

آلية اليقظة الإستراتيجية: أي إسهام في تطوير الأداء الاقتصادي للنظام المصرفي في الجزائر دراسة استطلاعية لعينة من البنوك العمومية (BDL/BEA/BNA).

د. هتهات المهدي* - أستاذ محاضر - ب - جامعة غرداية

ملخص :

تهدف من خلال هذه الورقة البحثية إلى دراسة موضوع الأداء الاقتصادي الذي يضطلع به النظام المصرفي الجزائري في تمويل المشاريع الاستثمارية خاصة ما تعلق منها بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا عبر الاستغلال الأمثل لموارده المتاحة وتوظيفها بطريقة مثلى، الأمر الذي يجعل آلية اليقظة الإستراتيجية دعامة أساسية لهذه العملية، كونها أداة حديثة لإدارة ومسايرة المعلومة بشتى أنواعها، وذلك من خلال تتبع ورصد كل الأحداث والوقائع التي تحتويها بيئة الأعمال، وكذا العمل على تغذية العملية الإدارية ولاسيما المصرفية منها، وذلك في ظل بيئة اقتصادية معقدة وغير مستقرة .

الكلمات المفتاحية: النظام المصرفي، اليقظة الإستراتيجية، المعلومة، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، بيئة الأعمال.

Abstract ;

The objective of this study is to highlight the subject of the performance of the banking system in Algeria in the financing of the projects of investments, in particular small and medium-sized enterprise (SME), and this through the optimal exploitation and to implement its resources available in a efficient way, which puts back the business intelligence an essential pillar in this operation as modern tool for manager and to follow the information, through the pursuit of the transfers of the external business, at the end to bring to a successful conclusion the managerial process in particular the banking transaction in an environment fowl and unsettled.

Key words : banking system, business intelligence, information, SME, business environment

* hathatelmehdi@hotmail.fr

المقدمة:

إن التطور المذهل الذي تشهده بيئة الأعمال المصرفية في العالم عموماً وفي الجزائر خصوصاً من تكنولوجيا وعمولة وزيادة حدة المنافسة بما فيها من عروض وخدمات بنكية تنافسية جديدة وبشكل متواصل، جعل منها بيئة تحدي للمؤسسات المصرفية في الجزائر خاصة العمومية منها، إذ يتطلب منها يقظة مستمرة للتكيف مع الثورة التكنولوجية وحاجات الزبائن (المؤسسات الصغيرة والمتوسطة) وكذا استراتيجيات المنافسين نتيجة الإيقاع السريع للتغيير الذي يشهده هذا القطاع، الأمر الذي فرض على المؤسسات البنكية الاهتمام أكثر بالمعلومات الاقتصادية، والتقنية، والعلمية باعتبارها مادة إستراتيجية تمكنها من مسايرة تغييرات البيئة الاقتصادية المضطربة.

وتعد آلية اليقظة الإستراتيجية من بين التقنيات الحديثة والوسائل المعلوماتية المتطورة التي توفر للمؤسسة البنكية القدرة على فهم بيئتها الخارجية، وكذا القدرة على إدارة ومتابعة مختلف المخاطر والتحديات التي تتضمنها البيئة المصرفية، وذلك من خلال تجميع و توزيع و تحليل مختلف المعلومات بغرض تغذية القرارات الإستراتيجية، الأمر الذي يساهم حتماً في تطوير وترقية أدائها الاقتصادي والمتمثل أساساً في ضمان أحسن الطرق التمويلية و أنجعها الموجهة لتمويل مختلف المشاريع الاستثمارية ولا سيما المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

وفي هذا السياق سنحاول ضمن هذه الدراسة الإجابة على الإشكالية التالية: كيف يمكن لآلية اليقظة الإستراتيجية المساهمة في تطوير وتعزيز الأداء الاقتصادي للنظام المصرفي في الجزائر...؟

ولمناقشة هذه الإشكالية ودراستها بطريقة معمقة، سوف نستعين بالمنهج الوصفي قصد الإلمام بكل الجوانب النظرية للموضوع، بالإضافة إلى المنهج التحليلي والتي سوف نستعمله في التعمق في الدراسة والتحليل واستنباط الأفكار الأساسية خاصة المتعلقة بتحليل بيانات الاستبيان المقدم إلى إدارات عينة من البنوك المكونة للجهاز المصرفي العمومي كالبنك الوطني الجزائري (BNA)، البنك الخارجي الجزائري (BEA) و بنك التنمية المحلية (BDL)، والذي يهدف إلى استطلاع و قياس مدى تبني واستعمال الجهاز البنكي العمومي لآلية اليقظة الإستراتيجية قصد تطوير أدائه الاقتصادي. وهذا من خلال ثلاث محاور أساسية:

- المحور الأول: آلية اليقظة الإستراتيجية في النظام المصرفي؛ المفاهيم و الدلالات
- المحور الثاني: الدراسة الاستطلاعية لعينة من البنوك العمومية (BNA, BEA , BDL)
- المحور الثالث: النتائج و التوصيات

المحور الأول: آلية اليقظة الإستراتيجية في النظام المصرفي ; المفاهيم و الدلالات

1 - عموميات حول آلية اليقظة الإستراتيجية

إن المؤسسات الاقتصادية عموما ولاسيما البنكية منها في حاجة أكثر من أي وقت مضى إلى أنجع الطرق لمعرفة ما يجري في بيئتها، وعن أفضل الوسائل لتدعيم مصادر معلوماتها ومن ثم تدعيمها لقدرة أدائها المصرفي، وهذا لما يبرر ضرورة وضع آلية يقظة إستراتيجية تهدف لرصد كل ما يتعلق بشأن المنافسين و حتى الزبائن.

1-1 - مفهوم اليقظة الإستراتيجية :

ولقد حظيت اليقظة في مجال إدارة الأعمال و العمل الاستراتيجي للمؤسسات كمفهوم عام بعدة تعاريف، نكتفي بعرض اثنين منا ثم نحاول تكييفها مع المجال المصرفي، وهما:

- عرفها **Ribault** "إنها المراقبة والمتابعة العامة والذكية لمحيط المؤسسة من خلال البحث على المعلومات الواقعية و المستقبلية"¹

- أما **Humbert lesca** الذي يعتبر من اكبر وأشهر الباحثين في مجال اليقظة الإستراتيجية، فيراها "هي ذلك الإجراء الجماعي المستمر الذي من خلاله تتولى مجموعة أفراد عملية جمع واستعمال المعلومات بشكل تطوعي واستباقي بما يتماشى والتغيرات المحتملة حدوثها في البيئة الخارجية، وهذا من اجل خلق فرص أعمال و تخفيض من مخاطر عدم اليقين"².

وبناء على هذين التعريفين ، يمكن القول أن اليقظة الإستراتيجية عموما و في القطاع المصرفي خصوصا تعد من احدث الأساليب والآليات التي تتماشى مع المتغيرات ومستجدات البيئة الخارجية و الداخلية، والتي تحث على ضرورة اتصال البنك بمحيطه، وذلك من خلال تتبع رصد كل الأحداث و الوقائع التي حدثت أو قد تحدث، بالإضافة إلى دورها في إدارة و مسايرة المعلومات التي تخص البيئة المصرفية. وبالتالي هي عبارة عن نظام معلوماتي مفتوح على الفضاء الخارجي للبنك، من خلاله يعمل هذا الأخير على انتقاء المعلومة المناسبة (سواء كانت قانونية، تنافسية، تكنولوجية، اجتماعية وسياسية... الخ) في الوقت المناسب قصد التصرف بشكل استباقي وبمنهج سليم .

من خلال التعاريف السابقة يمكن استنتاج أهم المميزات والخصائص المرتبطة بمفهوم اليقظة الإستراتيجية:³

- الإستراتيجية: إن فعالية و نجاح آلية اليقظة الإستراتيجية في مسارها التنبؤي و التوقعي للأحداث مرتبط أكثر فأكثر بالبعد الاستراتيجي للمؤسسة.

- التصنت المسبق (التوقع): مرتبطة بمستقبل المؤسسة، لهذا فان معلومات اليقظة الإستراتيجية هيا لإنذار المبكرة، أو الإشارات الضعيفة، وليس توقعات مستنبطة من الماضي.

- **البيئة:** محيط المؤسسة ليس مفهوما مجردا أو شيئا إحصائيا، فهو مكون من عدة عوامل مؤثرة، لذا تعريفها و التنبؤ بتأثيراتها و انعكاساتها يجب أن يكون بطريقة علمية و دقيقة.

- **الإبداع:** حيث أنها لا تصف الأحداث التي وقعت فعلا، ولكن من خلالها يمكن صياغة فرضيات ورؤية مسبقة إبداعية.

