

نقش مدیران مالی در ارتقا عملکرد سازمان

ارائه مدل جهت بررسی عوامل مؤثر بر بهبود عملکرد بانک ها

حمید شاهبندرزاده

فرخ احمدی

چکیده

بانک ها و موسسات مالی و اعتباری نقش بسیار مهمی در پیشرفت و توسعه اقتصادی هر کشور ایفا مینمایند. در حال حاضر با توجه به تعداد قابل توجه بانک ها و موسسات مالی و اعتباری در کشور، همچنین با توجه به روند خصوصی سازی بانک های دولتی و نیز تبدیل تعاونی های اعتباری و موسسات مالی اعتباری به بانک، ارزیابی عملکرد آنها اهمیت ویژه ای پیدا کرده است.

در راستای رشد و توسعه پایدار کشورها، توجه به بالندگی سازمان ها، از جمله سیاست های مورد توجه همه مدیران می باشد. بانک ها هم از این موضوع مستثنا نیستند. در بانکداری نوین، مؤلفه های متعددی وجود دارند که بر روند تجهیز منابع پولی بانک ها و مؤسسات مالی تأثیر می گذارند. شناسایی و تعیین میزان تأثیر و نوع ارتباط این مؤلفه ها با موفقیت بانک ها در تجهیز منابع پولی، مقوله ای مهم می باشد. امروزه شرایط و موقعیت های مؤسسات مالی و بانک ها با یکدیگر یکسان نیست و ممکن است که مؤلفه های تأثیرگذار بر تجهیز منابع پولی حتی برای هر یک از شعب یک گروه بانکی متفاوت باشد.

در مقاله حاضر پس از بررسی ادبیات موضوع، به توضیح و تشریح شاخص های عملکردی بانک ها پرداخته شده و با اتکا به نتایج حاصله از این بررسی ها، به ارائه چهار فاکتور اصلی جهت بهبود عملکرد بانک ها شامل تجهیز منابع پولی در بانکداری نوین، استفاده از شاخص های بانک جهانی، مدیریت ریسک و بهینه گزینی اشاره شده است.

واژه های کلیدی: عوامل، مؤثر، عملکرد، بانک.

مقدمه

بانک ها نهادهای مالی هستند که دارایی ها را از منابع گوناگون جمع آوری میکنند و آن ها را در اختیار بخش هایی قرار میدهند که به نقدینگی نیاز دارند. از این رو بانک ها شریان حیاتی هر کشور محسوب می شوند. به موازات ورود بانک های خصوصی به بازارهای مالی، تقاضا برای انواع خدمات بانکی نیز افزایش چشمگیر یافته است. بانک ها برای ربودن گوی سبقت از یکدیگر در جهت افزایش سهم بازار و سودآوری به دنبال استفاده از انواع روش های بهبود عملکرد در جذب مشتریان هستند، در این میان ارزیابی عملکرد بانک ها از اهمیت خاصی برخوردار است و به یکی از مهم ترین فعالیتهای مدیران بانک ها تبدیل شده است

این امر سبب شده است تا فضای رقابتی تنگاتنگی میان آن ها برقرار شود. با توسعه روزافزون تکنولوژی و صنعتی شدن کشورها، مدیران بانک ها سعی بر افزایش خدمات نوین بانکداری دارند که متمایز بودن آن نسبت به خدمات سایر رقبا از امتیاز ویژه ای جهت جذب سپرده های مشتریان برخوردار است. در کشورهای پیشرفته بیش از 70 درصد امور بانکی استفاده کنندگان از خدمات بانکی بدون حضور در محل شعب بانک ها و با استفاده از سیستم های الکترونیکی صورت می پذیرد، لذا بانک ها با بکارگیری فناوری مدرن صنعت بانکداری و اجرایی نمودن طرح مشتری محوری، سعی بر کاهش ضرورت مراجعه مشتریان به محل شعبه را دارند تا مشتریان بتوانند در محل کار و یا اقامت خود عمده اموربانکی را از این طریق انجام دهند.

مفهوم عملکرد بانک

مفهوم عملکرد، با کارایی (Efficiency) و اثربخشی (Effectiveness) تعریف شده است، چون اثربخشی بیانگر میزان دستیابی به اهداف است و کارایی به این موضوع اشاره دارد که منابع از نظر اقتصادی، چگونه برای کسب هدف بکار رفته اند و می توان آنها را دو بعد مهم عملکرد دانست، یعنی هم علل داخلی (کارایی) و هم دلایل خارجی (اثربخشی) برای بخش های خاص عملکرد، می توانند وجود داشته باشند

در نظام بانکی ایران تجهیز منابع با توجه به قوانین بانکداری اسلامی از دو طریق انجام میشود:

از طریق جذب سپرده های قرض الحسنه جاری و پس انداز، که منابع مالکانه نامیده می شوند. از طریق جذب سپرده های مدت دار، که منابع وکالتی نامیده می شوند.

