



أهمية وأبعاد الجودة في البنوك

الدكتور جميل شيخ عثمان

دكتوراه بنظم إدارة الجودة، ماجستير بالتحسين المستمر الجودة
مدرس الجودة وعلوم الإدارة الصناعية في جامعات حلب ودمشق والافتراضية السورية

واستخدام تقنيات وأساليب الجودة المناسبة لتحقيق الأهداف، وبعد الوصول للأهداف المحددة يتم وضع أهداف تحسينية جديدة وهكذا دواليك، وبذلك يتم الارتقاء بمستوى الأداء بشكل مستمر.

أهمية تطبيق الجودة في البنوك:

تدل نتائج العديد من الدراسات على أن أساليب الجودة تعتبر أحد المدخل الأساسية لتحسين أداء المؤسسات الخدمية ومنها البنوك لتحقيق ميزة تنافسية في السوق.

ويظهر من خلال العديد من الدراسات بخصوص أهم الفوائد التي يمكن أن تحققها المؤسسات الخدمية في الولايات المتحدة من وراء تبني برنامج فعال لتحسين الجودة حيث أكدت النتائج على تحقيق الفوائد التالية:

١. زيادة الإنتاجية.
٢. التقليل من البيروقراطية.
٣. تخفيض المشاكل والأخطاء.
٤. كسب رضی الزبائن.
٥. زيادة الكفاءة.

وكذلك في دراسة أخرى للتعرف عن مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات خدمية أسفرت النتائج عن أن الفوائد المترتبة على تطبيقها مرتبة حسب أهميتها تتمثل في:

١. تحسين الإنتاجية.
٢. الوفاء باحتياجات المتعاملين.
٣. تخفيض النفقات المالية.

ولقد عكست نتائج الدراسة الميدانية التي قام بها (DOHERTY, 1993) في مجال الخدمات التعليمية أن التزام بعض الجامعات في المملكة المتحدة بعوامل الجودة الشاملة ومعايير المواصفة ISO 9001 جعلها أفضل جامعة في المملكة المتحدة.

وتؤكد نتائج دراسات عديدة أخرى أن تبني إستراتيجية فعالة للجودة يعتبر أحد العوامل الأساسية لتحسين الأداء الكلي في المؤسسات الخدمية ومنها البنوك.

والمشكلة في البنوك، حساسيتها الشديدة، سواء من ناحية العلاقة المباشرة بين العميل والبنك أو من ناحية النتائج الضخمة المترتبة عن

يعتبر العامل الأساسي لتقييم أداء البنوك هو جودة (Quality) خدماتها (الجودة: إرضاء الزبون أو العميل) والاتجاه العالمي حالياً هو استطلاع توقع العميل (Customer) من ناحية الجودة لتحقيق رضائه، ويصاحب ذلك الاتجاه التأكيد من حتمية التحسين المستمر (Continuous Improvement) للجودة للحفاظ على الأداء المتميز في مواجهة المنافسين.

ولتحقيق مستوى الجودة المنافس لا بد من استعمال العديد من الأساليب والطرق والمهارات الخاصة بعلم الجودة، كما وأن اختيار الأسلوب المناسب أو الأداة الفعالة والمفيدة مرتبط بالعديد من العوامل والظروف الخاصة بالمنشأة داخليا وخارجيا، فالأسلوب المفيد لبنك ما قد لا يفيد بنكاً آخر والأسلوب المفيد لبنك ما اليوم قد يحتاج إلى تغيير، أو استعمال أساليب أخرى بعد سنة.

وإن أي بنك يسعى للتميز لابد له من تحقيق مستوى متميز في خدماته يلبي متطلبات عملائه المتغيرة باستمرار لإرضائهم وإبهارهم، ولا يمكن أن يتم ذلك إلا بإدخال نظم الجودة التي تحتاج بداية لبرامج تدريبية تشمل الإدارة العليا والإدارة المتوسطة وبقية العاملين وذلك على مختلف مبادئ وأسس الجودة.

