال موفق، سازمان‌هایی هستند که فناوری را در چارچوب یک راهبرد مشتری‌محور به کار گرفته و آن را با قابلیت‌های داخلی خود تلفیق می‌کنند (Kitsios, Kamariotou, & Talias, 2023). از دیدگاه مبتنی بر منابع، سازمان‌ها زمانی می‌توانند مزیت رقابتی پایدار ایجاد کنند که دارای منابع و قابلیت‌هایی باشند که برای مشتری ارزشمند بوده و به‌سادگی توسط رقبا تقلید نشوند. با این حال، در محیط پویای خدمات مالی، داشتن منابع موجود کافی نیست؛ بلکه بانک‌ها باید توانایی تغییر، بازآرایی و توسعه مستمر قابلیت‌های خود را داشته باشند. این موضوع در ادبیات جدید با مفهوم قابلیت‌های پویا مورد توجه قرار گرفته است؛ قابلیت‌هایی که به سازمان اجازه می‌دهد تغییرات محیطی را شناسایی کرده، فرصت‌های جدید را مورد بهره‌برداری قرار دهد و منابع خود را برای پاسخگویی به شرایط جدید بازتنظیم کند (Teece, 2018). در مواجهه با نسل زد، اهمیت این قابلیت‌ها دوچندان می‌شود؛ پژوهش‌های جدید نشان می‌دهند که مشتریان جوان در محیط بانکداری دیجیتال، اعتماد خود را نه فقط بر اساس اعتبار سنتی بانک، بلکه بر اساس کیفیت تجربه دیجیتال، شفافیت، امنیت اطلاعات و توانایی بانک در ارائه خدمات متناسب با نیازهای فردی شکل می‌دهند (Rahi, Abd. Ghani, & Ngah, 2022). مطالعات جدید در حوزه مدیریت برند دیجیتال نیز نشان می‌دهند که در محیط‌های فناوری‌محور، تعامل مشتری با برند زمانی تقویت می‌شود که سازمان بتواند میان هویت برند، قابلیت‌های دیجیتال و تجربه مشتری هماهنگی ایجاد کند. در چنین شرایطی، برند از یک مفهوم ارتباطی به یک تجربه زنده و مستمر تبدیل می‌شود که از طریق تمامی نقاط تماس مشتری شکل می‌گیرد (Hollebeek, Sprott, & Andreassen, 2023).

مرور پیشینه پژوهش حاضر بر مطالعاتی متمرکز شد که از نظر مسئله پژوهش، چارچوب نظری و اهداف پژوهش، بیشترین همخوانی را با موضوع مطالعه حاضر داشتند. در جدول زیر خلاصه‌ای از مهم‌ترین مطالعات مرتبط نشان داده شده است.

جدول ۱. پیشینه پژوهش

ردیف	نویسنده(گان) و سال	عنوان	روش‌شناسی	یافته‌های کلیدی
۱	(Asyiam & Sfenrianto, 2026)	کاوش ترجیحات و ادراک‌های نسل زد در بانکداری دیجیتال	کمی	کیفیت سیستم و سرعت تراکنش از عوامل اصلی ترجیحات نسل زد هستند.
۲	(Mgiba & Ndlazi, 2025)	تجربه‌های شناختی و عاطفی، رضایت و اعتماد مشتری، و مسیر شکل‌گیری وفاداری در خدمات بانکی مبتنی بر فناوری	کمی	نتایج نشان داد تجربه شناختی و عاطفی مشتریان در محیط‌های فناوری محور بانکی بر رضایت، اعتماد و شکل‌گیری وفاداری اثرگذار است.
۳	(Thalile & Santi, 2025)	تجربه‌های بانکداری دیجیتال در میان نسل‌های مختلف: درک انتظارات و ترجیحات نسل زد	کیفی	نسل زد نسبت به نسل‌های پیشین انتظار بیشتری از سرعت، شخصی‌سازی، دسترسی دائمی و تجربه دیجیتال یکپارچه دارد.
۴	(Leuson & Balu, 2025)	درک تجربه مشتری در سراسر سفر مشتری	کیفی	نسل زد بانک‌ها را بر اساس تجربه دیجیتال، ارزش‌های برند، تعامل آنلاین و سهولت استفاده ارزیابی می‌کند.
۵	(Hartanti & Kurniawan, 2025)	ادراک خدمات بانکداری دیجیتال و رضایت مشتری در میان مصرف‌کنندگان نسل زد	مدل‌یابی معادلات ساختاری	کیفیت خدمات دیجیتال، اعتماد، امنیت و سهولت استفاده از عوامل کلیدی رضایت مشتریان نسل زد شناخته شدند.
۶	(Thasleena & Santhi, 2025)	تفکیک نسلی در بانکداری دیجیتال: مقایسه تجربه و انتظار	کیفی	نسل زد انتظار خدمات سریع، شخصی‌سازی شده و مبتنی بر فناوری را دارد.
۷	(Tuong, Thach, Khanh, Han, & Thanh, 2025)	درک وفاداری دیجیتال نسل زد در بانکداری	مدل‌یابی معادلات ساختاری	ارزش‌های مصرفی و هزینه‌های تغییر بر رضایت و وفاداری نسل زد اثرگذارند.
۸	(Wiyanti, Fitriyah, & Izaak, 2025)	رفتار مصرف‌کننده نسل زد در بانکداری دیجیتال	مدل‌یابی معادلات ساختاری	تصویر برند دیجیتال و سهولت استفاده عوامل کلیدی قصد استفاده هستند.
۹	(Rithmaya, Ardianto, & Sistiaryini, 2024)	نسل زد و آینده بانکداری: تحلیل پذیرش بانکداری دیجیتال	کمی	انتظار کارایی، عادت و اعتماد تأثیرگذار بر پذیرش بانکداری دیجیتال هستند.
۱۰	(López-Rodríguez, Sotelo-Muñoz, Muñoz-Venegas, & López-Aguas, 2024)	تحلیل چندبعدی ارزش ویژه برند در بانکداری با تمرکز بر نسل زد	پیمایش، مدل‌یابی معادلات ساختاری	اعتماد و تجربه دیجیتال مهم‌ترین ابعاد ارزش برند هستند
۱۱	(Abdurrahman, Gustomo, & Prasetyo, 2024)	قابلیت‌های پویا و تحول دیجیتال در صنعت بانکداری: بررسی محرک‌ها و چالش‌ها	کیفی	تحول دیجیتال بانک‌ها نیازمند هماهنگی راهبردی، توسعه قابلیت‌های جدید و بازطراحی فرآیندهای سازمانی است.
۱۲	(Windasari et al., 2022)	تجربه بانکداری کاملاً دیجیتال: نگرش‌های نسل وای و زد	آمیخته	ارزش اقتصادی و سهولت استفاده، تجربه دیجیتال را برای نسل زد تقویت می‌کند.
۱۳	(Windasari et al., 2022)	تجربه بانکداری تمام‌دیجیتال: بینش‌هایی از نسل وای و نسل زد	کمی	ارزش ادراک‌شده، سهولت استفاده و کیفیت تجربه دیجیتال بر نگرش‌هایی از نسل وای و نسل زد
۱۴	(Pereira, de Fátima Salgueiro, & Rita, 2021)	اصالت برند و نسل: زد نقش تعامل دیجیتال	پیمایش، رگرسیون	هماهنگی پیام برند و عملکرد واقعی موجب افزایش اعتماد می‌شود.
۱۵	(Priporas, Stylos, & Fotiadis, 2017)	انتظارات نسل زد از تعاملات هوشمند	پیمایش	سرعت، فناوری و شخصی‌سازی مهم‌ترین انتظارات نسل زد هستند.

منبع: محقق ساخته

بررسی مطالعات داخلی نیز نشان داد که بخش عمده پژوهش‌ها با بهره‌گیری از رویکردهای کمی و مدل‌هایی نظیر کیفیت خدمات، مدیریت ارتباط با مشتری، بازاریابی رابطه‌مند و پذیرش فناوری، به بررسی روابط میان متغیرهایی همچون کیفیت خدمات، تجربه مشتری، اعتماد، رضایت، ارزش ویژه برند و وفاداری مشتری پرداخته‌اند (برای نمونه، نعلچی کاشی و بیگی‌زاده‌ریزی، ۱۴۰۱؛ حسنوند و همکاران، ۱۴۰۱؛ رضاسلطانی و همکاران، ۱۴۰۴). با این حال، اگرچه مطالعات انجام‌شده شناخت ارزشمندی از عوامل مؤثر بر رفتار مالی و تعامل نسل زد با خدمات بانکی فراهم کرده‌اند، اما بررسی آن‌ها نشان می‌دهد که هنوز خلأهای نظری و روش‌شناختی مهمی در این حوزه وجود دارد. اغلب پژوهش‌های موجود رفتارهای قابل‌مشاهده نسل زد مانند پذیرش فناوری، قصد استفاده یا رضایت از خدمات دیجیتال را بررسی کرده‌اند، درحالی‌که کمتر مطالعه‌ای به این پرسش بنیادین پرداخته است که نسل زد اساساً «بانک» را چگونه در ذهن خود مفهوم‌سازی و طبقه‌بندی می‌کند. در نتیجه، سازوکارهای شناختی شکل‌گیری جایگاه برند در ذهن این نسل همچنان به‌خوبی تبیین نشده است. از سوی دیگر، اگرچه مطالعاتی بر اهمیت تحول دیجیتال، قابلیت‌های پویا، تجربه دیجیتال، ارزش ویژه برند و اصالت برند تأکید کرده‌اند، اما این متغیرها عمدتاً به‌صورت مستقل بررسی شده‌اند. در ادبیات موجود، چارچوبی که بتواند ادراکات نسل زد را با قابلیت‌های سازمانی، زیرساخت‌های بانکداری دیجیتال، منابع انسانی و راهبردهای ارتباطات بازاریابی در قالب یک الگوی «تناسب راهبردی» به یکدیگر پیوند دهد، مشاهده نمی‌شود. از این‌رو، هنوز این پرسش که بانک‌ها چگونه باید قابلیت‌های درونی خود را با انتظارات شناختی این نسل همسو کنند تا جایگاه مطلوبی در ذهن آنان ایجاد شود، پاسخ داده نشده است. همچنین بخش عمده پژوهش‌های پیشین با بهره‌گیری از روش‌های کمی، مدل‌یابی معادلات ساختاری یا پیمایش انجام شده‌اند و عمدتاً روابط میان متغیرهای از پیش تعریف‌شده را آزمون کرده‌اند. در مقابل، پژوهش‌های کیفی عمیقی که بتوانند ابتدا تجربه زیسته و معنای «بانک» را از منظر نسل زد کشف کرده و سپس بر مبنای آن، چارچوبی نظری برای طراحی راهبردهای جایگاه‌سازی برند ارائه دهند، مشاهده نمی‌شود. بر این اساس، پژوهش حاضر درصدد است ضمن رفع این شکاف‌ها، با پیوند دادن سطح شناخت مشتری و سطح قابلیت‌های راهبردی سازمان، مدلی یکپارچه برای تبیین جایگاه‌سازی برند بانک‌ها در عصر نسل زد ارائه دهد.