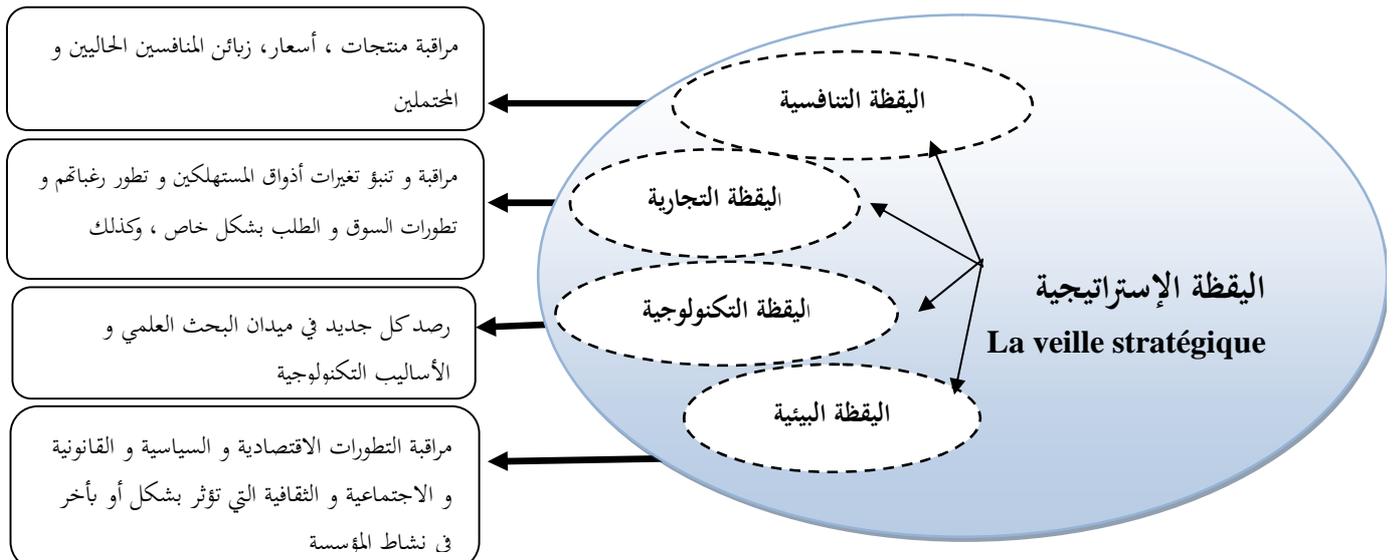
- **الصفة الإدارية (طوعية):** هنا يمكن تشبيه اليقظة الإستراتيجية برادار السفينة، لأنه يستشعر الأحداث قبل وقوعها أيقبل فوات الأوان.

كما نشير إلى أن مصطلح اليقظة الإستراتيجية la veille stratégique له عدة مرادفات مستعملة في بيئة الأعمال، فمثلا نجد "نظام الإنذار المبكر" le Système d'alerte précoce، "الترصد الاستراتيجي" la vigiestratégique، وأيضا "اليقظة المعلوماتية" la veille informationnelle، في حين تفضل الأدبيات الأمريكية استعمال مفردات "الذكاء التنافسي" L'intelligence concurrentielle و"المسح البيئي" Le scannageenvironnemental " بدل اليقظة الإستراتيجية.

1-2 - مكونات (مجالات) اليقظة الإستراتيجية:

مفهوم اليقظة الإستراتيجية هو مفهوم جامع يضم العديد من الأنواع المختلفة لليقظة، ولما كان هدف اليقظة الإستراتيجية هو الحصول على المعلومات من بيئة المؤسسة، فإنها تقسم اليقظة الإستراتيجية حسب ميدان النشاط المستهدف إلى أربعة أنواع كبرى، وهي: اليقظة التكنولوجية، التنافسية، التجارية و البيئية. بحيث يمكننا اختصار هذه المجالات في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): مكونات اليقظة الإستراتيجية



"La veille stratégique du concept à la pratique, institut atlantique d'ménagement de territoires, juin 2005.P06 "

1-3 - أهمية اليقظة الإستراتيجية :

تعتبر اليقظة الإستراتيجية عملية حيوية و إستراتيجية هامة لا يمكن لمؤسسات اليوم الاستغناء عنها لأنها ضمانة لإستمراريتها و نجاحها في ظل بيئة معقدة تشهد الكثير من التغيرات و التقلبات . حيث تتجلى أهمية اليقظة الإستراتيجية للمؤسسة في ما يلي :

- **اليقظة الإستراتيجية كسلاح تنافسي:** التفوق التنافسي لا يتأتى إلا بالاستباق، والاستباق جوهر عملية اليقظة، وهكذا بفضل هذه الآلية فان المؤسسة تستطيع أن تجمع المعلومات اللازمة عن منافسيها، والتي تمكنها من معرفة أسباب نجاحهم وميزاتهم التنافسية فتستغلها وترجح كفة المنافسة لصالحها. كما تمكن اليقظة الإستراتيجية المؤسسة من معرفة آخر التطورات التكنولوجية والقوانين الجديدة والتغير في أذواق المستهلكين وغيرها، لكي تستطيع من أن تقدم منتجاً يمكنه المنافسة والاستمرارية، وتتجنب المفاجآت التي يمكن أن تحدث بسبب ظهور تكنولوجيا أو قوانين جديدة أو تغير في أذواق المستهلكين أو إلى غير ذلك.

- **اليقظة الإستراتيجية وسيلة لصنع قرارات فعالة:** باعتبار اليقظة الإستراتيجية هي بمثابة ذلك الإصغاء المسبق و الإرادي إلى بيئة المؤسسة بغرض استهداف المعلومات الضعيفة (إشارات الإنذار المبكر)، فانه يمكن المؤسسة من اتخاذ قراراتها بروية و تأني ووضع كافة الخيارات المناسبة، وذلك بسبب هامش المناورة والتصرف الذي ينتج عن استشعار إشارات الإنذار المبكر، فضلا عن توفير المعلومات الحديثة والمناسبة وفي الوقت المناسب، وهذا ما يزيد من فعالية ورشد القرارات المتخذة.

- **اليقظة الإستراتيجية أداة مميزة للإبداع والتغيير:** تسمح اليقظة الإستراتيجية لمدرء المؤسسات بممارسة الإدارة من الخارج إلى الداخل وليس العكس، وتفحص تغيرات البيئة في إطار ما توفره من معلومات عنها، ورسمهم الحد الفاصل بين المؤسسة وعالمها الخارجي، واعتماد رؤى مستقبلية تعزز من عمليات الإبداع والتغيير، كما تجعل المؤسسات قادرة على الإبداع في صياغة استراتيجيات تغيير مبتكرة للارتقاء بوضعها الراهن.⁴

انطلاقاً مما سبق يمكن أن نبرز أيضاً أهم مزايا اليقظة الإستراتيجية في النقاط التالية:⁵

- اليقظة الإستراتيجية وسيلة للاستشعار السريع للانقطاعات و / أو للتغيرات المفاجئة ؛
- اليقظة الإستراتيجية وسيلة لاستباق التغيرات ؛
- اليقظة أداة لإعادة توجيه إستراتيجية المؤسسة، بالشكل الذي يوافق متطلبات وضع الإستراتيجية؛
- اليقظة الإستراتيجية وسيلة لرفع القدرة الابتكارية للمؤسسة ؛
- وسيلة مساعدة لاتخاذ القرارات الإستراتيجية ؛
- وسيلة تسمح للمنظمة بتأقلم مع محيطها؛
- الاقتصاد في الموارد، لأن التأخر في الرد يكلف كثيراً ؛

- تخفيض الأخطار الناتجة عن عدم التأكد البيئي ورفع درجة الأمان ؛
- اكتساب زبائن و أسواق جدد؛
- إيجاد شركاء و حلفاء جدد.

