

أثر حماية حقوق أصحاب المصالح في تعزيز ادارة مخاطر زبائن البنوك

The impact of protecting the rights of stakeholders in enhancing bank customers' risk management

بن معمر علي

جامعة الجزائر 3 (الجزائر)

Benmaamar.ali@univ-alger3.dz

المعلومات المقال	الملخص:
تاريخ الارسال: 2024/08/24 تاريخ القبول: 2024/09/24 الكلمات المفتاحية: ✓ حماية حقوق: ✓ اصحاب المصالح: ✓ ادارة المخاطر: ✓ مخاطر زبائن:	يهدف هذا البحث إلى دراسة حماية حقوق اصحاب المصالح في البنوك وأثرها في تعزيز ادارة المخاطر المتعلقة بالزبائن، بحيث عرفت هذه الاخيرة اهتماما كبيرا لدى الباحثين والبنوك لما لها دورا فعالا في نجاعة البنوك. تم التركيز في هاته الدراسة على الاستبانة كأداة للبحث العلمي وللوصول لنتيجة البحث، وتم توزيعها على موظفي البنوك الجزائرية، كما تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستعملنا في تحليل البيانات على spss22 للوصول الى نتيجة الدراسة، وخلصنا الى أن مساهمة حماية حقوق أصحاب المصالح تعزز من ادارة مخاطر زبائن البنوك الجزائرية.
Article info	Abstract :
Received 24/08/2024 Accepted 24/09/2024 Keywords: ✓ Protecting the rights of: ✓ Stakeholders: ✓ Risk management: ✓ Customer risks:	This research aims to study the protection of the rights of stakeholders in banks and its impact on enhancing risk management related to customers, as the latter has received great interest among researchers and banks because of their effective role in the efficiency of banks. In this study, the focus was on the questionnaire as a tool for scientific research and to reach the results of the research. It was distributed to Algerian bank employees. The descriptive analytical method was also relied upon. We used spss22 to analyze the data to reach the result of the study. We concluded that the contribution of protecting the rights of stakeholders enhances Risk management for Algerian bank customers.

مقدمة:

تعتبر إدارة المخاطر من أهم الأدوات والوسائل الضرورية في جميع البنوك، وهذا نظراً لتسارع وتيرة التكامل بين الأسواق المالية العالمية جراء الانفتاح العالمي التي زاد من حدة المخاطر البنكية من جهة ومن جهة أخرى عدم الاهتمام اللازم بهاته الإدارة وكما يرى المختصين الماليين والخبراء والمستشارين بالبنوك بأن الاهتمام بمفهوم المخاطر الذي كاد أن يكون منسياً وغير قابل للتنبؤ يعتبر من الأدوات والوسائل السليمة التي تقلل من حدة المخاطر، لذا فقد قامت المؤسسات المالية الدولية كبنك التسويات الدولي وكذا صندوق النقد الدولي ومسؤولي الدول العشرة باعتبارهم الداعمين للعولمة بدراسة الأزمات البنكية لمعرفة أسبابها الحقيقية وإيجاد حلول لها.

وبظهور الابتكارات المتزايدة للأدوات المالية وزيادة استخدامها من أجل إدارة سليمة وفعالة لمواجهة ما يترتب عن المخاطر بكل أنواعها ومن أهمها المخاطر الناجمة عن زبائن البنوك باعتبار الزبون الركيزة الأساسية في البنوك، حيث تعتبر إدارة المخاطر الواجهة الأساسية التي تدل على كفاءة البنك.

كما أن الإدارة السليمة لا بد لها من الوقوف والاهتمام بالحوكمة، باعتبار هاته الأخيرة تحقق الشفافية والعدالة وتمنح حق المساءلة وبالتالي حماية مصالح الزبائن وكذا أموال المودعين وتحافظ على مصالح جميع الأطراف من أصحاب المصالح والتي قد تضيق حقوقهم، وهذا ما شهدته أغلب الدول نضير الأزمات مما ترتب عنه ضياع حقوق أصحاب المصالح وفقدان ثقة المستثمرين ولعل مثال أزمة 2008 شاهد على ذلك، وقد تتعارض وجهة النظر التقليدية المتعلقة بأولوية المساهمين عن غيرهم في حوكمة البنوك إلى الاستقرار المالي، مما خلف صراعاً بينهم وللتخفيف من حدة هذا الصراع حث الممارسون والباحثون على إتباع نهج أكثر توجهاً نحو أصحاب المصلحة لإدارة

البنك (Woon Sau Leung & Song, 2016, p. 3).

من خلال قد تتبادر إلى ذهننا طرح الإشكالية التالية:

إشكالية البحث:

إلى أي مدى يمكن أن تؤثر حماية حقوق أصحاب المصالح في إدارة مخاطر زبائن البنوك في الجزائر؟

ويتأتى من الإشكالية وجود اسئلة فرعية متمثلة في ما يلي:

- كيف تساهم الحوكمة في حماية حقوق اصحاب المصالح باعتبارها من مبادئها الرئيسية؟
 - ما هي اهم المخاطر الناجمة عن الزبائن في البنوك الجزائرية؟
 - كيف يمكن أن تؤثر حماية حقوق اصحاب المصالح على ادارة المخاطر الناجمة عن الزبائن؟
- وللإجابة عن الإشكالية ارتأينا طرح فرضية عامة وفرضيات فرعية كما يلي:

الفرضية الرئيسية:

❖ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حماية حقوق أصحاب المصالح وإدارة المخاطر المتعلقة بالزبائن في البنوك الجزائرية عند

مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$

لتتفرع منها ثلاث فرضيات متمثلة في ما يلي:

الفرضية الأولى:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حماية حقوق أصحاب المصالح ومخاطر التزام زبائن البنوك عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$

الفرضية الثانية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حماية حقوق أصحاب المصالح ومخاطر ثقة زبائن البنوك عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$

الفرضية الثالثة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حماية حقوق أصحاب المصالح ورضا زبائن البنوك عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$

أهداف البحث:

تمثلت أهداف البحث في النقاط التالية :

- ✓ التطرق إلى المفاهيم العامة و المتعلقة بمتغيرات الدراسة في جانبه النظري.
- ✓ التعرف على مختلف الممارسات في البنوك والتي تساعد على كسب زبائن جدد مع المحافظة على الزبائن الحاليين
- ✓ تناول مختلف المخاطر البنكية التي قد تترتب عن زبائن البنوك.
- ✓ الوصول الى مدى تأثير حماية حقوق اصحاب المصالح في ادارة مخاطر زبائن البنوك.