۳. روش‌شناسی پژوهش

مطالعه اول: مطالعه اول از نظر هدف، کاربردی و از حیث رویکرد، کیفی است و با پارادایم تفسیری^۱ انجام شده است. رویکرد تفسیری برای پژوهش‌هایی مناسب است که هدف آن‌ها فهم و تفسیر معنای تجربه‌های زیسته افراد از یک پدیده خاص است (Smith, Flowers, & Larkin, 2022). با توجه به اینکه نظریه طبقه‌بندی بر شناسایی نحوه سازمان‌دهی مفاهیم در ساختارهای شناختی افراد تأکید دارد، در مطالعه نخست از راهبرد

^۱ Interpretivism

پدیدارشناسی تفسیری استفاده شد تا تجربه زیسته و نحوه معنا بخشی نسل زد به مفهوم «بانک» و چگونگی طبقه بندی آن در ذهن این نسل آشکار شود. این رویکرد بر این اصل استوار است که افراد، تجربه های خود را صرفاً گزارش نکرده، بلکه آن ها را در پرتو زمینه های اجتماعی، فرهنگی و فردی تفسیر و معنا می کنند و پژوهشگر نیز از طریق فرایندی تفسیری به درک این معانی دست می یابد (Smith et al., 2022; van Manen, 2016). جامعه پژوهش را دانشجویان نسل زد دارای تحصیلات دانشگاهی (مقاطع کارشناسی و کارشناسی ارشد) متولدین سال های ۱۳۷۷ تا ۱۳۸۴ تشکیل دادند. انتخاب مشارکت کنندگان با استفاده از نمونه گیری هدفمند از نوع ملاکی انجام شد؛ زیرا در پژوهش های پدیدارشناختی، انتخاب افرادی که تجربه مستقیم و آگاهانه از پدیده مورد مطالعه داشته باشند، نسبت به حجم نمونه اهمیت بیشتری دارد (Creswell & Poth, 2025). ملاک های ورود به پژوهش شامل تعلق به نسل زد، تجربه استفاده از خدمات بانکی، تمایل به مشارکت در پژوهش، توانایی بیان تجربه های شخصی و آمادگی برای حضور در مصاحبه بود. فرایند نمونه گیری تا دستیابی به اشباع معنایی^۱ ادامه یافت؛ بدین معنا که مصاحبه های جدید دیگر به کشف مضامین یا تفسیرهای جدید منجر نمی شدند و الگوهای معنایی حاصل از روایت مشارکت کنندگان به ثبات رسیده بود. در نهایت، ۱۷ نفر در پژوهش مشارکت کردند و برای اطمینان از تحقق اشباع، دو مصاحبه تکمیلی نیز انجام شد که اطلاعات جدیدی به یافته ها نیفزود. از مجموع افراد نمونه، ۵۹٪ مرد و ۴۱٪ زن بودند که بیانگر توازن نسبی جنسیتی در میان پاسخ دهندگان است. از نظر سطح تحصیلات، ۷۱٪ دارای مدرک کارشناسی و ۲۹٪ دارای مدرک کارشناسی ارشد بودند. از منظر سال تولد، مردان عمدتاً متولد سال های ۱۳۷۷ تا ۱۳۸۴ (با بازه سنی تقریبی ۲۰ تا ۲۷ سال) و زنان عمدتاً متولد سال های ۱۳۸۱ تا ۱۳۸۳ (با بازه سنی تقریبی ۲۱ تا ۲۳ سال) بودند؛ از این منظر تمامی مشارکت کنندگان بر اساس معیار سنی تعریف شده در پژوهش، در دامنه جمعیتی نسل زد قرار داشتند؛ نسلی که دوران رشد و اجتماعی شدن آن با گسترش فناوری های دیجیتال و شبکه های ارتباطی همزمان بوده است. از نظر رشته تحصیلی نیز ترکیب متنوعی از حوزه های علوم مالی و مدیریتی (حسابداری، مدیریت مالی، مدیریت بازرگانی، مدیریت کسب و کار و مدیریت دولتی)، فناوری و مهندسی (کامپیوتر و مهندسی برق) و علوم انسانی و هنر (ادبیات انگلیسی، مدیریت رسانه، باستان شناسی و نقاشی) در میان مشارکت کنندگان قرار داشتند. حضور پررنگ رشته های مرتبط با مدیریت اعم از مالی و ... نشان می دهد بخشی از نمونه دارای آشنایی تخصصی تری با مفاهیم مالی و اقتصادی بوده، در حالی که مشارکت کنندگان با پیشینه های فنی و انسانی نیز ابعاد تجربه محور و کاربر محور خدمات مالی را در داده ها منعکس کرده اند. در مجموع، تنوع رشته های تحصیلی در کنار توزیع مناسب سن و جنسیت، بستر تحلیلی غنی تری برای درک الگوهای ذهنی و طبقه بندی مفهومی نسل زد از «بانک» و «بانکداری» فراهم ساخت.

داده های پژوهش از طریق مصاحبه های نیمه ساختار یافته گردآوری شد. زیرا این نوع مصاحبه امکان می دهد ضمن حفظ چارچوب کلی پژوهش، مشارکت کنندگان تجربه ها، برداشتها و معانی ذهنی خود را آزادانه بیان کنند (Smith et al., 2022). راهنمای مصاحبه بر پایه مبانی نظری، پیشینه پژوهش و اهداف مطالعه طراحی شد و پیش از اجرای نهایی، به صورت آزمایشی بررسی و اصلاح گردید. مصاحبه ها با این پرسش آغاز شد: «معنای مفهوم بانک از دیدگاه شما چیست؟» سپس با استفاده از پرسش های کاوشگر مانند «ممکن است

¹ Meaning Saturation

بیشتر توضیح دهید؟»، «این تجربه چه معنایی برای شما داشت؟» و «چه عواملی موجب شکل‌گیری این برداشت شده است؟»، تلاش شد ابعاد مختلف تجربه زیسته مشارکت‌کنندگان آشکار شود. مدت زمان هر مصاحبه بین ۳۰ تا ۴۵ دقیقه متغیر بود. تمامی مصاحبه‌ها پس از اخذ رضایت آگاهانه مشارکت‌کنندگان ضبط، به‌صورت کلمه‌به‌کلمه پیاده‌سازی و برای تحلیل در نرم‌افزار Atlas.ti سازمان‌دهی شدند. تحلیل داده‌ها مطابق فرایند تحلیل در رویکرد پدیدارشناختی تفسیری و بر اساس مراحل پیشنهادی اسمیت، فلاور و لارکین (۲۰۲۲) انجام شد. در این رویکرد، تحلیل به‌صورت موردبه‌مورد آغاز می‌شود و پس از خوانش مکرر متن و انجام یادداشت‌گذاری اکتشافی، گزاره‌های تجربی^۱ استخراج می‌شوند. سپس با برقراری ارتباط میان این گزاره‌ها، مضامین تجربی فردی^۲ شکل می‌گیرند و در نهایت، از طریق تحلیل بین‌موردی، مضامین تجربی گروهی^۳ توسعه می‌یابند. در پژوهش حاضر، درگام نخست، متن هر مصاحبه چندین بار مطالعه شد تا درکی عمیق از روایت هر مشارکت‌کننده به دست آید. سپس یادداشت‌های اولیه شامل برداشت‌های توصیفی، زبانی و تفسیری ثبت شد. در مرحله بعد، گزاره‌های تجربی از متن استخراج و مضامین تجربی فردی هر مصاحبه شناسایی گردید. این مضامین از طریق مقایسه مستمر، در قالب خوشه‌های مفهومی سازمان‌دهی شدند و در ادامه، الگوهای مشترک و در عین حال تفاوت‌های معنادار میان روایت مشارکت‌کنندگان مورد بررسی قرار گرفت. در نهایت، با شکل‌گیری مضامین تجربی گروهی، ساختار تفسیری ادراک نسل زد از مفهوم بانک و طبقه‌بندی آن در ذهن این نسل تبیین و مدل مفهومی پژوهش استخراج شد. بنابراین، استخراج و سازمان‌دهی مضامین در این پژوهش بخشی از فرایند تحلیلی رویکرد پدیدارشناختی تفسیری بوده و به معنای استفاده از روش مستقلی با عنوان تحلیل مضمون نیست؛ بلکه مضامین حاصل فرایند تفسیری، هرمنوتیکی و پدیدارشناختی تحلیل داده‌ها هستند. به‌منظور تضمین اعتمادپذیری یافته‌ها، از چارچوب پیشنهادی لینکلن و گوبا (۱۹۸۵) استفاده شد. برای افزایش اعتبارپذیری^۴، تعامل مستمر پژوهشگر با داده‌ها، بازبینی مشارکت‌کنندگان^۵ و بررسی یافته‌ها توسط دو پژوهشگر آشنا با روش‌های پژوهش کیفی انجام شد. قابلیت اطمینان^۶ از طریق ثبت دقیق مراحل گردآوری و تحلیل داده‌ها تأمین شد. برای افزایش تأییدپذیری^۷ نیز، تمامی تصمیم‌های تحلیلی، یادداشت‌های پژوهشگر و مستندات کدگذاری نگهداری شد تا امکان بازبینی فرایند تحلیل فراهم باشد. همچنین، انتقال‌پذیری^۸ از طریق توصیف دقیق ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان، زمینه پژوهش و فرایند اجرای مطالعه تقویت شد تا خوانندگان بتوانند درباره قابلیت کاربرد یافته‌ها در زمینه‌های مشابه قضاوت کنند. همچنین از آنجاکه در پدیدارشناسی تفسیری، پژوهشگر بخشی از فرایند تفسیر داده‌ها محسوب می‌شود، در طول پژوهش تلاش شد پیش‌فرض‌ها و برداشت‌های اولیه درباره بانک، خدمات مالی و ویژگی‌های نسل زد به‌طور مستمر مورد بازاندیشی قرار گیرد. برای این منظور، یادداشت‌های تأملی در طول گردآوری و تحلیل داده‌ها ثبت شد و تفسیرهای حاصل به‌طور مداوم با روایت‌های مشارکت‌کنندگان تطبیق داده شد تا تأثیر پیش‌فرض‌های پژوهشگر بر فرایند تفسیر به صورت مستمر مورد

^۱ Experiential Statements

^۲ Personal Experiential Themes

^۳ Group Experiential Themes

^۴ Credibility

^۵ Member Checking

^۶ Dependability

^۷ Confirmability

^۸ Transferability

بازاندیشی و کنترل قرار گیرد. همچنین پیش از آغاز هر مصاحبه، اهداف پژوهش، نحوه استفاده از داده‌ها و حقوق مشارکت‌کنندگان برای آنان تشریح شد و رضایت آگاهانه آنان برای شرکت در پژوهش و ضبط مصاحبه اخذ گردید. به مشارکت‌کنندگان اطمینان داده شد که اطلاعات آنان محرمانه باقی خواهد ماند، هویتشان در تمامی مراحل پژوهش ناشناس خواهد بود و در هر زمان می‌توانند بدون هیچ پیامدی از ادامه همکاری انصراف دهند. تمامی داده‌ها صرفاً برای اهداف پژوهشی مورد استفاده قرار گرفت و اصول امانت‌داری علمی و حفظ حریم خصوصی مشارکت‌کنندگان در تمامی مراحل پژوهش رعایت شد.

۴. یافته‌های پژوهش

داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها به صورت مورد به مورد و با تمرکز بر تجربه و ادراک هر یک از مشارکت‌کنندگان بررسی شدند. در این فرایند، پس از خوانش مکرر متن و یادداشت‌گذاری اکتشافی، گزاره‌های تجربی از محتوای معنادار مصاحبه‌ها استخراج و سازمان‌دهی شدند. سپس، گزاره‌های مرتبط در فرایند تفسیر و مقایسه، در قالب مضامین تجربی فردی سامان یافتند تا الگوهای منسجم‌تری از تجربه و معنای هر مشارکت‌کننده شکل گیرد. در مرحله بعد، با مقایسه مضامین تجربی فردی میان مشارکت‌کنندگان و شناسایی الگوهای مشترک، مضامین تجربی گروهی توسعه یافتند که سطوح کلان‌تر و مشترک تجربه و ادراک مشارکت‌کنندگان را بازنمایی می‌کنند. این سلسله‌مراتب تحلیلی، از گزاره‌های تجربی تا مضامین تجربی فردی و گروهی، در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲. احصاء مضامین سازمان‌دهنده و فراگیر

