

التميز والجودة كمعيار للتنافسية في الخدمات البنكية – إشارة للجزائر –
Excellence and quality as a criterion for competitiveness in banking services
-A reference to Algeria-

أ . مهدي بلوطار، جامعة أم البواقي، الجزائر
belouettarmahdi@yahoo.fr

تاريخ التسليم: (2018/04/23)، تاريخ التقييم: (2018/05/15)، تاريخ
القبول: (2018/06/08)

Abstract :

The study illustrates the contemporary challenges facing the banking industry. Information technology came up with continuous chances for launching and acceleration. This means that a sever competition is emerging and acceleration. The excellence and the quality management is a vital approach for Algerian banks to cope with this global competition.
Keywords: excellence, quality, banking services, step-by-step Regression .

ملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز الدور الهام الذي يلعبه القطاع البنكي في تمويل التطور الاقتصادي للبلد، حيث يرتبط نجاحه في أداء وظيفته الأساسية بقدرته على التكيف مع الأوضاع الجديدة وتطوير إمكانياته وموارده ومستوى أداء خدماته. ويمكن تقييم مستوى نجاح البنك بمردوده وتميز وجوده منتجاته وخدماته. وأمام التغيرات الاقتصادية العالمية المتسارعة والوضع الاقتصادي والمالي الذي تعيشه الجزائر، أصبح التحكم في أدوات العمل البنكية والقواعد المالية المحلية والدولية ضرورة حتمية. وبالتالي فالجزائر مطالبة اليوم قبل أي وقت مضى بتعزيز القدرة التنافسية لمنظومتها البنكية لتكون المحرك الأساسي للتنمية الاقتصادية.
الكلمات المفتاحية: التميز، الجودة، الخدمات البنكية، الانحدار التدريجي .

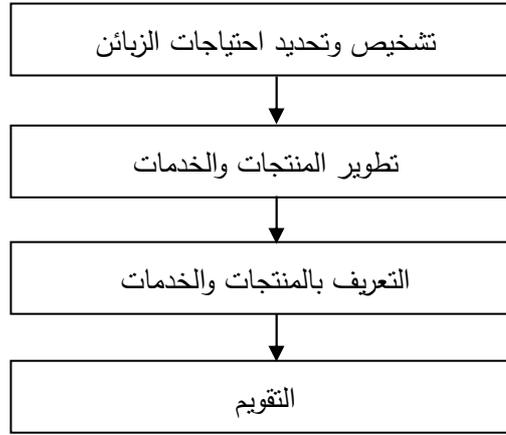
مقدمة:

أفرزت المتغيرات العالمية وتفرض تحديات تنافسية متعاطمة، وكأن المنافسة المحلية لا تكفي، فجاءت المنافسة العالمية لتلقي بتحديات جسيمة على عاتق الإدارة البنكية. وأصبح خلق وتعزيز القدرة التنافسية هاجسا رئيسا للمديرين البنكيين الجادين، أولئك الذين يدركون خطورة المنافسة وأهمية التسليح بجودة وتميز الخدمات البنكية المقدمة كسبيل لجذب الزبائن وتعظيم الحصة في السوق البنكية المستهدفة، سواء كانت السوق المحلية أو السوق العالمية. ومع التسليم بتعدد الاستراتيجيات التنافسية مثل خفض التكلفة والتميز والتحالف الاستراتيجي-متضمنا الاندماج البنكي- تبقى إستراتيجية الجودة والتميز من أهم الاستراتيجيات التنافسية. فجودة وتميز الخدمة هي أساس ثقة الزبون في صناعة لا تقوم إلا على الثقة.

إن صناعة البنوك تتسم بالدقة والتعقيد في آن واحد، فهي صناعة متنامية عالية التقنيات، لكنها في نفس الوقت تحتاج إلى لمسات إنسانية في التعامل مع الزبائن. إن رأس مال صناعة البنوك ليس فقط أصولها وخصومها، إنما أيضا الأشخاص الذين يقدمون المنتجات والخدمات البنكية وكذلك الزبائن، إنها صناعة متطورة يعتمد ازدهارها على جودة Quality وتميز Excellence المنتجات والخدمات المقدمة للزبائن. هذه الأخيرة تعرض من طرف البنوك وفق مواصفات متفق عليها، أما التميز فهو ثمن النجاح، وليست جميع البنوك تتصرف بشكل متميز كجزء من طبيعة عملها؛ بمعنى أن التميز لكي يتحقق فإنه يتطلب أعلى درجات التفاعل مع الزبائن بحيث يدخل الزبون إلى البنك ويخرج منه وهو راض كل الرضا عن الخدمات البنكية المقدمة وعن جميع القائمين على البنك من أعلى مستوى إلى أدناه. فالتميز هو أن يجعل البنك الزبون يشعر بالخصوصية وكأن البنك قائم على خدمته فقط، هنا يكمن مفتاح التميز؛ فالزبون يريد خدمة متميزة لا يجدها في بنوك منافسة أو لا يستطيع المنافسون تقديمها. ومن ثمة سنحاول معالجة موضوع المقال بتناول المسائل التالية:

1 مفهوم التسويق البنكي: تقدم البنوك منتجات وخدمات، ولديها زبائن، وهي في وضعها التنافسي تحتاج إلى سياسات تسويقية فاعلة لكي تنمو أو تحقق الهدف الأدنى من البقاء. فالمعروف عن البنوك أن اهتمامها لا ينصب فقط في بيع منتجاتها في الأسواق الحالية والجديدة فحسب، وإنما أيضا في تطوير هذه المنتجات والبحث عن زبائن جدد ودخول أسواق جديدة كلما ساحت الفرصة لذلك. ولأن المنتجات والخدمات البنكية تحتاج لكي تسوق بفاعلية إلى استراتيجيات وخطط فاعلة تتناسب وطبيعة صناعة البنك التي تتسم بالمنافسة الشديدة، فإن من أولى مهام البنوك أن يضطلع بهذه المهمة مسؤول يأخذ على عاتقه وظيفة التسويق البنكي، وأن تتضمن هذه الوظيفة في الهيكل التنظيمي للبنك. فالمنتجات والخدمات البنكية هي شريان الحياة في البنك ويجب أن تراقب للتأكد من فاعليتها وكفاءتها. ولكي يتحقق هذا الهدف فإن الضرورة تقتضي إيلاء أهمية خاصة لهذه المنتجات،

ونعتقد أن الخطوة الأولى في هذا المجال هو تطبيق مفاهيم مدخل المنتجات في البنوك Product Approach، والذي يمكن تلخيص آلية عمل هذا المدخل في الشكل التالي (البديري، 2008، ص310):



يوضّح ويؤكد الشكل أعلاه أنّ أي إستراتيجية تسويقية بنكية فاعلة يجب أن تبدأ بالتركيز على الزبائن الذين يتعاملون مع البنوك ومنتجاتها وخدماتها ومعرفة هؤلاء الزبائن وكذا دوافع تعاملهم مع البنك وخصائصهم على أساس الدخل أو الانتماء الطبقي... الخ، بحيث هذه المعرفة تعدّ ضرورية وحاسمة من أجل قرار تسويقي بنكي فاعل ومؤثر؛ مما يعني إيجاد الكيفية المناسبة لتطوير المنتجات والخدمات البنكية التي ترضي هؤلاء الزبائن وتشبع حاجاتهم. كما أن هناك طرق عديدة للتعريف بالمنتج والخدمة منها الإعلان والترويج والعلاقات العامة وغيرها من وسائل تشجيع المبيعات، إلا أن التسويق البنكي يعتبر نشاط ديناميكي متواصل يتابع عن كثب المتغيرات الداخلية والخارجية مما يعني ضرورة توفر متابعين ومقومين لهذه العملية على مستوى البنك.