أهمية البحث:

تلعب إدارة المخاطر دورا مهما في نجاعة وكفاءة البنوك لما لها دورا مهما في تحليل وتفسير كل ما يتعلق بالمخاطر التي قد تنجم عن المخاطر بما فيها مخاطر الزبائن (من عدم تسديد، عدم الالتزام تجاه البنك، فقدان الثقة أو عدم الرضا بالبنك)، لذا تعمل البنوك من خلال مختلف أنشطتها لربط العلاقة بين البنك وزبائنه، باعتبار الزبائن الحاليين اقل تكلفة من اكتساب زبائن جدد ، كما أنهم من أصحاب المصالح الأساسيين الذين يؤثرون ويتأثرون بالممارسات البنكية، بحيث يسعى البنك دائما للعمل على مراعاة كل ما يتعلق بمصالحهم.

وانطلاقا من هذا أردنا التعمق في مدى تأثير حماية حقوق أصحاب المصالح على إدارة المخاطر المتعلقة بزبائن البنوك الجزائرية لإمكانية تجنب المخاطر مثل عدم التزام الزبائن أو فقدان ثقتهم أو عدم رضاهم.

منهج البحث:

نظرا لطبيعة الدراسة تم الاعتماد على شقين النظري والتطبيقي، في شقه النظري تم استخدام مجموعة من الكتب والأطروحات ومذكرات الماجستير والمقالات المنشورة والغير منشورة بمختلف اللغات المتوفرة بإتباع المنهج الوصفي.

أما في الشق التطبيقي تم الاعتماد على المنهج التحليلي والاستطلاعي بالاستعانة بمجموعة من الأدوات الإحصائية التي مكنتنا من تحليل نتائج البحث، حيث استعملنا الاستبانة كاداة للدراسة موزع على مستوى الموظفين الذين علاقة مباشرة بالزبائن.

حدود الدراسة:

تم التركيز في هاته الدراسة على مدى تأثير حماية حقوق أصحاب المصالح على إدارة مخاطر المتعلقة بزبائن البنوك، وشملت الحدود المكانية على مستوى البنوك الجزائرية العمومية والخاصة، أما الحدود الزمانية كانت بداية من شهر فيفري سنة 2024 إلى نهاية منتصف شهر جوان 2024، اعتبرت هاته الفترة دراسة ميدانية لمختلف البنوك في الجزائر.

2. الاطار النظري لأصحاب المصالح

تعددت المفاهيم والتعاريف لأصحاب المصالح من خلال النظريات التي تشير اليه، ولما له علاقة مباشرة بتأثيره على الإدارة، ولعل من أهم المهتمين بمصطلح أصحاب المصالح هو فريمان، ولهذا يتطلب علينا في هذا المحور إعطاء المفاهيم المتعلقة بهذا المصطلح.

1.2 تعريف لأصحاب المصالح:

يرى فريمان "أن الشريك في المنظمة هو أي فرد كان أو مجموعة يمكنها من التأثير أو التأثر بتحقيق أهداف الشركة"، كما يرى أيضا في معناه الواسع لمصطلح أصحاب المصالح "أنهم عبارة عن مجموعة محددة أو فرد قد يؤثرون على تحقيق أهداف المنظمة مثل مجموعات الضغط، مجموعات المصلحة العامة، المنافسين، مختلف الهيئات الحكومية، الجمعيات، الموظفين، النقابات، الزبائن، المساهمين، وفي نفس

الوقت يمكن أن يتأثرون بها"، أما المعنى الضيق فيرى أيضا فريمان أن أصحاب المصالح عبارة عن " مجموعة محددة أو فرد تعتمد عليه المنظمة في بقائها" ومثال ذلك الزبائن والموظفين والموردين ومختلف الهيئات الحكومية والمساهمين والمؤسسات المالية (Cadiou & Morvan, p. 4).

2.2 الحوكمة ومفهومها الدلالي لأصحاب المصالح

تعتبر حوكمة البنوك السليمة أداة أساسية بواسطتها يمكن للإدارة من تعظيم قيمة البنك وتحسين آدائها، كما قد تساهم بشكل مباشر في إدارة المخاطر المحيطة به، وتسعى أيضا إلى تعزيز المساءلة وحماية حقوق أصحاب المصالح، حيث يعتبر العمل البنكي عبارة عن مشاركة متزايدة لمجموعة من الأنشطة المعقدة والتي تتطلب وجود الحوكمة البنكية، وبما أن إدارة الأسواق المالية أمر بالغ الأهمية في استقرار الاقتصاديات والنظام المالي في الدول فإن حوكمة البنك من الضروريات باعتبارها مجموعة من القواعد التي تحدد إجراءات المديرين أو مجلس الإدارة بهدف مواءمتهم للعمل لصالح جميع الاطراف من أصحاب المصلحة (TOUMI, 2016, p. 81).