مضامین تجربی گروهی	مضامین تجربی فردی	گزاره‌های تجربی	فراوانی
نظام مالی دیجیتال مطمئن و مشتری‌محور	راهکار دیجیتال سریع و جامع برای انجام امور بانکی روزمره	تبدیل شدن بانک‌ها به یک اپلیکیشن	۹
		داشتن اپلیکیشن یک نیاز ضروری برای بانک‌ها	
		لزوم نبودن بانک بودن بانک‌ها	
		جامع بودن اپلیکیشن بانکی ضرورتی برای کاهش مراجعه حضوری به شعبه	
		اهمیت سرعت در اپلیکیشن بانکی و ارجحیت آن به شعبه فیزیکی برای انجام امور مالی	
		کاربرد زیاد اپلیکیشن‌های موبایلی در این نسل و انجام امور بانکی به صورت آنلاین و فاصله گرفتن از شعبه فیزیکی	
		انتخاب بانک به دلیل انجام امور مالی روزمره نه برای سرمایه‌گذاری	
		استفاده راحت از موجودی حساب در قالب انجام تراکنش از قبیل خرید با کارت، انتقال وجه و ...	
		راه حل خرید آسان با داشتن یک کارت	
مرجع قابل اعتماد برای نگهداری و بهره‌وری از سرمایه‌ها		دریافت‌کننده سپرده، سرمایه‌گذار و پرداخت‌کننده سود	۱۰
		بنگاه اقتصادی برای انجام امور مالی و عملیات پرداخت روزانه مردم	
		سرمایه‌گذار بزرگ در سهام	
		نهاد سرمایه‌گذار با استفاده از نقدینگی جامعه	
		نهاد ارائه‌کننده ارزش افزوده از طریق سرمایه‌گذاری	
		نهاد دریافت‌کننده سپرده و ارائه‌کننده تسهیلات	
		نگهدارنده معتمد سرمایه جامعه	
		لزوم داشتن شفافیت در عملکرد	
		محل نگهداری پول، ساماندهی و سرمایه‌گذاری با کمترین ریسک	

مضامین تجربی گروهی	مضامین تجربی فردی	گزاره‌های تجربی	فراوانی
	انسان‌محوری و تجربه تعاملی	مکانی ترجیحاً مجازی برای نگهداری پول و سرمایه	۴
		ارائه خدمات به‌موقع و بدون معطلی	
		کاهش بوروکراسی‌های اداری	
		حفظ احترام و برخورد مناسب کارمندان	
رجحان بانکداری دیجیتال	تشریفات و فرایندهای ناکارآمد خدمات حضوری	تسلط و وظیفه‌شناسی کارمندان و تسریع در انجام امور	۴
		فرمالیته بودن وظایف بانکی در شعب	
		وقت‌گیر بودن انجام امور در شعبه	
		لزوم مراجعه در چندین نوبت به شعبه برای انجام یک کار مشخص	
	ترجیح به انجام سریع امور مالی	رسمی بودن بالای وظایف در شعبه فیزیکی	۳
		انتظار دریافت سریع خدمات بانکی بدون توجه به ازدحام جمعیت در شعبه و عدم نیاز به مراجعه مجدد	
		لزوم غیرحضوری بودن خدمات بانکی به دلیل شاغل بودن افراد	
		تسریع در انجام امور مالی عاملی برای انتخاب بانک	
اعتماد نهادی	شعبه فیزیکی به‌عنوان معیار اعتماد و اعتبار	شعبه فیزیکی نشانه‌ای از اعتبار در جامعه و اعتماد به آن	۲
		شعبه فیزیکی عامل ضروری در نام‌گذاری یک بانک	
	پشتیبانی قانونی	یک سیستم نگهداری و انتقال وجه که یک نهاد نظارتی پشتوانه آن است	۳
		تائید صلاحیت اپلیکیشن بانکی از طرف مقام ناظر	
		لزوم اعتمادسازی در جامعه برای انتخاب شدن یک بانک صرفاً مجازی (در صورت نبود پشتوانه فیزیکی)	

منبع: یافته‌های پژوهش

جدول فوق نشان می‌دهد که درک و طبقه‌بندی نسل زد از مفهوم بانک را می‌توان در سه سطح تحلیلی تبیین کرد. در این چارچوب، گزاره‌های تجربی بیانگر صورت‌بندی‌های اولیه از تجربه زیسته، ادراک، برداشت‌ها و معانی مطرح‌شده از سوی مشارکت‌کنندگان هستند که از خلال تحلیل تفسیری داده‌های مصاحبه استخراج شدند. در مرحله بعد، گزاره‌های تجربی مرتبط، از طریق مقایسه و تفسیر، در قالب مضامین تجربی فردی سازمان‌دهی شدند؛ این مضامین الگوهای منسجم‌تری از تجربه و معنای هر مشارکت‌کننده را بازنمایی می‌کنند. در نهایت، با مقایسه بین‌موردی و شناسایی الگوهای مشترک میان مشارکت‌کنندگان، مضامین تجربی گروهی شکل گرفتند که بیانگر سطوح کلان‌تر تجربه و ادراک نسل زد از مفهوم بانک هستند. بر این اساس، مضامین تجربی گروهی نشان می‌دهند که نسل زد چگونه مفهوم بانک و بانکداری را در ساختارهای شناختی خود درک، معناپردازی و طبقه‌بندی می‌کند.

۱. نظام مالی دیجیتال مطمئن و مشتری‌محور: این مضمون نشان می‌دهد که نسل زد مفهوم «بانک» را در ذهن خود نه به‌عنوان یک مکان، بلکه به‌صورت «یک سیستم یکپارچه دیجیتال» طبقه‌بندی می‌کند که وظیفه آن مدیریت جریان‌های مالی روزمره و بهینه‌سازی منابع مالی است. در این الگوی ذهنی، کارکردهای اصلی بانک در قالب زیرساخت فناوریانه، امنیت اطلاعاتی و احترام به حقوق مشتریان بازتعریف می‌شود. این برداشت با یافته‌های شمس و همکاران (۲۰۲۰) همسو است که نشان دادند نسل زد در ارزیابی خدمات بانکداری همراه، بیش از نسل‌های پیشین بر تجربه دیجیتال، سهولت استفاده و کیفیت تعامل با

خدمات مالی تأکید دارد. با این حال، پژوهش حاضر نشان می‌دهد که این ترجیحات صرفاً ویژگی‌های مطلوب یک خدمت دیجیتال نیستند، بلکه در ساختار شناختی نسل زد به بخشی از معنای مفهوم «بانک» تبدیل شده‌اند؛ به گونه‌ای که بانک در ذهن این نسل نه به عنوان یک نهاد سنتی، بلکه به عنوان یک اکوسیستم مالی دیجیتال، امن و مشتری‌محور طبقه‌بندی می‌شود. این مضمون تجربی گروهی از طریق سه الگوی تجربی فردی تبیین می‌شود:

راهکار دیجیتال سریع و جامع برای انجام امور بانکی روزمره: نسل زد بانک را در ذهن خود به عنوان یک «ابزار دیجیتال سریع» طبقه‌بندی می‌کند که باید امکان انجام فوری و بی‌وقفه فعالیت‌های مالی روزمره را فراهم آورد. در این چارچوب ذهنی، سرعت انجام عملیات، حذف واسطه‌های زمانی و سهولت استفاده از اپلیکیشن‌ها، از ویژگی‌های ذاتی مفهوم بانک محسوب می‌شوند. این یافته با پژوهش **شارما، شارما و سینگ (۲۰۲۴)** همسو است که بر اهمیت تجربه کاربری و کارکردهای دیجیتال در تجربه بانکداری همراه نسل زد تأکید دارد. بر این اساس، می‌توان گفت کارایی زمانی و سهولت دسترسی به بخشی از انتظارات پایه نسل زد از بانک تبدیل شده است.

مرجع قابل اعتماد برای نگهداری و بهره‌وری از سرمایه‌ها: در طبقه‌بندی ذهنی نسل زد، بانک به عنوان یک «مرجع اعتمادمحور» تعریف می‌شود که علاوه بر نگهداری منابع مالی، مسئول افزایش کارایی و بهره‌وری سرمایه‌هاست. این نسل، بانک را نهادی می‌داند که باید همزمان امنیت و رشد سرمایه را تضمین کرده و ریسک مالی را مدیریت نماید. این نتیجه با یافته‌های **فیتزباتی و همکاران (۲۰۲۴)** همخوان است که نقش اعتماد را در پذیرش بانکداری همراه نسل زد تأیید کرده‌اند. از این منظر، اعتماد در کنار کارکرد مالی، یکی از شروط اساسی برای پذیرش و ارزیابی خدمات بانکی دیجیتال است.

انسان‌محوری و تجربه تعاملی: نسل زد بانک را در قالب یک مرکز ارائه‌دهنده خدمات طبقه‌بندی می‌کند که در آن کیفیت تعامل، احترام به مشتری و رعایت حقوق مصرف‌کننده، بخشی جدایی‌ناپذیر از ماهیت آن تلقی می‌شود. در این نگاه، اصل بر کیفیت تجربه کاربر است. این یافته با نتایج **دندرینوس و اسپایس (۲۰۲۴)** همسو است که نشان دادند ارزش‌های ادراک‌شده و عوامل تجربه‌ای، نقش مهمی در پذیرش خدمات بانکداری همراه توسط نسل زد دارند. این همسویی بیانگر آن است که ارزیابی نسل زد از خدمات بانکی، صرفاً بر ویژگی‌های فناورانه استوار نیست، بلکه کیفیت تجربه دریافت خدمت نیز در شکل‌گیری ادراک این نسل از بانک نقش تعیین‌کننده‌ای دارد. در همین راستا نتایج مطالعه **ایلهم (۲۰۲۵)** در بررسی کاربران نسل زد از بانکداری همراه نیز نشان داد که کیفیت دریافت خدمات اثر مثبت و معناداری بر رضایت مشتری دارد. از این منظر، کیفیت خدمت صرفاً به عملکرد فناوری محدود نمی‌شود، بلکه نحوه ارائه خدمت و کیفیت تعامل با مشتری نیز در شکل‌گیری رضایت از بانک نقش دارد. با این حال، پژوهش حاضر نشان می‌دهد که این تجربه فراتر از پذیرش یک خدمت دیجیتال، به بخشی از طبقه‌بندی شناختی مفهوم بانک در ذهن نسل زد تبدیل شده است.

۲. رجحان بانکداری دیجیتال: این مضمون بیانگر آن است که نسل زد بانک را در ذهن خود بر اساس «کارایی زمانی» و «حداقل‌سازی اصطکاک اداری» طبقه‌بندی می‌کند. در این الگو، تجربه حضوری به عنوان

یک الگوی کم‌کارآمد و تجربه دیجیتال به‌عنوان الگوی مطلوب شناخته می‌شود. این برداشت با یافته‌های **ریتمایا و همکاران (۲۰۲۴)** همسو است که نشان دادند انتظار عملکرد یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر استفاده نسل زد از بانکداری دیجیتال است. این همسویی نشان می‌دهد که سرعت، سهولت و کارآمدی، از مهم‌ترین معیارهای ارزیابی خدمات بانکی در میان نسل زد به شمار می‌روند. با این حال، پژوهش حاضر نشان می‌دهد که این معیارها صرفاً بر قصد استفاده از بانکداری دیجیتال اثر نمی‌گذارند، بلکه به مبنایی برای طبقه‌بندی شناختی مفهوم بانک نیز تبدیل شده‌اند؛ به‌گونه‌ای که بانکداری دیجیتال در ذهن این نسل به‌عنوان شکل مطلوب و مرجع ارائه خدمات بانکی ادراک می‌شود. این مضمون تجربی گروهی از طریق دو الگوی تجربی فردی تبیین می‌شود:

تشریفات و فرایندهای ناکارآمد خدمات حضوری: از منظر نسل زد، بانکداری حضوری معادل با فرآیندهای فرسایشی و زمان‌بر است. در ذهن این نسل، صف‌های طولانی، نیاز به مراجعات مکرر و بوروکراسی اداری، شاخص‌های اصلی ناکارآمدی سیستم سنتی هستند. این برداشت با یافته‌های **پارک و همکاران (۲۰۲۴)** همسو است که نشان دادند نارضایتی و احساس ناراحتی ناشی از تجربه بانکداری سنتی، از مهم‌ترین عوامل سوق‌دهنده نسل زد به سمت بانک‌های صرفاً دیجیتال است. همچنین **ریزکیلا و همکاران (۲۰۲۴)** نیز نشان دادند سهولت استفاده و سودمندی ادراک‌شده از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر تمایل نسل زد به استفاده از بانک‌های دیجیتال هستند. این همسویی بیانگر آن است که هرچه خدمات حضوری از منظر مشتری با هزینه زمانی و پیچیدگی بیشتری همراه باشند، جذابیت راهکارهای دیجیتال افزایش می‌یابد.