2) التخطيط للمنتجات والخدمات البنكية: يجب أن ينظر إلى المنتجات البنكية على أنها مجموعة من الصفات الملموسة وغير الملموسة بما في ذلك السعر، سمعة ومكانة البنك، خدمات البنك، الجودة والتميز... الخ. وتضمّ عملية تخطيط المنتجات البنكية عدة جوانب مختلفة حسب طبيعة هذه المنتجات والخدمات، ومن أبرز هذه الجوانب وأكثرها شيوعاً واستخداماً نجد:

أ- **البحث عن الأفكار، تقليص عددها وتقييمها:** إن الأفكار الجيدة والمبتكرة والأصلية لا تأتي من فراغ، فهي حصيلة تفاعل البيئة الداخلية للبنك مع البيئة الخارجية؛ فرجل التسويق في البنك هو الذي يستطيع أن يطور منتجاته وأساليبه التسويقية للحصول على أكبر حصة في السوق. هذه الدينامكية تتطلب على الدوام أفكاراً جديدة ومبتكرة تتحول فيما بعد إلى منتجات وخدمات تشبع رغبات الزبائن المتجددة والمتنامية. حيث هناك وسائل كثيرة للحصول على الأفكار في مقدمتها

الزبائن أنفسهم والبنوك المنافسة والباحثون البنكيون... الخ، ثم تأتي مرحلة انتقاء الأفكار بحيث يتم استبعاد الأفكار التي لا جدوى منها بطريقة منطقية وعلمية حيث أن هناك أفكار يستحيل تجسيدها على أرض الواقع سواء فنياً أو إدارياً أو مالياً. وبما أن هذه الأفكار هي منتجات، فعلى البنك أن يدرس دراسة مستفيضة ومعقدة مدى إمكانية تصريف هذه المنتجات وما مدى قبولها من طرف الزبون وذلك من خلال آليات متعددة في مقدمتها محاولة التنبؤ بالنتائج الاقتصادية لهذه المنتجات وتأثيرها على البنك، وكذا دراسة عنصرى التكاليف والمخاطرة المترتبة على هذا المنتج مقارنة بالإيرادات المتحصل عليها. كما ينبغي أن تستمر عملية التقييم على ضوء ما يستجد من معلومات وبيانات.

ب- تطوير المنتجات والخدمات: هنا يتم طرح نماذج للمنتج على نطاق تجريبي و تتحول الأفكار إلى واقع ملموس، حيث خلال هذه المرحلة لا نسمي الفكرة منتجاً فعلياً بل تجريبياً. وتبدأ في هذه المرحلة عملية الإنفاق على المنتجات، وقد تعرض النماذج على عينة من الزبائن أو المستفيدين المحتملين لتجربتها فعلياً وإبداء رأيهم فيها من حيث المواصفات ودرجة إشباع رغباتهم، وعلى ضوء ذلك يتحدد قبول النموذج من عدمه. أيضاً في هذه المرحلة ينبغي التخطيط لعناصر المزيج التسويقي وهي المنتج نفسه، سعره، فوائده، إيراداته، مكانه ووسائل الترويج له بغرض تكوين صورة كاملة للمنتج من لحظة ما قبل طرحه في السوق وخلال طرحه وبعد طرحه (أي حصول الزبائن عليه).

ج- تقديم المنتج للسوق: إذا ما تأكد البنك تماماً من خلال التجارب السابقة أن المنتج قد حقق النجاحات المرجوة منه، فعليه أن يقرر نهائياً تقديم المنتج للسوق من عدمه. فإذا ما تقرر طرح المنتج في السوق فإن على البنك أن يبدأ بعملية الإنفاق على المنتج حيث يتطلب ذلك مجهودات بيعية كبيرة مثل: تهيئة العاملين في البنك للتعامل مع المنتج والزبائن، إجراء اتصالات شخصية وغير شخصية (علاقات عامة، إعلانات، ترويج) للتعريف بالمنتج وتحديد وقت طرحه في السوق وتدريب العاملين على كيفية التعامل مع المنتج... الخ.

(3) الجودة والتميز في الخدمات البنكية: رغم أهمية الجودة في عالم البنوك وبالتحديد في تقديم المنتجات والخدمات البنكية، فإن حالة المنافسة في هذه الصناعة جعلت البنوك تذهب إلى مجالات ما وراء الجودة؛ هذا لا يعني بالطبع أن الجودة لم تعد مطلوبة بل بالعكس فالجودة هي الأساس أو هي الثمن الدخول إلى السوق، فلا يمكن لبنك أن يدخل المنافسة دون تقديم خدمات ومنتجات ذات نوعية جيدة وإن دخل فمصيره الفشل. ونفترض أن البنوك تقدم خدمات ومنتجات جيدة بدليل بقائها.. إلا أن الأهم هو تأكيد التميز في منتجاتها وخدماتها، فالتميز هنا هو ثمن النجاح وهكذا صار التميز العامل الذي يفرق بين الأداء العالي والأداء الاعتيادي أو التقليدي الجامد.

ومما لاشك فيه أن الجودة والتميز مترابطان بشكل وثيق، فكما أن التسويق يتحسن بالمبيعات فإن رضا الزبائن يرتقي لو أمكن الربط بين الجودة والتميز. كما ترتبط الجودة بالتميز في مجال الوفاء باحتياجات الزبائن، ويتمثل نشاط الاثنين في مجالات عديدة منها: الإصغاء للزبون، معالجة شكاواه، المحافظة على مناخ من العلاقات الطيبة معه. إلا أن الطريقة التي يواجه بها الاثنان التفاعل تتفاوت كثيرا؛ فجودة الخدمة تفي بالوعود المعطاة للزبون من خلال تصميم وتنفيذ الخدمات بشكل متكرر، إذن فالتركيز هنا هو على العملية التي يتم بها إرضاء الزبون بإعتباره سيد السوق في المفهوم الحديث للتسويق ويتم ذلك -على سبيل المثال لا الحصر- بتقليص الفترة الزمنية التي تتطلبها الخدمة توفيراً للوقت والجهد، تبسيط عملية الخدمة على أن تبقى متميزة على الدوام، تفادي العوامل التي تؤدي إلى أخطاء... الخ. إن الزبون يريد خدمة متميزة لا يجدها في بنوك أخرى منافسة أو لا يفكر المنافسون على تقديمها وهذا يعني ضرورة الإصغاء له وتحقيق التفاعل بين العاملين والزبائن وتقديم خدمة إبداعية ومبتكرة له. فالتميز يؤكد على زيادة ارتياح الزبون من الخدمة والمنتج وما يحيط بهما، وجعلها جميعاً أكثر تناسقاً وخصوصية، أي أن التميز يقوم على الإثارة الإيجابية والعلاقات الطيبة والثقة المتبادلة، في حين أن الجودة تأخذ ببعض هذه المقومات فقط.