عواملی که منجر به توفیق بانک می شوند، استفاده از فناوری اطلاعات، بازاریابی، مشتری مداری به معنای واقعی آن و پرهیز از یدک کشیدن این شعارهاست. مدیران بانک باید توانایی تشخیص فرصت های جدید بازار را داشته باشند و برای رسیدن به این توان، حتما کارشناسان و متخصصان ویژه و حرفه ای باید در خدمت مجموعه باشند. بانک ها با بهره مندی از مدیران شایسته و منابع انسانی تحصیل کرده میتوانند ارتباط دایمی با مشتریان و بازار داشته باشند و با ایجاد تغییرات و تحولات، جامعه را زیر ذره بین قرار دهند. در نظام نوین مدیریت، سه بعد استراتژی، تأیید تمرکز و سازمان وجود دارد. این استراتژی است که متعاقباً به سطوح عملیاتی مانند عملکرد بازار، رضایت مشتریان، عملکرد اجتماعی، اعتماد و پذیرش، عملکرد محیطی، مالی و اهداف و نتایج آن منتهی میشود. برخی از بانکها توانسته اند با بکارگیری اینگونه سیاستها، در جایگاه برتر نظام بانکداری کشور قرار گیرند.

موفقیت یا عدم موفقیت بانک را نمی توان به دور از عملکرد مدیران تصور نمود

مدل عوامل مؤثر بر بهبود عملکرد بانک ها

در این بخش با تکیه بر نتایج بدست آمده از تحقیقات انجام شده، به ارایه مواردی جهت بهبود عملکرد بانکها پرداخته خواهد شد که عبارتند از:

(:زرزیاف، 1382، ص8)؛ (حسینی مقدم، 1382، صص) 73 - 68، (اکرامی، 1386، صص) 275، (نونوس، 1383، صص) 142 - 137، (روستا، 1380، صص) 40 و De Brower (، 2005)

۱- تجهیز منابع پولی در بانکداری نوین :

در بانکداری نوین، بانک ها در زمینه های مالی غیربانکی خدمات متعددی را به مشتریان ارائه می دهند و ارائه خدمات نوین مانند بانکداری سرمایه گذاری، انجام امور بیمه و مسکن و تولید باعث شده است تا منابع جدیدی به سوی بانک ها سرازیر شود. در واقع، در بانکداری نوین، بخش عمده ای از منابع از طریق فعالیت های غیربانکی به دست می آید. در این قسمت به معرفی مؤلفه هایی که موجب افزایش قدرت بانک ها در جذب منابع مالی می شوند، می پردازیم.

1-1 فناوری اطلاعات و ارتباطات : در بخش بانکداری، نوآوری های جدید مانند پول الکترونیکی، پایانه های انتقال، دریافت و پرداخت اتوماتیک، بانکداری مجازی و بانکداری اینترنتی لحظه ای، تحول عظیمی را در این بخش ایجاد کرده اند و باعث ارتقای کارایی، بهره وری، سرعت در برقراری ارتباطات و کاهش هزینه های عملیاتی برای بانک ها شده اند. لذا بانک ها برای کسب مزیت رقابتی در عرصه های بازارهای مالی برای جذب منابع مالی باید از بانکداری الکترونیکی و تکنولوژی مربوطه استفاده کنند. در ایران مهمترین چالشی که بانکداری الکترونیکی با آن روبروست، نبودن فرهنگ استفاده از این تکنولوژی و حاکم بودن تجارت سنتی می باشد که می توان با اشاعه چنین فرهنگ هایی روند رو به رشدی را برای توسعه بانکداری مهیا نمود.

2-1 مهارت های نیروی انسانی : در بانکها و مؤسسات مالی، بیشتر خدمات توسط نیروی انسانی ارائه میشود و تجهیز منابع در سطح استانداردهای جهانی، مستلزم داشتن کارکنانی ماهر و آموزش دیده است. در بعد فنی، کارکنان باید توانایی استفاده از تکنولوژی جدید را داشته باشند و در شغل خود حرفه ای باشند، در بعد انسانی هم کارکنان باید بتوانند به بهترین نحو با مشتریان در تعامل و ارتباط باشند و در بعد ادراکی نیز نیروی انسانی شاغل باید به شناسایی، تجزیه و تحلیل و حل مشکلات مشتریان بپردازد.

3-1 تنوع خدمات بانکی : بانک ها برای ارائه خدمات نوین و محصولات جدید، نیاز به بازاریابی نوین علمی دارند. شناسایی مشتریان و نیازهای متنوع آنها، با بازاریابی نوین امکان پذیر است. در بانکداری نوین، بانک ها برای شناسایی مشتریان و نیازهای آنها دست به بازاریابی تک به تک و بازاریابی براساس پایگاه داده ها می زنند. بازاریابی تک به تک، یعنی ایجاد و مدیریت رابطه فردی با تک تک مشتریان. امروزه به دلیل بهره گیری از فناوری رایانه ای، بازاریابی تک به تک در مقیاس وسیعی قابل اجرا و اقتصادی است. تکنولوژی پایگاه داده ها نیز این امکان را به بانکها میدهد که رد تک به تک مشتریان خود را دنبال کنند. بانکی می تواند موفق باشد که از مدیران شایسته، ابزارهای متنوع و امکانات و پتانسیل موجود خود در راستای پیروزی مجموعه بهره مند شود. یکی دیگر از چالش هایی که بانکداری ایران با آن روبروست، نداشتن بازاریابی بانکی مناسب است. این نقصان منجر به ارائه خدمات مشابه و یکنواخت بدون توجه به نیازها و خواسته های مشتریان میشود.

