



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة  
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم الاقتصادية والتجارية



المرجع : ...../2019

المهيدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

فرع: العلوم الاقتصادية

التخصص: اقتصاد نقدي وبنكي

## مذكرة بعنوان:

### أهمية تأهيل وتدريب الموارد البشرية في البنوك الإسلامية —دراسة حالة بعض البنوك الإسلامية—

مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية (ل.م.د)

تخصص " اقتصاد نقدي وبنكي "

تحت إشراف:

أ. ياسمينه إبراهيم سالم

إعداد الطلبة:

- سمية شباح

### لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	أمال قبائلي
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	ياسمينه إبراهيم سالم
مناقشا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	حمود حيمر

السنة الجامعية 2018/2019

## إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

أهدي هذا العمل المتواضع إلى:

الوالدين الكريمين حفظهما الله

إلى كل أفراد أسرتي

إلى أستاذتي جزاها الله خيرا

إلى كل الأصدقاء، ومن كانوا برفقتي وصحبتني أثناء دراستي في الجامعة

إلى كل من لم يدخر جهدا في مساعدتي

إلى كل من ساهم في تلقيني ولو بحرف في حياتي الدراسية

سمية

## شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين حمداً يليق بعظمة جلاله، وله الشكر يكافئ نعمه ويوافي  
مزيده، وصلّ اللهم وسلم وأنعم وزد وبارك على حبيبنا المصطفى الهادي.

أتقدم بالشكر الجزيل والامتنان العميق لأستاذتي المشرفة د. ياسمينه إبراهيم سالم  
التي وجهتني بإرشاداتها ونصائحها وتوجيهاتها القيمة المساعدة في إنجاز هذه  
المذكرة بالشكل المطلوب، جزاها الله خيراً.

كما أتقدم بالشكر والتقدير لأعضاء لجنة المناقشة، الأستاذة قبايلي أمال، والأستاذ  
حيدر حمود، اللذان تكرما بتقييم ومناقشة هذه المذكرة في إطار السعي المستمر  
لرفع سوية البحث العلمي الأكاديمي.

ولن يفوتني أن أتقدم بالشكر للأستاذة المدرسين طيلة مشوارنا الدراسي، ولمؤلفي  
الكتب التي اعتمدتها كمراجع لإنجاز هذه المذكرة.

إلى كل من ساهم في هذا العمل من قريب أو بعيد

سمية

# مقدمة

## تمهيد

البنوك الإسلامية هي عبارة عن مؤسسات مالية تعمل في إطار الشريعة الإسلامية هدفها الأساسي تقديم خدمات مصرفية إسلامية وخدمة أفراد المجتمع، إضافة إلى تحقيق الربح. استطاعت البنوك الإسلامية أن تبرز للعالم فكريا مصرفيا جديدا، يلقي اهتمام العديد من الباحثين خاصة أنها لم تتأثر بالأزمة المالية العالمية لسنة 2008، وشهدت الساحة العالمية توسعا كبيرا في المالية الإسلامية من خلال التزايد المستمر في عدد البنوك الإسلامية وفروعها وانتشارها في مختلف أنحاء العالم.

توقف نجاح المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة والبنوك الإسلامية بصفة خاصة على ما تملكها من مورد بشري كفى يملك من المؤهلات ما يسمح له بتحسين وضعية البنك وتطويره، لذلك ازداد الاهتمام بإدارة الموارد البشرية وتدريب وتأهيل العاملين في الآونة الأخيرة، لما له من أهمية بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية باختلاف نشاطاتها.

تبعاً للتطورات الإقليمية والدولية الحالية، أصبحت البنوك الإسلامية في وضع يحتم عليها الظهور في أقوى صورة لديها كمنافس قوي للبنوك التقليدية، وهذا ما استدعى الاهتمام أكثر بأساليب وآليات تطوير المورد البشري فيها. ويعتبر تأهيل وتدريب الموارد البشرية في البنوك الإسلامية مطلباً ملحا، لمواكبة التطورات الحديثة في الأسواق المصرفية الإسلامية ومواجهة التحديات المحلية والإقليمية، بهدف ضمان البقاء والاستمرار في السوق.

## إشكالية البحث

عانت البنوك الإسلامية من نقص الكادر البشري المؤهل والمدرّب شرعياً، القادر على العمل بخصوصية هذه الأخيرة، لذلك جاءت الدعوة في الكثير من المؤتمرات والملتقيات إلى تأهيل وتدريب العامل البشري في البنوك الإسلامية، خاصة أن هذه الأخيرة اعتمدت في نشأتها على مورد بشري ذو خلفية مصرفية تقليدية، مما أثار الشبهات حول صحة المعاملات المصرفية الإسلامية في هذه البنوك في ظل نقص الدراية الشرعية من قبل الموظفين. من خلال الطرح السابق، يمكن طرح التساؤل:

**فيم تكمن أهمية تدريب وتأهيل الموارد البشرية في البنوك الإسلامية؟**

وتبعاً لهذا التساؤل، يمكن إدراج التساؤلات الفرعية التالية:

- ما الخاصية المميزة للبنوك الإسلامية عن باقي البنوك التقليدية؟
- ما مكانة المورد البشري وأهميته في البنوك الإسلامية؟
- كيف يؤثر عدم تدريب الموارد البشرية على مكانة البنك؟
- ما مدى قيام البنوك الإسلامية بتدريب وتأهيل مواردها البشرية؟

## فرضيات البحث

- في محاولة للإجابة على الإشكالية المطروحة، يمكن وضع الفرضيات الآتية:
- أهم خاصية مميزة للبنوك الإسلامية هي تقديم خدماتها وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية؛
- للمورد البشري أهمية لكل المؤسسات بصفة عامة إلا أنه يمتاز ببعض الخصوصية في البنوك الإسلامية؛
- عدم تدريب المورد البشري يضيّع على البنك الإسلامي العديد من الفرص الاستثمارية وكذا يضر بمكانته؛
- تولي البنوك الإسلامية أهمية نسبية لتدريب وتأهيل موردها البشري إلا أنها تبقى غير كافية.

## أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في مجال التدريب والتأهيل للمورد البشري في البنوك الإسلامية، كون الاهتمام بموضوع البنوك الإسلامية تزايد مؤخرًا خاصة بعد أن أثبت نجاحه في كثير من الدول الإسلامية والعربية وحتى أنه تم فتح فروع إسلامية في دول أجنبية، وكما نعلم أن هذا النجاح متوقف على مدى الاهتمام بتدريب وتأهيل الموارد البشرية.

ويمكن اختصار عوامل أخرى تعزّز من أهمية البحث في العناصر التالية:

- ❖ تعد البنوك الإسلامية حديثة النشأة مقارنة بالبنوك التقليدية، ما يتطلب دراسة لما آلت إليه ومعرفة مدى قدرتها على المنافسة؛
- ❖ البنوك الإسلامية مؤسسات مالية تعمل وفق أحكام الشريعة الإسلامية، ومن أجل درء الشبهات حول صحة وسلامة خدماتها الإسلامية لابد من توفر خبرة ودراية شرعية لدى العاملين لديها ويتم ذلك من خلال تدريبهم وتأهيلهم؛
- ❖ يرتبط نجاح البنوك الإسلامية بمدى إهتمام هذه الأخيرة بتطوير وتنمية موردها البشري، حيث أنه يلاقي تشجيعا كبيرا حاليا ودعوة إلى ضرورة الاهتمام به وتسخير كافة الجهود من أجل تطويره.

لهذا فإنّ الدراسات المُقدّمة في هذا المجال تُعدّ تمهيدا لمجموعة من الدراسات الدقيقة اللاحقة، التي يُفترض أن تتعمّق أكثر في حيثيات الموضوع، من أجل بناء قاعدة من المعلومات في هذا المجال.

## أهداف البحث

- من بين الأهداف التي يراد تحقيقها من خلال هذه الدراسة:
- بيان خصوصية البنوك الإسلامية وإبراز الفروق المهمة بينها وبين البنوك التقليدية؛
  - إبراز أهمية تدريب وتأهيل الموارد البشرية في البنوك الإسلامية، وتوضيح معالمها وكيفية تطويرها؛
  - دراسة وتقييم بعض البنوك الإسلامية من حيث قيامها بتدريب وتأهيل عنصرها البشري؛
- كل ما سبق ذكره يأتي في إطار تبني فكرة دعم تطبيق التدريب والتأهيل البشري في البنوك الإسلامية وضرورة إعطائه الفرصة لإثراء الصناعة المصرفية الإسلامية وتنويع تطبيقاته.

## أسباب اختيار الموضوع

- يمكن حصر الأسباب في ثلاث نقاط أساسية:
- الرغبة الشخصية في دراسة مواضيع المالية الإسلامية؛
  - إدراكا لمدى أهمية تدريب وتأهيل المورد البشري في نجاح البنوك الإسلامية، والحاجة الملحة إلى دراسات متخصصة في هذا المجال.

## منهج البحث

- سنستخدم في هذا البحث المناهج التالية:
- **المنهج الوصفي التحليلي** المناسب لعرض المعلومات وتحليلها وذكر التفاصيل المتعلقة بجوانب البحث الأساسية؛
  - **منهج دراسة حالة** في دراسة عدد من البنوك الإسلامية وتقييم مدى اهتمامها بمجال التدريب والتأهيل البشري.

## الدراسات السابقة

- هناك بعض الدراسات التي تتطرق لمختلف الجوانب المتعلقة بالتدريب والتأهيل البشري في البنوك الإسلامية، ويمكن الاقتصار على ذكر الدراسات ذات العلاقة المباشرة بالبحث وهي:
- هاجر يحيى، **تأهيل الموارد البشرية في البنوك الإسلامية**، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة سطيف، 2010/2009: كانت الدراسة تحت الإشكالية التالية: ما واقع تأهيل الموارد البشرية في البنوك الإسلامية في ظل خصوصية هذه الأخيرة؟ تناولت الدراسة في فصل أول البنوك الإسلامية وأهم التحديات التي تواجهها، ثم تحولت الباحثة في فصل ثان إلى إدارة الموارد البشرية بالتركيز على تأهيل الموارد البشرية، لتتعرض في فصل آخر إلى تأهيل الموارد البشرية في البنوك الإسلامية وتسلط الضوء على مشكلاتها، لتنتقل في فصل أخير إلى الدراسة الميدانية وتحليل نتائجها.

وقد خلصت الدراسة إلى أنّ البنوك الإسلامية تقدم خدمات مصرفية تقليدية، وذلك بما يتوافق مع الشريعة الإسلامية، وأن الموارد البشرية من أهم مقومات نجاح البنوك والمؤسسات المالية بصفة عامة. ويبقى معظم العاملين في البنوك الإسلامية يعاني من عدم التخصص في الجانبين الشرعي والمصرفي. وتختلف هذه الدراسة عن بحثنا في عدم تطرقها لمصطلح التدريب.

- يماني فاطمة ولحول فاطمة الزهرة، **الموارد البشرية العاملة في البنوك الإسلامية**، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة عين تيموشنت، 2016/2017: تناول فيها الباحث العناصر الآتية:

- ✓ ماهية البنوك الإسلامية والمعاملات المصرفية فيها؛
  - ✓ أوجه التشابه والاختلاف بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية؛
  - ✓ تخطيط وتنمية الموارد البشرية وأنشطة العاملين الإدارية في المصارف الإسلامية؛
  - ✓ اختيار العاملين في البنوك الإسلامية والمشاكل التي تواجههم؛
  - ✓ دور القيم والأخلاق في رفع كفاءة أداء العاملين في البنوك الإسلامية؛
- وما يميّز هذه الدراسة أنها فقهية ونظرية، يغلب عليها الجانب الشرعي على الجانب الاقتصادي، ويغيب فيها الجانب التقني أو التطبيقي؛ حيث تم في دراستنا التطرق الى دراسة حالة الموارد البشرية في البنوك الإسلامية.

- دراسة عبد الحليم غربي(2008): مقال بعنوان " **الموارد البشرية في البنوك الإسلامية بين النظرية والتطبيق**"، مجلة الباحث، ع6، 2008، وقد تناول فيه الموصفات النظرية للموارد البشرية في البنوك الإسلامية، واقع وتحديات هذه الأخيرة، وكذا الاستراتيجيات المستقبلية لها.

وتختلف هذه الدراسة عن دراستنا في عدم التطرق إلى اختلاف البنوك الإسلامية عن البنوك التقليدية وكذا عدم وجود دراسة ميدانية.

- بحث مقدم إلى دار المراجعة الشرعية (2005): بعنوان: **أدوات التأهيل المتكامل للعاملين في المؤسسات المالية الإسلامية ودور الهيئات الشرعية والمعاهد في تدريبهم شرعياً**، المؤتمر الخامس للهيئات الشرعية للمؤسسات المالية الإسلامية المنعقد في مملكة البحرين في 17-18 شوال 1426 هـ الموافق 19-20 نوفمبر 2005، وقد تناول بالدراسة دواعي ومبررات الدعوة إلى التأهيل المتكامل للعاملين في المؤسسات المالية الإسلامية، مفهوم ونطاق وأهداف التأهيل المتكامل للعاملين ودور الهيئات والمعاهد في تدريبهم شرعياً، وأخيراً تناول مقومات ووسائل وأدوات التأهيل المتكامل للعاملين في المؤسسات المالية الإسلامية. أهملت هذه الدراسة الجانب التطبيقي للموضوع، أيضاً التركيز على مصطلح التأهيل على حساب التدريب.

إضافة لهذا هناك دراسات أخرى متباينة تضمّنتها ندوات وملتقيات، تعرّضت لأسس البنوك الإسلامية والأساليب الفنية لتدريب وتأهيل الموارد البشرية وطرق تطويرها وتحديثها.



## خطة البحث

سوف يتم تقسيم هذا البحث إلى ثلاث فصول، وتم الانتقال من العام إلى الخاص والتدرج في المفاهيم من خلال الفصول التالية:

- **الفصل الأول: بعنوان مدخل للبنوك الإسلامية**، ويتضمن مفهوم البنوك الإسلامية بشكل عام، ومحاولة إبراز الفرق بينها وبين البنوك التقليدية، كما تم التطرق إلى الخدمات التي تقدمها وصيغ تمويلها، وأخيرا الرقابة عليها والتحديات التي تواجهها.
- **الفصل الثاني: بعنوان تدريب وتأهيل العاملين في البنوك الإسلامية**، ويتضمن مدخلا للموارد البشرية بصفة عامة ثم شرح مفهومها وأهميتها في البنوك الإسلامية، محددات إختيار العاملين، والتحديات التي تواجه هذا المورد.
- **الفصل الثالث: بعنوان دراسة تطبيقية حول تدريب وتأهيل العاملين في بعض البنوك الإسلامية**، وينقسم إلى ثلاث مباحث: أولهما دراسة حالة البنك الإسلامي الأردني من خلال تقديم نبذة عنه والتطرق إلى واقع التدريب فيه، ثانيهما مصرف الصفا من خلال إعطاء تعريف للبنك وهيكله، وما مدى اهتمامه بتدريب موظفيه، أخيرا دراسة حالة بنك إسلامي جزائري وهو بنك السلام، بعد تقديمه، ودراسة المورد البشري فيه وأهم فرصه وتحدياته في السوق المصرفي الجزائري.

## صعوبات البحث

- أما عن الصعوبات التي واجهتنا في البحث فهي:
- أن جل ما كتب في الموضوع عبارة عن أوراق علمية ومقالات في المجالات لا تقي بإعطاء تصور كامل عن مختلف جوانب موضوع الدراسة؛
  - صعوبات في الجانب التطبيقي بحيث لا توجد المعلومات الكافية في التقارير السنوية للبنوك

## الفصل الأول:

# مدخل عام للبنوك الإسلامية

## مقدمة الفصل الأول

يتكون الجهاز البنكي لأي دولة من مجموعة من أنواع البنوك الناشطة على مستوى الاقتصاد. ومن بينها نجد البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية، هذه الأخيرة التي أصبحت تساهم وبشكل كبير في عملية التنمية الاقتصادية في السنوات الأخيرة. ولكل بنك خصائصه ومميزاته في التعامل مع الأعوان الاقتصادية؛ حيث نجد أن البنوك التقليدية تمارس الوساطة المالية أي قبول الودائع من العملاء ومنح القروض مقابل فائدة، أما البنوك الإسلامية فهي تقدم مختلف أشكال التمويل لكن بما يتماشى ومبادئ الشريعة الإسلامية.

من خلال هذا الفصل سوف نعطي نظرة عامة حول البنوك الإسلامية لفهم أسس عملها والخصوصيات التي تميزها عن البنوك التقليدية ضمن المباحث التالية:

- ✓ عموميات حول البنوك الإسلامية؛
- ✓ أسس عمل البنوك الإسلامية؛
- ✓ خصوصيات البنوك الإسلامية.

## المبحث الأول: عموميات حول البنوك الإسلامية

لقد عرف العالم الإسلامي حركة تحرر وصحوة إسلامية أسفرت على ضرورة البحث عن البديل الإسلامي لفائدة المجتمعات الإسلامية التي ترفض التعامل بالربا. نتيجة لذلك ظهرت البنوك الإسلامية التي تعمل وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية. من خلال هذا المبحث سيتم التطرق للمطالب التالية:

- ❖ نشأة وتعريف البنوك الإسلامية؛
- ❖ أهمية وأهداف البنوك الإسلامية؛
- ❖ الفرق بين البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية.