وتعتبر عملية التحسين المستمر للجودة (Continuous Quality Improvement) الوسيلة الوحيدة لتحقيق تطوير أداء المؤسسات ومنها البنوك. إن علوم الجودة بأساليبها وطرقها المختلفة تساعد على تحقيق مكاسب للبنوك من خلال ضمان خدمات متميزة ومتطورة باستمرار باستعمال تقنيات تحسين الجودة (Quality Improvement) وخفض المشاكل والأخطاء من خلال أساليب ضبط الجودة (Quality Control) في البنك لكشف أي خلل في بدايته لمنع تطوره وكشف أسبابه وإزالتها بأسرع وقت ممكن (Corrective Action) أو حتى بتجنب الخطأ أو المشكلة حتى قبل حصولها (Preventive Action) مما يساعد البنك في الحفاظ على عملائه الأساسيين وكسب أكبر عدد ممكن من العملاء الجدد.

كل ما سبق يتم من خلال أنظمة إدارة الجودة (Quality Management Systems)، والتي تركز على التخطيط للجودة عن طريق سياسة الجودة، ووضع أهداف محددة للجودة (Quality Objectives) وعلى أساس هذه الأهداف ودقتها يتم العمل،

٧. ضبط الموارد والمشتريات.
٨. التحسين المستمر للعمليات.
٩. ضبط وتحليل العمليات بشكل دائم.
١٠. القياس والمراقبة المستمرة لأداء العاملين.

أبعاد الجودة في البنوك:

إنه كما يوجد مواصفات محددة للمنتجات (كاللون والطول والعرض... الخ) لا بد من تصميمها وتجهيزها في المنتجات من قبل الشركات المنتجة بطريقة تلبى متطلبات الزبائن، فإن الخدمة في البنوك لها مواصفات تسمى أبعاد الجودة لخدمة البنوك.

لذلك لا بد لنا أولاً من معرفة هذه الأبعاد، ومن ثم السعي لتحقيق هذه الأبعاد ضمن خدمة البنوك بالطريقة التي تلبى متطلبات العملاء.

لا يوجد اتفاق بين الباحثين حول الأبعاد أو الجوانب التي تحدد مستوى جودة الخدمة في البنوك، رغم أنه تم تطوير عشرة أبعاد أساسية للجودة في البنوك، وفقاً لإدراك العملاء ويمكن تحديدها على النحو التالي:

١. الاعتمادية: (والتي تعني درجة الاتساق في أداء الخدمة وتقديمها بشكل صحيح من أول مرة)، حيث لا بد في خدمة البنوك من أداء الأعمال بشكل صحيح ومن أول مرة، لأن أداء عملية ما بشكل خاطئ قد يكون من الصعب تصحيحه أحياناً، مثل حصول أخطاء يتم اكتشافها بعد مغادرة العميل مما يجعل عملية الإصلاح عملية صعبة وخاصة في حال عدم اعتراف العميل بالخطأ إن كان لصالحه مثلاً. وحتى عند اكتشاف الخطأ في تقديم الخدمة في الوقت المناسب فإن مجرد معرفة العميل بوجود خطأ يحتاج لتصحيح قد يؤدي لإضعاف ثقة العميل بالبنك، وقد يتم نقل هذا الأمر لعملاء آخرين من العميل صاحب العلاقة، وهنا تكون المشكلة ذات أبعاد وأضرار غير محدودة.

٢. درجة الاستجابة: (والتي تشير إلى سرعة استجابة مقدمي الخدمة لمطالب واحتياجات العملاء)، فمن الضروري في خدمة البنوك سرعة استجابة العاملين في البنك لمطالب العملاء حيث أن أي تأخير سيتسبب في تدمير وضياع وقت العميل مع انشغال العاملين لفترات أطول من المطلوب، وهذا سيقطل من إنتاجية العاملين، وسينعكس على التأخر في خدمة عملاء آخرين.