ومن أهم الاسباب لمفهوم الحوكمة فهو لا يقتصر على مفهوم واحد متفق عليه، فهناك من ينظر لها من الناحية الاقتصادية على انها الآلية التي تساعد المنظمة في الحصول على التمويل وتضمن تعظيم قيمة أسهم المؤسسة واستمراريتها في الأجل الطويل، أما من الناحية القانونية ينظر لها على أنها العلاقة التعاقدية سواء كاملة أو غير كاملة والتي تحدد حقوق وواجبات حملة الأسهم وأصحاب المصالح من ناحية ومن ناحية أخرى المديرين، أما من الناحية الاجتماعية والأخلاقية فيركزون على المسؤولية الاجتماعية للشركة لحماية حقوق الأقلية أو صغار المستثمرين، وتحقيق التنمية الاقتصادية العادلة وحماية البيئة (عقبة، 2019، الصفحات 8-9).

3.2 حماية حقوق أصحاب المصلحة في البنوك (نظرية حقوق الملكية)

إن أنشطة البنوك وتنوعها يسمح لها باكتساب خصائص مختلفة مما يميزها عن غيرها من القطاعات، بحيث يظهر هذا التميز في المجالات "الإدارية" و "الحوكمة" مما يعتبر كمؤشر لا تتم إدارة المنظمات الاخرى بنفس طريقة إدارة البنوك نظرا لخصوصية كل منها ومجالاتها المختلف، كما تخضع البنوك للرقابة من خلال إجراءات وقائية تنظيمية وهذا من أجل حماية حقوق جميع أصحاب المصلحة بشكل عادل، وخاصة أنه خلال الأزمات المالية الماضية كان الأمر يتعلق بتعزيز اللوائح التنظيمية الاحترازية لحماية البنوك من الإفلاس وهذا ما أقرته لجنة بازل

ومن النظريات المهمة لدراستنا تتمثل في نظرية حقوق الملكية والتي تعتمد على تدخل الدولة لتحديد الحقوق وذلك في اطار حالتين متمثلتان في عدم تحديد الحقوق او في حالة عدم وضوحها، فإذا كانت المنظمة تقوم بإنتاج منتج أو تقديم خدمة ما قد ينتج عنه اثارا سلبية هنا تتطلب تدخل الدولة من اجل تحديد الحقوق (حسناء، سفيان، و زينب، 2021، صفحة 371)، كما تهدف نظرية حماية الحقوق إلى فهم عمل وأنشطة مختلف المنظمات استنادا إلى مفهوم حقوق الملكية وتوضيح فعاليتها، ولهذه النظرية أصولا جاءت من خلال أعمال كل من Alchan و Demtez و Furuboth و Pejovich، حيث عرف هذا الاخير حقوق الملكية بأنها ليست علاقات مرتبطة بين الأفراد والأشياء ولكن هي ارتباط بين الأفراد وعلاقاتهم باستعمال الأشياء، وتقسم حقوق الملكية إلى الفروع التالية (عقبة، 2019، صفحة 18):

- حق الاستعمال: وتعني بالحق الذي يضمن للأفراد باستعمال المواد.
- حق الاستغلال: وهو الحق الذي يضمن للأفراد استغلال المواد.
- حق التنازل: تعني الحق في بيع المواد والتصرف بها.

إن الدور الذي تلعبه حوكمة البنوك متمثل في الدور الذي يجسده كل من مجلس الإدارة والإدارة العليا بصفتهم من أصحاب المصالح وهذا من خلال طريقة إدارتهم للبنك ومدى تأثيرهم في تحديد الأهداف بالموازاة يجب عليهم مراعاة حقوق المستفيدين وحماية حقوق المودعين،

ونظرا للتعقيد الذي تعرفه مختلف الأنشطة البنكية أصبحت عملية مراقبة إدارة المخاطر من قبل السلطة الرقابية غير كافية، مما تتطلب على الجهاز البنكي مشاركة مباشرة للمساهمين ومن يمثلونهم في مجلس الإدارة (خيرة، 2016، صفحة 67).

3. إدارة مخاطر زبائن البنوك

تعتبر إدارة المخاطر من أهم الادارات المهمة في البنوك والاهتمام بها يعني نجاعة الادارة، في هذا المحور نتطرق الى مختلف المفاهيم المرتبطة بإدارة المخاطر وخاصة ما تعلق بالزبائن.

1.3 مفهوم مخاطر البنوك:

يشير مصطلح المخاطر إلى إمكانية أن تحدث بعض السلوكيات والممارسات غير المواتية والغير مرغوب بها، كما أن المخاطر أيضا تحدث في طياتها فرصة للمنظمة وفي نفس الوقت قد يحدث ضرر أو خسارة مما يولد عنها إمكانية خسارة مالية (أحمد، 2017، صفحة 89)، لهذا فإن الاهتمام بالمخاطر قد يصاحب كل نشاط أو سلوك بشري، خاصة وأن المجتمع البشري أصبح أكثر تطوراً وأن الإبداع والابتكار في ازدياد مستمر وفي شتى القطاعات (Pierandrei, 2015, p. 8).

وقد تدل المخاطر إلى ما هو سيء كاحتمال حدوث أو توقع أشياء غير مرغوبة أو سيئة في المستقبل، بحيث لخطة أو القرار هو الذي يكون فعالا في تجنب المخاطر السلبية (حجير، 2014، صفحة 70)، أما المخاطر البنكية فهي تدل على "وجود حالة عدم التأكد أو عدم اليقين في استرجاع رؤوس الأموال التي تم قرضها أو في تحصيل أرباح متوقعة مستقبلا" (نعيمه، 2009، صفحة 3)، لهذا تعتبر المخاطر البنكية في حالة إقراض الزبائن سلاحا ذو حدين، فمن جهة قد يحقق الزبون ذو المخاطر الأعلى في البنك عوائد كبيرة له ومن جهة أخرى قد يسبب للبنك خسارة كبيرة غير متوقعة، وهذا عكس الزبون منخفض المخاطر (Karim, 2019, p. 7).

