واقع اليقظة الإستراتيجية في البنوك الإسلامية بالجزائر
-حالة بنك السلام الجزائر-

أ. رافع نادية د.خالد قاشي
جامعة لونيسي علي- البليدة2

ملخص:

في ضوء **الأهمية التي أصبحت** تحتلها اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات، ودورها في مراقبة البيئة والتنبؤ بالتغيرات المستقبلية والحصول على رؤية واضحة لتكييف الأنشطة واتخاذ القرارات الإستراتيجية التي تساهم في تحقيق الأهداف، جاءت هذه الدراسة لمعرفة مدى اهتمام البنوك الإسلامية بالجزائر بتطبيق اليقظة الإستراتيجية.

حيث **هدفت الدراسة** للكشف على واقع تطبيق اليقظة الإستراتيجية في البنك الإسلامي السلام –الجزائر– ومدى إدراك المدراء والموظفين لأهميتها، وقد خلصت الدراسة إلى إظهار ذلك النقص في اعتماد اليقظة الإستراتيجية في غياب الاهتمام بها في البنك، وإنما يتم القيام بمراقبة البيئة حتى يتم الإطلاع على مختلف القوانين والفتاوى الشرعية لأجل تكييف نشاطها والمساهمة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، وقد بينت الدراسة أيضاً إلى وجود إدراك كبير وسط المستجوبين لقيمة وأهمية اليقظة الإستراتيجية، وقد **أوصت الدراسة** بضرورة الاهتمام باليقظة الإستراتيجية وتوفير الموارد المادية والبشرية لتفعيل دورها، وتعزيز المشاركة الجماعية في تحليل ونشر المعلومات الخاصة بها.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الإستراتيجية، البنوك الإسلامية، مراقبة البيئة، القرارات الإستراتيجية.

Résumé:

A la lumière de l'importance que revêt aujourd'hui la veille stratégique dans les entreprises, son rôle dans la surveillance de l'environnement et la prévision des changements futurs, la détermination d'une vision claire pour l'adaptation des activités et la prise de décisions stratégiques qui contribuent à la réalisation des objectifs, cette étude a été effectuée pour connaître le degré d'intéressement des banques islamiques en Algérie et leur application du concept La veille Stratégique.

Cette étude a pour objectif de connaître la réalité de l'application de la veille stratégique par la Banque Islamique " AL SALAM –Algérie-" et le degré de prise de conscience de son importance par ses directeurs et ses fonctionnaires, La conclusion dégagée par l'étude est la détermination de l'insuffisance de l'intérêt de la veille stratégique, alors que l'on note un suivi de la surveillance de l'environnement dans le but de la connaissance des différents textes juridiques et des FATWAS réglementaires ،dans le but de l'adaptation de son acti-

vité et la contribution dans la prise de décision stratégiques. L'étude à également montré un grand intérêt parmi les personnes interviewées sur la valeur et l'importance de la veille stratégique, Enfin l'étude recommande et insiste sur la nécessité d'accorder un intérêt particulier à la veille stratégique et à la disponibilité des ressources matérielles et humaines pour l'activation de sa fonction et la consolidation collective dans l'analyse et la publication des informations qui lui sont propres.

Les Mots-Clés : *La veille stratégique , Les banques islamiques , La surveillance de l'environnement, Les décisions stratégiques.*

مقدمة:

مع التغيرات البيئية المتسارعة خاصة التنافسية منها والتكنولوجية، تسعى المؤسسات لمواجهتها والتأقلم مع ما تُحدثه من تغيرات على مستوى أسواقها ومعاملاتها مع زبائنها، كما تعمل هذه المؤسسات للبحث على مختلف الأساليب التي تستطيع من خلالها مراقبة بيئتها وتوفير المعلومات اللازمة لمواجهة التغير وبعث سياسات وإستراتيجيات تخدم أهدافها في ظل عوامل البيئة من جهة، وتكون في مستوى تطلعات احتياجات زبائنها من جهة أخرى.

تعد البنوك من بين المؤسسات التي تنشط في بيئة ديناميكية سماتها الأساسية تعدد العوامل التي تحتويها وتغيراتها الدائمة، والبنوك الإسلامية من بين أنواع البنوك التي أصبحت اليوم تبحث على طرق من شأنها المساعدة في الحفاظ على مكانتها التنافسية وتحقيق رضا زبائنها بمعاملات وأساليب تمويل واستثمار لا تخلوا من الطابع الإسلامي، والعمل على تحسين جودة خدماتها المقدمة والإطلاع على مختلف التطورات التكنولوجية والتنبؤ بمختلف المتغيرات المستقبلية في البيئة التي تنشط فيها، والعمل على البحث عن أنظمة تعزز عملية مراقبة البيئة للتعرف على المخاطر المستقبلية وتعزيز الحيطة لدى البنك للتأقلم مع الظروف المستقبلية، ما جعلها تعتمد على اليقظة الإستراتيجية في عملية مراقبة البيئة.

إشكالية الدراسة: من خلال ما سبق تهدف دراستنا إلى الإجابة على الإشكالية التالية:

ما هو واقع تطبيق اليقظة الإستراتيجية في البنوك الإسلامية بالجزائر؟

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة للوقوف على واقع تطبيق اليقظة الإستراتيجية في البنوك الإسلامية بالتطبيق على البنك الإسلامي "السلام –الجزائر–" والتعرف على مدى إدراك ومعرفة إدارته وموظفيه على هذا النظام ومدى تطبيقه واعتماده في التعرف على التغيرات المستقبلية في البيئة، وبناء قرارات واستراتيجيات تستند للمعلومات المجمعة من اليقظة الإستراتيجية.

أهمية الدراسة: تنبع أهمية الدراسة من الأهمية التي باتت تملكها اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات بما فيها البنوك، بالموازاة مع الصيت الذي أصبحت تلقاه البنوك الإسلامية ما ألزمها التعرف على التغيرات والتنبؤ بالمخاطر خاصة وأن هذه البنوك أصبحت من المؤسسات الفاعلة في اقتصاديات الدول، كما تأتي أهمية الدراسة من خلال تقديم إطار نظري ومفاهيمي حول اليقظة الإستراتيجية وتطور البنوك الإسلامية وأهميتها على الصعيد الاقتصادي والاجتماعي. وعليه سيتم تناول المحاور التالية:

المحور الأول: ماهية اليقظة الإستراتيجية

المحور الثاني: إطار مفاهيمي حول نشأة البنوك الإسلامية

المحور الثالث: واقع اليقظة الإستراتيجية في البنك الإسلامي: السلام-الجزائر-

المحور الرابع: نتائج وتوصيات الدراسة

المحور الأول: ماهية اليقظة الإستراتيجية

تعد اليقظة الإستراتيجية ذلك النظام المعلوماتي الذي يقدم معلومات ناتجة عن رصد آفاق التحولات المحتملة في بيئة المؤسسة والعمل على التقليل من إفرازات حالة عدم التأكد الناجمة عنها، مما يدعم قدرتها على البقاء ويوفر لها شروطا وفرصاً حقيقية للتميز.

يُعتبر (F.J.Aguilar) من الأوائل الذين درسوا اليقظة في مؤلفه " Scanning The Business Environnement "ومنذ سنة 1963 ميز بين أسلوبين لليقظة هما[1]:

- **المراقبة** Surveillance : التي تتمثل في البحث عن المعلومات والمعارف العامة حول البيئة.
- **البحث** Search : المتمثل في البحث عن المعلومات الخاصة والمهمة لحل مشكلة ستظهر قريبا.