### المطلب الأول: نشأة وتعريف البنوك الإسلامية

قبل أن نستعرض نشأة وتعريف البنوك الإسلامية لابد أن نتطرق لمفهوم البنك التقليدي.

#### أولاً: مفاهيم حول البنوك التقليدية

نستعرض في هذا الجزء، تعريف البنوك التقليدية والأهداف التي تسعى لتحقيقها وأهم وظائفها.

#### **1. تعريف البنوك التقليدية**

توجد عدة تعاريف للبنوك التقليدية يمكن أن نقتصر على ذكر ما يلي:

- ❖ عرّفها محمد عبد العزيز عبد الكريم بأنها: "منشأة مالية غرضها الرئيسي تجميع المدخرات وتوظيفها، أو اقتراض الأموال بمعدل فائدة معين لإقراضها هي ورأسمالها واستثمارها بمعدل أعلى من معدل الاقتراض، كما يقوم البنك بعدة خدمات تتعلق بالنقود أو ما يماثلته"<sup>1</sup>؛
- ❖ عرّفها القانون البنكي الفرنسي كما يلي: "مؤسسات القرض هي أشخاص معنوية تقوم بعمليات البنوك على أساس حرفة معتادة"<sup>2</sup>؛
- ❖ عرّفها فليح حسن خلف أنها: "عبارة عن مؤسسات مالية ائتمانية غير متخصصة تقوم أساسا بتلقي ودائع الأفراد القابلة للسحب لدى الطلب أو بعد أجل قصير والتعامل بصفة أساسية في الائتمان قصير الأجل"<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الاستراتيجية في البنوك الإسلامية، طبعة 1، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، جدة، 2004، ص75.

<sup>2</sup> منير معمري، دور نظم الرقابة في تحسين أداء البنوك الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2013، ص70.

<sup>3</sup> مطهري كمال، دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة وهران، 2012، ص2.

بالاعتماد على ما سبق يمكن تعريف البنوك التقليدية على أنها: نوع من أنواع المؤسسات المالية يركز نشاطها في قبول الودائع ومنح الائتمان، والبنوك التقليدية بهذا المفهوم تعتبر وسيط بين أولئك الذين لديهم فائض في الأموال وأولئك الذين لديهم عجز في الأموال.

## 2. أهداف البنوك التقليدية

تتسم البنوك التقليدية بخصائص هامة تميزها عن باقي مؤسسات الأعمال وهي الربحية السيولة والأمان، كما يلي:<sup>1</sup>

- أ. الربحية: إن هدف تحقيق الربح وتعظيمه هي أول ما تهتم به البنوك التقليدية لأنها تضمن استمرارية البنك في القيام بأعماله؛
- ب. السيولة: وتعني قابلية تحويل الأصل إلى نقدية بسرعة وبدون خسائر لمواجهة الالتزامات المستحقة؛
- ج. الأمان أو الضمان: بمعنى يجب على البنك أن يحافظ على الأموال المودعة لديه واستخدامها بحذر لضمان استردادها ولكسب ثقة عملاء البنك.

## 3. وظائف البنوك التقليدية

تقوم البنوك التقليدية بعدة وظائف من بينها:<sup>2</sup>

- أ. قبول الودائع باختلاف أنواعها: حيث تقوم البنوك التقليدية بتلقي الودائع من الأفراد؛
  - ب. توظيف الموارد المالية المتاحة في البنك على شكل قروض وتسهيلات مصرفية: بعد تجميع الودائع يقوم البنك بتوظيفها من خلال تقديمها في شكل قروض؛
  - ج. خلق النقود من خلال عملية قبول الودائع وعملية استثمارها: حيث أن عملية تقديم القروض واستثمارها من بنك إلى آخر ومن مقترض إلى آخر يؤدي إلى زيادة النقود المتداولة وهو ما يعرف بمضاعف الائتمان\*.
- تعتبر هذه الوظائف أساسية في البنك، غير أنه وفي الوقت الراهن تطورت أعمال ووظائف البنوك بشكل كبير ومتنام لتتضمن وظائف غير تقليدية وأخرى وظائف تكنولوجية ورقمية.... وغيرها.

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص 6.

<sup>2</sup> عبد الفتاح عبد الحفيظ، وظائف البنوك التجارية، تاريخ الاطلاع: 25-4-2019، نقاش مفتوح على الموقع الالكتروني:

ما-هي-وظائف-البنوك-التجارية/294159/q/specialties.bayt.com/ar/specialties/

\* المضاعف هو قدرة البنوك التجارية على التوسع في خلق الودائع الجديدة.

## ثانياً: نشأة ومفهوم البنوك الإسلامية

لقد أصبحت البنوك الإسلامية ضرورة من ضرورات العصر الحديث وواقعاً ملموساً فعلاً تجاوز إطار التواجد إلى أفاق التفاعل والابتكار والتعامل بإيجابية مع مشكلات العصر؛ الأمر الذي يستدعي منا التعرض لنشأة البنوك الإسلامية ومفهومها.

### 1. نشأة وتطور البنوك الإسلامية

ترجع جذور الدعوة إلى الالتزام بالشريعة الإسلامية في مجال المعاملات، إلى الهادي المصطفى محمد صلى الله عليه وسلم، الذي بين في القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة تصور الإسلام للمال ووظائفه وأحكامه ومقاصد الشريعة فيه، وطُبّق ذلك في عهده صلى الله عليه وسلم.<sup>1</sup>

إلا أنّ البنوك الإسلامية ظهرت بشكلها الحالي في أواخر القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين، بوتيرة متسارعة إلى يومنا الحالي.

ويمكن أن نوجز نشأة وتطور البنوك الإسلامية في عدة مراحل وهي:

#### أ. مرحلة دخول البنوك التقليدية في العالم الإسلامي (1950/1850):

تميزت هذه المرحلة بما يلي<sup>2</sup>:

- ✓ تأخر ظهور البنوك التقليدية في البلدان الإسلامية؛ حيث كان ذلك متزامناً مع الحملة الاستعمارية التي واجهها العالم الإسلامي في تلك الفترة؛
- ✓ بروز محاولات بعض الباحثين من أجل تبرير الفائدة وإضفاء الطابع الشرعي على عمل المؤسسات البنكية الربوية؛
- ✓ رفض جمهور فقهاء المسلمين النظام الربوي المخالف لمعتقدات الأمة الإسلامية، والدعوة لوقف التعامل مع البنوك التقليدية.
- وهنا برزت ضرورة البحث عن بديل للبنوك التقليدية، والدعوة إلى عقد المؤتمرات والملتقيات خدمة لهذه الخطوة وبمشاركة العديد من الباحثين والفقهاء.

<sup>1</sup> نجاح عبد العليم عبد الوهاب أبو الفتوح، أصول المصرفية والأسواق المالية الإسلامية، طبعة 1، عالم الكتاب الحديث، الأردن، 2014، ص 35.

<sup>2</sup> عز الدين خوجة، تطور ونشأة الصناعة المالية الإسلامي آفاق المستقبل، ورقة بحثية مقدمة للندوة العلمية حول: "الخدمات المالية وإدارة

المخاطر في المصارف الإسلامية"، أيام: 18، 19، 20 أبريل، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، سطيف، 2010، ص 3.

## ب. المرحلة التمهيدية لظهور البنوك الإسلامية (1970/1950):

تميزت هذه المرحلة بما يلي<sup>1</sup>:

- ✓ تواصل الجهود من عدد من العلماء المسلمين للتخلص من سطوة البنوك التقليدية، والدعوة إلى البحث عن البديل الإسلامي؛
- ✓ ظهور عدد من المفكرين المؤسسين لنموذج البنوك الإسلامية على المستوى النظري؛
- ✓ تأسيس النماذج الأولى للبنوك الإسلامية في كل من باكستان وماليزيا ومصر.

## ج. مرحلة تأسيس البنوك الإسلامية (1980/1970):

تميزت هذه المرحلة بالآتي<sup>2</sup>:

- ✓ إنشاء أول بنك إسلامي "بنك ناصر الاجتماعي" سنة 1971؛
- ✓ تأسيس بنك دبي الإسلامي سنة 1975 بدولة الإمارات العربية المتحدة، وهو نموذج لأول بنك إسلامي خاص؛
- ✓ تأسيس كل من بنك فيصل الإسلامي المصري، وبنك فيصل الإسلامي السوداني، وبنك التمويل الكويتي سنة 1977، ثم أنشئ البنك الإسلامي الأردني سنة 1978، وبنك البحرين الإسلامي سنة 1979؛

## د. مرحلة توسع نشاط البنوك الإسلامية (1990/1980):

تميزت هذه المرحلة بما يلي<sup>3</sup>:

- ✓ ظهور مجموعات مالية إسلامية منظمة تتكون من عدد من البنوك الإسلامية وشركات الاستثمار المنتشرة حول العالم، كما تميّزت بالمحاولات الرائدة لأسلمة النظام البنكي في بعض الدول الإسلامية مثل السودان وباكستان وإيران؛
- ✓ استمرار تأسيس البنوك والمؤسسات المالية التي تعمل وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية؛ حيث أخذ العدد في تزايد بشكل واضح عاما بعد عام، وقد أصبح هناك ما يزيد عن تسعين بنكا ومؤسسة مالية إسلامية بنهاية عقد الثمانينات؛
- ✓ امتداد العمل البنكي الإسلامي إلى الدول الأوروبية منذ مطلع الثمانينات، وتمركز بالأساس في سويسرا والدنمارك وبريطانيا، كما شهدت الدول الآسيوية تجربة البنوك الإسلامية في هذه الفترة؛

<sup>1</sup> هاجر يحي، تأهيل الموارد البشرية في البنوك الإسلامية، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة سطيف، 2010، ص4.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص5.

<sup>3</sup> عز الدين خوجة، مرجع سابق، ص10.

حيث كان للحكومة الماليزية دور بارز في تأسيس أول بنك في المنطقة عام 1983 وهو بنك إسلام ماليزيا برهاد\*.

هـ. مرحلة انتشار البنوك الإسلامية (1990/2000):

تميزت هذه المرحلة بما يلي<sup>1</sup>:

- ✓ التنامي السريع للبنوك الإسلامية، وظهور عدد كبير من الأوعية الاستثمارية المشتركة التي تدار بالطرق المشروعة؛
- ✓ توسع أعمال البنوك الإسلامية؛ بحيث لم تعد تقتصر على أعمال صيرفة التجزئة الخاصة بالأفراد، بل توسعت إلى مجالات أخرى مثل تمويل الشركات؛
- ✓ بروز جيل ثان من المؤسسات المالية الإسلامية تتميز بالحيوية والفعالية في مجالات الاستثمار والتمويل والإجارة؛
- ✓ مبادرة المؤسسات المالية الإسلامية بتأسيس أول مؤسسة داعمة للصناعة المالية الإسلامية، وهي هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية وذلك عام 1991؛
- ✓ انتشار الندوات والمؤتمرات عن البنوك الإسلامية على مستوى العالم، واعتراف الجهات الغربية بأهمية هذه التجربة وسرعة نجاحها.

و. مرحلة التنظيم والتأطير للبنوك الإسلامية (2000/الآن):

تتميز هذه المرحلة بالآتي<sup>2</sup>:

- ✓ مواجهة الصناعة المالية الإسلامية في بداية هذه الألفية الجديدة لتحديات العداء للإسلام والتشهير بالبنوك الإسلامية نتيجة أحداث 11 سبتمبر 2001؛
- ✓ رد الاعتبار للصيرفة الإسلامية بعد إثبات قوتها في مواجهة الأزمة المالية العالمية؛
- ✓ اتساع دائرة استخدام المعاملات والخدمات البنكية الإسلامية من الأفراد إلى قطاع واسع من الشركات التجارية والصناعية والخدمية؛
- ✓ تسابق البنوك التجارية المحلية والعالمية إلى تقديم خدمات بنكية إسلامية تلبي احتياجات عملائها.

\* برهاد مصطلح باللغة الماليزية، تعني شركة أو مؤسسة.

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص14.

<sup>2</sup> هاجر يحي، مرجع سابق، ص6.



## 2. تعريف البنوك الإسلامية

ليس هناك تعريف محدد للبنوك الإسلامية متفق عليه، بل نلاحظ وجود العديد من التعاريف، ونبرز من بينها ما يلي:

❖ عرّفها اتفاقية إنشاء الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية بأنها: "تلك البنوك أو المؤسسات التي ينصّ قانون إنشائها ونظامها الأساسي صراحة على الالتزام بمبادئ الشريعة وعلى عدم التعامل بالفائدة أخذاً وعطاءً"<sup>1</sup>؛

❖ "هو البنك الذي يلتزم بتطبيق أحكام الشريعة الإسلامية في جميع معاملاته البنكية والاستثمارية من خلال تطبيق مفهوم الوساطة المالية القائم على مبدأ المشاركة في الربح أو الخسارة"<sup>2</sup>؛

❖ "هو مؤسسة مصرفية هدفها تجميع الأموال والمدخرات من كل من لا يرغب في التعامل بالربا (الفائدة)، ثم العمل على توظيفها في مجالات النشاط الاقتصادي وتوفير الخدمات بما يتعلق مع الشريعة الإسلامية"<sup>3</sup>؛

❖ عرفها الدكتور أحمد النجار، الذي يعتبر رائد تجربة الصيرفة الإسلامية بأنها: "مؤسسة مالية مصرفية لتجميع الأموال وتوظيفها بما يخدم بناء مجتمع التكافل الإسلامي وتحقيق عدالة التوزيع ووضع المال في المسار الإسلامي"<sup>4</sup>. وما يلاحظ أنّ هذا التعريف ارتكز على الهدف النهائي لبناء مثل هذه المؤسسات المالية؛

❖ عرّف الدكتور صادق الشمري البنوك الإسلامية بأنها: "مؤسسة مالية تحمل رسالة إقتصادية واجتماعية ودينية تهدف إلى تحقيق نفع عام للمجتمع الإسلامي قائم على أسس أخلاقية إنسانية إقتصادية واجتماعية، أي أنه مؤسسة لا تهدف إلى الربح بقدر ما يستهدف تحقيق قيم تربوية واقتصادية واجتماعية عليا لتحقيق بالضرورة أعلى درجات التكافل الاجتماعي من خلال مبدأ العدالة الاجتماعية في توزيع الثروة"<sup>5</sup>؛

❖ عرّفها شهاب أحمد سعيد العززي على أنّها: "مؤسسة بنكية لتجميع الأموال وتوظيفها في نطاق الشريعة الإسلامية، بما يخدم بناء مجتمع بأحكام التكافل الإسلامي، وتحقيق عدالة التوزيع ووضع

<sup>1</sup> حسين محمد سمحان، أسس العمليات المصرفية الإسلامية، طبعة 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2013، ص110.

<sup>2</sup> محمد حسين الوادي، النقود والمصارف، طبعة 1، دار المسيرة، الأردن، 2010، ص189.

<sup>3</sup> محمد محمود العجلوني، البنوك الإسلامية عمان، طبعة 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص131.

<sup>4</sup> جابر شعيب الاسماعيل، التمويل الاستثماري طويل الأجل في المصارف الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حلب، سوريا، 2011، ص4.

<sup>5</sup> صادق راشد، أساسيات الصناعة المصرفية الإسلامية أنشطتها التطلعات المستقبلية، طبعة 1، دار اليازوري، الأردن، 2008، ص32-33.

المال في مساره الصحيح لتحقيق التنمية".<sup>1</sup> من تعريف البنك الإسلامي نلاحظ أنه اشتمل على عدة عناصر نذكر منها:

- ✓ يُعتبر البنك الإسلامي كغيره من البنوك الأخرى من حيث الهيكل والإطار العام للعمل؛
  - ✓ أن البنك الإسلامي يتميز عن غيره في البعد الشرعي في تعبئة الموارد وتوظيفها؛
  - ✓ قيام البنك الإسلامي بالخدمات البنكية وفتح الحسابات وقبول الودائع الاستثمارية وفقاً لمبادئ الشريعة الإسلامية؛
  - ✓ أن البنك الإسلامي يهدف إلى تحقيق التنمية والعدالة والتكافل الاجتماعي.
- على ضوء ما سبق يمكننا تعريف البنك الإسلامي على أنه: مؤسسة مالية لا تتعامل بالفائدة، تقوم بتجميع الموارد المالية المتاحة وتوظيفها بالشكل الأمثل في مجالات تخدم الاقتصاد الوطني استناداً إلى تعاليم الشريعة الإسلامية. تهدف البنوك الإسلامية إلى تحقيق الربح لضمان وجودها، وتحمل رسالة إنسانية ذات محتوى تنموي تسهم في تطوير مجتمعاتها لتحقيق أعلى درجات التنمية والتكافل الاجتماعي.

### المطلب الثاني: أهمية وأهداف البنوك الإسلامية

تتزايد أهمية البنوك الإسلامية بشكل كبير بالنظر إلى الأهداف المجتمعية التي يسعى إلى تحقيقها.

#### أولاً: أهمية البنوك الإسلامية

أوجدت البنوك الإسلامية نوعاً من التعامل المصرفي لم يكن موجوداً قبل ذلك في القطاع البنكي التقليدي، فقد أدخلت البنوك الإسلامية أسساً للتعامل بين البنك والمتعامل تعتمد على المشاركة في الأرباح والخسائر، بالإضافة إلى المشاركة في الجهد من قبل البنك والمتعامل، بدلاً من أسس التعامل التقليدي القائم على مبدأ المديونية (المدين/الدائن)، وتقديم الأموال فقط دون المشاركة في العمل.

ترجع أهمية وجود البنوك الإسلامية إلى ما يلي:<sup>2</sup>

- ✓ تلبية رغبة المجتمعات الإسلامية في إيجاد قنوات للتعامل المصرفي بعيداً عن استخدام الفائدة؛
- ✓ إيجاد مجال لتطبيق فقه المعاملات في الأنشطة البنكية؛
- ✓ تعد البنوك الإسلامية التطبيق العملي لأسس الاقتصاد الإسلامي.

<sup>1</sup> موهوبي نصيرة وبن ناصر ليندة، محدودية توظيف القرض الحسن في البنوك التقليدية والإسلامية، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة عبد الرحمن ميرة، بجاية، 2017، ص 26.

<sup>2</sup> حشوف نسيم وشماس عبد الوهاب، تحديات البنوك الإسلامية أمام البنوك الأجنبية التي تقدم نفس الخدمات، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة الأمير عبد القادر، قسنطينة، 2007، ص 11-12.

ومن خلال إبراز أهمية البنوك الإسلامية يمكن ذكر بعض إيجابياتها؛ حيث أنها:

- ✓ كوّنت للبنوك الإسلامية شخصية إسلامية متميزة وسمات مستقلة من الناحية الاقتصادية، قائمة على أسس مستوحاة من أصول شريعتنا؛
- ✓ قضت البنوك الإسلامية على الاحتكار الذي تفرضه الشركات التقليدية؛
- ✓ إنّ النشاط الاقتصادي سيزداد، لأنه يمنع الربا من البنوك، بهذا ستتجه الدول بكل إمكاناتها وطاقاتها للأعمال الاقتصادية الحقيقية وتستغل كل ثرواتها خير استغلال؛
- ✓ طبقت قواعد العدل والمساواة في المغامر والمغرم وعمت المصلحة والفائدة لأكبر عدد من العملاء.

### ثانياً: أهداف البنوك الإسلامية

هناك جملة من الأهداف التي يسعى البنك الإسلامي للوصول إليها من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية والتقدم الاجتماعي للمجتمع الإسلامي وتتمثل فيما يلي:

#### **1. أهداف مالية**

البنك الإسلامي مؤسسة بنكية تقوم بأداء دور الوساطة المالية بمبدأ المشاركة؛ ومن ثمّ لها العديد من الأهداف المالية التي تعكس مدى نجاحها في أداء هذا الدور في ضوء أحكام الشريعة الإسلامية، وتتمثل هذه الأهداف فيما يلي:<sup>1</sup>

- ✓ جذب الودائع وتنميتها: يعتبر هذا الهدف من أهم أهداف البنوك الإسلامية؛ حيث يمثل الشق الأول في عملية الوساطة المالية، وترجع أهمية هذا الهدف إلى أنه يُعد تطبيقاً للقاعدة الشرعية بعدم تعطيل الأموال واستثمارها بما يعود بالأرباح على المجتمع الإسلامي وأفراده، وتُعد الودائع المصدر الرئيسي لمصادر الأموال في البنك الإسلامي؛
- ✓ استثمار الأموال: يعتبر الهدف الأساسي للبنوك الإسلامية؛ حيث يعد ركيزة العمل في البنك الإسلامي، والمصدر الرئيسي لتحقيق الأرباح، وتوجد العديد من صيغ الاستثمار الشرعية التي يمكن استخدامها في البنوك الإسلامية؛
- ✓ تحقيق الأرباح: الأرباح هي المحصلة عن النشاط البنكي الإسلامي، وهي ناتج عملية الاستثمارات والمعاملات المصرفية التي تنعكس في صورة أرباح موزعة على المودعين وعلى المساهمين، ويُعد تحقيق الربح من الأهداف الرئيسة للبنك الإسلامي، وذلك حتى يستطيع المنافسة والاستمرار في السوق المصرفي.

<sup>1</sup> مقالاتي عليمه وبدواني بسمة، البنوك الإسلامية في الجزائر، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة عبد الرحمن ميرة، بجاية، 2015، ص21.

## 2. الأهداف المتعلقة برضا العاملين

- تسعى البنوك الإسلامية إلى تحقيق رضا العملاء وذلك من خلال:<sup>1</sup>
- ✓ تقديم الخدمات البنكية: يعتبر من بين الأعمال التي يجب أن تحظى باهتمام البنوك الإسلامية؛ ومن ثمّ تعمل على تحسين مستوى الخدمات التي تقدمها، لجذب أكبر عدد من المتعاملين والمدخرات، التي تمكنها من استغلال مختلف الفرص الاستثمارية المتاحة؛
  - ✓ توفير التمويل للمستثمرين: البنوك الإسلامية جزء من المنظومة البنكية ومنافس للبنوك التقليدية، ومن ثمّ تقوم بتمويل أصحاب العجز، من خلال أساليب تمويلية متنوعة، تتوافق وضوابط المعاملات المالية الإسلامية ومن ثمّ تلبية احتياجات العملاء المختلفة؛
  - ✓ توفير الأمان للمودعين: يجب على البنوك الإسلامية أن تولي اهتماما كبيرا لتحقيق عنصر الأمان للمتعاملين معها، كون أنّ المخاطر التي يتعرضون إليها في البنوك الإسلامية أكبر مقارنة مع البنوك التقليدية التي تضمن لهم أصل الودائع، في حين البنوك الإسلامية تقوم على أساس تقاسم الربح والخسارة إن وقعت دون أن تقدّم عائدا محددا ومضمونا لأصحاب الودائع، لهذا يعتبر تحقيق عنصر الأمان عاملا مهما في كسب ثقة المودعين.

## 3. أهداف داخلية

- للبنوك الإسلامية العديد من الأهداف الداخلية التي تسعى إلى تحقيقها منها:
- ✓ تنمية الموارد البشرية: تعد الموارد البشرية العنصر الرئيس لعملية تحقيق الأرباح في البنوك الإسلامية؛ حيث أن الأموال لا تدرّ عائدا بنفسها دون استثمار، فلا بد من توفر العنصر البشري القادر على استثمار هذه الأموال، ولا بد أن تتوفر لدى هذا الأخير الخبرة المصرفية، ولا يتم ذلك إلا من خلال العمل على تنمية مهارات أداء هذا العنصر البشري، عن طريق التدريب للوصول إلى أفضل مستوى أداء في العمل؛
  - ✓ تحقيق معدل النمو: تمثل البنوك ركيزة الاقتصاد لأي دولة، وحتى تستمر البنوك الإسلامية في السوق المصرفية لابد أن تضع في اعتبارها تحقيق معدل نمو، وذلك حتى تستطيع الاستمرار والمنافسة في السوق المصرفية؛
  - ✓ الانتشار جغرافيا واجتماعيا: حتى تستطيع البنوك الإسلامية تحقيق أهدافها السابقة، لابد لها من الانتشار، بحيث تغطي أكبر شريحة من المجتمع، وتوفر لجمهور المتعاملين الخدمات البنكية في أقرب الأماكن لهم ولا يتم ذلك إلا من خلال الانتشار الجغرافي في المجتمعات.

<sup>1</sup> أمال لعمش، دور الهندسة المالية في تطوير الصناعة المالية الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2012،

#### 4. الأهداف الابتكارية

حتى تستطيع البنوك الإسلامية الحفاظ على وجودها بكفاءة وفعالية في السوق المصرفية، لابد لها من مواكبة التطور المصرفي وذلك بالطرق التالية:<sup>1</sup>

✓ ابتكار صيغ التمويل: يجب على البنوك الإسلامية أن توفر التمويل اللازم لمشاريعها المختلفة؛ لذلك تسعى لإيجاد الصيغ الاستثمارية الإسلامية التي تمكنها من ذلك بما لا يتعارض مع أحكام الشريعة الإسلامية؛

✓ ابتكار وتطوير الخدمات البنكية: يجب أن لا يقتصر نشاط البنوك الإسلامية على تطوير المنتجات البنكية الحالية التي تقدمها البنوك التقليدية؛ بل عليها أن تقوم بابتكار خدمات بنكية جديدة، بما لا يخالف أحكام الشريعة الإسلامية.<sup>2</sup> ويمكن تلخيص ما سبق في الجدول الموالي:

شكل رقم 01: أهداف البنوك الإسلامية



المصدر: منير معمري، دور نظام الرقابة في تحسين أداء البنوك الإسلامية، رسالة ماجستير، جامعة باتنة، 2013، ص89.

<sup>1</sup> مقالاتي عليمه وبدواني بسمة، مرجع سابق، ص23.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص24.

لا يوجد اختلاف كبير بين أهداف البنوك التقليدية وأهداف البنوك الإسلامية، ففي الأخير كلتاهما وسيط مالي بين أصحاب العجز وأصحاب الفائض وتقدم خدمات بنكية متنوعة، إلا أن الاختلاف يكمن في المبادئ والتمويل والضوابط.

### المطلب الثالث: أنواع البنوك الإسلامية والفرق بينها وبين البنوك التقليدية

نظرًا لامتداد نشاط البنوك الإسلامية واتساعها أدى ذلك إلى تقسيم البنوك الإسلامية إلى عدة أنواع، كما نجد أن هناك أوجه تشابه واختلاف بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية.

#### أولاً: أنواع البنوك الإسلامية

على الرغم من الطبيعة الخاصة للبنوك الإسلامية، وعلى الرغم من أن نشأتها قد ارتبطت بأنها أحد أنواع البنوك؛ إلا أن امتداد نشاط البنوك الإسلامية واتساعه أدى إلى ضرورة تخصصها في أنشطة اقتصادية معينة؛ حيث تقوم بتقديم خدمات مختلفة للعملاء من أجل إعادة تجديد سيولتها وتوسيع استثماراتها ومن ثم يمكن تصور الأنواع التالية للبنوك الإسلامية:

**1. وفقاً للنطاق الجغرافي:** يعتمد هذا المعيار على أساس النطاق الجغرافي الذي تشمل معاملاته أو نشاط البنك الإسلامي الذي يمتد إليه، ووفقاً لهذا النشاط يمكن التمييز بين نوعين من البنوك:

- ✓ بنوك إسلامية محلية: هي التي يتحدد نشاطها داخل حدود الدولة التي تحمل جنسيتها، بحيث يمارس النشاط في الرقعة الجغرافية للدولة ولا يتعدى لخارجها.<sup>1</sup>
- ✓ بنوك إسلامية دولية: هي التي يمتد نشاطها خارج حدود الدولة ونجد عدة أشكال للنشاطات المختلفة من بينها:<sup>2</sup>

- إقامة علاقات مع البنوك الخارجية الأخرى؛
- فتح فروع للبنك بالدول الخارجية؛
- إنشاء بنوك مشتركة مع بنوك أخرى في الخارج؛
- إنشاء بنوك خارجية تكون خاصة بالكامل للبنك الإسلامي.

**2. وفقاً للمجال الوظيفي:** وفقاً لهذا المجال يمكن التمييز بين ثلاث أنواع للبنوك الإسلامية:<sup>3</sup>

- ✓ بنوك إسلامية صناعية: هي التي تتخصص في الميدان الصناعي؛

<sup>1</sup> إيمان بحري، محددات تمويل الاستثمار في البنوك الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2013، ص 7.

<sup>2</sup> عماد فراح، دور البنوك الإسلامية في تحقيق التنمية المستدامة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2014، ص 36.

<sup>3</sup> عبد العزيز ميلودي، محددات تمويل الاستثمار في البنوك الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، 2007، ص 43.

- ✓ بنوك إسلامية فلاحية: يغلب على نشاطها المجال الزراعي وكل ما يشملها؛
- ✓ بنوك إسلامية للتجارة الخارجية: تركز مجمل أعمالها في المبادلات التجارية كالتصدير والاستيراد؛
- ✓ بنوك إسلامية تجارية: تختص بتمويل الأنشطة التجارية أو بصفة خاصة تمويل رأس المال العامل وفقا للأسس والأساليب الإسلامية.<sup>1</sup>
- وتوجد كذلك:
- ✓ بنوك إسلامية للاستثمار: يعطي هذا النوع من البنوك الأولوية للاستثمار؛ مع ممارستها لبقية الأنشطة البنكية الأخرى؛<sup>2</sup>
- ✓ بنوك إسلامية للتنمية: حيث يهتم هذا النوع من البنوك على الخصوص بتحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية أكثر من غيره من أنواع البنوك الإسلامية.
- 3. وفقا لحجم النشاط:** ويتعلق هذا المعيار بحجم النشاط وبذلك يمكن التفرقة بين ثلاثة أنواع:<sup>3</sup>
- ✓ بنوك إسلامية صغيرة الحجم: يكون هذا النوع في المدن الصغيرة، بحيث يقتصر نشاطه على المستوى المحلي فقط، ويتخذ الطابع العائلي ويكون التمويل فيه قصير الأجل؛
- ✓ بنوك إسلامية متوسطة الحجم: تنتشر على مستوى الدولة لتغطي احتياجات عملائها ويكون حجمها وعدد عملائها واتساع نطاقها الجغرافي أكثر من النوع السابق؛
- ✓ البنوك الإسلامية كبيرة الحجم: لها نفوذ واسع، يمكنها أن تؤثر في السوق النقدي والنشاط الاقتصادي على الصعيد المحلي وعلى الصعيد الدولي، وتكون لديها إمكانيات تستطيع من خلالها توجيه السوق النقدي، كما أنها تملك فروعاً لها في دول أخرى ويسمى هذا النوع من البنوك بـ "بنوك الدرجة الأولى".
- 4. وفقا للاستراتيجية المستخدمة:** تقسم البنوك الإسلامية حسب الإستراتيجية المستخدمة إلى:<sup>4</sup>
- ✓ بنوك إسلامية قائدة ورائدة: هي بنوك متطورة جداً تستعمل تقنيات حديثة وتسعى إلى الابتكار والتجديد، وبذلك تكون في أبحاث علمية وتكنولوجية على عكس البنوك الأخرى وتكون خدمات هذه البنوك أعلى مستوى من خدمات البنوك الأخرى وربحياتها تكون أكبر ويكون حجم معاملاتها أكبر؛

<sup>1</sup> خمري حنان ورمضاني هدى، صناعة الميزة التنافسية في الصيرفة الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2013، ص10.

<sup>2</sup> نابلي محمد رياض، دور البنوك الإسلامية في تمويل المشاريع الاستثمارية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016، ص11.

<sup>3</sup> إيمان بحري، مرجع سابق، ص14.

<sup>4</sup> عماد فراح، مرجع سابق، ص 37، 38.

✓ بنوك إسلامية تابعة ومقلدة: ويتضح من اسمها أنها تقوم بتقليد ما توصلت إليه البنوك الرائدة، فإستراتيجيتها تقوم على أنه إذا ما نجحت الابتكارات والأساليب التي طبقت وبفعالية مع تجاوب جمهور العملاء معها؛ فإنها تساعد على تقليد هذه البنوك ومحاولة تقديم خدمات بنكية مشابهة لها.

#### 5. وفقاً للملكية

تقسم البنوك الإسلامية من حيث الملكية إلى ثلاث أقسام:<sup>1</sup>

✓ بنوك إسلامية مملوكة للدولة بالكامل؛

✓ بنوك إسلامية حكومية مملوكة لأكثر من دولة إسلامية؛

✓ بنوك إسلامية غير حكومية مملوكة للأفراد.

#### 6. وفقاً للعملاء والمتعاملين مع البنك

حيث يتم تقسيم البنوك الإسلامية حسب هذا النشاط إلى:<sup>2</sup>

✓ بنوك إسلامية عادية تتعامل مع الأفراد: وهي تلك البنوك التي تنشأ خصيصاً من أجل تقديم خدماتها إلى الأفراد سواء كانوا طبيعيين أو معنويين وسواء على العمليات البنكية الكبرى والتي يطلق عليها عمليات الجملة أو العمليات البنكية العادية؛

✓ بنوك إسلامية غير عادية تقدم خدماتها للدول وللبنوك الإسلامية العادية: إن هذا النوع من البنوك لا يتعامل مع الأفراد سواء كانوا طبيعيين أو معنويين؛ بل يقدم خدماته إلى الدول الإسلامية من أجل تمويل مشاريع التنمية الاقتصادية والاجتماعية فيها.<sup>3</sup>

ويمكن تلخيص ذلك في الشكل الموالي:

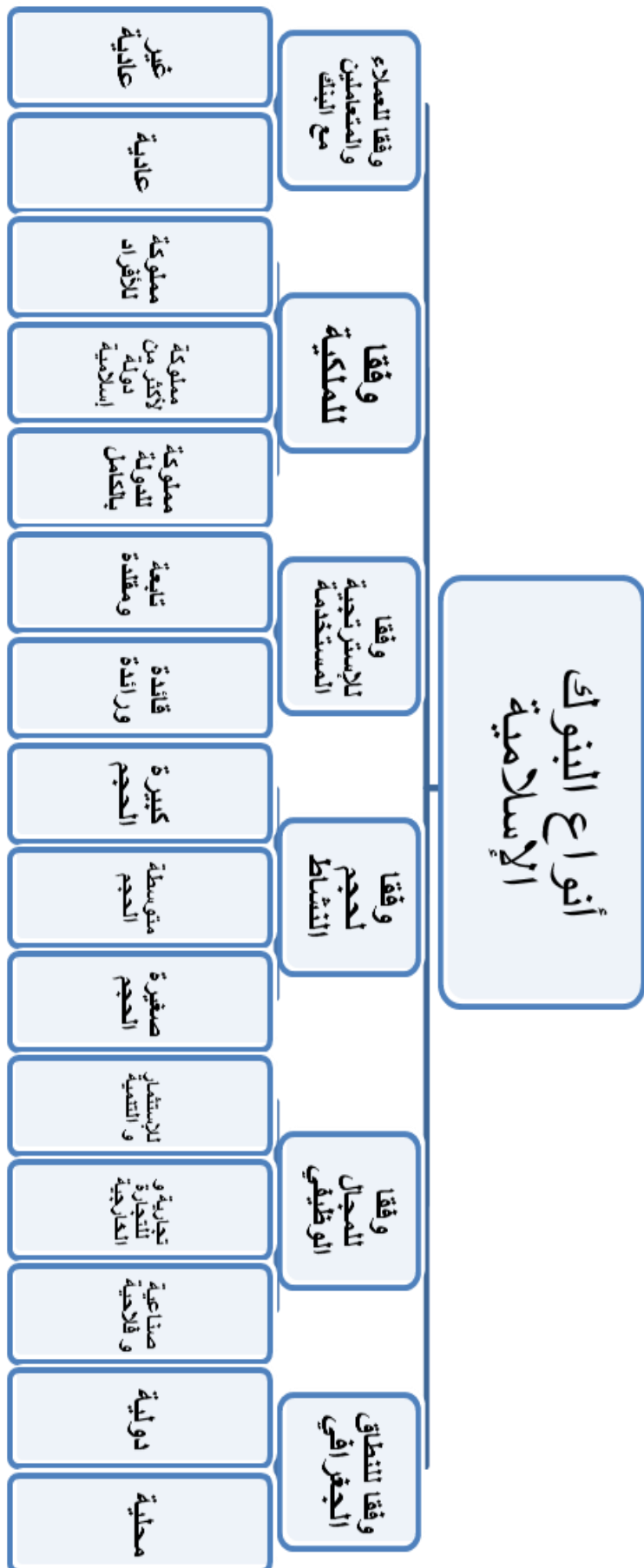
<sup>1</sup> سنوسي نسبية، مساهمة المصارف الإسلامية في التنمية الاقتصادية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016، ص15.