2.3 مهام إدارة مخاطر البنوك:

إن لإدارة المخاطر العديد من المهام ولعل من أهمها ما يمكن إيجازها في النقاط التالية (حجير، 2014، صفحة 74):

- ✓ تساهم ادارة المخاطر بوضع استراتيجية وبناء سياسة وهيكله للمخاطر لمختلف وحدات الانشطة البنكية.
- ✓ ضرورة التعاون على المستوى الاستراتيجي ومختلف الانشطة التشغيلية لادارة المخاطر.
- ✓ بناء وعي ثقافي للمنظمة من خلال التدريب الملائم وبالتنسيق بين مختلف الانشطة في إدارة المخاطر.
- ✓ إعداد التقارير عن المخاطر وتقديمها لمجلس الإدارة وأصحاب المصالح.
- ✓ محاولة اكتشاف المخاطر والتنبؤ بها لكل نشاط.
- ✓ الزامية تحليل كل المخاطر ومعرفة طبيعتها لتجنب كل ما هو سيئ.
- ✓ تسهل للبنك قياس نسبة الخطورة واحتمالية حدوثها وحجم الخسارة المتوقعة.
- ✓ تساعد في اختيار أنسب وسيلة أو أداة لإدارة كل ما ينجم عن المخاطر سواء عند الافراد أو المنظمات.

3.3 انواع مخاطر زبائن البنوك:

تعتبر مخاطر زبائن البنوك من أهم المخاطر البنكية ولها أنواع مختلفة من أهمها:

• مخاطر التزام الزبائن:

يعتبر الالتزام حالة نفسية يترتب عليه سلوكا يتضمن وعدا صريحا او ضمنيا من طرف الزبون للبنك من أجل تطوير علاقته وباستبعاد البدائل الاخرى من الاعتبار، بحيث ان استمرار هاته العلاقة يكون مرتبطا بعوائق السوق مثال ذلك تكلفة التحول، بينما يعتبر الوعد

شرطا مهما وفي نفس الوقت ليس كافيا لتحقيق الالتزام، ويبنى هذا الاخير من خلال العلاقة زبون بنك من خلال وجود نية صريحة او ضمنية من أجل الحفاظ على هاته العلاقة وهذا ما يترتب عنه استقرار في سلوك الزبون (جلول، 2015، صفحة 91).

كما يعتبر الزبون الركيزة الاساسية التي يعتمد عليها البنك في أنشطته، ومدى إلتزامه مرتبط بنجاح البنوك من عدمها، فتسعى البنوك جاهدة للوصول إلى الزبائن الملتزمين والوصول إلى نوعا ما من الاستقرار الائتماني.

ولهذا يسعى البنك دائما للحفاظ على زبائنها الحاليين لأنهم أقل تكلفة، و في نفس الوقت الوصول إلى عدد كبير من الزبائن الأوفياء والملتزمين، إلا أن البحث عن الزبائن الجدد قد يؤدي إلى العديد من المخاطر التي قد تنجم أثارا سلبية من أهمها زبائن غير ملتزمين في تسديد ما عليه من مستحقات وغير اوفياء.

ومن اهم الأخطار التي تنتج عن مخاطر التزام زبائن البنوك ما يلي (رابح، 2020، صفحة 64):

- عدم القدرة على التسديد: التعثر أو عدم قدرة الزبون أو امتناعه عن السداد أو ما عليه من إلتزامات وفي استحقاقها المطلوب سواء القرض أو فوائده تعتبر من الاثار السلبية للمخاطر التي قد تنجم عن الزبائن، وهذا راجع الى الزبون بسبب سوء تصريف منتجاته او خدماته الأمر الذي يؤدي إلى كسادها، مما يسبب له أزمة مالية ونقصا في السيولة، مثل هذه الحالة لا يمكن للبنك التحكم في هذه المخاطر لعدم توقعها سواء من الزبون نفسه أو البنك.
- تجميد الأموال : في هذه الحالة الزبون لا يقوم بالاستثمار في امواله التي تم قرضها ولا ينتج منها عوائد عوض أن يتركها لدى البنك من أجل استغلالها في مشاريع قد تدر له بفوائد.

• مخاطر ثقة الزبائن:

ويقصد بالثقة الاستعداد الكلي للفرد من خلال التوقعات الايجابية حول نوايا أو سلوك فرد آخر في موقف أو نشاط يتسم فيه بالاعتماد المتبادل والمخاطر (Christine & Harjit, 2007, p. 63)، والثقة في البنوك هي مدى قدرة الموظفين وتمكنهم من تقديم الخدمة للزبائن بكل اجراءاتها وشروطها ومدى قدرتهم أيضا على زيادة ثقة الزبائن بالبنك من خلال المصادقية والمهنية في التعامل (زينب و اسحق، 2015، صفحة 497)،

إن وجود الثقة بين الزبون والبنك وعلاقتهاهما تحكمها كل التعاملات المختلفة في الانشطة المالية المختلفة، فقد يترتب عن نقص الثقة سحب كبير للودائع ومفاجئ، وهذا ما يترتب عنه نقصا في القروض الاستهلاكية والاستثمارية، وبالتالي ينخفض مستوى النشاط الاقتصادي ليصل إلى حالة الركود او حالة الكساد (رابح، 2020، صفحة 124).

ومن أجل بناء ثقة بنك زبون والتي تسمح للبنك من تداركه لمختلف الآثار السلبية التي قد تنجم عن خطر ثقة الزبائن يمكن من ان نوجزها في النقاط التالية (سمرة و سمرة، 2021، صفحة 144):

- تعمل الثقة على تسهيل المعاملات بنك زبون، مما يساهم الاهتمام بمصالح زبائنهم الشخصية وتحافظ على مدخراتهم ومنتجاتهم المالية المقدمة لهم؛
- ثقة الزبائن بالبنك تشعرهم بأن البنك يخدم مصالحهم؛
- يعتبر المستوى العالي من الثقة بالنسبة للزبون امتيازاً يمنحهم التغاضي عن التجارب السلبية التي قد مروا بها ويعتبرونها استثناء إذا كانوا يثقون بالبنك، أما إذا كان مستوى الثقة العكس أي منخفضا فتعتبر التجربة السلبية دليل على عدم الموثوقية بالبنك؛
- تساهم الثقة في استمرارية العلاقة بنك زبون وتخلق ما يسمى بالولاء، وبالتالي كلما زادت هذه الثقة زادت احتمالية مشاركته وممارسته وتعاملاته المستقبلية والحفاظ على علاقة طويلة الامد؛
- تساهم الثقة والسمعة الجيدة للبنك في جذب زبائن جدد وتحافظ على زبائنهم الحاليين.