4) تأثير التميز والجودة في الأداء البنكي: تتفاوت الجودة عن التميز في التأثير على أداء البنك

في أربعة مجالات أساسية هي (البيديري، 2008، ص318):

أ- التكاليف: إن مدخل الجودة Quality Approach يعتمد على تقليص التكاليف من خلال عملية التوفيق الدقيق بين الأوقات المتاحة لدى العاملين والاحتياجات المتوقعة للزبائن، ثم تبسيط (أو أتمتة) العمل وتقليل الأخطاء، بينما مدخل التميز Excellence Approach فإنه نادراً ما يقلص التكاليف، بل إنه قد يزيد التكاليف فعلاً لأن الخدمة المتميزة تتحمل تكلفة إضافية إلا أن هذه التكلفة غالباً ما تزول عندما يستعيد البنك المتميز حصة أكبر في السوق لم يكن يحصل عليها لو لم يكن متميزاً.

ب- التميز في السوق: تؤكد الجودة على الحاجة لأن يكون البنك أفضل من بنك آخر في مجالات الدقة والراحة والتوقيت الدقيق. أما التميز فيؤكد على تمايز البنك على غيره من خلال جعل الزبون يشعر بأنه يتعامل بخصوصية مع البنك، فالتميز يشعر الزبون بأنه فعلاً سيد السوق.

ج- تدريب البنكيين يرفع مستوى الخدمة: تحدد الجودة معايير يقاس بها تقديم الخدمة فعلاً، إذ يتعلم البنكيون ضرورة أداء واجباتهم بطرق وأساليب محددة لضمان الوصول إلى المعايير الأعلى للخدمة وبدون حصول أخطاء. أما التميز فيجعل البنكي مسؤولاً عن إرضاء الزبائن وبأقصى ما يستطيع.

د-الاهتمام بملاحظات الزبون من حيث إدخال التحسينات: تؤكد الجودة على الترويج من خلال الكلمة المشجعة على التعامل والتأكيد على أن البنكي يعرف دقائق عمله ونادرا ما يخفق في إرضاء الزبون؛ غير أن ذلك لم يعد كافيا إذا كان البنك ينشد التميز، فهنا يستهدف البنك تكوين صورة أمام الزبون بأن لا مثيل له في السوق من حيث تقديم الخدمات وبصفة خاصة في مجال تقديم الخدمة عالية المستوى، كل ذلك يجعل الزبون يشعر بالخصوصية. كما يؤكد التميز على تشجيع الزبون لتقديم ملاحظاته حول الخدمة التي يحصل عليها من طرف البنك، لأنها تؤخذ بعين الاعتبار وتنعكس فعلا في إحداث تحسين ملموس وملاحظ في الخدمة البنكية، يشعر بها الزبون ويثق بإستجابة البنك لملاحظاته، وهكذا فإن التميز يكمن بين مسؤولية البنكي وبين تحقيق رضا الزبون.

ومن الأمثلة على التميز في تقديم الخدمات إتاحة البنك الكشوفات الدورية للزبائن بالتفصيل الدقيق المطلوب من طرف الزبائن أنفسهم، تقديم كشوفات غير تقليدية تكون متوافقة مع خصوصيات كل زبون، أيضا إعطاء مدراء الوكالات والفروع صلاحيات واسعة من المرونة في اتخاذ القرارات على مستواهم في معالجة ملفات القروض دون اللجوء إلى المديرية العامة، وضع صراف آلي ATM بالقرب من موظف الشباك لإعطاء الفرصة للزبون لإختيار البديل الأفضل وجعل قاعات استقبال داخل البنك في متناول الزبائن. أما الأمثلة عن الجودة فقد تشمل على خدمات مثل جدولة أوقات العاملين لتتوافق مع أنماط وصول الزبائن، أو ساعات تقديمهم للبنك، إعادة تصميم النظم لتقليل الأخطاء وتبسيط الإجراءات للتقليل من الخطوات غير الضرورية، إدخال نظام الحوافز، أتمتة العمليات البنكية لزيادة السرعة والدقة، الحفاظ على سرية الحسابات.

(5) مجالات التميز في جودة الخدمات البنكية: لقد تعددت رؤى الكتاب في مجال محاور جودة الخدمات البنكية، حيث حددها Schwartz في أربعة محاور رئيسية هي (مصطفى، 2009، ص148):

الخدمة البنكية، أسلوب تقديمها، خدمة الزبون والموارد المالية. بينما قدم Parasuraman وزملاؤه نموذج الفجوات والذي عرف أيضا بنموذج «PZB» والاسم يمثل أسماء الباحثين الثلاثة الذين طوروا النموذج. ووفقا لهذا النموذج فإن المحاور أو المتغيرات الرئيسية التي تقاس بها جودة الخدمة هي: الموارد المادية، الاعتمادية، سرعة الاستجابة، التقاني في تقديم الخدمة، الأمان. فبالنسبة للموارد المادية فتتضمن مباني البنك شاملة الفروع من حيث مدى مناسبة كل من مواقعها وانتشارها جغرافيا في السوق المستهدفة، ومظهرها وتجهيزاتها والديكور الداخلي والخارجي، ومدى توافر ساحات انتظار السيارات، والمظهر العام لموظفي البنك، ومدى استخدام تكنولوجيا الاتصال الالكتروني في تصميم الخدمات البنكية كالألات المبرمجة لتغيير العملة مثلا. أما الاعتمادية Reliability فتعكسها مدى نجاح البنك في تقديم خدماته للزبائن بما يتوقعونه من دقة وأمان

وسرعة، ووفق سياسات وإجراءات واضحة ومفهومة، وحيث نقل أخطاء العاملين بالبنك ومن ثمة تتولد وتنمو الثقة في البنك. وأما سرعة الاستجابة Responsiveness فتجسدها درجة الدافعية والالتزام بالخدمة الدقيقة السريعة من قبل كافة مستويات العاملين بالبنك. وأما التقاني Empathy في تقديم الخدمة فيعبر عن ما يدركه الزبون من الاهتمام الخاص بشخصه وبتلبية توقعاته وسرعة الردّ الكيس والصريح على استفساراته. وأما الأمان Assurance فيتجسد في مدى تمكن العاملين في أدائهم لمهامهم، الأمر الذي يغرس الثقة في نفوس الزبائن.

من زاوية أخرى يمكن أن نتصور هيكلًا آخر متكاملًا لجودة الخدمة البنكية، تتضافر على تكوينه المحاور السابقة ويتكوّن من (مصطفى، 2009، ص ص149-150):

- الجودة الفنية حيث تتكامل المحاور السابقة في تشكيل البعد الخاص بالجودة الفنية، وتتألف من القدرة كمحصلة لكل من المعرفة والمهارة، إلى جانب الموارد المادية التي يسهم في تحديد مستوى التكنولوجيا البنكية (التجهيزات، أساليب استخدامها ودرجة مناسبتها للزبون).

- جودة سلوك العاملين، والذي يتكون من محصلة كل من المظهر، القيم والاتجاهات، وسلوكيات الأداء في التعامل مع الزبائن (مثل مراعاة الدور، خصوصية حسابات وشؤون الزبائن وحسن استقبال الزبون...)

- سهولة اقتضاء الخدمة، وتتكون من محصلة مناسبة لكل من ساعات وفترات العمل بالفروع، التوزيع الجغرافي للفروع وما يتيح من ملائمة موقع الفرع، مدى وجود ساحة كافية لانتظار السيارات، التخطيط الداخلي لمباني الفروع، عدد منافذ الخدمة بالفرع، مدى تهيئة خدمات الشباك الشامل، عدد الحاسبات أو آلات الصرف الآلي المتاحة لاستخدام الزبائن ومدى فاعليتها، التجهيزات المستخدمة ومدى حداتها وفعاليتها، قاعات التعامل ومدى مناسبتها، الكتيبات المتاحة للزبائن ومدى وضوحها وحسن إخراجها.