4-1 کیفیت خدمات بانکی : خدماتی باکیفیت هستند که بتوانند نیازها و خواسته های مشتریان را برآورده نمایند. اگر خدمتی انتظارات مشتریان را برآورده سازد و یا فراتر از آن باشد، دارای کیفیت است. سازمان هایی که به صورت مستمر خدمات با کیفیت ارائه میدهند و به حفظ و نگهداری مشتری اهمیت میدهند، سازمان هایی مشتری مدار هستند. شاید حفظ و نگهداری مشتری، یکی از مهمترین معیارهای سنجش کیفیت باشد. در بانک ها و مؤسسات مالی، عوامل متعددی بر کیفیت خدمات بانکی تأثیر می گذارند، از جمله میزان نرخ بهره بانکی، سیستم های نظارتی و رسیدگی به شکایات، اطلاع رسانی دقیق به مشتریان، سرعت و دقت خدمات ارائه شده، انجام به موقع تعهدات توسط بانک، ادب و تواضع کارکنان در برخورد با مشتریان و رازداری و محرم اسرار بودن کارکنان در خصوص اطلاعات مشتری که همگی باعث جذب بیشتر منابع مالی می شوند.

5-1 رضایت مشتریان از کارکنان بانک : کارکنان، مهمترین سرمایه هر سازمان میباشند و در واقع، کارکنان پل ارتباطی بین سازمان و مشتریان هستند. سازمانها با استفاده از کارکنان، به مشتریان خدمات کیفی ارائه می نمایند و رضایت مشتری را جلب می کنند. بانک ها و مؤسسات مالی نیز منابع مالی مورد نیاز خود را با مهمترین ابزارشان، یعنی کارکنان از مشتریان اخذ می کنند. وجود و بقای یک بانک بستگی به مشتریان آن بانک دارد، اگر مشتریان نباشند، بانکی نیز وجود نخواهد داشت و مهمترین مشتریان یک بانک، مشتریان داخلی آن، یعنی کارکنان بانک می باشند. بیشتر مشتریان بانک ها به دلیل بی توجهی و بی تفاوتی کارکنان با بانک ها قطع ارتباط می کنند. بدیهی است که رضایت مشتریان بانک ها، به کیفیت خدمات دریافتی کارکنان بانک بستگی دارد و قابلیت خدمات رسانی کارکنان نیز به کیفیت خدمات داخلی سازمان وابسته است. کیفیت خدمات داخلی نیز به معنی رضایت کارکنان از خدمات دریافتی از سازمان است.

6-1 مطلوبیت محیط داخلی بانک : یک محیط خوب، می تواند بر رشد ارزش های کارکنان و افزایش توان و بهره وری آنان اثرگذار باشد. با متنوع شدن فعالیت های بانکی، سازماندهی محیط کار و ایجاد محیطی آرام و بهره ور در سازمان ها به صورتی که منجر به فعال شدن بیشتر نیروی انسانی، شادابی آنها، کاهش افسردگی ها، رشد خدمات مثبت و در نهایت دستیابی به بهره وری مورد نظر شود، ضروری به نظر می رسد.

7-1 مطلوبیت محل استقرار مکانی بانک : با توجه به افزایش و شدت رقابت، ارایه خدمات در مکان و محل های مورد نظر مشتریان، عامل تعیین کننده در جذب و نگهداری مشتریان است. به همین دلیل، امروزه بانک ها و دیگر سازمانهای خدماتی به ایجاد شعب در مناطق مختلف پرداخته اند تا ضمن ارایه خدماتی بهتر، حوزه وسیعتری را تحت پوشش قرار دهند. واقع شدن شعب یک بانک در فاصله مکانی و زمانی مناسب، استقرار شعب یک بانک در اماکن مهمی مانند شهرک های صنعتی و مسکونی و اماکن تجاری و استقرار شعب در نزدیکی پارکینگهای عمومی، از جمله پارامترهایی هستند که بر سپرده گذاری مشتریان در بانک ها تأثیر می گذارند.

2- استفاده از شاخص های CAMEL :

واژه CAMEL که به عنوان نام اختصاصی یک شاخص بکار رفته، یک واژه مرکب از حروف اول این کلمات است (Capital: سرمایه) Assets، (دارایی)، (Management مدیریت)، (Earnings درآمد)، (Liquidity نقدینگی ..) درجه اعتبار، سودآوری و نقدینگی، از جمله مهمترین معیارها برای تعیین شایستگی و سنجش فعالیت یک بانک است. به همین منظور از سال 1988 کمیته نظارت بر بانکداری بازل نیز بکارگیری شاخص های CAMEL را برای ارزیابی نهادهای مالی لازم دانسته است. اجزای این شاخص ها عبارتند از (بهرامی، 1377).