• مخاطر رضا الزبائن:

يمثل رضا الزبون ذلك التقييم للنتيجة النهائية والتي يجريها الزبون في عملية نشاط معين، أما عدم الرضا تعتبر نتيجة لعملية وتقييم لاتخاذ قرار الشراء، لذا يعتبر الرضا وعدمه بذلك الشعور الطبيعي للإنسان سواء كان ايجابيا أو سلبيا، بحيث الشكوى التي يعبر عنها الزبون ما هي إلا شعور صريح بحالة عدم الرضا (الامين، 2016، صفحة 27).

وهناك خصائص شخصية تمكن من زيادة رضا زبائن البنك وتمتين علاقة بنك زبون (حدوش و شهيدي، 2016، الصفحات 191-192):

- على البنك معاملة الزبون بنفس الطريقة التي يرغب التعامل بها كونه زبون وتعمل على رضاه.
- تحسين الأداء والعمليات خاصة للموظفين لمعاملة الزبائن وكسب رضاهم من خلال استكشاف الطرق والأساليب والأدوات بواسطة التعليم والتدريب والدورات والتكوين ، وهذا من أجل تحسين خدمة الزبون وبصورة أكثر جودة، ومن أجل رؤية ايجابية للزبون والعمل على تلبية كل توقعاته وإشباع حاجاته، وهذا ما يسهل العلاقة بنك زبون، فالبنك يركز على الزبون بدلا من النشاط من خلال تحقيق حاجاته وليس نحو متطلبات الانشطة والمحافظة عليه بدلا من التركيز على منتجاته وخدماته المقدمة.

3.3 العلاقة الارتباطية بين أصحاب المصالح وإدارة مخاطر زبائن البنوك:

تتعلق إدارة المخاطر بتلك المخاطر التي يتحملها البنك بشكل أساسي ومن خلال احترام الزبائن وحمايتهم في جل الممارسات التجارية والانشطة، كما تعني هذه الإدارة أيضا إنشاء مختلف العلاقات والتفاعلات بين كل أطراف أصحاب المصلحة لدى البنك، فتعتبر جميع السلوكيات وكل نتائج تفاعلها في البنك لها عواقب على ممارسات الأنشطة وفي النهاية على حماية حقوق الزبون واصحاب المصلحة (Carole Simonnet, 2015, pp. 38-39).

ومن اجل إدارة مختلف مخاطر زبائن البنوك وبشكل فعال ولحماية حقوق أصحاب المصالح يتطلب مراعاة النقاط التالية (لعروسي و بوقرة، 2012، صفحة 300):

- ✓ مراعاة المخاطر المتعلقة بالزبون نفسه باعتباره من اصحاب المصالح الرئيسيين من خلال السمعة الائتمانية والاجتماعية للزبون ومدى ملائمة المالية ووضع المالي وحاجته للقرض والهدف منه.
- ✓ بيئة الزبون وطبيعة نشاطه الذي يمارسه، إذ أن لكل نشاط اقتصادي درجة متفاوتة من المخاطر وهذا راجع الى اختلاف الظروف الإنتاجية والتشغيلية والتنافسية لوحدة هذا النشاط.
- ✓ المخاطر المرتبطة بطبيعة نشاط الزبون وظروفه وقيمة الضمانات لمختلف عملياته الائتمانية.
- ✓ البيئة الزبائن الخارجية والمتمثلة في العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية فالكساد يزيد من الاثار السلبية للمخاطر على عكس الازدهار، أما الاستقرار السياسي فيحد من الاثار السلبية لمختلف المخاطر البنكية.
- ✓ متابعة البنك نفسه لكل المخاطر التي تتعلق بالائتمان المسلم للزبون والتحقق من قيامه بالمتطلبات المطلوبة منه.

4. الدراسة الميدانية

1.4 - أسلوب الدراسة

❖ **أداة الدراسة :** اشتملت أداة الدراسة على الاستبانة والتي تعتبر من الادوات المهمة في جمع المعلومات، من خلال التواصل بالأفراد لمعرفة الراي الاخر اتجاه موضوع الدراسة، بحيث تتم عن طريق توزيع الاستبانة والتي تحتوي على مجموعة من الاسئلة

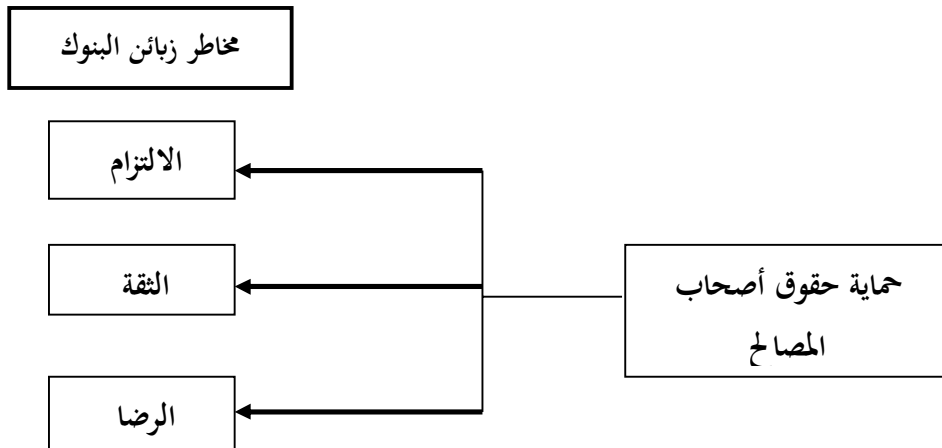
تخص الدراسة على العينة محل الدراسة، وذلك من أجل تحقيق الهدف الدراسة عن طريق اختبار الفرضيات باستخدام احدى الاساليب الاحصائية التي تساعد في تحليل البيانات والمعالجات الاحصائية.