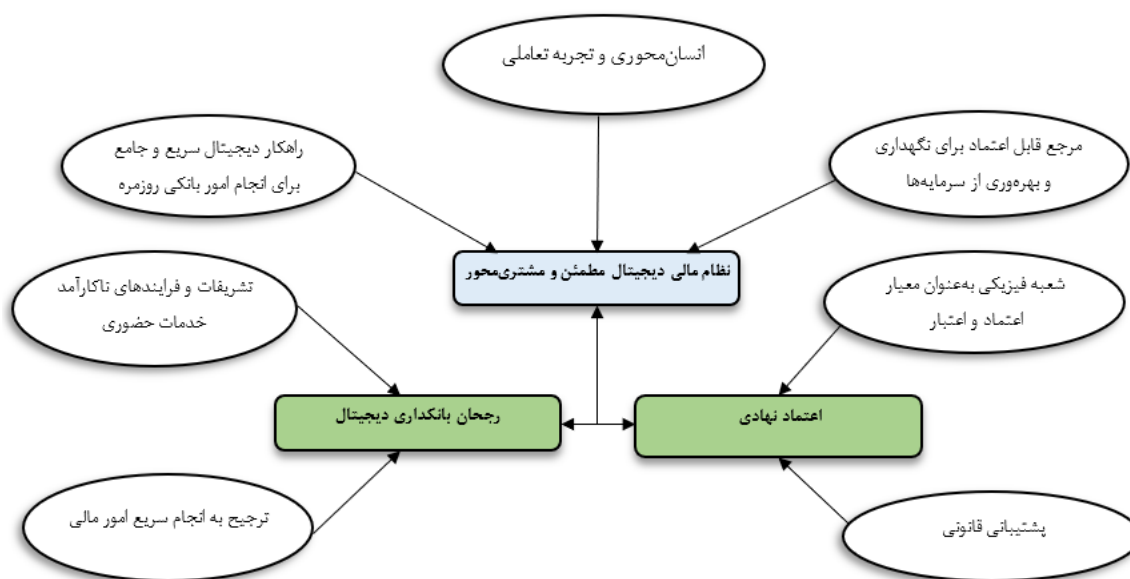
ترجیح به انجام سریع امور مالی: بانکداری مجازی در ذهن نسل زد در طبقه «راه‌حل برتر» جای می‌گیرد. این نسل، انجام امور مالی به‌صورت دیجیتال را مترادف با سرعت، سهولت و بهینه‌سازی زمان می‌داند. این نتیجه با یافته‌های **فتریاه و گاریو (۲۰۲۴)** درباره عوامل مؤثر بر استفاده نسل زد و نسل هزاره از بانکداری همراه که بر اهمیت تناسب خدمات بانکی دیجیتال با الگوی زندگی و انتظارات کاربران جوان تأکید دارد نیز همخوان است.

۳. اعتماد نهادی: این مضمون نشان می‌دهد که نسل زد مفهوم بانک را نه فقط بر اساس کارکردهای فناورانه، بلکه بر مبنای میزان برخورداری آن از پشتوانه فیزیکی، قانونی و نظارتی طبقه‌بندی می‌کند. در این چارچوب، شعبه فیزیکی برای برخی مشارکت‌کنندگان نشانه‌ای از اعتبار و مشروعیت بانک و حتی معیاری برای تشخیص و نام‌گذاری یک نهاد بانکی است؛ در مقابل، برای بانک‌های صرفاً مجازی، فقدان پشتوانه فیزیکی باید از طریق سازوکارهای قانونی و نظارتی، از جمله مجوز رسمی و تأیید صلاحیت نهاد ناظر، جبران شود. این یافته با نتایج **کائو دین و فان تان (۲۰۲۴)** همخوان است که نشان دادند درک نسل زد از مقررات حمایت از مصرف‌کننده و سازوکارهای قانونی حل اختلاف، با نگرش و تداوم استفاده آنان از خدمات مالی دیجیتال ارتباط دارد. این همسویی نشان می‌دهد که مشروعیت و پشتوانه نهادی، حتی در محیط دیجیتال، بخشی از مبنای اعتماد نسل زد به برند بانکی است. این مضمون تجربی گروهی از طریق دو الگوی تجربی فردی تبیین می‌شود:

شعبه فیزیکی به عنوان معیار اعتماد و اعتبار: در ذهن نسل زد، وجود شعبه فیزیکی در طبقه «نشانه‌های اعتبار نهادی» قرار می‌گیرد. حتی در صورت استفاده غالب از خدمات دیجیتال، شعبه فیزیکی به عنوان یک نماد عینی از ثبات و مشروعیت سازمانی ادراک می‌شود. این یافته با مطالعه کانگ و همکاران (۲۰۲۴) قابل مقایسه است که نشان دادند نسل زد، در کنار گرایش به بانک‌های صرفاً اینترنتی، همچنان در ارزیابی خدمات بانکی تحت تأثیر تجربه و ویژگی‌های بانک‌های سنتی قرار دارد؛ هرچند ناراحتی از تعاملات و فرایندهای بانک‌های سنتی می‌تواند گرایش این نسل به بانک‌های اینترنتی را افزایش دهد.

پشتیبانی قانونی: نسل زد، خدمات بانکی دیجیتال را زمانی قابل اعتماد می‌داند که از پشتوانه قانونی و نظارتی برخوردار باشند. در این چارچوب، وجود نهاد ناظر، حمایت قانونی و تأیید رسمی صلاحیت ارائه‌دهنده خدمات دیجیتال، نشانه‌هایی از مشروعیت و قابلیت اتکای آن در ذهن این نسل محسوب می‌شوند. این ضرورت در مورد بانک‌های صرفاً مجازی اهمیت بیشتری می‌یابد؛ زیرا در غیاب پشتوانه فیزیکی، اعتماد به بانک باید از طریق سازوکارهای رسمی و نهادی تقویت شود. این یافته با پژوهش کریسنواوتی و رحمانی (۲۰۲۳) همخوان است که نشان دادند حمایت از مصرف‌کننده، در کنار امنیت و سایر ویژگی‌های خدمت، نقش معناداری در شکل‌گیری اعتماد نسل زد به خدمات تراکنش‌های بانکداری دیجیتال دارد.

در شکل ۱، شبکه مضامین مربوط به طبقه‌بندی بانک از منظر نسل زد نشان داده شده است.



شکل ۱. شبکه مضامین طبقه‌بندی نسل زد از مفهوم بانک

مدل مفهومی فوق به صورت استقرایی و بر مبنای یافته‌های حاصل از تحلیل مصاحبه‌های مطالعه اول شکل گرفت و ارتباط میان مضامین و سطوح تحلیل آن بر مبنای هم‌معنایی، هم‌پوشانی مفهومی و ارتباط تفسیری میان تجربه‌ها و روایت‌های مشارکت‌کنندگان تعیین شد. بنابراین، مدل مفهومی اولیه بازنمایی‌کننده ساختار معنایی و مفهومی برآمده از داده‌های کیفی است و پیکان‌های آن بیانگر روابط مفهومی و تفسیری میان

مضامین تجربی شناسایی شده هستند، نه روابط علی یا روابطی که در این مرحله به صورت تجربی آزمون شده باشند.

مطالعه دوم: مطالعه دوم با هدف ارائه الگوی تناسب راهبردی در جایگاه‌سازی برند بانک‌ها در عصر نسل زد انجام شد. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر رویکرد، کیفی و اکتشافی است؛ زیرا در پی تبیین و مفهوم‌سازی ابعاد، مؤلفه‌ها و روابط میان عناصر شکل‌دهنده تناسب راهبردی در جایگاه‌سازی برند بانک‌ها از دیدگاه خبرگان صنعت بانکداری است. با توجه به ماهیت تفسیری مسئله پژوهش و تمرکز بر فهم نحوه شکل‌گیری معنا در تعامل میان مشارکت‌کنندگان و پژوهشگر، از طرح برساخت‌گرایی نظریه داده‌بنیاد چارماز استفاده شد. این رویکرد بر این فرض استوار است که واقعیت اجتماعی، برساخته تعاملات، تجربه‌ها و تفسیرهای افراد است و نظریه از خلال تعامل میان پژوهشگر، مشارکت‌کنندگان و داده‌ها به صورت تدریجی شکل می‌گیرد (Charmaz, 2014). همچنین، این رویکرد ضمن تأکید بر گردآوری و تحلیل هم‌زمان داده‌ها، مقایسه مستمر، نمونه‌گیری نظری و بازاندیشی پژوهشگر، امکان دستیابی به تبیینی عمیق از پدیده‌های اجتماعی را فراهم می‌آورد (Charmaz & Thornberg, 2021; Timonen, Foley, & Conlon, 2018). جامعه آماری پژوهش شامل متخصصان و مدیران صنعت بانکداری بودند که تجربه حرفه‌ای در حوزه بازاریابی خدمات بانکی، مدیریت برند و تعامل با مشتریان نسل زد داشتند. نمونه‌گیری در مرحله نخست به صورت هدفمند انجام شد و سپس مطابق با منطق نظریه داده‌بنیاد، فرآیند نمونه‌گیری نظری بر اساس مفاهیم در حال ظهور ادامه یافت؛ به این معنا که هم‌زمان با تحلیل داده‌ها، افراد بعدی با هدف غنی‌تر شدن مقوله‌های در حال شکل‌گیری انتخاب شدند. این فرآیند تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت؛ یعنی مرحله‌ای که داده‌های جدید مفهوم یا مقوله تازه‌ای به یافته‌ها اضافه نمی‌کرد (Charmaz, 2006; Glaser & Strauss, 1967). در مجموع، ۱۶ نفر در پژوهش مشارکت کردند که ۹۴ درصد آنان مرد و ۶ درصد زن بودند. از نظر سنی، ۱۲ درصد در بازه ۳۱ تا ۴۰ سال، ۶۹ درصد در بازه ۴۱ تا ۵۰ سال و ۱۹ درصد بالاتر از ۵۰ سال قرار داشتند. همچنین، ۸۸ درصد مشارکت‌کنندگان رئیس شعبه، ۶ درصد معاون شعبه و ۶ درصد مسئول اعتبارات بودند. داده‌های پژوهش از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته گردآوری شد. پرسش‌های مصاحبه بر اساس مبانی نظری و اهداف پژوهش تدوین شد اما با توجه به ماهیت انعطاف‌پذیر رویکرد برساخت‌گرایی چارماز، پرسش‌های تکمیلی نیز مطرح شد. سؤالات پژوهش در این مطالعه به دو دسته اصلی تقسیم می‌شدند شامل الف) بانک‌ها چگونه می‌توانند انتظارات نسل زد را در دریافت خدمات مالی تامین کنند؟ و ب) مهم ترین قابلیت‌ها و شایستگی‌های ضروری بانک‌ها در تعامل با نسل زد کدام‌اند؟. اگرچه طراحی اولیه پرسش‌های مصاحبه با توجه به اهداف پژوهش و ادبیات مرتبط انجام شد، مبانی نظری در این مرحله به عنوان چارچوبی انعطاف‌پذیر و جهت‌دهنده اولیه برای صورت‌بندی مسئله و هدایت گفت‌وگوها مورد استفاده قرار گرفت و هیچ‌یک از مقوله‌ها، روابط یا ساختار مدل از پیش بر داده‌ها تحمیل نشد. با توجه به قرار گرفتن پژوهش در پارادایم تفسیری و اتخاذ رویکرد برساخت‌گرایی نظریه داده‌بنیاد، فرایند مفهوم‌سازی و تبیین نظری از طریق تعامل مستمر میان پژوهشگر، مشارکت‌کنندگان و داده‌ها صورت گرفت. مقوله‌ها، ویژگی‌ها و روابط مفهومی مدل در فرایند گردآوری و تحلیل هم‌زمان داده‌ها و از طریق کدگذاری اولیه، کدگذاری متمرکز، مقایسه مستمر و یادداشت‌برداری نظری، به صورت استقرایی و تدریجی شکل گرفتند و در مراحل