حصول الخطأ سواء للبنك أو للعميل. وفي النهاية كل ما سبق ينعكس سلباً أو إيجاباً على وضع البنك وسمعته. ومن ناحية أخرى هناك المنافسة الشديدة بين البنوك المختلفة لتقديم الخدمات الأفضل، والسعي الدائم لتطوير وتحسين الخدمات المقدمة.

كل ما سبق يجعل تطبيق الجودة في البنوك هو أمر ضروري لأن أنظمة وأساليب الجودة بالإجمال تساعد في تحقيق أفضل خدمة ترضي العملاء، وتلبي التغير الدائم لمتطلبات العملاء مع ضبط العمليات الداخلية لتجنب المشاكل والأخطاء، وهذا هو ما تسعى إليه البنوك.

وبشكل عام فإن تطبيق الجودة في البنوك يمكن أن يقدم الفوائد التالية:

١. تخفيض عدد الشكاوى.
٢. تخفيض أخطاء العاملين.
٣. زيادة رضى العملاء الحاليين.
٤. زيادة الكفاءة.
٥. الاستغلال الأمثل للوقت.
٦. جذب عملاء جدد.
٧. تحسين الوضع التنافسي.

ويمكن تلخيص أهم النتائج السيئة لعدم مراعاة متطلبات الجودة وأنظمتها بشكل صحيح على الشكل التالي:

١. زيادة نسبة الأخطاء في ناتج العمليات المختلفة في البنك.
٢. الجهود الإضافية للتصحيح، وإعادة ناتج العمليات الخاطئة إلى حالتها المطلوبة.
٣. زيادة الفترة الزمنية المحددة لإنجاز العمليات بشكل عام وبالتالي زيادة زمن أداء الخدمات.
٤. كثرة شكاوي الزبائن وتزايدها باستمرار.
٥. السمعة السيئة.
٦. انخفاض القدرة التنافسية.

وبمراجعة بنود نظم إدارة الجودة حسب المواصفة القياسية الدولية (ISO 9001:2008) يتبين أن تطبيق الجودة يؤمن جميع الشروط المناسبة لتحقيق وأداء خدمة مميزة للبنوك وبأقل المشاكل والأخطاء وذلك من خلال:

١. توفير نظام مراقبة على جميع المستويات في البنك.
٢. توفير عناصر كفاءة للقيام بالأعمال المطلوبة.
٣. صيانة التجهيزات والحفاظ عليها بأفضل صورة ممكنة لضمان خدمة مميزة.
٤. تأمين التدريب والتأهيل اللازمين للوصول لخدمة مميزة تناسب متطلبات الزبون.
٥. السعي الدائم لتأمين متطلبات الزبون وإرضائه.
٦. تحديد الصلاحيات والمسؤوليات بصورة دقيقة.

١. مقياس جودة الخدمة من منظور العميل والتي تتعلق بتحديد ما يريده العملاء.
٢. مقاييس الجودة المهنية والتي تتعلق بصحة الأساليب والإجراءات التي تقي باحتياجات وتوقعات العملاء.
٣. مقاييس الجودة الإدارية والتي تتعلق بالكفاءة والفعالية في استخدام الموارد المتاحة لمواجهة احتياجات وتوقعات العملاء.

الخلاصة:

إن البنوك بخصوصيتها وحساسيتها الناجمة عن التأثيرات الضخمة والسلبية الناجمة عن الأخطاء هي بأمر الحاجة لتطبيق الجودة بأنظمتها وأساليبها وأدواتها والتي تساعد على اكتشاف الأخطاء في الوقت المناسب لمعالجتها، وتجنب تكرارها بمعرفة الأسباب الجذرية للأخطاء، واتخاذ اللازم لإزالة هذه الأسباب بضبط جميع العمليات الداخلية.