2- النظام المصرفي في صلب متطلبات التنمية في الجزائر

يعتبر النظام المصرفي المتطور ركيزة أساسية للنمو الاقتصادي وبمثابة المحرك الرئيسي لدواليب النشاط الاقتصادي، ودفع عجلة التنمية، وذلك بسبب اتصاله بالحياة الاقتصادية من جميع نواحيها، ولعلاقتها الوثيقة بالحكومات والأفراد عن طريق تقديم مختلف الخدمات البنكية للعديد من الأعوان والمتعاملين الاقتصاديين. حيث تنبع أهمية هذا النظام من خلال الخدمات المهمة التي يؤديها في العملية الاقتصادية كتعبئة المدخرات المحلية بشكل ودائع، وسد لحاجات المجتمع من مختلف أنواع الائتمان المتفاوتة الآجال، تحويل المخاطر، تسهيل العمليات المالية و إنشاء وسائل لتدفق المالي

2-1- الدور التنموي للنظام المصرفي من خلال الادخار و الاستثمار

لاشك أن مسار التنمية الاقتصادية يركز على عنصرين أساسيين، الأول هو تراكم راسم المال أي عملية الادخار أما الآخر فيتمثل في عملية الاستثمار باعتباره أساس التقدم الاقتصادي، في حين توظيف رؤوس الأموال المتوفرة يساعد على رفع إنتاجية العمل البشري وإدارة وسائل الوفرة الاقتصادية. وفي هذا الشأن، تعمل مختلف البنوك و المؤسسات المالية على استقطاب المزيد من الادخار و رؤوس الأموال، وذلك من خلال :

- الودائع البنكية (ودايع الأفراد و المؤسسات)؛
- الأموال المودعة في صناديق الادخار و التوفير؛
- الاكتتاب في سندات الخزينة العامة ؛
- شراء أسهم المشاريع أو الاكتتاب في سنداتها؛
- الأموال التي تقوم بجمعها المؤسسات المالية المتخصصة كشركات التأمين والضمان الاجتماعي.

وفي هذا الصدد، تعاني الكثير من الدول العالم الثالث من ظاهرة ضعف معدل الادخار، بحيث لا يساهم في تمويل الاستثمارات التنموية لهذه البلدان، كما أن جزء كبير من هذه المدخرات تكون على شكل اكتناز فردي ، شراء الأراضي أو العقارات و المضاربة بالعملة الأجنبية ، وهذا جراء تخلف هذه الدول اقتصاديا و اجتماعيا .. الخ ، ضعف الأوعية اللازمة لتجميع هذه المدخرات، وعدم وجود الضمانات الكافية و المقنعة من قبل الدولة .

وللتغلب على ظاهرة تدني مستوى الادخار، ينصح بعض الاقتصاديين باتخاذ مجموعة من التدابير،

أهمها:⁶

§ تنمية الوعي الادخاري لدى الأفراد عن طريق بث الثقة و الأمان، و المحافظة على الاستقرار المالي و النقدي للدولة، و العمل على توعية الأفراد بفائدة الادخار لتأمين مستقبلهم، بالإضافة إلى أهمية هذا الادخار لتمويل التنمية الاقتصادية و الاجتماعية في بلادهم مما سيعود عليهم بالنفع.

§ إعادة النظر في توزيع الدخل الوطني بصورة تسمح بالضغط على الإنفاق الغير مجدي (الهدر)

§ تحسين وتطوير المؤسسات المالية العامة و الخاصة كصناديق الادخار، و تشديد الرقابة عليها لضمان سلامة و سيولة الأموال المودعة لديها، وكذا العمل على تعميم هذه المؤسسات على مختلف أنحاء الوطن، كي تتمكن من تجميع مدخرات الأفراد مهما كانت ضآلتها و توجيهها لتمويل التنمية.

§ توفير أنواع مختلفة من السندات من حيث قيمتها وفترة استحقاقها و سهولة صرفها ..

§ تنمية الادخار الفردي عن طريق ربطه بتحقيق أهداف معينة، كما هو الحال بالنسبة للتعاونيات السكنية التي تربط الادخار بالمنازل.

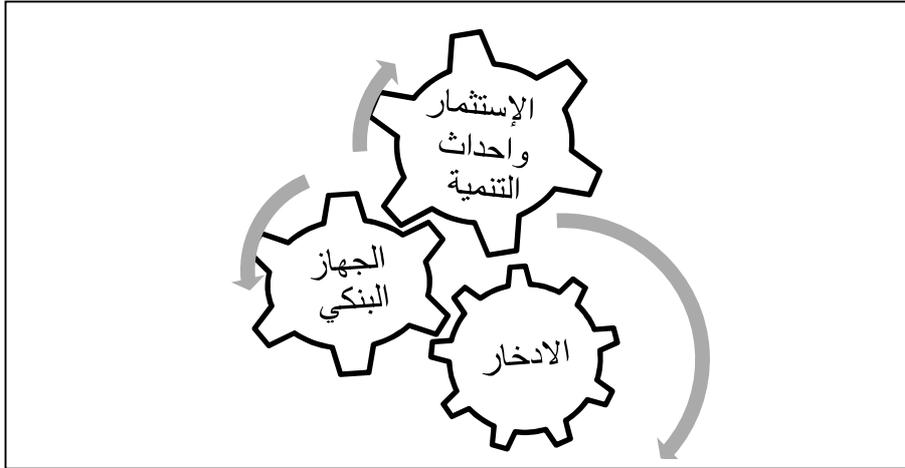
للإشارة أن هناك نوعان للادخار، الطوعي وهو إرادي من طرف صاحب الأموال، وهذا النوع من الادخار يتوقف على الشروط و الضمانات و الشفافية المتوفرة من طرف الدولة .

وضمن هذا المسعى، قامت الحكومة الجزائرية مؤخرا بسن العديد من القوانين والتشريعات، وذلك لاستقطاب العديد من الأموال التي تتداول خارج الأطر والقنوات الرسمية (السوق الموازية)، والتي قدرت من طرف الكثير من الخبراء بأكثر من 50 مليار دولار، ومن ابرز القوانين نجد قانون " الامتثال الضريبي الطوعي " الذي أقرته الحكومة في سنة 2015، حيث من خلاله يستطيع أصحاب الأموال المشكلة خارج الجهاز البنكي إيداع أموالهم في البنوك مقابل رسما جزافيا 7%. ووضعت نهاية 2017 كأخر اجل لهذا القانون.⁷

في حين هناك نوع آخر من الادخار، وهو إجباري أي الادخار العام، وهو ادخار تقوم الدولة بتحقيقه عبر عدة أشكال كالضرائب، القروض، و الإصدار النقدي.... الخ.

والشكل التالي يوضح المكانة التي يحظى بها الجهاز البنكي في عملية التنمية الاقتصادية من خلال عمليتي الادخار و دعم الاستثمار (مشاريع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة)

الشكل رقم (02) : الدور التنموي للنظام المصرفي في تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة



المصدر: من إعداد الباحث

2-2 - الجزائر تسعى إلى عصرنه أنظمتها المالية لإحداث التنمية.

على ضوء التطور الكبير الحاصل في تكنولوجيات المعلومات والاتصال التي مست كل الأجهزة الاقتصادية وخاصة الجهاز البنكي ببعده التنموي، ركزت كل الدول على تطبيق هذه التقنيات التكنولوجية على أجهزتها المصرفية، والجزائر هي كذلك تسعى إلى الاستفادة من هذه التطورات للنهوض بالنظام المصرفي والعمل على عصرنته باعتباره الضمانة الأساسية لتحقيق تنمية اقتصادية مستدامة .

وعلى هذا الأساس قامت الدولة الجزائرية مؤخرا باستحداث وزارة حكومية مكلفة بالاقتصاد الرقمي و عصرنة الأنظمة المالية*، تعمل على وضع التدابير والميكانيزمات اللازمة لإحداث بيئة رقمية للاقتصاد الوطني، كما أن مسألة عصرنة الأنظمة المالية هي في صلب متطلبات هذا النوع من الاقتصاد، والتي ستتمس كل الهيئات التابعة لقطاع المالية بما فيها الجهاز البنكي الذي يأخذ الأولوية في ذلك .

وضمن هذا المسعى، عملت الوزارة المعنية منذ إنشائها على اتخاذ العديد من التدابير، نذكر منها:⁸

✚ إطلاق و مرافقة خدمة الدفع الإلكتروني E-paiement عبر جميع البنوك العمومية ، وفي هذا

السياق وزعت أكثر من 15000.00 بطاقة دفع الكتروني ما بين البنوك (CIB)

✚ مرافقة عملية تثبيت وسائل الدفع الإلكتروني (TPE) في العديد من المساحات و التجمعات

التجارية ، للإشارة أن سنة 2017 ستشهد تثبيت أكثر من 10000 آلة دفع . كما أن حوالي

10 مؤسسات كبرى انخرطت في عملية التسديد الإلكتروني : كشركة الهاتف النقال موبيليس،

وشركة التأمين، وشركة المياه، و مؤسسة ميترو الجزائر، وشركة النقل عبر السكك الحديدية، وشركة

الخطوط الجوية الجزائرية، وشركة الطاسيلي للطيران، الجمارك و الضرائب ... الخ .