مختلف تحلیل مورد بازبینی و پالایش قرار گرفتند. بنابراین، مبانی نظری در پژوهش حاضر صرفاً نقش جهت‌دهنده اولیه در فرایند مفهوم‌پردازی را ایفا کرده و برای تعیین پیشینی مقوله‌ها، روابط یا ساختار مدل به کار گرفته نشد. در نهایت، مدل مفهومی پژوهش بر اساس مقوله‌ها و روابطی که از فرایند تحلیل داده‌ها بر ساخته شدند، شکل گرفت و از این‌رو، نه آزمون یا تأیید یک مدل نظری از پیش تعیین‌شده بلکه حاصل فرایند بر ساخت نظریه از داده‌ها است. تمامی مصاحبه‌ها پس از اخذ رضایت آگاهانه مشارکت‌کنندگان ضبط، پیاده‌سازی و برای تحلیل آماده شد. همسو با رویکرد بر ساخت‌گرایی نظریه داده‌بنیاد، گردآوری و تحلیل داده‌ها به صورت هم‌زمان و در قالب یک فرایند تکرارشونده انجام شد تا امکان اصلاح مسیر پژوهش و تعمیق مفاهیم در طول مطالعه فراهم شود (Charmaz, 2014). تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار Atlas.ti و بر اساس مراحل پیشنهادی چارماز انجام شد. در مرحله نخست، کدگذاری اولیه به صورت خطبه‌خط انجام گرفت تا اقدامات، معانی و مفاهیم نهفته در داده‌ها شناسایی شود. سپس از طریق کدگذاری متمرکز، مهم‌ترین و پرتکرارترین کدها در قالب مقوله‌های مفهومی سازمان‌دهی شدند و با بهره‌گیری از روش مقایسه مستمر، کدها، مقوله‌ها و داده‌ها به‌طور پیوسته با یکدیگر مقایسه شدند تا روابط میان آن‌ها آشکار گردد. در طول فرایند تحلیل نیز یادداشت‌های نظری^۱ تهیه شد و با استفاده از نمونه‌گیری نظری، مقوله‌ها به تدریج تکمیل، پالایش و یکپارچه شدند تا در نهایت مدل مفهومی پژوهش استخراج شود. به‌منظور اطمینان از کیفیت و استحکام یافته‌ها، معیارهای پیشنهادی چارماز (۲۰۱۴) در رویکرد بر ساخت‌گرایی نظریه داده‌بنیاد مدنظر قرار گرفت. در راستای افزایش اعتبارپذیری، گردآوری و تحلیل داده‌ها به صورت هم‌زمان انجام شد و فرایند نمونه‌گیری نظری تا دستیابی به اشباع مفهومی ادامه یافت. همچنین، کدها و مقوله‌های استخراج‌شده به‌طور مستمر از طریق مقایسه مداوم داده‌ها با داده‌ها، کدها و کدها با مقوله‌ها پالایش و بازنگری شدند. برای تقویت اصالت و فایده یافته‌ها، یادداشت‌های تحلیلی در تمامی مراحل پژوهش ثبت و در توسعه روابط میان مقوله‌ها و شکل‌گیری مدل نهایی مورد استفاده قرار گرفت. افزون بر این، به‌منظور اطمینان از انطباق تفسیرهای پژوهشگر با تجربه مشارکت‌کنندگان، خلاصه‌ای از یافته‌های اولیه در اختیار تعدادی از آنان قرار گرفت و دیدگاه‌های اصلاحی ایشان در تحلیل نهایی لحاظ شد. همچنین، با اتخاذ رویکردی بازاندیشانه و ثبت مستمر تأملات روش‌شناختی، تلاش شد از تحمیل پیش‌فرض‌های ذهنی پژوهشگر بر فرایند تحلیل اجتناب شده و نظریه در تعامل مستمر میان داده‌ها، مشارکت‌کنندگان و تفسیر پژوهشگر شکل گیرد.

۵. تحلیل یافته‌ها

تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها، به شناسایی مجموعه‌ای از مقوله‌های مفهومی انجامید که در تعامل مستمر میان داده‌ها، مشارکت‌کنندگان و تفسیر پژوهشگر بر ساخت شدند. طی فرایند مقایسه مداوم داده‌ها، کدهای مفهومی اولیه به تدریج در قالب مقوله‌های متمرکز سازمان یافتند و در نهایت، الگوی مفهومی تناسب راهبردی در جایگاه‌سازی برند بانک‌ها در عصر نسل زد شکل گرفت. این الگو از ۲ مقوله اصلی، ۶ زیرمقوله و ۲۱ کد مفهومی تشکیل شده است. نخستین مقوله اصلی استخراج‌شده، عبارت است از **تناسب سازمانی** که بیانگر ضرورت هم‌راستاسازی ساختارها، زیرساخت‌ها و قابلیت‌های درونی بانک با ویژگی‌ها، انتظارات و

^۱ Memo

شیوه تعامل نسل زد است. این یافته با نتایج پژوهش **دی پائولا پیرا و همکاران (۲۰۲۴)** همسو است که تأکید می‌کنند تحول دیجیتال صرفاً به استقرار فناوری‌های جدید محدود نمی‌شود، بلکه مستلزم بازآرایی قابلیت‌های سازمانی، ساختارها، فرایندها و سازوکارهای داخلی متناسب با نیازها و رفتارهای مشتریان است (**de Paula Pereira et al., 2024**). از این منظر، یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که تحقق جایگاه‌سازی اثربخش برای نسل زد، بیش از توسعه خدمات دیجیتال، به ایجاد تناسب میان قابلیت‌های سازمانی بانک و انتظارات این نسل وابسته است. مشارکت‌کنندگان تأکید داشتند که تحقق جایگاهی مطلوب در ذهن این نسل، پیش از هر چیز مستلزم تغییرات درونی سازمان است؛ از این رو، این بعد به‌عنوان زیربنای سایر اقدامات راهبردی شناسایی شد. تناسب سازمانی شامل سه زیرمقوله «چابک‌سازی ساختار سازمانی»، «چابک‌سازی زیرساخت بانکداری مجازی» و «چابک‌سازی توانمندی‌های منابع انسانی» است. این یافته با نتایج پژوهش **الجبری و همکاران (۲۰۲۴)** همسو است. آن‌ها بیان می‌کنند سازمان‌ها برای افزایش چابکی، باید به‌صورت هم‌زمان در ساختارهای سازمانی، زیرساخت‌های فناوری و قابلیت‌های انسانی تحول ایجاد کنند؛ زیرا چابکی سازمانی حاصل هم‌راستایی این ابعاد و توانایی سازمان در بازپیکربندی منابع و قابلیت‌های خود متناسب با تحولات محیطی است (**Al Jabri et al., 2024**). در میان این مؤلفه‌ها، چابک‌سازی زیرساخت بانکداری مجازی با سهم ۲۶ درصد بیشترین فراوانی را به خود اختصاص داد. مهم‌ترین کد مفهومی این مؤلفه، ارتقای زیرساخت‌های بانکداری مجازی بود که نشان می‌دهد از دیدگاه مشارکت‌کنندگان، کیفیت تجربه دیجیتال مهم‌ترین عامل در ادراک برند بانک، از منظر نسل زد محسوب می‌شود. همچنین ارتقای عملکرد بانکداری دیجیتال و توسعه ارتباطات بین‌المللی بانکی نیز به‌عنوان اجزای مکمل این زیرمقوله شناسایی شدند. دو زیرمقوله چابک‌سازی ساختار سازمانی و چابک‌سازی توانمندی‌های منابع انسانی هر یک با سهم ۲۰ درصد در رتبه بعدی قرار گرفتند. در مقوله چابک‌سازی ساختار سازمانی، مشارکت‌کنندگان بر بازطراحی ساختار سازمانی، کاهش بوروکراسی، تشکیل کارگروه‌های تخصصی مرتبط با نسل زد، تعریف ابزارهای کنترلی متناسب و بازتعریف نقش شعب فیزیکی در پشتیبانی از بانکداری دیجیتال تأکید داشتند. این یافته با ادبیات چابکی سازمانی همسو است؛ زیرا چابکی مستلزم توانایی سازمان برای تغییرپذیری، واکنش سریع به تحولات محیطی و بازتنظیم سازوکارهای مدیریتی متناسب با شرایط جدید است (**Desalegn et al., 2024**). از این منظر، بازطراحی ساختار سازمانی، کاهش بوروکراسی و ایجاد سازوکارهای تخصصی در یافته‌های پژوهش حاضر را می‌توان نمونه‌های ساختاری چابکی دانست که به بانک امکان می‌دهد پاسخ‌گویی خود را در برابر تغییر انتظارات مشتریان، از جمله نسل زد، افزایش دهد. در زیرمقوله چابک‌سازی توانمندی‌های منابع انسانی نیز آموزش کارکنان درباره ویژگی‌های نسل زد، انتصاب مدیران آشنا با این نسل، استفاده از نیروهای هم‌نسل و ارتقای شایستگی‌های رهبری به‌عنوان مهم‌ترین شاخص‌های تحقق تناسب سازمانی مطرح شدند. این یافته با پژوهش‌های اخیر درباره مدیریت نسل زد همسو است؛ به‌گونه‌ای که ادبیات جدید بر ضرورت بازنگری در آموزش، توسعه و شیوه‌های رهبری برای پاسخ‌گویی به انتظارات متفاوت این نسل تأکید دارد. **براون (۲۰۲۵)** نشان داد که سازمان‌ها برای جذب و نگهداشت کارکنان نسل زد باید شیوه‌های ارتباطی، توسعه کارکنان و تعاملات درون‌سازمانی خود را متناسب با ویژگی‌های این نسل بازطراحی کنند (**Brown, 2025**). همچنین، یافته‌های ییلماز، دینلر و کاراتپه (۲۰۲۴) نشان می‌دهد که