❖ مصادر جمع البيانات: يعتمد في جمع البيانات على المصادر الاولى والمصادر الثانوية

- المصادر الأولية: تتمثل المصادر الأولية في أغلبها على كل البيانات الاولى والمعلومات الموجودة سواء الكتب والرسائل العلمية من أطروحات وماجستير ومقالات وأبحاث علمية ومدخلات سواء منشورة أو غير منشورة بما في ذلك مختلف الإحصائيات، بالإضافة الى ما توفره الانترنت من بيانات أو معلومات موثوقة في مصدرها.
- المصادر الثانوية: وتتمثل في كل البيانات التي تستوجب الحصول عليها من مصادرها الأولية وتم الحصول عليها في دراستنا من خلال تصميم استمارة أعدت لذلك وهذا بناء على ما تطلبته متغيرات دراستنا انطلاقا من الدراسات السابقة وما تم الوصول إليه من نتائج.

❖ نموذج البحث: لبناء نموذج الدراسة تم تحديد متغيرات الدراسة من خلال الدراسات السابقة، حيث يمثل المتغير التابع كمتغير يقدم نفسه كقضية قابلة للمعالجة والبحث، أما المتغيرات المستقلة هي متغيرات تعتبر تنبؤية ولها تأثير إيجابي أو سلبي على المتغير التابع (همام، 2018، الصفحات 3-4)، وفي دراستنا المتغير المستقل السلوك الأخلاقي أما المتغير التابع يشمل على ابعاد مخاطر زبائن البنوك والمتمثلة في مخاطر (الالتزام و الثقة والرضا).

الشكل 1: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث بناء على الدراسات السابقة

❖ مجتمع وعينة الدراسة :

مجتمع الدراسة وعينته عبارة عن مجموعة من الموظفين المكلفين بالزبائن والعاملين بالبنوك العمومية الجزائرية لما لهم علاقة مباشرة بموضوع البحث.

والجدول التالي يلخص لنا عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة.

الجدول 1 : نسبة الاستبيانات التي وزعت والمستردة منها والصالحة للتحليل

الاستبيانات الموزعة		الاستبيانات المستردة		الاستبيانات الصالحة للتحليل	
العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %
98	100	89	90.82	86	87.76

المصدر: من إعداد الباحث

❖ **إعداد وتصميم الاستبيان:** تم إعداد الاستبيان مبدئياً بعد الاطلاع على الدراسات السابقة وعرضها على المحكمين وإجراء دراسة اختبارية أولية على مجموعة من الأفراد كعينة للدراسة وتم تعديلها على حسب المطلوب، حيث تم تقسيمها كما يلي:

- ✓ القسم الأول: تمثل في المتغير المستقل وهو حماية حقوق أصحاب المصالح ويحتوي على 4 فقرات
- ✓ القسم الثاني: تمثل في المتغير التابع وأبعاده الثلاثة (03) حيث كل بعد ضمن على:
- البعد الأول (التزام الزبون): يحتوي على 4 فقرات
- البعد الثاني (ثقة الزبائن): يحتوي على 5 فقرات
- البعد الثالث (رضا الزبائن): يحتوي على 5 فقرات

❖ **صدق أداة الدراسة:** يتم التحقق من صدق الاستبيان من خلال معامل الارتباط لألفا كرونباخ

عدد الفقرات	معامل الارتباط ألفا كرونباخ
18	0.90

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول يتضح لنا أن المتغير التابع والمتغير المستقل بأبعاده الثلاث لهم معامل ألفا كرونباخ يساوي 0.90 وهي نسبة أكبر من 0.7، والتي تعتبر جيدة تدل على ثبات أداة الدراسة.

2.4 - اختبار الفرضيات وتحليلها:

تم استخدام اختبار T Test One Sample وذلك لتحليل اجزاء الاستبيان عند مستوى دلالة 0.05 وثقة 95% في اختبار كل فرضية على حدى.

▪ **صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة (الاستبيان):** نستخدم معامل الارتباط لبيرسون لكل بعد من ابعاد التابع المستقل مع كل بعد من ابعاد المتغير المستقل والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول 3: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات كل محور

المحور	أبعاد المتغيرات التابع والمستقل	معامل بيرسون للارتباط	مستوى الدلالة sig
مخاطر زبائن البنوك	التزام الزبائن	0.82	0.00
	ثقة الزبائن	0.84	0.00
	رضا الزبائن	0.87	0.00
	رضا الزبائن	0.89	0.00
حماية حقوق أصحاب المصلحة		0.82	0.00

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات spss

يتضح من الجدول أن معامل ارتباط لكل الابعاد موجبة مما يدل على وجود علاقة طردية بين جميع ، وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.00 وهي اقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، مما يدل على أن جميع الأبعاد للتابع المستقل تمتاز بالاتساق الداخلي وصادقة لما وضعت له.

أثر حماية حقوق أصحاب المصالح في تعزيز ادارة مخاطر زبائن البنوك

- ثبات الاستبيان: يعتبر ثبات الاستبيان أداة تعطي نفس النتائج لو تم إعادة الاستبيان أكثر من مرة، وهذا وفقا لنفس الظروف والشروط.

وقد قمنا بالتحقق من ثبات الاستبيان من خلال معامل ألفا كرونباخ حيث الجدول التالي يعطي نتائج ذلك.