✚ العمل على تزويد الهواتف النقالة بشريحة معلوماتية (Puce électronique)، بحيث تعمل على

توجيه صاحب النقال بكل نقاط البيع المتوفرة على خدمة الدفع الإلكتروني ضمن المساحة

الجغرافية المتواجد فيها . (يتوقع الشروع في استغلال هذه الخدمة في الثلاثي الثاني من سنة 2017)

العمل على تثبيت أكثر من 10000 موزع آلي للأوراق النقدية (DAB) في غضون سنة 2017، إضافة إلى حوالي 5000 موزع آلي ثبتت في سنة 2016.

إطلاق خدمة التصريح عن بعد (Télé-déclaration)، وهي خدمة موجهة للمتعاملين الاقتصاديين، من خلالها يستطيع أصحاب هذه المؤسسات القيام بالتصريح الجبائي عن بعد دون عناء التنقل إلى مصالح الضرائب، مستعملين في ذلك البوابة الالكترونية " جبايتك "

التحضير لإطلاق خدمة الدفع عبر الهاتف النقال (M. Paiement) في سنة 2018، وهي خدمة متطورة، يصبح فيها الهاتف النقال كوسيلة للدفع عن بعد.

زيادة على ذلك، فإن قدرة المنظومة المصرفية على المساهمة الفعالة في عملية التنمية الاقتصادية عموما و تمويل مشاريع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر يتوقف أيضا على مدى قدرتها في تحسين أدائها لزيادة قوتها التنافسية، وكذا لمواكبة كل الأحداث والمستجدات التكنولوجية، التقنية والقانونية في ظل التغيرات البيئية المصرفية على المستويين الإقليمي والعالمي، وهذا لا يتأتى إلا بالأخذ بالأساليب الحديثة فيالتسييرواكتساب القدر الكافي من المرونة لمسايرة هذه التطورات والتكيف معها، وذلك من خلال العمل على وضع أنظمة و خلايا تعمل على استشعار و استباق كل التحركات التي تتضمنها البيئة المصرفية، حيث أن آلية اليقظة الإستراتيجية تعتبر من احدث السبل الفعالة في هذا المجال، وهذا ما سنحاول استطلاعه في المحور الموالي .

المحور الثاني: الدراسة الاستطلاعية لعينة من البنوك العمومية (BNA, BEA , BDL)

.سنحاول من خلال هذا المحور معاينة واقع اليقظة الإستراتيجية في النظام المصرفي الجزائري من خلال بعض البنوك العمومية على غرار البنك الوطني الجزائري (BNA)، البنك الخارجي الجزائري (BEA) و بنك التنمية المحلية (BDL).

1 - بطاقة فنية عن البنوك محل المعاينة

نقدم نبذة تعريفية حول البنوك الثلاثة المستهدفة في دراستنا من خلال الجدول التالي :

الجدول رقم (01) : بطاقة فنية عن البنوك محل الدراسة

التعريف	المؤسسة البنكية
يعتبر البنك الوطني الجزائري أول البنوك التجارية التي تأسست في الجزائر المستقلة، وذلك بتاريخ 13 جوان 1966. في سنة 1982 انبثق عنه بنك التنمية الريفية BDRE... في 16 فيفري 1989 تحول البنك الوطني إلى مؤسسة عمومية اقتصادية متخذا الشكل القانوني " شركة مساهمة SPA". 210 وكالة بنكية مؤطرة من طرف 17 مديرية استغلال عبر كامل التراب الوطني	البنك الوطني الجزائري (BNA)  Banque Nationale d'Algérie
بنك التنمية المحلية عبارة عن مؤسسة مالية عمومية تأسست في 30 افريل 1985، انبثق عن عملية إعادة هيكلة القرض الشعبي الجزائري CPA، وهو آخر بنك تم تأسيسه قبل الدخول في الإصلاحات المالية.... 153 وكالة بنكية تحت وصاية 17 مديرية جهوية للاستغلال...	بنك التنمية المحلية (BDL)  بنك التنمية المحلية BANQUE DE DÉVELOPPEMENT LOCAL
تم إنشاء البنك الخارجي الجزائري في فترة الاستقلال بعد تأميم البنوك الأجنبية وذلك بتاريخ 10 أكتوبر 1967، يعد من البنوك الأولى التي تحولت إلى مؤسسات مالية ذات أسهم.... يمتلك البنك شبكة بنكية واسعة، تحتوي على 137 وكالة مؤطرة من 11 مديرية جهوية....	البنك الخارجي الجزائري  بنك الجزائر الخارجي Banque Extérieure d'Algérie (BEA)

المصدر: من إعداد الباحث بناء على معطيات رسمية، وبلاستعانة بالمواقع الالكترونية للبنوك

(www.bna.dz / www.bdl.dz/ www.bea.dz)

2- الإطار المنهجي للدراسة و تحليل نتائجها

2-1- تحديد مجتمع وعينة الدراسة

إن المجتمع المدروس يتكون من جميع الإطارات والكوادر من مختلف المستويات التنظيمية الذين يتمتعون بصلاحيات واسعة، لذلك فإهتم استهداف فئة معينة من عمال البنوك:

§ المدراء الجهويين les directeurs régionaux

§ رؤساء الأقسام les divisionnaires

§ رؤساء الدوائر les chefs de départements

§ رؤساء المصالح les chefs de services

§ مدراء الوكالات les directeurs d'agences

وقد وقع اختيارنا في توزيع الاستبيان على بعض الدوائر والمصالح و الوكالات البنكية التابعة للمديريات الجهوية للبنوك الثلاثة بولاية ورقلة، وذلك وفق التقسيم الموضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (02) : توزيع عينة الدراسة حسب البنوك المستهدفة

النسبة %	الاستثمارات المحصلة	النسبة %	الاستثمارات الموزعة	البنوك محل الدراسة
%33	29	%35	35	البنك الوطني الجزائري BNA
%36	32	%35	35	بنك التنمية المحلية BDL
%31	27	%30	30	البنك الخارجي الجزائري BEA
%100	88	%100	100	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بناء على معطيات الاستبيان

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة الاستثمارات المحصلة تشكل نسبة 88% من الاستثمارات الموزعة وهي نسبة تمكننا من إجراء الدراسة.

2-2 - محتوى و محاور الاستبيان

يتكون الاستبيان من (02) محورين رئيسيين، و هما على الشكل التالي :

- المحور الأول: المنافسة و الإستراتيجية: يتضمن هذا المحور مجموعة من الأسئلة موجهة لتحديد الوضعية التنافسية للبنوك، و كذا مدى اهتمامها بالتغيرات الخارجية في بلورة خططها الإستراتيجية.

- المحور الثاني: نظام اليقظة الإستراتيجية وإدارة المعلومة: يضم مجموعة من الأسئلة تبرز واقع اليقظة الإستراتيجية في البنوك، و مدى إدراك هذه الأخيرة لمفهوم اليقظة الإستراتيجية كنظام للإنذار المبكر و إدارة المعلومات.

2-3 - الأدوات المستعملة في تحليل بيانات الدراسة

لمناقشة آراء المستجوبين، و المتمثلة في نتائج الاستبيان حول موضوع الدراسة، و إضافة لحساب تكرار و نسبتها الخاصة بكل سؤال، سنستعمل عدة مؤشرات و أساليب إحصائية وذلك من اجل التحليل و التفسير الدقيقين لنتائج الاستبيان، و بما يخدم إشكالية موضوع بحثنا. وهذه المؤشرات هي كما يلي:

§ المتوسط الحسابي (\bar{X}) la moyenne arithmétique

§ الانحراف المعياري (δ) l'écart- type

§ معامل الاختلاف (CV) coefficient de variation

§ سلم ليكرت l'échelle de likert

بالإضافة إلى المؤشرات الإحصائية سألنا الذكر، اعتمدنا بصفة أساسية في عملية تفرغ البيانات في جداول و تحويلها من الصيغة النوعية إلى الصيغة الكمية، وكذلك حساب و تحليل المؤشرات و النسب على برنامجي رئيسيين وهما: برنامج SPSS النسخة (20)، وكذلك برنامج EXCEL 2003. حيث استعملنا هذين البرنامجين للحصول على معطيات و بيانات دقيقة تمكننا من إجراء الدراسة بدقة

3- الدراسة الإحصائية لنتائج الاستبيان

قبل البدا في تحليل و مناقشة نتائج الاستبيان، ارتأينا حساب معامل الثبات و الذي يعكس مستوى صدق و صحة نتائج الاستبيان، ذلك أن معدل الثبات الذي يرمز له (α) و يسمى بـ: ألفا كرونباخ (Alpha deCronbach)، يتم حسابه من خلال المعادلة التالية :

$$\alpha = \frac{N \cdot \bar{r}}{1 + (N - 1) \cdot \bar{r}}$$

حيث:

R: معامل الارتباط بين العناصر.

r̄: متوسط معاملات الارتباط بين العناصر.