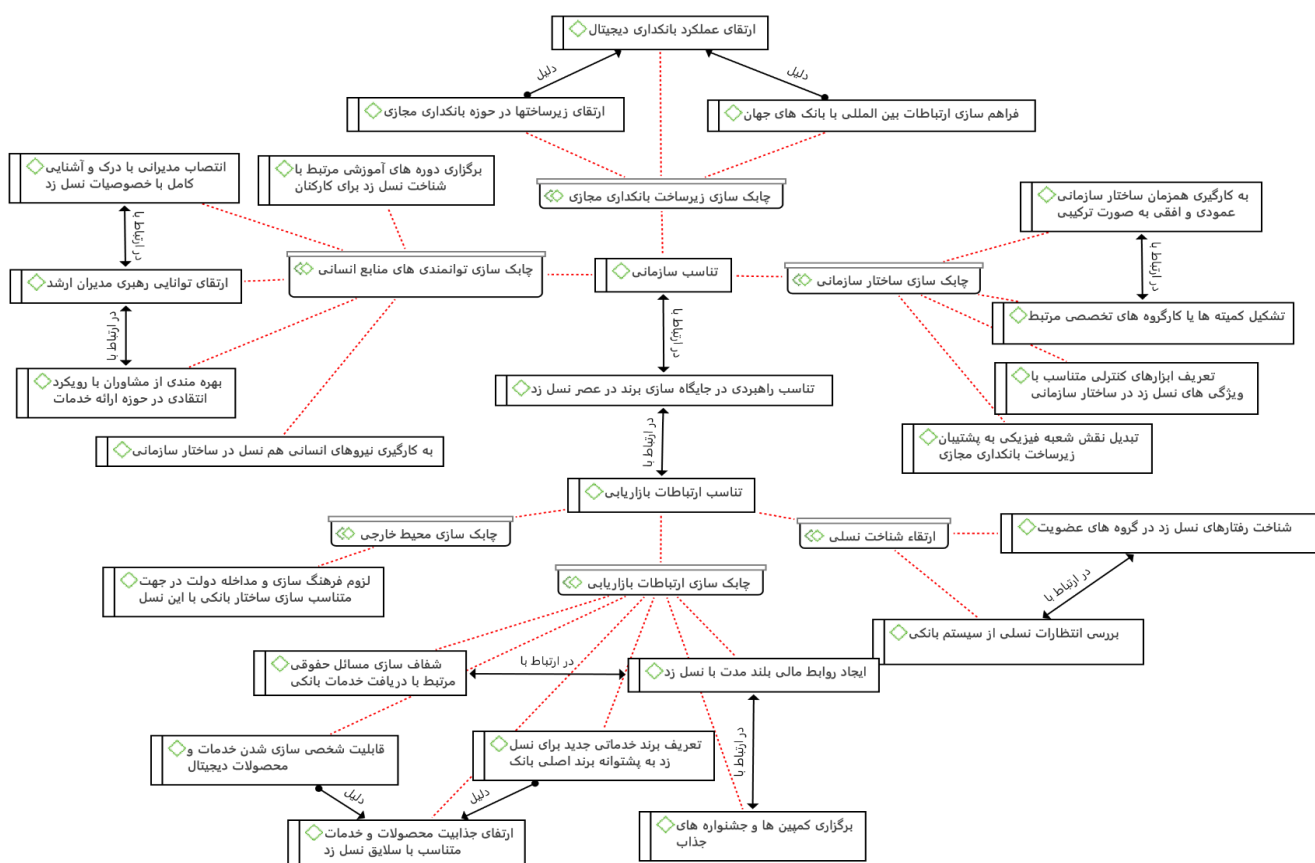
شناخت انتظارات نسل زد و توسعه شایستگی‌های رهبری، از الزامات مهم مدیریت مؤثر این نسل در محیط کار است. دومین مقوله اصلی الگوی پژوهش، **تناسب ارتباطات بازاریابی** است که بر هماهنگی پیام‌ها، فعالیت‌های ارتباطی و تعاملات برند با ارزش‌ها، انتظارات و سبک زندگی نسل زد تأکید دارد. مشارکت‌کنندگان معتقد بودند که حتی در صورت برخورداری بانک از زیرساخت‌های مناسب، نبود ارتباطات بازاریابی متناسب با ویژگی‌های این نسل، مانع شکل‌گیری جایگاه مطلوب برند خواهد شد. این یافته با پژوهش **تاراپاتا (۲۰۲۴)** همسو است که نشان می‌دهد نحوه ارزیابی نسل زد از فعالیت‌های ارتباطات بازاریابی برندها در شبکه‌های اجتماعی با شکل‌گیری اعتماد به برند ارتباط دارد. از این منظر، قابلیت‌های فنی و زیرساختی بانک زمانی می‌توانند به جایگاه مطلوب برند منجر شوند که از طریق پیام‌ها و شیوه‌های ارتباطی متناسب با انتظارات و الگوهای ادراکی این نسل به مخاطب منتقل شوند. این بعد از سه زیرمقوله «ارتقای شناخت نسلی»، «چابک‌سازی ارتباطات بازاریابی» و «چابک‌سازی محیط خارجی» تشکیل شده است. در این بعد، ارتقای شناخت نسلی با سهم ۱۴ درصد بیشترین اهمیت را داشت. مهم‌ترین کد مفهومی این زیرمقوله، شناخت دقیق انتظارات نسل زد از نظام بانکی بود و در کنار آن، شناخت رفتارهای این نسل در گروه‌های عضویت نیز به‌عنوان مکمل مورد توجه قرار گرفت. این یافته بیانگر آن است که هرگونه راهبرد جایگاه‌سازی برای نسل زد، بدون شناخت ویژگی‌ها، انتظارات و الگوهای رفتاری این نسل، با محدودیت مواجه خواهد بود؛ زیرا تفاوت در ارزش‌های مصرفی و نحوه ارزیابی خدمات بانکی می‌تواند بر ادراک و انتخاب خدمات مالی اثرگذار باشد (Dendrinis & Spais, 2024). مقوله چابک‌سازی ارتباطات بازاریابی با سهم ۱۰ درصد بر ضرورت بازنگری در شیوه‌های ارتباطی بانک‌ها تأکید دارد. کدهای مفهومی همچون ایجاد روابط مالی بلندمدت، طراحی برندهای خدماتی ویژه نسل زد، شخصی‌سازی خدمات دیجیتال، افزایش جذابیت محصولات و خدمات، برگزاری کمپین‌های تعاملی و شفاف‌سازی مسائل حقوقی خدمات بانکی، مهم‌ترین مفاهیم این بخش را تشکیل می‌دهند. این یافته با مطالعه **افندی (۲۰۲۶)** همسو است که اثربخشی کمپین‌های بازاریابی دیجیتال یک بانک را در ایجاد تعامل با نسل زد بررسی کرده و بر نقش محتوای دیجیتال و شیوه‌های ارتباطی متناسب با این نسل در تقویت تعامل با برند بانکی تأکید دارد (Effendi, 2026). بنابراین، یافته حاضر نشان می‌دهد که چابک‌سازی ارتباطات بازاریابی صرفاً به افزایش حضور بانک در رسانه‌های دیجیتال محدود نیست، بلکه مستلزم بازطراحی پیام، محتوا و شیوه تعامل متناسب با ویژگی‌های نسل زد است. همچنین زیرمقوله چابک‌سازی محیط خارجی با سهم ۱۰ درصد نشان داد که از دیدگاه مشارکت‌کنندگان، تحقق تناسب راهبردی صرفاً به اقدامات درون‌سازمانی محدود نمی‌شود، بلکه نیازمند اصلاحات نهادی، فرهنگ‌سازی و حمایت سیاست‌گذاران برای همسوسازی ساختار نظام بانکی با ویژگی‌های نسل زد است. این یافته منطبق با پژوهش **دین و فان (۲۰۲۴)** است که در رابطه با استفاده نسل زد از خدمات مالی دیجیتال در بانک‌های تجاری نشان دادند درک و اجرای مقررات حمایت از حقوق مصرف‌کننده، شفافیت و سازوکارهای حل اختلاف از عوامل مؤثر بر نگرش و قصد استفاده مجدد از خدمات مالی دیجیتال هستند (Dinh, L. C., & Phan, 2024). از این منظر، یافته پژوهش حاضر نشان می‌دهد که ایجاد تناسب راهبردی با نسل زد تنها از طریق اصلاح قابلیت‌های داخلی بانک امکان‌پذیر نیست، بلکه به فراهم بودن بسترهای نهادی، حقوقی و سیاستی مناسب برای توسعه خدمات مالی دیجیتال نیز وابسته است. در ادبیات داخلی نیز پژوهش‌های متعددی نقش کیفیت خدمات الکترونیکی، اعتماد، تجربه مشتری و مدیریت ارتباط

با مشتری را در بهبود رضایت و وفاداری مشتریان بانک‌ها تأیید کرده‌اند (نعلچی کاشی و بیگی‌زاده‌ریزی، ۱۴۰۱؛ حسنوند و همکاران، ۱۴۰۱؛ رضا سلطانی و همکاران، ۱۴۰۴). یافته‌های پژوهش حاضر نیز اهمیت این عوامل را تأیید می‌کند؛ با این تفاوت که نشان می‌دهد این متغیرها صرفاً عوامل رفتاری نیستند، بلکه بازتابی از ساختارهای شناختی نسل زد درباره مفهوم بانک به شمار می‌آیند. از این منظر، پژوهش حاضر سطح تحلیل را از روابط میان متغیرهای رفتاری به فرایند شکل‌گیری ادراک برند ارتقا می‌دهد. در مجموع، یافته‌های مطالعه دوم نشان می‌دهد که تناسب راهبردی در جایگاه‌سازی برند بانک‌ها در عصر نسل زد، حاصل تعامل دو حوزه مکمل است؛ نخست، ایجاد تناسب در ظرفیت‌ها و قابلیت‌های درونی سازمان و دوم، برقراری تناسب در شیوه‌های ارتباطی و تعامل بانک با محیط و مخاطبان. از دیدگاه مشارکت‌کنندگان در پژوهش، تنها هم‌زمانی این دو مقوله می‌تواند زمینه شکل‌گیری جایگاهی معنادار و پایدار برای برند بانک در ذهن نسل زد را فراهم سازد. در ادامه، در جدول ۳ مقوله‌های اصلی، زیرمقوله‌ها و کدهای مفهومی استخراج‌شده از تحلیل داده‌ها نشان داده شده است و شکل ۱ نیز شبکه مفهومی روابط میان این مقوله‌ها را در الگوی نهایی پژوهش نمایش می‌دهد.

جدول ۳. الگوی تناسب راهبردی در جایگاه‌سازی برند بانک‌ها در عصر نسل زد

مقوله اصلی	زیرمقوله	فراوانی	درصد فراوانی	کدهای مفهومی	فراوانی
تناسب سازمانی	چابک‌سازی ساختار سازمانی	۱۸	۲۰٪	به‌کارگیری هم‌زمان ساختار سازمانی عمودی و افقی به‌صورت ترکیبی	۱۱
				تشکیل کمیته‌ها یا کارگروه‌های تخصصی مرتبط	۲
				تعریف ابزارهای کنترلی متناسب با ویژگی‌های نسل زد در ساختار سازمانی	۳
				تبدیل نقش شعبه فیزیکی به پشتیبان زیرساخت بانکداری مجازی	۲
	چابک‌سازی زیرساخت بانکداری مجازی	۳۳	۲۶٪	ارتقای زیرساخت‌ها در حوزه بانکداری مجازی	۱۶
				ارتقای عملکرد بانکداری دیجیتال	۶
				فراهم‌سازی ارتباطات بین‌المللی با بانک‌های جهان	۱
	چابک‌سازی توانمندی‌های منابع انسانی	۱۸	۲۰٪	برگزاری دوره‌های آموزشی مرتبط با شناخت نسل زد برای کارکنان	۸
				انتصاب مدیرانی با درک و آشنایی کامل با خصوصیات نسل زد	۴
				ارتقای توانایی رهبری مدیران ارشد	۱
تناسب ارتباطات بازاریابی	ارتقای شناخت نسلی	۱۲	۱۴٪	بررسی انتظارات نسلی از سیستم بانکی	۱۱
				شناخت رفتارهای نسل زد در گروه‌های عضویت	۱
	چابک‌سازی ارتباطات بازاریابی	۹	۱۰٪	ایجاد روابط مالی بلندمدت با نسل زد	۲
				برگزاری کمپین‌ها و جشنواره‌های جذاب	۱
				شفاف‌سازی مسائل حقوقی مرتبط با دریافت خدمات بانکی	۱
				تعریف برند خدماتی جدید برای نسل زد به‌پشتوانه برند اصلی بانک	۲
				قابلیت شخصی‌سازی شدن خدمات و محصولات دیجیتال	۲
				ارتقای جذابیت محصولات و خدمات متناسب با سلیقه نسل زد	۱
	چابک‌سازی محیط خارجی	۹	۱۰٪	لزوم فرهنگ‌سازی و مداخله دولت در جهت متناسب‌سازی ساختار بانکی با این نسل	۹
				مجموع	۸۹

در شکل ۲ شبکه مفهومی مقوله‌های استخراج‌شده نشان داده شده است تا نحوه ارتباط بین مقوله‌های اصلی و مقوله‌ها در مدل نهایی مشخص گردد.