1. تعريف اليقظة الإستراتيجية:

يشير (Humbert lesca) إلى أن اليقظة الإستراتيجية هي مجموعة من الأنشطة ذات منهجية مدروسة تكون توقعية تسمح بملاحظة وتحليل البيئة، ونشر المعلومات التي تم تجميعها واتخاذ القرارات بناء عليها، ويرى أيضاً أن صفة الإستراتيجية التي تنطوي عليها متعلقة أساساً بالقرارات المستقبلية فيما يتعلق بالبيئية السوسيو اقتصادية، وبالتالي فاليقظة الإستراتيجية تتميز بمظهر التفسير[2].

من وجهة نظر (Mouline) اليقظة الإستراتيجية هي نظام أساسي في المؤسسة حيث تعبر على نظام المعلومات المستقبلية un système d'information prospective (SIP) أو بنك المعرفة في تقديم معلومات مستقبلية ذات رؤية إستراتيجية تكون منظمة وحقيقية[3].

يرى (Strphane geos & David coudol) أن اليقظة الإستراتيجية نظام يساعد في أخذ القرارات بالمراقبة والتحليل للمحيط العلمي، التقني، التكنولوجي والمؤثرات الاقتصادية الحاضرة والمستقبلية لالتقاط التهديدات والفرص التطويرية، حيث تركز اليقظة الإستراتيجية على المعلومات الإستراتيجية وعلى القرارات المهمة[4]".

اليقظة الإستراتيجية هي أسلوب منظم في الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة، تركز على تحسين تنافسيتها بالجمع، معالجة المعلومات ونشر المعرفة المفيدة للتحكم في المحيط (التهديدات والفرص)، هذا المنهج الذي يساهم في أخذ القرارات يستعمل وسائل معينة يجند العمال ويرتكز على نشاط الشبكات الداخلية والخارجية[5].

يمكن القول من خلال ما سبق أن اليقظة الإستراتيجية تعد ذلك النظام الإستشرافي والتنبؤي لرصد مختلف المعطيات التي تفرزها التغيرات البيئية، فهي بذلك عملية مستمرة من إدارة المعلومات ودعم القرار من أجل تنمية وتطوير المؤسسة وضمان بقائها، بالاعتماد على عملية جمع ومعالجة ونشر للمعلومات التي تمكن من اتخاذ القرارات ووضع الاستراتيجيات.

تتميز اليقظة الإستراتيجية بمجموعة من الخصائص تجعل منها مساراً ديناميكياً مستمراً في المؤسسة من أهمها[6]:

- ✓ **الطابع الاستراتيجي:** إن المعلومات التي تهتم بها اليقظة الإستراتيجية لا تتعلق بالأنشطة الروتينية المتكررة وإنما باتخاذ قرارات غير روتينية، وغير المتكررة، ليست مألوفة ولا تخضع لنموذج من النماذج المعروفة والمقدمة بفعل التجربة، فهي قرارات تؤثر على المركز التنافسي للمنظمة لارتباطها بالمستقبل لها تأثيرات وتبعات ذات أهمية معتبرة وعادة ما تتخذ في ظروف عدم التأكد.
- ✓ **نشاط إرادي مستحدث للفعل في المؤسسة:** فهي ناتجة عن إرادة فعل من قبل المسيرين الذين لا يريدون أن تكون مؤسستهم خاضعة لتأثيرات البيئة ومتكيفة معها بل تستبق هذه الأحداث وتتجاوزها فهي إرادة مرفقة بالفعل نابعة من رغبة واقتناع الإدارة.
- ✓ **مسار جماعي ديناميكي مستمر:** تعتبر اليقظة الإستراتيجية مسار تنظيمي متكرر يمر بعدة مراحل مترابطة تستوجب مساهمة عدة أشخاص بأدوار ومهارات مختلفة ومتكاملة في كافة مستويات المنظمة واتجاهاتها، هؤلاء الأشخاص يشكلون ما يسمى حقل اليقظة يزاولون نشاطهم في شكل مستمر وديناميكي (تفاعل وتطور).
- ✓ **ذكاء جماعي:** الذكاء في إطار اليقظة الإستراتيجية لا يقترن بالفرد بل بجماعة من الأفراد الذين يظهرون قابلية في تنسيق مهاراتهم وقدراتهم مع بعضهم البعض لالتقاط واستشعار الإشارات

والأحداث وترجمتها ومحاولة فهمها للمساعدة على اتخاذ القرار والتصرف المناسب والأكثر ابتكار.

- ✓ **نشاط إبداعي مستحدث الفعل:** لا تنظر اليقظة الإستراتيجية لبيئة المؤسسة على أنها مجرد اتجاهات عامة لما يحدث في الماضي وتمتد للحاضر والمستقبل وإنما كبنية أو مستقبل مرغوب فيه وفي إنشائه، وهي بهذا تكتفي بجمع المعلومات من أجل معرفة وفهم تغيرات البيئة للتكيف معها، وإنما هدفها استباق التغيرات والتأثير على البيئة لجعلها تتماشى وأهداف المنظمة.

ويمكن أن تشتغل اليقظة الإستراتيجية طبقاً لثلاثة طرق أو آليات مختلفة وهي: آلية التحكم، وآلية الإنذار، وآلية الإثارة[7]:

- ➢ **آلية التحكم:** تعني أن الأبحاث هي التي تقوم بتنشيط معلومات اليقظة الإستراتيجية بدءا بالطلب السريع والعاجل من المسؤول المباشر والذي يعبر عن حاجة معينة للمعلومات، ومنه تكون المبادرة من قبل مستخدم المعلومات المحتمل.
- ➢ **آلية الإنذار:** تعني بأن الأبحاث الفعالة للمعلومات مستمرة من طرف بعض الأشخاص، حيث يقومون بمبادرات شخصية بتنبيه المسؤول المباشر، وذلك حينما يجدوا معلومات مهمة مع أن المسؤولين المباشرين لم يعبروا عن حاجتهم الخاصة للمعلومة، فالمبادرة تكون من طرف المنشط لليقظة الإستراتيجية لهذا الفريق.
- ➢ **آلية الإثارة:** وتتعلق بإثارة مصدر المعلومات من أجل الاستخدام والحصول على المعلومات التي تهم المؤسسة، والتي لم تتمكن من التوصل والحصول عليها بالطرق الأخرى، أي التي لم تكن توجد أصلاً.

2. **أنواع اليقظة الإستراتيجية:** والتي تصنف إلى أربعة أنواع رئيسية وهي:

أ. **اليقظة التكنولوجية:** وتشير إلى الجهود المبذولة من قبل المؤسسة وكذا الوسائل المسخرة بهدف الكشف عن كل التطورات والمستجدات الحاصلة في ميدان التقنيات والتكنولوجيات والتي تهم المؤسسة حالياً ومستقبلياً، فهي ملاحظة وتحليل المحيط العلمي والتقني والتكنولوجي، والتأثيرات أو الانعكاسات الاقتصادية الحالية والمستقبلية بهدف استنتاج مخاطر وفرص التطوير[8]، تستمد اليقظة التكنولوجية مصادرها أساساً من[9]:

- ✓ هيئات البحث العلمي والجامعات من خلال الاتصالات المستمرة، المشاركة في الملتقيات ودراسة المنشورات وأطروحات البحث ذات الطابع الأكاديمي وحتى الملتقيات والمنشورات ذات الطابع المهني؛
- ✓ المعاهد ومؤسسات البحث التطبيقي والهندسة؛
- ✓ الدراسة الدورية لكل البراءات التي لها علاقة بالنشاط، والقيام بالتحليل الدقيق لمنتجات المنافس؛
- ✓ بنوك المعلومات؛

ب. **اليقظة التنافسية:** اليقظة التنافسية هي النظام الإستراتيجي للمعلومات الذي يُنتظر من مخرجاته أن تُسهم في تشكيل أو دعم الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة اعتمادًا على الحاسوب وإسناد قرارات الإدارة العليا بالمعلومات الإستراتيجية لتحقيق تقدم في الموقف التنافسي أو تقليص الفجوة التنافسية بين المؤسسة ومنافسيها[10]، وبذلك فإن اليقظة التنافسية تتعلق أساساً بعملية جمع ومراقبة وتحليل المعلومات الخاصة بالمنافسين الحالين والمرتقبين للمؤسسة من خلال التعرف على مختلف استراتيجياتهم ومتابعة منتجاتهم وسياستهم السعرية وتكنولوجياتهم المتبعة، وذلك لأجل توقع أعمالهم المستقبلية والقيام باتخاذ قرارات تستند وتلك المعلومات المجمعة.

ج. **اليقظة التجارية:** وهي البحث، والمعالجة والنشر للمعلومات المتعلقة بسوق المؤسسة، حيث يقوم هذا النوع على متابعة تطورات السوق، وسلوك المستهلكين، والمنافسين[11]، والموردين ومختلف الأطراف التي لها صلة بنشاط المؤسسة في السوق، يسمح هذا النوع من اليقظة على اكتشاف أسواق جديدة، والقيام باقتراح منتجات جديدة للزبائن، وكذلك العمل على مرافقة هذه المنتجات في السوق[12].

د. **اليقظة البيئية:** وتخص ما تبقى من عناصر في بيئة المؤسسة والتي لم تأخذها الأنواع السابقة بعين الاعتبار، حيث أن المعلومات المجمعة يجب تحليلها لتعطي لمتخذي القرار العناصر المهمة لوضع إستراتيجية بصفة سريعة ومتكيفة مع المتغيرات البيئية الموجودة، يعتبر تطبيق اليقظة البيئية مهمة صعبة بالنسبة للمؤسسة بما أن الأمر يتعلق بجانب واسع من البيئة المتبقية، وعليه يجدر بالمؤسسة التعامل مع المعلومات المنتقاة بعناية كبيرة من حيث تحليلها ومعالجتها وإرسالها لمتخذي القرار حتى يحددوا بدورهم المعلومات الأساسية في عملية اليقظة[13].

3. **ممثلو اليقظة الإستراتيجية:** يعتبر المتيقظ أحد ممثلي عملية اليقظة، وهو شخص يجيد الاستماع لما هو حادث خارج مؤسسته، مهمته الأساسية تتجلى في كشف الفرص والتنبيه عن المخاطر المحدقة

بالمؤسسة، حيث أن المتيقظ لا يعمل وحده بل ينتمي لشبكة من المشاركين في هذه العملية (أنظر الجدول رقم 1)، حيث تقوم عملية اليقظة على أساس العمل الجماعي.

الجدول رقم(01): ممثلو عملية اليقظة

ممثلو اليقظة	الدور
متخذو القرارات الاستراتيجيين	– يعرضون على جماعة اليقظة الأهداف المستهدفة ذات الأولوية بالنسبة للمؤسسة. – تحليل نتائج اليقظة والتي قدمت لهم في شكل سيناريوهات. – ترجمة السيناريوهات إلى أعمال بفضل اتخاذ القرارات. – البحث عن الإبداع أي خلق المزايا التنافسية للمؤسسة.
المدير	– يعتبر همزة وصل بين متخذي القرارات الاستراتيجيين. – إعداد والإشراف على دفتر الشروط. – مسؤول عن تنظيم وسير عملية اليقظة.
المتيقظون الكبار	– تحليل وتركيب وترجمة المعلومات المجمعة، والمساهمة جماعياً في إعداد السيناريوهات. – تصحيح الخطوات المتبعة مقارنة مع دفتر الشروط، والتحقق من صحة السيناريوهات مقارنة مع البيئة الخارجية.
المتيقظون المشتركون	– تحديد مصادر المعلومات. – استكشاف البيئة مع إنجاز ترجمة وتصفية أولية لها.
العمال	– من بين العمال نجد مستخدمين دورهم هو دعم اليقظة كأمين المكتبة، كاتب السر وغيرهم، حيث يقومون بترتيب الملفات وإدخال المعلومات في الموزع ويقدمون بهذا دعماً لمرحلة جمع المعلومات ومرحلة المعالجة. – كما يوجد من يقدم الدعم التقني كالمسئول عن الموزع والمتخصصين في الجانب المعلوماتي.

المصدر: محمد بوتين، رتيبة حديد، **"اليقظة التنافسية ضرورة حتمية لتنافسية المؤسسة"**، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد10، الجزائر، 2004، ص50.

نتائج هذه العملية لا تبقى حكراً عند هذه الأطراف بل يجب أن تتدفق تلك النتائج في شكل معلومات لكل من يهمه الأمر من المستخدمين، وصحيح أن هؤلاء الممثلين لهم خبرة ومهارة مهنية عالية ولكن هذا لا يمنع بتاتاً من مشاركة جميع العمال على اختلاف مستوياتهم التنظيمية في هذه العملية.

المحور الثاني: إطار مفاهيمي حول نشأة البنوك الإسلامية

تعتبر البنوك الإسلامية من أحدث المستجدات في الفكر الاقتصادي الإسلامي، حيث تشهد الآن غالبية البلدان الإسلامية وحتى الغربية تطوراً وانتشاراً ملفت لهذا النوع من البنوك في ظل الإقبال الذي لاقته من طرف الزبائن من الفئة التي تبحث على بنوك ذات معاملات تتطابق والشريعة الإسلامية.

1. **نشأة البنوك الإسلامية:** يعرف البنك الإسلامي بأنه مؤسسة مالية تقوم بأداء الخدمات المالية والمصرفية، كما تباشر أعمال التمويل والاستثمار في المجالات المختلفة وفي ضوء قواعد وأحكام الشريعة الإسلامية بهدف المساهمة في غرس القيم والمثل والأخلاقيات الإسلامية في مجال المعاملات، والمساعدة في تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية"[14].

وفي تعريف آخر ينظر إلى البنك الإسلامي على أنه مؤسسة مالية مصرفية لتجميع الأموال وتوظيفها بما يخدم بناء مجتمع التكامل الإسلامي، وتحقيق عدالة التوزيع ووضع المال في المسار الإسلامي[15].

وبذلك فإن البنك الإسلامي هو المؤسسة المصرفية التي ترتبط في تعاملاتها وأنشطتها على أحكام القواعد الشرعية، وذلك في مختلف جوانب نشاطها التمويلي والاستثماري معتمدة على تجميع الأموال وتوظيفها بصيغ ومنتجات ذات طابع إسلامي بحت قصد تعزيز القيم والمبادئ الإسلامية، وتقديم رسالة إنسانية ذات بعد تنموي واجتماعي.

بدأت أول محالة لتنفيذ فكرة البنوك الإسلامية وتحويلها إلى واقع عملي مع بداية الستينات بمصر، وذلك في عام 1963م متمثلة في بنوك الادخار المحلية التي أسست بناء على نبذ التعامل بالفائدة، وأعقبها محاولات مماثلة في باكستان وأيضا في مصر عن طريق تأسيس بنك ناصر الاجتماعي في سنة 1971م، ثم البنك الإسلامي للتنمية بالسعودية عام 1974م ثم بنك دبي الإسلامي والبنك الإسلامي للتنمية بجدة عام 1975م وبنك فيصل السعودي وبنك فيصل الإسلامي المصري وبيت التمويل الكويتي عام 1977م، والبنك الإسلامي الأردني للتمويل والاستثمار عام 1978م[16]، ولقد امتد نشاط البنوك الإسلامية ليشمل الكثير من دول العربية الإسلامية لينتقل إلى البلدان الإسلامية فقد تم تأسيس بنك فيصل الإسلامي في تركيا، ثم بيت البركة التركي للتمويل، وبنك الأوقاف الكويتي التركي، امتد التطور ليدخل في ماليزيا حيث تم تأسيس البنك الإسلامي الماليزي بيرهاد عام 1988م، وتأسيس دار المال الإسلامي في سويسرا عام 1981م

والمصرف الإسلامي الدولي في الدنمارك عام1983م[17]، وازدهرت تجربة البنوك الإسلامية بعد ذلك في الكثير من بلدان العالم كالبحرين، ماليزيا، الكويت، إيران، باكستان، السودان وغيرها من البلدان الإسلامية والبلدان الغربية التي تضم الفئة المسلمة.

ليصل عدد المؤسسات المالية الإسلامية إلى أكثر من 700 مؤسسة تعمل في 60 دولة حول العالم، 250 مؤسسة منها في دول الخليج العربي و100 في الدول العربية الأخرى، ووفقاً لتقرير التنافسية العالمي للمصارف الإسلامية لعام 2013-2014 بلغ عدد عملاء المصارف الإسلامية حول العالم 38 مليون عميل، ومع ذلك لا تزال 80 % من قاعدة العملاء المحتملة للتمويل الإسلامي غير مستغلة، ولا يزال القطاع يتمتع بسعة كبيرة تستوعب المزيد من المتعاملين عربياً ودولياً[18].

2. **أهداف البنوك الإسلامية:** البنوك الإسلامية ليست مجرد بنوك تعمل وفق مبدأ الالتزام بالأصول الإسلامية في أعمالها التمويلية والبنكية فقط، وإنما هي مؤسسات خدمية تساهم في تنمية الاقتصاد وفق منظور إسلامي بحت، ويمكن توضيح المسعى الحقيقي لها من خلال الأهداف التالية[19]:

- **الهدف التنموي للبنك الإسلامي:** يساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في إطار المعايير الشرعية، بحيث يعتبر أداة فعالة في التنمية فليس هدفه هو تجميع أموال المسلمين وحسب بل توظيفها التوظيف الفعال في المشروعات التنموية.
- **الهدف الاستثماري للدين الإسلامي:** يعتبر هذا الهدف الدعامة الرئيسية للبنك الإسلامي وهو بمثابة الرئة الوحيدة المتاحة له للتنفس، حيث أن إلغاء التعامل بالفائدة الربوية يجعل الاستثمار المباشر الطريقة الأساسية أمام البنك لتوظيف أموال المودعين وتحقيق ربحية عادلة ومناسبة تدعم وجوده وتسهم في بقائه.
- **الهدف الاجتماعي للبنك الإسلامي:** الجانب الاجتماعي لنشاط البنك الإسلامي يرتبط بتوظيفه لموارده وموازنته بين تحقيق الربح الاقتصادي والربحية الاجتماعية وذلك من خلال التأكد من سلامة وقدرة مجالات التوظيف على سداد التمويل وتحقيق العائد المناسب ومن ثم ضمان عدم ضياع أموال المودعين، ومن جهة أخرى فإن البنك يلعب دوره الاجتماعي من خلال استخدام أموال صناديق الزكاة في مساعدة ورعاية مختلف الشرائح من المسلمين.
- **نشر الثقافة والمعرفة المصرفية الإسلامية:** بوضع خطة إستراتيجية للحث على استخدام أدوات الاقتصاد الإسلامي وتطهير مناخ المعاملات من الشوائب التي لحق بها، والعمل على نشر الثقافة والمعرفة الإسلامية عن طريق النشرات والمجلات المتخصصة.

- **تحقيق التكامل الاقتصادي بين البلدان الإسلامية:** من خلال دور هذه البنوك في إحداث تكامل اقتصادي فعال بين الدول الإسلامية عن طريق وضع الوسائل المالية المتاحة لديها تحت تصرف هذه الدول، أي يمكن لها أن تدخل في مشاركات مع حكومات الدول الإسلامية الغرض منها إنشاء مشاريع تنموية في جميع المجالات.

3. **التحديات التي تواجه البنوك الإسلامية:** لا تزال تواجه البنوك الإسلامية مجموعة من التحديات التي تفرزها متغيرات البيئة ما جعلها تعيق نموها وتطورها وتحقيق أهدافها، ومن بين التحديات التي تواجه البنوك الإسلامية نذكر ما يلي[20]:

أ. **التحديات الداخلية:** وهي التحديات الناشئة من داخل الصناعة المصرفية ومن أهمها نذكر:

- ✓ تعدد هيئات الرقابة الشرعية وعدم وجود جهة تعمل على توحيد مصادر الفتوى، الأمر الذي يصل إلى الكثير من المرات التضارب في الفتوى لموضوع واحد؛
- ✓ النقص في فرص التوظيف ونمو فوائض السيولة لدى المؤسسات المصرفية والمالية الإسلامية؛
- ✓ ضعف الوعي بالخدمات المالية الإسلامية نتيجة لضعف الدعاية التسويقية التي تقوم بها الجهات المقدمة لهذه الخدمات؛
- ✓ نقص الخبرات والكوادر البشرية المؤهلة في العديد من مجالات الخدمات الإسلامية، فضلا عن الفجوة التكنولوجية الواسعة بينها وبين الصناعات المالية التقليدية؛
- ✓ التطور المستمر في الخدمات المصرفية التقليدية وما يصاحبه من تنامي الحاجة إلى إيجاد منتجات وخدمات تنافسية إسلامية لإشباع حاجة العملاء؛
- ✓ معاناة الأسواق المالية الإسلامية من غياب التنسيق والترابط فيما بينها والصغر النسبي لرأس المال السوقي للعديد من المؤسسات المقيدة بها مما جعلها لا تستطيع استيعاب الفوائض المالية الكبيرة في الدول الإسلامية الغنية، فضلا عن غياب آليات قياس مخاطر الاستثمار؛
- ✓ عدم وجود مؤسسات كبرى لإعادة التكافل مما يشكل تحدياً أمام اكتمال منظومة عمل مؤسسات التأمين الإسلامية، فضلاً على أنه لا توجد قوانين خاصة بتنظيم هذه المؤسسات؛
- ✓ يلزم البنك المركزي كافة البنوك بما فيها البنوك الإسلامية بالاحتفاظ بنسبة معينة من ودائعها لديه، مقابل حصولها على تلك الودائع وهذا يعني أن البنوك الإسلامية لا يمكنها الحصول على مقابل لتلك الودائع باعتبارها لا تتعامل بالفائدة؛

ب. **التحديات الخارجية:** وهي التحديات المفروضة على الصناعة المصرفية الإسلامية ومن أهمها نذكر:

- ✓ عدم الأخذ بعين الاعتبار الطبيعة الخاصة للبنوك والمؤسسات المالية المصرفية عند وضع القوانين والقواعد المنظمة للصناعة المالية -باستثناء بعض الدول- الأمر الذي يخضعها لنفس القوانين التي تخضع لها الصناعات المالية التقليدية؛
- ✓ المنافسة غير المتكافئة التي تواجهها البنوك والمؤسسات المالية الإسلامية من قبل التكتلات المالية الدولية العملاقة نظراً لتحرير تجارة الخدمات المالية، فضلاً عن قيام عدد من البنوك التقليدية بفتح منافذ لها لتقديم خدمات مصرفية إسلامية؛
- ✓ تطبيقات مقررات لجنة بازل 2 والتي تعد من أهم التحديات التي تواجه عمل البنوك الإسلامية؛

من خلال ما سبق فإنه مع نشأة البنوك الإسلامية وجدت نفسها تواجه الكثير من التحديات في بيئة سريعة التغير متعددة العوامل، ما جعل هذه البنوك تعتمد أنظمة من شأنها البقاء على يقظة لمختلف هذه التغيرات وفي ما يلي نحاول التعرف على واقع اليقظة الإستراتيجية في البنك الإسلامي السلام –الجزائر-.

المحور الثالث: واقع اليقظة الإستراتيجية في البنك الإسلامي السلام: الجزائر

بنك السلام – الجزائر- بنك شمولي يعمل طبقا للقوانين الجزائرية ووفقاً للمنظور الإسلامي في التمويل والمعاملات والاستثمار، كثمرة للتعاون الجزائري الإماراتي جاء تأسيس البنك بتاريخ 2006/06/08، وقد تم اعتماده من قبل بنك الجزائر بتاريخ 2008/09/10 ليبدأ مزاولة نشاطه في 2008/10/20 وجاء ذلك التأسيس في إطار عملية تأسيس مجموعة من مصارف السلام في البلدان العربية والمسلمة مستهدفة تقديم خدمات مصرفية إسلامية مبتكرة للمجتمع المسلم، حيث يقترح بنك السلام-الجزائر- مجموعة منتجات وخدمات مبتكرة مما صاغته الصيرفة المعاصرة بغية تلبية حاجيات السوق والمتعاملين والمستثمرين.

قصد التعرف على واقع تطبيق اليقظة الإستراتيجية في البنك الإسلامي "السلام: الجزائر"، قمنا بإعداد استبيان تم توزيعه على الموظفين والمدراء بالبنك، وقد احتوى الاستبيان على ثلاثة أقسام: يتناول القسم الأول أسئلة تخص المنافسة ومدى اهتمام البنك بعملية مراقبة البيئة، ونوع المعلومات المحصل عليها ومصادرها، بالإضافة إلى الغرض من استخدام اليقظة الإستراتيجية والأطراف التي تتكفل بتحليل معلوماتها، أما القسم الثاني تم فيه اعتماد مقياس سلم ليكرت الخماسي وفق الدرجات الموضحة في الجدول رقم (02) يشمل القسم أسئلة حول آلية تشغيل اليقظة الإستراتيجية في البنك ومدى إدراك المستجوبين لأهمية تطبيقها، أما القسم الثالث فيضم البيانات الشخصية الخاصة بالمستقصى منهم (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية).

الجدول رقم (02): درجة مقياس ليكرت الخماسي

التصنيف	غير موافق تماما	غير موافق	بدون رأي	موافق	موافق تماما
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الباحثان

1. الأدوات الإحصائية المستعملة في الدراسة:

لأجل المعالجة الجيدة للاستبيان والتعرف على واقع تطبيق اليقظة الإستراتيجية في البنك محل الدراسة تم تفريغ وتحليل الاستبيان باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية "SPSS" مستخدمين في ذلك الأدوات الإحصائية التالية:

- ✓ معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) لمعرفة مدى ثبات فقرات الاستبيان؛
- ✓ التكرارات والنسب المؤوية، ومقاييس النزعة المركزية والتشتت (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري) لمعرفة مدى إدراك أهمية تطبيق اليقظة الإستراتيجية في البنك ولمعرفة درجة التشتت في تلك الإجابات.

2. **وصف عينة الدراسة:** نقدم من خلال هذا الجزء صدق أداة القياس ومعامل الثبات الخاص بالاستبانة المعتمد عليها في جمع البيانات ونوضح من خلاله خصائص عينة الدراسة.

أ. **صدق أداة القياس وثبات متغيرات الاستبانة:** تم اختبار صدق الأداة من خلال عرضها على محكمين لتحديد التعديلات اللازمة من جهة، ومن جهة أخرى قياس ثبات فقرات الاستبانة باستعمال معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) المتحصل عليها من برنامج (SPSS) وقد أوضح الاختبار النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) لقياس ثبات الاستبيان

معامل ألفا كرونباخ	**الثبات** (الثبات= الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ)
0.564	0.751

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أن معامل الثبات جاء مرتفعا حيث قدر 0.751 أي بنسبة 75.10% وهي نسبة مقبولة تدل على الثبات النسبي لفقرات الاستبيان.

ب. **خصائص عينة الدراسة:** بعد القيام بعملية جمع البيانات بالاعتماد على الاستبيان الموزع على العينة التي تضم الموظفين والمدراء تم تحميلها، ترميزها ومعالجتها معتمدين في ذلك على برنامج SPSS 18 و Excel ، ويمكن توضيح نتائج وصف عينة الدراسة (الجنس، السن، المستوى التعليمي، والخبرة المهنية) من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (04): خصائص عينة الدراسة

المتغير	مستوياته المحددة	التكرار	النسبة%
الجنس	ذكر	15	75%
	أنثى	05	%25
السن	أقل من 30 سنة	07	%35
	بين 31 و 40 سنة	10	%50
	بين 41 و 46 سنة	03	%15
	أكثر من 47 سنة	00	%00
المستوى التعليمي	ثانوي	00	%00
	جامعي	17	%85
	دراسات عليا	03	%15
الخبرة المهنية	أقل من 5سنوات	07	%35
	من 06 إلى 10سنوات	08	%40
	من11 سنة إلى 15سنة	05	%25
	أكثر من 16 سنة	00	%00

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال النتائج الموضحة في الجدول السابق نلاحظ أن أغلب المستجوبون هم من فئة الذكور وذلك بنسبة 75% وتتراوح أعمارهم بين 31 و 40 سنة بنسبة 50% بمستوى تعليمي جامعي بنسبة 85%، مع خبرة مهنية أقل من 5 سنوات بنسبة 35% وبين 06 و 10 سنوات بنسبة 40%.

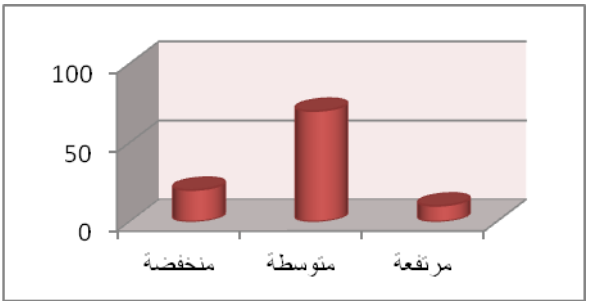
3. المنافسة ومعلومات اليقظة الإستراتيجية في البنك:

اعتمادا على تفريغ محتوى الاستبانة في برنامج SPSS نعرض في ما يلي أهم النتائج الخاصة بالقسم الأول من الاستبانة المتضمن درجة المنافسة التي ينشط فيها البنك، مصادر المعلومات التي يعتمد عليها في رصد

وجمع المعلومات، وجوانب استعمال اليقظة الإستراتيجية والأطراف المشاركة والمكلفة بتحليل ودراسة المعلومات التي تم رصدها، والدور الذي تلعبه اليقظة الإستراتيجية في البنك، ونوضح ذلك من خلال تحليل العناصر التالية:

أ. **درجة المنافسة التي ينشط فيها البنك:** والتي تشير إلى التنافسية التي يعمل فيها البنك وجاءت إجابات العينة كما هو موضح في الجدول التالي:

الشكل رقم(01): درجة المنافسة التي يعمل فيها البنك

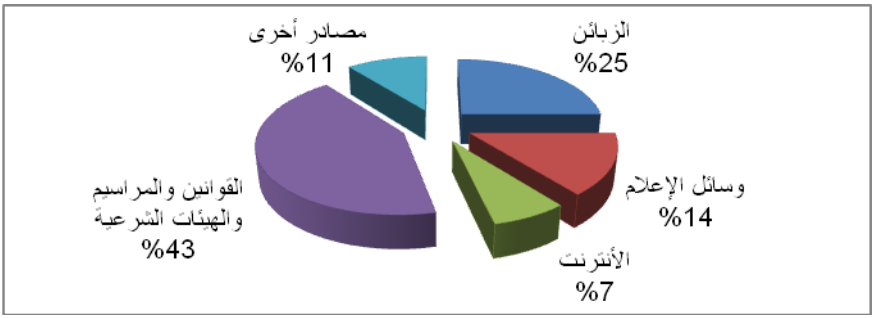


المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS وExcel

من خلال ما هو موضح أعلاه نلاحظ أن البنك يعمل في بيئة تنافسية متوسطة وذلك بإجابة تمثل نسبة 70% وتفسر هذه النسبة في ظل المنافسة التي تشهدها البنوك الإسلامية مع البنوك التقليدية، خاصة وأنها لم تلقى الكثير من الإقبال من طرف الزبائن في ما يخص المعاملات البنكية ذات الصيغة الإسلامية، أما ما نسبته 20% فيعتبرون أن البيئة التنافسية التي ينشط فيها البنك هي بيئة ذات منافسة منخفضة و10%تمثل منافسة مرتفعة.

ب. **مصادر جمع المعلومات:** والتي تتضمن مختلف المصادر التي يعتمدها البنك لجمع المعلومات، والشكل التالي يوضح هذه المصادر.

الشكل رقم (02): مصادر معلومات

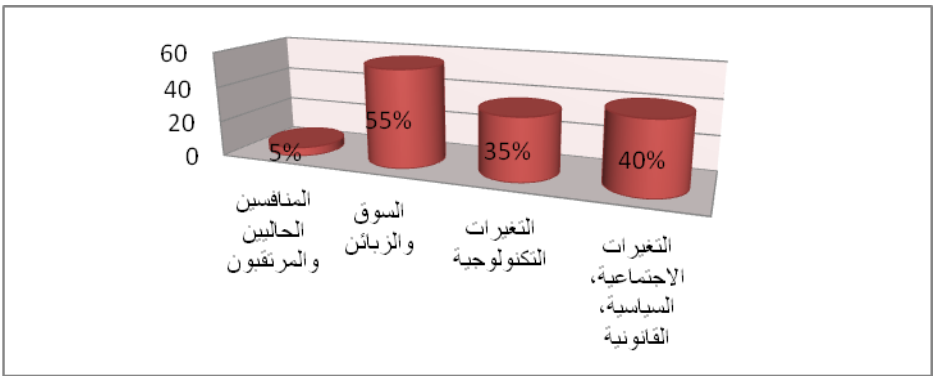


المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS وExcel

يعتمد البنك على مجموعة من المصادر لجمع المعلومات، وإنه من أكثر المصادر استعمالاً حسب الشكل السابق هي القوانين والمراسيم والهيئات الشرعية بنسبة 45% ، وهي المعلومات التي تتضمن الإطار القانوني والإسلامي والتي تخص الفتاوى الشرعية الخاصة بمعاملات البنك ذات المبادئ والقيم الإسلامية، أما المصدر الثاني للمعلومات هم الزبائن وذلك بنسبة 25%، وما نسبته 14% و 07% تخص وسائل الإعلام والانترنت على التوالي وتبقى11% تخص مصادر مختلفة كالنشاطات العلمية والصالونات.

ج. **معلومات اليقظة الإستراتيجية:** تشير معلومات اليقظة الإستراتيجية إلى طبيعة تلك المعلومات المحصل عليها من عملية مراقبة البيئة، والشكل التالي يوضح ذلك.

الشكل رقم (03): طبيعة المعلومات المحصل عليها من عملية مراقبة البيئة

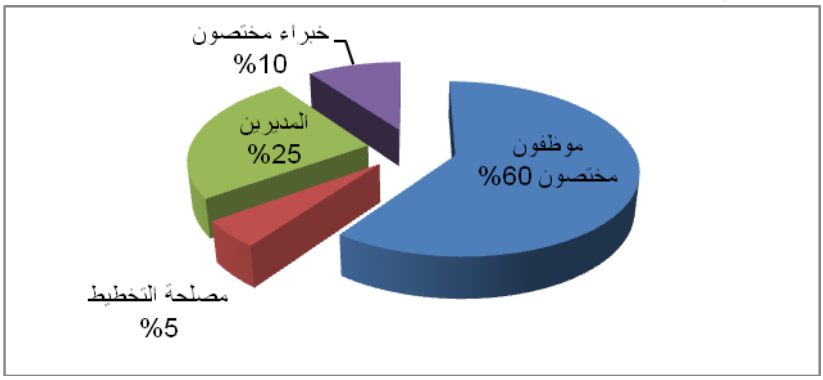


المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS وExcel

من خلال الشكل نلاحظ أن المعلومات المحصل عليها من عملية مراقبة البيئة هي معلومات تخص السوق والزبائن وذلك بنسبة 55% والتي تمثل **اليقظة التجارية**، ونفسر ذلك أن البنك يولي اهتمام كبير بمعرفة التغيرات التي تحصل في السوق والخاصة احتياجات وطلبات الزبائن المتعاملين سواء كانوا الحاليين أو المرتقبين، تليها في ذلك المعلومات الخاصة بالمتغيرات الاجتماعية والسياسية والقانونية والتي تعبر عن **اليقظة البيئية** وذلك برصد المعلومات التي تظهر على شكل قوانين وفتاوى تتعلق بالمعاملات الإسلامية ومدى التزام البنك بتطبيق الصيغ الإسلامية في تعاملاته وتمويله من خلال اعتماد اليقظة البيئية في رصد المعلومات المتعلقة بقيود التعامل في البنوك الإسلامية، ونجد المعلومات الخاصة بالتغيرات التكنولوجية التي تعبر عن **اليقظة التكنولوجية** والمعلومات الخاصة بالمنافسة التي تعبر عن **اليقظة التنافسية**، نجدها أقل نسبة حيث تمثل35% و05% على التوالي.

د. **ممثلو عملية اليقظة (الأطراف التي تشترك في تحليل المعلومات)**: تشير إلى الجهة التي تتكفل بتحليل وترجمة المعلومات التي تم تجميعها ورصدها من البيئة لتصبح جاهزة لاعتمادها، والشكل التالي يوضح ذلك.

الشكل رقم (04): ممثلو اليقظة الإستراتيجية في البنك



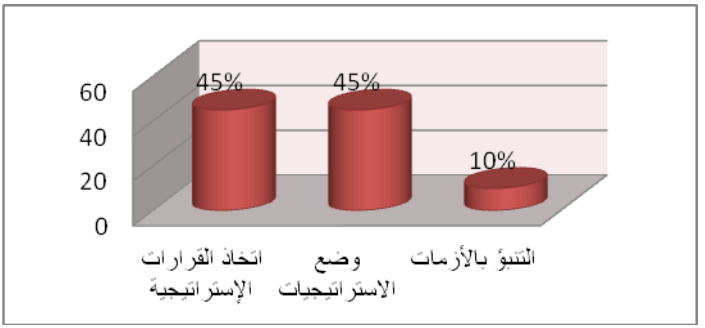
المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS وExcel

بعد عملية رصد وجمع المعلومات من البيئة تأتي مرحلة تحليلها لتصبح صالحة للاستعمال، ومن خلال الشكل أعلاه يعتمد البنك في تحليله للمعلومات على موظفون مختصين حيث 60% من المستجوبون يؤكدون ذلك، تليها المديرين بنسبة 25% ثم الخبراء ومصلحة التخطيط بنسبة 10% و05% على التوالي، أي يتم تحليل

المعلومات الخاصة باليقظة الإستراتيجية من طرف موظفون مختصون مهمتهم الأساسية تحليل وترجمة المعلومات التي تم الحصول عليها من المصادر المختلفة لأجل تدعيم القرارات.

ه. **دور اليقظة الإستراتيجية في البنك:** يشير هذا العنصر للدور الذي يلعبه نظام اليقظة الإستراتجية في البنك وأوجها مساهمة استعمالها ويمكن توضيح ذلك من خلال ما يلي.

الشكل رقم (05): دور اليقظة الإستراتيجية في النك



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS وExcel

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن اليقظة الإستراتيجية في البنك تلعب دوراً مهما في اتخاذ القرارات الإستراتيجية ووضع الإستراتيجيات حيث أكد ما نسبته 45% من المستجوبون على ذلك بصفة متساوية، وهو الأمر الذي يدعم الأدبيات التي تَعتبر أن الهدف الأساسي من هذا النظام في المؤسسات سواء كانت تجارية أو خدمية هو مساعدة المديرين على اتخاذ القرارات ذات البعد الإستراتيجي والمساعدة في وضع الإستراتيجيات باعتبار أن اليقظة الإستراتيجية تتميز بالصفة التنبؤية واستباق الأحداث المستقبلية، أما ما نسبته 10% من المستجوبون فيعتبرون أن دور اليقظة الإستراتيجية هو التنبؤ بالأزمات قبل حدوثها والذي يتضمن التقليل من المخاطرة ونسبة عدم التأكد عن طريق مراقبة تغيرات البيئة التي ينشط فيه البنك.

4. الإحصاءات الوصفية لمدى إدراك عينة الدراسة لأهمية تطبيق اليقظة الإستراتيجية في البنك:

من خلال هذا الجزء نقدم إجابات عينة الدراسة الخاصة بإدراكهم لأهمية تطبيق اليقظة الإستراتيجية في البنك وقدرتها في تحسين مستوى نشاطه من خلال ما توفره من معلومات إستراتجية، مستعملين في ذلك الإحصاءات الوصفية (مقاييس النزعة المركزية والتشتت) والمتمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (05): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرات

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
03	غالباً تستخدم المعلومات المجمعة من مراقبة البيئة في اتخاذ القرارات ذات البعد الاستراتيجي.	3.75	0.716	مرتفعة
02	إن المعلومات التوقعية لليقظة تساهم في التقليل من تفاقم المشكلة من جهة والوقت اللازم لرد الفعل من جهة أخرى.	3.70	0.657	مرتفعة
05	يتم مسايرة تطورات البيئة بالاعتماد على مجموعة من الأشخاص والوسائل.	3.70	0.801	مرتفعة
06	يتم وضع سيناريوهات مستقبلية لمحاكاة الأزمات والأخطار والتغيرات المحتملة.	3.65	0.745	مرتفعة
04	غالباً ما تكون المعلومات المحصل عليها لها تأثير فعلي مستقبلاً.	3.60	0.681	مرتفعة
11	يسمح نشاط الترصد البيئي من مواجهة المنافسة.	3.60	0.503	مرتفعة
09	يسمح نشاط الترصد البيئي من التعرف على فرص جديدة في مجال النشاط.	3.55	0.759	مرتفعة
01	المعلومات المحصل عليها من مراقبة البيئة تساعد في التعرف على الأحداث المستقبلية والتنبؤ بالأخطار.	3.45	0.999	مرتفعة
10	يسمح نشاط الترصد البيئي من معرفة احتياجات السوق.	3.45	0.945	مرتفعة
12	يعمل البنك على توفير الموارد المادية والبشرية اللازمة لمراقبة البيئة.	3.30	0.923	مرتفعة
07	يتوفر لدى البنك المهارة اللازمة في التحكم وتحليل المعلومات المجمعة.	3.00	0.858	مرتفعة
08	يتم التحكم في المعلومات المجمعة بالطريقة التي تسمح بتقديمها في الوقت والشكل المناسب.	3.00	0.858	مرتفعة
المجموع		**3.479**	–	**مرتفعة**

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات عينة الدراسة حول مدى إدراكهم لأهمية تطبيق نظام اليقظة الإستراتيجية في البنك جاءت مرتفعة، حيث قدر المتوسط الحسابي المرجح (هو مجموع المتوسطات الحسابية لكل عبارة قسمة عدد العبارات) بـــ **3.479** وهذا المتوسط أكبر من المتوسط السلمي المحصل عليه والذي يساوي **3.00** (هو مجموع درجات الموافقة المقدمة للسلم أي: 1+2+3+4+5 قسمة5)، ومن خلال ترتيب المتوسطات الحسابية من الأكبر إلى الأصغر فقد لاقت الفقرة "غالباً تستخدم المعلومات المجمعة من مراقبة البيئة في اتخاذ القرارات ذات البعد الاستراتيجي" أكبر متوسط حسابي بـــ3.75 وهو ما يؤكد الإجابات السابقة على دور وأهمية اليقظة الإستراتيجية في اتخاذ القرار خاصة منها القرارات الإستراتيجية طويلة المدى، تليها في ذلك فقرة "إن المعلومات التوقعية لليقظة تساهم في التقليل من تفاقم المشكلة من جهة

والوقت اللازم لرد الفعل من جهة أخرى" بـــ3.70 في إشارة لأهمية اليقظة الإستراتيجية في توقع الأزمات والمساعدة في رد الفعل تجاهها، أما الفقرات التي لاقت أقل متوسط حسابي هي الفقرة "يعمل البنك على توفير الموارد المادية والبشرية اللازمة لمراقبة البيئة" بمتوسط 3.30 وفقرة "يتوفر لدى البنك المهارة اللازمة في التحكم وتحليل المعلومات المجمعة" والفقرة "يتم التحكم في المعلومات المجمعة بالطريقة التي تسمح بتقديمها في الوقت والشكل المناسب" بمتوسط 3.00، وهو ما يشير إلى أن البنك لا يزال غير قادر على التحكم في المعلومات واستغلالها الاستغلال الصحيح في ظل غياب المهارات اللازمة لدى العنصر البشري.

وبملاحظة الانحراف المعياري للفقرات نلاحظ أنه جاء منخفض يتراوح بين0.503 و 0.999 وهذه القيم هي أقل من 1 وهو ما يدل على أنه لم يكن هناك اختلاف أو تشتت في إجابات عينة الدراسة الخاصة بمدى إدراك أهمية اليقظة الإستراتيجية في البنك.

المحور الرابع: نتائج وتوصيات الدراسة

النتائج: من خلال استعراضنا للموضوع وعلى ضوء ما تقدم من عرض وتحليل نلخص نتائج الدراسة في النقاط التالية:

- تعتبر اليقظة الإستراتيجية بأنها جهاز للتيقظ والمراقبة وركيزة أساسية لرصد المعلومات المتعلقة بالمتغيرات الخاصة بالمحيط، وذلك لأجل التعرف على فرص للعمل والتقليل من المخاطر من خلال القيام برد الفعل الفوري والسريع.
- بينت الدراسة أن البنك الإسلامي السلام –الجزائر– يشغل في بيئة تنافسية فاعلة القوى تتضمن البنوك التقليدية.
- يعتمد البنك على مصادر مختلفة في جمع المعلومات في صدارتها القوانين والمراسيم والفتاوى الشرعية التي تتضمن أحكام التعاملات الشرعية، بالإضافة إلى وسائل الإعلام والزبائن.
- يعتمد البنك اليقظة الإستراتيجية لكن لا تطبق بصورة مباشرة إنما تبقى جهود من طرف المديرين والموظفين في رصد البيئة، حيث يتضمن البنك اليقظة التجارية التي تخص السوق والمستهلك واليقظة البيئية، ولا يزال بعيد في تطبيقه لليقظة التنافسية والتكنولوجية الذين يعتبران من بين أكثر أنواع اليقظة الإستراتيجية أهمية باعتبارهما يهتمان برصد رصد المنافسين والتطورات التكنولوجية.
- يعمل فئة من الموظفون على دراسة وتحليل المعلومات المجمعة حول البيئة وهو الأمر الذي لا يجعل من هذه المعلومات تؤدي أدوارها في إحداث الفعل المرجو بسبب عدم المشاركة الجماعية

للمعلومات، باعتبار عملية اليقظة الإستراتيجية عملية جماعية تتشارك فيها مختلف الأطراف وهو ما لم نلتمسه في البنك.