- الثقة، وتهيؤها محصلة العوامل التالية: القدرة على تقديم الخدمات في مواعيدها المتوقعة، مدى وجود تعليمات واضحة محددة، مدى دقة الأداء، مدى انعدام الأخطاء، ومن ثمة ما يهيئه ذلك من الصورة الذهنية عن البنك.

- الأمان، وهو محصلة كل من قدرة العاملين بأداء وسلوك فاعلين - على بث الثقة والاطمئنان في نفوس الزبائن، والمركز المالي للبنك ومعدلات عوائده.

- مرونة الاستجابة، وهي محصلة لكل من مدى الالتزام والسرعة في الخدمة، مدى الاهتمام بتلقي استفسارات وشكاوى الزبائن، مدى سرعة ودقة معالجتها، الحساسية لحاجات وتوقعات الزبائن، مدى مراعاة سلسلة الجودة بين العاملين، وبينهم وبين الزبائن.

إن الخدمات البنكية - تقليدية كانت أم نمطية - لا تختلف من بنك إلى آخر من حيث الطبيعة الإجرائية وقد تلغي النمطية إمكانيات التميز في الخدمة الذي يعتبر من متطلبات التنافس، من هذا المنطلق برز مفهوم جودة الخدمة كمجال من مجالات التميز النسبي، وظهرت في هذا السياق مفاهيم مثل خدمة الزبائن، سرعة إنجاز الخدمة، الخصوصية، السرية والأسلوب الذي تؤدي به الخدمة... الخ كمجالات للتميز في تقديم الخدمات البنكية. ويتبنى مفهوم التسويق الحديث الذي يقول إن المؤسسة الخدمية هي التي تكون موجهة بالزبائن، فإننا ندعم مفهوم جودة الخدمة كما يدركها الزبائن، حيث وفي هذا السياق برزت بعض النظريات العلمية لقياس جودة الخدمات البنكية والتي تعتمد على مدخلين رئيسيين (الضمور، 2007، ص362):

أ- **المدخل الإيجابي:** يرتكز هذا المدخل على أساس أن جودة الخدمة تمثل مفهوماً إيجابياً يتصل بالرضا ولكنه ليس مرادفاً له، كما أنه يرتبط بإدراك الزبون للأداء الفعلي للخدمة المقدمة، فبالرغم من أن الباحثين يعترفون ضمناً بأهمية إدراك الزبائن لجودة الخدمة، إلا أنهم يرون أن لكل من جودة الخدمة ورضا الزبون مفهوماً يختلف عن الآخر. والتفسير الشائع لهذا الاختلاف يتمثل في أن جودة الخدمة كما يقيّمها ويدركها الزبائن هي شكل من أشكال الاتجاه الذي يعتمد على عملية تقييم تراكمية بعيدة المدى، أما الرضا فإنه يمثل حالة نفسية عابرة وسريعة الزوال. ويرى باحثون آخرون أن الزبائن يشكلون اتجاهاتهم إزاء الخدمة على أساس خبراتهم السابقة، ولهذا فإن هذا الاتجاه يتكيف طبقاً لمستوى الرضا الذي حققه من خلال تعامله مع المؤسسة الخدمية. وقد أكدت نتائج عدد من الدراسات كفاءة استخدام الأداء الفعلي للخدمة المدركة من قبل الزبائن كمقياس لجودة الخدمة.

ب- **مدخل نظرية الفجوة:** يقوم هذا المدخل على أساس أن الفرق بين توقعات الزبائن بشأن الخدمة وبين إدراكاتهم الفعلية لها يحدد مستوى جودة الخدمة، وعليه فإن مستوى جودة الخدمة يتحدد بالفرق بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة (الأداء الفعلي) بمعنى آخر أن جودة الخدمة تعني مسايرة توقعات الزبائن والارتقاء إليها بشكل مستمر. وقد أوضحت إحدى الدراسات الشاملة أن جودة الخدمة المدركة تتحرك على مدى يتراوح بين الجودة المثلى إلى الجودة المقبولة. وبناء عليه فإن جودة الخدمة تقاس على النحو التالي:

- إذا كانت الجودة المتوقعة أكبر من الخدمة المدركة (الأداء الفعلي) فإن جودة الخدمة تكون أقل من مرضية.

- إذا كانت الجودة المتوقعة مساوية لجودة الخدمة المدركة فإنها تكون مرضية.

- إذا كانت الجودة المتوقعة أقل من الجودة المدركة، فإن جودة الخدمة تكون أكثر من مرضية وتنتج نحو الجودة المثالية على المدى المحدد.

6) النظام البنكي الجزائري... ومنظور التميز والجودة: تشير غالبية الدراسات الاقتصادية إلى وجود علاقة بين درجة نضج القطاع البنكي وكفاءته من ناحية، وزيادة معدل النمو الاقتصادي من ناحية أخرى، حيث تشير الشواهد إلى أن البلدان التي لديها قطاع مالي على درجة عالية من التطور تنمو بدرجة أسرع من غيرها، ويعود ذلك إلى أن القطاع البنكي الكفاء يعمل على تعبئة الموارد، ويقوم بتخصيصها في أكثر الاستخدامات كفاءة، ويفرض أسلوب الإدارة الرشيدة. كما أن القطاع البنكي المتطور يبسر من عملية إدارة المخاطر. مما أضحي لزاما على البنوك الجزائرية أن تسعى بخطوات متسارعة نحو تطوير جودة الخدمات البنكية المقدمة حتى تستطيع الارتقاء إلى مستوى التحديات المتباينة التي تواجه العمل البنكي خلال هذا القرن، ويمكن في هذا الخصوص تحديد عدد من محاور العمل الرئيسية لتطوير جودة الخدمات البنكية وكذا التطرق إلى عرض نموذج لدراسة كمية أجريت في الجزائر (من إعداد الباحث) الهدف منها محاولة التقليل من خطر القرض وكذا تحديد تكلفة هذا الخطر، من أجل تقديم خدمة متميزة للزبائن.

6-1) متطلبات تطوير جودة الخدمات البنكية في الجزائر:

أ- مواكبة أحدث التطورات التكنولوجية في العمل البنكي: إن ما يميز العمل البنكي في عصر العولمة هو تعاظم دور التكنولوجيا البنكية، والعمل على تحقيق الاستفادة القصوى من ثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وقد اهتمت الدول المتقدمة بشكل خاص بتكثيف الاستخدام لأحدث تقنيات المعلومات والاتصالات في المجال البنكي لتحقيق هدف انخفاض العمليات البنكية التي تتم داخل فرع البنك حيث أصبحت لا تتجاوز %10 من إجمالي العمليات (بنك الإسكندرية، 2012، ص9)، بينما تتم جميع العمليات الأخرى بواسطة قنوات الكترونية مثل أجهزة الصرف الآلي ونقاط البيع الالكترونية، وهو ما ترتب عليه تغيرات ملحوظة في طبيعة وآليات تقديم الخدمة البنكية من أهمها: -انخفاض تكلفة العمل ولاسيما التكلفة الحقيقية لعمليات المدفوعات، فضلا عن تقلص استخدام النقود.

-تزايد أهمية استخدام وسائل الدفع الالكترونية ومنها بطاقات الائتمان والشيكات الالكترونية والنقود الالكترونية.