N: عدد العناصر

للإشارة فإن معدل الثبات يتم حسابه على أساس المتغيرات السلمية أي الأسئلة السلمية les questions d'échelle التي فيها درجة من الموافقة (كموافق تماما، موافق،... / مهمة جدا، مهمة، نوعا ما... / الخ...).

و نظرا لصعوبة حساب α يدويا لأنه يعتمد على حساب معامل الارتباط بين كل متغيرين من المتغيرات السلمية، اعتمدنا على برنامج SPSS لتسهيل العملية، وعليه تحصلنا على الجدول التالي:

الجدول رقم (03) : جدول حساب معدل ثبات الاستبيان

معامل الثبات (a)	N عدد العناصر (المتغيرات السلمية)
0.68	04

المصدر: من إعداد الباحث بناء على معطيات الاستبيان (باستخدام برنامج SPSS version 20)

أولا - تحليل ومناقشة نتائج المحور الأول (المنافسة و الإستراتيجية):

أفرزت عملية تحليل المعطيات الخاصة بالمحور الأول النتائج التالية:

السؤال (01): كيف ترى واقع المحيط الاقتصادي للبنك من حيث المنافسة ؟

الجدول رقم (04): وضعية المحيط الاقتصادي للبنوك محل الدراسة

الاتجاه العام	معامل الاختلاف CV	الانحراف المعياري δ	المتوسط الحسابي \bar{X}	النسبة (%)	التكرار	الاختيارات
محيط تنافسي	39.375	0.993	2.522	15.9%	14	محيط تنافسي جدا
				36.4%	32	محيط تنافسي
				27.3%	24	محيط تنافسي إلى حد ما
				20.5%	18	محيط غير تنافسي
				0.0%	0	لا اعرف
				100%	88	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث (بناء على مستخرجات برنامج SPSS version 20)

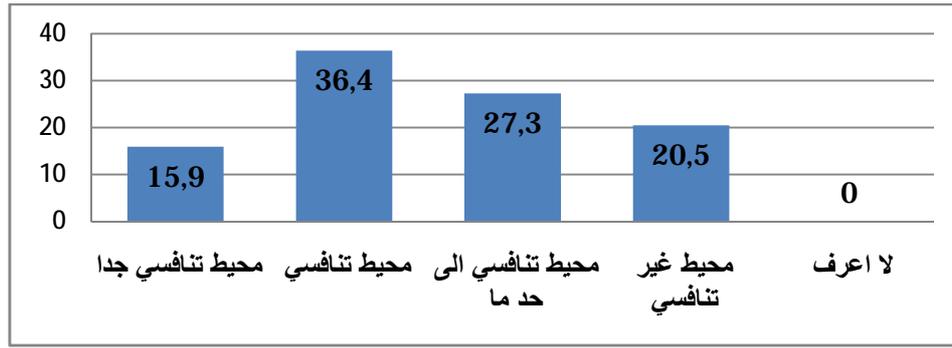
-فيما يخصواقعا لبيئة الاقتصادية للبنوك (BNA/BEA/BDL) من حيث المنافسة، فقد تبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن الاتجاه العام للعينة المستجوبة يشير إلى أن البنوك العمومية تعمل ضمن محيط اقتصادي تنافسي أي ما نسبته 36.4%، والتي أيضا تتقارب مع أجوبة (محيط تنافسي إلى حد ما) أي ما نسبته 27.3%. وهذا ما يفسر محدودية المنافسة التي يواجهها الجهاز البنكي العمومي أمام البنوك الخاصة سواء كانت جزائرية أو أجنبية، ذلك أن القطاع العمومي يسيطر سيطرة شبه تامة على السوق المصرفي من حيث الانتشار والأصول و عدد الزبائن و تجميع الموارد وحركة القروض و.. الخ، وهذا ما دفع بـ 20.5% من العينة المستجوبة باعتقاد أن البيئة البنكية في الجزائر غير تنافسية (مستقرة)

-في حين أن 15.9% من العينة المستجوبة ترى أن البنوك العمومية تعمل في محيط تنافسي جدا، طالما أن المنظومة البنكية شهدت مؤخرا تنوعا كبيرا من حيث عدد البنوك الخاصة، بحيث تضم حوالي 30 مؤسسة بنكية بما فيها المؤسسات المالية الأمر الذي يزيد من شدة المنافسة، وبالتالي فهي تعكس حالة الانفتاح الذي يشهده هذا القطاع و الذي ارسى معاملة قانون النقد والقرض سنة 1990.

- أما فيما يتعلق بمستوى المنافسة البنكية (أي بين البنوك العمومية) فيكاد يكون معدوم باعتبار أنها تخضع لتوجهات وإستراتيجيات نفس الجهة المالكة لها و هي الدولة، أي أن جميع البنوك العمومية ترمي لتحقيق نفس الأهداف و تجسيد نفس المخططات العمومية. وذلك حسب ميادين الأنشطة المخصصة لكل بنك، وهذا ما لمسناه من أجوبة و آراء أغلبية إطارات البنوك المستهدفة عند إجراء المقابلة.

- كذلك نسجل من خلال الجدول أن نسبة الانحراف المعياري بلغت (0.993)، في حين نجد قيمة معامل الاختلاف بلغت أيضا (39.37) وهي قيم مرتفعة نوعا ما، وهذا ما يفسر وجود تباعد و عدم تقارب في رؤى و أجوبة المستجوبين حول هذا الجانب.

الشكل رقم (03) : واقع المحيط الاقتصادي للبنوك المدروسة



المصدر : من إعداد الباحث (بناء على نتائج الجدول أعلاه)

السؤال (2): كيف ترى أهمية وضع إستراتيجية بعيدة المدى للبنك في ظل الوقت الحالي ؟

الجدول رقم (05): أهمية وضع إستراتيجية للبنوك محل الدراسة

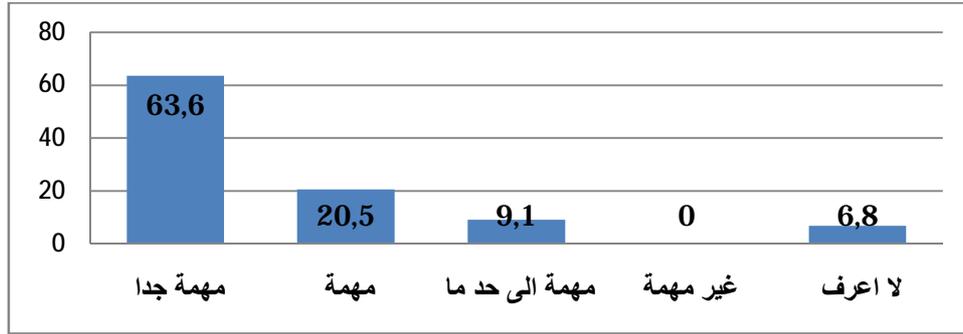
الاتجاه العام	معامل الاختلاف CV	الانحراف المعياري δ	المتوسط الحسابي \bar{X}	النسبة (%)	التكرار	الاختيارات
مهمة جدا	67.27	1.11	1.65	63.6%	56	مهمة جدا
				20.5%	18	مهمة
				9.1%	8	مهمة إلى حد ما
				0.0%	0	غير مهمة
				6.8%	6	لا اعرف
				100%	88	المجموع

المصدر : من إعداد الباحث (بناء على مستخرجات برنامج SPSS version 20)

الملاحظ من خلال نتائج الجدول، أن عامل الإستراتيجية يكتسي أهمية كبيرة جدا بالنسبة للبنوك (BNA/BEA/BDL)، وهذا بناء على رأي الاتجاه العام للعينة المدروسة من إطارات هذه البنوك، و الذي يشير إلى أن مسألة البناء الاستراتيجي للبنك تعتبر مهمة جدا و أمر ضروري في الوقت الحالي، وهذا ما تعكسه النسبة 63.6%، وتؤكد أيضا نسبة 0% التي تشير إلى عدم ضرورة الإستراتيجية في الوقت الحالي للبنك، أما نسبة 6.8% فهي تعكس الحياد الذي التزم به بعض الإطارات المستجوبة وهذا راجع بالأساس إلى قناعتهم بالفكرة التي لمسناه أثناء إجرائنا للدراسة، والتي مفادها أن إستراتيجية البنوك العمومية هي جزء لا يتجزأ من الإستراتيجية المالية العامة التي تقوم الدولة بتسطيرها، وبالتالي ما الداعي إلى وضع إستراتيجية طالما أن هناك سياسة اقتصادية عامة تخضع لها جميع البنوك العمومية ..؟

- يمكن الإشارة إلى انه رغم نسبة الحياد التي تمثل 6.8% من العينة المدروسة إلا أن جميعا لإجابات كانت متجانسة ومتقاربة نوعا ما، وهذا ما عكسته قيم الانحراف المعياري (1.11) ومعامل الاختلاف (67.27) وكما هو مبين في الجدول.