شکل ۲. الگوی تناسب راهبردی در جایگاه‌سازی پرنده بانک‌ها در عصر تسلسل زد

۶. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

پژوهش حاضر نشان می‌دهد که جایگاه‌سازی برند برای نسل زد را نمی‌توان صرفاً در چارچوب پذیرش فناوری یا ارتباطات بازاریابی تبیین کرد. در این زمینه، «ادراک مشتری از اینکه بانک چیست؟» و «قابلیت سازمان برای پاسخگویی به این ادراک»، دو سطح به‌هم‌پیوسته در شکل‌گیری جایگاه برند هستند. به عبارت دیگر، جایگاه برند تا حد زیادی وابسته به نحوه سازمان‌دهی و تفسیر اطلاعات برند در ذهن مصرف‌کننده است (Loken & Ward, 1990). از منظر نظری، نوآوری اصلی پژوهش در پیوند میان طبقه‌بندی شناختی، جایگاه‌سازی برند و تناسب راهبردی است. نتایج نشان می‌دهد که مشتری ابتدا برند بانکی را در یک چارچوب یا طبقه ذهنی معنا می‌کند و سپس ویژگی‌ها و عملکرد آن را بر اساس همان چارچوب ارزیابی می‌کند. بنابراین، جایگاه‌سازی را می‌توان فراتر از ایجاد تمایز میان برندها، فرایندی برای ایجاد و تثبیت یک معنای مطلوب در ساختار شناختی مشتری دانست. در ادامه، مطالعه دوم این سطح شناختی را به سطح سازمانی پیوند می‌دهد و نشان می‌دهد که تحقق جایگاه مطلوب، به هماهنگی قابلیت‌های سازمان با انتظارات و ادراکات بازار هدف وابسته است. بر این اساس، پژوهش حاضر مفهوم تناسب راهبردی را به‌عنوان حلقه اتصال میان «ادراک مشتری» و «قابلیت سازمان» صورت‌بندی می‌کند. اهمیت این پیوند در آن است که جایگاه مطلوب برند صرفاً از طریق وعده ارتباطی ایجاد نمی‌شود، بلکه زمانی پایدار خواهد بود که ساختار، منابع، زیرساخت‌ها و قابلیت‌های سازمانی نیز با معنایی که برند قصد دارد در ذهن مشتری ایجاد کند، هم‌راستا

باشند. در مجموع، یافته‌های دو مطالعه نشان می‌دهد که در مواجهه با نسل زد، مسئله اصلی بانک‌ها صرفاً «دیجیتالی شدن» نیست، بلکه ایجاد تناسب میان معنای ذهنی بانک نزد مشتری، قابلیت‌های واقعی سازمان و نحوه بازنمایی این قابلیت‌ها در بازار است.

پیشنهادهای کاربردی: بر اساس یافته‌های پژوهش، جهت تقویت جایگاه‌سازی برند بانک‌ها در ارتباط با نسل زد پیشنهادی می‌شود بانک‌ها با حرکت از ساختارهای سنتی و سلسله‌مراتبی به ساختارهای منعطف‌تر، کاهش بوروکراسی تصمیم‌گیری و تشکیل کارگروه‌های تخصصی مرتبط با نسل زد، چابکی و پاسخگویی سازمانی را افزایش دهند. همچنین، بازتعریف نقش شعب فیزیکی به عنوان پشتیبان خدمات دیجیتال می‌تواند به یکپارچگی تجربه مشتری کمک کند. با توجه به اهمیت بالای چابک‌سازی زیرساخت بانکداری مجازی، پیشنهاد می‌شود سرمایه‌گذاری در بهبود تجربه کاربری، سرعت و امنیت خدمات، شخصی‌سازی و توسعه خدمات برخط در اولویت راهبردی بانک‌ها قرار گیرد. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد تحول دیجیتال مستلزم توانمندسازی منابع انسانی است؛ از این رو، آموزش کارکنان درباره ویژگی‌ها و انتظارات نسل زد، بهره‌گیری از نیروهای هم‌نسل در حوزه تجربه مشتری و تقویت مهارت‌های مدیریتی و رهبری می‌تواند کیفیت تعامل با مشتریان جوان را ارتقا دهد. از سوی دیگر، پیشنهاد می‌شود ارتباطات بازاریابی با نسل زد بر تعامل، شفافیت و شخصی‌سازی استوار باشد. در همین راستا، طراحی کمپین‌های دیجیتال، ارائه خدمات متناسب با نیازهای این نسل و شفاف‌سازی فرایندهای خدماتی و حقوقی می‌تواند اثربخشی جایگاه‌سازی برند را افزایش دهد. همچنین با توجه به اینکه تحقق تناسب راهبردی صرفاً در سطح بانک امکان‌پذیر نیست. تعامل با نهادهای سیاست‌گذار برای بهبود چارچوب‌های قانونی و مقرراتی بانکداری دیجیتال، ارتقای امنیت داده‌ها و فرهنگ‌سازی درباره خدمات مالی نوین می‌تواند به تقویت اعتماد و پذیرش خدمات بانکی دیجیتال در میان نسل زد کمک کند.

پیشنهادهای پژوهشی: چارچوب پیشنهادی پژوهش حاضر می‌تواند مبنایی برای توسعه مطالعات آینده درباره جایگاه‌سازی برندهای خدماتی در بازارهای نسل‌محور باشد. با توجه به ماهیت کیفی و زمینه‌مند پژوهش، بررسی قابلیت انتقال چارچوب پیشنهادی به سایر نسل‌ها، بسترهای فرهنگی و محیط‌های بانکی، می‌تواند مسیر مهمی برای پژوهش‌های آینده باشد. همچنین، آزمون تجربی روابط شناسایی شده در نمونه‌های گسترده‌تر می‌تواند به توسعه و تعمیق چارچوب پیشنهادی کمک کند.

تعارض منافع: برای ارائه مطالب و نگارش این مقاله هیچ‌گونه کمک مالی از هیچ فرد، نهاد و سازمانی دریافت نشده است و نتایج و دستاوردهای این مقاله به نفع یا ضرر سازمان یا فردی خاص نخواهد بود. حضور نویسندگان در این پژوهش به عنوان شاهدی بی‌طرف ولی متخصص بوده است و نویسندگان هیچ‌گونه تعارض منافی ندارند.

- Ahmad Moon, M., Majeed, J., & Attiq, S. (2024). Enigma unveiled: Decoding trust and relationship dynamics in the mobile banking sector of an emerging economy. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 18(2), 380–407. <https://doi.org/10.64534/Commer.2024.045>
- Al Jabri, M. A., Shaloh, S., Shakhoo, N., Haddoud, M. Y., & Obeidat, B. Y. (2024). *The impact of dynamic capabilities on enterprise agility: The intervening roles of digital transformation and IT alignment*. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(2), 100266. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100266>
- Angelica Brawijaya, M. A., & Satria, D. (2023). Behavioral intention to use mobile banking in Generation Z. *Contemporary Studies in Economic, Finance and Banking*, 3(1).
- Asyiam, E. P. N., & Sfenrianto. (2026). Exploring Gen Z Preferences and Perceptions in Digital Banking: A Comparative Insights and Populix National Survey. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 14(1), 983–994. doi:10.37641/jimkes.v14i1.4504
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Birks, M., & Mills, J. (2023). *Grounded Theory: A Practical Guide* (3rd ed.). Sage.
- Bogicevic, V., Liu, S. Q., Kandampully, J. A., Seo, S., & Rudd, N. A. (2024). Experiential marketing to Gen Z: Fine-tuning brand experience through virtual reality. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 48(8), 1424–1438. <https://doi.org/10.1177/10963480241256564>
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H., & Zarantonello, L. (2009). Brand experience: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), 52–68.
- Brown, D. M. (2025). *How internal marketing can increase the satisfaction and retention of Generation Z employees in the banking sector*. *International Journal of Bank Marketing*, 43(5), 1122–1145. <https://doi.org/10.1108/IJBM-01-2024-0049>
- Cao Dinh, L., & Phan Thanh, H. (2024). Enforcement of consumer rights protection laws and intention to reuse digital financial services among Generation Z youth: Empirical evidence from Vietnamese commercial banks. *Banks and Bank Systems*, 19(4), 17–33. [https://doi.org/10.21511/bbs.19\(4\).2024.02](https://doi.org/10.21511/bbs.19(4).2024.02)
- Charmaz, K. (2006). *Constructing Grounded Theory: A Practical Guide through Qualitative Analysis*. Sage.
- Charmaz, K. (2014). *Constructing grounded theory* (2nd ed.). London, UK: SAGE Publications.
- Charmaz, K., & Thornberg, R. (2021). The pursuit of quality in grounded theory. *Qualitative Research in Psychology*, 18(3), 305–327.
- Cilliers, E. J. (2021). Reflecting on social learning tools to enhance the teaching-learning experience of Generation Z learners. *Frontiers in Education*, 5, 606533
- Corbin, J., & Strauss, A. (2015). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory* (4th ed.). Sage.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2025). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (6th ed.). SAGE.
- da Silva, R. V., Duarte, P., Sundetova, A., & Ferreira, M. B. (2021). Brand experience manual: Bridging the gap between brand strategy and customer experience. *Review of Managerial Science*, 15, 181–211. <https://doi.org/10.1007/s11846-020-00399-9>
- de Paula Pereira, G., de Medeiros, J. F., Kolling, C., Ribeiro, J. L. D., Morea, D., & Iazzolino, G. (2024). *Using dynamic capabilities to cope with digital transformation and boost innovation in traditional banks*. *Business Horizons*, 67(4), 317–330. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2024.03.006>

- Dendrinios, K., & Spais, G. (2024). An investigation of selected UTAUT constructs and consumption values of Gen Z and Gen X for mobile banking services and behavioral intentions to facilitate the adoption of mobile apps. *Journal of Marketing Analytics*, 12, 492–522. <https://doi.org/10.1057/s41270-023-00271-1>
- Desalegn, E. G., Guedes, M. J. C., Da Silva Gomes, J. F., & Tebeka, S. M. (2024). Disentangling organizational agility from flexibility, adaptability, and versatility: A systematic review. *Future Business Journal*, 10, 117. <https://doi.org/10.1186/s43093-024-00405-6>
- Dimock, M. (2019). *Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins*. Pew Research Center.
- Dinh, L. C., & Phan, H. T. (2024). Enforcement of consumer rights protection laws and intention to reuse digital financial services among Generation Z youth: Empirical evidence from Vietnamese commercial banks. *Banks and Bank Systems*, 19(4), 17–33. [https://doi.org/10.21511/bbs.19\(4\).2024.02](https://doi.org/10.21511/bbs.19(4).2024.02)
- Effendi, F. H. (2026). Digital marketing effectiveness in engaging Generation Z: Evidence from Bank BJB's social media campaigns. *Asian Journal of Economics, Management and Business*, 5(2). <https://doi.org/10.58631/ajemb.v5i2.417>
- Felipe, T., Torres de Oliveira, R., Toth-Peter, A., Mathews, S., & Dulleck, U. (2025). Digital transformation in commercial banks: Unraveling the flow of Industry 4.0. *Digital Business*, 5(2), 100129. <https://doi.org/10.1016/j.digbus.2025.100129>
- Fiske, S. T., & Linville, P. W. (1980). What does the schema concept buy us? *Personality and Social Psychology Bulletin*, 6(4), 543–557. <https://doi.org/10.1177/014616728064006>
- Fitriah, Y. N., & Garbo, A. (2024). *Factors influencing the decision to use BSI Mobile Banking among Gen Z and Millennials in Yogyakarta, Indonesia*. *Journal of Islamic Economics Lariba*, 10(2).
- Fitriati, A., Tubastuvi, N., Mudjiyanti, R., Wahyuni, S., & Ibarra, V. C. (2024). Mobile banking acceptance model for Generation Z: The role of trust, self-efficacy, and enjoyment. *Journal of Accounting and Investment*, 25(3), 1109–1132. <https://doi.org/10.18196/jai.v25i3.21639>
- Francis, T., & Hoefel, F. (2018). *True Gen: Generation Z and its implications for companies*. McKinsey & Company.
- Ghiassaleh, A., Kocher, B., & Czellar, S. (2024). The effects of benefit-based (vs. attribute-based) product categorizations on mental imagery and purchase behavior. *Journal of Retailing*, 100(2), 239–255. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2024.01.001>
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. Aldine Publishing Company.
- Guerra-Tamez, C. R., Kraul Flores, K., Serna-Mendiburu, G. M., Chavelas Robles, D., & Ibarra Cortés, J. (2024). Decoding Gen Z: AI's influence on brand trust and purchasing behavior. *Frontiers in Artificial Intelligence*, 7, 1323512. <https://doi.org/10.3389/frai.2024.1323512>
- Hartanti, D., & Kurniawan, A. (2025). Digital banking service perception and customer satisfaction among Generation Z consumers. *Journal of Innovation and Knowledge*.
- Hasanvand R, Eslambolchi A, Ghobadi Lamouki T, Sehat S. (2024). Designing a Model for Customer Service Customization in the Banking Industry Using Grounded Theory (Case Study: Bank Mellat). *Dynamic Management and Business Analysis*, 4(1), 1-16. (in persian)
- Hollebeek, L. D., & Belk, R. W. (2021). Consumers' technology-facilitated brand engagement and wellbeing: Positivist TAM/PERMA- vs. Consumer Culture Theory perspectives. *International Journal of Research in Marketing*, 38(2), 387–401. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2021.03.001>

- Hollebeek, L. D., Sprott, D. E., & Andreassen, C. S. (2023). Digital customer engagement and brand relationships in technology-mediated environments. *Journal of Business Research*.
- Ilham, A. P. (2025). The effect of user interface, user experience, and service quality on customer satisfaction of Generation Z using Ollin Mobile Banking by Bank Nagari in Padang City. *Salam (Islamic Economics Journal)*. <https://doi.org/10.24042/vb47cw42>
- Kang, J., et al. (2024). Understanding switching intentions between traditional banks and Internet-only banks among Generation X and Generation Z. *International Journal of Bank Marketing*, 42(5), 1114–1141. <https://doi.org/10.1108/IJBM-06-2023-0338>
- Keller, K. L. (2013). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity* (4th ed.). Harlow, UK: Pearson Education.
- Kitsios, F., Kamariotou, M., & Talias, M. A. (2023). Digital transformation and strategy in the banking industry: A systematic review. *Journal of Business Research*.
- Koo, C., Chung, N., & Kim, H. (2022). The role of digital experience and consumer engagement in technology-mediated services. *Journal of Business Research*.
- Krisnawati, A., & Rahmani, A. A. (2023). The determinants of consumer trust in digital banking transaction services: A case study of Livin' by Mandiri users in Gen Z. In S. Kusairi, F. M. Kapingura, R. Hendayani, & N. Ahmat (Eds.), *Proceedings of the International Conference on Sustainable Collaboration in Business, Technology, Information, and Innovation (SCBTII 2023)* (pp. 34–46). Atlantis Press. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-292-7_4
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96.
- Leuson, J., & Balu, R. (2025). Generation Z and the future of digital banking: Behaviors, preferences and marketing implications. *Digital Business Journal*.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. SAGE.
- Loken, B., & Ward, J. (1990). Alternative approaches to understanding the determinants of typicality. *Journal of Consumer Research*, 17(2), 111–126.
- Loken, B., Joiner, C., & Peck, J. (2002). Category attitude measures: Exemplars as inputs. *Journal of Consumer Psychology*, 12(2), 149–161. https://doi.org/10.1207/S15327663JCP1202_07
- Lóska, G., & Uotila, J. (2024). Digital transformation in corporate banking: Toward a blended service model. *California Management Review*, 66(3), 93–115. <https://doi.org/10.1177/00081256231207429>
- McKee, K. M., Dahl, A. J., & Peltier, J. W. (2024). Gen Z's personalization paradoxes: A privacy calculus examination of digital personalization and brand behaviors. *Journal of Consumer Behaviour*, 23(2), 1–18. <https://doi.org/10.1002/cb.2199>
- Mervis, C. B., & Rosch, E. (1981). Categorization of natural objects. *Annual Review of Psychology*, 32, 89–115. <https://doi.org/10.1146/annurev.ps.32.020181.000513>
- Mgiba, F. M., & Ndlazi, N. (2025). The cognitive and affective experiences, customer satisfaction and trust, and the loyalty journey in technology-mediated banking services. *The Retail and Marketing Review*.
- Minda, J.P., Roark, C.L., Kalra, P. et al. Single and multiple systems in categorization and category learning. *Nat Rev Psychol* 3, 536–551 (2024). <https://doi.org/10.1038/s44159-024-00336-7>
- Moon, M. A., Majeed, J., & Attiq, S. (2024). Enigma unveiled: Decoding trust and relationship dynamics in the mobile banking sector of an emerging economy. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*. <https://doi.org/10.64534/Commer.2024.045>
- Moustakas, C. (1994). *Phenomenological research methods*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

- Nadler, D. A., & Tushman, M. L. (1997). *Competing by design: The power of organizational architecture*. New York, NY: Oxford University Press.
- Nalchi Kashi, A., & Beigizadeh Rizi, O. (2022). Actual Behavior of Mobile Banking Customers in Iran: The Relationship Between Trust, Satisfaction, and Actual Customer Behavior. *Dynamic Management and Business Analysis*, 4(1), 242-261.
- Abdurrahman, A., Gustomo, A., & Prasetyo, Y. T. (2024). Dynamic capabilities and digital transformation in banking industry: Exploring the drivers and challenges. *Information Systems and e-Business Management*. (in persian)
- Nurahmasari, M., Silfiah, S. N., & Pangaribuan, C. H. (2023). The intention to use digital banking services among Gen Z in Indonesia based on the Technology Acceptance Model (TAM). *Jurnal Manajemen dan Bisnis Madani*, 5(1), 15–31. <https://doi.org/10.51353/jmbm.v5i1.692>
- Olivieri, M., & Hu, L. (2024). The brand-building process of B2B high-tech startups in an omni-digital environment. *Journal of Product & Brand Management*, 34(1), 136–150. <https://doi.org/10.1108/JPBM-01-2024-4913>
- Park, J., Yoo, J. W., Cho, Y., & Park, H. (2024). Understanding switching intentions between traditional banks and Internet-only banks among Generation X and Generation Z. *International Journal of Bank Marketing*, 42(5), 1114–1141. <https://doi.org/10.1108/IJBM-06-2023-0338>
- Pereira, H. G., de Fátima Salgueiro, M., & Rita, P. (2021). Brand authenticity and Generation Z: The role of digital interaction. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 61, 102524.
- Priporas, C. V., Stylos, N., & Fotiadis, A. K. (2017). Generation Z consumers' expectations of interactions in smart retailing: A future agenda. *Computers in Human Behavior*, 77, 374–381. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.01.058>
- Punj, G., & Moon, J. (2002). Positioning options for achieving brand association: A psychological categorization framework. *Journal of Business Research*, 55(4), 275–283.
- Rachmatulloh, B., Fikri, I., Abdillah, T., & Purnamasari, P. E. (2024). The development of financial technology, financial literacy, and financial management behavior in Generation Z: A case study of economics students at UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 24(10), 64–83.
- Rahi, S., Abd. Ghani, M., & Ngah, A. H. (2022). A structural model for the adoption of digital banking services: The role of trust and service quality. *International Journal of Bank Marketing*.
- RezaSoltani, M., Gholipour Fereidooni, S., Nabavi Chashmi, S. A., & Maleki, M. (2025). Measuring the Brand Experience Model with an Emphasis on Customer Citizenship Behavior in the Banking Industry. *Journal of Technology in Entrepreneurship and Strategic Management*, 4(3), 1-13. (in persian)
- Ries, A., & Trout, J. (2001). *Positioning: The battle for your mind* (20th anniversary ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Rithmaya, C. L., Ardianto, H., & Sistiaryini, E. (2024). Gen Z and the future of banking: An analysis of digital banking adoption. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 26(1), 64–78. <https://doi.org/10.9744/jmk.26.1.64-78>
- Riviere, M., Zámorský, P., & Dumoulin, R. (2026). Environmental sensing, strategic-orientation evolution, and founding imprint: Rethinking strategic fit in dynamic capabilities research. *Strategic Organization*, 24(3), 631-656.
- Rizkyla, Z., Meuthia, R. F., & Rosita, I. (2024). *The influence of perceived ease of use, perceived usefulness, and trust as intervening variables on interest in using digital banks among Millennial Generation (Gen Y) & Generation Z (Gen Z)*. *Jurnal Riset Akuntansi Politala*, 7(1), 94–107.

- Rosch, E. (1978). Principles of categorization. In E. Rosch & B. B. Lloyd (Eds.), *Cognition and categorization* (pp. 27–48). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Sezen, B., Pauwels, K. & Ataman, B. How do line extensions impact brand sales? The role of feature similarity and brand architecture. *J Market Anal* **12**, 537–550 (2024). <https://doi.org/10.1057/s41270-023-00265-z>
- Shams, G., Rehman, M. A., Samad, S., & Oikarinen, E.-L. (2020). Exploring customer's mobile banking experiences and expectations among generations X, Y and Z. *Journal of Financial Services Marketing*, *25*, 1–13. <https://doi.org/10.1057/s41264-020-00071-z>
- Sharma, N., Sharma, M., & Singh, T. (2024). Mobile banking app experience of Generation Y and Z consumers. *International Journal of Bank Marketing*. <https://doi.org/10.1108/IJBM-09-2023-048>
- Sholevar, M., & Bachmann, R. (2025). Patterns of trust in financial services: critical factors and gender differences. *Journal of Financial Services Marketing*, *30*(2), 10.
- Smith, J. A., Flowers, P., & Larkin, M. (۲۰۲۲). *Interpretative Phenomenological Analysis: Theory, Method and Research* (2nd ed.). SAGE.
- Statistical Center of Iran. (2026). *Real-time estimate of the country's population*. Retrieved from <https://www.amar.org.ir> (in persian)
- Stefanelli, V., Manta, F., & Toma, P. (2022). Digital financial services and open banking innovation: Are banks becoming invisible? *Journal of Banking Regulation*, *23*, 1–17.
- Sujan, M., & Bettman, J. R. (1989). The effects of brand positioning strategies on consumers' brand and category perceptions: Some insights from schema research. *Journal of Marketing Research*, *26*(4), 454–467. <https://doi.org/10.2307/3172765>
- Tarapata, J. (2024). Evaluation of the communication of brand marketing activities on social media and its relationship to brand trust consumers of Generation Z. *Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization & Management*, (199), 605. <https://doi.org/10.29119/1641-3466.2024.199.45>
- Tauh, R., & Basri, S. (2025). Interactional Value Formation in Digital Banking: Exploring Key Precursors and the Role of Customer Emotional Intelligence. *Sage Open*, *15*(4), 21582440251381376.
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, *51*(1), 40–49.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, *18*(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7)
- Thalile, N., & Santi, F. (2025). Digital banking experiences across generations: Understanding Generation Z expectations and preferences. *International Journal of Information Systems*.
- Thasleena, K. F., & Santhi, P. (2025). Generational divide in digital banking: Comparing experience and expectation across generations X, Y, and Z. *Indian Journal of Information Sources and Services*, *15*(2), 268–274. <https://doi.org/10.51983/ijiss-2025.IJISS.15.2.34>
- Timonen, V., Foley, G., & Conlon, C. (2018). Challenges when using grounded theory: A pragmatic introduction to doing GT research. *International journal of qualitative methods*, *17*(1), 1609406918758086.
- Tuong, V. D., Thach, N. H., Khanh, P. N. K., Han, L. T. B., & Thanh, P. T. K. (2025). Understanding Gen Z's digital banking loyalty: The role of switching costs and consumption values. *Journal of Organizational Behavior Research*, *10*(1), 44–57. doi:10.51847/j4PjHlcm9o
- United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division. (2024). *World Population Prospects 2024: Summary of Results*.

- van Manen, M. (1990). *Researching lived experience: Human science for an action sensitive pedagogy*. Albany, NY: State University of New York Press.
- Van Manen, M. (2016). *Researching Lived Experience: Human Science for an Action Sensitive Pedagogy* (2nd ed.). Routledge.
- Venkatraman, N. (1989). The concept of fit in strategy research: Toward verbal and statistical correspondence. *Academy of Management Review*, 14(3), 423–444. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4279078>
- Venkatraman, N., & Camillus, J. C. (1984). Exploring the concept of “fit” in strategic management. *Academy of Management Review*, 9(3), 513–525. <https://doi.org/10.5465/amr.1984.4279696>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., et al. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901.
- Vial, G. (2021). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 30(2), 101710.
- Windasari, N. A., Kusumawati, N., Larasati, N., & Amelia, R. P. (2022). Digital-only banking experience: Insights from Gen Y and Gen Z. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(2), 100170. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100170>
- Wiyanti, F. D., Fitriyah, Z., & Izaak, W. C. (2025). Consumer behavior in digital banking among Gen Z. *Journal of Humanities and Social Studies*.
- Yılmaz, B., Dinler Kısaçtutan, E., & Gürün Karatepe, S. (2024). Digital natives of the labor market: Generation Z as future leaders and their perspectives on leadership. *Frontiers in Psychology*, 15, 1378982. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1378982>