1-2 کفایت سرمایه Capital Adequacy :

بانک ناگزیر می باشد که سطح معقولی از سرمایه را نگهداری نماید. کمیته بازل حداقل مقدار نسبت کفایت سرمایه برای بانک های کشورهای عضو سازمان همکاری و توسعه اقتصادی را هشت درصد در نظر گرفته، اما برای بانک های کشورهای آسیایی به علت ضعیف بودن سیستم نظارتی اعتباری، حداقل این نسبت را 12 درصد اعلام کرده است.

2-2 کیفیت داراییها Assets Quality :

کیفیت دارایی ها در بانک ها مستقیماً با عملکرد مالی آنها در ارتباط است. ارزش تسهیلات، وابسته به ارزش نقد شدن وثایق آن است، در حالی که ارزش سرمایه گذاری ها وابسته به ارزش بازار است.

3-2 کیفیت مدیریت Management Quality :

ارزیابی کیفیت مدیریت، میزان هزینه هر واحد پولی را که تسهیلات داده میشود، نشان میدهد. لذا کاهش آن منجر به افزایش کارایی و سودآوری نهادهای مالی میگردد. با توجه به اینکه نقش مدیریت در موفقیت هر نهادی تعیین کننده است، عموماً کیفیت مدیریت وزن بیشتری نسبت به سایر شاخص های عناصر CAMEL در ارزیابی نهادهای مالی دارد. شاخص زیر میزان کارایی در پرداخت تسهیلات را بر حسب مقیاس پول نشان میدهد:

هزینه عملیاتی

----- = هزینه به ازای هر واحد پول وام داده شده

کل تسهیلات

4-2 درآمدها Earnings :

کیفیت و روند تحصیل درآمدها در یک نهاد مالی، ارتباط زیادی با چگونگی مدیریت دارایی ها و بدهی ها در آن نهاد دارد. عملکرد درآمدی خوب منتهی به افزایش اطمینان سپرده گذاران، سرمایه گذاران، وام دهندگان و بخش عمومی نسبت به مؤسسه خواهد شد.

2-5 نقدینگی Liquidity :

کنترل نقدینگی از مسؤلیتهای مهم مدیریت بانک است. استفاده از وجوه کوتاه مدت در سرمایه گذاری های بلند مدت، بانک را با این ریسک مواجه می نماید که دارندگان حساب های سرمایه گذاری ممکن است متقاضی دریافت وجوه خود باشند و این نکته بانک را مجبور به فروش داراییهای خود نماید. بانک می بایست نقدینگی کافی برای پاسخگویی به تقاضای سپرده گذاران و وام دهندگان داشته باشد تا اطمینان عمومی را نسبت به خود جلب نماید. بانکها نیازمند داشتن سیستم مدیریت دارایی و بدهی اثربخش می باشند تا بتوانند عدم انطباق سررسید در دارایی ها و بدهی ها را حداقل و بازگشت آنها را بهینه نمایند. همچنین نقدینگی با سودآوری رابطه معکوس داشته، بنابراین، نهادهای مالی باید بین نقدینگی و سودآوری تعادل مناسبی را برقرار کنند.

3- مدیریت ریسک: مدیریت ریسک در بانک ها اهمیت زیادی دارد و مقررات نظارتی، به خصوص مقررات بانک مرکزی باید مورد توجه خاص قرار گیرد. برخی از ابعاد ریسک بان کها در زیر ارایه شده است:

3-1 ریسک اعتباری: عدم بازپرداخت بدهی توسط دریافت کنندگان تسهیلات در موعد سررسید، اساس ریسک اعتباری را تشکیل می دهد. ریسک اعتباری را می توان احتمال تعویق، مشکوک الوصول یا لاوصول شدن بخشی از پرتفویهای اعتباری (سید سهام **portfolio**) نهاد پولی به دلیل عوامل داخلی (مانند ضعف مدیریت اعتباری، کنترل های داخلی، پیگیری و نظارت) یا عوامل خارجی (مثل رکود اقتصادی، بحران و...) تعریف کرد. نحوه تخصیص منابع بین فعالیت های مختلف، ارزیابی سطح اعتباری مشتریان و اخذ تضمینات کافی، در کنترل این ریسک مؤثر هستند. با توجه به این که تسهیلات عموماً به عنوان ریسکی ترین دارایی بانک ها در نظر گرفته می شوند. لذا نسبت تسهیلات به سپرده ها نیز ارایه شده است، هر چند که این نسبت می تواند تا حدود زیادی متأثر از رعایت الزامات قانونی در خصوص تخصیص دارایی ها باشد.

3-2 ریسک نقدینگی: ریسک نقدینگی به دلیل کمبود و عدم اطمینان در میزان نقدینگی بانک ایجاد می شود. کفایت موجودی نقد باعث می شود که امکان پرداخت تعهدات و نیازهای نقدینگی سپرده گذاران در زمان مناسب فراهم شود. معیارهای ارایه شده برای این نوع ریسک می توانند نقش مؤثری در کنترل و مدیریت آن داشته باشند.