الشكل رقم (04): أهمية وضع إستراتيجية للبنوك المدروسة



المصدر: من إعداد الباحث (بناء على نتائج الجدول أعلاه)

السؤال (3): تتأثر صياغة الإستراتيجية العامة للبنك في الوقت الحالي بتغيرات البيئة الخارجية؟

الجدول رقم (06) : تأثير صياغة الإستراتيجية بتغيرات البيئة الخارجية

الاتجاه العام	معامل الاختلاف CV	الانحراف المعياري δ	المتوسط الحسابي \bar{X}	النسبة (%)	التكرار	الاختيارات
تأثير كثيرا	54.85	0.96	1.75	47.7%	42	تأثير كثيرا
				38.6%	34	تأثير
				9.1%	8	نادرا
				0%	0	لا تتأثر
				4.5%	4	لا اعرف
				100%	88	المجموع

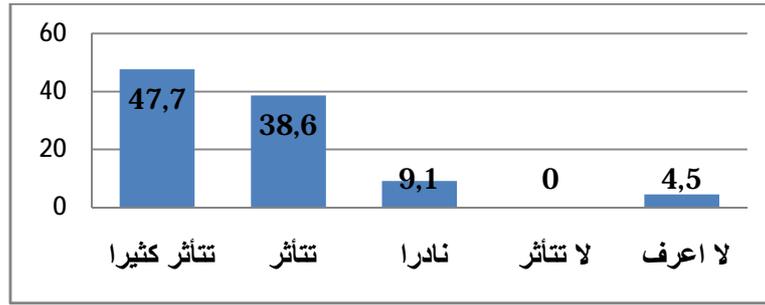
المصدر: من إعداد الباحث (بناء على مستخرجات برنامج SPSS version 20)

- ترى غالبية الإطارات المكونة للعينه المدروسة أن إستراتيجية وخطط البنك تتأثر كثيرا بمعطيات المحيط الخارجي طالما أن البنوك التجارية العمومية تعمل ضمن بيئة خارجية إقليمية ودولية معاملة شديدة التعقيد وكثيرة التقلب، أي ما نسبته **86.3%** (بما فيها نسبة 38.6% التي تشير إلى تأثير عامل الإستراتيجية بالبيئة الخارجية)، وهو ما يؤكد الاتجاه العام المبين في الجدول.

في حين توزع باقي النسب على الإجابات الأخرى بما فيها الأجوبة التي تشير إلى عدم تأثير إستراتيجية البنك بالمحيط الخارجي وهو ما يعبر عنه **9.1%** من العينة المدروسة، والتي يمكن تفسيرها ببقاء الثقافة القديمة التي كانت سائدة في المؤسسات العمومية بما فيها البنوك العمومية في مرحلة الاقتصاد الموجه، والتي تنظر للمؤسسة على أنها كيان مغلق لا يتأثر ببيئته الخارجية .

إضافة إلى ذلك، نلاحظ أن هناك إجماعا و تقاربا في آراء العينة المستجوبة حول أهمية المعطيات البيئية في صياغة الإستراتيجية، وهو ما تعكسه قيم الانحراف المعياري ومعامل الانحراف.

الشكل رقم (05) : تأثير صياغة الإستراتيجية بتغيرات البيئة الخارجية



المصدر : من إعداد الباحث (بناء على نتائج الجدول أعلاه)

السؤال (4): كيف يتابع البنك حركة التغيرات المتسارعة في البيئة الخارجية له

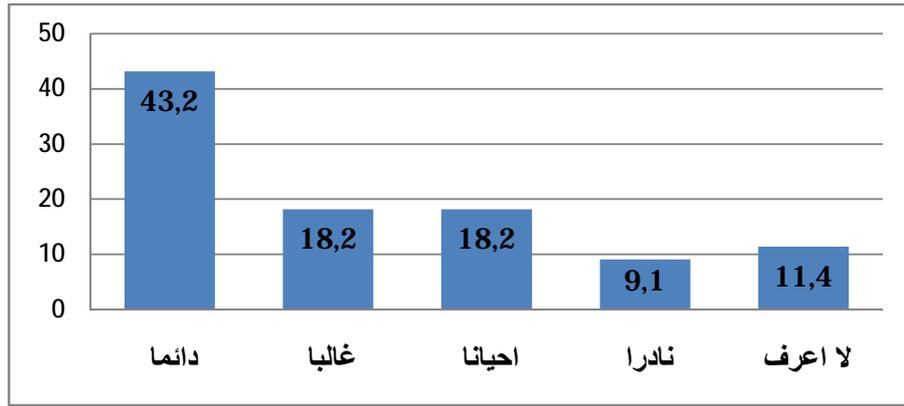
الجدول رقم (07) : مدى مسايرة البنوك لحركة التغيرات في البيئة الخارجية

الاتجاه العام	معامل الاختلاف CV	الانحراف المعياري δ	المتوسط الحسابي \bar{X}	النسبة (%)	التكرار	الاختيارات
غالباً	61.23	1.39	2.27	43.2%	38	دائماً §
				18.2%	16	غالباً §
				18.2%	16	أحيانا §
				9.1%	8	نادراً §
				11.4%	10	لا اعرف §
				100%	88	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث (بناء على مستخرجات برنامج SPSS version 20)

- رغم وجود ما نسبته 43.2% من أجوبة الإطارات المستجوبة والتي ترى بأن البنك يتابع بصفة دائمة ومستمرة لتغيرات الخارجية، إلا أن الاتجاه العام للعينة المستجوبة يشير إلى أن البنوك محل الدراسة غالباً ما تساير حركة التغيرات المتسارعة في البيئة الخارجية، رغم أن نشاط المؤسسة البنكية يتداخل مع أنشطة عدة قطاعات كالقانونية والتشريعية، التكنولوجية، الاجتماعية وغيرها، وهذا ما يتساوى أيضاً مع من يرى بقلّة متابعة البنك لمختلف التطورات البيئية (أي ما نسبته 18.2%)، في حين نجد 9.1% من الإطارات المستجوبة تقر بأن البنك نادراً ما يساير هذه التطورات والتغيرات التي قد تنتج عن المحيط الخارجي له. إجمالاً نستطيع استنتاج أن غالبية الأجوبة توزعت بين (غالباً، أحيانا، نادراً)، أي ما نسبته 45.5%. مما يجعل للبنوك المدروسة عرضة لجميع التقلبات والتغيرات البيئية.

الشكل رقم (06) :مدى مساهمة البنوك المدروسة لمختلف تغيرات البيئة الخارجية



المصدر : من إعداد الباحث (بناء على نتائج الجدول أعلاه)

ثانيا - تحليل ومناقشة نتائج المحور الثاني (نظام اليقظة الإستراتيجية وإدارة المعلومة):

أفرزت عملية تحليل المعطيات الخاصة بالمحور الثاني النتائج التالية:

السؤال(1): هل مؤسستكم (البنك) تستعين بآليات و أنظمة تساعد في تحصيل وإدارة المعلومات من بيئتها الخارجية...؟

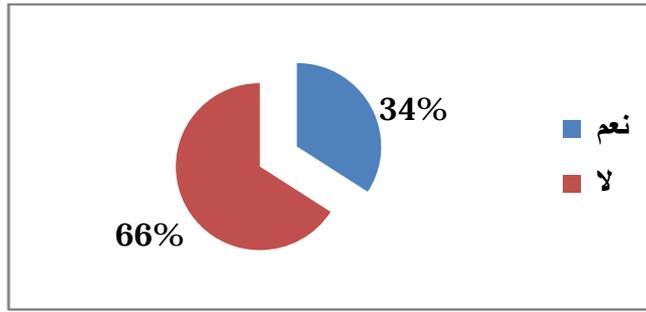
الجدول رقم (08) : مدى استخدام البنك لآليات إدارة المعلومات

النسبة	التكرار	الإجابة
%34.1	30	نعم
%65.9	58	لا
%100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث (بناء على مستخرجات برنامج SPSS version 20)

نسجل من خلال نتائج الجدول أعلاه، أن البنوك محل الدراسة (BNA/BEA/BDL) لا تمتلك آليات ووسائل تعمل على تحصيل وتجميع و كذا إدارة المعلومات من بيئتها الخارجية ، وهو ما يؤثر حتما على عملية صنع القرار في الجهاز البنكي العمومي، وهذا ما تعكسه إجابات الإطارات المستجوبة (65.9%)، وهو ما تؤكد أيضا مختلف النتائج التي توصلنا إليها في السابق. أما 34.1% من العينة الذين يعتقدون بامتلاك البنوك لهذه الآليات فهم يقصدون بالدرجة الأولى نظام المعلومات الداخلي للبنك (الانترانت) وهذا ما لمسناه من إجابات الكثير منهم.