الجدول 4: ثبات أداة الدراسة من خلال معامل الارتباط لألفا كرونباخ

المحور	أبعاد المتغيرات التابع والمستقل	عدد الفقرات	معامل الارتباط
حماية حقوق أصحاب المصلحة		4	0.81
مخاطر زبائن البنوك	التزام الزبائن	4	0.85
	ثقة الزبائن	5	0.88
	رضا الزبائن	5	0.90
	مخاطر زبائن البنوك	14	0.93
	الكلية	18	0.94

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات spss

- يتضح من الجدول بأن جميع أبعاد المتغيرات التابع والمستقل لها معامل ألفا كرونباخ أكبر من 0.7، وقد تبين أن بين -0.81 و0.93، ومستوى الثبات الكلي لجميع الأبعاد يساوي 0.94 وهي نسبة جيدة تدل على ثبات الاستبيان والتي يعتبر أداة الدراسة.

■ اختبار التوزيع الطبيعي Normality Distribution Test:

لاختبار التوزيع الطبيعي للبيانات نستخدم معامل الالتواء والتفلطح وفق الجدول التالي:

الجدول 5: قيمة Skewness و kurtosis لاختبار التوزيع الطبيعي

Kurtosis			Skewness			المحاور
Statisti/ Std.Error	Std. Error	Statistic	Statisti/ Std. Error	Std. Error	Statistic	
0.35	0.51	0.18	0.61 -	0.26	0.16 -	حماية حقوق أصحاب المصالح
1.05	0.51	0.54	1.88 -	0.26	0.49 -	أثر أصحاب المصالح في إدارة المخاطر
1.41 -	0.51	0.72 -	1.23 -	0.26	0.32 -	مخاطر التزام الزبائن
0.45 -	0.51	0.23 -	2.42 -	0.26	0.63 -	مخاطر ثقة الزبائن
1.05	0.51	0.54	3.46 -	0.26	0.90 -	مخاطر رضا الزبائن
0.29 -	0.51	0.15 -	1.88 -	0.26	0.49 -	مخاطر زبائن البنوك

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات spss

- يتضح من الجدول أن قيم (Statisti/ Std.Error) للتفلطح لكل أبعاد المتغير المستقل والتابع محصورة بين +1.96 و -1.96، وأيضا (Statisti/ Std.Error) للالتواء للمتغيرين التابع والمستقل محصورة بين +1.96 و -1.96.
- لذا نرفض الفرضية الصفرية H_0 البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي ونقبل الفرضية البديلة H_1 البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

2.4 - اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى:

- H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حماية حقوق أصحاب المصالح وإدارة المخاطر التزام زبائن البنوك عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حماية حقوق أصحاب المصالح وإدارة المخاطر التزام زبائن البنوك عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

الجدول 6 : نتائج معامل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الأولى

Sig	T	Coefficients Standardisés	Coefficients non standardizes		المتغيرات
		Beta	Erreur standard	B	
0.14	1.50		0.55	0.81	الثابت
0.00	5.44	0.52	0.14	0.72	حماية الحقوق
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حماية حقوق أصحاب المصالح ومخاطر التزام زبائن البنوك					النتيجة

المصدر : من إعداد الباحث بناء على مخرجات spss

- من خلال الجدول يتضح لنا أن قيمة $t=5.44$ وقيمة $\text{sig}=0.00$ وهي أقل من قيمة $\alpha \leq 0.05$ لذا نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية الصفرية، أي أنه:
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حماية حقوق أصحاب المصالح وإدارة مخاطر التزام زبائن البنوك عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

اختبار الفرضية الثانية:

- H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حماية حقوق أصحاب المصالح وإدارة المخاطر ثقة زبائن البنوك عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حماية حقوق أصحاب المصالح وإدارة المخاطر ثقة زبائن البنوك عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

الجدول 7 : نتائج معامل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الثانية

Sig	T	Coefficients Standardisés	Coefficients non standardizes		المتغيرات
		Beta	Erreur standard	B	
0.00	5.08		0.38	2.02	الثابت
0.00	5.71	0.52	0.08	0.54	حماية الحقوق
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حماية حقوق أصحاب المصالح ومخاطر ثقة زبائن البنوك					النتيجة

المصدر : من إعداد الباحث بناء على مخرجات spss

- من خلال الجدول يتضح لنا أن قيمة $t=5.71$ وقيمة $\text{sig}=0.00$ وهي أقل من قيمة $\alpha \leq 0.05$ لذا نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية الصفرية، أي أنه:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حماية حقوق أصحاب المصالح وإدارة مخاطر ثقة زبائن البنوك عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

■ اختبار الفرضية الثالثة:

- H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حماية حقوق أصحاب المصالح وإدارة المخاطر رضا زبائن البنوك عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حماية حقوق أصحاب المصالح وإدارة المخاطر رضا زبائن البنوك عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

الجدول 8 : نتائج معامل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الثالثة

Sig	T	Coefficients Standardisés	Coefficients non standardizes		المتغيرات
		Beta	Erreur standard	B	
0.00	3.97		0.34	1.41	الثابت
0.00	7.89	0.64	0.07	0.68	حماية الحقوق
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حماية حقوق أصحاب المصالح ومخاطر رضا زبائن البنوك					النتيجة

المصدر : من إعداد الباحث بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول يتضح لنا أن قيمة $t=7.89$ وقيمة $\text{sig}=0.00$ وهي أقل من قيمة $\alpha \leq 0.05$ لذا نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية الصفرية، أي أنه:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حماية حقوق أصحاب المصالح وإدارة مخاطر رضا زبائن البنوك عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

تم التحقق من صحة الفرضيات باستخدام الانحدار الخطي البسيط، حيث تم رفض الفرضيات الصفرية وقبول الفرضيات البديلة ومن يمكن أن نستنتج الفرضية الرئيسية والتي تنص على

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حماية حقوق أصحاب المصالح وإدارة مخاطر زبائن البنوك عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ".