-تزايد حجم المعاملات الالكترونية عبر الحدود بين زبائن البنوك والشركات التجارية بواسطة التجارة الالكترونية، حيث بلغ حجم التجارة الالكترونية على مستوى العالم في منتصف عام 2002 حوالي 1.3 تريليون دولار (بنك الإسكندرية، 012، ص10).

-أدى ذلك إلى تحرير الزبائن من قيود المكان والزمان، وظهور ما يعرف بالخدمات المنزلية البنكية Home Banking التي توفر الوقت والجهد لزبائن البنوك.

-وأخيرا فقد أدى تطبيق التقنيات الحديثة إلى تمكين البنوك من تقديم خدمات لزيائنها لم تكن معروفة من قبل مثل أجهزة الصراف الآلي ATM وخدمات سداد الفواتير بالهاتف وظهور ما يسمى بالبنوك الالكترونية والبنك المحمول.

وقد سعت البنوك الجزائرية لمواكبة التطورات في الصناعة البنكية بنقل العديد من التقنيات البنكية إلى السوق الجزائرية لاسيما منذ أوائل التسعينات لنتواء مع متطلبات العصر الحديث، وعلى الرغم من أن تلك الجهود قد ساهمت إلى حد ما في تطوير العمل البنكي في الجزائر وابتكار أدوات مالية جديدة إلا أن الفجوة التكنولوجية بين البنوك الجزائرية ونظائرها من البنوك الأجنبية لا تزال كبيرة. فهناك العديد من المعوقات التي حالت دون تحقيق الطفرة المأمولة في مجال تطبيق التكنولوجيا البنكية لعل من أهمها: قصور البيئة القانونية والتشريعية، ارتفاع تكلفة إنشاء وصيانة وإيجار الشبكات الخاصة بالعمليات البنكية الالكترونية، تعدد المخاطر المرتبطة بتقديم الخدمات البنكية الالكترونية ومنها مخاطر المنافسة والمخاطر الائتمانية وتزايد الجرائم المالية كالتزوير والاحتيال... الخ.

هذا وقد أصبحت البنوك الجزائرية مطالبة ببذل مزيد من الجهود لتدعيم قدرتها التنافسية لاسيما مع تطبيق اتفاقية تحرير التجارة في الخدمات المالية، حيث أضحت قدرتها على الصمود في مواجهة هذه التحديات أمرا مرهونا بنجاحها في الاعتماد على تقنية المعلومات كأحد ركائز اتخاذ القرار ومدى استفادتها من ثورة العلم والتكنولوجيا لرفع مستوى الأداء. ولعل أهم المحاور التي يجب أن تنتبها الجزائر لتعظيم استفادتها من التطبيقات التكنولوجية الحديثة في العمل البنكي نذكر:

-زيادة الإنفاق الاستثماري في مجال تكنولوجيا المعلومات ونذكر في هذا الصدد البنوك الأمريكية التي تحرص على زيادة إجمالي إنفاقها على التكنولوجيا والذي تجاوز 40 مليار دولار عام 2012 بمعدل نمو وصل إلى 6% (بنك الإسكندرية، 2012، ص11).

- الإسراع في تنفيذ شبكة الاتصال بين المركز الرئيسي لكل بنك وباقي فروعها بما يضمن سرعة تداول البيانات الخاصة بالزيائن وإجراء التسويات اللازمة عليها، بالإضافة إلى الارتباط بالشبكات الالكترونية الخاصة بالبنوك والمؤسسات المالية الأخرى.

- تكوين شبكة بنكية تكون بمثابة جسر الكتروني بين البنوك من جهة والشركات والزيائن من جهة أخرى يكون من أهدافها متابعة التطورات اليومية في قطاع الاستثمار محليا ودوليا، مع حث البنوك على تطوير وتنمية التجارة الالكترونية بما تحتوي عليه هذه الشبكة من معلومات كاملة عن قواعد وإجراءات الكترونية وقانون يحكم اتفاقيات التبادل والتداول الالكتروني فيما بين الشركات والبنوك والاعتراف الرسمي بالوثيقة الالكترونية والتوقيع الالكتروني.

- التوسع في استخدام الانترنت لتقديم الخدمات البنكية المتنوعة للزبائن بكفاءة أعلى وتكلفة أقل مثل الاستعلام عن أرصدة الحسابات... الخ.

- ضرورة التوسع في استخدام آلات الصراف الآلي ATMs لتقديم خدمات متنوعة.

ب- **تنويع الخدمات البنكية:** في ظل المنافسة الشديدة والمتعاطمة التي أصبحت تواجهها بنوكنا لاسيما بعد موجة التحرر من القيود التي سادت في العقدين الأخيرين، وإزاء هذا التحدي كان لزاما على البنوك إذا أرادت الاستمرار أن تقدم مجموعة متكاملة من الخدمات البنكية تجمع بين ما هو تقليدي ومستحدث وذلك حتى تستطيع الاحتفاظ بزيائنها. وفي هذا الإطار يجب على البنوك تلبية كافة احتياجات الزبائن كالاتمام بالقروض الشخصية، تقديم القروض للمشاريع الصغيرة وكذا خدمات التحوط من مخاطر تقلبات أسعار الفائدة والصرف والائتمان.

ج- **الارتقاء بالعنصر البشري:** يعدّ العنصر البشري من الركائز الأساسية للإرتقاء بالأداء البنكي، فعلى الرغم من الجهود الواضحة التي بذلتها البنوك الجزائرية في السنوات الأخيرة لتطوير الخدمة البنكية والاستفادة من أحدث ما وصل إليه العلم في مجال التكنولوجيا والمعرفة البنكية، إلا أن هذه الجهود سوف تظل محدودة النتائج ما لم يتواكب معها تطوير لإمكانيات العاملين وقدراتهم اللازمة لإستيعاب التطورات المتلاحقة في مجال الخدمات البنكية بما يضمن رفع مستوى تقديم الخدمة البنكية وتحقيق أفضل استثمار للموارد البشرية. هذا ويتطلب الارتقاء بمستوى أداء العنصر البشري تبني عدد من الاستراتيجيات المتكاملة للوصول إلى نموذج بنكي فعال منها: الاستعانة ببيوت الخبرة العالمية أو البنوك الكبرى لتدريب العاملين على استخدام أدوات العصر الحديث كالانترنت والسويفت وغيرها، دراسة إنشاء صندوق مستقل يمول من فائض البنوك يتم استخدامه في تمويل تكاليف استخدام الخبرات للعمل في القطاع البنكي، إرسال بعثات تدريبية لموظفي البنوك في الخارج لاستيعاب أدوات التكنولوجيا المستخدمة في البنوك الأجنبية وطرق التعامل معها وكيفية تطبيقها في الجزائر، ترسيخ بعض المفاهيم الحديثة لدى موظفي البنوك والتي تتعلق بأهمية الابتكار والإبداع ومواكبة التكنولوجيا وتطوير المنتجات البنكية والمبادرة لكسب زبائن جدد مع التحرر من القيود الروتينية التي تعوق سير العمل، كما يجب صياغة الأهداف التدريبية لتتناسب المستويات الوظيفية بحيث يتم التركيز على تنمية وصقل مهارات حسن التصرف والقدرة على التفاوض والتخطيط واتخاذ القرار من أجل إعداد جيل ثان من القيادات، أما بالنسبة للقيادات القدامى فيجب التركيز على البرامج التي تكسبهم القدرة على تغيير الأولويات وفقا لظروف كل مرحلة وتغيير أساليب العمل وفقا لأوضاع السوق واحتياجات المنافسة مع التكيف السريع مع المتغيرات الخارجية، تطبيق مبدأ قيادات المستقبل بصورة أكثر فاعلية وذلك بإعطاء الفرصة للعناصر الشابة لتولي الوظائف القيادية على أن يتم اختيار من تتوفر فيهم الكفاءة والصفات الشخصية التي تؤهلهم لذلك مع تزويدهم بالبرامج التدريبية