الشكل رقم (07) : مدى استخدام البنك لآليات إدارة المعلومات



المصدر : من إعداد الباحث (بناء على نتائج الجدول أعلاه)

السؤال (2): إذا كان يجواب ب لا ، عدم امتلاك مؤسستكم لمثل هذه الآليات ناجم عن .. ؟ بما أن 65.9% من العينة المدروسة أجابوا بعدم امتلاك البنك لهذه الآليات، سنحاول معرفة أهم الأسباب التي حالت دون حيازة البنك لمثل هذه التقنيات وذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (09) : أسباب عدم امتلاك البنك لآليات إدارة المعلومات

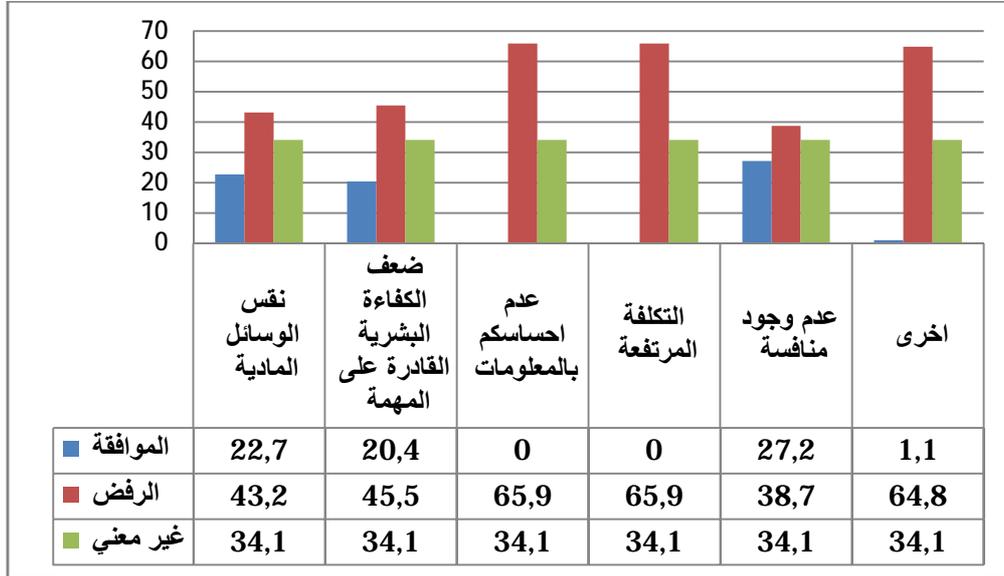
المجموع		غير معني		الرفض		الموافقة		أهم الأسباب
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%100	88	%34.1	30	%43.2	38	%22.7	20	نقص الوسائل المادية
%100	88			%45.5	40	%20.4	18	ضعف الكفاءة البشرية القادرة على هذه المهمة
%100	88			%65.9	58	%0	0	عدم إحساسكم بالمعلومات
%100	88			%65.9	58	%0	0	التكلفة المرتفعة
%100	88			%38.7	34	%27.2	24	عدم وجود منافسة و البيئة مستقرة
100	88			%64.8	51	%1.1	7	عوامل أخرى

المصدر: من إعداد الباحث (بناء على مستخرجات برنامج SPSS version 20)

تظهر نتائج أجوبة الفئة المعنية بهذا السؤال، أن عدم امتلاك البنوك محل الدراسة (BNA/BEA/BDL) لآليات تحصيل، وجمع، وإدارة المعلومات يرجع أولا إلى شعور معظم إطارات الجهاز البنكي العمومي باستقرار البيئة البنكية في الجزائر من حيث المنافسة، طالما أن البنوك العمومية تستحوذ على حصة الأسد من السوق المصرفي وهذا ما توصلنا إليه في تحليلنا لأسئلة المحور الأول . أيضا، يشكل غياب ونقص الوسائل المادية عائقا أمام امتلاك البنوك لمثل هذه الميكانيزمات (وهذا ما نسبته %34.4)، كذلك ما يلفت الانتباه أن %31 من الإطارات المستجوبة ترى أن غياب هذه الأنظمة يرجع إلى ضعف الكفاءة البشرية المتخصصة والقادرة على مرافقة هذه الآليات، أي عدم وجود أعوان مكونة ومتخصصة في مجال تحصيل ومناقشة المعلومات، وهو ما يفسر بالغياب التام للتكوين هذا المجال. هذا ما تم اكتشافه من خلال اطلاعنا

على سياسة التكوين التي تنتهجها معظم البنوك العمومية والتي تركز في مجملها على الجوانب التقنية و المالية.

الشكل رقم (08) : أسباب عدم امتلاك البنوك المدروسة لآليات إدارة المعلومات



المصدر : من إعداد الباحث (بناء على نتائج الجدول أعلاه)

السؤال (3): هل أنت على معرفة ودراية كافية بألية اليقظة الإستراتيجية (كنظام لإدارة المعلومات و الإنذار المبكر) ..؟

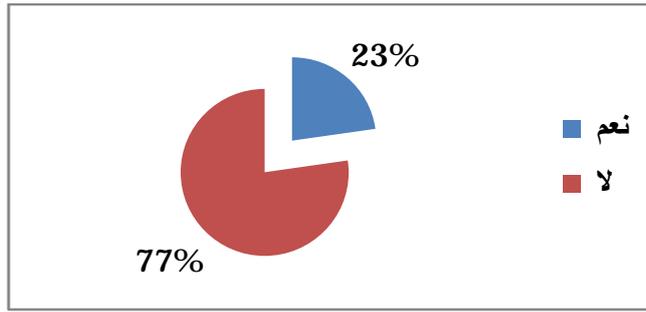
الجدول رقم (10) : معرفة إطارات البنوك لمفهوم اليقظة الإستراتيجية

النسبة	التكرار	الإجابة
22.7%	20	نعم
77.3%	68	لا
100%	88	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث (بناء على مستخرجات برنامج SPSS version 20)

ما يمكن استنتاجه من خلال نتائج الجدول أعلاه أن شريحة كبيرة من إطارات البنوك المستهدفة يجهلون ولا يمتلكون المعرفة والدراية الكافية لمفهوم اليقظة الإستراتيجية كآلية للمسح البيئي وإدارة المعلومات وهو ما تعكسه النسبة 77.3%. وبالتالي غياب شبه تام لهذا المفهوم بين أوساط الإطارات المستجوبة، وهذا ما يعد مؤشرا سلبيا على السياسة التكوينية التي ينتهجها الجهاز العمومي. أما الشريحة (22.7%) التي عبرت عن درايتها بمفهوم اليقظة الإستراتيجية، سنحاول قياس مستوى الفهم والإدراك من خلال نتائج السؤال اللاحق.

الشكل رقم (09) : دراية إطارات البنوك بمفهوم اليقظة الإستراتيجية



المصدر: من إعداد الباحث (بناء على نتائج الجدول أعلاه)

السؤال (4): إذا كان الجواب بـ نعم ، حسب رأيك كيف تنظر لآلية اليقظة الإستراتيجية ..؟
رغم أنها فئة قليلة من الإطارات المستجوبة 22.7%، عبرت بإدراكها و درايتهها لآلية اليقظة، لهذا سنحاول تقييم هذا الإدراك من خلال الجدول التالي:

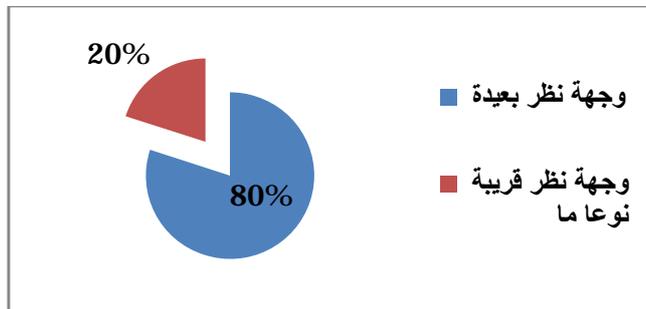
الجدول رقم (11) : مستوى فهم و إدراك اليقظة الإستراتيجية

النسبة	التكرار	مستوى الفهم
80%	16	وجهة نظر بعيدة
20%	4	وجهة نظر قريبة نوعا ما
100%	20	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث (بناء على مستخرجات برنامج SPSS version 20)

يتضح لنا أن شريحة قليلة جدا من الفئة المدروسة (الإطارات المعنية بالسؤال) تمتلك خلفية معرفية متوسطة لمفهوم اليقظة الإستراتيجية، أي ما نسبته 20%، في حين نجد 80% من الإطارات تتمتع بمستوى ضعيف تجاه هذا المفهوم و ذلك لفهمهم الخاطيء له، وهو ما تعكسه إجاباتهم.

الشكل رقم (10) : مستوى فهم و إدراك اليقظة الإستراتيجية



المصدر: من إعداد الباحث (بناء على نتائج الجدول أعلاه)

السؤال (05): في ظل التحولات التي تحدث و التي يمكن أن تحدث في البيئة الخارجية للبنك، هل ترغبون في امتلاك مؤسستكم لآلية اليقظة الإستراتيجية (نظام إدارة المعلومة، والإنذار المبكر) ..؟

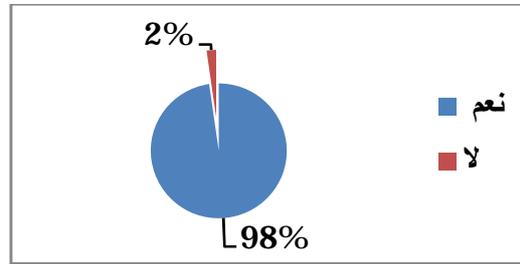
الجدول رقم (12) : ضرورة امتلاك البنك لنظام اليقظة الإستراتيجية

النسبة	التكرار	الإجابة
%97.7	86	نعم
%2.3	2	لا
%100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث (بناء على مستخرجات برنامج SPSS version 20)

نلاحظ أن غالبية (97.7%) الإطارات المستجوبة تتفق على ضرورة امتلاك البنوك العمومية لنظام اليقظة الإستراتيجية، خاصة في ظل التحولات البيئية التي يشهدها المناخ الاقتصادي عامة والسوق المصرفي خاصة.

الشكل رقم (11) : ضرورة امتلاك البنك لنظام اليقظة الإستراتيجية



المصدر: من إعداد الباحث (بناء على نتائج الجدول أعلاه)

المحور الثالث: النتائج و التوصيات

1 - نتائج الدراسة :

بناء على هذه الدراسة، اتضح لنا النتائج التالية:

- أن التطور الذي يشهده القطاع المصرفي في الجزائر و انفتاحه على السوق العالمي جعله يواجه تحديات كبيرة و متعددة و لعل أبرزها هو تحدي المنافسة، الأمر الذي جعل مواجهة هذه التحديات، وكذا مواكبة كل الأحداث والمستجدات التكنولوجية، والتقنية، والقانونية فيظل التغييرات البيئية المصرفية على المستويين الإقليمي والعالمي، يتوقف على مدى قدرة الجهاز البنكي العمومي على الأخذ بالأساليب الحديثة في التسيير واكتساب القدر الكافي من المرونة لمسايرة هذه التطورات و التكيف معها، وهذا بغية تحسين أدائها و الارتقاء بمستوى وجودة خدماتها ..

- افتقار البنوك العمومية لخلايا و آليات مخصصة لجمع، ومناقشة، ومعالجة وإدارة المعلومات التي تخص البيئة الخارجية لها، وهو ما جعلها تعاني من مشاكل كبيرة في هذا الجانب، كعدم توفر النوعية المطلوبة في المعلومات (الدقة، الوقت المناسب، الملائمة، الصحة... الخ). الأمر الذي يؤثر على فعالية و جودة القرارات المتخذة ، وبالتالي على أدائها الاقتصادي في تمويل مختلف المشاريع التنموية .

- عدم امتلاك البنوك المعنية لآليات جمع و معالجة و نشر المعلومات يعود بالدرجة الأولى إلى ضعف الكفاءة البشرية القادرة على هذه المهمة. بسبب غياب التكوين و الدورات التدريبية في هذا الجانب، والتركيز على المواضيع التقنية و المالية في التكوين .

- غياب مفهوم اليقظة الإستراتيجية كآلية من آليات الإنذار المبكر بصفة شبة تامة لدى مختلف إدارات البنوك العمومية. وهو ما يعكسه تدني مستوى التكوين لديهم في هذا المجال.

- طالما أن ثقافة اليقظة الإستراتيجية غائبة لدى صناع القرار في الجهاز المصرفي العمومي، تجعل من هذا الأخير عرضة للأحداث والمخاطر بمختلف أبعادها التجارية والتكنولوجية والتنافسية... التي قد تفرزها البيئة الخارجية له. وعلى هذا الأساس ضرورة العمل على إرساء خلايا لليقظة الإستراتيجية في جميع البنوك العمومية، بحيث تكون بمثابة جهاز إنذار مبكر ورصد استراتيجي يسمح بتقديم معلومات استباقية و تنبؤية تساعد البنك على استباق الأحداث والتكيف معها من جهة، ومن جهة أخرى يقوم بتزويد البنك بمختلف المعلومات والمعطيات الآنية التي يحتاجها والمتعلقة بمجال نشاطه سواء على مستوى البيئة البنكية في الجزائر أو على مستوى البيئة العالمية ..

2- التوصيات :

وعلى ضوء هذه النتائج المهمة ، نرى بضرورة الأخذ بالاقترحات و التوصيات الآتية :

- حتمية انفتاح الجهاز المصرفي أكثر على فضاءه المحلي والدولي، وانتهاج سياسة الإنصات و الإصغاء الدائمين إلى ما يحدث في بيته الخارجية بغرض فتح منافذ على الفرص المناسبة لاستغلالها في وقتها أو لمعرفة الأخطار و تفاديها أو التقليل من أثارها.

- ضرورة تبني البنوك لآلية اليقظة الإستراتيجية باعتبارها وسيلة من وسائل الاستباق والتكيف مع مختلف الصدمات والمخاطر البيئية، وفي هذا الإطار، نرى بضرورة بتحويل مديريات إدارة المخاطر الموجودة في الهياكل التنظيمية للبنوك إلى خلايا لليقظة الإستراتيجية، وإعادة النظر في تنظيمها الداخلي كذا العمل على توسيع مهامها ليشمل استشعار و متابعة المخاطر والمشاكل التي تواجه نشاط البنوك من جهة، والكشف عن الفرص المناسبة من جهة أخرى.

- تكثيف الدورات التكوينية و التدريبية حول مفهوم اليقظة الإستراتيجية والقيام بحملات تحسيسية و توعية، وأيام دراسية لتعريف إدارات النظام المصرفي بأهمية المعلومات في تسهيل عملياتهم الإدارية و تكريسها في إنتاج قرارات أكثر فعالية.

قائمة الهوامش و الإحالات:

- 1- Laurent Harmel, "maitriser et pratiquer veille stratégique et intelligence économique", Editions afnor, 2 eme édition, France, 2007, p2
- 2- Mohamed Jaouad Qasmi, "le management par processus & la veille stratégique", article publié Sur le site : http://isdm.univ-tln.fr/PDF/isdm%2024/isdm24_elqasmi.pdf
- 3- Harmale lesca, " veille stratégique concepts et démarche de mise en place dans l'entreprise " , ministère de l'éducation nationale de la recherche et de la technologie, 1997, p2-3.
- 4 - احمد على صالح و آخرون ، الإدارة بالذكاءات " ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن ، 2010 ، ص 153 .
- 5-Salma Kriaa-Medhaffer "veille stratégique problématique de l'animation, proposition et expérimentations des connaissances actionnables situées, cas des entreprises tunisiennes", thèse doctorat en sciences de gestion, Université Pierre Mendés, France, 2006, p45.
- 6 - شاكور القزويني ، " محاضرات في اقتصاد البنوك " ، الطبعة الرابعة ، ديوان الخدمات الجامعية ، الجزائر ، 2004 ، ص 136 .
- 7- موقع الإذاعة الجزائرية ، <http://www.radioalgerie.dz/news> . (تاريخ الاطلاع 2017/05/01)
- * وزارة متندبة لدى وزارة المالية ، مكلفة بالاقتصاد الرقمي و عصرنة الأنظمة المالية ، استحدثت هذه الوزارة في جوان 2016 ، كلف على رأسها السيد : معتصم بوضياف . وفي شهر ماي 2017 تم إلحاقها بوزارة البريد وتكنولوجيات الاتصال و الرقمنة .
- 8 - بناء على تصريح الوزير المنتدب المكلف بالاقتصاد الرقمي وعصرنة الأنظمة المالية ، بتاريخ 2017/01/15 ، الساعة 21:00 ، عبر برنامج " نقاش مفتوح " ، القناة الثالثة ، التلفزة الوطنية .

-www.bna.dz

-www.bdl.dz

-www.bea.dz