كما أن الجودة وأدواتها وأساليبها تساعد المؤسسات البنكية في تطوير وتحسين أدائها بشكل مستمر ومضطرر، وهذا ضروري في البيئة التنافسية الحالية والتي من أبرز سماتها السعي الدائم نحو الأفضل.

كما أن الجودة ليست مفهوماً ينظر إليه كوحدة واحدة ولكنها مفهوم متعدد الأبعاد والجوانب هذه الأبعاد التي يجب معرفتها أولاً، ثم التركيز عليها ودراستها وتحليلها لضمان توافرها بالشكل المطلوب لتحقيق الخدمة الأفضل لتجنب إهمال أي بعد من الأبعاد لما لهذا الإهمال من تأثيرات سلبية قد تعكس في النهاية على سمعة المؤسسة ووضعها التنافسي.

٣. كفاءة وقدرة مقدمي الخدمة: والتي تعني امتلاك الأفراد مقدمي الخدمة للقدرات التي تمكنهم من تقديم خدمة مميزة للعملاء.

٤. إمكانية الوصول: والتي تشير إلى سهولة الوصول إلى مقدمي الخدمة والاتصال بهم عند اللزوم عن طريق تواجد العدد المناسب من العاملين، وتنظيم العمل بشكل يتم تأمين وصول العميل بسرعة، ويسر للعاملين المناسبين دون حصول تضارب مع عملاء آخرين، ودون وجود احتمال لوصول العملاء بشكل خاطئ لمكان لا يلبي طلباته.

٥. المجاملة: وتشير إلى حسن معاملة العملاء، وتقدير ظروفهم الخاصة مثل ضرورة الابتسام والاستقبال الجيد مع تحية مناسبة، وتقبل أي سؤال أو استفسار دون تدمير.

٦. الاتصال: والتي تعني تبادل المعلومات المتعلقة بالخدمة بين مقدمي الخدمة والعملاء بشكل سهل ومبسط بتوفير النماذج المطلوب تعبئتها والتي تكون سهلة الفهم من قبل العملاء مع توفير كتيبات التعريف، مع شروح مبسطة، مع جاهزية الموظفين المؤهلين للإجابة عن أي استفسار، ووجود أرقام للهاتف والفاكس، وتوفير خدمة الرد السريع والتحويل للمختصين للرد المناسب.

٧. المصداقية: وتعني توافر درجة عالية من الثقة في مقدمي الخدمة من خلال مراعاة مصالح واحتياجات العملاء.

٨. الأمان: وتعني إلمام العاملين بمهام ووظائفهم وبشكل يمكنهم من تقديم خدمة خالية من أي نوع من المخاطر مثل تقديم شرح خاطئ قد يضر بالعميل، أو تنفيذ عملية خاطئة تختلف عما يرغب به العميل.

٩. الاهتمام والرعاية والعناية: ببذل كافة الجهود لإشعار العميل بذلك.

١٠. الجوانب المادية والبشرية الملموسة: وتشمل المظهر الخارجي للمعدات والأفراد ومواد ووسائل الاتصال.

وانطلاقاً من أن مفهوم جودة الخدمة في البنوك مفهوم متعدد الأبعاد فإن بعض الباحثين يرون ضرورة أن يمتد نطاق مكونات هذا النشاط ليشمل الأبعاد المتعلقة بالبيئة الداخلية والخارجية التي تعمل في ظلها المؤسسة البنكية، حيث أن التطورات الحديثة في بيئة الأعمال وضغوط المنافسة قد ساعدت على تطوير النظرة إلى مفهوم جودة الخدمة في البنوك، ولم يعد قياسها يتوقف على المؤشرات المتعلقة برضى العميل فقط بل يمكن تحديد ماهية الجودة وقياسها على الأقل من خلال ثلاث زوايا رئيسية كما يلي:

