

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة فرحات عباس - سطيف 1 -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية

بمعنوان

استراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

دراسة حالة البنوك الجزائرية

إشراف الأستاذ الدكتور:

عماري عمار

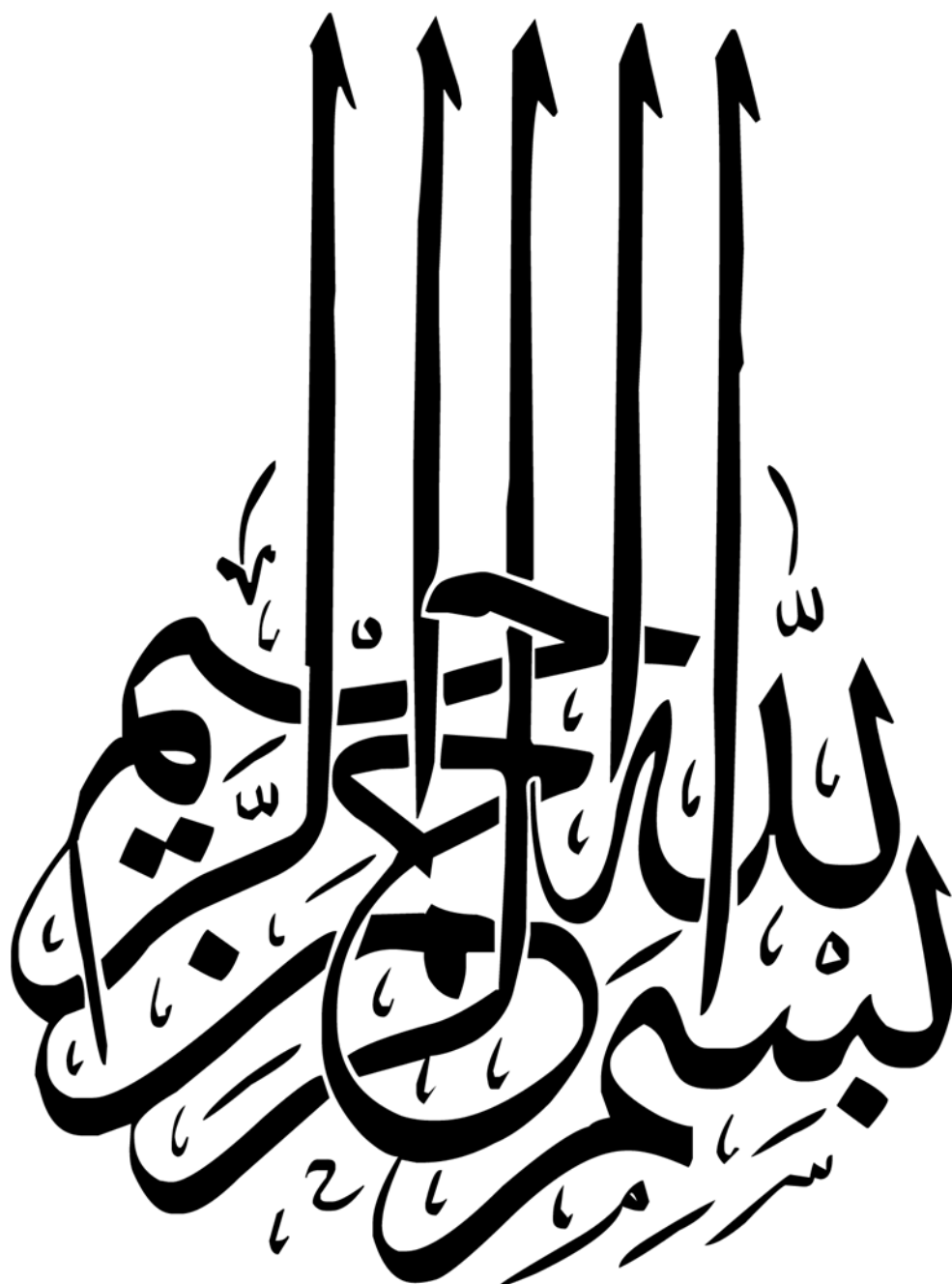
من إعداد الطالبة:

فالي نبيلة

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة سطيف 1	أستاذ التعليم العالي	أ. د جبار محفوظ
مشرفا ومقررا	جامعة سطيف 1	أستاذ التعليم العالي	أ. د عماري عمار
مناقشا	جامعة سطيف 1	أستاذ التعليم العالي	أ. د ملياني حكيم
مناقشا	جامعة سطيف 1	أستاذ التعليم العالي	أ. د قطاف ليلي
مناقشا	جامعة باتنة 1	أستاذ محاضر	د. خلوط علاوة
مناقشا	جامعة برج بوعريرج	أستاذ محاضر	د. عبادي محمد

السنة الجامعية: 2016-2017





إلى الوالدين الكريمين فهما شمس حياتي وأشعة آمالي وينبوع سعادتي

وهنائي بارك الله في عمريهما وحفظهما من كل سوء

إلى الأستاذ الدكتور عماري عمار الذي اعتبره بحق قدوة في

الأخلاق والصدق والانضباط حفظه الله وسدد خطاه

إلى سندي في الحياة زوجي

إلى قرة عيني يوسف، مريم وملاك

إلى كل إخوتي وزوجاتهم وأخواتي وأزواجهن

إلى كتاكت البيت ماريا، محمد وياسين

إلى كل الزميلات والزملاء

إلى كل طالب علم

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

* رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين* (النمل الآية 19) صدق الله العظيم.

تسجد الطالبة شكرا وعرفانا بعظيم فضله وكرمه، أن أنعم عليها بالصبر، ومنحها القدرة والعزيمة، ويسر لها كل السبل لإتمام هذه الدراسة.

ويطيب للطالبة بعد أن انتهت من إعداد الدراسة بفضل الله أن تتوجه بجزيل الشكر وعظيم التقدير:

إلى أستاذها الدكتور عماري عمار الذي تفضل بالإشراف على هذه الرسالة، لما قدمه من عناية ورعاية ونصح وإرشاد طيلة فترة الدراسة، فله مني عظيم الشكر والتقدير والامتنان والوفاء والعرفان بالفضل.

إلى الأساتذة الكرام، أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بمناقشة هذه الرسالة، وتحملهم عناء قراءة وتقييم الدراسة، وتقديمهم الآراء السديدة لإغنائها.

إلى كل من قدم لي العون والمساعدة، وإلى كل من وجدت عندهم الدعم والتشجيع، لهم مني جميعا كل الشكر والتقدير والامتنان.

والله ولي توفيق

الملخص

تلعب المؤسسات المصرفية دورا هاما في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية، بما يتوافر لديها من قدرات على تعبئة الموارد واستخدامها بشكل أمثل، ففي ظل التطورات الراهنة والتغيرات الاقتصادية التي تعيشها الجزائر ومن أجل مواكبة التطور التكنولوجي الهائل في المجال المصرفي، فإن المؤسسات المصرفية الجزائرية ورغم الإصلاحات المختلفة التي مرت بها (خاصة قانون النقد والقرض) إلا أن أدائها بقي دون المستوى المطلوب، خاصة في ظل البيئة المصرفية الحالية المتميزة بالتغير المستمر، لذا أصبحت بحاجة إلى عملية تأهيل وتطوير وتحقيق ذلك يكون من خلال إتباع سياسات واستراتيجيات تأهيلية تمس جميع الجوانب، استراتيجية تأهيل وظيفي للارتقاء بنوعية الخدمات والوظائف التي تقوم بها كل المؤسسات المصرفية، واستراتيجية تأهيل إداري لتحسين التسيير الداخلي لها، واستراتيجية تأهيل تنظيمي لتحسين الاعتماد على مبدأ المرونة في وضع الهياكل الداخلية التنظيمية، واستراتيجية تأهيل بشري من أجل تنمية مهارات وخبرات الموارد بشرية، وأخيرا استراتيجية تأهيل قانوني وذلك بتطوير القوانين المصرفية وتغيير غير الملائم منها.

وعليه فقد تمحورت إشكالية بحثنا في دراسة الاستراتيجيات التأهيلية الضرورية لتأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية من أجل تقوية مكانتها في الاقتصاد الوطني وتطويرها، أين تم التوصل إلى أن التأهيل بمختلف استراتيجياته يعتبر السبيل الوحيد للمؤسسات المصرفية الجزائرية للنهوض بأدائها وتحسين مستوى تقديمها للخدمات المصرفية، ومواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة، وتعزيز فرص البقاء والنمو والمنافسة في ظل البيئة المصرفية الحديثة، لضمان قيامها بالدور الحقيقي لها في الاقتصاد الوطني.

الكلمات المفتاحية: المؤسسات المصرفية، التأهيل، استراتيجيات التأهيل، البيئة المصرفية، البنوك الجزائرية، التأهيل الإداري، التأهيل الوظيفي، التأهيل التنظيمي، التأهيل البشري، التأهيل القانوني.

Abstract

Banking institutions play an important role in achieving economic development goals, according to their available capacities in mobilising resources and using them optimally, In the light of the current development and economic changes experienced by Algeria, to cope with the great technological development in the field of banking, Despit the various reforms that the Algerian banking institutions have gone through (especially the law on money and loan), but still remained below the required level, particularly in the actual banking environment, which is characterized by distinct constant change, so They need to be upgraded and developed through following certain policies and strategies of upgrade affecting all aspects: functional upgrading strategy to enhance the quality of services and functions of all banking institutions, administrative upgrading strategy to improve its internal management, organizational upgrading strategy to improve the reliance on the principle of flexibility in the development of the internal organizational structures, human upgrading strategy in order to develop the skills and expertise of human resources, and finally legal upgrading strategy by developing current banking laws and changing inappropriate ones.

Thus, our problematic research is focused on studying the necessary upgrade strategies needed for upgrading the Algerian banking institutions, in order to strengthen and develop their position in the national economy, besides, it was concluded that the upgrade, wiht all its strategies, is considered to be the only way for the algerian banking institutions to promote their performance, and improve their level of offering banking services, coping with the new technological developments, and enhancing the opportunities of survival, growth and competition in the light of modern banking environment, to ensure that they carry out their real role in the national economy.

Key words: Banking institutions, Upgrade, Upgrade strategies, banking environment, Algerian banks, Administrative upgrading, Functional upgrading, Organizational upgrading, human upgrading, legal upgrading.

فهرس المحتويات

الصفحة	فهرس المحتويات
I	الإهداء
II	شكر وتقدير
III	الملخص باللغة العربية
IV	الملخص باللغة الإنجليزية
VI	فهرس المحتويات
XIV	فهرس الجداول
XVIII	فهرس الأشكال
XX	فهرس الملاحق
أ	المقدمة
الفصل الأول: دور الجهاز المصرفي الجزائري في الاقتصاد الوطني	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: المؤشرات الكلية للاقتصاد والجهاز المصرفي الجزائري
03	المطلب الأول: المؤشرات الكلية للاقتصاد الجزائري
03	أولاً: ميزان المدفوعات
07	ثانياً: الميزان التجاري
11	ثالثاً: الناتج المحلي الإجمالي
14	رابعاً: العمالة والتوظيف
19	خامساً: التضخم
20	المطلب الثاني: مؤشرات الجهاز المصرفي الجزائري
20	أولاً: مؤشر كفاية رأس المال
22	ثانياً: السيولة
25	ثالثاً: مؤشرات الربحية
27	المبحث الثاني: دور الجهاز المصرفي الجزائري في التأثير على بعض المتغيرات الاقتصادية على المستوى الوطني
27	المطلب الأول: أهمية الجهاز المصرفي الجزائري في الاقتصاد الوطني

30	المطلب الثاني: هيكل الجهاز المصرفي الجزائري
31	المطلب الثالث: دور الجهاز المصرفي الجزائري في جذب الودائع وتوظيف الموارد
32	أولاً: دور الجهاز المصرفي الجزائري في جذب الودائع (تعبئة المدخرات)
36	ثانياً: دور الجهاز المصرفي الجزائري في توظيف الموارد (تقديم القروض)
43	المطلب الرابع: دور الجهاز المصرفي الجزائري في نشر الخدمات المصرفية والنتائج المحلي الإجمالي وتوفير فرص العمل
43	أولاً: دور الجهاز المصرفي الجزائري في نشر الخدمات المصرفية
46	ثانياً: دور الجهاز المصرفي الجزائري في النتائج المحلي الإجمالي
46	ثالثاً: دور الجهاز المصرفي الجزائري في توفير فرص العمل
50	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: التحديات التي تواجه القطاع المصرفي الجزائري في ظل البيئة المصرفية الجديدة	
53	تمهيد
54	المبحث الأول: التحديات التي تواجه القطاع المصرفي الجزائري
54	المطلب الأول: تحرير تجارة الخدمات المالية
59	المطلب الثاني: متطلبات لجنة بازل
64	المطلب الثالث: انتشار عمليات غسل الأموال
70	المطلب الرابع: الشركات متعددة الجنسيات
74	المطلب الخامس: التكتلات الدولية والتحالفات الاستراتيجية
74	أولاً: التكتلات الاقتصادية
76	ثانياً: التحالفات الاستراتيجية
78	المبحث الثاني: الاتجاهات الحديثة للقطاع المصرفي الجزائري في مواجهة تحديات البيئة المصرفية الجديدة
79	المطلب الأول: الاتجاه نحو الاندماج بين الوحدات المصرفية
84	المطلب الثاني: الاتجاه نحو تحقيق الجودة الشاملة
87	المطلب الثالث: الاتجاه نحو خصخصة البنوك

90	المطلب الرابع: ممارسة وظائف البنوك الشاملة
92	المطلب الخامس: تطوير الخدمات المصرفية
92	أولاً- التوريق المالي (التسنيد)
93	ثانياً-المشتقات المالية
95	ثالثاً-التأجير التمويلي
97	رابعاً- التمويل العقاري
97	خامساً- استخدام التكنولوجيا في مجال تقديم الخدمات المصرفية
98	سادساً- تقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية
105	خلاصة الفصل الثاني
الفصل الثالث: سياسات واستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية	
108	تمهيد
109	المبحث الأول: ماهية تأهيل البنوك
109	المطلب الأول: تعريف برنامج تأهيل البنوك
110	أولاً: تعريف تأهيل البنوك
112	ثانياً: أهداف تأهيل البنوك
112	ثالثاً: مبادئ التنافسية الجديدة
113	رابعاً: مخطط تأهيل البنوك
114	خامساً: خلق وإنشاء هيئة متخصصة
115	المطلب الثاني: معايير تأهيل البنوك
117	المطلب الثالث: دوافع تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية
117	أولاً: دوافع التأهيل
119	ثانياً: ضرورة التأهيل
120	ثالثاً: مبررات التأهيل
125	المبحث الثاني: العوامل المؤثرة في تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

125	المطلب الأول: العوامل العامة
125	أولاً: القوانين والتشريعات الخاصة بالمصارف
126	ثانياً: العوامل الاجتماعية والثقافية والحضارية
127	ثالثاً: المستوى الاقتصادي العام
128	المطلب الثاني: العوامل الخاصة
128	أولاً: عوامل تتعلق بظروف العمل
131	ثانياً: عوامل تتعلق بالقوى البشرية
134	المبحث الثالث: سياسات واستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية
134	المطلب الأول: مستلزمات تطوير وتأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية
135	أولاً: توفر البيانات والمعلومات اللازمة
136	ثانياً: وجود تخطيط محدد لعملية التأهيل
136	ثالثاً: وجود بناء تنظيمي سليم
138	رابعاً: مراعاة الظروف التي يعمل في ظلها الجهاز المصرفي
139	خامساً: متابعة عملية التطوير والتأهيل
139	سادساً: تطوير العاملين مع تطوير وتأهيل المؤسسات المصرفية
141	المطلب الثاني: سياسات واستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية
141	أولاً: التأهيل الإداري والتنظيمي
152	ثانياً: التأهيل الوظيفي
164	ثالثاً: التأهيل القانوني
186	خلاصة الفصل الثالث
الفصل الرابع: الدراسة الميدانية لاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية	
189	تمهيد
190	المبحث الأول: التعريف بالبنوك محل الدراسة الميدانية
190	المطلب الأول: البنوك العمومية محل الدراسة

190	أولاً: بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)
195	ثانياً: القرض الشعبي الجزائري (CPA)
199	ثالث: بنك التنمية المحلية (BDL)
200	رابعاً: بنك الجزائر الخارجي (BEA)
201	خامساً: البنك الوطني الجزائري (BNA)
203	سادساً: الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط - بنك (CNEP)
206	المطلب الثاني: البنوك الخاصة محل الدراسة
207	أولاً: بنك البركة الجزائري (ALBARAKA)
210	ثانياً: بنك سوسيتي جينيرال الجزائر (SGA)
213	ثالثاً: بنك الخليج الجزائر (AGB)
215	رابعاً: بنك السلام الجزائر (AL SALAM)
217	خامساً: بنك المؤسسة العربية المصرفية (ABC) الجزائر
219	سادساً: بنك الإسكان للتجارة والتمويل - الجزائر (housing bank-Algeria)
219	سابعاً: بنك TRUST الجزائر (ترست الجزائر)
221	ثامناً: بنك نتكسيس الجزائر NATIXIS ALGERIE
222	تاسعاً: بنك BNP PARIBAS الجزائر
223	عاشراً - البنك العربي الجزائري (Arab Bank)
224	المبحث الثاني: منهجية الدراسة
224	المطلب الأول: تحديد المشكلة والهدف والمجتمع المراد معاينته
224	أولاً: تحديد المشكلة والهدف
224	ثانياً: تعريف وتحديد المجتمع المراد معاينته
225	المطلب الثاني: تحديد البيانات المطلوبة وطرق جمعها
225	أولاً: البيانات المراد جمعها
225	ثانياً: طرق جمع البيانات
230	المطلب الثالث: اختيار العينة والأدوات الإحصائية المستخدمة
230	أولاً: اختيار العينة
230	ثانياً: الأدوات الإحصائية المستخدمة

232	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية
232	المطلب الأول: خصائص الوكالات البنكية محل الدراسة وإطاراتها
232	أولاً: خصائص الوكالات البنكية محل الدراسة
234	ثانياً: المتغيرات الديموغرافية لإطارات الوكالات البنكية
236	المطلب الثاني: التحليل الإحصائي للإجابات المتعلقة بمحاور الدراسة
236	أولاً: التأهيل الإداري
243	ثانياً: التأهيل التنظيمي
245	ثالثاً: التأهيل الوظيفي
256	رابعاً: التأهيل البشري
262	خامساً: التأهيل القانوني
263	سادساً: الأسئلة العامة
265	المطلب الثالث: تحليل ومناقشة إجابات إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة
265	أولاً: تحليل ومناقشة إجابات إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة حول التأهيل الإداري
274	ثانياً: تحليل ومناقشة إجابات إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة حول التأهيل التنظيمي
277	ثالثاً: تحليل ومناقشة إجابات إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة حول التأهيل الوظيفي
290	رابعاً: تحليل ومناقشة إجابات إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة حول التأهيل البشري
294	خامساً: تحليل ومناقشة إجابات إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة حول التأهيل القانوني
296	سادساً: تحليل ومناقشة إجابات إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة حول الأسئلة العامة
298	المطلب الرابع: اختبار الفرضيات
299	أولاً: اختبار الفرضيات المتعلقة بالتأهيل الإداري
302	ثانياً: اختبار الفرضية المتعلقة بالتأهيل التنظيمي
303	ثالثاً: اختبار الفرضيات المتعلقة بالتأهيل الوظيفي
306	رابعاً: اختبار الفرضيات المتعلقة بالتأهيل البشري
307	خامساً: اختبار الفرضية المتعلقة بالتأهيل القانوني
308	المطلب الخامس: نتائج الدراسة الميدانية والمقترحات
308	أولاً: نتائج الدراسة الميدانية

315	ثانيا: المقترحات
320	المطلب السادس: استراتيجيات مقترحة لتأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية
340	خلاصة الفصل الرابع
344	الخاتمة
358	قائمة المراجع
386	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	البيان	رقم الجدول
5	ميزان المدفوعات خلال الفترة 2010-2015	(01)
8	هيكل إجمالي الواردات خلال الفترة 2010-2015	(02)
10	هيكل إجمالي الصادرات خلال الفترة 2010-2015	(03)
13	الناتج المحلي الإجمالي خلال الفترة 2009-2014	(04)
18	تطور العمالة والبطالة خلال الفترة 2010-2016	(05)
20	معدلات التضخم خلال الفترة 2010-2014	(06)
22	تطور معدل كفاية رأس المال خلال الفترة 2010-2014	(07)
24	حجم فائض السيولة لدى الجهاز المصرفي الجزائري خلال الفترة 2010-2014	(08)
24	مؤشرات قياس السيولة في الفترة 2010-2014	(09)
27	مؤشرات الربحية خلال الفترة 2010-2014	(10)
34	هيكل الودائع في الجهاز المصرفي الجزائري خلال الفترة (2010-2014)	(11)
35	توزيع الودائع حسب القطاع القانوني خلال الفترة (2010-2014)	(12)
39	هيكل القروض في الجهاز المصرفي الجزائري خلال الفترة (2010-2014)	(13)
41	توزيع القروض الممنوحة حسب مدتها في الجهاز المصرفي الجزائري خلال الفترة (2010-2014)	(14)
46	تطور شبكة المصارف الجزائرية خلال الفترة 2010-2014	(15)
48	تطور اليد العاملة في الجهاز المصرفي الجزائري خلال الفترة 2010-2014	(16)
227	أجزاء الاستثمار وأرقام وعدد الأسئلة في كل جزء	(17)
229	حساب معامل صدق وثبات الاستثمار	(18)
231	تتقيط الإجابات المتعلقة بمحاور الدراسة	(19)
233	بيانات الوكالات البنكية المدروسة	(20)

234	بيانات الوكالات البنكية المدروسة حسب الولاية	(21)
234	توزيع إطارات الوكالات المدروسة حسب متغير الوظيفة	(22)
235	توزيع إطارات الوكالات المدروسة حسب متغير العمر	(23)
235	توزيع إطارات الوكالات المدروسة حسب متغير الأقدمية	(24)
236	توزيع إطارات الوكالات المدروسة حسب متغير المستوى التعليمي	(25)
237	مستوى النظام المحاسبي في الوكالات البنكية محل الدراسة	(26)
239	مدى تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الوكالات البنكية محل الدراسة	(27)
240	نظام المعلومات التسويقية في الوكالات البنكية محل الدراسة	(28)
242	نمط إدارة أعمال البنك في الوكالات البنكية محل الدراسة	(29)
244	التأهيل التنظيمي في الوكالات البنكية محل الدراسة	(30)
246	السياسات والإجراءات الموضوعة في الوكالات البنكية محل الدراسة	(31)
247	وظيفة فتح الحسابات البنكية في الوكالات البنكية محل الدراسة	(32)
249	استعمال البطاقات الدولية والأنترنت في الوكالات البنكية محل الدراسة	(33)
251	وظيفة منح القروض في الوكالات البنكية محل الدراسة	(34)
252	وظيفة تمويل التجارة الخارجية في الوكالات البنكية محل الدراسة	(35)
253	وظيفة الوساطة في عمليات البورصة في الوكالات البنكية محل الدراسة	(36)
255	وظيفة التسويق المصرفي في الوكالات البنكية محل الدراسة	(37)
257	سياسات التوظيف والتكوين وترقية الموارد البشرية في الوكالات البنكية محل الدراسة	(38)
260	سياسات التحفيز والتقييم وتطوير الموارد البشرية في الوكالات البنكية محل الدراسة	(39)
262	التأهيل القانوني في الوكالات البنكية محل الدراسة	(40)
264	وصف الإجابات الخاصة بالأسئلة العامة في الوكالات البنكية محل الدراسة	(41)
266	عبارات المحور الأول (مستوى النظام المحاسبي)	(42)
268	عبارات المحور الثاني (تكنولوجيا المعلومات والاتصال)	(43)
270	عبارات المحور الثالث (نظام المعلومات التسويقية)	(44)
273	عبارات المحور الرابع (نمط إدارة أعمال البنك)	(45)

275	عبارات التأهيل التنظيمي	(46)
278	عبارات المحور الأول (السياسات والإجراءات الموضوعة في البنك)	(47)
279	عبارات المحور الثاني (وظيفة فتح الحسابات البنكية)	(48)
281	عبارات المحور الثالث (استعمال البطاقات الدولية والأنترنت)	(49)
283	عبارات المحور الرابع (وظيفة منح القروض)	(50)
285	عبارات المحور الخامس (وظيفة تمويل التجارة الخارجية)	(51)
287	عبارات المحور السادس (وظيفة الوساطة في عمليات البورصة)	(52)
288	عبارات المحور السابع (وظيفة التسويق المصرفي)	(53)
291	عبارات المحور الأول (سياسات التوظيف والتكوين وترقية الموارد البشرية)	(54)
293	عبارات المحور الثاني (سياسات التحفيز والتقييم وتطوير الموارد البشرية)	(55)
295	عبارات التأهيل القانوني	(56)
296	العبارات المتعلقة بالأسئلة العامة	(57)
300	اختبار T للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الرئيسية الأولى)	(58)
301	اختبار T للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الفرعية الأولى)	(59)
301	اختبار T للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الفرعية الثانية)	(60)
301	اختبار T للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الفرعية الثالثة)	(61)
302	اختبار T للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الفرعية الرابعة)	(62)
302	اختبار T للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الرئيسية الثانية)	(63)
303	اختبار T للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الرئيسية الثالثة)	(64)
304	اختبار T للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي	(65)

	(جميع الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثالثة)	
306	اختبار T للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الرئيسية الرابعة)	(66)
307	اختبار T للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الرابعة)	(67)
308	اختبار T للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الرئيسية الخامسة)	(68)

فهرس الأشكال

الصفحة	البيان	رقم الشكل
16	العوامل المحددة لمتغيرات سوق العمل (قوة العمل-الطلب على العمالة-البطالة)	(01)
28	الجهاز المصرفي نظام مفتوح	(02)
31	هيكل الجهاز المصرفي الجزائري حتى العام 2016	(03)
102	عملية الاتصال للبنوك المنزلية	(04)
127	علاقة الجهاز المصرفي بالأوضاع الاقتصادية	(05)
129	تطوير تقنيات العمل في المؤسسات المصرفية الجزائرية	(06)
134	العوامل المؤثرة في تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية	(07)
156	عملية المقاصة الإلكترونية	(08)

فهرس الملا حق

فهرس (الملاجمة الماسرسة

الصفحة	البان	رقم الملحق
386	الاستمارة	(01)
398	نتائج حساب معاملات الثبات ألفا كرونباخ	(02)
400	التوزيعات التكرارية لإجابات إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة	(03)
415	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع الأسئلة	(04)
417	نتائج برنامج (SPSS) لاختبار الفرضيات	(05)
419	الصدق الظاهري لأداة الدراسة	(06)

المقدمة

تعد المؤسسات المصرفية عصب الحياة الاقتصادية، فهي المحرك الأساسي لأي نظام اقتصادي، كما تلعب دورا كبيرا في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال تجميع الموارد المالية وتوجيهها إلى المجالات المختلفة للاستثمار، فالיום يشهد المجال المصرفي تطورا مستمرا في جميع المجالات سواء تقنيا أو ماديا وذلك مواكبة للتطور التكنولوجي الهائل خاصة المصرفي منه، فتدويل العمل المصرفي وخلق شبكة الأنترنت جعل السرعة والجودة في تقديم الخدمات المصرفية السبيل الوحيد لكسب العملاء، الأمر الذي جعل معظم أو كافة المؤسسات المصرفية تحذوا حذو التطور ضامنة بذلك ميزة تنافسية ومكانة في السوق المصرفي.

ففي ظل تنامي العولمة على كافة الأصعدة، وبصفة خاصة على الصعيد الاقتصادي والمالي، وبعد زوال الحواجز بين الأسواق المالية والنقدية، وتدويل المعاملات المصرفية وظهور الكيانات المصرفية العملاقة، بالإضافة إلى التكتلات الاقتصادية العالمية واتساع دور الشركات المتعددة الجنسيات، واشتداد حدة المنافسة الدولية على استقطاب رؤوس الأموال الأجنبية، أصبح من الضروري النهوض بالقطاع المصرفي الجزائري بالشكل الذي يجعله قادرا على مواجهة ومسايرة هذه التطورات والتغيرات، حيث أصبحت مقدرة المصارف الجزائرية على النمو والتطور ترتبط بمقدرتها على مواكبة هذه التحولات الجديدة وعلى المنافسة المفتوحة في مجال الخدمات والمنتجات المصرفية واستخدام التكنولوجيا الحديثة ونظم المعلومات وتأهيل الإطارات البشرية والإدارية وتطوير أساليب الرقابة.

إن الجزائر وفي ظل ظروف الانفتاح الاقتصادي والتحول نحو اقتصاد السوق، ومحاولاتها للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، وتوقيع اتفاقيات الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، أصبح إجباري عليها حتى تتأقلم مع هذه الظروف الجديدة التي جاءت بالعديد من المستجدات والتحديات وتستفيد من آثارها الإيجابية وتتفادى الآثار السلبية لها، النهوض بمختلف قطاعات الاقتصاد الوطني، وبصفة خاصة القطاع المصرفي الذي يعتبر المرآة العاكسة للتطورات الاقتصادية، حيث أن أي تطور يمس هذا القطاع سيكون له عظيم الأثر على كل القطاعات الاقتصادية الأخرى المرتبطة به.

يواجه القطاع المصرفي الجزائري العديد من التحديات والتغيرات العالمية التي تفرض نفسها على السوق العالمي والمحلي، وفي مقدمتها المقررات الجديدة للجنة بازل والتي يجب أن تكون ملزمة

لكافة البنوك العالمية إذا ما أرادت الحفاظ على تواجدتها العالمي، وكذا تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية التي تسمح للبنوك العالمية بالنفوذ والتواجد داخل أي بلد وتقديم خدماتها المصرفية والاستحواذ على الأسواق المحلية، بالإضافة إلى التطورات التكنولوجية والتوسع في المعاملات المالية والمصرفية الإلكترونية، وما نتج عنها من زيادة المخاطر المصرفية وتزايد حدوث الأزمات المالية، بحيث أصبح الانشغال الرئيسي للقائمين على الأنظمة المصرفية مواجهة تلك التحديات والتقليل من تداعياتها وآثارها السلبية وتعظيم مكاسبها والمزايا التي تتيحها، وذلك بتبني العديد من استراتيجيات التأهيل.

لقد مر القطاع المصرفي الجزائري وبغرض تكييفه مع المحيط الاقتصادي بجملة من الإصلاحات، وذلك بتحويل النظام من مجرد ناقل لأموال الخزينة العامة إلى المؤسسات العامة، إلى نظام أكثر نشاطا لتعبئة الموارد وترشيد الاستخدامات، فبدأت هذه الإصلاحات بمرحلة الإصلاح الذاتي تمثلت أولى معالمها بإصلاح 1971 إلى غاية إصلاح 1990، حيث اتخذت السلطات قرار انسحاب الخزينة العامة من عمليات تمويل الاقتصاد واقتصادها على تمويل البنية الأساسية وبعض القطاعات الاستراتيجية وحدث هذا سنة 1987، بالإضافة إلى إلغاء تخصص البنوك على أساس قطاعي وذلك لزيادة المنافسة خلال الفترة (87-89)، أما نقطة التحول الأساسية في عملية الإصلاح، فقد كانت سنة 1990 بظهور قانون النقد والقرض، الذي سمح بمقتضاه لبنك الجزائر بالاستقلالية عن وزارة المالية وأصبح مخولا لإدارة السياسة النقدية، وتم إنشاء مجلس النقد والقرض وأصبح يلعب دور السلطة النقدية، بالإضافة إلى إرساء مبدأ توحيد المعاملة فيما يتعلق بمنح الائتمان للمؤسسات الخاصة والعامة من جهة، ووحدات القطاع المصرفي من جهة ثانية، وفي سنة 1994 شرعت الجزائر في الإصلاحات المصرفية والمالية المدعومة من قبل صندوق النقد الدولي، وهي الفترة التي عرفت ببرنامج التصحيح أو التثبيت والتكيف الهيكلي، هذا بالإضافة إلى صدور قوانين تعديل لقانون النقد والقرض، عملت على تدعيم ورفع درجة تدخل الدولة في التنظيم المصرفي. فبالرغم من هذه الإصلاحات، إلا أن أداء القطاع المصرفي لا يزال دون المستوى المطلوب لا سيما في ظل التحولات العالمية المتسارعة، الأمر الذي يستدعي إحداث القطيعة مع النمط السابق والسعي لبلوغ مستوى الأداء الفعال وترشيد طرق التسيير، من خلال تأهيل هذا القطاع.

من هنا تظهر الأهمية الكبيرة للمؤسسات المصرفية ولما لها من دور كبير في تطوير الاقتصاد الوطني، الأمر الذي يجعل من عملية تأهيلها أمرا لا بد منه، انطلاقا من هنا، ارتأينا القيام بهذه المحاولة، ذات الصلة بتطوير المؤسسات المصرفية الجزائرية، لتحسين وتطوير خدماتها المصرفية واستحداث أساليب جديدة وتفعيلها لزيادة كفاءتها وفعاليتها، حتى تتلاءم مع البيئة الجزائرية ومرحلة التحول التي يمر بها الاقتصاد الوطني ومتطلباته، وكذا مساهمة البيئة العالمية.

أولا. إشكالية البحث:

أمام التحولات السريعة التي يشهدها الاقتصاد العالمي، وفي ظل بيئة تتمتع بالتحريك المالي والمصرفي، وبما أن المؤسسات المصرفية تلعب دورا رئيسيا في دفع عجلة التنمية الاقتصادية، إذ أن أغلب الدول تعتبرها مقياسا لنشاطها وتطورها الاقتصادي، أصبح من الضروري إرساء نظام مصرفي حديث وفعال يساهم في عملية تعبئة المدخرات كمصدر لتمويل برامج التنمية، التعجيل بالإصلاح الفعلي والعميق لهياكل وآليات عمل المؤسسات المصرفية الجزائرية، وبناء على ذلك يمكن طرح السؤال الرئيسي التالي:

* ما هي الاستراتيجيات التأهيلية الضرورية اللازمة لتأهيل المؤسسات المصرفية في الجزائر، بالشكل الذي يعزز نجاعتها ويؤدي إلى تقوية مكانتها في الاقتصاد الوطني؟

انطلاقا من هذه الإشكالية يمكننا طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو الدور الذي يلعبه الجهاز المصرفي الجزائري في الاقتصاد الوطني؟
- ما هي التحديات التي تواجه الجهاز المصرفي الجزائري في ظل البيئة المصرفية الحديثة؟
- ما هي المفاهيم الأساسية المرتبطة بتأهيل البنوك؟
- هل الإصلاحات المصرفية التي تمت في النظام المصرفي الجزائري تؤهله إلى مستوى الأداء المصرفي الفعال؟
- إلى أي مدى وصلت عملية تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية؟
- ماهي الاستراتيجيات المختلفة التي تعمل على تأهيل وتحديث المؤسسات المصرفية الجزائرية؟

ثانيا. فرضيات البحث:

للإجابة على الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية تم الانطلاق من مجموعة من الفرضيات

هي كالتالي:

الفرضية الأولى: الأنظمة الإدارية بالوكالات البنكية محل الدراسة متطورة؛

الفرضية الثانية: تمتلك الوكالات البنكية محل الدراسة هيكل تنظيمي يضمن سيرورة جيدة للعمل؛

الفرضية الثالثة: لعملية التأهيل الوظيفي تأثير كبير على الأداء الفعال والجيد للوكالات البنكية محل الدراسة؛

الفرضية الرابعة: الموارد البشرية بالوكالات البنكية محل الدراسة مؤهلة؛

الفرضية الخامسة: القوانين المصرفية في الوكالات البنكية محل الدراسة لا تتماشى والعمل المصرفي، وما يجري محليا ودوليا من تغيرات وتطورات مصرفية.

ثالثا. أهمية البحث:

النشاط المصرفي نشاط أساسي يمس مختلف القطاعات ويؤثر ويتأثر بمختلف العوامل المحيطة على المستويين الكلي والجزئي، فهو يمس النشاط الاقتصادي للأفراد والمؤسسات والمجتمع ككل، ولا يخلو أي سلوك اقتصادي في الوقت الراهن، دون أن يكون للمؤسسات المصرفية دخلا في ذلك.

ونظرا للضرورة التي تطرح نفسها في الوقت الحاضر والمتعلقة باستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية، وذلك لحدثة الموضوع حيث تعتبر استراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائية من أحدث المواضيع التي بدأ الاهتمام بها مؤخرا، ارتأينا التطرق إليه خاصة في الوقت الحاضر، لاسيما أن الاقتصاد الجزائري يعيش مرحلة التحول إلى اقتصاد السوق الذي يقوم على الانفتاح الاقتصادي في جميع الميادين، وكذلك اتفاقيات الانضمام للمنظمة العالمية للتجارة التي تقوم على حرية المبادلات التجارية وفتح المجال للاستثمارات الأجنبية في جميع المجالات دون استثناء ومنها القطاع المصرفي، فوجود بنوك أجنبية ذات كفاءة عالية سيخلق منافسة غير متكافئة في الاقتصاد الوطني نتيجة لضعف المؤسسات والبنوك الجزائرية، لذلك يجب تهيئة واصلاح وتأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية، بالشكل الذي يجعلها تواكب التكنولوجيات المصرفية وتحافظ على نصيبها في السوق المصرفية الوطنية على الأقل.

كما أن التحديات التي جاءت بها البيئة المصرفية الجديدة جعلت من عملية تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية أمرا ضروريا ولا بد منه، حتى تستطيع هذه المؤسسات الاستفادة من المستجدات الجديدة في المجال المصرفي ومواجهة ومسايرة مختلف التحديات والتكيف معها.

رابعاً. أهداف البحث:

الهدف الأول من البحث في هذا الموضوع الشائك، يتجسد في معرفة الإستراتيجيات الكفيلة بتأهيل المؤسسات المصرفية.

كذلك يهدف البحث إلى معرفة الدور الذي تلعبه المؤسسات المصرفية في الاقتصاد الوطني، والتحديات المختلفة التي تواجه المؤسسات المصرفية الجزائرية في ظل البيئة المصرفية الحالية، وكذا التعرف أكثر على طبيعة ومستوى التقنيات البنكية المتبعة في البنوك الجزائرية، ومدى ملائمتها للأوضاع الحالية، ومعرفة إلى أي مدى المؤسسات المصرفية الجزائرية هي مواكبة للتغيرات والمستجدات المعاصرة.

إضافة إلى التوجهات الحديثة في العمل المصرفي ومدى تطبيقها في المؤسسات المصرفية الجزائرية، كذلك محاولة تحديد إطار نظري لاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية.

خامساً. منهج وأدوات البحث:

ليس بالإمكان القيام ببحث علمي دون اللجوء إلى اعتماد منهج علمي، وقد لمسنا في دراستنا لموضوع استراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية، ضرورة اللجوء إلى مناهج مختلفة ومتعددة، لأن المعلومات المراد الوصول إليها تختلف من حيث المنشأ والمكان والزمان، وكذلك الكيفية التي يمكن على أساسها التعامل مع هذه المعلومات.

حيث اعتمدنا في هذا البحث على المنهج الوصفي الذي يتطلب جمع المعلومات وتلخيص الحقائق الحاضرة المرتبطة بظاهرة معينة لا سيما في الجانب النظري منه، وإتقان وصفها بشكل سليم ودقيق يتماشى ومنهجية البحث العلمي، كما اعتمدنا على المنهج التحليلي من خلال استخدام المعطيات الكمية المحصل عليها وتحليلها بغية الوصول إلى نتائج، كما تم الاعتماد على أسلوب الاستقصاء وذلك من أجل استغلال البيانات الميدانية عن طريق تصميم استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة يمكن من خلالها جمع البيانات اللازمة حول موضوع الدراسة ومحاولة البرهنة على صحة فرضياته، كما تم الاعتماد على الأسلوب الإحصائي وذلك من أجل تشكيل البيانات العددية والجداول ومختلف النسب الإحصائية عن المؤسسات المصرفية محل الدراسة، بالإضافة إلى استخدام برنامج SPSS (برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية) لترجمة وتحويل البيانات التي تم جمعها من أداة البحث الأساسية واختبار صحة فرضيات البحث.

سادسا. أسباب اختيار الموضوع:

- تم اختيار موضوع هذه الدراسة بناء على مجموعة أسباب يمكن إجمالها في النقاط التالية:
- الميل والاهتمام الشخصي بمجال البنوك، والرغبة في دراسة موضوع تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية؛
 - نظرا للدور الأساسي للمؤسسات المصرفية في تمويل التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فإن الضرورة تقتضي تأهيلها حتى تستطيع القيام بالدور المنوط بها؛
 - إدراكنا لأهمية المؤسسات المصرفية في الاقتصاد الوطني والدولي، وبالتالي ضرورة العمل على تبني استراتيجيات تأهيلية تسعى لتحديث وتطوير هذه المؤسسات حتى تتأقلم مع المحيط المصرفي المعاصر؛
 - معرفة أهم التحديات التي تواجه المؤسسات المصرفية الجزائرية في ظل البيئة المصرفية الجديدة؛
 - ضرورة التأهيل من أجل عصنة وتطوير المؤسسات المصرفية الجزائرية؛
 - قلة الدراسات التي تهتم بجانب استراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية بالتحديد، وكذلك حداثة الموضوع؛

سابعا. حدود الدراسة:

بهدف الإجابة على إشكالية البحث ارتأينا تحديد الإطار المكاني والزمني للدراسة كما يلي:

أ- الإطار المكاني:

- لقد شملت الدراسة مجموع الوكالات البنكية الجزائرية العامة والخاصة الموجودة في ولاية سطيف وولاية قسنطينة، وولاية برج بوعريريج؛
 - اهتمت الدراسة باستقصاء آراء إطارات الوكالات البنكية الجزائرية العامة والخاصة الموجودة في ولاية سطيف وولاية قسنطينة، وولاية برج بوعريريج؛
- ب- الإطار الزمني: وحدد بالفترة 2010-2015 بالنسبة للدراسة الميدانية لمجموع الوكالات البنكية الجزائرية، في ولاية سطيف وولاية قسنطينة، وولاية برج بوعريريج.

ثامنا. الدراسات السابقة:

سنحاول هنا التعرض لبعض الدراسات التي لها صلة بجزء من موضوع بحثنا:

1- دراسة محرز جلال، "نحو تطوير وعصرنة القطاع المصرفي في الجزائر"، وهي عبارة عن أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006، وتمحورت إشكالية البحث حول مدى تحقيق المنظومة المصرفية الجزائرية لمهامها والمتمثلة أساسا في تمويل الأنشطة الاقتصادية، حيث تطرق الباحث إلى أهمية جهاز تمويل الاقتصاد الوطني في أداء مهمة الوساطة من أجل تمويل الأنشطة الاقتصادية، وأهم المراحل التي مر بها الجهاز المصرفي في ظل مختلف الإصلاحات، كما تطرق إلى مدى فعالية أداء نظام التمويل الحالي، وأهم ما توصلت إليه الدراسة نذكر ما يلي:

- أن الغاية من قانون النقد والقرض قد أصبحت غير واضحة بسبب الاختلاف الملحوظ بين معايير الاقتصاد المالي للسوق والسلوك المصرفي الناتج عن بنوكنا، فهذه الأخيرة غير قادرة على الاستجابة للشروط العادية للنشاط؛
- فيما يخص جمع الادخار فإن البنوك لا تقدم منتجات متنوعة وجاذبة لتلبية حاجيات تعبئة الادخار، أما فيما يخص التمويل فإنها ترفض الاستثمارات طويلة المدى وتشجع بالمقابل العمليات قصيرة المدى؛
- كما أنه لتحقيق المعايير المصرفية العالمية، يتعين على النظام المصرفي أن يقوم بالإصلاحات التي من شأنها إزالة العراقيل التي تحول دون تسييره الفعال وتطويره.

2- دراسة سليمان ناصر، **تأهيل المؤسسة المصرفية العمومية بالجزائر: الأسلوب والمبررات**، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، مخبر الإصلاحات الاقتصادية؛ التنمية واستراتيجيات الاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، العدد 02، 2007، تناول فيها مبررات تأهيل القطاع المصرفي العمومي بالجزائر، التي من بينها الضغوط الخارجية لإصلاح القطاع المصرفي العمومي بالجزائر وخصوصة معظمه، المتغيرات الدولية الحديثة في القطاع المصرفي، والتخلف في استعمال وسائل الدفع الحديثة وغيرها، حيث قام باقتراح عدة إجراءات لتأهيل القطاع المصرفي العمومي الجزائري، تمثلت فيما يلي:

- مراجعة المنظومة القانونية وتفعيل تطبيقها في الميدان؛
- تشديد إجراءات الرقابة لمكافحة الإفلاس وعمليات الاختلاس في البنوك؛
- إعادة النظر في الامتيازات الممنوحة للبنوك العمومية من طرف الدولة؛

- بالإضافة إلى إجراءات أخرى مساعدة على تأهيل القطاع المصرفي العمومي بالجزائر، مثل الإسراع في تحديث أنظمة الدفع، الاهتمام بالعنصر البشري، تشجيع العودة إلى التخصص... إلخ.
- 3- دراسة صالح مفتاح وآخرون، الصيرفة الشاملة كمدخل لمواكبة مستجدات الصناعة المصرفية وتأهيل المصارف الجزائرية، المؤتمر العلمي إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة، خلال الفترة 27-29 أبريل 2009 بجامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، حيث أشارت الدراسة إلى أن الصيرفة الشاملة تعتبر من أهم الخيارات التي يمكن أن يأخذ بها لتأهيل القطاع المصرفي ومواكبة مستجدات الصناعة المصرفية وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية التي تسعى إليها كل مؤسسة مصرفية بتبني استمرارها وتفوقها، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك عد متطلبات لتأهيل أداء القطاع المصرفي الجزائري لمواكبة مستجدات الصيرفة الشاملة، تتمثل أهمها فيما يلي:**
 - الارتقاء بالعنصر البشري الذي يعد من الركائز الأساسية للارتقاء بالأداء المصرفي؛
 - زيادة الإنفاق الاستثماري في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
 - تنويع الخدمات المصرفية من خلال تقديم حزمة متنوعة ومتكاملة من الخدمات المصرفية، تجمع ما بين التنوع والتطور وفق مفهوم المصارف الشاملة.
- 4- دراسة مطاي عبد القادر، الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير وعصرنة النظام المصرفي، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة، العدد السابع، جوان 2010، تناول فيها أهمية عمليات الاندماج المصرفي في تطوير العمل المصرفي، حيث أنه في ظل التطورات التي تشهدها الساحة المصرفية العالمية وموجة التحرير المصرفي وتحرير الأنظمة المصرفية والمالية، نتج عالم مصرفي أصبح من أهم سماته الاندماج والانفتاح والمنافسة والابتكارات المتتالية في العمل المصرفي وفي أساليب التمويل والخدمات المصرفية، وأهم ما توصلت إليه الدراسة:**
 - الاندماج هو ضمان لاستمرارية ربحية البنوك، حيث أن التحسينات في الكفاءة الناتجة عن الحصول على رأس المال بشكل أفضل، وكذلك الموارد النادرة الأخرى مثل العمالة الكفؤة والمديرين الأكفاء يساعد على تحقيق الوفورات ويخفض من التكاليف فتزيد الربحية؛
 - الاندماج يحمي المؤسسات المصرفية من الإفلاس، وبالتالي يقلل من الأزمات المصرفية مما يحقق استقرارا في الجهاز المصرفي وبالتالي استقرارا في الاقتصاد الوطني ككل.

5- دراسة بشير عامر، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، دراسة حالة الجزائر، وهي عبارة عن أطروحة دكتوراه، تخصص نقود ومالية وبنوك، جامعة الجزائر، 2011-2012، حيث طرح الباحث إشكالية متمثلة في كيف يمكن للاقتصاد المعرفي أن يساهم في اكتساب ميزة تنافسية للبنوك الجزائرية، وما هي آليات تطوير خدماتها المصرفية لزيادة قدرتها التنافسية، وتناول الباحث في هذه الدراسة اقتصاد المعرفة كتحدٍ عالمي جديد في الألفية الثالثة، ورأس المال الفكري في ظل اقتصاد المعرفة والنظام البنكي الجزائري وضرورة تحقيق الميزة التنافسية، وفي الأخير تطرق إلى إسهامات الاقتصاد المعرفي في تحقيق ميزة تنافسية للبنك، وتوصل إلى عدة نتائج أهمها:

- تعاني المنظومة المصرفية من ضعف استخدام التكنولوجيا، فبالرغم من تطوير وسائل الدفع وإدخال وسائل الدفع الإلكترونية، فوفق الإحصائيات المتاحة يتبين لنا أن نسبة استخدام بطاقة السحب أو بطاقة الدفع ونسبة حاملي البطاقة تبقى ضعيفة؛
- في ظل العولمة المالية وتحرير تجارة الخدمات المصرفية والمنافسة الشديدة، لا بد على البنوك النظر خارج أسوارها لمواجهة منافسيها بوفرة وتنوع في الخدمات وأحسنها جودة وأسعاراً، حيث لا يوجد أدنى شك من تمكين عملية تقديم الخدمة المصرفية بدرجة عالية من الجودة أن تحقق الربح واكتساب ميزة تنافسية في دنيا الأعمال المصرفية؛
- يسمح الانتقال إلى الاقتصاد المعرفي من ظهور وتوفر عناصر ومصادر الميزة التنافسية وتمكين البنوك من تحقيقها.

6- دراسة عبد الرزاق حميدي، أثر إدارة الجودة الشاملة في تطوير تنافسية البنوك مع الإشارة لحالة الجزائر، وهي عبارة عن أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة تسويقية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2013-2014، حيث كانت إشكالية البحث تتمحور حول مدى قدرة إدارة الجودة الشاملة وحسن تطبيقها في تطوير تنافسية البنوك الجزائرية، وقد تناول فيها الباحث إدارة الجودة الشاملة والتنافسية والخدمات البنكية في ظل التسويق المعاصر، وجودة الخدمات البنكية كمدخل لتطوير تنافسية البنوك وفي الأخير تناول سبل تطوير تنافسية البنوك الجزائرية في ظل إدارة الجودة الشاملة، حيث توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- وجود عدة مداخل لتحسين القدرة التنافسية للبنوك، لكن أهمها إدارة الجودة الشاملة التي تمثل سلاحا تنافسيا فعالا، إذ أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يساعد على توفير البيئة التنافسية الملائمة لتحقيق كفاءة تخصيص الموارد واستخدامها وتشجيع الابتكار، إضافة إلى القضاء على أهم العقبات التي تواجه تحسين الإنتاجية، والارتقاء بمستوى جودة الخدمات البنكية المقدمة للعملاء وتحقيق غايتهم، مما يسمح بتطوير القدرات التنافسية للبنك ومن ثم بقاءه ونموه وازدهاره؛

- رغم العديد من الإصلاحات والتعديلات التي عرفها النظام البنكي الجزائري، ورغم تخصيص أموال معتبرة للنهوض بمستوى البنوك والرفع من قدراتها التنافسية مما ساهم في حل بعض المشكلات التي كانت تواجهه، إلا أن مسار الإصلاحات في الجزائر كان في غالب الأحيان تحت ضغط الأزمة الاقتصادية التي عرفتها الجزائر، وضغوط صندوق النقد الدولي وليس لتحسين أداء البنوك وفق منهج مدروس دقيق ومتكامل، ولذلك لا تزال البنوك الجزائرية دون مستوى إمكانيات وقدرات البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية.

7- دراسة آسيا قاسيمي، أثر العولمة المالية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، وهي عبارة عن أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاديات المالية والبنوك، جامعة بومرداس، الجزائر، 2014-2015، حيث تمحورت إشكالية البحث حول مدى تأثير العولمة المالية على تطوير الخدمات المصرفية كمدخل لتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، وقد تناولت الباحثة فيها العولمة ونشأة وتطور الجهاز المصرفي الجزائري والتوجهات الجديدة للصناعة المصرفية في ظل العولمة المالية، وأخيرا تناولت تطوير الخدمات المصرفية كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، وأهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج نذكر ما يلي:

- تؤدي العولمة المالية إلى تحسين الوظائف المرتبطة بالأسواق المالية عن طريق تحسين نجاعة هذه الأسواق، إضافة إلى تنويع المحفظة من خلال توسيع فضاءات الاختيارات التي يريدها كل الفاعلين بما فيها مستثمرين ومدخرين، والتي ترمي إلى تحسينها محليا ودوليا، فمنح الموارد المالية ونجاعة وسائل الإعلام يرتبط بفكرة السعر؛

- ازداد إدراك البنوك لأهمية تطوير الخدمات المصرفية وذلك بالنظر إلى حقيقة ما تشكله عملية التطوير من ضمانة أساسية لبقائها واستمرارها في ظل العولمة المالية التي ارتبطت بموجة التحرير المالي، فأزداد الاندماج للأنظمة المالية والنقدية لمختلف الدول، وتحسدت هذه الظاهرة في الواقع

من خلال تكريس سوق مالي دولي يتحرك رأس المال فيه بمنطق تحقيق المصلحة الخاصة، هذه العولمة التي فرضت المنافسة الشرسة من جانب، والكيانات العملاقة التي تدخل الأسواق المالية في ظل تطبيق اتفاقية تحرير تجارة الخدمات، بالإضافة إلى وجود العديد من محفزات التطوير.

8- دراسة سليمان ناصر، آدم حديدي، تأهيل النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، أي دور لبنك الجزائر؟، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، العدد 02، جوان 2015، حيث عاجلت الدراسة إشكالية الدور الذي يجب أن يلعبه بنك الجزائر في إصلاح الجوانب الأساسية لتخلف النظام المصرفي الجزائري وتطوير وتأهيل هذا النظام بما يتماشى والتطورات العالمية الراهنة، وتوصلت الدراسة إلى أن دور بنك الجزائر في تأهيل النظام المصرفي الجزائري يتمثل في:

- الحد من سيطرة القطاع العمومي على السوق المصرفية الجزائرية؛
- الحد من تركيز البنوك على تمويل التجارة الخارجية؛
- تطوير أنظمة الدفع؛
- الحد من ثقل الإجراءات البيروقراطية في معالجة ملفات القروض؛
- معالجة مشكلة فائض السيولة لدى البنوك الجزائرية؛
- رفع نسبة التغطية المصرفية؛
- مواكبة المعايير الاحترازية العالمية في العمل المصرفي.

وتتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة المذكورة أعلاه في كثير من الجوانب،

وتختلف معها في جوانب أخرى عديدة أهمها:

- أ- إن الدراسة الحالية تبرز المفاهيم المتعلقة باستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية في ظل البيئة المصرفية المتغيرة، كما تبرز الدور الذي تقوم به هذه المؤسسات في الاقتصاد الجزائري؛
- ب- حددت الدراسة الحالية استراتيجيات التأهيل، باستراتيجيات التأهيل الإداري، والتأهيل الوظيفي، والتأهيل التنظيمي، والتأهيل البشري، والتأهيل القانوني؛
- ج- شملت الدراسة الحالية جميع البنوك العمومية والخاصة الموجودة في كل من ولاية سطيف وولاية قسنطينة، وولاية برج بوعريريج؛

- د- تؤكد هذه الدراسة على أهمية التأهيل للمؤسسات المصرفية الجزائرية، كشرط أساسي للبقاء وضمن قدرة تنافسية، في ظل التغيرات المصرفية العالمية الحالية؛
- ه- كما حاولت الدراسة الحالية تقديم إضافة جديدة فيما يتعلق بدراسة استراتيجيات التأهيل الإداري والوظيفي والتنظيمي والبشري والقانوني.

تاسعا. خطة البحث:

على ضوء عنوان البحث وفرضياته، وتحقيقا لأهدافه، فإن خطة البحث تتجلى في أربعة فصول متضمنة لمجموعة مباحث كالتالي:

الفصل الأول بعنوان دور الجهاز المصرفي الجزائري في الاقتصاد الوطني، فقد كان في مبحثين اثنين، الأول منهما تناول بالدراسة المؤشرات الكلية للاقتصاد وللجهاز المصرفي الجزائري حيث تم فيه التطرق إلى أهم المؤشرات الكلية للاقتصاد الجزائري وكذلك مؤشرات أداء الجهاز المصرفي الجزائري، أما المبحث الثاني فكان حول دور الجهاز المصرفي الجزائري في التأثير على بعض المتغيرات الاقتصادية على المستوى الوطني، وذلك من خلال دوره في تعبئة المدخرات وتوظيفها، وتوفير مناصب العمل، ودوره في تقديم الخدمات المصرفية وفي الناتج المحلي الإجمالي.

أما الفصل الثاني والذي عنوانه التحديات التي تواجه القطاع المصرفي الجزائري في ظل البيئة المصرفية الجديدة، فقد كان في مبحثين اثنين، الأول منهما حول التحديات المعاصرة التي تواجه القطاع المصرفي الجزائري، حيث تم التعرض لمختلف التحديات التي تواجه الجهاز المصرفي في ظل البيئة المصرفية الجديدة، وفي المبحث الثاني تم توضيح الاتجاهات الحديثة للقطاع المصرفي في مواجهة تحديات البيئة المصرفية الجديدة.

وفي الفصل الثالث المعنون بسياسات واستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية، فكانت الدراسة في ثلاثة مباحث، الأول منها حول ماهية تأهيل البنوك، والذي تناول مفهوم التأهيل ومعايير ودوافع تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية، أما المبحث الثاني منه فانصب حول العوامل المؤثرة في تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية، حيث تم تقسيم هذه العوامل إلى عوامل عامة وهي التي تنبع من خارج المؤسسات المصرفية، وعوامل خاصة تنبثق من داخلها وتتعلق

بظروف العمل والعاملين بها، أما المبحث الثالث فكان حول سياسات واستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية.

وفي الفصل الرابع والأخير محاولة للدراسة الميدانية لاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية، فقد كان في ثلاثة مباحث، الأول منها خصص للتعريف بالبنوك الجزائرية محل الدراسة، أما المبحث الثاني فقد كان حول المنهجية المتبعة في إعداد الدراسة الميدانية، في حين المبحث الثالث فقد تم فيه عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية التي أجريت على الوكالات البنكية الجزائرية الموجودة في ولاية سطيف وولاية قسنطينة، وولاية برج بوعريريج.

عاشرا. صعوبات البحث:

لا يخلو كل عمل أكاديمي من صعوبات تواجه الباحث خلال جميع أطوار بحثه، ولعل أهم الصعوبات في هذا الخصوص:

- قلة المراجع المتخصصة في استراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية خاصة، وذلك لحداثة الموضوع؛
- صعوبة جمع البيانات الميدانية حول موضوع البحث.

الفصل الأول

دور الجهاز المصرفي الجزائري في الاقتصاد الوطني

تمهيد

المبحث الأول: المؤشرات الكلية للاقتصاد وللجهاز المصرفي
الجزائري.

المبحث الثاني: دور الجهاز المصرفي الجزائري في التأثير على
بعض المتغيرات الاقتصادية على المستوى الوطني.

خلاصة الفصل الأول

تمهيد:

تلعب مؤسسات القطاع المصرفي دورا هاما وفعالا في الاقتصاد فهي تعتبر عصبه حيث يستحيل قيام اقتصاد في دولة دون مصارف، ومن هنا يتجلى دور المصارف في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال توفيرها للسيولة النقدية لمتطلبات الاقتصاد، وذلك بتنويع أدوات الدفع على اختلاف آجالها (قصيرة، متوسطة وطويلة الأجل) وتقديم التمويل اللازم لتنفيذ خطط التنمية، وذلك بالعمل على ابتكار وهندسة منتجات مصرفية وعرضها بغرض استقطاب العملاء والاستفادة من مواردهم المالية، وإعادة إقراضها إلى الجهات التي تعاني من العجز المالي، بما فيها القطاعات الاقتصادية المختلفة.

ففي ظل غياب سوق حقيقي لرأس المال في الجزائر فإن الجهاز المصرفي يعتبر ذو أهمية بالغة في النشاط الاقتصادي والتنمية الاقتصادية، وذلك من خلال مجموعة الخدمات التي يقدمها للاقتصاد، والمتمثلة في تعبئة الودائع وتقديم الائتمان، فالجهاز المصرفي يعمل على تحقيق التوازن بين نشاط الادخار والاستثمار من خلال تحقيق أهدافه المتمثلة في الربحية ومواجهة مخاطر الاستثمار وضمان ملاءة رأس المال، لذلك سيقسم هذا الفصل إلى مبحثين كالتالي:

المبحث الأول: المؤشرات الكلية للاقتصاد وللجهاز المصرفي الجزائري؛

المبحث الثاني: دور الجهاز المصرفي الجزائري في التأثير على بعض المتغيرات الاقتصادية على المستوى الوطني.

المبحث الأول: المؤشرات الكلية للاقتصاد وللجهاز المصرفي الجزائري

سيتم في هذا المبحث دراسة أداء الاقتصاد الجزائري من خلال استخدام عدة مؤشرات اقتصادية كلية للتعرف أكثر على وضعية الاقتصاد الجزائري، والتعرف على أهم مؤشرات الأداء في الجهاز المصرفي الجزائري، أو بعبارة أخرى قنوات تأثير الجهاز المصرفي في الاقتصاد الوطني.

المطلب الأول: المؤشرات الكلية للاقتصاد الجزائري

يمكن قياس أداء الاقتصاد الوطني من خلال استخدام عدة مؤشرات لعل أهمها: ميزان المدفوعات، الميزان التجاري، الناتج المحلي الإجمالي، العمالة، التضخم، وغيرها من المؤشرات.

أولاً: ميزان المدفوعات

إن ميزان المدفوعات يعكس الواجهة الاقتصادية للاقتصاد الوطني، حيث يعتبر سجل محاسبي منتظم لكافة المعاملات الاقتصادية التي تمت ما بين المقيمين في الدولة والمقيمين في الدول الأخرى، وذلك خلال فترة زمنية محددة هي عادة سنة¹، كما يعرف ميزان المدفوعات بأنه "بيان أساسي ومنسق لجميع التعاملات الاقتصادية التي تتم بين مواطنين وحكومات ومؤسسات محلية لبلاد من البلدان، مع مواطنين وحكومات ومؤسسات أجنبية، وهو ذو جانبين لتلك المعاملات، كما أنه أسلوب لتنظيم الاستلامات والمدفوعات النقدية في تلك المعاملات الدولية خلال مدة زمنية معينة، عادة ما تكون سنة"²، أي أن ميزان المدفوعات حسب هذا التعريف هو بيان إحصائي يوجز بأسلوب منهجي منظم ما يجري من معاملات اقتصادية بين اقتصاد معين والعالم الخارجي خلال فترة زمنية محددة (سنة).

كما عرفه صندوق النقد الدولي بأنه "سجل يعتمد على القيد المزدوج، يتناول إحصائيات فترة زمنية معينة بالنسبة للتغيرات في مكونات أو قيمة اقتصاديات دولة ما بسبب تعاملها مع بقية الدول الأخرى أو بسبب هجرة الأفراد، وكذا التغيرات في قيمة أو مكونات ما تحتفظ به من ذهب نقدي وحقوق سحب خاصة من الصندوق والتزاماتها تجاه بقية دول العالم"³.

¹ - رانيا محمود عبد العزيز عمارة، الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات GATS الأحكام والآثار، الطبعة الأولى، مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2015، ص 315.

² - سمير فخري نعمه، العلاقات التبادلية بين سعر الصرف وسعر الفائدة وانعكاساتها على ميزان المدفوعات، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 70.

³ - محمود يونس، اقتصاديات دولية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 163.

وبالتالي فميزان المدفوعات هو عبارة عن سجل منظم أو بيان حسابي شامل لكل المعاملات الاقتصادية التي تتم بين المقيمين في الدولة والمقيمين في الدول الأخرى خلال فترة زمنية عادة ما تكون سنة.

وتبرز أهمية ميزان المدفوعات في كونه أداة هامة لتحليل الاقتصادي، لأنه يبين المركز الذي تحتله دولة ما في الاقتصاد العالمي من خلال تشخيص قوة أو ضعف اقتصاد هذه الدولة وتحديد خصائص التغيرات التي تحصل في هذا المركز عن طريق مقارنة البيانات الإحصائية الخاصة بميزان المدفوعات لسنوات معينة، كما يفيد أيضا كبيان لعرض العملة الوطنية والطلب عليها تجاه العملات الأجنبية وذلك بما يساهم في تحديد القيمة الفعلية لعملة البلد في أسواق الصرف الأجنبي¹، كما يعكس هيكل وتركيب الاقتصاد الوطني، ويمثل الجسر الذي من خلاله يتم تبادل التأثيرات الخارجية مع العالم، كما يشكل أداة رئيسية لتحليل الجوانب النقدية من التجارة الدولية لأي بلد، ومؤشرا لسياستها المالية والنقدية وسياسات الصرف بشأن الحاجة للتعديل متى ما حدث اختلال خارجي²، ومن ناحية أخرى فهو يعكس مدى القوة التي يتمتع بها الاقتصاد الوطني وقدرته ودرجة تكيفه مع المتغيرات الحاصلة في الاقتصاد الدولي، كونه يعكس حجم وهيكل الصادرات والاستيرادات، وما فيه من عوامل تؤثر في الاقتصاد ومن بينها حجم الاستثمارات ومستوى التوظيف ومستوى الأسعار والتكاليف³، كما يشكل أداة هامة تساعد السلطات العامة على تخطيط وتوجيه العلاقات الاقتصادية الخارجية للبلد بسبب هيكله الجامع، كتخطيط التجارة الخارجية من الجانب السلعي والجغرافي أو عند وضع السياسات المالية والنقدية، ولذلك تعد المعلومات المدونة فيه ضرورية للبنوك والمؤسسات والأشخاص ضمن مجالات التمويل والتجارة الخارجية⁴.

يقسم ميزان المدفوعات إلى جانبين أحدهما مدين والآخر دائن، يحتوي الجانب المدين على سجل لجميع المعاملات التي ينتج عنها مدفوعات من البلد إلى البلدان الأخرى، أما الجانب الدائن فيحتوي على سجل لجميع المعاملات التي ينتج عنها دخول أجنبية إليه⁵.

¹ - هويشار معروف، تحليل الاقتصاد الدولي، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 236.

² - سمير فخري نعمة، مرجع سبق ذكره، ص 72.

³ - عدنان تايه النعيمي، إدارة العملات الأجنبية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2012، ص 56.

⁴ - السيد محمد أحمد السري، اقتصاديات التجارة الخارجية، الطبعة الأولى، مؤسسة رؤية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2009، ص 200.

⁵ - عبد الرحمن يسري أحمد، الاقتصاديات الدولية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 199.

فبالنسبة لميزان المدفوعات في الجزائر، فإنه على الرغم من صلابة وضعية الاحتياطات الرسمية للصرف وكذا قابلية الاستمرار الجيد للدين الخارجي للجزائر، وفي ظل محيط دولي يتميز بعودة التقلبات المالية، فإن وضعية ميزان المدفوعات لسنة 2015 تترجم مدى هشاشته بالنظر إلى ارتفاع مستوى الواردات من السلع، حتى ولو كان جزء من هذه الواردات موجهها للإنتاج والاستثمار، حيث سنوضح وضعية ميزان المدفوعات خلال الفترة الممتدة من 2010 إلى غاية 2015 من خلال الجدول رقم (01).

الجدول رقم (01): ميزان المدفوعات خلال الفترة 2010-2015

(بملايير الدولارات الأمريكية)

*2015	2014	2013	2012	2011	2010	
-20.05	-9.44	1.00	12.30	17.766	12.15	الرصيد الخارجي الجاري
-12.82	0.32	9.73	20.17	25.961	18.205	الميزان التجاري
26.88	59.99	64.71	71.74	72.888	57.090	الصادرات (FOB)
25.7	58.36	63.66	70.58	71.661	56.121	المحروقات
1.09	1.63	1.05	1.15	1.227	0.969	أخرى
-39.7	-59.67	-54.99	-51.57	-46.927	-38.885	الواردات (FOB)
-5.38	-8.16	-7.00	-7.13	-8.805	-8.340	خدمات خارج دخل العوامل، صافي
2.8	3.55	3.78	3.96	3.745	3.567	دائن
-8.21	-11.71	-10.78	-11.09	-12.550	-11.907	مدين
-3.84	-4.88	-4.52	-3.91	-2.039	-0.366	دخل العوامل، صافي
1.58	3.17	3.55	3.92	4.453	4.598	دائن
-5.43	-8.05	-8.07	-7.83	-6.492	-4.964	مدين
-0.1	-0.04	-0.07	-0.33	-0.241	-0.110	دفع القوائد
-5.32	-8.01	-8.00	-7.5	-6.251	-4.845	أخرى
1.99	3.28	2.79	3.17	2.649	2.650	تحويلات، صافية
-0.76	3.55	-0.87	-0.24	2.375	3.177	رصيد حساب رأس المال
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	حساب رأس المال
-1.06	1.53	1.96	1.52	2.045	3.478	الاستثمار المباشر (الصافي)
-0.39	0.52	-0.38	-0.62	-1.081	0.136	رؤوس الأموال الرسمية (الصافية)
3.59	5.95	4.29	0.25	0.067	0.575	السحب
-3.67	-5.20	-4.24	-0.87	-1.148	-0.439	الإهتلاكات
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	قروض قصيرة الأجل و أخطاء،
0.68	1.51	-2.44	-1.14	1.411	-0.427	و السهو، صافي
-20.82	-5.88	0.13	12.06	20.141	15.326	الرصيد الإجمالي

Source:- Bulletin statistique de la banque d'Algérie, décembre 2015, p 15.

- Rapport annuel 2014, évolution économique et monétaire en Algérie, banque d'Algérie, juillet 2015, p 48.

*: إحصائيات سنة 2015 تتضمن السداسي الأول من سنة 2015+ الثلاثي الثالث (إحصائيات مؤقتة)

من خلال الجدول أعلاه يمكن قراءة ما يلي:

- يؤكد تطور الميزان الجاري الخارجي خلال سنة 2015 هشاشة ميزان المدفوعات أمام تراجع أداء الصادرات من المحروقات، في ظرف يتميز باستمرار المنحني التصاعدي للواردات من السلع خلال 2015، نتيجة الانخفاض المستمر لسعر البترول، سجل تراجع قوي للكميات المصدرة من المحروقات حيث وصل إلى أدنى مستوياته خلال هذه السنة مقارنة بسنة 2014 ليصل إلى أقل من 30 دولار/ البرميل.

- سجلت الصادرات خارج المحروقات سنة 2015 استقرارا عند 1.09 مليار دولار مقارنة بالمستوى المسجل في 2014 و 2013 و 2012، مؤكدة بذلك الضعف الهيكلي للصادرات في ظرف يتميز بميل تصاعدي للوتيرة السنوية للواردات.

- سجلت واردات السلع خلال 2015 انخفاضا بمقدار 19.97 مليار دولار مقارنة بسنة 2014، بالغة بذلك 39.7 مليار دولار مقابل 59.67 مليار دولار، مؤكدة تقلص واردات السلع تحت تأثير تراجع الواردات من المنتجات البترولية والسلع الغذائية والمواد الأولية والمنتجات النصف مصنعة ومواد التجهيز، في حين خلال السنوات من 2010 إلى غاية 2014 فالملاحظ ارتفاع مستمر في الواردات راجع إلى تزايد واردات مواد التجهيز.

- عرف الميزان التجاري عجزا خلال 2015 خاصة خلال السداسي الأول حيث بلغ -8.29 مليار دولار، وخلال الثلاثي الثالث -4.53 مليار دولار، متأثرا أصلا بتقلص صادرات المحروقات، ليبلغ بذلك العجز خلال سنة 2015 مبلغ -12.82 مليار دولار، وهذا يعكس هشاشة الميزان التجاري أمام الصادرات من المحروقات التي تشهد تقلصا من حيث الحجم.

- أما واردات الخدمات خارج دخل العوامل التي استقرت بمبلغ سداسي في 2015 عند حدود 4 مليار دولار، فقد عرفت تراجع مقارنة بسنة 2014، حيث بلغت 5.38 مليار دولار مقابل 8.16 مليار دولار في 2014.

- فتحت أثر انخفاض التحويلات الإضافية، التي بلغت 1.99 مليار دولار في 2015 مقابل 3.28 مليار دولار في 2014، وأثر انخفاض عجز بند العوامل (-3.84 مليار دولار) أقفل الحساب الجاري لميزان المدفوعات الخارجية لسنة 2015 بعجز قدره -20.05 مليار دولار، مقابل -9.44 مليار دولار

في 2014، بعدما سجل خلال سنة 2010، 2011، 2012 و 2013 فائضا مقدّر وعلى التوالي بـ 12.15، 17.76، 12.30، 1.00 مليار دولار.

- سجل حساب رأس المال و العمليات المالية عجزا يقدر بـ 0.76 مليار دولار في 2015، مقابل فائض في 2014 مقدّر بـ 3.55 مليار دولار، ونتيجة لذلك أقفل إجمالي ميزان المدفوعات الخارجية بعجز قدر بـ 20.82 مليار دولار، وهو أكثر بكثير من العجز المسجل في سنة 2014 (5.88 مليار دولار)، وهذا راجع إلى العجز المسجل في بند الاستثمارات الأجنبية المباشرة.

وبالتالي نستنتج أن أداء ميزان المدفوعات كان أقل شأنا في 2015، وهذا راجع بالأساس إلى الارتفاع القوي لواردات السلع المرفق بتقلص الصادرات من المحروقات.

ثانيا: الميزان التجاري

يمثل الميزان التجاري صافي إيرادات الواردات والصادرات للدولة، حيث يعرف بأنه "الفرق بين قيمة صادرات دولة ما وقيمة وارداتها"¹، ويعرف كذلك بأنه "ذلك الجزء من ميزان المدفوعات لدولة ما الذي يتعلق بالبضائع أو الأشياء الملموسة سواء كانت المستوردة أو المصدرة"²، وبالتالي يمكن أن نعرف الميزان التجاري بأنه ذلك الحساب الذي تسجل فيه كافة العمليات الخاصة بانتقال السلع والخدمات من دولة إلى خارجها، حيث يمكن أن يكون رصيده موجب وهذا دليل على أن كمية الصادرات من السلع والخدمات أكثر من الواردات وهذا ما يؤدي إلى تسجيل فائض في الميزان يطلق عليه الفائض التجاري، كما يمكن أن يكون رصيده سالب أي أن الصادرات أقل من الواردات وبالتالي نسجل عجز تجاري.

وبما أن الميزان التجاري يتكون من الصادرات والواردات فيمكن توضيح تطور الواردات والصادرات في الجزائر كما يلي:

1- إجمالي الواردات:

إن كل دولة تكون بحاجة إلى سلع وخدمات لم يكن باستطاعتها توفيرها على المستوى المحلي، فتقوم بتوفيرها من الدول الأخرى وهذا باستيرادها منها، وهذا ما يعرف بالواردات، حيث

¹ - جيمس جوارثيني، ريتشارد أستروب، ترجمة وتعريب عبد الفتاح عبد الرحمن، عبد العظيم محمد، الاقتصاد الكلي: الاختيار العام والخاص، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1999، ص 543.

² - جمال عبد الناصر، المعجم الاقتصادي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 387.

تعرف الواردات بأنها كل بضاعة ترد إلى الدولة سواء عن طريق البحر أو البر أو الجو، حيث أن الهدف منها هو إتاحة الفرصة للحصول على بعض السلع بتكلفة أقل من إنتاجها محليا، وإتاحة الفرصة للحصول على سلع لا تنتج بكميات كافية محليا أو لا تنتج مطلقا، نتيجة لعوامل المناخ، أو نتيجة لسوء مواقع الموارد الطبيعية ومثل هذا الاستيراد سيؤدي بالضرورة إلى رفع مستويات المعيشة¹، لذلك على الدول أن تتعرف على الميزات النسبية التي تتوفر لها في إنتاج بعض السلع حتى تتمكن من تصديرها إلى العالم الخارجي لسداد قيمة ما تحصل عليه من واردات.²

وبالتالي تعرف الواردات بأنها مجموع السلع والخدمات التي تزود بها السوق المحلية لتغطية النقص المسجل في الداخل.

تستحوذ الواردات من المنتجات الصناعية والفلاحية والنصف مصنعة والمواد الغذائية على إجمالي الواردات الجزائرية، وهذا ما يمكن توضيحه في الجدول رقم (02).

الجدول رقم (02): هيكل إجمالي الواردات خلال الفترة 2010-2015

(بملايين الدولارات الأمريكية)

	2010		2011		2012		2013		2014		*2015	
	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	%
الطاقة	945	2.35	1164	2.46	4955	9.84	4356	7.93	2851	4.89	1700	4.32
المواد الغذائية	6027	14.99	9805	20.73	9023	17.91	9572	17.43	11005	18.87	7068	18.00
المواد الأولية	1406	3.50	1776	3.75	1839	3.65	1766	3.22	1884	3.23	1138	2.89
المواد نصف المصنعة	9944	24.73	10431	22.05	10629	21.10	10810	19.69	12740	21.84	8648	22.02
التجهيزات الفلاحية	330	0.82	229	0.48	329	0.65	449	0.82	657	1.13	462	1.17
التجهيزات الصناعية	15573	38.73	15951	33.72	13604	27.00	15745	28.68	18906	32.41	12779	32.54
السلع الاستهلاكية	5987	14.89	7944	16.79	9997	19.84	12205	22.23	10287	17.67	7469	19.02
مجموع الواردات	40122	100	47300	100	50376	100	54903	100	58330	100	39264	100

Source: Bulletin statistique de la banque d'Algérie, décembre 2015, p 28.

*: إحصائيات سنة 2015 تتضمن السداسي الأول من سنة 2015 + الثلاثي الثالث (إحصائيات مؤقتة).

تشير دراسة هيكل الواردات إلى ما يلي:

- تحتل واردات التجهيزات الصناعية المرتبة الأولى بحصة تقدر بـ 32.54 % في 2015 و 2014 مساهمة بذلك في تزايد إجمالي الواردات؛

¹ - صديق محمد عفيفي، التسويق الدولي " نظم التصدير والاستيراد"، مكتبة عين شمس، الإسكندرية، القاهرة، الطبعة العاشرة، دون سنة نشر، ص 24.

² - شريف علي الصوص، التجارة الدولية الأسس والتطبيقات، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص 24.

- في حين مساهمة المواد أو المنتجات نصف مصنعة فقد بلغت في 2015 نسبة 22.02% من إجمالي الواردات واحتلت بذلك المرتبة الثانية، حيث نلاحظ أن هذه النسبة تكاد تكون نفسها خلال الفترة الممتدة من 2010 إلى غاية 2015؛ و بالتالي إن الارتفاع المعتبر لواردات السلع المخصصة لاستغلال أداة الإنتاج والاستثمار (منتجات نصف مصنعة و سلع التجهيز الصناعية والزراعية) يفسر ارتفاع إجمالي الواردات خلال الفترة 2010 - 2015؛

- كما شهدت فئة واردات السلع الاستهلاكية غير الغذائية التي تشغل المرتبة الثالثة، انخفاضاً خلال 2014 و 2015 مقارنة بـ 2013 و 2012، من جهة أخرى، ومرتبة رابعة وبحصة قدرها 18.87% تزايدت واردات المواد الغذائية في سنة 2014 عن سنة 2013 بـ 1.44% مساهمة بذلك في ارتفاع الواردات الإجمالية.

2- إجمالي الصادرات:

يمكن تعريف الصادرات بأنها "قدرة الدولة وشركاتها على تحقيق تدفقات سلعية وخدمية ومعلوماتية ومالية وثقافية وسياحية وبشرية إلى دول وأسواق عالمية ودولية أخرى، بغرض تحقيق أهداف الصادرات من أرباح وقيمة مضافة وتوسع ونمو وانتشار وفرص عمل والتعرف على ثقافات أخرى وتكنولوجيا جديدة... إلخ"¹، كما تعرف بأنها " تتمثل في السلع والخدمات التي تنتجها إحدى الدول وتبيعها لدولة أخرى في مقابل سلع أو خدمات تنتجها هذه الدول الأخرى، أو في مقابل الذهب والعملات الأجنبية التي تلقى قبولا عاما في التبادل الخارجي، أو في مقابل دين سابق أو في مقابل تعويضات ومنح معينة"²، ومن خلال هذين التعريفين يمكن تعريف الصادرات بأنها هي مجموع السلع والبضائع والخدمات الموجهة إلى الخارج إلى السوق الدولية في حالة تحقيق فائض في الإنتاج.

إن للصادرات أهمية تتجلى من خلال قدرتها على خلق فرص عمل جديدة، حيث يعتبر قطاع الصادرات المستوعب الأساسي للعمالة الجديدة، كما تعتبر أحد الموارد الهامة لجلب النقد الأجنبي مما يؤثر بصورة مباشرة على التوازن المالي والاستقرار النقدي للعملة المحلية للبلد، وأسعار الصرف، فالصادرات تلعب دورا رئيسيا ومباشرا في معالجة الاختلال في ميزان المدفوعات عن

¹ - ناصر الدين قريبي، أثر الصادرات على النمو الاقتصادي دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد دولي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة وهران، الجزائر، 2013-2014، ص 83.

² - عبد العزيز فهمي هيكل، موسوعة المصطلحات الاقتصادية والإحصائية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1986، ص 313.

طريق معالجة الخلل في الميزان التجاري، كما تعمل الصادرات على جذب الاستثمار المحلي والأجنبي لأن الاستثمار يعتبر المحرك الأساسي لنجاح عملية التصدير، لأنه يأتي بالتكنولوجيا الحديثة و الخبرة بالإضافة إلى الارتباط بالأسواق العالمية، وكذلك تعمل الصادرات على تحقيق معدلات نمو مرتفعة.

تتمثل معظم الصادرات الجزائرية في منتجات الطاقة بنسبة تكاد تصل إلى 100%، ذلك أن الجزائر تعتمد بدرجة كبيرة على البترول، وهذا ما نلاحظه في الجدول رقم (03).

الجدول رقم (03): هيكل إجمالي الصادرات خلال الفترة 2010-2015

(بملايين الدولارات الأمريكية)

السنوات	2010		2011		2012		2013		2014		2015*	
	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	%
الطاقة	56143	97.20	71662	97.10	70571	97.18	63326	96.70	58362	95.41	25755	89.14
الصادرات خارج المحروقات	1619	2.80	2140	2.90	2048	2.82	2161	3.30	2810	4.59	1568	5.42
المواد الغذائية	305	0.53	357	0.48	314	0.34	402	0.61	323	0.53	194	0.67
المواد الأولية	165	0.29	162	0.22	167	0.23	108	0.16	49	0.08	76	0.26
المواد نصف المصنعة	1089	1.89	1495	2.03	1519	2.09	1608	2.46	2350	3.84	1277	4.42
التجهيزات الفلاحية	-	-	-	-	-	-	-	-	2	0	-	-
التجهيزات الصناعية	27	0.05	36	0.05	30	0.04	25	0.04	15	0.02	13	0.04
السلع الاستهلاكية	33	0.06	16	0.02	18	0.02	18	0.03	10	0.02	8	0.02
مجموع الصادرات	57762	100	73802	100	72620	100	65487	100	61172	100	28891	100

Source: Bulletin statistique de la banque d'Algérie, décembre 2015, p 28.

*: إحصائيات سنة 2015 تتضمن السداسي الأول من سنة 2015 + الثلاثي الثالث (إحصائيات مؤقتة)

من خلال الجدول نلاحظ ارتفاع حجم الصادرات من المحروقات خلال السنوات 2010، 2011، 2012، لكن ابتداء من سنة 2013 بدأت صادرات المحروقات تتراجع حيث بلغت نسبة 89.41% في 2015 أي بانخفاض يقدر بـ 6.27% عن سنة 2014، وهذا راجع للانخفاض المستمر في أسعار البرميل الواحد من البترول، وإذا تتبعنا التوزيع السلعي للصادرات الجزائرية نلاحظ:

- **الطاقة:** وتحتل المرتبة الأولى بنسبة 89.14% خلال سنة 2014 بنسبة 97% طيلة الفترة (2010-2013) ونلاحظ هيمنة هذه المجموعة على بقية المجموعات السلعية الأخرى، حيث انخفضت سنة 2014 مقارنة بسنة 2013 لتنتقل من 63326 مليون دولار إلى 58362 مليون دولار وبنسبة انخفاض -7.83%، وهذا بسبب انخفاض أسعار البترول والكميات المصدرة، وسجل

السداسي الأول من سنة 2015 كذلك انخفاضاً مقارنة بسنة 2014 قدر بـ 32587 مليون دولار بسبب الانخفاض المتواصل في أسعار البترول والكميات المصدرة،

- **المنتجات نصف المصنعة:** وتحتل المرتبة الثانية من إجمالي الصادرات والمرتبة الأولى من الصادرات خارج المحروقات من حيث القيمة والنسبة، حيث انتقلت من 1089 مليون دولار ونسبة 1.89% سنة 2010 إلى 2350 مليون دولار ونسبة 3.84% سنة 2014 لتتخفص في السداسي الأول من سنة 2015 إلى 1277 مليون دولار ونسبة 4.42%؛

- **أما المواد الغذائية :** تحتل المرتبة الثالثة من إجمالي المنتجات المصدرة و المرتبة الثانية من هيكل الصادرات خارج المحروقات خلال الفترة (2010-2015)، حيث شهدت انخفاض خلال السداسي الأول من سنة 2015 مقارنة بسنة 2014 لتنتقل من 323 مليون دولار إلى 194 مليون دولار، أما باقي المجموعات من المواد الأولية والتجهيزات الصناعية والتجهيزات الفلاحية والسلع الاستهلاكية في تصدر بنسب ضئيلة لم تتجاوز 0.1% من إجمالي الصادرات خلال الفترة 2010-2015.

ثالثاً: الناتج المحلي الإجمالي:

يمكن أن نعرف الناتج المحلي الإجمالي بثلاث طرق: بطريقة الإنتاج يعرف بأنه إجمالي القيم النقدية للسلع والخدمات النهائية المنتجة داخل الاقتصاد المحلي بواسطة عناصر الإنتاج الموجودة داخل المحيط الجغرافي، خلال فترة زمنية تكون عادة السنة، أما بطريقة الدخل فيعرف بأنه إجمالي دخول عناصر الإنتاج (العمل، رأس المال، الأرض) الموجودة داخل المحيط الجغرافي التي أسهمت في العملية الإنتاجية خلال فترة زمنية معينة تكون عادة السنة، وبطريقة الإنفاق فهو إجمالي قيمة السلع الموجهة إلى تلبية الطلب الكلي في المجتمع (أي مجموع الإنفاق النهائي)، ويشمل الإنفاق الاستهلاكي الخاص والإنفاق الاستثماري والإنفاق الحكومي وصافي التعامل الخارجي (الصادرات ناقص الواردات) خلال فترة زمنية معينة تكون عادة السنة.¹

كما يعرف أيضاً بأنه "يمثل قيمة السلع المنتجة والخدمات المباعة في السوق (القيمة السوقية) والتي ينتجها المجتمع أو الاقتصاد المحلي في فترة زمنية معينة (عادة السنة)"²، أي أنه يقتصر

¹ - مهند بن عبد الملك السلطان، أحمد بن بكر البكر، دراسة وصفية: مفهوم الناتج المحلي الإجمالي، مؤسسة النقد العربي السعودي، السعودية، 2016، ص 07.

² - حسام داود وآخرون، مبادئ الاقتصاد الكلي، الطبعة الثالثة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2005، ص 31.

على احتساب ما ينتجه المجتمع أو الاقتصاد المحلي فوق البقعة الجغرافية، فهو بالتالي لا يشمل ما ينتجه المواطنون العاملون في الخارج.¹

وبالتالي من خلال هذه التعاريف يمكن تعريف الناتج المحلي الإجمالي بأنه القيمة النقدية لجميع السلع والخدمات النهائية المنتجة في الاقتصاد.

حيث تتضح أهمية مؤشر الناتج المحلي الإجمالي في كونه يلخص النشاطات الاقتصادية التي قام بها المجتمع خلال فترة معينة غالبا سنة، كما يلخص ما تحصلت عليه عناصر الإنتاج من عوائد نتيجة مساهمتها في الإنتاج المحلي، كما يمكن استخدامه في التحليلات الاقتصادية ووضع الخطط والسياسات التنموية، ومعرفة توجهات الاقتصاد الحالية، وأيضا من خلال معرفة دخول العناصر الانتاجية من الممكن وضع سياسة تؤثر على توزيع الدخل، وبواسطة معرفة الناتج المحلي الإجمالي بطريقة الإنفاق، سوف يمكن من معرفة القطاعات الرئيسية المستهلكة في الاقتصاد، وقد يستخدم أيضا كمؤشر للمقارنة بين الدول من ناحية تحديد مستوى الأداء الاقتصادي للدولة.²

فلقد شهد الناتج المحلي الإجمالي تطورا ملحوظا منذ سنة 2009 إلى غاية سنة 2014 ليبلغ 17235600 مليار دينار أي بزيادة مقارنة بسنة 2013 تقدر بـ 556400 مليار دينار، حيث أن قطاع المحروقات يمثل أكبر نسبة في الناتج المحلي الإجمالي مقارنة بالقطاعات الأخرى، حيث أنه خلال 2014 سجل انخفاضا قدر بـ 4.3% مقارنة بسنة 2013، وهذا راجع إلى تقلص مساهمة قطاع المحروقات، في حين أصبحت القطاعات الأخرى الأكثر مساهمة في الناتج المحلي الإجمالي وذلك بنسبة إجمالية وصلت سنة 2014 إلى 62.8% مقابل 59.3% في 2013، كما أن مساهمة القطاعات الأخرى خلال السنوات من 2009 إلى غاية 2014 تكاد تكون نفسها أي استقرار هذه المساهمة في حدود 58%، ويمكن توضيح تطور الناتج المحلي الإجمالي ومساهمة مختلف قطاعات النشاط الاقتصادي فيه في الجدول رقم (04).

¹ - حربي محمد موسى عريقات، مبادئ الاقتصاد: التحليل الكلي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 60.

² - مهند بن عبد الملك السلطان، أحمد بن بكر البكر، مرجع سبق ذكره، ص 06.

الجدول رقم (04): الناتج المحلي الإجمالي خلال الفترة 2009-2014 (بملايير الدينارات)

قطاع النشاط الاقتصادي/السنوات		2009		2010		2011		2012		2013		*2014	
		المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	%
المحروقات		3109.1	31.2	4180.4	34.9	5242.5	39.9	5536.4	35.8	4968.0	34.1	4657.8	29.8
قطاعات أخرى		6143.1	61.6	7063.5	58.9	8539.5	58.9	9642.3	58.3	10473.9	59.3	11343.0	62.8
الفلاحة		931.3	9.3	1015.3	8.5	1183.2	8.5	1421.7	8.1	1640.0	8.7	1771.5	9.8
الصناعة		570.7	5.7	617.4	5.1	663.8	5.1	728.6	4.5	765.4	4.5	837.0	4.6
بناء و أشغال عمومية		1094.8	11.0	1257.4	10.5	1333.3	10.5	1491.2	9.1	1627.4	9.2	1794.0	9.8
خدمات خارج الإدارات العمومية		2349.1	23.6	2586.3	21.6	2933.2	21.6	3305.2	20.0	3849.6	20.3	4191.0	23.1
خدمات الإدارات العمومية		1197.2	12.0	1587.1	13.2	2426.1	13.2	2695.7	16.6	2591.4	16.6	2749.5	15.5
حقوق ورسوم على الواردات		715.8	7.2	747.7	6.2	854.6	6.2	1077.5	5.8	1237.3	6.6	1234.7	7.4
الناتج المحلي الإجمالي		9968.0	100	11991.6	100	14636.7	100	16256.2	100	16679.2	100	17235.6	100

Source: Bulletin statistique de la banque d'Algérie, décembre 2015, p 26.

*: إحصائيات سنة 2014 إحصائيات مؤقتة

وبالتالي من خلال الجدول يمكن استنتاج إسهامات القطاعات الاقتصادية المختلفة في الناتج

المحلي الإجمالي كالتالي:

- **قطاع الخدمات:** حيث أصبح يحتل المرتبة الأولى من حيث الأهمية في الاقتصاد، وهذا بعد التراجع الذي عرفه قطاع المحروقات، إذ بلغ متوسط إسهامها ما يقارب 38.6% في الناتج المحلي الإجمالي سنة 2014 مقابل 36.9% سنة 2013، حيث يعتبر القطاع المصرفي ضمن قطاع الخدمات التي يعتمد عليها الاقتصاد في الناتج المحلي الإجمالي، وبالتالي زيادة معدل النمو، وهو من القطاعات التي يمكن التحكم فيها وزيادة نسبة مساهمته في الاقتصاد لزيادة عدد المتداولين بالقطاع المصرفي والاعتماد على الخدمات المقدمة إلى الاقتصاد الوطني.

- **قطاع المحروقات:** يعتبر قطاع المحروقات من أهم مقومات الاقتصاد الوطني، حيث يعتمد الاقتصاد بشكل كبير على المحروقات، حيث يلاحظ أن إجمالي مساهمة قطاع المحروقات في الناتج المحلي الإجمالي انخفضت سنة 2014 نتيجة الانخفاض في صادرات المحروقات، وقد بلغت ما يقارب 29.8%، أي بنسبة 4.3% عن سنة 2013.

- **قطاع الفلاحة:** حقق قطاع الفلاحة نتائج معتبرة في سنة 2014، مقارنة بالقطاعات الأخرى، وبلغ أعلى نمو في الحجم حيث بلغت إجمالي مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي ما يقارب 9.8% مقابل 8.7% سنة 2013.

- **قطاع البناء و الأشغال العمومية:** يواصل نشاط قطاع البناء والأشغال العمومية استقراره سنة 2014 بنسبة نمو 6.8% مقارنة بنسبة 6.6% سنة 2013، وهذا نتيجة لانخفاض الاستثمارات

العمومية (من نفقات ميزانية التجهيز)، ولانتهاء الأشغال الكبرى للبنية التحتية، حيث بلغت نسبة مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي 9.8% سنة 2014 أي بنسبة زيادة 0.6 نقطة مئوية مقارنة بسنة 2013.

- قطاع الصناعة: عرف توسع القطاع الصناعي تباطؤ في سنة 2014، حيث بلغ نسبة نمو 3.9% مقابل 4.1% سنة 2013، ليسجل تراجع عن سنة 2013 بانخفاض قدره 0.2 نقطة مئوية، وهو لا يساهم في نمو إجمالي الناتج المحلي سوى بواقع 4.6%، وهي مساهمة تقل عن مساهمة القطاع الفلاحي.

رابعا: العمالة والتوظيف:

نظريا سوق العمل هو عبارة عن سوق غير حسي، حيث يبحث فيه العمال (كمنتجين لسلعة مسماة مهارات) عن عمل، بينما يبحث أرباب العمل (كمستهلكين لنوع معين من هذه السلعة) عن عمال لديهم رغبة في بيع مهاراتهم من خلال العمل، إن المساومة التجارية والاتفاق الذي يحدد أسعار هذه السلع يخضع لعرض وطلب هذه السوق، ويسمى أجور وشروط الاستخدام، حيث يعرف المكتب الدولي للعمل (BIT) سوق العمل أنه: "الميدان الذي يوائم بين العاملين والوظائف، أو حيث يجري تبادل العمل مقابل أجر أو يقايض عينا، فيما تشكل القوى العاملة العنصر الحيوي الذي يمد السوق بالعاملين"¹، كما يعرف سوق العمل بأنه: " الآلية التي تتحدد من خلالها مستويات الأجور والتوظيف (أي تفاعل قوى الطلب والعرض على خدمات العمل)"².

وبالتالي من خلال هاذين التعريفين يمكن تعريف سوق العمل بأنه المجتمع الذي يضم أصحاب الأعمال أو ممثلي المؤسسات من جهة وفي الجهة المقابلة الأفراد الباحثين عن الوظائف، وتحكمه عوامل الطلب والعرض وقوانين الوفرة والندرة، فإذا توافرت الوظائف قل عدد العاطلين واتجه سوق العمل لأن يكون محكما، والعكس إذا قلت الوظائف زاد عدد العاطلين والباحثين عن عمل واتجه السوق لأن يكون راكدا.

¹ - محمد أديوش درحماني، إشكالية التشغيل في الجزائر: محاولة تحليل، أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاد التنمية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، الجزائر، 2012-2013، ص 49.

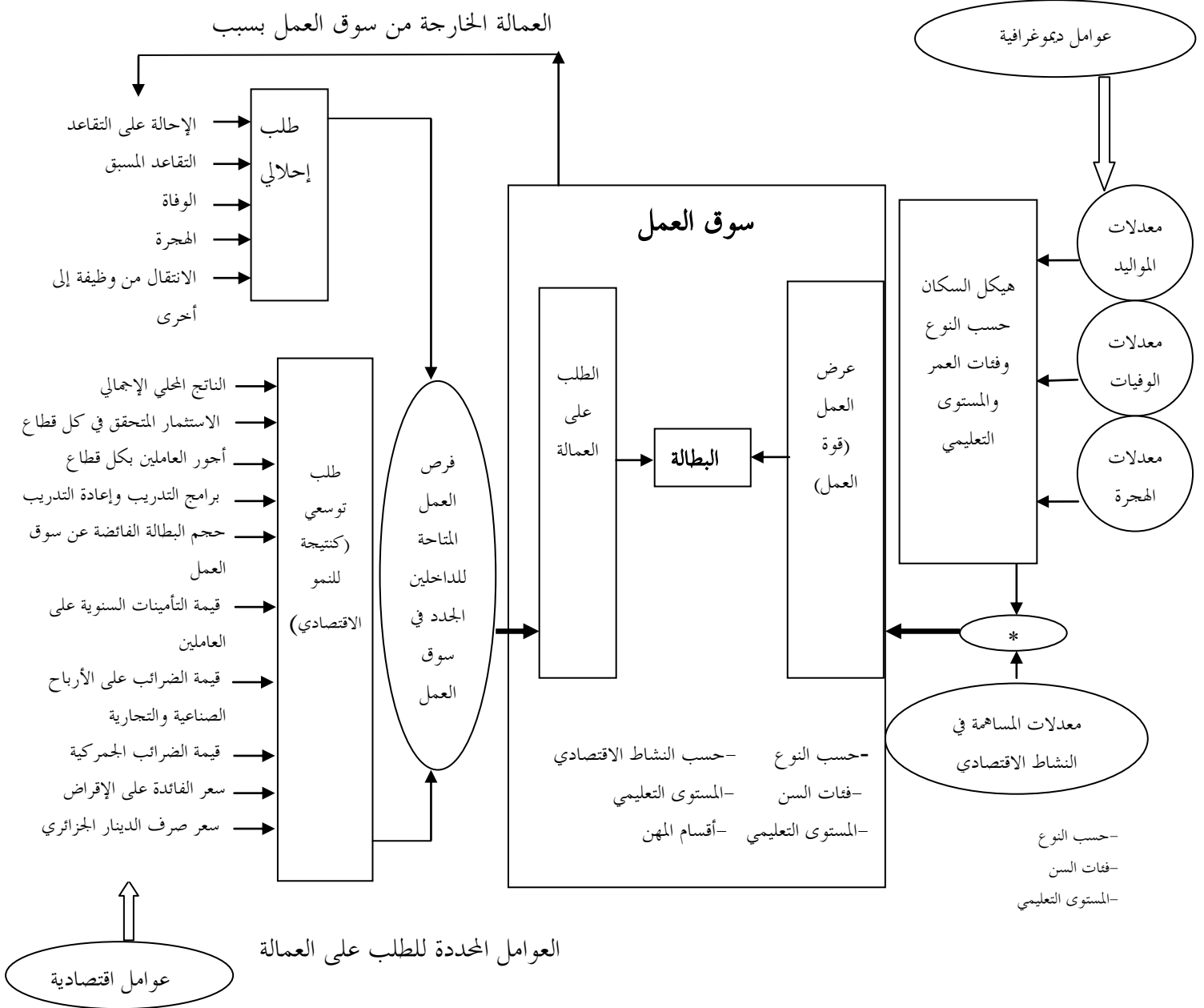
² - نفسه.

- وتتميز سوق العمل في الجزائر بالخصائص التالية:¹
 - عجز في اليد العاملة المؤهلة وضعف التطور بالنسبة للحرف؛
 - عدم التوافق بين مخرجات التكوين واحتياجات التشغيل؛
 - ضعف الوساطة في سوق الشغل ووجود اختلالات بالنسبة لتقريب العرض من الطلب في مجال التشغيل؛
 - عدم توفر شبكة وطنية لجمع المعلومات حول التشغيل؛
 - انعدام المرونة في المحيط الإداري والمالي والذي يشكل عائقا أمام الاستثمار؛
 - ضعف قدرة المؤسسات على التكيف مع المستجدات؛
 - صعوبة الحصول على القروض البنكية خاصة بالنسبة للشباب أصحاب المشاريع؛
 - ترجيح النشاط التجاري (الذي لا ينشئ مناصب شغل كثيرة) على حساب الاستثمار المنتج المُولّد لمناصب الشغل؛
 - العامل الاجتماعي الثقافي الذي يدفع إلى تفضيل العمل المأجور؛
 - ترجيح المعالجة الاجتماعية للبطالة لمدة عدة سنوات؛
 - ضعف التنسيق ما بين القطاعات؛
 - ضعف الحركية الجغرافية والمهنية لليد العاملة والتي نتج عنها عدم تلبية بعض عروض العمل، لاسيما في المناطق المحرومة (في الجنوب والهضاب العليا).
- أما إذا نظرنا إلى سوق العمل في الجزائر فإننا نجد هذا السوق تتحكم في تحديده عدة متغيرات فالعوامل المتحركة أو المحددة لعرض العمل تتمثل في العوامل الديمغرافية. بما فيها من معدلات المواليد ومعدلات الوفيات ومعدلات الهجرة وغيرها، أما العوامل التي تحدد الطلب على هذه العمالة فتتمثل في العوامل الاقتصادية المختلفة، والشكل رقم (01) يوضح ذلك؛

¹ - مالية مكيري، التخصصات العلمية لخريجي الجامعات الجزائرية ومدى تلبية احتياجات سوق الشغل - دراسة استطلاعية على عينة من خريجي جامعة الجزائر 3 من حاملي شهادة الماجستير، ورقة عمل مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول: "الجامعة و التشغيل، الاستشراف، الرهانات والحك"، جامعة المدية، الجزائر، 04/05 ديسمبر 2013، ص6.

الشكل رقم (01): العوامل المحددة لمتغيرات سوق العمل (قوة العمل - الطلب على العمالة - البطالة)

العوامل المحددة لعرض العمل



المصدر: سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (187)، تقدير الطلب على العمالة قوة العمل - البطالة في ظل سيناريوهات بديلة، معهد التخطيط القومي، مصر، 2006، الصفحة ص.

ومن خلال مؤشرات البطالة والتشغيل لسبتمبر 2016¹، بلغ عدد الناشطين اقتصاديا 12117000 شخصا، وبلغت نسبة النشاط الاقتصادي لدى السكان البالغين 15 سنة فأكثر

¹ - إحصائيات الديوان الوطني للإحصاء ONS، متوفر في الموقع www.ons.dz، تاريخ الاطلاع: 2017/02/14.

41.8% مسجلة بذلك استقرارا مقارنة بالمستوى المسجل في سبتمبر 2015، كما تميزت وضعية سوق العمل خلال سبتمبر 2016 بارتفاع في حجم السكان الناشطين اقتصاديا، حيث بلغت نسبة هذا التزايد 1.6% ، وهو ما يعادل زيادة في الحجم بلغت 185000 شخصا، وتعود هذه الزيادة أساسا إلى ارتفاع حجم الفئة المشتغلة وفئة الباحثين عن العمل في آن واحد مقارنة بنفس الفترة من السنة الماضية، حيث قدر تعداد القوة العاملة بـ: 10845000 شخصا مسجلا بذلك تراجعاً قدر بـ 251000 شخصا مقارنة بسنة 2015، ويشكل حجم الفئة العاملة النسوية 1912000 مشغلة، وهو ما يمثل 17.6% من إجمالي اليد العاملة مسجلة كذلك انخفاضا مقارنة بسنة 2015 قدر بـ 22000 مشغلة، وتقدر نسبة اليد العاملة النشيطة من الفئة التي في سن العمل بـ: 37.4% على المستوى الوطني، مسجلة ارتفاعا بلغ 0.3 نقطة مقارنة بسبتمبر 2015، وهي نسبة ضعيفة جدا، حيث تعود هذه الزيادة الضعيفة أساسا إلى الانخفاض المعتبر لنسبة العمالة لدى النساء والتي انخفضت بـ 0.7 نقطة حيث انخفضت من 18.3% سنة 2015 إلى 17.6% خلال 2016.

وتبين بنية العمل حسب القطاعات (التجارة، الإدارة العمومية وخدمات أخرى) هيمنة قطاع الخدمات، والتي تستخدم أكثر من نصف اليد العاملة النشيطة مما يمثل 61% من إجمالي اليد العاملة النشيطة، ويحتل قطاع الأشغال العمومية المرتبة الثانية بنسبة 17.5%، فيما يحتل قطاع الصناعة المرتبة الثالثة بنسبة 13.5% وقطاع الزراعة المرتبة الرابعة بنسبة 8%.

ويظهر التوزيع حسب القطاع القانوني أن القطاع الخاص يشغل 59.8% من إجمالي اليد العاملة، وهو يوافق حجما بلغ 6490000 مشغلا، مسجلا بذلك ارتفاعا بلغ 351000 شخصا عن المستوى الذي بلغه خلال 2015، ونلاحظ تباينا معتبرا حسب الجنس، حيث تتميز اليد العاملة النسوية بتمركز أكبر في القطاع العام (62.1% من إجمالي اليد العاملة النسوية).

كما بلغت فئة البطالين حجما يقدر بـ 1272000 شخصا، وبلغ بذلك معدل البطالة 10.5% على المستوى الوطني، مسجلا بذلك انخفاضا بلغ 0.7 نقطة مقارنة بسبتمبر 2015، التي قدرت بـ 11.2%، وبلغ معدل البطالة 8.1% لدى الذكور و20% لدى الإناث.

والملاحظ أن معدل البطالة في الجزائر خلال الفترة 2010 إلى غاية 2016 في انخفاض مستمر من سنة إلى أخرى حيث عرف استقرارا ما بين السنوات 2009 و2010 و2011 عند

نسبة 10%، ليصل سنة 2013 إلى 9.8%، أي بانخفاض مقداره 1.2 نقطة بالمقارنة بسنة 2012، وهذا كله بفضل السياسات المعتمدة من أجل تقليص معدلات البطالة، أي أن هناك ارتفاع طفيف في نسبة التشغيل، ليواصل استقراره في 2014 عند نسبة 9.8%، وفي 2015 سجل معدل البطالة ارتفاعا بلغ 0.6 نقطة مقارنة بسنة 2014.

ويمكن توضيح تطور كل من العمالة والبطالة خلال الفترة الممتدة من 2010 إلى غاية 2016 في الجدول رقم (05).

الجدول رقم (05): تطور العمالة والبطالة خلال الفترة 2010-2016.

(بالملايين)

السنة	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
الفئة النشطة	10812	10661	11423	11964	11453	11932	12117
معدل النشاط ¹	%41.7	%40.0	%42.0	%43.2	%40.7	%41.8	%41.8
الفئة العاملة(المشتغلين)	9735	9599	10170	10788	10239	10594	10845
معدل العمالة	%37.6	%36.0	%37.4	%39.0	%36.4	%37.1	%37.4
الفئة البطالة	1076	1062	1253	1175	1214	1337	1272
نسبة البطالة	%10.0	%10.0	%11.0	%9.8	%10.6	%11.2	%10.5
توزيع اليد العاملة حسب النشاط الاقتصادي							
الفلاحة	1136	1034	912	1141	899	917	865
الصناعة	1337	1367	1335	1407	1290	1377	1465
الأشغال العمومية	1886	1595	1663	1791	1826	1776	1895
التجارة و الخدمات	5377	5603	6260	6449	6224	6524	6620
توزيع اليد العاملة حسب القطاع القانوني							
القطاع العام	3346	3843	4354	4440	4100	4455	4355
القطاع الخاص	6390	5756	5816	6349	6139	6139	6490

Source: office national des statistiques, activité, emploi& chômage en septembre 2016, site, www.Ons. dz, 14/02/2017.

¹ - تعاريف: - الفئة النشطة: تتمثل في الفئة السكانية بين (16 و 60 سنة) و التي تملك القدرة و الرغبة و الاستعداد للعمل و الذين يقدر على أداء هذا العمل و يرغبون فيه و يبحثون عنه، وتنقسم الفئة النشطة إلى قسمين بارزين هما: المشتغلون فعلا — العاطلون (البطالون).
- معدل النشاط: حجم القوى العاملة (الفئة النشطة) إلى حجم السكان في سن النشاط.
- معدل العمالة: نسبة السكان العاملين إلى السكان في سن العمل.
- معدل البطالة: نسبة السكان العاطلين عن العمل إلى الفئة النشطة.

خامسا: التضخم

يعرف التضخم بأنه "كل زيادة في التداول النقدي يترتب عليه زيادة في الطلب الكلي الفعال عن العرض الكلي للسلع والمنتجات في فترة زمنية، تؤدي إلى زيادة المستوى العام للأسعار"¹، فهذا التعريف يعبر عن الفجوة ما بين الزيادة في كمية النقد المتداول وبين كمية المنتجات، والسلع الموجودة في الأسواق ومن ثم فإن التضخم هو نتيجة هذه الفجوة وارتفاع الأسعار هو المؤشر لها، كما يقصد بالتضخم الارتفاع المستمر والملموس في المستوى العام للأسعار.²

وبالتالي من خلال هذه التعاريف يمكن تعريف التضخم بأنه زيادة في حجم الطلب الكلي على حجم العرض الحقيقي زيادة محسوسة ومستمرة، مما يؤدي إلى حدوث سلسلة من الارتفاعات المفاجئة والمستمرة في المستوى العام للأسعار، وبعبارة أخرى تتبلور ماهية التضخم في وجود فائض في الطلب على السلع يفوق المقدرة الحالية للطاقة الإنتاجية.

حيث بلغ التضخم السنوي المتوسط في الجزائر 2.92% سنة 2014، وهو تقريبا في نفس المجال الذي توقعه بنك الجزائر، وهذا في ظل التدابير التشريعية الجديدة المتعلقة بالنقد و القرض الأمر (04-10 المؤرخ في 26 أوت 2010)³، التي تعطي إرساء قانونيا لاستقرار الأسعار كهدف صريح للسياسة النقدية، حيث أخذ توقع التضخم على المدى القصير أهمية خاصة، حيث عزز بنك الجزائر في هذا الصدد العمل على التنبؤ في المدى القصير بمعدل التضخم وذلك ابتداء من سنة 2011، لذلك كان معدل التضخم المتوقع في 2014 مقدر بـ 3.4%، في حين بلغ التضخم الفعلي المقاس كما سبق ذكره 2.92%، ونفس الشيء تم في 2013، حيث كان المعدل المتوقع يقدر بـ 3.4% والحقق يقدر بـ 3.26%، وهكذا فقد ساهمت إدارة السياسة النقدية من طرف بنك الجزائر في تجسيد هدف العودة إلى استقرار الأسعار على المدى القصير، ويرجع تراجع معدل التضخم في سنة 2014 إلى أن مستوى أسعار السلع المستوردة تراجع، وهذا بالموازاة مع تراجع التضخم العام على مستوى البلدان المتقدمة والنامية.

¹ غازي حسين عناية، التضخم المالي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، القاهرة، 2003، ص 25.

² A.VIAU et J.M.ALBERTINI, L'inflation (initiation), Seconde édition, éditions du seuil, Paris, France, 1957, P18.

³ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر 04-10 المتعلق بالنقد والقرض، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 50، بتاريخ 2010/09/01، ص 11-15.

والجدول رقم (06) يوضح تطور معدلات التضخم خلال الفترة 2010 إلى غاية 2014.

الجدول رقم (06): معدلات التضخم خلال الفترة 2010-2014

السنوات	2010	2011	2012	2013	2014
معدل التضخم	%3.91	%4.52	%8.89	%3.26	%2.92

Source: Bulletin statistique de la banque d'Algérie, décembre 2015, p 29.

المطلب الثاني: مؤشرات الجهاز المصرفي الجزائري

من أهم مؤشرات قياس أداء الجهاز المصرفي الجزائري، مؤشر كفاية رأس المال، ومعدل الربحية و السيولة وغيرها من المؤشرات، حيث سيتم تناول هذه المؤشرات في هذا المطلب وخلال الفترة 2010 إلى غاية 2014.

أولاً: مؤشر كفاية رأس المال

يلعب رأس مال البنوك دوراً هاماً في المحافظة على سلامة وضع البنوك ومتانته وسلامة الأنظمة المصرفية بشكل عام، حيث أنه يمثل الجدار أو الحاجز الذي يمنع أي خسارة غير متوقعة يمكن أن يتعرض لها البنك من أن تطلأ أموال المودعين، وكما هو معلوم فإن البنك بشكل عام يعمل في بيئة تتميز بدرجة عالية من عدم التأكد والذي ينشأ عنه تعرضها لمخاطر عدة تشمل بشكل رئيسي المخاطر الائتمانية ومخاطر السوق والمخاطر التشغيلية والمخاطر الاستراتيجية¹، حيث يوضح مفهوم كفاية رأس المال العلاقة بين مصادر رأس مال البنك والمخاطر المحيطة بموجودات البنك وأي عمليات أخرى، ويمكن تعريف درجة الملاءة في البنوك بأنها "احتمال إعسار البنك، حيث كلما انخفض احتمال الإعسار ارتفعت درجة الملاءة"²، ويقصد بالملاءة المصرفية "زيادة موجودات البنك (موارده) عن مطلوباته (التزاماته)"³ وعدم الملاءة تعني العكس أي زيادة المطلوبات عن الموجودات، ومنه فالملاءة المصرفية تعرف بأنها الرصيد الصافي للبنك أي الفرق بين

¹ - جعفر حسن البشير آدم، إبراهيم فضل المولي، معيار كفاية رأس المال المكيف حسب معايير مجلس الخدمات المالية الإسلامية ودوره في الحد من آثار مخاطر الائتمان المصرفي، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، المجلد 16، العدد 01، 2015، ص ص 96-97.

² - ماهر الشيخ حسن، قياس ملاءة البنوك الإسلامية في إطار المعيار الجديد لكفاية رأس المال، ورقة عمل مقدمة ضمن المؤتمر العالمي الثالث للاقتصاد الإسلامي، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية، 2005، ص 09.

³ - إبراهيم بلقلة، عبد الله الحرتسي حميد، نحو إطار جديد لقياس كفاية رأس المال في البنوك الإسلامية وفقاً لإطار منسجم مع Basel 2، ورقة عمل مقدمة ضمن المنتدى الدولي الثاني حول الأزمة المالية الراهنة والبدائل المالية والمصرفية: النظام المصرفي الإسلامي نموذجاً، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، خميس مليانة، الجزائر، أيام 05 و06 ماي 2009، ص 08.

استعمالاته والتزاماته، أو هي قدرة رأس مال البنك على استيعاب مخاطر الموجودات الممولة من أمواله الذاتية ومن الأموال المضمونة من قبله في جميع الأوقات.

وبالتالي فإن كفاية رأس المال تعبر عن الملاءة المصرفية، وهي الاحتفاظ بقدر من رأس المال في البنك لإشاعة الثقة بينه وبين الآخرين، فيما يتعلق بأداء وتوزيع الخدمات المصرفية، ويجب أن يكون هذا القدر هو أقل كمية ممكنة من رأس المال حتى يتمكن من استثمار الجزء الباقي في عمليات تحقق أرباح للبنك، حيث يعتبر حجم رأس المال في البنوك خط الدفاع الأول في حالة تعرض البنوك لخسائر بسبب توظيف أموالها في عمليات لا تخلو من المخاطر كالقروض والتوظيفات الأخرى.

من هنا نستنتج أن لرأس المال أهمية متميزة لأنه يؤدي دورا مهما وأساسيا في تحقيق الأمان للمودعين، حيث يدعم ثقتهم بالبنك، وبازدياد هذه الثقة تزداد إمكانية البنك في جذب قدر أكبر من الودائع وامتصاص أية خسائر غير متوقعة بالاعتماد على رأس ماله، وبالشكل الذي يمكنه من متابعة عملياته ونشاطاته بدون أن تتأثر ثقة المودعين سلبا، وبالتالي فإن رأس المال ما هو إلا عبارة عن ضمان لتأمين امتصاص أي خسائر، لذلك فوجود حد أدنى من معيار كفاية رأس المال مطلب حيوي ضروري لخفض المخاطر والخسائر التي يمكن أن يتعرض لها المودعون والدائنون وتوفير الاستقرار في الصناعة المصرفية.¹

ينبئ مؤشر كفاية رأس المال بقدرة الجهاز المصرفي على مواجهة خسائر ممكنة وناجمة عن بعض الصدمات، وهو يحسب كنسبة لرأس المال إلى إجمالي أصول الجهاز المصرفي، وقد بلغت نسبة ملاءة المصارف الجزائرية مستوى مرتفعا في نهاية سنة 2014، حيث تقدر النسبة الأولى التي تخص الأموال الخاصة القاعدية أكثر من 13%، وتقدر النسبة الثانية التي تخص الأموال القانونية بأكثر من 16% أي بمعدلات أعلى بكثير من المعايير الموصى بها في إطار بازل III، ويمكن توضيح تطور معدل كفاية رأس المال للمصارف الجزائرية في الجدول رقم (07).

¹ - لانا نبيل زاهر، أثر السيولة والكفاية الإدارية والملاءة المالية على ربحية المصارف الخاصة المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، المجلد 36، العدد 06، 2014، ص 401.

الجدول رقم (07): تطور معدل كفاية رأس المال خلال الفترة 2010-2014

المؤشر / السنة	2010	2011	2012	2013	2014
نسبة الملاءة الإجمالية	23.64%	23.77%	23.62%	21.50%	16.02%
نسبة الملاءة على الغير	17.67%	17.00%	17.48%	15.51%	13.31%

Source: Rapport annuel 2014, évolution économique et monétaire en Algérie, banque d'Algérie, juillet 2015, p 163.

الملاحظ أن معدل كفاية رأس المال للمصارف الجزائرية هو في ارتفاع منذ سنة 2010 رغم انخفاضه في سنة 2013 و 2014، حيث بلغ وعلى التوالي 21.5% و 16.02%، وبالرغم من ذلك يعتبر هذا المعدل جيدا وأعلى من الحد الأدنى الذي يفرضه بنك الجزائر في التنظيم رقم 14-01¹ المؤرخ في 2014/02/16، الذي يتضمن نسب الملاءة المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية، حيث نص على رفع نسبة الملاءة من 8% إلى 9.5% ابتداء من أول أكتوبر، على أن يغطي رأس المال الاساسي (القاعدي) كلا من مخاطر الائتمان والسوق والتشغيل بنسبة 7% على الأقل، إضافة إلى تكوين هامش بنسبة 2.5% سماه (وسادة أمان). وأعلى كذلك من الحد الذي تضعه لجنة بازل III (10.5% بحلول سنة 2019)، و هذا مؤشر على مدى ملاءة رأس المال للمصارف الجزائرية وقدرتها على امتصاص أية صدمات محتملة، مما يعزز من درجة الثقة فيها.

ثانيا: السيولة

تعرف السيولة بأنها "القدرة على تحويل قيمة الأصل إلى نقدية حاضرة في أقل وقت ممكن وبأقل خسارة ممكنة، ولعل البنوك تحتفظ عادة بأرصدة نقدية بغرض التعامل اليومي لمقابلة الشيكات المقدمة من العملاء، أو لأغراض الإقراض النقدي أو لمواجهة أية نفقات عاجلة أخرى"²، كما تعرف بأنها "توفر نقد سائل لدى البنك أو إمكانية الحصول عليه عن طرق تسهيل بعض أصوله"³، وعرفت أيضا بأنها "تعبّر عن قدرة البنك على مواجهة المسحوبات من الودائع ومواجهة سداد الالتزامات المستحقة وكذلك مواجهة الطلب على القروض دون تأخر"⁴.

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 14-01 المتعلق بنسب الملاءة على البنوك والمؤسسات المالية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 56، بتاريخ 2014/09/25، ص 21-28.

² - Sylvie de Coussergues Gautier Bourdeaoux, Gestion de la Banque (du diagnostic à la stratégie), 7^{ème} édition, Dunod, Paris, France, 2013, P 41.

³ - Dictionary of Banking and finance, Third edition, A& C Black Publishers Ltd, London, 2005, P 205.

⁴ - محمد الجموعي قريشي، أهمية السيولة النقدية وأهمية القطاع المصرفي للاقتصاد، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، العدد 09، 2011، ص 265.

وبالتالي يقصد بالسيولة قدرة البنوك على تحويل جزء من أموالها شبه النقدية إلى نقد وخلال فترة زمنية قصيرة تسمح بمواجهة سحبات عملائها وإلا فإن التعرض لنقص تسديد السيولة سيؤدي إلى زعزعة ثقة المودعين بالبنوك، وقد يؤدي ذلك إلى تدافع المودعين لسحب أموالهم من البنوك، مما يؤدي إلى إفلاسها، لذلك يجب على البنوك أن تحتفظ بجزء من أموالها بدرجة من السيولة كافية لمواجهة السحوبات العادية أو الفجائية لعملائها.

وتحتاج البنوك إلى السيولة لمواجهة احتياجات عملائها إلى الأموال، هذا ويواجه العملاء احتياجاتهم للسيولة إما من خلال سحب ودائعهم لدى المصارف أو من خلال الاقتراض منها، وحيث أن مثل هذه الاحتياجات مستمرة لذا يجب أن تكون البنوك مستعدة دائما لمواجهة مثل هذه المتطلبات، لأن مثل هذا الاستعداد يعطيها الإيجابيات التالية:¹

✓ الظهور في السوق المالي الحساس تجاه المخاطر بمظهر المأمون القادر على الوفاء بالتزاماته؛
✓ تعزيز ثقة كل من المودعين والمقرضين، والتأكيد على إمكانية الاستجابة لمتطلباتهم كلما ظهرت؛

✓ تعد مؤشرا إيجابيا للسوق المالية والمحللين والمودعين والإدارة؛
✓ تأكيد القدرة على الوفاء بالتزامات والتعهدات؛
✓ تجنب البيع الجبري لبعض الأصول وما قد تجلبه من سلبيات؛
✓ تجنب دفع كلفة أعلى للأموال؛
✓ تجنب اللجوء إلى الاقتراض من البنك المركزي.

وتتأثر السيولة العامة في البنوك بدرجة ثبات الودائع في البنوك وتركيباتها وسهولة عمليات الإقراض والاستثمارات الأخرى في البنوك فضلا عن تأثيرات السياسة النقدية والوعي المصرفي والادخاري.²

¹ - سيرين سمح أبو رحمة، السيولة المصرفية وأثرها في العائد والمخاطر دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الفلسطينية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، ص 19.

² - أكرم حداد، مشهور هذلول، النقود و المصارف (مدخل تحليلي ونظري)، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 148.

لقد عرف الجهاز المصرفي الجزائري فائض في السيولة منذ سنة 2002، وهذا راجع إلى أن الودائع تغطي القروض الداخلية إلى حد واسع، ويمكن توضيح تطور هذا الفائض في السيولة في الجدول رقم (08) خلال الفترة الممتدة من سنة 2010 إلى غاية 2014.

الجدول رقم (08): حجم فائض السيولة لدى الجهاز المصرفي الجزائري خلال الفترة 2010-2014
(الوحدة: مليار الدينارات)

السنوات	2010	2011	2012	2013	2014
حجم الودائع	5819.1	6733.0	7238.0	7787.4	9117.5
حجم القروض	3266.7	3724.7	4285.6	5154.5	6502.9
فائض السيولة = حجم الودائع - حجم القروض	2552.4	3008.3	2952.4	2632.9	2614.6

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الجزائر.

الملاحظ أن البنوك الجزائرية تشهد فائض في السيولة، وهو في تطور من سنة إلى أخرى منذ سنة 2010، لكنها انخفضت قليلا أو تكاد تكون مستقرة في 2014 مقارنة بسنة 2013، ومقارنة بنهاية سبتمبر 2015 فقد انخفضت السيولة إلى 1828 مليار دينار جزائري وهذا التراجع في السيولة راجع بالأساس إلى التراجع الحاد لودائع قطاع المحروقات، في ظرف يتميز بتواصل الصدمة الخارجية.

أما إذا تتبعنا هذا التطور في فائض السيولة من حيث مؤشرات قياس السيولة فنلاحظ انخفاض نسبة الأصول السائلة إلى إجمالي الأصول سنة 2014 حيث بلغت 38.0% مقابل 40.5% في نهاية 2013، وهذا نتيجة الاتجاه التصاعدي للقروض المتوسطة والطويلة الأجل، كما انخفضت نسبة الأصول السائلة إلى الخصوم قصيرة الأجل من 93.5% في نهاية 2013 إلى 82.1% سنة 2014، ويمكن توضيح هذا التغير في مؤشرات قياس السيولة في الجدول رقم (09).

الجدول رقم (09): مؤشرات قياس السيولة في الفترة 2010-2014

المؤشرات/ السنوات	2010	2011	2012	2013	2014
نسبة الأصول السائلة إلى إجمالي الأصول	52.98%	50.16%	45.87%	40.46%	37.96%
نسبة الأصول السائلة إلى الخصوم قصيرة الأجل	114.29%	103.73%	107.51%	93.52%	82.06%

Source: Rapport annuel 2014, évolution économique et monétaire en Algérie, banque d'Algérie, juillet 2015, p 163.

ورغم هذا الانخفاض إلا أن الأصول السائلة لا تزال تشكل نسبة جيدة من مجموع الأصول للجهاز المصرفي، وهذا ما يدل على قدرة الجهاز المصرفي على الوفاء بالتزاماته تجاه عملائه، وضمان عدم تعرضه لأزمات مالية مثل انعدام السيولة التي تعتبر من أكبر المخاطر على الجهاز المصرفي، وبالتالي فإن فائض السيولة يعتبر وضع هيكلي في الجهاز المصرفي الجزائري، هذا الأمر لا يزال يتطلب من بنك الجزائر اتخاذ مجموعة من الإجراءات الإضافية لضبط وتقليص هذا الفائض في السيولة و تخفيض الأثر التضخمي له.

ثالثا: مؤشرات الربحية

إن من أهداف البنوك الرئيسية تحقيق عائد ملائم لملاكها، ولكي تحقق البنوك هذا الهدف فإن عليها أن توظف أموالها التي تحصل عليها من المصادر المختلفة وأن تقلل نفقاتها ما أمكن، والإيرادات الإجمالية للبنوك تتكون بشكل رئيسي من نتائج عمليات الإقراض والاستثمار بالإضافة إلى الأرباح الرأسمالية التي قد تحققها البنوك، أما نفقاتها فتتمثل في نفقات إدارية وتشغيلية ونفقات ثابتة تتمثل في الفوائد التي تدفعها البنوك على الودائع، ورغم سلبية التزام البنوك بدفع فوائد على الودائع سواء حققت أرباحا أم لا، إلا أن الاعتماد على أموال الودائع بدل أموال الملاك لتمويل عمليات البنوك يحقق للبنوك حافة صافي الفوائد والتي تتمثل بالفرق بين الفوائد المدفوعة على الودائع والأرباح المتولدة من استثمار تلك الودائع، وهذا يحقق للبنوك هدفها المطلوب وهو زيادة ثروة ملاكها.¹

لذا تعد ربحية البنوك أمرا ضروريا لبقائها واستمرارها، وهي مصدر الثقة لكل من المودعين والمقرضين الدائنين للبنك، وهي أيضا الهدف الذي تصبو إليه إدارة البنوك لأنها مهمة لقياس كفاءتها في استخدام الموارد الموجودة لديها، حيث تعرف الربحية بأنها "عبارة عن العلاقة بين الأرباح التي يحققها البنك والاستثمارات التي ساهمت في تحقيق هذه الأرباح"²، كما تعرف بأنها "المؤشر الكاشف لمركز البنك التنافسي في الأسواق المصرفية وجودة إدارتها، وهي تسمح للبنك بالاحتفاظ بشكل مخاطرة معينة وتوفر وقاء ضد المشكلات القصيرة الأجل"³، وبالتالي يمكن

¹ - أكرم حداد، مرجع سبق ذكره، ص 147.

² - علي محمود محمد، علي كنعان، سعر الفائدة وتأثيره في ربحية المصارف التجارية (دراسة حالة مصرف سوريا والمهجر ش.م.م)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، المجلد 30، العدد الأول، 2014، ص 542.

³ - منذر مرهج وآخرون، تحديد العوامل المؤثرة على ربحية المصارف التجارية باستخدام التحليل المتعدد المتغيرات (دراسة ميدانية في المصرف التجاري السوري بحفاظة اللاذقية)، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، المجلد 36، العدد 02، 2014، ص 332.

تعريف الربحية بأنها مؤشر لأداء البنك فهي تمثل صافي نتائج عدد كبير من السياسات والقرارات التي تتخذها إدارة البنك، حيث تقاس الربحية إما من خلال العلاقة بين الأرباح والمبيعات، وإما من خلال العلاقة بين الأرباح والاستثمارات التي أسهمت في تحقيقها، هذا وتعمل البنوك التجارية على تحقيق هدفها في الربحية من خلال قراراتين هما:¹

1- قرار الاستثمار: وهي مجموعة من القرارات المتعلقة بكيفية استخدام البنوك التجارية للموارد المتاحة لها لاقتناء مختلف أنواع موجوداتها، ويظهر أثر قرار الاستثمار في الربحية من خلال التوزيع الأمثل للموارد المتاحة للبنك على مختلف أنواع الأصول بطريقة توازن بين الاستثمار المناسب في كل بنود الموجودات دون زيادة تؤدي إلى تعطيل الموارد، ودون نقص يؤدي إلى فقدان الفرص، لأجل تمكين البنوك التجارية من تحقيق أفضل عائد ممكن دون التضحية بالسيولة.

2- قرار التمويل: وهي المتعلقة بكيفية إظهار المصادر التي سيتم الحصول منها على الأموال اللازمة للبنوك التجارية لتمويل الاستثمار في موجوداتها، وينعكس أثر القرار التمويلي على الربحية من خلال ترتيب مصادر الأموال (من ودائع وحقوق مالكيين وديون) بشكل يمكن أصحاب المشروع من الحصول على أكبر عائد ممكن.

وبالتالي فإن الربحية هي هدف استراتيجي يمكن البنوك من النمو والاستمرارية، وذلك لأن الخسائر وعدم القدرة على تحقيق الربح ستؤدي في النهاية إلى تآكل حقوق الملاك وبالتالي إلى التصفية.

تعد مردودية المصارف العمومية والخاصة في سنة 2014 مرضية، حيث سجلت مردودية الأموال الخاصة (العائد على رأس المال) مقارنة بسنة 2013 ارتفاع قدر بـ 23.9% مقابل 19.0%، كما ارتفع مؤشر العائد على الأصول من 1.7% سنة 2013 إلى 2.0% سنة 2014، وهي نسبة جيدة، تعكس تحسن كفاءة الجهاز المصرفي الجزائري في استخدام أصوله، وعرف هامش الربح استقرار حيث بلغ نسبة 69.4% في سنة 2014 مقابل 68.2% في 2013، كما أن نسب الأعباء خارج الفوائد انخفضت قليلا عن سنة 2013 حيث بلغت 28.5% بعدما كانت 35.6%، ويمكن توضيح المؤشرات المختلفة لربحية الجهاز المصرفي في الجدول رقم (10).

¹ - مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 59.

الجدول رقم (10): مؤشرات الربحية خلال الفترة 2010-2014

المؤشرات/ السنوات	2010	2011	2012	2013	2014
مردودية الأموال الخاصة	%26.70	%24.58	%22.67	%18.97	%23.90
مردودية الأصول	%2.16	%2.10	%1.93	%1.67	%2.01
نسبة هامش الربح إلى الدخل الإجمالي	%63.76	%54.89	%64.23	%68.17	%69.4

Source: Rapport annuel 2014, évolution économique et monétaire en Algérie, banque d'Algérie, juillet 2015, p 163.

المبحث الثاني: دور الجهاز المصرفي الجزائري في التأثير على بعض المتغيرات الاقتصادية على

المستوى الوطني

تعتبر الخدمات التي يقدمها الجهاز المصرفي للاقتصاد من أهم دعائم التنمية الاقتصادية، وبدونها لا يستطيع أي اقتصاد معاصر أن يؤدي وظيفته، ونظرا لكون الطلب على خدمات الجهاز المصرفي طلبا مشتقا من حاجة التنمية الاقتصادية، لذلك يمكن القول أنه كلما اتسعت حدود التنمية الاقتصادية زادت الحاجة إلى وجود جهاز مصرفي أكثر تطورا وأوسع خدمات، لهذا سنتناول في هذا المبحث دور الجهاز المصرفي الجزائري في التأثير على بعض المتغيرات الاقتصادية على المستوى الوطني، من خلال التعرف على دوره في جذب المدخرات وتعبئة الموارد المالية، وتوظيف هذه الموارد من خلال الاستثمار والتمويل، وأثرها على الناتج الإجمالي المحلي من خلال القيمة المضافة، إلى جانب دورها في تيسير ونشر الخدمات المصرفية وتوفير فرص العمل المباشرة للمجتمع الجزائري.

المطلب الأول: أهمية الجهاز المصرفي الجزائري في الاقتصاد الوطني

يعرف الجهاز المصرفي على أنه: « المؤسسات والقوانين والأنظمة التي تتألف منها وتعمل في ظلها المصارف في البلد »¹.

وهناك من يرى بأن: «الجهاز المصرفي يعتبر مجموع الأدوات والهيئات والأسواق وطرق التنظيم، والتي تسمح بتحقيق العمليات المالية وإجرائها سواء في محيط اقتصادي محلي أو دولي»². وبالتالي يمكن تعريف الجهاز المصرفي بأنه ذلك النظام الذي يتكون من مجموعة من الوسطاء الماليين، والذي يتم من خلاله تدفق الأموال السائلة والمدخرات نحو القروض والاستثمارات، والتي

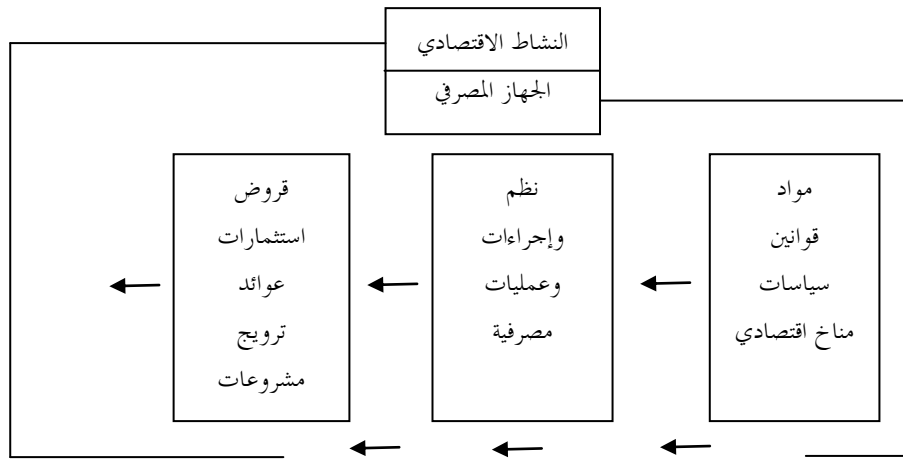
¹- Jean Louis Besson, Monnaie Et Finance, Office Des Publications Universitaires, Alger, 1993, P117.

²-Elis Cohen, Gestion Financière de l'Entreprise et Développement Financier, Diffusion Edicif ou Ellipses Selon Pays, Canada, 1991.P 30.

تمثل الأساس الائتماني للاقتصاد الوطني، ويعمل في إطار عدد من السياسات والتوجهات التي يتولاها البنك المركزي وبالتنسيق مع السياسات الاقتصادية الكلية في ظل مجموعة من القوانين الحاكمة.

فالجهاز المصرفي هو الجهاز العصبي للنشاط الاقتصادي في أي مجتمع، وفي هذا الإطار يمكن القول أنه طبقا لنظرية النظم فإن الجهاز المصرفي هو نظام مفتوح، ويمكن إيضاح ذلك من خلال الشكل التالي.

الشكل رقم (02): الجهاز المصرفي نظام مفتوح



المصدر: عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات البنوك من الأساسيات إلى المستحدثات (منهج متكامل)، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2015، ص 22.

يتضح من خلال الشكل أن الجهاز المصرفي يستمد موارده من النشاط الاقتصادي في إطار مجموعة من الموارد والقوانين والسياسات ومكونات المناخ الاقتصادي والسياسي بصفة عامة، وفي ظل النظم والإجراءات تتم العمليات المصرفية المختلفة وتخرج في شكل قروض واستثمارات وعوائد وترويج مشروعات لتصب مرة أخرى في النشاط الاقتصادي الذي يصب بدوره في الجهاز المصرفي وهكذا.

يعد الجهاز المصرفي المحرك الرئيسي للتنمية الاقتصادية في البلد، فلا يمكن لأي نظام اقتصادي أن ينمو ويتطور دون وجود جهاز مصرفي، حتى أصبح المصرف مؤسسة لا يمكن الاستغناء عنها في أي نظام اقتصادي نظرا للدور الذي يؤديه في تحريك عجلة التنمية الاقتصادية في

البلد، حيث تساهم المصارف بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في تسريع عجلة التنمية الاقتصادية من خلال قيامها بتقديم الخدمات التالية:¹

- 1- تجميع المدخرات المبعثرة عن طريق قبولها لأشكال الودائع كافة، فتقبل المصارف التجارية وودائع تحت الطلب، وودائع توفير، وودائع لأجل، أما المصارف الإسلامية فتتنظم عملية قبول الودائع بالطريقة الشرعية، حيث تقبل كغيرها الودائع الجارية (تحت الطلب)، بينما تنظم عملية قبول وودائع التوفير لأجل على أسس إسلامية خالية من الفوائد المصرفية، وتسميها الودائع الاستثمارية، وترتبط أرباح هذه الودائع بأرباح استثماراتها؛
- 2- تمويل الاستثمارات حيث تستخدم المصارف المدخرات المتجمعة لديها في عمليات التمويل بما يعود بالنفع على المجتمع، فتساعد على زيادة عدد المشروعات في البلد، وتوسع القائم منها وزيادة فرص التشغيل، وتخفيض مشكلة البطالة، ورفع مستوى معيشة الأفراد في المجتمع؛
- 3- تشجيع التجارة الخارجية بتقديم التمويل غير المباشر بفتح الاعتمادات المستندية اللازمة لعمليات الاستيراد والتصدير، وتسديد أثمان المستوردات بتوفير العملات الأجنبية اللازمة لعمليات التنمية من أجل استيراد الآلات، وتحويل مخصصات التعليم وغيرها؛
- 4- المساعدة على تنفيذ المشروعات الكبيرة بإصدار الكفالات بالنيابة عن المقاولين من أجل تسهيل قيامهم بعملهم دون تجميد رأس مال لازم لضمان قيامهم بالتنفيذ؛
- 5- المشاركة في تقديم التمويل اللازم للمشاريع الضخمة عن طريق المشاركة في منح القروض المجمعة التي تحتاج إليها الشركات الصناعية وشركات النقل والشركات السياحية والعقارية، إذ تحتاج مثل هذه المنشآت إلى أموال ضخمة لا يستطيع بنك واحد أن يقدمها، أو قد لا يستطيع تحمل مخاطرة إقراضها بهذا المبلغ، خاصة أن المصارف المركزية لا تسمح لبنك أن يمنح قرضا كبيرا لعميل واحد دون موافقته، ولذا تقوم المصارف بالاشتراك في منح القرض الكبير؛
- 6- تسهيل إجراء الحوالات وتسليمها للمواطنين، فتساهم في تقليل مخاطر نقل النقود؛
- 7- حفظ أموال الأفراد وتسهيل معاملاتهم دون الحاجة لحمل النقود، باستخدام الشيكات وبطاقات الصرف الآلي وبطاقات الائتمان، وغيره من أدوات الدفع المستحدثة؛
- 8- تقديم جميع الخدمات المالية اللازمة لأعمال المؤسسات والأفراد.

¹ - هشام جبر، إدارة المصارف، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، مصر، 2008، ص 05.

إن التطرق لموضوع الجهاز المصرفي يتم من خلال مجموع المؤسسات النقدية الوسيطة، فهي وحدها القادرة على خلق النقود -النقود القانونية ونقود الودائع-، أو بمعنى آخر هي تلك التي تستطيع أن تحول الأصول الحقيقية إلى أصول نقدية والعكس، فهي مؤسسات خالقة للنقود ومحوّلة لها، والهدف الأساسي من وجودها ليس سوى تهيئة للظروف لكي تؤدي النقود وظائفها وما يستتبع ذلك من عمليات نقدية ومالية: إقراض واقتراض وتمويل.... الخ.

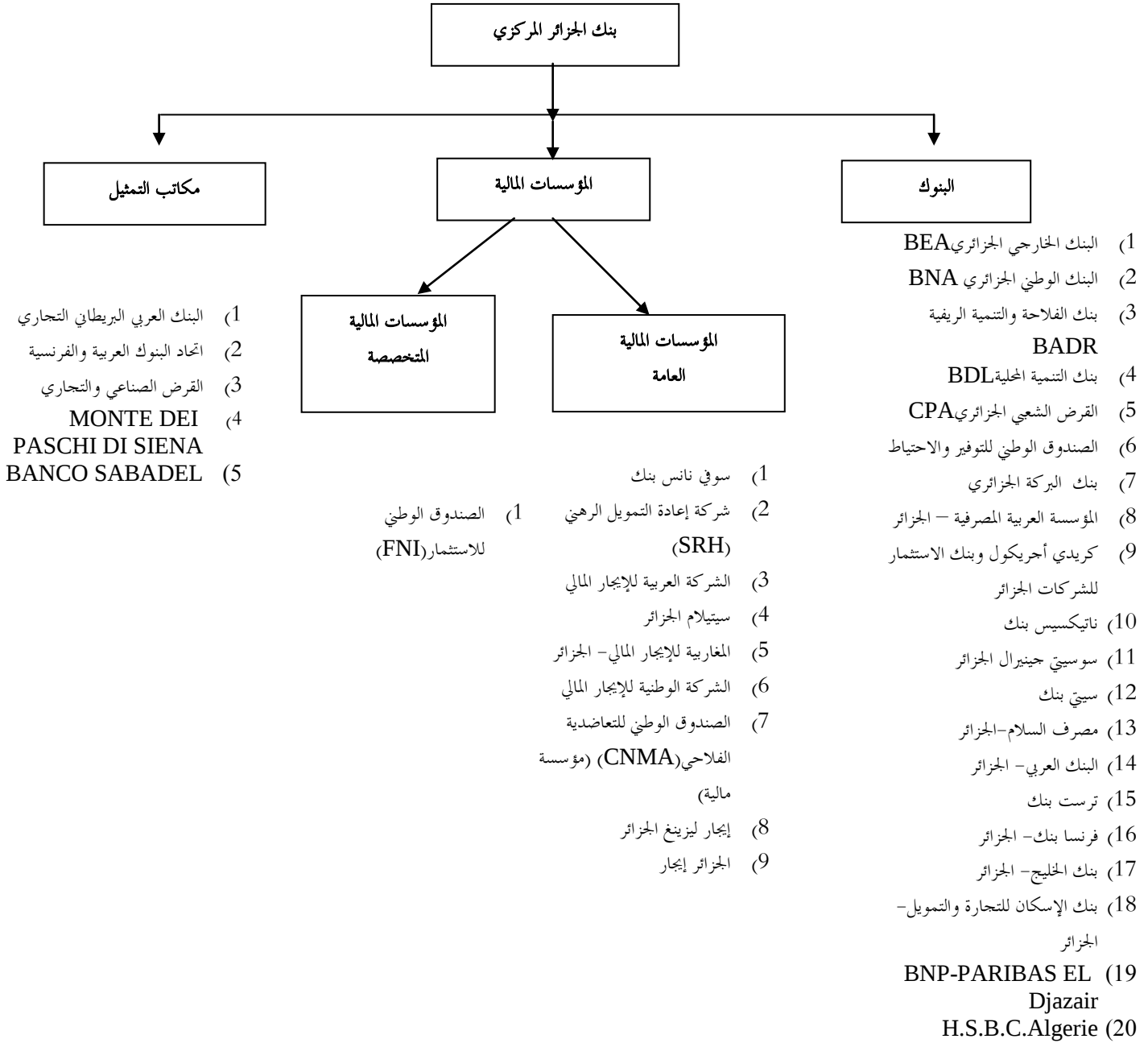
المطلب الثاني: هيكل الجهاز المصرفي الجزائري:

يتكون الجهاز المصرفي الجزائري الذي يقف على رأسه البنك المركزي الجزائري من قطاعات رئيسية ثلاثة، هي البنوك والمؤسسات المالية بشقيها العامة والمتخصصة بالإضافة إلى مكاتب التمثيل، حيث تواصل المصارف العمومية هيمنتها في القطاع المصرفي من خلال أهمية شبكات وكالاتها الموزعة على كامل التراب الوطني رغم تسارع وتيرة إنشاء وكالات المصارف الخاصة في هذه السنوات الأخيرة، تساهم هذه الزيادة المستمرة في نشاط المصارف الخاصة في ترقية المنافسة، سواء تعلق الأمر بجمع الموارد أو على مستوى توزيع القروض وعرض الخدمات المصرفية الأساسية للزبائن، وإلى غاية نهاية 2016 فإن الجهاز المصرفي الجزائري يتكون من 29 مصرفا ومؤسسة مالية تتوزع كما يلي:¹

- ستة (06) مصارف عمومية، من بينها صندوق التوفير؛
 - ثلاثة عشر (14) مصرفا خاصا برؤوس أموال أجنبية، ومصرف واحد برؤوس أموال مختلطة؛
 - ثلاثة (03) مؤسسات مالية، من بينها اثنتان (02) عموميتان؛
 - خمسة (05) شركات للاعتماد الإيجاري منها اثنتان خاصتان؛
 - تعاضدية للتأمين الفلاحي معتمدة للقيام بالعمليات المصرفية، و التي أخذت في نهاية 2009 صفة مؤسسة مالية؛
 - خمسة مكاتب تمثيل، بالإضافة إلى جمعية البنوك والمؤسسات المالية.
- ويمكن توضيح هيكل الجهاز المصرفي الجزائري في الشكل الموالي.

¹ - تقرير بنك الجزائر في الموقع الإلكتروني [Http://www.bank-of-algeria.dz](http://www.bank-of-algeria.dz) يوم 2016/11/10.

شكل رقم (03): هيكل الجهاز المصرفي الجزائري حتى العام 2016



المصدر: البنوك المعتمدة حتى 11 جانفي 2017 تقرير بنك الجزائر في الموقع الإلكتروني [Http://www.bank-of-algeria.dz](http://www.bank-of-algeria.dz) يوم 2017/02/14.

المطلب الثالث: دور الجهاز المصرفي الجزائري في جذب الودائع وتوظيف الموارد

إن للجهاز المصرفي الجزائري دورا مهما في التنمية الاقتصادية، بما يتوافر لديه من قدرات على تعبئة الموارد واستخدامها بشكل أمثل، وهذا الدور هو في تزايد مستمر، لذا سنتناول في هذا

المطلب دور الجهاز المصرفي الجزائري في التنمية الاقتصادية من خلال تعبئة المدخرات والقيام بتوجيهها أي توظيفها في المجالات الاستثمارية المختلفة.

أولاً: دور الجهاز المصرفي الجزائري في جذب الودائع (تعبئة المدخرات)

يقوم الجهاز المصرفي في أي بلد بوظيفته الأساسية المتمثلة في تجميع الموارد المتمثلة في المدخرات أو الودائع من الزبائن بغية إعادة تشغيلها واستثمارها من خلال تمويل الاقتصاد والاستثمارات، وهذا بتقديم قروضا طويلة أو قصيرة الأجل¹، وهذا بغية سد الفجوة الاستثمارية القائمة بين حجم المدخرات الحقيقية وحجم الأموال المطلوب استثمارها داخل المجتمع لتحقيق معدلات التنمية، حيث يعتبر تجميع المدخرات والودائع سواء عند الطلب أو لأجل² من أهم المؤشرات اللازمة لتقييم دور المصارف في الاقتصاد الوطني، لأن الادخار يعتبر أحد أهم المتغيرات الاقتصادية الرئيسية التي تؤثر على النشاط الاقتصادي³، إي أن الجهاز المصرفي يعتبر الوسيط بين الأموال التي تبحث عن الاستثمار وبين الاستثمار الذي يبحث عن التمويل العام⁴.

حيث تعرف الوديعة بأنها: " اتفاق بين المصرف والعميل بحيث يقوم هذا العميل بمقتضاها بدفع مبلغ معين من النقود لاستخدام وسيلة من وسائل الدفع (نقدا، شيك،... إلخ) ويلتزم المصرف برد هذا المبلغ عند الطلب أو حين حلول الأجل، كما يلتزم أيضا بدفع فوائد على هذه الوديعة"⁵، كما عرفها قانون النقد والقرض (90-10) في المادة 111 (المادة 67 من الامر 11-03 المعدل والمتمم لقانون النقد والقرض) بأنها: " تعتبر أموالا متلقاة من الجمهور، تلك التي يتم تلقيها من الغير، ولا سيما بشكل ودائع، مع حق استعمالها لحساب من تلقاها بشرط إعادتها"⁶، وبالتالي يمكن القول بأن الوديعة هي عبارة عن المبالغ المصرح بها بأي عملة، والمودعة لدى البنك والواجبة الدفع أو التأدية عند الطلب أو بعد إنذار في تاريخ استحقاق معين.

¹ - A. Boudinot, J.C. Frabot, "Technique et Pratique Bancaires", 4^{ème} Edition, Editions Sirey, Paris, France, 1978, P 15.

² - Lexique de Banque et de Bourse, 3^{ème} Edition, Blanche-Sousi-Roubi, Dalloz, Paris, France, 1990, P19.

³ - بتصرف من: عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات البنوك من الأساسيات إلى المستحدثات (منهج متكامل)، مرجع سبق ذكره، ص 210.

⁴ - Michel Mathieu, "L'Exploitant Bancaire Et le Risque Crédit", Avec le Partenariat de L'IFCAM-CETCA, Paris, 1995, P123.

⁵ - lexique de Gestion, 5^{ème} Edition, éditions Dalloz, Paris, France, 2000, P 145.

⁶ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 111 من قانون النقد والقرض (90-10)، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 16، بتاريخ 1990/04/18، ص 532.

والودائع المصرفية على أنواع تتمثل في:¹

1- الودائع تحت الطلب (الودائع الجارية): Dépôts à vue

وهي تلك الودائع التي يمكن للعميل السحب منها في أي وقت يشاء وبمجرد إبداء رغبته في ذلك، دون إشعار مسبق ودون انتظار حلول أجل معين، فعادة ما لا يمنح البنك عن هذه الوديعة فائدة أو يمنح فائدة ضئيلة.

2- الودائع لأجل: Dépôts à Terme

هي تلك الودائع التي لا يحق للعميل المودع طلب ردها إلا بعد مدة معينة من الإيداع، وهي أكثر فائدة للبنك إذ يتمتع بجرية أوفر في استعمالها، ويكون سعر الفائدة فيها مرتفعا نسبيا.

3- الودائع بشرط الإخطار السابق: Dépôts Pré avis

هي ودائع غير محددة المدة حيث لا يحدد العميل عند الإيداع موعدا لسحبها أو استردادها، غير أن العميل يلتزم بضرورة إخطار البنك برغبته في سحبها قبل الموعد الذي يريده بمدة معينة محدد له المبلغ المراد سحبه وتاريخ السحب، وتكون الفائدة الممنوحة في هذه الحالة أيضا ضئيلة. وبالتالي فإن الجهاز المصرفي يلعب دورا في تجميع المدخرات والأموال الفائضة عن حاجة الأفراد والقطاعات في انتظار إعادة طلبها، لتوجيهها لخدمة خطة التنمية الاقتصادية، لأن عملية التنمية تعتمد بدرجة كبيرة على المدخرات الوطنية.

تمثل الودائع بأشكالها المختلفة الألية الرئيسية التي تطرحها البنوك الجزائرية لتعبئة المدخرات، حيث أن الجهاز المصرفي الجزائري في سياسته لإدارة الودائع يعتمد بصفة كبيرة على الودائع تحت الطلب والودائع لأجل، حيث نلاحظ ارتفاع نشاط جمع الموارد تحت الطلب ولأجل للمصارف الجزائرية بـ 17.8% في 2014 مقابل 8.1% في 2013 و 6.5% في 2012 و 16.5% في 2011، بإدماج الودائع المخصصة كضمان للالتزام بالتوقيع (الاعتماد المستندي، ضمانات، كفالات) والتي تبقى بمدة نسبيا، وبالتالي لا تندرج في الكتلة النقدية بمفهوم M2، حيث في 2014 بلغ نمو الودائع 17.1% أي ارتفاع قوي بعد النمو الضعيف في 2013 و 2012 (7.6% و 7.5%)، ويمكن توضيح ذلك من خلال البيانات التالية الموضحة في الجدول رقم (11) المتعلقة بالمصارف وصندوق التوفير.

¹ - Henri Bernard, Le Crédit et Les Banques, 16^{ème} Edition, Editions Sirey, Paris, France, 1964, P 519.

- Luc.Bernet.Rollande, Principes de Technique Bancaire, 25^{ème} Edition, Dunod, Paris, France, 2008, P94-98.

الجدول رقم (11): هيكل الودائع في الجهاز المصرفي الجزائري خلال الفترة (2010-2014)

(الوحدة: ملايين الدينارات، نهاية المدة)

نوع الودائع/السنوات	2010	2011	2012	2013	2014
ودائع تحت الطلب:	2870.8	3495.8	3356.4	3537.5	4434.8
- البنوك العمومية	2569.5	3095.8	2823.3	2942.2	3712.1
- البنوك الخاصة	301.2	400.0	533.1	595.3	722.7
ودائع لأجل:	2524.3	2787.5	3333.6	3691.7	4083.7
- البنوك العمومية:	2333.5	2552.3	3053.6	3380.4	3793.6
- بما فيها الودائع بالعملة الصعبة	253.7	272.4	295.6	324.2	348.8
- البنوك الخاصة:	190.8	235.2	280.0	311.3	290.1
- بما فيها الودائع بالعملة الصعبة	35.4	31.2	43.3	45.7	56.0
ودائع لضمانات*:	424.1	449.7	548.0	558.2	599.0
- البنوك العمومية:	323.1	351.7	426.2	419.4	494.4
- بما فيها الودائع بالعملة الصعبة	3.3	1.2	3.8	3.0	1.4
- البنوك الخاصة:	101.0	98.0	121.8	138.8	104.6
- بما فيها الودائع بالعملة الصعبة	6.5	1.6	1.1	1.4	1.9
إجمالي الموارد المجمعة:	5819.1	6733.0	7238.0	7787.4	9117.5
- حصة المصارف العمومية	%89.8	%89.1	%87.1	%86.6	%87.7
- حصة المصارف الخاصة	%10.2	%10.9	%12.9	%13.4	%12.3

*: ودائع بضمانات الالتزامات بالتوقيع (الاعتمادات المستندية، كفالات وضمانات).

Source: Rapport annuel 2014, évolution économique et monétaire en Algérie, banque d'Algérie, juillet 2015, p 76.

يلاحظ من خلال الجدول رقم (11) الذي يوضح تطور هيكل الودائع في الجهاز المصرفي

الجزائري خلال الفترة 2010-2014 ما يلي:

- شهدت الودائع تحت الطلب إلى إجمالي الودائع في الجهاز المصرفي الجزائري نموا متذبذبا خلال فترة الدراسة، حيث بلغت سنة 2010 نسبة 49.33%، لترتفع سنة 2011 حيث بلغت نسبة 51.92%، لتعود وتنخفض سنة 2012 حيث بلغت نسبة 46.37% مقارنة بسنة 2011، وتواصل انخفاضها سنة 2013 حيث بلغت نسبة 45.42%، لتعود وترتفع سنة 2014 حيث سجلت نسبة 48.64%؛

- سجلت الودائع لأجل ارتفاعا ملحوظا خلال سنوات الدراسة، حيث بلغت سنة 2014 قيمة 4083.7 مليار دينار أي ما نسبته 44.7% إلى إجمالي الودائع، منخفضة بنسبة طفيفة عن سنة 2013 قدرت بـ -2.7% التي بلغت فيها قيمة 3691.7 مليار دينار ونسبة 47.4% من إجمالي الودائع، وهذا ما يسمح للبنوك من إمكانية التوسع في منح القروض القصيرة والمتوسطة الأجل؛

- سجلت ودائع لضمانات إلى إجمالي الودائع هي كذلك ارتفاعا مقبولا من 2010 إلى غاية 2014، حيث سجلت سنة 2014 نسبة 6.56% ونسبة 7.57% ونسبة 7.16% خلال سنتي 2012 و 2013 على التوالي؛

- ارتفاع حصة المصارف العمومية من مجموع الودائع للجهاز المصرفي الجزائري خلال سنوات الدراسة، حيث بلغت تقريبا نسبة 87% خلال هذه السنوات، مقارنة بحصة المصارف الخاصة التي تبقى ضئيلة مقارنة بالمصارف العمومية والتي بلغت نسبة 13% خلال هذه السنوات.

فإذا نظرنا إلى توزيع الودائع حسب القطاع القانوني، فيمكن ملاحظة التالي:

الجدول رقم (12): توزيع الودائع حسب القطاع القانوني خلال الفترة (2010-2014)

(الوحدة: ملايين الدينارات، نهاية المدة)

2014	2013	2012	2011	2010	ودائع حسب القطاع / السنة
4434.7	3537.5	3356.4	3495.8	2870.7	ودائع تحت الطلب:
2375.2	1822.8	1818.6	2243.7	1787.7	- مؤسسات وهيئات عمومية أخرى
1173.8	1013.0	888.5	746.3	672.2	- مؤسسات خاصة
421.2	390.8	335.7	293.4	238.5	- الأسر و الجمعيات
464.5	310.9	313.6	212.4	172.3	- آخرون*
4083.8	3691.7	3333.6	2787.5	2524.3	ودائع لأجل:
1189.1	1022.5	862.9	625.7	579.5	- مؤسسات وهيئات عمومية أخرى
279.7	285.0	233.2	212.9	184.5	- مؤسسات خاصة
2515.6	2312.4	2187.2	1939.4	1751.0	- الأسر و الجمعيات
99.4	71.8	50.3	9.5	9.3	- آخرون*
599.0	558.2	548.0	449.7	424.1	ودائع للضمان (القروض المستندي، كفالات)**
9117.5	7787.4	7238.0	6733.0	5819.1	المجموع:
%44.8	%41.6	%42.4	%47.3	%45.4	- حصة القطاع العمومي***
%55.2	%58.4	%57.6	%52.7	%54.6	- حصة القطاع الخاص***

* عمليات قيد الأجراء لم تدخل بعد في رصيد الزبائن؛

** الودائع المستلمة بضمانات لا تتبع التصنيف حسب القطاع؛

*** حصة القطاع في مجموع الودائع الموزعة حسب القطاعات (عمومي وخاص).

Source: Rapport annuel 2014, évolution économique et monétaire en Algérie, banque d'Algérie, juillet 2015, p 77.

من خلال الجدول رقم (12) يمكن ملاحظة ما يلي:

- ارتفاع الودائع المجمعة لدى القطاع العمومي خلال سنة 2014 بـ 25.3% بعد انخفاض قدره 6.1% في 2013 و 6.5% في 2012، مقارنة بالارتفاع المعتبر في الودائع المجمعة لدى المؤسسات الخاصة (12.0% في 2014 مقابل 15.7% في 2013 و 16.9% في 2012)، ولدى الأسر والجمعيات (8.6% في 2014 مقابل 7.1% في 2013 و 13.0% في 2012)، هذا ما يعكس ارتفاع حصة الودائع المجمعة من طرف المصارف لدى القطاع الخاص (المؤسسات، الأسر، الجمعيات) في إجمالي الودائع (القطاع العمومي والخاص)، انتقلت هذه الحصة التي كانت تقدر بنسبة 57.6% في نهاية 2012 إلى 58.4% في نهاية 2013 ثم إلى 55.2% في نهاية 2014.

- يبقى مستوى ودائع الأسر والجمعيات إلى إجمالي ودائع القطاع الخاص معتبرا رغم استقراره 65.3% في 2014 مقابل 66.2% في 2013 و 68.1% في 2012.

- كما تبقى نسبة الودائع بالعملة الصعبة للأسر إلى إجمالي الودائع بالعملات الصعبة المجمعة من طرف المصارف جد معتبرة، بالغة 64.6% مقابل 67.3% في 2013 و 65.5% في نهاية 2012 في ظرف يتميز بارتفاع الودائع بالعملة لدى كل من الأسر (5% و المؤسسات العمومية (19.9%).

- أخيرا في نهاية سنة 2014 تمثل الودائع تحت الطلب والودائع لأجل المجمعة لدى المؤسسات والهيئات العمومية الأخرى ولدى المؤسسات الخاصة ولدى الأسر، حصصا نسبية تقدر بـ 44.3%، 17.9% و 35.8% على التوالي، أما باقي الودائع (2.0%) فهي تغطي ودائع التأمينات غير موزعة حسب القطاع القانوني وودائع الهيئات الخاصة غير الربحية التي تنشط في خدمة الأسر.

* وبالتالي ما يمكن قوله أن استراتيجية جذب الودائع خصوصا الادخار العائلي وادخار القطاع الخاص من طرف الجهاز المصرفي الجزائري تبقى ضعيفة، نظرا لسوء التوزيع الجغرافي للوحدات والفروع المصرفية، إضافة إلى عدم الاهتمام بالسياسات التسويقية لتحفيز الأفراد على الادخار، وعدم تنويع المنتجات والخدمات المصرفية التي يقدمها الجهاز المصرفي الجزائري، بالإضافة إلى ضعف ثقافة الادخار (الثقافة المصرفية) لدى الكثير من المواطنين.

ثانيا: دور الجهاز المصرفي الجزائري في توظيف الموارد (تقديم القروض)

يعتبر الإقراض المحور الرئيسي لعمل الجهاز المصرفي، فبعد تجميعه للمدخرات يقوم بتشغيل وتوظيف هذه الأموال عن طريق الإقراض، إذ تعتبر القروض المورد الرئيسي الذي يعتمد عليه

الجهاز المصرفي في إيراداته حيث تمثل الجانب الأكبر من الاستخدامات، والقروض هي التي تمكن الجهاز المصرفي من دفع الفوائد المستحقة للمودعين لديه، ومن تدبير قدر من الربح مع إمكانية احتفاظ الجهاز المصرفي بقدر من السيولة لمواجهة احتياجات السحب لعملائه¹، وبالتالي فالجهاز المصرفي يمنح القروض لمختلف العملاء وبمختلف الآجال.²

حيث أن كلمة قرض مرادفها هو الكلمة الفرنسية Crédit والتي أصلها اللاتيني هو Créditum والمشتقة من الفعل اللاتيني Credere والذي يقصد به وضع الثقة.³

وتعرف القروض المصرفية بأنها تلك الخدمات المقدمة للعملاء، والتي يتم بمقتضاها تزويد الأفراد والمؤسسات في المجتمع بالأموال اللازمة، على أن يتعهد المدين بسداد تلك الأموال وفوائدها والعمولات المستحقة عليها والمصاريف دفعة واحدة أو على أقساط في تواريخ محددة، وتدعم تلك العملية بتقديم مجموعة من الضمانات التي تكفل للبنك استرداد أمواله في حالة توقف العميل عن السداد بدون أية خسارة، وينطوي هذا المعنى على ما يسمى بالتسهيلات الائتمانية.⁴

كما عرفها قانون النقد والقرض (90-10) في المادة 112 (المادة 68 من الامر 11-03 المعدل والمتمم لقانون النقد والقرض) بأنها: "تشكل عملية قرض في مفهوم هذا القانون، كل عمل لقاء عوض يضع بموجبه شخص ما أو يعد بوضع أموال تحت تصرف شخص آخر، أو يأخذ بموجبه ولمصلحة الشخص الآخر التزاما بالتوقيع كالضمان الاحتياطي أو الكفالة أو الضمان، وتعتبر بمثابة عمليات قرض الإيجار المقرونة بحق خيار الشراء ولا سيما عمليات الإقراض التجاري".⁵

وبالتالي فإن القروض هي عبارة عن الثقة التي يوليها البنك لشخص ما يضع تحت تصرفه مبلغا من المال لفترة محددة يتفق عليها بين الطرفين، حيث يقوم المقرض في نهاية المدة بالالتزام لقاء عائد معين يحصل عليه البنك من المقرض يتمثل في الفوائد والعمولات والمصاريف.

¹ - محمد سعيد أنور سلطان، إدارة البنوك، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، مصر، 2005، ص 389.

² - Luc.Bernet.Rollande, Principes de Technique Bancaire, 23^{ème} Edition, Dunod, Paris, France, 2004, P9.

³ - Ammour Benhalima, Pratiques des Techniques Bancaires Avec Référence A l'Algérie", Edition dahlab, Alger, 1997, P 55.

⁴ - عبد المعطي عبد الحميد، المصارف الشاملة عملياتها وإدارتها، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 103.

⁵ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 112 من قانون النقد والقرض (90-10)، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 16، بتاريخ 1990/04/18، ص 532.

وتقسم القروض التي تقدمها البنوك وفق عدة معايير إلى عدة أنواع نذكر منها وباختصار ما يلي:¹

1- حسب أجالها: تقسم إلى قروض قصيرة مدتها لا تتجاوز السنة وموجهة لتمويل نشاط الاستغلال للمنشآت (خصم الأوراق المالية، اعتمادات الصندوق، السحب على المكشوف، القروض بتوقيع... إلخ)، وقروض متوسطة وطويلة الأجل.

2- حسب الضمانات المقدمة: القروض غير مكفولة بضمان، والقروض المكفولة بضمان قد تكون ضمانات شخصية أو عينية.

3- حسب النشاط الاقتصادي المراد تمويله: تنقسم إلى قروض الاستغلال، قروض الاستهلاك وقروض الاستثمار وقروض تمويل التجارة الخارجية.

حيث يجب أن يلتزم الجهاز المصرفي في سياسته التوظيفية باعتبارات عديدة أهمها السيولة والربحية والضوابط المختلفة التي يقوم البنك المركزي بوضعها، للحد من التوسع النقدي والائتمان ولترشيد استخدام الائتمان المحلي والحد من التضخم، لذلك يراعي دائما الجهاز المصرفي في عملية التوظيف والاستثمار وتمويل المشروعات الموائمة بين سياساته في التوظيف وبين الالتزام بضوابط البنك المركزي.

يقوم الجهاز المصرفي الجزائري بالإقراض، أي إمداد الأفراد والمؤسسات والمنشآت بالأموال اللازمة، على أن يتعهد المقرض بسداد تلك الأموال والفوائد والعمولات المستحقة عليها، حيث تقدم المصارف الجزائرية قروض قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل، فبالنظر إلى العمل على إمداد الاقتصاد الوطني بالأموال اللازمة باعتبارها أساس التقدم الاقتصادي.

حيث سجلت سنة 2014 نموا متواصلا في القروض الموزعة من طرف المصارف الجزائرية، ولم تقم الخزينة بشراء المستحقات غير الناجعة، والجدول رقم (13) يبين طابع نشاط الإقراض الموجه للاقتصاد الذي قامت به المصارف الجزائرية، مع طرح المستحقات غير الناجعة المعاد شراؤها من قبل الخزينة العمومية بين 2011 و2012.

¹ - lexique de Gestion, 5^{ème} Edition, éditions Dalloz, Paris, France, 2000, PP 134-135.

- Philippe Monnier, Sandrine Mahier-Lefrançois, Les Techniques Bancaires (Pratiques, Application Corrigées), Dunod, Paris, France, 2008, PP 187-192.

الجدول رقم (13): هيكل القروض في الجهاز المصرفي الجزائري خلال الفترة (2010-2014)

(الوحدة: ملايين الدينارات، نهاية المدة)

2014	2013	2012	2011	2010	القروض / السنة
3382.9	2434.3	2040.7	1742.3	1461.4	القروض الموجهة للقطاع العمومي
3373.4	2434.3	2040.7	1742.3	1461.3	البنوك العمومية:
3210.3	2409.4	2010.6	1703.3	1388.4	- قروض مباشرة
163.1	24.9	30.1	39.0	72.9	- شراء السندات
9.5	0.0	0.0	0.0	0.1	البنوك الخاصة:
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	- قروض مباشرة
9.5	0.0	0.0	0.0	0.1	- شراء السندات
3120.0	2720.2	2244.9	1982.5	1803.3	القروض الموجهة للقطاع الخاص
2338.7	2023.2	1675.4	1451.7	1374.5	البنوك العمومية:
2338.5	2016.8	1669.0	1442.8	1364.1	- قروض مباشرة
0.2	6.4	6.4	8.9	10.4	- شراء السندات
781.3	697.0	569.5	530.7	430.8	البنوك الخاصة:
781.3	696.9	569.4	530.6	430.6	- قروض مباشرة
0.0	0.1	0.1	0.1	0.2	- شراء السندات
6502.9	5154.5	4285.6	3724.7	3266.7	مجموع القروض الممنوحة الصافية من القروض المراد شراؤها
%87.8	%86.5	%86.7	%85.8	%86.8	حصة البنوك العمومية
%12.2	%13.5	%13.3	%14.2	%13.2	حصة البنوك الخاصة

Source: Rapport annuel 2014, évolution économique et monétaire en Algérie, banque d'Algérie, juillet 2015, p 79.

من خلال الجدول رقم (13) نلاحظ ما يلي:

- يتبين أن حصة القروض الموزعة من طرف المصارف الخاصة مقارنة بإجمالي القروض الموزعة قد انخفضت في 2014 بعدما أن استقرت في 2013 و 2012، حيث بلغت 12.2% في 2014 مقابل 13.5% في 2013 و 13.3% في 2012، حيث أن القروض الموزعة من طرف المصارف الخاصة تخص تمويل المؤسسات الخاصة والأسر، وهو قطاع يعرف ادخاره المالي ارتفاعا محسوسا، ويبقى جزءا كبيرا من ادخاره هذا مستقرا في هذه السنوات الأخيرة، مما يعزز الموارد المستقرة للمصارف.

- بلغ مجموع قروض المصارف 6502.9 مليار دينار في نهاية 2014، وهو ما يوافق ارتفاعا للقروض بـ 26.2% مقابل 20.3% في 2013 و 16.8% في 2012، بما في ذلك الاستحقاقات المعاد شراؤها من طرف الخزينة العمومية في 2012.
- كما بلغ نمو القروض الممنوحة للقطاع العمومي 39.0% في 2014 مقابل 19.3% في 2013، كما عرفت حصة القروض الممنوحة للمؤسسات والأسر من إجمالي القروض الموزعة من طرف المصارف استقرار أي بنسبة 48.0% مقابل 52.8% في 2013.
- إن القروض الموزعة للقطاع العمومي تمثل 52.1% في 2014 مقابل 47.2% في 2013 من مجموع القروض المقدمة للاقتصاد منها (49.4% في 2014 و 46.7% في 2013) قروض مباشرة و (2.6% في 2014 و 0.5% في 2013) منها سندات مصدرة من طرف المؤسسات العمومية ومحازة من طرف المصارف.
- من جهة أخرى إذا كانت المصارف العمومية تضمن التمويل الكامل للقطاع العمومي فإن مساهمتها في تمويل القطاع الخاص تبقى مهمة (75.0% في 2014 مقابل 74.4% في 2013)، كما أنه خلال سنة 2014 قد خصص مبلغ 939.1 مليار دينار مقابل 393.7 مليار دينار في 2013 من بين القروض التي منحتها المصارف العمومية إلى المؤسسات العمومية أكثر مما خصص للمؤسسات الخاصة والأسر (315.5 مليار دينار في 2014 مقابل 347.7 مليار دينار في 2013)، وهذا ما يترجم مشاركة المصارف العمومية في تمويل مشاريع الاستثمار الكبرى في قطاعي الطاقة والماء على وجه الخصوص، أما بالنسبة للتوسع في القروض الموزعة من قبل المصارف الخاصة في 2014 والتي تقدر بـ 93.8 مليار دينار مقابل 127.5 مليار دينار في 2013، فقد خصص هذا التدفق للقروض للمؤسسات الخاصة والأسر، كما أن نسبة نموها والتي تقدر بـ 13.6% هي أكبر من نسبة نمو قروض المصارف العمومية.
- في حين إذا تتبعنا توزيع القروض الممنوحة للاقتصاد الوطني حسب مدة الاستحقاق، فيمكننا إعطاء الجدول الموالي.

الجدول رقم (14): توزيع القروض الممنوحة حسب مدتها في الجهاز المصرفي الجزائري خلال الفترة (2010-2014)

(الوحدة: ملايين الدينارات، نهاية المدة)

2014	2013	2012	2011	2010	القروض حسب المدة/السنة
1608.7	1423.4	1361.6	1363.0	1311.0	قروض قصيرة الأجل
1091.0	936.4	973.9	999.6	1045.4	- البنوك العمومية
517.7	487.0	387.7	363.4	265.5	- البنوك الخاصة
4894.2	3731.1	2924.02	2361.7	1955.7	قروض متوسطة وطويلة الأجل
4621.1	3521.0	2742.22	2194.4	1790.4	- البنوك العمومية
273.1	210.1	181.8	167.3	165.3	- البنوك الخاصة
6502.9	5154.5	4285.6	3724.7	3266.7	مجموع القروض الممنوحة الصافية من القروض المعاد شراؤها
%24.7	%27.6	%31.8	%36.6	%40.1	- حصة القروض قصيرة الأجل
%75.3	%72.4	%68.2	%63.4	%59.9	- حصة القروض المتوسطة وطويلة الأجل

Source: Rapport annuel 2014, évolution économique et monétaire en Algérie, banque d'Algérie, juillet 2015, p 80.

من خلال الجدول رقم (14) يمكن قراءة ما يلي:

- يؤكد هيكل القروض الموزعة من طرف المصارف في نهاية 2014 الاتجاه التصاعدي للقروض المتوسطة وطويلة الأجل، والتي بلغت حصة نسبية قدرها 75.3 % (72.4 % في 2013) من مجموع القروض الموزعة مقابل 24.7 % بالنسبة للقروض قصيرة الأجل (27.6 % في 2013)، وهو اتجاه ظهر منذ سنة 2006، ويعود خصيصا إلى الارتفاع في القروض طويلة الأجل (39.0 % مقابل 28.6 % في 2013 و 31.9 % في 2012) الموزعة بالخصوص لتمويل الاستثمارات في قطاعي الطاقة والماء.

- ساهم الارتفاع في القروض الرهنية والقروض الموجهة لتمويل سلع معمرة أخرى لفائدة الأسر في الاتجاه التصاعدي للقروض المتوسطة وطويلة الأجل، حيث انتقلت القروض الرهنية من 259.1 مليار دينار في نهاية 2012 إلى 307.4 مليار دينار في نهاية 2013 لتبلغ 359.5 مليار دينار في نهاية 2014، أي نموا قويا للسنة الثالثة على التوالي (17.0 % في 2014، 18.6 % في 2013 و 19.4 % في 2012)، كما تشكل حصة القروض الرهنية للأسر الموزعة من طرف المصارف العمومية حصة

معتبرة 94.1%، خاصة فيما يتعلق بمساهمة صندوق الادخار (60.7%)، وبالعكس يبقى نشاط المصارف الخاصة في توزيع القروض الرهنية للأسر حديثا ولا يزال ضعيفا نسبيا بالرغم من الودائع المعتبرة المعبأة لدى الأسر.

- في نهاية 2014 مثلت القروض متوسطة وطويلة الأجل الموزعة من طرف المصارف العمومية مطروحا منها إعادة شراء القروض نسبة 80.9% من مجموع قروضها مقابل 79.0% في نهاية 2013 و 73.8% في نهاية 2012، بالنسبة للمصارف الخاصة فإن هذه الحصة من القروض متوسطة وطويلة الأجل التي كانت قد بلغت مستوى معتبر في نهاية 2009 (52%)، تراجعت تدريجيا لتبلغ 34.5% مقابل 30.1% في نهاية 2013 و 31.9% في نهاية 2012 نتيجة التباطؤ في توزيع القروض للأسر.

من خلال ما تقدم نستنتج أنه يترتب على القروض المختلفة المقدمة من قبل الجهاز المصرفي الجزائري العديد من النتائج والدور التنموي لها أهمها:

1- تقوم القروض المقدمة بدور مهم في الاقتصاد حيث تعتمد عليها مختلف الأنشطة الاقتصادية الاستثمارية منها والتجارية، للحصول على احتياجاتها من السيولة النقدية اللازمة لتغطية نفقات عملياتها الداخلية و الخارجية؛

2- يؤثر حجم القروض على الوضع الاقتصادي العام، فالإفراط أو المبالغة في حجم القروض قد يؤدي إلى آثار تضخمية سلبية، والانكماش في منح القروض قد يؤدي إلى صعوبة استمرار المشروعات في تنفيذ وإنجاز أعمالها، وبالتالي الحد من مسيرة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، لذلك يجب أن يكون مستوى القروض متوازنا وملبيا لاحتياجات التمويل الفعلي والحقيقي للاقتصاد الوطني، بما يؤدي إلى زيادة معدلات التنمية المأمولة.

3- تمويل خطة التنمية الاقتصادية الوطنية حيث يكون التمويل المقدم لغرض واضح ومحدد ومواكب لسياسة وتوجهات الدولة، وذلك برصد الغلاف المالي اللازم لقطاعي الزراعة والصناعة، لما لهذين القطاعين من دور حيوي في توفير احتياجات المجتمع (الاكتفاء الذاتي) ورفع معدل نمو الصادرات والحد من الاستيراد وذلك بالإضافة إلى تمويل التجار بما يتناسب مع مراكزهم المالية، وبالشكل الذي يمكنهم من تنمية أنشطتهم في سهولة ويسر، وتجنب التعرض للاختناقات أو الأزمات المالية؛

4- القيام بتمويل التجارة الدولية وإصدار خطابات الضمان (الداخلية والخارجية).
وبالتالي فإن القروض تلعب دور ريادي ومهم في تحريك الاقتصاد وإنعاشه مما يؤثر بالإيجاب على عملية التنمية.

المطلب الرابع: دور الجهاز المصرفي الجزائري في نشر الخدمات المصرفية والنتائج المحلي الإجمالي وتوفير فرص العمل:

يلعب الجهاز المصرفي الجزائري دورا هاما في دفع عجلة التنمية الاقتصادية، حيث يتأكد هذا الدور خاصة من ناحية ما يقدمه من خدمات وتسهيلات مصرفية التي أصبحت واحدة من أهم دعائم ومظاهر النشاط الاقتصادي،¹ ولتحقيق هذا الدور يجب أن يعمل الجهاز المصرفي الجزائري على توسيع شبكة فروع، لكي يكون قريب أكثر من العملاء، حتى يمكنهم من الوصول إلى هذه الخدمات بأسرع وأسهل طريقة، وهذا لن يكون إلا بوجود موارد بشرية قادرة على تقديم تلك الخدمات من ناحية الكم والجودة، وبالتالي سيعمل بذلك على توفير فرص عمل مختلفة لأفراد المجتمع، مساهما بذلك في تقليص نسبة البطالة، كل هذا سيعود بالإيجاب من ناحية مساهمة الجهاز المصرفي الجزائري في الناتج المحلي الإجمالي، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

أولاً: دور الجهاز المصرفي الجزائري في نشر الخدمات المصرفية:

يمكن تعريف الخدمات بصورة عامة أنها: "كل عمل أو إجراء يمكن لطرف أن يقدمه لطرف آخر، يكون أساسا غير ملموس ولا ينتج عنه تملك لأي شيء، وقد ترتبط أو لا ترتبط بتقديم منتج مادي..."²، كما يمكن تعريفها بأنها: "أنشطة اقتصادية تقدم قيمة وتوفر الفوائد إلى الزبائن في أوقات وأماكن معينة، لإحداث تغيير مرغوب لدى مستلم الخدمة"³، وعرفت أيضا بأنها "عبارة عن مجموعة الأنشطة أو المنافع التي تعرض للبيع، أو التي تقدم مرتبطة مع السلع المباعة"⁴.
كما عرفت بأنها "نشاط أو أداء خاضع للمبادلة، غير ملموس، ولا ينتج عنه نقل للملكية، ويمكن أن يرتبط أو لا يرتبط بمنتج مادي"⁵.

¹ - بتصرف من: عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات البنوك من الأساسيات إلى المستجدات (منهج متكامل)، مرجع سبق ذكره، ص 203.

² - Gary Armstrong & Philip kotler, "Principes de marketing", Pearson, Paris, France, 2007, P 184.

³ - Lovelock Christopher et all, " Marketing des services", 6^{ème} édition, Pearson éducation, Paris, France, 2008, P12.

⁴ - ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي، الطبعة الأولى، دار المناهج للتوزيع والنشر، الأردن، 2001، ص 19

⁵ - Kolter.ph, et Dubois. B, marketing management, Dunod, Paris, France, 2000. P443

ومنه فإن الخدمة عبارة عن تصرفات أو أنشطة تقدم من طرف إلى طرف آخر وهذه الأنشطة تعتبر غير ملموسة ولا يترتب عليها نقل ملكية أي شيء، كما أن تقديم الخدمة قد يكون مرتبطاً أو غير مرتبط بمنتج مادي ملموس، وبالتالي فإن الخدمة تمتاز بخصائص عديدة تتمثل في عدم الملموسية أي عندما نحصل على خدمة معينة لا نأخذ شيء مادياً بل نحصل على درجة الإشباع، كما أنها لا يمكن أن تملك (عدم الملكية) وتمتاز بعدم الانفصالية، عدم التجانس، والقابلية للتلف.

ومن هذه التعاريف يمكن استنتاج تعريف للخدمات المصرفية التي لا تختلف في مفهومها عن تعريف الخدمات، فالخدمات المصرفية هي مجموعة من الأنشطة والعمليات ذات المضمون المنفعي الكامن في العناصر الملموسة وغير الملموسة والمقدمة من قبل البنك، والتي يدركها المستفيدون من خلال ملاحظتها وقيمتها المنفعية والتي تشكل مصدراً لإشباع حاجاتهم ورغباتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية، وفي الوقت ذاته تشكل مصدراً لأرباح البنك من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين.

لعل من أساسيات المهارة في إتقان فن تقديم الخدمات المصرفية هي إدراك موظفي البنك الذين هم في اتصال مباشر بالعملاء للطبيعة المتميزة للخدمة بصفة عامة وخصائص الخدمات المصرفية بصفة خاصة، ويمكن تلخيص أهم خصائص الخدمات المصرفية فيما يلي:¹

أ - الخدمات المصرفية ليست مادية مجسمة، وبالتالي فهي غير قابلة للتلف ولا يمكن تخزينها؛
ب - الخدمات المصرفية ليست محمية ببراءة الاختراع وكل خدمة جديدة يوجدها بنك ما يمكن لبنك آخر تقديمها؛

ج - الخدمات المصرفية غير قابلة للتجزئة أو التقسيم أو الانفصال عند تقديمها؛

د - تعتمد الخدمات المصرفية على التسويق الشخصي بدرجة كبيرة، حيث تعتمد في تقديمها على الاتصال الشخصي بين مقدم الخدمة والعميل؛

ه - لا يمكن صنع الخدمة المصرفية مقدماً أو تخزينها فهي تنتج وتقدم في نفس اللحظة التي يتقدم الزبون لطلبها؛

¹ - عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، الطبعة الأولى، البيان للطباعة والنشر، مصر، 1999، ص 338.

- و- لا يمكن لموظف البنك إنتاج عينات من الخدمة وإرسالها للزبون للحصول على موافقته عن جودتها قبل الشراء؛
- ر- الخدمات المصرفية غير قابلة للاستدعاء مرة أخرى في حالة وجود أخطاء في إنتاجها أو عيوب عند تقديمها فإن الاعتذار وترضية العميل هما البديل الوحيد أمام موظف البنك؛
- ز- جودة الخدمة المصرفية غير قابلة للفحص بواسطة موظف البنك قبل تقديمها للزبائن؛
- ي - أن تقديم الخدمة المصرفية غير نمطي وتختلف طريقة تقديم الخدمة من زبون لآخر حسب درجة التفاعل بين موظف البنك والعميل.

إن انتشار المصارف يساهم في نشر الوعي المصرفي، ويساعد على تقديم الخدمات المصرفية لأكبر عدد ممكن من أفراد المجتمع الجزائري، فكلما كان هناك عدد كبير من الفروع للمصارف كلما كان أكثر انتشارا وخدمة للمجتمع وأقدر على تقديم وتيسير الخدمات المصرفية، حيث تواصل المصارف العمومية هيمنتها في الجهاز المصرفي من خلال أهمية شبكات وكالاتها الموزعة على كامل التراب الوطني رغم تسارع وتيرة إنشاء وكالات المصارف الخاصة في هذه السنوات الأخيرة، حيث تساهم هذه الزيادة المستمرة في نشاط المصارف الخاصة في ترقية المنافسة سواء تعلق الأمر بجمع الموارد أو على مستوى توزيع القروض وعرض الخدمات المصرفية الأساسية للزبائن، بالفعل في نهاية ديسمبر 2014¹ بلغ عدد وكالات الشبكة للمصارف العمومية 1113 وكالة و325 للمصارف الخاصة و87 وكالة للمؤسسات المالية مقابل 1094 ، 315 و85 وكالة على التوالي في نهاية 2013، تغطي شبكة المصارف العمومية كل الولايات، بينما طورت المصارف الخاصة شبكاتها أساسا في شمال الوطن، و عليه فإن مجموع شبائيك وكالات المصارف والمؤسسات المالية بلغ 1525 شبك مقابل 1494 في 2013، و هو ما يعادل شبك واحد لكل 25600 نسمة مقابل 25500 نسمة في 2013، لكن لا تزال بعيدة عن المعدل العالمي الذي يقدر بشبك واحد لكل 10000 نسمة، وبالتالي فإن وكالات الجهاز المصرفي الجزائري هي في تزايد من سنة إلى أخرى، لكن ليس بوتيرة كبيرة، وهذا ما يوضحه الجدول رقم (15).

¹ - Rapport annuel 2014, évolution économique et monétaire en Algérie, banque d'Algérie, juillet 2015, p 74.

الجدول رقم (15): تطور شبكة المصارف الجزائرية خلال الفترة 2010-2014

السنوات	2010	2011	2012	2013	2014
إجمالي عدد الوكالات	1367	1441	1478	1499	1525
وكالات البنوك العمومية	1077	1086	1091	1099	1113
وكالات البنوك الخاصة	288	274	301	313	325
وكالات المؤسسات المالية		81	86	87	87
عدد الوكالات/ عدد السكان	26300	25500	25400	25500	25600

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الجزائر.

ثانيا: دور الجهاز المصرفي الجزائري في الناتج المحلي الإجمالي

بلغت نسبة إجمالي أصول الجهاز المصرفي (المصارف والمؤسسات المالية) سنة 2014 إلى إجمالي الناتج المحلي 69.9% مقابل 62.5% في نهاية 2013 و 59.6% في نهاية 2012 ، كما بلغت نسبة إجمالي الأصول لقطاع المصارف (خارج توظيف ودائع قطاع المحروقات) إلى إجمالي الناتج المحلي خارج المحروقات 89.1% مقابل 84.1% في 2013 و 84.4% في 2012، أما فيما يخص مؤشر اقتحام السوق فقد بلغت نسبة الودائع (نقدية وغير نقدية) خارج المحروقات إلى إجمالي الناتج المحلي خارج المحروقات 65.9% مقابل 62.1% في نهاية 2013 و 61.6% في نهاية 2012 ، في حين تمثل قروض المصارف والمؤسسات المالية للاقتصاد (قروض للمقيمين) بما في ذلك الديون غير الناجعة المعاد شراؤها من طرف الخزينة العمومية عبر إصدار سندات (سندات لم يحن أجلها) نسبة 55.0% من إجمالي الناتج المحلي خارج المحروقات مقابل 48.5% في 2013 و 46.0% في 2012.¹

ثالثا: دور الجهاز المصرفي الجزائري في توفير فرص العمل

إن العمل هو العنصر الأساسي للإنتاج ويرتبط مفهومه بظواهر التعقد في الحياة الاجتماعية التي تنتج عن نمو المنتجات الصناعية والخدمية وتعقد التنظيمات التي ارتبطت بهذا النمو، فالعمل هو الذي يعطي المكانة والأهمية للإنسان، وإنه من خلال العمل يستطيع أن يحقق ذاته ورضاه، كما أنه الحافز على تحقيق الرفاهية والجوانب الاجتماعية من علاقات مع الزملاء وغيرها، فهو جزء

¹ - Rapport annuel 2014, évolution économique et monétaire en Algérie, banque d'Algérie, juillet 2015, p 75.

جوهري في حياة الإنسان، مادام يعطيه المكانة ويربطه بالمجتمع باعتبار العمل نشاط اجتماعي، حيث يعرف العمل بأنه " سلوك أو نشاط أو صرف الطاقة، الذي يسير طبق خطة منظمة و يقتضي القيام بوظائف معينة ويستهدف تحقيق غرض إنتاجي معين، مقابل أجر مادي أو معنوي ويشترط في هذا وجود عقد مادي (مكتوب) أو معنوي بين مختلف أطراف العمل"¹، كما عرف أيضا بأنه " مجموعة المهمات التي يؤديها الفرد الواحد سواء كان ذلك بوسيلة واحدة أو عدة وسائل، فالعمل صراع الإنسان مع الطبيعة لتسخيرها فيما يفيد، وهو جهد فكري وعضلي"²، ويعرف العمل كذلك بأنه: "ذلك الجهد الفكري والجسدي الذي يبذله الإنسان لإضافة قيمة وخلق منفعة، مقابل دخل يتلاءم والجهد المبذول وهذا الدخل ينفقه الإنسان بدوره لتلبية حاجاته المتنامية باستمرار"³، وتتضح كلمة Labour (أو Labor) من قواميس اللغة الإنجليزية أنها تعني جهد (جسدي أو عقلي)، وبخاصة حين يكون عسيرا أو إلزاميا، والعمل هو النشاط البشري الذي يؤمن السلع والخدمات في مجتمع ما، ويعني كذلك الخدمات التي يؤديها العمال لقاء أجور معينة، وفي تعريف القواميس الفرنسية نجد أن العمل هو شكل من نشاط الإنسان (الرجل أو المرأة) نشاط يدوي أو ذهني يهدف إلى إنتاج (أو المشاركة في الإنتاج) نتائج نافعة.⁴

ومن خلال هذه التعاريف فإن العمل هو إنتاج وتقديم السلع والخدمات التي تشبع حاجات ورغبات الأفراد الآخرين، أي أن العمل نشاط لإنتاج مادي (السلع) ومعنوي (الخدمات كالتعليم والصحة، البنوك...) لتحقيق حاجات الآخرين في المجتمع، غير أن الفرد حينما يعمل فهو يحقق حاجاته الخاصة وحاجات الأفراد في نفس الوقت، وبمعنى آخر فإن العمل هو الجهد الذي يبذله الإنسان سواء كان عقليا أم عضليا، أي استخدام الفرد لقواه المختلفة من أجل تحقيق منفعة مادية أو معنوية.

¹ - عماد لعلوي، مفهوم العمل لدى العمال وعلاقته بدافعيتهم في العمل الصناعي من خلال إشباع الحوافز المادية (دراسة حالة مصالح الضرائب)، أطروحة دكتوراه، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2011-2012، ص 18.

² - سهام بن رحمون، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي (دراسة على عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة)، أطروحة دكتوراه، تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013-2014، ص 31.

³ - ناصر دادي عدون، عبد الرحمان العايب، البطالة وإشكالية التشغيل ضمن برنامج التعديل الميكلي للاقتصاد من خلال حالة الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 15.

⁴ - محمد أديوش درحماني، مرجع سبق ذكره، ص 42.

وبالتالي فالعمل يعتبر مكسب إنساني، والإنسان يعمل لتحقيق ذاته، وبلوغ مكانة ومركز اجتماعي، ومن دوافع العمل نذكر ما يلي:¹

- 1- العمل ضرورة اجتماعية واقتصادية في حياة الإنسان؛
- 2- العمل عبارة عن حلقة تواصل بالمجتمع، ويجنب الإنسان البطالة؛
- 3- العمل يساعد الفرد على تحقيق الصحة النفسية والبدنية والعقلية؛
- 4- بالعمل يستطيع الفرد تحقيق ذاته وبلوغ طموحاته؛
- 5- العمل واجب وحق شرعي في كل المجتمعات ومقدس في بعضها وعبادة في مجتمعات أخرى.

إن توفير فرص العمل وبذلك الحد من البطالة يعتبر من بين الأدوار التي يقوم بها الجهاز المصرفي الجزائري، حيث يؤكد الاستقرار النسبي في الصيرفة لسنة 2014 من خلال نسبة اليد العاملة النشطة إلى الشبابيك المصرفية والتي تبلغ 7500 شخص في سن العمل لكل شبك مصرفي في 2013 مقابل 8000 شخص في سنة 2014، هذا وتتميز شبكة وكالات مركز الصكوك البريدية، بأكثر كثافة حيث تشكل من 3533 شبك موزعا على كامل التراب الوطني، وهو ما يمثل شبك واحد لكل 3240 شخص في سن العمل مقابل 3290 شخصا في 2013.²

ويمكن إجمال ذلك في الجدول رقم (16).

الجدول رقم (16): تطور اليد العاملة في الجهاز المصرفي الجزائري خلال الفترة 2010-2014

السنوات	2010	2011	2012	2013	2014
نسبة اليد العاملة النشطة / عدد الشبابيك	7900	7400	7500	7500	8000

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الجزائر.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن:

- مساهمة الجهاز المصرفي الجزائري في توفير مناصب العمل تكاد تكون ثابتة خلال سنوات الدراسة، وهذا راجع إلى قلة الانتشار الجغرافي للبنوك الجزائرية، وكذا أن التوظيف فيها يعتبر قليل، مقارنة بقطاعات أخرى، وهذا ما يفسر ضعف معدل مصرفة الاقتصاد الجزائري، وذلك لقلة الشبكة المصرفية؛

¹ - عماد لعلاوي، مرجع سبق ذكره، ص 21.

² - Rapport annuel 2014, évolution économique et monétaire en Algérie, banque d'Algérie, juillet 2015, p 74.

- شبكة وكالات مركز الصكوك البريدية تتميز بأكثر كثافة لأنها موزعة تقريبا على كامل التراب الوطني، وهي توفر مناصب عمل أكثر من البنوك.

لذلك وللمقابلة للاحتياجات المتزايدة من الخدمات للعملاء أينما كانوا أن تعمل البنوك الجزائرية على فتح فروع جديدة لتغطية جغرافية واسعة، حيث أن هذا التوسع سيخلق مناصب شغل جديدة لعدد من الموظفين.

خلاصة الفصل الأول:

لقد تميز الاقتصاد الجزائري بمؤشرات كلية لا بأس بها سنة 2014 والسداسي الأول من سنة 2015 رغم ما يشهده الاقتصاد العالمي من صدمة كبيرة نتيجة الانهيار المستمر في أسعار المحروقات، حيث أنه بسبب التبعية القوية للاقتصاد الجزائري لقطاع المحروقات والاعتماد عليه كمنتوج واحد من المنتجات في عملية التصدير، جعله عرضة للصدمات الخارجية ورهين تقلبات الأسواق الدولية لهذا النوع من المنتجات، وهذا ما جعل الاقتصاد الوطني يتميز بهشاشته لأن ميزان المدفوعات حقق عجزا خلال هذه السنة نتيجة تقلص حجم الصادرات من المحروقات، التي بلغت نسبة 95.41% سنة 2014 ونسبة 89.14% في السداسي الأول من 2015، كما أن الصادرات خارج المحروقات تبقى ضئيلة جدا حيث لم تتجاوز نسبة 6%، فانخفاض حصيلة الصادرات النفطية يؤدي إلى تعطل مشاريع التنمية المنتهجة، وذلك لعدم قدرتها على سد حاجة السوق من السلع الاستثمارية إلا عن طريق استيرادها، وبالتالي فارتفاع الواردات من السلع والخدمات تجعل ميزان المدفوعات أقل قدرة على مقاومة الصدمات الخارجية، وكذلك يؤثر على دور الدولة في السيطرة على النشاطات الاقتصادية في الإنتاج وتسيير المشاريع وخلق مناصب العمل وغيرها، خاصة في ظل الظروف الحالية التي تشهد انخفاض أسعار المحروقات، وفي حال استثناء الصادرات النفطية من الميزان التجاري سوف نلاحظ أنه يعاني من عجز دائم خلال السداسي الأول من سنة 2015، ولهذا يجب على الجزائر أن تعمل على تنويع صادراتها خارج المحروقات من أجل تقليص المخاطر الناتجة عن الصدمات الخارجية، كما تميز الاقتصاد الجزائري بانخفاض معدلات التضخم، كما أن الصلابة المالية التي تميز بها الجهاز المصرفي الجزائري والمتمثلة في ارتفاع نسبة كفاية رأس المال تضمن له تعزيز رأس ماله وتحصينه ضد الأزمات المالية، وبالتغلب على الاضطرابات المالية التي يمكن أن يتعرض لها من دون مساعدة بنك الجزائر أو الحكومة قدر الإمكان، كما سجل الجهاز المصرفي الجزائري ارتفاعا في حجم السيولة، الذي يدل على أن الجهاز المصرفي الجزائري يحتفظ بأصول ذات درجة عالية لتغطية التدفق النقدي لديه، وبالتالي فهو يتوفر على مصادر تمويل مستقرة لأنشطته، وفي المقابل يقوم بعمليات توظيف لموارده المالية بغرض الحصول على أكبر ربح، حيث نلاحظ أن الجهاز المصرفي الجزائري حقق معدلات مرتفعة من

الربحية نتيجة لسياسته التوظيفية، فحجم السيولة والربحية ساهما في قدرته على مقاومة الصدمات الخارجية، وعدم اللجوء إلى التمويل الخارجي وبالتالي تفعيل دوره في التنمية الاقتصادية.

من خلال هذا الفصل نستنتج أن للجهاز المصرفي دور هام في تمويل التنمية الاقتصادية، وذلك من خلال تعبئة المدخرات المختلفة من جمهور المتعاملين معه، والعمل على توجيهها إلى المجالات المختلفة للاستثمار، كما يعمل الجهاز المصرفي على توفير فرص العمل وتقديم مختلف الخدمات المصرفية للمجتمع الجزائري، وهذا ما يؤدي به إلى المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي، حيث أن الجهاز المصرفي الجزائري عرف العديد من الإصلاحات كان الهدف منها تقوية دوره في الاقتصاد الوطني، حيث لا يمكن حدوث تنمية اقتصادية بدون هذا الجهاز، لكن في ظل التطورات المصرفية الحديثة، لم تعد هذه الإصلاحات لها أي دور في تطوير وتحديث الجهاز المصرفي الجزائري وبالتالي القيام بدورها الأساسي في عملية التنمية الاقتصادية، وهذا ما يجعل من عملية إعادة النظر في هذه الإصلاحات أمر لا بد منه لتأهيل هذا الجهاز المصرفي حتى يصبح في مستوى المؤسسات المصرفية العالمية، وهذا ما سنتطرق إليه في الفصول الموالية.

الفصل الثاني

التحديات التي تواجه القطاع المصرفي

الجزائري

في ظل البيئة المصرفية الجديدة

تمهيد

المبحث الأول: التحديات التي تواجه القطاع المصرفي الجزائري.

المبحث الثاني: الاتجاهات الحديثة للقطاع المصرفي الجزائري في مواجه

تحديات البيئة المصرفية الجديدة.

خلاصة الفصل الثاني

تمهيد:

يعتبر القطاع المصرفي أحد الركائز الأساسية في الهيكل الاقتصادي لأي دولة حيث تعتبر الخدمات التي يقدمها من أهم الخدمات التي يتحتم توافرها بمستوى عال من الكفاءة، مما يساهم في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للدولة، ونظرا للأهمية الكبرى لهذا القطاع تأتي ضرورة تكييفه مع الظروف والتطورات الاقتصادية، في ضوء ما يشهده حاليا من تغيرات وتحديات سريعة ومتلاحقة سواء محلية أو عالمية، حيث ترتبط مقدرة مؤسسات القطاع المصرفي على النمو والتطور بمقدرتها على مواكبة التحولات الجديدة وعلى المنافسة المفتوحة في مجال الخدمات والمنتجات المصرفية واستخدام التكنولوجيا الحديثة ونظم المعلومات وتأهيل الإطارات البشرية والإدارية وتطوير أساليب الرقابة.

يهدف هذا الفصل إلى عرض بعض التحديات التي تواجه القطاع المصرفي الجزائري خاصة في ظل البيئة المصرفية الجديدة، والتي فرضت بطبيعتها ضرورة إجراء تقويم لأداء القطاع المصرفي يتميز بالموضوعية والدقة، ويستند إلى منهجية علمية، وقاعدة معرفية عميقة. بمفهوم تقويم الأداء وأبعاده المختلفة، وذلك في سبيل تطوير وتأهيل القطاع المصرفي لمواجهة هذه التحديات، حيث سنتناول في هذا الفصل المباحث التالية:

المبحث الأول: التحديات التي تواجه القطاع المصرفي الجزائري؛

المبحث الثاني: الاتجاهات الحديثة للقطاع المصرفي الجزائري في مواجهة تحديات البيئة المصرفية الجديدة .

المبحث الأول: التحديات التي تواجه القطاع المصرفي الجزائري

يمثل القطاع المصرفي الركيزة الأساسية لأي تطور اقتصادي واجتماعي، فهو المركز الأساسي لتجميع المدخرات سواء من الأفراد أو المؤسسات، وتوجيهها نحو منح التسهيلات الائتمانية والقروض بمختلف أنواعها وأجلاتها، كما يساهم في تمويل الاستثمارات في مختلف أنشطة القطاعات الاقتصادية والاجتماعية المملوكة للدولة والقطاع الخاص، كل هذا من أجل المساعدة على النهوض بعملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، لذلك فإن الصناعة المصرفية من أكثر الصناعات تأثراً بالتطورات الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية المحلية والعالمية، ولقد شهدت السنوات الأخيرة تزايد الاتجاه نحو تطبيق العولمة، وما يرتبط بها من انفتاح الأسواق المالية، وحرية تحرك رؤوس الأموال والاستثمارات عبر الحدود، ولقد فرض ذلك الكثير من التحديات أمام الأنشطة المالية والمصرفية والتي أثرت بصورة مباشرة على أداء القطاع المصرفي.

وفيما يلي عرض لبعض هذه التحديات التي جاءت بها البيئة المصرفية الجديدة:

المطلب الأول: تحرير تجارة الخدمات المالية

تعتبر الاتفاقية العامة لتجارة الخدمات (جاتس) GATS أحد النتائج الهامة التي أسفرت عنها جولة أورغواي وهي الجولة الثامنة الشهيرة في منظومة تحرير التجارة الدولية من خلال الاتفاقية العامة للتعريف والتجارة (GATT)¹ والتي كشفت بعد مفاوضات شاقة استمرت حوالي ثمانية سنوات عن عدة نتائج هامة من أهمها إنشاء منظمة التجارة العالمية في أول جانفي 1995، وتوقيع الاتفاقية العامة لتجارة الخدمات بموافقة 70 دولة عام 1997 على أن يبدأ سريان الاتفاقية بأكملها عام 1999.

وقد شملت الاتفاقية العامة لتجارة الخدمات (GATS) عدة أنواع من الخدمات كان من أهمها الخدمات المالية، وفي مقدمتها الخدمات المصرفية، مما أدخل البنوك في ظل الاتجاه نحو التحرير المالي إلى ما يسمى بالعولمة المالية،² بكل آثارها وتحدياتها على الجهاز المصرفي في أي دولة، ومن ثم أصبح من الضروريات الملحة على الجهاز المصرفي بمكوناته المختلفة البحث في آليات تحديث العمل المصرفي التي يمكن من خلالها التعامل مع الآثار والتحديات التي تخلقها وستخلقها عمليات تحرير

¹-John H, Jackson, Restructuring The GATT System, New York, 1999, pp 36-40.

²-رمزي زكي، العولمة المالية، دار المستقبل العربي، القاهرة، 1999، ص ص 63-65.

تجارة الخدمات المصرفية على اقتصاديات البنوك في منطلق إدارة البنوك في إطار تلك المنظومة، بحيث تعظم العوائد والآثار الإيجابية، وتقلل من الأعباء والآثار السلبية إلى أدنى حد ممكن، وهو ما يتطلب وضع وتحديث الآليات التي تزيد من القدرات التنافسية للبنوك، لكن تحرير تجارة الخدمات المصرفية سوف يحقق العديد من المزايا للجهاز المصرفي نذكر منها:¹

1- يمكن أن يؤدي تحرير التجارة في الخدمات المصرفية والمالية إلى جعل هذا القطاع أكثر كفاءة واستقراراً؛

2- أن اتساع السوق المصرفية نتيجة لتحرير تجارة الخدمات المصرفية يمكن أن يؤدي إلى تعاضد الاستفادة من اقتصاديات الحجم من خلال تزايد عمليات الاندماج المصرفي وكذلك تعميق المنافسة من عمليات الخصخصة حسب المميزات التي يمكن أن تنتج منها؛

3- يؤدي ذلك إلى تخفيض تكاليف الخدمات المصرفية كلما اشتدت درجات المنافسة والاندماج المصرفي؛

4- توفير المزيد من الخدمات المصرفية للعملاء، حيث يستطيعون الحصول على جميع احتياجاتهم من الخدمات المصرفية؛

5- إن المنافسة تدفع البنوك إلى تخفيض الفاقد وتحسين الإدارة وزيادة كفاءة تقديم الخدمات المصرفية وتخفيض العمولات وتخفيض فروق أسعار الفائدة ما بين القروض والودائع؛

6- يمكن لتحرير التجارة في الخدمات أن يؤدي إلى تحسين جودة الخدمة للعملاء، فمع تزايد المنافسة تتجه البنوك إلى تلبية احتياجاتهم الخاصة والتمويلية، فمن المحتمل مثلاً أن يستفيد المودعون من النصائح الخاصة باستراتيجيات الاستثمار؛

7- يؤدي تحرير التجارة في الخدمات المصرفية إلى المزيد من المنافع في مجال نقل المعرفة والتكنولوجيا ويشمل ذلك الممارسات الإدارية والمحاسبية، ومعالجة البيانات، واستخدام الأدوات المالية؛

8- يتيح تحرير التجارة في الخدمات للعملاء والشركات اختيار الميزج المناسب للتمويل، وزيادة حجم التمويل وطرق تحديده؛

9- تمكن عمليات التحرير في تجارة الخدمات المصرفية من تخفيض مخاطر السوق، وتساعد في تعميق وتوسيع الأسواق المالية من خلال حجم المعاملات ومجال الخدمات؛

¹ - عبد المطلب عبد الحميد، الجات وآليات منظمة التجارة العالمية (من أوروغواي لسياتل وحتى الدوحة)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 145.

10- يحتمل أن تتحسن السياسة النقدية، فالنقود الائتمانية وأدوات التحكم في الائتمان بطريقة مباشرة يمكن أن تستبدل بأدوات عملية غير مباشرة، مثل عمليات السوق المفتوحة التي تساعد في تطوير وتنمية أسواق المال؛

حيث أن تحرير تجارة الخدمات المصرفية يعيد تخصيص الموارد المالية من خلال تقليل التدخل الحكومي المباشر، بحيث يحدث في النهاية تحقيق الكفاءة في توظيف تلك الموارد بأقل مخاطر ممكنة، ومن ثم يؤدي تحرير تجارة الخدمات المصرفية إلى تحسين تخصيص الموارد المالية وزيادة العائد على الاستثمار والتحفيز على جميع المدخرات وزيادة الاستثمارات، وهو ما يؤدي إلى تحقيق المزيد من النمو الاقتصادي من خلال سياسة نقدية وسياسة اقتصادية أكثر كفاءة وفعالية؛

11- كلما زاد تحرير تجارة الخدمات المصرفية والمالية، كلما زاد تدفق رأس المال من الدول ذات الفائض إلى الدول التي لديها عجز أو نقص في رأس المال؛

12- تحرير تجارة الخدمات المصرفية والمالية في النهاية يؤدي إلى تعميق العولة المالية بما يحمله ذلك من الفرص والمزايا، والتعامل على أساس الكفاءة والتخصيص الكفء للموارد، والتحفيز الدائم لمواجهة ما تحمل تلك العولة المالية من مخاطر.

ومنه فإن الاتفاقية العامة لتحرير الخدمات المالية أدت إلى شدة المنافسة في السوق المصرفي، ليس بين البنوك وبعضها البعض فقط وإنما بين البنوك والمؤسسات المالية وغير المالية، وذلك في ظل إزالة الحواجز الجغرافية من جهة، وفي ظل تزايد رغبة هذه المؤسسات في تقديم الخدمات المصرفية من جهة أخرى، فبالرغم من هذه المزايا التي تمنحها الاتفاقية العامة لتحرير الخدمات المصرفية والمالية، إلا أنها أثارت هذه الاتفاقية العديد من المخاوف والتحديات أمام القطاع المصرفي خاصة في الدول النامية، ولعل أبرز هذه التحديات يتضح فيما يلي:¹

1- التخوف ألا تقوم البنوك والمؤسسات المصرفية الأجنبية سوى بخدمة القطاعات المربحة من السوق فقط، والتي يشار إليها بالاختيار المفضل بما يحمله ذلك من مخاطر وعدم وصول الخدمة

¹ - بتصرف من: - إبراهيم عبد الله عبد الرؤوف محمد، تأثير تحرير الخدمات المصرفية على التنمية الاقتصادية، الطبعة الأولى، مؤسسة رؤية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2011، ص 333-334.

- عبد المطلب عبد الحميد، تحديث آلية الجهاز المصرفي للتكيف مع اتفاقية تحرير تجارة الخدمات، المجلة المصرية للتنمية والتخطيط، القاهرة، مصر، العدد الثاني، المجلد الحادي عشر، ديسمبر 2003، ص 23-26.

- مدحت صادق، أدوات وتقنيات مصرفية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص 324.

المصرفية إلى قطاعات معينة وأقاليم معينة، ولعل ذلك يتطلب في كل الأحوال سياسات وتدابير تحمل بعض الحوافز التي تعالج مثل تلك الأوضاع أفضل من تقييد الأسواق المالية والمصرفية، بل يتطلب الأمر الاتفاق على التزامات خدمية عالمية تفرض على المؤسسات الأجنبية والمحلية على حد سواء، لضمان تحقيق الأهداف الاجتماعية دون التضحية بمنافع المنافسة؛¹

2- تزايد الخوف من سيطرة البنوك والمؤسسات المصرفية الأجنبية على السوق المصرفية المحلية لأنها ستكون أكثر كفاءة من البنوك والمؤسسات المصرفية المحلية فهي أكثر تأثيراً على النفاذ إلى الأسواق؛

3- إن الأسواق المصرفية المحلية تتميز بوفرة البنوك والمؤسسات المصرفية، ولا تحتل دخول المزيد من تلك البنوك والمؤسسات، لأن ذلك يؤدي إلى حدوث أزمات مالية للبنوك، وغيرها من المشاكل في القطاع المصرفي ككل، ولعل ذلك يعتبر من أهم التحديات والآثار السلبية للعملة المالية؛

4- إن تحرير تجارة الخدمات المصرفية يقلل من قدرة البنوك والمؤسسات المصرفية المحلية على الاستمرار في ظل أداء ضعيف، وذلك لأن المنافسة المتزايدة تقلل من ربحية وعوائد هذه المؤسسات؛

5- إن تحرير تجارة الخدمات المصرفية والمالية يمكن أن يؤثر سلباً وبطريق غير مباشرة على الاستقرار المالي، ويؤدي إلى زيادة قابلية تدفقات رأس المال للقلب، وبذلك فإن عمليات التحرير تكبل استقرار الاقتصاد الكلي والنظام المصرفي والمالي؛

6- التخوف من عدم قدرة البنوك المحلية على المنافسة في السوق المصرفي العالمي، ولعل ذلك يتطلب من الحكومات أن تسعى بكل الوسائل الممكنة إلى إعداد البنوك والمؤسسات المصرفية المحلية لبيئة أكثر تنافسية، ويتم ذلك من خلال إجراء محاولات لخفض تكاليف التشغيل، عن طريق تحسين الكفاءة أو الاستثمار في تكنولوجيا مصرفية حديثة وتشجيع التحول نحو الاندماج المصرفي، بل وتعمق الاتجاه نحو خصخصة البنوك والمؤسسات المصرفية التي تملكها الحكومة في إطار الخصخصة الجزئية، ومحاولة زيادة القدرات التنافسية للبنوك، من خلال تقديم الخدمة بأقل تكلفة وبأحسن جودة وإنتاجية أعلى وبسعر تنافسي، وبأسرع وقت ممكن، وإعداد الكوادر المصرفية

¹ - عبد المطلب عبد الحميد، العملة واقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 132.

القادرة على ذلك، وكل ذلك وغيره من أدوات يمكن أن تحسن من البيئة التنافسية وتزيد بشكل مستمر في القدرات التنافسية للبنوك والمؤسسات المصرفية المحلية؛

7- إن تحرير تجارة الخدمات المصرفية والمالية قد يسمح بفشل أحد البنوك أو أكثر وإفلاسها، وهو ما يمكن أن يؤدي إلى أزمة في السوق المصرفية كلها، حيث أن فقد الثقة يؤدي إلى الاندفاع والهجوم على البنوك لسحب ما فيها من أموال المودعين، وأن هذا بدوره من الممكن أن يزعزع الثقة في الجهاز المصرفي كله ويهدد بقوة استقرار الاقتصادات الكلية والنشاط الاقتصادي، أي أن تحرير تجارة الخدمات المصرفية والمالية يحتاج فقط إلى الإشراف والتنظيم الجيدين، فالإشراف الفعال وتزايد دور البنك المركزي في الرقابة والمتابعة يساعد على تحسين توجيه البنوك والمؤسسات المصرفية المحلية ويحدد المشكلات في مرحلة مبكرة، وهو ما يسمح بوجود المزيد من الوقت لاتخاذ التدابير اللازمة لعلاج الأزمات والمشكلات قبل وقوعها، ويؤدي إلى تعميق الاستقرار في النشاط المصرفي ناهيك عن ضرورة التزام البنوك أصلاً بمعايير وقواعد نسبة الحد الأدنى لكفاية رأس مال البنك والتي تصل إلى 08% من الأصول المرجحة بأوزان المخاطرة والمعروفة بمقررات لجنة بازل، هذا إلى جانب البحث في وضع نظام كفء وفعال للتأمين على الودائع؛

8- قد تتورط البنوك المحلية في عمليات من العمليات المصرفية الحديثة التي لا تتفق واحتياجات السوق المصرفية مثل المضاربات؛

9- إن تحرير تجارة الخدمات المصرفية يؤدي إلى تدويل وانتقال أزمات البنوك والأزمات المالية، ولعل ذلك يعتبر من أهم التحديات والآثار السلبية للعولمة المالية،¹

10- التخوف من احتكار سوق الأدوات الحديثة (مثل المشتقات المالية والتوريق المالي والتمويل العقاري) في العمل المصرفي لفترة من الزمن في ضوء خبرة البنوك الأجنبية نسبياً في هذه الأنشطة وضعف القدرة التنافسية للبنوك المحلية في هذا المجال؛²

ومنه فإن تلك التحديات يمكن أن تكون بمثابة قوة دفع رئيسية للمنافسة واتخاذ السبل المناسبة للتغلب عليها، والتكيف معها بفعالية للاستفادة من الآثار الإيجابية لتحرير الخدمات المالية في المدى الطويل.

¹ - دانيال س، هاردي، هل يمكن التنبؤ بأزمات النظام المصرفي، مجلة التمويل والتنمية، عدد ديسمبر، 1998، ص 32-35.

² - عبد المطلب عبد الحميد، العولمة الاقتصادية وآثارها الاقتصادية على الجهاز المصرفي، معهد الدراسات المصرفية، البنك المركزي، مصر، 2000، ص 12.

وبناء على ما سبق نخلص إلى أن الاتفاقية العامة لتحرير الخدمات المالية قد أصبحت أمرا واقعا حاليا ولن تستطيع الدول التي لم تنظم إلى هذه الاتفاقية أن تبقى معزولة عنها فترة طويلة، لذلك يجب الاستعداد والتهيؤ لمواجهة بالاستناد إلى الأساليب العلمية الحديثة في الإدارة، وضرورة انتهاج سياسات إصلاحية في القطاع المصرفي ككل.

المطلب الثاني: متطلبات لجنة بازل:

مع تزايد العولمة أصبح العمل المصرفي يتعرض للعديد من المخاطر المصرفية، مثل مخاطر التحويل القطري، ومخاطر التركيز الائتماني في محافظ القروض والاستثمارات، وأصبح لزاما على البنوك أن تتحوط لهذه المخاطر بعدة وسائل، من أهمها تدعيم رأس المال والاحتياطات، وذلك لتقديم قدر ملائم من الأمان لأصحاب الأموال المتعاملين معها، لذلك فقد كرست لجنة بازل للرقابة المصرفية The Basel Committee On Banking Supervision جهودها لدراسة موضوع كفاية رأس المال Capital Adequacy ، هذه اللجنة تأسست من مجموعة الدول الصناعية العشر GROUP TEN في نهاية عام 1974 تحت إشراف بنك التسويات الدولية بمدينة بازل بسويسرا وذلك في ضوء تفاقم أزمة المديونية الخارجية لدول العالم الثالث، وازدياد حجم ونسبة الديون المشكوك في تحصيلها التي منحتها البنوك العالمية للدول النامية.¹

وقد تشكلت لجنة بازل تحت مسمى "لجنة التنظيمات والإشراف والرقابة المصرفية"، وهذه اللجنة هي استشارية فنية لا تستند إلى أية اتفاقية دولية وإنما أنشأت بمقتضى قرار من محافظي البنوك المركزية لهذه الدول العشر (بلجيكا، كندا، فرنسا، ألمانيا، إيطاليا، اليابان، هولندا، السويد، سويسرا، المملكة المتحدة، الولايات المتحدة الأمريكية إضافة إلى لوكسمبورغ)، وتجتمع هذه اللجنة 4 مرات سنويا، وتوصيات هذه اللجنة لا تتمتع بأية صفة إلزامية أو قانونية، فالقواعد التي تصدرها لجنة بازل تتمتع بالزام أدبي والذي يصاحبه في معظم الأحوال تكلفة اقتصادية عند عدم الانصياع لها، وتهدف لجنة بازل إلى تحقيق ما يلي:²

¹ - طارق عبد العال حماد، التطورات العالمية وانعكاساتها على أعمال البنوك، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 123.

² - المرجع نفسه، ص 126.

1- المساعدة في تقوية استقرار النظام المصرفي الدولي، وخاصة بعد تفاقم أزمة المديونية لدول العالم الثالث، فقد توسعت المصارف وبخاصة الدولية منها خلال السبعينات كثيرا في تقديم قروضها لدول العالم الثالث، مما أضعف مراكزها المالية إلى حد كبير؛

2- العمل على إيجاد آليات للتكيف مع التغيرات المصرفية العالمية، وفي مقدمتها العولمة المالية والتي تذيب من التحرير المالي وتحرير الأسواق النقدية من البنوك بما في ذلك التشريعات واللوائح والمعوقات التي تحد من اتساع وتعميق النشاط المصرفي للبنوك عبر أنحاء العالم، في ظل الثورة التكنولوجية المصرفية؛

3- تحسين الأساليب الفنية للرقابة على أعمال البنوك وتسهيل عملية تداول المعلومات حول تلك الأساليب بين السلطات النقدية المختلفة؛

4- وضع البنوك الدولية في أوضاع تنافسية متكافئة، وبالتالي إزالة الفروق في المتطلبات الرقابية الوطنية بشأن رأس المال المصرفي حيث تمثل تلك الفروق مصدر رئيسي للمنافسة غير العادلة بين البنوك.

وقد توصلت هذه اللجنة في بداية الثمانينات إلى أن نسبة رأس المال في البنوك دولية النشاط قد تضاءلت بنسبة كبيرة، وذلك في الوقت الذي تزايدت فيه حدة المخاطر الدولية مما دفع اللجنة إلى السعي لإيقاف تآكل رؤوس الأموال في البنوك وإيجاد نوع من التقارب في نظم كفاية رأس المال. وعليه فقد حددت اللجنة وفقا لاتفاقية بازل الأولى عام 1988 الحد الأدنى لرأس المال الواجب أن تلتزم به البنوك ويمثل 8%¹ من مجموع الأصول والالتزامات العرضية مرجحة بأوزان المخاطر الائتمانية وعلى الجميع أن يوفقوا أوضاعهم مع هذه النسبة بنهاية عام 1992، ووفقا لهذه الاتفاقية فإن المخاطر تتفاوت من أصل لآخر، ومن ثم فقد تم إعطاء أوزان متدرجة حسب ما يتعرض له الأصل من مخاطر بأوزان تتراوح من صفر إلى 100% بدء من الصفر لبند النقدية ووصولاً إلى 100% بالنسبة للقروض والأصول الثابتة، حيث أن رأس المال يتكون من شريحتين:²

- الشريحة الأولى: وتمثل رأس المال الأساسي Core Capital، حيث يتكون من رأس المال المدفوع والاحتياطيات والأرباح المحتجزة، ويجب ألا يقل عن 50% من إجمالي رأس المال؛

¹ - جيروس ساورينا، العمل المصرفي على الطريق الصحيح، مجلة التمويل والتنمية، المجلد 45، العدد 02، يونيو 2008، ص 30.

² - رشيد دريس، سفيان بحري، مقررات لجنة بازل والنظم الإحترازية في الجزائر، ورقة عمل مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية و الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، الجزائر، أيام 24-25/04/2006، ص 4.

-الشريحة الثانية: وتمثل رأس المال المساند Supplementary Capital حيث يشمل الاحتياطيات غير المعلنة، واحتياطيات إعادة تقييم الأصول، والمخصصات العامة للديون المشكوك في تحصيلها، والقروض المساندة.

إلا أن القطاع المالي قد شهد -على مستوى العالم- العديد من التطورات، وقد تمثل أهمها في التقدم التكنولوجي الهائل في الصناعة المصرفية واستحداث أدوات مالية جديدة وانفتاح الأسواق على بعضها البعض بصورة متزايدة، وغيرها من العوامل التي أدت إلى تزايد المخاطر المصرفية بحيث أصبح اتفاق عام 1988 عاجزا عن ملاحقتها، ولذلك اقترحت اللجنة في جوان (يونيو) عام 1999 تعديل معايير كفاية رأس المال السارية منذ 1988 وذلك بهدف تدعيم الملائة المالية للجهاز المصرفي على مستوى العالم وإيجاد المناخ المناسب للائتمان لضمان تفعيل دور الرقابة على مخاطره، وفي 16 جانفي 2001 تقدمت لجنة بازل بمقترحات أكثر تحديدا وتفصيلا حول الإطار الجديد السابق لمعدل الملائة المصرفية، وطلبت إرسال التعليقات عليها من المعنيين والمختصين والهيئات (ومنها صندوق النقد الدولي) قبل نهاية شهر ماي 2001، وكان من المتوقع أن تصدر اللجنة النتيجة النهائية من هذا الاتفاق قبل نهاية عام 2001، لكن نظرا لكثرة الردود والملاحظات تمت إجازة هذه النسخة في يونيو (جوان) 2004، وحدد لها أجل تطبيق يمتد إلى نهاية سنة 2006 كحد أقصى.¹

وبناء على ذلك فقد وضعت اللجنة فيما يعرف باتفاقية بازل II ، إطارا جديدا لمعدل كفاية رأس المال الواجب الاحتفاظ به لثلاث أنواع رئيسية من المخاطر وهي: مخاطر الائتمان، ومخاطر السوق، ومخاطر التشغيل، بعد أن كان الاهتمام يقتصر على نوع واحد من المخاطر في ظل بازل الأولى وهو مخاطر الائتمان.

كما يهتم الإطار الجديد بإلغاء التمييز بين الدول الأعضاء في منطقة التعاون الاقتصادي والدول الأخرى غير الأعضاء في تحديد أوزان المخاطر، حيث كانت تتمتع الأولى بأوزان مخاطر أقل، وعلى الرغم من أن المعايير الجديدة لم ترفع الحد الأدنى لمعدل كفاية رأس المال عن 08% إلا أن إدراج أنواع جديدة من المخاطر يمكن أن يؤدي إلى زيادة كبيرة في الحجم المطلق لمتطلبات رأس المال،

¹ - سليمان ناصر، النظام المصرفي الجزائري واتفاقيات بازل، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطيف، الجزائر، العدد 06، 2006، ص 156.

وقد أعطت هذه المعايير البنوك المركزية صلاحية رفع الحد المطلوب من البنوك العاملة في نطاق إشرافها، كما أبقى الاتفاقية على تعريف رأس المال وشرائحه الأولى والثانية دون تعديل.

مما سبق يتضح أن الاتفاق الجديد يتسم بالشمولية واستخدام أساليب قياس بالغة التعقيد تتطلب قدرا من التطور في القطاع المصرفي، حيث ارتكز على ثلاثة محاور رئيسية:¹

1- وضع حد أدنى لمتطلبات رأس المال وذلك لتغطية ثلاث أنواع رئيسية من المخاطر وهي مخاطر الائتمان ومخاطر السوق، ومخاطر التشغيل؛

2- المراجعة الرقابية لكفاية رأس المال، وتؤكد على أهمية الجهات الرقابية وفعالية دورها في التأكد من التزام البنوك المسجلة لديها بالحد الأدنى لمتطلبات رأس المال، وما يتبعه ذلك من اتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب في حالة عدم كفاية رأس المال لمواجهة المخاطر التي تتعرض لها البنوك؛

3- انضباط السوق من خلال تدعيم مستويات الإفصاح والشفافية للأطراف المتعاملة في السوق فيما يتعلق بقياس وإدارة المخاطر واستراتيجيات تخصيص رأس المال.

وبذلك فقد أصبح الاتفاق الجديد يفرض قواعد مشددة على البنوك من أجل التوصل إلى رقابة داخلية عالية الكفاءة يدعمها وجود رقابة واسعة النطاق من قبل السلطات الرسمية وسط مناخ يتسم بالشفافية الكاملة، وبذلك فإن الأمر يشكل تحديا هاما أمام الصناعة المصرفية، وقد تواجه البنوك العديد من التحديات لمقابلة متطلبات هذا الاتفاق، ويمكن إيجاز بعض هذه التحديات فيما يلي:

1- سوف تتحمل البنوك نفقات إضافية بسبب الحاجة إلى إنشاء نظم أخرى للرقابة الداخلية؛

2- التخوف بشأن مطالبة المقترحات الجديدة للبنوك بالاحتفاظ برؤوس أموال إضافية تحسبا لمواجهة مخاطر التشغيل، حيث أن ذلك الأمر قد يعطي الفرصة للأجهزة الرقابية للتدخل وفرض متطلبات رؤوس أموال إضافية دون مبرر؛

3- من المتوقع ألا يكون لدى البنوك الخبرة والأنظمة وقواعد البيانات اللازمة لتطبيق منهج التقييم الداخلي وعدم توافر موارد لتغطية الاستثمار في التكنولوجيا المتطورة، وأنظمة إدارة المخاطر،

¹ - بصرف من: أحمد شعبان محمد علي، انعكاسات المتغيرات المعاصرة على القطاع المصرفي ودور البنوك المركزية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 252.

حيث تعد تقنيات التحكم في المخاطر وإدارتها المقترحة في الاتفاق الجديد قياسية بدرجة كبيرة مما ينبئ بصعوبة الوفاء بها.

لكن وبعد فترة قصيرة من تطبيق بازل II في الدول المتقدمة، كان لهذا التطبيق دور كبير في حدوث الأزمة المالية لسنة 2007 ، وهذا إما نتيجة لجوانب أهملتها وكانت بمثابة ثغرات استغلتها البنوك للتهرب من متطلبات الرقابة، أو نتيجة القصور في تطبيق ما جاءت به هذه الاتفاقية، ولهذا تولدت الحاجة إلى ضرورة إحداث إصلاح يمس خاصة قواعد ومعايير العمل المصرفي، والعمل وفق معايير دولية جديدة من شأنها أن تعزز صلابة البنوك في مواجهة المخاطر وتحمل الصدمات، وهو ما تجسد في اتفاقية بازل III، بالرغم من أن بازل II لم يعمم بعد تطبيقها في كافة البنوك في العالم، حيث في 12 سبتمبر 2010 تولدت اتفاقية بازل III تضم مجموعة من الإجراءات والمعايير الجديدة التي تم استنباطها من الدروس المستخلصة من الأزمة المالية العالمية، على أن تدخل حيز الإلزام بالتطبيق رسميا في أول يناير 2013، وخلال أجل يمتد حتى بداية سنة 2019 ، وأهم المقترحات التي جاءت بها هذه الاتفاقية تتمثل فيما يلي:¹

1- ألزمت الاتفاقية البنوك على رفع الحد الأدنى لنسبة رأس المال الأولي من 2% إلى 4.5% ابتداء من أول يناير 2015، كما تلزم بإضافة هامش احتياطي آخر يتكون من أسهم عادية نسبته 2.5% من الأصول والتعهدات المصرفية لتدعيم أو الحفاظ على رأس المال يتزايد تدريجيا ليصل المجموع بحلول أول يناير 2019 إلى 7%، وبنفس الطريقة بالنسبة للشريحة الأولى (رأس المال الأساسي) بعد رفعه من 4% إلى 6%، هذا بالإضافة إلى هامش آخر (بين 0 و 2.5%) لاستخدامه في مواجهة أزمات مختلفة ومحتملة مستقبلا، مع إلغاء ما يسمى بالشريحة الثالثة التي كانت مسبقا.

2- تغطية مخاطر الجهات المقترضة المقابلة التي تنشأ عن العمليات على المشتقات وتمويل سندات الدين وعمليات الريبو، من خلال فرض متطلبات رسملة إضافية للمخاطر التي تم ذكرها، وأيضا لتغطية الخسائر التي تنتج عن إعادة تقييم الأصول المالية على ضوء تقلبات أسعارها في السوق.

¹ - بتصرف من:- سليمان ناصر، المعايير الاحترازية في العمل المصرفي ومدى تطبيقها في المنظومة المصرفية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطيف، الجزائر، العدد 14، 2014، ص 46.

- حياة نجار، اتفاقية بازل III وآثارها المحتملة على الجهاز المصرفي الجزائري، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، سطيف، الجزائر، العدد 13، 2013، ص 283.

3- أدخلت لجنة بازل III نسبة جديدة تسمى بالرافعة المالية، لكبح التوسع الكبير في القروض المصرفية، حيث تم فرض نسبة اختيارية قدرها 3% من الشريحة الأولى لرأس المال، على أن يتم حسابها من أصول الميزانية وخارج الميزانية دون أوزان ترجيحية.

4- يتمثل في نظام يهدف إلى حث البنوك على ألا تربط عمليات الإقراض التي تقوم بها بشكل كامل بالدورة الاقتصادية، لأن ذلك يربط نشاطها بها، بحيث في حالة النمو والازدهار تنشط البنوك بشكل كبير فيما يخص تمويل الأنشطة الاقتصادية، أما في حالة الركود الاقتصادي يتراجع نشاط الإقراض فيتسبب في إطالة فترة الركود، حيث فرضت لجنة بازل III على البنوك من جهة، تكوين مؤونات لأخطار متوقعة، وذلك في أوقات الازدهار تحسبا لسنين التدهور، بدلا من الوضع الحالي حيث تكون المؤونات للديون المشكوك بتحصيلها، ومن جهة أخرى فرضت تكوين منطقة عازلة إضافية للرأسمال من خلال زيادة الاحتياطات وعدم توزيع الأرباح، حيث يضعف هذا العازل من الرساميل أثناء الازدهار والنمو قدرة البنوك على استيعاب الصدمات أثناء فترات الركود والأزمات.

5- تعزيز سيولة البنوك التي ظهرت أهميتها في البنوك خلال الأزمة المالية العالمية، حيث أن لجنة بازل في سبيل وضع معيار عالمي للسيولة، تقترح اعتماد نسبتين للسيولة هما:¹

- الأولى: نسبة السيولة قصيرة الأجل (LCR) أو (نسبة تغطية السيولة) وتحسب نسبة الأصول ذات السيولة المرتفعة والتي يحتفظ بها البنك إلى حجم 30 يوم من التدفقات النقدية لديه، وتهدف هذه النسبة إلى جعل البنك يلبى احتياجاته من السيولة ذاتيا في حالة أزمة طارئة؛

- الثانية: نسبة السيولة طويلة الأجل لقياس السيولة الهيكلية في المدى المتوسط والطويل وتسمى بنسبة صافي التمويل المستقر، والهدف منها أن يتوفر للبنك مصادر تمويل مستقرة لأنشطته.

المطلب الثالث: انتشار عمليات غسيل الأموال

تعد عمليات غسيل الأموال من أخطر الجرائم الاقتصادية التي تشهدها أسواق المال في الوقت الحالي، حيث فرضت هذه الظاهرة العديد من التحديات التي تواجه القطاع المصرفي، وهي تعبر عن عمليات يتم بمقتضاها إخفاء مصدر الأموال المحصلة من أعمال غير مشروعة، ومحاولة إكسابها صفة شرعية عبر القطاع المصرفي، فعملية غسيل الأموال هي "جريمة تقوم وتنشأ على صناعة واقع زائف

¹ - سليمان ناصر، المعايير الاحترازية في العمل المصرفي ومدى تطبيقها في المنظومة المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص 48.

واصطناعه لبيدو وكأنه حقيقي فعلي، أي خلق وإيجاد واقع علي كاذب يبدو طاهر شريف ويخفي وراءه اصطناع لحقيقة غير حقيقية تتوارى خلفها أشياء وتصرفات كامنة خفية غير شريفة¹، حيث يمكن القول أن جريمة غسيل الأموال جريمة متعدد المراحل تقوم على مزج الأموال الناجمة عن النشاط الإجرامي، وخلطها بأموال أخرى شريفة وضخها معا في النظام المالي العالمي، بحيث يصعب الوصول إلى مصادرها الإجرامية الأصلية، ومن ثم يمكن للمجرم أن يعيد إنفاقها واستثمارها في أغراض مشروعة ولا تتعرض للمصادرة، كذلك فإن غسيل الأموال هو تحويل أو إيداع أو توظيف الأموال المستمدة من أنشطة غير مشروعة في أصول مالية تبدو لو كانت مستمدة من مصادر مشروعة، وهكذا يطلق على التحريك المادي للمال وتحويله وإيداعه في البنوك الأجنبية تحت حسابات رقمية أو تحت حسابات بأسماء وهمية، وكذلك تحويله من وعاء الإتجار بالمخدرات أو غيرها من السلع والخدمات غير المشروعة المستمدة منها، لإظهاره بمظهر أصول منظمات العمل المشروع.²

ومنه فإن عملية غسيل الأموال هي عملية يقصد بها تحويل ونقل الأموال التي تم الحصول عليها بطرق غير مشروعة أو المتهربة من الالتزامات القانونية إلى شكل من أشكال أخرى من أشكال الاحتفاظ بالثروة، للتغطية على مصدرها والتجهيل به، حتى تأخذ شكل الأموال المشروعة بعد ذلك، أي أن عمليات الغسيل تستهدف بشكل أساسي التمويه على مصدر هذه الأموال وطبيعتها وإخفاء ذلك كلية حتى يصبح صاحبها حرا في استخدامها بعد ذلك بعيدا خشية المطاردة القانونية.

وتواصل عمليات غسيل الأموال نموها بشكل متزايد خاصة وأن المنافسة العالمية قد ساهمت في تسهيل نقل هذه الأموال من دولة إلى أخرى، حيث ترحب البنوك بالأموال القادمة إليها رغبة في جذب الودائع، بصرف النظر عن تحري المشروعية ما دامت الأرباح التي ستتحقق طائلة، ولا سيما في ظل المنافسة الموجودة حاليا في الأسواق المالية والمصرفية، وعملية غسيل الأموال هذه تنحصر في ثلاث مراحل، مرحلة الإيداع أو التوظيف، مرحلة التجميع ومرحلة الإدماج.³

¹ - محسن أحمد الخضير، غسيل الأموال-الظاهرة- الأسباب- العلاج، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2003، ص 60.

² - بابكر الشيخ، غسيل الأموال- آليات المجتمع في التصدي لظاهرة غسيل الأموال-، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص 26.

³ - علي لعشب، الإطار القانوني لمكافحة غسل الأموال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ص 29.

وبسبب الطبيعة الخاصة لهذه الجريمة من حيث التعقيد والتعقيد ودوليتها تضافرت جهود كثير من الدول لإحداث العديد من السياسات المالية والاقتصادية والاجتماعية والجنائية من أجل إنجاح عمليات مكافحة غسيل الأموال، وقد تم عقد العديد من الاتفاقيات الدولية الثنائية والجماعية لمكافحة عمليات غسيل الأموال.

حيث قام مجلس الأمن بإصدار بيان بأفراد ومؤسسات يشتبه فيهم في عمليات غسيل الأموال وتم إرسالها إلى الجهات المسؤولة بمختلف دول العالم من أجل تجميد أرصدهم مع إجراء ضغوط قوية على البنوك المحلية للتأكد من قيامهم بعمليات التجميد المطلوبة، لذلك يجب على البنوك الاستعداد بالأساليب والاستراتيجيات المناسبة لمواجهة هذا الخطر قبل أن يتوغل في شرايين الاقتصاد الوطني، ويمكن ذلك من خلال إنشاء وحدات إدارية ذات استقلالية داخل كل بنك هدفها اتخاذ الإجراءات المناسبة لدراسة وتحليل والتعرف على العملاء من خلال التقصي عنهم، حتى تتجنب أن يحتفظ فيها بأسماء وهمية وضرورة الاحتفاظ بالسجلات للصفقات التجارية المحلية والعالمية حتى تتمكن السلطات الرقابية والإشرافية من الحصول على كافة المعلومات التي تطلبها، ومنه فإنه يتعين على البنوك لمكافحة عمليات غسيل الأموال القيام بالآتي:¹

1- تقوية وتطوير علاقة البنك بعملائه، أي استخدام قاعدة "اعرف عميلك" وتطوير وعي العاملين بالبنك وزيادة إحساسهم بنشاط العميل والقرب منه ومتابعته عن قرب لحمايته من الوقوع تحت إغراء عصابات الجريمة المنظمة ومعايشة التطورات المختلفة التي يمر بها العميل في هذا النشاط مثل:²

أ- معرفة النشاط غير المعتاد والاستثنائي الذي يقوم به العميل بعيدا عن مجال تخصصه وأعماله المعتادة؛

ب- معرفة أي الأشخاص الغرباء الذين التحقوا بالعمل لدى العميل مؤخرا، وطبيعة النشاط الذي يمارسونه ونوع الخبرة السابقة التي لديهم؛

¹ - محسن أحمد الحضيري، مرجع سبق ذكره، ص 153-158.

² - بصرف من: عبد المنعم التهامي، ماهية تبيض الأموال ومراحلها والأطر التشريعية في تبيض الأموال، ورقة عمل مقدمة ضمن فعاليات ندوة تبيض الأموال وسرية أعمال المصارف، القاهرة، مصر، أبريل 2007، المنظمة العربية للتنمية الإدارية (أعمال المؤتمرات)، القاهرة، مصر، 2007، ص 9-10.

ج- معرفة مدى عدم جدية العميل في الالتزام بإعداد تقارير محاسبية صحيحة عن أعماله ومحاولة التنصل من هذا الالتزام وتجنب القيام به، واللجوء إلى تقارير غير حقيقية يتم إعدادها على غير الواقع، وتكشفها الأحداث؛

د- ملاحظة ومعرفة التحويلات والأرصدة النقدية المودعة في حساباته لدى البنك، وأوامر تحويلها إلى الخارج أو إلى الداخل، ومدى تناسب هذه التحويلات مع النشاط الذي يمارسه في العلن؛

هـ- ملاحظة العميل الذي يقدم معلومات غير كافية أو مشكوك في صحتها أو تخطيطها الشبهات؛
و- ملاحظة بعض موظفي البنك خاصة هؤلاء الذين ظهرت عليهم علامات الثراء المفاجئ، والذين لديهم علاقات مع العملاء أو الذين عن طريق وظائفهم يمكنهم القيام بعمليات غسيل الأموال؛

ز- ملاحظة ورصد ومتابعة وتحليل ودراسة المتغيرات والمستجدات التي تطرأ على التحويلات المصرفية التي يقوم بها البنك لصالح بعض عملائه المشكوك فيهم أو في الأنشطة التي يمارسوها، ومن ثم ضرورة رفع شعار "اعرف عميلك"، وهذه المعرفة تشكل ثلاث جوانب رئيسية هي:

- الجانب الأول: سمعة العميل وما طرأ على هذه السمعة منذ نشأة العميل وحتى اللحظة الأخيرة؛
- الجانب الثاني: سلوكيات العميل وتصرفاته سواء فيما يتصل بأنشطته الاقتصادية التي يمارسها أو في محيط حياته الاجتماعية وعلاقاته الإنسانية؛

- الجانب الثالث: علاقات العميل وارتباطاته ومخالفاته وما يتفرغ عنها وما يتصل بها؛
2- تدريب وتعليم موظفي البنك على كيفية اكتشاف العمليات المشبوهة وكيفية التعامل السليم معها، مع تحديث وتطوير قطاعات جمع المعلومات والبيانات في البنك من أجل ليس فقط جمع البيانات والمعلومات، ولكن أيضا لتحليلها واكتشاف الخطر الكامن ورائها، أو زيادة قدرته على معرفة ما يحدث وما يتم في السوق بالفعل، وذلك من حيث:¹

أ- مدى تناسب نشاط العميل وتدفقاته النقدية الداخلة مع أحوال النشاط الاقتصادي بصفة عامة والنشاط الذي يمارسه العميل بصفة خاصة من حيث: الزواج، الانكماش، الركود والانتعاش،

¹ - بتصرف من: عبد المنعم التهامي، سرية الأعمال المصرفية، ورقة عمل مقدمة ضمن فعاليات ندوة تبيض الأموال وسرية أعمال المصارف، القاهرة، مصر، أبريل 2007، المنظمة العربية للتنمية الإدارية (أعمال المؤتمرات)، القاهرة، مصر، 2007، ص33.

وتوافقه أو تعارضه معها، ومدى تماشي هذه التدفقات مع التدفقات التي يحقها المنافسين له، أو المشروعات الأخرى العاملة في ذات النشاط؛

ب- مدى مكوث واستمرار الإيرادات المودعة عن النشاط في البنك وعدم طلب العميل تحويلها إلى الخارج أو إلى بنوك أخرى، والمدة الزمنية التي يقوم خلالها العميل بإعطاء أوامره بالتحويل؛

ج- شكل الايداعات من حيث وحدات العملة؛

3- خلق وإيجاد وظيفة مراقبة عمليات غسيل الأموال لتكون في إطار الهيكل الإداري، لكل فرع من فروع البنك وداخل الأقسام المتصلة بالعمليات النقدية المختلفة التي يمكن أن تتم عن طريقها عملية الغسيل، مع تعريف في كل قسم فيها بأنشطة غسيل الأموال، ويتم تعليمه وتدريبه وإعدادة إعدادا جيدا ليصبح قادرا على التعرف على العمليات التي يمكن أن يحتل وراءها جريمة غسل الأموال، وأن يقوم مراقب له خبرة مصرفية مناسبة لمهام هذه الوظيفة، وفي الوقت ذاته تصميم نظام تقارير يستطيع من خلاله متابعة العمليات المختلفة التي تتم داخل الفرع، وفحص العمليات المشتبه فيها؛

4- تقوية الصلة ما بين البنك وأجهزة مكافحة وال ضبط والرقابة لمكافحة جريمة غسيل الأموال، وبما يجعل مراقبة غسيل الأموال بالبنك على علم ودراية بكل جديد يطرأ ويستخدم في عمليات غسيل الأموال، وتناول الآراء والمعارف والخبرات، خاصة فيما يتصل بتطور أساليب الجريمة، وما ابتكره المجرمون من أدوات ووسائل وطرق تلجأ إليها لغسيل الأموال القدرة؛

5- تطوير الممارسات المصرفية لتصبح أكثر قدرة على حماية ذاتها من مخاطر عصابات الجريمة المنظمة، وحماية البنك وعمليات البنوك والمصارف من تسرب عمليات غسيل الأموال واختراق عصابات الجريمة المنظمة للبنك وامتدادها إليه، ومن ثم المحافظة على اسم البنك وسمعته وعلى كيان الثقة فيه، وهو ما يحتاج من البنوك اعتماد خطط طموحة وفعالة لتحقيق السلامة والصحة المصرفية، وفي الوقت ذاته تساعد على:¹

أ- تأسيس سياسة تعميق المعرفة عن العملاء وممارساتهم وأنشطتهم ومعرفة ما يتم لديهم أولا بأول؛

¹ - بتصرف من: عادل عبد العزيز السن، الجوانب القانونية والاقتصادية لجرائم غسل الأموال (الأطر النظرية وحالات عملية)، ورقة عمل مقدمة ضمن فعاليات ملتقى غسل الأموال وآليات مكافحة ومعالجة غسل الأموال، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، فيفري 2007، المنظمة العربية للتنمية الإدارية (أعمال المؤتمرات)، القاهرة، مصر، 2007، ص ص 284-286.

ب- معرفة الأطراف المتداخلة في تحويلات الأرصدة الضخمة إلى الخارج وإلى الداخل، ومدى حقيقة العلاقة القائمة بين هؤلاء الأطراف؛

ج- إمساك وإعداد نظام للتقارير فعال عن عمليات تحويل العملة والأنشطة المشبوهة، وأن يتم الاحتفاظ بالمستندات التي تتم على الحساب وطوال فترة فتح الحساب، وأن يتم الاحتفاظ بهذه المستندات في حالة إغلاق الحساب لمدة لا تقل عن خمس سنوات،

إن هذا يقتضي وجود نظام جيد للتدريب يتم من خلاله إكساب المعلومات ونقل الخبرات إلى العناصر والكوادر البشرية المختلفة العاملة في البنك بصفة عامة والعاملين في مراقبة غسل الأموال بصفة خاصة، وهو ما يحتاج إلى إعداد مجموعة من التقارير والدراسات والمراجع الرئيسية التي تحدد ما يلي:¹

- أهم المناطق التي يتم فيها وعبرها غسل الأموال في العالم؛
 - المؤسسات المشتبه في قيامها بعمليات غسل الأموال؛
 - البنوك الدولية المشتبه في قيامها بعمليات غسل الأموال؛
 - الدول والمناطق التي ليس لديها إجراءات مكافحة غسل الأموال؛
 - الوسائل والأساليب المستخدمة في القيام بعمليات غسل الأموال.
- وبالتالي فإن عمليات غسل الأموال تعتبر من بين أصعب التحديات التي تواجه القطاع المصرفي في ظل البيئة المصرفية الجديدة، ويتعين على البنوك اتخاذ العديد من الإجراءات والتدابير الوقائية الفعالة التي تحول دون استغلالها في عمليات غسل الأموال، تشمل وجود نظم وبرامج فعالة لمكافحة هذه العمليات، وتفعيل تطبيق قاعدة اعرف عميلك، وغيرها من الإجراءات.
- ونعتقد أن التحديات التي تواجه القطاع المصرفي متعددة و متنوعة، وما تم عرضه ما هو إلا أمثلة على بعض هذه التحديات والتي لها تأثير مباشر على القطاع المصرفي، وهناك تحديات أخرى قد تؤثر بصورة غير مباشرة على العمل المصرفي، ويمكن عرضها في المطالب التالية.

¹ - محسن أحمد الحظيري، مرجع سبق ذكره، ص 159.

المطلب الرابع: الشركات متعددة الجنسيات

الشركة المتعددة الجنسية هي "كيان اقتصادي له مركزا رئيسيا (أو أكثر)، يملك ويسيطر على تسهيلات في الخارج في دولتين على الأقل غير الدولة الأم، ويعمل في مجال من المجالات الاقتصادية، أو أكثر، يربط بينها استراتيجية واحدة يتولى وضعها ومتابعة تنفيذها الإدارة في المركز الرئيسي (أو المراكز الرئيسية) والتي يشترك فيها أفراد من جنسيات مختلفة، وذلك من خلال هيكل تنظيمي محكم، وتنظر إلى العالم بأسره على أنه سوقا واحدا لا يوجد فيه حدودا دولية سواء عند الحصول على الموارد أو عند تخصيصها، لتحقيق هدف الكيان كله في تعظيم الربح على المستوى الدولي"¹، وهي كذلك "شركات تعمل في عدة دول تحمل جنسية كل دولة تعمل فيها للاستفادة من التسهيلات التي تمنحها كل دولة إلى شركاتها الوطنية"²، كما تعرف أيضا بأنها "مجموعة من الشركات الوليدة أو التابعة التي تزاوّل كل منها نشاطا إنتاجيا في دول مختلفة تتمتع كل منها بالجنسية المختلفة، وتخضع لسيطرة شركة واحدة وهي الشركة الأم، وهي التي تقوم بإدارة الشركات الوليدة كلها في إطار استراتيجية عالمية موحدة"³، كما عرفها الاقتصادي فرنون بأنها "شركة أم تسيطر على تجمع كبير من المؤسسات والفروع في قوميات عديدة، إلا أن تجمعها يجعلها كما لو أن لها مدخلا لمصب مشترك من الموارد المالية والبشرية والذي يبدو حساسا لعناصر استراتيجية مشتركة، فهي تلك المنظمة التي يزيد رقم أعمالها أو مبيعاتها السنوية عن 100 مليون \$، والتي تمتلك تسهيلات أو فروعاً إنتاجية في ست دول أجنبية أو أكثر"⁴.

وبالتالي فالشركات متعددة الجنسيات هي كيانات اقتصادية تتسم بضخامة رؤوس الأموال والأصول وتدير وتسيطر على مجموعة شركات في عدة دول، أو بتعبير آخر هي الشركات التي ينتمي مالكوها إلى جنسيات عدة دول تعمل في عدة دول بهدف مضاعفة ربح المجموعة، وليس ربح كل الفروع على حدة وفي كل دولة، أما الملكية والتحكم فهما في أيدي مواطنين من بلد واحد، وعليه يمكن القول بأن الشركة المتعددة الجنسية هي شركة كبيرة الحجم سواء تم اعتماد

¹ - عبد العزيز النجار، الإدارة المالية في تمويل الشركات متعددة الجنسيات، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 57.

² - قسم البحوث التقنية بالدار، موسوعة المصطلحات الإدارية والتجارية والإحصائية، دار الراتب الجامعية، بيروت، لبنان، دون سنة نشر، ص 118.

³ - أحمد عبد العزيز وآخرون، الشركات المتعددة الجنسيات وأثرها على الدول النامية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العراق، العدد الخامس والثمانون، 2010، ص 118.

⁴ - جميلة الجوزي، سامية دهماني، دور استراتيجية الشركات المتعددة الجنسية في اتخاذ القرار في ظل التطورات العالمية المتسارعة، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، مخبر العولمة والسياسات الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، العدد 6، 2015، ص 87.

مؤشر رأسمالها أو حجم مبيعاتها أو مستوى أرباحها بحيث تصل أنشطتها وأعمالها وفروعها الإنتاجية إلى عدة دول، وتوجه أعمالها وخططها الأساسية من مكاتب الشركة الأم. وتتم الشركات متعددة الجنسيات بعدة مراحل وهي في سبيلها للخروج إلى العمل في أكثر من دولة وهذه المراحل هي:¹

المرحلة الأولى: تبدأ الشركة بتصدير منتجاتها إلى الخارج من خلال وسطاء تسويق في الدولة الأم ومن الجائز أن يكون هؤلاء الوسطاء تجار تصدير، وكلاء دوليين تجار جملة، ويكون مركزهم الرئيسي في الدولة الأم؛

المرحلة الثانية: بعد زيادة المبيعات في الخارج تبدأ الشركة في البيع المباشر للمستورد أو المشتري في السوق الخارجي، عندئذ تقوم الشركة بإنشاء إدارة الصادرات في الدولة الأم للتعامل مع الصادرات؛

المرحلة الثالثة: تقوم الشركة بإنشاء فرع للبيع في الخارج ليتولى أعمال البيع والترويج في سوق خارجي محدود، ويكون مدير فرع البيع مسؤولاً بشكل مباشر أمام المركز الرئيسي وتكون المبيعات أساساً للوسطاء في السوق الأجنبي؛

المرحلة الرابعة: إنشاء شركة تابعة للبيع الخارجي، والتي تشبه في عملياتها فرع البيع الخارجي السابق، ولكن الفرق بين الاثنين هو أن الشركة التابعة مندمجة وموجودة ومقيمة في الدول الأجنبية، ولهذا فهي تتمتع بدرجة كبيرة من الاستقلال عن فرع البيع؛

المرحلة الخامسة: تقرر الشركة أن تقوم بإنتاج المنتج في السوق الخارجي من خلال عقد تصنيع أو عمليات تجميع أو كلاهما؛

المرحلة السادسة: تقيم الشركة تسهيلات إنتاجية في السوق الخارجي، وبالتالي يصير لديها شركة تابعة في الخارج تنتج وتبيع منتجاتها؛

المرحلة السابعة: عندما تصبح العمليات الخارجية ذات أهمية بالغة بالنسبة للشركة ومتعددة في أكثر من دولة، فإن الشركة تضع لها إستراتيجية واحدة هدفها تعظيم ربح الشركة الأم على المستوى العالمي، ويصبح اتخاذ القرارات الاستراتيجية يتم بشكل مركزي. وتتميز الشركات المتعددة الجنسيات بميزتين هما:²

¹ - عبد العزيز النجار، مرجع سبق ذكره، ص 70.

² - أحمد عبد العزيز، جاسم زكريا، فراس عبد الجليل الطحان، مرجع سبق ذكره، ص 119.

✓ **ميزة الوحدة:** التي تتمثل في وحدة اتخاذ القرار ووحدة التصرف والاستراتيجية والموارد الإنسانية والمادية والفنية، فكلًا من الشركة الأم وفروعها ومنشأتها التابعة لها تكون مجموعا واحدا متكاملًا، ولذلك يمكن النظر للشركة المتعددة الجنسيات على أنها نظام من العلاقات المركبة بين جميع عناصرها ومكوناتها، فهي عبارة عن مجموعة تدرجية وتسلسلية حيث العلاقة بين فروعها ووحداتها علاقة رأسية وعمودية، كما أنها علاقة تبعية؛

✓ **ميزة التعدد:** فهذه الشركات مكونة من عدة شركات تتمتع بالخاصية القانونية المستقلة، ويتم تشكيلها وفقا لقوانين وطنية متعددة وتتمتع بجنسيات متعددة، الأمر الذي يثير إشكاليات قانونية يمكن حلها من خلال: تطبيق قانون الدولة الأم، أو أن كل شركة فرعية تطبق قانون الدولة الموجودة على إقليمها.

للشركات متعددة الجنسيات عدة خصائص، يمكن ذكر بعضها فيما يلي:¹

1- مجموعة من الوحدات الفرعية لكل منها كيانها القانوني وترتبط بالمركز الأصلي (الشركة الأم) بعلاقات قانونية، ولا يعني هذا أن الوحدات الفرعية أصغر حجما أو أقل نشاطا في كل الظروف من المركز الأصلي، ذلك أن نشاطا مثل شركات أو مشاريع النفط تقوم به فروع كائنة في الدول المنتجة للنفط أكبر حجما من نشاط الشركة الأم الكائنة في إحدى الدول المتقدمة؛

2- اختلاف معايير ارتباط الشركة لجنسيتها لمعيار جنسية الأفراد المكونين للشركة فقد يكونون من جنسيات مختلفة، أو معيار القانون الذي تكونت بموجبه الشركة أي قانون التأسيس، أو معيار مركز القيادة الذي يوجه الشركة، وتبدو أهمية تعيين جنسية الشركة أو موطنها ليس فقط في تعيين القوانين الواجبة التطبيق على قضايا الشركة أمام القضاء، وإنما تتجاوز ذلك إلى مسألة الحماية الدبلوماسية، تلك الحماية التي تمارسها الدول لرعاياها سواء أكانوا أشخاصا طبيعيين أم اعتباريين كالشركات المتعددة الجنسيات؛

3- هناك ظواهر اقتصادية متعددة تقوم على علاقات استثمارية بين أطراف تنتمي لأكثر من دولة ويمتد نشاطها إلى دول عديدة ولكنها تختلف عن الشركات المتعددة الجنسيات، كالشركات الدولية التي لا يمكن إسنادها إلى نظام قانوني ينتمي إلى دولة واحدة معينة بل ينتمي إلى نظام قانوني

¹ - زرقين عبود، آفاق المنظومة المصرفية الجزائرية في ظل تطور اقتصاد المعلومات، مركز أبحاث فقه المعاملات الإسلامية، ص5، بالموقع:

www.kantakji.com/economics، بتاريخ 2017/02/15.

دولي، حيث أنها تنشأ بموجب اتفاقية دولية بين الحكومات التي تمنحها الوجود القانوني، مما لا ينفي الصفة الدولية عن بعض الشركات التي تنشأ بموجب اتفاقية دولية،

4- كما هناك خصائص أخرى للشركات متعددة الجنسيات يمكن إجمالها في:

- ضخامة الإنتاج؛
- كبر مساهمتها في التجارة الدولية؛
- الإنتاج المتعدد؛
- تنوع الأنشطة الاقتصادية؛
- التوزيع بين الدول؛
- السيطرة على المشروعات الدولية من خلال مساهمتها فيها؛
- التقدم التكنولوجي وتطبيق أحدث أساليب التسيير؛
- الاعتماد بدرجة كبيرة على عوائدها من الخارج.

حيث يعتبر قطاع المال (البنوك وشركات التأمين وغيرها) ثاني أكبر المجالات تركزا من حيث عدد الشركات العملاقة العالمية بعد القطاع الصناعي وقطاع الاتصالات، حيث أن المؤسسات المالية الدولية قد أفادت خلال العقود الماضية من ظاهرة مديونية العالم الثالث، فإنها تضغط بشدة في السنوات الأخيرة لفتح حدود الدول أمام ممارستها لأنشطتها دون قيود خاصة عن طريق مد نطاق اتفاقيات الجات إلى مجال الخدمات المالية، في الوقت نفسه الذي تضع فيه الضوابط على الأنشطة المصرفية والمالية بهدف تنميط وتوحيد قواعد الممارسة والرقابة المالية سواء في إطار بنك التسويات الدولية أو لجنة بازل أو مجلس الخدمات التابع لمنظمة التجارة العالمية.¹

حيث أن الشركات متعددة الجنسيات تفضل الاستثمار في قطاع الخدمات، في الدول المضيفة، ولقد بدأ هذا الاتجاه منذ زمن بعيد، ولكن الملاحظ أن هذا الاتجاه قد أخذ في التزايد خلال السبعينات وإلى حد الآن، وبالذات في مجال البنوك والتأمين والدعاية والإعلان وقد ترجع هذه الزيادة في الاستثمارات الأجنبية المباشرة في قطاع الخدمات إلى أحد العوامل التالية:

- 1- تزايد اتجاه الدول النامية نحو السيطرة على مواردها الطبيعية سواء بالتأميم أو بالمشاركة؛
- 2- إكتشاف بدائل صناعية للموارد الخام الطبيعية؛

¹ - صلاح الدين حسن السيسى، الشركات متعددة الجنسيات وحكم العالم (ديناميكيات اقتصادية للسيطرة على الأسواق وحكم العالم)، الطبعة الأولى، عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة، القاهرة، 2003، ص 12.

3- البعد عن المجالات التي تسبب وتخلق الشعور العدائي تجاه الشركات متعددة الجنسيات في الدول النامية؛

4- تميز قطاع الخدمات بأنه القطاع الأسرع والأعلى ربحاً، وبأنه القطاع الذي لا يحتاج إلى حجم كبير من الاستثمارات الثابتة.

وهكذا أخذت البنوك التجارية تتوسع في الخارج بدرجة كبيرة، ويرجع هذا إلى أن هذه البنوك تعتبر ضرورة ملحة لتسهيل عمل الشركات متعددة الجنسيات في الدول المضيفة، سواء لإمدادها بالقروض، أو لتحويل أرباحها إلى الخارج، كما أن هذه البنوك لا تحتاج إلى استثمارات كبيرة من الدولة الأم، وتعتمد على أموال المودعين من الدول المضيفة، أي أنها تتاجر بأموال الدول المضيفة لصالح الدول الأم، كما أن هذا الاستثمار ربحه أعلى ومخاطرته أقل.

وتمثل الشركات متعددة الجنسيات تحدياً أمام البنوك، حيث يتطلب ذلك من إدارة البنوك في الدول المضيفة قياس وتحسين أدائها وأن تتسم بالمرونة، وأن تكون ذات استراتيجية واضحة حتى تجذب تلك الشركات للتعامل معها، وإلا يقتصر تعامل تلك الشركات مع بنوكها في الدول الأم.

المطلب الخامس: التكتلات الدولية والتحالفات الاستراتيجية

تعتبر التكتلات الدولية والتحالفات الاستراتيجية من بين التحديات التي تؤثر بصورة غير مباشرة على العمل المصرفي، ويمكن عرضها فيما يلي:

أولاً: التكتلات الاقتصادية:

ويقصد بالتكتلات الدولية اتفاقيات بين الدول الأعضاء في التكتل على التعاون في الأمور الاقتصادية، وقد أصبحت هذه الاتفاقيات الآن واقعا فعليا يواجه البنوك في الدول النامية حيث أنها تنعكس على اقتصاديات تلك الدول، فالتكتلات الاقتصادية تقودها الدول المتقدمة والتي لها أوزان اقتصادية وسياسية كبيرة، وسوف ينعكس ذلك على وجود ثلاث عملات نقدية لها ثقل كبير وهي الدولار الأمريكي واليورو والين الياباني، وتأثير تلك العملات على الدول النامية يتضح في ارتباط عملات معظم هذه الدول بالدولار الأمريكي، وهناك دول أخرى يرتبط سعر صرف عملاتها الوطنية باليورو والين الياباني، لذلك يكون من الضروري ربط العملات الوطنية للدول

النامية بسلة العملات وليس بالدولار الأمريكي فقط لأن ارتباط العملات الوطنية بعملة واحدة فقط سوف ينعكس سلبيا على اقتصاديات تلك الدول.

حيث تعرف التكتلات الاقتصادية بأنها "عمل إرادي من قبل دولتين أو أكثر يقوم على إزالة كافة الحواجز والقيود على المعاملات التجارية وانتقال عوامل الإنتاج فيما بينها، كما أنه يتضمن تنسيق السياسات الاقتصادية وإيجاد نوع من تقسيم العمل بين الدول الأعضاء بهدف زيادة الإنتاجية عامة مع وجود فرص متكافئة لكل دولة عضو"¹، كما تعرف كذلك بأنها "تعبّر عن درجة معينة من درجات التكامل الاقتصادي الذي يقوم بين مجموعة من الدول المتجانسة اقتصاديا وجغرافيا وتاريخيا وثقافيا واجتماعيا، والتي تجمعها مجموعة من المصالح الاقتصادية المشتركة، بهدف تعظيم تلك المصالح وزيادة التجارة الدولية البينية لتحقيق أكبر عائد ممكن من التبادل فيما بينها، ثم الوصول إلى أقصى درجة من الرفاهية الاقتصادية لشعوب تلك الدول"².

وبالتالي يمكن تعريف التكتلات الاقتصادية بأنها عبارة عن تجمع يضم مجموعة من الدول تجمعها روابط خاصة بالحوار الجغرافي أو التماثل الكبير في الظروف الاقتصادية أو الانتماء الحضاري المشترك، هذا التجمع يكون في إطار معين قد يكون اتحادا جمركيا أو منطقة تجارة حرة أو سوق مشتركة.

ولقيام تكتل اقتصادي يجب توفر بعض المقومات من بينها:³

- ✓ تجانس اقتصاديات أطراف التكتل وانسجام السياسات الاقتصادية؛
- ✓ التخصص وتقسيم العمل وتوزيع مكاسب التكتل؛
- ✓ وجود العجز والفائض والحوار الجغرافي؛
- ✓ توفر موارد الثروة الطبيعية والأيدي العاملة ووسائل النقل والمواصلات؛
- ✓ العوامل الاجتماعية والثقافية المشتركة؛
- ✓ العوامل الجغرافية من خلال ضرورة الترابط والامتداد الجغرافي؛
- ✓ التجانس السياسي بين الدول الأعضاء؛

¹-إلياس سالم، التكتلات الاقتصادية كآلية لتعزيز فرص التسويق الدولي - اتحاد المغرب العربي نموذجا، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، مخر العولمة والسياسات الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، العدد 3، 2012، ص 171.

²- عبد المطلب عبد الحميد، السوق العربية المشتركة: الواقع والمستقبل في الألفية الثالثة، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2003، ص 30.

³- آسيا قاسمي، أثر العولمة المالية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاديات المالية والبنوك، جامعة بومرداس، الجزائر، 2014-2015، ص 19.

- ✓ التعاون في مستويات التنمية الاقتصادية بين الدول الأعضاء؛
- ✓ مرحلة التكتل الاقتصادي وإعطاء الدول الأعضاء فترة التأقلم مع المتطلبات الجديدة ومشاركة الشعوب في تبني مراحل التكتل الاقتصادي.
- وبالتالي فإن التكتل الاقتصادي باعتباره نموذج من نماذج التنمية الاقتصادية، يتطلب من أجل تحقيق معدلات نمو سريعة، وزيادة التعاون بين الدول المشكلة له أن تقوم بتنسيق سياساتها الاقتصادية وإلغاء القيود والحواجز الجمركية وغير الجمركية وتسهيل انتقال العمالة ورؤوس الأموال فيما بينها.

ثانيا: التحالفات الاستراتيجية:

التحالف الاستراتيجي يعني "سعي منظمين أو أكثر نحو تكوين علاقة تكاملية تبادلية بهدف تعظيم الاستفادة من موارد مشتركة في بيئة ديناميكية تبادلية، من أجل التكيف مع التغيرات البيئية التي حدثت، أو تأتي مبادأة لاستباق تغيرات متوقعة من أجل اقتناص فرصة متوقعة أو تجنب تهديد محتمل، حيث يمكن للمنظمة استخدام مزيج متكامل من الاستراتيجيات التعاونية التنافسية"¹.

وهي عبارة عن "عقود بسيطة أو مركبة تتعدد أشكالها وتتسم بالمرونة وعدم الدقة، تبرم اختيارا بين الشركات المستقلة لفترات مختلفة لتحقيق أهداف قصيرة أو استراتيجية، مالية أو غير مالية، قابلة للتطوير باستمرار"²، أي أن التحالفات الاستراتيجية هي اتفاق تعاوني طوعي بحق الملكية أو تعاقدية بين منظمين مستقلين أو أكثر يتضمن التبادل والمشاركة والتطوير المشترك للمنتجات، أو التكنولوجيا، أو الخدمات، أو توحيد الموارد والقدرات الجوهرية من أجل تحقيق أهداف استراتيجية مشتركة.

إذا التحالفات الاستراتيجية هي مجموعة من العلاقات التبادلية التعاقدية بين المؤسسات المتنافسة لتحقيق أهداف محددة في نفس الدول التي تتواجد فيها تلك المؤسسات، حيث تتعدد صيغ التحالف الاستراتيجي، لكن أغراضها مجمعة على بيان ما تنطوي عليه من تعاون أو تنافس، فهناك صيغة المشروع المشترك حيث يتشارك طرفان أو أكثر بحصص مالية أو عينية لتكوين شركة

¹ - سعد علي العنزي، جواد محسن راضي، التحالفات الاستراتيجية في منظمات الأعمال (مفاهيم - مداخل - تطبيقات)، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 10.

² - رفعت السيد العوضي، إسماعيل علي بسيوني، الاندماج والتحالفات الاستراتيجية بين الشركات في الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005، ص 182.

مشتركة، حيث تتكامل الموارد المالية والفنية والمادية والمعنوية للشركاء، وهناك صيغة التعاقد من الباطن، وصيغة التحالف المالي، والتحالف التسويقي، وصيغة التحالف التكنولوجي.¹

إن للتحالفات الاستراتيجية عدة دوافع لتكوينها لعل من أهمها ما يلي:²

1- الدخول إلى أسواق جديدة واختراق صناعات متعددة، لزيادة القوة التنافسية للمنظمة ومتابعة الفرص التسويقية؛

2- تعلم أفضل الأساليب في مجال التصميم واكتساب وسائل جديدة بغية الحصول على تكنولوجيا جديدة ومنتجات، وفي نفس الوقت تخفيض الإنفاقات في هذا المجال؛

3- تشكيل وتحديد المعايير الخاصة بالصناعة (الناشئة خاصة)؛

4- تخفيض التكاليف والحصول على خبرات تصنيعية ذات جودة عالية بالشكل الذي ينعكس على تحقيق المزايا التنافسية للمنظمة (أي تحقيق ميزة تنافسية مستدامة عن طريق تجميع موارد تكميلية نادرة)؛

5- يستعمل التحالف الاستراتيجي لتقليل المخاطر المنبثقة عن المنافسة، أو على الأقل السيطرة على الأثر السلبي أو التهديدات؛

6- المشاركة بالمعرفة والخبرات، حيث أن التحالف الاستراتيجي يساهم في نقل التكنولوجيا وإعطاء المنظمة تميزا تنافسيا قويا، أي أن التحالف الاستراتيجي يساعد المنظمة في الحصول على الموارد التي تحتاج إليها والتي في الغالب غير متاحة في السوق أو ربما تكون عملية شراؤها مكلفة، وبذا تصبح المشاركة في الموارد من بين أهم دوافع المنظمات نحو تكوين التحالف الاستراتيجي.

وتنعكس أهمية تلك التحالفات على البنوك في الاتجاه نحو الاهتمام بتلك الكيانات والتحالفات الاستراتيجية الضخمة، حيث أن تعامل تلك المؤسسات مع البنوك ينعكس على حجم أرباح تلك البنوك، لذلك يجب أن تستعد البنوك للتعامل مع تلك المؤسسات والتحالفات والكيانات الاقتصادية الضخمة، ويمكن ذلك من خلال إنشاء إدارة متخصصة في كل بنك على أن تكون ذات كفاءة وموارد بشرية وتكنولوجية ذات جودة عالية ومدربة ومؤهلة للتعامل مع تلك المؤسسات.

¹ - أحمد سيد مصطفى، إدارة الإنتاج و العمليات في الصناعة والخدمات، دون دار نشر، القاهرة، 1997، ص 627.

² - بتصرف من: سعد علي العنزي، جواد محسن راضي، مرجع سبق ذكره، ص ص 16-20.

المبحث الثاني: الاتجاهات الحديثة للقطاع المصرفي الجزائري في مواجهة تحديات البيئة المصرفية الجديدة

إن الإدارة الجيدة لأي بنك لا بد وأن يكون لديها توجهات واضحة تأخذ في الحسبان التطورات المالية والمصرفية، سواء كانت محلية أو عالمية، والتي تؤثر بصورة مباشرة أو غير مباشرة في العمل المصرفي، حيث أنه قد حدثت تطورات جوهرية في قطاع البنوك عالميا اتخذت عدة مظاهر من أهمها:¹

1- أدت المنافسة المتزايدة بصفة عامة، إلى اتجاه الدول إلى إلغاء كافة القيود المحلية على الأنشطة المالية؛

2- في كل من جانب الأصول والخصوم واجهت البنوك منافسة شديدة من المؤسسات المالية غير المصرفية؛

3- التقدم في مجالات الاتصالات والمعلومات عزز قدرة البنوك والأسواق المالية في استخدام الفرص المتاحة في ظل مناخ التحرر المالي، وأدى أيضا إلى النمو السريع في سوق الأوراق المالية، وساعد التقدم التكنولوجي كذلك على إلغاء القيود بين القطاعات والدول، وإلى الحد من القيود الرسمية خاصة بتدفقات رؤوس الأموال؛

4- أدى التطور التكنولوجي أيضا، إلى حدوث ثورة في نظام المعلومات على النحو الذي أدى إلى ابتداء العديد من المنتجات التمويلية الحديثة؛

5- توسعت البنوك في تقديم الخدمات غير التقليدية التي تتواءم مع إيقاع العصر الجديد، فظهرت المشتقات بأنواعها، وتطورت مفاهيم إدارة المخاطر، وغيرها من التحولات التي أدت إلى تنوع أنشطة البنوك عامة؛

6- أدت التطورات الحديثة إلى تغيير العديد من المفاهيم التقليدية السائدة، وخاصة فيما يتعلق بالتقسيم التقليدي للبنوك وفقا لأنشطتها، وزاد عدد البنوك التي تعمل في كل من مجالي العمليات التجارية ومجالات الاستثمار والأعمال على حد سواء، وذلك بالإضافة إلى قائمة طويلة من الخدمات المتطورة المعتمدة على تطور تكنولوجيا الحاسبات والاتصالات والمعلومات التي يمكن

¹ - رشدي صالح عبد الفتاح صالح، مرجع سبق ذكره، ص26.

للعامل من خلالها تنفيذ كافة معاملاته من منزله أو سيارته عن طريق الحاسبات الشخصية المتصلة بالبنوك.

وفيما يلي بعض السبل التي اتخذها القطاع المصرفي في الفترة الأخيرة لمواجهة ما تنطوي عليه هذه التطورات المصرفية.

المطلب الأول: الاتجاه نحو الاندماج بين الوحدات المصرفية

إن زيادة قدرة البنوك على التواجد والاستمرار في السوق المصرفي مع التمتع بميزة تنافسية عالية يعتبر الدافع الرئيسي للتفكير في الاندماج المصرفي، وتعتبر عملية الاندماج عن اتفاق يؤدي إلى اتحاد بنكين أو أكثر في كيان مصرفي واحد بحيث يكون الكيان الجديد ذو قدرة أعلى وفاعلية أكبر على تحقيق أهداف كان يصعب تحقيقها قبل تكوين الكيان المصرفي الجديد، ومن ثم فإن البنك المندمج يختفي ويصبح جزءا من البنك الدامج كما يتخذ اسمه أيضا.¹

كما يعرف كذلك الاندماج المصرفي بأنه اتحاد بين مؤسستين مصرفيتين أو أكثر تحت إدارة واحدة، وقد يؤدي الاندماج إلى زوال كل المصارف المشاركة في تلك العملية وظهور مصرف باسم آخر له صفته القانونية المستقلة وهو ما يطلق عليه Consolidation، أو زوال أحد المصارف من الناحية القانونية وضمه إلى المصرف الدامج الذي يمتلك كافة حقوق المصرف المدموج ويلتزم بكافة التزاماته قبل الغير ويسمى Merger، وقد يكون الدمج جزئيا من خلال تملك Acquisitions حصص مؤثرة من أسهم الملكية للمصارف، لا يقتصر نطاق الدمج داخل حدود الدولة فقط بل يمكن أن يتعداها إلى الدول الأخرى.²

وبالتالي فالاندماج هو اتفاق بين مصرفين أو أكثر وذوبانهما إداريا في كيان مصرفي واحد بحيث يصبح الكيان الجديد ذا قدرة عالية وفعالية كبيرة لتحقيق أهداف لا يمكن أن تتحقق قبل إتمام عملية تكوين الكيان المصرفي الجديد.

وتتعدد الأشكال التي تأخذها حالات الاندماج فوفقا لطبيعة النشاط تقسم إلى:³

¹ - محمد إبراهيم موسى، اندماج البنوك ومواجهة آثار العولمة، دار الجامعة الجديدة، القاهرة، 2007، ص 26.

² - نزار قنوع وآخرون، الاندماج المصرفي وضروراته في العالم العربي، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، المجلد 31، العدد 01، 2009، ص 99.

³ - يتصرف من: عبد الكريم جابر شنجار، قراءة في اتجاهات القطاع المصرفي العربي نحو الاندماج والتكامل بالإشارة إلى تجارب عربية مختارة، مجلة الوحدة الاقتصادية العربية، إصدار مجلس الوحدة الاقتصادية العربية، مصر، العدد 33، 2006، ص 38-41.

✓ اندماج أفقي الذي يحصل بين المصارف التي تمارس نفس النشاط والأكثر دقة يحصل في مرحلة الإنتاج نفسها وتنتج السلعة نفسها وتبيع في السوق نفسه، أي في مجالات مترابطة؛

✓ اندماج رأسي (عمودي) عندما يندمج مصرفين يقوم كل منهما بتقديم خدمة متكامل مع الخدمة التي يقدمها الآخر، أي أنه الاندماج الذي يتم بين البنوك الصغيرة في المناطق المختلفة والبنك الرئيسي في المدن الكبرى بحيث تصبح هذه البنوك الصغيرة امتداد للبنك الكبير؛

✓ اندماج مختلط الذي يحدث بين مصرفين أو أكثر يعملان في أنشطة غير مترابطة لتحقيق التكامل مثل الاندماج الذي يحصل بين البنوك المتخصصة مع البنوك العاملة في حقول الاستثمار والأعمال.

أما وفقا للعلاقة بين أطراف عملية الاندماج فينقسم إلى:¹

✓ اندماج طوعي (إرادي) الذي يتم بموافقة كل من إدارة البنك الدامج والمندمج، ومن ثم يقوم البنك الدامج بشراء أسهم البنك المندمج أو القيام بشراء أصوله؛

✓ اندماج قسري والذي تلجأ إليه السلطات النقدية لتنقية الجهاز المصرفي من البنوك المتعثرة أو التي على وشك الإفلاس والتصفية؛

✓ اندماج عدائي وهو الناتج عن قيام أحد البنوك (البنك المغير) بالاستيلاء على أسهم أحد البنوك (البنك المستهدف) دون الاهتمام بموافقة إدارة البنك المستهدف من عدمه وغالبا ما يتم دون موافقته، من خلال عرض سعر مغري للمساهمين أو عن طريق شراء الأسهم مباشرة من البورصة.

كما توجد تقسيمات أخرى للاندماج المصرفي حسب معايير أخرى تتمثل في:²

✓ الاندماج بالابتلاع التدريجي الذي يتم من خلال ابتلاع بنك لبنك آخر تدريجيا من خلال شراء فرع أو فروع معينة للبنك الذي يتم ابتلاعه، ثم بعد فترة يتم شراء فرع آخر وهكذا، إلى أن يتم شراء كافة الفروع والوحدات الخاصة بهذا البنك؛

¹ - بتصرف من: نزار قنوع وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 99.

² - عبد القادر مطاي، الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير وعصرنة النظام المصرفي، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد 07، جوان 2010، ص 113.

✓ اندماج تفاضلي وهو دمج يتم بين مؤسسات متنوعة يضمها كيان واحد وهو قائم على الامتداد والتكامل والتوسع والنمو والتزايد والابتلاع للآخرين؛

✓ اندماج بالحيازة ونقل الملكية من خلال شراء البنك الذي يتم ادماجه ويتم بشكل فجائي أو تدريجي؛

✓ اندماج بالامتصاص الاستيعابي من خلال شراء عمليات مصرفية بذاتها مثل العمليات الخاصة بمحافظ الأوراق المالية وعمليات الائتمان وعمليات توريق الديون والمشتقات المصرفي، ويتم بشكل متتابع حتى يتخذ قرار الاندماج النهائي؛

✓ اندماج بالمزج من خلال إحداث مزيج متفاعل بين بنكين أو أكثر ليخرج لنا كيان مصرفي جديد وهو خليط بين البنكين أو البنوك المدججة، وبالتالي فإن البنك الجديد يحمل اسم جديد وعلامة تجارية جديدة؛

✓ اندماج بالضم ويقوم على مجلس إدارة موحد للبنكين معا على أن يحمل الكيان المصرفي الجديد اسمهما معا.

ومن الجدير بالذكر أن عمليات الاندماج المصرفي لم تقتصر على البنوك والمؤسسات المصرفية المحلية على نطاق الدولة الواحدة فقط، بل شملت حالات اندماج مصرفي بين بنوك من دول مختلفة وقد لجأت إلى الاندماج لمواجهة أزمة مالية معينة أو رغبة في تحسين أوضاعها، كما يعتبر التحسين في الأداء من أهم مكاسب عملية الاندماج إلى جانب العديد من المزايا التي يحققها الاندماج وتتمثل في:¹

1- بالنسبة للبنوك المتباينة من حيث رأس المال يفيد الاندماج في تحسين ربحية البنوك الضعيفة، وزيادة قيمتها من خلال زيادة معدل نموها أو حصتها السوقية، أو من خلال ضخ رأس مال إضافي إليها، أما بالنسبة للبنوك المتقاربة من حيث رأس المال فإن الاندماج يحقق كفاءة الأرباح من خلال تحقيق كفاءة التكلفة مع تحقيق كفاءة الإيرادات؛

¹ - بتصرف من: - عبد الله حبابة، "النظام المصرفي الجزائري وتحديات العولمة"، ورقة عمل مقدمة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة: منافسة، مخاطر وتقنيات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، الجزائر، أيام 06-07/06/2005، ص 16-17.
- سلوى العنصري، الدمج كآلية للإصلاح المصرفي، لقاء الخبراء، سلسلة أوراق اقتصادية، معهد التخطيط القومي، مصر، العدد 02، 2005، ص 31.
- الطاهر هارون، نادية العقون، "الجهاز المصرفي الجزائري ومتطلبات العولمة المالية"، ورقة عمل مقدمة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة: منافسة، مخاطر وتقنيات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، الجزائر، أيام 06-07/06/2005، ص 05.

- 2- زيادة قدرة البنك على النمو وفتح فروع جديدة في الداخل والخارج وتوسيع حجم الفروع القائمة، وزيادة قدرتها على خدمة أنشطة أكبر وعدد عملاء أكثر، ومن ثم امتلاك قدرة كبيرة على الانتشار الجغرافي.
- 3- الانتقال من مرحلة الإدارة التي تقوم على مركزية القرار، إلى مرحلة الإدارة التي تركز على تقييم الأداء مع الاهتمام بتعظيم العائد على حقوق الملكية وإرضاء العملاء.
- 4- إتاحة فرص أكبر لثبات وتنوع مصادر الودائع، مما يخفض تكلفة الحصول على الأموال، ويمكن من تخفيض كمية النقد المتواجد في خزائن الفروع وتوظيف هذه الأموال للحصول على عائد وربحية أعلى، حيث تتاح فرص أكبر لزيادة التسهيلات للعملاء.
- 5- تحسين الربحية وزيادة قيمة الكيان المصرفي الجديد المندمج والنتائج عن زيادة الأرباح الصافية، وفي نفس الوقت زيادة قيمة السهم الجديد للكيان الجديد في البورصة.
- 6- زيادة وتعزيز القدرة التنافسية سواء في السوق المحلية أو العالمية، من خلال تحسين الخدمات المالية للعملاء والنتيجة عن الدقة والسرعة في تنفيذ العمليات والارتقاء بجودة الخدمات المصرفية وهي مسائل ضرورية في ظل العولمة وتحرير تجارة الخدمات المصرفية؛
- 7- تحقيق اقتصاديات الحجم الكبير نتيجة زيادة قدرة البنك على النمو والتوسع وفتح فروع جديدة في الداخل والخارج وتوسيع حجم الفروع القائمة؛
- 8- زيادة قدرة البنوك على مواجهة المخاطر والأزمات نتيجة زيادة القدرة على تكوين احتياطات علنية وسرية، وتنويع النشاط المصرفي مما يؤدي إلى تدعيم المركز المالي ؛
- 9- زيادة القدرة على الاتفاق على البحوث والتطوير والتحديث وتبني التكنولوجيا المتطورة، وتوظيف العمالة الماهرة ذات الكفاءة العالية؛
- 10- التوسع في استخدام الأدوات الحديثة ذات التكنولوجيا المتطورة وبتكاليف منخفضة؛
- 11- تدعيم قاعدة رأس مال البنوك وزيادة قدرتها التمويلية، مما يمكنها من مواكبة المعايير العالمية للعمل المصرفي خاصة معايير كفاية رأس المال؛
- 12- الارتقاء بالمناخ التنظيمي وتطوير النظم الإدارية وتحسين مناخ العمل وإعادة توزيع الموارد البشرية بما يتفق والاعتبارات الاقتصادية لتشغيل الوحدة المصرفية.

وعلى الرغم من المزايا السابقة التي يحققها الاندماج، فقد أثار بعض الباحثين عدة مخاوف ومحاذير قد تترتب على عمليات الاندماج المصرفي ومنها:¹

- 1- صعوبة مزج الثقافات وأساليب العمل لنوعيات مختلفة من البنوك والمؤسسات المالية؛
 - 2- التأثير السلبي على نمط الإدارة وخاصة في مراحل الاندماج الأولى، نتيجة تخوف بعض المديرين بالبنوك من فقدان وظائفهم أو تغيير درجاتهم الوظيفية؛
 - 3- يؤدي الاندماج بين البنوك إلى انخفاض عددها، وهذا يؤدي إلى إلغاء ضغوط المنافسة في السوق المصرفي إلى جانب انصراف البنوك عن الائتمان للمشروعات الصغيرة، والتركيز على كبار العملاء؛
 - 4- احتمالات عدم رضا بعض العملاء بالتعامل مع البنك الجديد (كبير الحجم) خلافا لبنكهم الأصلي، إذ أن هناك نوعية من العملاء يفضلون التعامل مع بنك صغير الحجم نظرا لحصولهم على قدر أكبر من الاهتمام والرعاية نتيجة لاعتبارهم من كبار العملاء في هذه البنوك، وهذا ما لا يتوافر في البنوك الكبيرة؛
 - 5- ارتفاع أسعار الخدمات المصرفية التي يدفعها عملاء البنك بعد الاندماج نظرا لكبر حجم البنك؛
 - 6- صعوبة التسويق المصرفي لتباعد الاتصالات بين العملاء والمركز الرئيسي للبنك بعد عملية الاندماج؛
 - 7- صعوبة التعرف على نتيجة الاندماج مسبقا، فضلا عن عدم وجود دليل قاطع على أن البنوك الكبيرة أكثر فعالية من البنوك الصغيرة؛
 - 8- تعقد النظام الإداري بالبنوك والاتجاه نحو المركزية عند اتخاذ القرارات المصرفية، مما يؤثر على كفاءة البنك.
- وعلى الرغم من هذه المخاوف والمحاذير نعتقد أنها غير موضوعية للأسباب التالية:

¹ - يتصرف من: - مصطفى كمال السيد طایل، الصناعة المصرفية في ظل العولمة، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2009، ص ص 193-194.
- ريهام صلاح الدين، استخدام المقياس المتوازن للأداء لتقويم خدمات القطاع المصرفي المصري، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، القاهرة، مصر، 2008، ص 10.

1- لا مجال لاختفاء المنافسة في السوق المصرفي في ظل الاتجاه المتزايد نحو التكامل بين الأسواق المالية، وتحرير تجارة الخدمات المصرفية؛

2- ينتج عن عمليات الاندماج المصرفي تحقيق وفورات كبيرة في التكاليف، وبالتالي فإنه من المتوقع انخفاض أسعار الكثير من الخدمات المصرفية، أما ارتفاع أسعار بعض الخدمات فقد يرجع ذلك إلى تكلفة العمل المستمر على التحديث والتحسين والارتقاء بمستوى جودة هذه الخدمات. وجدير بالذكر أنه قد تكون هناك بعض الآثار السلبية للاندماج المصرفي في الأجل القصير، إلا أنه يمكن أن تتناقص تدريجيا ثم تختفي في الأجلين المتوسط والطويل مع تحقيق المزايا والآثار الإيجابية السابق الإشارة إليها بشرط أن يسبق الاندماج دراسات كافية توضح النتائج المتوقعة من حدوثه والجدوى الاقتصادية والاجتماعية له.

يلاحظ من خلال ما سبق أن الاندماج المصرفي يعتبر كآلية فعالة لإصلاح الجهاز المصرفي الجزائري، وكوسيلة لعلاج المشكلات وأوجه القصور التي تعاني منها البنوك الجزائرية، حيث سيؤدي إلى اختفاء الوحدات الضعيفة وخلق كيانات أكبر، بالقدر الذي تزداد فيه تنافسية القطاع المصرفي الجزائري، كما سيساعد على تدعيم القاعدة الرأسمالية وتقويتها، ويؤدي إلى وجود نظام مصرفي قوي وقادر على القيام بدوره الرئيسي في حفز النمو، من خلال وضع مصادر التمويل تحت تصرف القطاعات الإنتاجية والخدمية المختلفة.

المطلب الثاني: الاتجاه نحو تحقيق الجودة الشاملة:

إن الاهتمام بمستوى جودة أداء الخدمات أدى إلى التركيز على العميل الذي أصبح مؤشرا استراتيجيا هاما لتأمين الاستمرار والنمو للوحدات المصرفية، فالجودة المصرفية تعني قدرة البنك على توفير مستوى أداء للخدمة المصرفية يحقق إشباعا تاما لاحتياجات العميل، وتقاس جودة الخدمة المصرفية من خلال الأبعاد الرئيسية التالية:¹ الاعتمادية، سرعة الاستجابة من قبل العاملين، القدرة أو الكفاءة، سهولة الحصول على الخدمة، اللباقة، الاتصال، المصداقية، الأمان، معرفة وفهم العميل، الجوانب المادية الملموسة (المكونات المالية).

¹ - محمد زيدان، عبد القادر بريس، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، ورقة عمل مقدمة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة: منافسة، مخاطر وتقنيات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، الجزائر، أيام 06-07/06/2005، ص 03.

- فالاعتمادية تعني ثبات الأداء وإنجاز الخدمة بشكل سليم وأحسن من المرة الأولى ووفاء البنك لما تم وعد العميل به؛
 - سرعة الاستجابة من قبل العاملين تعني رغبة واستعداد العاملين بالبنك في تقديم الخدمة والسرعة في أدائها والاستجابة الفورية للعميل؛
 - القدرة أو الكفاءة، تعني امتلاك العاملين المهارة والمعرفة اللازمة لأداء الخدمة؛
 - الجوانب المادية الملموسة تشمل التسهيلات المادية المستخدمة في العمل، بدءا بالمظهر الخارجي للبنك، وتجهيزاته من الداخل والأجهزة والوسائل المستخدمة في أداء الخدمة.
- أما الجودة الكلية (الشاملة)، فهي المدخل الإداري المتكامل الساعي لتحسين المستمر في جودة خدمات البنك لتحقيق رضا العملاء،¹ وذلك باستخدام الإدارة العليا للبنك لأساليب وأدوات متقدمة ومتنوعة، تتيح للبنك الوصول لمعدلات أداء مرتفعة في تحسين الجودة، باعتبار أن الجودة هي السبيل لتحقيق الميزة التنافسية والتي تمنح للبنك وضع أفضل من منافسيه، وبالتالي فرصة أكبر في البقاء في ظل العولمة، وبالتالي فإن إدارة الجودة الكلية (الشاملة) تستهدف الوصول إلى مستوى الخطأ صفر، بمعنى منع خطأ الأداء المصرفي قبل حدوثه، كما تعني إدارة الجودة الشاملة احترام العميل والعمل على إرضائه وإشباع رغباته المعلنة والمفترضة من خلال تقديم خدمات ذات نوعية عالية في الوقت الملائم بهدف تقليص معدلات شكاوي العملاء والتطوير المستمر في الخدمات،² وقد ساعد إنشاء المنظمة الدولية للمواصفات القياسية International Organization For Standardization، وإصداراتها ISO 9000 على انتشار المفهوم الحديث للجودة الشاملة، ومن ثم اتجهت البنوك إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management للوصول إلى نمو متزايد للعملاء، وذلك عن طريق تحديد الاحتياجات والإمكانيات المطلوبة في الخدمة المصرفية التي تقدم للعميل، وتتمثل المبادئ العامة لـ TQM للبنوك في:³
- التحسين المستمر في جودة الخدمة المصرفية؛
 - تجنب ارتفاع التكلفة من خلال فعل الصواب من البداية؛
 - تنمية روح العمل الجماعي بالبنك وزرع وتنمية ثقافة الجودة لدى العاملين بالبنك؛

¹ - مهدي صالح السامرائي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، الطبعة الأولى، دار جريب للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2007، ص 03.

² - عبد الوهاب حفيان، دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 172.

³ - طارق طه، إدارة البنوك ونظم المعلومات المصرفية، الحرمين للكمبيوتر، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 127.

- إقامة جسور الثقة والتعاون والاحترام بين العاملين؛
 - الإنصات والتعلم من العملاء والموظفين.
 - فمن خلال تركيز البنوك جهودها على تحسين خدماتها ستتحصل على مزايا تتمثل في:¹
 - تحقيق ميزة تنافسية فريدة عن بقية البنوك وبالتالي القدرة على مواجهة الضغوط التنافسية؛
 - تحمل تكاليف أقل بسبب قلة الأخطاء والتحكم في أداء العمليات المصرفية؛
 - إن الخدمة المتميزة، تتيح الفرصة للبنك بإمكانية رفع الأسعار والعمولات وتحقيق أرباح أكبر؛
 - إن الخدمة المتميزة وذات الجودة العالية، تمكن البنك من الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد؛
 - إن الخدمة المتميزة، تجعل من زبائن البنك كمندوبي بيع في توجيه وإقناع زبائن جدد مع الأصدقاء والزملاء.
- ويمكن الوصول إلى تحقيق الجودة الشاملة في المجال المصرفي من خلال مجموعة من الإجراءات، منها على سبيل المثال:²
- 1- العمل على تنمية الكوادر البشرية المؤهلة من خلال التدريب على الأساليب الإدارية الحديثة؛
 - 2- تحقيق التميز لكافة العمليات والأنشطة التي يقدمها البنك للوصول إلى معدلات مثلى من الجودة المتميزة؛
 - 3- إجراء العديد من البحوث كوسيلة لجمع المعلومات عن توقعات العملاء للخدمة وتقييمهم لمستوى الأداء الفعلي لها؛
 - 4- وضع رغبات العملاء في الاعتبار وتكامل كافة الإدارات لتحقيق هذه الرغبات؛
 - 5- وجود نظام إداري جيد لتطبيق نظام إدارة الجودة مع إزالة كافة الصعوبات أمام جهود تحسين الجودة و الإنتاجية.

ومن خلال إتباع الإجراءات السابقة يمكن زيادة رضا العميل عن الخدمة المصرفية من ناحية، وزيادة الحصة السوقية للبنك من ناحية أخرى، إلى جانب تحقيق الكفاءة والفاعلية في أداء الأنشطة

¹ - محمد زيدان، عبد القادر بريش، مرجع سبق ذكره، ص 06.

² - بتصرف من: عبد الستار حسين، الأهمية الاستراتيجية لقرار تطبيق TQM في منظمات الأعمال الصناعية، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر العربي الأول بعنوان "إدامة التميز والتنافسية في مؤسسات القطاع العام والخاص"، المنعقد في عمان-الأردن، أبريل 2008، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2008، ص177.

والعمليات المصرفية مع تخفيض تكلفة الخدمة المصرفية من خلال جذب عملاء جدد مما يؤدي إلى زيادة الأرباح.

وبذلك يتضح أن الوفاء بمعايير الجودة العالمية ISO، والسعي نحو تحسين جودة الخدمات المالية هو الطريق والسبيل للتعايش والتكيف مع العالم الخارجي ومواجهة حدة المنافسة بين المؤسسات المالية باختلاف أنواعها وأنشطتها.

المطلب الثالث: الاتجاه نحو خصخصة البنوك

تعد خصخصة البنوك أحد المداخل الرئيسية للبدء في تطوير القطاع المصرفي وزيادة كفاءته، وبالتالي قدرته التنافسية، وقد كان التفكير في خصخصة البنوك نتيجة تزايد الآثار السلبية للتدخل الحكومي في أعمال البنوك حيث تتدنى تكلفة الإقراض مما شجع على الإفراط في عمليات الائتمان، وبالتالي ارتفاع معدلات التضخم وتراكم الديون المتعثرة، وتزايد الفساد داخل البنوك العامة إلى جانب تزايد العمالة بشكل ملحوظ؛

تعرف خوصصة القطاع المصرفي الحكومي بأنها "قيام الدولة بتحويل إدارة أو ملكية المؤسسات المصرفية العامة جزئيا أو كليا إلى القطاع الخاص، وذلك ضمن منظومة شاملة وهي تقليص دور الدولة في النشاط الاقتصادي العام وتوسيع نطاق دور القطاع الخاص ومساهمته في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية"¹، كما تعرف بأنها "عملية تخلي عن الأصول العاملة لمؤسسة ما، أو بيع لصالح العمال أو المستثمرين الأجانب أو المحليين، والبيع يكون إما لجزء من الأصول أو لكل الأصول، كما أنها تتم من أجل التقليل أو التقليل من نفوذ الدولة في المجال الاقتصادي، وتكون دائما مرفقة بقوانين منظمة لعملية الخوصصة في المجالات المعنية"².

وبالتالي فخصخصة البنوك تعني زيادة مشاركة القطاع الخاص في إدارة ملكية البنوك التي تسيطر عليها الحكومة أو تملكها.

¹ - مصطفى كمال السيد طایل، مرجع سبق ذكره، ص 199.

² - حازية حسيني، خوصصة البنوك في الجزائر الواقع والآفاق، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة حسينية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2007-2008، ص 56.

وبالتالي فالبنوك الخاصة هي بنوك ذات رأس مال خاص كلي أو جزئي تخضع للقانون التجاري والخاص تمارس النشاط البنكي، إلا أنها تتسم بالميزات التالية:¹

- ✓ طبيعة رأسمالها خاص؛
- ✓ تعتبر خدماتها جديدة تواكب التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية؛
- ✓ الابتعاد عن البيروقراطية؛
- ✓ تحظى بشبكة اتصالات واسعة ومتطورة؛
- ✓ الاعتماد على الكفاءات ذات المستوى العالي بغية استخدام أحسن الطرق والأساليب في الإدارة والتسيير.

حيث يوجد نوعان من الخصخصة، خصخصة البنوك المشتركة والتي تعني سعي الحكومة من خلال البنوك وشركات التأمين التي تمتلكها إلى تقليص نسبة المساهمة ومن ثم بيع هذه المساهمات في هذه البنوك جزئيا أو كليا مستخدمة في ذلك سوق المال، وبالتحديد سوق الأوراق المالية أو البيع المباشر، وخصخصة البنوك العامة أي توسيع قاعدة الملكية فيها من خلال طرح جزء من رأسمال تلك البنوك للبيع والتداول في بورصة الأوراق المالية بالتدريج.²

وقد أثبتت بعض الدراسات نجاح خصخصة البنوك في عدد من الدول المتقدمة وذلك من خلال:³

- 1- تعميق المنافسة في السوق المصرفية وتحسين الأداء من خلال توجيه الائتمان نحو المشروعات الأكثر إنتاجية والأكثر ربحية، وامتلاك القدرة التنافسية التي تقدم الخدمة المصرفية بأقل تكلف وأحسن جودة وبأعلى إنتاجية وبسعر تنافسي؛
- 2- تنشيط سوق الأوراق المالية وتوسيع قاعدة الملكية من خلال طرح أسهم تلك البنوك للبيع، وبالتالي زيادة المعروض من الأوراق المالية، ومن ثم زيادة سعة السوق وتطويرها؛
- 3- تحسين الكفاءة الاقتصادية للوحدة المصرفية من خلال انخفاض المخاطر التي تتعرض لها من جانب، واستقطاب أفضل العناصر البشرية من جانب آخر؛

¹ - بشير عامر، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك: دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص نقود ومالية وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2011-2012، ص 205.

² - يتصرف من: - عبد الله حباية، مرجع سبق ذكره، ص 18.

- Kamel Bouadam, Hakim Meliani, "Quelles Visions Stratégiques Pour La Réforme Bancaire En Algérie", Revue des Sciences Humaines, Biskra, algérie, N°07, 2005, P 44.

³ - عبد الحميد عبد المطلب، العولمة واقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 96-100.

4- تحديث الإدارة وزيادة كفاءة أداء الخدمات المصرفية، وترشيد الإنفاق العام وإدارة أفضل للسياسة النقدية.

وبالتالي سوف يسند للقطاع الخاص مستقبلا دور هام في قيادة عملية التنمية في إطار تجسيد قوانين اقتصاد السوق إلى جانب القطاع العام في محيط يسوده مناخ تنافسي تام.¹
إن لخصوصية البنوك دوافع وأسباب عديدة تمثل أهمها فيما يلي:²
أ- مواجهة التحديات والتطورات العالمية التي تواجه العمل المصرفي وأهمها:

- تغير طبيعة النشاط المصرفي بعد تراجع أهمية الخدمات المصرفية التقليدية وظهور أنشطة جديدة؛
- تزايد اتجاه المؤسسات غير المصرفية إلى اقتحام العمل المصرفي كمنافس للبنوك، وخاصة في مجال تقديم خدمات سداد الفواتير وحفظ الحسابات وتحصيل ديون العملاء والحد من مخاطر الائتمان وإصدار الأسهم والسندات في أسواق الأوراق المالية، مما أدى إلى تناقص نسبة الاقتراض من البنوك؛

- تزايد اتجاه الأفراد إلى تحويل مدخراتهم بالبنوك إلى أدوات استثمار في البورصة بشكل مباشر، أو من خلال صناديق الاستثمار؛

- انتشار ظاهرة التكتل والاندماج بين البنوك والمؤسسات المالية لتكوين كيانات مصرفية عملاقة؛
ب - تحقيق عدد من الإيجابيات أهمها الوصول إلى المصارف الشاملة، وتعميق المشاركة في الثورة المصرفية، وجذب التكنولوجيا المصرفية المتقدمة، وضخ رؤوس أموال جديدة، وتطوير الإدارة ورفع مستوى كفاءة العاملين، وزيادة الإنتاجية وتحسين الخدمات المصرفية وتوسيع النطاق الجغرافي والنوعي للخدمات والأنشطة مع تطويرها بصفة مستمرة، وإيجاد أفضل فرص للاستثمار وتقليل معدلات المخاطر وتنمية سوق رأس المال؛

ج- زوال دوافع الملكية العامة للبنوك في ظل العولمة، حيث ظهر أن التدخل الكبير للدولة في النشاط الاقتصادي خصوصا في الدول النامية كان كاجبا للنشاط المالي بصفة عامة، وللجهاز المصرفي بصفة خاصة من خلال التحكم في أسعار الفائدة للإقراض والاقتراض، وفي كيفية توظيف

¹ - شهرزاد زغيب، ليلي عيساوي، "أفاق انضمام الجزائر للمنظمة العالمية لتجارة"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر، العدد 04، ماي 2003، ص 88.

² - حسني مبارك بعلي، إمكانية رفع كفاءة أداء الجهاز المصرفي الجزائري في ظل التغيرات الاقتصادية المصرفية المعاصرة، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2011-2012، ص 138.

الائتمان، وبعد مرحلة معينة تزايدت الآثار السلبية لهذا التدخل الكبير في أعمال البنوك مثل عدم استجابة أسعار الفائدة لمتغيرات السوق، وتدني تكلفة الإقراض مما شجع على الإفراط في الإقراض من البنوك، وبالتالي تراكم الديون المتعثرة وتزايد الفساد داخل المصارف العامة، واختلاط الأهداف المالية والاقتصادية لبعض البنوك العمومية كمؤسسات تهدف إلى الربح بأهداف سياسية واجتماعية؛

د- تزايد تدفقات رؤوس الأموال العابرة للحدود، والتي تأخذ أشكالا متنوعة مثل الاستثمار المباشر واستثمارات المحفظة وما يرتبط بذلك من مخاطر بالنسبة للأسواق الناشئة، تستدعي وجود نظام مالي قوي ذو مرونة وقدرة على تجاوز القيود البيروقراطية؛

هـ- عادة ما تستخدم الحكومة البنوك العمومية في التمويل المباشر للمؤسسات والمشروعات من دون أي شروط تنافسية، مما يتسبب في زيادة حجم الديون المتعثرة في محفظة قروضها، وهو ما يؤثر على تنافسيتها وأرباحها، على عكس البنوك الخاصة التي تسعى وراء تحقيق الربح ويتوقف أدائها على حجم نصيبها من السوق، وبالتالي تسعى دائما إلى تقديم أحسن الخدمات مع تطويرها باستمرار.

وبناء على ما سبق، يتضح لنا أن خصخصة البنوك الجزائرية أحد السبل لمواجهة التحديات المصرفية الحديثة مع الأخذ في الاعتبار استقلالية البنوك المركزية في الدول التي اتجهت نحو الخصخصة، وعدم الإخلال بضروريات الرقابة على المؤسسات المصرفية المالية.

المطلب الرابع: ممارسة وظائف البنوك الشاملة

في ظل المنافسة المحتدمة التي أصبحت تواجهها البنوك ليس فقط من قبل البنوك المنافسة ولكن من قبل المؤسسات المالية غير المصرفية الأخرى، ولا سيما بعد موجة التحرر من القيود التي سادت في العقدين الأخيرين، وإزاء هذا أصبح لزاما على البنوك إذا أرادت الاستمرار على الساحة أن تقدم حزمة متكاملة من الخدمات المصرفية تجمع ما بين التقليدي والمستحدث، وما بين الخدمات التي تنتجها صيرفة الجملة وخدمات التجزئة، وذلك حتى تستطيع الاحتفاظ بعملائها.

حيث يمكن تعريف البنوك الشاملة على أنها: «بنوك تعدت دورها التقليدي، من مجرد وسيط نقدي تتمثل إيراداته في هامش الربح بين سعري الإقراض والاقتراض إلى وسيط مالي أو مهندس مالي يتعامل بل يبتكر أدوات متنوعة ومتطورة لنقل الأموال من الوحدات ذات الفوائض

المالية إلى تلك الباحثة عن التمويل في كافة الأسواق (سوق النقد، سوق رأس المال)¹، وتعرف بأنها: «بنوك تمارس كل الأنشطة المصرفية الممكنة، وتوسع سلوكها نفسه إلى أنشطة أخرى غير مصرفية (على سبيل المثال التأمين)»².

يتضح من هذه التعريفات، أنها تنصب حول مفهوم واسع للبنوك الشاملة، يعني أنها بنوك متعددة الوظائف والمهام غير متخصصة في نطاق معين بالذات بل أنها تقدم مجموعة متنوعة ومتميزة من الأعمال المصرفية وغيرها، وتعتمد في أدائها على استخدام التكنولوجيا المتطورة والأساليب الحديثة، وخدمات معلوماتية متقدمة، بالإضافة إلى أنها مصارف تعمل على أساس اقتصاديات الحجم والنطاق الكبير.

ومن ثم يمكننا أن نعرف البنوك الشاملة، على أنها بنوك متعددة الوظائف والمهام غير متخصصة في نشاط مالي معين، تقدم مجموعة متنوعة ومتطورة من الأعمال المصرفية والمالية وغيرها، وتعتمد في ذلك على تكنولوجيات متقدمة في ظل اقتصاديات الحجم الكبير.

لذا تتطلب زيادة القدرة التنافسية في القطاع المصرفي إتباع استراتيجية المصرف الشامل الذي يقدم كافة الخدمات المالية محليا ودوليا للعملاء وبدون حدود جغرافية، وبذلك فإن البنوك الشاملة تقوم بأداء الوظائف التالية:³

1- الوظائف التقليدية المعتادة للبنوك كقبول الودائع ومنح القروض، وأداء الخدمات المصرفية المتعلقة بالنشاط التجاري كفتح الاعتمادات المستندية، وإصدار خطابات الضمان، وتحصيل الشيكات وإجراء التحويلات؛

2- الوظائف غير التقليدية التي ظهرت نتيجة للتطورات المتلاحقة في البيئة الاقتصادية المحيطة مثل التعامل في الأوراق المالية وخدمات التأمين والنقل، تقييم المشروعات المطروحة للبيع، وإمكانية

¹ - رشدي صالح عبد الفتاح صالح، البنوك الشاملة وتطوير الجهاز المصرفي المصري، دار النهضة العربية، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 60.

² - Sophie Brana Michel Cazals- Pascal Kauffmann, "Economie Monétaire et Financière", 2^{ème} Edition, Dunod, Paris, 2003, P 110.

³ - بتصرف من: - عبد الله خبايا، مرجع سبق ذكره، ص 08.

- الطاهر هارون، نادية العقون، مرجع سبق ذكره، ص 8-9.

- محمد زيدان، عبد القادر بريس، مرجع سبق ذكره، ص 09.

- محمود عبد العزيز، المصارف الشاملة والمنطقة العربية، من كتاب الصناعة المصرفية العربية وتحديات القرن الواحد والعشرين، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 1997، ص 232-233.

امتلاك أسهم فيها مع القيام بدور المستشار المالي للمستثمرين الراغبين في شراء أصول وأسهم تلك الشركات، والقيام بعمليات التأجير التمويلي والتمويل العقاري والتوريق.

وفي ضوء ما سبق نرى أن توسيع مجالات العمل المصرفي في ظل إتباع استراتيجية المصرف الشامل يمكن أن يحقق العديد من المزايا التنافسية، بشرط تحديد نوعية الخدمات الجديدة التي تناسب احتياجات الأسواق والعملاء والتي يمكن أن يقدمها البنك، إلى جانب تأسيس إدارات متخصصة لإدارة المخاطر، ويمكن إيجاز بعض مزايا البنوك الشاملة فيما يلي:¹

- 1- تحقيق وفورات في التكاليف للعمل على أساس الحجم الكبير؛
 - 2- التنوع الهيكلي لمكونات محفظة القروض والاستثمارات مما يترتب عليه تخفيض المخاطر الائتمانية؛
 - 3- الاستفادة من تنوع الخبرات للعاملين في هذه البنوك ذات الأنشطة المتعددة؛
 - 4- قيامها بتقديم تشكيلة شاملة من الخدمات المالية، عن طريق توسيع سلسلة الخدمات المصرفية أساسا من أجل مقابلة وتلبية الاحتياجات المتنوعة للعملاء؛
 - 5- القيام بدور فعال في تشجيع وتنشيط سوق الأوراق المالية.
- وبالتالي فإن التوجه نحو البنوك الشاملة من شأنه أن يجعل البنوك تواجه تحديات و متطلبات منظمة التجارة العالمية، و تحرير تجارة الخدمات المصرفية، ومقررات بازل، ومتطلبات عصر الحرية الاقتصادية، كما سيتيح للبنوك تقديم تشكيلة شاملة من منتجات وخدمات مصرفية، و بالتالي زيادة قدرتها التنافسية.

المطلب الخامس: تطوير الخدمات المصرفية

في ظل التطورات والتحديات التي يشهدها القطاع المصرفي تحركت البنوك و المؤسسات المالية في عدة اتجاهات لتطوير مجالات نشاطها و الخدمات المصرفية التي تقدمها، وفيما يلي بعض الخدمات المصرفية الحديثة التي ظهرت في الآونة الأخيرة:

أولا- التوريق المالي (التسديد):

كلمة "التوريق" تعريب لمصطلح اقتصادي حديث وهو Securitization الذي يعني "جعل الدين المؤجل في ذمة الغير- في الفترة ما بين ثبوته في الذمة وحلول أجله- صكوكا قابلة للتداول

¹ - بتصرف من: مصطفى كمال السيد طابل، مرجع يبق ذكره، ص 165.

في سوق ثانوية¹، كما يعرف بأنه "تحويل الديون المصرفية غير السائلة إلى أوراق مالية سائلة وقابلة للتداول في أسواق رأس المال"²، ويعرف كذلك على أنه الأساليب الفنية التي يمكن من خلالها تحويل الأصول أو تغيير شكلها الخارجي إلى أصول مالية وبحيث يمكن إعادة بيعها إلى المستثمرين في أسواق المال.³

مما سبق فالتوريق يعبر عن عملية تحويل الأصول غير السائلة مثل القروض والأصول الأخرى إلى أوراق مالية قابلة للتداول في أسواق رأس المال، وهي أوراق تستند إلى ضمانات عينية أو مالية، وهذا يوفر للبنوك وسيلة ملائمة لسد احتياجاتها التمويلية، وتتميز بالاستقرار والتكلفة المنخفضة والأجل الطويل، وقد حقق التوريق العديد من المزايا للبنوك، ومنها على سبيل المثال ما يلي:⁴

1- يمثل التوريق وسيلة مستقرة ومتجددة للحصول على مصادر التمويل حيث يمكن استخدامها لتحويل مجموعة كبيرة من القروض بما فيها الرهونات العقارية والتجارية ومتحصلات بطاقات الائتمان، وقروض المشروعات الصغيرة وغيرها إلى أوراق مالية قابلة للتداول؛

2- تمكين البنوك التي تحتاج إلى رؤوس أموال من تحقيق ذلك من خلال توريق ديونها ونقل درجة مخاطرها إلى مستويات أقل؛

3- تنمية إيرادات البنوك من الرسوم التي تتقاضاها نظير تحويل مدفوعات خدمة القروض إلى حامل الورقة، كما يمكن أن يحصل البنك على هامش فائدة إضافي بأن تكون الفائدة على الورقة أقل مما يتقاضاه البنك من المقرض الأصلي.

ونعتقد أن التوريق يمكن البنوك الجزائرية من تحسين الربحية والميزانيات العامة لها بما يتيح من تحريك واستبعاد القروض التي يتم توريقها من بنود الميزانية خلال فترة قصيرة.

ثانيا- المشتقات المالية:

تعتبر المشتقات المالية أدوات استثمارية جديدة ومتنوعة، حيث أنها تعبر عن عقود أو اتفاقيات مالية تتعلق بالمستقبل وتشتق من الأدوات المالية الأساسية (الأسهم والسندات

¹ - حسن عبد العال، سندات الدين وبدائلها الشرعية في البنوك الإسلامية، مجلة اتحاد المصارف العربية، العدد 229، المجلد العشرون، جانفي 2000، ص ص 70-71.

² - عدنان المهندي، التوريق... خطوة ضرورية لتطوير القطاع المالي العربي، مجلة اتحاد المصارف العربية، العدد 194، المجلد السابع عشر، فبراير 1997، ص ص 05.

³ - محمد أحمد عبد النبي، الرقابة المصرفية، الطبعة الأولى، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2010، ص 27.

⁴ - بتصرف من: طارق طه، مرجع سبق ذكره، ص 132.

والعملات)، ويترتب على هذه العقود ظهور حقوق أو التزامات تؤدي إلى تحويل المخاطر المرتبطة بالأدوات المالية الأساسية من طرف لا يرغب في تحملها إلى طرف آخر يرغب في تحملها دون أن تمتد عملية التحويل إلى الأداة الأساسية، وهذه العقود لا يمكن معرفة مقدارها الضمني أو التعاقدية في قائمة المركز المالي للمستخدمين، لذلك يشار إليها بالعمليات خارج الميزانية¹، كما تعرف بأنها عبارة عن عقود مالية تتعلق بينود خارج الميزانية².

وبالتالي يمكن تعريف المشتقات المالية بأنها أدوات مالية يتم اشتقاقها من أصل نقدي ويمكن شراؤها وبيعها وتداولها بطريقة مماثلة للأسهم أو أية أصول مالية أخرى، كما يعتمد تسعير وأداء المشتقات المالية بشكل كبير على الأصل محل التعاقد، وتسمح المشتقات للمستثمر بتحقيق مكاسب أو خسائر اعتمادا على أداء الأصل موضوع العقد.

وتتكون المشتقات المالية من العقود المستقبلية، العقود الآجلة، عقود المبادلات، عقود الخيارات، وإعادة الشراء، بالإضافة إلى أدوات أخرى³.

وتبرز أهمية المشتقات المالية نتيجة التقلبات الكبيرة في أسواق المال العالمية باعتبارها أداة هامة لتغطية المقترضين والمقرضين من مخاطر تقلبات الأسعار والعائد وأسعار الصرف ومخاطر الأزمات المالية، وبذلك فإن هذه الأدوات تكتسب أهميتها من الآتي⁴:

1- الحد من المخاطر (التغطية): حيث أن المشتقات المالية لديها القدرة على تجزئة المكونات المختلفة للمخاطرة وتوزيعها على الراغبين والمستعدين لتحمل كل عنصر من عناصرها وبأدنى تكلفة ممكنة، وهذا يؤدي إلى تقليل إجمالي تكاليف المخاطرة وتحسين الكفاءة الاقتصادية للأسواق المالية؛

2- المضاربة وتحقيق الأرباح: تسهم المشتقات المالية في زيادة جانب الإيرادات من الأعمال غير المصرفية للبنوك عن طريق الصفقات مع العملاء في أسواق المشتقات، وكذلك عن طريق الاستفادة من تقلبات أسعار السوق لهذه المشتقات.

¹ - جليل كاظم مدلول العرضي وآخرون، إدارة المشتقات المالية (مدخل نظري وتطبيقي متكامل)، الطبعة الأولى، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص 26.

² - حاكم الربيعي وآخرون، المشتقات المالية، الطبعة الأولى، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 15.

³ - عبد الكريم أحمد قندوز، المشتقات المالية، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 86.

⁴ - بتصرف من: أكرم حداد، مشهور هذلول، مرجع سبق ذكره، ص 158.

وفي ضوء السعي نحو زيادة القدرة التنافسية للبنوك في الدول النامية يمكن لهذه البنوك البدء في التعامل مع المشتقات بصورة تدريجية وبالتوازي مع أنشطتها الاستثمارية مع ضرورة مراعاة ما يلي:¹

- 1- وجود تنظيم داخلي للبنوك يسمح بقياس حجم المخاطر؛
- 2- وضع الضوابط الرقابية الملائمة؛
- 3- التزام المؤسسات المالية بمعايير المحاسبة والإفصاح عن المعلومات المتعلقة بنشاطها في المشتقات؛
- 4- توفير بيئة تكنولوجية متطورة لتيسير إتمام عمليات التسوية والمقاصة الخاصة بالمشتقات والتي تتسم بالتعقيد؛
- 5- توفير الكوادر البشرية المتخصصة في تلك الأدوات للبنوك والمؤسسات الرقابية.

ثالثا- التأجير التمويلي:

تقوم البنوك حاليا بدور المستشار المالي والاقتصادي لعمليات التمويل التأجيري من خلال إعداد الدراسات اللازمة له، ويعد هذا النشاط نوعا من التمويل العيني لأصحاب المشروعات التي تفتقد لرأس المال لشراء الأصول، ومن ثم توفير السيولة للمشروع، ومن ناحية أخرى فإن هذا النشاط يساهم في إدخال التكنولوجيا المتطورة للمنشآت التي قد يحول ضعف رأس مالها دون الاستعانة بالآلات والمعدات ذات التكنولوجيا المتقدمة، كما أن تكلفة التمويل بالتأجير التمويلي تقل عن تكاليف كثير من وسائل التمويل الأخرى مثل التمويل العقاري، فضلا عن أن المشروعات تواجه بمتطلبات أقل بالنسبة للضمانات، ويتمتع العميل بوفورات ضريبية حيث يتم خصم قيمة إيجار الأصل من الوعاء الضريبي له، وبذلك يعتبر تأجير الأصول بديلا عن طرح أسهم جديدة للشركة أو البحث عن شركاء جدد.²

حيث يقسم المشرع الفرنسي التمويل التأجيري إلى قسمين هما التمويل التأجيري للمنقولات والتمويل التأجيري للعقارات، حيث يعرف التمويل التأجيري للمنقولات بأنه كل عمليات الإيجار لسلع تجهيزية، أدوات إنتاج اشترت لغرض الإيجار بواسطة مؤسسات تبقى مالكة لها، عندما تمنح هذه العمليات بصرف النظر عن طبيعتها، وللمستأجر إمكانية اكتساب كل أو

¹ - بتصرف من: عبد الكريم أحمد قندوز، مرجع سبق ذكره، ص 85.

² - بتصرف من: صادق راشد الشمري، إدارة المصارف: الواقع والتطبيقات العملية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 54-52.

جزء من السلع المؤجرة في مقابل سعر مناسب يأخذ في الحسبان الأقساط المدفوعة، باعتبارها أجرة، كما يعرف التمويل التأجيري للعقارات بأنه كل العمليات التي بواسطتها تؤجر مؤسسة عقارات ذات استخدام مهني مشتراة لها أو مبنية لحسابها، عندما تسمح هذه العملية بصرف النظر عن طبيعتها، للمستأجرين أن يصبحوا مالكين لكل أو لجزء من العقارات المؤجرة عند نهاية الإيجار، سواء عن طريق التنازل تنفيذاً لوعده منفرد بالبيع، أو باكتساب مباشر أو غير مباشر لحقوق الملكية على الأرض التي أقيمت عليها المباني المؤجرة، أو عن طريق تمويل الحق الكامل للملكية المنشآت القائمة على أرض تنتمي للمستأجر.¹

وبالتالي فالتمويل التأجيري هو علاقة تمويلية تقام بين ثلاثة أطراف وهي المؤسسة المؤجرة (البنك) والمؤسسة المستأجرة، والمؤسسة الموردة للأصل، حيث تقوم المؤسسة المستأجرة باختيار الأصل الذي تريده لدى المورد، ثم تقوم المؤسسة المؤجرة بإجراءات شراء هذا الأصل من المؤسسة الموردة، حيث تدفع ثمنه بالكامل ثم تقوم بتقديمه إلى المستأجر على سبيل الإيجار، حيث يمكن استعمال التمويل التأجيري في تأجير المباني، الأراضي والمعدات والآلات.

وقد دخلت البنوك إلى هذا المجال من مجالات التمويل لتعزيز دورها في دعم التنمية ومواجهة احتياجات المشروعات إلى الأصول الرأسمالية المختلفة، وقد ساهمت البنوك في إنشاء شركات التمويل التأجيري وقدمت لها التمويل، بحيث زادت أهمية هذه العمليات في الأسواق المالية المتقدمة، حيث يحقق التمويل التأجيري عدة مزايا لعل من أهمها:²

1- بالنسبة للمستأجر فإنه يقدم له تمويل لقيمة الأصول الرأسمالية بنسبة 100% وهو ما لا يتوافر عادة في أساليب التمويل التقليدية، وبهذا يتحقق له الحصول على الأصول المطلوبة مع تخفيف الأعباء على الموارد المالية للمستأجر؛

2- يسمح للمستأجر بتمويل ذي تكلفة مناسبة أخذاً في الاعتبار أن المؤجر يتمتع بمزايا تؤدي إلى تخفيض قيمة الإيجار منها أن القيمة الاستهلاكية للأصل في نهاية عمره الإنتاجي تؤخذ في الاعتبار

¹ - ليلي قطاف، سعيدة بوسعدة، الانتماء التجاري كطريقة حديثة لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع دراسة تطبيقية لمؤسسة BCR بسطيف، ورقة عمل مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، أيام 25-28 ماي 2003، ص 457.

² - إبراهيم مختار، بنوك مصر في ظل عالم متغير ومتنافس، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، دون سنة نشر، ص 182.

عند تحديد المعامل الذي يحسب على أساسه الإيجار، كما أنه يتمتع بميزة خصم أقساط الاستهلاك للآلات المشتراة من الوعاء الخاضع للضريبة؛

3- بالنسبة للمؤجر الممول يوفر له مجالا لاستثمار أمواله بعوائد مناسبة وبضمان كاف نتيجة ملكية الأصول موضوع التمويل، بالإضافة إلى الاستفادة من خصم قيمة استهلاك الأصول التي يمولها من الوعاء الخاضع للضريبة.

رابعاً- التمويل العقاري:

ساهمت البنوك في الفترة الأخيرة في تقديم القروض العقارية للأفراد، مما أدى إلى تحقيق الرواج المنشود في سوق العقارات بتفعيل جانب الطلب، ومنح دعم خاص لفئة محدودي الدخل، هذا إلى جانب المزايا التي يحققها هذا النوع من التمويل للبنوك ذاتها من خلال ضمان تدوير أموالها بصورة أسرع، وتحسين المراكز المالية للبنوك بعد تحصيلها لمستحققاتها لدى الشركات العقارية التي تعرضت للإعسار المالي في فترات سابقة، فضلا عن الانعكاسات الإيجابية على سوق رأس المال.

خامساً- استخدام التكنولوجيا في مجال تقديم الخدمات المصرفية:

تحرص البنوك حاليا على مواكبة التطورات التكنولوجية وتطبيقها المصرفية، وقد اتخذت عملية التطوير أشكالا متعددة منها على سبيل المثال:¹

1- من أهم مظاهر التقدم في تقديم الخدمات المصرفية هي التوسع الكبير في استخدام أجهزة الحاسب الآلي للقيام بالأعمال المحاسبية التقليدية مع ربطها بالمركز الرئيسي، حيث أدى إلى السرعة في تقديم الخدمات وتقليل الأعباء البيروقراطية، وقد أدى هذا أيضا إلى مواكبة التزايد الكبير في حجم المعاملات المالية، ما يمكن للعميل معرفة رصيده ومجموع وتفاصيل مسحوباته وتواريخها، وإمكانية حصوله على خدمات في أي فرع من فروع البنك المرتبطة بشبكة اتصالاته بغض النظر عن الفرع المفتوح به الحساب.

فالحاسبات الآلية هي مجموعة من المكونات الإلكترونية المترابطة تستقبل وتخزن حقائق خام هي البيانات وفقا لتعليمات تشغيلية معينة مخزنة مسبقا في البرامج، وتقوم بالعديد من المعالجات الحسابية والمنطقية وتقديم نتائج تلك المعاملات في صورة قابلة للاستخدام؛

¹ - ريهام صلاح الدين، مرجع سبق ذكره، ص 16.

2- ميكنة نظم المعلومات بالبنوك عن طريق إنشاء مراكز حاسبات آلية متقدمة توفر معلومات متكاملة، بهدف مساعدة الإدارة العليا بالبنك على اتخاذ القرارات الفورية على أسس علمية، وإمدادها بمعلومات مالية دورية؛

3- إدخال خدمة التحصيل الإلكتروني للشيكات وهي خدمة متميزة تعمل على اختصار مدة تسوية المقاصة للشيكات بين البنوك مما يؤدي إلى تخفيض تكلفة المعاملات المالية؛

4- السعي نحو استخدام أسلوب متطور لحفظ الوثائق والمستندات وخاصة الشيكات وشهادات الاستثمار وشهادات الادخار، ويطلق عليه نظام الأرشفة الإلكتروني ويقوم على أساس تسجيل هذه الوثائق وتلك المستندات على أسطوانة ليزر صغيرة الحجم، مما يوفر حوالي 99% من مساحة التخزين ويؤدي إلى حمايتها من مخاطر الحريق والسرقة.

أما على مستوى الدول النامية فمن الضروري تبني استراتيجية واضحة ورسالة محددة قوامها القدرة على المنافسة، والاستفادة بصورة كاملة من الفرص التي يتيحها هذا التطور التكنولوجي على المستوى العالمي، وبذلك يمكن زيادة القدرة التنافسية للبنوك من خلال توفير الوقت والجهد، وتقليل التكلفة المتعلقة بتقديم الخدمة المصرفية.

سادسا- تقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية:

لقد شهدت المنتجات والخدمات المصرفية وقنوات توزيعها تطورات سريعة ساهمت بدورها في انتشار نظم الدفع الإلكترونية، وكان ذلك نتيجة التقدم الهائل في تكنولوجيا المعلومات وظهور التجارة الإلكترونية، وقد ساعدت تلك التطورات في تهيئة البنوك للاستفادة من هذا التقدم التكنولوجي في تقديم منتجات وخدمات حديثة في نطاق ما يسمى بالبنوك الإلكترونية، ومن أهم هذه الخدمات ما يلي:¹

1- بطاقات الدفع الإلكترونية: ومن أهم أنواعها بطاقات الائتمان Credit Cards-بطاقات الخصم Debit Cards؛

¹ - بتصرف من: - إبراهيم عبد الله عبد الرؤوف محمد، مرجع سبق ذكره، ص 299.

- مصطفى كمال السيد طایل، مرجع سبق ذكره، ص 67-68.

- زياد رمضان، محفوظ أحمد جودة، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص 18.

2- الخدمات المصرفية عن بعد: التي تتم من خلال قنوات التوزيع الإلكترونية (وحدات الصراف الآلي (ATM)) حيث يتم تقديم الخدمة بشكل سريع ومتميز على مدار 24 ساعة بما فيها أيام العطلات وبذلك يتوفر الوقت والجهد للعميل وأيضا لموظفي البنك¹؛

3- خدمة الصيرفة بالتليفون: وهي خدمة تتيح للعميل فرصة الاطلاع على حساباته طوال اليوم، ومعرفة رصيده داخل البنك، والتعرف على أسعار الصرف والفائدة على الودائع، وفتح الحسابات وكل ذلك من خلال الهاتف؛

4- خدمة البنك المحمول: وتسمح هذه الخدمة للعميل بالاتصال بحسابه عن طريق التليفون المحمول، والحصول على بعض الخدمات المصرفية حيث تم الاتفاق مع منظمة الفيزا العالمية وشركات خدمات المحمول على إصدار بطاقة ائتمانية تربط بين عالم البنوك وتكنولوجيا التليفون المحمول ويطلق علي هذه البطاقة الجديدة "موجا فيزا"؛

5- تقديم الخدمات المصرفية عبر شبكة الأنترنت: مع انتشار الأنترنت Internet التي تعد بمثابة شبكة عالمية كبرى تربط مجموعة من شبكات الحاسبات الآلية دون وجود وحدة مركزية لها، ويتم الدخول عليها والتعامل معها من خلال برامج إجرائية معينة، والتقدم التكنولوجي في الخدمات المصرفية أدى إلى ظهور ما يسمى بالبنوك الإلكترونية E-Banking التي نتج عنها البنوك الافتراضية (بنوك الأنترنت I-Banking)، البنوك المنزلية (Home Banking)، حيث تمتاز الخدمة المصرفية المقدمة عبر شبكة الأنترنت بأنها² خدمة في متناول اليد، ومريحة للعملاء، وتتوفر طوال اليوم، إضافة على انخفاض تكلفتها على المصارف.

فالبنوك الإلكترونية تقدم خدمات مصرفية متنوعة دون توقف ودون عمالة بشرية باستخدام الحاسبات الآلية ذات مدى متسع زمنيا (خدمات لمدة 24 ساعة) ومكانيا (محليا ودوليا)، ضامنة بذلك سرعة فائقة في تنفيذ العمليات مهما كان بعد المسافة، وبتكلفة منخفضة وبطريقة آمنة وعلى مدار اليوم والأسبوع³، مستخدمة في ذلك آلات الصرف الذاتي (البطاقات البلاستيكية).

¹ - Pierre-Charles Pupion, Economie et Gestion Bancaires, Dunod, Paris, 1999, P 25.

² - إناس فخري محمد أبو بكر عكر، أثر تقديم الخدمات المصرفية عبر الأنترنت على العمل المصرفي وتقييم الرقابة الامنية على أنظمة المعلومات المحاسبية (دراسة استطلاعية على المصارف الأردنية)، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الأردن، 2004/2005، ص 19.

³ - بتصرف من: - محمد منصف تطار، "النظام المصرفي الجزائري والصيرفة الالكترونية"، مجلة العلوم الإنسانية، دار الهدى للطبع والنشر والتوزيع، عين مليلة، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد 02، 2002، ص 89.

وللبنوك الإلكترونية أو الصيرفة الإلكترونية عدة مزايا نذكر منها:¹

- إزالة الحواجز الزمانية والمكانية بحيث يمكن القيام بأي عملية من أي مكان أو من البيت وخلال أيام الأسبوع وعلى طول ساعات اليوم.
- كما أن رقعة الخدمات المعروضة تعتبر واسعة.

أما البنوك الافتراضية أو بنوك الأنترنت، فهي أحدث أسلوب للعمل المصرفي حيث تمثل بنوكا وفرت على نفسها مصاريف العقارات والمستخدمين بإنشاء مباشرة بنكا عبر الأنترنت، أو بنوكا أرضية وقامت بإنشاء مواقع لها في الأنترنت وتقدم الخدمات المصرفية المتنوعة باستخدام أحدث التكنولوجيات في وسائل الدفع من شيك ممغنط وغيرها، وبواسطة البنوك الافتراضية تتم عمليات البيع أو الشراء عبر الأنترنت دون استخدام النقد العيني، بل تتم التسوية آليا بين حسابات المتعاملين عبر الموقع.

وتتخذ المواقع التي تنشئها البنوك عبر الأنترنت ثلاثة أشكال هي:²

أ/ الموقع المعلوماتي:

وفيه يكتفي البنك بتقديم عرضا تسويقيا لبرامجه وخدماته ومنتجاته المرتبطة مباشرة بالحضور الفعلي للعميل المرتقب إلى فرع البنك، والتقنيات الجديدة في البنك دون قيامه بإتمام هذه العمليات عبر الأنترنت، حيث يعتبر الموقع المعلوماتي المستوى الأساسي للبنوك الإلكترونية أو التواجد البسيط على الشبكة.

ب/ الموقع التفاعلي أو الاتصالي:

ويسمح هذا الموقع بنوع من التبادل الاتصالي بين البنك وعملائه كالبريد الإلكتروني وتعبئة طلبات أو نماذج على الخط، أي أن هذا الموقع يفتح قناة اتصال بين البنك وعملائه من خلال تبادل الرسائل الإلكترونية (E-mail)، وهو يعتبر المستوى المتوسط حيث يمكن للعميل إرسال البريد الإلكتروني والاطلاع على الحسابات وتعبئة طلبات، مثل طلب دفتر شيكات أو تبديل بطاقة أو غير ذلك.

¹ - منير الجنبهي، ممدوح الجنبهي، البنوك الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 15.

² - بتصرف من: - محمود محمد أبو فروة، الخدمات البنكية الإلكترونية عبر الأنترنت، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 23.

- زهير بشناق، العمليات المالية المصرفية الإلكترونية، دون دار نشر، بيروت، لبنان، 2006، ص 40.

ج/ الموقع التبادلي أو التنفيذي:

وهو الموقع الذي يسمح فيه بالقيام بالعمليات البنكية المختلفة من إطلاع على الحساب، طلب إجراء تحويلات، التسديد الإلكتروني للفواتير وإجراء كافة الخدمات الاستعلامية، وهذا النوع هو الذي يطلق عليه اسم البنك الإلكتروني، وهو المستوى العالي حيث يمارس البنك معظم نشاطه وخدماته بصورة إلكترونية، الأمر الذي يتطلب توفير أنظمة حماية عالية لمواجهة مخاطر هذا الموقع.

بالإضافة إلى المواقع الثلاثة السابقة التي تعتمد عليها المصارف في عرض خدماتها المصرفية عبر الأنترنت، هناك من أضاف موقعا رابعا نظرا لأن بعض المصارف تعتمد، ويتمثل في موقع الخدمات المصرفية المتقدمة لأنه يعتبر أكثر المواقع احتكاكا بالعميل، وتعرض المصارف من خلاله الخدمات التالية:¹

- ✓ تقديم مختلف الاستشارات اللازمة للعميل على حسب حالته وحاجته؛
- ✓ تقديم خدمات دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع المختلفة للعميل؛
- ✓ توجيه العميل لفرص الاستثمار المختلفة الموجودة في السوق؛
- ✓ مراقبة وتوجيه مشاريع العميل القائمة.
- ويوفر البنك عبر الأنترنت فوائد ومزايا أهمها:²
- سرعة تنفيذ العمليات بأقل تكلفة وأقل زمن؛
- تأمين المبالغ النقدية من الضياع والسرقه؛
- شكل بسيط من أشكال النشرات الإلكترونية الإعلانية عن الخدمات المصرفية؛
- إمداد العملاء بطريقة التأكد من أرصدهم لدى المصارف؛
- تقديم طريقة دفع العملاء للكمبيالات المسحوبة عليهم إلكترونيا.

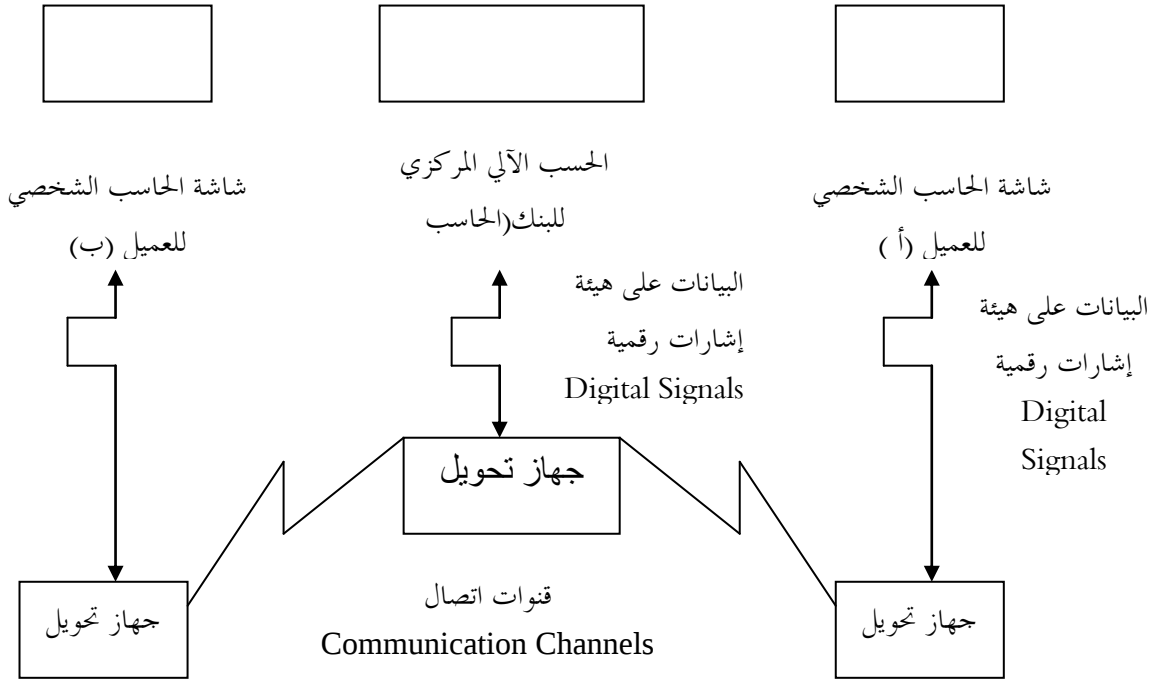
¹ - سماح ميهوب، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء التجاري والمالي للمصارف الفرنسية حالة نشاط البنك عن بعد، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2013-2014، ص 79.

² - بتصرف من:- محمد سحنون، "النظام المصرفي بين النقود الورقية والنقود الآلية"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر، العدد 04، ماي 2003، ص 73.

- عباس بلفاطمي، "المتطلبات اللازمة لإقامة وسائل الدفع الإلكتروني على مستوى القطاع المصرفي"، ورقة عمل مقدمة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة: منافسة، مخاطر وتقنيات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، الجزائر، أيام 06-07/06/2005، ص 08.

والبنوك المنزلية تقوم بالخدمات المصرفية وبنفس الطريقة المستعملة في البنوك الإلكترونية أو بنوك الأنترنت، فقط يكون الحاسب الشخصي للعميل الموجود في المنزل مربوطا بالحاسب الآلي للبنك من خلال وسائط الاتصال (كشبكة الخطوط الهاتفية). حيث يمكن إعطاء شكل يوضح ذلك.

شكل رقم (04): عملية الاتصال للبنوك المنزلية



المصدر: طارق طه، إدارة البنوك ونظم المعلومات المصرفية، الحرمين للكمبيوتر، الإسكندرية، مصر، 2000، ص173.

بالإضافة إلى البنوك المنزلية فإن العميل يمكنه القيام بعملية الشراء من المتاجر الكبرى ذات آلات الصرف الذاتي باستخدام بطاقات ذات قيمة معينة، حيث يتم خصم مبلغ المشتريات من حسابه، وإضافته إلى حساب المتجر.

فالتطورات السريعة التي شهدتها الاقتصاد الافتراضي، وانتشار الأعمال الإلكترونية اللاسلكية Wirelss E-Business وفي نطاقها ظهرت العديد من المفاهيم كالبنوك الخلوية Mobile Banking وتقوم هاته البنوك على تقديم الخدمات المصرفية للعملاء في أي وقت وفي أي مكان وهذا تجنباً لطوابير الانتظار، وتشمل الخدمات المصرفية المزودة عبر الهواتف الخلوية، الخدمات المعلوماتية والاستفسار عن الأرصدة وأي معلومات يطلبها العميل والاطلاع على عرض البنوك ومعرفة أسعار الصرف الفورية ومعدلات الفائدة والقيام بعمليات التغطية والمضاربة والمراجعة في أسواق الصرف الآجلة والاستعلام بشأن القروض وتمويل الاستثمارات.

- 1- ويتيح استخدام الأجهزة الخلوية في مجال الخدمات المصرفية مزايا وفرصا عديدة أبرزها:
 - فعالية إدارة الوقت وتحديدًا في نقل المعطيات للزبائن في كل وقت ودون الوقوع في منزلقات التأخير؛
 - تحقيق شخصية الخدمات والاهتمام بشخص العميل Personalized Service، إذ تتيح الهواتف الخلوية ربطًا مباشرًا بين الخدمة ومتلقيها وهو ما يتيح شعورًا مميزًا لدى العميل بأنه محط اهتمام؛
 - الإنتاجية وفعالية الأداء Productivity حيث يمكن الاعتماد على الوسائط الخلوية في تجاوز معوقات الإنتاج والأداء في أوقات الضغط وأوقات التواجد خارج بيئة العمل؛
 - خفض التكلفة الإدارية Lower Administrative Cost وهذا يعتمد على نطاق التطبيق ومدى فعالية الاستفادة من التقنيات الحديثة؛
 - توفير قاعدة بيانات خلفية خادمة للأعمال في كل وقت وفي كل مكان؛
 - سهولة الاستخدام قياسًا بالأجهزة التقنية الأخرى؛
 - إلغاء فكرة الموقع Location مما يتيح تقديم خدمات في أسواق مفتوحة.
- ومن المتوقع أن تشهد الفترة القادمة إقبالًا من جانب جميع البنوك لنقل تعاملاتها إلى شبكة الأنترنت والاستغناء عن فكرة إقامة فروع جديدة لها، مما سيمنحها قدرات تنافسية جديدة لجذب عملاء جدد كان من الصعب الوصول إليهم بالطرق التقليدية.
- 6-** تقديم خدمة الحوالات السريعة مع أكبر البنوك وشركات الصرافة باستخدام نقل الأموال إلكترونياً.
- 7-** إدخال نظام التحويلات الإلكترونية للأرصدة النقدية عن طريق شبكة Swift وهي شبكة اتصالات دولية تستخدم في العديد من المجالات مثل تحويل الأموال عبر الحدود بسرعة ودقة كبيرة، كما تخدم عمليات التبادل الإلكتروني للبيانات.²
- وإزاء ظهور وانتشار الخدمات المصرفية الإلكترونية السابق الإشارة إليها ظهر التوقيع الإلكتروني كنتيجة حتمية لضرورة توثيق المستندات المتداولة عبر الحاسب الآلي وإضفاء الرسمية عليها، ويعبر التوقيع الإلكتروني عن بصمة إلكترونية توضع على المحرر الإلكتروني، وتدل تلك

¹-Mamadou N'dao, Manuel des Techniques Bancaires et Financières, éditions SEFI, Paris, France, 2008, P 154.

²- محمد زيدان، "الآثار المتوقعة من انضمام الجزائر إلى منظمة التجارة العالمية على الجهاز المصرفي"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطيف، الجزائر، العدد 03، 2004، ص 132.

البصمة على اتصال منطقي بين شخص معين وبين مستند إلكتروني معين على وجه يدل على هوية هذا الشخص وعلى قبوله. محتوى هذا المستند.

خلاصة الفصل الثاني:

يهدف هذا الفصل إلى عرض أهم المستجدات التي تعد بمثابة تحديات تواجه القطاع المصرفي حاليا في ظل البيئة المصرفية الجديدة، والتي فرضت بطبيعتها ضرورة إجراء تقييم شامل وموضوعي لأداء ذلك القطاع في سبيل تطويره لمواجهة هذه التحديات، وتحقيقا لهذا الهدف قد تناول الفصل التحديات التي تواجه القطاع المصرفي الجزائري مثل تطبيق اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المالية، وما فرضه ذلك من زيادة المنافسة المصرفية مع البنوك الأجنبية، والالتزام بمتطلبات لجنة بازل وعرض اتفاقية بازل II وما فرضته من قواعد مشددة بهدف الوصول إلى رقابة داخلية وخارجية عالية الكفاءة، واتفاقية بازل III التي جاءت لتعزيز الصلابة المالية للنظام المصرفي ورفع أدائه بما يضمن مواجهته للأزمات، كما تشدد الرقابة عليه لزيادة مستوى إفصاحه وشفافيته، إلى جانب انتشار عمليات غسيل الأموال وما فرضته من ضغوط وتحديات تواجه البنوك تتمثل في اتخاذ الإجراءات المناسبة لمكافحة هذه العمليات باعتبارها أخطر أنواع الجرائم المالية المنظمة، وأخيرا عرض مجموعة أخرى من التحديات مثل ظهور التكتلات الدولية والتحالفات الاستراتيجية، والشركات متعددة الجنسيات وما فرضته من تحديات تتمثل في ضرورة التعامل مع تلك الكيانات الضخمة.

ولمواجهة هذه التحديات تطرقنا إلى الاتجاهات الحديثة للقطاع المصرفي الجزائري في مواجهتها وتشمل دوره في تبني استراتيجية جديدة تهدف إلى التكيف مع هذه التحديات من جهة، وزيادة القدرة التنافسية من جهة أخرى، مثل التوجه نحو الاندماج المصرفي لتعزيز القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية في ظل البيئة المصرفية الجديدة، من خلال تحقيق حجم اقتصادي معين للوحدة المصرفية لزيادة كفاءتها وتحقيق نمو سريع، واستمرار للكيان المصرفي الجزائري في السوق العالمي، حيث سينتج عن هذا الاندماج قوة اقتصادية متصاعدة، تؤدي إلى نتائج وتطورات اقتصادية ينتج عنها وفورات اقتصادية تتمثل في زيادة الإنتاجية وارتفاع مستويات الكيان المصرفي، والاتجاه نحو تحقيق الجودة الشاملة التي أصبحت مطلبا هاما من أجل تحقيق المزيد من السرعة والفعالية، وتحقيق التطوير والتحسين والابتكار، والإنجاز لتحسين القدرات نحو التحول إلى بنك شامل، يملك المزايا التنافسية التي تؤهله لقيادة السوق المصرفية، والاتجاه نحو العالمية، وهذا لن ينبني إلا على الالتزام بمعايير الجودة الشاملة في البنوك الجزائرية، وإعادة هندسة العمل المصرفي على أسس تتماشى

وظروف البيئة المصرفية الحالية، والاتجاه نحو خصخصة البنوك الجزائرية باتفاقيات مدروسة بغرض تطويرها وتنويع نشاطها لخدمة عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، سوف يحقق الصالح العام في ظل رقابة فعالة من بنك الجزائر لمتابعة الخطط المستهدفة لتحقيق التطوير في هذه البنوك، مع ضرورة تطوير الخدمات المصرفية وذلك بتقديم الخدمات المصرفية الحديثة مثل التوريق، المشتقات المالية، التأجير التمويلي، والتمويل العقاري، بالإضافة إلى استخدام التكنولوجيا في مجال تقديم الخدمات المصرفية، وتقديم مختلف الخدمات المصرفية الإلكترونية بغرض تخفيض تكاليف التشغيل داخل البنوك الجزائرية وزيادة سرعة الأداء والدقة في إنجاز العمل، وبالتالي التحول إلى ما يعرف بالبنوك الإلكترونية التي تقوم بتقديم نطاق واسع ومتنوع من المنتجات والخدمات المصرفية لعدد كبير من العملاء من خلال قنوات التوزيع الإلكترونية التي تتيح للعملاء الحصول على نفس المنتجات والخدمات المصرفية التي توفرها البنوك التقليدية دون الحاجة لتواجدهم بالفروع، وهذا ما يطلق عليه البنوك الافتراضية وهي البنوك التي تقدم كافة الخدمات والمنتجات المصرفية للعملاء من خلال شبكة الأنترنت، دون أن يكون لها تواجد فعلي.

لذا فالقطاع المصرفي الجزائري بحاجة إلى سياسات واستراتيجيات تحديث وتأهيل تتيح له القدرة على مواكبة هذه التطورات والتحديات التي أفرزتها البيئة المصرفية الجديدة والتي أثرت بشكل كبير على الصناعة المصرفية، حيث يجب أن تشمل جميع الجوانب، الإدارية والتنظيمية والبشرية والوظيفية والقانونية، وهذا ما سنتطرق إليه في الفصل الموالي.

الفصل الثالث

سياسات وإستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

تمهيد

المبحث الأول: ماهية تأهيل البنوك؛

المبحث الثاني: العوامل المؤثرة في تأهيل المؤسسات المصرفية
الجزائرية؛

المبحث الثالث: سياسات وإستراتيجيات تأهيل المؤسسات
المصرفية الجزائرية.

خلاصة الفصل الثالث

تمهيد:

أمام المتغيرات العالمية من عولة النشاط المصرفي وتحرير الخدمات المالية والمصرفية والتطورات التكنولوجية المتلاحقة، والتغيرات الاقتصادية التي تعيشها الجزائر للاندماج في حركية الاقتصاد الدولي، من خلال ترتيبات الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة وتوقيع اتفاقيات شراكه مع الاتحاد الأوروبي، وجدت المؤسسات المصرفية نفسها أمام ضرورة تطوير الخدمات المصرفية ومواكبة التطورات التكنولوجية في مجال الصناعة المصرفية، من أجل زيادة وتطوير القدرة التنافسية لها في ظل المناخ الاقتصادي الجديد، وهذا لن يكون إلا من خلال عملية تأهيل فعالة لها في كافة جوانبها.

ومن خلال الفصل التالي سنتناول تحسين وتطوير أي تأهيل القطاع المصرفي، وأهم السياسات والاستراتيجيات المعتمدة من أجل تأهيل هذه المؤسسات وذلك من خلال محاور أساسية تتناول:

المبحث الأول: ماهية تأهيل البنوك؛**المبحث الثاني: العوامل المؤثرة في تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية؛****المبحث الثالث: سياسات واستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية.**

المبحث الأول: ماهية تأهيل البنوك

إن سياسة تأهيل البنوك عملية ضرورية وحتمية خاصة بعد سياسات الإصلاح الاقتصادي التي ميزت المرحلة الأخيرة، فلا بد من إصلاح الجهاز المصرفي الذي سيقود مثل هذه الإصلاحات المعتمدة وتمويلها ككل.

المطلب الأول: تعريف برنامج تأهيل البنوك

التأهيل يعني تطوير البنوك من أجل أن تصبح قادرة على المنافسة من ناحية جودة الخدمات أو الكفاءة الداخلية في استخدام مواردها، حتى تضمن شروط البقاء وتحقيق ميزة تنافسية¹، وبالتالي فإن التأهيل يعني:²

- التنافسية، والتي أصبحت عالمية، ومعنى ذلك هو مساعدة البنوك على مواجهة وضعها الصعب من ناحية الجودة والكفاءة في التسيير وعدم تركها تواجه مصيرها لوحدها. الواقع أن الجزائر مقبلة على الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، وكذا إنشاء منطقة حرة مع الاتحاد الأوروبي، هذان الأمران أصبحا ضروريين مما يتطلب على البنوك القيام بإصلاح المحيط (محيط نقي، مشجع، ومستضيف للاستثمار الأجنبي)، وهذا ما يستدعي أيضا إعادة النظر في دور الدولة في الميدان الاقتصادي.

هذه الإشكالية المطروحة على الحكومة الجزائرية، خاصة وأن التسيير الاقتصادي ما زال يتسم بالبيروقراطية والاحتكار، وهذا ما يتنافى واقتصاد السوق، حيث أن تحديات العولمة بالنسبة للبنوك تتمثل:³

- إلغاء الحواجز الحمائية التي كانت تضعها الدول أو حتى المؤسسات؛
- رفع درجة التنافسية في عمل البنوك إلى حد يجعلها غير قابلة للاستمرار أو الصمود أمام البنوك الأجنبية؛

¹ - حسين يحي، قياس فعالية برنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دول المغرب العربي، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2012-2013، ص 6.

² - كمال رزيق، عمار أبو زعرور، "التصحيح الهيكلي وآثاره على المؤسسة الاقتصادية في الجزائر"، ورقة عمل مقدمة ضمن المنتدى الدولي حول تأهيل المؤسسة الاقتصادية وتعظيم مكاسب الاندماج في الحركة الاقتصادية العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة سطيف، الجزائر، أيام 29-30 أكتوبر 2001، ص 76.

³ - عبد الحليم غربي، تفعيل أداء البنوك الإسلامية في ظل اقتصاد المعرفة، المؤتمر العلمي إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة، خلال الفترة 27-29 أبريل 2009 بجامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، منشورات مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، الجزء الثالث، 2014، ص 173.

- تفعيل هوامش الأرباح لمختلف أنواع العمليات المصرفية، وإذا كانت هذه الهوامش الضامن في الماضي لاستمرار هذه البنوك، فإن الأمر يصبح الآن موضوع تحد كبير؛
- ضعف إمكانية الكثير من البنوك في الاستجابة لمتطلبات التأهيل التي تفرضها ثورة المعلومات، مما سيؤثر على أعمالها.

أولاً: تعريف تأهيل البنوك

إن عولمة المنافسة وتنوع الأسواق وتحديد المنتجات وتطبيق التكنولوجيا الحديثة، قد غيرت من محددات المنافسة على المستوى الدولي، فالمنافسة الآن لا تقتصر على مستوى تكلفة عوامل الإنتاج وتوفير المواد الأولية، بل تتعداها إلى الأمور المتعلقة بنوعية هيكل البنوك ومدى ضغط المنافسة على الكفاءات والقدرات التنظيمية والتقنية للبنوك في الاستجابة السريعة لطلبات العملاء والتغيرات الحاصلة فيها، وفعالية مصادر التحديد داخل البنوك، وبالتالي في ظل التغيرات المصرفية الجديدة والعولمة المصرفية، وجدت البنوك نفسها بحاجة إلى عملية تأهيل حتى تستطيع تزويد عملائها بخدمات أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق المحلية والدولية، حيث يعرف التأهيل بأنه "عبارة عن مجموعة من الإجراءات والتدابير تهدف إلى تحسين وترقية فعالية أداء البنوك على مستوى منافسيها الرائد في السوق المصرفية"¹.

أما منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية ترى بأن تحدي السنوات القادمة للعولمة المصرفية يتمثل في كيفية الاستفادة من الآثار الإيجابية لها وكيفية دعم المزايا التنافسية بهدف الحصول على آثار ملموسة على النمو والقدرة التنافسية المستدامة، حيث عرفت التأهيل بأنه عملية مستمرة ترمي إلى تحضير وتكييف البنوك ومحيطها لمستوى متطلبات العولمة المصرفية.²

وكذلك فإن تأهيل البنوك هو عبارة عن: «مجموعة الإجراءات التي تتخذها السلطات قصد تحسين موقع البنوك في إطار الاقتصاد التنافسي، أي أن يصبح لها هدف اقتصادي ومالي على المستوى الدولي، خاصة في إطار عولمة المبادلات وترابط العلاقات الاقتصادية الوطنية مع السياسات

¹ - Rachide youcefi, Assia Hadjar, Berraho Hadj Meliani, L'évolution de la mise a' niveau des Pme en algérie, colloque international évaluation des effets des programmes d'investissements publics 2001-2014 et leurs retombées sur l'emploi, l'investissement et la croissance économique, faculté des sciences économiques, commerciales et sciences de gestion, université sétif, algérie, 11-12 mars 2013, P 07.

² - بتصرف من: سليمة غدير أحمد، تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر: دراسة تقييمية لبرنامج ميداء، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، العدد 09، 2011، ص 133.

الاقتصادية الدولية، ولا يمكن تحقيق برنامج التأهيل إلا من خلال تبني البنوك في حد ذاتها لإجراءات وإصلاحات داخلية على المستويات التنظيمية، الإدارية، الاستثمارية والتسويقية»¹. من جانب آخر فإنه ينظر إليه على أنه: «يقتصر على زيادة ورفع القيم وتطبيقات التسيير وتحسين الأداء إلى مستوى المنافسين المستقبليين وذلك ضمن آجال محددة ودقيقة»²، فحسب هذا التعريف فإن التأهيل هو العمل على تحسين ورفع مستوى أداء البنوك إلى مستوى البنوك المنافسة، في وقت محدد.

كما يعرف تأهيل البنوك بأنه: «مجموعة أعمال مادية وغير مادية توضع في مكان من أجل رفع كفاءة وتنافسية البنك»³، فحسب هذا التعريف فإن التأهيل هو القيام باشتراك جميع الأعمال سواء المادية وغير المادية لزيادة تنافسية البنوك في السوق المصرفية.

وهو أيضا: «عبارة عن تعبير صريح بإرادة المسيرين والعاملين في البنك بالتحسين»⁴، أي أن التأهيل هو رغبة كل من هو بداخل البنوك سواء المسيرين أو الموظفين بإجراء تطوير وتحسين للعمل المصرفي، من أجل رفع القدرة التنافسية للبنوك في ظل التغيرات المصرفية الحديثة.

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف تأهيل البنوك بأنه مجموعة الإجراءات والسياسات التي تعمل على تطوير البنوك، من أجل زيادة تنافسيتها والارتقاء بها إلى مستوى البنوك الأجنبية ذات جودة الخدمات المصرفية المقدمة بأحدث التكنولوجيات، أي أن التأهيل هو بمثابة انتقال للبنوك من مستوى إلى آخر يتميز بالكفاءة والمردودية من خلال تقوية العوامل الداخلية والخارجية للبنوك، وذلك لتمكينها من مواكبة التطورات الحاصلة في الصناعة المصرفية، وكي تصبح لها قدرة تنافسية.

¹ - بتصرف من: عبد اللطيف بلغرة، رضا جاوحدو، "آثار السياسة النقدية والمالية على تأهيل المؤسسة الاقتصادية"، ورقة عمل مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول تأهيل المؤسسة الاقتصادية وتعظيم مكاسب الاندماج في الحركة الاقتصادية العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة سطيف، الجزائر، أيام 29-30 أكتوبر 2001، ص 216.

² - بلال أحمية، "استراتيجيات تأهيل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل اتفاقيات الانضمام والشراكة"، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد دولي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطيف، الجزائر، 2003-2004، ص 141.

³ - من إعداد الطالبة.

⁴ - بتصرف من: الشريف بقة، عبد الرحمان العايب، مسار تأهيل المؤسسات الاقتصادية في ظل اتفاق الشراكة الأورو جزائرية، ورقة عمل مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول آثار وانعكاسات اتفاق الشراكة على الاقتصاد الجزائري، بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، سطيف، أيام 13/14 نوفمبر 2006، منشورات مخبر الشراكة والاستثمار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الفضاء الأورو-مغاربي، سطيف، الجزائر، 2007، ص 312.

ثانيا: أهداف تأهيل البنوك

إن التأهيل هو عبارة عن مجموع الإجراءات التي تحت على تحسين تنافسية البنوك، فالغاية الكبرى من تأهيل البنوك هو العمل على تطويرها من أجل ضمان تنافسية لها في ظل بيئة مصرفية متغيرة باستمرار، حتى تصبح خدماتها المصرفية قادرة على المنافسة من حيث الجودة والتكنولوجيا، وبالتالي فتأهيل البنوك يهدف إلى تحقيق ما يلي:¹

- ✓ إكساب البنوك قدرة كافية على المنافسة؛
- ✓ التأقلم مع البيئة المصرفية الجديدة؛
- ✓ ضمان تحسين مستمر لخدماتها المصرفية؛
- ✓ اكتساب التكنولوجيا الحديثة؛
- ✓ تطوير الصناعة المصرفية.

ثالثا: مبادئ التنافسية الجديدة

هناك مبادئ جديدة تبنى عليها التنافسية الجديدة مما يتطلب تغيير بعض المبادئ القديمة من المتعاملين الاقتصاديين سواء الدولة أو البنوك، ويمكن تلخيص هذه المبادئ الواجب تغييرها في النقاط التالية:²

1- على مستوى إدارة الاقتصاد:

- من التدخل إلى تشجيع حرية المبادرة الفردية والعمومية المبنية على أساس المردودية والفعالية الاقتصادية؛
- من الدولة الفاعلة إلى الدولة الشريكة المسهلة للفعل الاقتصادي؛
- من الدولة ذات دور المتعامل الاقتصادي إلى الدولة المرافقة؛
- من ملكية الدولة إلى الملكية الخاصة.

2- على مستوى السوق:

- من الحماية إلى التفتح؛

¹ - بتصرف من: نصيرة قوريش، آليات وإجراءات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، المنتدى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، أيام 17 و 18 أفريل 2006، مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسنية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2006، ص 1051.

² - بتصرف من: كمال رزيق، عمار أبو زعرور، التصحيح الهيكلي وآثاره على المؤسسة الاقتصادية في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 78.

- من المعايير المحلية إلى المعايير الدولية؛
- من السوق الضيق إلى السوق العالمي الواسع.

3- على مستوى البنوك:

- من التخصص البنكي إلى عدم التخصص؛
 - من المصارف العمومية إلى المصارف الخاصة؛
 - من تكاليف اليد العاملة إلى التحكم في التكنولوجيات الحديثة؛
- إن نجاح عملية تأهيل البنوك، لا يتوقف على البنوك فقط، بل يتطلب عصرة المحيط الذي تنشط فيه من جوانبه الإدارية والتشريعية والقانونية، إضافة إلى:¹
- تحديث البنية الأساسية والموارد البشرية؛
 - تحديث آليات العمل؛
 - ابتكار منتجات جديدة في السوق؛
 - التخلص من الوصاية مع حرية اتخاذ المبادرة والقرار؛
 - العمل ضمن قواعد المراقبة التي تصفها الهيآت المصرفية المختصة وفي مقدمتها بنك الجزائر (البنك المركزي) والهيئة المصرفية، ولجان التدقيق وفقا لأنظمة ولوائح تتسم بالصرامة والعمل وفق معايير الحيلة والحذر المطلوبة.

رابعا: مخطط تأهيل البنوك

بعد معرفة نقاط القوة ونقاط الضعف للبنك، وكذلك الإمكانيات المتاحة، فإن المسؤولين على البنك يجب عليهم وضع مخطط للتطوير يشمل مجمل الإجراءات الواجب اتخاذها، من أجل تحسين التنافسية، وإمكانياتها على الإبداع وإعادة التنشيط في مواجهة تطورات محيطها الداخلي والخارجي.

هذا المخطط يجب أن يستجيب لاحتياجات البنوك فيما يخص:²

¹ - بتصرف من: محمد قويدري ، وصاف سعيدي، مرتكزات تطوير الميزة التنافسية للاقتصاد الجزائري، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة باتنة، الجزائر، العدد9، جانفي 2004، ص135.

² - بتصرف من: علي لزعر، عزيز ناصر، تأهيل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل الشراكة الأورو متوسطية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد الخامس، جوان 2009، ص 40.

- الاستثمارات المادية المرتبطة أساسا بتحديث وعصرنة التجهيزات والمعدات وتحصيل التكنولوجيا الجديدة؛
 - الاستثمارات غير المادية المتعلقة بالمحاور الأساسية التالية:
 - تطوير الموارد البشرية والتكوين؛
 - تقنيات التسويق والوسائل اللازمة لتطوير الكفاءات بالبنك؛
 - إدماج التسيير الحديث وإعادة تهيئة وترتيب دور الفرد داخل البنك، عن طريق ترسيخ "ثقافة البنك" التي تكون متمركزة حول المساهمة والمسؤولية.
- إن نجاح عملية تأهيل البنوك يتوقف بالدرجة الأولى على مدى وجود مخطط يوضح جميع الإمكانيات سواء المادية أو البشرية، ويساهم في توفير المعلومات والبيانات اللازمة كأداة لتخطيط عملية تأهيل البنوك، والمساهمة كذلك في الدراسات والعمليات التي تهدف إلى تحديد عوامل زيادة وتطوير والتحسين الدائم للقدرة التنافسية للمنتجات المصرفية، كما يجب أن تضمن هذه الخطة متابعة التطورات التكنولوجية التي تحدث في البيئة المصرفية من أجل الاستفادة منها في تنمية القدرة التنافسية لهذه البنوك.

خامسا: خلق وإنشاء هيئة متخصصة:

المرحلة الأخيرة من عملية التأهيل هي مرحلة اتخاذ القرارات، أين سيكون على الدولة أن تقوم بدور أساسي من أجل ضمان السير الحسن وتجسيد التأهيل للبنوك، ومن أجل تحقيق ذلك، فإنه يجب على الدولة خلق، أو المساعدة على إنشاء هيئة وطنية أو اللجوء إلى الاعتماد على دعم واستشارة السلطات العمومية والشركاء الآخرين للبنوك، هذه الهيئة سيكون لها مهمة:¹

- التحديد والربط والتنسيق والمتابعة لمجمل الإجراءات والخطوات المتخذة في إطار برامج التأهيل؛
- ضمان التناسق والترابط للإجراءات مع السياسة الوطنية للتنمية والتطور؛
- ضمان الوحدة والتكامل بين برامج السلطات العمومية، وتلك الخاصة بمختلف الشركاء للبنوك؛
- تسهيل الدخول والحصول على التمويل والمساعدة على ترصيد الوضعية المالية للبنوك؛

¹ - بتصرف من: حسين يحي، مرجع سبق ذكره، ص10.

- إعادة تهيئة وتعديل البحث العلمي.

إذن، فإن تأهيل البنوك هي مهمة جد معقدة وواسعة، وتندرج ضمن مدة محددة وحتى تنجح هذه العملية، يجب أساسا الأخذ بعين الاعتبار خصوصيات كل بنك والمحيط الذي ينشط داخله، وهذا لن يكون إلا بإنشاء هيئات متخصصة في عملية تأهيل البنوك بغرض تطويرها وتحديثها، وتحسين العمل المصرفي.

المطلب الثاني: معايير تأهيل البنوك

إن إحداث القطيعة مع النمط المصرفي السابق، وبلوغ مستوى الأداء الجيد والعقلانية في التسيير، يستوجب الاهتمام الفعلي بهذا القطاع الحيوي وتأهيله لتمكينه من الاعتماد على نفسه وتحمله المسؤولية في حالة فشله، وهذا لن يتأتى إلا من خلال تدعيم برامج لتحديث هذا القطاع وهو ما قامت به البنوك الجزائرية ومنها العمومية منذ بداية التسعينات، حيث ركزت على المحاور التالية:¹

✓ تحسين نوعية محافظ البنوك؛

✓ التحديث التنظيمي وتأهيل الكفاءات البشرية؛

✓ تنظيم الخدمات ما بين البنوك بما فيها وضع شبكة معلومات تدريجيا وتطوير النقدية؛

✓ المساهمة في تعديل القانون التجاري والنظام الجبائي.

فيما يخص نوعية الحوافز لجأت البنوك منذ 1994 إلى تبني سياسة جديدة للقرض، تقوم على أساس قواعد التسيير الوقائي، هذه الأخيرة تطبق تدريجيا لاسيما فيما يتعلق بتمويل الذمم، وللحفاظ على توازنها في محيط معقد، أصبحت البنوك مجبرة على التقيد بشروط أكثر صرامة لتحقيق الأهداف التالية:²

- الرجوع إلى التمويل الصحيح (العقلاني - الاقتصادي) ؛

- متابعة تسديد الديون؛

- إنشاء أدوات التغطية الجماعية للمخاطر (Agence Et Fonds Mutuel De Garantie).

¹ - حياة نجار، "الإصلاحات النقدية ومكانة الحيلة المصرفية بالجزائر"، ورقة عمل مقدمة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة: منافسة، مخاطر وتقنيات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، الجزائر، أيام 06-07/06/2005، ص 5.

² - المرجع نفسه.

إن الغاية من هذه الإجراءات، هي السماح للبنوك بتحسين نوعية خدماتها وتطهير هياكلها المالية، وبلاستفادة من التجارب العالمية، ووضعت البنوك كذلك مخططا لتحديث التنظيم وتطوير قدراتها التسييرية التي مست جميع الوظائف.

حيث تتمثل معايير تأهيل البنوك وبالتالي تحسين وتطوير أدائها، وتقوية مركزها التنافسي ومواجهة المنافسة الأجنبية والبنوك الأجنبية ذات التكنولوجيا العالية في:¹

1/ نسبة مخالطة البنوك Taux de Bancarisation، والتي تعني زيادة التعامل مع البنوك، وهذا لن يكون إلا بانتشار الثقافة المالية لدى المجتمع الجزائري، وذلك بالعمل على تشجيع التعامل والادخار في البنوك، سواء البنوك التقليدية أو الإسلامية، وهذا ما سيؤدي إلى زيادة نسبة مخالطة البنوك، الأمر الذي يدفع إلى العمل بالقيام بتطوير وتأهيل البنوك الجزائرية حتى تصبح قادرة على استيعاب الزيادة في عدد العملاء والمنافسة مع البنوك الأجنبية التي تقدم خدمات متطورة وبجودة عالية وتكنولوجيا متطورة.

2/ نسبة التعامل بالسيولة L'utilisation des Espèces؛

3/ نسبة القروض الممنوحة إلى القروض المطلوبة، أي العمل على منح أكبر قدر من القروض المطلوبة، من أجل تمويل عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

4/ قياس نسبة التوظيف المالي والقروض، أي قياس الاستخدام الأمثل للقروض الممنوحة وتوظيفها في مجالات الاستثمار المناسبة.

5/ احترام النسب الاحترازية (المحددة من طرف بنك الجزائر)، أي العمل على احترام جميع النسب المحددة من قبل بنك الجزائر (نسبة الكفاءة، تأمين الودائع، الاحتياطي الإلزامي...) من أجل تفادي الوقوع في أزمات والتعرض إلى المخاطر.

6/ نسبة المردودية مقارنة بالموظفين ورأس المال والأرباح أي (رأس المال الموظف)، أي العمل على تحقيق أكبر مردودية للبنك وذلك بإشراك الموظفين وموارد البنك.

7/ نسبة رضا الزبائن، أي قياس رضا العميل على الخدمات المقدمة ومدى تلبيتها لاحتياجاتهم.

8/ نسبة تغطية السوق البنكية (المصرفية)، أي مقدرة البنك على الحصول على أكبر حصة سوقية ومواجهة المنافسة المصرفية.

¹ - من إعداد الطالبة.

المطلب الثالث: دوافع تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

إن القطاع المصرفي الذي اعتبره قانون النقد والقرض العامل الرئيسي للانتقال إلى اقتصاد السوق، ما زال في انتظار التحولات التي تجعل منه لا محالة العنصر الفعال والحيوي على جمع الموارد وتمويل الاقتصاد، إلا أنه في الوقت ذاته يحتاج إلى محيط مهياً ووسائل حديثة تمكنه من الاستمرار في تحقيق الأرباح، فالمؤسسات المصرفية الجزائرية تعيش تحولات جذرية على مختلف الميادين لمواكبة التغيرات الكثيرة التي يعيشها الاقتصاد الجزائري، لذا أصبح مشكل تأهيل النظام المصرفي الهاجس الكبير في الوقت الحالي لجعلها قادرة على مواكبة التطور الحادث في الصناعة المصرفية العالمية.

أولاً: دوافع التأهيل:

إن المؤسسات المصرفية الجزائرية في الوقت الحالي غير قادرة على مواجهة التحديات المختلفة التي فرضتها البيئة المصرفية الجديدة، الشيء الذي يفرض عليها القيام بعملية تأهيل شاملة، من أجل مواجهة هذه التحديات، حيث أن هناك أسباب ودوافع كثيرة تدفع إلى تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية من بينها:¹

أ- فقدان الاحترافية:

المؤسسات المصرفية الجزائرية تفتقد إلى الاحترافية اللازمة، فهذه البنوك كانت تخضع بشكل دائم للسلطات العمومية في اتخاذ قراراتها على منح القروض للمؤسسات العمومية وبالتالي مازالت أداة يد الدولة، و مما يبرز عدم احترافية الجهاز المصرفي ما يلي:²

- التمييز في تقديم القروض؛
- الآجال الطويلة للرد على طلبات التمويل؛
- استناد القرارات لمعايير مرتبطة بالضمانات قبل أي اعتبار آخر؛
- صعوبة الوصول إلى القروض البنكية، البيروقراطية، والتسيير المركزي؛

¹ - بتصرف من: كمال رزيق، عبد الحليم فضيلي، تحديث النظام المصرفي الجزائري، ورقة عمل مقدمة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية: واقع وتحديات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، أيام 14-15/12/2004.

² - بتصرف من: الشريف بقة، المنظومة المصرفية الجزائرية الواقع والأفاق، ورقة عمل مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول تأهيل المؤسسة الاقتصادية وتعظيم مكاسب الاندماج في الحركة الاقتصادية العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة سطيف، الجزائر، أيام 29-30 أكتوبر 2001، ص ص 2-3.

- إفراط في حجم القروض الممنوحة على شكل سحوبات على المكشوف للمؤسسة العمومية التي لا تتمتع بوضعية مالية تسمح لها بالحصول على القروض بالرغم من إجراءات التطهير المالي التي اتخذتها السلطات العمومية؛
- غياب عملية الخصم في بعض البنوك.

ب- عدم فعالية المنظومة المصرفية:

يمكن تحليل نجاعة وفعالية المنظومة المصرفية بالنسبة للوساطة المصرفية على مستويين:

المستوى الأول: عدم الفعالية المالية

- تقاس فعالية منظومة الوساطة المالية بكلفة إنتاج الخدمات التي يقدمها والمعلومات التي يضعها في متناول الزبائن، فكلفة الخدمات التي تقدمها البنوك مرتفعة بسبب:¹
- ضعف تشكيلة الخدمات المقدمة؛
- قلة استعمال أجهزة الإعلام الآلي بالمقابل استعمال الموارد البشرية بكثرة لمعالجة العمليات التجارية؛
- أنظمة الإعلام التي تعتبر نقطة الضعف في المنظومة البنكية؛
- اكتظاظ استقبال الزبائن والعجز الكبير في مراقبة وتدقيق الحسابات الداخلية.

المستوى الثاني : عدم الفعالية الاقتصادية

- تعتبر منظومة الوساطة فعالة إذا قامت بتسيير جيد لنظام الدفع وخصصت الموارد تخصيصا جيدا، ويقصد بتخصيص الموارد العملية التي بموجبها يتم توزيع الأموال المتاحة للبنك على بنود الاستخدام المختلفة وبطريقة تضمن الملائمة بين الاحتياجات من السيولة وتحقيق الربحية أو العائد، وتعود أسباب ضعف جمع الأموال إلى ما يلي:²
- عدم وجود استراتيجية واضحة لتشجيع الادخار من قبل البنوك؛
- إن المنظومة المصرفية تفتقد إلى موارد فورية وكذلك موارد في آجال محددة؛

¹ - مصطفى بلمقدم، راضية بوشعور، تقييم أداء المنظومة المصرفية الجزائرية، ورقة عمل مقدمة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي: واقع وتحديات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، أيام 14-15/12/2004، ص 10.

² - بتصرف من: عادل زقير، تحديث الجهاز المصرفي العربي لمواكبة تحديات الصيرفة الشاملة دراسة حالة الجهاز المصرفي الجزائري، رسالة ماجستير، تخصص نقود وقبول، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2008/2009، ص 93-94.

- نقص ثقة الجمهور في البنوك، خاصة في ضمان ودائعهم في حالة الإفلاس أو سحب الاعتماد من البنك؛
- البيروقراطية والصعوبة في فتح الحسابات الجارية والتجارية وفي تلقي دفتر الشيكات؛
- نقص الثقة في الشيك من خلال استعمال النقد في التعاملات التجارية؛
- لا يوجد سعر فائدة قابل للتفاوض على المبلغ المودع؛
- ضعف كبير في الهياكل والوكالات البنكية خارج المدن الكبرى.

ج- انحرافات المنظومة المصرفية:

لا تمارس البنوك صلاحيتها الأساسية في اتخاذ القرار فيما يتعلق بمنح القروض، ويبقى القطاع العمومي لا يبالي بمستوى القروض وبتكاليفها بحيث أن الأحكام التي تضمنتها القوانين الصادرة خلال الثمانينات ولا النصوص الصادرة خلال العشرية، استطاعت المساس بالحقوق الذي يعتبر غير قابل للتقادم، وهو حق الحصول على القروض المالية في جميع الحالات، ونوجز بعض هذه الانحرافات فيما يلي: ¹

- عجز التأطير المؤسسي؛
- عجز التأطير البشري؛
- ضعف الرقابة: فقدان الاحترافية ونقص الصرامة في الإجراءات التي تنظم عمليات القرض، تعتبر مصدرا للسلوكات الجانحة والتصرفات المنحرفة والتعسفات في استعمال الوظيفة، مما أدى إلى ضعف الرقابة على نشاط البنوك.

ثانيا: ضرورة التأهيل:

يسعى كل بنك إلى تحقيق أكبر قدر ممكن من العائد، كما يحاول الحصول أو اقتطاع أكبر حصة ممكنة من التعامل في السوق المصرفي، كما يسعى إلى اكتساب الثقة والسمعة، وفي الوقت ذاته يسعى أيضا إلى تحقيق: ²

- أكبر قدر ممكن من الدقة التي لا تسمح بوجود أي خطأ؛

¹ - بتصرف من: صالح مفتاح وآخرون، الصيرفة الشاملة كمدخل لمواكبة مستجدات الصناعة المصرفية وتأهيل المصارف الجزائرية، المؤتمر العلمي إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة، خلال الفترة 27-29 أبريل 2009 بجامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، منشورات مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، الجزء الثالث، 2014، ص378.

² - بتصرف من: مصطفى كمال السيد طایل، مرجع سبق ذكره، ص159.

- السرعة التي تختصر الوقت إلى أقل درجة ممكنة؛
 - الفعالية التي تلبي حاجات الزبائن إلى أعلى درجة ممكنة.
- ولا سبيل إلى الوصول إلى ذلك بدون القيام بتأهيل للبنوك، وبالتالي تحديث وتطوير لخدماتها التي تقدمها وإضافة الجديد وبشكل مستمر.

ثالثا: مبررات التأهيل:

إن التوجه إلى تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية توجه لا بديل منه في ظل العولمة المالية والمصرفية وتعدد حاجات المجتمع، بحيث أصبح بحاجة إلى مزيد من الخدمات المصرفية الجديدة وأكثر تنوعا وإلى أدوات استثمارية تدر لهم عائدا ماليا مناسباً، فمبررات تأهيل وتحديث المؤسسات المصرفية الجزائرية تتمثل فيما يلي :

1- العولمة المصرفية :

أصبحت ظاهرة العولمة أكثر الظواهر التصاقا بالنشاط الاقتصادي، وترتبط العولمة أيضا بالنشاط المصرفي بوصفها جزءا من العولمة الاقتصادية، وقد اتخذت العولمة المصرفية أبعادا ومضامين جديدة، جعلت البنوك تتجه إلى ميادين ونشاطات غير مسبقة، وأدت إلى انتقالها من مواقف وتصورات نشاطية ضيقة إلى أنشطة وتصورات واسعة، من أجل تعظيم الفرص وزيادة المكاسب المحققة.

يقصد بالعولمة "تحول العالم بفضل الثورة التكنولوجية والمعلوماتية وانخفاض تكاليف النقل وتحرير التجارة الدولية، إلى سوق واحدة تشتد فيها وطأة المنافسة ويتسع نطاقها، بحيث تمتد من سوق السلع إلى سوق العمل ورأس المال أيضا"¹، فالأجندة نحو العولمة أو التدويل، يعني نمو وتداخل العلاقات بين البنوك (المؤسسات المصرفية) المختلفة المتواجدة بتلك الدول في المجال المصرفي والمالي، والدليل على ذلك الزيادة المعتبرة في تواجد البنوك خارج أسواقها المحلية، ويلاحظ أن التدويل له ثلاثة آثار هامة في الدول التي تمر بمرحلة انتقال –ومن بينها الجزائر- التي قامت بإصلاحات في هذا المجال من خلال قانون النقد والقرض، وتلك الآثار الثلاثة تؤدي إلى ما يلي:²

¹ - عبد الله خبابة، "النظام المصرفي الجزائري وتحديات العولمة"، ورقة عمل مقدمة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة: منافسة، مخاطر وتقنيات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، الجزائر، أيام 06-07/06/2005، ص 20.

² - محمد زيدان، "الآثار المتوقعة من انضمام الجزائر إلى منظمة التجارة العالمية على الجهاز المصرفي"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطيف، الجزائر، العدد 03، 2004، ص 132.

- زيادة عدد البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية العاملة في الأسواق المصرفية المحلية؛
- تزايد أصول البنوك الأجنبية العاملة في الأسواق المصرفية المحلية؛
- زيادة أهمية الأصول والالتزامات الأجنبية في البنوك المحلية.

في حين العولمة المصرفية من بين تعاريفها أنها "هي الناتج الأساسي لعمليات التحرير المصرفي والتحول إلى ما يسمى بالانفتاح المصرفي مما يؤدي إلى التكامل وارتباط الأسواق المصرفية المحلية بالعالم الخارجي من خلال إلغاء القيود على حركة رؤوس الأموال، ومن ثم أخذت تتدفق عبر الحدود إلى الأسواق العالمية"¹، كما أن العولمة المصرفية "لا تعني أبدا التخلي عما هو قائم وموجه إلى السوق المحلية الوطنية، ولكنها تعني اكتساب قوة دفع جديدة والانتقال بتقديم الخدمة المصرفية من الداخل إلى الخارج، هذا مع الاحتفاظ بالمركز الوطني بصورة أكثر فعالية وأكثر قدرة وأكثر نشاطا، لضمان الامتداد والتوسع المصرفي"².

ومنه فإن العولمة المصرفية هي النمو الهائل في حجم ونوعية المعاملات المصرفية الذي يخترق كل أشكال الحواجز الجغرافية والتنظيمية، بحيث تصبح المعاملات المصرفية تتم في إطار سوق مصرفي عالمي موحد يضمن الحصول على أعلى العوائد بأقل المخاطر. تتيح العولمة المصرفية للبنوك عدة فوائد تتمثل في:³

- إتاحة أسواق جديدة للبنوك؛
- إتاحة مصادر توريد جديدة للبنوك؛
- إتاحة مصادر تمويل جديدة للبنوك؛
- إتاحة الحصول على أيدي عاملة رخيصة؛

إن العولمة المصرفية ليست إطارا للعمل فقط بقدر ما هي دافع ومحفز ومحرك للعمل المصرفي أيضا، وبالتالي فإن مفهوم العولمة المصرفية يرتبط بمفهوم الوفرة والإتاحة للخدمات التي تقدمها البنوك الجزائرية، فالنظرة الدقيقة الواعية لتقديم الخدمات المصرفية، سواء كانت المتصلة بالودائع أو

¹ - بشير بن عيشي، عبد الله غالم، آثار العولمة المالية على الأجهزة المصرفية- إشارة خاصة للمصارف الإسلامية، ورقة عمل مقدمة ضمن المنتدى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، الجزائر، أيام 24-25/04/2006، ص 4.

² - عبد المنعم محمد الطيب محمد النبل، العولمة وأثارها الاقتصادية على المصارف - نظرة شمولية-، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسينة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، العدد 03، ديسمبر 2005، ص 13.

³ - د. طارق طه، مرجع سبق ذكره، ص 126.

القروض أو بالأسهم أو بالسندات (باعتبارها خدمات تقليدية معتادة)، أو كانت متصلة بعقود المشتقات المعقدة أو غيرها من الخدمات الابتكارية المتطورة، تدفع البنوك الجزائرية إلى التواجد بفعالية في كافة ميادين النشاط الاقتصادي بامتداداته الجغرافية الواسعة.

2- ربحية البنوك وتحسين الخدمات المقدمة للزبائن :

إن استخدام التقنيات الحديثة ونظم الابتكارات تعتبر من بين متطلبات الحداثة المصرفية، وذلك حتى تصبح البنوك أكثر قدرة على إرضاء العميل وإشباع رغباته وتعظيم العائد على حقوق المساهمين واستغلال التكنولوجيا الحديثة، وتفعيل قدرتها لتحقيق أكبر عائد مع خفض التكاليف، حيث أن تطبيق التقنيات والخدمات الحديثة في البنوك يحقق أربعة أهداف رئيسية:¹

- التعامل بكفاءة مع النمو الهائل والمتسارع لعدد من حسابات الزبائن بالبنوك؛
- تخفيض التكلفة الحقيقية لعملية المدفوعات وإجراء المقاصة فيما بين الشيكات التي تمثل هذه المدفوعات؛
- أدى إلى تحرير الزبائن من قيود المكان والزمان؛
- أدى تطبيق التقنيات الحديثة إلى تمكين البنوك من تقديم خدمات لزبائنهم لم تكن معروفة من قبل.

ومنه بما أن التقدم التكنولوجي يعتبر من أهم عوامل النمو، حيث أصبحت تقنيات الاتصال والمعلوماتية هي المحدد لنجاح أي مؤسسة مصرفية، وحتى يتم الاستمرار ومواجهة المنافسة، فإن تطوير تقنيات العمل في المؤسسات المصرفية الجزائرية هي الركيزة الأساسية لتقديم الخدمات والمنتجات بأعلى مستوى من الجودة وبأقل مستوى من التكلفة.

3- قوة المنافسة في السوق المصرفية مع دخول البنوك الأجنبية إلى السوق المصرفية المحلية:

شهدت العديد من النظم المصرفية في الأسواق الناشئة بما فيها الجزائر في السنوات الأخيرة تحولات عميقة نتيجة التحرر المالي وزيادة الانفتاح على تدفقات رؤوس الأموال الدولية والابتكارات التكنولوجية والمالية، من بين هذه التحولات وربما أكثرها أهمية وإثارة للجدل كان دخول المصارف الأجنبية، حيث تقوم المصارف بتوسيع عملياتها دوليا عبر إنشاء فروع لها أو عبر

¹ - حسن كريم حمزة، العولمة المالية والنمو الاقتصادي، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 56.

تملك مصارف أجنبية، وقد شجعت العولمة وتحرير الأسواق المالية الدولية على تدويل النظم المصرفية، حيث يثير وجود المصارف الأجنبية في الأسواق المضيفة قضيتين:

✓ أثر هذا الوجود على القطاعات المصرفية المحلية؛

✓ التفاوت في المنافسة والاختلاف في الأداء بين المصارف الأجنبية والمحلية.

بالنسبة للقضية الأولى، فقد يؤدي دخول المصارف الأجنبية الى:¹

أ- تحسين نوعية وتوافر الخدمات المالية في السوق المضيفة بزيادة المنافسة، وقد اتخذت المنافسة في إطار اتفاقية الخدمات المصرفية ثلاث مظاهر واتجاهات رئيسية:²

❖ الاتجاه الأول: المنافسة بين البنوك التجارية فيما بينها سواء في السوق المصرفية المحلية أو السوق العالمية؛

❖ الاتجاه الثاني: المنافسة فيما بين البنوك والمؤسسات المالية الأخرى؛

❖ الاتجاه الثالث: المنافسة فيما بين البنوك والمؤسسات غير المالية الأخرى على تقديم الخدمات المصرفية.

ب- تمكين تطبيق أفضل التكنولوجيات والمهارات المصرفية الحديثة؛

ج- تشجيع تطوير الرقابة المصرفية والإطار القانوني؛

د- بالإضافة الى فتح البلد على أسواق رأس المال الدولية.

كما أن زيادة وجود المصارف الأجنبية تنشئ ضغط تنافسي يؤدي إلى تطوير الكفاءة لدى المصارف المحلية حيث أن دخول المصارف الأجنبية يحفز المصارف المحلية على تعزيز كفاءتها وزيادة في تنوع الخدمات المالية بغية الإحتفاظ بحصتها في السوق، بالمقابل يثير دخول المصارف الأجنبية مخاوف من تأثيرات سلبية وخاصة في الأسواق الناشئة، حيث يُنظر الى عمليات التحرير المالية كمسبب محتمل لعدم الاستقرار المالي (destabilization)، وحيث أن المصارف المحلية الأقل كفاءة قد لا تستطيع مقاومة الضغوط التنافسية ما قد يؤدي الى إفلاسها، وبالنسبة لتأثير دخول المصارف الأجنبية على المصارف المحلية، فيمكن عدّ التالي:³

¹ - بتصرف من: عبد القادر بوعزة، ضرورة إصلاح الأنظمة المصرفية في ظل المظاهر الجديدة للعولمة، ورقة عمل مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بشار، الجزائر، أيام 24-25 أفريل 2006، ص 04.

² - Sylvie de coussergues, Gestion de Banque, 3ème Edition, Dunod, Paris, 2002, PP 26-27.

³ - إبراهيم عبد الله عبد الرؤوف محمد، مرجع سبق ذكره، ص 340.

- قد يحفز وجود المصارف الأجنبية المصارف المحلية على تخفيض التكاليف، زيادة الكفاءة وتنويع الخدمات المالية وتحسين نوعيتها (وبالمقابل فإن زيادة المنافسة تؤدي إلى تخفيض هوامش الفائدة والأرباح)؛
 - قد يحفز استحداث خدمات مصرفية جديدة المصارف المحلية على تطوير خدماتها وتحسين كفاءة الوساطة المالية واعتماد تقنيات مصرفية حديثة؛
 - قد تساعد المصارف الأجنبية على تحسين إدارة المصارف المحلية لا سيما في حال مشاركة المصارف الأجنبية مباشرة في إدارة مصرف محلي، ينعكس ذلك بشكل خاص في تحسين الرقابة؛
 - زيادة جودة الرأسمال البشري في النظام المصرفي المحلي، فبدية تعتمد المصارف الأجنبية على "استيراد" مديري المصرف ذوي المهارات العالية للعمل في فروعها الخارجية، ومن ثم إلى تعليم الموظفين المحليين على النظم المصرفية الحديثة، وبلا نتيجة تسهم زيادة كفاءة الرأسمال البشري المحلي في زيادة كفاءة النشاطات المصرفية المحلية وتخفيض التكاليف.
- أما بالنسبة للاختلاف في أداء المصارف المحلية والأجنبية فهو نتيجة تطبيق استراتيجيات إدارية مختلفة، فالاختلافات التنظيمية والهيكلية، وتوفر اقتصاديات الحجم والنطاق (Scale and Scope Economies)، واختلاف في الأسواق التي تخدمها المصارف (Retail, Corporate, ...) تؤدي إلى فروق واختلاف واضح في التكلفة وبالتالي القدرة على المنافسة.
- وبالنسبة لإمكانية الحصول على التمويل، فيمكن أن توفر الشركة الأم للمصرف الأجنبي لفرعها إمكانية الوصول إلى الأسواق المالية الدولية، والحصول على الأموال المنخفضة التكلفة (Low-cost Funds) والتي تنعكس فوائدها للفروع الأجنبية ومزايا في التكلفة، كما تتمتع المصارف الأجنبية بقدرة أفضل على التعامل مع الأزمات المالية (Systemic Risk) لسهولة إمكانية رفع رأس المال وتأمين أموال في الأسواق المالية الدولية حيث قد تشكل القدرة على الوصول إلى مختلف أشكال التمويل الخارجي سبباً للبقاء خلال فترات الأزمات، وحتى عندما يتوقف التمويل عبر الودائع تستطيع المصارف الأجنبية الحصول على الدعم المالي من المصارف الأم، لا سيما إذا كان هذا الأخير ضمن مجموعة (Well-diversified Group) والتي قد لا تتأثر إلا هامشياً بالمشاكل الاقتصادية في البلد المضيف (Host Country)، يُضاف إلى ذلك أن

المصارف الأجنبية تستخدم تقنيات لإدارة المخاطر أكثر تعقيدا ونظام للضوابط الداخلية أفضل ما يجعلها أقل عرضة للصدمات، وأخيراً، فالمصارف الأجنبية قد تكون أقل امتثالاً للضغوط السياسية لدعم تفضيلي للقطاعات أو العملاء، إلا أنه وبمقابل كل ذلك، قد يعيق افتقار إلمام المصرف الأجنبي بطبيعة وميزات الأسواق المحلية، وصعوبات تطبيق استراتيجيات بلد هذا المصرف في الأسواق المحلية تطور المصرف الأجنبي وحتى قدرته على المنافسة.

كل هذا يجعل البنوك الجزائرية مجبرة على عملية التأهيل من أجل مواكبة هذا التطور الحادث في مجال عمل البنوك الأجنبية خاصة أن الهيكلة التنظيمية، الإدارية والمالية، والخصائص المختلفة بين المصارف الأجنبية والمحلية من جهة، وتأثير مختلف العوامل الخارجية على هذه المصارف من جهة أخرى، تؤدي إلى الاختلاف بين أداء هاتين الفئتين من البنوك، لذا يجب معرفة جوانب الاختلاف في أداء البنوك المحلية الجزائرية، عن أداء البنوك الأجنبية وذلك من أجل المساعدة على تطوير المؤسسات المصرفية الجزائرية.

المبحث الثاني: العوامل المؤثرة في تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

تؤثر مجموعة من العوامل المترابطة والمتكاملة مع بعضها على تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية، فتحول بعضها دون تطويرها وتأهيلها وتحديثها، بينما تساهم الأخرى في عملية التأهيل والتحديث، ويمكن تقسيم هذه العوامل إلى عوامل عامة وهي التي تنبع من خارج المؤسسات المصرفية، والأخرى عوامل خاصة تنبثق من داخلها وتتعلق بظروف العمل والعاملين بها.

المطلب الأول: العوامل العامة

تتأثر المؤسسات المصرفية الجزائرية بمجموعة من العوامل الخارجية العامة التي تأتي من البيئة الخارجية لهذه المؤسسات، وتشتمل على العموم القوانين والتشريعات المختلفة المتعلقة بالعمل المصرفي، ومختلف العوامل الاجتماعية والثقافية للمجتمع، والمستوى الاقتصادي للبلاد.

أولاً: القوانين والتشريعات الخاصة بالمصارف:

تؤثر القوانين والتشريعات المنظمة للعمل ولشؤون العاملين بالمصارف على كفاءة أداء المصارف، فمن ناحية يمكن أن تؤدي هذه القوانين والتشريعات إلى تطويرها وتحسينها إذا ما أعطت استقلالية للإدارة ومنحتها المجال الواسع في سبيل وضع نظم الحوافز واللوائح الخاصة المنظمة للعمل والعاملين بحيث تتماشى مع طبيعة العمل المصرفي.

ومن ناحية قد تكون من ضمن المعوقات للعمل والعاملين إذا ما اتصفت بالجمود وعدم تقدير ظروف العمل المصرفي وما يتطلبه من كفاءات معينة وجهود وتركيز ومخاطر. لذلك لا بد من إعادة النظر في بعض القوانين والتشريعات المنظمة للعمل المصرفي ومحاولة تغيير العقيم منها وتعديل وتطوير بعضها حتى تتماشى مع التوجهات الحديثة للعمل المصرفي، مثال ذلك الرسوم الذي يمنع التعامل بالعملات الأجنبية، والذي جعل المجال رحبا لنشوء وتوسيع ما يسمى بالسوق السوداء، وما لهذا الموضوع من أثر كبير على القطاع المصرفي وبالتالي على الاقتصاد بشكل عام، كما أنه لم يتم إصدار القوانين والتشريعات التي تضمن عملية التحول إلى الصيرفة الشاملة ونجاحها، كما يجب ترك الرسوم والعمولات للخدمات المصرفية تتحدد على أساس تنافسي، حتى تتحسن جودة الخدمات المصرفية.¹

كذلك غياب نصوص قانونية تؤسس وتعترف بالخصائص الشرعية للمعاملات الإسلامية، وهو ما يدفع إلى إجراء هذه المعاملات وفق الأساليب والمقاربات المصرفية الموروثة عن الصيرفة التقليدية، حتى وإن كانت تلك المعاملات ملتزمة بالضوابط الشرعية من حيث العقود، ومن حيث تصميم المنتجات، ولكن تكييفها القانوني والتنظيمي على أنها معاملات بنكية تقليدية يثير مدى توافق تلك المعاملات مع الشريعة الإسلامية.

نستنتج مما سبق ذكره أنه من الضروري إدخال عامل المرونة على القوانين والتشريعات المحددة للعمل المصرفي الجزائري، وإصدار قوانين وتشريعات جديدة خاصة بالمصارف، وتتوافق مع حاجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، دون أن يؤدي ذلك إلى خلق هزات غير مرغوب فيها في الجهاز المصرفي الجزائري.

ثانيا: العوامل الاجتماعية والثقافية والحضارية:

المؤسسات المصرفية كغيرها من المؤسسات لا يمكن أن تعمل بمنأى عن البيئة التي تعيش فيها، فهي تتأثر بالمجتمع الذي ما هو في الواقع إلا نتاج لتفاعل جملة كبيرة من العوامل المختلفة. وتعتبر العوامل الاجتماعية والثقافية والحضارية من أهم هذه العوامل التي يظهر تأثيرها جليا وواضحا على أداء المؤسسات المصرفية، حيث أن وجود أنماط معينة من العادات والتقاليد قد

¹ - بتصرف من: حسن كرم حمزة، مرجع سبق ذكره، ص 55.

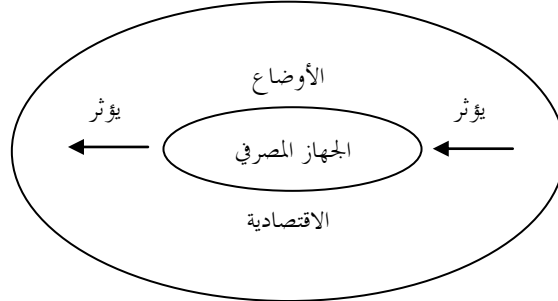
يعرقل سير العمل أحيانا مثل كثرة الزيارات في أماكن العمل، والاهتمام بالوساطة، بحيث أصبح التعرف على الموظف من مستلزمات الحصول على الخدمة المصرفية.¹

كما تؤثر هذه العوامل في الوعي المصرفي السائد، فكلما قوى الوعي المصرفي في المجتمع أي الثقافة المصرفية، وارتفعت نسبة المتعاملين مع المصارف، كلما أدى إلى زيادة الاهتمام بالجهاز المصرفي من حيث ظروف العمل والعاملين به، وبالتالي توفير إمكانيات تأهيل المؤسسات المصرفية.

ثالثا: المستوى الاقتصادي العام:

إن عمل المصارف شديد الارتباط بالظروف الاقتصادية، فالمستوى الاقتصادي العام يحدد حجم التعامل مع الجهاز المصرفي ونوعيته ونطاقه، فكلما زادت المعاملات المصرفية وتوسعت، زاد الاهتمام بالجهاز المصرفي من حيث تحسين ظروف العمل وتحفيز العاملين به على بذل المزيد من الجهد وتحسين الأداء وتأهيل وتطوير الجهاز المصرفي، حيث تتضمن العوامل الاقتصادية هذه مدى تطور الاقتصاد (مراحل الكساد أو النمو والازدهار)، السياسات النقدية للدولة، السياسات المالية للدولة، ميزان المدفوعات... إلخ²، حيث يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل رقم (05).

الشكل رقم (05): علاقة الجهاز المصرفي بالأوضاع الاقتصادية



المصدر: عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات البنوك من الأساسيات إلى المستحدثات (منهج متكامل)، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2015، ص 23.

ومن الملاحظ أن الوضع الاقتصادي في الجزائر خطا خطوات كبيرة نحو الأمام لم يقابلها نفس التطور في الجهاز المصرفي.

¹ - بتصرف من: طالب علاء فرحان، إدارة التحديات الاستراتيجية في البنوك، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 79.

² - بتصرف من: عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات البنوك من الأساسيات إلى المستحدثات (منهج متكامل)، مرجع سبق ذكره، ص 22.

المطلب الثاني: العوامل الخاصة

بالإضافة للعوامل العامة التي تؤثر على عملية تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية، فهناك عوامل خاصة بكل مؤسسة مصرفية، حيث تنقسم العوامل الخاصة هذه إلى قسمين، القسم الأول يتعلق بظروف العمل والقسم الثاني يتعلق بالعاملين.

أولاً: عوامل تتعلق بظروف العمل: وتشمل ما يلي:

1- ظروف المبنى:

وذلك من حيث المساحة، وظروف العمل المادية المرتبطة بطبيعة المبنى مثل التهوية والإضاءة، والحرارة والرطوبة والتي تؤثر على نفسية العاملين، وكذلك في مدى المرونة والقدرة على الحركة داخل المبنى ومدى استعداد المبنى لتحمل عبء أداء خدمات جديدة بما تتطلبه من أثاث ومهمات وعاملين، كذلك التكيف للتطوير والتحديث في المؤسسة المصرفية ومن الملاحظ في أغلب مباني المصارف الجزائرية أن الجزء المستغل حالياً من المبنى سواء للعاملين أو للعملاء هو نفس الجزء الذي كان مخصصاً لهذا الغرض منذ إنشائها، بالرغم من الزيادة الكبيرة في جمهور المتعاملين، وكذلك عدد العاملين وتنوع العمليات التي تقوم بها الفروع، الأمر الذي يحد من إمكانية التوسع أو التحسين والتحديث وبالتالي تكدس المصرف بالعملاء والعاملين.¹

2- طرائق أداء العمل وتجهيزاته:

أي النظام المتبع في أداء الأعمال، هل هو يدوي أم آلي؟، ما هي درجة الآلية؟ ما هي نوعية الآلات المستخدمة؟ وما هي نوعية التجهيزات المتوفرة والتي يمكن توفيرها لأداء الخدمات المصرفية مثل الغرف المحصنة، المكاتب، الخزائن... الخ ومدى توفير الأدوات المساعدة مثل الهواتف، ووسائل الاتصال الأخرى وآلات الجمع المبسطة، كل ذلك يؤثر في إمكانية تأهيل المؤسسات المصرفية، حيث أصبح من الضروري الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في أداء العمل لنجاح عملية تأهيل المؤسسات المصرفية، لما توفره من سرعة في تقديم الخدمة وبأعلى جودة ممكنة وبأقل تكلفة.²

وكذلك يجب العمل على تطوير تقنيات العمل المصرفي، والتي يجب أن تشمل قواعد العمل وأنظمة العمل وآليات الأرشفة، وتكوين آليات التفاعل مع العملاء، حيث من الملاحظ أن

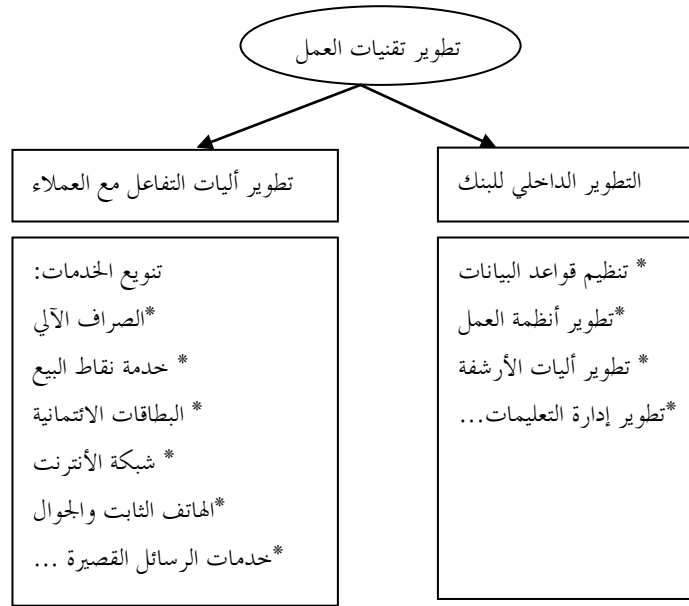
¹ - بتصرف من: - عبد السلام أبو قحف، أساسيات التنظيم والإدارة، الجزء الأول، الطبعة الثانية، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2001، ص 29.

- محمد سرور الحريري، أنظمة الإنتاج الحديثة والمتقدمة (مدخل استراتيجي)، الطبعة الأولى، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص 38.

² - محمود أبو فروة، الخدمات البنكية عبر الأنترنت، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 25.

المصارف الجزائرية تتوفر على وسائل الاتصال المختلفة والسريعة، إلا أنهم يفضلون استعمال الهاتف والبريد، مما يؤخر الحصول على الخدمة، بالإضافة إلى وجود الحاسوب، ويمكن توضيح هذا التطوير لتقنيات العمل في الشكل الموالي.

الشكل رقم (06): تطوير تقنيات العمل في المؤسسات المصرفية الجزائرية



المصدر: بتصرف من: عبد الحليم غربي، تفعيل أداء البنوك الإسلامية في ظل اقتصاد المعرفة، المؤتمر العلمي لإدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة، خلال الفترة 27-29 أبريل 2009 بجامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، منشورات مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، الجزء الثالث، 2014، ص 179.

3- الترتيب الداخلي:

إذا كان ترتيب المكاتب داخل صالة العاملين لا يتماشى مع تسلسل إجراءات العمل فان ذلك معناه إطالة الوقت المستخدم في نقل المستندات من غير فائدة، فكلما اتفق تسلسل العمليات مع ترتيب المكاتب، سهل ذلك انسياب الأوراق والمستندات بطريقة منطقية وأدى إلى سهولة اكتشاف العيوب التنظيمية، والوقوف على أسباب تأخير العملاء، وانجاز الأعمال، الأمر الذي ييسر التعرف على إمكانيات تطوير الخدمات المصرفية وتحسينها، بالقضاء على مشكلات إنجازها، وتوفير الظروف الملائمة لذلك التطوير، ومنه العمل على تحديث الجهاز المصرفي.¹

¹ - بتصرف من: أحمد يوسف دودين، إدارة الإنتاج والعمليات، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 186.

كما يساعد الترتيب الداخلي الفعال على تحقيق المنافع التالية:¹

أ- تفعيل الاتصال والتعامل بين الموظفين؛

ب- تسهيل دخول وخروج الموظفين؛

ج- استغلال المساحات المتوفرة وجهود الموظفين بكفاءة؛

د- تقليل وقت دورة العمل مما يزيد من فعالية تقديم الخدمات المصرفية؛

هـ- توفير المرونة الكافية في الترتيب الداخلي للبنوك لمواكبة التغيرات بأقل تكلفة ممكنة.

حيث يهدف الترتيب الداخلي للبنك إلى المساعدة على تدفق المعلومات خلال أداء العمل المصرفي وتقديم الخدمات المصرفية بكل سهولة وكفاءة عالية، حيث أصبح اعتماد مفهوم "البنك الجالس أو البنك النموذجي بالخدمة المشخصة" من بين سياسات العصرنة التي يجب على المؤسسات المصرفية الجزائرية إتباعها، وهذا من خلال القيام بإعادة تجديد وتنظيم هياكل هذه المؤسسات المصرفية، كما يجب أن يرافقه تغيير في نوعية الخدمة المقدمة، وهذا ما يتضح جليا في "المكلف بالزبون" المزود بكافة الأدوات والآليات لتحسين العلاقة مع الزبون، يقدم المكلف بالزبون كل الخدمات المصرفية التي من الممكن أن يحتاجها الزبون، انطلاقا من أبسط عملية "فتح الحساب" إلى منح القروض.

4- ظروف العمل الاجتماعية:

وتتمثل في دور التنظيمات غير الرسمية ودور النقابات، وأسلوب القيادة والإشراف، وجو العمل الذي يلي للعاملين حاجاتهم الاجتماعية مثل تكوين الصداقات، والزمالة الأمر الذي ينعكس أثره على التعاون بين جهات التخطيط بالمصارف وإدارات المركز الرئيسي، وجهات التنفيذ،² بما يؤثر على إمكانية تأهيل وتحديث المؤسسات المصرفية، حيث يجب أن تعمل البنوك على:³

1- نشر روح الفريق بين إدارات وأقسام البنك؛

2- وجود برامج فعالة لتكريس العلاقات الإنسانية؛

3- وجود إدارة للإشراف على العلاقات العامة؛

¹ - بتصرف من: محمود أحمد فياض، عيسى يوسف قدارة، الإنتاج والعمليات (مدخل نظمي)، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 273.

² - بتصرف من: خالد عبد الرحيم الهبيتي وآخرون، أساسيات التنظيم الصناعي، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997، ص 239.

³ - عبد الرحيم شبي، جازية بن بوزيان، تقييم كفاءة أداء النظام المصرفي، ورقة عمل مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بشار، الجزائر، أيام 24-25 أبريل 2006، ص 04.

4- وجود شبكة متينة من العلاقات البنكية.

لذا من المفيد جدا في هذا الخصوص هو وجوب كون المدير العام للمصرف الجزائري من داخل الجهاز المصرفي وليس من خارجه، لأنه يكون ملما بكل مشكلات العاملين في أغلب الفروع عدا عن معرفته لأغلبية موظفيه معرفة شخصية باعتباره كان زميلا قبل حصوله على منصب مدير عام.

5- إجراءات العمل "دليل الإجراءات":

إن وجود دليل للإجراءات يوضح الخطوات التي يجب على القائم بأداء الخدمة إتباعها مع توضيحها بالاستثمارات والنماذج والمستندات، وتعديلها كلما حدث تغير فيها، يؤدي إلى سرعة تفهم القائمين بالعمل لأعمالهم، وسرعة أداء الخدمة وتحسينها، ويساهم الدليل أيضا عند تفكير الإدارة في تبسيط الإجراءات إذ سيكون كمرشد للخطوات التي ثبت من التطبيق العملي أنها أطول من اللازم، أو كانت محل شكوى من العملاء أو غير ضرورية، أو محل اعتراض من العاملين.¹

ثانيا: عوامل تتعلق بالقوى البشرية: حيث تتمثل العوامل التي تتعلق بالموارد البشرية فيما يلي:

1- نقص القوى العاملة:

يؤدي نقص القوى العاملة إلى عدم تمكن العدد المتوفر من العاملين القيام بأداء كل الخدمات التي يطلبها العملاء بنفس الدرجة من الجودة وفي نفس الوقت والجهد، فيما لو كان العدد متكافلا.

وموضوع العدد الملائم من العاملين من أخطر الأمور التي يجب أن تهتم بها إدارة الجهاز المصرفي، لأن تكلفة القوى العاملة ليست بالبسيطة، فضلا عن أن دور الإدارة يبدو واضحا عند تحديد العدد اللازم من العاملين للقيام بإنجاز عمل المصرف، إذ أنها تعتمد في ذلك على تقديرها المبني على الخبرة العملية والطويلة بالخدمات المصرفية، وظروف العمل والعاملين، فالعنصر البشري هو أساس نجاح أي تطوير وتحسين وتحديث في الجهاز المصرفي.

¹ - بتصرف من: عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص 29.

2- نقص الخبرات اللازمة:

يؤدي وجود نقص في خبرات العاملين في المصارف إلى عدم وجود تشكيل تنظيمي سليم داخل وحداتها يتفق مع احتياجات العمل الفعلية، الأمر الذي ينعكس بدوره في القدرة على تأدية الخدمات المختلفة وكفاءتها.

ولا شك أن أي تفكير في تطوير وتأهيل للجهاز المصرفي يجب أن يراعي أولا ضرورة توفير الخبرات التي ستتولى مهام تنفيذه، فعادة ما يحتاج التطوير والتحسين إلى خبرات جديدة، ومما لا شك فيه أن وجود خطوة للتدريب والإعداد تساهم بشكل كبير في توفير الخبرات المطلوبة¹، حيث أن الحرص على التدريب في مختلف مراحله يحقق للجهاز المصرفي ما يلي²:

أ- توفير العمالة القادرة على أداء الأعمال والخدمات التي تقدمها البنوك لمختلف القطاعات بصور وبأشكال متعددة من خلال القيام بوظائف البنك الشامل؛

ب- مواجهة الالتزامات التي فرضتها التشريعات المصرفية والتي استهدفت سلامة المراكز المالية للبنوك وحماية أموال المودعين في مجالات التوظيف والاستثمار والائتمان والمراجعة والتفتيش الداخلي وإعداد البيانات الدورية؛

ج- أهمية التسويق المصرفي في ظل عالم متغير ومنافسة حادة تتطلب توفر الكوادر وتدريبها وإعدادها لفتح أسواق جديدة والتعامل مع المنتجات المصرفية المستحدثة، من خلال أساليب متطورة للعمل وقدرات شخصية يتم صقلها لمواجهة التحديات وتحقيق هدفها الأساسي في تنمية نشاطها .

لذلك يقع على الجهاز المصرفي الجزائري اليوم مسؤولية كبرى في توفير الخبرات المتخصصة في النواحي الاقتصادية وتطوير النظم المحاسبية والرقابية، بما يكفل توفير البيانات والمعلومات في الوقت المناسب ويساعد بالتالي على اتخاذ القرارات والحد من مخاطر العمل المصرفي.

3- مقاومة الجديد والتغيير:

عند محاولة تطوير وتحسين أداء الجهاز المصرفي، نجد أن العاملين يقاومون هذا التطوير لأنهم تعودوا على طريقة معينة لأداء العمل المصرفي، وهم يتصورون أنه من الصعب التخلي عن الطريقة

¹ - بتصرف من: جون ويرنر، واندي ديسلمون، ترجمة مد سرور علي إبراهيم سرور، تنمية الموارد البشرية الأساس-الإطار- التطبيقات، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2011، ص 57-58.

² - إبراهيم مختار، مرجع سبق ذكره، ص 83.

المعتادة والمعروفة لديهم، وهنا تلعب الإدارة دورها الحاسم في تبصير العاملين بأهمية التطوير والتحسين وربط ذلك بمصلحتهم، وبذلك يضمن المصرف مشاركة كامل العاملين في عملية التأهيل والتطوير هذه.¹

4- ظروف التعيين والترقية في المصارف:

تضم المصارف نوعيات مختلفة من العاملين والموظفين الحاصلين على مؤهلات متنوعة تتدرج من أدنى الشهادات إلى أعلاها، وقد أدت عدة اعتبارات أهمها عدم مراعاة الشروط الواجب توفرها فيمن يشغل وظائف مصرفية وخاصة الحساسية منها والفنية، إلى وجود كثير من العاملين في غير مكانهم المناسب، ولا يخفى ما لهذا الوضع من تأثير على نفوس العاملين، والذي ينعكس أثره في حماسهم للعمل، وإمكانية تقبلهم للتطوير والتحديث للجهاز المصرفي، كذلك يجب أن يعتمد قرار الترقية على معايير موضوعية، لأن استعمال الترقية بطريقة سيئة، واعتمادا على معايير غير موضوعية، يكون لها آثارا سيئة على جو العمل، واستعمال الترقية بطريقة صحيحة، وبالاستناد إلى معايير موضوعية، يشكل أداة لتحفيز الموظفين على بذل المزيد من الطاقات، والسعي إلى تنمية قدراتهم وكفاءاتهم، مما يمكن من المساعدة على تطوير وتأهيل المؤسسات المصرفية، ومن بين المعايير المستعملة في الترقية: الأقدمية، الاستحقاق، المؤهل العلمي، إضافة إلى ذلك تؤخذ معايير أخرى في عملية الاختيار بشكل غير رسمي، مثل القدرة على التعامل مع الآخرين، وعلى مواجهة الضغوط، والقدرة على التكيف مع المواقف المختلفة.²

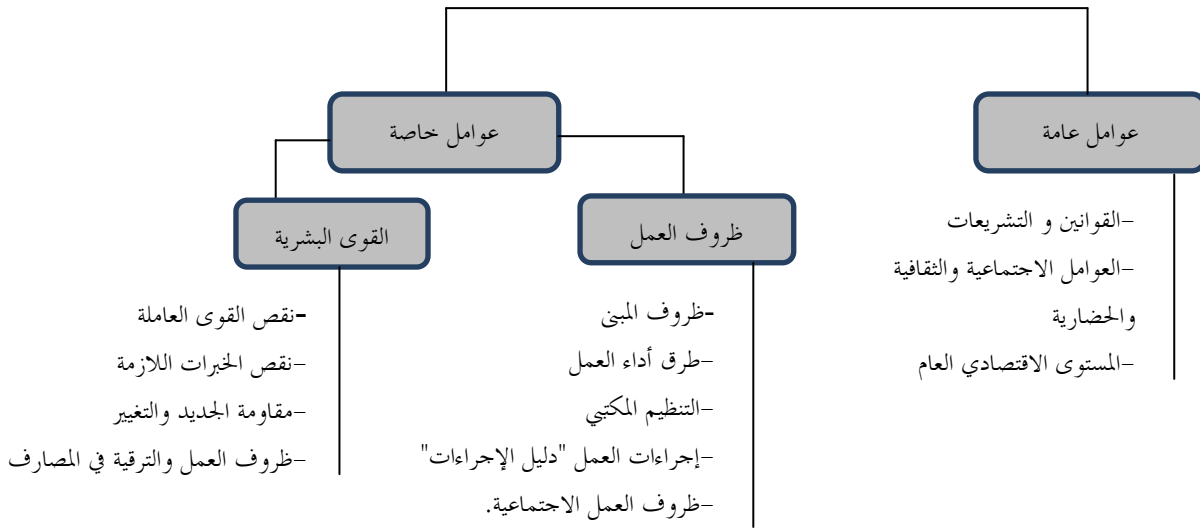
ولا بد من الإشارة هنا إلى أن العوامل المذكورة سواء الخاصة أو العامة، ليست منفصلة عن بعضها البعض، وإنما هي تتفاعل جميعها، بحيث يكون نتاج هذا التفاعل يعبر عن الكيفية التي تؤدي بها استراتيجية تأهيل الجهاز المصرفي الجزائري، والشكل التالي يوضح ذلك.

¹ - بتصرف من: عبد الوهاب حفيان، مرجع سبق ذكره، ص 87.

² - بتصرف من: زين الدين بن لوصيف، استراتيجية تنمية الموارد البشرية لرفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، ورقة عمل مقدمة ضمن المنتدى الدولي حول تأهيل المؤسسة الاقتصادية وتعظيم مكاسب الاندماج في الحركة الاقتصادية العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة سطيف، الجزائر، أيام 29-30 أكتوبر 2001.

الشكل رقم (07): العوامل المؤثرة في تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

العوامل المؤثرة في تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية



المصدر: من إعداد الطالبة.

المبحث الثالث: سياسات واستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

إن اتجاه الجزائر نحو التحرير الاقتصادي والانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، وبالتالي إزالة كل القيود التي تقف عائقا أمام حرية التجارة والسلع والخدمات ورؤوس الأموال، سيعرض مؤسسات القطاع المصرفي باعتباره القطاع الدافع لعملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، إلى منافسة عالمية شديدة في مجال تقديم الخدمات وجودتها وسرعتها وكيفية تقديمها، الشيء الذي يجعل من تأهيل وعصرنة وإصلاح الجهاز المصرفي، ضرورة لا بد منها لتعزيز قدرته التنافسية ودعم ثقة المستثمرين المحليين والأجانب فيه وجعله قادرا على مسايرة التطورات الراهنة.

المطلب الأول: مستلزمات تطوير وتأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

تعتبر عملية تطوير وتأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية من المسائل الحيوية في الوقت الحالي، نظرا لأهمية المؤسسات المصرفية في الاقتصاد الوطني، وذلك بغرض تحسين أدائها ورفع كفاءتها، ويتطلب تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية عددا من المستلزمات التي يجب توفرها،

والتأكد من كفاءتها، حتى تبنى على أساسها عملية التطوير والتأهيل بشكل سليم ومفيد، ومن أهم تلك المستلزمات ما يلي:¹

- 1- توفر البيانات والمعلومات اللازمة؛
 - 2- وجود تخطيط محدد لعملية التأهيل؛
 - 3- وجود بناء تنظيمي سليم؛
 - 4- مراعات الظروف التي يعمل في ظلها الجهاز المصرفي،
 - 5- متابعة عملية التطوير والتأهيل؛
 - 6- تطوير العاملين مع تطوير وتأهيل المؤسسات المصرفية.
- وسيتم شرح هذه المستلزمات بشيء من الإيجاز فيما يلي:²

أولاً: توفر البيانات والمعلومات اللازمة:

يتطلب تأهيل وتطوير المؤسسات المصرفية الجزائرية أن يكون تحت يد الإدارة قدر من البيانات والمعلومات تتمثل في الآتي:

- معلومات عن الوضع الحالي للبنوك الجزائرية وذلك لفهم حالتها الحاضرة من حيث الخدمات المصرفية الحالية التي تقدمها لعملائها، هل هي دون المستوى المطلوب، أم جيدة؟ هل هذه الخدمات تقليدية تقدمها كل البنوك من إيداع، إقراض وتحصيل... إلخ، أم خدمات تمويلية أو استثمارية إدارية؟ إن هذه المعلومات تساعد على معرفة نقاط الضعف لعلاجها، ونقاط القوة التي يجب التركيز عليها وزيادة فعاليتها باستمرار.

كما يفيد هنا دراسة:

- كل التجارب السابقة لإدخال خدمات مصرفية جديدة؛

- الخدمات المصرفية المختلفة التي تقدمها البنوك الأخرى في البلدان المجاورة، والتعرف على إجراءات تنفيذها، ومتطلباتها من حيث الخبرات والأدوات المساعدة، أنواع وأسعار الخدمات التي تقدمها، نوعية الموظفين، مقارنة وسائل الترويج، ومقارنة استعمال أدوات التسويق، كل هذه المعلومات يمكن الحصول عليها من المصنقات والكتيبات، والمنشورات الموجودة في تلك البنوك؛

¹ - حسان الأحمد، الخدمات المصرفية وتسويقها في المصارف التجارية السورية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة دحلب، سوريا، 1996، ص 35.

² - بتصرف من: المرجع نفسه، ص 35-37.

- إحصائيات عن حجم نشاط البنوك الجزائرية في كل نوع من أنواع الخدمات التي تقدمها؛
- معلومات عن المقترحات المقدمة من العاملين في وحدات البنوك الجزائرية المختلفة؛
- معلومات عن المقترحات المقدمة من العملاء بالنسبة لمجالات الخدمات المصرفية المختلفة، بالإضافة إلى الخدمات التي تحقق حاجاتهم ومتطلباتهم والتي لم تتوفر بعد لدى هذه البنوك؛
- عدد العاملين الحاليين ونوعياتهم، فكلما كان العاملون مدربين للقيام بأعمالهم وبأعداد مناسبة (وهذا يأتي عن طريق الاختيار والتعيين السليمين والتدريب الكفء)، كلما سهل هذا من سرعة إنجاز الأعمال وتلبية رغبات العملاء، وبالتالي تقليل معدلات انتظارهم ويعتبر هذا العامل اللبنة الأساسية التي يبنى عليها تأهيل وتطوير المؤسسات المصرفية، لأنه سيقع على عاتق العاملين أولا وأخيرا عبء تنفيذ التأهيل؛
- معرفة مدى استعداد السلطات المعنية بإجراء التغيير والتحديث للجوانب المختلفة للبنوك الجزائرية.

ثانيا- وجود تخطيط محدد لعملية التأهيل:

إن أي تفكير في عملية التأهيل والتحديث للمؤسسات المصرفية الجزائرية ، يتطلب التنسيق بين البنوك الموجودة والخدمات القائمة التي تقدمها والخدمات الجديدة والمطورة، لذلك يجب أن تضع الإدارة في كل البنوك خطة واضحة لهذا التطوير والتأهيل، توضح اتجاهاتها بالنسبة للتطوير، وأنواع الخدمات المخطط تقديمها للعملاء، ومتطلبات ذلك، والوقت المناسب والمحدد لطرح الخدمات الجديدة فيه، ومدى تأثيرها على الخدمات القائمة، ومتطلبات تنفيذها من الخبرات والأدوات والإمكانيات الأخرى المختلفة، ومدى توفر الموارد البشرية المؤهلة لذلك، ومدى وجود التكنولوجيات المساعدة على ذلك، ومدى ملائمة القوانين لهذا التطوير...إلخ، لذلك فإن عملية التخطيط لها أثر كبير في إنجاح عملية التأهيل هذه.

ثالثا- وجود بناء تنظيمي سليم:

إن تطوير وتأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية لا يمكن أن يتم في فراغ تنظيمي، كما لا يمكن أن يتم في بناء تنظيمي يعاني من مشكلة ذاتية، في مثل هذه الحالات لابد من توضيح جميع مشكلات التنظيم، وتقييم جميع الأخطاء لتطويره ورفع كفاءته، ويعتبر الهيكل التنظيمي من أكثر المجالات تعرضا للتغيير، ذلك أن جميع التغييرات التي تطرأ على المؤسسات المصرفية غالبا ما

يصاحبها تغييرات في الهيكل التنظيمي من حيث تعديله، أو تطويره، أو حذف بعض الوحدات التنظيمية، أو توسيعها، أو التقليل منها.¹

لذلك يجب مراعاة الاعتبارات التالية عند اختيار الهيكل التنظيمي المناسب:²

✓ أن يساهم الهيكل التنظيمي المختار في الاستفادة من مزايا التخصص؛

✓ مراعاة سهولة إحكام الرقابة؛

✓ أن يساعد الهيكل التنظيمي المختار في تحقيق التنسيق والرقابة بين مختلف الوظائف؛

✓ مراعاة الاهتمام بكل نشاط وبتوزيع جغرافي محكم؛

✓ مراعاة التكلفة المرتبطة بكل نمط مختار.

حيث أن سلامة التنسيق بين المستويات الإدارية في البنوك، وتحديد الاختصاصات، ووضوح الأدوار والمسؤوليات، ووضوح جهة المساءلة والمكافأة، وانخفاض البيروقراطية وبساطة الإجراءات، وتكافؤ السلطات مع المسؤوليات، وتشجيع التداخل الوظيفي، وانتشار روح الفريق، ووضوح الإجراءات والسياسات الإدارية المختلفة... إلخ، كل ذلك يمهّد السبيل للتطوير والتحسين والتأهيل المزمع تطبيقه³، ولتحقيق ذلك يجب على البنوك اتخاذ الإجراءات التالية:⁴

1- تحديد اختصاصات الإدارات المختلفة داخل البنك بحيث تكون مكتملة لبعضها البعض، فعمل إدارة الودائع مكتملة لعمل إدارة الاستثمارات والتوظيف وعمل الإدارة المالية مكتملة لعمل إدارة التخطيط... إلخ وهكذا؛

2- توزيع الواجبات بين الموظفين داخل الإدارة الواحدة، وبين الإدارات والأقسام المختلفة تطبيقاً لمبدأ تقسيم العمل بحيث لا ينفرد معه واحد منهم بعملية معينة؛

3- توزيع المسؤوليات بين الموظفين والإدارات بشكل يمكن تحديد المسؤولية عن أي خطأ عند حدوثه؛

4- تقسيم العمل بين الإدارات والأقسام والموظفين بحيث يتم الفصل بين المسؤوليات التالية:
* مسؤولية اتخاذ القرارات الخاصة بالموافقة على إجراءات العمليات؛

- يتصرف من: صالح مفتاح، فريدة معارفي، التغيير في المنظمات المصرفية كمدخل لتطبيق إدارة الجودة الشاملة (دراسة تطبيقية)، ورقة عمل مقدمة ضمن فعاليات المنتدى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة سعد دحلب، البلدة، الجزائر، يومي 18/ 19 ماي 2011، ص 9.

² - محرز جلال، نحو تطوير وعصرنة القطاع المصرفي في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006، ص 116.

³ - بتصرف من: عبد الرحيم شبي، جازية بن بوزيان، مرجع سبق ذكره، ص 04.

⁴ - محمد عبد الفتاح الصيرفي، إدارة البنوك، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 130.

*مسؤولية تنفيذ العمليات؛

* مسؤولية المحاسبة عن العمليات؛

*مسؤولية الاحتفاظ بالأصول والموجودات.

5- تنظيم الإدارات بحيث يجتمع الموظفون الذين يقومون بعمل واحد في مكان واحد تسهيلا لأداء الأعمال؛

6- تحديد خطوات كل عملية بالتفصيل بحيث لا تترك الفرصة لأي موظف للتصرف الشخصي إلا بموافقة من له السلطة في ذلك؛

7- تغيير الواجبات من وقت لآخر بما لا يتعارض مع انتظام سير العمل وبشكل يعمل على الكشف عن الأخطاء فور حدوثها إن وجدت؛

8- نظام رقابي يهدف إلى المحافظة على أموال البنك والكشف الفوري عن أي خطأ أو إسراف أو ضياع وعلاجه ورفع الكفاية الإنتاجية للبنك.

كما أن وجود بناء تنظيمي سليم في البنك يساعد على اكتشاف العقبات والمعوقات التي تقف حائلا دون التطوير والتأهيل، فضلا عن أن التأهيل والتطوير المستهدف سيخلق علاقات جديدة ويستلزم اتصالات إضافية، وكل ذلك يجري من خلال التنظيم، فكلما ارتفعت كفاءته كلما سهل ذلك من أمر تطبيق التطوير والتأهيل المستهدف.

رابعا- مراعاة الظروف التي يعمل في ظلها الجهاز المصرفي:

إن من أهم الأسباب التي تؤدي إلى ضعف كفاءة الجهاز المصرفي وعدم قدرته على التطوير، هو استخدام أساليب ومبادئ إدارية بشكلها المجرد دون مراعاة لمدى إمكانية استخدامها في البنوك من حيث ظروفها وطبيعة عملها والأفراد العاملين فيها، فلا بد أن يراعي عند النظر في تطوير وتأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية ومن ثم تطوير الخدمات المصرفية، توفر عنصري الأمان والاطمئنان للعاملين بالجهاز المصرفي الذين سيتولون عملية التأهيل والتطوير، بحيث لا يترتب عليه تعرض العاملين لمخاطر معينة سواء من الناحية المادية أو المعنوية، وذلك حتى يقبلوا على تقديم جهودهم المطلوبة، ومقترحاتهم البناءة التي تنكشف من واقع التطبيق العملي بروح عالية.

كما يجب أن تراعى طبيعة الخدمات المصرفية من حيث ضرورة سرعة إنجازها والاحتكاك الدائم مع أنواع وأعداد مختلفة من العملاء، فمثلا إذا كان سيترتب على إدخال خدمة جديدة

استقطاب نوعيات معينة من العملاء، فيجب أن يحدد مسبقا، هل عملاء الفرع الحاليون سيتضررون من العملاء الجدد؟ من حيث سرعة حصولهم على الخدمة وازدحام صالة العملاء، الأمر الذي يترتب عليه ضرورة تخصيص شبائيك جديدة في أقسام جديدة لخدمة العملاء الجدد.

خامسا- متابعة عملية التطوير والتأهيل:

إن موضوع تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية ليس عملية جامدة، بل مستمرة تأخذ بالحسبان الظروف الطارئة، وتعيد النظر بالمخططات المقررة لتأهيلها في حالة التغيرات الرئيسية، كما يجبر منطق التأهيل والتطوير مديري البنوك على وضع الأهداف وتقييم حالة البنوك بطريقة واضحة ومدروسة، ويحثهم على البحث الدائم عن فرص جديدة للنمو والتطور، كما يجعل الموظفين أكثر وعيا لدورهم وواجباتهم في برنامج التسويق، ويشجعهم على التعاون وتضافر الجهود.

من هنا ينبغي على إدارة كل بنك أن تضع من المعايير والأسس ما يمكنها من متابعة سياسة التطوير التي انتهجتها، والوقوف على نتائج ذلك التطوير من حيث رضا العملاء عن الخدمات الجديدة أو المطورة، وتكلفة ذلك التطوير والمشكلات التي واجهته والحلول التي وضعت من أجلها.

من ناحية أخرى فإن خلق خدمة مصرفية جديدة سيتطلب في وقت لاحق النظر في تطويرها، وحتى الخدمات المصرفية المطورة ينبغي من حين لآخر النظر في تحسين كيفية أدائها، وتبسيط إجراءاتها.

سادسا- تطوير العاملين مع تطوير وتأهيل المؤسسات المصرفية:

إن رفع الكفاءة عن طريق العاملين، وتدريبهم وتنمية مقدراتهم، يستلزم القيام بعملية إصلاح وتطوير وتأهيل الجهاز المصرفي في كافة المجالات وهيئة الجو والمناخ الإداري الصالح للعمل، بهدف قيام المتدرب بتطبيق ما تدرب عليه داخل البنك، وإفساح المجال أمامه لتنمية قدراته، وإبراز مواهبه بغية تحقيق أهدافه وأهداف البنك الذي يعمل فيه مع باقي زملائه، حيث يجب أن تشمل البرامج التدريبية كافة أعمال البنك دون استثناء، حتى تحقق الغرض الحقيقي لها.¹

¹ - بتصرف من: عبد الوهاب حفيان، مرجع سبق ذكره، ص 94-95.

وسياسات التدريب يجب أن تسير دائما مع خطة التطوير والتأهيل، فلا شك أن تطبيق نظام تطوير وتأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية، سيتطلب خبرات إضافية، وكفاءات متنوعة، من الأفضل أن تكون واضحة ومحددة مسبقا حتى تتماشى سياسات التدريب مع سياسات التطوير من حيث الوقت، وهذا سيتطلب من ناحية أخرى تطوير أماكن العمل حتى تتناسب مع التسلسل الجديد للعمليات، وتوفير وسائل جديدة للعمل تساعد على تقديم الخدمات المصرفية الجديدة، دون معوقات من داخل البنوك نفسها.

حيث أنه يجب على المؤسسات المصرفية تطبيق استراتيجية تنموية للكفاءات البشرية من أجل ضمان عملية التأهيل، وذلك من خلال العمل على:¹

✓ العمل على استقطاب العناصر البشرية الذين يمتلكون مهارات وخبرات كافية في مجال التخطيط والتنظيم والرقابة لشغل المواقع الإدارية المهمة إضافة إلى العناصر البشرية من ذوي المهارات الفنية والتقنية في مجالات الأعمال المختلفة؛

✓ امتلاك المصرف نظام معلومات للموارد البشرية يمتاز بالدقة والحداثة وسرعة التنفيذ يميزه عن المصارف المنافسة؛

✓ ضرورة أن يولي المصرف اهتماما كبيرا بالأفكار والمعالجات التي يقترحها العاملون المتميزون لمعالجة مشكلات العمل؛

✓ امتلاك المصرف شبكة لإدارة تقنيات معلومات الموارد البشرية المحسوبة تمكنها من تنفيذ خططها وبرامجها الخاصة بالموارد البشرية بكفاءة وفعالية؛

✓ اهتمام المصرف بأداء الزبائن ومقترحاتهم وتفضيلاتهم في تقديم خدمات جديدة وإجراء تحسينات على الخدمات المقدمة إليها والاستغناء عن غير المعقول منها؛

✓ تشجيع المصرف روح الإبداع والابتكار لدى العاملين لديه؛

✓ تشجيع المصرف على إقامة الحلقات النقاشية بين الموظفين لاستثمار طاقاتهم الفكرية.

وبالتالي فإن هذه الاستراتيجية التنموية ستضمن للمؤسسات المصرفية رفع قدراتها التسييرية وزيادة الفعالية التنظيمية للموارد البشرية، وزيادة المؤهلات البشرية المعرفية وتدعيم الخبرات

¹ - مصطفى بداوي، محمد غردوي، الاستراتيجية التنموية للكفاءات البشرية في المؤسسات المصرفية في ظل اقتصاد المعرفة، المؤتمر العلمي إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة، خلال الفترة 27-29 أبريل 2009 بجامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، منشورات مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، الجزء الثالث، 2014، ص 159.

التطبيقية، للتكيف المستمر مع المحيط المصرفي، وكذا تقوية المزايا التنافسية للكفاءات البشرية أمام الكفاءات والقدرات الأجنبية، وهذا ما سيعمل على إزالة جميع المعوقات التي تقف أما عملية تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية.

المطلب الثاني: سياسات واستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية:

تحتاج المؤسسات المصرفية الجزائرية إلى سياسات واستراتيجيات لمواجهة عمليات التطوير المعاصرة في المجال المصرفي، تنطوي على آليات (استراتيجيات) التحديث من أجل زيادة قدرتها التنافسية، وتحقيق ذلك يكون من خلال إتباع سياسات واستراتيجيات تأهيل قادرة على جعل المؤسسات المصرفية الجزائرية في مستوى البنوك الأجنبية ومواجهة المنافسة المصرفية. لقد عملت الجزائر على تطوير القطاع المصرفي وذلك بإتباع عدة سياسات واستراتيجيات شملت جميع النواحي، سواء الإدارية أو التنظيمية، أو الوظيفية أو البشرية، أو القانونية.

أولاً- التأهيل الإداري والتنظيمي:

إن التنوع والتوسع والتقدم التكنولوجي في أداء الأنشطة وتقديم الخدمات المصرفية يتطلب بالإضافة إلى أساليب إدارة العمليات المصرفية وإنجاز الوظائف الإدارية، درجة عالية من البناء التنظيمي والإداري للبنوك، فعملية تطوير البنوك تتطلب تأهيل إداري عن طريق إدخال تغييرات في هيكلها وأنظمتها وأساليب عملها، والاعتماد على المرونة لتبسيط الهياكل داخلها. فعملية التأهيل الإداري للمؤسسات المصرفية الجزائرية تعني ضرورة تحسين النظام الإداري داخل البنوك بالشكل الذي يجعله فعال ويستجيب لكل التغيرات التي تحدث في المحيط المصرفي داخليا وخارجيا، ويمكن المسيرين من اتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب. فباعتبار النظام الإداري أداة تسيير فهو بحاجة إلى تحسين وتطوير بالشكل الذي يجعله يتوفر في مخرجاته الصحة والمصداقية والملاءمة، وقادر على ضبط كل الانحرافات التي يمكن أن تحدث بتحسين التسيير الداخلي لهما، والاعتماد على مبدأ المرونة في وضع الهياكل الداخلية التنظيمية لكل بنك حيث شمل التأهيل الإداري للمؤسسات المصرفية الجزائرية إنشاء ما يلي:

1- تعزيز الرقابة على العمل المصرفي: باعتبار الجهاز المصرفي أحد أهم أجزاء النظام المالي، ومن الركائز الأساسية لسلامته والدافع الرئيسي لعجلة التنمية الاقتصادية، كما يعتبر أيضا مصدرا للخطر النظامي الذي يهدد الاستقرار المالي الاقتصادي بأكمله، لذا تهدف الرقابة البنكية إلى

التأكيد على احترام القوانين والتنظيمات المصرفية، بما يضمن أموال المودعين، ويمكن البنوك من تحقيق عوائد، حيث تم تأسيس اللجان التالية:

أ- اللجنة التقنية للمؤسسات المصرفية:

- تأسست هذه اللجنة في 30 جوان 1971، تحت سلطة وزارة المالية وتقوم بالمهام التالية:¹
- تقترح آراءها وتجمع الوصايا فيما يخص المسائل المتعلقة بالوظيفة المصرفية والمسائل المتعلقة به؛
 - تنسيق نشاط المؤسسات المالية والعمل على انسجام هذا النشاط مع الاحتياطات المخططة للأعوان الاقتصاديين؛
 - اقتراح الإجراءات فيما يلي:

- تسهيل مناهج الإجراءات الإحصائية، بالإضافة إلى تقنيات تقييم الحاجات والموارد التمويلية؛
- تحسين وتطوير الخدمات المصرفية والعمل على إنشاء بنوك جديدة؛
- تسهيل المناهج المحاسبية والإدارية؛
- العمل على التنسيق بين تطوير الجهاز المصرفي وما يستدعيه من تكوين ليد عاملة كفأة التي تسهل تسيير البنوك الوطنية؛
- تقوم هذه اللجنة بفحص حسابات الميزانية لكل مؤسسة مالية والدفاتر المحاسبية، وتقوم بتسجيل ملاحظاتها والوصايا لكي تتم المصادقة على هذه الأعمال من طرف وزارة المالية.

ب- اللجنة المصرفية:

- ينص قانون النقد والقرض في مادته 143 على أنه: "تنشأ لجنة مصرفية مكلفة بمراقبة حسن التطبيق للقوانين والأنظمة التي تخضع لها البنوك والمؤسسات المالية وبمعاينة المخالفات المثبتة"².
- وتتشكل هذه اللجنة من محافظ بنك الجزائر رئيسا له يعوضه نائبه إن اقتضى الأمر، ومن أربعة أعضاء: قاضيان ينتدبان من المحكمة العليا، شخصين يقترحهما وزير المالية.
- ومن عملياتها الأساسية ما يلي:³

¹ - علي بطاهر، الإصلاحات الحديثة للنظام المصرفي، قانون النقد والقرض 10/90، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، الجزائر، 1994، ص 68.

² - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 143 من قانون النقد والقرض (90-10)، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 16، بتاريخ 1990/04/18، ص 536.

³ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 147 إلى 157 من قانون النقد والقرض (90-10)، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 16، بتاريخ 1990/04/18، ص 537-538.

- مراقبة الوضعية المالية للبنوك والمؤسسات المالية وذلك بالاعتماد على الوثائق المستندية أو القيام بزيارات ميدانية، ويحق لها أن تطلب من البنوك والمؤسسات المالية كل المعلومات والإثباتات والإيضاحات، كما يمكن لها طلب مثل هذه الإيضاحات من أي شخص له علاقة بموضوع الرقابة دون أن يكون مبررا للبنك للاحتجاج بدعوى السر المهني.
 - يمكن أن تمتد أعمال الرقابة إلى كل شخص له مساهمة أو علاقة مالية مع هذه البنوك أو المؤسسات المالية، كما قد تمتد هذه الرقابة إلى الشركات التابعة لهذه المؤسسات سواء كان نشاطها يتم بالكامل بالجزائر أو لها فروع في الخارج.
 - متابعة مدى استمرار إبقاء البنوك للمتطلبات التي يفرضها القانون، ونظام بنك الجزائر لممارسة هذا النشاط، كما تهتم بضمان احترام البنوك لجميع قواعد الحذر في مجال متابعة البنوك لديونها وتصنيفها حسب درجة الخطر المستوجب، ووفقا للشروط التي يحددها بنك الجزائر.
- ويمكن للجنة أن تدعو البنوك والمؤسسات المالية في مدة معينة لاتخاذ الإجراءات التي من شأنها أن تعيد وتدعم توازنها المالي أو تصحح أساليبها الإدارية، كما يمكنها تعيين مدير مؤقت لإدارة وتسيير أعمال المؤسسة بطلب من المقيمين على المؤسسة المعنية، وفي حالة مخالفة البنوك أو المؤسسات المالية لإحدى الأحكام القانونية أو التنظيمية يمكن لهذه اللجنة أن تقدم عقوبات كالتنبيه أو المنع من الممارسة لبعض الأعمال وتقييد في ممارسة النشاط... الخ.
- كما يمكنها أن تقضي بدلا من العقوبات التأديبية وزيادة إليها بعقوبة مالية لا تتعدى رأس المال الأدنى المتوفر لدى المؤسسة المعنية، وتقوم الخزينة بتحصيل هذه المبالغ لتدخلها في ميزانية الدولة، كما يمكنها أن تضع قيد التصفية لهذه البنوك والمؤسسات المالية التي لم يعد لها ترخيص بممارسة العمل.

2- تأسيس أنظمة للرقابة الداخلية بالبنوك والمؤسسات المالية:

بتاريخ 14 نوفمبر 2002 أصدر بنك الجزائر النظام 02-03¹ المتضمن الرقابة الداخلية على البنوك والمؤسسات المالية الذي بموجبه أصبحت هذه المؤسسات مجبرة على تأسيس أنظمة

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 02-03 المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 84، بتاريخ 2002/12/18، ص 25-31.

للمراقبة الداخلية تساعد على مواجهة مختلف المخاطر (خطر معدل الفائدة الإجمالي، خطر التسوية، خطر السوق، خطر تشغيلي، خطر قانوني) تماشيا مع ما ورد من مقررات لجنة بازل I، وفي 2011 تم إصدار النظام 08-11¹ الذي يلغي ويعوض النظام السابق 03-02 والذي ينص على تدعيم وتعزيز أجهزة الرقابة الداخلية في المصارف والمؤسسات المالية الجزائرية وتوعيتها بضرورة وجود رقابة داخلية فعالة بداخلها، مما يسمح لها بمواكبة المعايير الدولية والوقاية من المخاطر المختلفة التي تواجهها، وخاصة المخاطر المستجدة تماشيا مع اتفاقية بازل II، التي من أبرزها الخطر التشغيلي، وخطر السيولة وخطر عدم السداد.

وتمشيا مع المتطلبات الدولية الجديدة في مجال الرقابة الاحترازية، فقد تم تبني مبادئ الرقابة الاحترازية الكلية، وذلك بموجب الأمر 04-10 المؤرخ في 26 أوت 2010 والذي يمنح مهنة الإرساء القانوني للاستقرار المالي لبنك الجزائر، وخصوصا ما تعلق بمهمة تسيير الخطر النظامي، حيث تشرف على عملية الرقابة الاحترازية الكلية هيئة إشراف عامة للنظام المصرفي، تتولى إنجاز أعمال تجميع المعلومات المحاسبية والاحترازية وتستعمل قاعدة البيانات هذه في:²

✓ تحويل الوضعية المالية للنظام المصرفي ككل من خلال تأمين البيانات التي يحتاج إليها عند بناء مؤشرات السلامة والمتانة المالية؛

✓ محاكاة سيناريوهات اختبارات الإجهاد المالي، والتي تسمح بقياس مقاومة كل المؤسسات فرديا وحصانة النظام المصرفي ككل؛

✓ التنبؤ باتجاه مؤشرات الاستقرار المالي مستقبلا.

حيث أنه حسب التنظيم 03-02 يجب أن يضم جهاز الرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية عدة أنظمة، التي تم تعديلها بموجب النظام 08-11، كما تم إدخال ضمن هذه الأنظمة قواعد الحوكمة وهذه الأنظمة تتمثل في:³

✓ نظام رقابة العمليات والإجراءات الداخلية؛

✓ التنظيم المحاسبي ومعالجة المعلومات؛

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 08-11 المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 47، بتاريخ 2012/08/29، ص 21.

² - ريمه ذهبي، الاستقرار المالي النظامي: بناء مؤشر تجميعي للنظام المالي الجزائري للفترة (2003-2011)، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2012-2013، ص 193.

³ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 47، الصادر بتاريخ 2012/08/29 (النظام 08-11)، مرجع سبق ذكره، ص 23.

- ✓ أنظمة قياس المخاطر والنتائج؛
- ✓ أنظمة المراقبة والتحكم في المخاطر؛
- ✓ نظام حفظ الوثائق والأرشيف (نظام الإعلام والتوثيق)؛
- ✓ قواعد الحوكمة.

أ- نظام رقابة العمليات والإجراءات الداخلية:

يتضمن نظام رقابة العمليات والإجراءات الداخلية مجموعة من التوجيهات تركزت في مجملها حول:¹

- ضمان رقابة دائمة للمطابقة والأمن والمصادقة على العمليات المحققة، وكذا احترام كل التوجيهات والتعليمات والإجراءات الداخلية والتدابير المتخذة من البنوك والمؤسسات المالية، خصوصا تلك المتعلقة بمراقبة المخاطر المرتبطة بالعمليات؛
- ضمان رقابة دورية لانتظام وأمن العمليات واحترام الإجراءات الداخلية وفعالية الرقابة الدائمة ومستوى الخطر الممكن التعرض له فعلا، وأخيرا فعالية وملاءمة أجهزة التحكم في المخاطر مهما كان نوعها؛
- ضرورة قيام البنوك والمؤسسات المالية بتعيين مسؤولا مكلف بالتنسيق وبفعالية أجهزة الرقابة الدائمة، ومسؤولا مكلف بالسهر على فعالية جهاز الرقابة الدورية؛
- الشروع في وضع جهاز لمراقبة خطر عدم الامتثال، والتأكد من كفاية تناسب الموارد المتاحة للموظفين المسؤولين عن هذه الوظيفة مع أنشطتهم؛
- اتخاذ الإجراءات التي تسمح بتجنب صراع المصالح وضمان التزام الأفراد، والهيئة التنفيذية ومجلس الإدارة بأخلاقيات المهنة؛
- وضع التنظيمات والإجراءات والوسائل التي تسمح لها باحترام الأجهزة الرقابية والتنظيمية من أجل الوقاية ومكافحة تبييض الأموال وتمويل الإرهاب.

¹ - بتصرف من: - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 47، الصادر في 2012/08/29 (النظام 08-11)، مرجع سبق ذكره، ص 24-26.

- عبد الجليل بوداح، إيمان بركان، أهمية أنظمة الرقابة الداخلية في حوكمة المؤسسات المصرفية في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة 1، الجزائر، العدد 43، المجلد أ، جوان 2015، ص 31.

ب- التنظيم المحاسبي ومعالجة المعلومات:

حيث يتضمن التنظيم المحاسبي ومعالجة المعلومات حسب النظام 08-11 التوجيهات التالية:¹

- ضرورة احترام الأحكام التشريعية والتنظيمية المرتبطة بالنظام المحاسبي المالي، بما في ذلك لوائح مجلس النقد والقرض وتعليمات بنك الجزائر؛
- الحفاظ على جميع الملفات اللازمة لتبرير البيانات المالية والتقارير الدورية؛
- ضمان اكتمال وجودة ومصداقية وشفافية وشمولية المعلومات وأساليب التقييم والمحاسبة؛
- السيطرة على أنظمة المعلومات.

ج- أنظمة قياس المخاطر والنتائج:

يجب أن تقوم البنوك والمؤسسات المالية بوضع أنظمة قياس وتحليل المخاطر، وتكييف هذه الأخيرة مع طبيعة وحجم عملياتها بغرض تفادي مختلف أنواع المخاطر التي تتعرض لها من جراء هذه العمليات على الخصوص، منها مخاطر القروض والتركيز والسوق ومعدل الفائدة الإجمالي والسيولة والتسوية وعدم المطابقة وكذا الخطر التشغيلي، يجب على البنوك والمؤسسات المالية أن تقيم بانتظام نتائج عملياتها، كما يجب عليها أن:²

- تضع إجراءات لاختيار مخاطر الائتمان ونظام قياس هذه المخاطر؛
- تطوير جهاز لتحديد وقياس توزيع القروض المستحقة والقروض فيما بين المصارف؛
- وضع جهاز لتحديد وقياس وإدارة مخاطر السيولة؛
- إنشاء نظام معلومات داخلي يسمح لها بالتعرف على المخاطر الكلية لأسعار الفائدة التي يمكن أن تواجهها وبتابعاتها واتخاذ الإجراءات اللازمة؛
- تسجيل عمليات الصرف اليومية وفقا للوائح التنظيمية الخاصة بسوق الصرف.

د- أنظمة المراقبة والتحكم في المخاطر:

يجب على البنوك والمؤسسات المالية أن تضع أنظمة للمراقبة والتحكم في مخاطر القروض ومخاطر التركيز والمخاطر الناتجة عن العمليات ما بين البنوك، ومخاطر معدلات الفائدة ومخاطر معدلات الصرف، ومخاطر السيولة والدفع، مع إظهار الحدود الداخلية والظروف التي من خلالها

¹ - المرجع نفسه.

² - عبد الجليل بوداح، إيمان بركان، مرجع سبق ذكره، ص32.

يتم احترام هذه الحدود، مع ضرورة تزويدها بالوسائل اللازمة للتحكم في المخاطر العملية والقانونية، وخصوصا تلك التي قد تؤدي إلى توقف الأنشطة الأساسية أو المساس بسمعتها.¹

هـ- نظام حفظ الوثائق والأرشف (نظام الإعلام والتوثيق):

يجب أن تقوم البنوك والمؤسسات المالية بإعداد مجموع الوثائق التي تحدد بدقة الوسائل الموجهة لضمان السير الحسن لجهاز الرقابة الداخلية، لا سيما ما يلي:²

- مختلف مستويات المسؤولية والتفويضات الممنوحة؛
- المهام المخولة والوسائل المخصصة لسير أنظمة الرقابة؛
- القواعد التي تضمن استقلالية هذه الأجهزة؛
- الإجراءات المتعلقة بأمن أنظمة المعلومات والاتصال؛
- وصف أنظمة قياس المخاطر؛
- وصف أنظمة المراقبة والتحكم في المخاطر؛
- وصف الأجهزة المتعلقة باحترام المطابقة؛
- كفاءات تخزين وحفظ الأرشف المادي والإلكتروني.

كما يجب أن تكون هذه الوثائق متاحة عند الحاجة وعند طلبها من طرف مجلس الإدارة ومحافظي الحسابات، واللجنة المصرفية ومفتشي بنك الجزائر.

و- قواعد الحوكمة:

تسمح قواعد الحوكمة الجيدة بتوزيع المسؤوليات والصلاحيات، وكذا تحديد الحقوق والواجبات بين مختلف الأطراف أصحاب المصالح داخل أو خارج المصرف، لذا فالالتزام بهذه القواعد يعد أمرا جوهريا لسلامة الأنظمة الداخلية للمصرف، وإدراكا منه لهذا الدور قام بنك الجزائر بإدراج قواعد الحوكمة ضمن أنظمة الرقابة الداخلية، وتحديد العناصر التالية:³

¹ - بتصرف من: - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 47، الصادر في 2012/08/29 (النظام 08-11)، مرجع سبق ذكره، ص 30.

² - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 47، الصادر في 2012/08/29 (النظام 08-11)، مرجع سبق ذكره، ص 31.

³ - عبد الجليل بوداح، إيمان بركان، مرجع سبق ذكره، ص 34.

- يجب على الهيئة التنفيذية ومجلس الإدارة السهر على تعزيز أخلاقيات المهنة والمساواة، وخلق ثقافة الرقابة داخل المصرف، وتوعية الفرد بدوره الهام ضمن نظام الرقابة الداخلية والمشاركة في تفعيله؛
- اجتماع مجلس الإدارة مرتين في السنة على الأقل، لفحص أنشطة ونتائج الرقابة الداخلية وذلك بناء على المعلومات التي توجه له من قبل الهيئة التنفيذية ولجنة المراجعة؛
- المسؤولية في تأمين امثال المصرف للالتزامات المحددة له من طرف الهيئة التنفيذية ومجلس الإدارة، وأن تلتزم هذه الأخيرة بدورها في تقييم فعالية أجهزة الرقابة الداخلية والأخذ بالإجراءات التصحيحية؛
- إعلام الهيئة التنفيذية مجلس الإدارة فوراً بكل المستجدات أو الحوادث الهامة التي تم تسجيلها من طرف أجهزة الرقابة الداخلية، لا سيما فيما يتعلق بتجاوز حدود المخاطر وعمليات الاحتيال الداخلية والخارجية؛
- رفع التقارير المعدة من طرف المسؤولين عن الرقابة الدائمة والدورية إلى الهيئة التنفيذية ومجلس الإدارة؛
- على المصارف تحضير مرة واحدة في السنة على الأقل، تقرير حول الظروف التي تمارس فيها عملية الرقابة الداخلية في إطار هذا التنظيم، وتقرير آخر حول كيفية تحديدها ومراقبتها للمخاطر التي تتعرض لها.

3- تحسين نظام المعلومات المصرفي: بغرض تمكين السلطات النقدية من اتخاذ القرارات الملائمة، تم

وضع مجموعة من نظم المعلومات الخاصة بالنظام المركزي في شكل مركزيات، وتمثلت في:

أ- مركزية المخاطر:

في إطار الوضع الذي يتميز بحرية المبادرة وقواعد السوق في العمل المصرفي، تتزايد المخاطر المرتبطة بالقروض، وعليه فقد جاءت المادة 160 من قانون النقد والقرض لتنص على تأسيس هيئة تقوم بتجميع هذه المعلومات سميت بمركز المخاطر وهي: "ينظم ويسير بنك الجزائر مصلحة مركزية للمخاطر تدعى مركز المخاطر تتكفل بجمع أسماء المستفيدين من القروض وطبيعة وسقف القروض الممنوحة والمبالغ المسحوبة والضمانات المعطاة لكل قرض من جميع البنوك والمؤسسات

المالية"¹، فهي عبارة عن قاعدة معطيات مكونة من مجموع البنوك، تسمح بتجميع، تخزين وتوفير المعلومات للمصارف المشتركة في هذه المركزية سواء على الخط أو بالطلب، وتتعلق بالقروض والائتمانات التجارية الممنوحة من طرف البنوك للمؤسسات والأفراد، وتلزم البنوك بإبلاغ المركزية بكل الديون المشكوك فيها والمتنازع بشأنها، ويعمل ذلك على مساعدة البنوك والمؤسسات المالية على تقييم مخاطر القروض وتسييرها والتحكم فيها.

وقد تضمنت اللائحة 92-01 المؤرخة في 1992/03/22 والصادرة عن بنك الجزائر تنظيم مركز المخاطر وطرق عمله.

ولقد فرض بنك الجزائر على كل هيئات القرض "البنوك والمؤسسات المالية" التي لها نشاط على التراب الوطني الانضمام إلى هذه المركزية واحترام قواعد عملها احتراماً صارماً، وينبغي عليها في هذا الإطار أن تقدم تصريح خاص بكل القروض الممنوحة إلى الزبائن سواء كانوا أشخاصاً طبيعيين أم معنويين.

بالإضافة إلى الوظيفة الإعلامية لمركزية المخاطر، فإنها تسعى إلى تحقيق أهداف منها:²

- مراقبة ومتابعة نشاطات المؤسسات المالية ومعرفة مدى العمل الذي تقوم به في مجال الخضوع لمعايير وقواعد العمل التي يحددها بنك الجزائر؛
- منح البنوك والمؤسسات المالية فرصة القيام بمفاضلات بين القروض المتاحة بناء على معطيات سليمة نسبياً؛
- تركيز المعلومات المرتبطة بالقروض ذات المخاطر في خلية واحدة بالبنك المركزي، ويسمح له ذلك بتسيير أفضل لسياسة القرض؛
- ولا يمكن للهيئة المالية أن تمنح قروضا مصرحاً بها لدى مركزية المخاطر على أنها قروض ذات مخاطر إلى زبون جديد إلا بعد استشارتها، ومن الواضح أن هذا الإجراء يسمح أو يهدف إلى كشف وتدارس المخاطر المرتبطة بالقرض ومنح البنوك والمؤسسات المالية المعلومات الضرورية المرتبطة بالقروض والزبائن التي تشكل مخاطر محتملة.

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون النقد والقرض 90-10، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 16، بتاريخ 1990/04/18، ص 520.

² - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 160 و161 من قانون النقد والقرض (90-10)، العدد 16، الصادر بتاريخ 1990/04/18، مرجع سبق ذكره، ص 538-539.

- وفي سنة 1992 صدر النظام 01/92 الموافق لـ 1992/03/22 الذي حدد تنظيمها وعملها واعتبارها من بين هياكل بنك الجزائر، والهدف منها هو تجميع ومركزة المخاطر البنكية وعمليات القرض، وقد فرض بنك الجزائر على كافة البنوك والمؤسسات المالية الانضمام لمركزية المخاطر والتصريح بالقروض المستفاد من زبائنها سواء كان لهم شخصية طبيعية أو معنوية، ويجب أن تكون هذه التصريحات دورية تتضمن مبلغ القروض وأسماء المستفيدين، ولا يحق منح قرض إلا بعد استشارة المركزية واستلام الرد منها.¹

وهكذا أصبح بنك الجزائر يتوفر على بطاقة دائمة تتكون من المؤسسات المصرح بها من البنوك والمؤسسات المالية، والتي تتعامل معها كمستعملة للقروض.

ب- مركزية عوارض الدفع:

في المحيط المالي والاقتصادي الجديد، الذي يتميز بالتغير وعدم الاستقرار، تقوم البنوك والمؤسسات المالية بأنشطتها في منح القروض إلى الزبائن، وأثناء ذلك، من المحتمل حدوث بعض المشاكل على مستوى استرجاع القروض، وبالرغم من أن ذلك يرتبط بالمخاطر المهنية للنشاط البنكي، إلا أن الاحتياط ضد وقوعه يعد من عوامل الفطنة لدى البنوك، ورغم أن هناك مركزية للمخاطر على مستوى بنك الجزائر تعطي مسبقا معلومات خاصة ببعض أنواع القروض والزبائن، إلا أن ذلك لا يلغي بشكل كامل المخاطر المرتبطة بذلك.

وبموجب النظام رقم 92-02 المؤرخ في 1992/03/22 قام بنك الجزائر بإنشاء مركزية عوارض الدفع، وفرض على كل البنوك والمؤسسات المالية والخزينة العمومية والمصالح المالية للبريد وكل المؤسسات الأخرى التي تضع بحوزة الزبائن وسائل دفع وتسييرها، الانضمام إلى هذه المركزية وتقديم كل المعلومات الضرورية لها.

وتقوم مركزية عوارض الدفع بتنظيم المعلومات المرتبطة بكل الحوادث والمشاكل التي تظهر عند استرجاع القروض أو تلك التي لها علاقة باستعمال مختلف وسائل الدفع، ومهمة مركزية عوارض الدفع تتمثل في:²

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 92-01 المتعلق بتنظيم مركزية الأخطار وعملها، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 08، بتاريخ 1993/02/07، ص12.

² - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 92-02 المتعلق بتنظيم مركزية للمبالغ غير المدفوعة وعملها، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 08، بتاريخ 1993/02/07، ص13.

- تنظيم بطاقة مركزية لعوارض الدفع وما قد ينجم عنها وتسييرها، وتتضمن هذه البطاقة كل الحوادث المسجلة بشأن مشاكل الدفع أو تسديد القروض؛
- نشر قائمة عوارض الدفع وما يمكن أن ينجم عنها من تبعيات وذلك بطريقة دورية وتبليغها إلى الوسطاء الماليين وإلى أية سلطة أخرى معنية.

ج- جهاز مكافحة إصدار الشيكات بدون مؤونة:

جاء هذا الجهاز ليدعم ضبط قواعد العمل بأهم أحد وسائل الدفع "الشيك"، وقد تم إنشاؤها بموجب النظام 92-03 المؤرخ في 22 مارس 1992، ويعمل هذا الجهاز على تجميع المعلومات المرتبطة بعوارض دفع الشيكات لعدم كفاية الرصيد والقيام بتبليغ هذه المعلومات إلى الوسطاء الماليين المعنيين.

وعلى الوسطاء الماليين الذين وقعت لديهم عوارض دفع لعدم كفاية الرصيد أو عدمه أن يصرحوا بذلك إلى مركزية عوارض الدفع حتى يمكن استغلالها وتبليغها إلى الوسطاء الماليين الآخرين، ويجب عليهم في هذا المجال أن يطلعوا على سجل عوارض الدفع قبل تسليم أول دفتر للشيكات للزبون.

ويهدف هذا الجهاز إلى تحقيق ما يلي:

- تطهير النظام المصرفي من المعاملات التي تنطوي على عنصر الغش، وخلق قواعد للتعامل المالي يقوم على أساس الثقة؛
- وضع آليات للرقابة على استعمال واحد من أهم وسائل الدفع المستعملة في الاقتصاد المعاصر بغية تطوير استعمالها والاستفادة من مزايا التعامل بها.

4- تطبيق المعايير المحاسبية العالمية:

حسب المادة 62 من الأمر 03-11، يلتزم مجلس النقد والقرض بتحديد المقاييس والقواعد المحاسبية المطبقة بالبنوك والمؤسسات المالية مع مراعاة التطور الحاصل على الصعيد الدولي في هذا الميدان، وكذلك إدخال في النظام المحاسبي الذي تعتمد البنوك والمؤسسات المالية ما يعرف بالمعايير المحاسبية الدولية "IAS" International Accounting Standards.

5- تعزيز وتقوية السلطات التي يتمتع بها القائم بالإدارة مؤقتا:

في المادة 113 من التعديل سنة 2003¹، منح المشرع للمسير المؤقت كل السلطات اللازمة لإدارة أعمال المؤسسة المعنية أو فروعها في الجزائر وتسييرها، وذلك عكس القانون القديم في مادته 155 حيث يقتصر نشاط المسير المؤقت في إطار السلطات المخولة له فقط.

ثانيا- التأهيل الوظيفي:

التأهيل أو التحديث الوظيفي هو تحسين الوظائف التي تقوم بها المؤسسات المصرفية الجزائرية، بغرض ضمان نوعية الخدمات المقدمة، مما يؤهلها لمواجهة المنافسة الأجنبية ذات التطور التكنولوجي المتقدم وتقديم الخدمات بأقصى سرعة ممكنة محققة بذلك رضى الزبائن، ومكانة أو ميزة تنافسية في السوق المالي والمصرفي بصفة خاصة.

حيث أنه في ظل التغيرات الاقتصادية الجديدة وجدت المؤسسات المصرفية الجزائرية نفسها مضطرة إلى إعادة النظر في علاقاتها مع محيطها ومن ثم بناء استراتيجيات فعالة تتماشى والأوضاع الحالية، هذا ما دفع إلى إجراء إصلاحات وعصرنة للوظائف المقدمة من قبل هذه المؤسسات تمثلت فيما يلي:

1- من أجل تفادي مخاطر القروض تم تحديد القواعد التي يجب على البنوك والمؤسسات المالية اعتمادها في مجال تقييم المخاطر، وتصنيف الديون بحسب درجة المخاطر التي يواجهها المستفيد من القرض، وتكوين الاحتياطات وإدراج الفوائد الناجمة عن الديون وعلى كل بنك أو مؤسسة مالية أن تحترم:²

- النسبة القصوى بين مجموع المخاطر ومبلغ صافي الأموال الخاصة بالمستفيد؛
- النسبة الدنيا بين مبلغ صافي هذه الأموال الخاصة ومبلغ مجموع المخاطر التي يتعرض لها بسبب عملياته.

وعلى كل بنك أو مؤسسة مالية أن يعد بصفة دورية كل السياسات والإجراءات التي تتعلق بقروضها وتوظيفاتها، وأن تشترط تقريراً عن المراجعة الخارجية لكل مؤسسة متسببة في

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 113 من القانون 03-11 المتعلق بالنقد والقرض، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 52، بتاريخ 2003/08/27، ص 18.

² - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 91-09 المتعلق بقواعد الحذر في تسيير المصارف والمؤسسات المالية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 24، بتاريخ 1992/03/29، ص 737.

المخاطر، وعليها التفريق بين الديون العادية والديون المصنفة، وتكوين الاحتياطات الخاصة بخطر كل قرض.

2- في سنة 1997 وفي إطار تصنيف العمليات البنكية وكيفية تقييدها، صدر النظام 01/97 الموافق لـ 1997/01/08، وهو يتعلق بالعمليات الخاصة بالأوراق المالية، وقد حدد كافة القواعد والأصول المحاسبية التي يجب على البنوك مراعاتها عند الشراء أو التنازل أو القرض بواسطة الأوراق المالية مهما كان شكلها.¹

3- فيما يخص عمليات البنوك في مجال الودائع المصرفية فقد تم توضيحها من خلال النظام 04/97 الموافق لـ: 1997/12/31، حيث وضح الحالات التي يمكن للبنك فيها من تعويض المودعين مع تحديد حدود التعويض، وهو ما يسمى بسقف التعويض، وعلى كل بنك أن يبلغ فوراً برسالة مسجلة المودعين في حالة غياب الودائع، وأن يعلمهم بالطرق والإجراءات الواجب اتباعها للاستفادة من التعويض، وعلى شركة ضمان الودائع المصرفية أن تعوض المودعين في أجل أقصاه ثلاثة أشهر ابتداء من تاريخ تصريح اللجنة المصرفية بعدم توفر الودائع.²

4- أما فيما يتعلق بعمليات إعادة الخصم والقروض الممنوحة للبنوك والمؤسسات المالية، فقد تم سنة 2000 تحديد الشروط والمعايير المتعلقة بعمليات إعادة خصم السندات العمومية والخاصة لعمليات منح القروض، ويحدد مجلس النقد والقرض دورياً قائمة السندات العمومية المقبولة للخصم من قبل بنك الجزائر، وعلى المؤسسات المالية أو البنوك المستفيدة من عمليات إعادة الخصم أن تبعث إلى بنك الجزائر كل ملفات القروض المطابقة، ويمكن لهذا البنك وبناء على تقديم السندات العمومية الصادرة والمضمونة من طرف الدولة أن يمنح البنوك والمؤسسات المالية سلفيات لمدة 30 يوماً، وتخص سندات عمومية تفوق المدة المتبقية عن استحقاقها ثلاثة أشهر وتقل عن 3 سنوات، ولا تتجاوز قيمة السلفية 90% من القيمة الاسمية للسندات المرهونة.³

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 01-97 المتعلق بقيد الأوراق الخاصة بالأوراق المالية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 68، بتاريخ 1997/10/15، ص30.

² - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 04-97 المتعلق بنظام ضمان الودائع المصرفية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 17، بتاريخ 1998/03/25، ص 40-43.

³ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 01-2000 المتعلق بعمليات إعادة الخصم والقروض الممنوحة للبنوك والمؤسسات المالية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 12، بتاريخ 2000/03/12، ص 21-24.

- سلفيات مرهونة خاصة بالسندات التي لا تقل أو تساوي المدة المتبقية من استحقاقها ثلاثة سنوات، ومقدار السلفية لا يتجاوز 70% من مبلغ الرهن.
- قروض الحساب الجاري لمدة أقصاها سنة واحدة، ويجب ضمان هذه القروض برهانات تتعلق بالسندات الخاصة التي يمكن أن تقبل للخصم، ويجب ألا يتجاوز مبلغ القرض الحد الأقصى 50% من مبلغ الرهن.

5- تطوير وعصرنة أنظمة الدفع:

عمل بنك الجزائر على استحداث وتطوير أنظمة دفع تتماشى مع تلك السائدة في العالم وهذا بإنشاء نظامين للدفع بين المصارف، الأول هو نظام التسوية الإجمالية الفورية للمبالغ الكبيرة والدفع المستعجل، والثاني نظام الدفع خاص بالمبالغ الصغيرة، وهذا من أجل ضمان تحويل الأموال بصفة فعالة، مضمونة وسرعة وآمنة.

أ- المقاصة الإلكترونية Télécopensation: (نظام الدفع الشامل للمبالغ الصغيرة)

في إطار التطورات السريعة التي يعرفها المجال المصرفي وللتكيف الإيجابي مع هذه التطورات، قام بنك الجزائر بتطوير نظام المقاصة، بالانتقال من المقاصة التقليدية التي تتم على مستوى غرفة المقاصة المتواجدة ببنك الجزائر من خلال التقاء ممثلي مختلف البنوك المتواجدة في الجزائر، إلى مقاصة الكترونية تتم من خلال أو بواسطة الحاسبات الآلية التي بدأ العمل بها ابتداء من 2006/04/01¹ بالنسبة للبنوك العمومية والخاصة والأجنبية، أي كل البنوك المتواجدة على التراب الوطني، حيث أنه لا يقبل هذا النظام إلا التحويلات التي تقل قيمتها الإسمية عن 1 مليون دينار.² حيث أن عملية المقاصة الإلكترونية حققت عدة مزايا سواء للبنوك أو للمتعاملين (العملاء) تمثلت في:

- السرعة في إتمام العمليات؛
- سرعة الرد على الصكوك المقدمة للخصم أو التحصيل؛
- تدعيم أو إعطاء دور كبير للرقابة البنكية؛
- القيام بعمليات المقاصة على مدار اليوم وليس لساعات فقط كما كان سائدا في غرفة المقاصة.

¹ - Rapport annuel 2014, évolution économique et monétaire en Algérie, banque d'Algérie, juillet 2015, P 89.

² - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 05-06 المتعلق بمقاصة الصكوك أدوات الدفع الخاصة بالجمهور، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 26، بتاريخ 2006/04/23، ص 24.

وعملية المقاصة الإلكترونية تتم حسب الإجراءات التالية:¹

- ✓ استقبال الصكوك المقدمة للخصم أو التحصيل من طرف العميل؛
- ✓ قيام المكلف بالمقاصة بفحص هذه الصكوك والتأكد من المعلومات الواجب توافرها في الصكوك؛

✓ في المقاصة الإلكترونية كل صكوك البنوك تغيرت وأصبحت تتعامل بالصكوك المعدلة Les Chèques Normalisés؛

- ✓ بعد المراقبة والفحص يتم تسجيل هذه الصكوك بواسطة الإعلام الآلي؛
 - ✓ يتم بعدها إرسال المعلومة والصك إلى البنك B صاحب الصك المسلم لزبون بنك A .
- حيث يقوم A بإرسال المعلومة وصورة الشيك (Recto Verso) فيتم نسخ الصك (Scanner) وقيمته بواسطة الخط (OCRB)، وبعدها يحول بواسطة النظام (الموزع المركزي للبنك A) إذا كانت العملية داخلية (بين وكالات البنك A) وبواسطة CPI إذا كانت العملية بين البنوك (هنا بين A و B)، ثم تحول إلى الموزع الخاص ببنك الجزائر الذي يقوم بدوره بإرسالها إلى الموزع المركزي لبنك B وإرسالها إلى الوكالة المعنية، فالعملية تتم في نفس اليوم وتصل في نفس اليوم، والوكالة المستقبلة (B) لديها مدة ثلاثة (03) أيام للرد، حيث أنه في اليوم الرابع وفي حالة عدم وصول الرد يقوم البنك A بإعطاء أمر بدفع قيمة الصك للعميل أي جعل حسابه دائن، وفي حالة وصول الرد وكان رصيد زبون البنك B غير كاف فالبنك B هو الذي يتحمل المسؤولية مع زبونه.

حيث أنه توجد ثلاث مستويات لمبالغ الصكوك المتعامل بها على مستوى المقاصة:

M1 < 50.000,00DA

M2]50.000,00 200.000,00[

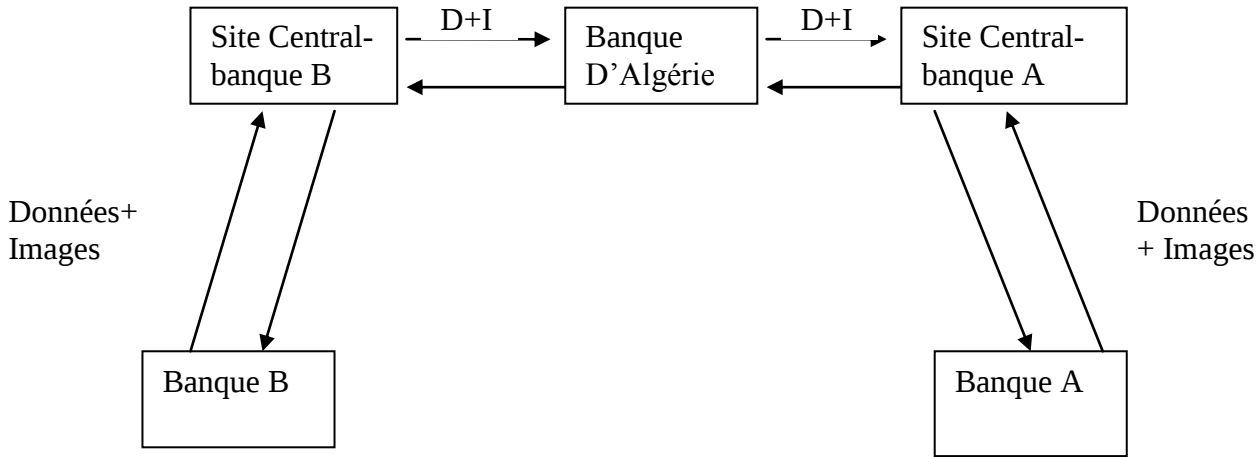
M3 > 200.000,00DA

أما المبالغ الأكبر من 10.000.000,00DA فيتعامل معها بواسطة نظام SWIFT، فنظام SWIFT موجود على مستوى البنوك الجزائرية، حيث أنه في السابق كان يطبق فقط في المعاملات التجارية الخارجية، لكن الآن وبظهور المقاصة الإلكترونية أصبح يطبق على المعاملات التجارية المحلية شرط أن يفوق مبلغ الصفقات مليار دج.

¹-BADR, Procédures de Traitement de L'instrument "Chèque" en Agence Dans Le Cadre de La Télécompensation.

من خلال ما سبق يمكننا تلخيص إجراءات المقاصة الإلكترونية في الشكل التالي:

الشكل رقم (08): عملية المقاصة الإلكترونية



المصدر: من إعداد الطالبة.

إن تطبيق المقاصة الإلكترونية سيعزز الرقابة البنكية أكثر فأكثر، وهذا ما يجعل عمليات إصدار صكوك بدون رصيد صعبة جدا، تعرض صاحبها إلى عقوبات قانونية تتمثل في قيام بنك هذا العميل بسحب دفتر الشيكات منه، وعدم إصدار في حقه دفتر شيكات آخر لمدة (02) سنتين، وإرسال أمر بذلك إلى جميع البنوك المتواجدة عبر التراب الوطني، هذا إلى جانب أخذ البنك لنسبة 10% من قيمة الصك الصادر (بدون قيمة)، بالإضافة إلى دفع قيمة هذا الصك إلى المستفيد منه، ودفع ضعف قيمته إلى العدالة.

ب- نظام التسوية الإجمالية الفورية للمبالغ الكبيرة والدفع المستعجل:

حدد بمقتضى النظام 04-05 الصادر في 13 أكتوبر 2005¹ وهو نظام دفع ما بين البنوك للمبالغ الكبيرة والمستعجلة التي تفوق قيمتها أو تعادل 1 مليون دينار، ويسمح بتنفيذ أوامر التحويل في الوقت الحقيقي بدون فترة سماح، وقد دخل في العمل منذ فيفري 2006²، ويهدف هذا النظام إلى:³

- مسايرة المعايير والمقاييس الدولية في مجال مخاطر أنظمة الدفع وتأهيل القطاع المصرفي؛

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 04-05 المتعلق بنظام التسوية الإجمالية الفورية للمبالغ الكبيرة والدفع المستعجل، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 02، بتاريخ 2006/01/15، ص 29.

² - Rapport annuel 2014, évolution économique et monétaire en Algérie, banque d'Algérie, juillet 2015, P 88.

³ - بتصرف من: صالح مفتاح وآخرون، الصيرفة الشاملة كمدخل لمواكبة مستجدات الصناعة المصرفية وتأهيل المصارف الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص 375.

- تخفيض مخاطر الدفع وتقليص المدة ما بين البنوك؛
- تخفيض تكلفة تسيير المدفوعات وتكلفة السيولة في حسابات التسوية في المصارف؛
- ضمان السرعة والأمان في المبادلات طبقا للمقاييس الدولية؛
- تشجيع وتنمية وسائل الدفع الالكترونية.

6- ممارسة نشاط التأجير التمويلي:

أعتمد التأجير التمويلي في الجزائر بمقتضى الأمر رقم 96-06 المؤرخ في 03 جويلية 1996¹، الأمر الذي سمح بتوفير إطار قانوني لممارسة نشاط التمويل التأجيري للمنقولات والعقارات، ليكرس التطبيق الميداني لمواد قانون النقد والقرض 90-10، في المادتين (116، 112)، حيث عرفه المشرع الجزائري على أنه "عملية تجارية ومالية يتم تحقيقها من قبل البنوك والمؤسسات المالية أو شركات تأجير مؤهلة قانونيا ومعتمدة صراحة، تقوم على عقد إيجار يتعلق بأصول منقولة أو غير منقولة"².

حيث أن نشاط التمويل التأجيري يمارس من قبل كل من:

- شركة سلام "SALAM" أنشئت سنة 1997 بمقتضى الأمر 96-06 المؤرخ في 03 جويلية 1996 الخاص بالاعتماد الإيجاري؛
- شركة القرض الإيجاري العربي للتعاون " Arab Leasing Corporation " التي اعتمدت من قبل بنك الجزائر في ديسمبر 2001 برأسمال اجتماعي يقدر بـ 758000000 دج؛
- قيام بنك البركة الجزائري بعمليات التأجير التمويلي.
- الجزائر إيجار التي تأسست بموجب المقرر 11-02 المؤرخ في 15 ديسمبر 2011، وتم اعتمادها كمؤسسة مالية بموجب المقرر 12-03 المؤرخ في 02 أوت 2012، برأس مال يقدر بـ 3.5 مليار دينار جزائري.³

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 96-06 المتعلق بكيفيات تأسيس شركات الاعتماد الإيجاري وشروط اعتمادها، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 66، بتاريخ 1996/11/03، ص 13.

² - بتصرف من: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 96-06 المتعلق بكيفيات تأسيس شركات الاعتماد الإيجاري وشروط اعتمادها، العدد 66، بتاريخ 1996/11/03، مرجع سبق ذكره، ص 14-15.

³ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القرار 12-03 المتعلق باعتماد الجزائر إيجار، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 58، بتاريخ 2012/10/21، ص 27.

- إيجار ليزينغ الجزائر التي تأسست بموجب المقرر 11-01 المؤرخ في 19 ماي 2011، وتم اعتمادها كمؤسسة مالية بموجب المقرر 12-02 المؤرخ في 31 ماي 2012، برأس مال يقدر بـ 3.5 مليار دينار جزائري.¹

- الشركة الوطنية للإيجار المالي التي تأسست بموجب المقرر 10-01 المؤرخ في 15 جويلية 2010، وتم اعتمادها كمؤسسة مالية بموجب المقرر 11-02 المؤرخ في 23 فيفري 2011 برأس مال يقدر بـ 3.5 مليار دينار جزائري.²

7- القيام بنشاط التوريد:

أتى قانون التوريد لسد الفراغ في مجال نظام التوريد في الجزائر، وكذا عصرنة المنظومة التشريعية في المجال المالي وتكييفها مع السياق الدولي، حيث صدر أول قانون تشريعي لتوريد القروض الرهنية في 2006 وفق القانون 06-05، ويعرف في بنوده على أنه تحويل القروض الرهنية إلى أوراق مالية وتتم على مرحلتين:³

- التنازل عن القروض الرهنية من قبل مؤسسة مصرفية أو مالية لفائدة مؤسسة مالية أخرى؛

- قيام هذه الأخيرة بإصدار أوراق مالي قابلة للتداول في السوق ممثلة للقروض الرهنية.

فالمؤسسة المتنازلة عرفها القانون بأنها مصرف أو مؤسسة مالية، تتنازل بواسطة جدول التنازل عن قروض تم منحها في إطار تمويل السكن، أما مؤسسة التوريد في عبارة عن هيئة لها صفة مالية تقوم بعملية التوريد في سوق الأوراق المالية.

حيث يهدف قانون التوريد إلى ضبط النظام القانوني الذي ينبغي تطبيقه على توريد القروض الرهنية على المدين المتوسط والبعيد الموجود بحوزة البنوك والمؤسسات المالية، وتنشيط السوق العقاري بالجزائر.

ووفق هذا القانون رقم 06-05 سمح بإنشاء مؤسسات التوريد بقرار من هيئة سوق الأوراق المالية والتي يسمح لها بإصدار سندات قابلة للتداول بعد حصولها على موافقة الهيئة العامة

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القرار 12-02 المتعلق باعتماد إيجار ليزينغ الجزائر، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 43، بتاريخ 2012/07/25، ص 31.

² - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القرار 11-02 المتعلق باعتماد الشركة الوطنية للإيجار المالي، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 17، بتاريخ 2011/03/20، ص 53.

³ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 2 من القانون 06-05 المتعلق بتوريد القروض الرهنية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 15، بتاريخ 2006/03/12، ص 14.

لسوق الأوراق المالية وذلك بمقتضى المرسوم التشريعي رقم 23 ماي 1993 المتعلق ببورصة القيم المالية، وفي هذا الإطار حصلت البنوك العمومية والخاصة من شركة إعادة التمويل الرهني على تغطية للانطلاق في منح قروض السكن، بشرط أن لا تتجاوز قيمة قرض إعادة التمويل 80% من قيمة الضمانات المقدمة من الوسيط المالي (أي القروض الممنوحة من طرف البنوك للعملاء والحولة إلى شركة إعادة التمويل الرهني)، كما يجب أن لا يقل المعدل المتوسط لمدة القرض المتبقية عن 140% من قيمة القرض الممنوح من شركة إعادة التمويل الرهني، كما أن عملية إعادة التمويل تتحقق فقط على القروض المضمونة فعلا.¹

حيث تأسست شركة إعادة التمويل الرهني في 27 نوفمبر 1997 كمؤسسة مالية ذات طابع اقتصادي عمومي، وتحصلت على الاعتماد كمؤسسة مالية بموجب المقرر 98-01 المؤرخ في 6 أبريل 1998 برأس مال قدره 3.29 مليار دينار جزائري، حيث يتكون رأسمالها من 658 سهما بقيمة 5000000 دج،² ثم تم رفعه سنة 2003 إلى 4.165 مليار دينار جزائري، وحاليا رأسمالها المحرر كليا والمكتب مكون من 833 سهم بقيمة 5000000 دج، حيث تتوزع هذه الأسهم على المساهمين التاليين: الخزينة العمومية، البنك الوطني الجزائري (BNA)، البنك الخارجي الجزائري (BEA)، القرض الشعبي الجزائري (CPA)، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP)، بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)، الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين (CAAR)، الشركة الجزائرية للتأمين (SAA)، الشركة الجزائرية للتأمينات (CAAT).³

تهدف شركة إعادة التمويل الرهني أساسا إلى إعادة تمويل القروض العقارية الممنوحة من قبل الوسطاء الماليين المعتمدين، إضافة إلى ذلك تهدف إلى:⁴

- ترقية نظام تمويل السكن على المديين المتوسط والطويل؛
- تشجيع المنافسة بين المؤسسات المالية من أجل منح القروض السكنية، أي تطوير الوساطة المالية الموجهة لتمويل السكن؛
- تمديد الاستحقاقات المتعلقة باسترداد الفوائد والمبالغ الأصلية للقروض الممنوحة؛

¹ - من الموقع: www.srh-dz.org، تاريخ الاطلاع 2017/01/19.

² - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المقرر 98-01 المتعلق باعتماد شركة إعادة التمويل الرهني كمؤسسة مالية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 27، بتاريخ 1998/05/03، ص 28.

³ - من الموقع: www.srh-dz.org، تاريخ الاطلاع 2017/01/19.

⁴ - المرجع نفسه.

● المشاركة في تطوير سوق الرهن العقاري وإعطاء فرص أكبر للمؤسسات المالية والمصرفية لتقديم القروض للمواطنين الذين يرغبون في اقتناء سكننا لائقا بهم؛

● جلب رؤوس الأموال من السوق المالية بواسطة إصدار أوراق مالية مضمونة برهونات عقارية من الدرجة العالية بما يتفق مع القوانين المعمول بها.

فقبل صدور قانون التوريق كانت شركة إعادة التمويل الرهني تقوم وبعد الاتفاق بينها وبين الوسيط المعتمد بجلب الأموال اللازمة من الأسواق المالية المحلية والأجنبية، وذلك عن طريق إصدار سندات أو قيم مالية أخرى، بحيث تكون شروطها متطابقة مع شروط القروض التي يراد تمويلها، تقوم بعد ذلك شركة إعادة التمويل الرهني بمنح التمويل (القرض) للوسيط المالي المعتمد مقابل رهون عقارية من الدرجة الأولى، ويقدم الوسيط (المقترض) بموجبه قائمة إسمية لشركة إعادة التمويل الرهني بالديون الممولة، حيث يقوم الوسيط المالي المعتمد بتحصيل الديون التي منحها مع الفوائد من عملائه المدينين.¹

وبغية تطوير إمكانيات تدخلها في السوق المالي عملت شركة إعادة التمويل الرهني، خاصة وبعد صدور قانون التوريق على توفير طريقتين لإعادة تمويل محافظ القروض الرهنية (التوريق العقاري) متمثلتين في:²

أ- إعادة التمويل مع حق الرجوع: تبعا لهذه الطريقة فإنه لا يتم تحويل الضمانات بل تبقى للبنك (الوسيط المعتمد)، وشركة إعادة التمويل الرهني تمنح البنك تمويلا على شكل قرض مقابل سند لأمر، ونظرا لضعف هذا الضمان الذي لا يقبل بنك الجزائر خصمه أو سداده عادة، خاصة في حالة أن البنك المحرر لا يملك رصيد، فإن شركة إعادة التمويل الرهني تطالب بضمانات أخرى أكيدة في حدود 125% من قيمة مبلغ إعادة التمويل، كما أن كل المخاطر المتعلقة بالقروض يتحملها البنك.

ب- إعادة التمويل دون حق الرجوع: وفي هذه الطريقة يتم تحويل الرهونات والضمانات إلى شركة إعادة التمويل الرهني حسب قانون التوريق (في المادة 11 من القانون 06-05) الذي ينص بالتنازل عن القروض الرهنية من طرف مؤسسة الائتمان لصالح مؤسسة التوريق، ويجب أن تكون

¹ - سليمان ناصر، التوريق، ورقة عمل مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول استراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات، الآفاق والتحديات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، أيام 25-26 نوفمبر 2008، ص 6.

² - بتصرف من: - من الموقع: www.srh-dz.org، تاريخ الاطلاع 2017/01/19.

- سليمان ناصر، التوريق، مرجع سبق ذكره، ص 8.

القروض المتنازل عنها مؤمنة إذا كانت نسبة القرض تتجاوز 60% من قيمة السكن، مقابل الحصول على تمويل منها، مع بقاء تسيير الديون أو القروض في يد البنك مقابل عمولة، كما أن المخاطر المرتبطة بالديون لدى الغير المعاد تمويلها تتحملها شركة إعادة التمويل الرهني.

8- ممارسة الصيرفة الإلكترونية:

في إطار تحسين الخدمات المصرفية وتسيير التعاملات النقدية ما بين البنوك الجزائرية بتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ومن أجل ضمان استمرارها وتعزيز قدرتها التنافسية، بادرت البنوك الجزائرية سنة 1995 إلى إنشاء مؤسسة أتمتة المعاملات ما بين البنوك والمدفوعات الإلكترونية (SATIM) من أجل توفير الإسناد التكنولوجي اللازم لها، وتضم ثماني بنوك عمومية هي (بنك التنمية المحلية، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بنك البركة الجزائري، البنك الخارجي الجزائري، بنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، القرض الشعبي الجزائري، الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي، البنك الوطني الجزائري)¹، حيث تعمل مؤسسة SATIM على تأمين قبول البطاقة في جميع البنوك المشاركة وإجراء عملية المقاصة لصفقات السحب بين البنوك، وتأمين تبادل التدفقات المالية، كما تعمل أيضا على كشف البطاقات المزورة، وفي سنة 1997 تم إطلاق أول مشروع نظام سحب إلكتروني فيما بين البنوك تحت إشراف SATIM وصدرت في نفس السنة بطاقة للسحب مشتركة ما بين البنوك تمكن حاملها من سحب الأموال في حدود المبلغ المسموح به من طرف بنك الزبون من كل الموزعات الآلية للأوراق النقدية للبنوك المشتركة في الشبكة، وبالتالي فمؤسسة SATIM تعمل على:²

- ✓ العمل على تطوير استعمال أدوات الدفع الإلكترونية؛
- ✓ تنظيم وإدارة البنية التحتية التقنية والتنظيمية لضمان التوافق الكامل بين كل متعاملي الشبكة النقدية في الجزائر (شبكة الخدمات المصرفية الإلكترونية)؛
- ✓ المشاركة في وضع القواعد والقوانين بين البنوك لتسيير المنتجات الإلكترونية بين البنوك لكونها قوة دفع؛

¹ - وهاب نعمون، النظم المعاصرة لتوزيع الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد الرابع، ديسمبر 2008، ص 125.

² - من الموقع: www.satim-dz.com، تاريخ الاطلاع 2017/01/17.

- ✓ مراقبة البنك في إصدار وتطوير المنتجات البنكية الإلكترونية، وتخصيص الشيكات وبطاقات الدفع والسحب النقدي؛
- ✓ تنفيذ جميع الإجراءات التي تحكم سير عمل نظام الدفع الإلكتروني بمختلف مكوناته، بما فيها: تقنيات التحكم في التكنولوجيا، أتمتة الإجراءات، سرعة المعاملات، الاقتصاد في التدفقات المالية... إلخ.

9-الصيرفة عبر الأنترنت (الصيرفة عن بعد):

تعتبر الصيرفة عبر الأنترنت أحد أهم أوجه الصيرفة الإلكترونية، حيث أنه في إطار سعي الجزائر لتبني مشروع الصيرفة الإلكترونية عملت على إيجاد هذا النوع من الخدمة في السوق المالي الجزائري لكن قدرات المصارف الجزائرية لم تسمح بذلك، ومن هنا جاءت فكرة إنشاء مؤسسة تساعد المصارف الجزائرية على تقديم هذا النوع من الخدمات فكانت شركة "الجزائر لخدمات الصيرفة الإلكترونية" التي أنشئت في جانفي 2004 عن اتفاق شراكة بين المجموعة الفرنسية "DIAGRAM EDI" الرائدة في مجال البرمجيات المتعلقة بالصيرفة الإلكترونية وأمن تبادل البيانات المالية، وثلاث مؤسسات جزائرية هي: "SOFT ANGINERING" و "MAGACT MULTIMEDIA" ومركز البحث في الإعلام العلمي والتقني CERIST، لتنشأ شركة مختلطة سميت الجزائر لخدمات الصيرفة الإلكترونية تقدم هذه الشركة خدماتها المتعلقة بالمصارف عن بعد وتسيير وأمن تبادل البيانات المالية لجميع البنوك والمؤسسات المالية باختلاف أصناف زبائنها (مؤسسات كبرى، مجموعات شركات، تجار، مهنيين، خواص...) حيث تقوم بتقديم تشكيلة من الخدمات بدرجة عالية من الأمن والسلامة في أداء العمليات.¹

في البداية ركزت على عمليات التطوير والتدعيم موجهة جهودها بصفة رئيسية نحو عصرة الخدمات البنكية وأنظمة الدفع الإلكترونية، حيث أن هذه الشركة أنشئت من أجل هدف أساسي هو تلبية حاجات المؤسسات المالية باقتراح برمجيات تقدم خدمات عن طريق برمجيات متعددة (DES PROGICIELS) وذلك من خلال:²

- ✓ اقتراح حلول المصارف عن بعد من جهة؛

¹ - فضيلة شيروف، أثر التسويق الإلكتروني على جودة الخدمات المصرفية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2009-2010، ص 153.

² - من الموقع: www.aebs-tech.com، تاريخ الاطلاع 2017/01/15.

✓ تبسيط وتأمين المبادلات الإلكترونية متعددة الأقسام من جهة أخرى؛

✓ الخدمات المقدمة توجد على قسمين على نفس الدرجة من التطور التكنولوجي:

– الصنف الخاص بالبنك: DIAGRAM . E - BANKING

– صنف التبادل الإلكتروني للبيانات EDI متعدد الوجهات والأقسام DIAGRAM. E-FILES

وتضمن تزويد زبائنها بكل تطور تكنولوجي ووظيفي يعرفه القطاع وتقديم خدماتها يكون بصفة مستمرة طوال مدة الاستفادة منها كما يلي:¹

أ- التحليل الأولي: تقوم بعمليات تدقيق الحاجات والموجودات ودراسة المحيط دراسة دقيقة لتقديم حلول تناسب مع المؤسسة ومع محيطها؛

ب- التركيب: ويتمثل في تقديم الخدمة والإشراف على العمليات مع ما تشمله من خدمات مرفقة؛

ج- المتابعة المستمرة: وتكون بتقديم خدمات الصيانة، التكوين، المساعدة، المساعدة عن بعد لضمان الإنتاجية المستمرة للعمليات.

تهدف الجزائر لخدمات الصيرفة الإلكترونية (AEBS) أساسا إلى:

✓ الاقتراح على الزبائن (بنوك مؤسسات مالية) حلول معتمدة أساسا على الخدمات متعددة

القنوات وبفعالية عالية مع تأمين تام لمبادلات المعلومات؛

✓ تكييف الخدمات وفق حاجات كل زبون ووفق رغبته؛

✓ تسمح لزبائنها باكتساب نظام معلومات ممتد على مجالات عديدة وهذا بما يتوافق مع

مستلزمات كل واحد منهم؛

لقد اعتمدت العديد من المصارف الجزائرية على AEBS في تقديم خدمات عبر الأنترنت نذكر منها:²

– بالنسبة للبنوك العمومية: بنك القرض الشعبي الجزائري CPA، البنك الخارجي الجزائري BEA،

البنك الوطني الجزائري BNA، بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR، بنك التنمية المحلية BDL؛

– بالنسبة للبنوك الخاصة: بنك BNP PARIBAS الجزائر، بنك سوسيتي جينيرال الجزائر SGA،

بنك السلام الجزائر.

¹ – من الموقع: www.aebs-tech.com، تاريخ الاطلاع 2017/01/15.

² – من الموقع: www.aebs-tech.com، تاريخ الاطلاع 2017/01/15.

حيث تعرض هذه البنوك عدد من الخدمات من خلال مواقعها عبر شبكة الأنترنت، تتمثل في تسير حسابات العملاء 24/24 سا و 7/7 أيام، تحميل كشف الحسابات، طلب دفتر الشيكات والبطاقات البنكية، تلقي رسائل شخصية من البنك، متابعة القروض، إرسال وثائق مرتبطة بالاقطاعات والتحويلات وكذا مختلف الأوامر المتصلة بها بكل أمان، متابعة عمليات الدفع الإلكترونية، الاطلاع على التغيرات التي تحدث في سعر الصرف، التحويلات بين الحسابات.¹

لكن الملاحظ أن معظم الخدمات المقدمة عبر الأنترنت (من طرف المصارف الجزائرية) عبارة عن خدمات قليلة وبسيطة وغير متنوعة، حيث تعتبر "AEBS" أول خطوة للجزائر في مجال الصيرفة الإلكترونية، بما حققته من توفير لهذه الخدمات لكن هذا لا يمنع وجود شركات أخرى لتقديم خدمات الصيرفة الإلكترونية لأجل تحقيق المنافسة من جهة وتوسيع قاعدة هذه الخدمات من جهة أخرى، من أجل تطوير النظام المصرفي الجزائري ومواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة.

ثالثا- التأهيل القانوني:

لقد كانت هناك عدة إصلاحات في القوانين المصرفية التي لا تتماشى والعمل المصرفي، وذلك بغرض تكييف هذه القوانين مع المتغيرات المصرفية، وقد تمثلت هذه الإصلاحات في ما يلي:

1- الإصلاح النقدي لسنة 1986:

موجب القانون رقم 86-12 المؤرخ في 19/08/1986 المتعلق بنظام البنوك والقروض، تم إدخال إصلاح جذري على الوظيفة البنكية، وكان هذا القانون يسير في اتجاه إرساء المبادئ العامة والقواعد الكلاسيكية المالية مهما كانت طبيعتها.

ومن أهم ما نص عليه هذا الإصلاح ما يلي:²

- شرح وتوضيح نشاط مؤسسات القرض: اعتبر هذا القانون مؤسسات القرض بأنها أشخاص معنوية وتمارس كنشاط معتاد عمليات البنوك، واستثنى من ذلك الخزينة العمومية والمصالح المالية لبعض الإدارات التي تمارس بعض عمليات البنوك، حيث يمكن لمؤسسات القرض والمؤسسات المالية الاستفادة من قروض متوسطة وطويلة الأجل في السوق الخارجية، كما هو

¹ - من الموقع: www.aebs-tech.com، تاريخ الاطلاع 2017/01/16.

² - Ammour Benhalima, le Système Bancaire Algérien, Textes Et Réalité, 2^{ème} Edition, Edition Dahlab, Algérie, 2001, P62- 63.

الحال بالنسبة للسوق الداخلية فيما يخص مديونية الدولة، أما التنسيقات فهي لا تتم إلا بموافقة المصرف للإصدار بأمر الخزينة للدفع، ثم لا يجب أن يتجاوز المبلغ الأقصى المتوقع أو المتنبأ به من خلال المخطط السنوي، كما ميز هذا القانون بين نوعين من مؤسسات القرض هما: مؤسسات القرض ذات النشاط العام وسميت "البنوك"، ومؤسسات القرض المتخصصة.

- أصبح بإمكان البنوك أن تستلم الودائع مهما كان شكلها ومدتها من الجمهور، وكذلك منح القروض دون تحديد شكلها ومدتها وهذا ما يسمح للبنوك بالمساهمة في تمويل مختلف الاستثمارات.
- استعاد البنك المركزي وظائفه التقليدية، وهي ممارسة حق إصدار النقود وتنظيم التداول النقدي، ومراقبة توزيع القروض للاقتصاد إضافة، إلى تسيير احتياطي الصرف، ومنح تسبيقات للخزينة، ويعمل تحت توجيه الدولة.
- تم تقليل دور الخزينة في تمويل الاقتصاد، وأصبح بإمكان مؤسسات التمويل توزيع القروض في إطار المخطط الوطني للإقراض.
- تقديم خدمات مختلفة للزبائن لتسهيل نشاطهم، وهذا القانون فرض على البنوك ضمان أمن الودائع وإرجاعها لأصحابها عند طلبهم لها، وطالبها أيضا بضرورة حفظ السر المهني، وأصبح بإمكان كل شخص أن يفتح حسابا بنكيا له.
- وضع نظام القروض، حيث حدد القانون مفهوم القرض وميز بين القروض الاستغلالية والقروض الاستثمارية، وكذلك قروض تمويل صادرات المؤسسات والقروض الممنوحة لتمويل حاجات الأسر والعائلات، وقسمها إلى قروض قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل، كما منح هذا القانون للبنوك حق متابعة القرض الممنوح وإرجاعه.
- إنشاء المجلس الوطني الأعلى للقرض ولجنة مراقبة عمليات البنوك مكان اللجنة التقنية للبنوك التي اختفت، مهمته ضبط التطور في ميدان النقود والقروض، وتعتبر هيئات رقابة على النظام المصرفي، كما اعتبرها هذا القانون هيئات استشارية.
- كما أعطى للبنوك الحق بالقيام بعمليات الصرف والتجارة الخارجية، ولها الحق في ضمان وسائل التسديد واتخاذ كل الإجراءات التي تحد من درجة الخطر أو العجز أو وقوع البنوك في

عسر مالي بسبب عدم تسديد القروض عند تواريخ الاستحقاق، بالإضافة للتعامل في مجال المتوجات المالية المتداولة في الأسواق المالية. وعليه يمكن القول بأن قانون 1986، وضع نظاما بنكيا على مستويين: حيث تم الفصل بين البنك المركزي والبنوك التجارية.¹

2- قانون الإصلاح لسنة 1988:

إن قانون 1986، جاء ببعض الأحكام التي لم تعد تتماشى مع قوانين الإصلاحات التي صدرت عام 1988، لأنه لم يأخذ بعين الاعتبار المستجدات الجديدة التي طرأت على مستوى التنظيم الجديد للاقتصاد، ولذلك كان لزاما أن يكيف قانون 1986 مع قانون الإصلاحات الجديدة لعام 1988، والمتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، ولذلك جاء قانون تكييف الإصلاح بمقتضى القانون رقم 88-01 المؤرخ في 12/01/1988 معدل ومتمم للقانون 86 - 12، ومن أهم ما جاء به هذا القانون ما يلي:²

- إعطاء الاستقلالية للبنوك في إطار التنظيم الجديد للاقتصاد الوطني والمؤسسات العمومية، وبموجبه أصبح للبنوك الصلاحية في عمليات التمويل والتنمية وجمع الودائع ما عدا البنك المركزي.
- أصبحت البنوك تملك شخصية تجارية واستقلالية مالية، وأصبحت تعمل على أساس الربحية، أي أن العمليات البنكية أصبحت كالعمليات التجارية.
- تم الفصل بين ملكية رأس المال والتسيير في المؤسسة العمومية، وتبقى الدولة مالكة ومساهمة أساسية، وهذه الملكية لا تمنحها حق التدخل المباشر في الإدارة.
- تقوية دور البنك المركزي وخاصة فيما يتعلق بتسيير أدوات السياسة النقدية، تحديد سقف إعادة الخصم الممنوح لمؤسسات القرض، وذلك في إطار المبادئ التي يحددها المجلس الوطني للقرض.
- سمح للمؤسسات المالية غير البنكية مثل شركات التأمين أن تقوم بعمليات التوظيف المالي كالحصول على أسهم، أو سندات صادرة عن مؤسسات تعمل داخل الوطن أو خارجه.

¹ - Ammour Benhalima, Op.Cit, 2001, P 64 - 68.

² - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة من 02 إلى 07 المتعلق بالقانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 02، بتاريخ 13/01/1988، ص 30-38.

- يمكن لمؤسسات القرض اللجوء إلى الجمهور من أجل الاقتراض على المدى الطويل عن طريق إصدار أدوات مالية طويلة الأجل وتسويقها للجمهور والحصول على ما تحتاج إليه من أموال، كما يمكنها الحصول على ديون من الخارج.
- وفي هذه الفترة ازدادت المنافسة بين البنوك لإثبات فعاليتها في مجال تمويل الاستثمارات والتجارة الخارجية وجمع الودائع.
- كما أن بنية الجهاز المصرفي لم تتغير وبقيت تتكون من البنوك التي ظهرت في فترة التأميمات بعد أن أعيد النظر في تخصصاتها.

3- إصلاح عام 1990: قانون النقد والقرض 10/90:

- جاء قانون 90-10 الصادر في 14/04/1990 ليعطي للنظام البنكي مكانته الحقيقية، كما جاء بمبادئ هامة ساهمت في رسم معالم النظام المصرفي ووضعت آليات عمله.
- وبالتالي فإن الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها قانون النقد والقرض هي:¹
- إعادة وضع قواعد اقتصاد السوق، وإعادة تأسيس مؤسسات الدولة والبنوك؛
- محاربة التضخم ومختلف أشكال التهربات؛
- تعويض عوامل الإنتاج؛
- وضع نظام مصرفي عصري وفعال وتعبئة وتوجيه الموارد؛
- عدم التمييز بين الأعوان الاقتصاديين في منح القروض؛
- إنشاء بورصة القيم المنقولة لتشجيع البحث عن الادخار وتحديد تسيير المديونية؛
- توضيح المهام المناطة بالمصارف والمؤسسات المالية؛²
- إرساء مبدأ توحيد المعاملة بين المؤسسات الخاصة والعمومية بالنسبة لإمكانية الحصول على الائتمان أو القرض؛
- إنشاء نظام مصرفي يعتمد على القواعد التقليدية في تمويل الاقتصاد الوطني؛
- تشجيع الاستثمارات الخارجية والسماح بإنشاء مصارف خاصة أجنبية؛
- رد الاعتبار لدور البنك المركزي وفي تسيير النقد والقرض؛

¹ - موسى رحمان، نجاة مسمش، "وضعية النظام المصرفي في ظل برنامج الإصلاح الهيكلي"، ورقة عمل مقدمة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة: منافسة، مخاطر وتكنولوجيا، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، الجزائر، أيام 06-07/06/2005، ص 09.

² - المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، تقرير حول إشكالية إصلاح المنظومة المصرفية، الدورة العامة السادسة عشر، نوفمبر، 2000، ص 23.

- تولى مجلس النقد و القرض إدارة البنك المركزي و السلطة النقدية؛
- إدخال منتجات مالية جديدة؛¹
- الحث والتشجيع على تجميع مدخرات العائلات، متبعا سياسة تحرير أسعار الفائدة تدريجيا حتى يتم القضاء على المضاربة التي تتم في السوق الموازية نتيجة اقتناء السلع النادرة من السوق الإدارية بأثمان منخفضة وإعادة بيعها بأثمان مرتفعة في السوق الموازية، وتحقيق أرباح عالية نتيجة فارق الأسعار بين السوقين.

4- التعديلات المصرفية لسنة 2001 (القانون المعدل والمتمم لـ 90-10)

لقد نص الأمر رقم 01/01 المؤرخ في 04 ذي الحجة 1421 الموافق لـ 2001/02/27 بتعديل وتكملة قانون النقد والقرض 90-10، وقد تضمن التعديلات التالية:²

أ/ النظام الذي يحدد مدة تعيين المحافظ ونوابه وتعيينهم الوحيد بوساطة مرسوم رئاسي، فقد جاءت المادة 2 من تعديل 2001 كما يلي: "تعديل أحكام المادة 19 من قانون 90-10 كما يلي: يتولى تسيير البنك المركزي وإدارته ومراقبته على التوالي محافظ يساعدته ثلاث نواب ومجلس الإدارة ومراقبان"، ففي قانون النقد والقرض كان بنك الجزائر يديره جهازان هما المحافظ ومجلس النقد والقرض، أما تعديل 2001 فقد وسع هذه الهيئة المسيرة للبنك المركزي وأصبحت تضم المحافظ ونوابه مجلس الإدارة ومراقبان.

ب/ النص الجديد يؤكد فصل مجلس إدارة بنك الجزائر عن مجلس النقد والقرض واعتباره سلطة نقدية، ففي قانون (90-10) كان مجلس النقد والقرض يقوم بوظيفتين هما: إدارة بنك الجزائر من جهة ووظيفة السلطة النقدية من جهة أخرى.

ت- كما أن تعديل 2001 وسع من تشكيلة مجلس النقد والقرض من سبعة أعضاء إلى 10 أعضاء يتمثلون في مجلس إدارة بنك الجزائر (7 أعضاء) وثلاثة شخصيات يختارون بحكم كفاءتهم في المسائل الاقتصادية والنقدية ويعينون بموجب مرسوم رئاسي، أما فيما يخص تسيير مجلس النقد والقرض فقد حدد التعديل كما يلي:

¹ - محفوظ لعشب، القانون المصرفي، المطبعة الحديثة للفنون المطبعية، الجزائر، 2001، ص 26.

² - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر 01-01 يعدل ويتمم قانون النقد والقرض (90-10)، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 14، بتاريخ 2001/02/28، ص 4-5.

ث/ يستدعي المحافظ المجلس ويرأسه ويعد جدول أعماله ويكون حضور 6 أعضاء من المجلس على الأقل ضروريا لعقد اجتماعاته.

ج/ تتخذ القرارات بالأغلبية، وفي حالة تعادل الأصوات يكون صوت الرئيس مرجحا.

ح/ لا يجوز لأي عضو في المجلس أن يفوض من يمثله في اجتماعات المجلس.

خ/ يجتمع المجلس مرة كل 3 أشهر على الأقل بناء على الاستدعاء من رئيسه ويمكن أن يستدعي للاجتماع كلما دعت الضرورة لذلك وذلك بمبادرة من الرئيس وأربعة أعضاء معه.

د/ وضع النظام الذي يحدد مدة تعيين المحافظ ونوابه حيث تم تخفيض عهدة محافظ بنك الجزائر.

ذ/ فيما يخص المادة 12 من تعديل 2001، فقد نصت على تعويض لفظ "المجلس" في قانون

90- 10 بلفظ "مجلس الإدارة" وذلك في المواد: 28- 32- 53- 87- 102- 103 ولفظ "مجلس النقد والقرض" وذلك في المواد: 56- 71- 72- 73- 76- 78- 97- 98- 117- 118- 119- 121- 123- 127- 129- 130- 131- 132- 133- 136- 139- 140- 142- 159- 170- 185- 203- 204- 205.

ر- فيما يخص المادة 13 من تعديل 2001، فقد ألغيت أحكام المادة 22 من قانون النقد والقرض (90- 10).

وما يمكن قوله عن قانون التعديل لـ 2001 أنه جاء ليحقق هدفين هما:

- السماح بالتنسيق بين السلطة التنفيذية ومحافظ بنك الجزائر؛
- الفصل بين مجلس إدارة بنك الجزائر والسلطة النقدية (مجلس النقد والقرض).

5- التعديل الجديد لسنة 2003:

لقد جاء الأمر 03- 11 المؤرخ في 26 أوت 2003 متعلقا بالنقد والقرض، من أجل الإجابة على الكثير من التساؤلات التي ظهرت في ميدان النقد والقرض، وذلك بسبب الغموض الذي يكتنف بعض مواد قانون النقد والقرض القديم والذي أدى إلى حدوث تجاوزات وانزلاقات خطيرة من طرف بعض البنوك، وعليه فقد جاء المشرع بهذا التعديل الجديد من أجل رفع هذا الغموض والإبهام والمضي قدما نحو تطوير وعصرنة النظام المصرفي الجزائري، فالنص الجديد يتكون من 143 مادة مقابل 215 مادة احتواها القانون القديم.

وفيما يلي أهم التعديلات التي جاء بها الأمر 03-11:¹

أ- الميثاق الجديد الخاص بالمؤسسات المالية:

لقد رفع التعديل كل إهمام وغموض فيما يخص المؤسسات المالية حيث حدد تعريفها، نشاطها والعمليات المسموح لها القيام بها وذلك من خلال المادة 71، حيث أكد على أن المؤسسة المالية لا تستطيع الحصول على ودائع الجمهور ولا تستطيع استعمال وتسيير وسائل الدفع (مثل إصدار شيكات، فتح حسابات جارية....)، وهذا على عكس القانون القديم الذي لم يوضح جيدا مفهوم ونشاط المؤسسة المالية، مما فتح المجال واسعا أمام الكثير من التأويلات المختلفة أدت إلى وقوع بعض المؤسسات المالية في انزلاقات.

ب- قاعدة رأس المال الأدنى:

وهو انشغال أجاب عليه التعديل الجديد حول كيفية تحرير رأس المال الأدنى لأنه لم يكن واضحا في القانون 90-10، حيث نصت المادة 113 منه على أن: "كل البنوك والمؤسسات المالية على شكل شركة أسهم يجب أن تتوفر على رأسمال محرر (مبرا) بمبلغ على الأقل يساوي المبلغ الذي يحدده تنظيم مجلس النقد والقرض"، إلا أن القانون الجديد في مادته 88 وضح بأن تحرير رأس المال يكون كلياً ونقداً، "كل البنوك والمؤسسات المالية يجب أن تتوفر على رأسمال محرر كلياً ونقداً..."، وهذه المادة منعت كل تأويل أو تفسير فيما يخص قاعدة رأس المال الأدنى.

ج- مساهمة البنوك والمؤسسات المالية في شركات أخرى:

لقد حددت المادة 118 من القانون القديم إمكانية مساهمة البنوك والمؤسسات المالية في شركات أسست، أو التي هي قيد التأسيس بشرط أن لا تتعدى قيمة المساهمة 50% من أموالها الخاصة، إلا أن التعديل الجديد ألغى هذه النسبة 50% وكلف مجلس النقد والقرض بتحديد سقف مساهمة البنوك، تطبق على البنوك فقط (المادة 74)، وهذا ما يدل على أن المؤسسة المالية غير معنية بهذه النسبة أو السقف، وبالتالي تستطيع توجيه مواردها إلى منح القروض أو المساهمة في شركات أخرى بدون أي حد.

¹ - بتصرف من: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر 03-11 المتعلق بقانون النقد والقرض، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 52، بتاريخ 2003/08/27، ص 3-21.

د- الهيآت التي تمارس إحدى عمليات البنوك أو المؤسسات المالية ولا تخضع للتشريع البنكي:

التعديل الجديد في المادة 77 استثنى بعض الهيآت من أن تطبق عليها القوانين والتشريعات المطبقة على البنوك، ويتعلق الأمر بالخزينة العمومية، وبعض الهيآت التي لا تهدف إلى تحقيق الربح، حيث أنها تستطيع القيام بإحدى العمليات التي تعتبر حكرا على البنوك، وذلك في إطار مهمتها أو لأسباب ذات طابع اجتماعي، كما أنه حسب المادة 78 فإنه يجوز لمجلس النقد والقرض أن يمنح إنشاءات لفائدة هيئات السكن (حيث يمكنها ممارسة إحدى عمليات البنوك والمؤسسات المالية) والتي تقبل الدفع المؤخر لثمن السكنات التي تقوم بترقيتها، وخلافا لهذه الاستثناءات التي حددها التعديل الجديد، فإن كل من يقوم بأعمال تعتبر حكرا على البنوك والمؤسسات المالية وحدها بدون أن يحصل على اعتماد من السلطة النقدية، فإنه يعاقب طبقا لأحكام المادة 134 من هذا القانون الجديد.

هـ- وضعية المصالح المالية للبريد:

القانون القديم في مادته 121 اعتبر المصالح المالية للبريد ضمن الهيآت التي يمكنها ممارسة عمليات البنوك والمؤسسات المالية وغير خاضعة للتشريع البنكي، مثلها مثل الخزينة العمومية. أما القانون الجديد في مادته 77، فلم يذكر المصالح المالية للبريد ضمن الهيآت الخارجة عن التشريع البنكي، وإنما حدد في المادة 76 منه على أن بعض الهيآت التي تخضع لميثاق خاص يمكنها ممارسة بعض العمليات التي تعتبر حكرا على البنوك والمؤسسات المالية وحدها، وكمثال على هذه الهيآت التي تخضع لميثاق خاص نجد المصالح المالية للبريد التي تخضع للقانون (03- 2003) المتعلق بالبريد والمواصلات.

و- منع استيراد قيم متداولة من طرف الشركات:

نصت المادة 124 من القانون القديم وخاصة الفقرة 4 منها على أنه يمكن للمؤسسات أن تصدر قيما متداولة (أسهم، سندات) وسندات الخزينة متداولة، إلا أن المشرع في القانون الجديد في مادته 79 منه ألغى هذا الإجراء تماما وجعلها فقط من احتكار البنوك والمؤسسات المالية.

ز- منع عمليات منح قروض لمسيرى البنك أو المساهمين فيه من طرف البنك نفسه:

جاءت المادة 104 من التعديل الجديد لمنع منعاً قاطعاً البنوك أو المؤسسات المالية من منح قروض لمسيرىها أو المساهمين فيها أو الشركات التابعة لها، وجاء هذا التعديل للمادة 168 من

القانون القديم والتي نصت على أنه يمكن للبنوك والمؤسسات المالية منح قروض لمسيرها أو المساهمين فيها بشرط أن تتعدى 20% من أموالها الخاصة.

ح- قانون الاحتياطي الإجباري:

التعديل الجديد ألغى المادة 93 من القانون القديم التي نصت على ضرورة تكوين احتياطي إجباري من طرف البنوك بوضعه لدى البنك المركزي، واعتبر المشرع أن الاحتياطي الإجباري هو أداة من أدوات السياسة النقدية وذلك في المادة 62 من القانون الجديد.

ط- تقوية وتشديد الرقابة على البنوك والمؤسسات المالية:

في قانون النقد والقرض السابق، المشرع الجزائري اختار هيئتان مستقلتان تلتزمان بعمليات الرقابة على البنوك، وهما اللجنة المصرفية والبنك المركزي، فقد حدد دور البنك المركزي في الرقابة البنكية في المواد "94،95،92" من القانون القديم، ومن جهة أخرى، حدد دور اللجنة المصرفية في الرقابة البنكية في المواد (143 إلى غاية 152)، إلا أن ما يمكن ملاحظته هو أن اللجنة المصرفية هي هيئة من هيئات البنك المركزي، كما أنهما يمارسان نشاطا رقابيا متشابها ولكن مجيء التعديل الجديد ألغى هذه الازدواجية في الرقابة، وأصبحت اللجنة المصرفية هي وحدها المكلفة بعملية الرقابة على البنوك والمؤسسات المالية، وتوضح أهمية هذا الدور من خلال المادة 105 من التعديل الجديد، حيث تعمل على مراقبة مدى احترام البنوك والمؤسسات المالية للأحكام التشريعية والتنظيمية المطبقة عليها، والمعاقبة على الاختلالات التي تتم معابقتها كما تقوم بفحص شروط استغلال البنوك والمؤسسات المالية، وتسهر على نوعية وضعيتها المالية وعلى احترام قواعد حسن سير المهنة، كما تعين عند الاقتضاء المخالفات التي يرتكبها أشخاص يمارسون نشاط البنك أو المؤسسة المالية دون أن يتم اعتمادهم، فتطبق عليهم العقوبات التأديبية المنصوص عليها في هذا الأمر دون المساس بالملاحقات الأخرى الجزائية والجنائية، إضافة إلى مهام أخرى وصلاحيات واسعة نظمها المواد (من 108 إلى 115) يمكن تلخيصها فيما يلي:

مراقبة البنوك والمؤسسات المالية في عين المكان، تنظيم برامج عمليات المراقبة، توسيع تحرياتها إلى المساهمات أو الفروع التابعة للبنك أو المؤسسة المالية، توجيه تحذيرات للمؤسسات الخاضعة لرقابة اللجنة والتي تخل بقواعد حسن سير المهنة، كما يمكنها دعوة البنوك والمؤسسات المالية لاتخاذ التدابير الكفيلة بإعادة التوازن المالي أو تصحيح أساليب التسيير، إضافة إلى أنه يمكنها

تعيين مصفي للبنك أو قائم بالإدارة مؤقت، كما يمكنها سحب الاعتماد من المؤسسات التي تخل بحسن سير قواعد المهنة...إلخ.

كما قرر المشرع الجزائري حسب المادة 106 تزويد اللجنة بأمانة عامة يحدد مجلس إدارة البنك، صلاحياتها وكيفيات تنظيمها وعملها بناء على اقتراح من اللجنة المصرفية، والهدف من كل هذه الإجراءات لمصلحة هذه الأخيرة هو تقوية وتشديد الرقابة البنكية.

أما المادة 107 من هذا الأمر (03-11) فقد بينت الطبيعة القانونية للقرارات التي تتخذها هذه اللجنة، فهي سلطة لها القدرة على إصدار مختلف الأحكام التي تخص مختلف المسائل التأديبية، كما اعتبر المشرع الطعن المقدم ضد قرارات اللجنة الخاصة بتعيين قائم بالإدارة مؤقتا أو المصفي أو العقوبات التأديبية بأنه طعن قضائي وكأن اللجنة المصرفية هي سلطة قضائية.

ومن خلال ما سبق، يتضح الدور الهام والصلاحيات الواسعة التي منحها التعديل الجديد للجنة المصرفية خلافا للقانون القديم الذي لم يول لها كل هذا الاهتمام.

ي- سحب سلطة تعيين المصفي من اللجنة المصرفية:

في القانون القديم وحسب المادة 157، فإن اللجنة المصرفية هي التي تقوم بتعيين المصفي بالنسبة للبنوك والمؤسسات المالية المعتمدة والتي سحب منها الاعتماد، أما في القانون الجديد فإن المشرع سحب منها هذه السلطة وسمح لها بتعيين مصفي بالنسبة للمؤسسات غير المعتمدة والتي تمارس نشاط البنوك والمؤسسات المالية بطريقة غير شرعية، وذلك في المادة 115.

ك- أبعاد الخزينة العمومية من ضمان الودائع:

في القانون القديم في المادة 170، كانت الخزينة تتدخل لتمويل صندوق ضمان الودائع وذلك بدفع قسط يساوي مجموع ما تدفعه كل البنوك، ولكن نظرا لاعتبارات أخرى، كالأعباء التي تقع على عاتق الخزينة، فإن المشرع في الأمر (03-11) قام بإبعاد الخزينة العمومية من تمويل صندوق ضمان الودائع المصرفية وذلك في المادة 118، كما ألزم البنوك بأن تساهم وحدها في تمويل هذا الصندوق الذي ينشئه بنك الجزائر وبالعملة الوطنية.

ل- تقوية التعاون مع السلطات النقدية الأجنبية:

المشرع الجزائري في القانون الجديد وفي المادة 86 سمح بتنظيم علاقات تعاون وخاصة تبادل المعلومات مع السلطات النقدية الأجنبية، والبنوك المركزية الأجنبية، ويحدد مجلس النقد والقرض

بموجب نظام يتخذه طبقا للمادة 62 من هذا الأمر كىفيات الاتفاقيات التي يمكن إبرامها عند الاقتضاء.

م- إعطاء أهمية كبرى لجمعية البنوك والمؤسسات المالية:

التعديل الجديد وفي مادته 96 أعطى أهمية كبرى لهذه الجمعية، حيث يؤسسها بنك الجزائر، ويتعين على كل بنك أو مؤسسة مالية الانضمام إليها، وقد حدد لها المشرع أهدافا أخرى تعدت تلك التي نص عليها القانون القديم في مادته 142، ومن بين هذه المهام أو الأهداف نجد: تمثيل المصالح الجماعية لأصحابها لدى السلطات العمومية وتزويد أعضائها والجمهور بالمعلومات وتحسيسهم بها، وأصبح بإمكانها دراسة المسائل المتصلة بممارسة المهنة ولا سيما تحسين تقنيات البنوك والقروض وتحفيز المنافسة وإدخال تكنولوجيا جديدة وتنظيم خدمات الصالح العام وتسييرها وتكوين المستخدمين والعلاقات مع ممثلي المستخدمين، كما يمكن أن تقترح على محافظ بنك الجزائر وعلى اللجنة المصرفية إنزال عقوبة ضد "Norme de Gestion"، والسماح بالتسيير الجيد للبنك أو المؤسسة المالية والحفاظ على توازنها المالي.

ومن خلال هذا، يمكننا حصر هذه المبادئ التي مكنت بنك الجزائر من ممارسة صلاحياته بشكل أحسن فيما يلي:¹

- تم الفصل بين مجلس الإدارة المكلفة بتسيير البنك كمؤسسة، وبين مجلس النقد والقرض الذي يمارس اختصاصات جوهرية في مجال سياسة النقد والقرض؛
- توسيع صلاحيات مجلس النقد والقرض المخول باختصاصات في مجال السياسة النقدية وسياسة الصرف، التنظيم، الإشراف وأنظمة الدفع؛
- إقامة هيئة رقابية مكلفة بمهمة متابعة نشاطات البنك، ولا سيما النشاطات المتصلة بتسيير مركزية المخاطر ومركزية المستحقات غير المدفوعة والسوق النقدية؛
- يعزز القانون التشاور بين بنك الجزائر والحكومة في المجال المالي والبشري، ولهذا المضمون شروط عرض التقارير الاقتصادية والمالية والتقارير المتصلة بالتسيير التي يرفعها بنك الجزائر إلى مختلف مؤسسات الدولة؛

¹ - موسى رحمان، نجاة مسمش، مرجع سبق ذكره، ص 13.

- ينشئ لجنة مشتركة بين بنك الجزائر ووزارة المالية للإشراف على تسيير الرصيد الخارجي والمديونية الخارجية؛
- ينظم سيولة أفضل في انسياب المعلومات المالية التي أصبحت ضرورية بحكم مكافحة الآفات المعاصرة "تبييض الأموال"؛
- يسمح بضمان حماية أفضل للبنوك وللأساحة المالية والادخار العمومي، ومن شأنه أيضا أن يعزز شروط ومقاييس اعتماد البنوك ومسيري البنوك والعقوبات الجزائية التي يتعرض لها مرتكبو المخالفات، إضافة إلى ضمان وسائل أكثر نجاعة ولصالح نمو أقوى ومستدام؛
- يصدر مجلس النقد والقرض نظاما يحدد الحد الأدنى الجديد لرأسمال البنوك والمؤسسات المالية، وسيعمل على هذا الأساس بنك الجزائر على تعزيز التقييم لطلبات الاعتمادات الجديدة؛
- يشكل قاعدة للرقابة على الوثائق والمستندات، ويسمح بالتقييم والاطلاع السريع على تطور الوضعية المالية الخاصة بكل بنك بما فيها الملاءة.

6- النظام 04-01 الصادر في 04 مارس 2004

فبالإضافة إلى الأمر الصادر سنة 2003، حيث ارتفعت درجة تدخل الدولة في التنظيم المصرفي، ولم تترك حرية كبيرة للبنوك للتصرف والعمل دون الرجوع لبنك الجزائر، صدر النظام 04-01 الصادر في 04 مارس 2004، الخاص بالحد الأدنى لرأسمال البنوك والمؤسسات المالية التي تنشط داخل الجزائر، فقانون المالية لسنة 1990 يحدد الحد الأدنى لرأسمال البنوك بـ 500 مليون دج، وبـ 10 مليون دج للمؤسسات المالية، بينما حدد الحد الأدنى لرأس المال في سنة 2004 بـ 2.5 مليار دج للبنوك و500 مليون دج بالنسبة للمؤسسات المالية.¹

فكل مؤسسة لا تخضع لهذه الشروط، سوف ينزع منها الاعتماد، وهذا يؤكد تحكم السلطات السياسية والنقدية في النظام المصرفي.

7- النظام رقم 04-02 الصادر في 04 مارس 2004، الذي يحدد شروط تكوين الاحتياطي الإجباري لدى دفاتر بنك الجزائر، وبصفة عامة يتراوح معدل الاحتياطي الإجباري بين 0% و15% كحد أقصى.²

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 04-01 المتعلق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك والمؤسسات المالية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 27، بتاريخ 2004/04/28، ص37.

² - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 04-02 المتعلق بتكوين الحد الأدنى للاحتياطي الإلزامي، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 27، بتاريخ 2004/04/28، ص38.

8- النظام رقم 03-04 الصادر في 04 مارس 2004 ، الذي ينص نظام ضمان الودائع المصرفية ويهدف هذا النظام إلى تعويض المودعين في حالة عدم إمكانية الحصول على ودائعهم من بنوكهم يودع الضمان لدى بنك الجزائر، حيث تقوم بتسييره شركة مساهمة تسمى "شركة ضمان الودائع البنكية"، تساهم فيه بحصص متساوية ، وتقوم البنوك بإيداع علاوة نسبة لصندوق ضمان الودائع المصرفية، تقدر بمعدل سنوي (1% حسب المنظمة العالمية للتجارة) من المبلغ الإجمالي للودائع المسجلة في 31 ديسمبر من كل سنة بالعملة المحلية.¹

يلجأ إلى استعمال هذا الضمان ، عندما يكون البنك غير قادر على تقديم الودائع للمودعين أي عند التوقف عن الدفع من طرف البنك، حيث يخطر المودع بذلك ليقوم بالتوجه إلى صندوق ضمان الودائع المصرفية بالوثائق اللازمة، والتعويض يكون بالعملة الوطنية فقط، حيث يحدد الحد الأقصى للتعويض الممنوح لكل مودع بـ 600 ألف دج.

9- وفي 2006 صدر النظام رقم 02-06 المؤرخ في 24/09/2006 الذي يحدد شروط تأسيس بنك ومؤسسة مالية وشروط إقامة فرع بنك ومؤسسة مالية أجنبية، والذي بموجبه تم إلغاء أحكام النظام رقم 93-01 المؤرخ في 03/01/1993 المعدل والمتمم.²

10- وفي 2007 صدر النظام رقم 01-07 المؤرخ في 03/02/2007 المتعلق بالقواعد المطبقة على المعاملات الجارية مع الخارج والحسابات بالعملة الصعبة.³

11- وفي 2008 صدر النظام رقم 04-08 المؤرخ في 23/12/2008 المتعلق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر، والذي بموجبه تم إلغاء أحكام النظام رقم 04-01 المؤرخ في 04/03/2004 حيث يجب على البنوك والمؤسسات المالية أن تمتلك عند تأسيسها رأسمال محمرا كليا ونقدا يساوي على الأقل 10 ملايين دينار (10.000.000.000 دج) بالنسبة للبنوك، وثلاثة ملايين وخمسمائة مليون دينار (3.500.000.000 دج) بالنسبة للمؤسسات المالية، وتمنح

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 03-04 المتعلق بنظام ضمان الودائع المصرفية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 35، بتاريخ 02/06/2004، ص23.

² - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 02-06 المتعلق بشروط تأسيس بنك ومؤسسة مالية وشروط إقامة فرع بنك ومؤسسة مالية أجنبية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 77، بتاريخ 02/12/2006، ص66.

³ - بنك الجزائر في الموقع الإلكتروني [Http://www.bank-of-algeria.dz](http://www.bank-of-algeria.dz) يوم 10/11/2016.

البنوك والمؤسسات المالية أجلا مدته 12 شهرا للتقيد بالأحكام التنظيمية وعند انقضاء الأجل يسحب الاعتماد من البنوك والمؤسسات المالية التي لا تلتزم بأحكام هذا النظام.¹

12- وفي 2009 ظهر النظام 02-09 المؤرخ في أول جمادى الثانية عام 1430 الموافق لـ 26 ماي 2009 يتعلق بعمليات السياسة النقدية وأدواتها وإجراءاتها، حيث يحدد هذا النظام الأدوات والإجراءات المعمول بها في تنفيذ السياسة النقدية طبقا لأحكام المواد 41 إلى 45 و 62 من الأمر رقم 03-11 المؤرخ في 27 جمادى الثانية عام 1424 الموافق لـ: 26 أوت 2003 المتعلق بالنقد والقرض وذلك كما يلي:²

أ- مقابلات عمليات السوق النقدية:

حيث حددت المادة 02 أن البنوك التي يمكنها القيام بمقابلات لعمليات السياسة النقدية لبنك الجزائر هي:

- التي تخضع لتكوين احتياطات إجبارية؛
 - التي لا يشوب حالتها المالية أي تحفظ من طرف اللجنة المصرفية؛
 - التي ليست مقصاة من نظام التسوية الإجمالية الفورية للمبالغ الكبيرة والدفع المستعجل "ARTS" أو من نظام تسليم السندات؛
 - التي لا تكون تحت طائلة الإقصاء من اللجوء إلى عمليات السياسة النقدية.
- وكما جاء في هذه المداولات إمكانية تعرض البنوك إلى عقوبات بسبب عدم احترام الالتزامات المقابلة في حالة المشاركة في عمليات السياسة النقدية، عبر المناقصات أو التعاملات الثنائية غير المتممة بتسليم الأوراق القابلة للتعبئة المطلوبة كضمان أو بدفع نقود في حالة استرجاع السيولة.

ب- الأوراق المقبولة في عمليات السوق النقدية:

نص المادة (05) على أن الأوراق التي يقبلها بنك الجزائر كضمان في عمليات السياسة النقدية على شكل عمليات تنازل مؤقت أو تنازل نهائي هي الأوراق العمومية والخاصة المقبولة في إعادة الخصم أو في التسيقات، ويتعلق الأمر بالأوراق القابلة للتفاوض في السوق أي الأوراق

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 04-08 المتعلق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك والمؤسسات المالية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 72، بتاريخ 2008/12/24، ص 34.

² - بتصرف من: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 02-09 المتعلق بعمليات السياسة النقدية وأدواتها وإجراءاتها، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 53، بتاريخ 2009/09/13، ص 17-22.

العمومية القابلة للتفاوض والمصدرة أو المضمونة من طرف الدولة والأوراق الخاصة القابلة للتفاوض والأوراق غير قابلة للتفاوض في سوق مُمثلة لقروض ممنوحة.

وتتمثل الأوراق العمومية المصدرة أو المضمونة من طرف الدولة القابلة للتفاوض في السوق والمقبولة في عمليات السياسة النقدية في:

– أذونات الخزينة القصيرة الأجل؛

– أذونات الخزينة المماثلة؛

– السندات المماثلة للخزينة، والأوراق العمومية المضمونة من طرف الدولة.

أما الأوراق الخاصة القابلة للتفاوض هي سندات قصيرة الأجل قابلة للتفاوض في السوق النقدية والسندات التي لها مبلغ أساسي ثابت غير مشروط وقسيمة ذات نسبة ثابتة، ويجب أن تتضمن توقيعا من جودة عالية (نوعية الشركة، ضمانات مقدمة قابلة للتسديد عند أول طلب) وأن تكون مدونة بالدينار.

أما الأوراق الخاصة غير القابلة للتفاوض والمقبولة للتنازل المؤقت في عمليات السياسة النقدية والتي لها آجال استحقاق أطول من الأوراق ذات التنازل المؤقت هي:

* الأوراق التي تمثل العمليات التجارية على الجزائر أو على الخارج التي تتضمن توقيع ثلاثة أشخاص معنويين أو طبيعيين على الأقل من ذوي الملاءة بما فيهم المتنازل، كما يمكن أن تعوض إحدى التوقيعات بضمانات على شكل سندات الرهن، إيصالات البضائع أو بوليصة الشحن والنقل الأصلية للبضائع المصدرة من الجزائر لأمر مرفقة بالوثائق المعمول بها؛

* أوراق التمويل المنشأة تمثيلا لقروض الخزينة أو القروض الموسمية التي تحمل توقيع شخصين على الأقل طبيعيين أو معنويين ذوي ملاءة مالية؛

* أوراق تمويل القروض متوسطة الأجل الممنوحة للشركات غير المالية والمسعرة إيجابيا من طرف بنك الجزائر المتضمنة توقيع ثلاثة أشخاص طبيعيين أو معنويين على الأقل ذوي ملاءة مالية يمكن لواحد منهم أن يُعوض بضمان من طرف الدولة.

حيث تحدّد تواريخ النضج ودرجة السيولة والمعايير الأخرى المتعلقة بالأوراق المقبولة في عمليات السياسة النقدية دوريا من طرف مجلس النقد والقرض طبقا لأحكام المادة 62 (الفقرة ب) من الأمر رقم 03-11 المؤرخ في 27 جمادى الثانية عام 1424 الموافق لـ: 26 أوت 2003.

ج- أدوات السياسة النقدية:

أكدت المادة 10 من هذا النظام على أنه من أجل بلوغ أهداف السياسة النقدية المسطرة من طرف مجلس النقد والقرض عند بداية كل سنة مالية يجب أن يتوفر لدى بنك الجزائر أدوات السياسة النقدية التالية: عمليات إعادة الخصم والقرض، الحد الأدنى للاحتياطيات الإلزامية، عمليات السوق المفتوحة، التسهيلات الدائمة.

أما عمليات السوق المفتوحة فقد نصت المادة 13 على: أن عمليات السوق المفتوحة تجري في السوق النقدية بمبادرة من بنك الجزائر الذي يعود إليه أيضا قرار اختيار معدل ثابت أو متغير الذي يتعين تطبيقه في هذه العمليات، ويمكن للسوق المفتوحة أن تكون ذات فترات نضج من سبعة أيام (عمليات أسبوعية عادية) إلى اثني عشر (12) شهرا (عمليات ذات فترات نضج أطول). وتنقسم الأدوات التي يمكن استعمالها ضمن عمليات السوق المفتوحة إلى: عمليات التنازل المؤقت، العمليات المسماة "النهائية" (شراء وبيع أوراق عمومية)، استرجاع السيولة على بياض.

أما المادة 26 فقد نصت على أن التسهيلات الدائمة مخصصة لتمويل البنوك بالسيولة أو سحبها منها، وهي عمليات تتم بمبادرة من البنوك في شكل: تسهيلات القرض الهامشي وتسهيلات الودائع المغلة للفائدة.

د- إجراءات السياسة النقدية:

لتحقيق عمليات السياسة النقدية نصت المادة 30 أنه يمكن لبنك الجزائر القيام بإعلانات عن المناقصة أو عن طريق عمليات ثنائية في إطار الإعلانات عن المناقصة، يمكنه القيام بالتالي: إعلانات دورية عن المناقصة المسماة "العادية"، إعلانات سريعة عن المناقصة، حيث تكون إجراءات البيع بالمزاد الخاصة بندااءات العروض هذه متماثلة باستثناء التسلسل الزمني وتشكيلة الأطراف المقابلة، وقد حددت المواد من 31 إلى 38 إجراءات الإعلان عن المناقصة سواء الإعلانات المتعلقة بالمناقصة العادية أو الإعلانات السريعة عن المناقصة.

وحسب المادة 39 فإن إجراءات تسوية حركات الأموال بموجب عمليات السياسة النقدية تتم بالدينار، وحصريا من خلال حسابات التسوية المفتوحة في نظام "ARTS" والمدونة في سجلات بنك الجزائر، ولا تجرى تسوية الأموال إلا بعد التحويل النهائي غير القابل للإلغاء للأوراق الموضوعة على سبيل الضمان، ويتم تحويلها من قبل الوديع المركزي بواسطة حسابات تسوية السندات المفتوحة في سجلات هذا الأخير، أما إجراءات تسوية عمليات السوق المفتوحة

عن طريق الإعلانات عن المناقصات العادية فتجرى في اليوم الأول الذي يلي يوم المعاملة، وفي يوم العملية ذاته بالنسبة لتسوية عمليات السوق المفتوحة عن طريق الإعلان عن المناقصة السريعة والإجراءات الثنائية، وهذا ما جاء في المادة 40.

13- وبهدف تحديد القواعد العامة المتعلقة بالشروط البنكية المطبقة على العمليات المصرفية للبنوك والمؤسسات المالية جاء النظام 03-09، حيث تعتبر عمليات مصرفية كل العمليات التي تقوم بها البنوك والمؤسسات المصرفية في معاملاتها مع الزبائن كما هو محدد في المواد 66 إلى 69 من الأمر 03-11 المؤرخ في 26/08/2003، وقد ألغى هذا النظام أحكام النظام 94-13 المؤرخ في 02/06/1994 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بشروط البنوك المطبقة على العمليات المصرفية، حيث جاء فيه ما يلي:¹

أ- يمكن للبنوك والمؤسسات المالية أن تقترح على زبائنها خدمات مصرفية خاصة، غير أنه من أجل تقدير أفضل للمخاطر المتعلقة بالمنتوج الجديد ولضمان الانسجام بين الأدوات، يتعين أن يخضع كل عرض لمنتوج خاص جديد في السوق إلى ترخيص مسبق يمنحه بنك الجزائر؛

ب- يقصد بشروط البنوك أنها تلك المكافآت والتعريفات والعمليات وغيرها المطبقة على العمليات المصرفية التي تقوم بها البنوك والمؤسسات المالية؛

ج- كما يمكن للبنوك والمؤسسات المالية أن تحدد بكل حرية معدلات الفائدة الدائنة والمدينة، وكذا معدلات ومستوى العمولات المطبقة على العمليات المصرفية، غير أنه يمكن لبنك الجزائر أن يحدد معدل الفائدة الزائد، ولا يمكن في أي حال من الأحوال أن تتجاوز معدلات الفائدة الفعلية الإجمالية على القروض الموزعة من طرف البنوك والمؤسسات المالية معدل الفائدة الزائد؛

د- يجب على البنوك والمؤسسات المالية أن تحترم بصرامة الشروط التي حددها والمطبقة على العمليات المصرفية، في حدود معدل الفائدة الزائد الذي يحدده بنك الجزائر؛

هـ- ينبغي على البنوك والمؤسسات المالية أن تبلغ زبائنها والجمهور بالشروط البنكية التي تطبقها على العمليات المصرفية التي تقوم بها، خاصة معدلات الفائدة الاسمية والفعلية الإجمالية على هذه العمليات؛

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 03-09 المتعلق بالقواعد العامة المتعلقة بشروط البنوك المطبقة على العمليات المصرفية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 53، بتاريخ 2009/09/13، ص 23-24.

و- بالنسبة لكل العمليات التي ينجم عنها قيد دائن في الحساب يجب على البنوك أن تقوم بذلك إجباريا في الآجال المطابقة لتاريخ القيمة القانوني، حيث أنه ينجم عن أي تأخير في تنفيذ عملية مصرفية بعد مضي تاريخ القيمة القانوني تقديم تعويض للزبون من قبل البنك أو المؤسسات المالية المعنية؛

ز- تلزم البنوك والمؤسسات المالية ضمن الشروط المحددة بوضع نظام رقابة داخلي ناجع، يهدف إلى التأكد من التحكم في نشاطاتها والاستعمال الفعال لمواردها.

14- تعديل سنة 2010:

تميزت سنة 2010 بتعزيز الإطار المؤسساتي للإشراف البنكي تبعا للتدابير الجديدة المدخلة بالأمر رقم 04-10 المؤرخ في 26 أوت 2010، المعدل والمتمم للأمر رقم 03-11 المؤرخ في 26/08/2003 والمتعلق بالنقد والقرض، حيث يعطي هذا الأمر الإرساء القانوني للاستقرار المالي، كمهمة لبنك الجزائر إضافة إلى مهمة استقرار الأسعار، ويتضمن أحكاما قانونية جديدة تهدف إلى تحكم أفضل في المخاطر من طرف البنوك والمؤسسات المالية، فهو يهدف إلى:¹

- تحسين المنظومة المالية عن طريق تحسين مهام بنك الجزائر بتكليفه بالسهر على أنظمة الدفع وتحديد القواعد التي تسيرها، وبتوكيله بضمان أمن وسائل الدفع من غير الأوراق النقدية؛
- تعزيز أمن ومثانة المنظومة البنكية بفضل متابعة البنوك بما فيها البنوك الخاصة عن قرب للتأكد على الحفاظ على مصالح زبائنها والحفاظ على الاستقرار النقدي والمالي للبلاد؛
- تعزيز الرقابة البنكية من خلال وضع نظام جديد للتنقيط البنكي وفقا للمعايير الدولية، يعمل تحت إطار عمل مدعم لتحسين تقييم وتسيير مخاطر القروض عن طريق تطهير للقروض غير الجدية في حقائب البنوك العمومية، ولرفع رأس مال البنوك والمؤسسات المالية؛
- يهدف هذا النظام الجديد إلى تعزيز القدرة على الكشف والإنذار المبكر وكذا تفضيل الجانب التنبؤي للرقابة، إن الكشف عن الأعراض المنذرة لفشل محتمل لأي بنك أو مؤسسة مالية في وضعية صعبة يعدّ ضروريا لضمان استقرار النظام المالي وحماية المودعين؛
- إعطاء المؤسسة النقدية صلاحية تحديد قواعد السير الحسن والأخلاقيات السارية بالنسبة للبنوك والمؤسسات المالية؛

¹ - بتصرف من الموقع <http://www.bank-of-algeria.dz/communicat.htm> بتاريخ 2011/12/04 .

• محاربة جميع أشكال الغش والتحايل في العمليات التي تجريها البنوك والمؤسسات المالية، من خلال إضافة جنحة الرشوة إلى أسباب خطر ممارسة البنوك للوظيفة البنكية.

وفيما يلي أهم التعديلات التي جاء بها الأمر رقم 10-04:¹

أ- هيكل بنك الجزائر:

حيث عدلت المادة 09 من الأمر 11-03 المؤرخ في 26/08/2003، والتي بموجبها أصبح بنك الجزائر لا يخضع إلى التزامات التسجيل في السجل التجاري، بدل لا يخضع لإجراءات المحاسبة العمومية ورقابة مجلس المحاسبة، والباقي بقي دون تغيير.

ب- الإعفاءات والامتيازات:

حيث تم إعفاء بنك الجزائر بخصوص كل العمليات المرتبطة بنشاطاته، من كل الضرائب أو الحقوق أو الرسوم أو الأعباء الجبائية مهما تكن طبيعتها وهذا ما جاء في المادة 32، في حين المادة 35 بينت أن مهمة بنك الجزائر هي الحرص على استقرار الأسعار باعتباره هدفا من أهداف السياسة النقدية وفي توفير أفضل الشروط في ميادين النقد والقرض والصرف والحفاظ عليها لنمو سريع للاقتصاد مع السهر على الاستقرار النقدي والمالي، ولهذا الغرض يكلف بتنظيم الحركة النقدية، ويوجه ويراقب بكل الوسائل الملائمة توزيع القرض وتنظيم السيولة، ويسهر على حسن تسير التعهدات المالية تجاه الخارج وضبط سوق الصرف والتأكد من سلامة النظام المصرفي وصلابته.

كما تم الأمر 11-03 المؤرخ في 26/08/2003 بمادة 36 مكرر والتي حررت كما يلي: "يعد بنك الجزائر ميزان المدفوعات ويعرض الوضعية المالية الخارجية للجزائر، وفي هذا الإطار يمكنه أن يطلب من البنوك والمؤسسات المالية وكذلك الإدارات المالية وكل شخص معني، تزويده بالإحصائيات والمعلومات التي يراها مفيدة".

ج- سير نظم الدفع:

فمن أجل سلامة وسائل الدفع فقد تم الأمر رقم 11-03 المؤرخ في 26 أوت 2003 بالمادة 56 مكرر وتحرق كما يأتي: "يتأكد بنك الجزائر من سلامة وسائل الدفع، غير العملة الائتمانية، وكذا إعداد المعايير المطبقة في هذا المجال وملاءمتها، ويمكنه رفض إدخال أي وسيلة

¹ - بتصرف من: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر 10-04 المعدل والمتمم لقانون النقد والقرض (الأمر 11-03)، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 50، بتاريخ 2010/09/01، ص 11-15.

دفع، لا سيما إذا كانت تقدم ضمانات سلامة غير كافية، كما يمكن أن يطلب من مقدم طلب إدخال هذه الوسيلة اتخاذ كل التدابير لتدارك ذلك يبلغ بنك الجزائر لممارسة مهامه، من قبل أي شخص معني، بالمعلومات المفيدة التي تخص وسائل الدفع والأجهزة التقنية المتعلقة بها .

د- تدعيم الرقابة البنكية للوفاء بالالتزامات اتجاه العملاء:

بهدف التحكم في نشاطات البنوك والمؤسسات المالية والاستعمال الفعال لمواردها، والسير الحسن للمسارات الداخلية، ولا سيما تلك التي تساعد على المحافظة على مبالغها وتضمن شفافية العمليات المصرفية ومصادرها وتتبعها، وصحة المعلومات المالية، الأخذ بعين الاعتبار بصفة ملائمة بمحمل المخاطر بما في ذلك المخاطر العملية، تم إتمام الأمر رقم 03 - 11 بالمادتين 97 مكرر و 97 مكرر 2، حيث ألزمت البنوك والمؤسسات المالية، ضمن الشروط المحددة بموجب نظام يصدره المجلس، بوضع جهاز رقابة داخلي ناجع، حيث يؤدي عدم احترام الالتزامات المحددة بموجب المواد 97 و 97 مكرر و 97 مكرر 2، إلى تطبيق الإجراء المنصوص عليه في المادة 114 من هذا الأمر.

هـ- تسيير مركزية المخاطر: حيث تم تعديل المادة 98 التي تنظم مركزية المخاطر.

و- اللجنة المصرفية:

حيث أصبحت تتكون اللجنة المصرفية بالإضافة إلى المحافظ (رئيسا)، وثلاثة (3) أعضاء يختارون بحكم كفاءتهم في المجال المصرفي والمالي والمحاسبي، قاضيين (2) ينتدب، الأول من المحكمة العليا ويختاره رئيسها الأول وينتدب الثاني من مجلس الدولة ويختاره رئيس المجلس، بعد استشارة المجلس الأعلى للقضاء أيضا من: ممثل عن مجلس المحاسبة يختاره رئيس هذا المجلس من بين المستشارين الأولين، وممثل عن الوزير المكلف بالمالية.

كما تم الأمر رقم 03 - 11 بالمادة 106 مكرر والمادة 108 مكرر و 114 مكرر، وذلك لتوضيح كيفية تحديد أعضاء اللجنة وإنهاء مهامهم، وكيفية اتخاذ القرارات، كما تم إعطاء بنك الجزائر في حالة الاستعجال، أن يقوم بأي عملية تحري ويبلغ اللجنة بنتائج هذه التحريات.

ز- توسيع صلاحيات المصفي:

حيث تم تعديل المادة 115 من الأمر رقم 03 - 11، و التي بموجبها أصبح للمصفي الذي تعينه اللجنة له كل سلطات الإدارة والتسيير والتمثيل، ولتأكيد ذلك تم الأمر رقم 03 - 11 بالمواد 115 مكرر و 116 مكرر حيث نصت على أنه يمكن للجنة أن تضع قيد التصفية وتعين مصف لكل كيان يمارس بطريقة غير قانونية العمليات المخولة للبنوك والمؤسسات المالية أو الذي

يُحل بأحد الممنوعات المنصوص عليها في المادة 81 من هذا الأمر، كما يقوم رئيس اللجنة بإرسال إلى رئيس الجمهورية، سنويا، تقرير اللجنة المصرفية حول رقابة البنوك والمؤسسات المالية".

ح- بغرض تحقيق مبدأ الشفافية في تعامل البنوك مع زبائنها تم إتمام الأمر 11-03 بالمواد 119 مكرر و 119 مكرر¹، حيث يمكن لكل شخص تم رفض فتح حساب ودائع له من قبل عدة بنوك، ولا يملك أي حساب، أن يطلب من بنك الجزائر أن يعين له بنكا لفتح مثل هذا الحساب، ويمكن البنك أن يحصر الخدمات المتعلقة بفتح الحساب في عمليات الصندوق، كما تلزم البنوك بوضع وسائل الدفع الملائمة تحت تصرف زبائنهم، في آجال معقولة وتعلم بطريقة دورية زبائنهم بوضعيتهم إزاء البنك وتلزم بتزويدهم بكل معلومة مفيدة تتعلق بالشروط الخاصة بالبنك، يجب أن تستوفي عروض القروض مطلب الشفافية وتشير بوضوح لكل الشروط المتعلقة بها، يمكن أي شخص أكتب تعهدا أن يتراجع عنه في أجل ثمانية (8) أيام من تاريخ التوقيع على العقد.

ط- احترام قواعد السير الحسن:

يهدف مطابقة نشاط البنوك والمؤسسات المالية مع أخلاقيات المهنة وقواعدها، تم إتمام الأمر 11-03 بالمادة 120 التي تلزم البنوك والمؤسسات المالية في إطار تحقيق هدفها الاجتماعي باحترام قواعد السير الحسن، حيث يحرص مسيرو أي بنك أو مؤسسة مالية على مطابقة نشاط مؤسستهم مع أخلاقيات المهنة وقواعدها.

15- النظام رقم 01-04 المؤرخ في 16 فيفري 2014: الذي يتضمن نسب الملاءة المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية، حيث نص على رفع نسبة الملاءة من 8% إلى 9.5% ابتداء من أول أكتوبر، على أن يغطي رأس المال الأساسي (القاعدي) كلا من مخاطر الائتمان والسوق والتشغيل بنسبة 7% على الأقل، إضافة إلى تكوين هامش بنسبة 2.5% سماه (وسادة أمان).

16- النظام 01-15 المؤرخ في 19 فيفري 2015: المتعلق بعمليات خصم السندات العمومية، وإعادة خصم السندات والتسبيقات والقرض للبنوك والمؤسسات المالية.

17- مرسوم تنفيذي رقم 114-15¹ المؤرخ في 12 ماي 2015 والذي يتعلق بشروط وكيفيات العروض في مجال القرض الاستهلاكي، حيث تم بعث القرض الاستهلاكي في البنوك الجزائرية من جديد، وحدد مجال التطبيق وعقد القرض وشروط تسديد القرض.

¹ - بتصرف من: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم 114-15 المتعلق بشروط وكيفيات العروض في مجال القرض الاستهلاكي، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 24، بتاريخ 2015/05/13، ص 10.

18- النظام 01-16 المؤرخ في 6 مارس 2016¹ يعدل ويتمم النظام 01-07 المؤرخ في 3 مارس 2007 المتعلق بالقواعد المطبقة على المعاملات الجارية مع الخارج والحسابات بالعملة الصعبة، حيث أصبحت تجرى عمليات الصرف بين الدينار الجزائري والعملات الأجنبية القابلة للتحويل بصفة حرة لدى الوسطاء المعتمدين أو بنك الجزائر.

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 01-16 المتعلق بالقواعد المطبقة على المعاملات الجارية مع الخارج والحسابات بالعملة الصعبة، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 17، بتاريخ 2016/03/16، ص 39.

خلاصة الفصل الثالث:

- من خلال الفصل الثالث المتعلق بسياسات واستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائري نستنتج ما يلي:
- يعتبر التأهيل كعملية للتحسين المستمر للمؤسسات المصرفية الجزائرية بغرض زيادة قدرتها التنافسية في ظل التغيرات المصرفية المعاصرة؛
 - للقيام بتأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية يجب وضع مخطط يشمل محمل الإجراءات الواجب اتخاذها، بالإضافة إلى خلق هيئة متخصصة في عملية التأهيل تضمن نجاح عملية التأهيل؛
 - إن المؤسسات المصرفية الجزائرية تفتقد إلى الاحترافية اللازمة في أداء عملها، كما تمتاز بعدم فعاليتها المالية والاقتصادية؛
 - تعتبر العولمة المصرفية وما ينتج عنها من تطور في استخدام التقنيات المصرفية الحديثة من بين أسباب الإسراع بتأهيل وتطوير المؤسسات المصرفية الجزائرية لتحسين أدائها، حتى تصبح قادرة على إرضاء عملائها وإشباع رغباتهم وتعظيم أرباحها، واستغلال التكنولوجيا الحديثة وتفعيل قدرتها على تحقيق مزايا تنافسية؛
 - توجد عدة عوامل تؤثر في تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية، منها ما يساعد على تطويرها ومنها ما يعرقل ذلك، حيث تشمل مجموعة عوامل عامة وعوامل خاصة، فالعوامل الخاصة تتمثل في ظروف المباني لهذه المؤسسات وطرق أداء العمل داخلها وتجهيزاتها، والترتيب الداخلي لها وكذا الظروف الاجتماعية داخلها، ومدى وجود دليل لمختلف العمليات والخدمات التي تقدمها، ومدى وجود الموارد البشرية المناسبة من حيث العدد والخبرة، بالإضافة إلى مدى تقبل الموارد البشرية لهذا التأهيل والتطوير، ومدى مناسبة ظروف الترقية والتعيين للموارد البشرية في هذه المؤسسات المصرفية؛ أما العوامل العامة فتتمثل في القوانين والتشريعات التي تحكم العمل المصرفي، والعوامل الاجتماعية والثقافية والحضارية التي تؤثر على سلوك هذه المؤسسات، بالإضافة إلى المستوى الاقتصادي للبلد؛
 - كما أنه حتى تتم عملية التأهيل هذه للمؤسسات المصرفية الجزائرية بشكل سليم يجب أن تتوفر إدارة هذه المؤسسات على جميع المعلومات والبيانات التي تخص الوضع الحالي لها من حيث الخدمات المصرفية المقدمة والعملاء وحجم نشاطها، وعدد موظفيها... إلخ، بالإضافة إلى ضرورة

وجود تخطيط محدد لعملية التأهيل، ووجود هيكل تنظيمي جيد، مع مراعاة الظروف التي تعمل في ظلها المؤسسات المصرفية، وهذا كله مع وجود موارد بشرية مؤهلة وقادرة ومشجعة لعملية التطور والتأهيل؛

- لقد مر النظام المصرفي الجزائري بعدة تغيرات وتحولات، فمنذ نشأته كان تابعا للنظام المصرفي الفرنسي في كل عملياته وبكل قوانينه، وبعد الاستقلال عملت الجزائر على تأميم سلسلة البنوك الموجودة، لكن ونتيجة لمتطلبات التنمية من جهة، والاختلالات والتغيرات التي حدثت بعد الاستقلال من جهة أخرى، دفعت السلطات إلى إحداث مجموعة من الإصلاحات أو بتعبير آخر تأهيل قانوني لهذه المؤسسات المصرفية الجزائرية تمثلت في إجراء عدة إصلاحات بدء بإصلاح 1970 إلى غاية إصلاح قانون النقد والقرص 1990 وما طرأ عليه من تعديلات لجعل النظام المصرفي يتماشى والمستجدات الجديدة، خاصة الانفتاح الاقتصادي والتغيرات في النهج الاقتصادي الاجتماعي؛

- بغية عصرنه المؤسسات المصرفية الجزائرية عملت الجزائر على إدخال عدة تحسينات، سواء في الجانب التقني أو الإداري والتنظيمي لها، وكذلك تغيير الوظائف التي تقوم بها وإدخال الكثير من الخدمات المستحدثة؛

- رغم كل الإصلاحات ومحاولات التطوير للخدمات المصرفية للمؤسسات الجزائرية، إلا أنها بقيت بعيدة جدا عن مستوى أداء البنوك الأجنبية، سواء في جانب الخدمات أو القوانين المصرفية؛ -وحتى تصبح المؤسسات المصرفية الجزائرية قادرة على منافسة البنوك الأجنبية ذات جودة الخدمات الممتازة والتقنيات المتطورة، يجب القيام بعملية تأهيلها وتحديثها وتطويرها، وذلك بالارتقاء بنوعية الخدمات والوظائف التي تقوم بها كل البنوك وتحسين التسيير الداخلي لها، والاعتماد على مبدأ المرونة في وضع الهياكل الداخلية التنظيمية لكل البنوك، وذلك لن يكون دون وجود موارد بشرية مؤهلة، لذا فالمؤسسات المصرفية تحتاج إلى استراتيجيات أو آليات مختلفة لمواجهة عمليات التطوير المعاصرة في المجال المصرفي، من أجل زيادة قدرتها التنافسية، هذا ما يجعل البنوك الجزائرية مطالبة بالأخذ بهذه الاستراتيجيات لتستطيع مواجهة تداعيات المنافسة بعد تحرير وانفتاح السوق المصرفية الجزائرية.

الفصل الرابع

الدراسة الميدانية لاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

تمهيد

المبحث الأول: التعريف بالبنوك محل الدراسة الميدانية؛

المبحث الثاني : منهجية الدراسة؛

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية؛

خلاصة الفصل الرابع.

تمهيد:

يعتبر الجهاز المصرفي النواة المحركة لأي اقتصاد في أي بلد، إذ يعتبر أساس رسم مختلف السياسات النقدية التي تمثل جزء من السياسة الاقتصادية، فهو الدافع نحو زيادة معدلات النمو وتخفيض نسبة البطالة، وتحسين مستوى المعيشة للسكان بشكل عام، وذلك من خلال مجموع المهام والوظائف التي يقدمها للاقتصاد والمجتمع ككل.

ففي الجزائر توجد مجموعة من البنوك، منها ما هو عمومي تابع للدولة، ومنها ما هو خاص، وكلها تقريبا تؤدي نفس الوظائف، حيث ستعرض بالتفصيل في هذا الفصل، إلى دراسة مجموع البنوك الموجودة في الجزائر، ابتداء بأخذ عينة من هذه البنوك للدراسة الميدانية، نظرا لكبر مجتمع العينة لذا سنخصص بالدراسة عينة تتكون من مجموع الوكالات البنكية العمومية والخاصة بولاية سطيف وولاية قسنطينة، و ولاية برج بوعريريج.

وعلى هذا الأساس سيتم ضمن هذا الفصل دراسة استراتيجيات التأهيل الوظيفي والتنظيمي والقانوني والإداري والبشري للبنوك الجزائرية، من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: التعريف بالبنوك محل الدراسة الميدانية؛

المبحث الثاني: منهجية الدراسة؛

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

المبحث الأول: التعريف بالبنوك محل الدراسة الميدانية

تشمل البنوك محل الدراسة بنوك عمومية وبنوك خاصة، حيث سيتم التطرق في هذا المبحث إلى تقديم هذه البنوك محل الدراسة بشيء من الإيجاز، وذلك بالمرور بنشأتها وتطورها والوظائف التي تقدمها للعملاء.

المطلب الأول: البنوك العمومية محل الدراسة

تتمثل البنوك العمومية محل الدراسة في كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية، القرض الشعبي الجزائري، بنك التنمية المحلية، البنك الوطني الجزائري، البنك الخارجي الجزائري، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك.

أولا- بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR):

حيث سيتم التطرق إلى نشأته ومختلف التطورات التي مر بها، إضافة إلى وظائفه كما يلي:

1-نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

أنشئ بنك الفلاحة والتنمية الريفية بمقتضى المرسوم رقم 82-106 الصادر في 13 مارس 1982 المعدل والمتم بمرسوم 88-105 الصادر في 13 مارس 1982¹، وقد انبثق بنك الفلاحة والتنمية الريفية عن البنك الوطني الجزائري (BNA)، الناتج عن إعادة هيكلة القطاع، وهذا المرسوم يتكون من 7 أبواب في مجملها 67 مادة قانونية، والمحاور التي يدور حولها هذا المرسوم هو إنشاء بنك للودائع والتنمية والذي يدعى BADR، والذي يدرج في قائمة البنوك بكونه مؤسسة مالية وطنية حسب المادة الأولى من المرسوم، ويتمتع البنك بالشخصية المدنية والاستقلال المالي، ويعد تاجرا في علاقاته مع الغير، كما نص المرسوم على التزام البنك بالأحكام التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالمؤسسات المصرفية (كالبنوك التجارية، صناديق التوفير والاحتياط...الخ)، كما نص على عملية تنظيم الإدارة والحسابات وعمليات التمويل وكذا أثرها إلى غير ذلك، كما يوجد قانون أساسي يحدد مهام البنك.²

ولقد مر بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعدة تغيرات وتطورات منذ نشأته إلى حد الآن

تمثلت في:

¹-Status de la BADR, du 02/01/1995, Page 03.

²- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 82-106 المتعلق بإنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وتحديد قانونه الأساسي، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 11، بتاريخ 1982/03/16، ص 553.

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

- صدور القانون 88-01 المؤرخ في 12 جانفي 1988 المتضمن قانون توجيه المؤسسات العمومية الاقتصادية، وكذا المرسوم 88-101 المؤرخ في 16 ماي 1988 المحدد لكيفيات تطبيقه، الذي بموجبه تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى شركة ذات أسهم برأسمال اجتماعي يقدر بـ مليار دج مقسم إلى 1000 سهم بقيمة اسمية قدرها مليون دينار لكل سهم، مرقمة من 01 إلى 1000 مكتبة بكاملها من طرف الدولة والمحتفظة من طرف الخزينة العمومية، ونتيجة لهذا التحول الثابت بموجب عقد رسمي محرر بتاريخ 19 فيفري 1989 أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية والذي كان يعرف إلى غاية ذلك التاريخ كمؤسسة اشتراكية، مؤسسة عمومية اقتصادية منظمة على شكل شركة تجارية ذات أسهم، وهذا دون إنشاء شخص معنوي جديد ولا تغيير في الموضوع الاجتماعي، التسمية، المدة، رأس المال.¹
- وبتاريخ 14 أفريل 1990 وبصدور قانون النقد والقرض 90/10 الذي ينص على نهاية فترة تخصص البنوك، اعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية بنكا تجاريا كالبنوك الأخرى، ووسع البنك أفقه إلى مجالات أخرى من النشاط الاقتصادي خاصة قطاع المؤسسات الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة PME/PMI بدون الاستغناء عن القطاع الفلاحي الذي تربطه معه علاقات مميزة، وهكذا أصبح البنك شخصا معنويا، مهامه تلقي أموال الجمهور، وعمليات القرض، ووضع وسائل الدفع تحت تصرف الزبائن.²
- وبتاريخ 13/11/1991 ارتفع عدد الأسهم المكتبة من طرف الدولة والمحتفظة من طرف الخزينة العمومية من 1.000 إلى 2.200 سهم بقيمة اسمية قدرها مليون 1.000.000 دج لكل سهم، وبذلك ارتفع الرأس المالي الجماعي للبنك من مليار دج عند إنشائه إلى 2.2 مليار دج سنة 1991.³
- بعدها سجل البنك ارتفاعا ثانيا في عدد الأسهم المكتبة من 2200 سهم سنة 1991 إلى 33.000 سهم في 17 ماي 1999، وبذلك وصل رأس المال الجماعي للبنك إلى 33 مليار دج،

¹ - Status de la BADR, du 02/01/1995, Page 03.

² - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 114 من قانون النقد والقرض (90-10)، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 16، بتاريخ 18/04/1990، ص 533.

³ - Status de la banque de BADR, OP-Cit, Page 05.

واليوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR شركة أسهم رأسمالها 33 مليار دج، وحاليا ومنذ جوان 2005، تم إعادة التخصيص البنكي، وأصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية يهتم فقط بمجال الزراعة وما يلحقها.

كما يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية، من بين البنوك التي انتقلت من نظام البنك التقليدي الكلاسيكي (La Banque Classique)، الذي يعتمد على الشبايك إلى نظام البنك النموذجي (البنك الجالس) (La Banque Assise)، وذلك ابتداء من سبتمبر 2001.¹

ويضم البنك أكبر عدد من الوكالات على مستوى الوطن مقارنة بباقي البنوك التجارية حيث يصل عدد وكالاته إلى 300 وكالة موزعة على كامل التراب الوطني لتقديم أحسن وأسرع الخدمات للزبائن في أي مكان وفي أي وقت، بعدما كانت 140 وكالة في أول مشواره (وكالات متنازل عنها من طرف البنك الوطني الجزائري)، و39 مديرية جهوية، كما يشغله أكثر من 7000 عامل بين إطار وموظف، ونظرا لكثافة شبكته وأهمية تشكيلته البشرية، صنف من طرف مجلة قاموس البنوك في المركز الأول في ترتيب البنوك الجزائرية، واحتل المرتبة السابعة عشر على مستوى القارة الإفريقية في النجاح والفعالية، والمرتبة 668 في الترتيب العالمي من بين 4100 بنك مصنف.²

إذا بنك الفلاحة والتنمية الريفية هو وسيلة من وسائل سياسة الحكومة التي ترمي إلى تنمية القطاع الفلاحي وترقية العالم الريفي.

فيكون لبنك الفلاحة والتنمية الريفية من حيث هذا المنظور مهمتان اثنتان:³

- فهو بنك إيداع يوزع الاعتمادات؛
- وهو بنك تنمية أي وسيلة لتنفيذ مخططات وبرامج تنمية الفلاحة.

2-وظائف بنك الفلاحة والتنمية الريفية :

يضطلع بنك الفلاحة والتنمية الريفية بمجموعة من الوظائف تتمثل فيما يلي:⁴

¹-BADR Infos, revue bimestrielle, N°39, 2004, Page 09.

²-Le DEP.Com.Le20 Eme Anniversaire de la BADR, 2002, Page (01-02).

³- القانون الأساسي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية 1982، ص 04.

⁴- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 82-106 المتعلق بإنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وتحديد قانونه الأساسي، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 11، بتاريخ 1982/03/16، ص 555.

- أ- يحشد جميع الاعتمادات المالية التي تأذن بها المؤسسات العمومية الأخرى للقرض، أو يساهم في مثل هذه الاعتمادات ويحشد لدى مؤسسات القرض الأخرى جميع التحويلات التي يأذن بها لنفسه، على أن يكون ذلك كله مطابقا للمخططات المالية الوطنية والقطاعية؛
- ب- يتلقى الودائع الفورية والمؤجلة من أي شخص مادي أو اعتباري؛
- ج- يشارك في جمع الادخار الوطني واستعمالها في شراء أصول ذات سيولة مرتفعة أو استثمارها، وذلك بواسطة إدارة متخصصة في البنك تعرف عادة بإدارة الاستثمار؛
- د- يكتب بجميع السندات العمومية التي تصدرها الدولة أو تضمنها، ويؤجرها ويعتني ويقتنيها ويحافظ عليها، ويرهنها، ويوظفها ويتعامل بها كما يقوم بالخدمة المالية لهذه العقود؛
- هـ- يقوم بجميع العمليات المصرفية الخاصة بالقروض والصرف باستبداله للعملات الأجنبية بعملة وطنية والعكس، والخزينة التي لها صلة بأعماله قصد تسيير أمورها أو استخدامها؛
- و- تأجير البنك للخزائن الصغيرة لعملائه يحتفظون فيها بمنقولاتهم الثمينة من مجوهرات وأوراق مالية وأوراق هامة ونقود؛
- ز- يمد أي شخص مادي أو اعتباري حسب الشروط والأشكال المسموح بها بما يلي:
- القروض والتسبيقات على سندات عمومية تصدرها أو تضمنها الدولة أو الجماعات المحلية أو الهيئات العمومية؛
 - القروض القصيرة الأجل أو المتوسطة أو الطويلة المضمونة أو غير المضمونة التي يتولاها بنفسه.
 - ح- يقدم مساعدته المالية للمهن الفلاحية والمهن الأخرى التي ترتبط أعمالها بالأعمال والهيكل المذكورة سابقا؛
 - ط- يمول في حدود هدفه ومهمته عمليات التجارة، ويكتب ويؤجر ويشتري جميع سندات التجارة والمنتجات التي تصدرها الخزينة العامة أو الجماعات المحلية، والهيئات العمومية والتي تستهدف عمليات فلاحية وحرفية تقليدية وزراعية، صناعية، وتجارية أو مالية، تعني الهياكل والأعمال المذكورة سابقا؛
 - ي- يكون جميع الكفالات العينية في الحدود المرخص لها، حيث يصدر البنك خطابات ضمان لمصلحة عملائه يتعهد فيها بسداد مبالغ معينة ملتزمين بدفعها إذا لم يقوم بسدادها، وهنا لا يقدم البنك أية أموال وإنما يقدم وعدا أو كفالة لعميله؛

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

- ك- يقوم بدور مراسل البنوك الأخرى، ويتولى عمل وكالة مؤسسات القرض الوطنية الأخرى، كما يكون وسيطا في ذلك؛
- ل- يوزع على المستفيدين جميع المساعدات والمساهمات والمنافع المالية التي تمنح الأرصدة العمومية ويراقب استعمالها؛
- م- يقوم بجميع عمليات الدفع ويتلقاها نقدا أو بواسطة الصكوك والتحويلات، والتوظيف والوضع تحت التصرف، ورسائل الاعتماد، والقروض المالية، وغير ذلك من العمليات المصرفية؛
- ن- يقوم بجميع عمليات الدفع وتحصيل رسائل الصرف، وسندات الأمر، والصكوك وسندات الخزن وقسائم الفائدة، والسندات المدفوعة أو المستهلكة، والفواتير، وغير ذلك من الوثائق التجارية والمالية، أو يقوم بذلك؛
- س- يتولى ويسير في حدود مهمته وهدفه المخازن العامة المرتبطة بتحقيق أهداف الهياكل والأعمال المذكورة سابقا وعملياتها؛
- ع- ويقوم البنك في إطار هدفه بمساعدة الدولة والجماعات المحلية والهيئات العمومية في تنفيذ جميع عمليات القرض، أو يتدخل في هذه العمليات لحسابها الخاص أو تحت ضمانها بغية تيسير تحقيق ذلك؛
- ف- يقوم بجميع عمليات القرض لحساب مؤسسات مالية أخرى في جميع العمليات المتعلقة بنشاطه وهذا بضمانه، أو دون ذلك؛
- ص- يتمتع بحكم القانون، بصفته الوسيط المعتمد لتنفيذ العمليات الآلية مع الخارج في إطار مهمته، وفي حدود هدفه، وطبقا للقوانين والتنظيمات الجاري العمل بها؛
- ق- يتولى في إطار القوانين والتنظيمات الجاري بها العمل، جميع العمليات الأخرى المطابقة لهدفه، وبرامجه بناء على قرار من السلطة الوصية؛
- ر- يتدخل بالقروض المتوسطة والطويلة المدى في تمويل مختلف المشاريع المخططة التي من شأنها أن تشجع نمو الأعمال والهياكل الفلاحية، والحرفية، والزراعية، والصناعية، ويخصص لهذا الغرض في إطار البرامج اللامركزية الوسائل الضرورية التي تسمح على الخصوص للمستفيدين في القطاعات السالفة الذكر بما يلي:
- ضمان تطوير وسائلها في العمل والتهيئة والتجهيز، وتحديث الهياكل الأساسية والمباني؛
 - تحقيق أهداف استغلال وسائلها وأعمالها وسيرها.

كل هذه المهام تجعل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية واسع النشاط فعلا، ومساهما كبيرا في جمع الادخار الوطني، وترقية العالم الريفي.

ثانيا: القرض الشعبي الجزائري (CPA):

سيتم التطرق إلى نشأة القرض الشعبي الجزائري ومختلف التطورات التي مر بها، والوظائف التي يقوم بها.

1- نشأة القرض الشعبي الجزائري:

تأسس القرض الشعبي الجزائري بموجب المرسوم 366/66 بتاريخ 29 ديسمبر 1966¹ برأسمال قدره 15 مليون دج، حيث ورث النشاطات المصرفية التي كانت تديرها أو تمارس من قبل البنوك الشعبية Populaires Banques وتمثل في:²

- البنك الشعبي للتجارة والصناعة بالجزائر العاصمة؛
 - البنك الشعبي للتجارة والصناعة بوهراڤ؛
 - البنك الشعبي للتجارة والصناعة بعنابة؛
 - البنك الشعبي للتجارة والصناعة بقسنطينة؛
 - البنك الإقليمي للقرض الشعبي لمدين الجزائر.
- وكذلك من طرف مؤسسات أجنبية: البنك المختلط الجزائر-مصر، وشركة مرسليليا للقرض والمؤسسة المصرفية للقرض (CFCB)، يعتبر القرض الشعبي الجزائري مصدرا حيويا لتمويل مختلف العمليات المصرفية التي يقوم بها بالإضافة إلى القيام بالعمليات المختلفة منها:
- التسهيلات الائتمانية التي قد يحصل عليها من البنوك الأخرى أو من البنك المركزي؛
 - الودائع بكافة أشكالها: لدى الطلب ولأجل وللتوفير؛
 - طرح سندات الاقتراض لامتنصاص الادخار من الجمهور.
- كما أن القرض الشعبي الجزائري يساهم في مؤسسات أو بنوك داخل الوطن وخارجه، حيث يساهم في 18 مؤسسة في الجزائر، و6 مؤسسات في الخارج.³

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر 66-366 المتعلق بإنشاء القرض الشعبي الجزائري، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 110، بتاريخ 1966/12/30، ص 1787.

² - محفوظ لعشيب، الوجيز في القانون المصرفي الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004، ص 7.

³ - Crédit Populaire D'Algérie, Rapport Annuel, 2001, page 20.

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

وطبقا لأحكام القوانين السائدة في الجزائر، فإن القرض الشعبي الجزائري يقوم بالعمليات المصرفية والقرض وهو مؤهل لقبض الودائع ومنح القروض بمختلف أشكالها والمساهمة في رؤوس أموال كل المؤسسات، واستفتاح الاعتمادات لحساب الغير ممنوحة من طرف مؤسسات مصرفية أخرى، والقرض الشعبي الجزائري يعتبر أهم مؤسسة مالية على مستوى الوطن وهذا راجع لدوره كمنظم لكل العمليات المالية والاقتصادية، حيث يلاحظ أن معظم المشاريع الخاصة عبر التراب الوطني ممولة من طرفه.

لقد مر القرض الشعبي الجزائري بتطورات عديدة منذ نشأته إلى الآن تمثلت فيما يلي:

- في سنة 1983 ارتفع رأسمال البنك ليصبح 800 مليون دج، بعدما كان 15 مليون دج عند نشأته؛

- وفي سنة 1985 انبثق عن القرض الشعبي الجزائري بنك التنمية المحلية (BDL)، حيث تم التنازل لفائدته عن 40 وكالة وتحويل 550 موظف وإطار، وكذلك 89000 حساب تجاري للزبائن، وطبقا للقانون الأساسي الذي يحدد المؤسسة كمصرف ذو نشاطات شاملة، فإن مهمة القرض الشعبي الجزائري تكمن في المساهمة في ترقية قطاع البناء والأشغال العمومية، قطاع الصحة وصناعة الأدوية، التجارة والتوزيع، الفنادق والسياحة، وسائل الإعلام، الصناعات المتوسطة والصغيرة وكذلك الصناعة التقليدية؛

- بعد صدور القانون المتعلق باستقلالية المؤسسات سنة 1988 أصبح القرض الشعبي الجزائري مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم تملكها الدولة كليا، وتعمل البنوك العمومية بما فيها القرض الشعبي الجزائري تحت وصاية وزارة المالية، وبهذا قيد القرض الشعبي الجزائري في السجل التجاري تحت الرقم 803 B 84 تبعا للقوانين المرتبطة بالإصلاح الاقتصادي للمؤسسات العمومية والاقتصادية (EPE)؛

- وفي سنة 1992 ارتفع رأسمال القرض الشعبي الجزائري من 800 مليون دج سنة 1983 ليصل إلى 5.6 مليار دج سنة 1992؛

- ليواصل رأسمال البنك بالارتفاع ليصل سنة 1994 إلى 9.31 مليار دج؛

- وفي سنة 1996 أصبح رأسمال القرض الشعبي الجزائري 13.6 مليار دج، وفي هذه السنة وبمقتضى المرسوم القانوني الخاص بإدارة الأموال التجارية للدولة، وضعت المصارف العمومية تحت سلطة الإدارة المالية؛

- وبعدما استوفى البنك الشروط المؤهلة المنصوص عليها في أحكام قانون النقد والقرض (قانون رقم 10/90 الصادر في 18 أفريل 1990)، تحصل القرض الشعبي الجزائري على موافقة مجلس النقد والقرض وأصبح هكذا ثاني بنك معتمد في الجزائر بعد البنك الوطني الجزائري، وذلك بموجب القرار 97-02 المؤرخ في 06 أفريل 1997¹؛
- وفي سنة 2000 أصبح رأسمال البنك 21.6 مليار دج، ليتم رفعه سنة 2004 إلى 25.3 مليار دج، وإلى 29.3 مليار دج سنة 2006، وإلى 48.3 مليار دج في سنة 2010؛
- والآن وفي سنة 2016 القرض الشعبي الجزائري هو شركة مساهمة برأسمال قدره 48 مليار دج، ويضم 145 وكالة موزعة عبر كامل التراب الوطني.

2-وظائف القرض الشعبي الجزائري:

تتمثل المهام التي يقوم بها بنك القرض الشعبي الجزائري CPA على مستوى وكالاته فيما يلي:²

- أ- الوساطة في العمليات المالية للإدارات الحكومية أي السندات العامة من حيث الإصدار، الفوائد، وتقديم قروض مقابل سندات عامة، فبنك القرض الشعبي الجزائري يعمل على مساعدة مختلف الإدارات الحكومية بتقديم تمويل لها، وذلك من خلال تقديم قروض وسلفيات لها، لقاء سندات عامة يصدرها البنك على هذه الإدارات المعنية بهذه القروض والسلفيات، وتمويل مشتريات الدولة، الولاية، والبلدية، والشركات الوطنية المقامة على التراب الوطني؛
- ب- إعطاء قروض طويلة الأجل من أجل البناء والتشييد كإقتناء السكن، يقدم بنك القرض الشعبي الجزائري، في إطار تمكين المواطن من الحصول على سكن أو بنائه، مساعدته المالية إلى جانب مساهمة العميل، وهي قروض طويلة الأجل تصل مدة سدادها إلى غاية 20 سنة؛
- ج- تقديم قروض متوسطة الأجل للحرفيين والفنادق، القطاعات السياحية والصيد البحري والتعاونيات غير الفلاحية، فالبنك يقدم قروضا متوسطة الأجل للشباب الحرفي وأصحاب الفنادق من أجل التوسيع أو اقتناء تجهيزات... الخ، إلى جانب مساعدة القطاعات السياحية، والصيد البحري والتعاونيات غير الفلاحية، لأن القطاعات الفلاحية من اختصاص تمويل بنك الفلاحة

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المقرر 97-02 المتعلق باعتماد بنك القرض الشعبي الجزائري، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 33، بتاريخ 1997/05/25، ص 31.

¹ - الوثائق الداخلية للقرض الشعبي الجزائري.

والتنمية الريفية، بالإضافة إلى تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ميادين الإنتاج، التوزيع والمتاجرة، وذلك لما لها من دور في دفع عجلة النمو الاقتصادي بامتصاص نسبة البطالة وتحسين مستوى المعيشة؛

د- إعطاء قروض لأصحاب المهن الحرة كتنهيزات عيادة طبية وقطاع الري... الخ؛
هـ- التعامل مع البنوك الدولية وتقديم قروض خاصة لتمويل التجارة الخارجية، كقروض المستورد وقروض المورد؛

و- جمع الودائع ومنح القروض، فالقرض الشعبي الجزائري يعمل على تلقي الموارد الادخارية من الأفراد والمشروعات والحكومة أو القطاع العام، ووضعها تحت تصرف نفس هذه الوحدات إذا احتاجت لها لغرض التوظيف الاستثماري، وهذا من خلال منح القروض لها، محققة بذلك تدفقات داخلية وتدفقات خارجية لهذه الودائع، فقبول الودائع يتم من خلال فتح حسابات الودائع، من ودائع تحت الطلب التي تشمل حسابات الصكوك والحساب الجاري وحساب التوفير، وودائع لأجل، حيث تستخدم الودائع تحت الطلب لتمويل قروض الاستغلال، وودائع لأجل توجه إلى تمويل قروض الاستثمار؛

ز- القيام بكل العمليات المصرفية الخاصة بالصندوق، سواء من استقبال إيداعات الزبائن في حساباتهم لتغذيتها، أو قيامهم بعمليات السحب، أو التحويلات من حساب إلى حساب بطلب من الزبائن؛

ح- قيام بنك القرض الشعبي الجزائري بعمليات الاستدانة بمختلف أشكالها، وذلك بقصد إجراء مختلف التمويلات التي يتكفل بها البنك؛

ط- السهر على إدارة حسابات العملاء، والحسابات الداخلية لضمان سلامتها والتسيير الحسن لها، وذلك من أجل تحقيق رضا العملاء، والتسيير الحسن للخزينة بالشكل الذي يحقق أفضل تمويل للمشاريع دون المساس أو دون العمل على التسبب في عجز الخزينة، بالإضافة إلى السهر على التسيير الحسن للإمكانيات البشرية المتوفرة عليها البنك لضمان أفضل نتائج؛

ي- السهر على الالتزام واحترام القوانين الخاصة بعملية الصرف والإجراءات المعمول بها في التجارة الخارجية؛

ك- تنمية رأسمال البنك عن طريق التطوير والزيادة من نشاطها في المنطقة التي تقع ضمن مجالها؛

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

ل- المشاركة في النمو الاقتصادي الفعال للبنك سواء من حيث تحقيق النتائج أو نوعية التسيير وبنك القرض الشعبي الجزائري يهدف من خلال هذه الوظائف إلى:

- تقوية المراقبة، أي العمل على تدعيم المراقبة والمراجعة لكل العمليات التي يقوم بها البنك وذلك من أجل اكتشاف نقاط الخلل والعمل على تحسينها؛
- تحسين وتطوير أنظمة المعلومات وكذلك الوسائل التقنية، فالبنك يعمل جاهدا من أجل التطوير المستمر في أنظمتها المعلوماتية والوسائل التقنية للوصول إلى تقديم خدمات متميزة وذات جودة عالية؛
- تقدير الوسائل المادية والتقنية حسب الاحتياجات؛
- التسيير على مستوى مختلف مراكز المسؤولية؛
- لامركزية القرار والتسيير، لتحقيق الفعالية التسييرية؛
- إدخال تقنيات جديدة في مجال التسيير والتسويق؛
- العمل على تسيير المحكم للموارد البشرية.

ثالثا- بنك التنمية المحلية (BDL):

حيث سيتم التطرق إلى نشأته ومختلف الوظائف التي يقوم بها كما يلي:

1- نشأة بنك التنمية المحلية:

وهو أحدث البنوك في الجزائر وانبثق من القرض الشعبي الجزائري، وقد تأسس البنك بالمرسوم رقم 85/85¹ المؤرخ في 1985/04/30 برأسمال قدره نصف مليار دج، حيث تم رفع رأس مال البنك ليصل سنة 2016 إلى 36.8 مليار دج، ومقره الرئيسي خارج العاصمة في سطاوالي بولاية الجزائر، وهو بنك ودائع مملوك للدولة وخاضع للقانون التجاري ويتولى كل العمليات المألوفة لبنوك الودائع (حسابات جارية وتوفير، إقراض، ضمانات، خدمات متفرقة)، لكنه يخدم بالدرجة الأولى فعاليات الهيئات العامة المحلية، قروض قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل، تمويل عمليات الاستيراد والتصدير، إضافة لخدماته للقطاع الخاص، وحاليا يبلغ عدد وكالات بنك التنمية المحلية 152 وكالة موزعة عبر كامل التراب الوطني.

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم 85-85 المتعلق بإنشاء بنك التنمية المحلية وتحديد قانونه الأساسي، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 19، بتاريخ 1985/05/01، ص 596.

2- وظائف بنك التنمية المحلية:

تتمثل وظائف بنك التنمية المحلية في تمويل ما يلي:¹

- ✓ المؤسسات والمقاولات العمومية ذات الطابع الاقتصادي الموضوعة تحت تصرف الهيئات المحلية (الولاية، البلدية، ..)؛
- ✓ العمليات الاستثمارية المنتجة المخططة التي تبادر بها الجماعات المحلية؛
- ✓ العمليات التي لها صلة بالقروض على الرهن (الرهن الحيازي)؛
- ✓ الأشخاص المعنويون أو الطبيعيون حسب الشروط والأشكال المعمول بها؛
- ✓ عمليات التجارة الداخلية الجهوية والمحلية؛
- ✓ المخططات والبرامج التنموية الوطنية؛
- ✓ تسبيقات وسلفيات على سندات عمومية تصدرها الدولة أو الجماعات المحلية؛
- ✓ جميع العمليات البنكية: القروض، الصرف، الخزينة، التي لها علاقة بأعمال تسيير موجوداتها المالية؛

وعليه فبنك التنمية المحلية هو بنك ودائع تملكه الدولة ويخضع للقانون التجاري، يتولى كل عمليات البنوك من الودائع، الإقراض، الضمانات وخدمات أخرى متنوعة، حيث يخدم بالدرجة الأولى الهيئات العامة والمحلية، بمنحها قروض قصيرة وطويلة الأجل لتمويل عملياتها الاقتصادية إضافة إلى خدماته الموجهة إلى القطاع الخاص في شكل قروض قصيرة الأجل.

رابعا- بنك الجزائر الخارجي (BEA):

حيث سيتم التطرق إلى نشأته ومختلف الوظائف التي يقوم بها كما يلي:

1- نشأة بنك الجزائر الخارجي:

تأسس بموجب الأمر رقم 204/67² في الأول من أكتوبر عام 1967 برأسمال قدره 20 مليون دج، حيث تم رفع رأسمال البنك ليصل سنة 2011 إلى 76 مليار دج، وفي 2016 تم رفع رأس ماله إلى 150 مليار دج، وقد ورث خمسة بنوك أجنبية: القرض الليوني، الشركة العامة،

¹ - من الموقع: www.bdl.dz، تاريخ الاطلاع، 2016/11/15.

² - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم 204-67 المتعلق بإنشاء بنك الجزائر الخارجي، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 82، بتاريخ 1967/10/06، ص 1250.

القرض الشمالي، البنك الصناعي للجزائر وحوض المتوسط، بنك باركليز الإنجليزي الأصل، وتأسيسه يمثل الحلقة الأخيرة من التأميم المصرفي، يحتوي البنك على قسمين قسم للائتمان، ودائع وقروض، وقسم للعمليات الأجنبية، بالإضافة إلى المقر الرئيسي فقد وصل عدد وكالات بنك الجزائر الخارجي حاليا إلى 136 وكالة.¹

2- وظائف وأهداف بنك الجزائر الخارجي:

من أهم وظائف بنك الجزائر الخارجي، ما يلي:

- أ- تسهيل تنمية العلاقات الاقتصادية بين الجزائر والخارج وذلك بتمويل التجارة الخارجية؛
- ب- منح القروض على الاستيراد ويعطي ضمانات للمصدرين الجزائريين لتسهيل مهمتهم في عملية التصدير؛
- ج- توضيح الاتفاقيات والاعتمادات مع البنوك الأجنبية؛
- د- إعطاء المعلومات التجارية الضرورية للمصدرين والمستوردين حول عمليات التحويل، واستغلال المعاملات الهامة.

كما للبنك عدة أهداف يسعى إلى تحقيقها من خلال ما يقوم به من وظائف وأعمال، من بين هذه الأهداف ما يلي:

- أ- تحفيز وتشجيع وتمويل العمليات التجارية مع باقي بلدان العالم؛
- ب- تسهيل تنمية الإصلاحات بين الخارج والجزائر؛
- ج- يعمل على تأمين العمليات التجارية مع الخارج ضد الأخطار السياسية والاقتصادية؛
- د- ضمان التنفيذ الأكيد للالتزامات الناتجة بين أسواق الدول والعمليات المحلية.

خامسا- البنك الوطني الجزائري (BNA):

وقد تأسس بموجب الأمر رقم 66-178 المؤرخ في 13/06/1966 لكي يحل محل البنوك التالية²: "القرض الصناعي والتجاري"، "القرض العقاري للجزائر وتونس"، "البنك الوطني للتجارة والصناعة بإفريقيا"، "بنك باريس وهولندا" و"مكتب معسكر للخصم"، وكان المطلوب من البنك إضافة لواجبه كبنك تجاري دعم عملية الاشتراك في الزراعة، ويمكن تلخيص وظائفه كالتالي:

¹ - من الموقع: www.bea.dz ، تاريخ الاطلاع، 20/12/2016.

² - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم 66-178 المتعلق بإنشاء البنك الوطني الجزائري وتحديد قانونه الأساسي، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 51، بتاريخ 14/06/1966، ص 782.

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

- تنفيذ خطة الدولة في موضوع الائتمان القصير والمتوسط وفقا للأسس المصرفية التقليدية بشأن المخاطر وضمان القروض؛
- منح الائتمان للقطاع الزراعي المسير ذاتيا مع المساهمة في الرقابة على وحدات الإنتاج الزراعي إلى غاية سنة 1982، أين تم إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري، وهذا بإنشاء بنك جديد متخصص هو "بنك الفلاحة والتنمية الريفية" مهمته الأولى والأساسية هي التكفل بالتمويل وتطوير المجال الفلاحي؛
- في الميدان الصناعي يقرض البنك المنشآت العامة والخاصة؛
- في ميدان الإسكان يقوم البنك بخصم الأوراق التجارية في ميدان التشييد؛
- في التجارة الخارجية للبنك علاقات واسعة، خصوصا خارج منطقة الفرنك، إضافة إلى المساهمة في رأسمال العديد من البنوك الأجنبية.
- فهو بنك ودائع واستثمارات، وبنك المنشآت الوطنية، وبنك يتوجه للداخل والخارج، وبنك التسيير الذاتي للزراعة (حتى عام 1982)، وقد تضخم واتسعت فروعه من 53 عام 1966 إلى 132 عام 1968، ثم أصبحت 110 عام 1985، وبلغ عدد العاملين فيه 3307 عام 1985، مقابل 746 عام 1966، أما رأسماله فيبلغ مليار دينار جزائري.
- ومنذ 1976، والبنك يستعين بالحاسب الإلكتروني لغرض تنظيم وتسهيل فعاليته، وقد حصل في سنة 1984 على أجهزة أكثر كفاءة في هذا الميدان، وهو يسعى لربط فروعه عبر التراب الوطني بما تدريجيا.
- وبصدور القانون رقم 88-101¹ الصادر في 12 جانفي 1988 المتضمن توجيه المؤسسات الاقتصادية نحو التسيير الذاتي، كان له تأثيرات على تنظيم ومهام البنك الوطني الجزائري منها:
 - خروج الخزينة من التداولات المالية وعدم تمركز توزيع الموارد من قبلها؛
 - حرية المؤسسات في التوطين لدى البنوك؛
 - حرية البنك في أخذ قرارات تمويل المؤسسات.

1- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون 88-01 المتعلق بالقانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 02، بتاريخ 1988/01/13.

- وبصدور قانون النقد والقرض القانون 90-10 المؤرخ في 14 أفريل 1990، الذي سمح بصياغة جذرية للنظام البنكي، حيث أصبح البنك الوطني الجزائري شخص معنوي، يؤدي كافة العمليات المتعلقة باستلام أموال الزبائن، عمليات القروض، وأيضا وضع وسائل الدفع تحت تصرف الزبائن.

- وفي 1995 وبعد مداولات مجلس النقد والقرض في 05 سبتمبر 1995، كان البنك الوطني الجزائري أول بنك يتحصل على الاعتماد.

- وفي جوان 2009، تم رفع البنك الوطني الجزائري من 14.6 مليار دينار جزائري إلى 41.6 مليار دينار جزائري.

ويضم البنك حاليا 211 وكالة تتوزع على كافة التراب الوطن، و17 مديرية جهوية، كما يشغله أكثر من 5000 عامل، ويحوز البنك الوطني الجزائري على أكثر من 2.5 مليون زبون من الخواص والمؤسسات النشطة في مختلف الأحجام، ويقدم منتجات وخدمات بنكية وتأمينات تتوافق مع القوانين المعمول بها وبأسعار تنافسية، وتتمثل هذه الخدمات في:¹

- ✓ القروض بمختلف أنواعها: الاستهلاكية، العقارية، قروض الصندوق، القروض المدعمة من الدولة، القروض طويلة ومتوسطة المدى، القرض الإيجاري، القروض بالإمضاءات؛
- ✓ الإيداعات المختلفة، سواء لأجل أو الإيداعات الحرة؛
- ✓ يتكفل بكافة عمليات التجارة الخارجية من: توطين مسبق، الدفع المستندي، القرض المستندي، الضمانات الدولية، التحويلات الدولية، التصدير من غير الحروقات.

سادسا- الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط- بنك (CNEP):

حيث سيتم التطرق إلى نشأته ومختلف التطورات التي مر بها، إضافة إلى وظائفه كما يلي:

1- نشأة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط- بنك:

يعد الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط واحد من المؤسسات التمويلية في الجزائر، ولقد أدت ضرورة إيجاد صيغة مصرفية وآلية للتمويل العقاري غداة الاستقلال إلى إنشائه بموجب

1- من الموقع: www.bna.dz ، تاريخ الاطلاع، 2016/11/18.

القانون رقم 64-227¹ المؤرخ في 10/08/1964 ليكون بذلك أول مؤسسة لتمويل السكن في الجزائر، وقد مر الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بعدة تطورات منذ نشأته إلى الآن تمثلت في:²
أ- الفترة من 1964 إلى 1970 (مرحلة الانطلاق والهيكلية):

اقتصرت دور الصندوق في هذه المرحلة على جمع الادخارات بنسب فوائد متدنية، وذلك على مستوى شبائيك البريد، مع منح قروض اجتماعية رهنية، وقد أسست أول الوكالات في سنة 1967 بالعاصمة وتيزي وزو، فكان الصندوق يقوم أساسا بتحصيل الادخارات بواسطة الدفاتر.

ب- الفترة من 1971 إلى 1979 (مرحلة التخصص في النشاط):

في هذه الفترة لعب الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط دور الممول لمشاريع السكن الاجتماعي مشاركا للخزينة العمومية وذلك بنسب محددة مسبقا، حيث أن المصدر الأساسي من الخزينة، وقد تسبب هذا الدور المحدود في تراجع حركة الادخار، ولعلاج هذه الوضعية اتخذت السلطات العامة قرار إنشاء مؤسسة عمومية للترقية العقارية هي شركة ترقية السكن العائلي **EPLF** مكلفة خصوصا ببناء السكنات الترقية الممولة عن طريق الادخار، وعموما تميزت هذه المرحلة بتخصص نشاط الصندوق في جمع الادخارات وتمويل السكن، أما القروض المعتمدة فكانت جد ضئيلة، حيث أصبح للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط 46 وكالة سنة 1979.

ج- الفترة من 1980 إلى 1987 (مرحلة اللامركزية في نشاط الصندوق):

انطلاقا من اعتبارات عدم التوازن بين عرض السكنات والطلب المتزايد عليها، كان لزاما على المؤسسة أن تتكيف مع هذا الواقع الجديد الذي تميز بتشجيع المبادرة الفردية والترقيين العموميين لاعتماد مشاريع ممولة عن طريق الأموال المدخرة، فتوسع بذلك مجال منح القروض ابتداء من عام 1982 ليشمل علاوة على القروض الممنوحة للمدخرين أصحاب الودائع منذ 1979 قروضا لغير الموفرين، ثم سن قانون رقم 86-07 المؤرخ في 04-03-1986 المتعلق بالترقية العقارية الذي نشط عملية تمويل مؤسسات الترقية العمومية، لكن أهم ما يميز المرحلة زيادة عدد المودعين ولا مركزية منح القروض حيث أصبحت تتم الدراسة على مستوى الوكالات في أطر محددة، وأصبح عدد وكالات الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط 120 وكالة.

1- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون 64-227 المتعلق بتأسيس الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 26، بتاريخ 1964/08/25، ص 388.

2- من الموقع: www.cnepanque.dz، تاريخ الاطلاع، 2016/11/18.

د- الفترة من 1988 إلى 1997 (مرحلة تنويع المنتجات المصرفية واعتماد القروض البنكية غير العقارية):

قادت التجربة الموفقة لجمع الادخار وتمويل السكن إلى تنويع المنتجات والتوجه نحو القروض البنكية غير العقارية لأصحاب المهن الحرة، ويلمس ذلك في ما يلي:

- اعتماد القروض للمقاولين والترقيين الخواص؛
- إقراض الشركات، التعاونيات، صناديق الأعمال الاجتماعية، التعااضديات.

وبالنسبة للقروض الفردية استهلت بسياسة مساعدة الإسكان التي مكنت شريحة كبيرة من المجتمع الاستفادة منها، ورافق هذا التنويع في المنتجات والتطور في الشبكات جلب رؤوس أموال أكثر وولوج السوق النقدية، أهم ما يميز هذه المرحلة التحول السريع في محيط المؤسسة سواء في جانبه القانوني أو الاقتصادي، مما فرض على المؤسسة تحديات أملت لها المكانة الهامة التي بدأت تحضها بها كمحصل للادخارات وكرائد في مجال تمويل السكن.

هـ- فترة ما بعد 1997 (مرحلة التوسع في النشاطات):

تميزت هذه المرحلة أساسا ب بروز نشاط الشبكات بصفة فعالة خاصة في مجال تمويل السكن الترقوي ومنح القروض.

وبصفة خاصة تميزت المرحلة بتحول المؤسسة إلى بنك، وذلك وفقا لقرار بنك الجزائر رقم 97-01¹ والمؤرخ بتاريخ 06 أفريل 1997، حيث يمكنه القيام بكل العمليات البنكية ما عدا عمليات التجارة الخارجية، كما تم سنة 2007 إعادة التمرکز الاستراتيجي لبنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، فيما يخص القروض العقارية والقروض الرهنية والقروض الاستهلاكية.

يضم البنك حاليا شبكة تتكون من 214 وكالة موزعة على كامل التراب الوطني، و15 مديرية جهوية، كما يتواجد البنك على مستوى الشبكة البريدية من أجل جمع توفير السكن.

2- وظائف الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط - بنك:

يضطلع بنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بالقيام بما يلي:

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المقرر 97-01 المتعلق باعتماد الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط كبنك، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 33، بتاريخ 1997/05/25، ص 31.

أ- جمع المدخرات:

بنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط يمنح زبائنه عدة طرق لتوظيف أموالهم في إطار جمع المدخرات، يمكن تصنيفها إلى صنفين:

- توظيف آني لدى الطلب:

وهي ودائع رصيدها مستحق الطلب في الحال، أي يمكن للزبائن سحب ما أودعوه من أموالهم في أي لحظة، البنك هنا يلعب دور " المؤتمن " أو أمين الصندوق بالنسبة لزبونه المودع، ويعتمد البنك صيغة دفاتر الادخار وهي دفتران يكونان محل تسجيل مختلف عمليات الدفع والسحب وهما: * دفتر الادخار لأجل السكن LEL، * دفتر الادخار الشعي LEP.

- التوفير لأجل:

تختلف الودائع لأجل عن سابقتها في كونها ادخارية بطبيعتها ومجمدة إلى حين حلول أجل التاريخ المقرر لاستردادها، ويعتمد البنك في هذا الصنف صيغة " إيداع لأجل " D.A.T وهي موجهة للأشخاص الاعتبارية والطبيعية التي تودع لدى البنك ودائع تفوق مبلغ: 500000.00 دج ، هذه الأرصدة تجمد في مواجهة السحب قد تصل إلى عشر سنوات مع نسب فوائد متزايدة.

ب- منح القروض:

يمنح البنك للأفراد قروض على نوعين: قروض لفائدة المدخرين، قروض لغير المدخرين، والفرق بينهما يكمن في نسبة الفائدة التي تقدر وقت إعداد التقرير بـ 8.25% للموفرين، و 10.25% لغير الموفرين، وتتعلق هذه القروض بما يلي:

✓ قرض محل تجاري؛ قرض لشراء مسكن؛ قرض لشراء قطعة أرض؛ قرض لشراء مسكن ترقوي؛ قرض لشراء مسكن بيع فوق مخطط؛ قرض لتوسيع مسكن، وقرض لتهيئة مسكن، وقرض لشراء مسكن لدى شخص؛ قرض مسكن اجتماعي تساهمي.

المطلب الثاني: البنوك الخاصة محل الدراسة

تتمثل البنوك الخاصة محل الدراسة في بنك البركة، بنك سوسيتي جينيرال الجزائر، بنك الخليج الجزائر، السلام بنك، المؤسسة المصرفية العربية (ABC) الجزائر، بنك الإسكان للتجارة والتمويل الجزائر، ترست بنك، نتكسيس الجزائر، BNP PARIBAS الجزائر، البنك العربي، وفيما يلي عرض لهذه البنوك.

أولاً: بنك البركة الجزائري (ALBARAKA)

حيث سيتم التطرق إلى نشأة بنك البركة الجزائري ومختلف التطورات التي مر بها، والوظائف التي يقوم بها.

1- نشأة مجموعة البركة المصرفية.

تم إنشاء مجموعة البركة في عام 1982 لتقدم خدماتها المتعددة للقطاع المالي في "دلة البركة" وموقعها جدة، برأس مال مدفوع مقداره 50 مليون دولار أمريكي¹، ومنذ ذلك الوقت وعن طريق الاكتساب الواعي للمعلومات والخبرات استطاعت البركة أن تجعل نفسها من أكبر المؤسسات المالية الإسلامية، كما أسست علاقات متميزة مع الحكومات والبنوك المركزية والمؤسسات المالية الإسلامية.

وفي 27 جوان 2002 تم تأسيس مجموعة البركة المصرفية في مملكة البحرين، كمجموعة مصرفية دولية تتكون من عدة وحدات مصرفية تقدم مختلف الأنشطة المصرفية من خدمات واستثمارات للأفراد والمؤسسات واستثمارات الخزينة كما تخضع المجموعة لرقابة وإشراف مؤسسة نقد البحرين، حيث يمتلك الشيخ صالح عبد الله كامل 55% من أسهمها فيما تملك شركة دلة البركة القابضة البحرين 45%².

ولقد أنشئت مجموعة البركة المصرفية تلبية للحاجة لإقامة مجموعة مصرفية إسلامية تقدم خدمات للعالم العربي والمسلمين في كافة أنحاء العالم، ولقد نجحت في دمج وتوحيد مجموعة فاعلة وناجحة من مصارف المشاركة في منطقة الشرق الأوسط وشمال وجنوب إفريقيا، واستطاعت أن تجد لها اسماً ومكانة بين المصارف العربية والعالمية، وتتكون المجموعة من 15 وحدات في 15 دولة ويبلغ عدد فروعها 700 فرعاً وتمارس الأنشطة المصرفية الاستثمارية والتجارية وإدارة الصناديق، وتسعى المجموعة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف صنفها إلى قسمين:

– أهداف قصيرة الأجل والمتمثلة في تحفيز وتنظيم وتحديد وتوفير المساعدة لوحدها من أجل زيادة الكفاءة، وتدعيم الأداء المالي، كذلك تعزيز زيادة رأس المال المتنوع ودرجة السيولة المالية لوحدها المجموعة، العمل على مقارنة بيانات نهاية السنة لمختلف وحدات المجموعة من أجل توفير وضع مالي متين للمجموعة عموماً.

¹ من الموقع: www.albaraka.com، تاريخ الاطلاع، 20/10/2016.

² من الموقع: www.albaraka.com، تاريخ الاطلاع، 20/10/2016.

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

– أهداف طويلة الأجل من بينها تأسيس مراكز دعم إقليمية للتنسيق بين السمات الموحدة التي تتمتع بها وحدات المجموعة، كذلك تطبيق بعض المبادئ الاقتصادية على المجموعة كلها مع الحرص على أن يكون ذلك مصحوبا بالسياسات الخاصة بكل وحدة تقوم بالعمل كمركز ربحي منفرد تحكمه الظروف المحلية المحيطة به.

2- تأسيس بنك البركة الجزائري:

يعتبر بنك البركة الجزائري أول مصرف مشاركة يفتح أبوابه في الجزائر، ليتيح فرصة العمل المصرفي بالمشاركة للمتعاملين الذين يسعون إلى التعامل على أساس مبادئ الشريعة الإسلامية السمحاء، وامثالا لأحكام القانون 90/10 المؤرخ في 14 افريل 1990 المتعلق بالنقد والقرض، تم إنشاء البنك في 20 ماي 1991¹ ليجعل مقره الرئيسي بالجزائر العاصمة، برأس مال قدره 500 مليون دينار جزائري موزعة على 500000 سهم، حيث تبلغ قيمة السهم 1000 دج غير قابلة للتجزئة، ورأس المال يشترك فيه بالنصف كل من:

- بنك الفلاحة والتنمية الريفية بنسبة 50% (بنك عمومي جزائري)؛
 - شركة دلة البركة القابضة بنسبة 50% (شركة سعودية مقرها البحرين).
- حيث تم دفع نسبة 75% من القيمة الاسمية للأسهم عند الاكتتاب، ويدفع الباقي في المواعيد وبالشروط التي تحددها الجمعية العمومية بناء على توصية مجلس الإدارة.
- وبعد صدور تنظيم بنك الجزائر رقم 01/04 المؤرخ في 04/03/2004 المتعلق بالحد الأدنى لرأس المال البنوك والمؤسسات المالية، تم رفع رأسمال بنك البركة الجزائري إلى 2.5 مليار دج سنة 2006، ثم إلى 10 مليار دج سنة 2009، حيث أصبح رأس المال موزع على النحو الآتي:²
- بنك الفلاحة والتنمية الريفية بـ 44%.
 - مجموعة البركة المصرفية بـ 56%.

وخلال خمسة وعشرون سنة من الإنشاء حظي البنك بـ 30 فرع على مستوى التراب الوطني، حيث منذ إنشائه يعمل بنك البركة على تطبيق سياسة تواجهه في المراكز الاقتصادية ذات الأهمية، كذلك يقوم بتحقيق مشاريع إنشاء شركات في مجالات التأجير والتخزين والنقل البحري... إلخ، إضافة إلى ذلك، فان بنك البركة الجزائري لديه عدة مساهمات في شركات أخرى

¹ – من الموقع: www.albaraka-bank.com، تاريخ الاطلاع، 20/10/2016.

² – من الموقع: www.albaraka-bank.com، تاريخ الاطلاع، 20/10/2016.

متمثلة في: - شركة النقد الآلي والعلاقات التلقائية بين البنوك SATIM؛ شركة ما بين المصارف للتكوين SIBF؛ السلامة للتأمين؛ شركة دار البركة (لخدمات الإدارة العقارية)؛ شركة ضمان الودائع البنكية.

3- أهداف ونشاطات بنك البركة الجزائري:

لقد بينت المادة (3) من القانون الأساسي لبنك البركة الجزائري أهدافه كما يلي:¹

يهدف البنك إلى تغطية الاحتياجات الاقتصادية في ميدان الخدمات المصرفية وأعمال التمويل والاستثمار المنظمة على غير أساس الربا وتشمل تلك الغايات على وجه الخصوص ما يلي:

- تحقيق ربح حلال من خلال استقطاب الموارد وتشغيلها بالطرق الإسلامية الصحيحة وبأفضل العوائد بما يتفق مع ظروف العصر ويراعي القواعد الاستثمارية السليمة؛
- تطوير وسائل اجتذاب الأموال والمدخرات وتوجيهها نحو المشاركة في الاستثمار في الأسلوب المصرفي بالمشاركة؛
- توفير التمويل اللازم لسد احتياجات القطاعات المختلفة، سيما تلك القطاعات البعيدة عن أماكن الإفادة من التسهيلات المصرفية التقليدية.

فبنك البركة يسعى جاهدا لتحقيق هذه الأهداف من خلال قيامه بمجموعة من الأعمال نذكر منها:

أ- القيام سواء لحسابه أو لحساب غيره في داخل الوطن أو خارجه بجميع الخدمات المصرفية التقليدية أو المستحدثة، ويدخل في نشاطه ما يلي: قبول الودائع (وتوزيعها على ثلاث أنواع هي الحساب الجاري، حساب التوفير، حساب لأجل (حساب استثمار مخصص، حساب استثمار غير مخصص، سندات الصندوق)، صرف قيم الشيكات المسحوبة ومقاصتها، تحصيل الأوراق التجارية وتحويل الأموال في الداخل والخارج، الخدمات المتعلقة بالتجارة الدولية، القيام بالدراسات الخاصة لحساب المتعاملين مع البنك وتقديم المعلومات والاستشارات المختلفة.

ب- الخدمات الاجتماعية وذلك من خلال تقديم القرض الحسن للغايات الإنتاجية في مختلف المجالات المساعدة على تمكين المستفيد من القرض لبدء حياته المستقلة أو تحسين مستوى دخله ومعيشته، كذلك إنشاء وإدارة الصناديق المخصصة لمختلف الغايات المستهدفة؛

¹ - القانون الأساسي لبنك البركة الجزائري، المادة 3، الفقرة: 1، 2، 3، ص 02.

ج- التمويل والاستثمار؛

د- المهام التكميلية والأعمال الإضافية (كإبرام العقود والاتفاقات مع الأفراد، والشركات المحلية والأجنبية، إنشاء صناديق التأمين الذاتي والتأمين التعاوني لصالح البنك أو المتعاملين معه، يستطيع البنك أن يمتلك الأصول المنقولة وغير المنقولة بحيث يقوم ببيعها واستثمارها وتأجيرها).

ثانيا: بنك سوسيتي جينيرال الجزائر (SGA)

حيث سيتم التطرق إلى نشأة بنك سوسيتي جينيرال الجزائر ومختلف الوظائف التي يقوم بها.

1- نشأة بنك سوسيتي جينيرال الجزائر:

لقد تأسس بنك سوسيتي جينيرال في فرنسا سنة 1864 عن طريق اللجوء إلى الادخار العلني للجمهور، وقد كان قرار التأسيس بهدف تدعيم نمو التجارة والصناعة في فرنسا، يعد هذا البنك من البنوك الشاملة كونه يقوم بكل العمليات المصرفية والمالية مع كل أنواع الزبائن (بنك تجاري، بنك استثمار، التمويلات المتخصصة وتسيير الأوراق المالية)، يتركز في 66 دولة في العالم، له أكثر من 31 مليون مستخدم عبر كل فروعته الدولية ويوظف أكثر من 146000 موظف.¹

أما بنك سوسيتي جينيرال الجزائر فقد تأسس سنة 2000 برأس مال فرنسي خاص، ويعتبر بذلك أول بنك فرنسي تأسس في الجزائر، ويعد هذا البنك شاملا يقوم بكل العمليات المصرفية (الحصول على ودائع ومنح القروض وتسيير وإصدار وسائل الدفع...) مع مختلف أقسام الزبائن (أفراد ومهنيون وتجار ومؤسسات)، يضم البنك حاليا 86 وكالة موزعة عبر التراب الوطني و11 مركز أعمال، كما يقدم تشكيلة متنوعة ومبتكرة من الخدمات لأكثر من 335000 زبون، ويوظف 1360 موظف.²

بداية من سنة 2006 بدأ البنك في تحديث منتجاته المصرفية وتقديمها لزبائنه بأحسن نوعية ممكنة، وذلك بإطلاق منتجات حديثة تزيد من رضا الزبائن وتساهم في تطوير برنامج البنك الإلكتروني E-Banking؛ منها منتج SG@NET الذي يتيح للزبون عبر الأنترنت معرفة رصيده وإصدار الأمر بتحويلات مصرفية وطلب الحصول على الشيك...إلخ، وكذلك المنتج

¹ - من الموقع: www.societegenerale.com، تاريخ الاطلاع، 18/12/2016.

² - من الموقع: <http://www.societegenerale.dz>، تاريخ الاطلاع، 10/11/2016.

MESSAGI الذي يسمح للزبون بالحصول على رصيد حسابه عن طريق الرسائل القصيرة SMS في هاتفه النقال، وكذلك منتج MESSAGI PRO SWIFT لتتبع افتتاح الاعتمادات المستندية إلى غاية استلام التعهد دون الحاجة إلى التقدم إلى الوكالة (مخصص للشركات الصغيرة والمتوسطة والشركات الكبيرة الوطنية والدولية)، ومنتج SOGEC@SHNET لمعالجة المعاملات المصرفية عبر الأنترنت دون الحاجة إلى التنقل إلى الوكالات (مخصص للشركات الصغيرة والمتوسطة والشركات الكبيرة الوطنية والدولية)، وكذا منتج SOGLINE مصلحة بنكية عبر الهاتف تسمح للزبون بالحصول على مختلف المعلومات وإصدار أوامر تخص حسابه المصرفي وللحصول على خدمة SOGLINE بسهولة وسرعة أطلق البنك تطبيق SGA-TOUCH¹.

2- وظائف بنك سوسيتي جنيرال الجزائر:

يقسم البنك أنشطته إلى ثلاثة أقسام؛ الأول مع سوق الأفراد والثاني مع سوق المهنيين والآخر مع سوق التجار والمؤسسات.

بالنسبة للقسم الأول سوق الأفراد CliPri الذي يمس كل الأشخاص الطبيعيين كالأجراء والمتقاعدين والطلبة، يوفر لهم البنك العديد من أنواع القروض الاستهلاكية والعقارية:²

- قروض لشراء السيارات: (الرهن الحيازي للسيارة موضوع التمويل كضمان؛ تمويل إلى غاية 80% من قيمة السيارة؛ لا وجود لشرط مبلغ أدنى للأجر؛ مدة القرض إلى غاية 60 شهراً).

- قروض الرفاهية Bien – être: (منح قرض دون ضمان إلى غاية 600000 دج؛ شرط توطین الأجر في الوكالة؛ يجب أن يتجاوز الأجر الشهري مبلغ 20000 دج؛ قرض حر يمنح للزبون يتصرف فيه كما يشاء؛ مدة القرض 36 شهراً).

- قروض الحرية Liberté: (منح قرض دون ضمان إلى غاية 150000 دج؛ شرط توطین الأجر في الوكالة؛ يجب أن يتجاوز الأجر الشهري مبلغ 20000 دج؛ قرض حر يمنح للزبون يتصرف فيه كما يريد؛ مدة القرض 12 شهراً).

- قروض عقارية: (تمويل إلى غاية 80% من قيمة العقار سواء بناء أو شراء أو ترميم؛ يجب أن يتجاوز الأجر الشهري مبلغ 35000 دج؛ مدة القرض إلى غاية 20 سنة؛ الرهن العقاري للعقار محل التمويل كضمان).

¹ - من الموقع: <http://www.societegenerale.dz>، تاريخ الاطلاع، 2016/11/10.

² - من الموقع: <http://www.societegenerale.dz>، تاريخ الاطلاع، 2016/11/10.

كما يوفر هؤلاء الزبائن عدة أنواع من الودائع قصيرة وطويلة الأجل بالعملة الوطنية والصعبة والحسابات الادخارية وسندات الصندوق بالعملة الوطنية، كذلك فتح الحسابات الجارية بالعملة الوطنية أو الصعبة والبطاقات الائتمانية التي تسمح لهم بسحب الأموال من الموزع الآلي للنقود أو تسديد مشترياتهم في المحلات التي تملك أداة التسديد الإلكتروني Terminal de Paiement Electronique TPE.

بالنسبة للقسم الثاني المتمثل في سوق المهنيين CliPro المتعلق بكل الأشخاص الطبيعيين والمعنويين الذين يقومون بإحدى الأنشطة التالية التي لها رقم أعمال أقل من عشرين مليون دينار: المهن الحرة (الأطباء والخبراء)، التجارة بالتجزئة والحرفيون، المؤسسات الصغيرة التي تحقق رقم أعمال لا يتجاوز عشرين مليون دينار.

يوفر البنك لهذه الشريحة التي تتميز بمردودية ملائمة العديد من المنتجات المصرفية سواء لتلبية حاجاتهم الخاصة كأفراد (مثل ما هو موفر للزبائن الأفراد) أو لتلبية حاجاتهم المهنية، ومن بين القروض التي توجه لهذه الشريحة لتلبية حاجاتهم وتمويل أنشطتهم نجد:

- تسهيلات الصندوق والكشوفات المصرفية والقروض لتعبئة الديون التجارية؛
- قرض PHARMLOOK: قرض موجه للصيادلة لتمويل كل أشغال توسيع أو تهيئة أو إعادة ترتيب وتنظيم صيدلياتهم وشراء معدات وأدوات، وتمثل خصائصه فيما يلي: (مبلغ القرض من 500000 دج إلى 4000000 دج؛ تمويل إلى غاية 100% من قيمة المشروع؛ مدة القرض من 03 إلى 05 سنوات؛ رهن شهرة المحل كضمان).

- قرض Expert: موجه لأصحاب المهن الحرة (الحامي، الخبير المحاسبي، الأطباء...) لتمويل كل احتياجاتهم لشراء المعدات والأدوات المكتبة أو المعلوماتية... إلخ، وتمثل خصائصه فيما يلي: (مبلغ القرض من 500000 دج إلى 1500000 دج؛ تمويل إلى غاية 80% من قيمة المشروع؛ مدة القرض من 02 إلى 03 سنوات؛ رهن شهرة المحل كضمان).

- قرض Med'Equip: قرض موجه بصفة خاصة للأطباء المختصين بهدف تمويل شراء المعدات الطبية لعياداتهم الطبية أو المخابر الطبية سواء بقروض متوسطة الأجل أو بصيغة الائتمان الإيجاري، ويمتد التمويل إلى غاية 100% من قيمة المعدات المقتناة.

كما يوفر لهم فتح الحسابات بالعملة الوطنية أو الصعبة وكذا العديد من أنواع الودائع طويلة الأجل سواء بالعملة الوطنية أو الصعبة وسندات الصندوق، كما يتيح البنك لهذه الشريحة

الحصول على أجهزة التسديد الإلكتروني TPE بحيث توضع في مقراتهم المهنية لتسمح لربائهم بالتسديد باستخدام البطاقات الائتمانية.

يضم القسم الثالث المتمثل في قسم التجار CliCom الأشخاص الطبيعيين إذا كان رقم أعمالهم يتجاوز عشرين مليون دينار والمؤسسات الصغيرة التي يقدر رقم أعمالها بين عشرين مليون دينار ومائتي مليون دينار والمؤسسات المتوسطة التي تحقق رقم أعمال بين مائتي مليون دينار وملياري دينار، وأخيراً المؤسسات الكبيرة التي يتجاوز رقم أعمالها ملياري دينار جزائري.

ثالثاً: بنك الخليج الجزائر(AGB):

حيث سيتم التطرق إلى نشأة بنك الخليج الجزائر والمساهمون فيه والوظائف التي يقوم بها كما يلي:

1- التعريف بشركة مشاريع الكويت القابضة (Kipoc)

أنشئت Kipoc في عام 1975، وهي مجمع كويتي خاص وهي أحد شركات الاستثمار المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية، وتعتبر واحدة من أكبر الشركات القابضة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا مع أصول خاضعة للإدارة بأكثر من 19 مليار دولار، وتمتلك المجموعة حصص في أكثر من 60 شركة في 24 دولة (في الدول العربية خاصة) في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، ويعمل فيها أكثر من 12 ألف موظف في أنحاء العالم، وتمثل نشاطاتها الرئيسية في القطاع المالي والقطاع الإعلامي كذلك.¹

كما تشارك شركة مشاريع الكويت القابضة بصورة مباشرة وغير مباشرة في عدة مجالات كالصحة والسياحة والصناعة والاستثمارات والعقارات، وترتكز استراتيجية التنمية التي تضطلع بها المجموعة على تنويع الاستثمارات العامة والخاصة (القطاعية) والاستثمارات في الأوراق المالية مع هدف التقليل من المخاطر، وتهدف هذه المجموعة إلى تحقيق أقصى قدر من التآزر الموجود داخل نفس القطاع وكذلك بين مختلف شركات المجموعة، ويستند النهج الإداري للمجموعة على تشجيع اعتماد أفضل الممارسات من طرف كافة فروعها (الشركات التابعة لها) سمعة الجودة والتميز بين أوساط المستثمرين في منطقة الشرق الأوسط.

¹ - من الموقع: www.kipoc.com، تاريخ الاطلاع، 2016/12/18.

إن طموحات المجموعة لا تقتصر على أن تظهر في المرتبة الأولى للمستثمرين في المنطقة بل تسعى إلى تعزيز المساهمة في تحقيق الازدهار الاقتصادي للبلدان التي تمارس فيها نشاطاتها، مع الحفاظ على مفهوم احترام عادات وثقافات شعوب تلك البلدان.

2- المساهمون في بنك الخليج الجزائر:

يساهم في بنك الخليج الجزائر ثلاثة بنوك تتمثل في بنك برقان وبنك تونس العالمي والبنك الأردني الكويتي.

أ- بنك برقان (Burgan Bank):

هو فرع من مجموعة Kipoc وهو بنك تجاري كويتي لديه عدة فروع منتشرة خاصة في منطقة الشرق الأوسط، تأسس هذا البنك سنة 1977، وقد اكتسب البنك دورا بالغ الأهمية في القطاع الخاص وقطاع الأعمال من خلال طرحه منتجات مبتكرة وبتكنولوجيا متقدمة، كذلك امتلاكه شبكة توزيع واسعة، وتشمل فروعها بنك الخليج الجزائر AGB الجزائر، وبنك بغداد (Bank of Baghdad العراق) وبنك تونس العالمي، وبنك برقان-تركيا، مشكلا ما يعرف باسم مجموعة بنك برقان.¹

ب- بنك تونس العالمي (Tunis International Bank):

تأسس هذا البنك سنة 1982 يوفر مجموعة متكاملة من الخدمات المالية الدولية للشركات والمؤسسات المالية والحكومات والأفراد بما في ذلك العملات القابلة للتحويل وتمويل التجارة الدولية والخدمات الشخصية، العمليات المصرفية التجارية والاستثمارية وبطاقات الدفع... إلخ.²

ج- البنك الأردني الكويتي (Jordan Koweit Bank):

تأسس في عام 1976 وهو يعمل بنجاح في النظام البنكي الأردني، وهو بنك تجاري يوفر لعملائه مجموعة من الخدمات والمنتجات البنكية، موزعة عبر شبكة تتكون من 56 وكالة في الأردن، وفرعين في فلسطين وفرع في قبرص، مما يمكن عملاء البنك من إنجاز كافة معاملاتهم المصرفية داخل الأردن وخارجه بسرعة وكفاءة وبأعلى مستويات الجودة.³

¹ - من الموقع: www.burgan.com، تاريخ الاطلاع، 2016/12/18.

² - من الموقع: www.tib.com.tn، تاريخ الاطلاع، 2016/12/19.

³ - من الموقع: www.jkb.com، تاريخ الاطلاع، 2016/12/17.

3- نشأة بنك الخليج الجزائر:

تأسس بنك الخليج الجزائر بموجب المقرر 02-04 المؤرخ في 23 سبتمبر 2002، حيث تم اعتماده كبنك بموجب المقرر 03-03 المؤرخ في 15 ديسمبر 2003¹ برأس مال قدره 1.6 مليار دينار جزائري، يملكها ثلاث بنوك ذات سمعة دولية مرموقة وهي:²

✓ بنك Burgan Bank بحصة 60%؛

✓ بنك تونس العالمي Tunis International Bank بحصة 30%؛

✓ بنك الأردن الكويتي Jordan Koweit Bank بحصة 10%.

وبنك الخليج الجزائر بنك تجاري بدأ عمله في 2004، برأس ماله يقدر بـ 10 مليار دينار جزائري، تتمثل مهمته الأساسية في المساهمة في عملية التنمية الاقتصادية في الجزائر، حيث يقدم مجموعة واسعة من المنتجات والخدمات المصرفية التقليدية بالإضافة إلى الخدمات المصرفية المتوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية التي تلي الاحتياجات الخاصة لشرائح مختلفة من العملاء، كما يستثمر في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث أصبح البنك يمتلك شبكة فروع موزعة على التراب الوطني تصل إلى 61 وكالة سنة 2016.³

رابعا: بنك السلام الجزائر (AL SALAM):

حيث سيتم التطرق إلى نشأة بنك السلام الجزائر والوظائف التي يقوم بها كما يلي:

1- نشأة بنك السلام الجزائر:

هو بنك شامل يعمل طبقا للقوانين الجزائرية، ووفقا لأحكام الشريعة الإسلامية في كافة تعاملاته، وهو ثمرة للتعاون الجزائري الخليجي، تم اعتماد البنك من قبل بنك الجزائر وفقا للمقرر 02-08 المؤرخ في 10 سبتمبر 2008⁴، برأسمال اجتماعي قدره 7.2 مليار دينار، ليبدأ مزاولة نشاطه مستهدفا تقديم خدمات مصرفية مبتكرة، حيث يعمل البنك وفق استراتيجية واضحة

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المقرر 03-03 المتعلق باعتماد بنك الخليج الجزائر، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 79، بتاريخ 2003/12/17، ص 35.

² - من الموقع: www.jkb.com، تاريخ الاطلاع، 2016/12/17.

³ - من الموقع: www.ag-bank.com، تاريخ الاطلاع، 2016/12/18.

⁴ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 02-08 المتعلق باعتماد بنك السلام الجزائر، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 55، بتاريخ 2008/09/24، ص 27.

تتمشى ومتطلبات التنمية الاقتصادية في جميع المرافق الحيوية بالجزائر، من خلال تقديم خدمات مصرفية عصرية تنبع من المبادئ والقيم الأصيلة الراسخة لدى الشعب الجزائري، بغية تلبية حاجيات السوق والمتعاملين والمستثمرين، وتضبط معاملاته هيئة شرعية تتكون من كبار العلماء في الشريعة والاقتصاد.¹

2- وظائف بنك السلام الجزائر:

يعتبر بنك السلام الجزائر بنك شامل، حيث يعمل وبمطابقة مفاهيم الشريعة الإسلامية على تقديم مجموعة من الخدمات والمنتجات المبتكرة معتمدة من الهيئة الشرعية للبنك، حيث يعمل على:²

- تمويل المشاريع الاستثمارية واحتياجات الاستغلال والاستهلاك بعدة صيغ تمويلية تتمثل في: المشاركة، المضاربة، الإجارة، المراجعة، الاستصناع، السلم، البيع بالتقسيط، البيع الآجل... إلخ.
- تمويل عمليات التجارة الخارجية، وذلك عن طريق وسائل الدفع على المستوى الدولي المتمثلة في الاعتماد المستندي وكذلك عن طريق التعهدات وخطابات الضمان البنكية؛
- كما يعمل على جذب المدخرات واستثمار فائض السيولة لدى العملاء من خلال: الاكتتاب في سندات الاستثمار، فتح دفتر التوفير (أمني)، وحسابات الاستثمار... إلخ؛
- تقديم خدمات تتوافق والمعايير المصرفية المعاصرة، والتقنيات العالمية المبتكرة، وتتمثل هذه الخدمات في:

- خدمة تحويل الأموال عن طريق أدوات الدفع الآلي؛
 - الخدمات المصرفية عن بعد "السلام مباشر"؛
 - خدمة الإيميل سويفت "سويفتي"؛
 - بطاقة الدفع الإلكترونية "آمنة"؛
 - خدمة الدفع عبر الأنترنت "E-Amina"؛
 - خزانات الأمانات "أمان"، وماكينات الدفع الآلي، وماكينات الصراف الآلي... إلخ.
- وفي 2016 بلغ عدد وكالات بنك السلام الجزائر 07 وكالات موزعة على بعض ولايات الوطن (الجزائر، البليدة، وهران، قسنطينة، سطيف).

¹ - متوفر على الموقع: <http://www.alsalamalgeria.com/?path=catalogue.produits.famille> تاريخ الاطلاع 2016/11/18.

² - المرجع نفسه.

خامسا: بنك المؤسسة العربية المصرفية (ABC) الجزائر:

حيث سيتم التطرق إلى نشأة بنك المؤسسة العربية المصرفية (ABC) الجزائر والمساهمون فيه والوظائف التي يقوم بها كما يلي:

1- نشأة بنك المؤسسة العربية المصرفية (ABC):

تأسست كشركة مساهمة موحدة بتاريخ 17 جانفي 1980. مرسوم أميري صادر في مملكة البحرين، حيث تم منح ترخيص مزاولة الأعمال المصرفية لبنوك الأوفشور من قبل مؤسسة نقد البحرين (مصرف البحرين المركزي حاليا) بتاريخ 7 أفريل 1980، وفي نفس التاريخ شرع البنك في مزاولة أنشطته برأس مال مصرح به قدره مليار دولار أمريكي، حيث يتمثل المساهمون فيها في الهيئة العامة للاستثمار في الكويت، ومصرف ليبيا المركزي، وجهاز أبوظبي للاستثمار، حيث يمتلك كل طرف ثلث الأسهم، حيث تمت زيادة رأس مال الشركة كما يلي:¹

- سنة 1989 إلى 1.5 مليار دولار أمريكي، تلا ذلك إدراج أسهم البنك في بورصة البحرين بالتزامن مع زيادة رأس المال المدفوع إلى مليار دولار أمريكي باكتتاب عام في البحرين واستثمارات دولية خاصة؛

- في جوان 2008 قام البنك بزيادة رأسماله من خلال طرح إصدار أسهم وفقا لحق الأولوية في الاكتتاب للمساهمين الحاليين، بحيث يعطى لكل منهم سهما واحدا مقابل كل سهم يحمله، وبلغ حجم إصدار الأسهم الجديدة مليار سهم بسعر إصدار قدره دولار أمريكي واحد للسهم زائد علاوة بقيمة 0.11 دولار للسهم؛

- وفي جانفي 2010 اعتمدت الجمعية العمومية الغير عادية زيادة رأس مال البنك المدفوع من 2 مليار دولار إلى 3.11 مليار دولار من خلال إصدار أسهم أولوية للمساهمين الحاليين للبنك؛

- وفي ديسمبر 2010 استحوذ مصرف ليبيا المركزي على أسهم جهاز أبوظبي للاستثمار في البنك والبالغة نسبتها 17.72%، مما رفع مساهمة مصرف ليبيا المركزي إلى نسبة 59.37% من مجموع أسهم البنك.

¹ - من الموقع: <https://www.bank-abc.com/ar/AboutABC/Pages/FactSheet.aspx> بتاريخ 2016/11/16.

ويملك البنك شبكة فروع ومكاتب تمثيل في 18 بلد وتتمثل في: الجزائر، البحرين، البرازيل، فرنسا، ألمانيا، إيران، العراق، مصر، إيطاليا، الأردن، سنغافورة، السويد، تونس، تركيا، ليبيا، المملكة المتحدة، الولايات المتحدة، وجزر جراند كايمان وروسيا.

2- نشأة بنك المؤسسة العربية المصرفية (ABC) الجزائر:

يعد أول مصرفي دولي خاص مرخص له بموجب القانون بالجزائر في 24 سبتمبر 1998¹، برأسمال اجتماعي قدره 1183200000 دينار جزائري (1.1832 مليار دينار جزائري)، ليتم رفعه إلى 10 مليار دينار حسب النظام 08-04 الصادر في 23 ديسمبر 2008² الذي يحدد رأس مال البنوك العاملة في الجزائر بـ 10 مليار دينار جزائري، حيث يساهم في البنك المؤسسات التالية:³

- ✓ المؤسسة العربية المصرفية بنسبة 87.62%؛

✓ الشركة العربية للاستثمار، السعودية بنسبة 4.18%؛

✓ الشركة الوطنية للتأمين وإعادة التأمين، الجزائر بنسبة 2.09%؛

✓ المؤسسة الدولية المالية، واشنطن 1.85%؛

✓ شركات جزائرية خاصة أخرى بنسبة 4.26%.

حيث أصبح في سنة 2016 يمتلك البنك 28 وكالة موزعة عبر التراب الوطني.

3- وظائف بنك المؤسسة العربية المصرفية (ABC) الجزائر:

يقدم بنك المؤسسة العربية المصرفية (ABC) الجزائر تشكيلة واسعة من الخدمات المصرفية، تشمل الأعمال المصرفية التجارية وتمويل المؤسسات التجارية، منتجات الخزينة، الأعمال المصرفية الإسلامية، منتجات التجزئة، الأعمال المصرفية الاستثمارية وخدمات التمويل التجاري... إلخ.

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 98-07 المتعلق باعتماد بنك المؤسسة العربية المصرفية الجزائر، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 73، بتاريخ 1998/09/30، ص 39.

² - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 08-04 المتعلق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 72، بتاريخ 2008/12/24، ص 39.

³ - من الموقع: <http://www.bank-abc.com/ar/ABCWorld/Africa/Algeria/Pages/default.aspx>. بتاريخ 2016/11/16.

سادسا- بنك الإسكان للتجارة والتمويل - الجزائر (housing bank-Algeria):

تم تأسيس بنك الإسكان للتجارة والتمويل - الجزائر بموجب المقرر 02-03 المؤرخ في 27 جوان 2002، حيث تم اعتماده كبنك بموجب النظام 02-03 المؤرخ في 08 أكتوبر 2003¹ برأسمال قدره 2.4 مليار دينار جزائري، كشركة تابعة لبنك الإسكان للتجارة والتمويل في الأردن، وفي 2008 تم رفع رأسماله إلى 10 مليار دينار جزائري حسب النظام 08-04 الصادر في 23 ديسمبر 2008، حيث تبلغ حصة بنك الإسكان للتجارة والتمويل في الأردن 61.2% من رأسماله، ولاحقا وفي 2010 أصبحت 85%.

وحاليا بنك الإسكان للتجارة والتمويل - الجزائر يضم شبكة وكالات موجودة في كل من الجزائر، البلدية، وهران، بجاية، قسنطينة، سطيف، حيث بلغ عدد وكالاته في 2016 بـ 07 وكالات.²

يقدم بنك الإسكان للتجارة والتمويل - الجزائر خدمات مصرفية متميزة ويوفر للعملاء الكفاءة والفعالية الكبيرة التي تمكنهم من أداء أعمالهم واتخاذ القرارات المالية والائتمانية المناسبة والصحيحة.

سابعا: بنك TRUST الجزائر (ترست الجزائر):

تأسس بنك ترست الجزائر بموجب المقرر رقم 02-06³ المؤرخ في 30 ديسمبر 2002، برأسمال قدره 750 مليون دينار جزائري، في شكل شركة أسهم، يتكون رأس المال من 1000000 سهم بقيمة إسمية قدرها 10 مليون دينار جزائري لكل سهم، بدأ العمل في 06 أفريل 2003، حيث تم رفع رأس مال البنك إلى 2.5 مليار دينار في 2006، وفي 2009 تم رفع رأسمال البنك بقرار من المساهمين إلى 10 مليار دينار جزائري، وفقا للأحكام الجديدة لقانون النقد والقرض المتمثلة في النظام 04-08 الصادر في 23 ديسمبر 2008 القاضي برفع رؤوس أموال البنوك العاملة في الجزائر إلى 10 مليار دج، وفي 2012 وصل رأسمال البنك إلى 13 مليار دينار جزائري.⁴

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 02-03 المتعلق باعتماد بنك الإسكان للتجارة والتمويل - الجزائر، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 66، بتاريخ 2003/11/02، ص 22.

² - من الموقع: www.housingbankdz.com، تاريخ الاطلاع: 2016/11/18.

³ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 06-02 المتعلق باعتماد ترست بنك الجزائر، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 02، بتاريخ 2003/01/08، ص 19.

⁴ - من الموقع: <http://www.trust-bank-algeria.com/présentation>، تاريخ الاطلاع: 2016/12/27.

بنك ترست الجزائر هو عضو في مجموعة استثمارات عش القابضة (Nest Investments Holding)، المحدودة التي يوجد مقرها في قبرص، وتملك حصة الأغلبية من قبل أفراد الأسرة "أبو نحل"، استثمارات عش القابضة المحدودة تستثمر في مختلف القطاعات، بما في ذلك الخدمات المالية، والتأمين وإعادة التأمين، تطوير العقارات والصناعة والسياحة وسجلت نجاحا كبيرا ولا سيما في منطقة الشرق الأوسط، تعمل المجموعة من خلال شركاتها التابعة في إثني وعشرين (22) دولة من بينها: الجزائر، الولايات المتحدة الأمريكية، إسبانيا، إنجلترا، قطر، قبرص، البحرين، الأردن، لبنان، فلسطين، المملكة العربية السعودية ... الخ، وتساهم المجموعة في العديد من الشركات في الجزائر، تتمثل في:¹

• بنك ترست الجزائر؛ ترست الجزائر القابضة للاستثمار؛ ترست الجزائر للتأمين وإعادة التأمين؛ ترست للصناعات؛ ترست للعقارات؛ مركز التجارة العالمي الجزائر.
يساهم في بنك ترست الجزائر وبنسبة أكبر من 50% من رأس ماله كل من:²

1 - ترست الجزائر القابضة للاستثمار بنسبة 37.6%؛

2 - الاستثمارية القابضة للمغربين الأردنيين بنسبة 15%؛

وحسب قانون الشركات الجزائرية يجب أن يكون اثنين من بين أكبر المساهمين الثلاث الذين يملكون أكثر من 10% من رأس مال البنك تعود إلى كل من:

1 - تراست الجزائر للاستثمار بنسبة 37.6%؛

2 - ترست الجزائر للتأمين وإعادة التأمين بنسبة 14.4%.

يعتبر بنك ترست الجزائر بنك عالمي يقدم جميع الخدمات والمنتجات المصرفية التقليدية للعملاء، ويقدمها بتكنولوجيا متطورة وجودة عالية، خاصة فيما يخص تعاملات التجارة الخارجية، وهذا من أجل تكوين علاقة مستمرة ومستدامة مع عملائه، يضم بنك ترست الجزائر حاليا 19 وكالة موزعة عبر التراب الوطني (الوسط، الشرق، الغرب).³

¹ - من الموقع: http://www.trust-bank-algeria.com/images/pdf/rapport_annuel_2015.pdf، تاريخ الاطلاع: 2016/12/27.

² - من الموقع: http://www.trust-bank-algeria.com/images/pdf/rapport_annuel_2015.pdf، تاريخ الاطلاع: 2016/12/27.

³ - من الموقع: www.Trust-bank-algeria.com ، تاريخ الاطلاع: 2016/11/17.

ثامنا- بنك نتكسيس الجزائر NATIXIS ALGERIE:

حيث سيتم التطرق إلى نشأة بنك نتكسيس الجزائر NATIXIS ALGERIE والوظائف التي يقوم بها كما يلي:

1- نشأة بنك نتكسيس الجزائر NATIXIS ALGERIE :

تأسس بنك نتكسيس الجزائر سنة 1999، وهي تابعة لشركة ناتيكسيس BPCE (قطب الخدمات المالية المتخصصة) في فرنسا، يتواجد نتكسيس بنك عبر كامل التراب الوطني بـ 28 وكالة و750 موظف، كما يقدم مجموعة واسعة من المنتجات والخدمات المالية للمؤسسات الكبيرة والصغيرة، والمتوسطة، وإلى المهنيين والأفراد الجزائريين.

كما يضمن بنك نتكسيس الجزائر تقديم خدمات لحساب نتكسيس (معرفة العملاء "اعرف عميلك")، حيث يخلق شراكة حقيقية مع جميع عملائه، وذلك بفضل مقاربة مبنية على:¹
✓ خبرات متعارف بها؛ النصيحة لتحقيق حلول مخصصة؛ الدعم المحلي من خلال شبكة وكالاته؛ التشخيص للعلاقات مع العملاء وتطوير حلول مخصصة لكل عميل.

2- وظائف بنك نتكسيس الجزائر NATIXIS ALGERIE:

يقدم البنك مجموعة من الخدمات المصرفية للعملاء بغرض إرضاءهم والتكفل بمتطلباتهم، وذلك باستخدام كافة القدرات والكفاءات التي يملكها، حيث يقدم ما يلي:²

- قروض الاستثمار؛
- قروض السكن؛
- القرض التجاري؛
- الادخار والاستثمار (دفتر توفير، ودفتر توفير إلكتروني)؛
- عروض تستهدف المهنيين والصيدلة والأطباء؛
- المصرف عن بعد (الرسائل القصيرة والخدمات المصرفية الإلكترونية)؛
- تسيير وإدارة الحسابات ودفع الصكوك؛
- العمليات الدولية.

¹ - من الموقع: www.natixis.dz، تاريخ الاطلاع: 2016/11/18.

² - من الموقع: www.natixis.dz ، تاريخ الاطلاع: 2016/11/18.

تاسعا- بنك BNP PARIBAS الجزائر:

حيث سيتم التطرق إلى نشأة بنك BNP PARIBAS الجزائر والوظائف التي يقوم بها كما يلي:

1- نشأة بنك BNP PARIBAS:

يحتل بنك BNP PARIBAS المركز الأول عالميا في مجال الخدمات المصرفية والمالية، ولديه واحدة من أكبر الشبكات الدولية والتي تحوي أربع أسواق محلية من بنوك التجزئة وهي: فرنسا، بلجيكا، إيطاليا ولوكسمبور، يتواجد في 80 بلد، وقراءة 190000 عامل عبر كل فروعه، 52% منهم في الأسواق المحلية (فرنسا، بلجيكا، إيطاليا ولوكسمبور)، 27% في أوروبا خارج الأسواق المحلية، و21% في باقي دول العالم، ولقد مر إنشاء بنك BNP PARIBAS بعدة مراحل تمثلت في ما يلي:¹

✓ تم إنشاء مجموعة BNP PARIBAS الرائدة أوربيا في مجال الصناعة المصرفية سنة 1999،

وذلك كمحاولة للبنكان الفرنسيين BNP وسوسيتي جينيرال الاندماج مع بنك

PARIBAS وكنتيجة لدعم شركة أكسا لبنك BNP؛

✓ في 23 ماي 2000 تم الإنشاء الفعلي للبنك؛

✓ بعد إنشائه قام البنك بالاستحواذ والمشاركة في بنوك أخرى منها:

- في ماي 2001 قام البنك بشراء 50% من بنك الغرب، وفي 2005 تم الاستحواذ الكلي على هذا البنك (البنك الأمريكي التجاري الفيدرالي المتحد)؛

- في 2006 تم الاستحواذ على البنك الإيطالي (Banca Nazionale Del Lavarò (BNL؛

- في 29 أفريل 2009 تحصل البنك على موافقة المساهمين في الشركة القابضة فورتيس لشراء بنك فورتيس.

¹-Zibouche. Taous, Les Déterminants du choix de la présence des banques étrangères en algérie cas de BNP Paribas, Mémoire de Magister en sciences économiques, non publié, Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences des gestion, université Mouloud Mammeri, Tizi ousou, Algérie, 2015, P 178.

2- نشأة بنك BNP PARIBAS الجزائر:

تأسس بنك BNP PARIBAS الجزائر بموجب النظام 02-01¹ المؤرخ في 13 جانفي 2002 برأس مال يقدر بـ 500 مليون دينار جزائري، وبدأ يزاول نشاطه ابتداء من فيفري 2002، حيث يقدم مجموعة من الخدمات تتمثل في الخدمات المصرفية بالتجزئة، والشراكة والاستثمارات البنكية، ويضم البنك حاليا 71 وكالة موزعة عبر التراب الوطني و13 مركز أعمال.²

عاشرا- البنك العربي الجزائر (Arab Bank):

تأسس البنك العربي الجزائر في عام 2001، حيث يحظى بحضور بارز في السوق المصرفية الجزائرية، ويصل عدد وكالاته إلى 08 وكالات موزعة على ولايات كل من الجزائر، سطيف، وهران، عنابة، وبطاقة عمالية تقدر بـ 221 موظف³، يقدم البنك العربي الجزائر تشكيلة متنوعة وواسعة من الخدمات المصرفية، بالإضافة إلى سلسلة واسعة من المنتجات إلى الأفراد والمؤسسات والوكالات الحكومية وغير ذلك من المؤسسات المالية، وتنقسم المنتجات والخدمات المصرفية إلى الأفراد وإدارة الأعمال المصرفية للشركات والمؤسسات المالية وإدارة الخزينة، حيث تتمثل هذه الخدمات في:⁴

- ✓ بالنسبة للخدمات المقدمة للأفراد تتمثل في الحسابات الجارية، حسابات التوفير، القروض والتسهيلات الشخصية، قروض الإسكان، تمويل السيارات، بطاقات الائتمان، الودائع لأجل، تحويل الأموال، تحويل العملات، والقروض الاستثمارية؛
- ✓ بالنسبة لخدمات الشركات تتمثل في التسهيلات المصرفية قصيرة الأجل (الكفالات الإدارية، قروض الخزينة والخصم)، والمعاملات المصرفية العالمية التي تتمثل في (الاعتمادات مؤجلة الدفع، الاعتمادات بالاطلاع، الاعتمادات بالقبول، اعتماد الضمان)، والقروض (متوسطة الأجل، قروض التجمع البنكي، قروض تمويل المشاريع الكبرى)؛

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 02-01 المتعلق باعتماد بنك BNP PARIBAS الجزائر، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 09، بتاريخ 2002/02/10، ص 87.

² - من الموقع: www.bnpparibas.dz، تاريخ الاطلاع: 2017/01/15.

³ - من الموقع: www.arabbank.dz، تاريخ الاطلاع: 2016/11/19.

⁴ - من الموقع: www.arabbank.dz، تاريخ الاطلاع: 2016/11/19.

✓ خدمات الخزينة بغرض تغطية كشوفات عمليات العملاء والاستفادة من خدمات التنفيذ واستشارات الخبراء المقدمة من قبل مختصي البنك، وتوفير الحلول لمشاكلهم المالية.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة

في إطار موضوع مشكلة هذا البحث وأهدافه، فقد اقتصرت الدراسة الميدانية على استطلاع آراء عمال الوكالات البنكية للبنوك الجزائرية العامة والخاصة في ولاية سطيف وولاية قسنطينة، وولاية برج بوعريريج، وهذا في إطار عدد من المتغيرات التي تم تحديدها في إطار ما يمكن أن يلمسه العمال حول تأهيل البنوك العاملين فيها، حيث تم الاعتماد على أسلوب المعاينة في جمع البيانات الميدانية، باستخدام الاستمارة الإحصائية المقترنة بالمقابلة الشخصية كأداة أساسية لجمع البيانات وذلك بإتباع الخطوات التالية:

المطلب الأول: تحديد المشكلة والهدف والمجتمع المراد معاينته:

تم في هذه الخطوة الأساسية التعريف بالمشكلة والهدف من الدراسة الميدانية، وكذا التحديد الدقيق لمجتمع المعاينة وفق ما يلي:

أولا- تحديد المشكلة والهدف:

تتمثل المشكلة التي كانت دافعا للقيام بهذه الدراسة الميدانية في التساؤلات التالية: ما مدى تأهيل وتحديث المؤسسات المصرفية الجزائرية، إلى أي مدى تم تحديث الجهاز المصرفي الجزائري تماشيا مع التطورات المصرفية العالمية؟، ما مدى قدرة البنوك الجزائرية على مواجهة البنوك الأجنبية؟، من هذا المنطلق فإن هذه الدراسة الميدانية، تهدف إلى إبراز الاستراتيجيات المعتمدة في تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية.

ثانيا- تعريف وتحديد المجتمع المراد معاينته:

لقد تحدد أن يكون التطبيق على وكالات البنوك الجزائرية العامة والخاصة في ولاية سطيف وولاية قسنطينة، وولاية برج بوعريريج ، حيث تحدد زمن الدراسة بالتاريخ الذي تم فيه إنجاز البحث وما سبقه من سنوات. بملاحظة التطورات الحاصلة في النظام البنكي الجزائري.

فعلى هذا الأساس يصبح مجتمع الدراسة هو مجموع وكالات البنوك الجزائرية في ولاية سطيف وولاية قسنطينة، وولاية برج بوعريريج، خلال الفترة الممتدة من [2010-2015]،

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

والوحدة الإحصائية هي الوكالة، أما المجال الجغرافي للبحث فهو الوكالة البنكية في ولاية سطيف وولاية قسنطينة، و ولاية برج بوعريريج بمختلف أقسامها.

المطلب الثاني: تحديد البيانات المطلوبة وطرق جمعها:

تم في هذا العنصر تحديد البيانات المطلوب جمعها في الدراسة الميدانية والطريقة المعتمدة في ذلك، إضافة إلى درجة الدقة المطلوبة فيها وذلك كما يلي:

أولا- البيانات المراد جمعها:

تتمثل البيانات المراد جمعها في آراء العمال حول مدى تحديث وتطوير الوكالة البنكية التي يعملون فيها.

ثانيا- طرق جمع البيانات:

كمرحلة موائية تم تحديد طريقة الاستثمار التي تعتمد على المقابلة الشخصية كأداة لجمع البيانات، وذلك وفقا لفرضيات البحث الموضوعية وبالنظر إلى طبيعة مجتمع الدراسة، فقد تضمن العمل بالاستثمار إتباع الإجراءات الآتية:

1- بناء الاستثمار:

استنادا إلى المعلومات النظرية التي تم تجميعها وطرحها في القسم النظري، تم تحديد الأسئلة التي يجب طرحها في الاستثمار والتي تحيط بأهم الجوانب التي تقوم عليها عملية تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية، لذلك فقد تمت هذه الخطوة المهمة بصياغة مجموعة من الأسئلة باللغة العربية حول خمسة أجزاء، التي يمكن على أساسها توضيح مدى تطوير وتحديث وتأهيل الوكالات البنكية محل الدراسة.

بالإضافة إلى الأجزاء الرئيسية للاستثمار فهي تحتوي على جزء يتعلق بالبيانات الأولية المتعلقة بالوكالات المدروسة.

يمكن شرح الأجزاء الرئيسية الخمسة للاستثمار على النحو التالي:

الجزء الثاني:

تناول التأهيل الإداري (الأنظمة الإدارية للبنوك الجزائرية) أين تم التطرق إلى مدى تحديث الجانب الإداري في البنوك الجزائرية، ويحتوي هذا الجزء 35 سؤالا لمختلف الأنظمة الإدارية في البنوك، شمل المحور الأول المتعلق بالنظام المحاسبي للبنوك 5 أسئلة فرعية، وشمل المحور المتعلق

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

بتكنولوجيا المعلومات والاتصال 11 سؤال فرعي، وشمل المحور المتعلق بنظام المعلومات التسويقية 5 أسئلة فرعية، أما المحور المتعلق بنمط إدارة أعمال البنك فقد شمل 14 سؤال فرعي.

الجزء الثالث:

الذي تم التطرق فيه للتأهيل التنظيمي، حيث شمل هذا الجزء 15 سؤالاً، حول مدى توفر البنوك الجزائرية على هياكل تنظيمية تحدد بدقة العلاقات التنظيمية الإدارية الموجودة، ومدى وجود مناخ تنظيمي مصرفي يشجع على التميز في الأداء، والتطوير والتحديث.

الجزء الرابع:

تناول التأهيل الوظيفي والمشكل من 49 سؤالاً، شمل المحور الأول المتعلق بالسياسات والإجراءات الموضوعة في البنك 7 أسئلة فرعية، وشمل المحور الثاني المتعلق بوظيفة فتح الحسابات البنكية 4 أسئلة فرعية، وشمل المحور المتعلق باستعمال البطاقات الدولية وكذا الأنترنت 13 سؤال فرعي، وشمل المحور الثالث المتعلق بوظيفة منح القروض 7 أسئلة فرعية، وشمل المحور الرابع المتعلق بوظيفة تمويل التجارة الخارجية 4 أسئلة فرعية، في حين شمل المحور الخامس المتعلق بوظيفة الوساطة في عمليات البورصة على 9 أسئلة فرعية، والمحور السادس المتعلق بوظيفة التسويق المصرفي على 5 أسئلة فرعية أيضاً.

الجزء الخامس:

خصص للتأهيل البشري (سياسة الموارد البشرية)، حيث شمل ثلاثون (30) سؤالاً، تدور حول مدى توفر البنوك على موارد بشرية تتناسب من حيث العدد والكفاءة للقيام بالمهام المنتظرة منهم، كذا مدى تدعيم إدارات البنوك الجهود الرامية إلى تحسين الجودة في العمل، شمل المحور الأول المتعلق بسياسات التوظيف والتكوين وترقية الموارد البشرية 15 سؤال فرعي، وشمل المحور الثاني المتعلق بسياسات التحفيز والتقييم وتطوير الموارد البشرية 15 سؤال فرعي.

الجزء السادس:

كان حول التأهيل القانوني، حيث ضم هذا الجزء 11 سؤالاً، التي دارت حول مدى ملائمة القوانين المصرفية للعمل المصرفي وسير المعاملات البنكية، وما هي الأنظمة القانونية التي يجب تطبيقها في البنوك الجزائرية، كما تم التطرق إلى مدى إلمام العاملين بالقوانين، بالإضافة إلى التعديلات الواجب القيام بها في القوانين الصادرة من أجل تحسينها كي تعمل على تأهيل البنوك

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

الجزائرية وترفع من قدرتها التنافسية، وأخيرا ما إذا كانت هذه القوانين تراعي الظروف الاقتصادية والاجتماعية المحيطة بالمؤسسات المصرفية.

الجزء السابع:

خصص للحصول على إجابات للأسئلة العامة، وذلك بغرض الإلمام أكثر بالجوانب المختلفة لاستراتيجيات تأهيل المصارف الجزائرية، حيث ضم هذا الجزء 9 أسئلة أساسية. حيث أنه تتم الإجابة على أغلب التساؤلات في الاستمارة بوضع علامة دائرة (○) أمام الجواب المناسب.

والجدول رقم (17) يوضح عدد الأسئلة وأرقامها في كل جزء كما يلي:

الجدول رقم (17): أجزاء الاستمارة وأرقام وعدد الأسئلة في كل جزء

الجزء	عدد الأسئلة	أرقام الأسئلة في الاستمارة
2	35	من 1 إلى 35
3	15	من 36 إلى 50
4	49	من 51 إلى 99
5	30	من 100 إلى 129
6	11	من 130 إلى 140
7	09	من 141 إلى 149
إجمالي عدد الأسئلة		149

المصدر: من إعداد الطالبة

2- صدق وثبات الاستمارة:

سيتم شرح الخطوات المتبعة من أجل التأكد من صدق الاستمارة وثباتها، وذلك كما يلي:

أ- صدق الاستمارة:

استناداً إلى المعلومات النظرية التي تم تجميعها وطرحها في الفصل الثاني والثالث، استطعنا تحديد الأسئلة التي يجب طرحها في الاستمارة والتي تقودنا إلى الإجابة عن التساؤلات المطروحة في إشكالية البحث وتبيان صحة أو نفي فرضياته.

وبغرض التأكد من صدق الاستمارة حيث يقصد بالصدق شمول الاستمارة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من جهة، ووضوح فقراتها ومفرداتها من جهة أخرى، تم توزيعها

على عدد من المحكمين منهم المهنيون المختصون في المجال البنكي وكذا الأكاديميون أساتذة جامعيون بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، مختصون في البنوك للحصول على حكمهم، وبمراجعة الأستاذ المشرف.

ولقد طلبنا من المحكمين إبداء رأيهم فيما يتعلق بمدى مناسبة العبارات ووضوحها وإن كانت تحتاج إلى تعديلات في الصياغة أم لا، وعن ملاءمة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه، وعلى ضوء ملاحظاتهم تم القيام بالتعديلات في المضمون وكذا المفاهيم المستخدمة التي اتفق عليها معظم المحكمين.

وتم توزيع الاستمارة على بعض المعنيين بالدراسة في البنوك محل الدراسة كمرحلة تجريبية، لمعرفة مدى فهم واستيعاب عباراتها من قبل إطارات هذه البنوك. وفي الأخير تم التوصل إلى ضبط أسئلة الاستمارة بصفة نهائية¹ وتوزيعها على إطارات البنوك محل الدراسة.

ولقياس مصداقية الاستمارة إحصائيا تم الاعتماد على معادلة ألفا كرونباخ (Alpha Cranbach)، إحصائيا كلما اتجهت قيمة هذا المعامل إلى الواحد تكون النتيجة المتحصل عليها من خلال الأسئلة الموجودة في الاستمارة متناسقة ومترابطة. وتتغير مصداقية هذا المعامل حسب:

- عدد عناصر المتغيرات الفرعية في السلم: حيث كلما زاد عدد المتغيرات الفرعية في السلم اتجهت النتائج نحو المصدقية (حوالي مئة وتسعة وأربعون 149 عبارة في هذه الدراسة)؛
- عدد درجات السلم: كلما كان عدد درجات السلم مرتفعا اتجهت النتائج نحو المصدقية (في هذه الدراسة تم الاعتماد على أربع 04 درجات حسب مقياس ليكرت)؛
- حجم العينة: كلما كانت العينة كبيرة أدى ذلك إلى ارتفاع مصداقية نتائج الدراسة (تتألف عينة الدراسة من ثلاثة وأربعون 43 فردًا).

ب- ثبات الاستمارة:

يعرف ثبات الاستمارة على أنه "الاتساق في نتائج الاستمارة، أي إمكانية الحصول على ذات النتائج فيما لو أعيد استخدامها مرات أخرى، وبحسب معامل الثبات (ألفا كرونباخ)، الذي

¹ - أنظر الاستمارة في قائمة الملاحق.

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

يشار إليه بمقياس الاتساق الداخلي"، وباستخدام برنامج SPSS تم حساب معامل (ألفا كرونباخ) الموضوع في الجدول أدناه، أما معامل الصدق (صدق المحك) فيتم الحصول عليه من خلال حساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات، ويعني أن المقياس يقيس فعلا ما وضع لقياسه.

الجدول رقم (18): حساب معامل صدق وثبات الاستمارة

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)	معامل الصدق
مستوى النظام المحاسبي	05	0.794	0.891
تكنولوجيا المعلومات والاتصال	11	0.909	0.953
نظام المعلومات التسويقية	05	0.801	0.894
نظم إدارة أعمال البنك	14	0.892	0.944
التأهيل التنظيمي	15	0.930	0.964
السياسات والإجراءات الموضوعة في البنك	07	0.865	0.930
وظيفة فتح الحسابات البنكية	04	0.657	0.810
استعمال البطاقات الدولية والإنترنت	13	0.745	0.863
وظيفة منح القروض	07	0.822	0.906
وظيفة تمويل التجارة الخارجية	04	0.857	0.925
وظيفة الوساطة في عمليات البورصة	09	0.873	0.934
وظيفة التسويق المصرفي	05	0.799	0.893
سياسات التوظيف والتكوين وترقية الموارد البشرية	15	0.928	0.963
سياسات التحفيز والتقييم وتطوير الموارد البشرية	15	0.933	0.965
التأهيل القانوني	11	0.676	0.822
الأسئلة العامة	09	0.657	0.810
جميع عبارات الاستمارة	149	0.819	0.905

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

تبرز معطيات الجدول أعلاه درجة الاتساق الداخلي بين عبارات كل محور من محاور الدراسة وانسجامها مع بعضها، مما يدعم مصداقية اعتماد الاستمارة كأداة لجمع المعلومات الضرورية للتحليل واختبار الفرضيات الموضوعة، حيث تجاوزت معاملات الثبات لكل عنصر القيمة 0.8 وتعتبر مقبولة، حيث أنها تفوق 0.6 (60%) وهي القيمة المعيارية المعتمدة في العلوم الاجتماعية، كما أن معاملات الصدق كانت كبيرة تفوق 0.7 وفي مستوى مقبول حيث يعكس قدرة الأداة في قياس المتغيرات المحددة في الدراسة، وشموليتها لمختلف جوانب الموضوع.

المطلب الثالث: اختيار العينة والأدوات الإحصائية المستخدمة:

سيتم في هذا المطلب تحديد عينة الدراسة وكذا تبيان الأدوات الإحصائية المستخدمة، حيث تم استخدام بعض الأدوات الإحصائية التي يوفرها برنامج SPSS (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية) لتبويب وتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

أولاً: اختيار العينة:

للإجابة عن الإشكالية المطروحة في الدراسة كان من الواجب تحديد العينة من المجتمع محل الدراسة المكون من جميع الوكالات البنكية التابعة لمختلف البنوك الجزائرية العامة والخاصة الموجودة على مستوى ولاية سطيف وولاية قسنطينة، وولاية برج بوعريريج، وبالتالي فقد بلغ حجم عينة الدراسة سبعة (07) وكالات عامة و09 وكالات خاصة أي بمجموع 16 وكالة في ولاية سطيف، سبعة (07) وكالات عامة و07 وكالات خاصة أي بمجموع 14 وكالة في ولاية قسنطينة، سبعة (07) وكالات عامة و06 وكالات خاصة أي بمجموع 13 وكالة في ولاية برج بوعريريج.

كما تم الاعتماد في كل وكالة من الوكالات على دراسة أحد الأفراد المكونين لإطارات البنك (مدير الوكالة، أو نائبه، أو المستشارين المكلفين بالزبائن بمختلف الأقسام،... إلخ) حيث تم اختيار عينة مسحية شاملة مست أحد هؤلاء الإطارات، وبعبارة أخرى الذين لهم علاقة مباشرة مع موضوع البحث، ويبلغ عدد المعنيين بالدراسة 43 إطاراً.

ثانياً: الأدوات الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية نذكرها فيما يلي:

1- استخدام أساليب الإحصاء الوصفي: حيث تم استخدام ما يلي:

- أ- التكرارات والنسب المئوية لوصف بيانات الوكالات البنكية المدروسة، وتوزيع الإجابات حسب درجات الموافقة على فقرات الدراسة المختلفة، وذلك كما يلي:
- التوزيعات التكرارية بالقيم المطلقة والنسب المئوية لتحليل بيانات كل وكالة؛
- الجداول التكرارية والنسب المئوية لتوزيع الإجابات على الفقرات المختلفة وفقاً لسلم الإجابة المحدد؛

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

ب- تم حساب المتوسطات الحسابية (أحد مقاييس النزعة المركزية)، والانحرافات المعيارية (أحد مقاييس التشتت) لتحديد درجة الموافقة من عدمها، بالنسبة للإجابات المتعلقة بالمحاور المختلفة للدراسة، ومعرفة مدى تشتت هذه الإجابات عن الإجابة المتوسطة.

2- استخدام أساليب الإحصاء الاستدلالي:

لقد تم اختبار كل الفرضيات عند مستوى دلالة 05%، حيث تم استخدام اختبار (T) للعينة الواحدة One Sample T-test، لمقارنة المتوسط العام للإجابات مع المتوسط الفرضي، حيث كانت قاعدة القرار كما يلي، "أن تقبل الفرضية إذا كانت قيمة (T) المحسوبة أكبر من قيمة (T) الجدولية، ومستوى دلالتها الإحصائية أقل من 05%".

3- تحديد قاعدة القرار:

لتحديد الإجابات المتعلقة بمحاور الدراسة، تم اعتماد سلم ليكرت الرباعي، كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (19): تنقيط الإجابات المتعلقة بمحاور الدراسة

الإجابة المقابلة	موافق	نوعا ما	غير موافق	لا أدري
الرقم	1	2	3	4

المصدر: من إعداد الطالبة.

انطلاقا من الجدول السابق قمنا باعتماد قاعدة القرار كما يلي:

- حساب المدى لقيم المقياس كما يلي $3=1-4$ ؛
 - تقسيم المدى على عدد خلايا المقياس: $0.75=4/3$ ، و هو ما يعرف بالطول الفعلي لكل مجال إجابة؛

- نضيف هذا الطول إلى رقم الإجابة الأولى $1.75=0.75+1$ ، فنجد مجال الإجابة الأولى $[1-1.75]$ ، أي أن كل متوسط حسابي يقع في هذا المجال تكون الإجابة موافق، وسنعتبر القيمة 1.75 هي المتوسط الفرضي باعتبارها أقصى درجة للموافقة؛

- نضيف الحد الأقصى للمجال الأول $2.5=0.75+1.75$ فتحصل على المجال الثاني للإجابة $[1.75-2.5]$ ، أي أن المتوسط الحسابي الذي يكون أكبر من 1.75 وأقل من 2.5 تكون الإجابة الموافقة له هي نوعا ما؛

- نضيف 0.75 إلى 2.5 فنحصل على المجال الثالث للإجابة [2.5 - 3.25]، وبالتالي فإن المتوسط الحسابي الذي يقع داخل هذا المجال تكون الإجابة الموافقة له هي غير موافق؛
- أما متوسطات الإجابات التي تكون في حدود المجال الأخير [3.25 - 4]، فتعتبر لا أدري.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

سيتم من خلال هذا المبحث وصف خصائص الوكالات البنكية محل الدراسة وسمات الإطارات البنكية، واستعراض إجاباتهم حول عبارات الاستمارة باستخدام التوزيعات التكرارية، كما سيتم تحليل إجابات إطارات الوكالات البنكية وفقا لقاعدة القرار المعتمدة، باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى اختبار الفرضيات باستخدام أساليب الإحصاء الاستدلالي.

المطلب الأول: خصائص الوكالات البنكية محل الدراسة وإطاراتها

يستعرض هذا المطلب أهم السمات الديموغرافية والوظيفية المميزة لإطارات الوكالات البنكية محل الدراسة، وأهم المميزات الخاصة بالوكالات البنكية التي شملتها الدراسة، وهي متمثلة في البنك، الوكالة البنكية، الوظيفة، العمر، الأقدمية والمستوى التعليمي.

أولا: خصائص الوكالات البنكية محل الدراسة:

حددت بالتعريف بالوكالات البنكية والوكالة البنكية.

1- التعريف بالوكالات البنكية:

لقد شملت الدراسة مجموعة من الوكالات البنكية في ثلاثة ولايات، ولاية سطيف، ولاية برج بوعريش، وولاية قسنطينة، منها ما هو تابع للدولة أي بنوك عمومية، ومنها ما هو تابع للقطاع الخاص أي بنوك خاصة، ويمكن توضيح مجموع هذه الوكالات البنكية من خلال الجدول رقم (20).

ووفقا للبيانات المشار إليها في الجدول رقم (20)، يلاحظ أن عدد وكالات جميع البنوك هي نفسها في جميع الولايات أي 3 وكالات بنكية في كل ولاية بالنسبة لكل بنك، أي ما يمثل نسبة 7 %، وهذا بالنسبة لكل من بنك البركة الجزائري، البنك الخارجي الجزائري، بنك الخليج الجزائر، البنك الوطني الجزائري، القرض الشعبي الجزائري، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بنك

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

التنمية المحلية، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط - بنك، سوسيتي جينيرال الجزائر، ناتكسيس بنك، المؤسسة العربية المصرفية، الجزائر BNP، في حين البنك العربي، فهو موجود فقط في ولاية سطيف، أما بنك الإسكان للتجارة والتمويل الجزائر وبنك السلام فهما موجودان في كل من ولاية سطيف وولاية قسنطينة، كما أن ترست بنك لا يوجد في ولاية قسنطينة.

الجدول رقم (20): بيانات الوكالات البنكية المدروسة

البنك	العدد	النسبة
بنك البركة الجزائري	3	7
البنك الخارجي الجزائري	3	7
بنك الخليج الجزائر	3	7
البنك الوطني الجزائري	3	7
القرض الشعبي الجزائري	3	7
بنك الفلاحة والتنمية الريفية	3	7
بنك التنمية المحلية	3	7
الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط - بنك	3	7
سوسيتي جينيرال الجزائر	3	7
ناتكسيس بنك	3	7
السلام بنك	2	4.7
ترست بنك	2	4.7
البنك العربي	1	2.3
المؤسسة العربية المصرفية	3	7
BNP PARIBAS الجزائر	3	7
بنك الإسكان للتجارة والتمويل - الجزائر	2	4.7
المجموع	43	100

المصدر: نتائج تفريغ الاستثمارات

2- الوكالات البنكية:

حيث تم تصنيف الوكالات البنكية المدروسة، إلى وكالات ولاية سطيف، وكالات ولاية برج بوعرييج، ووكالات ولاية قسنطينة، على أساس ذلك، كانت الوكالات البنكية الموجودة في هذه الولايات تقريبا نفسها، ويمكن توضيح توزيع الوكالات البنكية في الولايات المذكورة من خلال الجدول رقم (21).

الفصل الرابع : الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

الجدول رقم (21): بيانات الوكالات البنكية المدروسة حسب الولاية

الولاية	وكالة سطيف	وكالة برج بوعريش	وكالة قسنطينة	المجموع
العدد	16	13	14	43
النسبة	37.2	30.2	32.6	100

المصدر: نتائج تفريغ الاستثمارات

حسب الجدول فعدد الوكالات البنكية يكاد يكون نفسه في كل الولايات محل الدراسة، حيث كان العدد في ولاية سطيف 16 وكالة بنكية، أي ما يمثل نسبة 37.2%، وكان عدد الوكالات البنكية في ولاية قسنطينة و ولاية برج بوعريش 14 و 13 وكالة بنكية على التوالي، بما يعادل 32.6% و 30.2% من مجموع الوكالات البنكية.

ثانيا: المتغيرات الديموغرافية لإطارات الوكالات البنكية:

حددت بالوظيفة، العمر، الأقدمية والمستوى التعليمي كما يلي:

1- الوظيفة:

يمكن توضيح توزيع الإطارات المستقصين حسب متغير الوظيفة وفقا للتكرارات المطلقة والتكرارات النسبية من خلال الجدول رقم (22).

الجدول رقم (22): توزيع إطارات الوكالات المدروسة حسب متغير الوظيفة

الوظيفة	العدد	النسبة
مكلف بالأعمال	9	20.9
مدير الوكالة	4	9.3
مستشار الزبائن	2	4.7
نائب المدير	4	9.3
رئيس مصلحة	7	16.3
مكلف بالدراسات	9	20.9
مكلف بالزبائن	6	14
إطار قانوني	1	2.3
مراقب بنكي	1	2.3
المجموع	43	100

المصدر: نتائج تفريغ الاستثمارات

يبين الجدول توزيع إطارات الوكالات البنكية المدروسة وفقا لمتغير الوظيفة، حيث أن حوالي 20.9% من هؤلاء الإطارات يشغلون منصب مكلف بالأعمال ومكلف بالدراسات، في

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

حين أن نسبة 16.3% يشغلون منصب رئيس مصلحة، وما نسبته 14% من هؤلاء الإطارات مكلفين بالزبائن، ونسبة 9.3% منهم يشغلون منصب مدير الوكالة ونائبه، أما النسب الأخرى والتي هي على التوالي 4.7% و 2.3% فتمثل الإطارات التي تشغل منصب مستشار زبائن، وإطار قانوني ومراقب بنكي على التوالي، وهذا ما يدل على إلمام جميع إطارات الوكالات البنكية بجميع الوظائف التي تقدمها هذه الوكالات.

2- العمر:

يمكن إبراز توزيع الإطارات المستقصين حسب متغير العمر وفقا للتكرارات المطلقة والتكرارات النسبية من خلال الجدول رقم (23).

الجدول رقم (23): توزيع إطارات الوكالات المدروسة حسب متغير العمر

العمر	أقل من 30 سنة	من 31 إلى 40 سنة	من 41 إلى 50 سنة	أكثر من 50 سنة	المجموع
العدد	10	23	9	1	43
النسبة	23.3	53.5	20.9	2.3	100

المصدر: نتائج تفريغ الاستمارات

يتضح من خلال هذه المعطيات أن أغلب إطارات الوكالات البنكية التي شملتها الدراسة قد تتراوح أعمارهم بين 31 و 40 سنة، حيث بلغ عددهم 23 إطارا، وذلك بنسبته 53.5%، بينما 23.3% منهم لم يتجاوز سنهم 30 سنة، وحوالي 23.3% من هؤلاء الإطارات تفوق أعمارهم 40 سنة دون أن تتجاوز 50 سنة، في حين 2.3% تجاوزت أعمارهم 50 سنة، وهذا يدل على أن أغلب موظفي هذه الوكالات متوسطي الأعمار.

3- الأقدمية:

تم التمييز بين مستويات مختلفة للأقدمية وفقا لعدد السنوات، المصنفة حسب فئات متنوعة كما هو موضح في الجدول رقم (24).

الجدول رقم (24): توزيع إطارات الوكالات المدروسة حسب متغير الأقدمية

الأقدمية	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	من 11 إلى 20 سنة	أكثر من 20 سنة	المجموع
العدد	12	19	10	2	43
النسبة	27.9	44.2	23.3	4.7	100

المصدر: نتائج تفريغ الاستمارات

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

حسب معطيات الجدول، فإن الأغلبية ونسبة 44.2% من إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة يتراوح عدد سنوات عملهم من 5 إلى 10 سنوات، تليها فئة الإطارات التي تقل عدد سنوات عملهم عن 5 سنوات بنسبة 27.9%، كما بلغت نسبة الإطارات الذين يفوق عدد سنوات عملهم 20 سنة 4.7%، ولعل هذا راجع إلى توجه الوكالات البنكية إلى توظيف الفئة العمرية الصغيرة.

4- المستوى التعليمي:

لقد اختلفت المستويات التعليمية لإطارات الوكالات البنكية المدروسة، بين ليسانس، ماجستير، وأخرى، ويمكن توضيح ذلك في الجدول رقم (25).

الجدول رقم (25): توزيع إطارات الوكالات المدروسة حسب متغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	ليسانس	ماجستير	أخرى	المجموع
العدد	32	6	5	43
النسبة	74.4	11.6	14	100

المصدر: نتائج تفريغ الاستمارات

يلاحظ من خلال الجدول أن حوالي 74.4% من إطارات الوكالات البنكية من حاملي شهادات ليسانس، وما نسبته 11.6% من هؤلاء الإطارات لديهم ماجستير، أما الإطارات الذين يملكون شهادات أخرى فيمثلون نسبة 14%.

المطلب الثاني: التحليل الإحصائي للإجابات المتعلقة بمحاور الدراسة

سيتم تحليل الإجابات المتعلقة بمحاور الدراسة بواسطة التوزيعات التكرارية التي تبين توزيع الإجابات بالقيم المطلقة والنسب المئوية حسب درجة الموافقة المحددة في الاستمارة، ويكون ذلك حسب ما يلي:

أولاً: التأهيل الإداري

حيث سيتم إدراج التوزيعات التكرارية للإجابات المتعلقة بالعناصر الأساسية للتأهيل الإداري والمتمثلة في المحاور التالية، مستوى النظام الحاسبي، تطور نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، تطور نظام المعلومات التسويقية، مستوى نمط إدارة أعمال البنك.

1- مستوى النظام المحاسبي:

الجدول رقم (26) يوضح توزيع إجابات إدارات الوكالات البنكية محل الدراسة بالقيم المطلقة والتكرارات النسبية حول العبارات التي تشير إلى مستوى النظام المحاسبي المطبق في الوكالات البنكية.

الجدول رقم (26): مستوى النظام المحاسبي في الوكالات البنكية محل الدراسة

الرقم	العبارة	موافق		نوعا ما		غير موافق		لا أدري	
		التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
1	البنك يعتمد على المعايير المحاسبية العالمية الجديدة.	28	65.1	12	27.9	3	7	0	0
2	يملك البنك نظاما ماليا محوسبا يساعد على اكتشاف الأخطاء وضبط الأمور المالية.	30	69.8	10	23.3	3	7	0	0
3	النظام المحاسبي المعتمد ملائم لإجراء مختلف العمليات المحاسبية.	31	72.1	10	23.3	2	4.7	0	0
4	النظام المحاسبي يساعد على توفير البيانات اللازمة لتسيير النشاط وتحقيق الرقابة الداخلية.	31	72.1	10	23.3	2	4.7	0	0
5	يوجد نظام محاسبي يساعد على تسوية العمليات بين وكالات البنك ووكالات البنوك الأخرى.	24	55.8	12	27.9	5	11.6	2	4.7

المصدر: نتائج تفريغ الاستمارات

يوافق إدارات جميع الوكالات البنكية محل الدراسة، على جميع عبارات المحور الأول، وذلك بنسب تفوق 65.1%، 69.8%، 72.1%، 72.1%، 55.8% على التوالي، وعليه فإن درجة الموافقة المرتفعة فيما يخص عبارات المحور الأول، تدل على أن:

✓ البنوك الجزائرية محل الدراسة تمتلك نظام محاسبي عالمي يساعدها على إجراء العمليات المالية بكل سهولة؛

✓ البنوك الجزائرية محل الدراسة تعتمد نوعا ما على المعايير المحاسبية العالمية، الأمر الذي يمكنها من مسايرة البنوك الأجنبية في مجال النظام المحاسبي، لكن لا يوجد أي تغيير في المخطط المحاسبي البنكي لهذه الوكالات بغرض التكيف مع التغيرات التي تحدث في المعايير المحاسبية الدولية؛

✓ النظام المحاسبي للبنوك الجزائرية محل الدراسة قادر على موافاة إدارة هذه البنوك وسلطات الرقابة على البنوك بالمعلومات الضرورية لصياغة السياسات المختلفة؛

✓ قدرة نظام المعلومات المحاسبي على توفير البيانات اللازمة والضرورية لتسيير النشاط وتحقيق الرقابة الداخلية، وذلك بمد إدارة البنوك محل الدراسة بكل ما تحتاجه من هذه البيانات، وكذلك توفير البيانات التي يحتاجها بنك الجزائر بوصفه جهة الرقابة والاشراف.

لذلك على البنوك الجزائرية أن تعمل على مزاولة نشاطها الاقتصادي والمالي وفق نظام محاسبي يكون سليم ودقيق، يحقق الرقابة الفعالة على جميع أنشطتها، كما يقدم لها جميع البيانات والمعلومات المفيدة والملائمة عن جميع نشاطات هذه البنوك.

2- مدى تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

يمكن توضيح توزيع إجابات إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة حول المتغيرات الخاصة بعنصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال وذلك باستخدام التكرارات المطلقة والنسبية، في الجدول رقم (27).

يتضح من خلال الجدول رقم (27) أن أغلبية إطارات الوكالات البنكية يوافقون بنسب متفاوتة على عبارات المحور الثاني، والتي تعبر عن مدى تطور نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل البنك، من حيث امتلاك نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال حديث بنسبة 44.2%، نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال الموجود في البنك يربط مختلف وكالات البنك بنسبة 55.8%، نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يتميز بالمرونة في نقل المعلومة بين مختلف العاملين بنسبة 48.8%، إدارة البنك تستخدم المعلومات كقاعدة بيانية في عملية صناعة القرارات وإحداث التغيير في البنك بنسبة 53.5%، إدارة البنك تستخدم نظام التغذية الراجعة لتزويد العاملين بالبيانات والمعلومات المتعلقة بدرجة كفاءة الخدمة ومدى تحقيق الأهداف بنسبة 34.9%، إدارة البنك تقوم بدراسة وتحليل البيانات المرتبطة بالعملاء والسوق لدعم عملية تحديد الأولويات بنسبة 34.9%، نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال الموجود ملائم للعمليات المصرفية داخل البنك بنسبة 55.8%، يتم بصفة منتظمة تحديد وإيصال كل المعلومات المنتجة داخليا والتي تعتبر مفيدة لتحقيق أهداف البنك إلى الأشخاص المعنيين بنسبة 55.8%، يوجد اتصال جيد بين المصالح الأمامية والخلفية على مستوى البنك بنسبة 58.1%، في حين أن نسبة 34.9% و نسبة 30.2% لديهم درجة عدم موافقة على العبارة يوجد نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يربط وكالات البنك بوكالات البنوك الأخرى والعبارة تعتبر وسائل الاتصال الموجودة كافية.

الفصل الرابع : الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

الجدول رقم (27): مدى تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الوكالات البنكية محل الدراسة

الرقم	العبارة	موافق		نوعا ما		غير موافق		لا أدري	
		التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
6	البنك يمتلك نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال حديث.	19	44.2	19	44.2	5	11.6	0	0
7	يوجد في البنك نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يربط مختلف وكالات البنك.	24	55.8	10	23.3	8	18.6	1	2.3
8	يوجد نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يربط وكالات البنك بوكالات البنوك الأخرى	14	32.6	13	30.2	15	34.9	1	2.3
9	يتميز نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمرونة في نقل المعلومة بين مختلف العاملين.	21	48.8	19	44.2	3	7	0	0
10	تستخدم إدارة البنك المعلومات كقاعدة بيانات في عملية صناعة القرارات وإحداث التغيير في البنك.	23	53.5	14	32.6	4	9.3	2	4.7
11	تستخدم إدارة البنك نظام التغذية الراجعة لتزويد العاملين بالبيانات والمعلومات المتعلقة بدرجة كفاءة الخدمة ومدى تحقيق الأهداف.	15	34.9	13	30.2	10	23.3	5	11.6
12	تقوم إدارة البنك بدراسة وتحليل البيانات المرتبطة بالعملاء والسوق لدعم عملية تحديد الأولويات.	15	34.9	19	44.2	8	18.6	1	2.3
13	نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال الموجود ملائم للعمليات المصرفية داخل البنك.	24	55.8	15	34.9	4	9.3	0	0
14	تعتبر وسائل الاتصال الموجودة كافية.	16	37.2	13	30.2	13	30.2	1	2.3
15	يتم بصفة منتظمة تحديد وإيصال كل المعلومات المنتجة داخليا والتي تعتبر مفيدة لتحقيق أهداف البنك إلى الأشخاص المعنيين.	24	55.8	12	27.9	6	14	1	2.3
16	يوجد اتصال جيد بين المصالح الأمامية والخلفية على مستوى البنك.	25	58.1	15	34.9	3	7	0	0

المصدر: نتائج تفريغ الاستمارات

حيث تدل هذه النتائج على ما يلي:

✓ وجود نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يتميز نوعا ما بالتطور في الوكالات البنكية محل الدراسة؛

✓ يساهم نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في توفير نظام فعال للاتصال داخل الوكالات البنكية محل الدراسة، وذلك بنقل المعلومات بصورة جيدة بين مختلف أقسام هذه الوكالات

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

وبين فروعها، لكن بصورة متوسطة بين الوكالات البنكية محل الدراسة، وهذا ما يعرقل سرعة إتمام العمليات المصرفية بين هذه الوكالات؛

✓ الوكالات البنكية محل الدراسة تدعم تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة، وذلك لتسهيل العمل المصرفي، لكن هذا الدمج أو التبني يكلفها استثمارات ضخمة؛

✓ اهتمام إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة نوعا ما بتحليل البيانات المرتبطة بالعملاء والسوق لدعم عملية تطوير الخدمات المصرفية المقدمة حسب متطلبات العملاء وبأقل تكلفة.

وبالتالي على الوكالات البنكية محل الدراسة ومن أجل تطوير نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال الاهتمام أكثر بوجود موظفين ذوي خبرة وكفاءة عالية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتسهيل اختيار التكنولوجيا المناسبة، وتسريع عملية اعتمادها، وهذا ما يساهم في القدرة في التحكم في المخاطر الناجمة عنها، أي أن كفاءة الموارد البشرية تعتبر عامل مهم للوكالات البنكية محل الدراسة في مجال دمج وتطوير نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، لذلك يجب بذل مجهودات من أجل تحقيق ذلك.

3- نظام المعلومات التسويقية:

يمكن توضيح آراء إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة حول محور نظام المعلومات التسويقية، وذلك من خلال التوزيع التكراري لإجاباتهم حول عبارات هذا المحور بالقيم المطلقة والنسب المئوية من خلال الجدول رقم (28).

الجدول رقم (28): نظام المعلومات التسويقية في الوكالات البنكية محل الدراسة

الرقم	العبرة	موافق		نوعا ما		غير موافق		لا أدري	
		التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
17	يوجد في البنك نظام معلومات تسويقي.	26	60.5	10	23.3	7	16.3	0	0
18	يتم الاعتماد على القرارات التي يتخذها هذا النظام.	15	34.9	20	46.5	7	16.3	1	2.3
19	يساهم نظام المعلومات التسويقية في تطوير الخدمات المصرفية.	24	55.8	14	32.6	5	11.6	0	0
20	تسعى إدارة البنك إلى تطوير نظام المعلومات التسويقية.	29	67.4	10	23.3	2	4.7	2	4.7
21	يعمل نظام المعلومات التسويقية وفقا للمعايير العالمية المعتمدة في البنوك الأجنبية.	14	32.6	15	34.9	10	23.3	4	9.3

المصدر: نتائج تفريغ الاستمارات

يلاحظ من خلال الجدول رقم (28) وجود اختلاف كبير في درجات الموافقة على عبارات المحور الثالث، حيث سجلت أعلى درجات الموافقة بالنسبة للعبارات التي تعكس وجود نظام معلومات تسويقي في البنك وسعي إدارة البنك إلى تطوير هذا النظام وتطوير الخدمات المصرفية من خلال هذا النظام، من جهة أخرى، كانت الموافقة متوسطة حول عمل هذا النظام وفقا للمعايير العالمية المعتمدة في البنوك الأجنبية، ومدى اعتماد البنك على القرارات التي يتخذها نظام المعلومات التسويقية، حيث توضح هذه النتائج ما يلي:

✓ وجود نظام معلومات تسويقية في الوكالات البنكية محل الدراسة، لكن لا يتم الاعتماد على قرارات هذا النظام بشكل كبير، كما أنه لا يعمل وفقا للمعايير المعتمدة في البنوك الأجنبية؛

✓ سعي الوكالات البنكية محل الدراسة إلى تطوير نظام المعلومات التسويقية بغرض تطوير خدماتها المصرفية، وتحقيق الكفاءة والفعالية في إنجاز الخدمات المصرفية المطلوبة، لتحقيق رضا العميل وتلبية احتياجاته؛

✓ الوكالات البنكية محل الدراسة لم تحقق إلى حد الآن النجاح المطلوب في مجال نظام المعلومات التسويقية.

وبالتالي من الضروري دعم أنظمة المعلومات التسويقية وتحديثها، للحصول على معلومات صحيحة ودقيقة في الوقت المناسب عن البيئة التسويقية، من أجل اتخاذ القرارات المختلفة المناسبة التي تساهم في تحسين وتطوير أداء الوكالات البنكية، ودعم أنشطة بحوث التسويق وتوظيف نتائجها بما يخدم الوكالات البنكية محل الدراسة وتطويرها.

4- نمط إدارة أعمال البنك:

يمكن توضيح توزيع إجابات إشارات الوكالات البنكية محل الدراسة بالقيم المطلقة والنسب المئوية حول عبارات المحور الخاص بنمط إدارة أعمال البنك، من خلال الجدول رقم (29).

حيث يتضح من خلال الجدول رقم (29) أن أغلبية إشارات الوكالات البنكية محل الدراسة يوافقون بدرجة كبيرة على معظم عبارات المحور الرابع، فقط العبارات تجري إدارة البنك دراسات مسحية للتعرف على حاجات ورغبات العملاء، يلتزم البنك بإتباع تطبيق الجودة الشاملة في تقديم أفضل الخدمات للعملاء، يتم إيصال المعلومات المتعلقة بالأهداف التشغيلية إلى كل

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

المستخدمين في البنك، يتم تحديد الطريقة التي يتم بها الوصول إلى تحقيق أهداف البنك بصفة واضحة، هناك كفاية للموارد البشرية والمادية المخصصة لتحقيق أهداف البنك، الأنظمة الإدارية في البنك متطورة، هناك مشاريع لتغيير طرق وقواعد عمل الأنظمة الإدارية الموجودة في البنك، سجلت درجة عدم موافقة متوسطة¹ من قبل إدارات الوكالات البنكية، وذلك بنسب وعلى التوالي: 34.9، 41.9، 34.9، 51.2، 48.8، 41.9، 30.2%.

الجدول رقم (29): نط إدارة أعمال البنك في الوكالات البنكية محل الدراسة

الرقم	العبارة	موافق		نوعا ما		غير موافق		لا أدري	
		التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
22	يقوم أعضاء من المديرية العامة أو الجهوية بزيارات تفقدية للوكالات.	33	76.7	9	20.9	1	2.3	0	0
23	تنظر إدارة البنك باعتبار إلى جميع الشكاوى الواردة من العملاء والمستفيدين من خدماتها.	27	62.8	14	32.6	2	4.7	0	0
24	يتابع البنك مشكلات العملاء ويتعامل بتفاعل معها.	32	74.4	7	16.3	3	7	1	2.3
25	تجري إدارة البنك دراسات مسحية للتعرف على حاجات ورغبات العملاء.	19	44.2	15	34.9	9	20.9	0	0
26	تركز إدارة البنك على رضا العميل.	31	72.1	9	20.9	3	7	0	0
27	يلتزم البنك بمتطلبات الجودة التي يطلبها العملاء	26	60.5	14	32.6	2	4.7	1	2.3
28	يلتزم البنك بإتباع تطبيق الجودة الشاملة في تقديم أفضل الخدمات للعملاء.	21	48.8	18	41.9	4	9.3	0	0
29	يركز البنك أهدافه على التميز.	24	55.8	14	32.6	3	7	2	4.7
30	يساهم مسؤولو الوكالات في إعداد الأهداف العامة للبنك.	22	51.2	14	32.6	7	16.3	0	0
31	يتم إيصال المعلومات المتعلقة بالأهداف التشغيلية إلى كل المستخدمين في البنك.	18	41.9	15	34.9	9	20.9	1	2.3
32	يتم تحديد الطريقة التي يتم بها الوصول إلى تحقيق أهداف البنك بصفة واضحة.	14	32.6	22	51.2	6	14	1	2.3
33	هناك كفاية للموارد البشرية والمادية المخصصة لتحقيق أهداف البنك.	9	20.9	21	48.8	10	23.3	3	7
34	الأنظمة الإدارية في البنك متطورة.	16	37.2	18	41.9	9	20.9	0	0
35	هناك مشاريع لتغيير طرق وقواعد عمل الأنظمة الإدارية الموجودة في البنك.	17	39.5	13	30.2	9	20.9	4	9.3

المصدر: نتائج تفريغ الاستثمارات

¹ - عدم موافقة متوسطة = نوعا ما

إن النتائج السابقة تدل على ما يلي:

- ✓ قيام إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة بعملية التخطيط والتنظيم والتنسيق والتحكم في كافة الموارد التي تسهل الأعمال المصرفية، وذلك من أجل تحقيق الأهداف الرئيسية لها؛
 - ✓ لا تقوم إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة بإيصال المعلومات المتعلقة بالأهداف التشغيلية إلى كل المستخدمين، الأمر الذي يعرقل تحقيق أهداف هذه الوكالات؛
 - ✓ هناك توافر للموارد البشرية والمادية المخصصة لتحقيق أهداف الوكالات البنكية محل الدراسة بشكل مقبول، الشيء الذي يؤثر بشكل نوعا ما إيجابي على عملية التطوير والتغيير؛
 - ✓ تركز إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة على التميز في تقديم أفضل الخدمات للعملاء وبجودة عالية لإرضائهم؛
 - ✓ غياب الدراسات المسحية في الوكالات البنكية محل الدراسة، وهذا ما يجعلها بعيدة عن التعرف على حاجيات عملائها، وتطوير خدماتها بما يتناسب وهذه الحاجيات؛
 - ✓ الوكالات البنكية محل الدراسة مسيرة من قبل بنك الجزائر، الأمر الذي يحد من دور القيادات الإدارية فيها في إحداث التطوير والتحديث والتغيير الإيجابي في هذه الوكالات.
- وبالتالي يجب على إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة تعزيز وزيادة الاهتمام أكثر بتطوير القدرات الإدارية، من خلال التدريب والتأهيل الجيد، وضرورة مشاركة الموظفين في إعداد الأهداف العامة للبنك وفي عمليات صنع القرارات المتعلقة بسياسات ومهام ومشكلات هذه الوكالات، أي الاعتماد على النمط الإداري التشاركي.

ثانيا: التأهيل التنظيمي:

سيتم في هذا المجال دراسة وتحديد توزيع إجابات إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة الخاصة بمجموعة من الاقتراحات التي تعكس الثقافة التنظيمية داخل الوكالات، وقد كانت النتائج وفقا لما يوضحه الجدول رقم (30).

الفصل الرابع : الدراسة المبرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

الجدول رقم (30): التأهيل التنظيمي في الوكالات البنكية محل الدراسة

الرقم	العبارة	موافق		نوعا ما		غير موافق		لا أدري	
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار
36	تعمل إدارة البنك على تشجيع مناخا تنظيميا يحفز على الإبداع ويقبل التغيير والتطوير والمبادرة والعمل الجماعي.	51.2	22	27.9	12	16.3	7	4.7	2
37	يوجد في البنك هيكل تنظيمي يحدد بدقة العلاقات التنظيمية الإدارية الموجودة.	58.1	25	30.2	13	7	3	4.7	2
38	يتوفر البنك على هيكل تنظيمي يضمن تدفق المعلومات الضرورية لإدارة مختلف نشاطاته.	58.1	25	37.2	16	2.3	1	2.3	1
39	مستوى مركزية أو لامركزية الهياكل يتناسب مع طبيعة نشاطات البنك.	48.8	21	32.6	14	16.3	7	2.3	1
40	يطبق البنك لكل نشاط مبدأ الفصل النظامي للمهام بين الأفراد.	55.8	24	30.2	13	11.6	5	2.3	1
41	تفوض إدارة البنك العديد من الصلاحيات والمسؤوليات اللازمة للإداريين	51.2	22	37.2	16	9.3	4	2.3	1
42	تشجع إدارة البنك استخدام طرق القياس الكمي لتحديد المشكلات التي تواجه البنك و المساهمة في حلها.	27.9	12	41.9	18	23.3	10	7	3
43	تعتمد إدارة البنك على نظام متكامل يضمن الرقابة الوقائية والنهائية في آن واحد.	62.8	27	30.2	13	7	3	0	0
44	تحرص إدارة البنك على تنمية الشعور الذاتي بالمسؤولية واعتماد الرقابة الذاتية من قبل العاملين	55.8	24	30.2	13	14	6	0	0
45	تستخدم إدارة البنك معايير محددة لتقييم الخطط والتحقق من قدرتها على تحقيق أهدافها.	30.2	13	53.5	23	11.6	5	4.7	2
46	توظف إدارة البنك نتائج التقييم لتطوير وتحسين مستوى جودة خدماتها.	46.5	20	27.9	12	18.6	8	7	3
47	تلتزم إدارة البنك بطلب التغذية الراجعة على الخطة البنكية ومستوى تحقق الأهداف من جميع الأطراف.	39.5	17	34.9	15	11.6	5	14	6
48	تسعى إدارة البنك لتوفير مناخ تنظيمي مصرفي يشجع على التميز في الأداء.	46.5	20	37.2	16	11.6	5	4.7	2
49	تعتبر إدارة البنك الكفاءة والجودة أجزاء أساسية من ثقافتها التنظيمية.	53.5	23	30.2	13	14	6	2.3	1
50	تدعم إدارة البنك التحسين المستمر في مختلف مستوياته.	60.5	26	27.9	12	9.3	4	2.3	1

المصدر: نتائج تفريغ الاستمارات

يلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية إدارات الوكالات البنكية محل الدراسة يوافقون بنسب متفاوتة على العبارات المتعلقة بالتأهيل التنظيمي، وهذا ما يدل على أن:

✓ أن الهياكل التنظيمية الموجودة في الوكالات البنكية محل الدراسة تحدد بدقة العلاقات التنظيمية الإدارية الموجودة، كما تعمل نوعا ما على تشجيع مناخا تنظيميا يحفز على الإبداع ويقبل التغيير والتطوير والمبادرة والعمل الجماعي؛

✓ المهام داخل الوكالات البنكية محل الدراسة محددة بدقة، وهذا ما ينمي الشعور الذاتي بالمسؤولية واعتماد الرقابة الذاتية من قبل العاملين، ويعمل على ضمان الرقابة الوقائية والنهائية في آن واحد؛

✓ الوكالات البنكية محل الدراسة لا تستخدم معايير محددة لتقويم الخطط الموضوعة والتحقق من قدراتها على تحقيق أهدافها، وهذا ما يعرقل تطوير وتحسين مستوى جودة خدماتها. وبالتالي على الوكالات البنكية محل الدراسة أن تعمل على التحسين المستمر لهياكلها التنظيمية، وذلك بانفتاحها على البيئة الخارجية للتعرف على مختلف نقائص وسلبات الهيكل الحالي والعمل المستمر على إدماج الأنظمة والمعدات المتخصصة لكل قسم، بالإضافة إلى تكييف مختلف الأقسام مع الوضع الحالي، بهدف الوصول إلى هيكل مناسب لتغيرات البيئة المصرفية.

ثالثا: التأهيل الوظيفي:

سيتم عرض إجابات إدارات الوكالات البنكية محل الدراسة حول عناصر التأهيل الوظيفي، والتي تشمل السياسات والإجراءات الموضوعة في البنك، وظيفة فتح الحسابات البنكية، استعمال البطاقات الدولية والأنترنت، وظيفة منح القروض، وظيفة تمويل التجارة الخارجية، وظيفة الوساطة في عمليات البورصة، وظيفة التسويق المصرفي.

1- السياسات والإجراءات الموضوعة في البنك:

يمكن توضيح توزيع إجابات إدارات الوكالات البنكية محل الدراسة حول المتغيرات الخاصة بعنصر السياسات والإجراءات الموضوعة في البنك وذلك باستخدام التكرارات المطلقة والنسبية، في الجدول رقم (31).

الفصل الرابع : الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

الجدول رقم (31): السياسات والإجراءات الموضوعة في الوكالات البنكية محل الدراسة

الرقم	العبارة	موافق		نوعا ما		غير موافق		لا أدري	
		التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
51	توجد لكل نشاط في البنك سياسات وإجراءات ملائمة.	30	69.8	10	23.3	2	4.7	1	2.3
52	توجد سياسات وإجراءات ملائمة لجميع العمليات في البنك.	25	58.1	13	30.2	4	9.3	1	2.3
53	تعتبر عملية وضع الإجراءات جد متطورة في البنك.	15	34.9	16	37.2	11	25.6	1	2.3
54	تعد الإجراءات الموضوعة قابلة للتعديل بصفة سهلة.	15	34.9	17	39.5	6	14	5	11.6
55	تطبق إدارة البنك فعليا عمليات الرقابة المكتوبة في المناشير الداخلية للبنك وفق الإجراءات الموضوعة.	29	67.4	10	23.3	2	4.7	2	4.7
56	تتخذ إدارة البنك إجراءات تصحيحية ملائمة في الوقت المطلوب بهدف تصحيح الأخطاء المكتشفة.	29	67.4	9	20.9	4	9.3	1	2.3
57	تقوم إدارة البنك بوضع آلية رقابية لكل نشاط أو منتج جديد.	28	65.1	11	25.6	4	9.3	0	0

المصدر: نتائج تفريغ الاستثمارات

تشير معطيات الجدول أعلاه أن أغلبية إدارات الوكالات البنكية محل الدراسة يوافقون بدرجة كبيرة على معظم عبارات المحور، في حين حظيت العبارات تعتبر عملية وضع الإجراءات جد متطورة في البنك، وتعد الإجراءات الموضوعة قابلة للتعديل بصفة سهلة، بدرجة عدم موافقة متوسطة وذلك بنسبة 37.2% و 39.5% على التوالي، حيث تشير هذه النتائج إلى ما يلي:

- ✓ وجود سياسات وإجراءات تحدد طريقة أداء كل نشاط داخل الوكالات البنكية محل الدراسة، لكنها لا تعتبر متطورة مقارنة بالتغيرات المصرفية التي تحدث في البيئة المصرفية؛
- ✓ عملية تغيير وتطوير هذه السياسات والإجراءات تعتبر صعبة في الوكالات البنكية محل الدراسة، نظرا لتحكم بنك الجزائر في ذلك؛
- ✓ اهتمام إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة بتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية، وتحديد أهداف الرقابة ومراجعة السياسات الهامة للرقابة ووضع الإجراءات المناسبة لها.

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

وبالتالي من الضروري على الوكالات البنكية محل الدراسة متابعة الأنشطة بصفة مستمرة، والتأكد من تطبيق الأنظمة وإتباع السياسات والإجراءات في جميع إدارات هذه الوكالات بهدف التقليل من المخاطر وضمان تحقيق أهداف البنك.

2- وظيفة فتح الحسابات البنكية:

يوضح الجدول رقم (32) توزيع إجابات إدارات الوكالات البنكية محل الدراسة بالقيم المطلقة والتكرارات النسبية حول العبارات التي تشير إلى مدى تطور وظيفة فتح الحسابات البنكية في الوكالات البنكية.

الجدول رقم (32): وظيفة فتح الحسابات البنكية في الوكالات البنكية محل الدراسة

الرقم	العبارة	موافق		نوعا ما		غير موافق		لا أدري	
		التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
58	تستغرق عملية فتح الحساب أقل وقت ممكن.	26	60.5	14	32.6	3	7	0	0
59	يتحصل العميل على دفتر الشيكات في أقل مدة ممكنة.	10	23.3	11	25.6	22	51.2	0	0
60	وسائل الدفع محوسبة بدرجة كبيرة.	25	58.1	13	30.2	5	11.6	0	0
61	تستعمل البطاقات البنكية بدرجة كبيرة.	5	11.6	23	51.2	15	34.9	0	0

المصدر: نتائج تفريغ الاستمارات

يلاحظ من خلال الجدول ما يلي:

أ- أن أغلبية إدارات الوكالات البنكية محل الدراسة يوافقون بدرجة عالية على أن عملية فتح الحسابات البنكية تستغرق أقل مدة ممكنة بنسبة 60.5%، وأن وسائل الدفع محوسبة بدرجة كبيرة بنسبة 58.1%؛

ب- في حين أن 51.2% لديهم عدم موافقة حول العبارة المتعلقة بحصول العميل على دفتر الشيكات في أقل مدة ممكنة، والعبارة تستعمل البطاقات البنكية بدرجة كبيرة.

وهذه النتائج المبينة أعلاه تدل على ما يلي:

✓ يتم فتح الحسابات البنكية بكل سرعة في الوكالات البنكية محل الدراسة، مما يسهل نوعا ما للعميل إجراء مختلف عملياته المصرفية، ويمثل تسليم دفتر الشيكات في الوقت المناسب عائقا أمام العميل للقيام بنشاطه، حيث يستغرق تسليم هذا الدفتر كأقصى حد أسبوعان أو ثلاثة أسابيع في معظم الوكالات البنكية محل الدراسة؛

✓ لقد خططت الوكالات البنكية محل الدراسة خطوات لا بأس بها في مجال حوسبة وسائل الدفع وبتكاليف باهظة، وهذا ما نلاحظه في البطاقات البنكية الإلكترونية (CIB) الصادرة من مختلف الوكالات. بمختلف أنواعها (البطاقة الكلاسيكية، البطاقة الذهبية، بطاقة TEM وبطاقة اللؤلؤة في سوسيتي جينيرال الجزائر SGA)، بالإضافة إلى البطاقة البنكية الدولية VISA (الكلاسيكية والذهبية، وبطاقة ماستر كارد و VISA بلاتينيوم (بنك الخليج الجزائر))؛

✓ رغم المزايا التي تمنحها البطاقات البنكية الإلكترونية من ربح الوقت والسهولة، إلا أن هناك ضعف في الاستفادة من هذه المزايا من قبل عملاء الوكالات البنكية محل الدراسة، وهذا راجع لنقص الوعي الثقافي المصرفي والمالي لدى هؤلاء العملاء.

يجب على الوكالات البنكية محل الدراسة أن تعمل على تبسيط إجراءات فتح الحسابات بكل أنواعها، وتوفير إمكانية فتح الحسابات البنكية عبر الانترنت، مع مراعاة متطلبات السلامة المصرفية وضوابط مكافحة غسيل الأموال عند عمليات فتح الحسابات، ومنح دفاتر الشيكات في مدة قصيرة، وأن تراعي تناسب عدد أوراق الدفتر الواحد مع طبيعة نشاط العميل واحتياجاته الفعلية، بالإضافة إلى ضرورة التوعية فيما يخص استخدام البطاقات البنكية الإلكترونية.

3- استعمال البطاقات الدولية والانترنت:

يمكن إبراز التوزيع التكراري بالقيم المطلقة والنسب المئوية لإجابات إشارات الوكالات البنكية محل الدراسة المتعلقة بمحور استعمال البطاقات الدولية والانترنت من خلال الجدول رقم (33)، الذي يوضح ما يلي:

أ- أن أغلبية إشارات الوكالات البنكية محل الدراسة يوافقون بنسب متفاوتة على عبارات المحور الثالث، والتي تعبر عن مدى استعمال البطاقات الدولية والانترنت، من حيث ارتباط البنوك الجزائرية فيما بينها فيما يخص الموزعات الآلية بالشكل الذي يتيح استخدام البطاقات الصادرة من أي منها في هذه الموزعات المشتركة بنسبة 67.4%، وجود بريد إلكتروني بين البنوك وفروعها وبين البنوك الأخرى بنسبة 51.2%، وجود شبكة مرتبطة لتبادل المعلومات والمعطيات بين البنوك وبنك الجزائر بنسبة 65.1%، اهتمام إدارة البنك بالجودة الإلكترونية (الانترنت) بنسبة 44.2%، تتم عمليات التحويل، التحصيل والخصم آليا (المقاصة الإلكترونية) بنسبة 86%، أضاف التعامل بالمقاصة الإلكترونية سرعة الأداء بنسبة 95.3%، أضاف التعامل بالمقاصة الإلكترونية تدعيم دور

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

الرقابة البنكية بنسبة 55.8%، الموقع الإلكتروني للبنك موقع معلوماتي بنسبة 79.1%، تتم عمليات السحب والدفع إلكترونيا بنسبة 60.5%، تتم عمليات السحب والدفع عن طريق الشيكات بنسبة 83.7%؛

ب- في حين أن نسبة 46.5% لديهم درجة عدم موافقة حول العبارة يتم التعامل بالبطاقة الدولية VISA، وحوالي منهم 72.1% لا يعتبرون أن التعامل بالمقاصة الإلكترونية قد أضاف زيادة الثقة، ونسبة 55.8% لا يعتبرون أن الموقع الإلكتروني للبنك موقع تبادلي، وهذا يدل على نقص التعامل الإلكتروني في الوكالات البنكية محل الدراسة، لنقص وعي العملاء بهذه التكنولوجيا.

الجدول رقم (33): استعمال البطاقات الدولية والأترنت في الوكالات البنكية محل الدراسة

الرقم	العبارة	موافق		نوعا ما		غير موافق		لا أدري	
		التركرار	%	التركرار	%	التركرار	%	التركرار	%
62	يتم التعامل بالبطاقة الدولية VISA.	16	37.2	5	11.6	20	46.5	2	4.7
63	البنوك الجزائرية مرتبطة فيما بينها فيما يخص الموزعات الآلية بالشكل الذي يتيح استخدام البطاقات الصادرة من أي منها في هذه الموزعات المشتركة.	29	67.4	4	9.3	8	18.6	2	4.7
64	يوجد بريد إلكتروني بين البنوك وفروعها وبين البنوك الأخرى.	22	51.2	10	23.3	9	20.9	2	4.7
65	توجد شبكة مرتبطة لتبادل المعلومات والمعطيات بين البنوك وبنك الجزائر.	28	65.1	11	25.6	3	7	1	2.3
66	تتم إدارة البنك بالجوذة الإلكترونية (الأترنت)	19	44.2	16	37.2	7	16.3	1	2.3
67	تتم عمليات التحويل، التحصيل والخصم آليا (المقاصة الإلكترونية).	37	86	5	11.6	1	2.3	0	0
68	أضاف التعامل بالمقاصة الإلكترونية سرعة الأداء.	41	95.3	0	0	2	4.7	0	0
69	أضاف التعامل بالمقاصة الإلكترونية زيادة الثقة	12	27.9	0	0	31	72.1	0	0
70	أضاف التعامل بالمقاصة الإلكترونية تدعيم دور الرقابة البنكية.	24	55.8	0	0	19	44.2	0	0
71	الموقع الإلكتروني للبنك موقع تبادلي.	19	44.2	0	0	24	55.8	0	0
72	الموقع الإلكتروني للبنك موقع معلوماتي.	34	79.1	0	0	9	20.9	0	0
73	تتم عمليات السحب والدفع إلكترونيا.	26	60.5	0	0	17	39.5	0	0
74	تتم عمليات السحب والدفع عن طريق الشيكات.	36	83.7	0	0	7	16.3	0	0

المصدر: نتائج تفريغ الاستثمارات

إن النتائج السابقة تدل على ما يلي:

✓ عدم تعامل معظم الوكالات البنكية محل الدراسة بالبطاقة البنكية الدولية VISA، يجعل العملاء يغيرون البنوك المستوطنين فيها توفيراً لهذه الخدمة، بالإضافة كما سبق ذكره أنه لا يتم التعامل بالبطاقات البنكية الالكترونية بدرجة عالية جعل أغلبية عمليات السحب والدفع تتم عن طريق الشيكات؛

✓ أن الوكالات البنكية محل الدراسة مرتبطة فيما بينها باتفاقيات تتيح استخدام البطاقات الصادرة من أي منها في الموزعات الآلية للأوراق النقدية المشتركة، حيث أن كل الموزعات الآلية لهذه الوكالات مرتبطة ببعضها البعض ومؤسسة SATIM؛

✓ أن الأنترنت أدت إلى وجود بريد إلكتروني بين البنوك وفروعها وبين البنوك الأخرى، لتبادل المعلومات حول العملاء، لكن ليس بالشكل الذي يسهل العمل المصرفي بينها، حيث أن المعلومات محدودة، كما توجد شبكة مرتبطة لتبادل المعلومات والمعطيات بين الوكالات البنكية محل الدراسة وبنك الجزائر؛

✓ تتم تسوية المدفوعات المصرفية عن طريق نظام التسوية الإجمالية وبالوقت الحقيقي في جميع الوكالات البنكية محل الدراسة، ضمن خدمات المقاصة الإلكترونية بطريقة آمنة وبسهولة وبسرعة، حيث تتم المدفوعات في نفس اليوم، وهذا ما يدعم الرقابة البنكية في هذه الوكالات؛

✓ أن الوكالات البنكية محل الدراسة تمتلك مواقع إلكترونية معلوماتية توفر الحد الأدنى من النشاط المصرفي الإلكتروني (تقديم المعلومات حول البرامج والمنتجات والخدمات المصرفية).

لذلك على الوكالات البنكية محل الدراسة الاهتمام أكثر بالأنترنت والعمل الإلكتروني وتوسيع التعامل بالبطاقات البنكية الإلكترونية والدولية، لاستقطاب شريحة أوسع من العملاء.

4- وظيفة منح القروض:

يمكن تبين التوزيع التكراري بالقيم المطلقة والنسب المئوية لإجابات إشارات الوكالات البنكية محل الدراسة المتعلقة بهذا المحور كما يلي:

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

الجدول رقم (34): وظيفة منح القروض في الوكالات البنكية محل الدراسة

الرقم	العبارة	موافق		نوعا ما		غير موافق		لا أدري	
		التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
75	تستغرق عملية دراسة ملفات القروض أقل وقت ممكن.	17	39.5	13	30.2	13	30.2	0	0
76	تتم عملية قرار منح القرض آليا.	25	58.1	0	0	18	41.9	0	0
77	تتم عملية قرار منح القرض يدويا.	22	51.2	0	0	21	48.8	0	0
78	البنوك تقوم بمتابعة للقروض الممنوحة.	38	88.4	0	0	5	11.6	0	0
79	تلتزم البنوك بنسبة كفاية رأس المال المحددة بـ $\leq 08\%$ من قبل لجنة بازل III.	28	65.1	10	23.3	5	11.6	0	0
80	هناك توريق للقروض.	15	34.9	13	30.2	9	20.9	6	14
81	يتعامل البنك بكل أنواع القروض.	18	41.9	0	0	25	58.1	0	0

المصدر: نتائج تفريغ الاستمارات

يلاحظ من خلال الجدول ما يلي:

- أ- يوافق إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة على أن عملية قرار منح القرض تتم آليا، وأن البنوك تقوم بمتابعة للقروض الممنوحة، وأن البنوك تلتزم بنسبة كفاية رأس المال المحددة بـ $\geq 08\%$ من قبل لجنة بازل III، وذلك بنسبة 58.1%، 88.4%، 65.1% على التوالي؛
- ب- سجلت درجة عدم موافقة من قبل إطارات الوكالات البنكية على العبارات المتعلقة بالوقت الذي يستغرقه دراسة ملفات القروض الممنوحة بنسبة 60.4%، تتم عملية قرار منح القرض يدويا بنسبة 48.8%، التعامل بكل أنواع القروض بنسبة 58.1%.

إن النتائج السابقة تدل على ما يلي:

- ✓ معظم الوكالات البنكية محل الدراسة تعتمد على القرارات اليدوية في عملية منح القروض، وهذا ما يجعل دراسة الملفات تستغرق وقت طويل في بعض الوكالات البنكية محل الدراسة خاصة الوكالات العمومية؛
- ✓ نتيجة لتخصص بعض الوكالات البنكية محل الدراسة في تمويل مجالات محددة من قبل بنك الجزائر، يجعلها لا تقدم كل أنواع القروض (الاستغلال والاستثمار والاستهلاك)، وهو ما يحد من استقطاب عملاء مختلفين؛
- ✓ أن الوكالات البنكية محل الدراسة لا تتعامل بالتوريق للقروض وذلك لعدم وجود بورصة حقيقة، حيث يوجد عملية رهن للقروض المصرفية من قبل مؤسسة الرهن العقاري؛

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

✓ لم تتم مسايرة واضحة من التنظيمات الجزائرية لاتفاقية بازل I، وبازل II، كذلك الأمر بالنسبة لبازل III، ولكن شبه مسايرة في المضمون وفي الأجل، وذلك برفع النسبة الإجمالية لكفاية رأس المال، ولكن ليس إلى الحد الذي وضعته الاتفاقية، إضافة إلى إجبار البنوك على وضع نسبة سيولة ومراقبتها في الأجل القصير دون الطويل.

لذلك ومن خلال ما سبق ينبغي على الوكالات البنكية محل الدراسة أن تعمل على توسيع منح القروض وتطوير التقنيات العملية لمنح القروض، أي أن تجعل من القروض تتميز بالمرونة.

5- وظيفة تمويل التجارة الخارجية:

يمكن توضيح توزيع إجابات إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة بالقيم المطلقة والنسب المئوية حول عبارات المحور الخاص بوظيفة تمويل التجارة الخارجية في الجدول رقم (35).

الجدول رقم (35): وظيفة تمويل التجارة الخارجية في الوكالات البنكية محل الدراسة

الرقم	العبرة	موافق		نوعا ما		غير موافق		لا أدري	
		التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
82	الطابع الغالب على تسوية عمليات التجارة الخارجية هو الاعتماد المستندي.	28	65.1	0	0	15	34.9	0	0
83	الطابع الغالب على تسوية عمليات التجارة الخارجية هو التسليم المستندي.	29	67.4	0	0	14	32.6	0	0
84	الطابع الغالب على تسوية عمليات التجارة الخارجية هو التبادل الحر.	1	2.3	0	0	42	97.7	0	0
85	تستغرق عملية تسوية عمليات التجارة الخارجية مدة قصيرة.	19	44.2	9	20.9	15	34.9	0	0

المصدر: نتائج تفريغ الاستمارات

يلاحظ من خلال الجدول، أن أغلبية إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة يوافقون بدرجة عالية على أن الطابع الغالب على تسوية عمليات التجارة الخارجية هو الاعتماد المستندي بنسبة 65.1%، الطابع الغالب على تسوية عمليات التجارة الخارجية هو التسليم المستندي بنسبة 67.4%، أما نسبة 97.7% من هؤلاء الإطارات كانت إجاباتهم على العبارة الطابع الغالب على تسوية عمليات التجارة الخارجية هو التبادل الحر بعدم الموافقة، وكذلك العبارة تستغرق عملية تسوية عمليات التجارة الخارجية مدة قصيرة بنسبة 55.8%، وهذا يدل على أن:

✓ تسوية عمليات التجارة الخارجية لا تتم بجميع الصيغ، حيث أن الاعتماد والتسليم المستندي هما الطابعان الغالبان في جميع الوكالات البنكية محل الدراسة، وذلك لتمييزهما

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

بالأمان والثقة، كما أن مدة التسوية لا تعتبر قصيرة في معظم الوكالات، خاصة العمومية منها؛

✓ هناك بعض الوكالات البنكية محل الدراسة تضمن للعميل القيام بتوطين عمليات التجارة الخارجية عن طريق الأنترنت مثل بنك CPA، البنك العربي، BNP PARISBAS الجزائر، سوسيتي جينيرال الجزائر SGA، ترست بنك، وغيرها، وهذا ما يسهل نوعا ما هذه العملية.

من خلال ما سبق يتضح أنه من الضروري على الوكالات البنكية محل الدراسة، التعامل بجميع صيغ تمويل التجارة الخارجية، وتسريع وتسهيل إجراءات تسوية عمليات التجارة الخارجية.

6- وظيفة الوساطة في عمليات البورصة:

يوضح الجدول رقم (36) توزيع إجابات إدارات الوكالات البنكية محل الدراسة بالقيم المطلقة والتكرارات النسبية حول العبارات التي تشير إلى مدى تعامل الوكالات البنكية بالوساطة المالية.

الجدول رقم (36): وظيفة الوساطة في عمليات البورصة في الوكالات البنكية محل الدراسة

الرقم	العبارات	موافق		نوعا ما		غير موافق		لا أدري	
		التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
86	يتم الاكتتاب في الأسهم والسندات.	30	69.8	9	20.9	2	4.7	2	4.7
87	البنك يتعامل بالوساطة المالية.	15	34.9	4	9.3	18	41.9	6	14
88	يتعامل البنك بالمشتقات.	3	7	14	32.6	16	37.2	10	23.3
89	يتعامل البنك بالعقود المستقبلية.	8	18.6	5	11.6	20	46.5	10	23.3
90	يتعامل البنك بعقود الاستثمار.	19	44.2	7	16.3	9	20.9	8	18.6
91	يتعامل البنك بعقود الخيار.	8	18.6	7	16.3	18	41.9	10	23.3
92	يتعامل البنك بمقايضة الأوراق المالية.	15	34.9	7	16.3	15	34.9	6	14
93	يتعامل البنك بالمبادلات.	9	20.9	7	16.3	17	39.5	10	23.3
94	للبنك هياكل متخصصة في عملية الوساطة المالية.	22	51.2	11	25.6	8	18.6	2	4.7

المصدر: نتائج تفريغ الاستمارات

تشير معطيات الجدول أن إجابات إدارات الوكالات البنكية محل الدراسة تتوزع على درجات الموافقة المحددة بنسب مختلفة، حيث يلاحظ أن بعضهم يوافق بدرجة كبيرة على الاكتتاب في الأسهم والسندات بنسبة 69.8%، و20.9% لديهم درجة عدم موافقة متوسطة، بينما نلاحظ درجة عدم موافقة كبيرة لدى أغلبية إدارات الوكالات البنكية حول تعامل البنك

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

بالوساطة المالية بنسبة 41.9%، بالمشتقات بنسبة 37.2%، بالعقود المستقبلية بنسبة 46.5%، بعقود الاستثمار بنسبة 20.9%، بعقود الخيار بنسبة 41.9%، بمقايضة الأوراق المالية بنسبة 34.9%، بالمبادلات وعقود المستقبل بنسبة 39.5%، في حين أن نسبة 51.2% ونسبة 44.2% لديهم درجة موافقة متوسطة حول العبارة أن للبنك هياكل متخصصة في عملية الوساطة المالية، والعبارة يتعامل البنك بعقود الاستثمار، وهذه النتائج تدل على ما يلي:

✓ عدم وجود بورصة حقيقية في الجزائر، وقلة الشركات المدرجة في البورصة والتي تقدر بخمس شركات فقط (صيدال، أليانس للتأمينات، بيوفارم، أن أسّي أروية، م. ت. ف الأوراسي) وسيتم لاحقا إدراج شركة الإسمنت عين الكبيرة، أدى إلى ضعف تعامل الوكالات البنكية محل الدراسة بالوساطة المالية؛

✓ الوكالات البنكية محل الدراسة تمتلك هياكل متخصصة في عمليات البورصة أي تسيير المحافظ المالية للعملاء مقابل عمولات، لكن لا تقوم بالدور الحقيقي لها، لعدم وجود بورصة حقيقية كما سبق ذكره، فالوكالات البنكية تقوم بدرجة أولى بالتعامل بالأدوات المالية الأساسية أي الاكتتاب في الأسهم والسندات فقط، لأنها مضمونة وقليلة المخاطر، في حين التعامل بالأدوات المالية المشتقة بمختلف أنواعها (العقود المستقبلية، عقود الاستثمار، عقود الخيار، المبادلات) ضعيف جدا، ويكاد يكون منعدم فقط في البنوك الخاصة نجد هناك تعامل بالمشتقات المالية لكن ليس بالشكل الموجود في البنوك الأجنبية؛

✓ تقوم الوكالات البنكية محل الدراسة نوعا ما بعملية مقايضة الأوراق المالية.

وبالتالي يجب تفعيل بورصة الجزائر بالشكل الذي يمكن الوكالات البنكية محل الدراسة من التعامل بالوساطة المالية بمعناها الحقيقي، وبالمشتقات المالية بشكل خاص، لكن مع أخذ الحيطة لتفادي مخاطر هذه المشتقات، الأمر الذي سيعمل على تطوير وتحديث العمل المصرفي في هذه الوكالات، ومواكبة البنوك الأجنبية.

7- وظيفة التسويق المصرفي:

يمكن توضيح آراء إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة حول محور وظيفة التسويق المصرفي، وذلك من خلال التوزيع التكراري لإجاباتهم حول عبارات هذا المحور بالقيم المطلقة والنسب المئوية، من خلال الجدول رقم (37).

الجدول رقم (37): وظيفة التسويق المصرفي في الوكالات البنكية محل الدراسة

الرقم	العبارة	موافق		نوعا ما		غير موافق		لا أدري	
		التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
95	يوجد في البنك عمليات لتسعير الخدمات.	29	67.4	8	18.6	4	9.3	2	4.7
96	هناك تطبيق مفهوم اختبار السوق للخدمات الجديدة المقترحة قبل تقديمها بشكل نهائي.	15	34.9	16	37.2	6	14	6	14
97	هناك سياسات للتوزيع والترويج.	22	51.2	16	37.2	4	9.3	1	2.3
98	هناك تحديد على مستوى وظيفة البحث والتطوير.	23	53.5	10	23.3	8	18.6	2	4.7
99	تم الرقابة على الإنفاق على التطوير والتحديث كما ونوعا.	24	55.8	10	23.3	5	11.6	4	9.3

المصدر: نتائج تفريغ الاستمارات

يتضح من خلال الجدول أن أغلبية إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة يوافقون بنسب متفاوتة على معظم عبارات المحور السابع، والتي تعبر عن وظيفة التسويق في الوكالات البنكية محل الدراسة، من حيث وجود عمليات لتسعير الخدمات بنسبة 67.4%، وجود سياسات للتوزيع والترويج بنسبة 51.2%، هناك تحديد على مستوى وظيفة البحث والتطوير بنسبة 53.5%، تتم الرقابة على الإنفاق على التطوير والتحديث كما ونوعا بنسبة 55.8%، في حين أن نسبة 51.2% من هؤلاء الإطارات لديهم درجة عدم موافقة حول عبارة تطبيق مفهوم اختبار السوق للخدمات الجديدة المقترحة قبل تقديمها بشكل نهائي، وهذه النتائج تدل على ما يلي:

✓ أن الوكالات البنكية محل الدراسة تقوم نوعا ما بوظيفة التسويق المصرفي، أين يتم إدارة ومعرفة الطريقة المثلى للتعامل مع كافة أنشطة التسويق المصرفي، التي تشمل عملية التخطيط للتسويق وتسعير الخدمات المختلفة بعد موافقة بنك الجزائر، والترويج لها عن طريق القيام بالحملة الإشهارية والدعائية، وبعدها القيام بعملية توزيع أو تقديم هذه الخدمات للعملاء على مستوى الوكالات البنكية؛

✓ الوكالات البنكية محل الدراسة لا تقوم في حالة الخدمات الجديدة المقترحة باختبار لهذه الخدمات في السوق المصرفية قبل تقديمها بشكل نهائي، وهذا ما يجعلها غير قادرة على الحكم على مدى تقبل وإقبال العملاء لهذه الخدمات؛

✓ لا يأخذ البحث والتطوير موقع استراتيجي في الوكالات البنكية محل الدراسة، وهذا ما يجعلها لا تحرص على اكتشاف وتعزيز المعرفة وتوليد الأفكار والمفاهيم الجديدة، وتطوير

وإبداع الخدمات الجديدة والتنوع فيها لتلبية رغبات أكبر قاعدة من العملاء، وتحسين جودة الخدمات الحالية المطلوبة في السوق المصرفية، وبالتالي لا يجعلها تخصص ميزانية كبيرة للبحث والتطوير لمواكبة المستجدات المصرفية والوقوف في وجه المنافسة المصرفية.

ومنه ونظر للدور الكبير الذي يلعبه التسويق المصرفي كقوة دافعة للإبداع والتحسين والبحث والتطوير والامتياز، مما يكفل تقديم الخدمات المصرفية لأكثر عدد من العملاء بسهولة وكفاءة وفعالية، يجب على الوكالات البنكية محل الدراسة لضمان استمراريته ونجاحها في السوق المصرفية وتحقيق ميزة تنافسية، الاهتمام أكثر بالتسويق المصرفي وبالبحث والتطوير.

رابعا: التأهيل البشري:

سيتم في هذا المجال دراسة وتحديد توزيع إجابات إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة الخاصة بمجموعة من الاقتراحات المتعلقة بتأهيل الموارد البشرية بالوكالات، وقد شملت سياسات التوظيف والتكوين وترقية الموارد البشرية، وسياسات التحفيز والتقييم وتطوير الموارد البشرية.

1- سياسات التوظيف والتكوين وترقية الموارد البشرية:

يمكن توضيح توزيع إجابات إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة حول المتغيرات الخاصة بعنصر سياسات التوظيف والتكوين وترقية الموارد البشرية وذلك باستخدام التكرارات المطلقة والنسبية في الجدول رقم (38).

الفصل الرابع : الدراسة الميدانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

الجدول رقم (38): سياسات التوظيف والتكوين وترقية الموارد البشرية في الوكالات البنكية محل الدراسة

الرقم	العبارة	موافق		نوعا ما		غير موافق		لا أدري	
		التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
100	توجد عملية رسمية أو غير رسمية لوصف مناصب العمل تحدد المهام الملائمة لكل منصب	23	53.5	14	32.6	4	9.3	2	4.7
101	تعد عملية وصف مناصب العمل واضحة في البنك الذي تشغلون فيه.	27	62.8	13	30.2	2	4.7	1	2.3
102	التخصص في الوظائف دقيق	20	46.5	17	39.5	5	11.6	1	2.3
103	يتم تحليل القدرات المعرفية والكفاءات المطلوبة لإنجاز المهام المتعلقة بكل منصب عمل تحليليا جيدا .	15	34.9	20	46.5	6	14	2	4.7
104	سياسات وإجراءات التوظيف محددة بصفة واضحة.	22	51.2	14	32.6	5	11.6	2	4.7
105	يخضع أفراد البنك إلى حركية أي تغيير أماكن أو مناصب العمل.	23	53.5	15	34.9	5	11.6	0	0
106	توجد سياسات وإجراءات للتكوين وترقية ومكافأة الأفراد.	20	46.5	19	44.2	4	9.3	0	0
107	تضع إدارة البنك سياسات التحفيز المادي مراعية في ذلك عدالتها وقدرتها على تلبية احتياجات وتوقعات العاملين وتحقيق رضاهم الوظيفي.	16	37.2	16	37.2	9	20.9	2	4.7
108	تعتبر سياسة التكوين في البنك كافية.	13	30.2	25	58.1	5	11.6	0	0
109	توفر إدارة البنك برامج تدريبية معتمدة قادرة على تلبية احتياجات العاملين، خاصة في حالة ظهور خدمات مصرفية جديدة.	21	48.8	21	48.8	1	2.3	0	0
110	تطرح السياسات والإجراءات الموضوعة إلى ترقية وتتمين الأفراد الأكفاء والثقات.	18	41.9	20	46.5	3	7	2	4.7
111	من أجل تحفيز الأفراد وترقيتهم، تعطى الأولوية إلى الإعلان عن المناصب الجديدة داخل البنك.	20	46.5	15	34.9	5	11.6	3	7
112	يُعلم الأفراد الموظفون الجدد عن الأداء المنتظر منهم من طرف مسؤوليهم.	22	51.2	17	39.5	4	9.3	0	0
113	ينظم المسؤولون بصفة دورية اجتماعات مع المستخدمين لتقييم أدائهم واقتراح تحسينات.	18	41.9	18	41.9	7	16.3	0	0
114	تحدد معايير الترقية والرفع من الأجر بصفة واضحة، حيث أن كل فرد يعرف ما ينتظر منه مسؤولوه تحقيقه قبل ترقيته.	15	34.9	17	39.5	10	23.3	1	2.3

المصدر: نتائج تفريغ الاستمارات

تشير معطيات الجدول إلى أن:

أ- يوافق أغلبية إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة على وجود عملية رسمية أو غير رسمية لوصف مناصب العمل تحدد المهام الملائمة لكل منصب بنسبة 53.5%، تعد عملية وصف مناصب العمل واضحة في البنك الذي تشتغلون فيه بنسبة 62.8%، التخصيص في الوظائف دقيق بنسبة 46.5%، سياسات وإجراءات التوظيف محددة بصفة واضحة بنسبة 51.2%، يخضع أفراد البنك إلى حركية أي تغيير أماكن أو مناصب العمل بنسبة 53.5%، توجد سياسات وإجراءات للتكوين وترقية ومكافأة الأفراد بنسبة 46.5%، من أجل تحفيز الأفراد وترقيتهم، تعطى الأولوية إلى الإعلان عن المناصب الجديدة داخل البنك بنسبة 46.5%، يُعلم الأفراد الموظفون الجدد عن الأداء المنتظر منهم من طرف مسؤوليهم بنسبة 51.2%؛

ب- سجلت درجة عدم موافقة متوسطة من قبل إطارات الوكالات البنكية، فيما يخص العبارات يتم تحليل القدرات المعرفية والكفاءات المطلوبة لإنجاز المهام المتعلقة بكل منصب عمل تحليلًا جيدًا بنسبة 46.5%، تضع إدارة البنك سياسات التحفيز المادي مراعية في ذلك عدالتها وقدرتها على تلبية احتياجات وتوقعات العاملين وتحقيق رضاهم الوظيفي بنسبة 37.2%، تعتبر سياسة التكوين في البنك كافية بنسبة 58.1%، توفر إدارة البنك برامج تدريبية معتمدة قادرة على تلبية احتياجات العاملين، خاصة في حالة ظهور خدمات مصرفية جديدة بنسبة 48.8%، تطمح السياسات والإجراءات الموضوعة إلى ترقية واثمين الأفراد الأكفاء والثقات بنسبة 46.5%، ينظم المسؤولون بصفة دورية اجتماعات مع المستخدمين لتقييم أدائهم واقتراح تحسينات بنسبة 41.9%، تتحدد معايير الترقية والرفع من الأجر بصفة واضحة، حيث أن كل فرد يعرف ما ينتظر منه مسؤولوه تحقيقه قبل ترقيته بنسبة 39.5%.

إن هذه النتائج تدل على ما يلي:

- ✓ أن شروط التوظيف مضبوطة وواضحة في الوكالات البنكية محل الدراسة، حيث يتم توصيف كل وظيفة من الوظائف الموجودة في هذه الوكالات، من حيث واجباتها ومسؤولياتها ومتطلباتها والشروط التي يجب أن تتوفر في من يشغلها، وهذا ما يساعد على اختيار وتعيين الأفراد، ويساهم في تحديد الاحتياجات الدقيقة من الموارد البشرية؛
- ✓ توفر الوكالات البنكية محل الدراسة التدريب والتكوين لموظفيها من أجل تزويدهم بالمعلومات والخبرات والمهارات اللازمة لأداء أعمالهم بفعالية، حيث هناك برامج تدريب

للعاملين الجدد والتدريب أثناء العمل أو تحديد المعلومات لإكساب العاملين المهارات الجديدة في مجال تخصصهم، أو إعادة تدريبهم لشغل مناصب ووظائف أعلى، لكن هذا التدريب لا يعتبر ذو جدوى وفعالية لعدم كفايته في الوكالات، وكذلك لأنه غير مبني على الاستمرارية والتتابع، لأن التدريب المستمر يحسن من أداء الموظفين ويزيد من كفاءتهم؛

✓ تعتمد بعض الوكالات البنكية محل الدراسة على أسس الأقدمية والكفاءة في ترقية الموظفين، وذلك حتى تضمن إتاحة الفرصة في الترقية لجميع الموظفين، والبعض الآخر يعتمد على أساس واحد إما الأقدمية أو الكفاءة في عملية الترقية.

وبالتالي على الوكالات البنكية محل الدراسة أن تعمل على توصيف الوظائف من أجل وضع أساس لنظام سليم لاختيار وتعيين الموظفين ويساهم في تحديد الاحتياجات الدقيقة من الموارد البشرية، وكذلك تحديد برامج التدريب لتنمية مهارات موظفيها، والعمل على تحفيزهم باستخدام الترقية بشكل أفضل.

2- سياسات التحفيز والتقييم وتطوير الموارد البشرية:

يمكن توضيح توزيع إجابات إدارات الوكالات البنكية محل الدراسة بالتقييم المطلقة والنسب المئوية حول عبارات المحور الخاص بسياسات التحفيز والتقييم وتطوير الموارد البشرية في الجدول رقم (39).

الفصل الرابع : الدراسة الميزانية الاستراتيجية تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

الجدول رقم (39): سياسات التحفيز والتقييم وتطوير الموارد البشرية في الوكالات البنكية محل الدراسة

الرقم	العبارة	موافق		نوعا ما		غير موافق		لا أدري	
		التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
115	تدعم إدارة البنك الجهود الرامية إلى تحسين الجودة في العمل بواسطة اعتماد نظام المكافآت والحوافز المادية والمعنوية مربوطة بالكفاءة في الأداء عند العاملين.	12	27.9	22	51.2	8	18.6	1	2.3
116	كل فرد في البنك معرض لمساءلة دقيقة من طرف المسؤولين.	19	44.2	20	46.5	2	4.7	2	4.7
117	يشجع المسؤولون تطوير المبادرات الفردية.	18	41.9	17	39.5	8	18.6	0	0
118	يتوفر البنك على موارد بشرية تتناسب من حيث العدد والكفاءة للقيام بالمهام المنتظرة من كل فرد.	12	27.9	25	58.1	5	11.6	1	2.3
119	تسهل إدارة البنك استخدام القاعدة المعلوماتية للعاملين لديه.	21	48.8	17	39.5	4	9.3	1	2.3
120	تعتمد إدارة البنك في تقويم أداء العاملين على التميز في الأداء والقدرة على الابتكار.	18	41.9	16	37.2	6	14	3	7
121	تتعامل إدارة البنك مع المتميزين بمختلف أساليب الدعم والترقيات.	14	32.6	15	34.9	13	30.2	1	2.3
122	تعتمد إدارة البنك على الدقة والموضوعية في عملية التقويم المستمرة.	15	34.9	17	39.5	9	20.9	2	4.7
123	ترشد إدارة البنك الإنفاق وتحد من هدر الموارد البشرية والمادية.	18	41.9	17	39.5	7	16.3	1	2.3
124	هناك نموذج لتقييم أداء العنصر البشري.	15	34.9	18	41.9	8	18.6	2	4.7
125	تشجع إدارة البنك الأفكار الجديدة لتطوير الخدمات المصرفية.	15	34.9	12	27.9	13	30.2	3	7
126	هناك جهات معنية بتطوير الأفكار الجديدة.	22	51.2	11	25.6	9	20.9	1	2.3
127	تؤثر إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين.	19	44.2	16	37.2	6	14	2	4.7
128	يشجع البنك عملية تحديد وتحديث وتنمية مهارات العاملين.	19	44.2	16	37.2	5	11.6	3	7
129	الموارد البشرية في البنوك الجزائرية مواكبة للتطورات التكنولوجية في مجال الخدمات المصرفية.	12	27.9	18	41.9	11	25.6	2	4.7

المصدر: نتائج تفريغ الاستمارات

يلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية إشارات الوكالات البنكية محل الدراسة لديهم درجة عدم موافقة متوسطة على جميع عبارات المحور الثاني، والمتعلقة بسياسات التحفيز والتقييم وتطوير الموارد البشرية، وهذا يدل على ما يلي:

✓ يعتبر التحفيز سواء المادي (الأموال، السكن، النقل،...) أو المعنوي (الترقية والتدريب)، ذو تأثير على أداء الوكالات البنكية محل الدراسة، لأنه يحسن من أداء الموظفين الكمي والنوعي، لكن نظرا لنقص التحفيز في هذه الوكالات خاصة الترقية، يؤدي إلى حدوث حركية للموظفين لتغيير أماكن العمل والانتقال خاصة من البنوك العمومية إلى الخاصة التي توفر مجال أكبر لتحفيز الموارد البشرية؛

✓ نظرا لقلة عمليات التوظيف في الوكالات البنكية محل الدراسة، فالملاحظ أنه هناك نقص في الموارد البشرية في هذه الوكالات، الأمر الذي يعرقل القيام بالنشاط المصرفي؛

✓ عدم وجود معايير دقيقة في الوكالات البنكية محل الدراسة للتقييم، وهذا ما يجعل من عملية تقييم الموظفين في هذه الوكالات صعبة وغير قادرة على التعبير عن الأداء الفعلي للموظفين، وبالتالي ابتعاد إدارة هذه الوكالات على الدقة والموضوعية في عملية التقييم المستمرة؛

✓ عدم وجود تنمية للقدرات الابتكارية وتبني الأفكار الجديدة للموارد البشرية في الوكالات البنكية محل الدراسة، وهذا ما يحد من الابتكار والتطوير والإبداع لدى الموظفين، والاكتفاء بتقديم الخدمات المصرفية بالطريقة المعتادة؛

✓ أن السياسات التحفيزية والتقييمية للموارد البشرية في هذه الوكالات البنكية لا تعمل على تطوير وتحسين أداء المورد البشري.

وبالتالي يجب على إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة، العمل على تقييم كفاءات الموارد البشرية من أجل الحصول على معلومات تساعد على اكتشاف الانحرافات في ضعف الموارد البشرية، ومن ثم السعي لتصحيح هذه الانحرافات بالتدريب والتحفيز، والتطوير الدائم لها، من أجل العمل على تنمية قدراتها بالشكل الذي يحقق أهداف هذه الوكالات ويضمن لها التحديث والتطوير المستمر.

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

خامسا: التأهيل القانوني:

في هذا السياق سيتم عرض إجابات إدارات الوكالات البنكية محل الدراسة والتي من خلالها يتم معرفة مدى ملائمة القوانين المصرفية للعمل المصرفي من خلال الجدول التكراري رقم(40).

الجدول رقم (40): التأهيل القانوني في الوكالات البنكية محل الدراسة

الرقم	العبارة	موافق		نوعا ما		غير موافق		لا أدري	
		التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
130	القوانين المصرفية ملائمة للعمل المصرفي.	15	34.9	20	46.5	8	18.6	0	0
131	هناك تجديد في القوانين المصرفية حتى تتلاءم مع التطورات التي تحدث في الساحة المصرفية الوطنية والعالمية.	15	34.9	19	44.2	9	20.9	0	0
132	توفر إدارة البنك للعمال التسهيلات اللازمة للاطلاع على القوانين المصرفية.	21	48.8	19	44.2	3	7	0	0
133	هناك قوانين مصرفية لا تتناسب والعمل المصرفي وتعرقل تحديثه وتطويره.	17	39.5	19	44.2	4	9.3	3	7
134	هناك مجال لاقتراح إجراء تغييرات في تشكيلة القوانين على السلطات المعنية.	11	25.6	13	30.2	15	34.9	4	9.3
135	هناك قبول من طرف السلطات لهذه الاقتراحات.	4	9.3	19	44.2	13	30.2	7	16.3
136	تراعي القوانين المصرفية الظروف الاقتصادية والاجتماعية المحيطة بالمؤسسات المصرفية الجزائرية.	11	25.6	20	46.5	10	23.3	2	4.7
137	هناك استقلالية للبنوك عن بنك الجزائر.	7	16.3	9	20.9	27	62.8	0	0
138	استقلالية بنك الجزائر التي جاء بها قانون النقد والقرض حقيقية.	11	25.6	9	20.9	17	39.5	6	4
139	القرارات التي يصدرها بنك الجزائر لا تخضع لمراقبة الحكومة.	4	9.3	6	14	23	53.5	10	23.3
140	تشجع الحكومة القرارات التي يتخذها بنك الجزائر.	15	34.9	13	30.2	4	9.3	11	25.6

المصدر: نتائج تفريغ الاستمارات

من خلال الجدول أعلاه يلاحظ أن أغلبية إدارات الوكالات البنكية محل الدراسة لا يوافقون على جميع العبارات المتعلقة بالتأهيل القانوني، وهذا يدل على:

✓ إن البيئة المصرفية في تغير مستمر نتيجة التطور التكنولوجي، لكن هذا التطور في التكنولوجيا لا يقابله تغيير وتجديد في القوانين المصرفية الجزائرية حتى تتلاءم مع هذه

التطورات، حيث نجد أنه تمت عدة تعديلات في قانون النقد والقرض (10/90) والتي كان آخرها قانون (04-10)، لكنه لم يتم إضافة قوانين تسهل العمل المصرفي، فقط كانت تعديلا في بعض المواد وتغيير بعضها؛

✓ إن القوانين والأوامر التي تصدر من قبل بنك الجزائر يتم نشرها في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، حيث يتم إرسال نسخة للبنوك الجزائرية للاطلاع على القوانين والتعديلات التي تحدث فيما يخص العمل المصرفي، كما أنها متوفرة على شبكة الأنترنت، أي أن إمكانية الاطلاع عليها من قبل موظفي البنوك الجزائرية متاحة بكل سهولة، لكن الملاحظ عدم اهتمام الموظفين بالاطلاع على هذه القوانين، لأن كل موظف يهتم فقط بالوظيفة المسندة إليه، دون الرغبة في الاطلاع على القوانين الأخرى المتعلقة بعمل البنك ككل؛

✓ عدم وجود أي مجال لاقتراح تغيير بعض النصوص القانونية الصادرة على الجهات المعنية (بنك الجزائر) من قبل الموظفين الذين يكونون على علم بالقوانين التي يجب تغييرها، لأنها تعرقل سير بعض المعاملات البنكية، الشيء الذي يجد من ويقيد القدرات الابتكارية والإبداعية للموظفين في المجال القانوني؛

✓ إن القرارات التي يصدرها بنك الجزائر فيما يخص العمل المصرفي، تخضع دائما لمراقبة الحكومة، لأنه مسير من قبلها، فلا وجود لاستقلالية بنك الجزائر التي جاء بها قانون النقد والقرض (10/90)، فقط استقلالية وهمية، كما أن القرارات هذه ليست مقبولة دائما من قبل الحكومة، فلا يوجد أي تشجيع لقرارات بنك الجزائر الذي يكون أدرى بطريقة إدارة السياسة النقدية.

وبالتالي يجب على بنك الجزائر أثناء إعداد القوانين المصرفية مراعاة الظروف الاقتصادية والاجتماعية المحيطة بالمؤسسات المصرفية الجزائرية، بالشكل الذي يجعلها مناسبة أكثر للعمل المصرفي، وتساعد على تحديث النشاط المصرفي لمواكبة التغيرات المصرفية المتتالية.

سادسا: الأسئلة العامة:

سيتم عرض إجابات إشارات الوكالات البنكية محل الدراسة حول مدى تحديث الجهاز المصرفي الجزائري وذلك بالقيم المطلقة والنسب المئوية في الجدول رقم (41).

الفصل الرابع: الدراسة المبرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

الجدول رقم (41): وصف الإجابات الخاصة بالأسئلة العامة في الوكالات البنكية محل الدراسة

الرقم	العبارة	موافق		نوعا ما		غير موافق		لا أدري	
		التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
141	البنوك الجزائرية مسايرة للبنوك الأجنبية.	5	11.6	16	37.2	20	46.5	2	4.7
142	هناك إمكانية لشراكة بين البنوك الجزائرية والأجنبية.	18	41.9	13	30.2	8	18.6	4	9.3
143	هناك مشاريع لعصرنة العمل المصرفي في البنوك الجزائرية.	16	37.2	16	37.2	7	16.3	4	9.3
144	المؤسسات المصرفية قادرة على القيام بدورها في الاقتصاد الوطني.	15	34.9	22	51.2	5	11.6	1	2.3
145	المؤسسات المصرفية الجزائرية تملك المؤهلات الضرورية التي تجعلها في مستوى المؤسسات المصرفية الأجنبية.	10	23.3	19	44.2	13	30.2	1	2.3
146	الخصوصية حل لتحديث وتأهيل الجهاز المصرفي الجزائري في الوقت الراهن.	16	37.2	10	23.3	13	30.2	4	9.3
147	الاندماج حل لتحديث وتأهيل الجهاز المصرفي الجزائري في الوقت الراهن.	15	34.9	12	27.9	10	23.3	6	14
148	تعاين البنوك الجزائرية من ظاهرة غسل الأموال	13	30.2	17	39.5	9	20.9	4	9.3
149	في حالة وجود عمليات غسل الأموال العمال مؤهلين للكشف عنها بسهولة.	17	39.5	15	34.9	9	20.9	2	4.7

المصدر: نتائج تفريغ الاستمارات

يتضح من خلال الجدول أن أغلبية إدارات الوكالات البنكية محل الدراسة لديهم درجة عدم موافقة كبيرة¹ على معظم العبارات التي تعكس الأسئلة العامة، ولكن بنسب متفاوتة، حيث تدل هذه الإجابات على الأسئلة العامة من قبل إدارات الوكالات البنكية محل الدراسة على ما يلي:

- ✓ المؤسسات المصرفية الجزائرية رغم الإمكانيات والمؤهلات التي تتوفر عليها سواء المادية أو البشرية، لكنها لم ترق بعد إلى مستوى العمل المصرفي العالمي المتطور تكنولوجيا وتقنيا، وهذا ما يجعلها غير قادرة على تأدية الدور المناط لها في النهوض بالاقتصاد الوطني؛
- ✓ إن أول مشروع لخصخصة بنك عمومي في الجزائر كان يتعلق بخصخصة القرض الشعبي الجزائري، لكن العملية باءت بالفشل، وبعدها وإلى يومنا هذا لم يتم خصخصة أي بنك آخر، وهذا ما يعرقل تطوير الجهاز المصرفي الجزائري، لأن عملية الخصخصة ستجلب خبرات

¹ عدم موافقة كبيرة = نوعا ما + غير موافق

ومهارات أجنبية لتحديث العمل المصرفي، فوجود البنوك الخاصة يزيد من التنافس بين البنوك لتقديم أفضل الخدمات المصرفية، وبالتالي العمل على التحسين المستمر للخدمات بالشكل الذي يعود بالإيجاب على تطوير العمل المصرفي؛

✓ نفس الشيء بالنسبة للاندماج فرغم الآثار الايجابية التي تعود على المؤسسات المصرفية الجزائرية من خلال الاندماج، إلا أنه لا توجد لا في المدى القصير أو الطويل أي مشروع لعملية دمج في الجهاز المصرفي الجزائري، وهذا ما يجعل الخصوصية والاندماج لا يعتبران من بين الحلول الراهنة لتحديث العمل المصرفي وبالتالي تأهيل الجهاز المصرفي.

وبالتالي يجب تشجيع عمليات الاندماج والخصخصة في الجهاز المصرفي الجزائري، والعمل على تأهيل المؤسسات المصرفية حتى تصبح قادرة على مواكبة التطورات المتسارعة في العمل المصرفي .

المطلب الثالث: تحليل ومناقشة إجابات إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة

خصص هذا المبحث لتحليل إجابات إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة وفقا لقاعدة القرار المعتمدة، باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، حيث سيتم تحليل الإجابات المتعلقة بأجزاء الاستثمار.

أولا: تحليل ومناقشة إجابات إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة حول التأهيل الإداري

في هذا الإطار يتم تحديد طبيعة إجابات إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة حول التأهيل الإداري، وفقا للعناصر التالية:

1- محور مستوى النظام المحاسبي:

يعتبر النظام المحاسبي أحد المكونات الأساسية لنظام المعلومات الإدارية، والذي يقوم بتشغيل البيانات الخاصة بعمليات البنوك، بهدف إنتاج معلومات لمستخدمين مختلفين، سواء كانوا من داخل أو خارج البنك لأغراض منها قياس أداء البنك وخدمة الإدارة في اتخاذ القرارات التخطيطية والرقابية، لذا يمثل مستوى النظام المحاسبي المعتمد في الوكالات البنكية محل الدراسة جانبا مهما في التأهيل الإداري، ويهدف إلى معرفة مدى اعتماد الوكالات محل الدراسة على المعايير المحاسبية العالمية، مما يضمن للبنك اكتشاف الأخطاء وضبط الأمور المالية في الوقت المناسب، والمساعد على توفير البيانات اللازمة لتسيير النشاط وتحقيق الرقابة الداخلية، وكذلك تمكين البنك من تسوية العمليات بين وكالات البنك، وبين وكالات البنك ووكالات البنوك الأخرى، ويمكن توضيح

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

تقييم إطارات الوكالات البنكية المدروسة لهذا المحور وفقا للعبارات المدرجة، من خلال الجدول رقم (42).

الجدول رقم (42): عبارات المحور الأول (مستوى النظام المحاسبي)

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	البنك يعتمد على المعايير المحاسبية العالمية الجديدة.	1.4186	0.62612
2	يملك البنك نظاما ماليا محوسبا يساعد على اكتشاف الأخطاء وضبط الأمور المالية.	1.3721	0.61811
3	النظام المحاسبي المعتمد ملائم لإجراء مختلف العمليات المحاسبية.	1.3256	0.56572
4	النظام المحاسبي يساعد على توفير البيانات اللازمة لتسيير النشاط وتحقيق الرقابة الداخلية.	1.3256	0.56572
5	يوجد نظام محاسبي يساعد على تسوية العمليات بين وكالات البنك ووكالات البنوك الأخرى.	1.6512	0.86969
المحور الأول		1.41862	0.48759

المصدر: من إعداد الطالبة، اعتمادا على مخرجات نظام SPSS.

تشير معطيات الجدول أعلاه، إلى ما يلي:

أ- متوسطات إجابات إطارات الوكالات البنكية المستجوبين حول عبارات المحور الأول، تقع ضمن مناطق إجابة ذات درجات موافقة متباينة وبانحرافات معيارية مختلفة، حيث يلاحظ أن كلها تقع في مجالات الموافقة المتوسطة [1 - 1.75].

ب- التقييم الإجمالي لهذا المحور: قد حظي بموافقة من قبل إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة، حيث بلغ المتوسط الكلي للمحور 1.41، وهو يعبر عن الاتجاه الإيجابي لدى هؤلاء الإطارات فيما يتعلق بمستوى النظام المحاسبي في الوكالات البنكية، وذلك بانحراف معياري قدره 0.48، وهو مقدار التشتت والاختلاف في إجابات الإطارات المستقصين. إن هذه النتائج تدل على أن:

✓ النظام المحاسبي في الوكالات البنكية محل الدراسة مصمم بطريقة تضمن الدقة والأمان لمنع الخسارة والسرقة والخطأ من خلال مجموعة من الضوابط التي تحقق الرقابة الداخلية وفي الوقت المناسب؛

✓ النظام المحاسبي في الوكالات البنكية محل الدراسة يعمل نوعا ما على إنتاج معلومات تساعد في اتخاذ القرارات الإدارية، التشغيلية، والاستراتيجية، وتساعد في مراقبة عملية الالتزام

بالسياسات الإدارية التي تشمل القواعد والإجراءات التي تحقق الوصول إلى الأهداف المرسومة، وإلى تحديد المسؤوليات والصلاحيات لكل الموظفين من خلال وصف وظيفي. لهذا يجب أن يتميز النظام المحاسبي في الوكالات البنكية محل الدراسة بالوضوح والمرونة، حيث يمكن تطويره وتعديله وتحسينه لمواكبة التغيرات والاحتياجات المتتالية للمعلومات المحاسبية والمعايير المحاسبية الدولية الحديثة، وهذا ما سيساهم في عملية تحديث وتأهيل هذه الوكالات البنكية، من خلال توفير المعلومات المحاسبية بالجودة والدقة والوقت المطلوب من أجل مراقبة عملية التطوير المستمر في أداء عمل الموظفين، ومن ثم أداء الوكالات البنكية محل الدراسة.

2- محور تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

يرتبط نجاح المؤسسات المصرفية الجزائرية بمدى قدرتها على إتباع نظم عمل حديثة وتبني التكنولوجيا المصرفية الحديثة، والعمل على إدارتها بالشكل الذي يعمل على تحسين تنافسيتها في ظل المتغيرات المصرفية، لذا يعتبر تطور وحدثة نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال المعتمد في البنوك الجزائرية جزء من أجزاء التأهيل الإداري، وهذا ما يوفر للوكالات البنكية شبكة للاتصال فيما بينها، وكذلك الاتصال فيما بينها وبين وكالات البنوك الأخرى، ويجعل نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يتسم بالمرونة في نقل المعلومات، وبالتالي مساعدة إدارة البنك في استخدام المعلومات كقاعدة بيانية في عملية صناعة القرارات وإحداث التغيير في البنك، واستخدام نظام التغذية الراجعة لتزويد العاملين بالبيانات والمعلومات المتعلقة بدرجة كفاءة الخدمة ومدى تحقيق الأهداف، وهكذا يتم بصفة منتظمة تحديد وإيصال كل المعلومات المنتجة داخليا والتي تعتبر مفيدة لتحقيق أهداف البنك إلى الأشخاص المعنيين، وهذا لن يكون إلا إذا كان هناك اتصال جيد بين المصالح الأمامية والخلفية على مستوى البنك، وسيتم توضيح اتجاهات إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة نحو عنصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال، من خلال الجدول رقم (43).

الفصل الرابع: الدراسة الـمـبرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

الجدول رقم (43): عبارات المحور الثاني (تكنولوجيا المعلومات والاتصال)

الرقم	العـبـارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
6	البنك يمتلك نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال حديث.	1.6744	0.68037
7	يوجد في البنك نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يربط مختلف وكالات البنك.	1.6744	0.86523
8	يوجد نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يربط وكالات البنك بوكالات البنوك الأخرى.	2.0698	0.88359
9	يتميز نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمرونة في نقل المعلومة بين مختلف العاملين.	1.5814	0.62612
10	تستخدم إدارة البنك المعلومات كقاعدة بيانية في عملية صناعة القرارات وإحداث التغيير في البنك.	1.6512	0.84187
11	تستخدم إدارة البنك نظام التغذية الراجعة لتزويد العاملين بالبيانات والمعلومات المتعلقة بدرجة كفاءة الخدمة ومدى تحقيق الأهداف.	2.1163	1.02839
12	تقوم إدارة البنك بدراسة وتحليل البيانات المرتبطة بالعملاء والسوق لدعم عملية تحديد الأولويات.	1.8837	0.79310
13	نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال الموجود ملائم للعمليات المصرفية داخل البنك.	1.5349	0.66722
14	تعتبر وسائل الاتصال الموجودة كافية.	1.9767	0.88609
15	يتم بصفة منتظمة تحديد وإيصال كل المعلومات المنتجة داخليا والتي تعتبر مفيدة لتحقيق أهداف البنك إلى الأشخاص المعنيين.	1.6279	0.81717
16	يوجد اتصال جيد بين المصالح الأمامية والخلفية على مستوى البنك.	1.4884	0.63140
المحور الثاني			
		1.7526	0.58052

المصدر: من إعداد الطالبة، اعتمادا على مخرجات نظام SPSS.

حسب معطيات الجدول، نستنتج ما يلي:

أ- متوسطات إجابات إشارات الوكالات البنكية المستجوبين حول عبارات المحور الثاني، تقع ضمن مناطق إجابة ذات درجات موافقة متباينة وبانحرافات معيارية مختلفة، حيث يلاحظ أن كل المتوسطات التي هي في حدود المجال [1 - 1.75] تعبر عن درجة الموافقة المتوسطة، وهي تقابل العبارات المتعلقة امتلاك البنك لنظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال حديث بمتوسط قدره 1.6744، وجود نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يربط مختلف وكالات البنك بمتوسط قدره 1.6744، تميز نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمرونة في نقل المعلومة بين مختلف العاملين بمتوسط قدره 1.5814، استخدام المعلومات كقاعدة بيانية في عملية صناعة القرارات وإحداث التغيير في البنك بمتوسط قدره 1.6512، نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال الموجود ملائم للعمليات المصرفية داخل البنك بمتوسط قدره 1.5349، يتم بصفة منتظمة تحديد وإيصال كل المعلومات المنتجة داخليا والتي تعتبر مفيدة لتحقيق أهداف البنك إلى الأشخاص المعنيين بمتوسط

قدره 1.6279، وجود اتصال جيد بين المصالح الأمامية والخلفية على مستوى البنك بمتوسط قدره 1.4884.

ب- المتوسطات التي تقع في حدود المجال [1.75 - 2.5] تشير إلى الاتجاهات السلبية للإطارات فيما يخص وجود نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يربط وكالات البنك بوكالات البنوك الأخرى بمتوسط 2.0698، استخدام إدارة البنك نظام التغذية الراجعة لتزويد العاملين بالبيانات والمعلومات المتعلقة بدرجة كفاءة الخدمة ومدى تحقيق الأهداف بمتوسط 2.1163، قيام إدارة البنك بدراسة وتحليل البيانات المرتبطة بالعملاء والسوق لدعم عملية تحديد الأولويات بمتوسط 1.8837، وسائل الاتصال الموجودة كافية بمتوسط 1.9767.

ج- التقييم الإجمالي لهذا المحور: قد حظي بموافقة سلبية من قبل إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة، حيث بلغ المتوسط الكلي للمحور 1.7526، وهو يعبر عن الاتجاه السلبى لدى هؤلاء الإطارات فيما يتعلق بمدى تطور نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الوكالات البنكية، وذلك بانحراف معياري قدره 0.58052، وهو مقدار التشتت والاختلاف في إجابات الإطارات المستقصين.

إن النتائج السابقة تدل على ما يلي:

✓ أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على اختلاف أنواعها يدعم التغيرات الاستراتيجية في الوكالات البنكية محل الدراسة، من إعادة هندسة الأعمال والسماح بتبني اللامركزية من خلال تأمين خطوط الاتصال السريع وتحقيق الانسيابية وتقليل الزمن اللازم لتصميم الخدمات المصرفية؛

✓ أنه يجب إجراء عملية التغذية الراجعة أو العكسية لمعرفة مدى استجابة نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لمتطلبات البيئة المصرفية وللمستجدات المصرفية التي تحدث، وهذا من أجل معرفة ردود الفعل المتعلقة بمدى نجاح الخطط أو فشلها، وتمكين إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة من فحص أدائها الماضي ثم البحث عن طرق الأداء البديلة بطريقة نظامية بهدف تحسين هذا الأداء في المستقبل؛

✓ أن نجاح الوكالات البنكية محل الدراسة مرتبط بتوجهها الإبداعي في مجال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال واستثمارها في تطوير قدرات ومهارات العاملين وخدمة

الزبائن، من خلال التعرف على رغباتهم وحاجاتهم بما يحقق للوكالات البنكية محل الدراسة ميزة تنافسية والمحافظة عليها.

وبالتالي يجب على الوكالات البنكية محل الدراسة من أجل تبني ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال، أن تقوم أولاً بتوفير البنية التحتية المناسبة لذلك، وذلك بزيادة الإنفاق الاستثماري في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ثم العمل على رفع كفاءة موظفيها في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، كل هذا سيعمل على تأهيل وتطوير هذه الوكالات تكنولوجيا.

3- محور نظام المعلومات التسويقية:

يعتبر نظام المعلومات التسويقية عبارة عن عملية مستمرة ومنظمة تضم الأفراد والمعدات والإجراءات، والتي تتفاعل فيما بينها لجمع وتسجيل وتبويب وحفظ وتحليل البيانات الماضية والحالية والمستقبلية، والمتعلقة بأعمال البنك والعناصر المؤثرة فيها، والعمل على استرجاعها للحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية في الوقت وبالشكل المناسب، وبالدفقة المناسبة بما يحقق أهداف البنك، فباعتبار أن رسم أي سياسة تجارية يجب أن تتم من خلال نظام المعلومات التسويقية لكل بنك، لذا فإن المديرية التسويقية تعتبر العصب المحرك لكل استراتيجية يتبناها كل بنك، فوجود نظام معلومات تسويقية يعمل وفقاً للمعايير العالمية المعتمدة في البنوك الأجنبية في الوكالات البنكية محل الدراسة، يعتبر من بين جوانب التأهيل الإداري للبنك، الأمر الذي سيشجع للبنك الاعتماد على قرارات هذا النظام من أجل تطوير الخدمات المصرفية، ويمكن توضيح تقييم إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة لهذا المحور، من خلال الجدول رقم(44).

الجدول رقم (44): عبارات المحور الثالث (نظام المعلومات التسويقية)

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
17	يوجد في البنك نظام معلومات تسويقي.	1.5581	0.76539
18	يتم الاعتماد على القرارات التي يتخذها هذا النظام.	1.8605	0.77402
19	يساهم نظام المعلومات التسويقية في تطوير الخدمات المصرفية.	1.5581	0.70042
20	تسعى إدارة البنك إلى تطوير نظام المعلومات التسويقية.	1.4651	0.79728
21	يعمل نظام المعلومات التسويقية وفقاً للمعايير العالمية المعتمدة في البنوك الأجنبية.	2.0930	0.97135
المحور الثالث		1.7070	0.60214

المصدر: من إعداد الطالبة، اعتماداً على مخرجات نظام SPSS.

يبين الجدول أعلاه ما يلي:

أ- متوسطات إجابات إطارات الوكالات البنكية المستجوبين حول عبارات المحور الثالث، تدل على الاتجاهات الإيجابية لإطارات الوكالات البنكية محل الدراسة فيما يخص نظام المعلومات التسويقية، حيث أن متوسط الإجابة الخاص بوجود نظام للمعلومات التسويقية قدر بـ 1.5581، ومتوسط الإجابة الخاص بالعبرة مساهمة نظام المعلومات التسويقية في تطوير الخدمات المصرفي قدر بـ 1.5581، ومتوسط الإجابة الخاص بسعي إدارة البنك إلى تطوير نظام المعلومات التسويقية قدر بـ 1.4651، وكل هذه المتوسطات تقع ضمن المجال [1 - 1.75] الذي يقابل درجة الموافقة المتوسطة؛

ب- وبالنسبة لبقية العبارات والمتمثلة في الاعتماد على القرارات التي يتخذها هذا النظام 1.8605، أن نظام المعلومات التسويقية يعمل وفقا للمعايير العالمية المعتمدة في البنوك الأجنبية 2.0930، فهي تعكس درجة عدم الموافقة من قبل إطارات الوكالات البنكية، وكلها تقع ضمن المجال [1.75 - 2.5].

ج- التقييم الإجمالي لهذا المحور من قبل إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة يعتبر إيجابيا، حيث بلغ المتوسط الكلي للمحور 1.7070، وهو يعكس الموافقة المتوسطة لهؤلاء الإطارات على وجود نظام للمعلومات التسويقية نوعا ما متطور.

هذه النتائج تدل على ما يلي:

- ✓ أن نظام المعلومات التسويقية في الوكالات البنكية محل الدراسة، لا يعتبر من أهم الأدوات التي يعتمد عليها مسؤولو وظيفة التسويق للمساعدة في سرعة اتخاذ القرارات ومواجهة المشاكل التسويقية المختلفة، حيث يلاحظ غياب لهذا النظام تقريبا في هذه الوكالات؛
- ✓ أن هناك ضعف في الكفاءات المتخصصة في مجال التسويق في الوكالات البنكية محل الدراسة، حيث أنهم يعتبرون التسويق عبارة عن الإعلان والإشهار فقط ولا يفرقون بين بحوث التسويق ونظم المعلومات التسويقية؛
- ✓ يلعب نظام المعلومات التسويقية دور هام في توفير المعلومات اللازمة لتخطيط وتنفيذ ومتابعة السياسات التسويقية المختلفة، وترشيد القرار الإداري عموما، والقرار التسويقي خصوصا.

وبالتالي يجب على الوكالات البنكية محل الدراسة ومن أجل تحقيق الكفاءة والفعالية في إنجاز الخدمات المصرفية المطلوبة، وضع نظام للمعلومات التسويقية متكامل ودائم يضمن وصول المعلومات التسويقية للمسؤولين في الوقت المناسب وبالطريقة المناسبة للاستفادة منها، بالشكل الذي يحقق أهداف هذه الوكالات، كما يجب الاعتماد على بحوث التسويق من أجل توفير المعلومات الكافية والدقيقة عن العملاء والمنافسين والبيئة المصرفية، كل ذلك يجب أن يتم بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تسهل الحصول على كم هائل من المعلومات بأسرع وقت، إلى جانب توفير الكفاءات اللازمة وتدريبها بشكل دوري ومستمر على نظم المعلومات التسويقية، بالشكل الذي يسهل استخدام المعلومات التي يوفرها هذا النظام، لاتخاذ مختلف القرارات التسويقية والقرارات الأخرى في مختلف المستويات الإدارية في هذه الوكالات، هذا كله سيعمل على تحديث وتأهيل الوكالات البنكية محل الدراسة فيما يخص نظم المعلومات التسويقية.

4- محور نمط إدارة أعمال البنك:

لقد تم استخدام مجموعة من العبارات للاستدلال على نمط إدارة أعمال الوكالات البنكية محل الدراسة، وهي موضحة في الجدول رقم (45).

حيث يلاحظ من الجدول رقم (45) ما يلي:

أ- تشير المتوسطات الحسابية لأغلبية العبارات الموضحة في الجدول إلى موافقة إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة بدرجة متوسطة حول قيام أعضاء من المديرية العامة أو الجهوية بزيارات تفقدية للوكالات، قيام إدارة البنك بالنظر باعتبار إلى جميع الشكاوى الواردة من العملاء والمستفيدين من خدماتها، متابعة مشكلات العملاء والتعامل بتفاعل معها، التركيز على رضا العميل، التزام البنك بمتطلبات الجودة التي يطلبها العملاء واتباع تطبيق الجودة الشاملة في تقديم أفضل الخدمات للعملاء، وتركيز البنك أهدافه على التميز، مساهمة مسؤولو الوكالات في إعداد الأهداف العامة للبنك، ذلك أن متوسطات الإجابة على كل عبارة من هذه العبارات لم يتجاوز 1.75 وفقا للقاعدة المعتمدة في اتخاذ القرار.

ب- إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة لا يوافقون على أن إدارة البنك تجري دراسات مسحية للتعرف على حاجات ورغبات العملاء، ولا يتم تحديد الطريقة التي يتم بها الوصول إلى تحقيق أهداف البنك بصفة واضحة، وليس هناك كفاية للموارد البشرية والمادية المخصصة لتحقيق

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

أهداف البنك، وأن الأنظمة الإدارية في البنك ليست متطورة، وأنه لا توجد مشاريع لتغيير طرق وقواعد عمل الأنظمة الإدارية الموجودة في البنك، ذلك أن متوسطاتها الحسابية المقدرة بـ 1.7674، 1.8372، 1.8605، 2.1628، 1.8372 و 2.0000 على التوالي وبانحرافات معيارية مختلفة، تقع ضمن المجال [1.75 - 2.5] والذي يترجم درجة عدم الموافقة عن كل عبارة.

الجدول رقم (45): عبارات المحور الرابع (نمط إدارة أعمال البنك)

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
22	يقوم أعضاء من المديرية العامة أو الجهوية بزيارات تفقدية للوكالات.	1.2558	0.49247
23	تنظر إدارة البنك باعتبار إلى جميع الشكاوى الواردة من العملاء والمستفيدين من خدماتها.	1.4186	0.58686
24	يتابع البنك مشكلات العملاء ويتعامل بتفاعل معها.	1.3721	0.72451
25	تجري إدارة البنك دراسات مسحية للتعرف على حاجات ورغبات العملاء.	1.7674	0.78185
26	تركز إدارة البنك على رضا العميل.	1.3488	0.61271
27	يلتزم البنك بمتطلبات الجودة التي يطلبها العملاء.	1.4884	0.70279
28	يلتزم البنك بإتباع تطبيق الجودة الشاملة في تقديم أفضل الخدمات للعملاء.	1.6047	0.65971
29	يركز البنك أهدافه على التميز.	1.6047	0.82056
30	يساهم مسؤولو الوكالات في إعداد الأهداف العامة للبنك.	1.6512	0.75226
31	يتم إيصال المعلومات المتعلقة بالأهداف التشغيلية إلى كل المستخدمين في البنك.	1.8372	0.84319
32	يتم تحديد الطريقة التي يتم بها الوصول إلى تحقيق أهداف البنك بصفة واضحة.	1.8605	0.74263
33	هناك كفاية للموارد البشرية والمادية المخصصة لتحقيق أهداف البنك.	2.1628	0.84319
34	الأنظمة الإدارية في البنك متطورة.	1.8372	0.75373
35	هناك مشاريع لتغيير طرق وقواعد عمل الأنظمة الإدارية الموجودة في البنك.	2.0000	1.00000
المحور الرابع		1.6578	0.48132

المصدر: من إعداد الطالبة، اعتمادا على مخرجات نظام SPSS.

إن النتائج السابقة تدل على ما يلي:

- ✓ تحقيق الرقابة الداخلية على سير العمل في الوكالات البنكية محل الدراسة وتقيدها بالقوانين والأنظمة والتعليمات المعمول بها؛
- ✓ تزويد مجلس إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة بشكل دوري بتقرير عن أوضاع هذه الوكالات، والتأكد من أن جميع أعمالها تتم طبقا للسياسة التي يضعها مجلس الإدارة، وتقديم مختلف الاقتراحات التي يراها مناسبة وضرورية لتطوير عملها؛

✓ أن الوكالات البنكية محل الدراسة تقوم بتزويد بنك الجزائر بالمعلومات التي يطلبها طبقاً لأحكام القانون والأنظمة والأوامر التي يصدرها بنك الجزائر.

وبالتالي يجب على الوكالات البنكية محل الدراسة أن تتميز بمرونة العرض وتقديم الخدمات المصرفية، من خلال عملها على تغيير الآلات ومعدات العمل وكذا الأنظمة المختلفة لتسيير كل أقسام هذه الوكالات، كما يجب إحداث مشاريع لتغيير طرق وقواعد عمل الأنظمة الإدارية الموجودة فيها، بالشكل الذي يدعم عملية التحديث والتأهيل الإداري لها في جميع الجوانب.

ثانياً: تحليل ومناقشة إجابات إطرارات الوكالات البنكية محل الدراسة حول التأهيل التنظيمي

يعتبر التأهيل التنظيمي جزء مهم لتطوير البنوك، ومن أجل الوقوف على مدى تطور الأنظمة الإدارية ومعرفة مدى وجود ثقافة تنظيمية تخدم العمل المصرفي، تم تحديد مجموعة من العبارات لدراسة التأهيل التنظيمي في الوكالات البنكية محل الدراسة، من خلال معرفة إجابات إطرارها حول العناصر التي تم وضعها، وهذا ما سيتم توضيحه في الجدول رقم (46).

حيث يعبر المتوسط الحسابي الإجمالي للجزء الثالث عن التقييم الإيجابي لمستوى الثقافة التنظيمية من قبل إطرارات الوكالات البنكية محل الدراسة، ذلك أن المتوسط الحسابي العام لهذا المحور قد قدر بـ 1.7054، وبانحراف معياري قدره 0.5852، والذي يوضح مدى التباين والاختلاف في الإجابات، وهذا يدل على موافقة متوسطة، مثلما تشير إليه متوسطات عبارات هذا الجزء المبين في الجدول رقم (46)، حيث يلاحظ أن:

أ- معظم العبارات الخاصة بالتأهيل التنظيمي والمتعلقة بالعبارات رقم (36، 37، 38، 39، 40، 42، 43، 44، 48، 49، 50) قد بلغت متوسطاتها الحسابية على التوالي: 1.5814، 1.7442، 1.4884، 1.7209، 1.6047، 1.6279، 1.4419، 1.5814، 1.7442، 1.6512، 1.5349 وهي في حدود المجال [1 - 1.75] كمؤشر على الاتجاه الإيجابي نحو هذه العناصر، مع وجود انحرافات معيارية مختلفة تبرز درجة التباين في إجابات هؤلاء الإطرارات؛

ب- من جانب آخر فالعبارات الخاصة بتشجيع إدارة البنك استخدام طرق القياس الكمي لتحديد المشكلات التي تواجه البنك والمساهمة في حلها، استخدام إدارة البنك معايير محددة لتقويم الخطط والتحقق من قدرتها على تحقيق أهدافها، توظيف إدارة البنك نتائج التقويم لتطوير وتحسين مستوى جودة خدماتها، التزام إدارة البنك بطلب التغذية الراجعة على الخطة البنكية ومستوى تحقق

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

الأهداف من جميع الأطراف، قدرت متوسطاتها الحسابية على التوالي بـ: 1.9070، 2.0930، 1.8605، 2.0000، وهي تشير إلى درجة عدم الموافقة على هذه العناصر، وبانحرافات معيارية متباينة تدل على درجة الاختلاف في إجابات الإطارات.

الجدول رقم (46): عبارات التأهيل التنظيمي

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
36	تعمل إدارة البنك على تشجيع مناخا تنظيميا يحفز على الإبداع ويقبل التغيير والتطوير والمبادرة والعمل الجماعي.	1.7442	0.90219
37	يوجد في البنك هيكل تنظيمي يحدد بدقة العلاقات التنظيمية الإدارية الموجودة.	1.5814	0.82325
38	يتوفر البنك على هيكل تنظيمي يضمن تدفق المعلومات الضرورية لإدارة مختلف نشاطاته.	1.4884	0.66805
39	مستوى مركزية أو لامركزية الهياكل يتناسب مع طبيعة نشاطات البنك.	1.7209	0.82594
40	يطبق البنك لكل نشاط مبدأ الفصل النظامي للمهام بين الأفراد.	1.6047	0.79101
41	تفوض إدارة البنك العديد من الصلاحيات والمسؤوليات اللازمة للإداريين.	1.6279	0.75666
42	تشجع إدارة البنك استخدام طرق القياس الكمي لتحديد المشكلات التي تواجه البنك والمساهمة في حلها.	2.0930	0.89480
43	تعتمد إدارة البنك على نظام متكامل يضمن الرقابة الوقائية والنهائية في آن واحد.	1.4419	0.62877
44	تحرص إدارة البنك على تنمية الشعور الذاتي بالمسؤولية واعتماد الرقابة الذاتية من قبل العاملين.	1.5814	0.73136
45	تستخدم إدارة البنك معايير محددة لتقويم الخطط والتحقق من قدرتها على تحقيق أهدافها.	1.9070	0.78115
46	توظف إدارة البنك نتائج التقويم لتطوير وتحسين مستوى جودة خدماتها.	1.8605	0.96563
47	تلتزم إدارة البنك بطلب التغذية الراجعة على الخطة البنكية ومستوى تحقق الأهداف من جميع الأطراف.	2.0000	1.04654
48	تسعى إدارة البنك لتوفير مناخ تنظيمي مصرفي يشجع على التميز في الأداء.	1.7442	0.84777
49	تعتبر إدارة البنك الكفاءة والجودة أجزاء أساسية من ثقافتها التنظيمية.	1.6512	0.81310
50	تدعم إدارة البنك التحسين المستمر في مختلف مستوياته.	1.5349	0.76684
	التأهيل التنظيمي	1.7054	0.58522

المصدر: من إعداد الطالبة، اعتمادا على مخرجات نظام SPSS.

أي أن النتائج الموضحة أعلاه تدل على أن:

✓ الوكالات البنكية محل الدراسة تهتم نوعا ما بضمان السير الحسن للعمل وتحقيق الانسجام والتكامل بين جهود الموظفين لتحقيق أهداف هذه الوكالات، وهذا بتحديد مسؤوليات

كل موظف، وهذا ما يسهل عملية انتقال القرارات بصفة سريعة ومنظمة، لذا تسعى إلى وضع هيكل تنظيمي يتلاءم وظروف العمل؛

✓ الوكالات البنكية محل الدراسة تهتم بوجود هيكل تنظيمي سليم لتحديد خطوط السلطة والمسؤولية والعلاقات المتداخلة بين الإدارات المختلفة داخل الوكالات؛

✓ تعمل الوكالات البنكية محل الدراسة نوعا ما على القيام بالرقابة الداخلية للمساعدة في متابعة الأنشطة المصرفية التي من خلالها يمكن تقييم وتحليل الأداء الفعلي ومقارنته بالخطط الموضوعية، وذلك لاكتشاف الانحرافات والمشاكل ومحاولة علاجها، وهذا ما يؤدي إلى تحسين نوعية وجودة الخدمات المصرفية، وبالتالي توجيه الأداء المصرفي نحو الأحسن ونحو تحقيق الأهداف المخططة؛

✓ طبيعة العمل المصرفي تفرض ضرورة الجمع بين المركزية واللامركزية، خاصة في الأعمال التي تتصف بالمخاطرة والمتعلقة بالائتمان والاستثمار، لذلك تقوم هذه الوكالات بتفويض نسبي غير موجود أحيانا لاتخاذ بعض القرارات، حيث أنه يتم الرجوع دائما إلى السلطات العليا للبنك لاتخاذ القرارات المختلفة أي مركزية القرارات؛

✓ تعتبر التغذية العكسية عملية قياس مدى تحقق الأهداف كما تم تخطيطها فعلا، انطلاقا من عملية الرقابة التي تؤدي إلى تغيير الأهداف، وتغيير طرق تقديم الخدمات المصرفية، وتغيير طرق تطوير وتحسين العمل المصرفي، وهذا ما لا نجده في الوكالات البنكية محل الدراسة.

بالتالي على الوكالات البنكية محل الدراسة ومن أجل ضمان تحديث وتأهيل تنظيمي جيد، أن تعمل على وضع هيكل تنظيمي يتميز بالمرونة، ويساهم في تشجيع الموظفين على الابتكار والإبداع التنظيمي، ويسمح بإجراء عملية الرقابة وتدقيق المعلومات بين المستويات المختلفة للوكالات بكل سهولة وفي أي وقت، كما يجب عليها استخدام نظام تخطيط موارد المشروع ERP (Enterprise Resource Planning)¹ والذي يعتبر أحد الأنظمة التي تحقق الاندماج والتكامل بين جميع الأنشطة اللازمة لممارسة الأعمال المصرفية، من تخطيط، تمويل، وغيرها ومن ثم يمكن تحقيق درجة أعلى من التنسيق بين هذه الأنشطة، من خلال المشاركة في المعلومات باستخدام شبكات الربط المعلوماتية.

¹ - Ellen F.Monk, Bret J. Wager, Concepts in Enterprise Resource Planning, Third Edition, Course Technology Cengage Learning, USA, 2009, P 03.

ثالثا: تحليل ومناقشة إجابات إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة حول التأهيل الوظيفي
نناقش في هذا المجال إجابات إطارات الوكالات البنكية التي تعكس جوانب التأهيل
الوظيفي وذلك من خلال المحاور التالية:

1- محور السياسات والإجراءات الموضوعة في البنك:

في إطار معرفة مدى ملائمة الإجراءات الموجودة في البنك للعمل البنكي، تم استخدام
بعض العبارات للاستدلال على ذلك، منها وجود لكل نشاط في البنك سياسات وإجراءات
ملائمة، وجود سياسات وإجراءات ملائمة لجميع العمليات في البنك، تعتبر عملية وضع
الإجراءات جد متطورة في البنك، تعد الإجراءات الموضوعة قابلة للتعديل بصفة سهلة، تطبق إدارة
البنك فعليا عمليات الرقابة المكتوبة في المناشير الداخلية للبنك وفق الإجراءات الموضوعة، تتخذ
إدارة البنك إجراءات تصحيحية ملائمة في الوقت المطلوب بهدف تصحيح الأخطاء المكتشفة،
تقوم إدارة البنك بوضع آلية رقابية لكل نشاط أو منتج جديد، ويمكن توضيح ذلك في الجدول
رقم (47).

حيث يتضح من خلال الجدول رقم (47) أن:

أ- معظم متوسطات الإجابات حول العبارات الموضحة في الجدول تشير إلى موافقة إطارات
الوكالات البنكية على المفاهيم التي يتضمنها محور السياسات والإجراءات الموضوعة في الوكالات
البنكية، وذلك لأن متوسط الإجابة لكل عبارة يقع ضمن المجال المحدد [1 - 1.75]، مع وجود
انحرافات تدل على اختلاف الإجابات؛

ب- أما العبارتين تعتبر عملية وضع الإجراءات جد متطورة في البنك، تعد الإجراءات الموضوعة
قابلة للتعديل بصفة سهلة، فمتوسطاتها تشير إلى درجة عدم الموافقة المتوسطة، حيث كانت
متوسط الإجابات على التوالي: 1.9535، 2.0233، وهي تتجاوز 1.75.

ج- التقييم الإجمالي لهذا المحور من قبل إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة يعتبر إيجابيا، حيث
بلغ المتوسط الكلي للمحور 1.6146، وهو يعكس الموافقة المتوسطة لهؤلاء الإطارات على أن
السياسات والإجراءات الموضوعة في الوكالات البنكية ملائمة للعمل البنكي.

الجدول رقم (47): عبارات المحور الأول (السياسات والإجراءات الموضوعة في البنك)

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
51	توجد لكل نشاط في البنك سياسات وإجراءات ملائمة.	1.3953	0.69486
52	توجد سياسات وإجراءات ملائمة لجميع العمليات في البنك.	1.5581	0.76539
53	تعتبر عملية وضع الإجراءات جد متطورة في البنك.	1.9535	0.84384
54	تعد الإجراءات الموضوعة قابلة للتعديل بصفة سهلة.	2.0233	0.98774
55	تطبق إدارة البنك فعليا عمليات الرقابة المكتوبة في المناشير الداخلية للبنك وفق الإجراءات الموضوعة.	1.4651	0.79728
56	تتخذ إدارة البنك إجراءات تصحيحية ملائمة في الوقت المطلوب بهدف تصحيح الأخطاء المكتشفة.	1.4651	0.76684
57	تقوم إدارة البنك بوضع آلية رقابية لكل نشاط أو منتج جديد	1.4419	0.66556
	المحور الأول	1.6146	0.59110

المصدر: من إعداد الطالبة، اعتمادا على مخرجات نظام SPSS.

إن النتائج السابقة تدل على ما يلي:

- ✓ إن السياسات والإجراءات الموجودة بالوكالات البنكية محل الدراسة موضوعة بطريقة دقيقة وواضحة تحدد كيفية وطريقة أداء العمل بالنسبة لكل موظف، كما تحدد الالتزامات والعقوبات الناتجة عن سوء تطبيق هذه السياسات والإجراءات؛
- ✓ أن الوكالات البنكية محل الدراسة تعمل نوعا ما على التأكد من كفاية وفعالية نظام الرقابة الداخلية والتأكد من وضع وإدامة الإجراءات والسياسات اللازمة لذلك، كما تعمل على التأكد من أن الإجراءات الموضوعة ذات فعالية لحماية الوكالات البنكية من مختلف المخاطر.

وبالتالي على الوكالات البنكية محل الدراسة حتى تضمن عملية تأهيل وتطوير دائم للسياسات والإجراءات الموضوعة، أن تعمل على تصميم إجراءات وسياسات تقلل إلى أدنى حد ممكن من المخاطر، والتأكد من الالتزام بالقوانين والأنظمة المطبقة، كما يجب أن تعمل على إدخال التحسينات المستمرة في السياسات والإجراءات داخل هذه الوكالات حتى تتأقلم مع متغيرات البيئة المصرفية المتجددة، أي أن تجعل هذه السياسات والإجراءات مرنة قابلة للتغيير والتعديل بكل سهولة.

2- محور وظيفة فتح الحسابات البنكية:

تعد مصلحة الشؤون القانونية والمنازعات و مصلحة الصندوق أول مصلحة تمكن العميل من التعامل مع البنك، فهي تتيح له فتح الحسابات البنكية المختلفة حسب نوع نشاطه، وكذا تمكنه من متابعة المشاكل الخاصة بتسوية معاملاته إن وجدت، وبالتالي يصبح قادر على إيداع مبالغ مالية في هذه الحسابات التي تمثل بالنسبة للبنك ودائع (سواء ودائع جارية (تحت الطلب)، ودائع لأجل، ودائع بإخطار ودائع توفير) وهي تعتبر من أهم مصادر التمويل بالنسبة للبنك، حيث يحرص على تنميتها من خلال تنمية الوعي المصرفي والادخاري، ويمكن توضيح تقييم إطارات الوكالات البنكية لهذا المحور وفقا للعبارات المدرجة، من خلال الجدول رقم (48).

الجدول رقم (48): عبارات المحور الثاني (وظيفة فتح الحسابات البنكية)

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
58	تستغرق عملية فتح الحساب أقل وقت ممكن.	1.4651	0.63053
59	يتحصل العميل على دفتر الشيكات في أقل مدة ممكنة.	2.2791	0.82594
60	وسائل الدفع محسوبة بدرجة كبيرة.	1.5349	0.70200
61	تستعمل البطاقات البنكية بدرجة كبيرة.	2.2326	0.64871
المحور الثاني			
		1.8779	0.37943

المصدر: من إعداد الطالبة، اعتمادا على مخرجات نظام SPSS.

تشير معطيات الجدول أعلاه، إلى أن:

أ- متوسطات الإجابات الخاصة بعبارات محور فتح الحسابات تقع معظمها في مجالات عدم الموافقة، حيث أن متوسطات الإجابة الخاصة بالعبارات يتحصل العميل على دفتر الشيكات في أقل مدة ممكنة، تستعمل البطاقات البنكية بدرجة كبيرة، وهي على التوالي: 2.2791، 2.2326، تعبر عن عدم موافقة متوسطة لإطارات الوكالات البنكية محل الدراسة؛

ب- بقية العبارات تستغرق عملية فتح الحساب أقل وقت ممكن، وسائل الدفع محسوبة بدرجة كبيرة، فكانت متوسطات الإجابة تعكس درجة الموافقة المتوسطة، وهي على التوالي: 1.4651، 1.5349، وبذلك فهي تقع كلها في حدود المجال [1 - 1.75]؛

ج- التقييم الإجمالي لهذا المحور من قبل إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة يعتبر سلبيا، حيث بلغ المتوسط الكلي للمحور 1.8779، وهو يعكس عدم الموافقة المتوسطة لهؤلاء الإطارات على مدى تطور وظيفة فتح الحسابات البنكية في هذه الوكالات.

حيث تدل هذه النتائج على ما يلي:

- ✓ من أجل منع حدوث العمليات المشبوهة والحد من عمليات غسيل الأموال وتتبع مصادرها داخل القطاع المصرفي الجزائري، فإن بنك الجزائر يشترط على الوكالات البنكية محل الدراسة عند فتح الحسابات معرفة مصادر دخل العملاء، وذلك لتنفيذ قاعدة "اعرف عميلك"، لهذا تشترط الوكالات إجراءات عديدة عند فتح الحسابات؛
- ✓ التعامل ببطاقات الائتمان كما سبق ذكره يعتبر ضعيف، وهذا راجع إلى ثقة العملاء في الشيك أكثر من البطاقات، كما أن التعامل بالشيك يخضع إلى حماية بواسطة القوانين الخاصة بالتعامل بالشيك.

وبالتالي من خلال هذه النتائج يجب على الوكالات البنكية محل الدراسة حتى تضمن عملية تأهيل لهذه الوظيفة، أن تلعب دور صناعة الثقافة المصرفية والثقافة المالية لدى الأفراد ورفع الوعي اتجاه التغيرات الجديدة في البيئة المصرفية، وهذا يأتي أولاً من توعية وتثقيف الموظفين بشكل جيد (قبل توعية العملاء) وتدريبهم، مما يسمح لهم أن يعاملوا العملاء بشفافية ووضوح من خلال استفساراتهم وأسئلتهم عن الخدمات المصرفية التي سيستفيدون منها من خلال فتح الحسابات واكتساب صفة عميل لدى هذه الوكالات، وكذا الاستفسار عن مزايا البطاقات ومشكلاتها.

3- محور استعمال البطاقات الدولية والأترنت:

يستدل على استعمال البطاقات الدولية والأترنت من خلال العبارات الموضحة في الجدول رقم (49)، حيث يبين الجدول ما يلي:

أ- العبارات 62، 64، 66، 69، 70، 71، 73، قد دلت متوسطاتها الحسابية على درجة عدم موافقة متوسطة لدى هؤلاء الإطارات حول التعامل بالبطاقة الدولية VISA، وجود بريد إلكتروني بين البنوك وفروعها وبين البنوك الأخرى، تهتم إدارة البنك بالجودة الإلكترونية (الأترنت)، أضاف التعامل بالمقاصة الإلكترونية زيادة الثقة، أضاف التعامل بالمقاصة الإلكترونية تدعيم دور الرقابة البنكية، الموقع الإلكتروني للبنك موقع تبادلي، تتم عمليات السحب والدفع إلكترونياً، إذ كانت متوسطات الإجابة في حدود المجال [1.75 - 2.5]، مع وجود انحراف معياري الذي يشير إلى مقدار التشتت والاختلاف في الإجابات.

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية لاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

ب- درجة موافقة بالنسبة للعبارات البنوك الجزائرية مرتبطة فيما بينها فيما يخص الموزعات الآلية بالشكل الذي يتيح استخدام البطاقات الصادرة من أي منها في هذه الموزعات المشتركة بمتوسط 1.6047، وجود شبكة مرتبطة لتبادل المعلومات والمعطيات بين البنوك وبنك الجزائر بمتوسط 1.4651، يتم التحصيل والخصم آليا (المقاصة الإلكترونية) بمتوسط 1.1628، أضاف التعامل بالمقاصة الإلكترونية سرعة الأداء بمتوسط 1.0930، الموقع الإلكتروني للبنك موقع معلوماتي بمتوسط 1.4186، تتم عمليات السحب والدفع عن طريق الشيكات بمتوسط 1.4186، وكل هذه المتوسطات كانت في حدود المجال [1- 1.75]؛

ج- التقييم الإجمالي لهذا المحور من قبل إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة يعتبر إيجابيا، حيث بلغ المتوسط الكلي للمحور 1.6959، وهو يعكس درجة الموافقة المتوسطة لهؤلاء الإطارات على أن الوكالات البنكية محل الدراسة تستعمل نوعا ما الأنترنت والبطاقات الدولية.

الجدول رقم (49): عبارات المحور الثالث (استعمال البطاقات الدولية و الأنترنت)

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
62	يتم التعامل بالبطاقة الدولية VISA.	2.1860	1.00607
63	البنوك الجزائرية مرتبطة فيما بينها فيما يخص الموزعات الآلية بالشكل الذي يتيح استخدام البطاقات الصادرة من أي منها في هذه الموزعات المشتركة.	1.6047	0.95468
64	يوجد بريد إلكتروني بين البنوك وفروعها وبين البنوك الأخرى.	1.7907	0.94006
65	توجد شبكة مرتبطة لتبادل المعلومات والمعطيات بين البنوك وبنك الجزائر.	1.4651	0.73513
66	تتم إدارة البنك بالجودة الإلكترونية (الأنترنت).	1.7674	0.81174
67	تتم عمليات التحويل، التحصيل و الخصم آليا (المقاصة الإلكترونية).	1.1628	0.43261
68	أضاف التعامل بالمقاصة الإلكترونية سرعة الأداء.	1.0930	0.42617
69	أضاف التعامل بالمقاصة الإلكترونية زيادة الثقة.	2.4419	0.90770
70	أضاف التعامل بالمقاصة الإلكترونية تدعيم دور الرقابة البنكية.	1.8837	1.00497
71	الموقع الإلكتروني للبنك موقع تبادلي.	2.1163	1.00497
72	الموقع الإلكتروني للبنك موقع معلوماتي.	1.4186	0.82325
73	تتم عمليات السحب والدفع إلكترونيا.	1.7907	0.98942
74	تتم عمليات السحب والدفع عن طريق الشيكات.	1.3256	0.74709
	المحور الثالث	1.6959	0.31759

المصدر: من إعداد الطالبة، اعتمادا على مخرجات نظام SPSS.

إن النتائج السابقة تدل على ما يلي:

✓ عدم اهتمام الوكالات البنكية محل الدراسة بالمواقع الإلكترونية لها، حيث أنه لا يوجد أي تحديث وتحديد لها، لأن أغلب العملاء يفضلون إتمام معاملاتهم بالاتصال المباشر مع وكالاتهم، وهذا راجع لنقص معرفة العملاء بالخدمات الإلكترونية أي نقص الثقافة الإلكترونية لديهم، كذلك محدودية الخدمات المقدمة عبر المواقع الإلكترونية لهذه الوكالات (الاطلاع على الرصيد، إجراء تحويلات التوطين ومراسلة الوكالات برسائل إلكترونية فقط)، كما أن أكثر الخدمات طلبا وتوفرا من بين الخدمات الإلكترونية لجميع الوكالات هي معرفة الرصيد، لذلك لا يوجد اهتمام من قبل العملاء ولا الوكالات بالمواقع الإلكترونية؛

✓ أن نظام المقاصة الإلكترونية يعمل على تطوير العمل المصرفي وتوفير السيولة في الوكالات البنكية محل الدراسة، عن طريق توسع الإيداعات في هذه الوكالات، كما أصبحت هناك إمكانية لإجراء أكثر من تسوية في اليوم بسبب سرعة المقاصة وتوفيرها لعامل الأمان، كما أصبح دور بنك الجزائر مهمته الأساسية تتمثل في ضبط عملية الحسابات بين فروعهِ والبنوك التجارية، إلى جانب حل النزاعات بين البنوك؛

✓ ضعف اهتمام العملاء بتكنولوجيات المعلومات والاتصال الحديثة، وضعف ثقافة التعامل إلكترونيا، جعل تعاملهم بالبطاقات الإلكترونية يكون ضعيف جدا، وهذا ما يجعل معظم أو كل معاملاتهم من سحبات وتحويلات تتم عن طريق الشيكات.

وبالتالي على الوكالات البنكية محل الدراسة ومن أجل ضمان تطور وتأهيل دائم في استعمال البطاقات الدولية والأنترنت، يجب عليها أن تعمل على تحسين جودة الخدمات الإلكترونية، وتوسيع تشكيلة الخدمات المقدمة عبر الأنترنت للعملاء بكفاءة أعلى وتكلفة أقل، وذلك بتحويل مواقعها المعلوماتية إلى مواقع تبادلية، وتقوية السياسة الاتصالية للبنوك مع العملاء، كما يجب أن تعمل على توفير مستوى عال من الأمن للمعاملات المصرفية عبر الأنترنت باستخدام المعيار العالمي لأمن المعلومات المالية عبر الأنترنت، وتفعيل دور شبكة الاتصال بين المركز الرئيسي لكل مصرف وبين باقي فروعهِ بما يحقق السرعة في تداول المعلومات الخاصة بالعملاء وإجراء التسويات اللازمة عليها، بالإضافة إلى الارتباط بالشبكات الإلكترونية الخاصة بالمصارف والمؤسسات المالية الأخرى.

4- محور وظيفة منح القروض:

تعتبر القروض بمختلف أنواعها المحرك الرئيسي للاقتصاد الوطني والتنمية الاقتصادية، حيث تعد من أهم الخدمات التي تقدمها البنوك للعملاء، وتعد من أهم الأنشطة المصرفية التي تجلب إيرادات نتيجة قيام البنوك باستلام الودائع المصرفية ومن ثم تشغيلها لأنها وسيط مالي بين المدخرين والمستثمرين، أي أنها تعتبر المورد الأساسي الذي يعتمد عليه البنك للحصول على إيراداته، وهذا لن يكون إلا بوجود مصلحة للقروض بالبنوك تعمل على تسهيل الحصول على القروض في الوقت المناسب، ويمكن توضيح تقييم إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة لمصلحة القروض وفقا للعبارات المدرجة، من خلال الجدول رقم (50).

الجدول رقم (50): عبارات المحور الرابع (وظيفة منح القروض)

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
75	تستغرق عملية دراسة ملفات القروض أقل وقت ممكن.	1.9070	0.83990
76	تتم عملية قرار منح القرض آليا.	1.8372	0.99834
77	تتم عملية قرار منح القرض يدويا.	1.9767	1.01156
78	البنوك تقوم بمتابعة للقروض الممنوحة.	1.1163	0.32435
79	تلتزم البنوك بنسبة كفاية رأس المال المحددة بـ $\leq 08\%$ من قبل لجنة بازل III	1.5814	0.98156
80	هناك توريق للقروض.	2.1395	1.05968
81	يتعامل البنك بكل أنواع القروض.	2.1628	0.99834
المحور الرابع			
		1.8173	0.34619

المصدر: من إعداد الطالبة، اعتمادا على مخرجات نظام SPSS.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن:

- أ- متوسطات الإجابات الخاصة بعبارات محور وظيفة منح القروض تقع معظمها في مجالات عدم الموافقة، حيث أن متوسطات الإجابة الخاصة بالعبارات تستغرق عملية دراسة ملفات القروض أقل وقت ممكن، تتم عملية قرار منح القرض آليا، تتم عملية قرار منح القرض يدويا، هناك توريق للقروض، يتعامل البنك بكل أنواع القروض، وهي على التوالي: 1.9070، 1.8372، 1.9767، 2.1395، 2.1628، تعبر عن عدم موافقة متوسطة لإطارات الوكالات البنكية محل الدراسة؛
- ب- بقية العبارات البنوك تقوم بمتابعة للقروض الممنوحة، تلتزم البنوك بنسبة كفاية رأس المال المحددة بـ $\geq 08\%$ من قبل لجنة بازل III، فكانت متوسطات الإجابة تعكس درجة موافقة، وهي على التوالي: 1.1163، 1.5814، وبذلك فهي تقع كلها في حدود المجال [1 - 1.75]؛

ج- التقييم الإجمالي لهذا المحور من قبل إطرارات الوكالات البنكية محل الدراسة يعتبر سلبيا، حيث بلغ المتوسط الكلي للمحور 1.8173، وهو يعكس درجة عدم الموافقة المتوسطة لهؤلاء الإطرارات على أن الوكالات البنكية محل الدراسة لا تقوم بدورها الحقيقي فيما يتعلق بمنح القروض.

إن هذه النتائج تدل على ما يلي:

✓ أن نسبة كفاية رأس المال في جميع الوكالات البنكية محل الدراسة كبيرة، وهذا ما يجعلها بعيدة عن التعرض للمخاطر الناتجة عن تقديم القروض، فبالرغم من عدم تطبيق بازل III إلا أن بنك الجزائر ومن خلال رفعه لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية، وإصدار نظام الرقابة الداخلية يحاول تطبيق بازل III؛

✓ إن عملية متابعة القروض الممنوحة بالرغم من أهميتها في تفادي الوقوع في حالة القروض المتعثرة، ولأن الوكالات البنكية محل الدراسة تعرف فوائض في السيولة، جعل بعض الوكالات البنكية محل الدراسة لا تقوم بمتابعة دائمة للقروض، إلا بعد مدة وبعد اكتشاف عدم تسديد العميل لأجزاء من القرض المتفق عليها، وهذا ما يجعل عملية التسديد في بعض الحالات صعبة وتتجاوز المدة المتفق عليها؛

✓ أن تقديم القروض يخضع لدراسة وموافقة إدارية خاصة في البنوك العمومية، عكس البنوك الخاصة، وهذا ما يجعل مدة دراسة ومنح القروض تكون أطول في البنوك العمومية، كما أن القرارات اليدوية ومحدودية القروض المقدمة من قبل بعض الوكالات البنكية محل الدراسة يعرقل سير وتفعيل دور هذه القروض في التنمية الاقتصادية.

وبالتالي ومن أجل تأهيل وظيفة تقديم القروض في الوكالات البنكية محل الدراسة، يجب أن تعمل على أن تكون سياستها الإقراضية قابلة للتغيير وتأخذ بعين الاعتبار التغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة بها، كما يجب أن تعمل على تفعيل وظيفة منح القروض بتقديم أكثر قدر من القروض لتمويل التنمية الاقتصادية، مراعية في ذلك تجنب الوقوع في المخاطر الناتجة عنها، وذلك بتطوير أساليب الرقابة الداخلية ونشر ثقافة إدارة المخاطر والتقليل من نسبة القروض المتعثرة، وكذلك تحديث أساليب عملها في مجال منح القروض.

5- محور وظيفة تمويل التجارة الخارجية:

يعتبر التمويل البنكي من بين أهم العناصر المحركة للاقتصاد، خاصة فيما يتعلق بتسوية المدفوعات على مختلف أنواعها، سواء الوطنية أو الدولية والتي تتم بين المقيمين وغير المقيمين في

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

مختلف دول العالم، حيث تقوم البنوك التجارية بدور كبير في تمويل المبادلات التجارية الخارجية، وذلك من خلال الاعتماد على عدة تقنيات بنكية منها الاعتماد المستندي والتسليم المستندي أو التبادل الحر، والوقت الذي تستغرقه هذه التسوية يلعب دور مهم في زيادة حصة البنوك في السوق المصرفية، وسيتم توضيح تقييم إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة لعبارات محور تمويل التجارة الخارجية، في الجدول رقم (51).

الجدول رقم (51): عبارات المحور الخامس (وظيفة تمويل التجارة الخارجية)

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
82	الطابع الغالب على تسوية عمليات التجارة الخارجية هو الاعتماد المستندي.	1.6977	0.96449
83	الطابع الغالب على تسوية عمليات التجارة الخارجية هو التسليم المستندي.	1.6512	0.94827
84	الطابع الغالب على تسوية عمليات التجارة الخارجية هو التبادل الحر.	2.9535	0.30500
85	تستغرق عملية تسوية عمليات التجارة الخارجية مدة قصيرة.	1.9070	0.89480
المحور الخامس		2.0523	0.35169

المصدر: من إعداد الطالبة، اعتمادا على مخرجات نظام SPSS.

تشير معطيات الجدول إلى أن:

أ- يوافق إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة على أن الطابع الغالب على تسوية عمليات التجارة الخارجية هو الاعتماد المستندي، والطابع الغالب على تسوية عمليات التجارة الخارجية هو التسليم المستندي، حيث كان متوسط الإجابات على التوالي: 1.6977، 1.6512، و هي ضمن المجال [1 - 1.75]؛

ب- إطارات الوكالات البنكية لا يوافقون على أن الطابع الغالب على تسوية عمليات التجارة الخارجية هو التبادل الحر، تستغرق عملية تسوية عمليات التجارة الخارجية مدة قصيرة، ذلك أن متوسطاتها الحسابية المقدرة بـ 2.9535، 1.9070 على التوالي وبانحرافات معيارية مختلفة، تقع ضمن المجال [1.75 - 2.5] والذي يترجم درجة عدم الموافقة؛

ج- التقييم الإجمالي لهذا المحور من قبل إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة يعتبر سلبيا، حيث بلغ المتوسط الكلي للمحور 2.0523، وهو يعكس درجة عدم الموافقة المتوسطة لهؤلاء الإطارات على أن الوكالات البنكية محل الدراسة لا تطبق الطرق كلها في عملية تسوية التجارة الخارجية، كما أن عملية التسوية هذه تستغرق وقتا طويلا خاصة في البنوك العمومية.

أي أن النتائج السابقة تدل على ما يلي:

✓ تساهم الوكالات البنكية محل الدراسة في تمويل وتسوية المدفوعات الناتجة عن مختلف المبادلات الدولية، وذلك باستخدام مختلف التقنيات البنكية المعتمدة في عملية التسوية هذه، حيث تعمل على المساهمة في التحكم في حجم الصادرات والواردات وبالتالي ضبط التجارة الخارجية؛

✓ تتم أغلب العمليات المتعلقة بالتجارة الخارجية في الوكالات البنكية محل الدراسة عبر شبكة سويفت (SWIFT)، وذلك لضمان السرعة والدقة في نقل المعلومات، كما أن بنك الجزائر ولضمان الرقابة على هذه الوكالات يفرض عليها القيام بعملية التوطين المصرفي لعمليات التجارة الخارجية كإجراء وقائي.

وبالتالي على الوكالات البنكية محل الدراسة ولضمان عملية تأهيل وظيفة تسوية عمليات التجارة الخارجية، أن تعمل على تطوير تقنيات تسوية معاملات التجارة الخارجية من أجل زيادة فعاليتها في الوظيفة التمويلية لهذه الوكالات، وزيادة فعاليتها في تحقيق الثقة والأمان وتسهيل العلاقات بين المستوردين والمصدرين والبنوك المحلية والأجنبية.

6- محور وظيفة الوساطة في عمليات البورصة:

تقوم البنوك بمختلف الأعمال المصرفية من إقراض وقبول الودائع بمختلف أنواعها وغيرها من الوظائف الأخرى، فإلى جانب هذه الوظائف أصبحت البنوك تقوم بالإلتجار في الأوراق المالية بشرائها وإعادة بيعها بالتجزئة (الأسهم والسندات)، أي القيام بدور الوسيط في سوق رأس المال (تقوم بدور الوسيط بين المقترضين والمستثمرين) والتعامل بمختلف الصيغ المختلفة لهذه الوساطة المالية، ومن أجل معرفة دور الوكالات البنكية محل الدراسة في الوساطة المالية، تم استخدام مجموعة من العبارات المدرجة في الجدول رقم (52)، لتوضيح تقييم إطارات الوكالات البنكية لهذا المحور. فمن خلال الجدول نلاحظ ما يلي:

أ- متوسطات الإجابة الخاصة بعبارات محور وظيفة الوساطة في عمليات البورصة تدل على الاتجاهات السلبية لإطارات الوكالات البنكية محل الدراسة نحو التعامل بالوساطة المالية، التعامل بالمشتقات، وبالعقود المستقبلية، وبالعقود الاستثمار، وبالعقود الخيار، وبمقايضة الأوراق المالية، وبالمبادلات وعقود المستقبل، ولبنك هياكل متخصصة في عملية الوساطة المالية، حيث بلغت متوسطاتها الحسابية على التوالي: 2.3488، 2.7674، 2.7442، 2.1395، 2.6977،

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

2.2791، 2.6512، 1.7674، وهي في حدود المجال [1.75 - 2.5] الذي يعكس درجة عدم الموافقة المتوسطة؛

ب- في حين يوافق إطارات الوكالات البنكية على العبارة الاكتتاب في الأسهم والسندات إذ كان متوسط الإجابة في حدود المجال [1 - 1.75]؛

ج- التقييم الإجمالي لهذا المحور: قد حظي بموافقة سلبية من قبل إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة، حيث بلغ المتوسط الكلي للمحور 2.3152، وهو يعبر عن الاتجاه السلبي لدى هؤلاء الإطارات فيما يتعلق بالوساطة في عمليات البورصة وذلك بانحراف معياري قدره 0.71965، وهو مقدار التشتت والاختلاف في إجابات الإطارات المستقصين.

الجدول رقم (52): عبارات المحور السادس (وظيفة الوساطة في عمليات البورصة)

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
86	يتم الاكتتاب في الاسهم والسندات.	1.4419	0.79589
87	البنك يتعامل بالوساطة المالية.	2.3488	1.11021
88	يتعامل البنك بالمشتقات.	2.7674	0.89542
89	يتعامل البنك بالعقود المستقبلية.	2.7442	1.02569
90	يتعامل البنك بعقود الاستثمار.	2.1395	1.18686
91	يتعامل البنك بعقود الخيار.	2.6977	1.03590
92	يتعامل البنك بمقايضة الأوراق المالية.	2.2791	1.09817
93	يتعامل البنك بالمبادلات وعقود المستقبل.	2.6512	1.06645
94	للبنك هياكل متخصصة في عملية الوساطة المالية.	1.7674	0.92162
	المحور السادس	2.3152	0.71965

المصدر: من إعداد الطالبة، اعتمادا على مخرجات نظام SPSS.

إن النتائج السابقة تدل على ما يلي:

✓ أن الوكالات البنكية محل الدراسة تدرك الدور الذي يلعبه التعامل في عمليات البورصة، لتنشيط السوق المالي الجزائري، لكن غياب ثقافة البورصة لدى المجتمع حول آليات التوظيف المالي، وعمل البنوك في هذه البورصة، جعل دور هذه الوكالات يكون ضعيف ويكاد يكون معدوم؛

✓ لا تقوم جميع الوكالات البنكية محل الدراسة بالوساطة في عمليات بورصة الجزائر، حيث تتميز البورصة بقلّة الوسطاء فيها، فهي تقتصر فقط على (بنك الفلاحة والتنمية الريفية،

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

القرض الشعبي الجزائري، بنك التنمية المحلية، البنك الوطني الجزائري، البنك الخارجي الجزائري، بنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، بنك سوسيتي جينيرال الجزائر، BNP PARIBAS الجزائر)؛

✓ تتمثل مهام الوكالات البنكية محل الدراسة التي تعتبر وسيط في عمليات البورصة في الجزائر في: توظيف القيم المنقولة والمنتجات المالية للجهة المصدرة، التداول في السوق لحساب عملائها، تسيير حافظة السندات بموجب تفويض، نشاط البيع والشراء كطرف مقابل، عمليات الترويج المتصلة بأحد الأنشطة السابقة، وقد تم توسيع نشاطهم الآن ليشمل مجالات جديدة مثل ضمان الأداء الجيد للمعاملات المالية، وإرشاد المستثمرين. وبالتالي من أجل تأهيل وظيفة الوساطة في عمليات البورصة في الوكالات البنكية محل الدراسة، يجب تحسين أداء البورصة وتحقيق فعاليتها في تمويل الاقتصاد، وذلك بالعمل على نشر ثقافة البورصة في المجتمع، هذا ما سيؤدي إلى زيادة النشاط فيها وزيادة عدد الشركات المدرجة، وبالتالي زيادة عدد البنوك الوسيطة في عمليات البورصة، وبالتالي تطوير وتحسين دور وظيفة الوساطة في عمليات البورصة.

7- محور وظيفة التسويق المصرفي:

يعتبر التسويق المصرفي من بين الأنشطة التي تعمل على استمرار البنوك في الابتكار والتحسين والتطوير لتقديم خدمات مصرفية متميزة وبكفاءة عالية، بهدف إشباع حاجات ورغبات العملاء وتحقيق رضاهم، ولقد تم استخدام مجموعة من العبارات للاستدلال على مستوى وظيفة التسويق المصرفي في الوكالات البنكية محل الدراسة، والجدول رقم (53) يوضح ذلك.

الجدول رقم (53): عبارات المحور السابع (وظيفة التسويق المصرفي)

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
95	يوجد في البنك عمليات لتسعير الخدمات.	1.5116	0.85557
96	هناك تطبيق مفهوم اختبار السوق للخدمات الجديدة المقترحة قبل تقديمها بشكل نهائي.	2.0698	1.03269
97	هناك سياسات للتوزيع والترويج.	1.6279	0.75666
98	هناك تجديد على مستوى وظيفة البحث والتطوير.	1.7442	0.92821
99	تم الرقابة على الإنفاق على التطوير والتحديث كما ونوعا.	1.7442	1.00221
	المحور السابع	1.7395	0.68527

المصدر: من إعداد الطالبة، اعتمادا على مخرجات نظام SPSS.

يتضح من خلال الجدول ما يلي:

أ- العبارات الخاصة بوجود عمليات لتسعير الخدمات، وهناك سياسات للتوزيع والترويج، هناك تحديد على مستوى وظيفة البحث والتطوير، تتم الرقابة على الإنفاق على التطوير والتحديث كما ونوعا، قد بلغت متوسطاتها الحسابية على التوالي: 1.5116، 1.6279، 1.7442، 1.7442، وهي في حدود المجال [1 - 1.75] كمؤشر على الاتجاه الإيجابي نحو هذه العبارات من قبل إطارات الوكالات البنكية؛

ب- في حين لا يوافق إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة على أنه هناك تطبيق مفهوم اختبار السوق للخدمات الجديدة المقترحة قبل تقديمها بشكل نهائي، ذلك أن المتوسط الحسابي قدر بـ 2.0698 وهو يقع في حدود المجال [1.75 - 2.5] الذي يعكس درجة عدم الموافقة المتوسطة؛ ج- التقييم الإجمالي لهذا المحور من قبل إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة يعتبر إيجابيا نوعا ما، حيث بلغ المتوسط الكلي للمحور 1.7395، وهو يعكس درجة الموافقة المتوسطة لهؤلاء الإطارات على أن وظيفة التسويق المصرفي في الوكالات البنكية تقوم بالتسعير والترويج والتوزيع، دون القيام بدراسات للسوق بالنسبة للخدمات الجديدة.

إن هذه النتائج تدل على ما يلي:

✓ لا يحتل التسويق المصرفي في الوكالات البنكية محل الدراسة مكانة مهمة في التشكيل الإداري لها، فهي لا تعتمد على المعلومات التي يمكن أن يوفرها هذا النظام لتحقيق أكبر كفاءة وفعالية ممكنة، ولاتخاذ القرارات المناسبة التي تساهم في تحسين أداء هذه الوكالات؛ ✓ بالرغم من أهمية البحث والتطوير في اكتشاف وتعزيز المعرفة وتوليد الأفكار والمفاهيم الجديدة، وتطوير وابتكار الخدمات المصرفية الجديدة وتحسين الخدمات الحالية المطلوبة في السوق، إلا أن الوكالات البنكية محل الدراسة لا تقوم بهذه الوظيفة بالشكل الذي يحقق لها تحسين في مستوى أدائها.

وبالتالي حتى تضمن الوكالات البنكية محل الدراسة تأهيل جيد ومستمر لوظيفة التسويق المصرفي، وبالتالي نجاحها في السوق المصرفية، أن تعمل على إعطاء وظيفة التسويق المصرفي وعملية البحث والتطوير مكانها في الهرم الإداري، وأن تعمل على الابتكار والتحسين المستمر للخدمات المصرفية، والأبحاث المستمرة ومواكبة المستجدات المصرفية، لتقديم تشكيلة متنوعة من الخدمات لتلبية رغبات أكبر قاعدة من العملاء ودخول أسواق جديدة.

رابعاً: تحليل ومناقشة إجابات إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة حول التأهيل البشري في هذا الإطار يتم تحديد طبيعة إجابات إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة حول التأهيل البشري، وفقاً للعناصر التالية:

1- محور سياسات التوظيف والتكوين وترقية الموارد البشرية:

تعتبر إدارة الموارد البشرية المحور الرئيسي لتطور وتحسين ونجاح العمل المصرفي للبنوك، وصمودها في ظل البيئة التنافسية، وذلك لأهمية رأس المال البشري وأثره على كفاءة البنوك، حيث أن مفهوم إدارة الموارد البشرية ينطوي على ركائز أساسية أهمها الوصف الوظيفي، الاختيار والتعيين، وتحفيز وتنمية وتدريب الموارد البشرية، ومن أجل ذلك يجب أن يوفر للموارد البشرية كل الإمكانيات التي تساعد على ذلك، وهذا يكون من خلال توفير سياسات مناسبة لتوظيف واختيار أحسن الإطارات، وتدعيمهم بالتكوين الذي يطور مهاراتهم من أجل الإبداع أكثر، وكذلك القيام بترقية الأشخاص حسب مؤهلاتهم، ومن أجل التعرف أكثر على مستوى سياسات التوظيف والتكوين وترقية الموارد البشرية في الوكالات البنكية محل الدراسة، تم استخدام مجموعة من العبارات للاستدلال على ذلك، يمكن توضيحها في الجدول رقم (54).

تشير معطيات الجدول إلى أن:

أ- متوسطات الإجابات الخاصة بعبارات محور سياسات التوظيف والتكوين وترقية الموارد البشرية تقع أغلبها في مجالات الموافقة المتوسطة، حيث أن متوسطات الإجابة الخاصة بالعبارات وجود عملية رسمية أو غير رسمية لوصف مناصب العمل تحدد المهام الملائمة لكل منصب، تعد عملية وصف مناصب العمل واضحة في البنك الذي تشغلون فيه، التخصص في الوظائف دقيق، سياسات وإجراءات التوظيف محددة بصفة واضحة، يخضع أفراد البنك إلى حركية أي تغيير أماكن أو مناصب العمل، توجد سياسات وإجراءات للتكوين وترقية ومكافأة الأفراد، توفر إدارة البنك برامج تدريبية معتمدة قادرة على تلبية احتياجات العاملين خاصة في حالة ظهور خدمات مصرفية جديدة، تطمح السياسات والإجراءات الموضوعة إلى ترقية وتنمية الأفراد الأكفاء والثقات، يُعلم الأفراد الموظفون الجدد عن الأداء المنتظر منهم من طرف مسؤوليهم، ينظم المسؤولون بصفة دورية اجتماعات مع المستخدمين لتقييم أدائهم واقتراح تحسينات، وهي على التوالي: 1.6512، 1.4651، 1.6977، 1.6977، 1.5814، 1.6279، 1.5349، 1.7442، 1.5814، 1.7442، تعبر عن موافقة متوسطة لإطارات الوكالات البنكية محل الدراسة؛

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

ب- أما العبارات الأخرى فمتوسطاتها الحسابية تشير إلى درجة عدم الموافقة فيما يخص العبارة رقم 103، 107، 108، 111 و114، حيث كان متوسط الإجابات على التوالي: 1.8837، 1.9302، 1.8140، 1.7907، 1.9302، وهي ضمن المجال المحدد بـ [1.75 - 2.5] وبانحرافات متباينة تدل على مدى الاختلاف في إجابات إطارات الوكالات البنكية؛

ج- التقييم الإجمالي لهذا المحور من قبل إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة يعتبر إيجابيا، حيث بلغ المتوسط الكلي للمحور 1.7116، وهو يعكس درجة الموافقة المتوسطة لهؤلاء الإطارات على أن سياسات توظيف الموارد البشرية في الوكالات البنكية بصفة نوعا ما واضحة، وهناك ترقية وتكوين نوعا ما حسب الحاجة.

الجدول رقم (54): عبارات المحور الأول (سياسات التوظيف والتكوين وترقية الموارد البشرية)

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
100	توجد عملية رسمية أو غير رسمية لوصف مناصب العمل تحدد المهام الملائمة لكل منصب	1.6512	0.84187
101	تعد عملية وصف مناصب العمل واضحة في البنك الذي تشتغلون فيه	1.4651	0.70200
102	التخصص في الوظائف دقيق	1.6977	0.77259
103	يتم تحليل القدرات المعرفية والكفاءات المطلوبة لإنجاز المهام المتعلقة بكل منصب عمل تحليلا جيدا	1.8837	0.82258
104	سياسات وإجراءات التوظيف محددة بصفة واضحة	1.6977	0.86009
105	يخضع أفراد البنك إلى حركية أي تغيير أماكن أو مناصب العمل	1.5814	0.69804
106	توجد سياسات وإجراءات للتكوين وترقية ومكافأة الأفراد	1.6279	0.65550
107	تضع إدارة البنك سياسات التحفيز المادي مراعية في ذلك عدالتها وقدرتها على تلبية احتياجات وتوقعات العاملين وتحقيق رضاهم الوظيفي	1.9302	0.88359
108	تعتبر سياسة التكوين في البنك كافية	1.8140	0.62700
109	توفر إدارة البنك برامج تدريبية معتمدة قادرة على تلبية احتياجات العاملين، خاصة في حالة ظهور خدمات مصرفية جديدة	1.5349	0.54984
110	تطمح السياسات والإجراءات الموضوعة إلى ترقية وتثمين الأفراد الأكفاء والثقات	1.7442	0.78961
111	من أجل تحفيز الأفراد وترقيتهم، تعطى الأولوية إلى الإعلان عن المناصب الجديدة داخل البنك	1.7907	0.91439
112	يُعلم الأفراد الموظفون الجدد عن الأداء المنتظر منهم من طرف مسؤوليهم	1.5814	0.66306
113	ينظم المسؤولون بصفة دورية اجتماعات مع المستخدمين لتقييم أدائهم واقتراح تحسينات	1.7442	0.72680
114	تحدد معايير الترقية والرفع من الأجر بصفة واضحة، حيث أن كل فرد يعرف ما ينتظر منه مسؤولوه تحقيقه قبل ترقيته	1.9302	0.82794
	المحور الأول	1.7116	0.53782

المصدر: من إعداد الطالبة، اعتمادا على مخرجات نظام SPSS.

وهذه النتائج تدل على ما يلي:

✓ إدراك إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة أن تحقيق نتائج استراتيجية تساهم في بناء قدراتها وطاقاتها، وتمكينها من التفوق والتميز في العمل المصرفي، يتحقق من خلال التغيير الدائم نسبيا في قدرات الموظفين عن طريق التدريب، من أجل تنمية قدراتهم ومهاراتهم الفنية والسلوكية، ويساعدهم على أداء وظيفتهم بطريقة أفضل وبأعلى كفاءة ممكنة؛

✓ تعمل إدارة الموارد البشرية في الوكالات البنكية محل الدراسة نوعا ما على توظيف واختيار أفضل المهارات والكفاءات العالية التدريب؛

✓ عدم وضوح معايير الترقية في الوكالات البنكية محل الدراسة فهي غير عادلة، حيث لا تركز على مهارات وكفاءات الموظفين ومعرفتهم، حيث يتم ترقية الأفراد الأقل كفاءة والذين يشرفون على أفراد ذوي مهارات أحسن منهم، وهذا ما يؤدي إلى حدوث عدة صراعات داخل هذه الوكالات، وهو ما يؤثر بشكل سلبي على أدائها.

وبالتالي ومن أجل تطوير وتأهيل بشري جيد ومتواصل للموارد البشرية يعمل على رفع مهاراتهم في الوكالات البنكية محل الدراسة، يجب عليها أن تتبنى استراتيجية لتنمية وتطوير قدرات الموظفين، تعتمد على إعداد البرامج التدريبية لتقويم أي سوء في الأداء ومهاراتهم بسرعة وجودة عالية، خاصة في ظل التطور المستمر للتكنولوجيا وكفاءتها المذهلة، وكذلك تعتمد على الترقية وهذا من أجل تحقيق رضا الموظفين، وهذا ما ينعكس إيجابا على عمل الموظفين، وبالتالي على نجاح هذه الوكالات.

2- محور سياسات التحفيز والتقييم وتطوير الموارد البشرية:

تمثل سياسات التحفيز الدافع الكبير للموارد البشرية في البنوك من أجل زيادة فعاليتها في العمل، وتقديم الأفضل، كما أن التقييم الجيد لمجهوداتها سيدفعها إلى بذل المزيد من الجهد لتطوير وتحسين مستوى الخدمات المقدمة، وهذه السياسات ستعمل على تطوير الموارد البشرية بالشكل الذي يجعلها قادرة على تقديم الأكثر في مجال عملها، ويمكن توضيح تقييم إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة لهذه السياسات، من خلال الجدول رقم (55).

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

الجدول رقم (55): عبارات المحور الثاني (سياسات التحفيز والتقييم وتطوير الموارد البشرية)

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
115	تدعم إدارة البنك الجهود الرامية إلى تحسين الجودة في العمل بواسطة اعتماد نظام المكافآت والحوافز المادية والمعنوية مربوطة بالكفاءة في الأداء عند العاملين.	1.9535	0.75446
116	كل فرد في البنك معرض لمساءلة دقيقة من طرف المسؤولين.	1.6977	0.77259
117	يشجع المسؤولون تطوير المبادرات الفردية.	1.7674	0.75078
118	يتوفر البنك على موارد بشرية تتناسب من حيث العدد والكفاءة للقيام بالمهام المنتظرة من كل فرد.	1.8837	0.69725
119	تسهل إدارة البنك استخدام القاعدة المعلوماتية للعاملين لديه.	1.6512	0.75226
120	تعتمد إدارة البنك في تقويم أداء العاملين على التميز في الأداء والقدرة على الابتكار.	1.8605	0.91499
121	تتعامل إدارة البنك مع المتميزين بمختلف أساليب الدعم والترقيات.	2.0233	0.85880
122	تعتمد إدارة البنك على الدقة والموضوعية في عملية التقويم المستمرة.	1.9535	0.87160
123	ترشد إدارة البنك الإنفاق وتحد من هدر الموارد البشرية والمادية.	1.7907	0.80351
124	هناك نموذج لتقييم أداء العنصر البشري.	1.9302	0.85622
125	تشجع إدارة البنك الأفكار الجديدة لتطوير الخدمات المصرفية.	2.0930	0.97135
126	هناك جهات معنية بتطوير الأفكار الجديدة.	1.7442	0.87541
127	تؤثر إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين.	1.7907	0.86073
128	يشجع البنك عملية تجديد وتحديث وتنمية مهارات العاملين.	1.8140	0.90648
129	الموارد البشرية في البنوك الجزائرية مواكبة للتطورات التكنولوجية في مجال الخدمات المصرفية.	2.0698	0.85622
المحور الثاني		1.8682	0.60185

المصدر: من إعداد الطالبة، اعتمادا على مخرجات نظام SPSS.

من خلال الجدول أعلاه يلاحظ ما يلي:

أ- متوسطات الإجابة الخاصة بعبارات محور سياسات التحفيز والتقييم وتطوير الموارد البشرية تدل على الاتجاهات السلبية لإطارات الوكالات البنكية محل الدراسة، إذ أن متوسطات الإجابة الخاصة بكل عبارة تفوق 1.75 دون أن تتجاوز 2.5، وهذا يعكس درجة عدم الموافقة؛

ب- التقييم الإجمالي لهذا المحور: قد حظي بموافقة سلبية من قبل إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة، حيث بلغ المتوسط الكلي للمحور 1.8682، وهو يعبر عن الاتجاه السلبي لدى هؤلاء

الإطارات فيما يتعلق بسياسات التحفيز والتقييم وتطوير الموارد البشرية وذلك بانحراف معياري قدره 0.60185، وهو مقدار التشتت والاختلاف في إجابات الإطارات المستقصين.

إن النتائج السابقة تدل على ما يلي:

✓ لا تدرك الوكالات البنكية محل الدراسة أن التحفيز المستمر للموظفين، يؤدي إلى التحسين والتطوير في أدائهم ويزيد من كفاءتهم، وهذا ما ينعكس إيجابا على تطور أدائها، الأمر الذي يحد من القدرات الابتكارية والتطويرية للموظفين؛

✓ نظرا لعدم وجود معايير محددة للتقييم كما سبق ذكره، فإن الوكالات البنكية محل الدراسة لا تعتمد على نتائج هذا التقييم من أجل اتخاذ القرارات المناسبة بمكافأة الموظفين المتميزين والمجددين والمبدعين ومعاقبة المقصرين منهم، وذلك لعدم معرفة الموظف المجتهد من غير ذلك، وهذا ما يحد من تشجيع هؤلاء الموظفين على بذل مزيد من الجهد واستنهاض طاقاتهم الإبداعية؛

✓ لا تعمل الوكالات البنكية محل الدراسة على التطوير الدائم لمواردها البشرية لتنمية قدراتهم الابتكارية، وتبني أفكار جديدة وتنفيذها، وهذا ما يؤثر سلبا على تطور العمل المصرفي في هذه الوكالات.

وبالتالي يجب على الوكالات البنكية محل الدراسة ولتحقيق تطور وتأهيل نحو الأفضل فيما يخص سياسات التحفيز والتقييم وتطوير الموارد البشرية، أن تقوم بوضع نظام تقييم واضح وشامل يتميز بالسرعة والدقة لتقييم كفاءات الموارد البشرية من أجل الحصول على معلومات تساعد الإدارة على اكتشاف الانحرافات في ضعف الموارد البشرية، ومن ثم السعي لتصحيح هذه الانحرافات بالتدريب والتحفيز والتطوير المستمر.

خامسا: تحليل ومناقشة إجابات إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة حول التأهيل القانوني

لا يقوم أي عمل مصرفي إلا بقوانين تنظم سير هذا العمل، ومن أجل معرفة مدى ملائمة القوانين المصرفية الجزائرية للعمل المصرفي في البنك، تم تحديد مجموعة من العبارات لدراسة التأهيل القانوني في الوكالات البنكية محل الدراسة، من خلال معرفة إجابات إطاراتها حول العناصر التي تم وضعها، وهذا ما سيتم توضيحه في الجدول رقم (56).

الفصل الرابع: الدراسة المبرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

الجدول رقم (56): عبارات التأهيل القانوني

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
130	القوانين المصرفية ملائمة للعمل المصرفي.	1.8372	0.072145
131	هناك تحديد في القوانين المصرفية حتى تتلاءم مع التطورات التي تحدث في الساحة المصرفية الوطنية والعالمية.	1.8605	0.74263
132	توفر إدارة البنك للعمال التسهيلات اللازمة للاطلاع على القوانين المصرفية.	1.5814	0.62612
133	هناك قوانين مصرفية لا تتناسب والعمل المصرفي وتعزل تحديثه وتطويره.	1.8372	0.87097
134	هناك مجال لاقتراح إجراء تغييرات في تشكيلة القوانين على السلطات المعنية.	2.2791	0.95930
135	هناك قبول من طرف السلطات لهذه الاقتراحات.	2.5349	0.88234
136	تراعي القوانين المصرفية الظروف الاقتصادية والاجتماعية المحيطة بالمؤسسات المصرفية الجزائرية.	2.0698	0.82794
137	هناك استقلالية للبنوك عن بنك الجزائر.	2.4651	0.76684
138	استقلالية بنك الجزائر التي جاء بها قانون النقد والقرض حقيقية.	2.4186	1.02893
139	القرارات التي يصدرها بنك الجزائر لا تخضع لمراقبة الحكومة.	2.9070	0.86778
140	تشجع الحكومة القرارات التي يتخذها بنك الجزائر.	2.2558	1.19708
	التأهيل القانوني	2.1860	0.42546

المصدر: من إعداد الطالبة، اعتمادا على مخرجات نظام SPSS.

وفقا لمعطيات هذا الجدول، تعبر إجابات إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة المتعلقة بالتأهيل القانوني، على إدراكات سلبية لمضمون هذا المحور، إذ أن متوسطات الإجابة الخاصة بكل عبارة تفوق 1.75 دون أن تتجاوز 2.5، وهذا يعكس درجة عدم الموافقة، وبذلك يمكن القول أن هذه النتائج تدل على ما يلي:

✓ تتصف القوانين المصرفية الجزائرية بالجمود، وذلك لضعف الإطار القانوني فيها، وهذا ما يجعلها غير قادرة على التأقلم والتغير مع المستجدات المصرفية الحديثة، حيث أنه لا وجود لقوانين مصرفية مثلا التي تنظم سير العمل الإلكتروني أو عمل البنوك الشاملة أو المعاملات المالية الإسلامية؛

✓ بعض القوانين المصرفية لا تتلاءم والعمل المصرفي في البنوك الجزائرية، فهي تحد من إمكانية توسعها في بعض المجالات المصرفية؛

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

✓ يتسم التشريع البنكي الجزائري بانعدام الانسجام بين النصوص والتناقض أحيانا ووجود ثغرات قانونية، ينتج عنها صعوبات في تحليل المشاكل القانونية للبنوك، وتضع هذه القواعد التنظيمية البنوك في قلب تناقضات الدولة التي تلعب دور المساهم الوحيد والمدين والفاعل الاقتصادي في أن واحد.

وبالتالي حتى يكون هناك تأهيل للقوانين المصرفية في البنوك الجزائرية بالشكل الذي تصبح فيه مواكبة لتغير العمل المصرفي، يجب إعادة النظر بتعديل القوانين المصرفية التي تعيق التطور المصرفي، والتحديث الدوري والمستمر للقوانين التي لا تتماشى مع متطلبات السوق المصرفية الجديدة، من أجل النهوض بالواقع المصرفي في الجزائر.

سادسا: تحليل ومناقشة إجابات إطارات الوكالات البنكية محل الدراسة حول الأسئلة العامة

بغرض الوقوف أكثر على مستوى تطوير البنوك الجزائرية، تم وضع مجموعة من العبارات للاستدلال على ذلك، تمثلت في محور الأسئلة العامة، ويمكن توضيح تقييم إجابات إطارات الوكالات البنكية لهذا المحور، من خلال الجدول رقم (57).

الجدول رقم (57): العبارات المتعلقة بالأسئلة العامة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
141	البنوك الجزائرية مسايرة للبنوك الأجنبية.	2.4419	0.76539
142	هناك إمكانية لشراكة بين البنوك الجزائرية والأجنبية.	1.9535	0.99889
143	هناك مشاريع لعصرنة العمل المصرفي في البنوك الجزائرية.	1.9767	0.96334
144	المؤسسات المصرفية قادرة على القيام بدورها في الاقتصاد الوطني.	1.8140	0.73211
145	المؤسسات المصرفية الجزائرية تملك المؤهلات الضرورية التي تجعلها في مستوى المؤسسات المصرفية الأجنبية.	2.1163	0.79310
146	الخصوصية حل لتحديث وتأهيل الجهاز المصرفي الجزائري في الوقت الراهن.	2.1163	1.02839
147	الاندماج حل لتحديث وتأهيل الجهاز المصرفي الجزائري في الوقت الراهن.	2.1628	1.06749
148	تعاني البنوك الجزائرية من ظاهرة غسيل الأموال.	2.0930	0.94652
149	في حالة وجود عمليات غسيل الأموال العمال مؤهلين للكشف عنها بسهولة.	1.9070	0.89480
	الأسئلة العامة	2.0646	0.47404

المصدر: من إعداد الطالبة، اعتمادا على مخرجات نظام SPSS.

تشير معطيات الجدول أعلاه، إلى وجود عدم موافقة من قبل إدارات الوكالات البنكية على كل العبارات الخاصة بالأسئلة العامة، إذ أن متوسطاتها الحسابية هي في حدود المجال [1.75 - 2.5] الذي يعكس درجة عدم الموافقة، وعليه فإن البنوك الجزائرية غير مسيطرة للبنوك الأجنبية، وليست هناك إمكانية لشراكة بين البنوك الجزائرية والأجنبية، وليست هناك مشاريع لعصرنة العمل المصرفي في البنوك الجزائرية، وبالتالي فالمؤسسات المصرفية الجزائرية غير قادرة على القيام بدورها في الاقتصاد الوطني، ولا تملك المؤهلات الضرورية التي تجعلها في مستوى المؤسسات المصرفية الأجنبية، وهذه النتائج تدل على ما يلي:

- ✓ أن المؤسسات المصرفية الجزائرية تعاني من عدة نقائص تجعلها غير قادرة على مواكبة التغيرات التي تحدث في الصناعة المصرفية، من أهمها ضعف مهارات العنصر البشري الذي يعتبر محور تطورها وتحسين أدائها، ضعف مساهمتها في التنمية الاقتصادية لضعف قدرتها على تعبئة الموارد واستخدامها بشكل أمثل، ضعف معدلات نموها، الضعف التكنولوجي، ضعف سلوك العميل اتجاه استعمال وسائل الدفع الحديثة؛
- ✓ عدم قدرة المؤسسات المصرفية الجزائرية على مواجهة شدة المنافسة، وذلك لعدم وجود كيانات مصرفية ضخمة (تكتلات مصرفية) التي تنتج عن عمليات الاندماج المصرفي، وهذا ما لا نجده في المؤسسات المصرفية الجزائرية، كما أن هناك بطء أو انعدام عمليات خصوصية في الجهاز المصرفي الجزائري؛
- ✓ عدم استعمال مفهوم البنوك الشاملة في المؤسسات المصرفية الجزائرية، وهذا ما يعرقل دورها في الوساطة المالية في الأسواق المالية، وتقديم خدمات التأمين...إلخ.

وبالتالي فإن المؤسسات المصرفية الجزائرية مطالبة بتعبئة مواردها المالية والبشرية لمواجهة متطلبات الصناعة المصرفية الحالية، وإلى القيام بإصلاحات عميقة وفعالة على مستوى العمل المصرفي، وبتهيئة المناخ الملائم والشروط اللازمة لتحسين الأداء المصرفي، وذلك عن طريق إتباع استراتيجيات تأهيلية وسياسات مصرفية فعالة، من خلال إصلاح عدة نواحي في النشاط المصرفي من أهمها، مواكبة التطورات التكنولوجية، تنويع وتحديث الخدمات المصرفية، تطوير التسويق المصرفي، مواكبة المعايير الدولية، تفعيل دور بنك الجزائر لتطوير أداء الجهاز المصرفي، تفعيل الشراكة الأجنبية وعمليات الاندماج والخصوصية، تأهيل الموارد البشرية...إلخ.

المطلب الرابع: اختبار الفرضيات

بعد أن قمنا في المطلب الثالث بتحليل المعطيات المتحصل عليها، سنقوم في المطلب الرابع باختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية، وذلك باستخدام أساليب الإحصاء الاستدلالي .

حيث أنه في ضوء أهداف البحث والإشكالية المطروحة والفرضيات الموضوعية، فقد تم تطوير فرضيات الدراسة من أجل توضيح أكثر لاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية، كما يلي:

الفرضية الرئيسية الأولى: الأنظمة الإدارية بالوكالات البنكية محل الدراسة متطورة.

يتفرع عنها أربعة فرضيات:

فرضية 1: النظام المحاسبي بالوكالات البنكية محل الدراسة متطور.

فرضية 2: نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالوكالات البنكية محل الدراسة متطور.

فرضية 3: نظام المعلومات التسويقية بالوكالات البنكية محل الدراسة متطور.

فرضية 4: نمط إدارة أعمال الوكالات البنكية محل الدراسة متطور.

الفرضية الرئيسية الثانية: تمتلك الوكالات البنكية محل الدراسة هيكل تنظيمي يضمن سيرورة جيدة للعمل.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لعملية التأهيل الوظيفي تأثير كبير على الأداء الفعال والجيد للوكالات البنكية محل الدراسة.

يتفرع عنها سبعة فرضيات:

فرضية 1: السياسات والإجراءات الموضوعية في الوكالات البنكية محل الدراسة ملائمة للعمل المصرفي.

فرضية 2: مصلحة الصندوق بالوكالات البنكية محل الدراسة تضمن تقديم الخدمات المصرفية للعملاء في أقصر وقت ممكن.

فرضية 3: استعمال الأنترنت والبطاقات الدولية جيد في الوكالات البنكية محل الدراسة.

فرضية 4: تضمن مصلحة القروض السرعة في حصول العميل على القروض في الوكالات البنكية محل الدراسة.

فرضية 5: تسوية عمليات التجارة الخارجية بالوكالات البنكية محل الدراسة لا تستغرق أقل وقت ممكن.

فرضية 6: الوكالات البنكية محل الدراسة لا تتعامل بالوساطة المالية.

فرضية 7: تقوم وظيفة التسويق المصرفي بدورها الحقيقي في الوكالات البنكية محل الدراسة.

الفرضية الرئيسية الرابعة: الموارد البشرية بالوكالات البنكية محل الدراسة مؤهلة.

يتفرع عنها فرضيتين:

فرضية 1: سياسات التوظيف والتكوين وترقية الموارد البشرية واضحة في الوكالات البنكية محل الدراسة.

فرضية 2: توجد في الوكالات البنكية محل الدراسة سياسات تعمل على التحفيز والتقييم والتطوير الجيد للموارد البشرية.

الفرضية الرئيسية الخامسة: القوانين المصرفية في الوكالات البنكية محل الدراسة لا تتماشى والعمل المصرفي وما يجري محليا ودوليا من تغيرات وتطورات مصرفية.

أولا: اختبار الفرضيات المتعلقة بالتأهيل الإداري

يتعلق التأهيل الإداري بمدى تطور الأنظمة الإدارية في البنوك الجزائرية، حيث سيتم اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية المتعلقة بالتأهيل الإداري باستخدام اختبار (T) للعينة الواحدة.

1- اختبار الفرضية الرئيسية:

تفيد الفرضية الرئيسية الأولى إلى أن "الأنظمة الإدارية بالوكالات البنكية محل الدراسة متطورة"، لاختبار هذه الفرضية سنقوم باستعمال اختبار (T) للعينة الواحدة - One Sample T-test، لمقارنة المتوسط العام للإجابات مع المتوسط الفرضي 1.75 عند مستوى دلالة 05%، وتعتمد قاعدة القرار بالنسبة لهذا النوع من الاختبار على "قبول الفرضية إذا ما كانت قيمة (T) المحسوبة أكبر من قيمة (T) الجدولية، ومستوى الدلالة الإحصائية أقل من 05%"، قيمة (T) الجدولية تم استخراجها من جدول ستودنت عند احتمال 95% ودرجات حرية 42، وقد قدرت بـ 1.682.

والجدول رقم (58) يبين لنا نتائج الاختبار:

الجدول رقم (58): اختبار T للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي
(الفرضية الرئيسية الأولى)

المتوسط الفرضي = 1.75						
قيمة T	قيمة T	درجات الحرية	مستوى الدلالة Sig	الفرق بين المتوسطين	مستوى الثقة	
المحسوبة	الجدولية				القيمة الدنيا	القيمة القصوى
-1.975	1.682	42	0.055	-0.11599	-0.2345	0.0025

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

من الجدول يمكننا استخراج القيم التي يمكننا من اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

- قيمة T المحسوبة كانت -1.975 وهي أقل من قيمة T الجدولية؛
- مستوى الدلالة الإحصائية كان 0.055 وهو أكبر من 0.05؛
- و انطلاقا من قاعدة القرار المبينة سابقا يمكننا رفض الفرضية أي أن الأنظمة الإدارية بالوكالات البنكية محل الدراسة ليست متطورة.

كما يبين الجدول رقم (58) الفرق بين المتوسطين الحسابين العام والفرضي المقدر بـ -0.11599 وهذا الفرق هو في حدود المجال [-0.2345، 0.0025]. بمستوى الثقة 95%.

بالنسبة للفرضيات المتفرعة عن هذه الفرضية الرئيسية والمتمثلة في:

- الفرضية الفرعية 1: النظام المحاسبي بالوكالات البنكية محل الدراسة متطور؛
 - الفرضية الفرعية 2: نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالوكالات البنكية محل الدراسة متطور؛
 - الفرضية الفرعية 3: نظام المعلومات التسويقية بالوكالات البنكية محل الدراسة متطور؛
 - الفرضية الفرعية 4: نخط إدارة أعمال الوكالات البنكية محل الدراسة متطور؛
- 2- الفرضية الفرعية 1:

نلاحظ من خلال الجدول رقم (59) أن قيمة T المحسوبة -4.457 أقل من قيمة T الجدولية وقيمة Sig=0.000 وهي أقل من 0.05، و منه نرفض الفرضية البديلة و نقبل فرضية العدم، أي أن "النظام المحاسبي بالوكالات البنكية محل الدراسة غير متطور".

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

الجدول رقم (59): اختبار T للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي

(الفرضية الفرعية الأولى)

المتوسط الفرضي = 1.75						
قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	درجات الحرية	مستوى الدلالة Sig	الفرق بين المتوسطين	مستوى الثقة	
					القيمة الدنيا	القيمة القصوى
-4.457	1.682	42	0.000	-0.33140	-0.4815	-0.1813

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

3- الفرضية الفرعية 2:

نلاحظ من خلال الجدول رقم (60) أن قيمة T المحسوبة 0.030 أقل من قيمة T الجدولية وقيمة Sig=0.976 وهي أكبر من 0.05، ومنه نرفض الفرضية البديلة ونقبل فرضية العدم، أي أن "نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالوكالات البنكية محل الدراسة ليس متطور".

الجدول رقم (60): اختبار T للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي

(الفرضية الفرعية الثانية)

المتوسط الفرضي = 1.75						
قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	درجات الحرية	مستوى الدلالة Sig	الفرق بين المتوسطين	مستوى الثقة	
					القيمة الدنيا	القيمة القصوى
0.030	1.682	42	0.976	0.00264	-0.1760	0.1813

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

4- الفرضية الفرعية 3:

نلاحظ من خلال الجدول رقم (61) أن قيمة T المحسوبة -0.469 أقل من قيمة T الجدولية وقيمة Sig=0.642 وهي أكبر من 0.05، ومنه نرفض الفرضية البديلة ونقبل فرضية العدم، أي أن "نظام المعلومات التسويقية بالوكالات البنكية محل الدراسة ليس متطور".

الجدول رقم (61): اختبار T للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي

(الفرضية الفرعية الثالثة)

المتوسط الفرضي = 1.75						
قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	درجات الحرية	مستوى الدلالة Sig	الفرق بين المتوسطين	مستوى الثقة	
					القيمة الدنيا	القيمة القصوى
-0.469	1.682	42	0.642	-0.04302	-0.2283	0.1423

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

5- الفرضية الفرعية 4:

نلاحظ من خلال الجدول رقم (62) أن قيمة T المحسوبة -1.256 أقل من قيمة T الجدولية وقيمة Sig=0.216 وهي أكبر من 0.05، ومنه نرفض الفرضية البديلة ونقبل فرضية العدم، أي أن "نمط إدارة أعمال الوكالات البنكية محل الدراسة غير متطور".

الجدول رقم (62): اختبار T للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي
(الفرضية الفرعية الرابعة)

المتوسط الفرضي = 1.75					
قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	درجات الحرية	مستوى الدلالة Sig	الفرق بين المتوسطين	مستوى الثقة
					القيمة الدنيا القيمة القصوى
-1.256	1.682	42	0.216	-0.09219	-0.2403 0.0559

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

ثانيا: اختبار الفرضية المتعلقة بالتأهيل التنظيمي

يتعلق التأهيل التنظيمي بالثقافة التنظيمية في البنوك الجزائرية، حيث سيتم اختبار الفرضية الرئيسية التي مفادها "تمتلك الوكالات البنكية محل الدراسة هيكل تنظيمي يضمن سيرورة جيدة للعمل"، باستخدام اختبار (T) للعينة الواحدة، والجدول رقم (63) يوضح ذلك.

الجدول رقم (63): اختبار T للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي
(الفرضية الرئيسية الثانية)

المتوسط الفرضي = 1.75					
قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	درجات الحرية	مستوى الدلالة Sig	الفرق بين المتوسطين	مستوى الثقة
					القيمة الدنيا القيمة القصوى
-0.499	1.682	42	0.620	-0.04457	-0.2247 0.1355

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

نلاحظ من خلال الجدول رقم (63) أن قيمة T المحسوبة -0.499 أقل من قيمة T الجدولية وقيمة Sig=0.620 وهي أكبر من 0.05، ومنه نرفض الفرضية البديلة ونقبل فرضية العدم، أي أن "الوكالات البنكية محل الدراسة لا تمتلك هيكل تنظيمي يضمن سيرورة جيدة للعمل".

ثالثا: اختبار الفرضيات المتعلقة بالتأهيل الوظيفي

يتعلق التأهيل الوظيفي بمدى التطور الوظيفي لجميع الوظائف التي تقوم بها البنوك الجزائرية، حيث سيتم اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية المتعلقة بالتأهيل الوظيفي باستخدام اختبار (T) للعينة الواحدة.

1- اختبار الفرضية الرئيسية:

تفيد الفرضية الرئيسية الثالثة إلى أن "عملية التأهيل الوظيفي تأثير كبير على الأداء الفعال والجيد للوكالات البنكية محل الدراسة"، لاختبار هذه الفرضية سنقوم باستعمال اختبار (T) للعينة الواحدة One Sample T-test، لمقارنة المتوسط العام للإجابات مع المتوسط الفرضي 1.75 عند مستوى دلالة 05%، والجدول رقم (64) يبين لنا نتائج الاختبار.

الجدول رقم (64): اختبار T للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الرئيسية الثالثة)

المتوسط الفرضي = 1.75					
قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	درجات الحرية	مستوى الدلالة Sig	الفرق بين المتوسطين	مستوى الثقة
				القيمة الدنيا	القيمة القصوى
2.770	1.682	42	0.008	0.12326	0.0335
					0.2130

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

من الجدول يمكننا استخراج القيم التي تمكننا من اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

- قيمة T المحسوبة كانت 2.770 وهي أكبر من قيمة T الجدولية؛
- مستوى الدلالة الاحصائية كان 0.008 وهو أقل من 0.05؛
- وانطلاقا من قاعدة القرار المبينة سابقا يمكننا قبول الفرضية أي أن لعملية التأهيل الوظيفي تأثير كبير على الأداء الفعال والجيد للوكالات البنكية محل الدراسة.

2- اختبار الفرضيات الفرعية:

بالنسبة للفرضيات المتفرعة عن هذه الفرضية الرئيسية والمتمثلة في:

- الفرضية الفرعية 1: السياسات والإجراءات الموضوعة في الوكالات البنكية محل الدراسة ملائمة للعمل المصرفي؛
- الفرضية الفرعية 2: مصلحة الصندوق بالوكالات البنكية محل الدراسة تضمن تقديم الخدمات المصرفية للعملاء في أقصر وقت ممكن؛

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

- الفرضية الفرعية 3: استعمال الأنترنت والبطاقات الدولية جيد في الوكالات البنكية محل الدراسة؛

- الفرضية الفرعية 4: تضمن مصلحة القروض السرعة في حصول العميل على القروض في الوكالات البنكية محل الدراسة؛

- الفرضية الفرعية 5: تسوية عمليات التجارة الخارجية بالوكالات البنكية محل الدراسة لا تستغرق أقل وقت ممكن؛

- الفرضية الفرعية 6: الوكالات البنكية محل الدراسة لا تتعامل بالوساطة المالية؛

- الفرضية الفرعية 7: تقوم وظيفة التسويق المصرفي بدورها الحقيقي في الوكالات البنكية محل الدراسة؛

نستخدم اختبار ستودنت (T) للعينة الواحدة عند احتمال 0.95 لاختبار هذه الفرضيات، ويمكن توضيح النتائج في الجدول رقم (65).

الجدول رقم (65): اختبار T للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي

(جميع الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثالثة)

المتوسط الفرضي = 1.75							
مستوى الثقة		الفرق بين المتوسطين	مستوى الدلالة Sig	درجات الحرية	قيمة T الجدولية	قيمة T المحسوبة	الفرضيات
القيمة القصوى	القيمة الدنيا						
0.0465	0.3173-	0.13538-	0.141	42	1.682	1.502-	الفرضية الفرعية 1
0.2447	0.0111	0.12791	0.033	42	1.682	2.211	الفرضية الفرعية 2
0.0436	0.1519-	0.05411-	0.270	42	1.682	1.117-	الفرضية الفرعية 3
0.1738	0.0393-	0.06728	0.210	42	1.682	1.274	الفرضية الفرعية 4
0.4106	0.1941	0.30233	0.000	42	1.682	5.637	الفرضية الفرعية 5
0.7867	0.3438	0.56525	0.000	42	1.682	5.151	الفرضية الفرعية 6
0.2004	0.2214-	0.01047-	0.921	42	1.682	0.100-	الفرضية الفرعية 7

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

مقارنة قيمة T المحسوبة لكل فرضية مع قيمة T الجدولية 1.682 يلاحظ ما يلي:

أ- بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى قيمة T المحسوبة 2.211 أكبر من قيمة T الجدولية وقيمة Sig=0.141 وهي أكبر من 0.05، ومنه نرفض الفرضية البديلة ونقبل فرضية العدم، أي أن "السياسات والإجراءات الموضوعة في الوكالات البنكية محل الدراسة غير ملائمة للعمل المصرفي".

ب - بالنسبة للفرضية الفرعية الثانية قيمة T المحسوبة -1.502 أقل من قيمة T الجدولية وقيمة Sig=0.033 وهي أقل من 0.05، ومنه نرفض الفرضية البديلة ونقبل فرضية العدم، أي أن "مصلحة الصندوق بالوكالات البنكية محل الدراسة لا تضمن تقديم الخدمات المصرفية للعملاء في أقصر وقت ممكن".

ج - بالنسبة للفرضية الفرعية الثالثة قيمة T المحسوبة -1.117 أقل من قيمة T الجدولية وقيمة Sig=0.270 وهي أكبر من 0.05، ومنه نرفض الفرضية البديلة ونقبل فرضية العدم، أي أن "استعمال الأنترنت والبطاقات الدولية ليس جيد في الوكالات البنكية محل الدراسة".

د- بالنسبة للفرضية الفرعية الرابعة قيمة T المحسوبة 1.274 أقل من قيمة T الجدولية وقيمة Sig=0.210 وهي أكبر من 0.05، ومنه نرفض الفرضية البديلة ونقبل فرضية العدم، أي أن "لا تضمن مصلحة القروض السرعة في حصول العميل على القروض في الوكالات البنكية محل الدراسة".

هـ- بالنسبة للفرضية الفرعية الخامسة قيمة T المحسوبة 5.637 أكبر من قيمة T الجدولية وقيمة Sig=0.000 وهي أقل من 0.05، ومنه نقبل الفرضية البديلة ونرفض فرضية العدم، أي أن "تسوية عمليات التجارة الخارجية بالوكالات البنكية محل الدراسة لا تستغرق أقل وقت ممكن".

و- بالنسبة للفرضية الفرعية السادسة قيمة T المحسوبة 5.151 أكبر من قيمة T الجدولية وقيمة Sig=0.000 وهي أقل من 0.05، ومنه نقبل الفرضية البديلة ونرفض فرضية العدم، أي أن "الوكالات البنكية محل الدراسة لا تتعامل بالوساطة المالية".

ي- بالنسبة للفرضية الفرعية السابعة قيمة T المحسوبة -0.100 أقل من قيمة T الجدولية وقيمة Sig=0.921 وهي أكبر من 0.05، ومنه نرفض الفرضية البديلة ونقبل فرضية العدم، أي أن "لا تقوم وظيفة التسويق المصرفي بدورها الحقيقي في الوكالات البنكية محل الدراسة".

كما أن الفرق المتوسطي الموضح في الجدول رقم (65) للفرضيات 1، 3، 7 سالب يدل على أن المتوسط الحسابي العام المحسوب أقل من المتوسط الفرضي، وفي حدود مجال الثقة 0.95،

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

أما الفرق المتوسطي للفرضيات 2، 4، 5، 6 موجب يدل على أن المتوسط الحسابي العام المحسوب أكبر من المتوسط الفرضي، وفي حدود مجال الثقة 0.95.

رابعاً: اختبار الفرضيات المتعلقة بالتأهيل البشري

يتعلق التأهيل البشري بتأهيل المورد البشري في البنوك الجزائرية، حيث سيتم اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية المتعلقة بالتأهيل البشري باستخدام اختبار (T) للعينة الواحدة.

1- اختبار الفرضية الرئيسية:

تفيد الفرضية الرئيسية الرابعة إلى أن "الموارد البشرية بالوكالات البنكية محل الدراسة مؤهلة"، لاختبار هذه الفرضية سنقوم باستعمال اختبار (T) للعينة الواحدة One Sample T-test، لمقارنة المتوسط العام للإجابات مع المتوسط الفرضي 1.75 عند مستوى دلالة 05%، والجدول رقم (66) يبين لنا نتائج الاختبار.

الجدول رقم (66): اختبار T للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي

(الفرضية الرئيسية الرابعة)

المتوسط الفرضي = 1.75						
قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	درجات الحرية	مستوى الدلالة Sig	الفرق بين المتوسطين	مستوى الثقة	
					القيمة الدنيا	القيمة القصوى
0.484	1.682	42	0.631	0.03992	-0.1267	0.2065

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

نلاحظ من خلال الجدول رقم (66) أن قيمة T المحسوبة 0.484 أقل من قيمة T الجدولية وقيمة Sig=0.631 وهي أكبر من 0.05، ومنه نرفض الفرضية البديلة ونقبل فرضية العدم، أي أن "الموارد البشرية بالوكالات البنكية محل الدراسة ليست مؤهلة".

2- اختبار الفرضيات الفرعية:

بالنسبة للفرضيات المتفرعة عن هذه الفرضية الرئيسية والمتمثلة في:

- الفرضية الفرعية 1: سياسات التوظيف والتكوين وترقية الموارد البشرية واضحة في الوكالات البنكية محل الدراسة؛

الفصل الرابع: الدراسة الميرانية للاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

- الفرضية الفرعية 2: توجد في الوكالات البنكية محل الدراسة سياسات تعمل على التحفيز والتقييم والتطوير الجيد للموارد البشرية؛

نستخدم اختبار ستودنت (T) للعينة الواحدة عند احتمال 0.95 لاختبار هذه الفرضيات، ويمكن توضيح النتائج في الجدول رقم (67).

الجدول رقم (67): اختبار T للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الرابعة)

المتوسط الفرضي = 1.75							
الفرضيات	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	درجات الحرية	مستوى الدلالة Sig	الفرق بين المتوسطين	مستوى الثقة	
						القيمة الدنيا	القيمة القصوى
الفرضية الفرعية 1	0.468	1.682	42	0.642	-0.03837	-0.2039	0.1271
الفرضية الفرعية 2	1.288	1.682	42	0.205	0.11822	-0.0670	0.3034

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

بمقارنة قيمة T المحسوبة لكل فرضية مع قيمة T الجدولية 1.682 يلاحظ ما يلي:

أ- بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى قيمة T المحسوبة 0.468 أقل من قيمة T الجدولية وقيمة Sig=0.642 وهي أكبر من 0.05، ومنه نرفض الفرضية البديلة ونقبل فرضية العدم، أي أن "سياسات التوظيف والتكوين وترقية الموارد البشرية غير واضحة في الوكالات البنكية محل الدراسة".

ب - بالنسبة للفرضية الفرعية الثانية قيمة T المحسوبة 1.288 أقل من قيمة T الجدولية وقيمة Sig=0.205 وهي أكبر من 0.05، ومنه نرفض الفرضية البديلة ونقبل فرضية العدم، أي أنه "لا توجد في الوكالات البنكية محل الدراسة سياسات تعمل على التحفيز والتقييم والتطوير الجيد للموارد البشرية".

خامسا: اختبار الفرضية المتعلقة بالتأهيل القانوني

يتعلق التأهيل القانوني بمدى ملائمة القوانين المصرفية للعمل المصرفي، وتغييرها حتى تصبح ملائمة لجميع الوظائف التي تقوم بها البنوك الجزائرية، حيث سيتم اختبار الفرضية الرئيسية المتعلقة بالتأهيل القانوني باستخدام اختبار (T) للعينة الواحدة، وتفيد الفرضية الرئيسية الثالثة إلى أن

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية لاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

"القوانين المصرفية في الوكالات البنكية محل الدراسة لا تتماشى والعمل المصرفي وما يجري محليا ودوليا من تغيرات وتطورات مصرفية"، والجدول رقم (68) يبين لنا نتائج الاختبار.

الجدول رقم (68): اختبار T للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي

(الفرضية الرئيسية الخامسة)

المتوسط الفرضي = 1.75						
قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	درجات الحرية	مستوى الدلالة Sig	الفرق بين المتوسطين	مستوى الثقة	
					القيمة الدنيا	القيمة القصوى
6.721	1.682	42	0.000	0.43605	0.3051	0.5670

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

من الجدول يمكننا استخراج القيم التي تمكنا من اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة:

- قيمة T المحسوبة كانت 6.721 و هي أكبر من قيمة T الجدولية؛

- مستوى الدلالة الإحصائية كان 0.000 وهو أقل من 0.05؛

وانطلاقا من قاعدة القرار المبينة سابقا يمكننا قبول الفرضية أي أن القوانين المصرفية في الوكالات البنكية محل الدراسة لا تتماشى والعمل المصرفي وما يجري محليا ودوليا من تغيرات وتطورات مصرفية.

المطلب الخامس: نتائج الدراسة الميدانية والمقترحات

سنقوم في هذا المطلب باستعراض أهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية التي أجريت على الوكالات البنكية في كل من ولاية سطيف، ولاية قسنطينة، وولاية برج بوعريريج، وبناء على هذه النتائج سنقدم بعض المقترحات.

أولا: نتائج الدراسة الميدانية:

من خلال الدراسة الميدانية التي أجريت على الوكالات البنكية في الولايات الثلاث (سطيف، قسنطينة، برج بوعريريج) التي كان الهدف منها الوقوف على مستوى تأهيل البنوك الجزائرية، ومعرفة استراتيجيات التأهيل المتبعة، ومن خلال تحليل ومناقشة إجابات إطارات الوكالات البنكية المتعلقة بأسئلة الاستمارة، توصلنا إلى مجموعة من النتائج، نستعرضها فيما يلي:

- 1- إن النظام المحاسبي الموجود بالوكالات البنكية محل الدراسة يعتمد على المعايير المحاسبية الدولية لكن ليس بنفس الجودة، حيث يعمل هذا النظام على حصر العمليات المالية المتعلقة بشأن الوكالات المدروسة وتمثيلها في صورة بيانات أساسية أولية وتسجيلها في الدفاتر والسجلات المحاسبية بكفاءة وفعالية، وبالتالي فهي تمتلك نظام محاسبي يضمن لها القيام بعملياتها المختلفة بكل سهولة، كما يساعدها على تسوية العمليات بين وكالات البنك الواحد.
- 2- يوجد نظام محاسبي يساعد على تسوية بعض العمليات بين وكالات البنك الواحد ووكالات البنوك الأخرى، خاصة تسوية عمليات المقاصة الإلكترونية لكن ليس بالجودة المطلوبة، وهذا ما يعرقل إتمام بعض العمليات في الوقت المناسب.
- 3- تمتلك جميع الوكالات البنكية محل الدراسة تكنولوجيا للمعلومات والاتصال، لكن ليست متطورة بالشكل الذي نجده في البنوك الأجنبية، كما أن وسائل الاتصال الموجودة غير كافية، وهي ملائمة إلى حد ما للعمليات المصرفية داخل البنك، حيث أنه توجد شبكة معلوماتية تربط وكالات البنك الواحد لتسوية بعض المعاملات وليس كلها، ولا توجد شبكة تربط وكالات البنك ووكالات البنوك الأخرى.
- 4- لا يتميز نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال الموجود بالوكالات البنكية محل الدراسة بالمرونة في نقل المعلومة بين مختلف العاملين، وبالتالي هو لا يوفر لهم السهولة في الاطلاع على المعلومات الضرورية لسير العمل، ولا يقوم بإيصال كل المعلومات المنتجة داخليا والتي تعتبر مفيدة لتحقيق أهداف البنك.
- 5- لا يوجد في الوكالات البنكية محل الدراسة نظام للمعلومات التسويقية، بل هو موجود على مستوى المديرية العامة، وهذا ما يجعل القرارات مركزية وبالتالي عدم قدرة المستقبلين لها بإحداث أي تغييرات فيها، لكن لا يتم الاعتماد على القرارات التي يتخذها هذا النظام فيما يخص الخدمات المقدمة، كما أنه لا يعمل وفقا للمعايير العالمية المعتمدة في البنوك الأجنبية.
- 6- يساهم نظام المعلومات التسويقية الموجود إلى حد ما في تطوير الخدمات المصرفية، وذلك من خلال قيامه بتوفير المعلومات الضرورية لإدارة التسويق المصرفي، مع إمكانية الاستفادة منها بالنسبة للإدارات الأخرى (الحاسبة، وإدارة الموارد البشرية والإدارة العامة) في إطار متكامل، كما تعمل الوكالات البنكية محل الدراسة على تطوير هذا النظام التسويقي، بغرض تحسين جودة خدماتها المقدمة.

7- تنظر إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة نوعا ما باعتبار إلى جميع الشكاوى الواردة من العملاء والمستفيدين من خدماتها، حيث نادرا ما يتابع البنك مشكلات العملاء ويتعامل بتفاعل معها وهذا في البنوك العمومية، والعكس في البنوك الخاصة التي تتابع هذه المشكلات، كما تجري إدارتها دراسات مسحية للتعرف على حاجات ورغبات العملاء.

8- تركز إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة خاصة في البنوك الخاصة على رضا العميل، كما يلتزم البنك بمتطلبات الجودة التي يطلبها العملاء، وذلك إدراكا منها أن البقاء والاستمرار في النشاط المصرفي وتحقيق ميزة تنافسية، يأتي من قياس ومتابعة رضا العميل عن الخدمات المقدمة، حيث أن رضا العميل يعتبر مدخلا لضمان الحفاظ عليه وتنمية ولاءه نحو البنك، وهذا لن يكون إلا عن طريق تقديم منتجات أو خدمات جيدة تلي حاجاته ورغباته وتتلاءم مع توقعاته، وهذا ما لا نجده في البنوك العمومية.

9- تركز أهداف الوكالات البنكية الخاصة على التميز، وذلك بالعمل على التطوير والتغيير والتجديد الدائم في حيوية العمل، بغرض تحقيق الكفاءة والفعالية، لذا تلتزم بإتباع تطبيق الجودة الشاملة في تقديم أفضل الخدمات للعملاء.

10- لا توجد كفاية للموارد البشرية والمادية المخصصة في الوكالات البنكية محل الدراسة من حيث العدد والكفاءة لتحقيق أهداف هذه الوكالات، وذلك راجع لنقص عمليات التوظيف في هذه الوكالات، فهي لا تستخدم الموارد البشرية من مختلف الخبرات والمهارات بالعدد الكاف، كما أنها لا تستثمر في الموارد المادية من أموال ومعدات وتجهيزات والمعلومات وأساليب التكنولوجيا.

11- لا تهتم إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة بمشاركة مسؤولي هذه الوكالات في إعداد الأهداف العامة للبنك، لأن الأهداف توضع على مستوى المديريات الجهوية، والوكالات تقوم بتنفيذ الخطط الموضوعة لتنفيذ وإنجاز وتحقيق هذه الأهداف.

12- الأنظمة الإدارية في الوكالات البنكية محل الدراسة غير متطورة، فهي غير مرنة أي غير قادرة على الاستجابة لمختلف التغيرات والتطورات البيئية سواء الداخلية أو الخارجية، وهذا ما يجعلها لا تقوم بالتغييرات والتحسينات المناسبة والضرورية للتأقلم مع هذه التغيرات.

- 13- لا توجد مشاريع لتغيير طرق وقواعد عمل الأنظمة الإدارية الموجودة في الوكالات البنكية محل الدراسة، الأمر الذي يجعلها غير قادرة على التجديد والتغيير في عملياتها وطرقها ووسائلها، لجعلها تتلاءم مع التطور الحاصل في العمل المصرفي.
- 14- يوجد في الوكالات البنكية محل الدراسة هيكل تنظيمي يحدد بدقة العلاقات التنظيمية الإدارية الموجودة، ويحدد كيفية توزيع الأنشطة كتوزيع المهام، والتنسيق والإشراف من أجل تحقيق أهداف هذه الوكالات بكفاءة وفعالية، وذلك من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط واتخاذ القرارات وتحديد أدوار الموظفين وتحقيق الانسجام بين مختلف الوحدات والأنشطة، كما أن الهيكل التنظيمي لهذه الوكالات البنكية يضمن تدفق المعلومات الضرورية لإدارة مختلف نشاطاتها.
- 15- تطبق الوكالات البنكية محل الدراسة لكل نشاط مبدأ الفصل النظامي للمهام بين الأفراد، حيث يتم تحديد اختصاصات كل فرد داخل هذه الوكالات، الأمر الذي يمنع حدوث التداخلات والازدواجية في المهام، لكن في بعض الوكالات ونظرا لنقص الموارد البشرية فيها نجد هناك تشابك وتداخل في مهام الموظفين من أجل ضمان السير الحسن للعمل المصرفي في هذه الوكالات.
- 16- تفوض إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة نوعا ما بعض الصلاحيات والمسؤوليات اللازمة للإداريين، وذلك من أجل مشاركة المستويات الإدارية في اتخاذ القرارات وفي تنفيذ العمل المصرفي، لكنها غير واسعة بل هي محدودة على أشخاص معينين أي سلطة ضيقة.
- 17- لا تشجع إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة استخدام طرق القياس الكمي لتحديد المشكلات التي تواجه الوكالات والمساهمة في حلها، حيث لا يتم التعرف على حجم المشكل ولا على كيفية المعالجة، فمعظم المشاكل التي تتعرض لها الوكالات يتم حلها بشكل عشوائي دون الوقوف على مقدار الخسائر التي تسببت فيها.
- 18- تعتمد إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة نوعا ما على نظام متكامل يضمن الرقابة الوقائية والنهائية في آن واحد، فهي تحرص نوعا ما على تنمية الشعور الذاتي بالمسؤولية واعتماد الرقابة الذاتية من قبل العاملين، لأن الرقابة الذاتية نابعة من قيم العاملين ومدى إحساسهم بالانتماء وارتباط مصالحهم بمصالح الوكالات، وزيادة دافعية العاملين نحو التحسين وتطوير الأداء.
- 19- لا تستخدم إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة معايير محددة لتقويم الخطط والتحقق من قدرتها على تحقيق أهدافها، وبالتالي فهي لا تستفيد من نتائج هذا التقويم لتطوير مستوى جودة خدماتها المقدمة.

20- لا تلتزم إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة بطلب التغذية الراجعة على الخطة البنكية ومستوى تحقق الأهداف من جميع الأطراف، وهذا ما يعيق التعرف على مدى تحقق الأهداف والانحرافات ومعالجتها.

21- السياسات والإجراءات الموجودة في الوكالات البنكية محل الدراسة ملائمة نوعا ما لجميع العمليات في الوكالات البنكية محل الدراسة، حيث أن الإجراءات التي لا تناسب بعض العمليات لا يمكن تغييرها ولا تعديلها بسهولة، وذلك راجع إلى أن عملية وضع هذه الإجراءات تخضع إلى موافقة السلطات العليا في هذه الوكالات البنكية وكذلك بنك الجزائر.

22- تطبق إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة فعليا عمليات الرقابة المكتوبة في المناشير الداخلية للبنك وفق الإجراءات الموضوعة، وهذا ما يجعلها تتخذ الإجراءات التصحيحية الملائمة في الوقت المطلوب بهدف تصحيح الأخطاء المكتشفة.

23- في حالة طرح منتج جديد من طرف الوكالات البنكية محل الدراسة، يجب الموافقة عليه من قبل بنك الجزائر، فإذا لم يتم الموافقة عليه لا يمكن طرح هذا المنتج الجديد، وهو ما يعرقل تطوير الخدمات المصرفية، ويحد من تنوع وتقديم تشكيلة كبيرة من الخدمات، وكذلك يحد من قدرات الإبداع والابتكار لدى الموظفين.

24- إن المزايا المحدودة التي يقدمها التعامل بالبطاقات البنكية في الوكالات البنكية محل الدراسة، وعدم وجود تنوع كبير في الخدمات التي توفرها هذه البطاقات، حيث أنها توفر للعميل إجراء عمليات السحوبات والاطلاع على الرصيد والتحويلات فقط وذلك على مستوى الموزعات الآلية للوكالات المستوطن فيها، وإجراء عمليات السحب فقط وذلك على مستوى الموزعات الآلية الخاصة بالوكالات البنكية الأخرى، لأن هذه الوكالات البنكية مرتبطة فيما بينها فيما يخص الموزعات الآلية بالشكل الذي يتيح استخدام البطاقات الصادرة من أي منها في هذه الموزعات المشتركة، لكن المبلغ المسموح به منخفض جدا، هذا ما جعل البطاقات البنكية في الوكالات البنكية محل الدراسة ليست مستعملة بنسبة 100%، كما أن الموزعات الآلية لا تتميز بالفعالية والنجاعة، حيث أنها لا تشتغل أحيانا بصفة عادية وتعاني من تعطلات متكررة، وهذا ما أدى إلى الحد من وتيرة استعمال البطاقات البنكية الإلكترونية ولا يشجع العملاء على اكتسابها.

25- عدم اهتمام إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة بالجودة الإلكترونية (الأنترنت)، وذلك راجع إلى عدم تعامل هذه الوكالات بالصيرفة الإلكترونية (المصارف الافتراضية) بمعناها الحقيقي،

التي تعتمد بشكل كبير على شبكة الأنترنت في تقديم خدماتها للعملاء، حيث أنه لا يوجد ابتكار للخدمات المصرفية ولا تطوير لأساليب تقديمها عبر شبكة الأنترنت.

26- أضاف التعامل بالمقاصة الإلكترونية بالنسبة للوكالات البنكية محل الدراسة سرعة الأداء، وذلك بتقليص أجال التحصيل بالمقارنة مع المبادلات التي تقوم بها هذه الوكالات، وكذلك ضمان أمن هذه المبادلات، وتدعيم دور الرقابة البنكية.

27- إن جميع الوكالات البنكية محل الدراسة لديها موقع إلكتروني¹، لكن هو بصفة عامة موقع معلوماتي، يتم فيه التعريف بالبنك والمنتجات البنكية من قروض وخدمات، إلا في بعض الوكالات الخاصة قد يتعدى إلى موقع تفاعلي (اتصالي) أو تبادلي، تتم فيه بعض العمليات مثل تحويل الأموال من حساب إلى حساب والاطلاع على الرصيد وطلب الصكوك وطلب كشف الحساب، وتوطين عمليات التجارة الخارجية، كما أنها تتميز بالتعطلات المتكررة في بعض الأحيان.

28- رغم توفر البطاقات البنكية، إلا أن عمليات السحب والدفع على مستوى الوكالات البنكية محل الدراسة تتم عن طريق الشيكات أكثر من السحب الإلكتروني، وهذا ما يفسر الاستعمال المحدود للبطاقات البنكية، وهذا راجع إلى عدم وجود ثقافة التعامل الإلكتروني من طرف العملاء، وكذلك جهلهم بالمزايا المختلفة لهذه البطاقات.

29- لضمان عدم الوقوع في خطر السيولة، وعدم السداد للقروض الممنوحة تقوم الوكالات البنكية محل الدراسة بمتابعة هذه القروض، كما تلتزم الوكالات البنكية محل الدراسة بنسبة كفاية رأس المال المحددة بـ $\geq 08\%$ من قبل لجنة بازل III.

30- لا تتعامل الوكالات البنكية محل الدراسة بكل أنواع القروض، وهذا ما يدفع بالعمل إلى عدم الالتزام بالتعامل مع بنك واحد، بل يقوم بتغيير البنك لتسهيل معاملاته والحصول على القروض التي لا يمنحها بنكه الأصلي.

¹ - مواقع الوكالات البنكية محل الدراسة المتوفرة على شبكة الأنترنت هي:

- البنك الوطني الجزائري: www.bna.dz	- البنك الخارجي الجزائري: www.bea.dz
- بنك الفلاحة والتنمية الريفية: www.badr-bank.dz	- بنك التنمية المحلية: www.bdl.dz
- بنك البركة الجزائري: www. Albaraka-bank.com	- الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك: www.cnepanque.dz
- بنك الخليج الجزائر: www.ag-bank.com	- المؤسسة العربية المصرفية (ABC) الجزائر: www.bank-abc.com
- ترست بنك: www.trust-bank-algeria.com	- بنك الإسكان للتجارة والتمويل-الجزائر: www.housingbankdz.com
- البنك العربي الجزائر: www.arabbank.dz	- بنك نتكسيس الجزائر: www.natixis.dz
- سوسيتي جنيرال الجزائر: www. Societgeneral.dz	- بنك BNP PARIBAS الجزائر: www.bnpparibas.dz

- 31- تمتلك بعض الوكالات البنكية محل الدراسة هياكل متخصصة في عملية الوساطة المالية، لكنها لا تتعامل بالوساطة المالية، نظرا لعدم وجود بورصة على المستوى الوطني حقيقية، كما أن هناك انعدام لشاشات عرض للعمليات في البورصة في الوكالات البنكية محل الدراسة التي تمتلك هذه الهياكل المتخصصة، وهذا ما يفسر انعدام أو غياب الثقافة المالية لدى عملاء هذه الوكالات؛
- 32- تعد عملية وصف مناصب العمل وإجراءات التوظيف واضحة في الوكالات البنكية محل الدراسة، غير أن التخصص في الوظائف ليس دقيق، حيث يخضع أفراد الوكالة إلى حركة أي تغيير أماكن أو مناصب العمل إذا دعت الحاجة إلى ذلك.
- 33- لا تضع إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة سياسات التحفيز المادي مراعية في ذلك عدالتها وقدرتها على تلبية احتياجات وتوقعات العاملين وتحقيق رضاهم الوظيفي.
- 34- لا تعتبر سياسة التكوين في الوكالات البنكية محل الدراسة كافية، حيث أن إدارة هذه الوكالات لا توفر برامج تدريبية معتمدة قادرة على تلبية احتياجات العاملين، خاصة في حالة ظهور خدمات مصرفية جديدة.
- 35- في حالة وجود مناصب جديدة داخل الوكالات البنكية محل الدراسة، فإنه لا تعطى الأولوية إلى موظفي هذه الوكالات، بل يتم منح هذه المناصب لموظفين من خارج هذه الوكالات، وهذا ما يقف ضد تحفيز الموظفين لأداء أحسن.
- 36- لا تدعم إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة الجهود الرامية إلى تحسين الجودة في العمل بواسطة اعتماد نظام المكافآت والخوافز المادية والمعنوية المرتبطة بالكفاءة في الأداء عند العاملين، كما لا يشجع المسؤولون تطوير المبادرات الفردية.
- 37- لا تعتمد إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة في تقويم أداء العاملين على التميز في الأداء والقدرة في الابتكار، ولا تتعامل مع المتميزين بمختلف أساليب الدعم والترقيات، كما أنها لا تعتمد على الدقة والموضوعية في عملية التقويم المستمرة للموارد البشرية، حيث لا يوجد نموذج لتقييم أداء العنصر البشري، بل يتم التقييم عشوائيا.
- 38- لا تشجع إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة الأفكار الجديدة المقترحة من قبل العمال لتطوير الخدمات المصرفية، كما أنه لا توجد في هذه الوكالات جهات معنية بتطوير الأفكار الجديدة، وهذا ما لا يشجع عملية تجديد وتحديث وتنمية مهارات العاملين.

39- هناك قوانين مصرفية لا تتناسب والعمل المصرفي وتعرقل تحديثه وتطويره، لكن ليس هناك مجال لاقتراح إجراء تغييرات في تشكيلة القوانين على السلطات المعنية حتى تتلاءم مع التطورات التي تحدث في الساحة المصرفية الوطنية والعالمية، لأنه حتى وإن كان هناك مجال لاقتراح التغيير، فليس هناك قبول من طرف السلطات لهذه الاقتراحات.

40- لا يوجد استقلالية للوكالات البنكية محل الدراسة عن بنك الجزائر، وهذا ما يعرقل تطوير العمل المصرفي، في المقابل استقلالية بنك الجزائر التي جاء بها قانون النقد والقرض ليست حقيقية، فهو أيضا تخضع القرارات التي يصدرها لمراقبة الحكومة، كما أن القرارات التي يتخذها بنك الجزائر لا تلقى القبول دائما من قبل الحكومة.

ثانيا: المقترحات:

على ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يمكن اقتراح ما يلي:

1- العمل على التحديث المستمر للنظام المحاسبي ومواكبة التغيرات والتطورات الدولية في مجال العمل المحاسبي البنكي، وهذا ما يجعله يتميز بحركة دائمة ومستمرة لإنجاز مهامه وتحقيق أهدافه، بالشكل الذي يحقق للوكالات البنكية محل الدراسة القدرة على القيام بمعاملاتها المالية بكل سهولة واكتشاف الأخطاء في أقل وقت ممكن.

2- تركيز صناعة الخدمات المالية والمصرفية جزء كبير من جهدها على التكنولوجيا، أي بناء واستخدام نظم مصرفية ومالية متقدمة جدا تسير التطورات التكنولوجية، لذا يرتبط نجاح الوكالات البنكية محل الدراسة بمدى قدرتها على إتباع نظم عمل حديثة، وتبني التكنولوجيا المصرفية والعمل على إدارتها بالشكل الذي يعمل على تحسين تنافسيتها في ظل المتغيرات المصرفية.

3- ضرورة أو عدم الاكتفاء بوجود نظام المعلومات التسويقية على مستوى المديريات المركزية أي ضرورة مد لهذا النظام في كل الوكالات التابعة لكل بنك، باعتبار أن هذه الوكالات تكون همزة وصل بين الإدارة العامة ومجموعة من النتائج التي تقوم بها، وذلك أن الإدارة العامة تعطي دراسات شاملة، أما إذا سجلنا تواجد نظام معلومات تسويقية الذي يعتبر غائب على مستوى كل الوكالات والفروع فستكون الدراسة أكثر دقة وأكثر قربا من الواقع.

4- تطوير التقنيات المعتمدة في الدراسة التي يقوم بها نظام المعلومات التسويقية، من خلال تأهيل الكفاءات القائمة على هذا النظام، بهدف تحسين واكتساب قدرات ومعارف ومهارات جديدة، والعمل على مواكبة التحولات التي تحصل والتي يشهدها المحيط المصرفي في مجال المعلومات.

5- يجب على الوكالات البنكية محل الدراسة استحداث ضمن الهيكل التنظيمي موقع وظيفي لإدارة المعلومات التسويقية باعتباره موردا حيويا للمعلومات التسويقية، وذلك من أجل التعرف المستمر على حاجات ورغبات ومدرجات العملاء للخدمات المصرفية المقدمة (مراقبة جودة الخدمة المصرفية والتعرف على درجة مطابقتها للجودة المتوقعة والمدركة من طرف العملاء)، كما يجب عليها وضع نظام دائم لليقظة التسويقية الذي من شأنه أن يحقق لها التميز وتحسين مستوى الأداء، كما يجب عليها كذلك وضع موقع وظيفي في الهيكل التنظيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال (بما فيها صيانة التقنيات الإلكترونية الحديثة والتسويق الإلكتروني للخدمات المصرفية)، وذلك لأن تبني هذه التكنولوجيا سيوفر لهذه الوكالات فعالية وسرعة ووفرة في المعلومات عن العميل والعمل المصرفي والأسواق المصرفية.

6- يجب أن تقوم الوكالات البنكية محل الدراسة باشتراك الموظفين في رسم الخطط التنموية للبنك وطرق مواجهة الأخطار المحتملة والسبل الكفيلة لتحقيق أقصى أرباح للمساهمة في تنمية اقتصادية واجتماعية، بالإضافة إلى العمل على تنويع الخدمات وإعادة هيكلتها بالشكل الذي يجعل البنك يتحول إلى بنك شامل، إلى جانب مجموعة من المهام التي من شأنها أن تنظم السير الحسن للعمل داخل البنك.

7- أي أنه على إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة تبني مفهوم الإدارة بالأهداف، لأنها أحد أساليب التخطيط الإداري الناجح الذي يهتم بمشاركة الموظفين في جميع المستويات الإدارية في تحديد الأهداف ورسم خطط تنفيذها، لأنه لا يمكن القيام بأي عمل مصرفي دون تحديد ومعرفة الأهداف التي يجب بلوغها.

8- يجب على الوكالات البنكية محل الدراسة أن تقوم بتفويض للسلطة للموظفين لضمان نجاحها، بحيث يجب أن يتم هذا التفويض وفق ضوابط تعتمد على عدد من المعايير منها المستوى العلمي، الخبرة والكفاءة، لكي يتمكن الموظفين من متابعة وتنفيذ عملهم بالشكل المطلوب، والذي يؤدي إلى نجاح هذه الوكالات في أداء عملها المصرفي بكفاءة وجودة عالية.

9- على إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة توفير مناخ تنظيمي مصرفي يشجع على التميز في الأداء، ويحفز على الإبداع ويقبل التغيير والتطوير والمبادرة والعمل الجماعي، وأن تعمل على خلق بيئة عمل مناسبة لتحقيق درجة عالية من الكفاءة والفعالية في التكيف بين الهيكل التنظيمي وأهدافها وكذلك بين كفاءة الموارد البشرية والموارد المتاحة لديها، أي يجب على الوكالات البنكية محل الدراسة أن تعتبر الكفاءة والجودة أجزاء أساسية من ثقافتها التنظيمية.

10- يجب أن تكون هناك مرونة كبيرة في الوكالات البنكية محل الدراسة في بناء الهياكل التنظيمية وإدارة العمليات المصرفية لاستيعاب أي تغيير في أنشطة وخدمات البنك وكذلك لمواجهة تغيرات السوق، كما يجب على الوكالات البنكية محل الدراسة أن تعتمد على أكثر من أساس في بناء هياكلها التنظيمية (أساس وظيفي، أساس الخدمة المقدمة... إلخ)، أو أي أساس آخر مناسب لمزاولة النشاط المصرفي بكفاءة وجودة عالية.

11- ضرورة إنشاء وحدة للجودة في جميع الوكالات البنكية محل الدراسة وتفعيل دورها في استقبال الأفكار والآراء التطويرية بالشكل الذي ينعكس على تطوير الخدمات المصرفية وتطوير أداء هذه الوكالات.

12- يجب أن تستخدم إدارة الوكالات البنكية محل الدراسة معايير محددة لتقويم الخطط والتحقق من قدرتها على تحقيق أهدافها، كما يجب عليها أن تقوم بالالتزام بطلب التغذية الراجعة على الخطة البنكية ومستوى تحقق الأهداف من جميع الأطراف.

13- ضرورة توافر أنظمة في الوكالات البنكية محل الدراسة للتعامل مع شكاوي العملاء، وتشجيع العملاء على التقدم بالشكاوي في حالة وجودها، وجعل قنوات الاتصال مع مراكز المسؤولين في هذه الوكالات مفتوحة أمام العملاء في حالة وجود شكاوي.

14- ضرورة تدعيم الوكالات محل الدراسة للتحسين المستمر في مختلف مستوياته، وذلك باتباع استراتيجية إدارية تنفذ من خلال عمل جميع الأفراد في هذه الوكالات البنكية معا على التحسين بدون أي استثمارات رأسمالية، وتركز على القضاء على الفاقد في كل الأنظمة والعمليات في الوكالات البنكية، فالتحسين المستمر يبدأ وينتهي بواسطة الأفراد من خلال قيادتهم وتوجيههم للتحسين المستمر لقدرتهم لمقابلة أهداف الوكالات البنكية من ارتفاع الجودة وانخفاض التكلفة وتقديم الخدمات في الوقت المناسب، وبالتالي فالتحسين المستمر يتضمن التحسين والتغيير للأحسن مع الاستمرارية في ذلك.

15- هناك أسعار خدمات مصرفية لا تتناسب مع العملاء، لذا يجب أن يكون اقتراح لتغيير أسعار هذه الخدمات من قبل الموظفين، وذلك عن طريق إجراء اجتماعات مع إدارات الوكالات البنكية الأخرى لنفس البنك لاقتراح السعر المناسب، ثم طرح هذا الاقتراح على اللجان من المديريات الجهوية للخروج بالسعر المناسب.

16- على بنك الجزائر تفويض سلطات أكثر للبنوك فيما يخص طرح خدمات مصرفية جديدة، خاصة إذا كانت هذه الخدمات تعمل على تطوير العمل المصرفي، والعمل على تسهيل إجراءات تبني هذه الخدمات، وهذا ما يؤدي إلى زيادة تشكيلة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل الوكالات البنكية محل الدراسة.

17- يجب على الوكالات البنكية محل الدراسة أن تعمل على تنمية الوعي الادخاري لدى الأفراد، بالتوسع في فتح المزيد من الوحدات المصرفية وتبسيط إجراءات التعامل من حيث السحب والإيداع ورفع كفاءة الأوعية الادخارية.

18- من أجل جعل البطاقات الإلكترونية منتشرة بنسبة 100% يجب وضع شروط خاصة لمحدودي الدخل أو أصحاب الدخل الشهري، والعمل على تعميم أجهزة الصراف الآلي عبر التراب الوطني، ومن أجل تفادي مخاطر المبالغ الضخمة يجب العمل على خلق سياسة الدفع والإيداع بالصك دون التعامل بالنقد، أي تصبح الصكوك هي وسائل دفع دون الحصول على المبالغ وذلك بقيام البنوك بتوحيد الصكوك، فقط الاختلاف في الألوان كل بنك له لونه الخاص.

19- يجب الوكالات البنكية محل الدراسة التوسع في اعتماد أنواع جديدة من البطاقات الإلكترونية وخاصة البطاقات الذكية، نظرا للدور الكبير الذي تلعبه في تأمين المعاملات المصرفية الإلكترونية المرتبطة بالتجارة الإلكترونية، حيث تتوفر فيها عناصر الحماية التزوير والتزيف وسوء الاستخدام؛ 20- ضرورة تسريع التعامل بنظام الدفع الإلكتروني، وذلك بتوسيع انتشار تكنولوجيا الموزع الآلي وبطاقات الدفع، عبر التراب الوطني، وهذا ما سيعمل على زيادة عدد الوكالات البنكية الموجودة عبر التراب الوطني (زيادة الكثافة المصرفية).

21- يجب على الوكالات البنكية محل الدراسة الاهتمام أكثر بالإنترنت، وذلك بالقيام بتحويل الموقع عبر الإنترنت من موقع معلوماتي، إلى موقع تبادلي يمكن من خلاله للزبون أن يقوم بكل عملياته عبر هذا الموقع، أي اعتماد الصيرفة عبر الإنترنت بصورة واسعة، وذلك بعرض عدد كبير من الخدمات لعملائها عبر الإنترنت بكفاءة أعلى وتكلفة أقل، وهذا ما سيكسب الوكالات

البنكية محل الدراسة أكبر عدد من الزبائن، كما سيؤدي إلى التحول إلى الهياكل التنظيمية الافتراضية (التنظيم على الخط) لتوفير الخدمات المصرفية للعملاء عبر شبكة الأنترنت.

22- كما يجب على الوكالات البنكية محل الدراسة عند تصميمها للمواقع الإلكترونية مراعاة البساطة في التصميم، حيث يجب أن يكون تصميم الموقع الإلكتروني الخاص بالبنك مريحا للعين جاذبا للانتباه، يتصف بالبساطة والسهولة مع مراعاة استعمال اللغة التي يفهمها العملاء.

23- القيام بحملات إخبارية، بغرض التعريف أكثر بالوكالات البنكية محل الدراسة، وبالخدمات المقدمة وبالزرايا التي يتحصل عليها العميل من خلال تعامله مع هذه الوكالات، وهذا ما سيعمل على نشر الثقافة المصرفية وجلب زبائن جدد، وبالتالي تشجيع المنافسة بين هذه الوكالات البنكية.

24- العمل على تقليص مدة الدراسة واتخاذ القرار بشأن القرض في الوكالات البنكية محل الدراسة، وذلك بإدخال نظام إعلام آلي متخصص في دراسة الملفات، حيث يكفي إدخال المعطيات والنظام يقوم بكل الدراسات واتخاذ القرار، وبهذا يمكن أن نقص في فترة دراسة ومنح القرض إذا استطعنا إلى يوم أو يومين أو ثلاثة على الأكثر، هذا إلى جانب ضرورة تعامل جميع الوكالات البنكية محل الدراسة بكل أنواع القروض، بغرض تسهيل معاملات الزبائن.

25- على الوكالات البنكية محل الدراسة استخدام نظام SWIFT بالطريقة السليمة للتمكن من إنجاز العمليات الخاصة بالتجارة الخارجية بأقل وقت ممكن خاصة وأن الجزائر على أبواب الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.

26- ضرورة تفعيل البورصة حتى يتسنى للوكالات البنكية محل الدراسة القيام بالعمليات على مستوى السوق الثانوي، وعدم الاكتفاء بتقديم خدمات الاكتتاب فقط، أي تمكين هذه الوكالات البنكية من توظيف أموالها بالتعامل بالأوراق المالية والقيام بعمليات السمسرة في بورصة الأوراق المالية، كما يجب توفير شاشات عرض للعمليات في البورصة في الوكالات البنكية محل الدراسة، حتى تسهل عملية إطلاع العملاء على العروض المتوفرة على مستوى البورصة.

27- من أجل تطوير قدرات وكفاءات الموارد البشرية وإمكانياتها والارتقاء بها يجب أن تقوم الوكالات البنكية محل الدراسة بعمليات التكوين المستمر لموظفيها بالإضافة إلى الدورات التدريبية للتكيف مع التقنيات الجديدة المراد إدخالها في هذه الوكالات، بالإضافة إلى تخصيص دورات تدريبية ليس وطنية فقط بل خارجية لتمكينهم من الاستفادة من التكنولوجيات الحديثة في مجال العمل المصرفي.

- 28- يجب على الوكالات البنكية محل الدراسة تبني نظام معلوماتي جديد يمكنها من التحكم في تسيير الموارد البشرية بطريقة جيدة والإجابة على كل التساؤلات التي يمكن طرحها في هذا الميدان.
- 29- إجراء إصلاحات عميقة لنظام الحوافز والمكافآت الخاصة بالموارد البشرية، بطريقة تجعلهم يستفيدون من حوافز مالية، من أجل زيادة نسبة رضى العاملين ونسبة العمل، لكن بالمقابل يجب عليهم أن يتحملوا المسؤولية في حالة عدم الانضباط في التسيير والمراقبة.
- 30- يجب على الوكالات البنكية محل الدراسة أن تستخدم أساليب مختلفة لتقييم أداء الموظفين، وإشراكهم في عملية تصميم نظام الحوافز وأساليب تقييم الأداء، الأمر الذي سيؤدي إلى زيادة ولائهم ورضاهم وبالتالي تحسين أدائهم وأداء هذه الوكالات.
- 31- يجب تغيير القوانين المصرفية التي لا تتلاءم مع العمل المصرفي في الوكالات البنكية محل الدراسة، حتى تصبح تتماشى والتطورات التي تحدث في الساحة المصرفية الوطنية و العالمية.
- 32- توفير مجال للعمال في الوكالات البنكية محل الدراسة لاقتراح إجراء تغييرات في تشكيلة القوانين التي يرون بأنها لا تتناسب مع العمل المصرفي، الأمر الذي سيجعل من هذه القوانين المصرفية تتميز بالسهولة والمرونة في التغيير، مثل القوانين في البنوك الأجنبية التي إذا كانت لا تساعد العمل المصرفي يتم تغييرها بكل سهولة.

المطلب السادس: استراتيجيات مقترحة لتأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية

في ظل التطورات الراهنة والتغيرات الاقتصادية التي تعيشها الجزائر ومن أجل مواكبة التطور التكنولوجي الهائل في المجال المصرفي، فإن المؤسسات المصرفية الجزائرية بحاجة إلى عملية تأهيل وتحقيق ذلك يكون من خلال الآليات التالية:

- 1- التحول إلى البنوك الشاملة ذات الخدمات المتنوعة والمتطورة:** كخطوة نحو مواجهة المنافسة المصرفية العالمية، ويتطلب ذلك العمل على عدة مستويات سواء على مستوى الحكومة والدولة أو على مستوى الجهاز المصرفي في مجموعة أو على مستوى البيئة الداخلية لكل بنك، الأمر الذي يتطلب تنويع وتحسين جودة الخدمات المصرفية ودقة وسرية المعاملات وانتشار الفروع وسرعة أداء الخدمات وحسن معاملة العملاء، و إدارة الموارد بكفاءة لتحقيق أهداف الربحية وتقليل المخاطر والاستمرار والنمو واستخدام الاستراتيجية التنافسية المناسبة التي تقدم كافة الخدمات المصرفية والمالية محليا وعالميا.

لذلك ينبغي خروج البنوك عن دورها التقليدي وتحويلها إلى البنوك الشاملة، من خلال تبني استراتيجيات متطورة للعمل المصرفي تقوم على أساس التنوع والتخلي عن أوهام التخصص الوظيفي والقطاعي، وسوف يضع ذلك على عاتق تلك البنوك الكثير من المهام المتجددة لتمارسها استكمالاً لدورها، ولعل أهمها:

أ- التوسع في أنشطة الصيرفة الاستثمارية: والتي تتضمن ثلاثة وظائف رئيسية:¹

- **الإسناد:** ويعني شراء الأسهم المصدرة حديثاً من الشركة المصدرة لها بغرض ترويجها وبيعها للآخرين، مع تحمل الأعباء المحتملة نتيجة لانخفاض السعر خلال مدة حيازتها لها وقبل الانتهاء من تسويقها، وفي المقابل يحصل البنك على كافة العمولات والمصروفات الأخرى عند سداده قيمة الأسهم للشركة المصدرة.
- **التسويق:** ويتضمن قيام البنك بتسويق الأوراق المالية لصالح الشركة المصدرة مستخدماً في ذلك إمكانياته من خبراء ووحدات متخصصة واتصالات واسعة مع الوسطاء الماليين الآخرين.

- **تقديم الاستشارات:** حول الإصدارات الجديدة المتعلقة بنوعية وتشكيل الأوراق المالية المرغوبة، مع عقد المنازعات بتكاليف الأوراق المالية ومردودها ومخاطرها في ضوء الواقع والظروف التي تعيشها الشركات التي قامت بإصدار تلك الأوراق.

ب- القيام بنشاط التمويل التأجيري:

إن التمويل التأجيري هو أسلوب مستحدث للتمويل يمكن بواسطته للمشروع أن يحصل على المعدات والآلات اللازمة له دون الاضطرار لدفع كامل ثمنها، إنما يدفع الإيجار المستحق عنها للشركات المتخصصة التي تؤجرها له، وفي نهاية مدة الإيجار يكون للمستأجر الخيار إما شراء الآلة أو المعدات بثمان يراعى فيه إجمالي ما سدده من قيمة إيجاريه أو إعادة استئجارها لمدة أخرى، ويتم الاتفاق بين الطرفين على مصاريف الصيانة الدورية، بالإضافة إلى تحمل المستأجر للمصاريف التشغيلية².

¹ - رشدي صالح عبد الفتاح صالح، البنوك الشاملة، الدار الجامعية للطباعة والنشر، مصر، 2002، ص 98.

² - بتصرف من: بلوج بولعيد، التمويل التأجيري كإحدى صيغ التمويل الإسلامي، ورقة عمل مقدمة ضمن فعاليات المنتدى الدولي حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطيف، الجزائر، أيام 5-28 ماي 2003، ص 599.

كما يمكن للبنوك المساهمة في نشاط التمويل التأجيري من خلال المشاركة في تأسيس شركات التأجير التمويلي أو القيام بإعداد الدراسات اللازمة للتمويل التأجيري، كذلك القيام بدور المستشار المالي والاقتصادي لأي من الأطراف المشاركة، فضلا عن القيام بعمليات الترويج لصفقات التأجير التمويلي.

ج- **انشاء صناديق الاستثمار:** تقوم بعض البنوك الشاملة بتكوين صناديق الاستثمار التي تقوم باستثمار ودائع العملاء، ويديرها البنك لصالحهم مقابل أتعاب محددة يحصل عليها، أما الأرباح والخسائر فهي من نصيب العملاء وحدهم، حيث توفر صناديق الاستثمار للبنوك عدة مزايا اقتصادية من أبرزها:¹

- توفير حجم كبير من الأموال، من خلال تجميع مدخرات عدد كبير من الأفراد؛
 - توفير القدرة على انتقاء الأوراق المالية ومتابعتها، بواسطة خبراء مختصين في تحليل وإدارة الأوراق المالية؛
 - توزيع أموال الصندوق بين عدد من الأوراق المالية في المجالات المختلفة، من حيث التوزيع الجغرافي والمجالات الاقتصادية المختلفة، مما يؤدي إلى تقليل المخاطر الاستثمارية، وفي الوقت نفسه تحقيق هذه الصناديق عائدا يفوق العائد الذي يمكن تحقيقه من الودائع المصرفية؛
 - توفر صناديق الاستثمار للمستثمرين سيولة عالية بتكاليف متدنية، لا يمكن لهم الحصول عليها من خلال الاستثمار المباشر.
- وبالتالي فصناديق الاستثمار تعتبر من الوسائل الهامة لاستثمار الأموال استثمارا مشتركا، ذلك لأنها تتولى تجميع مدخرات الراغبين في استثمار أموالهم في الأوراق المالية، ثم تقوم بتوجيه هذه المدخرات نحو بيع وشراء أوراق مالية متنوعة، وفي مجالات وأنشطة متعددة، محققة بذلك الفرصة لكل المدخرين صغارا وكبارا في أن يستثمروا أموالهم استثمارا مشتركا ومتنوعا، وتوفر عليهم البحث عن أفضل الأوراق المالية التي تتناسب مع مدخراتهم، ويمكن أن تساهم هذه الصناديق في توظيف فوائض أموال هذه المصارف.

¹ - أحمد سليمان خصاونة، المصارف الإسلامية، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، إربد، الأردن، 2008، ص255.

د- ممارسة نشاط أمناء الاستثمار: أي القيام بدور المستثمرين المؤسسيين وذلك من حيث التعريف والترويج لمشاريع جديدة أو من حيث المساعدة على تأسيس الشركات والمشاركة في تحويل ملكية هذه الشركات إلى شركات مساهمة، وإدراج أوراقها في البورصة، وتقديم الخدمات الاستشارية اللازمة والاضطلاع بدور أمناء الاستثمار.¹

هـ- المشاركة في تقييم المشروعات المطروحة للبيع في إطار برنامج الخصخصة، وذلك بهدف التعرف على القيمة الحقيقية لهذه المشروعات مع القيام بدور المستشار المالي للمستثمرين الراغبين في شراء أصول وأسهم تلك الشركات؛

و- كما تقدم البنوك الشاملة كذلك خدمات أخرى مثل خدمات أنشطة المعلومات وتقديم الخدمات الشخصية للعملاء مثل: دفع فواتير الكهرباء والتلفون وسداد الإيجارات نيابة عنهم وتقديم خدمات التأمين وغيرها من الالتزامات الأخرى.²

2- الاستعداد والإعداد الجيد للدخول في التعامل بقوة مع المستحدثات المصرفية: والتي تلخص في المشتقات والعقود المستقبلية وعقود الاستثمار، مثل عقود الاختيار مقايضة الأوراق المالية والمبادلات وعقود المستقبل والعقود الآجلة للعمليات واتفاقيات أسعار الفائدة الآجلة والصراف الآلي، وعمليات المقاصة الإلكترونية داخل البنوك، وعمليات التأجير ومحاولة ابتكار الأساليب الفنية والإدارية التي تمكن البنوك من تخفيض درجة المخاطرة عند التعامل في تلك العمليات.³

ومن المعروف أن هذه الأدوات الجديدة ترتفع تكلفتها الفعلية ويصعب تسعيرها، مما جعل البنوك تحاول ابتكار الأساليب الفنية والإدارية التي تمكنها من ذلك، وتساعد على التحرك والوقاية من المخاطر المرتفعة الناتجة عن التعامل بتلك الأدوات، مثل التأمين على المحافظ الاستثمارية والمبادلات وعقود تثبيت الأسعار... الخ، مما يترتب عليه بالفعل تخفيض التعرض للمخاطر.

¹ - مروان سامي بركات، التحولات الحاصلة في الصناعة المصرفية اللبنانية (الصناعة المصرفية العربية وتحديات القرن الواحد والعشرين)، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 1997، ص 195.

² - مصطفى كمال السيد طليل، مرجع سبق ذكره، ص 167.

³ - سعدي وصاف، عتيقة وصاف، الصناعة المصرفية والتحولات العالمية، ورقة عمل مقدمة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية: واقع وتحديات، جامعة الشلف، الجزائر، أيام 14-15/12/2004، ص 310.

3- تقديم أنشطة تمويلية مبتكرة:

لاشك أن البنوك في إطار سعيها المتواصل لتدعيم قدراتها التنافسية ومواجهة التحولات العالمية، قد أصبحت مطالبة بتنويع مجالات توظيف مواردها، وتقديم أنشطة تمويلية مختلفة على أسس مبتكرة وإبداعية تتلاءم مع احتياجات العملاء المتنوعة، وأهم الخدمات التمويلية التي تعد مجالا خصبا لنشاط البنوك لتطوير النشاط التمويلي ومواكبة الاتجاهات الحديثة في هذا المجال تتمثل في:¹

- **صيرفة التجزئة:** إن هناك العديد من الخدمات التمويلية التي يمكن أن تشهد توسعا ملموسا من قبل البنوك في إطار مزاولتها لأنشطة صيرفة التجزئة ومن أهم هذه الخدمات ما يلي:
 - * **البطاقات البلاستيكية** (بطاقات الائتمان بدل عن التعامل النقدي)؛
 - * **التمويل بالرهن العقاري:** الذي يعد من أهم خدمات التجزئة المصرفية التي يمكن أن تتوسع البنوك بكافة أنواعها في تقديمها للأفراد؛
 - * **تقديم القروض الشخصية:** لقد شهدت السوق المصرفية توسعا كبيرا في مجال تقديم القروض الشخصية، خاصة من جانب قيادة فروع البنوك الأجنبية بهدف الاستئثار بنسبة كبيرة من حجم السوق، ويعد تقديم القروض لتمويل أغراض استهلاكية مثل شراء السيارات والأثاث وغيرها، من أهم المجالات التي يمكن أن تشهد نموا ملحوظا نظرا لأنها تخدم قطاع عريض من العملاء؛
 - * **التوسع في تمويل المشروعات الصغيرة:** حيث يعد من أهم المجالات التي يجب أن توليها البنوك اهتماما متزايد في المرحلة القادمة، باعتبار أن البنوك هي القناة الطبيعية لتلبية الاحتياجات التمويلية لهذا القطاع، سواء بتوفير التمويل المطلوب بغرض اقتناء الأصول اللازمة لمزاولة العمليات الإنتاجية أو تمويل رأس المال العامل؛
 - * **تقديم القروض المشتركة:** تتيح القروض المشتركة العديد من المزايا للعميل المقترض، منها إمكانية الحصول على احتياجات تمويلية ضخمة قد تفوق الحدود الائتمانية التي يمكن أن يوفرها بنك بمفرده للعميل، فضلا عن الحصول على سعر تنافسي وتيسيرات في السداد، بالإضافة للمزايا المحققة للبنوك المقرضة، والتي تتمثل في توزيع المخاطر بين البنوك المشتركة في تمويل القرض، كما تعد العمليات التي تتقاضاها البنوك نتيجة لإدارة القروض المشتركة مصدرا هاما من مصادر إيراداتها،

¹ - عمر غرازي ، الخدمات المصرفية في ظل التحولات العالمية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 04، ديسمبر 2008، ص 33.

إضافة إلى زيادة خبرات البنوك في منح الائتمان خاصة بالنسبة للبنوك حديثة النشأة نظرا لاشتراكها مع بنوك كبيرة وذات خبرة سابقة في منح الائتمان؛

* تأسيس شركات رأس المال المخاطر: وتعتبر إحدى قنوات التمويل الهامة في العصر الحديث نظرا لما تلعبه من دور حيوي في تقديم الدعم المالي والفني اللازمين للمشروعات الواعدة، التي تعمل في مجالات استثمارية عالية المخاطر أملا في جني أرباح رأسمالية ذات معدل مرتفع في الأجلين المتوسط والطويل، هذا فضلا عن تقديم الاستشارات المالية اللازمة للمشروعات القائمة التي تواجه صعوبات خاصة، وتتوافر لديها إمكانيات ذاتية لاستعادة نموها، ولكنها في حاجة إلى إعادة هيكلة مالية، مما يساعد على إعادة ترتيب أوضاع المشروع المتعثر.

4- مواكبة المعايير الدولية:

في ضوء ما تشهده الساحة المصرفية العالمية من تطورات هامة، فرضت على صانعي السياسة المصرفية والمؤسسات المالية الدولية، وضع العديد من القواعد والمعايير الرامية إلى تحقيق السلامة المصرفية الدولية، هذه القواعد تسعى إلى مراعاة¹:

- تطبيق التنظيمات على جميع المؤسسات المصرفية والمالية مع مراعاة حجمها؛
- درجة تنوع وتخصص ومركزية هذه المؤسسات وحجم نشاطها على المستوى الدولي؛
- مراعاة المؤسسات الأجنبية العاملة بالقطاع المحلي.

وتهدف هذه القواعد إلى حماية البنوك من المخاطر والتوقي منها قبل حدوثها، للحفاظ على أموالها الخاصة، وضمان مستوى معين من السيولة وملاءتها المالية تجاه المودعين، لذا فإن البنوك الجزائرية مطالبة بمراعاة هذه القواعد في سياق سعيها إلى تنويع خدماتها والارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة في السوق المصرفية، ومن أهم المجالات التي ينبغي مواكبتها ما يلي:²

أ- تقوية قاعدة رأس مال البنوك وزيادة عمليات الاندماج المصرفي:

لاشك أن لعمليات الاندماج المصرفي في أسواق المال العالمية الذي جعل العمل المصرفي يشهد تطورا وتنوعا سريعا، لن تتمكن البنوك الصغيرة من مواكبته داخل الحدود القطرية، كما أن

¹ - عبد المجيد قدي، النظام المصرفي الجزائري أمام التحديات العالمية، المؤتمر العلمي الثالث حول إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة، بجامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، الجزء الثاني، 2014، ص 589.

² - بتصرف من: سعيد وصاف، عتيقة وصاف، مرجع سبق ذكره، ص 311.

- محمد زيدان، رشيد دريس، متطلبات اندماج البنوك الجزائرية في الاقتصاد العالمي، ورقة عمل مقدمة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي: واقع وتحديات، جامعة الشلف، الجزائر، أيام 14-15/12/2004، ص 415.

المتطلبات الجديدة لاتفاقية بازل بشأن كفاية رأس المال والملاءة المصرفية تفرض مزيدا من الضغوط على البنوك، ولاسيما الصغيرة منها، في هذا الشأن أقرت لجنة بازل في بنك التسويات الدولية سنة 1988 أهمية رأس المال من خلال فرض نسبة مستهدفة تمثل الحد الأدنى للملائمة المصرف وهي 8 % من رأس المال إلى الموجودات المرجحة بالمخاطر الائتمانية،¹ على أن تلتزم المصارف بتنفيذها في نهاية سنة 1992، ثم أدخلت عليه تعديلات بين سنتي 1996 و1998 ليضم أيضا مخاطر السوق²، وبعدها جاءت بازل 2 حيث تم وضع إطارا جديدا لمعدل كفاية رأس المال الواجب الاحتفاظ به لثلاث أنواع رئيسية من المخاطر وهي: مخاطر الائتمان، ومخاطر السوق، ومخاطر التشغيل، بعد أن كان الاهتمام يقتصر على نوع واحد من المخاطر في ظل بازل الأولى وهو مخاطر الائتمان، وحددت نهاية سنة 2006 كآخر أجل لتطبيق هذا الاتفاق، ونتيجة للأزمات المالية الأخيرة فقد شهدت الساحة المصرفية جهودا جادة من قبل اللجنة لوضع اللمسات الأخيرة للمقررات الجديدة بشأن كفاية رأس المال المعروفة (بازل3)، ويشكل هذا الأمر تحديا هاما بالغ التعقيد هذا فضلا عن تحويل التجارة في الخدمات المالية الذي سوف يؤدي إلى زيادة حدة المنافسة بين البنوك الصغيرة والبنوك الوافدة التي تمتلك مقدرات مالية وتكنولوجية هائلة تمكنها من تقديم خدمات عالية الجودة ومنخفضة التكاليف.

حيث بلغت نسبة ملاءة المصارف الجزائرية مستوى مرتفعا في نهاية 2014 حيث تقدر النسبة الأولى (التي تخص الأموال الخاصة القاعدية) بأكثر من 13%، وتقدر النسبة الثانية (التي تخص الأموال الخاصة القانونية) بأكثر من 16% أي بمعدلات أعلى بكثير من المعايير الموصى بها في إطار بازل III.³

ولمواجهة كل التحديات السابقة فإن البنوك مطالبة بتدعيم وتقوية قواعدها الرأسمالية من خلال زيادة عملية الاندماج الطوعي فيما بينها، لتصل إلى حجم كبير للوحدات المصرفية يجعلها قادرة على المنافسة بكفاءة، إلا أن هناك محددات معينة تحكم عملية الاندماج أهمها: طبيعة النظام، حجم المصرف وحجم السوق، بالإضافة إلى مدى توافر البيئة التشريعية والتنظيمية الملائمة لعملية الاندماج، كما أن اختيار الوقت المناسب ضروري لنجاح هذه العمليات، لذا يجب أن تخضع

¹ - سيم كاراكاداج ومايكل تيلور، نحو معيار مصرفي عالمي جديد "مقترحات لجنة بازل"، مجلة التمويل والتنمية، مارس 2001، ص 50.

² - سليمان ناصر، تأهيل المؤسسة المصرفية العمومية بالجزائر: الأسلوب والمرات، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، مخبر الإصلاحات الاقتصادية؛ التنمية واستراتيجيات الاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، العدد 02، 2007، ص 75.

³ - Rapport annuel 2014, évolution économique et monétaire en Algérie, banque d'Algérie, juillet 2015, p 83.

قرارات الاندماج لدراسات متخصصة يتم إعدادها لهذا الغرض مع ضرورة إسناد مثل هذه الدراسات إلى جهات متخصصة ذات خبرة طويلة في هذا المجال.¹

ومنه فإن الاندماج يعتبر كآلية فعالة لتأهيل الجهاز المصرفي الجزائري، وهذا إذا انطوى على اندماج بين كيانات قوية وليست ضعيفة أو متعثرة أو خاسرة، وإلا فقد أهميته في التأهيل، لذا يتعين على بنك الجزائر اتخاذ الإجراءات الكفيلة بتشجيع البنوك الصغيرة على الاندماج الطوعي، وإقرار بعض المزايا للبنك الناتج عن اندماج مجموعة من البنوك الصغيرة (مثل الإعفاء من نسبة الاحتياطي الإلزامي لفترة محددة ومنحه إعفاءات ضريبية لنفس الفترة).

ب- تطوير السياسات الائتمانية:

حددت لجنة بازل رؤيتها الخاصة بالرقابة على المخاطر البنكية التي احتلت فيها قواعد منح الائتمان مكانة بارزة، وقد اشتملت تلك القواعد على ضرورة كفاية القواعد الإرشادية لمنح الائتمان، كفاية سياسات تقييم جودة الأصول، كفاية مخصصات الديون المعدومة، ووضع ضوابط للحد من مخاطر التركيز والتي تقدر عادة بنسبة من رأس المال تصل إلى 25%، كما اهتمت بوضع ضوابط للحد من مخاطر الاقتراض للعملاء ذوي العلاقة بالبنك.

ج- الاهتمام بإدارة المخاطر:

في ضوء الانفتاح غير المسبوق الذي شهدته الصناعة المصرفية على الأسواق المالية العالمية والتطور السريع للتقدم التكنولوجي، فضلا عن تنامي استخدام الابتكارات المالية، أصبحت الصناعة البنكية تركز في عملها على فن إدارة المخاطر، والتي تركز على أربعة مراحل هي:²

- تعريف المخاطر التي يتعرض لها النشاط البنكي؛
- القدرة على قياس تلك المخاطر بصورة منتظمة من خلال نظام معلوماتي مناسب؛
- اختيار المخاطر التي يرغب البنك في التعرض لها؛
- قدرة إدارة البنك على مراقبة تلك المخاطر باستخدام معايير مناسبة واتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب.

¹ - سعيدي وصاف، عتيقة وصاف، مرجع سبق ذكره، ص 311.

² - بتصرف من: مصطفى كمال السيد طایل، مرجع سبق ذكره، ص 176.

ومن المعروف أن العمل البنكي يتعرض للعديد من المخاطر والمتمثلة في مخاطر الائتمان، السيولة، السمعة، الاستثمار، المخاطر الإلكترونية... إلخ،¹ ونظرا لتنوع هذه المخاطر وأهمية قياسها فإن البنوك الجزائرية ملزمة باتخاذ إجراءات لتحقيق ذلك من خلال ما يلي:

- العمل على الاستفادة من الخبرات العالمية في هذا المجال؛
- العمل على حسن إدارة المخاطر من خلال تحقيق القدرة على قياس كافة أنواعها وإنشاء إدارات خاصة لوضع ومتابعة السياسات المتعلقة بالمخاطر، وأخرى لمتابعة تنفيذ السياسات الائتمانية الموافق عليها وتفعيل دورها بحيث يمكنها توقع المخاطر قبل حدوثها بدلا من التعامل معها بأسلوب رد الفعل؛

- تدريب الإطارات البنكية في هذا المجال؛
- وضع السياسات والقواعد والإجراءات الكفيلة بإبراز جميع نواحي المخاطر التي يواجهها المصرف في عملياته وكيفية حسابها وأساليب التعامل معها، والعمل على تحديثها بشكل مستمر لمواجهة التغيرات في الأسواق المحلية والعالمية أو التشكيلات الإدارية في البنك.

د- وضع آلية للإنذار المبكر بالبنوك:

في إطار التوجه لتدعيم سلامة النظام المصرفي من قبل المؤسسات المالية الدولية ظهرت الحاجة الماسة لتنصيب خلية للتنبؤ المبكر بحدوث الأزمات المصرفية بالبنوك - خاصة عندما يلوح خطر حدوث عدم استقرار للنظام ناشئ من القطاع المالي بحيث يمكن تحديد المشاكل المحتملة في وقت مبكر من اتخاذ الإجراءات اللازمة للقضاء على الأزمة أو التخفيف من حدتها، وبهذا الخصوص يمكن إعطاء بعض التوصيات التي يمكن أخذها بعين الاعتبار عند إنشاء خلية الإنذار المبكر تتمثل فيما يلي:

- توفير نظام اتصالات جيد لجمع المعلومات وإتاحتها في الوقت المناسب وتحليلها لاتخاذ القرارات في ضوء تصور شامل للوضع داخل الجهاز البنكي؛
- استخدام الأساليب الإحصائية والرياضية التي يمكن من خلالها التنبؤ بحدوث المخاطر في ضوء ظروف كل بنك؛

¹-Sophie Brana, Michel Cazals, Pascal Kauffmann, "Economie Monétaire et Financière", 2^{ème} Edition, Dunod, Paris, 2003, P 114.

- استخلاص الدروس من الأزمات السابقة التي حدثت ببعض الدول والعمل على تجنب الأخطاء التي وقعت فيها؛

- توافر الكفاءات الإدارية والكوادر المختصة ذات الخبرة في المجال المصرفي التي يمكنها التعامل مع الأزمات المالية بأسلوب علمي سليم.

5- توسيع استخدام التكنولوجيا:

لعل ما يميز العمل المصرفي في عصر العولمة المالية هو تفاقم دور التكنولوجيا المصرفية والسعي الحثيث وراء تحقيق الاستفادة القصوى من فوائد تكنولوجيا الإعلام والاتصال من أجل ترقية وتطوير وسائل تقديم الخدمة المصرفية بما يتوافق والإيقاع المتسارع للصناعة المصرفية في القرن الواحد والعشرين، وقد اهتمت الدول المتقدمة بشكل خاص بتكثيف الاستخدام لأحدث تقنيات المعلومات والاتصالات في المجال المصرفي، لتحقيق هدف انخفاض العمليات المصرفية التي تتم داخل فرع البنك حيث أصبحت لا تتجاوز 10% من إجمالي العمليات، بينما تتم جميع العمليات الأخرى بواسطة قنوات إلكترونية مثل: أجهزة الصرف الآلي ونقاط البيع الإلكترونية، وهو ما ترتب عليه تغيرات ملحوظة في طبيعة وآليات تقديم الخدمة المصرفية من أهمها:¹

- انخفاض تكلفة التشغيل ولاسيما التكلفة الحقيقية لعمليات المدفوعات، فضلا عن تقلص استخدام النقود؛

- تزايد أهمية استخدام وسائل الدفع الإلكترونية، ومنها بطاقات الائتمان والشيكات الإلكترونية والنقود الإلكترونية؛

- أدى ذلك إلى تحرير العملاء من القيود المكان والزمان وظهور ما يعرف بالخدمات المنزلية المصرفية Home banking التي توفر الوقت والجهد لعملاء البنوك؛

- أدى تطبيق التقنيات الحديثة إلى تمكين البنوك من تقديم خدمات لعملائها لم تكن معروفة من قبل مثل: أجهزة الصراف الآلي ATM وخدمات سداد الفواتير بالتليفون، وظهور ما يسمى بالبنوك الإلكترونية والبنك المحمول.

¹ - عبد القادر بربيش، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسنية بن بوعلي، الشلف، الجزائر،

وسعيًا منها لمواكبة التطورات عملت المصارف الجزائرية على نقل العديد من التقنيات المصرفية إلى السوق الوطنية، لاسيما منذ سنة 1997 حيث شرعت في إدخال آلات السحب الآلي، لكن بالرغم من هذه المجهودات المبذولة إلا أن الفجوة التكنولوجية بين المصارف الجزائرية ونظائرها من المصارف العربية والغربية، لا تزال كبيرة نظرا للعديد من المعوقات التي نوجزها في:¹

- غياب ثقافة مصرفية في المجتمع فهو لا يتعامل بالشيك المصرفي إلا قليلا؛

- ضعف الإقبال على استخدام وسائل الدفع الإلكترونية؛

- عدم وضوح البيئة القانونية والتشريعية المتعلقة بالتجارة بتنظيم التجارة الإلكترونية؛

- تعدد المخاطر المتعلقة بتقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية؛

- ارتفاع تكلفة إنشاء وصيانة الشبكات الخاصة بالعمليات المصرفية.

وفي ظل هذه المتغيرات الجديدة وجدت المصارف الجزائرية نفسها في وضع بالغ الحساسية، لاسيما مع تطبيق اتفاقيات تحرير التجارة في الخدمات المالية، إذ أصبحت ملزمة بتدعيم قدراتها التنافسية لمواجهة هذه التحديات المرهونة بمدى نجاحها في تحقيق مكاسب تقنية المعلومات، ولعل أهم المحاور التي يجب أخذها بعين الاعتبار لتعظيم الاستفادة القصوى من ثورة العلم والتكنولوجيا في العمل المصرفي تتمثل فيما يلي:²

- تحديث أجهزته أو تطويرها، بحيث يمكن للبنوك التقليدية أن تقدم أفضل خدمة لعملائها في أسرع وقت ممكن؛

- زيادة الإنفاق الاستثماري في مجال تكنولوجيا المعلومات باعتباره أهم الركائز التي تحرص البنوك على اقتنائها للصمود أمام المنافسة وتقديم خدمات مصرفية متطورة؛

- التوسع في استخدام الأنترنت لتقديم تشكيلة متنوعة من الخدمات المصرفية للعملاء بكفاءة أعلى وتكلفة أقل؛

- العمل على خلق شبكة مصرفية تكون بمثابة حلقة وصل إلكترونية بين المصارف من جهة وبين الشركات والعملاء من جهة أخرى؛

¹ - خير الدين معطى الله، محمد بوقموم، المعلوماتية والجهاز البنكي - حتمية تطوير الخدمات المصرفية -، ورقة عمل مقدمة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية: واقع وتحديات، جامعة الشلف، الجزائر، أيام 14-15/12/2004، ص 201.

² - بتصرف من: السيد أحمد عبد الخالق، البنوك والتجارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان - الاردن، 2005، ص 395.

- تطوير تقنيات الأداء المصرفي لتلاءم التطور في آليات العمل الاقتصادي، وذلك بتفعيل دور شبكة الاتصال الإلكتروني بين المركز الرئيسي لكل مصرف وبين باقي فروعها بما يحقق السرعة في تداول المعلومات الخاصة بالعملاء وإجراء التسويات اللازمة عليها، بالإضافة إلى الارتباط بالشبكات الإلكترونية الخاصة بالمصارف والمؤسسات المالية والقطاعات الاقتصادية الأخرى، وتقوية شبكة المعلومات المصرفية ووضعها في صورة متكاملة وتكاملية؛

- تنويع الخدمات المصرفية في ضوء التحديات الجديدة التي أصبحت تواجه المصارف الجزائرية، ليس فقط من المصارف الأجنبية بل وحتى من المؤسسات المالية غير المصرفية، والمؤسسات التجارية الأخرى؛

- الاستعانة بالتكنولوجيا المتطورة لأداء الخدمات المصرفية للعملاء، مثل استخدام الهاتف المصرفي، أوامر الدفع الإلكترونية... إلخ؛

- دعم ورفع مستوى الأداء في بعض فروع البنوك التجارية القائمة، مثل إنشاء مكاتب لخدمة العملاء وتداول النقود الورقية من خلال الفروع القائمة، فعلى سبيل المثال استقر بنك ميدلاند الإنجليزي على اختيار ستة فروع رئيسية تم تزويدها بالآلات الحديثة بحيث تستطيع تسوية 60 ألف عملية في الساعة، وخفض عدد العمالة فيها من 3 آلاف عامل إلى مائتين فقط، كما تم عمل نفس شيء في بعض البنوك الأمريكية، وكل ذلك كان بهدف رفع مستوى الكفاءة؛

- نشر ماكينات الصرف الآلي، ونشر شبكة من نقاط البيع الإلكترونية علاوة على تقديم خدمات التحصيل الإلكتروني للشيكات وتركيب وتشغيل مراكز للاتصالات وخدمة العملاء، فضلا عن تقديم خدمات البنك المحمول وفتح فروع إلكترونية.

إزاء هذه التطورات ينبغي على المصارف الجزائرية تدعيم قدراتها التنافسية من خلال تقديم حزمة متنوعة من الخدمات المصرفية تجمع ما بين التنوع والتطور، من خلال مفهوم المصارف الشاملة، ومنها على سبيل المثال لا على سبيل الحصر:¹

- الاهتمام بالقروض الاستهلاكية الموجهة لتمويل الاحتياجات الشخصية والعائلية؛
- الاهتمام بتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر؛
- استخدام أسلوب الائتمان الإيجاري والقروض المشتركة؛

¹ - خير الدين معطى الله، محمد بوقوم، مرجع سبق ذكره، ص 202.

- تقديم خدمات الاستشارة وخدمات الحيلة من مخاطر تقلب أسعار الفائدة، وأسعار الصرف.

6- الرفع من مستوى الوعي المصرفي:

يعرف الوعي المصرفي بأنه اعتياد الأفراد والقطاعات على إيداع أرصدهم النقدية في البنوك واعتمادهم على الشيكات البنكية في معاملاتهم الاقتصادية، ويرتبط الطلب على الودائع البنكية بصورة إيجابية مع انتشار الوعي المصرفي من أفراد المجتمع، وفي هذا الصدد تسبب ضعف الوعي المصرفي في الجزائر بتحول جزء من الأموال الفائضة إلى أشكال أخرى من الموجودات والاكتناز، وتقتضي الإشارة إلى أن البنوك الجزائرية مسؤولة بشكل مباشر في تعميق الوعي المصرفي من خلال العمل الجاد بالاتصال الواسع مع عموم الأفراد والمؤسسات الاقتصادية واطلاعهم على المزيد من الخدمات التي تقدمها هذه البنوك.¹

7- تنمية مهارات العاملين بالبنوك:

إن نجاح البنوك في تنفيذ استراتيجيات التطوير بكفاءة وفاعلية هو أمر مرهون بتوفير كوادر بشرية عالية التأهيل معززة بتقنيات مصرفية معاصرة، هو ما يتطلب تبني عدد من السياسات والاستراتيجيات المتكاملة للوصول إلى نموذج "المصرفي الفعال" نذكر منها:²

- الاستعانة بأحد بيوت الخبرة العالمية ومكاتب الاستشارة الدولية أو البنوك الكبرى لتدريب الكوادر المصرفية على استخدام أدوات العصر الحديث مثل الأنترنت والسويفت SWIFT وغيرها؛
- وضع نموذج لتقييم أداء العنصر البشري من خلال عدة معايير تأخذ في اعتبارها أداء الوحدة ودوره في تحقيق هذه النتائج؛
- تنمية مهارات العاملين بالبنوك وإعداد كفاءات مصرفية على مستوى عالمي، وتطوير نظم الإدارة من خلال برامج تدريبية متطورة وتطوير أدائهم في مجال استيعاب المستجندات والمستحدثات وتطوير الصناعة المصرفية وطرق التعامل معها، وكيفية تطبيقها في البنوك الجزائرية والاستعانة بالخبرات المحلية والأجنبية في هذا المجال؛

¹ - عبد الرزاق حميدي، أثر إدارة الجودة الشاملة في تطوير تنافسية البنوك مع الإشارة لحالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة تسويقية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2013-2014، ص 354.

² - بتصرف من: - محمد زيدان، رشيد دريس، مرجع سبق ذكره، ص 418.

- الطاهر هارون، نادية العقون، مرجع سبق ذكره، ص 10.

- ترسيخ بعض المفاهيم المتطورة لدى موظفي البنوك التي تتعلق بأهمية الابتكار والإبداع ومواكبة التكنولوجيا الحديثة وتطوير المنتجات المصرفية، والمبادرة لكسب عملاء جدد مع التحرر من القيود الروتينية التي تعرقل سير العمل؛

- يجب صياغة الأهداف التدريبية لتناسب المستويات الوظيفية، بحيث يتم التركيز على تنمية وصقل مهارات حسن التصرف والقدرة على التفاوض والتخطيط واتخاذ القرار وتطبيق مبدأ قيادات المستقبل بصورة أكثر فعالية، وذلك بإعطاء الفرصة للعناصر الشابة لتولي الوظائف القيادية على أن يتم اختيار من تتوافر لديهم الكفاءة والصفات الشخصية التي تؤهلهم لذلك مع تزويدهم بالبرامج التدريبية المناسبة خارجيا وداخليا في المجالات المصرفية والمالية، مع التدريب العملي على مجالات العمل المصرفي التي لم يسبق لهم العمل بها حتى يصبحوا قادرين في المستقبل على المراقبة والمتابعة واتخاذ القرارات المناسبة لحل المشاكل التي قد تعترض الأداء؛

- إعداد البرامج التدريبية لمختلف المستويات الإدارية للوصول إلى درجة الاحتراف في المستويات الإدارية العليا والوسطى بقدر كبير من المرونة والفاعلية في ظل الإيقاع السريع لنشاطات الصيرفة العالمية؛

- إلزام كافة العاملين بالبنوك بتلقي برامج تدريبية على استخدام تكنولوجيا الاتصالات والحاسب الآلي، باعتباره عنصرا رئيسيا لتحقيق التطوير المطلوب في مهارات موظفي البنوك؛

- تشجيع العاملين المتميزين والمجدين على بذل مزيد من الجهد، واستنهاض طاقاتهم الإبداعية وذلك باستخدام أسلوب الحوافز والمكافآت، إما بصورة مادية أو عن طريق الترقية لوظائف أعلى؛

- ضرورة مشاركة العاملين في وضع أساليب تطوير الأداء، وهو ما يضمن التزامهم وحماسهم عند التطبيق؛

- رسم الاستراتيجيات اللازمة لإمداد المصارف التجارية بالخبرات الفنية المتخصصة سواء عن طريق إيفاد البعثات أو استقدام الخبراء وخاصة في مجال المبتكرات التمويلية الحديثة والأساليب المتطورة في إدارة الموجودات والمطلوبات.

8- تطوير تنافسية مديري البنوك الجزائرية:

إن البيئة المصرفية الجديدة تتطلب تعزيز تنافسية القائد في البنوك، بالشكل الذي يعزز ويساعد على عملية التأهيل داخلها، حيث تتمثل أهم المتطلبات الرئيسية للقائد في البنوك الجزائرية فيما يلي:¹

أ- التفكير الاستراتيجي والرؤية المستقبلية المستشرقة اللازمة لإدارة استراتيجية فاعلة، والرؤية الاستراتيجية لا تستغني عن الخيال كواحد من أهم سمات المبتكرين؛

ب- الرؤية الشمولية التي تساعد على الربط بين المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية، وأيضاً بين نقاط القوة والضعف في بنكه، والفرص والتهديدات وربطها في علاقات تكاملية هادفة ضمن تخطيط استراتيجي فعال وتفكير إبداعي متميز؛

ج- الرؤية الانتقادية الهادفة للتغيير والتحسين المستمر وتنفيذ برامج التغيير من خلال الإبداع والتحسين المستمر، حيث أن فرصة أي بنك للنجاح في البيئة المصرفية المتسارعة التغيير تتوقف على قدرة مسيريهما على الإبداع والتغيير كلما ظهرت الحاجة إليه؛

د- التعامل الكفاء مع تكنولوجيا المعلومات وما تتيحه بمصادرها المختلفة من معلومات، فيصنف ويحلل وينتقي ويكامل ويربط فيستنتج، كما يستعمل خياله ليتكامل مع هذه التكنولوجيا في إعادة هندسة العمليات وتطوير الأداء وينقل هذه المعارف لمروسيه؛

هـ- تفهم وتبني مداخل إدارية معاصرة لتعزيز تنافسية البنوك، مثل الجودة الشاملة وإعادة هندسة العمليات... إلخ؛

و- الإدارة بفرق العمل المحفزة وليس باللجان التقليدية؛

ز- الإدارة بالمبادأة والتفكير الإبداعي بدلا من الإدارة باللوائح؛

ح- الإدارة بالمخاطرة المحسوبة بدل من إثارة السلامة؛

ط- التمكين الفعال للعاملين ضمن فرق عمل ذاتية الإدارة مع إشراكهم في المعلومات؛

ي- تبني مدخل التحسين المستمر بدلا من "ليس بالإمكان أبداع أفضل مما نبدع الآن"؛

ك- استثمار الوقت والجهد في تدريب ونصح ورعاية ودعم العاملين؛

ل- التوجه إلى السوق العالمية بدلا من الانحصر في السوق المحلية؛

¹ - بتصرف من: أحمد سيد مصطفى، قدرة الإدارة العربية على تنمية القدرات التنافسية العربية... كيف؟، مجلة آفاق اقتصادية، غرفة التجارة والصناعة، دبي، المجلد 22، العدد 85، 2001، ص ص 144-146.

م- إدارة المنافسة داخل البنك وخارجه، داخله بإشعار المنافسة الإيجابية بين العاملين على الإبداع والابتكار والجودة، وخارجه بالسوق المصرفية من خلال تحديد الفجوة التنافسية وتحديد سبل تجاوزها من خلال تعزيز القدرة التنافسية؛

ن- اكتساب قدرات المدير العالمي من حيث إتقان لغة أجنبية على الأقل؛

س- اكتساب مهارات التعلم من المقارنة والاقتداء بمنافس نموذجي Benchmarking ليس فقط محليا بل على نطاق عالمي؛

ع- التحلي بإرادة التغيير قبل إدارة التغيير.

حيث أنه على المؤسسات المصرفية الجزائرية للوصول إلى هذا القائد الفعال المبدع المساهم في عملية التأهيل، أن تعمل على:¹

- ✓ ترجمة التحديات التنافسية التي تواجهها المؤسسات المصرفية الجزائرية إلى أهداف تدريبية طموحة تتناسب مع هذه التحديات، ثم ترجمة الاحتياجات التدريبية إلى أهداف تدريبية، مع اعتبار ذلك ضرورة أساسية، حيث يمكن حصر أهم الاحتياجات والبرامج التدريبية اللازمة لتحويل قادة المؤسسات المصرفية الجزائرية إلى قادة مبدعين في: مهارات التفكير الإبداعي، مهارات الإدارة الاستراتيجية، مهارات التسويق العالمي، مهارات التفاوض العالمي، مهارات إدارة الجودة الشاملة، الإدارة بتكنولوجيا المعلومات، بالإضافة إلى برامج لتأهيل مصممين أكفاء قادرين على تصميم وتطوير خدمات مصرفية جديدة؛
- ✓ الاستعانة بمديرين أكفاء محترفين محليين وأجانب، بحيث يمكن لمديري المؤسسات المصرفية الجزائرية أن يتعلموا بالممارسة جنبا إلى جنب من هؤلاء المديرين؛
- ✓ إنشاء معاهد وطنية للتدريب والتنمية الإدارية لا تقوم على التدريب التقليدي، بل على مناهج تدريبية بتكنولوجيا تدريبية متطورة؛
- ✓ السعي لتزويد المديرين بعناصر الإبداع ليس فقط للإفادة منها في قيادة إبداعية، بل لنقلها لمروسيهم وحثهم على الاستفادة منها واستخدامها في السلوك الإبداعي.

¹ - أحمد سيد مصطفى، نحو قيادة إبداعية لموارد بشرية تنافسية، مقال متوفر بالموقع،

<http://unpan1.un.org/intrdoc/groups/public/documents/arado/unpan006097.pdf> ، تاريخ الاطلاع 2017/02/22.

9- تفعيل دور الدولة وبنك الجزائر في تطوير الجهاز البنكي الجزائري:

يعد تطوير الجهاز البنكي مسألة مصيرية في مستقبل الاقتصاد الجزائري، لذا فإنه لا يمكن إغفال الدور الذي يمكن أن تؤديه الدولة ومؤسساتها المختلفة خاصة بنك الجزائر في تفعيل هذا التطوير من حيث القدرة الاشرافية والتنظيمية، وفي هذا الإطار ينبغي القيام بما يلي:¹

- تهيئة المناخ التشريعي ليتلاءم مع المتغيرات على الساحة المصرفية الدولية خاصة في ظل العولمة والتحرر الاقتصادي من خلال:

- الإسراع بإصدار القانون الموحد للبنوك الذي يهدف إلى ضمان سلامة أداء الجهاز البنكي ومسايرة الاتجاهات العالمية على النحو الذي يؤهله لمواجهة المنافسة الخارجية؛

- سن التشريعات المتعلقة بنظم الدفع الإلكترونية التي تنظم العلاقة بين أطراف العملية، هذا إلى جانب دراسة تأسيس لجنة للإشراف على التوثيق الإلكتروني وحل أي نزاعات يمكن أن تنشأ بين البنوك وعملائها.

- تطوير الدور الرقابي والإشرافي لبنك الجزائر على البنوك ليتلاءم مع المخاطر العديدة التي أصبحت تتعرض لها البنوك في ظل استخدام التكنولوجيات الحديثة (تقديم منتجات بنكية مستحدثة)؛

- العمل على تدعيم قواعد المحاسبة والمراجعة بالبنوك؛

- تبني أنظمة الخبرة في مجال اتخاذ القرار وذلك بالعمل على خلق خلية متخصصة لما أصبح يعرف بالذكاء الاقتصادي *un service d'intelligence économique* الهدف منها هو جمع المعلومات (داخليا وخارجيا) ومعالجتها من أجل توضيح الرؤى وتقديم النصح لمتخذي القرار في البنوك، وبذلك تصبح البنوك الجزائرية مستحدثة باستمرار، وتسير إلى جنب منافسيها وليس وراءهم.

10- الحد من سيطرة القطاع العمومي على السوق المصرفية الجزائرية:

تعاني السوق المصرفية الجزائرية من السيطرة الكبيرة للبنوك العمومية على حساب البنوك الخاصة، ومن أجل الحد من هذه السيطرة لا بد من خوصصة ولو جزئية من القطاع المصرفي

¹ - بتصرف من: - خير الدين معطى الله، محمد بوقوم، مرجع سبق ذكره، ص 204 - 205.

- محمد زيدان، عبد القادر بربش، مرجع سبق ذكره، ص 13.

العمومي في الجزائر، و ذلك من أجل بعث توازن بين تركيبة القطاعين العام والخاص، وبالتالي بعث المنافسة بينهما بما يفيد تطوير الجهاز المصرفي الجزائري، فإذا كانت عملية الخوصصة تتعلق بالبرامج الاقتصادية للحكومة فإن لبنك الجزائر دورا في دفع هذه العملية بالاقتراف والتشاور مع الحكومة، حيث أن خوصصة البنوك العمومية الجزائرية سيعود عليها بمزايا عديدة منها:

- تحسين الكفاءة الاقتصادية لها وهذا بالاعتماد على آليات السوق والمنافسة؛
 - تخفيف الأعباء المالية للدولة التي يكون دائما سببها القطاع العام، وهذا بتوفير موارد مالية لتمويل قطاعات أخرى؛
 - توسيع حجم القطاع الخاص لأنه يلعب دورا فعالا في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛
 - توسيع قاعدة الملكية لأفراد المجتمع، من خلال طرح أسهم المصارف العامة في سوق رأس المال، وهذا ما يشجع زيادة مدخرات الأفراد لاستثمارها في شراء هذه الأسهم؛
 - الاستفادة من مشاركة رأس المال الأجنبي في تطوير الأسواق المحلية.
- و بالرغم من الجهود المبذولة لانطلاق أول عملية خوصصة لبنك عمومي في الجزائر، وعملا بتوصيات صندوق النقد الدولي الذي طالب الجزائر بضرورة تشجيع مسار خوصصة القطاع المصرفي، خاصة وأن البنوك العمومية تسيطر على السوق المصرفية، حيث قامت الجزائر بفتح رأسمال القرض الشعبي الجزائري CPA لأنه كان أكثر جاهزية لعملية الخوصصة من حيث وضعيته المالية ونتائجه المحققة، لكن عملية الخوصصة هذه فشلت، وبعدها قامت الجزائر بفتح رأسمال البنك الوطني الجزائري BNA وبنك التنمية المحلية BDL، لكن كذلك عملية الخوصصة فشلت، ولم تتم إلى حد الآن أي خوصصة وهذا راجع لأن البنوك الأجنبية تشترط نسبة 51% من رأسمال البنك، لكن السلطات الجزائرية تشترط أن تكون نسبة المساهمة الجزائرية في البنوك لا تقل عن 51%، وهذا ما أكدته أيضا الأمر 04-10 لسنة 2010، وهو ما يرفضه معظم الشركاء الأجانب، وبالتالي يجب النظر في هذه النسبة.¹

¹ - سليمان ناصر، آدم حديدي، تأهيل النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، أي دور لبنك الجزائر؟، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، العدد 02، جوان 2015، ص 24.

11- تبني المفهوم الحديث للتسويق المصرفي:

- يعد تبني المفهوم الحديث للتسويق المصرفي أحد ركائز استراتيجية التطوير المأمولة لدعم كفاءة الأداء للجهاز المصرفي، حيث لم تعد البنوك في حاجة إلى موظفين تقليديين بل إلى بائعين محترفين للخدمات المصرفية، لذلك تبرز الحاجة إلى تحول البنوك إلى كيان تسويقي يركز على رغبات العملاء وكسب رضاهم عن الخدمات المقدمة وهو ما يتطلب:¹
- استخدام أدوات التكنولوجيا الحديثة في تسويق الخدمات المصرفية عبر العالم، مثل استخدام شبكة الأنترنت الدولية للإعلان عن البنك؛
 - خلق أو صناعة العميل بالسعي نحو العميل المرتقب؛
 - تصميم مزيج الخدمات المصرفية بما يكفل إشباع رغبات واحتياجات العملاء بشكل مستمر يكفل رضا العميل، وذلك بعد القيام بدراسة وافية لاحتياجات العملاء؛
 - ضرورة قيام مسؤولو التسويق المصرفي بالمعيشة الكاملة للبيئة الاقتصادية والاجتماعية التي يعمل بها البنك، مع استخدام المنهج العلمي في تحليل قدرات العملاء المالية وتحديد احتياجاتهم وتصميم مزيج الخدمات المصرفية الذي يتلاءم معهم، وذلك من خلال استخدام أساليب وأدوات ابتكارية غير تقليدية سواء في نوعية أو وسيلة تقديم الخدمة؛
 - تحقيق التكامل بين الوظائف التسويقية المختلفة والوظائف المصرفية الأخرى، لأن إي انقسام بينهما أو تعارض يؤثر على وحدة الرؤية ووضوح المهام، وبالتالي لن يؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة؛
 - يعتبر التسويق المصرفي الحديث أداة تحليلية هامة في فهم النشاط المصرفي، ومعاونة العاملين بالبنك في رسم السياسات ومراقبة ومتابعة العمل المصرفي؛
 - تهيئة بيئة مصرفية مناسبة للعملاء تمكن البنك من الاحتفاظ بهم، وذلك بالاهتمام بتحسين الانطباع المصرفي لدى العميل عن طريق انتقاء من يتعامل مع العملاء ممن تتوفر فيهم بعض الصفات الشخصية المميزة مثل: اللباقة والذكاء والثقة والكفاءة؛
 - المساهمة في اكتشاف الفرص الاستثمارية ودراساتها وتحديد المشروعات الجيدة بما يكفل إيجاد عميل جيد؛

¹ - عبد القادر بريس ، مرجع سبق ذكره، ص 268 - 269.

- التركيز على أهمية تدعيم وسائل الاتصال الشخصي وتكثيف الحوار المتبادل مع العملاء؛
- تطوير بحوث السوق وجمع وفحص وتحليل تطورات السوق واتجاهاته؛
- مراقبة ومتابعة المعلومات المرتدة في السوق المصرفي والتي تتضمن قياس انطباعات العملاء عن مزيج الخدمات المقدمة، ومدى تقبلهم لها ورضاهم عنها وتحديد الأوجه الإيجابية والسلبية التي يتعين الاستفادة منها.

12- مواصلة الإصلاحات المصرفية:

يتم الإصلاح المصرفي عن طريق عملية إعادة الهيكلة التي يمكن تعريفها بأنها مجموعة من الإجراءات تهدف إلى تصحيح الهياكل الفنية أو المالية أو الإدارية، بغرض تحسين كفاءة البنوك، وتمكينها من الاستمرار بنجاح على المدى المتوسط والطويل، وسعيًا من السلطات الجزائرية لتفعيل دور البنوك شهدت الفترة الأخيرة إصلاحات مصرفية واسعة، كان الهدف منها بناء منظومة مصرفية قادرة على مواجهة التحديات التي فرضتها التطورات الاقتصادية العالمية.

خلاصة الفصل الرابع:

في إطار التطورات السريعة التي يعرفها المجال المصرفي وللتكيف الإيجابي للمؤسسات المصرفية الجزائرية مع هذه التطورات، أصبح من الضروري إتباع سياسات واستراتيجيات تأهيلية تمس جميع الجوانب، تأهيل وظيفي للارتقاء بنوعية الخدمات والوظائف التي تقوم بها كل البنوك، وتأهيل إداري لتحسين التسيير الداخلي لها، وتأهيل تنظيمي لتحسين الاعتماد على مبدأ المرونة في وضع الهياكل الداخلية التنظيمية لكل البنوك، وتأهيل بشري، من أجل تنمية مهارات وخبرات الموارد بشرية، وتأهيل قانوني لتطوير القوانين المصرفية وتغيير غير الملائم منها.

حيث تم التطرق في هذا الفصل للدراسة الميدانية لاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية، المتمثلة في التأهيل الإداري، وذلك من خلال التعرف على مستوى النظام المحاسبي في هذه الوكالات البنكية باعتباره أهم الأدوات الدالة على كفاءة وتطور الجهاز المصرفي، حيث تم التوصل إلى أنه توجد عدة نقائص في النظام المحاسبي لذا يجب مراجعته حتى يلاءم ويساير البيئة المصرفية الجديدة والمعايير المحاسبية الدولية، كما تم التعرف على مستوى نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال الذي رغم التطور السريع والمستمر في التقنيات التكنولوجية الحديثة في ابتكار وسائل وأساليب جديدة في تقديم الخدمات المصرفية، لا نجد نفس التطور في نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات المصرفية الجزائرية الأمر الذي يقف عائق أمام تحسين وتطوير المؤسسات المصرفية الجزائرية نحو أداء أفضل، بالإضافة إلى التعرف على مستوى نظام المعلومات التسويقية الذي يعتبر ذو أهمية كبيرة في تحسين وتطوير القدرات الإدارية القائمة عليه من أجل توفير قاعدة معلوماتية تساهم في تحسين الخدمات المصرفية والأداء وبالتالي نجاح هذه المؤسسات المصرفية الجزائرية في تحقيق الأهداف المرسومة، كما تم التعرف على مدى تطور نمط إدارة الأعمال المصرفية في هذه

المؤسسات، باعتبار أن التسيير الجيد من قبل القيادات الإدارية المدربة له دور كبير في إحداث التغيير والتطوير والتأهيل الجيد لهذه المؤسسات.

أما فيما يخص التأهيل التنظيمي فقد تم الوقوف على مدى وجود ثقافة تنظيمية تشجع وتدعم التحسين والتأهيل لضمان التميز لهذه المؤسسات المصرفية الجزائرية وتحقيق الفعالية التنظيمية من خلال تحسين مستوى الخدمات المصرفية المقدمة، وكسب ميزة تنافسية في ظل البيئة المصرفية المتغيرة باستمرار.

باعتبار المورد البشري أهم مقومات نجاح عملية تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية، فقد تم التعرف على مختلف السياسات اللازمة لتطوير وتنمية وتأهيل الموارد البشرية، التي تتمثل أولا في سياسات التوظيف المناسبة والواضحة، ومدى كفاية برامج التدريب والتكوين وقدرتها على رفع مستوى مهارات موظفيها، وتنمية قدراتهم الابتكارية والإبداعية، والعمل على تحفيز الموظفين للرفع من أداءهم وزيادة ولائهم، وذلك بابتكار أساليب للتحفيز (الأجور، العلاوات، والترقيات والعلاقات الطيبة... إلخ)، والعمل على ابتكار نظم تقييم لأداء الموظفين تستند إلى معايير حقيقية واقعية قابلة للتطبيق وتضمن تحسين وتطوير أدائهم، وفي الأخير يجب دائما توفير التغذية العكسية عن عمليات الاختيار والتوظيف والتدريب والتقييم وتحفيز الموارد البشرية من طرف إدارة المؤسسات المصرفية الجزائرية، لتحقيق الدافعية والرغبة والكفاءة والتميز والإبداع من قبل الموظفين الذي يؤدي إلى تحقيق رضا الموظفين قبل العملاء باعتبارهم أساس نجاح تطوير وتأهيل العمل المصرفي.

أما فيما يخص التأهيل الوظيفي لمختلف الوظائف التي تقوم بها المؤسسات المصرفية الجزائرية، فقد تم التعرف على مدى تطور كل وظيفة ابتداء بوظيفة فتح الحسابات البنكية، ووظيفة منح القروض وتمويل التجارة الخارجية، والوساطة المالية ووظيفة التسويق المصرفي، حيث تم التوصل إلى أن مستوى تطور هذه الوظائف لم يصل بعد إلى المستوى العالمي الذي يقدم أجود

الخدمات المصرفية بأفضل التكنولوجيات وبأقل التكاليف وبأقل وقت ممكن، الأمر الذي يحد من مساهمة أو مقدرة المؤسسات المصرفية الجزائرية على القيام بدورها الحقيقي في الاقتصاد الوطني. وأخيرا وباعتبار أن سير العمل المصرفي تحكمه مجموعة من القوانين، كان لابد من الوقوف على مدى ملائمة التشريعات والقوانين المصرفية الجزائرية لهذا العمل المصرفي، فتم التطرق إلى التأهيل القانوني في المؤسسات المصرفية الجزائرية، حيث تم التوصل إلى أن القوانين المصرفية تتسم بالجمود وعدم التغيير والتجديد لمواكبة مختلف التغيرات التي تحدث في البيئة المصرفية، الأمر الذي يعرقل سير عملية تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية.

كما تم إضافة إلى دراسة هذه الاستراتيجيات المختلفة لتأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية، اقتراح بعض الاستراتيجيات الأخرى التي نرى بأنها تساهم في عملية تأهيل هذه المؤسسات، والتي شملت التحول إلى البنوك الشاملة بتقديم تشكيلة متنوعة من الخدمات المصرفية، توسيع استخدام التكنولوجيا الحديثة في المجال المصرفي، التحول إلى العمل المصرفي الإلكتروني (البنوك الإلكترونية)، تنمية وتطوير الموارد البشرية، باعتبار أن المورد البشري المؤهل هو أساس أي عملية تطوير وتأهيل للمؤسسات المصرفية الجزائرية... إلخ.

الختامة

إذا كانت المنظومة المصرفية تعتبر من أهم العناصر الأساسية المتحركة في أداء الاقتصاد الوطني ودفع عجلة التنمية، باعتبارها أداة للتخطيط والتوجيه، وتمويل التطور الاقتصادي، والرقابة في الاقتصاد الوطني، فإن نجاحها في أداء وظيفتها، مرهون بقدرتها على التكيف مع الأوضاع الجديدة التي تعيشها الجزائر، من تعاظم ضغوط المنافسة والتغيرات الاقتصادية العالمية والمتسارعة واعتمادها على اقتصاد السوق وتوقعها الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، وإبرام عقد الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، وتطوير إمكانياتها ومواردها ومستوى أداء خدماتها وأنشطتها الداخلية من جهة، وقدرتها على تكيف أنظمتها وهياكلها واستراتيجياتها مع تغيرات هذا المحيط الخارجي واستغلال الفرص المتاحة فيه من جهة أخرى، كل هذا يملئ ضرورة إتباع استراتيجيات لتأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية حتى تستطيع التكيف مع التطورات العالمية وتحقيق ميزة تنافسية في ظل هذه التغيرات، ذلك أن تأهيل الجهاز المصرفي يعد أحد المؤشرات الهامة للقدرة التنافسية للاقتصاد الوطني في السوق العالمية.

لقد ساهم هذا البحث في توضيح الإطار النظري والتطبيقي لاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية، إذ حاولنا إبراز استراتيجيات التأهيل في الوكالات البنكية لكل من ولاية سطيف وولاية قسنطينة وولاية برج بوعرييج، أين تم اختبار فرضيات البحث، والتوصل بذلك إلى مجموعة من النتائج التي على ضوءها تم اقتراح بعض المقترحات، وقد كانت نتائج اختبار الفرضيات كالتالي:

أولاً: بالنسبة للفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات المنفرعة عنها، تم التوصل إلى ما يلي:

- 1- تم التأكد من عدم صحة الفرضية الرئيسية الأولى، أي أن الأنظمة الإدارية بالوكالات البنكية محل الدراسة ليست متطورة؛
- 2- عدم قبول الفرضية الفرعية الأولى، أي أن النظام المحاسبي بالوكالات البنكية محل الدراسة غير متطور؛
- 3- إثبات عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية، أي أن نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالوكالات البنكية محل الدراسة غير متطور؛

4- عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة، أي أن نظام التسويق بالوكالات البنكية محل الدراسة غير متطور؛

5- رفض الفرضية الفرعية الرابعة، أي أن نمط إدارة أعمال الوكالات البنكية محل الدراسة غير متطور.

ثانياً: تم رفض الفرضية الرئيسية الثانية، والتي مفادها أن الوكالات البنكية محل الدراسة تمتلك هيكل تنظيمي يضمن سيورة جيدة للعمل.

ثالثاً: بالنسبة للفرضية الرئيسية الثالثة والفرضيات المتفرعة عنها، تم التوصل إلى ما يلي:

1- إثبات صحة الفرضية الرئيسية الثالثة، أي أن لعملية التأهيل الوظيفي تأثير كبير على الأداء الفعال والجيد للوكالات البنكية محل الدراسة؛

2- عدم صحة الفرضية الفرعية الأولى، أي أن السياسات والإجراءات الموضوعة في الوكالات البنكية محل الدراسة غير ملائمة للعمل المصرفي؛

3- عدم قبول الفرضية الفرعية الثانية، أي أن مصلحة الصندوق بالوكالات البنكية محل الدراسة لا تضمن تقديم الخدمات المصرفية للعملاء في أقصر وقت ممكن؛

4- رفض الفرضية الفرعية الثالثة، أي أن استعمال الانترنت والبطاقات الدولية ليس جيد في الوكالات البنكية محل الدراسة؛

5- إثبات عدم صحة الفرضية الفرعية الرابعة، أي أنه لا تضمن مصلحة القروض السرعة في حصول العميل على القروض في الوكالات البنكية محل الدراسة؛

6- قبول الفرضية الفرعية الخامسة، أي أن تسوية عمليات التجارة الخارجية بالوكالات البنكية محل الدراسة لا تستغرق أقل وقت ممكن؛

7- إثبات صحة الفرضية الفرعية السادسة، أي أن الوكالات البنكية محل الدراسة لا تتعامل بالوساطة المالية؛

8- رفض الفرضية الفرعية السابعة، أي أن وظيفة التسويق لا تقوم بدورها الحقيقي في الوكالات البنكية محل الدراسة.

رابعاً: بالنسبة للفرضية الرئيسية الرابعة والفرضيات المتفرعة عنها، تم التوصل إلى ما يلي:

- 1- تم إثبات عدم صحة الفرضية الرئيسية الرابعة، أي أن الموارد البشرية بالوكالات البنكية محل الدراسة ليست مؤهلة؛
 - 2- عدم قبول الفرضية الفرعية الأولى، أي أن سياسات التوظيف والتكوين وترقية الموارد البشرية غير واضحة في الوكالات البنكية محل الدراسة؛
 - 3- تم رفض الفرضية الفرعية الثانية، أي أنه لا توجد في الوكالات البنكية محل الدراسة سياسات تعمل على التحفيز والتقييم والتطوير الجيد للموارد البشرية.
- خامسا:** تم قبول الفرضية الرئيسية الخامسة، والتي مفادها أن القوانين المصرفية في الوكالات البنكية محل الدراسة لا تتماشى والعمل المصرفي، وما يجري محليا ودوليا من تغيرات وتطورات مصرفية.

نتائج الدراسة:

من خلال هذه الدراسة التي انصبت على استراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية يمكننا استخلاص مجموعة من النتائج أهمها:

- 1- النظام المصرفي الجزائري مؤطر في الجزائر، أي لا يمكن الخروج منه أو حتى تغييره فهو مسير 100% من طرف الدولة وبنك الجزائر الذي يعتبر بنك البنوك، هذا الأخير مسير أيضا من طرف الدولة، الأمر الذي يجعل من النظام المصرفي لا يقوم بالدور الحقيقي له، نظرا للقيود القانونية أو التنظيمية التي تحد وتعرقل ذلك.
- 2- البنوك الجزائرية مسايرة نوعا ما للبنوك الأجنبية في الخدمات التي تقدمها، لكن ليس بالتقنيات والجودة المعتمدة في البنوك الأجنبية، كما تملك نوعا ما من المؤهلات الضرورية التي تجعلها في مستوى المؤسسات المصرفية الأجنبية.
- 3- لا توجد هناك بوادر لشراكة بين البنوك الجزائرية والأجنبية، لا في المدى القصير أو المتوسط، ممكن على المدى الطويل، لأن القوانين الجزائرية لا تشجع ذلك، الأمر الذي يعرقل اكتساب المؤسسات المصرفية الجزائرية لأحدث التقنيات المصرفية، وبالتالي تطويرها للصمود في وجه المنافسة العالمية.

4- عملية الاندماج بين الوحدات المصرفية الجزائرية يترتب عليه خلق استراتيجية دفاعية، حيث أن الاندماج قد يستخدم كوسيلة لحل المشكلات التي تعاني منها بعض المؤسسات المصرفية الجزائرية سواء كانت مشكلات تمويلية أو تسويقية أو خاصة بملاءة رأس المال، هذا بالإضافة إلى أن الاندماج يمكن أن يستخدم في الحد من المنافسة الشديدة مما يجعل الكيان الجديد يعمل في ظل ظروف أكثر أمنا واستقرارا من ذي قبل.

5- إن خوصصة المؤسسات المصرفية الجزائرية سيؤدي إلى الرفع من كفاءتها وتوفير الخدمات المتطورة وجعلها متاحة، بالإضافة إلى قدرتها على تمويل المشاريع التي تحتاج إلى أموال ضخمة، وبالتالي القدرة على جذب الاستثمارات الأجنبية والتوسع في تقديم تشكيلة متنوعة من الخدمات المصرفية.

6- إن خوصصة المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية واندماجها سيؤدي إلى تنشيط السوق المالي، وتوسيع الملكية وزيادة المنافسة في السوق المصرفية، وتحسين الأداء الاقتصادي وتحديث الإدارة وزيادة كفاءة أداء الخدمات المصرفية، كما تؤدي إلى زيادة قدرة المؤسسات المصرفية الجزائرية على التنوع في مجال الخدمات المصرفية من خلال تنوع مصادر التمويل والتنوع في مجالات الاستثمار.

7- يعتبر التأهيل السبيل الوحيد للمؤسسات المصرفية الجزائرية لتعزيز قدرتها التنافسية في السوق المحلية والدولية وتعظيم مكاسبها، وهذا من خلال القيام بتطوير شامل لمختلف الجوانب فيها، سواء الإدارية أو التنظيمية، أو الوظيفية أو القانونية، أو البشرية.

8- الإصلاحات الواعية القائمة على الأسس الصحيحة والمتابعة المستمرة تسمح للمؤسسات المصرفية الجزائرية التخلص من نقاط تخلفها وتأخرها، وبالتالي اللحاق بالتطور الذي تعرفه الصناعة المصرفية العالمية، سواء تكنولوجيا أو بشريا.

9- إن عملية التأهيل الإداري للمؤسسات المصرفية الجزائرية، ستعمل على تحسين النظام الإداري داخل هذه المؤسسات بالشكل الذي يجعله فعالا ويستجيب لكل التغيرات التي تحدث في المحيط

المصرفي داخليا وخارجيا، ويمكن المسيرين من اتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب، هذا لأن النظام الإداري أداة تسيير، وهو بحاجة إلى تحسين وتطوير بالشكل الذي يجعله يتوفر في مخرجاته الصحة والمصادقية والملاءمة، وقادر على ضبط كل الانحرافات التي يمكن أن تحدث، أي جعل النظام الإداري للمؤسسات المصرفية الجزائرية مرنا قابلا للتطوير وقبول كل ما هو حديث، وبالتالي فالتأهيل الإداري للمؤسسات المصرفية يجعل أنظمتها الإدارية متطورة في كل مستوياتها.

10- التأهيل الوظيفي يسمح للمؤسسات المصرفية بتحسين جودة الوظائف المقدمة، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية وزيادة نجاعتها الاقتصادية وبالتالي المساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

11- التأهيل التنظيمي سوف يعمل على تحسين التسيير والتنظيم، وطرق العمل في المؤسسات المصرفية الجزائرية، كما سيسمح بإعادة تصميم جميع أنشطة أعمالها، والقيام ببناء تنظيمي جديد، مصحوبا بتغيير جذري في المفاهيم والقيم السائدة فيها.

12- التأهيل البشري سيعمل على تطوير قدرات وكفاءات الموارد البشرية وإمكانياتها، لأن توفر الموارد البشرية المكونة والمؤهلة، هو السبيل الأمثل لإنجاح سياسة التأهيل داخل المؤسسات المصرفية الجزائرية، كما أنه لتحقيق عملية التأهيل للأهداف المرسومة، يجب توفر إرادة قوية وفعالة وتسيير جيد من قبل الأطراف الموجودة في المؤسسات المصرفية الجزائرية.

13- التأهيل القانوني للقوانين المصرفية، سيسمح بتصحيح جميع القوانين التي تعرقل تطور وتحديث الجهاز المصرفي، كما سيجعلها أكثر مرونة و قابلية للتغيير في حالة عدم ملاءمتها للعمل المصرفي.

14- تأهيل المؤسسات المصرفية وزيادة حجم الاستثمار في التكنولوجيات الحديثة المتطورة وأنظمة المعلومات، سيجعلها مؤهلة للتماشي مع ما يجري محليا ودوليا من تغيرات وتطورات، كما سيجعل النظام المصرفي الجزائري قادرا على مواجهة المنافسة العالمية.

15- القيام بتأهيل المؤسسات المصرفية من شأنه تعظيم الآثار الإيجابية المتوقعة من انضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة، والشراكة والانفتاح الاقتصادي.

16- إمكانية وضع برنامج تأهيل موحد لجميع البنوك الجزائرية سواء عمومية أو خاصة، وذلك لاشتراكها تقريبا جميعا في الوظائف التي تقوم بها والخدمات المقدمة.

17- تتمثل الاستراتيجيات الواجب اعتمادها في عملية تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية في أولا استراتيجية التأهيل الإداري، وذلك بالقيام بتطوير مختلف الأنظمة الإدارية (الحاسبية، التسويقية، التكنولوجية) لأنها أساس قيام العمل المصرفي المتطور، وثانيا استراتيجية التأهيل التنظيمي وذلك بالعمل على توفير التنظيم المناسب والمرن باعتماد هيكل تنظيمي يضمن التدفق السريع للمعلومات التي تسهل أداء العمل المصرفي، وثالثا استراتيجية التأهيل الوظيفي وذلك بالعمل على اعتماد إجراءات وسياسات مختلفة تضمن القيام بمختلف الوظائف (منح قروض، تمويل تجارة خارجية، وساطة مالية... إلخ) بسرعة وجودة عالية تضمن التميز في تقديم هذه الخدمات وكسب ميزة تنافسية في السوق المصرفية التي تتميز بشدة المنافسة والتطور التكنولوجي الهائل في تقديم الخدمات المصرفية، ورابعا استراتيجية التأهيل البشري باعتباره أساس نجاح أي عملية تأهيل وتطوير، فالموارد البشري المحفز والمؤهل والمدرب على تبني مختلف التغييرات التي تحدث في البيئة المصرفية يضمن التطوير والتحسين والتأهيل المستمر للمؤسسات المصرفية الجزائرية، لكن هذه الاستراتيجيات لن تقوم بدورها الحقيقي في تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية إذا لم تكن هناك تشريعات وقوانين مصرفية تشجع وتدعم ذلك، الأمر الذي يؤدي إلى تبني استراتيجية خامسة وهي استراتيجية التأهيل القانوني للعمل على تغيير وتعديل القوانين التي تعيق عملية التأهيل والنهوض بالمؤسسات المصرفية الجزائرية للحاق بركب التطور المصرفي العالمي.

التوصيات (الاقتراحات):

من خلال ما تم التطرق له ضمن فصول البحث، من أجل التعرف على استراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية، يمكننا استخلاص مجموعة من الاقتراحات لدعم تأهيل هذه المؤسسات نذكر أهمها :

1- إن الجهاز المصرفي الجزائري يحتاج اليوم أكثر من أي وقت مضى، إلى زيادة حجم الاستثمار في التكنولوجيات الحديثة واعتماد أنظمة المعلومات Information System ، والبرامج العصرية وتعميم استخدامها، يكون له أثر بالغ في التوصل إلى تقديرات سريعة ومتواصلة للقيمة النقدية للمدخرات المالية رغم ما تنطوي عليه من تعقيدات، كذلك فاستخدام تكنولوجيا حديثة High-Tech يزيد من سرعة التسويات وزيادة الشفافية والرقابة، وهذا ما يزيد في ثقة المستثمرين بالبنوك، وحتى يسائر التكنولوجيات الحديثة التي أصبحت معتمدة في المنظومة المصرفية العالمية، فالبنك الجزائري مطالب باعتماد ثم تعميم التسيير الإلكتروني في التعامل مع وسائل الدفع المختلفة، مع ضرورة توفير الشروط المحيطة بالملائمة لها من حيث تكنولوجيات الإعلام والاتصال.

2- العمل على دعم نظام مركزية تشغيل البيانات الخاصة بالمؤسسات المصرفية الجزائرية، بما يسمح بالتحويل إلى نظم التشغيل المباشر الأني للاستفادة من تطبيقاتها.

3- تكوين شبكة مصرفية تكون بمثابة جسر إلكتروني بين المؤسسات المصرفية الجزائرية من جهة والشركات والعملاء من جهة أخرى، يكون من أهدافها متابعة التطورات اليومية في قطاع الاستثمار وقطاع الخدمات المصرفية محليا ودوليا، مع حث المؤسسات المصرفية على تطوير وتنمية التجارة الإلكترونية، ونظرا لما تحتوي عليه هذه الشبكة من معلومات كاملة عن قواعد وإجراءات إلكترونية، فإن العمل على استصدار قوانين تحكم اتفاقيات التبادل والتداول الإلكتروني فيما بين الشركات والمؤسسات المصرفية الجزائرية والاعتراف الرسمي بالوثيقة الإلكترونية والتوقيع الإلكتروني وقانون حماية البيانات الشخصية أضحت ضرورة حتمية يجب القيام بها.

4- يجب على المؤسسات المصرفية الجزائرية زيادة الأنفاق الاستثماري لتطوير وسائل وأدوات الدفع المصرفية الإلكترونية حتى تسائر التطور الذي يحدث في التجارة الإلكترونية، وهذا ما سيخلق مجال أوسع للدفع داخليا وخارجيا، وبالتالي التقليل من خدمة الدفع الورقي، وهذا لن يكون إلا من خلال توفير بنية تحتية متطورة تضم شبكات الاتصال المختلفة، الأجهزة والتقنيات التكنولوجية الحديثة، كذلك الأنظمة المرتبطة بالنقل، التخزين، المعالجة والتحليل.

5- ضرورة التوسع في استخدام الـATM لتقديم خدمات متنوعة مثل تسجيل أوامر الدفع التي يطلبها العملاء واستحداث خدمة التعامل في البورصة على غرار تلك التي في بعض البنوك الأجنبية، حيث يتم تسجيل أكثر الأسهم تداولاً، ويقوم العميل بتسجيل العملية آلياً نظراً لما يتطلبه هذا القطاع من دقة وسرعة وآنية الاتصال بما يؤمن البيع أو الشراء بالسعر الذي يحدده للتنفيذ.

6- لابد من تطوير وخلق صناعة مصرفية في الجزائر لمواكبة مثيلاتها في العالم، وكذلك إعطاء أهمية كبيرة للمشتقات المالية غير المطبقة في الجزائر، أي التعامل مع الابتكارات المصرفية الحديثة المتمثلة في المشتقات والعقود المستقبلية، وعقود الاستثمار، و مقايضة الأوراق المالية والمبادلات، التأجير التمويلي، خدمات التحوط من تقلبات أسعار الصرف والفائدة مثل عقود الاختيار والعقود الآجلة واتفاقيات أسعار الفائدة الآجلة، أي التركيز على صيرفة التجزئة لتقديم الخدمات الحديثة والتوسع في المعمول به.

7- تشجيع المنافسة النزيهة بين البنوك لتقديم خدمات مصرفية بكفاءة عالية وتكلفة أقل، والحد من القرارات الإدارية المركزية التي تجعل هذه البنوك محملة في الأخير عبارة عن صور طبق الأصل لبعضها.

8- إن تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية مرهون بإعادة تنظيم مختلف وكالاتها وفروعها وفق رؤية مناسبة لتحقيق رغبات عملائها، حيث يجب إعادة النظر في الهياكل التنظيمية والأنظمة واللوائح وأوضاع الفروع للوصول إلى التشغيل الأمثل لكافة عناصر تقديم الخدمات المصرفية، دون إغفال أهمية إيجاد نظام مناسب للحوافز، مع ضرورة شرح أهداف التنظيم الجديد للموظفين والعملاء، فضلاً عن استحداث بعض الوظائف الضرورية للسير الحسن للبنك والتكفل الأمثل بحاجات وانشغالات عملائه.

9- يجب على المؤسسات المصرفية الجزائرية النهوض بأنظمتها المصرفية وجعلها قادرة على المنافسة بما يكفل لها الدخول للأسواق العالمية، خاصة مع تحرير الخدمات المصرفية، لأن العولمة والانفتاح الاقتصادي غيرت من معطيات العالم، كما يجب وبشكل سريع التكيف مع هذه المعطيات

الجديدة، ويتم ذلك بتحسين المستمر لنوعية النظم المصرفية مع خلق معايير محاسبية تضمن الشفافية والملائمة في الأسواق العالمية، والعمل على متابعة كل الإصدارات الحديثة للمعايير المحاسبية الدولية الخاصة بالمصارف، وتطوير المخطط المحاسبي البنكي على ضوء هذه الإصدارات.

10- الرقابة الوقائية، وتعني استخدام طرق أفضل من مجرد مراقبة وتتبع أعمال المؤسسات المصرفية الجزائرية وزيادة المقدرة على التنبؤ بالأزمات المصرفية قبل حدوثها، وبالتالي الحد من آثارها السلبية على الجهاز المصرفي، وذلك من خلال دعم دور بنك الجزائر وتقوية وظيفته الأساسية في الإشراف والرقابة على هذه المؤسسات، لكن هذا الدور الرقابي ينبغي أن يتسم بالمرونة التي تتناسب مع تطور الأسواق المالية.

11- لا بد من إعادة تأهيل للمؤسسات المصرفية الجزائرية وتوسيع وظائفها وخدماتها، لأن هذه الوظائف محدودة حاليا، إذ تكتفي البنوك الجزائرية بخدمات كلاسيكية على غرار وظيفة القرض أو الشباك أو الاعتماد المستندي بالنسبة للتجارة الخارجية، ويجب كذلك أن تتكيف البنوك مع المقاييس الدولية، حتى تصبح مؤسسات ذات وظائف وخدمات متنوعة ومتطورة.

12- تأهيل السوق المصرفية لاستخدام البطاقات النقدية، من خلال توعية مصرفية واتصالات مع البنوك وهذا لضمان مستوى سلامة عالي لحاملي البطاقات سواء الخاصة بالسحب النقدي أو الدفع، وهذا ما يؤدي إلى تحويل السوق الجزائري من سوق نقدي إلى آخر يتعامل بالبطاقات النقدية، وذلك من خلال نشر آلات الصرف الآلي، وبالتالي ضمان تقديم المنتج أو الخدمة المناسبة بسعر وتوقيت مناسبين وهذا ما يبرز حتمية وجود وسائط الخدمات مثل: آلات الصرف الآلي، نقاط البيع الآلية، المعلومات، الإنترنت، الفروع الآلية للبنوك.... الخ.

13- ضرورة دعم بنك الجزائر للملاءة المالية للمؤسسات المصرفية الجزائرية، لزيادة قدراتها التنافسية، وكذلك حتى تستطيع تلبية التزاماتها الحاضرة والمستقبلية في عالم تتسم فيه حركة رؤوس الأموال بسرعة فائقة.

14- حتمية النهوض بسوق مالية حقيقية، فالسوق المالية في الجزائر تعرف انطلاقة محتشمة ذلك على مستوى اندماجها وتفاعلها مع نشاط مختلف القطاعات الاقتصادية العمومية والخاصة، كذلك قلة وتواضع المنتجات المعروضة في سوق الأسهم (05 مؤسسات فقط)، وتواضع حجم السندات المتداولة، كل هذا يجعل السوق أقل سيولة، فتعدد المتعاملين وزيادة حجم الأسهم والسندات المتداولة، من شأنه أن يحدد ليس فقط مستقبل البورصة وإنما كذلك يعمل على إرساء مفهوم الوساطة المالية في تمويل الاقتصاد، وبالتالي يجب تنشيط السوق المالي وتنويع العمل المالي والمساهمة في تطوير الأسواق الثانوية وربطها بالأسواق العالمية.

15- تبني المفهوم الحديث للتسويق المصرفي، الذي يعد أحد ركائز استراتيجية التطوير المأمولة لدعم كفاءة الأداء في الجهاز المصرفي، حيث لم تعد البنوك في حاجة إلى موظفين تقليديين بل إلى بائعين محترفين للخدمات المصرفية.

16- تنمية الموارد البشرية، من خلال توفير كوادر بشرية عالية التأهيل معززة بتقنيات مصرفية معاصرة، لذلك يجب على المؤسسات المصرفية الجزائرية أن تعطي الأولوية للاستثمار في القدرات والمهارات البشرية، من خلال اعتماد استراتيجيات ملائمة تضمن إنجاز مختلف أنشطة إدارة الموارد البشرية بالكفاءة المطلوبة، وتحقيق التعامل مع الموارد والكفاءات البشرية كشركاء في البنك بدلا من وضعهم كأجراء، وهذا من شأنه أن يوفر لهذه المؤسسات تحقيق التأهيل والتطوير على مستوى الموارد البشرية والوصول إلى نموذج "المصرفي الفعال".

17- ضرورة استغلال الإمكانيات التي تتوفر عليها المؤسسات المصرفية الجزائرية سواء المادية أو البشرية، من أجل النهوض بمستوى أداؤها.

18- في ضوء التغيرات المستجدة التي جاءت بها البيئة المصرفية ينبغي على المؤسسات المصرفية الجزائرية الاستعداد لتطبيق ثقافة مصرفية جديدة تأخذ في الحسبان التغير المستمر في أوضاع السوق وتعتمد على شبكة من الاتصالات والمعلومات، كما أن عليها اليوم الاندماج لخلق كيان مصرفي قادر على المنافسة، حيث سيساعدها الاندماج في تخفيض تكاليف التشغيل وزيادة قدراتها في اقتناء

التكنولوجيات المصرفية مما يزيد في قدرتها على المنافسة وتقديم خدمات مصرفية متطورة، وكذا العمل على تفعيل الشراكة مع البنوك الأجنبية خاصة من جانبها التقني للاستفادة من وسائل التكنولوجيا والمعلوماتية الحديثة في مجال العمل المصرفي.

19- ضرورة العمل على تهيئة الظروف المناسبة لتحقيق عمليات الاندماج المصرفي الناجح وذلك وفق نظم سليمة حتى تستفيد المؤسسات المصرفية الجزائرية منها، بالشكل الذي يؤدي إلى تحويلها نحو البنوك الشاملة التي تقدم كافة الخدمات التي تقدمها البنوك التجارية والبنوك المتخصصة وبنوك الاستثمار، من خلال بنك واحد وذلك كخطوة مهمة من أجل مواجهة المنافسة المصرفية العالمية؛

20- انتهاج سياسة الخوصصة البنكية بتوسيع قاعدة ملكية المؤسسات المصرفية الجزائرية لجعل إدارتها مسؤولة أمام شرائح أوسع من المساهمين وتقليل ملكية القطاع العام فيها، وذلك بتطبيق الاستراتيجية المناسبة لهذه العملية، مع تحديد الأسس والأهداف على المديين القصير والمتوسط.

21- الالتفات إلى القطاع الخاص المستثمر في المجال البنكي، وتشجيعه عن طريق التشريع أو حتى إجراءات، بالمساعدة التقنية والمادية قصد خلق منافسة هادفة وإرساء تقاليد وثقافة بنكية، وجعلها على استعداد لمنافسة الطرف الأجنبي الذي يكون متفوقا عادة تقنيا وماديا، من شأنه أن يكون ركيزة أساسية للنهوض بالقطاع المالي ومن ثم بالاقتصاد بصفة عامة.

22- منح استقلالية تامة بمعنى الكلمة لهذه البنوك، التي ورغم أحكام القانون (10/90) المتعلق بالنقد والقرض، وأحكام الأمر 04-10 المؤرخ في 26/08/2010 مازالت تحت وطأة القيود، وذلك عن طريق فتح رأسمالها للاكتتاب وترك المجال مفتوحا (عمليا) للمساهمين، والرفع من الاحتكار الذي ما زالت الدولة تمارسه على هذه الهيئة رغم التشريعات والقوانين الصادرة في ذلك والتي تعتبر هي الأخرى غير كافية.

23- إعطاء استقلالية أكبر لبنك الجزائر، بمعنى منع التدخل الحكومي عند قيام بنك الجزائر بأداء وظيفته الأساسية، وهي تنفيذ السياسة النقدية التي تقوم بدورها على أساس اقتصادي ولا تتدخل

أغراض السياسة التنفيذية أو التشريعية فيها، واستخدام بنك الجزائر الأدوات غير المباشرة لتنفيذ سياسته النقدية والتي تعتمد على قوى السوق.

24- ضرورة إصدار قانون ينظم المعاملات المالية الإسلامية ضمن ما هو متاح ومتوافر، بحيث يتم إدراج هذه المعاملات في صلب بنود قانون النقد والقرض، حتى يسمح بتوسيع البنوك الإسلامية، والترخيص للبنوك التقليدية بفتح نوافذ إسلامية، إلى جانب السماح ضمن هذا القانون بتوسيع أدوات الممارسة الإسلامية كالصكوك ومؤسسات التأمين الإسلامي (التكافل)، وإيجاد آليات لإدارة أموال الوقف، وتوظيف أرباحها وإدارة أموال صندوق الزكاة بنجاحة في ظل توافر بيئة للتمويل الإسلامي.

25- ضرورة إيجاد تشريعات قانونية فعالة للعمل المصرفي الإلكتروني، وإصدار تشريعات تحمي البطاقات الإلكترونية (مثل ما تم إصداره لحماية الشيك بدون رصيد)، لتشجيع العمل المصرفي الإلكتروني، ووضع قوانين وتعليمات صارمة فيما يخص العمل عبر شبكة الأنترنت وكذا مكافحة المخترقين غير الشرعيين للشبكة، بهدف تأمين الحماية اللازمة للعمليات أثناء تنفيذ العمليات المصرفية عبر الأنترنت.

26- ضرورة تطوير نظم الإدارة المصرفية والارتقاء بمستوى التدريب مع التدقيق في اختيار القيادات العليا للجهاز المصرفي الجزائري، واستخدام الخبرات العالمية للإسهام في عملية التطوير، ثم يأتي بعد ذلك دور المتخصصين في تطوير التشريعات والقوانين المصرفية والنهوض بها، من أجل الوصول إلى المستوى العالمي لتقديم نفس الخدمات المصرفية وبنفس الجودة، وذلك عن طريق اقتراحاتهم التي يتقدمون بها إلى الجهات المختصة ببنك الجزائر لإصدار القوانين.

27- تكثيف البيئة المصرفية بمضاعفة عدد المصارف الخاصة والعمومية، المحلية والأجنبية، لتشجيع اقتصاد السوق القائم على المنافسة والتنافس، وضرورة إنشاء فروع للمؤسسات المصرفية الجزائرية في الخارج تقوم بوظائف على المقاييس العالمية قصد مواكبة التطورات وضمان الانتشار والوجود لها واستقطاب المزيد من لمتعاملين معها.

28- لابد من العمل على إصلاح السوق المصرفية، ثم فتحه على المنتجات الأجنبية تدريجيا بعد تأهيل المؤسسات المصرفية لمواجهة المنافسة، مما يسمح بالاستفادة من عملية العولمة والتطور التكنولوجي.

29- إعادة هيكلة البنوك المتخصصة وتدعيمها بالإطارات والتجهيزات والأنظمة المصرفية، ودراسة إمكانية العمل ضمن إطار المصارف الشاملة وتخصيص مصارف قطاعية وإدخال المزيد من المنتجات المصرفية الحديثة، كون المنتجات الحالية غير كافية مقارنة بالاحتياجات المتزايدة.

30- يتعين توضيح السياسة الخاصة بالنظام الهيكلي والمؤسسي للبنوك خاصة العامة منها وتقليص تدخلات الوصاية لزيادة المنافسة، وحتى تكون للبنوك الجزائرية حرية أكبر وهامش حركة أوسع في إطار وظيفة اقتصادية وتجارية محددة.

31- ضرورة عصرنة مستمرة ومتواترة للنظام المصرفي في الجزائر، كونه لا يزال غير فعال لأنه لا يستجيب لشروط ومتطلبات التحولات الاقتصادية التي تعرفها الجزائر، فهناك تفاوتات كبيرة بين سرعة تحول النشاط الاقتصادي وسرعة تحول عصرنة البنوك.

آفاق الدراسة:

لقد تم من خلال هذا البحث، التطرق لاستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية من الناحية الإدارية والوظيفية والتنظيمية والبشرية والقانونية، وذلك في محاولة للإجابة على الإشكالية المطروحة، ويبقى موضوع البحث محل دراسات مستقبلية نأمل أن تعمل على تطوير منظومتنا المصرفية، حيث يمكن أن يفتح البحث آفاقا لبحوث ودراسات مستقبلية في مجالات عديدة، نذكر منها:

- 1- دراسة تأثير تأهيل الموارد البشرية على تحسين أداء البنوك التجارية الجزائرية.
- 2- قياس فعالية تطوير المؤسسات المصرفية الجزائرية.
- 3- انعكاسات الانضمام للمنظمة العالمية للتجارة على تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية.
- 4- الخصخصة والإندماج كمدخل لتأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

I- الكتب:

- 1- إبراهيم عبد الله عبد الرؤوف محمد، تأثير تحرير الخدمات المصرفية على التنمية الاقتصادية، الطبعة الأولى، مؤسسة رؤية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2011.
- 2- إبراهيم مختار، بنوك مصر في ظل عالم متغير ومتنافس، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، دون سنة نشر.
- 3- أحمد سليمان خصاونة، المصارف الإسلامية، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، إربد، الأردن، 2008.
- 4- أحمد يوسف دودين، إدارة الإنتاج والعمليات، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
- 5- أحمد شعبان محمد علي، انعكاسات المتغيرات المعاصرة على القطاع المصرفي ودور البنوك المركزية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
- 6- أحمد سيد مصطفى، إدارة الانتاج والعمليات في الصناعة والخدمات، دون دار نشر، القاهرة، 1997.
- 7- أكرم حداد، مشهور هذلول، النقود والمصارف (مدخل تحليلي ونظري)، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- 8- بابكر الشيخ، غسيل الأموال- آليات المجتمع في التصدي لظاهرة غسيل الأموال-، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
- 9- جليل كاظم مدلول العرضي وآخرون، إدارة المشتقات المالية (مدخل نظري وتطبيقي متكامل)، الطبعة الأولى، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
- 10- جيمس جوارتيني، ريتجارد أستروب، ترجمة وتعريب عبد الرحمن عبد الفتاح، عبد العظيم محمد، الاقتصاد الكلي: الاختيار العام والخاص، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 1999.
- 11- حاكم الربيعي وآخرون، المشتقات المالية، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.

- 12- حسن كريم حمزة، **العملة المالية والنمو الاقتصادي**، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
- 13- حسام داود وآخرون، **مبادئ الاقتصاد الكلي**، الطبعة الثالثة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2005.
- 14- حربي محمد موسى عريقات، **مبادئ الاقتصاد: التحليل الكلي**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- 15- خالد عبد الرحيم الهيتي وآخرون، **أساسيات التنظيم الصناعي**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997.
- 16- رانيا محمود عبد العزيز عمارة، **الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات GATS الأحكام والآثار**، الطبعة الأولى، مكز الدراسات العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2015.
- 17- ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، **التسويق المصرفي**، الطبعة الأولى، دار المناهج للتوزيع والنشر، الأردن، 2001.
- 18- رشدي صالح عبد الفتاح صالح، **البنوك الشاملة وتطوير الجهاز المصرفي المصري**، دار النهضة العربية، الإسكندرية، مصر، 2000.
- 19- رشدي صالح عبد الفتاح صالح، **البنوك الشاملة**، الدار الجامعية للطباعة والنشر، مصر، 2002.
- 20- رفعت السيد العوضي، إسماعيل علي بسيوني، **الاندماج والتحالفات الاستراتيجية بين الشركات في الدول العربية**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005.
- 21- رمزي زكي، **العملة المالية**، دار المستقبل العربي، القاهرة، 1999.
- 22- زهير بشنق، **العمليات المالية المصرفية الإلكترونية**، دون دار نشر، بيروت، لبنان، 2006.
- 23- زياد رمضان، محفوظ أحمد جودة، **الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
- 24- سمير فخري نعمة، **العلاقات التبادلية بين سعر الصرف وسعر الفائدة وانعكاساتها على ميزان المدفوعات**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.

- 25- سعد علي العنزي، جواد محسن راضي، التحالفات الاستراتيجية في منظمات الأعمال (مفاهيم - مداخل - تطبيقات)، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
- 26- السيد أحمد عبد الخالق، البنوك والتجارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005.
- 27- السيد محمد أحمد السريتي، اقتصاديات التجارة الخارجية، الطبعة الأولى، مؤسسة رؤية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2009.
- 28- شريف علي الصوص، التجارة الدولية الأسس والتطبيقات، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
- 29- صادق راشد الشمري، إدارة المصارف الواقع والتطبيقات العملية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 30- صديق محمد عفيفي، التسويق الدولي "نظم التصدير والاستيراد"، مكتبة عين شمس، الإسكندرية، القاهرة، الطبعة العاشرة، دون سنة نشر.
- 31- صلاح الدين حسن السيسي، الشركات متعددة الجنسيات وحكم العالم (ديناميكيات اقتصادية للسيطرة على الأسواق وحكم العالم)، الطبعة الأولى، عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة، القاهرة، 2003.
- 32- طارق عبد العال حماد، التطورات العالمية وانعكاساتها على أعمال البنوك، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 33- طارق طه، إدارة البنوك ونظم المعلومات المصرفية، الحرمين للكمبيوتر، الإسكندرية، مصر، 2000.
- 34- طالب علاء فرحان، إدارة التحديات الاستراتيجية في البنوك، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 35- عبد الرحمن يسري أحمد، الاقتصاديات الدولية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
- 36- عبد السلام أبو قحف، أساسيات التنظيم والإدارة، الجزء الأول، الطبعة الثانية، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2001.

- 37- عبد العزيز النجار، الإدارة المالية في تمويل الشركات متعددة الجنسيات، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2007.
- 38- عبد الكريم أحمد قندوز، المشتقات المالية، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
- 39- عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات البنوك من الأساسيات إلى المستحدثات (منهج متكامل)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2015.
- 40- عبد المطلب عبد الحميد، الجات وآليات منظمة التجارة العالمية (من أوجواي لسياتل وحتى الدوحة)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
- 41- عبد المطلب عبد الحميد، العولة واقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
- 42- عبد المطلب عبد الحميد، العولة الاقتصادية وآثارها الاقتصادية على الجهاز المصرفي، معهد الدراسات المصرفية، البنك المركزي، مصر، 2000.
- 43- عبد المطلب عبد الحميد، العولة واقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001.
- 44- عبد المعطي عبد الحميد، المصارف الشاملة عملياتها وإدارتها، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000.
- 45- عبد المطلب عبد الحميد، السوق العربية المشتركة: الواقع والمستقبل في الألفية الثالثة، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2003.
- 46- عبد الوهاب حفيان، دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
- 47- عدنان تايه النعيمي، إدارة العملات الأجنبية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2012.
- 48- علي لعشب، الإطار القانوني لمكافحة غسل الأموال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.

- 49- عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، الطبعة الأولى، البيان للطباعة والنشر، مصر، 1999.
- 50- غازي حسين عناية، التضخم المالي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، القاهرة، 2003.
- 51- محسن أحمد الخضير، غسيل الأموال-الظاهرة- الأسباب- العلاج، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2003.
- 52- محفوظ لعشب، القانون المصرفي، المطبعة الحديثة للفنون المطبعية، الجزائر، 2001.
- 53- محفوظ لعشب، الوجيز في القانون المصرفي الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004.
- 54- محمد سرور الحريري، أنظمة الإنتاج الحديثة والمتقدمة (مدخل استراتيجي)، الطبعة الأولى، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
- 55- محمد سعيد أنور سلطان، إدارة البنوك، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2005.
- 56- محمد عبد الفتاح الصيرفي، إدارة البنوك، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
- 57- محمد أحمد عبد النبي، الرقابة المصرفية، الطبعة الأولى، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2010.
- 58- محمد إبراهيم موسى، اندماج البنوك ومواجهة آثار العولمة، دار الجامعة الجديدة، القاهرة، 2007.
- 59- محمود محمد أبو فروة، الخدمات البنكية الإلكترونية عبر الانترنت، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 60- محمود عبد العزيز، المصارف الشاملة والمنطقة العربية، من كتاب الصناعة المصرفية العربية وتحديات القرن الواحد والعشرين، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 1997.
- 61- محمود أحمد فياض، عيسى يوسف قدارة، الإنتاج والعمليات (مدخل نظمي)، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 62- مدحت صادق، أدوات وتقنيات مصرفية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.

- 63- مروان سامي بركات، التحولات الحاصلة في الصناعة المصرفية اللبنانية (الصناعة المصرفية العربية وتحديات القرن الواحد والعشرين)، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 1997.
- 64- مصطفى كمال السيد طایل، الصناعة المصرفية في ظل العولمة، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2009.
- 65- منير الجنيهي، ممدوح الجنيهي، البنوك الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2005.
- 66- مهدي صالح السامرائي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- 67- محمود يونس، اقتصاديات دولية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
- 68- مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 69- ناصر دادي عدون، عبد الرحمان العايب، البطالة وإشكالية التشغيل ضمن برنامج التعديل الهيكلي للاقتصاد من خلال حالة الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
- 70- هشام جبر، إدارة المصارف، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، مصر، 2008.
- 71- هويشار معروف، تحليل الاقتصاد الدولي، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.

II- الرسائل الجامعية:

- 1- آسيا قاسيمي، أثر العولمة المالية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاديات المالية والبنوك، جامعة بومرداس، الجزائر، 2014-2015.
- 2- إناس فخري محمد أبو بكر عكر، أثر تقديم الخدمات المصرفية عبر الأنترنت على العمل المصرفي وتقييم الرقابة الامنية على أنظمة المعلومات المحاسبية (دراسة استطلاعية على المصارف الأردنية)، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الأردن، 2004/2005.

- 3- بلال أحمية، "استراتيجيات تأهيل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل اتفاقيات الانضمام والشراكة"، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد دولي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطيف، الجزائر، 2003-2004.
- 4- بشير عامر، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك: دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص نقود ومالية وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2011-2012.
- 5- جازية حسيني، خصوصية البنوك في الجزائر الواقع والآفاق، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2007-2008.
- 6- حسان الأحمد، الخدمات المصرفية وتسويقها في المصارف التجارية السورية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة دحلب، سوريا، 1996.
- 7- حسني مبارك بعلي، إمكانية رفع كفاءة أداء الجهاز المصرفي الجزائري في ظل التغيرات الاقتصادية المصرفية المعاصرة، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2011-2012.
- 8- حسين يحيى، قياس فعالية برنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دول المغرب العربي، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2012-2013.
- 9- ريمة ذهبي، الاستقرار المالي النظامي: بناء مؤشر تجميعي للنظام المالي الجزائري للفترة (2003-2011)، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2012-2013.
- 10- ريهام صلاح الدين، استخدام المقياس المتوازن للأداء لتقويم خدمات القطاع المصرفي المصري، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، القاهرة، مصر، 2008.
- 11- سهام بن رحمون، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي (دراسة على عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة)، أطروحة دكتوراه، تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013-2014.

- 12- سماح ميهوب، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء التجاري والمالي للمصارف الفرنسية حالة نشاط البنك عن بعد، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2013-2014.
- 13- سيرين سميح أبو رحمة، السيولة المصرفية وأثرها في العائد والمخاطر دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الفلسطينية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009.
- 14- عادل زقير، تحديث الجهاز المصرفي العربي لمواكبة تحديات الصيرفة الشاملة دراسة حالة الجهاز المصرفي الجزائري، رسالة ماجستير، تخصص نقود وتمويل، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2008/2009.
- 15- علي بطاهر، الإصلاحات الحديثة للنظام المصرفي، قانون النقد والقرض 10/90، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، الجزائر، 1994.
- 16- عماد لعلاوي، مفهوم العمل لدى العمال وعلاقته بدافعيتهم في العمل الصناعي من خلال إشباع الحوافز المادية (دراسة حالة مصالح الضرائب)، أطروحة دكتوراه، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2011-2012.
- 17- عبد الرزاق حميدي، أثر إدارة الجودة الشاملة في تطوير تنافسية البنوك مع الإشارة لحالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة تسويقية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2013-2014.
- 18- فضيلة شيروف، أثر التسويق الإلكتروني على جودة الخدمات المصرفية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2009-2010.
- 19- محمد أديوش درحماني، إشكالية التشغيل في الجزائر: محاولة تحليل، أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاد التنمية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، الجزائر، 2012-2013.
- 20- ناصر الدين قريبي، أثر الصادرات على النمو الاقتصادي دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد دولي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة وهران، الجزائر، 2013-2014.

III- المجالات:

- 1- أحمد عبد العزيز وآخرون، الشركات المتعددة الجنسيات وأثرها على الدول النامية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العراق، العدد الخامس والثمانون، 2010.
- 2- أحمد سيد مصطفى، قدرة الإدارة العربية على تنمية القدرات التنافسية العربية... كيف؟، مجلة آفاق اقتصادية، غرفة التجارة والصناعة، دبي، المجلد 22، العدد 85، 2001.
- 3- إلياس سالم، التكتلات الاقتصادية كآلية لتعزيز فرص التسويق الدولي - اتحاد المغرب الغربي نموذجاً، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، مخبر العولمة والسياسات الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، العدد 3، 2012.
- 4- جعفر حسن البشير آدم، إبراهيم فضل المولي، معيار كفاية رأس المال المكيف حسب معايير مجلس الخدمات المالية الإسلامية ودوره في الحد من آثار مخاطر الائتمان المصرفي، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، المجلد 16، العدد 01، 2015.
- 5- جميلة الجوزي، سامية دحماني، دور استراتيجية الشركات المتعددة الجنسية في اتخاذ القرار في ظل التطورات العالمية المتسارعة، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، مخبر العولمة والسياسات الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، العدد 6، 2015.
- 6- جيزوس ساورينا، العمل المصرفي على الطريق الصحيح، مجلة التمويل والتنمية، المجلد 45، العدد 02، يونيو 2008.
- 7- حسن عبد العال، سندات الدين وبدائلها الشرعية في البنوك الإسلامية، مجلة اتحاد المصارف العربية، العدد 229، المجلد العشرون، جانفي 2000.
- 8- حياة نجار، اتفاقية بازل III وآثارها المحتملة على الجهاز المصرفي الجزائري، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، سطيف، الجزائر، العدد 13، 2013.
- 9- دانيال س. هاردي، هل يمكن التنبؤ بأزمات النظام المصرفي، مجلة التمويل والتنمية، عدد ديسمبر 1998.
- 10- سلوى العنتري، الدمج كآلية للإصلاح المصرفي، لقاء الخبراء، سلسلة أوراق اقتصادية، معهد التخطيط القومي، مصر، العدد 02، 2005.

- 11- سليمان ناصر، آدم حديدي، **تأهيل النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، أي دور لبنك الجزائر؟**، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، العدد 02، جوان 2015.
- 12- سليمان ناصر، **تأهيل المؤسسة المصرفية العمومية بالجزائر: الأسلوب والمبررات**، مجلة الاصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، مخبر الإصلاحات الاقتصادية؛ التنمية واستراتيجيات الاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، العدد 02، 2007.
- 13- سليمان ناصر، **النظام المصرفي الجزائري واتفاقيات بازل**، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، العدد 06، 2006.
- 14- سليمان ناصر، **المعايير الاحترازية في العمل المصرفي ومدى تطبيقها في المنظومة المصرفية**، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، سطيف، الجزائر، العدد 14، 2014.
- 15- سليمة غدير أحمد، **تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر: دراسة تقييمية لبرنامج ميدا**، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، العدد 09، 2011.
- 16- سيم كاراكاداج ومايكل تيلور، **نحو معيار مصرفي عالمي جديد "مقترحات لجنة بازل"**، مجلة التمويل والتنمية، مارس 2001.
- 17- سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (187)، **تقدير الطلب على العمالة قوة العمل - البطالة في ظل سيناريوهات بديلة**، معهد التخطيط القومي، مصر، 2006.
- 18- شهرزاد زغيب، ليلي عيساوي، **"آفاق انضمام الجزائر للمنظمة العالمية لتجارة"**، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر، العدد 04، ماي 2003.
- 19- عبد الجليل بوداح، إيمان بركان، **أهمية أنظمة الرقابة الداخلية في حوكمة المؤسسات المصرفية في الجزائر**، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة 1، الجزائر، العدد 43، المجلد أ، جوان 2015.
- 20- عبد القادر بريش، **جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، العدد 03، ديسمبر 2005.

- 21- عبد الكريم جابر شنجار، قراءة في اتجاهات القطاع المصرفي العربي نحو الاندماج والتكامل بالإشارة إلى تجارب عربية مختارة، مجلة الوحدة الاقتصادية العربية، إصدار مجلس الوحدة الاقتصادية العربية، مصر، العدد 33، 2006.
- 22- عبد المطلب عبد الحميد، تحديث آلية الجهاز المصرفي للتكيف مع اتفاقية تحرير تجارة الخدمات، المجلة المصرية للتنمية والتخطيط، القاهرة، مصر، العدد الثاني، المجلد الحادي عشر، ديسمبر 2003.
- 23- عبد المنعم محمد الطيب حمد النيل، العولمة وأثارها الاقتصادية على المصارف -نظرة شمولية-، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسينية بن بوعلي-الشلف، الجزائر، العدد 03، ديسمبر 2005.
- 24- عدنان الهندي، التوريق... خطوة ضرورية لتطوير القطاع المالي العربي، مجلة اتحاد المصارف العربية، العدد 194، المجلد السابع عشر، فبراير 1997.
- 25- علي لزعر، عزيز ناصر، تأهيل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل الشراكة الأورو متوسطية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد الخامس، جوان 2009.
- 26- علي محمود محمد، علي كنعان، سعر الفائدة وتأثيره في ربحية المصارف التجارية (دراسة حالة مصرف سوريا والمهجر ش.م.م)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، المجلد 30، العدد الأول، 2014.
- 27- عمر غزاري، الخدمات المصرفية في ظل التحولات العالمية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 04، ديسمبر 2008.
- 28- عبد القادر مطاي، الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير وعصرنة النظام المصرفي، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد 07، جوان 2010.
- 29- لانا نبيل زاهر، أثر السيولة والكفاية الإدارية والملاءة المالية على ربحية المصارف الخاصة المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، المجلد 36، العدد 06، 2014.

- 30- محمد قويدري، وصاف سعيدي، مرتكزات تطوير الميزة التنافسية للاقتصاد الجزائري، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة باتنة، الجزائر، العدد9، جانفي 2004.
- 31- محمد سحنون، "النظام المصرفي بين النقود الورقية والنقود الآلية"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر، العدد 04، ماي 2003.
- 32- محمد زيدان، "الآثار المتوقعة من انضمام الجزائر إلى منظمة التجارة العالمية على الجهاز المصرفي"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطيف، الجزائر، العدد 03، 2004.
- 33- محمد منصف تطار، "النظام المصرفي الجزائري والصيرفة الالكترونية"، مجلة العلوم الإنسانية، دار الهدى للطبع والنشر والتوزيع، عين مليلة، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد 02، 2002.
- 34- محمد الجموعي قريشي، أهمية السيولة النقدية وأهمية القطاع المصرفي للاقتصاد، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، العدد 09، 2011.
- 35- مهند بن عبد الملك السلطان، أحمد بن بكر البكر، دراسة وصفية: مفهوم الناتج المحلي الإجمالي، مؤسسة النقد العربي السعودي، السعودية، 2016.
- 36- منذر مرهج وآخرون، تحديد العوامل المؤثرة على ربحية المصارف التجارية باستخدام التحليل المتعدد المتغيرات (دراسة ميدانية في المصرف التجاري السوري بمحافظة اللاذقية)، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، المجلد 36، العدد 02، 2014.
- 37- نزار قنوع وآخرون، الاندماج المصرفي وضروراته في العالم العربي، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، المجلد 31، العدد 01، 2009.
- 38- وهاب نعمون، النظم المعاصرة لتوزيع الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر، العدد الرابع، ديسمبر 2008.

IV- الملتقيات والمؤتمرات العلمية:

1- بشير بن عيشي، عبد الله غالم، آثار العولمة المالية على الأجهزة المصرفية- إشارة خاصة للمصارف الإسلامية، ورقة عمل مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، الجزائر، أيام 24-25/04/2006.

2- بعلوج بولعيد، التمويل التاجيري كإحدى صيغ التمويل الإسلامي، ورقة عمل مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، أيام 25-28 ماي 2003.

3- براهيم بلقلة، عبد الله الحرتسي حميد، نحو إطار جديد لقياس كفاية رأس المال في البنوك الإسلامية وفقا لإطار منسجم مع Basel 2، ورقة عمل مقدمة ضمن الملتقى الدولي الثاني حول الأزمة المالية الراهنة والبدائل المالية والمصرفية: النظام المصرفي الإسلامي نموذجاً، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، خميس مليانة، الجزائر، أيام 05 و06 ماي 2009.

4- حياة نجار، "الإصلاحات النقدية ومكانة الحيلة المصرفية بالجزائر"، ورقة عمل مقدمة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة: منافسة، مخاطر وتقنيات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، الجزائر، أيام 06-07/06/2005.

5- خير الدين معطى الله، محمد بوقوم، المعلوماتية والجهاز البنكي-حتمية تطوير الخدمات المصرفية-، ورقة عمل مقدمة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية: واقع وتحديات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، أيام 14-15/12/2004.

6- رشيد دريس، سفيان بحري، مقررات لجنة بازل والنظم الاحترازية في الجزائر، ورقة عمل مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، الجزائر، أيام 24-25/04/2006.

7- زين الدين بن لوصيف، استراتيجية تنمية الموارد البشرية لرفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، ورقة عمل مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول تأهيل المؤسسة الاقتصادية وتعظيم مكاسب

الاندماج في الحركة الاقتصادية العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة سطيف، الجزائر، أيام 29-30 أكتوبر 2001.

8- سعيدي وصاف، عتيقة وصاف، **الصناعة المصرفية والتحويلات العالمية**، ورقة عمل مقدمة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية: واقع وتحديات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، أيام 14-15/12/2004.

9- سليمان ناصر، **التوريق**، ورقة عمل مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول استراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات، الآفاق والتحديات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، أيام 25-26 نوفمبر 2008.

10- الشريف بقة، عبد الرحمان العايب، **مسار تأهيل المؤسسات الاقتصادية في ظل اتفاق الشراكة الأورو جزائرية**، ورقة عمل مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول آثار وانعكاسات اتفاق الشراكة على الاقتصاد الجزائري، بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، سطيف، أيام 13/14 نوفمبر 2006، منشورات مخبر الشراكة والاستثمار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الفضاء الأورو-مغاربي، سطيف، الجزائر، 2007.

11- الشريف بقة، **المنظومة المصرفية الجزائرية الواقع والآفاق**، ورقة عمل مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول تأهيل المؤسسة الاقتصادية وتعظيم مكاسب الاندماج في الحركة الاقتصادية العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة سطيف، الجزائر، أيام 29-30 أكتوبر 2001.

12- صالح مفتاح وآخرون، **الصيرفة الشاملة كمدخل لمواكبة مستجدات الصناعة المصرفية وتأهيل المصارف الجزائرية**، المؤتمر العلمي إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة، خلال الفترة 27-29 أبريل 2009 بجامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، منشورات مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، الجزء الثالث، 2014.

13- صالح مفتاح، فريدة معارفي، **التغيير في المنظمات المصرفية كمدخل لتطبيق إدارة الجودة الشاملة (دراسة تطبيقية)**، ورقة عمل مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، يومي 18/19 ماي 2011.

14- الطاهر هارون، نادية العقون، "الجهاز المصرفي الجزائري ومتطلبات العولمة المالية"، ورقة عمل مقدمة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة: منافسة، مخاطر وتقنيات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، الجزائر، أيام 06-07/06/2005.

15- عادل عبد العزيز السن، الجوانب القانونية والاقتصادية لجرائم غسل الأموال (الأطر النظرية وحالات عملية)، ورقة عمل مقدمة ضمن فعاليات ملتقى غسل الأموال وآليات مكافحة ومعالجة غسل الأموال، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، فيفري 2007، المنظمة العربية للتنمية الإدارية (أعمال المؤتمرات)، القاهرة، مصر، 2007.

16- عباس بلفاطمي، "المتطلبات اللازمة لإقامة وسائل الدفع الإلكتروني على مستوى القطاع المصرفي"، ورقة عمل مقدمة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة: منافسة، مخاطر وتقنيات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، الجزائر، أيام 06-07/06/2005.

17- عبد الحليم غربي، تفعيل أداء البنوك الإسلامية في ظل اقتصاد المعرفة، المؤتمر العلمي إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة، خلال الفترة 27-29 أبريل 2009 بجامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، منشورات مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، الجزء الثالث، 2014.

18- عبد الرحيم شبي، جازية بن بوزيان، تقييم كفاءة أداء النظام المصرفي، ورقة عمل مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بشار، الجزائر، أيام 24-25 أبريل 2006.

19- عبد الستار حسين، الأهمية الاستراتيجية لقرار تطبيق TQM في منظمات الأعمال الصناعية، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر العربي الأول بعنوان "إدامة التميز والتنافسية في مؤسسات القطاع العام والخاص"، المنعقد في عمان، الأردن، أبريل 2008، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2008.

20- عبد القادر بوعزة، ضرورة إصلاح الأنظمة المصرفية في ظل المظاهر الجديدة للعولمة، ورقة عمل مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية

والاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بشار، الجزائر، أيام 24-25 أفريل 2006.

21- عبد اللطيف بلغرس، رضا جاوحدو، "آثار السياسة النقدية والمالية على تأهيل المؤسسة الاقتصادية"، ورقة عمل مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول تأهيل المؤسسة الاقتصادية وتعظيم مكاسب الاندماج في الحركة الاقتصادية العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة سطيف، الجزائر، أيام 29-30 أكتوبر 2001.

22- عبد الله خبابة، "النظام المصرفي الجزائري وتحديات العولمة"، ورقة عمل مقدمة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة: منافسة، مخاطر وتقنيات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، الجزائر، أيام 06-07/06/2005.

23- عبد المجيد قدي، النظام المصرفي الجزائري أمام التحديات العالمية، المؤتمر العلمي الثالث حول إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة، بجامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، الجزء الثاني، 2014.

24- عبد المنعم التهامي، ماهية تبيض الأموال ومراحلها والأطر التشريعية في تبيض الأموال، ورقة عمل مقدمة ضمن فعاليات ندوة تبيض الأموال و سرية أعمال المصارف، القاهرة، مصر، أفريل 2007، المنظمة العربية للتنمية الإدارية (أعمال المؤتمرات)، القاهرة، مصر، 2007.

25- عبد المنعم التهامي، سرية الأعمال المصرفية، ورقة عمل مقدمة ضمن فعاليات ندوة تبيض الأموال وسرية أعمال المصارف، القاهرة، مصر، أفريل 2007، المنظمة العربية للتنمية الإدارية (أعمال المؤتمرات)، القاهرة، مصر، 2007.

26- كمال رزيق، عمار أبو زعرور، "التصحيح الهيكلي وآثاره على المؤسسة الاقتصادية في الجزائر"، ورقة عمل مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول تأهيل المؤسسة الاقتصادية وتعظيم مكاسب الاندماج في الحركة الاقتصادية العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة سطيف، الجزائر، أيام 29-30 أكتوبر 2001.

27- كمال رزيق، عبد الحليم فضيلي، تحديث النظام المصرفي الجزائري، ورقة عمل مقدمة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية: واقع وتحديات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، أيام 14-15/12/2004.

- 28- ليلي قطاف، سعيدة بوسعدة، الائتمان الإيجاري كطريقة حديثة لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع دراسة تطبيقية لمؤسسة BCR بسطيف، ورقة عمل مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، أيام 25-28 ماي 2003.
- 29- مالية مكيري، التخصصات العلمية لخريجي الجامعات الجزائرية ومدى تلبيتها لحاجيات سوق الشغل- دراسة استطلاعية على عينة من خريجي جامعة الجزائر 3 من حاملي شهادة الماجستير، ورقة عمل مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول: "الجامعة و التشغيل، الاستشراف، الرهانات والمحك"، جامعة المدية، الجزائر، 05/04 ديسمبر 2013.
- 30- محمد زيدان، عبد القادر بريش، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، ورقة عمل مقدمة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة: منافسة، مخاطر وتقنيات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، الجزائر، أيام 06-07/06/2005.
- 31- محمد زيدان، رشيد دريس، متطلبات اندماج البنوك الجزائرية في الاقتصاد العالمي، ورقة عمل مقدمة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي: واقع وتحديات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، أيام 14-15/12/2004.
- 32- مصطفى بداوي، محمد غردي، الاستراتيجية التنموية للكفاءات البشرية في المؤسسات المصرفية في ظل اقتصاد المعرفة، المؤتمر العلمي إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة، خلال الفترة 27-29 أبريل 2009 بجامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، منشورات مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، الجزء الثالث، 2014.
- 33- مصطفى بلمقدم، راضية بوشعور، تقييم أداء المنظومة المصرفية الجزائرية، ورقة عمل مقدمة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي: واقع وتحديات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، أيام 14-15/12/2004.
- 34- موسى رحمان، نحة مسمش، "وضعية النظام المصرفي في ظل برنامج الإصلاح الهيكلي"، ورقة عمل مقدمة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة: منافسة، مخاطر وتقنيات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، الجزائر، أيام 06-07/06/2005.

35- ماهر الشيخ حسن، قياس ملاءة البنوك الإسلامية في إطار المعيار الجديد لكفاية رأس المال، ورقة عمل مقدمة ضمن المؤتمر العالمي الثالث للاقتصاد الإسلامي، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية، 2005.

36- نصيرة قوريش، آليات وإجراءات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، المنتدى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، أيام 17 و 18 أبريل 2006، مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2006.

V- القوانين:

1- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون 64- 227 المتعلق بتأسيس الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 26، بتاريخ 1964/08/25.

2- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر 66- 366 المتعلق بإنشاء القرض الشعبي الجزائري، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 110، بتاريخ 1966/12/30.

3- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم 66- 178 المتعلق بإنشاء البنك الوطني الجزائري وتحديد قانونه الأساسي، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 51، بتاريخ 1966/06/14.

4- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم 67- 204 المتعلق بإنشاء بنك الجزائر الخارجي، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 82، بتاريخ 1967/10/06.

5- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 82- 106 المتعلق بإنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وتحديد قانونه الأساسي، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 11، بتاريخ 1982/03/16.

6- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم 85-85 المتعلق بإنشاء بنك التنمية المحلية وتحديد قانونه الأساسي، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 19، بتاريخ 1985/05/01.

7- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة من 02 إلى 07 المتعلق بالقانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 02، بتاريخ 1988/01/13.

8- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون 88-01 المتعلق بالقانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 02، بتاريخ 1988/01/13.

9- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 143 من قانون النقد والقرض (10-90)، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 16، بتاريخ 1990/04/18.

10- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 147 إلى 157 من قانون النقد والقرض (10-90)، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 16، بتاريخ 1990/04/18.

11- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون النقد والقرض 10-90، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 16، بتاريخ 1990/04/18.

12- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 160 و 161 من قانون النقد والقرض (10-90)، العدد 16، الصادر بتاريخ 1990/04/18.

13- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 114 من قانون النقد والقرض (10-90)، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 16، بتاريخ 1990/04/18.

14- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 111 و 112 من قانون النقد والقرض (10-90)، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 16، بتاريخ 1990/04/18.

15- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 91-90 المتعلق بقواعد الحذر في تسيير المصارف والمؤسسات المالية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 24، بتاريخ 1992/03/29.

16- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 92-01 المتعلق بتنظيم مركزية الأخطار وعملها، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 08، بتاريخ 1993/02/07.

17- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 92-02 المتعلق بتنظيم مركزية للمبالغ غير المدفوعة وعملها، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 08، بتاريخ 1993/02/07.

18- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 96-06 المتعلق بكيفيات تأسيس شركات الاعتماد الإيجاري وشروط اعتمادها، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 66، بتاريخ 1996/11/03.

19- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 97-01 المتعلق بقيد الأوراق الخاصة بالأوراق المالية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 68، بتاريخ 1997/10/15.

20- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المقرر 97-02 المتعلق باعتماد بنك القرض الشعبي الجزائري، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 33، بتاريخ 1997/05/25.

21- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المقرر 97-01 المتعلق باعتماد الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط كبنك، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 33، بتاريخ 1997/05/25.

22- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 97-04 المتعلق بنظام ضمان الودائع المصرفية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 17، بتاريخ 1998./03/25.

- 23- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المقرر 98-01 المتعلق باعتماد شركة إعادة التمويل الرهني كمؤسسة مالية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 27، بتاريخ 1998/05/03، ص 28.
- 24- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 98-07 المتعلق باعتماد بنك المؤسسة العربية المصرفية الجزائر، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 73، بتاريخ 1998/09/30.
- 25- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 2000-01 المتعلق بعمليات إعادة الخصم والقروض الممنوحة للبنوك والمؤسسات المالية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 12، بتاريخ 2000/03/12.
- 26- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر 01-01 يعدل ويتم قانون النقد والقرض (90-10)، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 14، بتاريخ 2001/02/28.
- 27- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 02-03 المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 84، بتاريخ 2002/12/18.
- 28- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 02-01 المتعلق باعتماد بنك BNP PARIBAS الجزائر، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 09، بتاريخ 2002/02/10.
- 29- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 113 من القانون 03-11 المتعلق بالنقد والقرض، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 52، بتاريخ 2003/08/27.
- 30- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر 03-11 المتعلق بقانون النقد والقرض، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 52، بتاريخ 2003/08/27.

31- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المقرر 03-03 المتعلق باعتماد بنك الخليج الجزائر، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 79، بتاريخ 2003/12/17.

32- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 02-03 المتعلق باعتماد بنك الإسكان للتجارة والتمويل -الجزائر، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 66، بتاريخ 2003/11/02.

33- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 06-02 المتعلق باعتماد ترست بنك الجزائر، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 02، بتاريخ 2003/01/08.

34- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 01-04 المتعلق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك والمؤسسات المالية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 27، بتاريخ 2004/04/28.

35- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 02-04 المتعلق بتكوين الحد الأدنى للاحتياطي الإلزامي، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 27، بتاريخ 2004/04/28.

36- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 03-04 المتعلق بنظام ضمان الودائع المصرفية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 35، بتاريخ 2004/06/02.

37- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 06-05 المتعلق بمقاصة الصكوك أدوات الدفع الخاصة بالجمهور، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 26، بتاريخ 2006/04/23.

38- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 04-05 المتعلق بنظام التسوية الإجمالية الفورية للمبالغ الكبيرة والدفع المستعجل، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 02، بتاريخ 2006/01/15.

39- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 2 من القانون 05-06 المتعلق بتوريق القروض الرهنية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 15، بتاريخ 2006/03/12.

40- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 02-06 المتعلق بشروط تأسيس بنك ومؤسسة مالية وشروط إقامة فرع بنك ومؤسسة مالية أجنبية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 77، بتاريخ 2006/12/02.

41- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 04-08 المتعلق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك والمؤسسات المالية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 72، بتاريخ 2008/12/24.

42- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 02-08 المتعلق باعتماد بنك السلام الجزائر، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 55، بتاريخ 2008/09/24.

43- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 02-09 المتعلق بعمليات السياسة النقدية وأدواتها وإجراءاتها، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 53، بتاريخ 2009/09/13.

44- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 03-09 المتعلق بالقواعد العامة المتعلقة بشروط البنوك المطبقة على العمليات المصرفية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 53، بتاريخ 2009/09/13.

45- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر 04-10 المتعلق بالنقد والقرض، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 50، بتاريخ 2010/09/01.

46- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القرار 02-11 المتعلق باعتماد الشركة الوطنية لإيجار المالي، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 17، بتاريخ 2011/03/20.

47- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 08-11 المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 47، بتاريخ 2012/08/29.

48- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القرار 03-12 المتعلق باعتماد الجزائر إيجار، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 58، بتاريخ 2012/10/21.

49- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القرار 02-12 المتعلق باعتماد إيجار ليزينغ الجزائر، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 43، بتاريخ 2012/07/25.

50- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 01-14 المتعلق بنسب الملاء على البنوك والمؤسسات المالية، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 56، بتاريخ 2014/09/25.

51- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم 114-15 المتعلق بشروط وكيفيات العروض في مجال القرض الاستهلاكي، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 24، بتاريخ 2015/05/13 .

52- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 01-16 المتعلق بالقواعد المطبقة على المعاملات الجارية مع الخارج والحسابات بالعملة الصعبة، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، العدد 17، بتاريخ 2016./03/16

53- القانون الأساسي لبنك البركة الجزائر، المادة 3، الفقرة: 1، 2، 3.

54- القانون الأساسي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية 1982.

VI- التقارير:

1- المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، تقرير حول إشكالية إصلاح المنظومة المصرفية، الدورة العامة السادسة عشر، نوفمبر، 2000.

2- تقرير بنك الجزائر في الموقع الالكتروني [Http://www.bank-of-algeria.dz](http://www.bank-of-algeria.dz) يوم 2016/11/10.

VII- القواميس:

- 1- جمال عبد الناصر، المعجم الاقتصادي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 2- عبد العزيز فهمي هيكل، موسوعة المصطلحات الاقتصادية والإحصائية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1986،
- 3- قسم البحوث التقنية بالدار، موسوعة المصطلحات الإدارية والتجارية والإحصائية، دار الراتب الجامعية، بيروت، لبنان، دون سنة نشر.

VIII- مواقع الأنترنت:

- 1- زرقين عبود، أفاق المنظومة المصرفية الجزائرية في ظل تطور اقتصاد المعلومات، مركز أبحاث فقه المعاملات الإسلامية، ص5، بالموقع: www.kantakji.com/economics بتاريخ 2017/02/15.
- 2- أحمد سيد مصطفى، نحو قيادة إبداعية لموارد بشرية تنافسية، مقال متوفر بالموقع، <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/arado/unpan006097.pdf> ، تاريخ الاطلاع 2017/02/22.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية :

I- Les livres

- 1-A. Boudinot, J.C. Frabot, "**Technique et Pratique Bancaires**", 4^{ème} Edition, Editions Sirey, Paris, France, 1978.
- 2-A.VIAU et J.M.ALBERTINI, **L'inflation (initiation)**, éditions du seuil, Seconde édition, Paris, France, 1957.
- 3 -Ammour Benhalima, **le Système Bancaire Algérien, Textes Et Réalité**, 2ème Edition, Edition Dahlab, Algérie, 2001.
- 4- Ammour Benhalima, "**Pratiques des Techniques Bancaires Avec Référence A l'Algérie**", Edition dahlab, Alger, 1997 .
- 5- Elis Cohen, **Gestion Financière de l'Entreprise et Développement Financier**, Diffusion Edicef ou Ellipses Selon Pays, Canada, 1991.
- 6-Ellen F.Monk, Bret J. Wager, **Concepts in Enterprise Resource Planning**, Course Technology Cengage Learning, Third Edition, USA,2009.
- 7- Gary Armstrong & Philip kotler, "**Principes de marketing**", Pearson, Paris, France, 2007.
- 8- Henri Bernard, **Le Crédit et Les Banques**, 16^{ème} Edition, Editions Sirey, Paris, France, 1964 .

- 9- Jean Louis Besson, **Monnaie Et Finance**, Office Des Publications Universitaires, Alger, 1993.
- 10- John H, Jackson, **Restructuring The GATT System**, New York, 1999.
- 11- Kolter.ph, et Dubois. B, **marketing management**, Dunod, Paris, France, 2000 .
- 12- Lovelock Christopher et all, " **Marketing des services**", 6^{ème} édition, Pearson éducation, Paris, France, 2008.
- 13- Luc.Bernet.Rollande, **Principes de Technique Bancaire**, 23^{ème} Edition, Dunod, Paris, France, 2004.
- 14- Luc.Bernet.Rollande, **Principes de Technique Bancaire**, 25^{ème} Edition, Dunod, Paris, France, 2008 .
- 15- Mamadou N'dao, **Manuel des Techniques Bancaires et Financières**, éditions SEFI, Paris, France, 2008.
- 16- Michel Mathieu, "**L'Exploitant Bancaire Et le Risque Crédit**", Avec le Partenariat de L'IFCAM-CETCA, Paris, France, 1995.
- 17- Philippe Monnier, Sandrine Mahier-Lefrançois , **Les Techniques Bancaires (Pratiques, Application Corrigées)**, Dunod, Paris, France, 2008.
- 18- Pierre-Charles Pupion, **Economie et Gestion Bancaires**, Dunod, Paris, France, 1999.
- 19- Sophie Brana Michel Cazals- Pascal Kauffmann, "**Economie Monétaire et Financière**", 2^{ème} Edition, Dunod, Paris, France, 2003.
- 20- Sylvie de Coussergues Gautier Bourdeaoux, **Gestion de la Banque (du diagnostic à la stratégie)** ,7^{ème} édition, Dunod, Paris, France, 2013.
- 21- Sylvie de coussergues, **Gestion de Banque**, 3^{ème} Edition, Dunod, Paris, France, 2002.

II- Les thèses:

- 1- Zibouche. Taous, Les Déterminants du choix de la présence des banques étrangères en algérie cas de BNP Paribas, Mémoire de Magister en sciences économiques, non publié, Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences des gestion, université Mouloud Mammeri, Tizi ousou; Algérie, 2015.

III- Les séminaires:

- 1- Rachide youcefi, Assia Hadjar, Berraho Hadj Meliani, L'évolution de la mise a' niveau des Pme en algérie, colloque international évaluation des effets des programmes d'investissements publics 2001-2014 et leurs retombées sur l'emploi, l'investissement et la croissance économique, faculté des sciences économiques, commerciales et sciences de gestion, université sétif, 11-12 mars 2013.

IV- Les revues:

- 1- BADR Infos, revue bimestrielle, N°39, 2004.

2- Kamel Bouadam, Hakim Meliani, "Quelles Visions Stratégiques Pour La Réforme Bancaire En Algérie", Revue des Sciences Humaines, Biskra, N°07, 2005.

V- Les sites:

- 1- www.aebs-tech.com.
- 2- www.ons.dz.
- 3- www.bank-of-algeria.dz.
- 4- www.bdl.dz.
- 5- www.bea.dz.
- 6- www.bna.dz.
- 7- www.cnepbanque.dz.
- 8- www.albaraka.com.
- 9- www.albaraka-bank.com.
- 10- www.societegenerale.com.
- 11- www.societegenerale.dz.
- 12- www.kipoc.com.
- 13- www.burgan.com.
- 14- www.tib.com.tn.
- 15- www.jkb.com.
- 16- www.ag-bank.com.
- 17- www.alsalamalgeria.com.
- 18- www.bank-abc.com.
- 19- www.housingbankdz.com.
- 20- www.trust-bank-algeria.com.
- 21- www.natixis.dz.
- 22- www.bnpparibas.dz.
- 23- www.arabbank.dz.
- 24- www.srh-dz.org.
- 25- www.satim-dz.com.

VI- les rapports:

- 1- Bulletin statistique de la banque d'Algérie, décembre 2015.
- 2- Crédit Populaire D'Algérie, Rapport Annuel, 2001.
- 3- office national des statistiques, activité, emploi& chômage en septembre 2015, site, www.Ons.dz, 06/03/2016.
- 4- Rapport annuel 2014, évolution économique et monétaire en Algérie, banque d'Algérie, juillet 2015.

VII- Les dictionnaires:

- 1- Lexique de Banque et de Bourse, 3ème Edition, Blanche-Sousi-Roubi, Dalloz, Paris, 1990.
- 2- lexique de Gestion, 5ème Edition, éditions Dalloz, Paris, 2000.
- 3- Dictionary of Banking and finance, Third edition, A& C Black Publishers Ltd, London, 2005.

الملاحق

الاستمارة

جامعة فرحات عباس - سطيف -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
نيابة العمادة المكلفة بالبحث العلمي وما بعد التدرج

هذه الاستمارة موجهة إلى أحد إطارات الوكالة:.....

رقم الاستمارة:
تاريخ الاستجواب:/...../.....

بعد التحية:

في إطار التحضير لمذكرة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، حول استراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية - دراسة حالة البنوك الجزائرية-.

أرجو منكم الإجابة على الأسئلة الواردة في هذه الاستمارة، علما أن الهدف منها علميّ بحث أين يكون احترام سرّية المعلومات وعدم ذكر الأسماء أمراً إجبارياً.

أشكركم مسبقاً لتخصيص جزءٍ من وقتكم للإجابة على هذه الأسئلة.

أولاً: المعلومات العامة حول البنك

أ- التعريف بالوكالة البنكية:

- 1- البنك:.....
- 2- الوكالة:.....
- 3- عدد الوكالات:.....
- 4- عمر البنك (سنة الإنشاء):.....
- 5- عدد العمال في وكالتكم:.....
- 6- الوظيفة:.....

ب- معلومات شخصية:

- 1- العمر:
- 2- العمر بالفئات: أقل من 30 سنة ☐ من 31 إلى 40 سنة ☐ من 41 إلى 50 سنة ☐ أكثر من 50 سنة ☐
- 3- الأقدمية:
- 4- الأقدمية بالفئات: أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ من 11 إلى 20 سنة ☐ أكثر من 20 سنة ☐
- 5- المستوى التعليمي: ليسانس ☐ ماجستير ☐ أخرى ☐.....

1- مستوى النظام المحاسبي: في إطار معرفة مستوى النظام المحاسبي في البنك، نرجو منكم الإجابة على الاقتراحات التالية بوضع علامة دائرة أمام الجواب المناسب.

موافق	نوعا ما	غير موافق	لا أدري	
1	2	3	4	1- البنك يعتمد على المعايير المحاسبية العالمية الجديدة.
1	2	3	4	2- يمتلك البنك نظاما ماليا محوسبا يساعد على اكتشاف الأخطاء وضبط الأمور المالية.
1	2	3	4	3- النظام المحاسبي المعتمد ملائم لإجراء مختلف العمليات المحاسبية.
1	2	3	4	4- النظام المحاسبي يساعد على توفير البيانات اللازمة لتسيير النشاط وتحقيق الرقابة الداخلية.
1	2	3	4	5- وجود نظام محاسبي يساعد على تسوية العمليات بين وكالات البنك ووكالات البنوك الأخرى.

2- تكنولوجيا المعلومات والاتصال: من أجل معرفة مدى تطور نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل البنك، نرجو منكم وضع علامة دائرة أمام كل عبارة وفق ما ترونه مناسب من بين الخيارات المتاحة التي تقيس درجة موافقتكم.

موافق	نوعا ما	غير موافق	لا أدري	
1	2	3	4	6- البنك يمتلك نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال حديث.
1	2	3	4	7- يوجد في البنك نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يربط مختلف وكالات البنك.
1	2	3	4	8- يوجد نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يربط وكالات البنك بوكالات البنوك الأخرى.
1	2	3	4	9- يتميز نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمرونة في نقل المعلومة بين مختلف العاملين.
1	2	3	4	10- تستخدم إدارة البنك المعلومات كقاعدة بياناتية في عملية صناعة القرارات وإحداث التغيير في البنك.
1	2	3	4	11- تستخدم إدارة البنك نظام التغذية الراجعة لتزويد العاملين بالبيانات والمعلومات المتعلقة بدرجة كفاءة الخدمة ومدى تحقيق الأهداف.
1	2	3	4	12- تقوم إدارة البنك بدراسة وتحليل البيانات المرتبطة بالعملاء والسوق لدعم عملية تحديد الأولويات.
1	2	3	4	13- نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال الموجود ملائم للعمليات المصرفية داخل البنك.
1	2	3	4	14- تعتبر وسائل الاتصال الموجودة كافية.
1	2	3	4	15- يتم بصفة منتظمة تحديد وإيصال كل المعلومات المنتجة داخليا والتي تعتبر مفيدة لتحقيق أهداف البنك إلى الأشخاص المعنيين.
1	2	3	4	16- يوجد اتصال جيد بين المصالح الأمامية والخلفية على مستوى البنك.

3- نظام المعلومات التسويقية: من بين الاقتراحات التالية المتعلقة بمدى تطور نظام المعلومات التسويقية، نرجو منكم تحديد درجة موافقتكم عنها، وذلك بوضع علامة دائرة أمام العبارة التي تناسب اختياركم.

لا أدري	غير موافق	نوعا ما	موافق	
4	3	2	1	17- يوجد في البنك نظام معلومات تسويقي .
4	3	2	1	18- يتم الاعتماد على القرارات التي يتخذها هذا النظام.
4	3	2	1	19- يساهم نظام المعلومات التسويقية في تطوير الخدمات المصرفية.
4	3	2	1	20- تسعى إدارة البنك إلى تطوير نظام المعلومات التسويقية.
4	3	2	1	21- يعمل نظام المعلومات التسويقية وفقا للمعايير العالمية المعتمدة في البنوك الأجنبية.

4- نظام الإدارة (نمط إدارة أعمال البنك): من أجل التعرف على نمط الإدارة داخل البنك، نرجو منكم وضع علامة دائرة أمام كل عبارة وفق ما ترونه مناسب من بين الخيارات المتاحة التي تقيس درجة موافقتكم.

لا أدري	غير موافق	نوعا ما	موافق	
4	3	2	1	22- يقوم أعضاء من المديرية العامة أو الجهوية بزيارات تفقدية للوكالات.
4	3	2	1	23- تنظر إدارة البنك باعتبار إلى جميع الشكاوى الواردة من العملاء والمستفيدين من خدماتها.
4	3	2	1	24- يتابع البنك مشكلات العملاء ويتعامل بتفاعل معها.
4	3	2	1	25- تجري إدارة البنك دراسات مسحية للتعرف على حاجات ورغبات العملاء
4	3	2	1	26- تركز إدارة البنك على رضا العميل.
4	3	2	1	27- يلتزم البنك بمتطلبات الجودة التي يطلبها العملاء.
4	3	2	1	28- يلتزم البنك بإتباع تطبيق الجودة الشاملة في تقديم أفضل الخدمات للعملاء
4	3	2	1	29- يركز البنك أهدافه على التميز.
4	3	2	1	30- يساهم مسؤولو الوكالات في إعداد الأهداف العامة للبنك.
4	3	2	1	31- يتم إيصال المعلومات المتعلقة بالأهداف التشغيلية إلى كل المستخدمين في البنك.
4	3	2	1	32- يتم تحديد الطريقة التي يتم بها الوصول إلى تحقيق أهداف البنك بصفة واضحة.
4	3	2	1	33- هناك كفاية للموارد البشرية والمادية المخصصة لتحقيق أهداف البنك.
4	3	2	1	34- الأنظمة الإدارية في البنك متطورة.
4	3	2	1	35- هناك مشاريع لتغيير طرق وقواعد عمل الأنظمة الإدارية الموجودة في البنك.

التأهيل التنظيمي

ثالثا

- نرجو منكم وضع علامة دائرة أمام كل عبارة وفق ما ترونه مناسب من بين الخيارات المتاحة التي تقيس درجة موافقتكم.

لا أدري	غير موافق	نوعا ما	موافق	
4	3	2	1	36-تعمل إدارة البنك على تشجيع مناخا تنظيميا يحفز على الإبداع ويقبل التغيير والتطوير والمبادرة والعمل الجماعي.
4	3	2	1	37-يوجد في البنك هيكل تنظيمي يحدد بدقة العلاقات التنظيمية الإدارية الموجودة.
4	3	2	1	38-يتوفر البنك على هيكل تنظيمي يضمن تدفق المعلومات الضرورية لإدارة مختلف نشاطاته.
4	3	2	1	39-مستوى مركزية أو لامركزية الهياكل يتناسب مع طبيعة نشاطات البنك.
4	3	2	1	40-يطبق البنك لكل نشاط مبدأ الفصل النظامي للمهام بين الأفراد.
4	3	2	1	41-تفوض إدارة البنك العديد من الصلاحيات والمسؤوليات اللازمة للإداريين.
4	3	2	1	42-تشجع إدارة البنك استخدام طرق القياس الكمي لتحديد المشكلات التي تواجه البنك والمساهمة في حلها.
4	3	2	1	43-تعتمد إدارة البنك على نظام متكامل يضمن الرقابة الوقائية والنهائية في آن واحد.
4	3	2	1	44-تحرص إدارة البنك على تنمية الشعور الذاتي بالمسؤولية واعتماد الرقابة الذاتية من قبل العاملين.
4	3	2	1	45-تستخدم إدارة البنك معايير محددة لتقويم الخطط والتحقق من قدرتها على تحقيق أهدافها.
4	3	2	1	46-توظف إدارة البنك نتائج التقويم لتطوير وتحسين مستوى جودة خدماتها.
4	3	2	1	47-تلتزم إدارة البنك بطلب التغذية الراجعة على الخطة البنكية ومستوى تحقق الأهداف من جميع الأطراف.
4	3	2	1	48-تسعى إدارة البنك لتوفير مناخ تنظيمي مصرفي يشجع على التميز في الأداء.
4	3	2	1	49-تعتبر إدارة البنك الكفاءة والجودة أجزاء أساسية من ثقافتها التنظيمية.
4	3	2	1	50-تدعم إدارة البنك التحسين المستمر في مختلف مستوياته.

1- السياسات والإجراءات الموضوعة في البنك : فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مدى ملائمة الإجراءات الموجودة في البنك للعمل البنكي، نرجو منكم تحديد درجة موافقتكم عنها، وذلك بوضع علامة دائرة أمام العبارة التي تناسب اختياركم.

لا أدري	غير موافق	نوعاً ما	موافق	
4	3	2	1	51- توجد لكل نشاط في البنك سياسات وإجراءات ملائمة.
4	3	2	1	52- توجد سياسات وإجراءات ملائمة لجميع العمليات في البنك.
4	3	2	1	53- تعتبر عملية وضع الإجراءات جد متطورة في البنك.
4	3	2	1	54- تعد الإجراءات الموضوعة قابلة للتعديل بصفة سهلة.
4	3	2	1	55- تطبق إدارة البنك فعلياً عمليات الرقابة المكتوبة في المناشير الداخلية للبنك وفق الإجراءات الموضوعة.
4	3	2	1	56- تتخذ إدارة البنك إجراءات تصحيحية ملائمة في الوقت المطلوب بهدف تصحيح الأخطاء المكتشفة.
4	3	2	1	57- تقوم إدارة البنك بوضع آلية رقابية لكل نشاط أو منتج جديد.

2- وظيفة فتح الحسابات البنكية: فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مدى استعمال البطاقات البنكية وحوسبة وسائل الدفع في البنك، نرجو منكم وضع علامة دائرة أمام كل عبارة لقياس درجة موافقتكم وفق ما ترونه مناسب.

لا أدري	غير موافق	نوعاً ما	موافق	
4	3	2	1	58- تستغرق عملية فتح الحساب أقل وقت ممكن.
4	3	2	1	59- يتحصل العميل على دفتر الشيكات في أقل مدة ممكنة.
4	3	2	1	60- وسائل الدفع محوسبة بدرجة كبيرة .
4	3	2	1	61- تستعمل البطاقات البنكية بدرجة كبيرة.

3- استعمال البطاقات الدولية والأنترنـت: فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مدى استعمال البطاقات الدولية وكذا الانترنت وغيرها في البنك، نرجو منكم تحديد درجة موافقتكم عنها، وذلك بوضع علامة دائرة أمام العبارة التي تناسب اختياركم.

موافق	نوعا ما	غير موافق	لا أدري	
1	2	3	4	62- يتم التعامل بالبطاقة الدولية VISA.
1	2	3	4	63- البنوك الجزائرية مرتبطة فيما بينها فيما يخص الموزعات الآلية بالشكل الذي يتيح استخدام البطاقات الصادرة من أي منها في هذه الموزعات المشتركة.
1	2	3	4	64- يوجد بريد إلكتروني بين البنوك وفروعها وبين البنوك الأخرى.
1	2	3	4	65- توجد شبكة مرتبطة لتبادل المعلومات والمعطيات بين البنوك وبنك الجزائر.
1	2	3	4	66- تهتم إدارة البنك بالجودة الإلكترونية (الأنترنت).
1	2	3	4	67- تتم عمليات التحويل، التحصيل والخصم آليا (المقاصة الإلكترونية).
1	2	3	4	68- أضاف التعامل بالمقاصة الإلكترونية سرعة الأداء.
1	2	3	4	69- أضاف التعامل بالمقاصة الإلكترونية زيادة الثقة.
1	2	3	4	70- أضاف التعامل بالمقاصة الإلكترونية تدعيم دور الرقابة البنكية.
1	2	3	4	71- الموقع الإلكتروني للبنك موقع تبادلي.
1	2	3	4	72- الموقع الإلكتروني للبنك موقع معلوماتي.
1	2	3	4	73- تتم عمليات السحب والدفع إلكترونيا.
1	2	3	4	74- تتم عمليات السحب والدفع عن طريق الشيكات.

4- وظيفة منح القروض : فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مدى تطور وسرعة معالجة القروض في البنك، نرجو منكم تحديد درجة موافقتكم عنها، وذلك بوضع علامة دائرة أمام العبارة التي تناسب اختياركم.

موافق	نوعا ما	غير موافق	لا أدري	
1	2	3	4	75- تستغرق عملية دراسة ملفات القروض أقل وقت ممكن.
1	2	3	4	76- تتم عملية قرار منح القرض آليا.
1	2	3	4	77- تتم عملية قرار منح القرض يدويا.
1	2	3	4	78- البنك يقوم بمتابعة للقروض الممنوحة.
1	2	3	4	79- تلتزم البنوك بنسبة كفاية رأس المال المحددة بـ $\leq 08\%$ من قبل لجنة بازل III.
1	2	3	4	80- هناك توريق للقروض.
1	2	3	4	81- يتعامل البنك بكل أنواع القروض.

5- وظيفة تمويل التجارة الخارجية: فيما يلي مجموعة من العبارات التي توضح الطابع الغالب على تسوية عمليات التجارة الخارجية وسرعة تسويتها في البنك، نرجو منكم تحديد درجة موافقتكم عنها، وذلك بوضع علامة دائرة أمام العبارة التي تناسب اختياركم.

موافق	نوعا ما	غير موافق	لا أدري	
1	2	3	4	82- الطابع الغالب على تسوية عمليات التجارة الخارجية هو الاعتماد المستندي.
1	2	3	4	83- الطابع الغالب على تسوية عمليات التجارة الخارجية هو التسليم المستندي.
1	2	3	4	84- الطابع الغالب على تسوية عمليات التجارة الخارجية هو التبادل الحر.
1	2	3	4	85- تستغرق عملية تسوية عمليات التجارة الخارجية مدة قصيرة.

6- وظيفة الوساطة في عمليات البورصة: فيما يلي مجموعة من العبارات التي توضح تعامل البنك بالوساطة المالية وبالمشتقات المالية، نرجو منكم تحديد درجة موافقتكم عنها، وذلك بوضع علامة دائرة أمام العبارة التي تناسب اختياركم.

موافق	نوعا ما	غير موافق	لا أدري	
1	2	3	4	86- يتم الاكتتاب في الأسهم والسندات.
1	2	3	4	87- البنك يتعامل بالوساطة المالية.
1	2	3	4	88- يتعامل البنك بالمشتقات.
1	2	3	4	89- يتعامل البنك بالعقود المستقبلية.
1	2	3	4	90- يتعامل البنك بعقود الاستثمار.
1	2	3	4	91- يتعامل البنك بعقود الخيار.
1	2	3	4	92- يتعامل البنك بمقايضة الأوراق المالية.
1	2	3	4	93- يتعامل البنك بالمبادلات وعقود المستقبل.
1	2	3	4	94- للبنك هياكل متخصصة في عملية الوساطة المالية.

7- وظيفة التسويق المصرفي: نرجو منكم وضع علامة دائرة أمام كل عبارة وفق ما ترونه مناسب من بين الخيارات المتاحة التي تقيس درجة موافقتكم.

موافق	نوعا ما	غير موافق	لا أدري	
1	2	3	4	95- يوجد في البنك عمليات لتسعير الخدمات.
1	2	3	4	96- هناك تطبيق مفهوم اختبار السوق للخدمات الجديدة المقترحة قبل تقديمها بشكل نهائي.
1	2	3	4	97- هناك سياسات للتوزيع والترويج.
1	2	3	4	98- هناك تجديد على مستوى وظيفة البحث والتطوير.
1	2	3	4	99- تتم الرقابة على الإنفاق على التطوير والتحديث كما ونوعا.

1- سياسات التوظيف والتكوين وترقية الموارد البشرية: فيما يلي مجموعة من العبارات التي تحدد مدى وضوح سياسات التوظيف والتكوين والترقية بالبنك، نرجو منكم تحديد درجة موافقتكم عنها، وذلك بوضع علامة دائرة أمام العبارة التي تناسب اختياركم.

موافق	نوعا ما	غير موافق	لا أدري
1	2	3	4
100- توجد عملية رسمية أو غير رسمية لوصف مناصب العمل تحدد المهام الملائمة لكل منصب.	1	2	3
101- تعد عملية وصف مناصب العمل واضحة في البنك الذي تشتغلون فيه	1	2	3
102- التخصص في الوظائف دقيق.	1	2	3
103- يتم تحليل القدرات المعرفية والكفاءات المطلوبة لإنجاز المهام المتعلقة بكل منصب عمل تحليلًا جيدًا.	1	2	3
104- سياسات وإجراءات التوظيف محددة بصفة واضحة.	1	2	3
105- يخضع أفراد البنك إلى حركية أي تغيير أماكن أو مناصب العمل.	1	2	3
106- توجد سياسات وإجراءات للتكوين وترقية ومكافأة الأفراد.	1	2	3
107- تضع إدارة البنك سياسات التحفيز المادي مراعية في ذلك عدالتها وقدرتها على تلبية احتياجات وتوقعات العاملين وتحقيق رضاهم الوظيفي.	1	2	3
108- تعتبر سياسة التكوين في البنك كافية.	1	2	3
109- توفر إدارة البنك برامج تدريبية معتمدة قادرة على تلبية احتياجات العاملين خاصة في حالة ظهور خدمات مصرفية جديدة.	1	2	3
110- تتطمح السياسات والإجراءات الموضوعة إلى ترقية وتنميين الأفراد الأكفاء والثقات.	1	2	3
111- من أجل تحفيز الأفراد وترقيتهم تعطى الأولوية إلى الإعلان عن المناصب الجديدة داخل البنك.	1	2	3
112- يُعلم الأفراد الموظفون الجدد عن الأداء المنتظر منهم من طرف مسؤوليهم.	1	2	3
113- ينظم المسؤولون بصفة دورية اجتماعات مع المستخدمين لتقييم أدائهم واقتراح تحسينات.	1	2	3
114- تتحدد معايير الترقية والرفع من الأجر بصفة واضحة، حيث أن كل فرد يعرف ما ينتظر منه مسؤولوه تحقيقه قبل ترقيته.	1	2	3

2- سياسات التحفيز والتقييم وتطوير الموارد البشرية: فيما يلي مجموعة من العبارات التي تهدف إلى معرفة مدى تطور سياسات التحفيز والتقييم وتطوير الموارد البشرية بالبنك، نرجو منكم تحديد درجة موافقتكم عنها، وذلك بوضع علامة دائرة أمام العبارة التي تناسب اختياركم.

لا أدرى	غير موافق	نوعا ما	موافق	
4	3	2	1	115- تدعم إدارة البنك الجهود الرامية إلى تحسين الجودة في العمل بواسطة اعتماد نظام المكافآت والحوافز المادية والمعنوية مربوطة بالكفاءة في الأداء عند العاملين.
4	3	2	1	116- كل فرد في البنك معرض لمساءلة دقيقة من طرف المسؤولين.
4	3	2	1	117- يشجع المسؤولون تطوير المبادرات الفردية.
4	3	2	1	118- يتوفر البنك على موارد بشرية تتناسب من حيث العدد والكفاءة للقيام بالمهام المنتظرة من كل فرد.
4	3	2	1	119- تسهل إدارة البنك استخدام القاعدة المعلوماتية للعاملين لديه.
4	3	2	1	120- تعتمد إدارة البنك في تقويم أداء العاملين على التميز في الأداء والقدرة على الابتكار.
4	3	2	1	121- تتعامل إدارة البنك مع المتميزين بمختلف أساليب الدعم والترقيات.
4	3	2	1	122- تعتمد إدارة البنك على الدقة والموضوعية في عملية التقويم المستمرة.
4	3	2	1	123- ترشد إدارة البنك الإنفاق وتحد من هدر الموارد البشرية والمادية.
4	3	2	1	124- هناك نموذج لتقييم أداء العنصر البشري.
4	3	2	1	125- تشجع إدارة البنك الأفكار الجديدة لتطوير الخدمات المصرفية.
4	3	2	1	126- هناك جهات معنية بتطوير الأفكار الجديدة.
4	3	2	1	127- تؤثر إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين.
4	3	2	1	128- يشجع البنك عملية تجديد وتحديث وتنمية مهارات العاملين.
4	3	2	1	129- الموارد البشرية في البنوك الجزائرية مواكبة للتطورات التكنولوجية في مجال الخدمات المصرفية.

فيما يلي مجموعة من العبارات التي توضح مدى ملائمة القوانين المصرفية للعمل المصرفي في البنك، نرجو منكم تحديد درجة موافقتكم عنها، وذلك بوضع علامة دائرة أمام العبارة التي تناسب اختياركم.

لا أدري	غير موافق	نوعا ما	موافق	
4	3	2	1	130- القوانين المصرفية ملائمة للعمل المصرفي.
4	3	2	1	131- هناك تجديد في القوانين المصرفية حتى تتلاءم مع التطورات التي تحدث في الساحة المصرفية الوطنية والعالمية.
4	3	2	1	132- توفر إدارة البنك للعمال التسهيلات اللازمة للاطلاع على القوانين المصرفية.
4	3	2	1	133- هناك قوانين مصرفية لا تتناسب والعمل المصرفي وتعرقل تحديثه وتطويره.
4	3	2	1	134- هناك مجال لاقتراح إجراء تغييرات في تشكيلة القوانين على السلطات المعنية.
4	3	2	1	135- هناك قبول من طرف السلطات لهذه الاقتراحات.
4	3	2	1	136- تراعي القوانين المصرفية الظروف الاقتصادية والاجتماعية المحيطة بالمؤسسات المصرفية الجزائرية.
4	3	2	1	137- هناك استقلالية للبنوك عن بنك الجزائر.
4	3	2	1	138- استقلالية بنك الجزائر التي جاء بها قانون النقد والقرض حقيقية.
4	3	2	1	139- القرارات التي يصدرها بنك الجزائر لا تخضع لمراقبة الحكومة.
4	3	2	1	140- تشجع الحكومة القرارات التي يتخذها بنك الجزائر.

من أجل الوقوف على مدى تحديث وتطوير الجهاز المصرفي الجزائري، نرجو منكم الإجابة بوضع علامة دائرة أمام الاقتراح الذي ترونه مناسب.

لا أدري	غير موافق	نوعاً ما	موافق	
4	3	2	1	141- البنوك الجزائرية مسايرة للبنوك الأجنبية.
4	3	2	1	142- هناك إمكانية لشراكة بين البنوك الجزائرية والأجنبية.
4	3	2	1	143- هناك مشاريع لعصرنة العمل المصرفي في البنوك الجزائرية.
4	3	2	1	144- المؤسسات المصرفية قادرة على القيام بدورها في الاقتصاد الوطني
4	3	2	1	145- المؤسسات المصرفية الجزائرية تملك المؤهلات الضرورية التي تجعلها في مستوى المؤسسات المصرفية الأجنبية.
4	3	2	1	146- الخصوصية حل لتحديث وتأهيل الجهاز المصرفي الجزائري في الوقت الراهن.
4	3	2	1	147- الاندماج حل لتحديث وتأهيل الجهاز المصرفي الجزائري في الوقت الراهن.
4	3	2	1	148- تعاني البنوك الجزائرية من ظاهرة غسيل الأموال.
4	3	2	1	149- في حالة وجود عمليات غسيل الأموال العمال مؤهلين للكشف عنها بسهولة.

نتائج حساب معاملات الثبات ألفا كرونباخ

الجدول رقم (01): معاملات الثبات لجميع الأسئلة

Cronbach's Alpha	N of Items
0.819	149

الجدول رقم (02): معاملات الثبات المتعلقة بمحور مستوى النظام المحاسبي

Cronbach's Alpha	N of Items
0.794	5

الجدول رقم (03): معاملات الثبات المتعلقة بمحور تكنولوجيا المعلومات والاتصال

Cronbach's Alpha	N of Items
0.909	11

الجدول رقم (04): معاملات الثبات المتعلقة بمحور نظام المعلومات التسويقية

Cronbach's Alpha	N of Items
0.801	5

الجدول رقم (05): معاملات الثبات المتعلقة بمحور نمط إدارة أعمال البنك

Cronbach's Alpha	N of Items
0.892	14

الجدول رقم (06): معاملات الثبات المتعلقة بالتأهيل التنظيمي

Cronbach's Alpha	N of Items
0.930	15

الجدول رقم (07): معاملات الثبات المتعلقة بمحور السياسات والإجراءات الموضوعة في البنك

Cronbach's Alpha	N of Items
0.865	7

الجدول رقم (08): معاملات الثبات المتعلقة بمحور وظيفة فتح الحسابات البنكية

Cronbach's Alpha	N of Items
0.657	4

الجدول رقم (09): معاملات الثبات المتعلقة بمحور استعمال البطاقات الدولية والإنترنت

Cronbach's Alpha	N of Items
0.745	13

الجدول رقم (10): معاملات الثبات المتعلقة بمحور وظيفة منح القروض

Cronbach's Alpha	N of Items
0.822	7

الجدول رقم (11): معاملات الثبات المتعلقة بمحور وظيفة تمويل التجارة الخارجية

Cronbach's Alpha	N of Items
0.857	4

الجدول رقم (12): معاملات الثبات المتعلقة بمحور وظيفة الوساطة في عمليات البورصة

Cronbach's Alpha	N of Items
0.873	9

الجدول رقم (13): معاملات الثبات المتعلقة بمحور وظيفة التسويق المصرفي

Cronbach's Alpha	N of Items
0.799	5

الجدول رقم (14): معاملات الثبات المتعلقة بمحور سياسات التوظيف والتكوين وترقية الموارد البشرية

Cronbach's Alpha	N of Items
0.928	15

الجدول رقم (15): معاملات الثبات المتعلقة بمحور سياسات التحفيز والتقييم وتطوير الموارد البشرية

Cronbach's Alpha	N of Items
0.933	15

الجدول رقم (16): معاملات الثبات المتعلقة بالتأهيل القانوني

Cronbach's Alpha	N of Items
0.676	11

الجدول رقم (17): معاملات الثبات المتعلقة بالأسئلة العامة

Cronbach's Alpha	N of Items
0.657	9

التوزيعات التكرارية لإجابات إدارات الوكالات البنكية محل الدراسة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
QUESTION 1	Valid موافق	28	65.1	65.1	65.1
	نوعا ما	12	27.9	27.9	93.0
	غير موافق	3	7.0	7.0	100.0
	Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 2	Valid موافق	30	69.8	69.8	69.8
	نوعا ما	10	23.3	23.3	93.0
	غير موافق	3	7.0	7.0	100.0
	Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 3	Valid موافق	31	72.1	72.1	72.1
	نوعا ما	10	23.3	23.3	95.3
	غير موافق	2	4.7	4.7	100.0
	Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 4	Valid موافق	31	72.1	72.1	72.1
	نوعا ما	10	23.3	23.3	95.3
	غير موافق	2	4.7	4.7	100.0
	Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 5	Valid موافق	24	55.8	55.8	55.8
	نوعا ما	12	27.9	27.9	83.7
	غير موافق	5	11.6	11.6	95.3
	لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
	Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 6	Valid موافق	19	44.2	44.2	44.2
	نوعا ما	19	44.2	44.2	88.4
	غير موافق	5	11.6	11.6	100.0
	Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 7	Valid موافق	24	55.8	55.8	55.8
	نوعا ما	10	23.3	23.3	79.1
	غير موافق	8	18.6	18.6	97.7
	لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
	Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 8	Valid موافق	14	32.6	32.6	32.6
	نوعا ما	13	30.2	30.2	62.8
	غير موافق	15	34.9	34.9	97.7
	لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
	Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 9	Valid موافق	21	48.8	48.8	48.8
	نوعا ما	19	44.2	44.2	93.0
	غير موافق	3	7.0	7.0	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

QUESTION 10	Valid	موافق	23	53.5	53.5	53.5
		نوعا ما	14	32.6	32.6	86.0
		غير موافق	4	9.3	9.3	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 11	Valid	موافق	15	34.9	34.9	34.9
		نوعا ما	13	30.2	30.2	65.1
		غير موافق	10	23.3	23.3	88.4
		لا أدري	5	11.6	11.6	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 12	Valid	موافق	15	34.9	34.9	34.9
		نوعا ما	19	44.2	44.2	79.1
		غير موافق	8	18.6	18.6	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 13	Valid	موافق	24	55.8	55.8	55.8
		نوعا ما	15	34.9	34.9	90.7
		غير موافق	4	9.3	9.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 14	Valid	موافق	16	37.2	37.2	37.2
		نوعا ما	13	30.2	30.2	67.4
		غير موافق	13	30.2	30.2	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 15	Valid	موافق	24	55.8	55.8	55.8
		نوعا ما	12	27.9	27.9	83.7
		غير موافق	6	14.0	14.0	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 16	Valid	موافق	25	58.1	58.1	58.1
		نوعا ما	15	34.9	34.9	93.0
		غير موافق	3	7.0	7.0	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 17	Valid	موافق	26	60.5	60.5	60.5
		نوعا ما	10	23.3	23.3	83.7
		غير موافق	7	16.3	16.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 18	Valid	موافق	15	34.9	34.9	34.9
		نوعا ما	20	46.5	46.5	81.4
		غير موافق	7	16.3	16.3	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 19	Valid	موافق	24	55.8	55.8	55.8
		نوعا ما	14	32.6	32.6	88.4
		غير موافق	5	11.6	11.6	100.0
		Total	43	100.0	100.0	

QUESTION 20	Valid	موافق	29	67.4	67.4	67.4
		نوعا ما	10	23.3	23.3	90.7
		غير موافق	2	4.7	4.7	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 21	Valid	موافق	14	32.6	32.6	32.6
		نوعا ما	15	34.9	34.9	67.4
		غير موافق	10	23.3	23.3	90.7
		لا أدري	4	9.3	9.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 22	Valid	موافق	33	76.7	76.7	76.7
		نوعا ما	9	20.9	20.9	97.7
		غير موافق	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 23	Valid	موافق	27	62.8	62.8	62.8
		نوعا ما	14	32.6	32.6	95.3
		غير موافق	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 24	Valid	موافق	32	74.4	74.4	74.4
		نوعا ما	7	16.3	16.3	90.7
		غير موافق	3	7.0	7.0	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 25	Valid	موافق	19	44.2	44.2	44.2
		نوعا ما	15	34.9	34.9	79.1
		غير موافق	9	20.9	20.9	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 26	Valid	موافق	31	72.1	72.1	72.1
		نوعا ما	9	20.9	20.9	93.0
		غير موافق	3	7.0	7.0	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 27	Valid	موافق	26	60.5	60.5	60.5
		نوعا ما	14	32.6	32.6	93.0
		غير موافق	2	4.7	4.7	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 28	Valid	موافق	21	48.8	48.8	48.8
		نوعا ما	18	41.9	41.9	90.7
		غير موافق	4	9.3	9.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 29	Valid	موافق	24	55.8	55.8	55.8
		نوعا ما	14	32.6	32.6	88.4
		غير موافق	3	7.0	7.0	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 30	Valid	موافق	22	51.2	51.2	51.2
		نوعا ما	14	32.6	32.6	83.7
		غير موافق	7	16.3	16.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	

QUESTION 31	Valid	موافق	18	41.9	41.9	41.9
		نوعا ما	15	34.9	34.9	76.7
		غير موافق	9	20.9	20.9	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 32	Valid	موافق	14	32.6	32.6	32.6
		نوعا ما	22	51.2	51.2	83.7
		غير موافق	6	14.0	14.0	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 33	Valid	موافق	9	20.9	20.9	20.9
		نوعا ما	21	48.8	48.8	69.8
		غير موافق	10	23.3	23.3	93.0
		لا أدري	3	7.0	7.0	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 34	Valid	موافق	16	37.2	37.2	37.2
		نوعا ما	18	41.9	41.9	79.1
		غير موافق	9	20.9	20.9	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 35	Valid	موافق	17	39.5	39.5	39.5
		نوعا ما	13	30.2	30.2	69.8
		غير موافق	9	20.9	20.9	90.7
		لا أدري	4	9.3	9.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 36	Valid	موافق	22	51.2	51.2	51.2
		نوعا ما	12	27.9	27.9	79.1
		غير موافق	7	16.3	16.3	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 37	Valid	موافق	25	58.1	58.1	58.1
		نوعا ما	13	30.2	30.2	88.4
		غير موافق	3	7.0	7.0	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 38	Valid	موافق	25	58.1	58.1	58.1
		نوعا ما	16	37.2	37.2	95.3
		غير موافق	1	2.3	2.3	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 39	Valid	موافق	21	48.8	48.8	48.8
		نوعا ما	14	32.6	32.6	81.4
		غير موافق	7	16.3	16.3	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 40	Valid	موافق	24	55.8	55.8	55.8
		نوعا ما	13	30.2	30.2	86.0
		غير موافق	5	11.6	11.6	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	

QUESTION 41	Valid	موافق	22	51.2	51.2	51.2
		نوعا ما	16	37.2	37.2	88.4
		غير موافق	4	9.3	9.3	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 42	Valid	موافق	12	27.9	27.9	27.9
		نوعا ما	18	41.9	41.9	69.8
		غير موافق	10	23.3	23.3	93.0
		لا أدري	3	7.0	7.0	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 43	Valid	موافق	27	62.8	62.8	62.8
		نوعا ما	13	30.2	30.2	93.0
		غير موافق	3	7.0	7.0	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 44	Valid	موافق	24	55.8	55.8	55.8
		نوعا ما	13	30.2	30.2	86.0
		غير موافق	6	14.0	14.0	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 45	Valid	موافق	13	30.2	30.2	30.2
		نوعا ما	23	53.5	53.5	83.7
		غير موافق	5	11.6	11.6	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 46	Valid	موافق	20	46.5	46.5	46.5
		نوعا ما	12	27.9	27.9	74.4
		غير موافق	8	18.6	18.6	93.0
		لا أدري	3	7.0	7.0	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 47	Valid	موافق	17	39.5	39.5	39.5
		نوعا ما	15	34.9	34.9	74.4
		غير موافق	5	11.6	11.6	86.0
		لا أدري	6	14.0	14.0	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 48	Valid	موافق	20	46.5	46.5	46.5
		نوعا ما	16	37.2	37.2	83.7
		غير موافق	5	11.6	11.6	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 49	Valid	موافق	23	53.5	53.5	53.5
		نوعا ما	13	30.2	30.2	83.7
		غير موافق	6	14.0	14.0	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 50	Valid	موافق	26	60.5	60.5	60.5
		نوعا ما	12	27.9	27.9	88.4
		غير موافق	4	9.3	9.3	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	

QUESTION 51	Valid	موافق	30	69.8	69.8	69.8
		نوعا ما	10	23.3	23.3	93.0
		غير موافق	2	4.7	4.7	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 52	Valid	موافق	25	58.1	58.1	58.1
		نوعا ما	13	30.2	30.2	88.4
		غير موافق	4	9.3	9.3	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 53	Valid	موافق	15	34.9	34.9	34.9
		نوعا ما	16	37.2	37.2	72.1
		غير موافق	11	25.6	25.6	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 54	Valid	موافق	15	34.9	34.9	34.9
		نوعا ما	17	39.5	39.5	74.4
		غير موافق	6	14.0	14.0	88.4
		لا أدري	5	11.6	11.6	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 55	Valid	موافق	29	67.4	67.4	67.4
		نوعا ما	10	23.3	23.3	90.7
		غير موافق	2	4.7	4.7	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 56	Valid	موافق	29	67.4	67.4	67.4
		نوعا ما	9	20.9	20.9	88.4
		غير موافق	4	9.3	9.3	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 57	Valid	موافق	28	65.1	65.1	65.1
		نوعا ما	11	25.6	25.6	90.7
		غير موافق	4	9.3	9.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 58	Valid	موافق	26	60.5	60.5	60.5
		نوعا ما	14	32.6	32.6	93.0
		غير موافق	3	7.0	7.0	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 59	Valid	موافق	10	23.3	23.3	23.3
		نوعا ما	11	25.6	25.6	48.8
		غير موافق	22	51.2	51.2	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 60	Valid	موافق	25	58.1	58.1	58.1
		نوعا ما	13	30.2	30.2	88.4
		غير موافق	5	11.6	11.6	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 61	Valid	موافق	5	11.6	11.6	11.6
		نوعا ما	23	53.5	53.5	65.1
		غير موافق	15	34.9	34.9	100.0
		Total	43	100.0	100.0	

QUESTION 62	Valid	موافق	16	37.2	37.2	37.2
		نوعا ما	5	11.6	11.6	48.8
		غير موافق	20	46.5	46.5	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 63	Valid	موافق	29	67.4	67.4	67.4
		نوعا ما	4	9.3	9.3	76.7
		غير موافق	8	18.6	18.6	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 64	Valid	موافق	22	51.2	51.2	51.2
		نوعا ما	10	23.3	23.3	74.4
		غير موافق	9	20.9	20.9	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 65	Valid	موافق	28	65.1	65.1	65.1
		نوعا ما	11	25.6	25.6	90.7
		غير موافق	3	7.0	7.0	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 66	Valid	موافق	19	44.2	44.2	44.2
		نوعا ما	16	37.2	37.2	81.4
		غير موافق	7	16.3	16.3	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 67	Valid	موافق	37	86.0	86.0	86.0
		نوعا ما	5	11.6	11.6	97.7
		غير موافق	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 68	Valid	موافق	41	95.3	95.3	95.3
		غير موافق	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 69	Valid	موافق	12	27.9	27.9	27.9
		غير موافق	31	72.1	72.1	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 70	Valid	موافق	24	55.8	55.8	55.8
		غير موافق	19	44.2	44.2	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 71	Valid	موافق	19	44.2	44.2	44.2
		غير موافق	24	55.8	55.8	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 72	Valid	موافق	34	79.1	79.1	79.1
		غير موافق	9	20.9	20.9	100.0
		Total	43	100.0	100.0	

QUESTION 73	Valid	موافق	26	60.5	60.5	60.5
		غير موافق	17	39.5	39.5	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 74	Valid	موافق	36	83.7	83.7	83.7
		غير موافق	7	16.3	16.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 75	Valid	موافق	17	39.5	39.5	39.5
		نوعا ما	13	30.2	30.2	69.8
		غير موافق	13	30.2	30.2	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 76	Valid	موافق	25	58.1	58.1	58.1
		غير موافق	18	41.9	41.9	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 77	Valid	موافق	22	51.2	51.2	51.2
		غير موافق	21	48.8	48.8	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 78	Valid	موافق	38	88.4	88.4	88.4
		نوعا ما	5	11.6	11.6	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 79	Valid	موافق	28	65.1	65.1	65.1
		نوعا ما	10	23.3	23.3	88.4
		لا أدري	5	11.6	11.6	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 80	Valid	موافق	15	34.9	34.9	34.9
		نوعا ما	13	30.2	30.2	65.1
		غير موافق	9	20.9	20.9	86.0
		لا أدري	6	14.0	14.0	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 81	Valid	موافق	18	41.9	41.9	41.9
		غير موافق	25	58.1	58.1	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 82	Valid	موافق	28	65.1	65.1	65.1
		غير موافق	15	34.9	34.9	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 83	Valid	موافق	29	67.4	67.4	67.4
		غير موافق	14	32.6	32.6	100.0
		Total	43	100.0	100.0	

QUESTION 84	Valid	موافق	1	2.3	2.3	2.3
		غير موافق	42	97.7	97.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 85	Valid	موافق	19	44.2	44.2	44.2
		نوعا ما	9	20.9	20.9	65.1
		غير موافق	15	34.9	34.9	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 86	Valid	موافق	30	69.8	69.8	69.8
		نوعا ما	9	20.9	20.9	90.7
		غير موافق	2	4.7	4.7	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 87	Valid	موافق	15	34.9	34.9	34.9
		نوعا ما	4	9.3	9.3	44.2
		غير موافق	18	41.9	41.9	86.0
		لا أدري	6	14.0	14.0	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 88	Valid	موافق	3	7.0	7.0	7.0
		نوعا ما	14	32.6	32.6	39.5
		غير موافق	16	37.2	37.2	76.7
		لا أدري	10	23.3	23.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 89	Valid	موافق	8	18.6	18.6	18.6
		نوعا ما	5	11.6	11.6	30.2
		غير موافق	20	46.5	46.5	76.7
		لا أدري	10	23.3	23.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 90	Valid	موافق	19	44.2	44.2	44.2
		نوعا ما	7	16.3	16.3	60.5
		غير موافق	9	20.9	20.9	81.4
		لا أدري	8	18.6	18.6	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 91	Valid	موافق	8	18.6	18.6	18.6
		نوعا ما	7	16.3	16.3	34.9
		غير موافق	18	41.9	41.9	76.7
		لا أدري	10	23.3	23.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 92	Valid	موافق	15	34.9	34.9	34.9
		نوعا ما	7	16.3	16.3	51.2
		غير موافق	15	34.9	34.9	86.0
		لا أدري	6	14.0	14.0	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 93	Valid	موافق	9	20.9	20.9	20.9
		نوعا ما	7	16.3	16.3	37.2
		غير موافق	17	39.5	39.5	76.7
		لا أدري	10	23.3	23.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	

QUESTION 94	Valid	موافق	22	51.2	51.2	51.2
		نوعا ما	11	25.6	25.6	76.7
		غير موافق	8	18.6	18.6	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 95	Valid	موافق	29	67.4	67.4	67.4
		نوعا ما	8	18.6	18.6	86.0
		غير موافق	4	9.3	9.3	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 96	Valid	موافق	15	34.9	34.9	34.9
		نوعا ما	16	37.2	37.2	72.1
		غير موافق	6	14.0	14.0	86.0
		لا أدري	6	14.0	14.0	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 97	Valid	موافق	22	51.2	51.2	51.2
		نوعا ما	16	37.2	37.2	88.4
		غير موافق	4	9.3	9.3	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 98	Valid	موافق	23	53.5	53.5	53.5
		نوعا ما	10	23.3	23.3	76.7
		غير موافق	8	18.6	18.6	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 99	Valid	موافق	24	55.8	55.8	55.8
		نوعا ما	10	23.3	23.3	79.1
		غير موافق	5	11.6	11.6	90.7
		لا أدري	4	9.3	9.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 100	Valid	موافق	23	53.5	53.5	53.5
		نوعا ما	14	32.6	32.6	86.0
		غير موافق	4	9.3	9.3	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 101	Valid	موافق	27	62.8	62.8	62.8
		نوعا ما	13	30.2	30.2	93.0
		غير موافق	2	4.7	4.7	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 102	Valid	موافق	20	46.5	46.5	46.5
		نوعا ما	17	39.5	39.5	86.0
		غير موافق	5	11.6	11.6	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	

QUESTION 103	Valid	موافق	15	34.9	34.9	34.9
		نوعا ما	20	46.5	46.5	81.4
		غير موافق	6	14.0	14.0	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 104	Valid	موافق	22	51.2	51.2	51.2
		نوعا ما	14	32.6	32.6	83.7
		غير موافق	5	11.6	11.6	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 105	Valid	موافق	23	53.5	53.5	53.5
		نوعا ما	15	34.9	34.9	88.4
		غير موافق	5	11.6	11.6	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 106	Valid	موافق	20	46.5	46.5	46.5
		نوعا ما	19	44.2	44.2	90.7
		غير موافق	4	9.3	9.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 107	Valid	موافق	16	37.2	37.2	37.2
		نوعا ما	16	37.2	37.2	74.4
		غير موافق	9	20.9	20.9	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 108	Valid	موافق	13	30.2	30.2	30.2
		نوعا ما	25	58.1	58.1	88.4
		غير موافق	5	11.6	11.6	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 109	Valid	موافق	21	48.8	48.8	48.8
		نوعا ما	21	48.8	48.8	97.7
		غير موافق	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 110	Valid	موافق	18	41.9	41.9	41.9
		نوعا ما	20	46.5	46.5	88.4
		غير موافق	3	7.0	7.0	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 11	Valid	موافق	20	46.5	46.5	46.5
		نوعا ما	15	34.9	34.9	81.4
		غير موافق	5	11.6	11.6	93.0
		لا أدري	3	7.0	7.0	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 112	Valid	موافق	22	51.2	51.2	51.2
		نوعا ما	17	39.5	39.5	90.7
		غير موافق	4	9.3	9.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	

QUESTION 113	Valid	موافق	18	41.9	41.9	41.9
		نوعا ما	18	41.9	41.9	83.7
		غير موافق	7	16.3	16.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 114	Valid	موافق	15	34.9	34.9	34.9
		نوعا ما	17	39.5	39.5	74.4
		غير موافق	10	23.3	23.3	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 115	Valid	موافق	12	27.9	27.9	27.9
		نوعا ما	22	51.2	51.2	79.1
		غير موافق	8	18.6	18.6	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 116	Valid	موافق	19	44.2	44.2	44.2
		نوعا ما	20	46.5	46.5	90.7
		غير موافق	2	4.7	4.7	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 117	Valid	موافق	18	41.9	41.9	41.9
		نوعا ما	17	39.5	39.5	81.4
		غير موافق	8	18.6	18.6	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 118	Valid	موافق	12	27.9	27.9	27.9
		نوعا ما	25	58.1	58.1	86.0
		غير موافق	5	11.6	11.6	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 119	Valid	موافق	21	48.8	48.8	48.8
		نوعا ما	17	39.5	39.5	88.4
		غير موافق	4	9.3	9.3	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 120	Valid	موافق	18	41.9	41.9	41.9
		نوعا ما	16	37.2	37.2	79.1
		غير موافق	6	14.0	14.0	93.0
		لا أدري	3	7.0	7.0	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 121	Valid	موافق	14	32.6	32.6	32.6
		نوعا ما	15	34.9	34.9	67.4
		غير موافق	13	30.2	30.2	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 122	Valid	موافق	15	34.9	34.9	34.9
		نوعا ما	17	39.5	39.5	74.4
		غير موافق	9	20.9	20.9	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	

QUESTION 123	Valid	موافق	18	41.9	41.9	41.9
		نوعا ما	17	39.5	39.5	81.4
		غير موافق	7	16.3	16.3	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 124	Valid	موافق	15	34.9	34.9	34.9
		نوعا ما	18	41.9	41.9	76.7
		غير موافق	8	18.6	18.6	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 125	Valid	موافق	15	34.9	34.9	34.9
		نوعا ما	12	27.9	27.9	62.8
		غير موافق	13	30.2	30.2	93.0
		لا أدري	3	7.0	7.0	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 126	Valid	موافق	22	51.2	51.2	51.2
		نوعا ما	11	25.6	25.6	76.7
		غير موافق	9	20.9	20.9	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 127	Valid	موافق	19	44.2	44.2	44.2
		نوعا ما	16	37.2	37.2	81.4
		غير موافق	6	14.0	14.0	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 128	Valid	موافق	19	44.2	44.2	44.2
		نوعا ما	16	37.2	37.2	81.4
		غير موافق	5	11.6	11.6	93.0
		لا أدري	3	7.0	7.0	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 129	Valid	موافق	12	27.9	27.9	27.9
		نوعا ما	18	41.9	41.9	69.8
		غير موافق	11	25.6	25.6	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 130	Valid	موافق	15	34.9	34.9	34.9
		نوعا ما	20	46.5	46.5	81.4
		غير موافق	8	18.6	18.6	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 131	Valid	موافق	15	34.9	34.9	34.9
		نوعا ما	19	44.2	44.2	79.1
		غير موافق	9	20.9	20.9	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 132	Valid	موافق	21	48.8	48.8	48.8
		نوعا ما	19	44.2	44.2	93.0
		غير موافق	3	7.0	7.0	100.0
		Total	43	100.0	100.0	

QUESTION 133	Valid	موافق	17	39.5	39.5	39.5
		نوعا ما	19	44.2	44.2	83.7
		غير موافق	4	9.3	9.3	93.0
		لا أدري	3	7.0	7.0	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 134	Valid	موافق	11	25.6	25.6	25.6
		نوعا ما	13	30.2	30.2	55.8
		غير موافق	15	34.9	34.9	90.7
		لا أدري	4	9.3	9.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 135	Valid	موافق	4	9.3	9.3	9.3
		نوعا ما	19	44.2	44.2	53.5
		غير موافق	13	30.2	30.2	83.7
		لا أدري	7	16.3	16.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 136	Valid	موافق	11	25.6	25.6	25.6
		نوعا ما	20	46.5	46.5	72.1
		غير موافق	10	23.3	23.3	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 137	Valid	موافق	7	16.3	16.3	16.3
		نوعا ما	9	20.9	20.9	37.2
		غير موافق	27	62.8	62.8	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 138	Valid	موافق	11	25.6	25.6	25.6
		نوعا ما	9	20.9	20.9	46.5
		غير موافق	17	39.5	39.5	86.0
		لا أدري	6	14.0	14.0	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 139	Valid	موافق	4	9.3	9.3	9.3
		نوعا ما	6	14.0	14.0	23.3
		غير موافق	23	53.5	53.5	76.7
		لا أدري	10	23.3	23.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 140	Valid	موافق	15	34.9	34.9	34.9
		نوعا ما	13	30.2	30.2	65.1
		غير موافق	4	9.3	9.3	74.4
		لا أدري	11	25.6	25.6	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 141	Valid	موافق	5	11.6	11.6	11.6
		نوعا ما	16	37.2	37.2	48.8
		غير موافق	20	46.5	46.5	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 142	Valid	موافق	18	41.9	41.9	41.9
		نوعا ما	13	30.2	30.2	72.1
		غير موافق	8	18.6	18.6	90.7
		لا أدري	4	9.3	9.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	

QUESTION 143	Valid	موافق	16	37.2	37.2	37.2
		نوعا ما	16	37.2	37.2	74.4
		غير موافق	7	16.3	16.3	90.7
		لا أدري	4	9.3	9.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 144	Valid	موافق	15	34.9	34.9	34.9
		نوعا ما	22	51.2	51.2	86.0
		غير موافق	5	11.6	11.6	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 145	Valid	موافق	10	23.3	23.3	23.3
		نوعا ما	19	44.2	44.2	67.4
		غير موافق	13	30.2	30.2	97.7
		لا أدري	1	2.3	2.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 146	Valid	موافق	16	37.2	37.2	37.2
		نوعا ما	10	23.3	23.3	60.5
		غير موافق	13	30.2	30.2	90.7
		لا أدري	4	9.3	9.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 147	Valid	موافق	15	34.9	34.9	34.9
		نوعا ما	12	27.9	27.9	62.8
		غير موافق	10	23.3	23.3	86.0
		لا أدري	6	14.0	14.0	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 148	Valid	موافق	13	30.2	30.2	30.2
		نوعا ما	17	39.5	39.5	69.8
		غير موافق	9	20.9	20.9	90.7
		لا أدري	4	9.3	9.3	100.0
		Total	43	100.0	100.0	
QUESTION 149	Valid	موافق	17	39.5	39.5	39.5
		نوعا ما	15	34.9	34.9	74.4
		غير موافق	9	20.9	20.9	95.3
		لا أدري	2	4.7	4.7	100.0
		Total	43	100.0	100.0	

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع الأسئلة

Questions	N	Mean	Std. Deviation	Questions	N	Mean	Std. Deviation
Question 1	43	1.4186	0.62612	Question 76	43	1.8372	0.99834
Question 2	43	1.3721	0.61811	Question 77	43	1.9767	1.01156
Question 3	43	1.3256	0.56572	Question 78	43	1.1163	0.32435
Question 4	43	1.3256	0.56572	Question 79	43	1.5814	0.98156
Question 5	43	1.6512	0.86969	Question 80	43	2.1395	1.05968
Question 6	43	1.6744	0.68037	Question 81	43	2.1628	0.99834
Question 7	43	1.6744	0.86523	Question 82	43	1.6977	0.96449
Question 8	43	2.0698	0.88359	Question 83	43	1.6512	0.94827
Question 9	43	1.5814	0.62612	Question 84	43	2.9535	0.30500
Question 10	43	1.6512	0.84187	Question 85	43	1.9070	0.89480
Question 11	43	2.1163	1.02839	Question 86	43	1.4419	0.79589
Question 12	43	1.8837	0.79310	Question 87	43	2.3488	1.11021
Question 13	43	1.5349	0.66722	Question 88	43	2.7674	0.89542
Question 14	43	1.9767	0.88609	Question 89	43	2.7442	1.02569
Question 15	43	1.6279	0.81717	Question 90	43	2.1395	1.18686
Question 16	43	1.4884	0.63140	Question 91	43	2.6977	1.03590
Question 17	43	1.5581	0.76539	Question 92	43	2.2791	1.09817
Question 18	43	1.8605	0.77402	Question 93	43	2.6512	1.06645
Question 19	43	1.5581	0.70042	Question 94	43	1.7674	0.92162
Question 20	43	1.4651	0.79728	Question 95	43	1.5116	0.85557
Question 21	43	2.0930	0.97135	Question 96	43	2.0698	1.03269
Question 22	43	1.2558	0.49247	Question 97	43	1.6279	0.75666
Question 23	43	1.4186	0.58686	Question 98	43	1.7442	0.92821
Question 24	43	1.3721	0.72451	Question 99	43	1.7442	1.00221
Question 25	43	1.7674	0.78185	Question 100	43	1.6512	0.84187
Question 26	43	1.3488	0.61271	Question 101	43	1.4651	0.70200
Question 27	43	1.4884	0.70279	Question 102	43	1.6977	0.77259
Question 28	43	1.6047	0.65971	Question 103	43	1.8837	0.82258
Question 29	43	1.6047	0.82056	Question 104	43	1.6977	0.86009
Question 30	43	1.6512	0.75226	Question 105	43	1.5814	0.69804
Question 31	43	1.8372	0.84319	Question 106	43	1.6279	0.65550
Question 32	43	1.8605	0.74263	Question 107	43	1.9302	0.88359
Question 33	43	2.1628	0.84319	Question 108	43	1.8140	0.62700
Question 34	43	1.8372	0.75373	Question 109	43	1.5349	0.54984
Question 35	43	2.0000	1.00000	Question 110	43	1.7442	0.78961
Question 36	43	1.7442	0.90219	Question 111	43	1.7907	0.91439
Question 37	43	1.5814	0.82325	Question 112	43	1.5814	0.66306
Question 38	43	1.4884	0.66805	Question 113	43	1.7442	0.72680
Question 39	43	1.7209	0.82594	Question 114	43	1.9302	0.82794
Question 40	43	1.6047	0.79101	Question 115	43	1.9535	0.75446

Question 41	43	1.6279	0.75666	Question 116	43	1.6977	0.77259
Question 42	43	2.0930	0.89480	Question 117	43	1.7674	0.75078
Question 43	43	1.4419	0.62877	Question 118	43	1.8837	0.69725
Question 44	43	1.5814	0.73136	Question 119	43	1.6512	0.75226
Question 45	43	1.9070	0.78115	Question 120	43	1.8605	0.91499
Question 46	43	1.8605	0.96563	Question 121	43	2.0233	0.85880
Question 47	43	2.0000	1.04654	Question 122	43	1.9535	0.87160
Question 48	43	1.7442	0.84777	Question 123	43	1.7907	0.80351
Question 49	43	1.6512	0.81310	Question 124	43	1.9302	0.85622
Question 50	43	1.5349	0.76684	Question 125	43	2.0930	0.97135
Question 51	43	1.3953	0.69486	Question 126	43	1.7442	0.87541
Question 52	43	1.5581	0.76539	Question 127	43	1.7907	0.86073
Question 53	43	1.9535	0.84384	Question 128	43	1.8140	0.90648
Question 54	43	2.0233	0.98774	Question 129	43	2.0698	0.85622
Question 55	43	1.4651	0.79728	Question 130	43	1.8372	0.072145
Question 56	43	1.4651	0.76684	Question 131	43	1.8605	0.74263
Question 57	43	1.4419	0.66556	Question 132	43	1.5814	0.62612
Question 58	43	1.4651	0.63053	Question 133	43	1.8372	0.87097
Question 59	43	2.2791	0.82594	Question 134	43	2.2791	0.95930
Question 60	43	1.5349	0.70200	Question 135	43	2.5349	0.88234
Question 61	43	2.2326	0.64871	Question 136	43	2.0698	0.82794
Question 62	43	2.1860	1.00607	Question 137	43	2.4651	0.76684
Question 63	43	1.6047	0.95468	Question 138	43	2.4186	1.02893
Question 64	43	1.7907	0.94006	Question 139	43	2.9070	0.86778
Question 65	43	1.4651	0.73513	Question 140	43	2.2558	1.19708
Question 66	43	1.7674	0.81174	Question 141	43	2.4419	0.76539
Question 67	43	1.1628	0.43261	Question 142	43	1.9535	0.99889
Question 68	43	1.0930	0.42617	Question 143	43	1.9767	0.96334
Question 69	43	2.4419	0.90770	Question 144	43	1.8140	0.73211
Question 70	43	1.8837	1.00497	Question 145	43	2.1163	0.79310
Question 71	43	2.1163	1.00497	Question 146	43	2.1163	1.02839
Question 72	43	1.4186	0.82325	Question 147	43	2.1628	1.06749
Question 73	43	1.7907	0.98942	Question 148	43	2.0930	0.94652
Question 74	43	1.3256	0.74709	Question 149	43	1.9070	0.89480
Question 75	43	1.9070	0.83990				

الملحق رقم 05

نتائج برنامج (SPSS) لاختبار الفرضيات

الجدول رقم (01): نتائج اختبار ستودنت (T) للعينة الواحدة للفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية (One-Sample Test)

	Test Value = 1.75					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الفرضية الرئيسية 1	-1.975	42	0.055	-0.11599	-0.2345	0.0025
الفرضية الفرعية 1	-4.457	42	0.000	-0.33140	-0.4815	-0.1813
الفرضية الفرعية 2	0.030	42	0.976	0.00264	-0.1760	0.1813
الفرضية الفرعية 3	-0.469	42	0.642	-0.04302	-0.2283	0.1423
الفرضية الفرعية 4	-1.256	42	0.216	-0.09219	-0.2403	0.0559

الجدول رقم (02): نتائج اختبار ستودنت (T) للعينة الواحدة للفرضية الرئيسية الثانية (One-Sample Test)

	Test Value = 1.75					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الفرضية الرئيسية 2	-0.499	42	0.620	-0.04457	-0.2247	0.1355

الجدول رقم (03): نتائج اختبار ستودنت (T) للعينة الواحدة للفرضية الرئيسية الثالثة وفرضياتها الفرعية
(One-Sample Test)

	Test Value = 1.75					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الفرضية الرئيسية 3	2.770	42	0.008	0.12326	0.0335	0.2130
الفرضية الفرعية 1	-1.502	42	0.141	-0.13538	-0.3173	0.0465
الفرضية الفرعية 2	2.211	42	0.033	0.12791	0.0111	0.2447
الفرضية الفرعية 3	-1.117	42	0.270	-0.05411	-0.1519	0.0436
الفرضية الفرعية 4	1.274	42	0.210	0.06728	-0.0393	0.1738
الفرضية الفرعية 5	5.637	42	0.000	0.30233	0.1941	0.4106
الفرضية الفرعية 6	5.151	42	0.000	0.56525	0.3438	0.7867
الفرضية الفرعية 7	-0.100	42	0.921	-0.01047	-0.2214	0.2004

الجدول رقم (04): نتائج اختبار ستودنت (T) للعينة الواحدة للفرضية الرئيسية الرابعة وفرضياتها الفرعية
(One-Sample Test)

	Test Value = 1.75					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الفرضية الرئيسية 4	0.484	42	0.631	0.03992	-0.1267	0.2065
الفرضية الفرعية 1	-0.468	42	0.642	-0.03837	-0.2039	0.1271
الفرضية الفرعية 2	1.288	42	0.205	0.11822	-0.0670	0.3034

الجدول رقم (05): نتائج اختبار ستودنت (T) للعينة الواحدة للفرضية الرئيسية الخامسة (One-Sample Test)

	Test Value = 1.75					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الفرضية الرئيسية 5	6.721	42	0.000	0.43605	0.3051	0.5670

الصدق الظاهري لأداة الدراسة

قمنا بقياس الصدق الظاهري لأداة الدراسة من خلال عرضها على بعض المختصين في المجال بهدف تدقيقها وتعديل كل ما يجب تعديله، وتكونت من مجموعة الأساتذة وإطارات البنوك الجزائرية التالية أسماؤهم:

1. الأستاذ الدكتور: عماري عمار جامعة سطيف 1.
2. الأستاذ الدكتور: بن فرحات ساعد جامعة سطيف 1.
3. الدكتور: خالد عبد السلام جامعة سطيف 2.
4. فاضلي لزهرة بنك القرض الشعبي الجزائري CPA سطيف.
5. أوقلال سامية البنك الوطني الجزائري BNA سطيف.
6. ملولي عبد الكريم بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR عين الكبيرة.