3-3 ریسک نرخ سود مالی: تأثیر نوسان نرخ سود بر عملکرد بانک غیرقابل انکار است. بررسی نسبت تسهیلات به سپرده های سرمایه گذاری که بیانگر داراییها و بدهی های حساس به نرخ سود است، بسیار ضروری به نظر می رسد. همچنین هر قدر سهم سپرده های کوتاه مدت از کل سپرده های سرمایه گذاری بیش تر باشد، بانک از انعطاف مناسب تری در مقابل تغییر نرخ سود برخوردار خواهد بود.

3-4 ریسک توانایی: شکاف مثبت نرخ سپرده های یک بانک نسبت به سایر بانک ها می تواند به عنوان یک ریسک تعبیر شود، هر چند که از سوی دیگر، نشان دهنده خط مشی جذب سپرده هاست. نسبت حقوق صاحبان سهام به جمع دارایی و نسبت کفایت سرمایه نیز می تواند نشان دهنده ریسک بانک برای سرمایه گذاران و سپرده گذاران باشد.

4 بهینه گزینی Benchmarking: بهینه گزینی، یکی از روشهای مرسوم جهت تعیین اهداف و نیز ارزیابی برنامه ها و عملکرد است. مطابق تحقیقات انجام شده، عوامل اصلی مؤثر بر موفقیت و سودآوری بانک ها به شرح زیر است:

4-1 اندازه بانک: اندازه، یکی از عوامل سودآوری است. به نظر می رسد که در صورت وجود بستر مناسب برای رشد، هر چقدر بانک بزرگتر باشد و از اهرم مالی بیش تر استفاده کند، بازدهی سهام داران افزایش می یابد. البته این امکان هم وجود دارد که بانک های کوچک به دلیل هزینه های عملیاتی کم تر، بازده دارایی بالاتری داشته باشند.

4-2 کنترل هزینه ها: این عامل یکی از مهمترین دلایل تمایز بانک های با عملکرد خوب است. مدیران بانک ها باید هزینه های عملیاتی را بهتر مدیریت کنند.

4-3 ساختار سپرده ها: بانک هایی سودآوری بالایی خواهند داشت که سپرده های دیداری بیش تری را نسبت به سایر بانک ها جذب کنند.

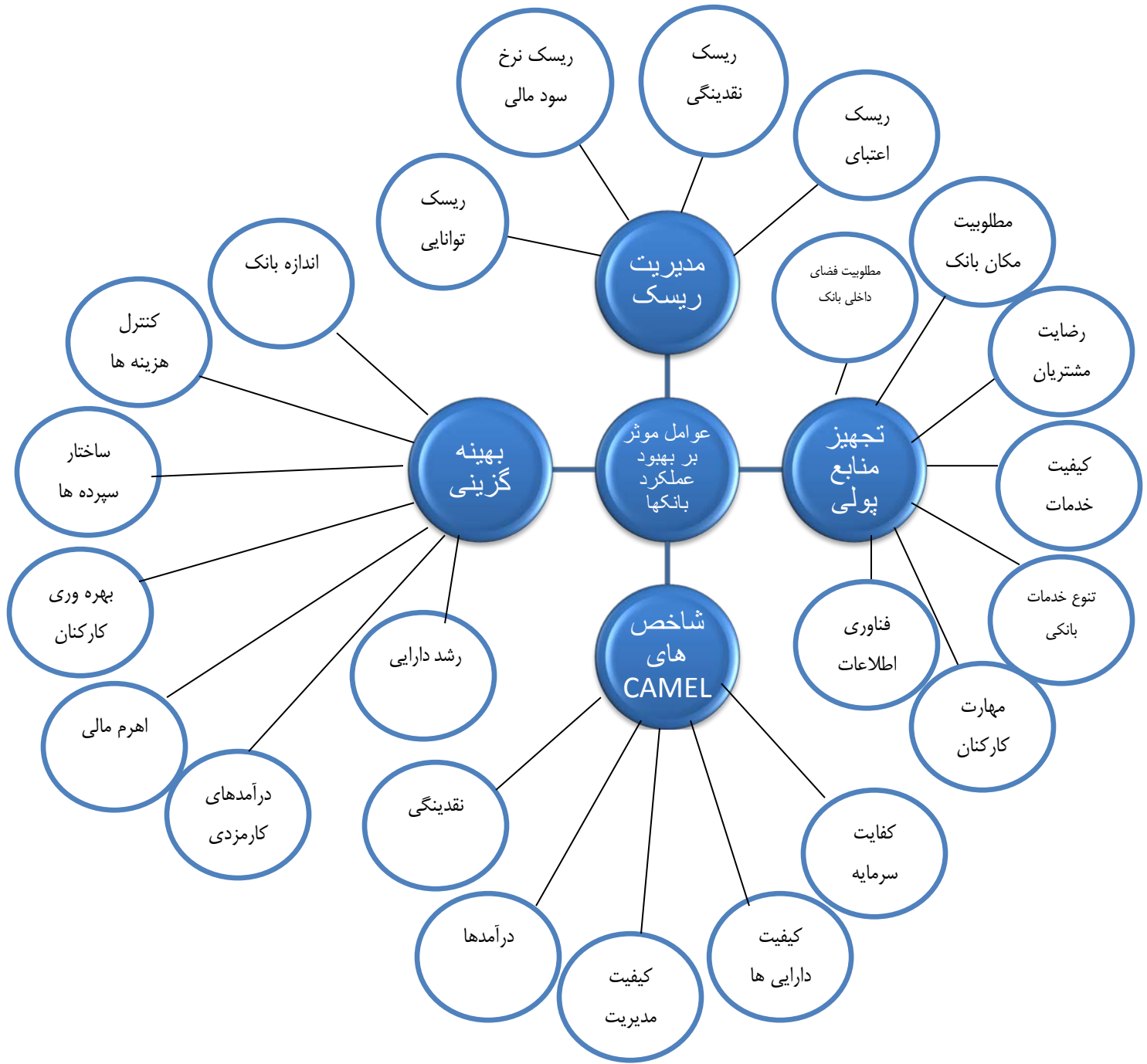
4-4 بهره‌وری کارکنان : بانکهای موفق معمولاً سرانه‌های دارایی و سود خالص بالاتری دارند. یکی از سیاستهای موفق در این رابطه، انتصاب مدیران لایق، شایسته و دانای بانکی و تقویت روحیه انگیزشی کارکنان است تا کارکنان با بهره‌وری بالاتر حقوق و مزایای بیشتری را دریافت کنند.

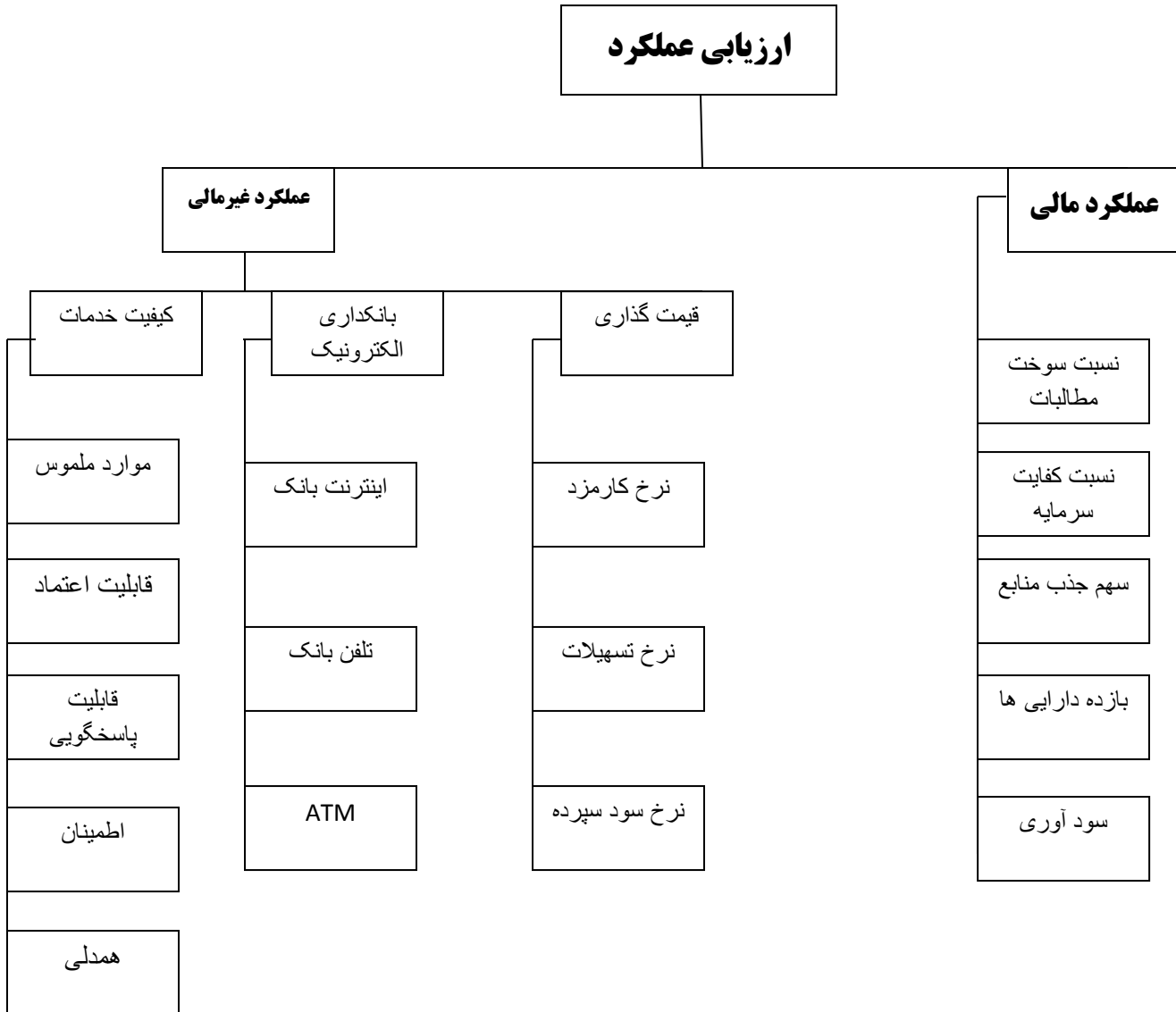
4-5 اهرم مالی : استفاده از اهرم مالی (کاربرد بهینه منابع بدهی جهت تأمین مالی در مقابل اتکای زیاد به سرمایه) می‌تواند یکی از محرک‌های اصلی سودآوری باشد.

4-6 توسعه درآمدهای کارمزد : یک عنصر کلیدی استراتژی‌های بانکی برای افزایش سودآوری در سال‌های اخیر، در محیط کشورهای توسعه یافته، گسترش درآمدهای کارمزدی بوده است، به گونه‌ای که برخی از کارمزدها، مشتریان را در راستای بهره‌مندی و نهادینه نمودن استفاده از خدمات الکترونیک سوق داده و از ازدحام شعب هم کاسته است.

4-7 رشد : رشد دارایی‌ها، سپرده‌ها و وام‌های بانک‌های موفق بیش از متوسط صنعت است که منعکس‌کننده مدیریت جسورانه یا مقبولیت بیش‌تر خدمات نزد مشتری است. بانک در برنامه‌های توسعه‌ای و بلندمدت خود و در راستای بهترین ماندن، باید رشد کلی و قیاس آن با سایر رقبا را در نظر بگیرد. به هر حال، رشد نباید جایگزین سود شود.

مدل عوامل موثر بر عملکرد بانک ها





نتیجه گیری : با توجه به استنادی که در متن مقاله آمده است، مدیران بانک ها با بکارگیری مدل مفهومی ارائه شده مقاله حاضر در دنیای واقعی و ارائه خدمات با کیفیت تر میتوانند سهم منابع خود را نسبت به سایر رقبای بانکی افزایش دهند. البته ارائه صحیح تسهیلات و نظارت دقیق بر مصارف به عنوان ریسک اعتباری می تواند وصول آنها را نیز برای بانک سهل سازد تا متحمل هزینه های مازاد نشود. بانک می تواند با کمک عوامل بحث شده و افزایش دارایی خود با استفاده از شاخص های ارائه شده، کنترل نقدینگی، افزایش مهارت های منابع انسانی، فناوری اطلاعات و تنوع خدمات بانکی، رضایت مشتریان را به خود جلب کند که خود نوعی تبلیغات می باشد. در نهایت با توجه به بررسی های به عمل آمده توسط محقق از وب سایتها، مجلات، مقالات و کتب داخلی و خارجی این نتیجه حاصل شد که بانک ها در ایران در زمینه ارائه خدمات بانکداری الکترونیکی با محدودیت های عمده ای مواجهند که مهمترین آنها ضعف فرهنگی مردم در استفاده از خدمات الکترونیکی است. همچنین بازاریابی لازم جهت محل استقرار و محیط داخلی شعب در موفقیت بانک برای جذب منابع مالی، نقش مؤثری دارد.

بانک ها برای احداث شعب، نیاز به ارزیابی علمی و امکان سنجی دقیق دارند و برای امکان فعلی نیز باید ارزیابی لازم بعمل آید. **پیشنهادهای کاربردی جهت بهبود عملکرد بانک:** بانک تمامی شعب خود را به فناوری بانکداری الکترونیکی، از جمله دستگا ههای خودپرداز، Pin Pad بانکداری برخط on line و شبکه های داخلی و خارجی و خطوط پرسرعت انتقال داده ها مجهز نماید. فرهنگ سازی مشتریان در استفاده از خدمات نوین و الکترونیکی، جهت کاهش ازدحام شعب و جلوگیری از اتلاف اوقات مشتریان. تجهیز منابع پولی از طریق ابزارهای غیر ترازنامه ای مانند اعتبارات اسنادی، ضمانت نامه ها و اوراق بهادار. اعتبارسنجی متقاضیان تسهیلات جهت پیشگیری از مطالبات معوق شعب.

بهتر است بانک در هنگام گزینش نیرو، به شایستگی نیروی انسانی از لحاظ فنی، رفتاری، وضعیت ظاهری و تحصیلات مرتبط اهمیت بدهد. میان کارکنان شعب جهت افزایش فراگیری دانش و تجربه بانکی، چرخش شغلی صورت گیرد تا مسلط به کلیه امور شوند. اگر بانک ها به آموزش نیروهای شعب در بحث برخورد با مشتریان، شناسایی خواسته ها و نیازهای مشتریان و حل مشکلات آنها بپردازند، می توانند مشتریان بیشتر و در نتیجه، منابع مالی بیشتری را به سمت خود جلب کنند. بانک ها با فراهم آوردن امکان افتتاح حساب های متنوع مانند پس اندازهای تأمین آتیه، مسکن جوانان و سایر حساب ها براساس نیاز مشتریان، می توانند گامی مؤثر در جهت جلب رضایت مشتریان بردارند. ارائه خدمات مالی غیربانکی مانند کارگزاری، بیمه صندوق بازنشستگی، مدیریت دارایی ها، امور ساختمان و... به مشتریان.

بانک ها میتوانند به اعطای تسهیلات متنوع از لحاظ مبلغ، مدت بازپرداخت و برحسب نوع نیاز مشتری اقدام کنند.

رتبه اعتباری، سودآوری و نقدینگی، از جمله مهمترین معیارها برای تعیین شایستگی یک بانک می باشند.