المناسبة خارجيا وداخليا في المجالات البنكية والمالية، مع التدريب الميداني على مجالات العمل البنكي التي لم يسبق لهم العمل فيها لإكتساب الخبرة ومن ثمة اتخاذ القرار المناسب لحل المشاكل مستقبلا التي تعترض الأداء، وإلزام كافة العاملين بالبنوك بتلقي برامج تدريبية على استخدام تكنولوجيا الاتصالات والحاسوب وتشجيع العاملين المتميزين والمجدين على بذل مزيد من الجهد لإبراز طاقاتهم الإبداعية باستخدام أسلوب الحوافز والمكافآت إما بصورة مادية أو عن طريق الترقية لوظائف أعلى، ضرورة إشراك العاملين في وضع أساليب تطوير الأداء وهو ما يضمن التزامهم وحماسهم عند التطبيق، وضع نموذج موضوعي لتقييم أداء العنصر البشري من خلال عدة معايير تأخذ بعين الاعتبار أداء الوحدة البنكية التي يعمل بها هذا الموظف ودوره في تحقيق هذه النتائج... الخ.

د- تطوير التسويق البنكي: يعدّ تبني مفهوم التسويق البنكي الحديث أمرا ملحا في ظل التطورات المستجدة التي تشهدها الساحة البنكية والتي تبلورت أهم ملامحها في احتدام المنافسة، حيث يساهم هذا المفهوم في زيادة موارد البنك ومن ثمة تحقيق التوازن في هيكل موارده واستخداماته. ومن أهم ركائز ووظائف التسويق البنكي الحديث والتي يجب التركيز عليها (الصرن، 2007، ص 43):

- خلق أو صناعة الزبون بالسعي نحو الزبون المرتقب.
- تصميم مزيج الخدمات البنكية بما يكفل إشباع رغبات واحتياجات الزبائن بشكل مستمر يكفل رضا الزبون - بعد القيام بدراسة وافية لإحتياجات الزبائن - وذلك من خلال استخدام أساليب وأدوات إبتكارية غير تقليدية سواء في نوعية أو وسيلة تقديم الخدمة.
- تضطلع إدارة التسويق البنكي بمسؤولية اختيار مواقع فروع البنك والتي تخضع لمجموعة من العوامل والاعتبارات التسويقية من أهمها قدرة الفرع على خدمة زبائن البنك الحاليين والمرتقبين ومنافسة فروع البنوك الأخرى في نفس المنطقة الجغرافية.
- كذلك من وظائف التسويق البنكي الحديث المساهمة في تسعير الخدمات البنكية، حيث تشكل التكلفة أفضل أساس يمكن الاستناد عليه في تخطيط سياسات التسعير.
- القيام ببحوث السوق وجمع وفحص وتحليل تطورات السوق واتجاهاته وكذا مراقبة ومتابعة المعلومات المرتدة من السوق البنكي والتي تتضمن قياس انطباعات الزبائن عن مزيج الخدمات المقدمة ومدى تقبلهم له ورضاهم عنه وتحديد الأوجه الايجابية والسلبية التي يتعين الاستفادة منها.
- ه- مواكبة المعايير الدولية:** إن البنوك الجزائرية مطالبة اليوم قبل أي وقت مضى بمراعاة القواعد والمعايير الرامية إلى تحقيق السلامة البنكية الدولية، وهذا في سياق سعيها إلى تنويع خدماتها والارتقاء بمستوى الخدمة المقدمة في السوق البنكي. و من بين أهم المجالات التي ينبغي العمل على مواكبتها نذكر ما يلي:

- تدعيم القواعد الرأسمالية باعتبارها صمام الأمان في مواجهة الصدمات والأزمات حفاظا على أموال المودعين، فضلا عن أهميتها في منح قدرة أكبر للبنك على تنويع خدماته. ومن ثمة فقد اهتمت لجنة بازل بإصدار مشروع كفاية رأس المال لوضع قواعد جديدة تعكس المخاطر الحقيقية التي يواجهها العمل البنكي في الوقت الراهن (المصري، 2010، ص5).
- تطوير السياسات الائتمانية للبنوك، حيث حددت لجنة بازل رؤيتها الخاصة بالرقابة على المخاطر البنكية التي احتلت فيها قواعد منح الائتمان مكانة هامة.
- الاهتمام بإدارة المخاطر حيث وفي هذا المجال أصبحت الصناعة البنكية تركز في مضمونها على فن إدارة المخاطر والتي تتطلب المراحل التالية (مجيد، 2004، ص51):
- * تعريف المخاطر التي يتعرض لها العمل البنكي.
 - * القدرة على قياس تلك المخاطر بصفة مستمرة من خلال نظام معلومات مناسب.
 - * قدرة الإدارة على مراقبة تلك المخاطر قياسا بمعايير مناسبة واتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب لتعظيم العائد مقابل تخفيض المخاطر، وهو ما يتطلب جهد متواصل يمثل صميم العمل البنكي.
 - * وضع آلية للإنذار المبكر بالبنوك؛ إذ مع تعاظم الاهتمام بسلامة النظام المالي ومع التوجهات القوية لتدعيمها من قبل المؤسسات الدولية وفي مقدمتها صندوق النقد والبنك الدوليين ولجنة بازل للرقابة البنكية فإن هناك حاجة ماسة لإنشاء وحدات للتعقب المبكر بالأزمات البنكية بالبنوك الجزائرية وذلك لمساعدة صانعي القرار في التعرف على أية إختلالات خاصة في المدى القصير واقتراح أهم الأساليب والإجراءات المعالجة للمشكلة قبل تفاقمها، وهنا يمكن طرح جملة من البدائل التالية:
 - ضرورة توفر نظام جيد للاتصالات لجمع المعلومات الدقيقة والكافية في الوقت المناسب وتحليلها لإتخاذ قرارات سليمة ووضع تصور شامل للأوضاع داخل الجهاز البنكي.
 - إيجاد مجموعة مناسبة من المؤشرات القياسية التي يمكن من خلالها التنبؤ بالمخاطر وذلك على ضوء ظروف كل بنك والوضع الاقتصادي للدولة.
 - دراسة الأزمات البنكية السابقة التي حدثت بالدول الناشئة واستخلاص الدروس والعبر المستفادة منها للجهاز البنكي والعمل على تفادي الأخطاء التي وقعت فيها.
 - توفر القيادات التي تتمتع بالثقافة الإدارية والتي يمكنها التعامل مع الأزمة بأسلوب علمي من منطلق خبرتها في المجال البنكي.
 - تحديث نظم الإدارة والسياسات البنكية والذي يحتل أهمية متنامية في الآونة الأخيرة، وذلك إلى الحد الذي حدا بلجنة بازل إلى وضع عناصر مثل الخبرة ونوعية الإدارة والطبيعة القيادية للأشخاص

والقدرة على اتخاذ قرار المخاطرة ضمن العوامل التي تؤخذ في الاعتبار عند تحديد مستويات رأس المال المناسبة لكل بنك، كما أن القيادة الناجحة تعمل على تقليل حجم الخسائر.