<sup>2</sup> لكحل نصيرة، النظام القانوني للبنوك الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي، أم لبواقي، 2018، ص21.

<sup>3</sup> المرجع نفسه، ص22.



شكل رقم 02: أنواع البنوك الإسلامية



المصدر: من إعداد الباحثة

## ثانياً: الفرق بين البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية

يُعتقد أن الاختلاف بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية هو سعر الفائدة، لكن بعد دراسة البنوك الإسلامية من حيث أهدافها وخصائصها نجد فروقا عدة بينهما، كما يشتركان في أداء بعض الخدمات والأعمال البنكية، وهذا ما سنبيّنه في هذا المطلب.

### 1. أوجه التشابه بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية

تتفق البنوك الإسلامية مع البنوك التقليدية في تقديم الخدمات البنكية التي لا تتعارض مع أحكام الشريعة الإسلامية نذكر منها ما يلي:<sup>1</sup>

✓ الحسابات الجارية المبنية على أساس القرض: حيث تتعهد البنوك برده دون زيادة أو نقصان، كما تقوم بإصدار الشيكات لتسيير هذه الحسابات؛

✓ استبدال المعاملات: التي تقوم أساسا في مجلس العقد ويسعر يوم العقد؛

✓ تحصيل الأوراق التجارية لحساب الدائنين: مضمون عملية التحصيل أن العميل يطلب من البنك تحصيل حقوقه في الأوراق التجارية؛

✓ التحويلات النقدية: هي عملية نقل النقود أو أرصدة الحسابات من حساب إلى حساب أو من بنك إلى بنك؛

✓ الاعتماد المستندي: هو تعهد بالسداد والدفع لمبلغ معين من جانب البنك الذي يصدره للشخص الذي يتقدم إليه بمجموعة معينة من المستندات المنصوص عليها بالاعتماد وفق الشروط المتفق عليها نيابة عن العميل الذي أصدر أمره بفتح الاعتماد المستندي؛

✓ إرسال خطابات الضمان التي يطلبها العملاء: هو عقد كتابي يتعهد بمقتضاه البنك بضمان أحد العملاء بناء على طلبه في حدود مبلغ معين ولمدة معينة تجاه طرف ثالث؛

✓ تأجير الخزينة الحديدية: هي الأشياء العينية مثل المجوهرات، عقود الملكية، الصكوك وغيرها التي توضع في الخزائن الحديدية للبنك مقابل أجر.<sup>2</sup>

بالإضافة إلى:<sup>3</sup>

✓ كلاهما مؤسسة مالية تهدف إلى تحقيق الربح؛

<sup>1</sup> مطهري كمال، مرجع سابق، ص 37.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 38.

<sup>3</sup> يزن خلف سالم العطيات، تحول المصارف التقليدية للعمل وفق أحكام الشريعة الإسلامية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، 2007، ص 45.

- ✓ كلاهما وسيط مالي بين طرفين؛
- ✓ كلاهما يتبع المعايير المهنية، والأعراف المصرفية، والقوانين السائدة فيما لا يتعارض مع الأسس القائم عليها، مثل الاحتفاظ بالسيولة وغيرها.

## 2. أوجه الاختلاف بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية

تختلف البنوك الإسلامية عن البنوك التقليدية في عدة أوجه، يمكن تلخيص بعضها في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): أوجه الاختلاف بين البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية

أوجه الاختلاف	البنك التقليدي	البنك الإسلامي
النشأة	نزعة فردية مادية للاتجار في النقود وتعظيم الثروة	أصل شرعي لتطهير البنوك من الفوائد الربوية المحرمة
النقود	سلعة يتم الاتجار فيها	وسيط للتبادل
المبادئ	سعر الفائدة	المشاركة في الربح والخسارة
أساس التمويل	يقوم على أساس القاعدة الافتراضية بسعر فائدة	يقوم على أساس القاعدة الإنتاجية وفقا لمبدأ الربح والخسارة
صيغ التمويل	الإقراض والاقتراض	صيغ التمويل الإسلامية
الضوابط	قانونية	قانونية+شرعية
الوظيفة الرئيسية	قبول الودائع وتقديم القروض للغير مقابل فائدة	يسهم مباشرة في تمويل المشروعات
هيئة الرقابة الشرعية	غير موجودة	ضرورة وجودها لتصدر الفتاوى في المسائل الجديدة وتراقب التطبيق
الحلال والحرام	ليس شرط أساسي لتوظيف الأموال	لا تمويل البنوك الإسلامية مشروعات تمارس أنشطة محرمة
الربح	الفرق بين الفائدة المدينة والدائنة	الربح ناتج عن الاستثمار الفعلي لأموال المودعين
الخسارة	يتحملة المقرض لوحده	إمكانية تقاسم الخسائر حسب أشكال الاستثمار

المصدر: من إعداد الباحثة

## المبحث الثاني: أسس وخصائص البنوك الإسلامية

يختلف البنك الإسلامي في تأسيسه عن البنك التقليدي، ويختلف كذلك في المبادئ التي يقوم عليها والأسس الحاكمة لمعاملاته وكذلك في الصيغ التمويلية المستخدمة. وسيتم التطرق إلى ذلك من خلال المطالب التالية:

- ❖ تأسيس البنوك الإسلامية؛
- ❖ الأسس الحاكمة لمعاملات البنوك الإسلامية؛
- ❖ صيغ التمويل الإسلامية.

### المطلب الأول: تأسيس البنوك الإسلامية

تتخذ البنوك الإسلامية عموماً شكل شركة مساهمة مثل البنوك التجارية، والمشرع الجزائري كغيره اشترط ضرورة تأسيس البنوك في شكل شركة مساهمة، ويختص هذا المطلب بتوضيح شروط تأسيس البنك الإسلامي وإجراءات القيام بذلك.

#### أولاً: شروط تأسيس البنك الإسلامي

قبل التطرق إلى شروط تأسيس البنك الإسلامي لابد أن نفهم ما المقصود بتأسيس هذا الأخير.

#### 1. مفهوم تأسيس البنك الإسلامي

يقصد بتأسيس البنك الإسلامي القيام بالأعمال المادية والقانونية اللازمة لإخراج البنك إلى حيز الوجود، وذلك باتباع الإجراءات التي حددتها النصوص القانونية الخاصة، وكذا الأنظمة الصادرة عن مجلس النقد والقرض. تنص جل القوانين المنظمة للنظام البنكي في الدول التي اعتمدت نظام البنوك الإسلامية، إجراءات تتسق بصفة عامة مع الإطار العام لإجراءات تأسيس البنوك التقليدية المتبعة في معظم دول العالم.

يشتمل كل من عقد التأسيس والنظام الأساسي للبنك الإسلامي على مواد تحدد الهوية الإسلامية للبنك ومن بين هذه المواد نجد:<sup>1</sup>

- ✓ المواد المتعلقة بأهداف البنك ووسائل تحقيقها؛

<sup>1</sup> عبد الستار أبو غدة، المصرفية الإسلامية خصائصها وآليات تطويرها، المؤتمر الأول للمصارف والمؤسسات المالية الإسلامية، يومي: 13، 14 مارس، 2006، سوريا، ص 9، 10.

- ✓ اشتمال النظام الأساسي على مواد تنظم كلاً من الرقابة الشرعية مع استيعاب مهامها على وجه متكامل والتدقيق الشرعي الداخلي وخططه ووسائله؛
- ✓ مواد تتعلق بتوزيع الأرباح بين المساهمين والمستثمرين بالنسبة لمصادر تمويل العمليات وتوظيف الأموال؛
- ✓ مواد متعلقة بالتصفية في حالة تعرض البنك لذلك.

## 2. شروط تأسيس البنك الإسلامي

يشترط لتأسيس البنك جملة من الشروط منها ما يتعلق بالشروط الموضوعية ومنها ما يتعلق بالشكل القانوني لها، وقبل التطرق للشروط الموضوعية الواجب توفرها لتأسيس البنك الإسلامي، يجب أولاً تحديد الشكل القانوني لهذا البنك باعتباره شركة أموال:<sup>1</sup>

أ. **الشكل القانوني للبنك الإسلامي:** يتحدد الشكل القانوني للبنك الإسلامي حسب مجموعة القوانين المنظمة له، وأهمها قانون الشركات وقانون البنوك؛ وهو يتأسس بنفس شكل البنوك التقليدية كشركة مساهمة ومن ثم يحكمه قانون الشركات من حيث عقد التأسيس ونظامها الأساسي.

تنص المادة 83 فقرة 1 من الأمر رقم 10-04 على أنه: "يجب أن تؤسس البنوك والمؤسسات المالية الخاضعة للقانون الجزائري في شكل شركة مساهمة، ويدرس المجلس جدوى اتخاذ البنك أو المؤسسة المالية شكل تعاضدية".

نلاحظ أن المشرع الجزائري يشترط أن يكون البنك في شكل شركة المساهمة وفقاً لنص المادة أعلاه على غرار أغلب التشريعات الأخرى.

ب. **الشروط الموضوعية لتأسيس البنك الإسلامي:** بغض النظر عن الشروط الموضوعية العامة بالنسبة لشركة المساهمة فإن للبنك الإسلامي نفس الشروط المطبقة على البنك التجاري.

✓ الحد الأدنى لرأس المال: يعتبر الحد الأدنى لرأس المال الإسلامي المتكون من مجموع الحصص النقدية أو العينية للشركاء هو الضمان الوحيد والحقيقي والقانوني للدائنين وكل المتعاملين معها.<sup>2</sup>

النظام رقم 04-08؛ الذي بموجبه تم تحديد الحد الأدنى لرأس المال بعشرة ملايين دينار جزائري (10,000,000,000) دج.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> لكل نصيرة، مرجع سابق، ص 42.

<sup>2</sup> محمود الكيلاني، الموسوعة التجارية والمصرفية، المجلد الخامس، ط2، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 80.

<sup>3</sup> المادة 70 من الأمر 03-11 المؤرخ في 27 جمادى الثاني عام 1424 الموافق 26 غشت 2003 والمتعلق بالنقد والقروض.

✓ القواعد المتعلقة بالمساهمين أو المؤسسين: تصدر فكرة تأسيس البنك عن عدد من الأشخاص يقومون بمباشرة إجراءات تأسيس البنك؛ ويتعرض المؤسسون والمساهمون لمسؤولية ضخمة، لذلك من الواجب تحديد ما يلي:

- المؤسسون: عرفت المادة 2 فقرة 2 من النظام رقم 92-05، المؤسسين: "المؤسسون هم الأشخاص الطبيعيون وممثلو الأشخاص المعنويين الذين يشاركون مشاركة مباشرة وغير مباشرة في أي عمل غرضه تأسيس مؤسسة".
- المساهمون: الأمر رقم 03-11 المعدل والمتمم المتضمن قانون النقد والقرض يجعل شخصية المساهمين في رأس مال البنوك والمؤسسات المالية محل اعتبار نظرا لدورهم الهام في المساهمة في تعيين أعضاء مجلس الإدارة ومجلس المراقبة وكل المسيرين، وكذا المساهمة في استقرار الوضع المالي للبنك أو المؤسسة المالية.<sup>1</sup>

### ثانيا: إجراءات تأسيس البنك الإسلامي

باعتبار أن جل القوانين المنظمة للنظام البنكي في الدول التي اعتمدت نظام البنوك الإسلامية، التي تنص على إجراءات تتسق بصفة عامة مع الإطار العام لإجراءات تأسيس البنوك التقليدية المتبعة حاليا في معظم دول العالم، وتتمثل هذه الأخيرة في تقديم مجموعة من البرامج التي تتضمن التنظيم الداخلي والهيكل للبنك وخطة عمله إلى مجلس النقد والقرض من أجل الحصول على ترخيص، وبعد الموافقة عليه يقدم أيضا طلب آخر المتمثل في الاعتماد والذي يكون من طرف المعني إلى محافظ بنك الجزائر، وفي حالة الموافقة على هذا الطلب يتم تسجيل البنك في سجل البنوك والمؤسسات المالية. ومن ثم يكون هناك ثلاث مراحل:<sup>2</sup>

#### **1. الترخيص**

بالنسبة للمشرع الجزائري حدد الترخيص في مواد 82 وما يليها من الأمر رقم 10-04 ولم يحدد مفهوما له، لذا يشترط لترخيص البنك أن يكون شركة مساهمة؛ ويتم ترخيص البنك بقرار من البنك المركزي وفقا للمتطلبات والشروط المنصوص عليها في القانون.

#### **2. الاعتماد**

هو إجراء تقوم به سلطة مخولة بمنح الاعتراف الرسمي بأن هيئة أو شخص كفؤ ومؤهل لأن يقوم بمهنة المصرفية؛ وخول المشرع الجزائري صلاحية منح الاعتماد لمحافظ بنك الجزائر وذلك من خلال نص

<sup>1</sup> محمد الطاهر سعيود، الرقابة على البنوك والمؤسسات المالية في التشريع الجزائري، مجلة القانون والأعمال، قسنطينة، 2017/09/18، ص 20.

<sup>2</sup> لكحل نصيرة، مرجع سابق، ص 35، 36.

تشريعي ينص على أنه: "يمنح الاعتماد بمقرر من محافظ بنك الجزائر وينشر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية".

### 3. تسجيل البنوك الإسلامية في قائمة البنوك

يتم تسجيل البنك الإسلامي في سجل خاص بالبنوك الإسلامية بناء على طلب يقدم إلى البنك المركزي، ويكون التسجيل بقرار من وزير المالية بناء على اقتراح محافظ البنك المركزي أو توصية البنك المركزي؛ إذ لا يجوز للبنوك الإسلامية أن تباشر نشاطها إلا بعد تسجيلها في السجل كما لا يجوز لها أن تنشأ فرعاً لها في الداخل أو الخارج إلا بعد الحصول على موافقة مسبقة من طرف البنك المركزي.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: الخصائص والأسس الحاكمة لمعاملات البنوك الإسلامية

إن المتصفح للأسس الشرعية للبنوك الإسلامية يجد أن معاملات هذه الأخيرة لا يخرج عن دائرة الحلال وأن مجمل العمليات المخالفة لأحكام الشريعة هي خارج دائرة نشاط البنوك الإسلامية. بناء على ذلك اتفق جمهور الفقهاء أن الأصل في المعاملات الحل والإباحة، الصحة والسلامة، التراضي ولزوم العقود.<sup>2</sup>

#### أولاً: خصائص البنوك الإسلامية

تتميز البنوك الإسلامية عن البنوك التقليدية بالخصائص التالية<sup>3</sup>:

- ✓ **الخصائص العقائدية:** بمعنى أن تستمد مدخلها العقائدي من الشريعة الإسلامية؛ حيث تراعي:
  - التزام البنك الإسلامي في جميع معاملاته بقاعدة الحلال والحرام: إذ يجب في معاملات البنك مراعاة عدم التعامل بالربا أو أي عمل محرم؛
  - عدم التعامل بالفائدة: تعمل البنوك الإسلامية على إحلال نظام المشاركة محل نظام الفائدة؛
  - التزام البنك الإسلامي بقاعدة "الخارج بالضمان": بمعنى أن يستفيد من الأرباح التي يحصل عليها من أصل لديه مستأجر مثلاً وفي حالة تلف هذا الأصل أو تعرضه للخسارة فإنه يضمن تلك الخسارة؛<sup>4</sup>

<sup>1</sup> شعاشعية لخضر، الجوانب القانونية لتأسيس البنوك الإسلامية، مجلة الباحث، عدد 7، غرداية، 2007، ص 98.

<sup>2</sup> كمال بوزيدي ومحمد بوجلل، الأسس الشرعية والقانونية للبنوك الإسلامية بالجزائر، اليوم الدراسي حول: الصيرفة الإسلامية، الجزائر يوم 04 أبريل 2018، ص 2.

<sup>3</sup> بريش عبد القادر وخذون زينب، الابتكار المالي في التمويل وأهميته في تحقيق كفاءة وفعالية أداء البنوك الإسلامية، مجلة الاقتصاد والمالية، العدد 03، 2016، ص 34.

<sup>4</sup> عطية بن محمد سالم، شرح بلوغ المرام، تاريخ لاطلاع: 25-4-2019، في الموقع الإلكتروني:

<http://islamport.com/w/srh/Web/1688/2074.htm>

- لا ضرر ولا ضرار: لا ضرر بمعنى عدم قيام البنك بإلحاق أضرار بنفسه أو غيره أو البيئة أو المجتمع في سبيل تحقيق أهدافه، أما لا ضرار بمعنى عدم مقابلة الضرر بالضرر إنما اللجوء للقضاء من أجل الحصول على تعويض؛
- العمل والجزاء: بمعنى لكل عمل جزاء عادل على عمله وبطلان أي جزاء دون عمل؛
- الخضوع للرقابة الشرعية: إضافة للرقابة الذاتية والرقابة الداخلية التي تخضع لها البنوك التقليدية نجد البنوك الإسلامية تخضع إلى نوع آخر للرقابة الخارجية وهي الرقابة الشرعية من خلال هيئة الرقابة الشرعية قصد الاطمئنان العملي على التزامها بالشرعية الإسلامية.
- ✓ الخصائص التنموية للبنوك الإسلامية: تعمل هذه البنوك على تمويل المشروعات والأنشطة بهدف تركيز الجهد للتنمية عن طريق الاستثمارات بأسلوبين، إما عن طريق الاستثمار المباشر أو الاستثمار بالمشاركة لكل ما ينتج عنه من ربح أو خسارة بالنسب المتفق عليها؛
- الخصائص الاجتماعية للبنوك الإسلامية: تعمل البنوك الإسلامية على ربط التنمية الاقتصادية بالتنمية الاجتماعية حيث تهتم هذه البنوك بالعائد الاجتماعي بجانب تحقيق الربح.<sup>1</sup>

### ثانيا: الأسس الحاكمة لمعاملات البنوك الإسلامية

كما أن هدف البنوك الإسلامية من قيامها لا يكمن في جمع المال وإنما في خدمة المجتمع وذلك وفقا لأسس متينة قوية مستمدة من أحكام الشريعة الإسلامية وتوجيهاتها، وتم وضع هذه الأسس بهدف الحرص على سلامة المجتمع الإسلامي وتقديمه في شتى المجالات، لاسيما المجال الاقتصادي، ومن خلال ما نصت عليه قوانين وأنظمة البنوك الإسلامية يمكن تحديد الأسس التي تعتمد عليها:<sup>2</sup>

#### 1. المنهج الإسلامي

يلتزم البنك الإسلامي بأحكام الشريعة الإسلامية في جميع المعاملات التي يؤديها، سواء في عمليات حفظ أمواله ومدخرات الأفراد وتشغيلها، أو توظيف العائد المحقق في تشغيل هذه الأموال. تستعين البنوك الإسلامية بهيئة الرقابة الشرعية التي تقوم بإيضاح الحكم الشرعي فيما يعرض عليها من مسائل مالية ومصرفية، وتستند هيئة الرقابة الشرعية وجودها من الجمعية العمومية للبنك ولا يجب على هيئة الرقابة الشرعية أن تصنف الأنشطة إلى شرعية وغير شرعية، بل عليها أن تقدم البدائل الشرعية لتلك الخدمات المنافية للشرع.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> بريش عبد القادر وخذون زينب، مرجع سابق، ص 34.

<sup>2</sup> مقالاتي عليمه وبدواني بسمة، مرجع سابق، ص 31، 32.

<sup>3</sup> يزن خلف سالم العطيات، مرجع سابق، ص 39.



## 2. اقتران رأس المال والعمل

تقوم البنوك الإسلامية باستقبال الأموال على أساس المضاربة وذلك من خلال حسابات الاستثمار ثم يقوم البنك باستثمار تلك الأموال باستخدام الصيغ القائمة على المشاركة في الأرباح ومن ثم تأمين عائد إيجابي على استثماراتها، وبهذا يصبح العائد على رأس المال الذي تفرضه البنوك وعائده متوقفين على ناتج المشروع، وعليه فإن تحقيق مقصد الشرع في تداول المال هو أعظم مقاصده، وقد سعى الإسلام إلى تحقيق ذلك من خلال تحريم تعطيل المال مثل: الاحتكار والربا والاكتناز، كما أن الزكاة تدل على وجوب تنمية المال واستثماره.<sup>1</sup>

## 3. صفة التنمية

لما كان للبنوك الإسلامية أيديولوجية مستمدة من الإسلام، فإنها تتصدى لقضية التنمية، تلك التي لا تقتصر على التنمية الاقتصادية بل تشمل إلى جانبها التنمية النفسية والعقلية للإنسان، فإذا كان الدور الاقتصادي للبنوك التجارية تجميع الموارد وتوجيهها للمحتاجين إلى رؤوس الأموال بغرض الربح، فإن دور البنوك الإسلامية النهوض بالمجتمع، أما تحقيق الربح فتابع لهذا الدور، ومن ثم ليس غريب أن يكون شعار البنوك الإسلامية التنمية لصالح المجتمع. تنمية المجتمع من الناحية الاقتصادية يجب أن تدور حول محاور هي:<sup>2</sup>

- ✓ عدم تبديد الثروات الطبيعية واستخدامها الاستخدام السليم؛
- ✓ زيادة الطاقة الإنتاجية؛
- ✓ تقوية البنية الاقتصادية الهيكلية؛
- ✓ التصنيع الشامل.

## 4. التجارة والاستثمار

تعتبر التجارة والاستثمار من أبرز أنشطة البنوك الإسلامية، إذ أنهما المصدر الرئيسي لتوليد إيراداتهما وهما الأداة التي تعكس مساهمتهما في الجهد الإنمائي للمجتمع والتجارة، والاستثمار في البنوك الإسلامية يعد تجارة واستثماراً حقيقياً لأن محل التعامل أصول وموجودات حقيقية، وليس مجرد أصول مالية، فكل وحدة مالية يبيتها البنك الإسلامي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بطبيعة الأنشطة أو الأصول الممولة؛ ويتضح في

<sup>1</sup> مقالاتي عليمه وبدواني بسمه، مرجع سابق، ص 31.

<sup>2</sup> ميلود بن مسعودة، معايير التمويل والاستثمار في البنوك الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008، ص 16.

جميع أساليب الاستثمار سواء كانت تمويل بالمشاركة أو المضاربة أو المربحة وغيرها فإن الاستثمار الإسلامي تحكمه الضوابط والمبادئ الإسلامية التي تدور في قواعد الشريعة،<sup>1</sup> ومن أهمها:

✓ قاعدة الغنم بالغرم؛

✓ قاعدة الخراج بالضمان.

### 5. الأساس الاجتماعي

تعمل البنوك الإسلامية على تحقيق التكافل الاجتماعي ليس فقط بصرفها الزكاة بعد أن تجمعها، بل أيضاً بالأسلوب الذي تتبعه في توزيع الحصيلة، ومن ثم انعكس ذلك على وظائفها وأنشطتها حيث اهتمت البنوك بإدارة صندوق الزكاة واعتبار أن الزكاة وظيفة إقتصادية إجتماعية بالدرجة الأولى.<sup>2</sup>

### المطلب الثالث: صيغ التمويل في البنوك الإسلامية

للت تمويل الإسلامي أساليب وأشكال عديدة تعد بدائل للتمويل التقليدي، ويمكن تقسيمها إلى أساليب قائمة على المشاركة في عائد الاستثمار وأساليب قائمة على المديونية.

#### أولاً: صيغ التمويل القائمة على المشاركة في عائد الاستثمار

إن ما يميز البنوك الإسلامية في الأعمال المصرفية هو استبدال علاقة القرض بعلاقة المشاركة؛ ونجد من بينها المضاربة والمشاركة وغيرها.

1. **المضاربة:** يعد عقد المضاربة أداة من الأدوات التمويلية في البنوك الإسلامية، ومن أجل فهمها سنتطرق إلى تعريفها وأنواعها.

أ. تعريفها: هي عقد من عقود الاستثمار، تقوم على أساس مشاركة في تمويل عملية من خلال الاتفاق بين طرفين يقدم أحدهما المال والآخر العمل، مع اقتسام الأرباح حسب الاتفاق وتحمل صاحب المال للخسائر في حالة عدم تقصير المضارب.<sup>3</sup>

ب. أنواعها: تنقسم المضاربة إلى عدة أنواع نذكر منها:

<sup>1</sup> مقالاتي عليمه وبدواني بسمة، ص33.

<sup>2</sup> نادية حمدي صالح، تقويم العملية الإدارية في المصارف الإسلامية، طبعة 1، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، مصر، 1996، ص24.

<sup>3</sup> عبلة لمسلم، الدور الاقتصادي للمشاركة المصرفية، رسالة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006، ص 41.

✓ من حيث الشروط: وتنقسم إلى قسمين:<sup>1</sup>

- المضاربة المطلقة: هي المضاربة التي يمنح فيها صاحب المال المضارب كامل الحرية بالتصرف في المال؛

- المضاربة المقيدة: هي المضاربة التي يشترط فيها صاحب المال على المضارب شروطاً معينة للعمل في إطارها.

المضاربة المطلقة هو النوع الغالب على أنواع المضاربة في البنوك الإسلامية؛ حيث يُترك للبنك كامل الحرية في المضاربة بالمال المودع إليه، واختيار أنسب مجالات التوظيف والاستثمار وكذا الوقت المناسب للقيام بها.

✓ من حيث دوران رأس المال: وتنقسم إلى:<sup>2</sup>

- المضاربة المؤقتة: هي مضاربة موقوتة بدورة رأس المال دورة واحدة، أي محددة بصفقة معينة وتنتهي بعدها، ويمكن أن تكرر الصفقة مرة واحدة؛

- المضاربة المستمرة: هي مضاربة غير محدودة بصفقة، وتتميز بدوران رأس المال عدة مرات، ومن ثم فهي تستمر طيلة حياة المشروع، ولا يحدد أجل انتهائها طالما لم يفسخ أحد أطرافها هذا العقد.

✓ من حيث أطراف المضاربة: ويمكن تقسيمها إلى:<sup>3</sup>

- المضاربة الثنائية: هي المضاربة التي تتم بين طرفين فقط، يقدم فيها الطرف الأول المال والطرف الثاني العمل؛

- المضاربة المشتركة أو المتعددة، وهي المضاربة التي تكون فيها العلاقة متعددة، فيتعدد أصحاب الأموال والمضارب واحد، أو يتعدد المضاربون وصاحب المال واحد، أو يتعدد المضاربون وأصحاب المال.

2. المشاركة: تعتبر إحدى مجالات الاستثمار الهامة في البنوك الإسلامية، ووفقاً لهذه الصيغة يتحول البنك الإسلامي إلى شريك كامل للتعامل وليس مجرد ممول له.

<sup>1</sup> أوسكورت أحلام ويومهم مروة، إدارة مخاطر صيغ التمويل في البنوك الإسلامية، مذكرة ماستر، جامعة عبد الحفيظ بالصوف، ميلة، ص 46.

<sup>2</sup> عبلة لمسلم، مرجع سابق، ص 43، 44.

<sup>3</sup> عقون فتيحة، مرجع سبق ذكره، ص 69.

أ. تعريفها: المشاركة هي اشتراك بين طرفين أو أكثر لتمويل عملية، صفقة أو مشروع معين، وذلك يتم إما بالمشاركة في رأس المال، أو في رأس المال والعمل، وتوزع الأرباح والخسائر بينهم حسب الاتفاق.<sup>1</sup>

ب. أنواعها: تنقسم إلى:<sup>2</sup>

✓ التمويل بالمشاركة الثابتة: يقصد بها دخول البنك في رأس مال مشترك بحصة ثابتة لا تنتهي إلا بانقضاء عمر الشركة أو خروجه منها، ويوزع صافي ناتج نشاط الشركة (ربحاً أو خسارة) على الشركاء حسب مساهمة كل منهم في رأس المال؛

✓ المشاركة الثابتة المستمرة (الدائمة): فيها يشترك البنك مع طرف آخر أو أكثر دون تحديد مدة للشراكة، ويكون البنك شريكاً في المشروع طالما أنه موجود ويعمل؛

✓ المشاركة الثابتة المنتهية (المؤقتة): وفيها يشترك البنك مع طرف آخر أو أكثر لفترة معينة، أي أن المشاركة الثابتة المنتهية تكون في ملكية مشروع معين والاتفاق بين البنك والشركاء يتضمن توقيتاً معيناً للتمويل؛

✓ التمويل بالمشاركة المتناقصة (المنتهية بالتملك): ويقصد بها قيام البنك بتقديم رأس المال اللازم لطالب التمويل، على أن يسترده تدريجياً خلال فترة معينة، ويكون من حق الشريك الممول أن يحل محل البنك في ملكية المشروع، إما دفعة واحدة، أو على دفعات وذلك حسب الشروط المتفق عليها.

3. المزارعة: تعد صيغة التمويل عن طريق المزارعة من أهم الصيغ التي يمكن إستخدامها لتمويل القطاع الزراعي، وسنتطرق إليها في التالي:<sup>3</sup>

أ. تعريفها: هي عبارة عن مشاركة بين طرفين أحدهما يقوم بتوفير الأرض والآخر يزرعها والناتج يقسم بين صاحب الأرض ومن زرعها.

ب. أشكالها: يمكن أن يستخدم البنك صيغة المزارعة على النحو التالي:

✓ أن يقوم بشراء أراضي زراعية ثم يدفعها للمزارعين لزراعتها مقابل حصة من المحصول؛

<sup>1</sup> عيلة لمسلم، مرجع سابق، ص 33.

<sup>2</sup> إضاءات مالية ومصرفية- نشرة توعوية، معهد الدراسات المصرفية، الكويت، أغسطس 2011، السلسلة الرابعة، العدد 1، ص 3.

<sup>3</sup> حسين عبد المطلب الأسرج، صيغ تمويل المشروعات الصغيرة في الاقتصاد الإسلامي، دراسات إسلامية، مركز البصيرة للبحوث والكتابات والخدمات العلمية، العدد 08، مارس 2010، ص 13.

✓ أن يقوم البنك بتوفير البذور والسماد عن طريق بيعها لأصحاب الأراضي الزراعية، مقابل حصة من المحصول أو سداد ثمنها نقداً عند جني المحصول؛

✓ شراء البنك للمحصول عن طريق بيع السلم؛

✓ توفير آلات زراعية للمزارعين وتقديمها لهم إما عن طريق التأجير أو المشاركة.

4. **المساقاة:** تعتبر كذلك من صيغ التمويل الخاصة بالقطاع الزراعي.

أ. تعريفها: هي اتفاق شخص مع آخر على سقي نباتات معينة وإصلاح شؤونها مدة محددة بحصة من نتاجها.<sup>1</sup>

ب. صورها: يمكن للبنك الإسلامي أن يقوم بالمساقاة على أكثر من صورة:<sup>2</sup>

✓ أن يقوم البنك بسقي الأراضي التي يعجز عنها أصحابها بحيث يدفعها إلى من يرغب في العمل بأجرة معينة، ويقسم الناتج بين البنك وصاحب الأرض؛

✓ يمكن تطبيق صيغة ثلاثية، بمعنى أن العامل يكون شريكاً لا أجيراً لدى البنك، فيقسم الناتج بين الثلاثة.

تعتبر الصيغة الثانية هي الأنسب للتطبيق العملي للبنك الإسلامي، مقارنة بالصورة الأولى لأن العامل هنا يتقاضى أجرة ثابتة سواء صلح الناتج أم هلك وهذا ما ينافي صيغة المساقاة باعتبارها صيغة مشاركة في الأرباح والخسائر.

#### ثانياً: صيغ التمويل القائمة على المديونية في البنوك الإسلامية

تستخدم البنوك الإسلامية إلى جانب صيغ التمويل القائمة على المشاركة في العائد صيغاً أخرى قائمة على التمويل بالمديونية؛ وهذه الصيغ بالأساس هي صيغ قائمة على البيوع بالإضافة إلى التمويل بالإيجار.

<sup>1</sup> أوسكورت أحلام وبوهمم مروة، مرجع سابق، ص 29.

<sup>2</sup> عقون فتحة، صيغ التمويل في البنوك الإسلامية ودورها في تمويل الاستثمار، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2008، ص 63.

1. **المرابحة:** تعتبر المrabحة من أكثر الأساليب استعمالاً في البنوك الإسلامية.

أ. تعريفها: هي بيع الشخص ما اشتراه بالثمن الذي اشتراه به مع زيادة ربح معلوم<sup>1</sup>، وتستعمل غالباً في شراء الآلات والمعدات.

ب. أنواعها: للمrabحة نوعان نذكرهما فيما يلي:<sup>2</sup>

✓ بيع المrabحة أو الوكالة بالشراء بأمر: حيث يتفق في هذا النوع طرفان إحداهما المشتري والآخر البنك؛ حيث يوكل هذا الأخير من طرف المشتري بشراء سلعة بمواصفات محددة؛

✓ بيع المrabحة أو الوكالة بالشراء بأجر: هو اتفاق بين البنك والعميل على أن يبيع الأول للآخر سلعة بثمنها وزيادة متفق عليها وعلى كيفية سدادها.

2. **السلم:** تمثل إحدى صيغ التمويل الإسلامية التي استخدمتها البنوك الإسلامية في الأنشطة الاقتصادية.

أ. تعريفه: هو عبارة عن شراء سلعة ما بثمن مدفوع في الحال مع تأجيل تسليمها.<sup>3</sup>

ب. أنواعه: يوجد في البنوك الإسلامية نوعان من التمويل بالسلم وهما:<sup>4</sup>

✓ السلم العادي: حيث يقوم البنك بتمويل عاجل وحصوله على سلعة في وقت آجل؛

✓ السلم الموازي: يقوم بموجبه البنك بشراء سلعة يتحصل عليها مستقبلاً وبيع سلعة مستحقة في نفس الأجل ومماثلة لتلك التي اشتراها بموجب العقد الأول، وعند حلول الأجل يقوم البنك بتسليم نفس السلعة المشتراة بموجب العقد الأول إلى المشتري بشرط أن يكون الالتزام في عقدين منفصلين تمام الانفصال، فعجز البائع في العقد الأول من التسليم ينبغي أن لا يترتب عليه عجز البائع في العقد الثاني عند التسليم.

3. **الإستصناع:** توفر هذه الصيغة تمويلاً متوسط الأجل لتلبية الاحتياجات التمويلية لتصنيع سلع محددة، كما يمكن استعمال هذه الصيغة لتمويل رأس المال العامل للمشروعات الاستثمارية.

<sup>1</sup> فخري حسين عزي، صيغ تمويل التنمية في الإسلام، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، جدة، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 1995، ص 36.

<sup>2</sup> ركيبي كريمة وغماري حفيظة، صيغ التمويل في البنوك الإسلامية، مذكرة ماستر، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2015، ص 55.

<sup>3</sup> أوسكورت أحلام وبوهمهم مروة، مرجع سابق، ص 19.

<sup>4</sup> شوقي بورقية، الكفاءة التشغيلية للمصارف الإسلامية، أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011، ص 22.

أ. تعريفه: عرفه الدكتور علي محي الدين القره داغي بقوله: "الاستصناع هو ما إذا طلب المستصنع من الصانع صنع شيء موصوف في الذمة خلال فترة قصيرة أو طويلة، سواء كان المستصنع عين المصنوع منه بذاته أم لا، وسواء كان المصنوع منه موجودا أثناء العقد أم لا، فمحل عقد الاستصناع هو العين والعمل معا من الصانع، فالعقد بهذه الصورة ليس بيعا ولا سلما ولا إجارة ولا غيرها؛ وإنما هو عقد مستقل خاص له شروطه الخاصة به".<sup>1</sup>

ب. أنواعه: هناك عدة أنواع للاستصناع أهمها:<sup>2</sup>

✓ الاستصناع البسيط: وهو الذي يتم بموجبه قيام الصانع بصنع الشيء محل العقد وتحمل المستلزمات والعمل المطلوب تصنيعه؛

✓ الاستصناع الموازي: يقوم بموجبه الصانع بطلب من صانع آخر صناعة ما طلب منه بنفس المواصفات مقابل أن يتقاسم معه الأرباح المحققة نتيجة عملية الاستصناع، ومن ثم وفي هذه الحالة فإنه يكون غير مباشر ومتعدد الأطراف؛

✓ الاستصناع بأقساط: ويكون عندما تتطلب عملية الاستصناع موارد مالية كبيرة مثل بناء مجمع صناعي عندئذ يتم الاستصناع وفق دفعات مالية متعاقبة.

4. الإجارة: تستخدم البنوك الإسلامية الإجارة كأسلوب من أساليب عمليات التمويل الهامة التي تقدمها لعملائها، فهي تقتني الممتلكات والأصول من أجل وضعها تحت تصرفهم لاستيفاء منافعها بمقابل، ويمكن إبراز ذلك فيما يلي:<sup>3</sup>

أ. تعريفها: اتفاق تعاقدى بين طرفين يمنح بمقتضاها المستأجر الحق في استخدام أصل مملوك للمؤجر، وذلك خلال فترة زمنية معينة مقابل أجر معلومة تُدفع حسب الاتفاق.

ب. أنواعها: نجد من بين أنواعها:

✓ الإجارة التشغيلية (العادية): يقوم البنك الإسلامي بموجب هذا الأسلوب باقتناء موجودات وأصول مختلفة تستجيب لحاجيات جمهور متعدد من المستخدمين، ويتولى البنك إجارة هذه الأصول لأي

<sup>1</sup> حسام الدين خليل، عقد الاستصناع كأحد البدائل الشرعية للأوعية الادخارية البنكية، كلية الدراسات الإسلامية، مركز الفرضاء للوسطية الإسلامية والتجديد، مؤسسة قطر، ص 6، في الموقع الإلكتروني: [www.iefpedia.com](http://www.iefpedia.com).

<sup>2</sup> مقالاتي خولة، إدارة مخاطر صيغ التمويل في المصارف الإسلامية، جامعة أم بواقي، مذكرة ماستر، 2015، ص 26.

<sup>3</sup> شوقي بورقية، مرجع سابق، ص 25.

جهة ترغب فيها بهدف تشغيلها واستيفاء منافعها خلال مدة محددة يتفق عليها، وبانتهاء تلك المدة تعود الأصول إلى حيازة البنك لبيحث من جديد عن مستأجر آخر؛

✓ الإجارة المنتهية بالتمليك: هي عقد إجارة يتضمن وعدا من المؤجر (البنك) للمستأجر (العميل) بنقل الملكية له بعد قيامه بسداد ثمن الشيء المؤجر إضافة إلى الأجرة، وغالبا ما يتم سداد هذا الثمن على أقساط فيكون مقدار الأجرة متناقصا مع تزايد الحصة من الأصل المؤجر التي يملكها المستأجر؛

✓ حالة خاصة من الإجارة -المغارسة-: تعني كلمة مغارسة قيام شخص أو عامل بغرسة أرض بأشجار لحساب صاحبها، حتى إذا أصبح ذلك الشجر منتج، أخذ العامل جزء من الشجر كأجر له على عمله، لذلك هي نوع من الإجارة، ويمكن للبنك الإسلامي تطبيق هذه الصيغة؛ بحيث يقوم بشراء أراضي ثم يمنحها لمن يعمل فيها على سبيل المغارسة، أو أن يقوم البنك بدور العامل، حيث يقوم بالعمل على أراضي الغير على سبيل المغارسة، وذلك باستخدام أجراء يكونون تحت مسؤولية البنك الإسلامي.

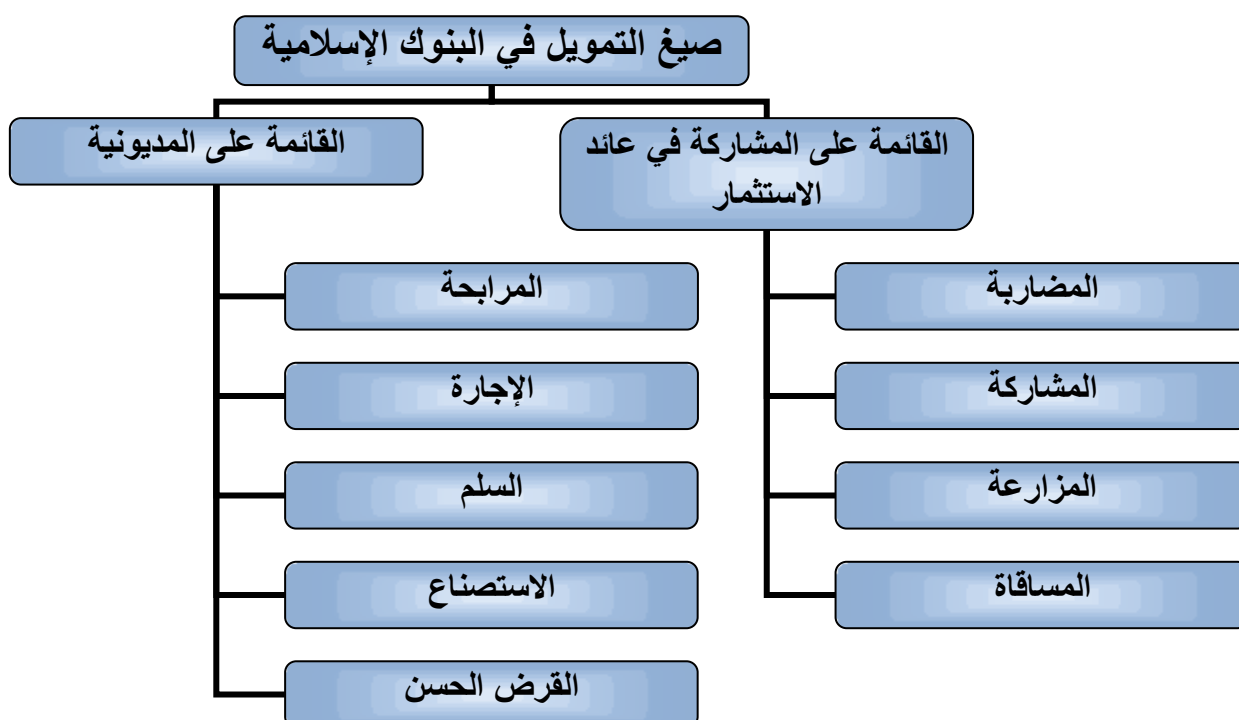
5. **القرض الحسن:** القرض الحسن هو قرض لا يكون فيه أي نوع من أنواع الفوائد، بمعنى أنه دين من جهة معينة لفترة زمنية محددة ويرد دون زيادة أو نقصان. وغالبا ما يتم منح هذا القرض لغايات اجتماعية وإنسانية ويحق للجهة الممولة فرض رسوم رمزية مقابل مصاريف إدارية تحملتها في سبيل منح هذا القرض، ولا تمت بصله لقيمة ومدة وهدف هذا القرض<sup>1</sup>.

ويمكن اختصار صيغ التمويل في البنوك الإسلامية في الشكل الموالي.

<sup>1</sup> محمد مصطفى غانم، واقع التمويل الأصغر الإسلامي وأفاق تطويره في فلسطين، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، 2010، ص 49.



شكل رقم 03: صيغ التمويل في البنوك الإسلامية



المصدر: من إعداد الباحثة

### المبحث الثالث: خصوصيات البنوك الإسلامية

تقوم البنوك الإسلامية بعدة وظائف وعمليات وأنشطة مالية، إقتصادية، تجارية؛ وذلك من خلال حصولها على الأموال والعمل على تشغيلها مع مراعاة القواعد المصرفية الإسلامية. يخضع هذا النوع من البنوك كغيره إلى رقابة البنك المركزي ويختلف في كونه يخضع لرقابة الهيئة الشرعية كذلك؛ وتواجه هذه البنوك عدة تحديات ومعوقات تحول دون قيام هذه الأخيرة بعملها على أكمل وجه.

وسنتطرق من خلال هذا المبحث إلى هذه العناصر من خلال المطالب التالية:

- ❖ وظائف البنوك الإسلامية ودورها؛
- ❖ الرقابة على البنوك الإسلامية؛
- ❖ تحديات البنوك الإسلامية.

#### المطلب الأول: وظائف البنوك الإسلامية ودورها

تمارس البنوك الإسلامية معظم الوظائف والأنشطة التي تمارسها البنوك التقليدية شرط ألا تتعارض مع أحكام الشريعة الإسلامية، ويتمثل دورها الأساسي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

## أولاً: وظائف البنوك الإسلامية

نبين فيما يلي أهم أعمال البنوك الإسلامية في مجال الاستثمار والخدمات البنكية والتكافل الاجتماعي:

### 1. أعمال الإستثمار

يمكن للبنوك الإسلامية إستثمار أموالها وأموال المودعين فيها كما يلي:<sup>1</sup>

- ✓ الإتجار لحسابها في المعادن النفيسة وفي الأسهم دون السندات وفي المعاملات الأجنبية أي أنه يجوز بيع العملات الورقية بالعملات الأجنبية وبيع العملات الأجنبية بعضها ببعض لتحقيق الربح؛
- ✓ القيام بالاستثمار أو المشاركة في كافة المشروعات التجارية والصناعية والزراعية؛
- ✓ شراء السلع والمنتجات الجاهزة بقصد تأجيرها أو بيعها نقداً أو على أقساط والبيع بالمرابحة أو السلم، والقيام بعمليات الاستيراد والتصدير؛
- ✓ القيام بكافة الدراسات اللازمة والجدوى الاقتصادية لاكتشاف الفرص البديلة والمتاحة للاستثمار والتنمية سواء لحساب البنك أو لحساب الغير.

يجب أن يتمتع البنك الإسلامي عن تمويل أنشطة تؤدي إلى استغلال حاجات أو احتكار سلع، وعدم حصر التمويل البنكي في نوع معين من المقترضين أو أنشطة دون أخرى، أو مساعدة فئة على حساب فئة إجتماعية أخرى.

### 2. أعمال الخدمات البنكية

يقوم البنك الإسلامي بتقديم عدة خدمات بنكية نذكر منها:

أ. قبول الودائع بعيداً عن الفائدة وأهمها:<sup>2</sup>

- الودائع تحت الطلب: ويتم فيها إستخدام الشيكات (الودائع الجارية)؛
- الودائع الاستثمارية: وهي عبارة عن ودائع يتفق فيها المودع مع البنك على إيداع مبلغ من المال لديه لفترة سنة أو أكثر بصورة مستمرة مقابل أن يشارك المودع في الأرباح والخسائر الناجمة عن العمليات الاستثمارية؛

<sup>1</sup> محمد كمال عطية، محاسبة الشركات والمصارف في النظام الإسلامي القاهرة، دار الجامعات المصرية، القاهرة، 1984، ص 68.

<sup>2</sup> لكحل نصيرة، مرجع سابق، ص40.

○ الودائع الادخارية: وهي المبالغ التي يضعها المودع في البنك، ويحق له سحبها كاملة متى شاء ويعطي أصحابها فائدة (في حالة الريح) تكون أقل من الودائع الثابتة.

البنوك الإسلامية تشارك ودائع التوفير في الاستثمار وتوزع عليها الأرباح والخسائر كالودائع الثابتة، إلا أنه لا يلزم العميل إخطار البنك بالسحب المسبق وإنما إذا قام بالسحب الجزئي فإن الجزء المسحوب لا يشارك والجزء المتبقي يحصل على نصيبه من الأرباح والخسائر.<sup>1</sup>

ب. إصدار سندات المقارضة: هي وثائق محدودة القيمة صادرة عن البنك بأسماء من يكتتبون بها مقابل دفع القيمة المحرر بها على أساس المشاركة في نتائج الأرباح المحققة سنوياً وهي على شكل: سندات المقارضة المشتركة، سندات المقارضة المخصصة، الصكوك الإسلامية<sup>2</sup>؛ كما يقوم البنك ب:<sup>3</sup>

ج. إصدار الشيكات المصرفية: هي أوامر من العميل إلى البنك ليدفع إلى الشخص ذاته أو لحامله المبلغ المدون في الشيك، والشيك على هذه الصورة تنفذ لعقد بين البنك والعميل؛

د. خصم الكمبيالات والتعامل في الأوراق التجارية: حيث يقوم البنك بعملية تحصيل الكمبيالات لصالح عملائه على اعتبار أن هذا التحصيل هو عمل من أعمال "الوكالة بأجر" المشروعة في الإسلام؛

هـ. إصدار خطابات الضمان (الكفالة): خطابات الضمان "صك" يتعهد بمقتضاه البنك أن يدفع للمستفيد منه مبلغ معين لغرض محدد؛

و. تأجير الخزائن: تعد هذه الخدمة من الخدمات البنكية التي تقدم للعملاء لحفظ ممتلكاتهم من المجوهرات أو المستندات الهامة أو العقود؛

ز. الدعاية أو الإعلان: تعتمد الخدمات البنكية على قاعدة عريضة من العملاء ولا شك أن تداول اسم البنك بين عدد كبير من الأفراد سواء كانوا من العملاء أو غير العملاء يمثل إعلاناً غير مباشر للبنك؛

ح. الاعتماد المستندي: هي إحدى أهم الخدمات البنكية التي تقدمها البنوك الإسلامية لعملائها المتعاملين في الأسواق الدولية استيراداً وتصديراً<sup>4</sup>؛

ط. شراء وبيع الأوراق المالية وتقديم القروض الحسنة وإدارة صناديق الزكاة.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> محمود عبد الكريم وأحمد إرشيد، الشامل في معاملات وعمليات المصارف الإسلامية، ط2، دار النفائس للنشر والتوزيع، 2007، ص161.

<sup>2</sup> نبيلة نين، تحديات عمل المصارف الإسلامية في النظام المصرفي الجزائري، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حمه لخضر، الوادي، 2015، ص28.

<sup>3</sup> سنوسي نسيبة، مرجع سابق، ص30.

<sup>4</sup> المرجع نفسه، ص31.

<sup>5</sup> نبيلة نين، مرجع سابق، ص29.

### 3. أعمال الخدمات الاجتماعية والثقافية والعلمية

يقوم البنك الإسلامي بتقديم مجموعة متنوعة من الخدمات الاجتماعية والثقافية والعلمية:<sup>1</sup>

- ✓ المساهمة في إنشاء المنظمات الدينية، كمراكز تحفيظ القرآن الكريم، وبناء المساجد؛
- ✓ إنشاء المعاهد العلمية، كالمعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، ويهدف إلى إجراء البحوث لتمكين الأنشطة الاقتصادية والمالية والبنكية من الاتساق مع الشريعة الإسلامية وتوفير التدريب المهني في مختلف النشاطات الاقتصادية والمصرفية الإسلامية؛
- ✓ المساهمة في تمويل إصدار الكتب والمجلات التي تعنى بالاقتصاد الإسلامي على وجه العموم، والبنوك الإسلامية على وجه الخصوص؛
- ✓ المساهمة في تمويل المؤتمرات والندوات العلمية الإسلامية كأن يقوم البنك برعاية المؤتمرات والندوات المختصة بمناقشة موضوعات الاقتصاد الإسلامي والبنوك الإسلامية؛
- ✓ تنظيم المسابقات الإسلامية التي تهدف إلى حث طلبة العلم والمعرفة على تعميق معرفتهم الدينية، مثل مسابقة حفظ القرآن الكريم والسنة النبوية والفقه الديني والبحوث الاقتصادية والإسلامية.

#### ثانياً: دور البنوك الإسلامية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية

تقوم البنوك الإسلامية بدور اقتصادي واجتماعي هام، استناداً إلى طبيعتها التي ترتبط برسالتها الإسلامية التي تتضمن خدمة المجتمع والاقتصاد التي تعمل فيه، وأهم ما يميز البنوك الإسلامية عن البنوك التقليدية هو هذا الدور.

#### 1. الدور الاقتصادي

- تقدم البنوك الإسلامية للتنمية الاقتصادية في الدول الإسلامية مساعدات ومساهمات أدت إلى دفع عجلة التنمية الاقتصادية إلى الأمام وذلك عن طريق:
- ✓ تجميع المدخرات وتعبئة الموارد: تقوم البنوك الإسلامية بتجميع عائد نتيجة هذه المدخرات وتعبئة الموارد، من أجل توجيهها نحو الاستخدام في المجالات التي ترتبط بدرجة أكبر من غيرها في تحقيق التطور من خلال الحد من اكتناز الموارد؛
- ✓ زيادة القدرة الإنتاجية في الاقتصاد: تقوم البنوك الإسلامية بتكوين رؤوس الأموال اللازمة لعمليات التنمية الاقتصادية وامتصاص الفائض النقدي من أيدي صغار المستثمرين، وهذا يؤدي إلى خفض

<sup>1</sup> مريم بودشيس، الصيغ التمويلية في البنوك الإسلامية ودورها في تحقيق التنمية الاقتصادية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2013، ص70، 71.

الاستهلاك وتوجيه الأموال المجمعّة بواسطة البنوك الإسلامية إلى استثمارات تؤدي إلى زيادة الإنتاج ورفع معدلات التنمية الاقتصادية؛

✓ تصحيح الهيكل الاقتصادي: يظهر دور البنوك الإسلامية في تصحيح الهيكل الاقتصادي، من خلال توفير التمويل للنشاطات الاقتصادية عموماً، والنشاطات الاستثمارية خصوصاً وذلك في القطاعات الأساسية التي لا تتوافر على التمويل الكافي بسبب ضعف موارد القائمين بالنشاطات فيها.<sup>1</sup>

## 2. الدور الاجتماعي

أما الدور الاجتماعي للبنوك الإسلامية فيتمثل في:<sup>2</sup>

✓ تجميع وتحصيل أموال الزكاة وتوزيعها على المستحقين والمحتاجين المذكورين في قوله تعالى: "إنما الصدقات للفقراء والمساكين والعاملين عليها والمؤلفة قلوبهم وفي الرقاب والغارمين وفي سبيل الله وابن السبيل فريضة من الله والله عليم حكيم" [التوبة: 60]؛

✓ تجميع هذه الزكاة وتوزيعها يتضمن شعور هذه البنوك بالمسؤولية تجاه المجتمع الذي تعمل فيه؛

✓ تقديم القروض الحسنة للمحتاجين، على أن يسدها المقترض على دفعات تتناسب وقدرته على التسديد، مع وجود ضمانات من خلال تحويل قسط شهري من راتب المقترض؛

✓ الإسهام في زيادة الوعي العلمي والثقافي والديني، وذلك بعقد الندوات والدورات والمحاضرات وإرسال بعض الكفاءات العلمية للتعلم في ميادين اختصاصها؛

✓ الإسهام في تأمين السكن المناسب للفئات متوسطة الدخل، وذلك عن طريق تأجيرها لهذه السكنات إجارة تنتهي بالتملك.<sup>3</sup>

## المطلب الثاني: الرقابة على البنوك الإسلامية

تعمل البنوك الإسلامية في إطار بيئات ونماذج مختلفة؛ حيث هناك بنوك إسلامية تعمل في إطار نظام بنكي إسلامي كامل، وهناك بنوك إسلامية تعمل في إطار نظام بنكي مزدوج القوانين، أما أغلب البنوك الإسلامية في العالم فتعمل في ظل النظام القانوني الموحد، أي تخضع في أعمالها لنفس النظام المطبق على البنوك التقليدية؛ إلا أنها تختلف في كونها تخضع للرقابة الشرعية من أجل ضمان العمل وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية.

<sup>1</sup> مقالاتي عليمه وبدواني بسمه، مرجع سابق، ص 47.

<sup>2</sup> نصر سلمان، البنوك الإسلامية، أزمة النظام المالي والمصرفي الدولي وبديل البنوك الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسنطينة، 2008، ص 5.

<sup>3</sup> المصدر نفسه.

### أولاً: الرقابة البنكية على البنوك الإسلامية

تقوم بها البنوك المركزية وتتجلى أهمية الرقابة البنكية في النظام الإقتصادي في كون الهدف الأساسي لهذه الرقابة هو الحفاظ على الاستقرار وصيانة الثقة الموضوعة من طرف العموم في النظام المالي، ولعل المبررات لضرورة وجود رقابة بنكية خاصة على البنوك الإسلامية هي:<sup>1</sup>

- ✓ صغر رأس المال مقارنة مع الحجم الأصلي للأصول والودائع: وهذه الميزة وإن كان البنك الإسلامي يختلف فيها كلياً عن بنك الأعمال أو الإستثمار، فهو يتشابه فيها كثيراً مع البنك التجاري؛
- ✓ الودائع الجارية أقل حجماً من ودايع التوفير والإستثمار: إذا كان البنك الإسلامي يتشابه مع البنك التجاري في الاعتماد الكبير على الودائع عموماً، فهو يختلف عنه في طبيعة تكوين هذه الودائع؛ حيث أن معظمها في البنك الإسلامي هي ودايع إستثمار مع حجم قليل من الودائع الجارية، وهنا يتشابه مع بنك الإستثمار الذي لا يسمح له بتلقي الودائع تحت الطلب ويعتمد على ودايع الإستثمار؛
- ✓ عدم التعامل بالفائدة أخذاً أو عطاءً والتعامل بقاعدة "الغنم بالغرم": يعتبر بعض الخبراء أن عدم تعامل البنوك الإسلامية بالفائدة يعطيها الدافع القوي للدخول في مجال المعاملات المالية دون التقيد بحدود مرسومة للفائدة، قد لا تتحكم فيها الدولة نفسها أو البنوك المركزية، بل تتحكم فيها تيارات إقتصادية، ما قد يقيد حجم المعاملات ويعقد أساليبها، ويزيد من مخاطرها.

### ثانياً: الرقابة الشرعية على البنوك الإسلامية

رأينا أن عمليات البنوك الإسلامية تستند أساساً على الإلتزام بأحكام الشريعة الإسلامية، وهذا يتطلب وجود رقابة شرعية موازية للرقابة البنكية، ورغم أنه لا يوجد اتفاق على تعريف الرقابة الشرعية على البنوك الإسلامية إلا أننا نذكر هذا التعريف على سبيل المثال لا الحصر.

#### (1) تعريف الرقابة الشرعية

عرفها إبراهيم عبد الحليم عبادة على أنها: "جميع العناصر والأنشطة التي تستخدم للتأكد من مطابقة أعمال البنك الإسلامي للشريعة".<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عقون فتية، مرجع سابق، ص 39، 40.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 41.

## (2) أهمية الرقابة الشرعية على البنوك الإسلامية

للرقابة الشرعية أهمية بالغة بالنسبة للبنوك الإسلامية لأسباب كثيرة من أبرزها:<sup>1</sup>

- ✓ لا يمكن التأكد من هوية البنك الإسلامي، وتطبيقه لأحكام الشريعة الإسلامية، وابتعاده عن الشبهات؛ إلا من خلال وجود جهة شرعية تضبط أعماله، وتصححها باستمرار؛
- ✓ عدم الإحاطة بقواعد المعاملات الإسلامية بشكل كاف من قبل العاملين في البنوك الإسلامية؛
- ✓ في هذا الوقت الذي تعقدت فيه الصور التجارية، وانتشرت أنواع جديدة من المعاملات التجارية كبطاقات الائتمان، والحسابات بأنواعها، والتجارة الإلكترونية التي لا يوجد لها أحكام في أمهات المصادر الفقهية، وإن وجدت الأحكام فإن المصرفيين القائمين على النشاط البنكي غير مؤهلين للكشف عنها بأنفسهم؛
- ✓ إن العمليات البنكية في الاستثمار والتمويل بالذات تحتاج إلى رأي من هيئة الفتوى؛ نظرا لتمييز هذه العمليات بالتغير وعدم التكرار مع كل حالة أو عملية أو مشروع يموله البنك، ومن ثم فالعاملون في النشاط الاستثماري يجب أن يكونوا على اتصال مستمر مع الرقابة الشرعية؛ لأنهم دائما بحاجة إلى الإفتاء في نوازل وواقعات تواجههم أثناء عملهم؛
- ✓ إن وجود الرقابة الشرعية في البنك يُعطي البنك الصبغة الشرعية، كما يُعطي وجود الرقابة ارتياحا لدى جمهور المتعاملين مع البنك؛
- ✓ ظهور كيانات مالية واستثمارية غير جادة تنص نظمها الأساسية وقوانين إنشائها على أنها تعمل وفقا لأحكام الشريعة، دون وجود رقابة تكفل التحقق من ذلك؛
- ✓ إن الأنظمة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية التي تعمل فيها البنوك الإسلامية هي أنظمة وضعية بعيدة كل البعد عن الإسلام، مما يجعل الحاجة ماسة لوجود رقابة شرعية تعمل على غرلة أعمال البنوك.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> أحمد عبد الغفور مصطفى العليات، الرقابة الشرعية على أعمال المصارف الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين،

2006، ص 42.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 50.

### المطلب الثالث: تحديات البنوك الإسلامية

تعاني البنوك الإسلامية من عدة تحديات ومشاكل، تجعلها تتحرف عن المسار الذي يمكن أن تكون عليه تطبيقاً في ظل القواعد الإسلامية صحيحة الأسس، وسنتعرف فيما يلي على هذه التحديات وحلولها:

#### أولاً: تحديات البنوك الإسلامية

تتعرض البنوك الإسلامية للعديد من التحديات والمعوقات التي تحول دون قيامها بعملها على أكمل وجه، ومن بينها:<sup>1</sup>

✓ تحديات مصدرها نوعية الموارد البشرية المتاحة: الطبيعة الخاصة للاستثمارات في البنوك الإسلامية تتطلب ضرورة توفر نوعية مميزة من الموارد البشرية القادرة على دراسة وتقويم الاستثمار وتحديد مدى صلاحيته وملائمته للمشاركة فيه من قبل البنك الإسلامي، وإذا ما عجزت البنوك الإسلامية عن توفيرها أو كانت الموارد البشرية غير مؤهلة، تصبح أحد مصادر المخاطر التي تواجه تلك الاستثمارات؛

✓ صعوبات مصدرها طبيعة نظم العمل:<sup>2</sup> تواجه البنوك الإسلامية تحديات كبيرة يأتي في مقدمتها الالتزام باتفاقيات منظمة التجارة العالمية بشأن الخدمات المالية والتأقلم مع المبتكرات التقنية وزيادة القدرة التنافسية عبر الاندماج وتحسين الأداء؛ لأن عملية تحرير تجارة الخدمات المالية ستزيد من حدة المنافسة على المستويين المحلي والدولي؛

✓ تحديات بشأن التمويل ذات اتجاهين: أولهما أن البنوك الإسلامية لديها أموال أكثر مما يمكن استثماره نتيجة لمحدودية فرص الاستثمارات، وثانيهما أن الودائع التي تحصل عليها البنوك الإسلامية غالباً ما تكون قصيرة الأجل، ومن ثم فإن التحديات الرئيسية شأنها شأن الفرص المتاحة للبنوك الإسلامية تتمثل في إدارة ما لديها من سيولة؛

✓ تحديات تتمثل في المنافسة المتزايدة من البنوك التجارية التقليدية في توفير المنتجات والخدمات البنكية الإسلامية؛

✓ تحديات مصدرها المتعاملون المستثمرون، ونجد من بينها ما يلي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> سنوسي نسبية، مرجع سابق، ص 63.

<sup>2</sup> بن منصور عبد الله ومرابط سليمان، "تقييم تجربة بنك البركة في إطار إصلاح المنظومة المصرفية الجزائرية" الدورة التدريبية الدولية المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب حول: تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، أيام 25-28 ماي 2003، ص 8، 9.

<sup>3</sup> حمزة عبد الكريم حماد، مخاطر الاستثمار في المصارف الإسلامية، طبعة 1، دار النفائس، الأردن، 2008، ص 45.



- عدم توفر المواصفات الأخلاقية في العمل المستثمر: إن طبيعة العلاقة بين البنك الإسلامي والمستثمر تتطلب قدرا من الصفات الأخلاقية في المستثمر مثل الأمانة، الصدق، الالتزام بالمواعيد، وتمثل هذه الصفات ركيزة أساسية من ركائز نجاح الإستثمار؛ حيث أن فقدانها أو فقدان بعضها يرفع نسبة المخاطر في استثمارات البنوك الإسلامية؛
- عدم توافر الكفاءة الإدارية والفنية والخبرة الإجرائية لدى المستثمر: من الضروري توافر الإمكانيات الإدارية والفنية والخبرة العملية لدى المستثمر في مجال مشروعه أو نشاطه الاستثماري، لأن توفر هذه المسائل سبب مهم في إنجاح المشروع الاستثماري وعدم توفرها يؤثر على كفاءة المشروع ويزيد من احتمالية وقوع خسارته؛
- عدم سلامة المركز المالي للعمل المستثمر: السبب الرئيس في نشأة هذه النوعية من المخاطرة هو طبيعة العلاقة بين البنك الإسلامي والعمل المستثمر المتمثلة في مبدأ المشاركة في المخاطرة.
- ✓ تحديات مرتبطة بآليات الرقابة: حيث تخضع البنوك الإسلامية إلى نوعين من الرقابة؛ رقابة الهيئات الشرعية ورقابة البنك المركزي، لكن هذين الرقابتين تظهر الكثير من المشاكل التي تعيق عمل البنوك الإسلامية؛ ومنها:
- معوقات مرتبطة بالرقابة الشرعية: نذكر من بينها ما يلي:<sup>1</sup>
  - التطور السريع والكبير في المعاملات الاقتصادية وصعوبة متابعتها بالفتوى وبيان الحكم الشرعي؛
  - قلة عدد الفقهاء المختصين في مجال المعاملات البنكية والمسائل الاقتصادية الحديثة مما يؤدي إلى عدم تصور واضح لهذه المسائل ومن ثم يصعب الوصول للحكم الشرعي الصحيح فيها؛
  - عدم الاستجابة السريعة لقرارات الهيئة من قبل إدارة البنك وهذا بدوره يؤدي إلى استمرار وجود المخالفات الشرعية والاعتقاد عليها من قبل الموظفين.
- معوقات مرتبطة برقابة البنك المركزي: حيث تعاني البنوك الإسلامية من صعوبة تفهم البنوك المركزية لطبيعة عملها من إجبارها على التعامل بأنظمة الفوائد وإخضاعها لبعض القوانين التي لا يمكن أن تتماشى وطبيعة العمل البنكي الإسلامي.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عز الدين بن زغبية، هيئات الفتوى والرقابة الشرعية في المؤسسات المالية الإسلامية، بحث مقدم إلى مؤتمر المصارف الإسلامية بين الواقع والمأمول، دائرة الشؤون الإسلامية والعمل الخيري، بدبي، 31 ماي -3 جوان 2009، ص 25.

<sup>2</sup> سنوسي نسبية، مرجع سابق، ص 67، 68.

### ثانياً: حلول للتحديات التي تواجه البنوك الإسلامية

توجد بعض الحلول للتحديات التي تواجه البنوك الإسلامية والتي يمكن أن تسهم في تحسين أوضاع هذه الأخيرة؛ نذكر منها ما يلي:<sup>1</sup>

✓ تكوين وتأهيل كوادر بشرية قادرة على تطوير وتحسين أداء البنوك الإسلامية مستقبلاً، وذلك بإجراء بحوث ودراسات تسهم في إيجاد صيغ شرعية تتلاءم مع التغيرات والتطورات السريعة في المعاملات البنكية، ويمكن تحقيق ذلك من خلال:

- البحث عن علماء مختصين في فقه المعاملات البنكية؛
- تدعيم هيئة الفتوى الشرعية بمختصين في المجال البنكي؛
- وضع خطط وبرامج لتدريب العلماء وخريجي كليات الشريعة الإسلامية على كيفية القيام بالمعاملات البنكية الحديثة، وذلك من خلال إيجاد مراكز علمية ومعاهد تتكفل بذلك.