کم نمودن هزینه های زاید، یکی از نمادهای بانکداری موفق است.

بانک ها با انجام فعالیت های مالی غیربانکی مانند سرمایه گذاری در بخش های تولید، مسکن، بیمه و خرید و فروش سهام و... می توانند سود بیشتری را کسب کنند. بانک ها باید طی یک برنامه کارسنجی و علمی، حجم کار کارکنان شعب را با تعداد کارکنان شعب مورد ارزیابی قرار دهند و در صورت وجود عدم تناسب، نیروی انسانی مربوطه تأمین شود تا رضایت مشتریان جلب گردد. بانکها باید در پرداخت حقوق و مزایا و امکانات رفاهی به کارکنان، استانداردهای جهانی را بررسی کنند و الگو قرار دهند. بانکها باید به نظافت و آراستگی نمای بیرونی ساختمان شعب، امکانات رفاهی برای مشتریان و وضعیت داخلی شعب، بیشتر اهمیت بدهند. بانک ها باید با رعایت استانداردهای جهانی، مطلوبیت محیط داخلی شعب را از نظر روانی، اجتماعی و فیزیکی بالا ببرند.

بهتر است بانک ها برای امکان فعلی شعب خود ارزیابی علمی انجام دهند و در صورت نیاز، به تغییر مکان شعب خود

اقدام کنند. بهتر است جهت ارتقای سمت کارکنان هم سطح، آزمون برگزار شود، چرا که کارکنان همواره سعی بر افزایش دانش بانکی خود خواهند نمود که به نفع سازمان هم می باشد.

منابع و مأخذ

مجله بانک و اقتصاد

مطالعات مدیریت راهبردی

•اکرامی، احمد، (1380)، ارتباط بین کیفیت خدمات دریافتی کارکنان سازمان با قابلیت خدمات رسانی آنها به مشتری، پایان نامه کارشناسی ارشد، تهران: دانشگاه علامه طباطبایی.

•بهرامی، مهناز، (1377)، بررسی رتبه بندی CAMEL در بان کهای اسلامی، مجموعه سخنرانی ها و مقالات سیزدهمین همایش بانکداری اسلامی، تهران.

•حسینی مقدم، مریم السادات، (1382)، بررسی امکان سنجی استقرار بانکداری الکترونیکی در نظام بانکی کشور از دیدگاه مدیران و کارکنان خبره بانکی، نشریه علمی - تخصصی روند، شماره های. 40 - 41

•روستا، احمد و ونوس، داور و ابراهیمی، عبدالحمید، (1380)، مدیریت بازاریابی، تهران: انتشارات سمت، چاپ پنجم.

•زریباف، مهدی، (1382)، بانکداری نوین، ضرورتی در خردنگری بانکداری، مجله تازه های اقتصاد، شماره 102، تهران: بانک مرکزی ایران.

•کاتلر، ف و آرمسترانگ، گ (نویسندگان)، (1379)، اصول بازاریابی، علی پارساییان (مترجم)، چاپ اول، تهران: انتشارات دبستان.

•ونوس، داور و صفاریان، میترا، (1383)، روش های کاربردی بازاریابی خدمات بانکی برای بانک های ایرانی، چاپ سوم، تهران: انتشارات نگاه دانش.

•هدایتی، علی اصغر و کلهر، حسن و سفری، علی اصغر و بهمنی، محمود، (1383)، عملیات بانکی داخلی-2 تخصیص منابع، چاپ نهم، تهران: انتشارات مؤسسه عالی بانکداری.

•هفرنان، شلاک (نویسنده)، (1382)، بانکداری نوین در تئوری و عمل، پارساییان، علی و شیرانی، علیرضا (مترجمان)، چاپ اول، تهران: انتشارات بانک سپه.

- Barker, M., (1992), *Marketing Strategy and Management*, London: Macmillan, Chap. 18.
- Berkowitz, E., (1989), *Marketing*, Homewood Illinois: Richard D. Irwin, Chap. 18.
- De Brower, Joseph., (2005), *Enterprise Miner Reveals Hidden Patterns*.
- Jackson, C., (2005), *History of Strategies and Challenges of Database Marketing*.
- Lynch, R. & Cross, K., (1991), *Measure up Yardsticks for Continuous Improvement*.
- Singhal, S., (2003), *Internet Banking-The Second Wave*, New delhi: Tata mcgraw-hill Publishing Company Limited

Fadzlan, Sufian (2009), "Determinants of Bank Efficiency During Unstable Macroeconomic Environment: Empirical Evidence from Malaysia", *Research in International Business and Finance*, 23, 54-77.

Frei, F. X., & Harker, P. T. (1999), "Measuring Aggregate Process Performance Using AHP", *European Journal of Operational Research*, 116, 436-442.

- Kahraman, C., Cebeci, U. & Ruan, Da. (2004), "Multi- Attribute Comparison of Catering Service Companies using Fuzzy AHP: The Case Study of Turkey", *Int. J. Production Economics*, 87, 171-184.

به نام و یاد نقش بند صفحه خاک

عوامل موثر بر بهبود

عملکرد بانک ها

فرخ احمدی

آذرماه ۱۳۹۲