و-تفعيل دور الدولة والبنك المركزي لتطوير أداء الجهاز البنكي الجزائري: يعدّ تطوير الجهاز البنكي أحد الأهداف الرئيسية التي توليها الدولة أهمية قصوى في وقتنا الحاضر باعتبار أنه مسألة مصيرية في مستقبل الاقتصاد الجزائري، لذا فإننا لا يمكن أن نهمل الدور الذي يمكن أن تلعبه الدولة ومؤسساتها المختلفة وبالأخص البنك المركزي في تفعيل هذا التطوير من خلال النقاط التالية:

-تهيئة المناخ التشريعي ليتلاءم مع المستجدات على الساحة البنكية الدولية خاصة في ظل العولمة والتحرر الاقتصادي العالمي، وذلك من خلال الإسراع في إصدار القوانين وسن التشريعات التي تستهدف ضمان وسلامة أداء الجهاز البنكي مما يؤهله لمواجهة المنافسة الخارجية.

-تطوير وتقوية الدور الرقابي والإشرافي للبنك المركزي على البنوك ليتلاءم مع المخاطر العديدة التي أصبحت تتعرض لها البنوك في ظل إقبالها المتزايد على تقديم المنتجات البنكية المستحدثة، بحيث تتم عملية التطوير على ضوء المبادئ الرقابية التي صدرت عن لجنة بازل وما طرأ عليها من تعديلات.

-العمل على تدعيم قواعد المحاسبة والمراجعة بالبنوك.

-ضرورة قيام البنك المركزي بتوفير الأطارات الفنية اللازمة كما وكيفا لتحليل البيانات الواردة من البنوك من جهة والوفاء بإحتياجات التفتيش الميداني الدقيق والمستمر على جميع وحدات الجهاز البنكي من جهة أخرى.

-التعاون بين أجهزة الرقابة البنكية في البلدان المختلفة بما يضمن خضوع أي بنك أجنبي للإشراف والرقابة اللزمين لسلامة أدائه.

ز-تسعير الخدمات البنكية: يعتبر تسعير الخدمات البنكية من أهم الوظائف أو القرارات التي تواجهها الإدارة البنكية، نظرا لأن البنوك هي مؤسسات اقتصادية تسعى إلى تحقيق الربح الذي هو العائد الناتج عن توظيف الأموال في مجالات الاستثمار المختلفة. ولا شك في أن أي محاولة لتسعير أي خدمة من الخدمات البنكية لا بد وأن تأخذ موضوع التكلفة بعين الاعتبار، على أساس أن التكلفة تشكل أفضل أساس يمكن الاستناد إليه في تخطيط سياسات التسعير وذلك لسببين رئيسيين هما(عبد الإله نعمه جعفر، 2014، ص188):

- إن بيانات التكلفة تشكل نقطة البداية التي تنطلق منها الإدارة البنكية لتسعير خدماتها المقدمة للزبائن، فكلما تميزت بيانات التكاليف بالثقة والموضوعية كلما انخفضت عوامل اللاتأكد من قرار التسعير.

- إن بيانات التكلفة تعطي للإدارة البنكية مؤشرا واضحا عن الأسعار التي تقدمها البنوك المنافسة لخدماتها، لتحديد هامش الربح المضاف لسعر التكلفة، وهي أكثر ثقة مما لو لم تكن بيانات التكلفة متاحة أمامها، الأمر الذي يلزمها البحث عن نوعية الخدمة المنافسة دون التركيز على السعر المنافس فقط.

وبالتالي تلعب التكلفة دورا هاما كسلاح تنافسي، فلا يمكن تحديد أسعار تنافسية للخدمات البنكية دون ضبط مستمر للتكاليف، حتى أن عدد معتبر من البنوك المتميزة تنافسيا هدفها أن تكون رائدة في خفض عناصر التكلفة بين منافساتها في نفس الصناعة أو النشاط. فمن المناسب أن تتصافر استراتيجيات التنافس بالجودة والتميز والتكلفة والوقت معا على خلق وتنمية القدرة التنافسية للبنك (Haskins and sells, 2002, P62).

6-2) نموذج إحصائي مقترح (من إعداد الباحث): لقد تم إجراء دراسة ميدانية على مستوى مجموعة من البنوك التجارية في الجزائر الهدف منها معرفة المستويات المستقبلية لظاهرة تكلفة خطر القرض على البنك في ظل عدم التأكد من أجل اتخاذ القرار في الحاضر، وذلك من خلال تطبيق أساليب كمية تسمح بتحديد وضعية الزبون المقترض إما قادر على تسديد القرض عند آجال الاستحقاق أو غير قادر. ولقد تم الاستعانة في هذا المجال بنموذج الانحدار المتعدد التدريجي خطوة بخطوة كطريقة إحصائية تتميز بالموضوعية، المرونة والسرعة في الأداء؛ مما يعني تحسين نوعية الخدمات المقدمة للزبائن في عملية معالجة ملفات القروض.

وقد شمل مجتمع الدراسة على اختيار وبطريقة عشوائية 100 مؤسسة اقتصادية في قطاعات النشاط المختلفة: خدمات، صناعة، تجارة تحصلت على قروض استغلال واستثمار من فروع بنوك تجارية جزائرية، منها 78 مؤسسة أدت ما عليها من التزامات اتجاه البنك في الآجال المستحقة تسمى بالمؤسسات السليمة Entreprises Saines و 22 مؤسسة تعثرت في تسديد جزء أو كل ما عليها من التزامات اتجاه البنك عند تاريخ الاستحقاق تسمى بالمؤسسات العاجزة Défaillantes Entreprises.

كما تضمنت هذه الدراسة عملية جمع وتحليل البيانات بهدف عرض الأسلوب المتبع لإختيار عينة الدراسة وكذا أهم المتغيرات المستقلة المؤثرة في عملية توقع خطر القرض كمتغير تابع، مع إجراء دراسة تحليلية لهذه المتغيرات من أجل الوصول إلى أفضل المتغيرات تأثيرا على خطر القرض، ليلى ذلك بناء النموذج المقترح بإستخدام أسلوب الانحدار التدريجي بهدف إختيار العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة لتوقع خطر القرض والذي يأخذ الشكل التالي:

$$Z = \sum_{i=1}^n \alpha_i \chi_i + \beta$$

حيث أن:

Z : يمثل المتغير التابع و يعبر عن خطر القرض.

X_i : تمثل المتغيرات المستقلة وهي تعبر عن مؤشرات خطر الإقراض.

α_i : تمثل المعاملات المراد تقدير قيمتها لإختبار العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة.

β : ثابت النموذج، ويعبر عن الجزء الثابت من الخطر لحالات الإقراض المختلفة.

ويتحقق الانحدار التدريجي مروراً بـ (Cole,2000,P22):

- إختيار المتغيرات المستقلة الأكثر تمييزاً بين مجموعة المؤسسات السليمة و مجموعة المؤسسات العاجزة: بعد إختيار عينة الدراسة وتحديد متغيرات الدراسة المتمثلة في 20 متغير منها 15 متغير محاسبي و 5 متغيرات غير محاسبية، تم استعمال البرنامج الإحصائي spss كأداة في عملية اختيار المتغيرات الأكثر تمييزاً بين مجموعة المؤسسات السليمة ومجموعة المؤسسات العاجزة، بهدف تقليص عدد المتغيرات وتحديد أفضلها تأثيراً على درجة خطر القرض مع عدم الإخلال بمحتوى البيانات التي تمثلها. وقد تم تقليص عدد المتغيرات المستقلة من 20 متغير إلى 6 متغيرات بما يضمن زيادة درجات حرية الخطأ وهذا بإستخدام اختبار فيشر.

