

چهار نکته که برای تحول پیش روی نظام بانکی باید به آنها توجه کنیم



زهرا میرحسینی
معاون فناوری
اطلاعات و ارتباطات
بانک پاسارگاد

پس از اینکه در یکی، دو سال گذشته در صنعت بانکداری ایران بیشتر شاهد گمانه‌زنی‌ها و پیش‌بینی‌های ناشی از تأثیرات تحول دیجیتال بودیم، امسال نشانه‌های عملی ورود به این موج را در صنعت بانکداری کشور مشاهده کردیم و در این میان کم‌کم حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات بانک‌ها نیز دچار تحول شده و از واحد پشتیبانی‌کننده عملیات بانکداری کلاسیک به واحدی تأثیرگذار در آینده بانک‌ها بدل شده و به‌عنوان تکیه‌گاهی جهت ورود به نسل آینده بانکداری مطرح شده است.

لیکن قطعا هر مسیری در راه تحول و تعالی، سختی‌ها و نامایمتهایی را خواهد داشت که صرفاً عزمی جزم و اعتقادی عمیق به نتیجه‌نهایی جهت عبور از آنها را می‌طلبد. معاونت فناوری اطلاعات و ارتباطات بانک پاسارگاد نیز با توجه به دیدگاه بلندمدت مدیران ارشد بانک و گروه مالی پاسارگاد و با رویکردهای کلانی مانند بهروری، نگاه به اقتصاد ملی و مقاومتی، کلان‌روندهای تکنولوژی و پلتفرمی‌سازی، در حال پیوستن به این تحول جهانی است. در این راه اما چالش‌ها و نکات ذیل قابل تامل به نظر می‌رسد.

فرهنگ‌سازی

به نظر می‌رسد مهم‌ترین چالش پیش رو جهت این دگردیسی در نظام بانکی، فرهنگ پذیرش آن در جامعه و در سیستم بانکی کشور است. آنچه در جامعه در حال وقوع است، به‌وضوح نشان می‌دهد که با نفوذ طرز تفکر نسل هزاره که روی موج ویرانگر این تحولات در حال پیش‌بردن افکار خود هستند، مشکلی در پذیرش این مهم در جامعه نخواهیم داشت. اما در خصوص پذیرش در بین همکاران سیستم بانکی نیاز به برنامه‌ریزی دقیق‌تر و هماهنگ‌تر وجود داشته و آموزش‌های جدید در این زمینه ضروری است.

بانکداران در شبکه بانکی باید به‌مرور از کارمندانی که به‌صورت روتین مشغول به خدمت‌رسانی بوده‌اند به متخصصان دانش‌محور و با مهارت‌های دیجیتال تبدیل شوند. هنگامی که از مهارت دیجیتال صحبت می‌کنیم، منظور صرفاً تخصص کار با کامپیوتر و موبایل نیست، بلکه مواردی چون هوش اجتماعی، تفکر تطبیقی و فرافرهنگی، دانش رسانه‌های جدید، ذهن طراح، تفکر محاسباتی، مشارکت مجازی و مدیریت شناختی را شامل می‌شود. اینکه در آینده منابع بانک نه فقط سپرده‌های جذب‌شده، بلکه اطلاعات است و تعاملات با مشتریان نه فقط توسط بانکداران در صف، بلکه توسط هوش مصنوعی نیز انجام خواهد پذیرفت، از مواردی است که باید بیشتر مورد تأکید واقع شود. البته به اعتقاد ما تحول دیجیتال باعث کاهش سرمایه‌انسانی بانک‌ها نخواهد شد؛ لیکن باعث تفاوت نوع همکاران در بانک‌ها می‌شود.

بازتعریف بانکداری

در رابطه با آینده بانکداری سیگنال‌هایی مبنی بر اینکه بانک‌ها در آینده به شکل فعلی وجود نخواهند داشت یا اینکه بزرگ‌ترین سازمان‌هایی که عملیات

بانکی انجام می‌دهند دیگر بانک‌ها نخواهند بود و شرکت‌های بزرگ دیجیتالی جایگزین بانک‌ها خواهند شد، به گوش می‌رسد. در واقع نفوذ فناوری‌های دیجیتالی در بانکداری، اصول کسب‌وکار بانک‌ها را با دگرگونی‌های جدی مواجه ساخته که این دگرگونی‌ها می‌توانند با مدیریت درست و تصمیم‌های بهنگام به فرصتی برای بانک‌ها تبدیل شود که تا پیش از این امکان بروز و ظهور این فرصت‌ها وجود نداشته است. نقش متصور برای بانک‌ها تا پیش از ورود فناوری‌های تحول‌آفرین دیجیتالی بیشتر حول محور واسطه‌گری مالی و دغدغه مدیریت درست منابع و مصارف بود، ولی در ادبیات اقتصاد دیجیتالی و پلتفرمی، بانک‌ها این قابلیت را پیدا می‌کنند که در کنار نقش‌های سنتی، نقطه تجمع ارزش، تسهیلگر دسترسی و مشاور امین مشتریان خود باشند و در واقع وارد زندگی روزمره مشتریان خود شوند. این نوع تعریف از بانکداری خود نیازمند تعریف مفاهیم و قوانین جدید در سطح بانک‌ها و رگولاتور هاست که باید به آن توجه ویژه داشت.

همدلی بین سیستم بانکی به جای رقابت ناسالم

یکی دیگر از مولفه‌های مهم اقتصاد دیجیتالی، بحث همکاری و Collaboration است؛ تاجایی که می‌بختی نظیر اقتصاد شبکه‌ای و اثر شبکه‌ای بر همین مبنا شکل گرفته‌اند و می‌بینیم که بانک‌ها و شرکت‌های بزرگ در دنیا با ایجاد یک فضای همکاری و مشارکت به خلق محصولات و خدمات بدیع برای مشتریان پرداخته‌اند و البته سهم هر کدام از بازیگران در این هم‌افزایی نیز محفوظ است. بدون شک هیچ‌کدام از بانک‌های کشور از خدشه‌دار شدن نظام بانکی سود نخواهند برد و رقابت ناسالم قطعاً برای هر دو طرف باخت را به همراه خواهد داشت؛ چراکه مشتریان در عصر دیجیتال فوق‌العاده آگاه بوده و دارای قدرت انتخاب هستند. نباید اجازه داد اتفاقی که در جریان کارمزدهای خدمات بانکی افتاد و باعث شد نه تنها بانک‌ها؛ بلکه کل اقتصاد ملی متضرر شود، مجدداً تکرار شود.

لزوم تربیت سرمایه‌انسانی

یکی دیگر از چالش‌های مهم نظام بانکداری جدید کمبود سرمایه‌های انسانی نسل چهارم؛ یعنی دانشگران یا همان Knowledge workerها هستند. داشتن سرمایه‌های انسانی با دانش روز و مهارت‌های دیجیتالی در عصر نوین بانکداری جزء لاینفک موفقیت بانک‌هاست. سرمایه‌های انسانی دارای مهارت دیجیتال از طرفی سازمان را در رسیدن به اهداف مندرج در استراتژی دیجیتالی‌شان یاری می‌رسانند و از طرفی دیگر با ارتقای دانش و قدرت خلاقیت و نوآوری به کاهش هزینه‌ها و ایجاد جریان‌های درآمدی جدید از طریق توسعه سبد محصولات و خدمات برای بانک‌ها خواهند پرداخت که این امر لزوم بازنگری در برنامه‌های آموزشی و همچنین نظام دعوت به همکاری بانک‌ها را بیش از پیش تبیین می‌کند.