5. خاتمة:

تعتبر مخاطر زبائن البنوك من أهم المخاطر البنكية والتي قد تنجم عن الزبائن وباعتبارهم من أصحاب المصالح الرئيسيين، فهم يؤثرون بشكل مباشر على إدارة البنوك من خلال سوء عدم الالتزام في التسديد أو في العقود المبرمة وعدم الامتثال للقوانين وأوامر البنك وغيرها، وقد يتأثرون أيضا بالإجراءات المتخذة من طرف البنوك، وللحكومة تلعب دورا أساسيا في إدارة المخاطر البنكية لارتباطها بشكل كبير بالشفافية والإفصاح وحماية حقوق جميع أصحاب المصالح والاهتمام بهم، ولما تلزم به من قواعد وإجراءات تنظيمية التي تعمل عليها تؤدي بشكل مباشر إلى التقليل من صور التعارض والاختلافات في الإدارة سواء بين إدارة البنوك ومجلسها الإداري أو بين جميع الأطراف التي لها مصلحة بالبنك.

ومن نتائج الدراسة:

- الزبائن من اصحاب المصالح الرئيسيين يؤثرون ويتأثرون بالإدارة البنكية.
- من المبادئ الاساسية للحوكمة حماية حقوق أصحاب المصالح فهي تساهم بشكل كبير في انشاء الروابط بين الإدارة البنكية وأصحاب المصالح.
- أنه توجد علاقة بين حماية أصحاب المصالح ادارة المخاطر المتعلقة بزبائن البنوك الجزائرية.

6. قائمة المراجع: طريقة (APA)

المراجع باللغة العربية:

1. أحمد علي أحمد. (2017). أثر مخاطر التشغيل في مؤشرات الأمان - بحث تطبيقي في المصرف العراقي الإسلامي للسنوات (2012-2016). مجلة الدراسات العليا .
2. بالمهدي سمرة، و دومي سمرة. (2021). دراسة مستوى ثقة الزبائن في البنوك التجارية - دراسة مقارنة بين البنوك العمومية والخاصة - . مجلة اقتصاديات العمال والتجار، المجلد 06، العدد 02 .
3. حسان النابلسي زينب، و محمود الشعار اسحق. (2015). أثر سلوك العاملين في المصارف في ثقة العملاء من وجهة نظرهم حالة دراسية: البنك الأهلي الأردني. دراسات العلوم الاقتصادية المجلد 42، العدد 02 .
4. خضراوي نعيمة. (2009). إدارة المخاطر البنكية - دراسة مقارنة بين البنوك التقليدية والاسلامية - حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك البركة الجزائري -، مذكرة ماجستير . الجزائر: جامعة محمد خيضر - بسكرة.
5. شروق حدوش، و محمد شهيد. (2016). جودة الخدمات المصرفية كمدخل لتحقيق رضا العميل - دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط - CNEP Banque بنك - . مجلة الابتكار والتسويق ، العدد 3 .
6. شريط حسين الامين. (2016). فعالية تسويق الخدمات المصرفية على زيادة رضا الزبون. مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية .
7. شريف جلول. (2015). واقع إدارة العلاقة مع الزبون في المؤسسات الخدمية وتأثيرها على ولاءه: "دراسة حالة مؤسسة موبيليس للاتصالات لبعض الولايات الممثلة للغرب الجزائري (سعيدة، تلمسان، وهران)" ، أطروحة دكتوراه. الجزائر: جامعة ابي بكر القايد - تلمسان.
8. شيلق رايح. (2020). أثر الديون المتعثرة وانعكاساتها على السياسة الائتمانية في المصارف التجارية الجزائرية - دراسة قياسية تحليلية للفترة 200-2017 ، أطروحة دكتوراه. الجزائر: جامعة غرداية .
9. طارق مفلح جمعة أبو حجر. (2014). القيادة الإستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر والأزمات "دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الفلسطينية". مصر: جامعة قناة السويس.
10. قرين الزهرة لعروسي، و رايح بوقرة. (2012). دور ادارة مخاطر الائتمان المصرفي في تقليل المخاطر الائتمانية لدى البنوك التجارية - دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة البلدية - . مجلة الحقوق والعلوم الانسانية - دراسات اقتصادية، المجلد 26، العدد 02 .
11. قطاف عقبة. (2019). دور حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة: شركات المساهمة المدرجة في بورصة الجزائر ، أطروحة دكتوراه. الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة.

12. كتفي خيرة. (2016). دور الحوكمة في تحسين إدارة المخاطر المصرفية دراسة مقارنة ، مذكرة ماجستير . الجزائر :
جامعة فرحات عباس سطيف .

المراجع باللغة الأجنبية:

13. Cadiou, C., & Morvan, J. R. Edward Freeman : de la gestion stratégique à l'éthique des affaires , Les grands auteurs en stratégie, EMS.
14. Carole Simonnet. (2015). La gestion des risques portés par le client en banque et assurance : comportements et éthique des acteurs. Gestion et management , Conservatoire national des arts et metiers - CNAM.
15. Christine, E., & Harjit, S. (2007). Measuring trust in financial services: the Trust Index. Consumer Policy Review, VOLUME 17, N= 2 .
16. Karim, S. (2019). The Influence of Credit Risk Management Strategies on the Performance of Commercial Banks: A Comparative Case Study of UAE and UK Commercial Banks , DBA Thesis.
17. Pierandrei, L. (2015). Risk Management Gestion des risques en entreprise, banque et assurance. Paris: Dunod.
18. TOUMI, S. (2016). L'IMPACT DES MECANISMES DE GOUVERNANCE DANS LA GESTION DES RISQUES BANCAIRES ET LA PERFORMANCE DES BANQUES « CAS DE LA FRANCE, L'ALLEMAGNE ET LE JAPON » , Thèse de doctorat. En cotutelle internationale Présentée en vue de l'obtention du grade de docteur de l'Université Nice Sophia Antipolis et de docteur de l'Université de Tunis .