- إنشاء توفيقات خطية لهذه المتغيرات والتي تشكل لنا ما نسميه بمعادلة الانحدار التدريجي: حيث بعد إيجاد متغيرات النموذج تأتي مرحلة تخصيص وزن نسبي لكل متغير من هذه المتغيرات الستة بهدف تشكيل دالة النموذج المقترح، ومن ثمة تحديد نقطة الفصل بين المجموعتين. وبالتالي توصلنا إلى دالة النموذج المقترح من الشكل التالي:

$$Z_i = 1.125 X_1 - 2.103 X_3 + 4.065 X_5 + 0.130 X_7 + 0.329 X_{16} + 0.667 X_{18} - 1.572$$

حيث: Z_i يمثل قيمة المؤسسة i .

وبحساب قيمة Z_i لكل مؤسسة من مؤسسات العينة المدروسة تم تحديد نقطة الفصل بين مجموعة المؤسسات السليمة ومجموعة المؤسسات العاجزة، ومنه انقسم مجال القرار إلى ثلاث فئات:

$$Z_i \leq 0.817 : \text{المؤسسة سليمة "وضعية مالية مرضية"}$$

$$0.679 < Z_i < 0.817 : \text{المؤسسة مشكوك فيها "وضعية مالية غير متأكد منها"}$$

$$Z_i \geq 0.679 : \text{المؤسسة عاجزة "وضعية مالية سيئة"}$$

حيث تكون درجة خطر القرض في المؤسسات السليمة أكبر أو تساوي 0.817، كما تكون في المؤسسات العاجزة عن السداد أقل أو تساوي 0.679، ويمثل المدى بين القيمتين 0.679 و 0.817 حالة عدم التأكد أي درجة الخطر للمؤسسات التي قد تنجح في سداد ما عليها من التزامات

أو تتعثر في السداد بحسب ظروف المستقبل؛ مما يستوجب على إدارة البنك في هذه الحالة إجراء دراسات أكثر عمقا ودقة. كما تم اختبار قدرة النموذج و دقته في التوقع من خلال تطبيق معامل متباينة ثايل، وللتأكد كذلك على النتيجة المتوصل إليها تم تحديد معامل الارتباط بين القيمة الفعلية والقيمة المقدرة للمتغير التابع، حيث تم التوصل إلى أن معامل ثايل أقل من الواحد الصحيح فهذا يعني دقة توقع النموذج، كما أن معامل الارتباط بين القيمة الفعلية والقيمة المقدرة للمتغير التابع يعادل 99% هو معامل ارتباط قوي مما يعني كذلك أن قدرة توقع النموذج المقترح مرتفعة. ولما كانت الجودة والتميز محور البحث فإننا نرى أن البنك المعاصر مطالب اليوم بأن ينشئ نظاما للجودة والتميز ويجعل هذا النظام محل رعاية قصوى ومتابعة مستمرة من الإدارة العليا وقبلة البنكيين على اختلاف مستوياتهم ومجالات عملهم.

خاتمة:

في الأخير، وكخلاصة لموضوع المقال، لا بد من التنويه بأنه من الأفضل على البنوك اليوم استخدام معياري التميز والجودة معا لغرض تعظيم رضا الزبائن وتحسين مستوى أداء البنك، بإعتبار أن الاقتصار على معيار دون الآخر يقلل من فاعلية جذب الزبائن والاحتفاظ بهم؛ إذ تجد بعض البنوك ضرورة استخدام الجودة في مجالات تقليل الأخطاء والأتمتة وإرسال الكشوفات الدورية المنتظمة، أما إذا أردت التوصل إلى مستوى التميز فإن عليها إدخال تحسينات خاصة مثل جعل تلك الكشوفات أسهل في القراءة والتفسير وإتاحة الفرصة للزبون لإختيار مواعيد إرسال الكشوفات له وإعطاء الحرية في اتخاذ القرار لمدراء الوكالات والفروع دون ضرورة الرجوع إلى رأي المديرية العامة.

ومن الضروري التأكيد هنا على أن المعيارين يستندان إلى الخطوات الست الأساسية في التسويق البنكي هي التخطيط، التدريب، القياس، التكنولوجيا، العمل كفريق واحد، المكافآت، ومن ضرورات النجاح أن يقدم البنك خدماته بكفاءة و تميز عن غيره من البنوك بخدماته وفي أسلوب تقديمها وهذا يحتاج إلى سياسة تسويقية هجومية فاعلة وليست مجرد سياسة تسويقية أو ترويجية تقليدية. لذا يتطلب الأمر أن تدرك الإدارة العليا في بنوكنا -بشكل كامل وواع- التحديات التنافسية لاسيما بعد العمل بإتفاقية تحرير التجارة في الخدمات ضمن اتفاقيات الجات، وأن تضع قضية الجودة والتميز وبلوغها وتطويرها على رأس أولوياتها، وأن لا يقتصر ذلك على النوايا بل يتعداه إلى غرس ثقافة الجودة والتميز في نفوس كافة مستويات العاملين وأبنائنا كانت مواقعهم في البنك، وأن تترجم التحديات التنافسية البنكية إلى احتياجات وبرامج تدريبية. حيث يمكن أن تساهم الجهات المختصة مثل مراكز الدراسات البنكية والبنوك المركزية في دعم وتمويل خطط وبرامج التدريب البنكي ليس فقط في مجال الجودة والتميز في الخدمات البنكية، بل أيضا في مجالات أخرى حيوية مثل استراتيجيات التسويق

التنافسي واستراتيجيات الدمج والاندماج ضمن التوجه نحو التحالفات الإستراتيجية وهو توجه بات ضروريا في ظل التحالفات المستمرة بين بنوك كبيرة في السوق البنكية المحلية والعالمية.

قائمة المراجع:

أولا - المراجع باللغة العربية:

- أحمد سيد مصطفى،(2009).إدارة الجودة الشاملة كمدخل للتنافسية في الصناعة البنكية، مجلة آفاق اقتصادية،مركز البحوث والتوثيق، الإمارات العربية المتحدة، العدد 97.
- 2- البنك الأهلي المصري،(2010).النشرة الاقتصادية، دار نوبار للطباعة، العدد 4 المجلد 56، القاهرة.
- 3- بنك الإسكندرية،(2012).النشرة الاقتصادية، مطابع الأهرام التجارية، المجلد 34، قلوب- مصر،.
- جاسم مجيد،(2004). الإدارة الحديثة في التسويق الوقت الجودة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية.
- حسين جميل البديري،(2008).البنوك مدخل إداري ومحاسبي، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر، عمان.
- 6-رعد حسن الصرن،(2007).عولمة جودة الخدمة البنكية، مؤسسة الوراق للنشر،عمان.
- 7-ريتشارد ل. ويليامز،(2004). أساسيات إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، مكتبة جرير للنشر، المملكة العربية السعودية.
- 8-عبد الإله نعمه جعفر،(2014). محاسبة التكاليف في البنوك التجارية، الطبعة الأولى، دار الشروق، عمان.
- 9-هاني حامد الضمور،(2007). تسويق الخدمات، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان.

ثانيا - المراجع باللغة الأجنبية:

- Cole, L.P.,(2000). Cost analysis and control in banks, bankers publishing Co. Bostom, U.S.A.
- Haskins and sells,(2002).; Bank costs for planning and control, Bank administration institute, park ridge, Illinois, U.S.A.