- تعمل اليقظة الإستراتيجية في البنك على اتخاذ القرارات ذات البعد الإستراتيجي والتعرف على مستجدات البيئة والسوق.
- أظهرت الدراسة أن عينة الدراسة تدرك مدى أهمية تطبيق اليقظة الإستراتيجية في البنك بنسبة مرتفعة ولكن بصورة محدودة بسبب عدم المشاركة الجماعية للمعلومات هذا الأمر الذي من شأنه إعاقة دورها خاصة في مجال توقع المشكلات ورسم سيناريوهات مستقبلية لإحداث رد فعل موجب في مواجهة المخاطر.
- لا يزال البنك غير قادر على توفير الموارد البشرية والمادية اللازمة لرصد تغيرات البيئة والتنبؤ بمستجدياتها ومهارة التحكم في المعلومات وتحليلها وتحويلها لمؤشرات لاتخاذ القرارات.

التوصيات: في ضوء النتائج السابقة نقدم التوصيات التالية:

- ضرورة غرس ثقافة اليقظة الإستراتيجية لدى البنوك بصفة عامة والبنوك الإسلامية بصفة خاصة.
- اعتبار اليقظة الإستراتيجية نظام استشرافي للمعلومات المستقبلية واعتماد قسم خاص بها في البنوك الإسلامية باعتبار البيئة المتغيرة التي تنشط فيها وتضارب الآراء الخاصة بنشاطه ومعاملاته وطرقه التمويلية الخاضعة للشريعة الإسلامية.
- اعتماد العمل الجماعي في رصد البيئة وفي عملية تحليل المعلومات باعتبار اليقظة الإستراتيجية تعتمد على المشاركة الجماعية لمختلف ممثليها لأجل إحداث رد فعل قادر على اتخاذ القرارات الإستراتيجية الصحيحة.
- توفير الوسائل المادية والبشرية اللازمة لأجل تفعيل دور اليقظة الإستراتيجية وترسيخ المفاهيم المتعلقة بها سواء لدى الموظفين أو المدراء وتحسين مهارات التحكم في المعلومات وتحليلها وفق المؤشرات البيئية المتاحة.
- توعية الموظفين بمدى قيمة اليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء المستقبلي وفق ما يحقق الأهداف التنموية والاستثمارية والإجتماعية للبنوك الإسلامية.

[1]- بوخمخم عبد الفتاح، بومعزة سهيلة، "**دراسة تحليلية لتطبيق اليقظة في مؤسسة الهاتف النقال موبيليس الجزائر**"، مؤتمر الريادية في مجتمع المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الزيتونة الأردنية الخاصة، الأردن، 26-29-04-2010، ص03.

[2] - *Humbert Lesca* , ***Ou'est-ce que la veille stratégique et pour quoi votre entreprise Pourrait en avoir besoin dés aujourd'hui?,*** *disponible sur : http://membre.lycos.fr/jeanlucmoya/veille%20lesca.doc, consulté le :18-11-2014.*

[3]- *Tawfik MOULINE,* ***"L'intelligence économique au service de la veille stratégique",*** *journée organisée par l'ENSIAS sur le thème : Apport de l'intelligence économique pour la gouvernance stratégique de l'entreprise, Institut Royal des Etudes Stratégiques (IRES), Maroc, 3 mars 2010, p07.*

[4]- محمد الزومان هدى، "**منظماتنا بحاجة إلى اليقظة الإستراتيجية**"، مقالات الاقتصادية الالكترونية، متاح على الموقع:

http://www.aleqt.com/2010/06/08/article_403746.html

[5]- بومدين يوسف، "**آلية اليقظة والذكاء الإستراتيجية: أداة لمواجهة التحديات المستقبلية وأحد عوامل التنافسية**"، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، الجزائر، 8.-09-نوفمبر2010، ص12.

[6]- كاريش صليحة، "**اليقظة الإستراتيجية نظام للإنذار المبكر والذكاء الجماعي في المؤسسة: تحويل الإشارات الضعيفة إلى قوة محركة: دراسة حالة نفطال**"، رسالة دكتوراه، فرع تسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2012، ص85.

[7]- فهيمة عباس، "**أهمية اليقظة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة: دراسة حالة الشركة الوطنية لتسويق وتوزيع المنتجات البترولية نفطال**"، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2009، ص51.

[8]- بن نذير نصر الدين، "**دراسة إستراتيجية للابداع التكنولوجي في تكوين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: حالة الجزائر**"، رسالة دكتوراه، فرع تسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2011-2012، ص196.

[9]- منية خليفة، "**آليات تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية**"، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، الجزائر، 8.-09-نوفمبر2010، ص77.

[10]- حسن علي الزغبي، "**نظم المعلومات الإستراتيجية: مدخل استراتيجي**"، ط01، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص21.

[11]- بلعزوز بن علي، صليحة فلاق، **"دور اليقظة الإستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة وواقعها في الجزائر"**، لملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، الجزائر، .8-09-نوفمبر2010، ص5.

[12] - Mokrane Ali, " **dispositif de veille stratégique te conduite du changement** " colloque international UFC: Veille stratégique en entreprise (communication, gouvernance et intelligence économique), Alger, 14-16 juin 2008, p17.

[13]- عباس فهيمة، **"أهمية اليقظة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة: دراسة حالة الشركة الوطنية لتسويق وتوزيع المنتجات البترولية نفطال"**، رسالة ماجستير، فرع إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2009، ص58.

[14]- ناصر سليمان، بوشرمة عبد الحميد، **"متطلبات تطوير الصيرفة الإسلامية في الجزائر"**، مجلة الباحث، العدد07، الجزائر، 2009-2010، ص305.

[15]- مزيان عبد القادر، **"الدوافع الدينية لاختيار العملاء في البنوك الإسلامية: دراسة ميدانية"، مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية**، العدد36، ماي 2015، ص53.

[16]- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، **"الإدارة الإستراتيجية في البنوك الإسلامية"**، الطبعة 01، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، جدة، 2004، ص83.

[17]- بوزيد عصام، **"التمويل الإسلامي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة بنك البركة الجزائري"**، رسالة ماجستير، فرع مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2009-2010، ص25.

[18]- اتحاد المصارف العربية، **"تطور التمويل الإسلامي والصيرفة الإسلامية حول العالم"**، مأخوذ من الموقع:
http://www.uabonline.org/ar/

[19]- طواهرية الشيخ، **"إستراتيجية المصارف الإسلامية في تفعيل وتمويل التنمية المستدامة في ظل تحديات العولمة: دراسة تحليلية لبنك البركة الجزائر B.B.A"**، رسالة ماجستير، فرع نقود بنوك ومالية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بالقايد، تلمسان، الجزائر، 2009، ص53.

[20]- العماري عبد الرزاق، **دور البنوك الإسلامية في تمويل التجارة الخارجية: حالة البنك الإسلامي للتنمية"**، رسالة ماجستير، فرع التسيير الدولي للمؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بالقايد، تلمسان، الجزائر، 2011-2012، ص64.