✓ ضرورة مراعاة خصوصية العمل البنكي الإسلامي سواء من ناحية التشريعات والقوانين الخاصة بالنظام البنكي، أو من ناحية البنك المركزي للرقابة عليها، خاصة فيما يتعلق بحصولها على الموارد واستخداماتها وعلاقتها مع البنوك التقليدية؛

✓ محاولة الاندماج والتكامل بين البنوك الإسلامية الأخرى وحتى التقليدية الراغبة في القيام بأعمال وفقاً للشريعة الإسلامية باعتباره أصبح ضرورة لا بد منها؛

✓ ضرورة الإهتمام بالدور الاجتماعي للبنوك الإسلامية مثل زيادة الأهمية النسبية للقروض الحسنة من إجمالي استخداماتها؛

✓ العمل على إنشاء سوق للإقراض السريع فيما بين البنوك الإسلامية، يساعدها على الحصول على السيولة وقت الحاجة؛

✓ لا بد أن تسعى البنوك الإسلامية إلى تنويع محافظها الاستثمارية من أجل تخفيض المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها في حالة إعتقادها على مشاريع معينة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عيشوش عبدو، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009، ص 57.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 58.

## خاتمة الفصل الأول

لقد تم من خلال هذا الفصل إستخلاص النتائج التالية:

- ✓ البنوك الإسلامية جزء من النظام البنكي تعمل في إطار الشريعة الإسلامية، لديها أهمية كبيرة بالنسبة للمجتمعات التي ترفض التعامل بالفوائد الربوية، هدفها الأساسي العمل وفقا للمنهج الإسلامي وخدمة أفراد المجتمع؛
- ✓ استطاعت البنوك الإسلامية أن تحقق نجاحا كبيرا، ذلك بالنظر للتزايد الكبير لعددها؛
- ✓ نظرا لتعدد الخدمات التي تقدمها البنوك الإسلامية، أدى إلى وجود أنواع لهذه الأخيرة؛
- ✓ لا يكمن الفرق بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية في الخدمات البنكية المقدمة؛ بل في المبادئ و التمويل والضوابط؛
- ✓ لا تختلف مراحل تأسيس البنوك الإسلامية عن البنوك التجارية عدا بعض المواد القانونية التي تنصب على الجانب الشرعي؛
- ✓ تقدم البنوك الإسلامية معظم الخدمات التي تقدمها البنوك التقليدية، عدا الخدمات التي تخالف الشريعة الإسلامية؛
- ✓ تسهم البنوك الإسلامية في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في إطار المعايير الشرعية حيث تركز على توفير حاجيات المجتمع؛
- ✓ تستثمر البنوك الإسلامية أموالها وفقا لصيغ التمويل الإسلامي، متمثلة في صيغ التمويل القائمة على المشاركة وصيغ التمويل القائمة على المديونية؛
- ✓ الرقابة على البنوك الإسلامية تكون من خلال البنك المركزي بالإضافة لهيئة الرقابة الشرعية؛
- ✓ رغم ما حققته البنوك الإسلامية من نجاحات، إلا أنها تواجه عدة تحديات وعقبات تتطلب حلول من أجل قيامها بعملها على أكمل وجه.

## الفصل الثاني:

# تدريب وتأهيل الموارد البشرية في البنوك الإسلامية

## مقدمة الفصل الثاني

تعتبر الموارد البشرية عنصراً أساسياً لنجاح المؤسسات الاقتصادية باختلاف نشاطاتها؛ لأن نجاح أي مشروع يتوقف إلى حد كبير على مدى فعالية ومهارة العاملين في أداء أعمالهم. والمورد البشري في البنوك الإسلامية لا يقل أهمية عن باقي المؤسسات؛ إلا أنه يتميز بمواصفات خاصة كونه يتعامل وفق أحكام الشريعة الإسلامية، ويتم اختيارهم وفق معايير محددة، وتدريبهم وتأهيلهم لضمان قيامهم بالعمل المطلوب وبالجودة المطلوبة.

من خلال هذا الفصل سوف نعطي نظرة عامة حول مواصفات الموارد البشرية في البنوك الإسلامية، وكيفية اختيار وتدريب وتأهيل هذا المورد، وذلك ضمن المباحث التالية:

- ✓ المواصفات النظرية للموارد البشرية في البنوك الإسلامية؛
- ✓ اختيار الموارد البشرية في البنوك الإسلامية؛
- ✓ تدريب وتأهيل الموارد البشرية في البنوك الإسلامية.

## المبحث الأول: الموصفات النظرية للموارد البشرية في البنوك الإسلامية

إن تحقيق البنوك الإسلامية لأهدافها التي وضعتها منذ نشأتها والمتمثلة أساساً في المساهمة في تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية جنباً إلى جنب مع تحقيق الربحية، مرهون بمدى توافر الموارد البشرية الملائمة والقادرة على القيام بمختلف الوظائف، وعليه سيتم التطرق إلى نظرة حول إدارة الموارد البشرية وواقع هذه الأخيرة في البنوك الإسلامية، ومن خلال هذا المبحث سيتم التطرق للمطالب التالية:

❖ عموميات حول إدارة الموارد البشرية؛

❖ الموارد البشرية في البنوك الإسلامية؛

❖ مشكلات وخصائص الموارد البشرية في البنوك الإسلامية.

### المطلب الأول: عموميات حول إدارة الموارد البشرية

تحتل الموارد البشرية باهتمام كبير لدى الإدارات والمؤسسات بمختلف أنواعها، نظراً لما تحمله من تأثير على نجاح هذه الأخيرة وقدرتها على الإنتاج والاستمرار.

#### أولاً: مفهوم إدارة الموارد البشرية

نستعرض في هذا الجزء، تعريف إدارة الموارد البشرية، أهميتها والأهداف التي تسعى لتحقيقها.

#### **1. تعريف إدارة الموارد البشرية**

توجد عدة تعاريف لإدارة الموارد البشرية ويمكن أن نقتصر على ذكر ما يلي:

✓ يعرفها سيكولا SIKULA على أنها: "استخدام القوى العاملة داخل المؤسسة، ويشمل ذلك عمليات تخطيط القوى العاملة، الاختيار والتعيين، التدريب والتنمية والأجور، العلاقات الصناعية، تقديم الخدمات الاجتماعية والصحية للعاملين، وأخيراً بحوث الأفراد"<sup>1</sup>

يعتبر هذا التعريف ضيقاً كونه حدد عمليات إدارة الموارد البشرية في عدة عناصر، رغم أن إدارة الموارد البشرية تتطور بتطور الزمن.

✓ عرفها فرانش french كما يلي: "عملية اختيار واستخدام وتنمية وتعويض الموارد البشرية العامة بالمنظمة"<sup>2</sup>

<sup>1</sup> الداوي الشيخ، تحليل أثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية، مجلة الباحث، العدد 6، 2008، ص 10.

<sup>2</sup> مراس عبد القادر والشيخ محمد، دور إدارة الموارد البشرية في التأثير على الأداء، رسالة ماستر غير منشورة، جامعة تلمسان، 2016، ص 5.

✓ يرى شرودان وشيرمان **chruden et shirman** أن إدارة الموارد البشرية هي "إدارة تشمل على عمليات مهمة ومجموعة قواعد لا بد من إتباعها، وكذلك مجموعة أدوات وأساليب يتعين استخدامها لإدارة الموارد البشرية في التنظيم، مهمة مدير الموارد البشرية هو تزويد بقية المديرين ببعض المعلومات التي تمكنهم من تسيير مروضيهم بفعالية".<sup>1</sup>

ومن ثم فإن التعريف المختار والعام لإدارة الموارد البشرية هو: عملية دراسة السياسات المتعلقة باختيار وتدريب وتعيين ومعاملة الأفراد في جميع المستويات، والعمل على تنظيم القوى العاملة داخل المؤسسة.

## 2. أهمية إدارة الموارد البشرية

يمكن تقسيم أهمية إدارة الموارد البشرية على النحو التالي:<sup>2</sup>

أ. أهمية إدارة الموارد البشرية على مستوى المنظمة: تحظى الموارد البشرية بأهمية بالغة على المستوى الجزئي ويتضح ذلك في أن:

- الموارد البشرية تتزايد قيمة إنتاجيتها بالخبرات المتراكمة، ومن ثم فهي أصل تتزايد قيمته وأهمية الاستفادة منه بمرور الوقت؛
- هناك علاقة تكاملية بين إدارة الموارد البشرية وغيرها من الإدارات والوظائف الأخرى للمنظمة؛
- يؤدي أي تقصير في تقدير الاحتياجات من الموارد البشرية لتعريض أعمال الإدارات الأخرى للخطأ؛
- توضيح الخطط التدريبية المناسبة للعاملين<sup>3</sup>، يجنب المنظمة أي خلل في تسيير هذا المورد.

ب. أهمية إدارة الموارد البشرية على المستوى القومي: تتبع أهمية إدارة الموارد البشرية على المستوى الكلي من تراكمات أهميتها على المستوى الجزئي، لتقرز العناصر التالية:

- المورد البشري أساس للاستقلال والنفوذ الاقتصادي؛
- الموارد البشرية أداة تنافس عالمية؛
- العقول المبتكرة تخفض فاتورة التكنولوجيا المستوردة؛

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص 6.

<sup>2</sup> هاجر يحي، مرجع سابق، ص 42، 43.

<sup>3</sup> مجيد الكرخي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة 1، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص 26.

- الموارد البشرية الفاعلة أداة لزيادة الصادرات؛
- استقطاب العقول أصبح ساحة للصراع العالمي؛
- الإدارة الفاعلة للموارد البشرية تعزز الأمن القومي.

### 3. أهداف إدارة الموارد البشرية

إن أهداف إدارة الموارد البشرية تعد كثيرة ومتنوعة ويمكن تحديدها على النحو التالي:

- أهداف اجتماعية:** المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية في تحقيق احتياجات الأفراد والتحديات في المجتمع مع المحافظة على تقليل الآثار السلبية لها على التنظيم ومن أمثلة هذه الأهداف الالتزام بالقوانين والتشريعات وتنظيم العلاقة بين الإدارة والنقابة؛
- ب. أهداف تنظيمية:** تتمثل أساساً في تحقيق الفعالية التنظيمية، والإدارة هي وسيلة لمساعدة التنظيم ومن أمثلة هذه الأهداف العلاقات بين الإدارة والعمال، الاختيار، التخطيط والتدريب؛<sup>1</sup>
- ج. أهداف وظيفية:** أن تتم مشاركة إدارة الموارد البشرية من خلال أنشطتها للمستوى الذي يلبي احتياجات المنظمة من مواردها البشرية والمادية، ومن ثم فإن مستوى خدمات الإدارة يجب أن يكون ملائماً بما يمكن المنظمة من تقوية خدماتها التي تحقق أهدافها؛<sup>2</sup>
- د. أهداف خاصة بالأفراد من الموظفين:** وتشمل الآتي:<sup>3</sup>

- توفير فرص جديدة للعمل؛
- تأسيس ظروف جيدة وإيجابية للعمل؛
- تحقيق العدالة في توزيع الرواتب؛
- دعم تقدم الأفراد وتطورهم وظيفياً؛
- توفير خدمات التأمين الصحي.

<sup>1</sup> يزن تيم، إدارة الموارد البشرية، ص 6، في الموقع الإلكتروني: [www.noor-book.com](http://www.noor-book.com).

<sup>2</sup> هاني رحي أحمد عبد العال، أساليب تنمية إدارة الموارد البشرية في البنوك الإسلامية بمحافظة غزة وأثرها في تحقيق الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة 2018، ص 13.

<sup>3</sup> هائل الجازي، أهمية إدارة الموارد البشرية، 14-04-2019، في الموقع الإلكتروني: <https://mawdoo3.com>



### ثانياً: وظائف إدارة الموارد البشرية والتحديات التي تواجهها

تتسم إدارة الموارد البشرية بالقيام بمختلف الأنشطة الوظيفية المتعلقة بالعاملين في المؤسسة، وتواجه العديد من التحديات سواءً داخلية أو خارجية.

#### **1. وظائف إدارة الموارد البشرية**

إن وظيفة الموارد البشرية تتمثل في مختلف الوظائف الفرعية، أو الأنشطة التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية، ويمكن تلخيصها في الآتي:<sup>1</sup>

- ✓ تحليل وتوصيف الوظائف: ويقصد بها التعرف على واجبات ومسؤوليات كل وظيفة وتحديد مواصفات من يشغلها؛
- ✓ وضع نظم الاختيار والتعيين: وينصب اهتمام هذه الوظيفة على إجراء عمليات المقابلة والاختبارات من أجل وضع الشخص المناسب في المكان المناسب؛
- ✓ تصميم نظم الحوافز: ويقصد به مكافأة الأداء المتميز وتحديد الحوافز الفردية والجماعية؛
- ✓ إعداد خطة التدريب: وتستهدف تحسين كفاءة العاملين من خلال تزويدهم بالمعلومات وإكسابهم المهارات المناسبة؛
- ✓ تصميم نظام تقويم أداء العاملين: وضع نظام كيف نقوم ولماذا نقوم، ومتى نقوم، وأثار التقويم ونتائجه؛
- ✓ وضع نظام الترقية والنقل: وتهتم هذه الوظيفة بوضع سياسات لتنظيم حركة الموظف أفقياً ورأسياً؛
- ✓ تخطيط المسار الوظيفي: وتستهدف هذه الوظيفة بالتخطيط للتحركات الوظيفية المختلفة للعاملين بالمنظمة؛
- ✓ صيانة ورعاية العاملين: وتهتم هذه الوظيفة بوضع نظم السلامة المهنية والرعاية الصحية والاجتماعية للعاملين؛
- ✓ تطوير علاقات العمل: تهتم بتهيئة جو من الثقة والتفاهم بين العاملين وبحث مطالب وشكاوى النقابات العمالية؛
- ✓ حفظ النظام وتوقيع الجزاءات: وتهتم بوضع قواعد النظام والسلوك في المنظمة، وتحديد أنواع العقوبات والجزاءات؛

<sup>1</sup> باسمه علي حسن أبو سلمية، مدى فعالية التدريب في تطوير الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007، ص12، 13.

- ✓ تقديم الخدمات للعاملين: وتعني الخدمات والتأمينات المختلفة والبرامج الاجتماعية والترفيهية والتسهيلات التعليمية؛
- ✓ وضع هيكل الأجور: وتقضي هذه الوظيفة تحديد الأجور والدرجات للوظائف، ووضع سياسة أجور فاعلة تشمل جميع العاملين؛<sup>1</sup>
- ✓ تخطيط الموارد البشرية: ويتعلق هذا النشاط في تحديد الاحتياجات المطلوبة من القوى العاملة في المنظمة بالكَم والنوع، وفقاً لطبيعة النشاطات المراد إنجازها في المنظمة.<sup>2</sup>

## 2. التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية

من بين التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية نجد:<sup>3</sup>

- ✓ زيادة الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة؛
- ✓ التغيرات في تركيب القوى العاملة؛
- ✓ نظم المعلومات في إدارة الموارد البشرية؛
- ✓ تغير القيم والاتجاهات؛
- ✓ زيادة حجم القوى العاملة؛
- ✓ التشريعات واللوائح الحكومية؛
- ✓ تزايد ونمو أعداد الموظفين المختصين؛
- ✓ عدم قدرة المديرين التنفيذيين في الإدارات المختلفة على تقييم الأداء بفعالية؛
- ✓ تزايد مسؤولية إدارة الموارد البشرية عن الإنتاجية والربحية؛
- ✓ زيادة حجم المنشآت وتعقد علاقات العمل؛
- ✓ تزايد عدد الوظائف الذهنية مع تناقص في الأعمال اليدوية؛

<sup>1</sup> مجيد الكرخي، مرجع سابق، ص 27.

<sup>2</sup> خضير كاظم محمود وياسين كاسب الخرشنة، إدارة الموارد البشرية، الطبعة 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 31.

<sup>3</sup> بسمة أبو زايد، واقع إدارة وتنمية الموارد البشرية في المصارف العاملة في فلسطين وسبل تطويره، مذرة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008، ص 11، 12.

✓ الحاجة المتزايدة إلى تنمية وتطوير قدرات العاملين؛

✓ مشاكل العمل والتأمينات والأمن الصناعي.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: الموارد البشرية في البنوك الإسلامية

إن وجود الكفاءات البشرية القادرة على تسيير وإدارة النشاط المصرفي في البنوك الإسلامية تسهم في نجاح هذا الأخير وتحقيق أهدافه وأهداف المجتمع الإسلامي.

#### أولاً: الموارد البشرية في البنوك الإسلامية

نقصد بها مجموعة الأيدي العاملة في قطاع العمل المصرفي الإسلامي، وذلك باختلاف مستويات العاملين الأكاديمية.

ويمكن تعريف إدارة القوى البشرية في المصرف الإسلامي بأنها العمل مع /ومن خلال الآخرين لتحقيق أهداف المصرف الإسلامي بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وبالتركيز على الفعالية والكفاءة ويمكن أن نشق منه تعريفاً للقوى البشرية وهي: "ممارسة نشاط يتم بموجبه الحصول على الأفراد اللازمين للعمل في المصرف الإسلامي من حيث الكم والكيف، لتحقيق أهداف المصرف الإسلامي وغاياته"، فالقوى البشرية في الصيرفة الإسلامية يجب أن تقوم بتجسيد المعايير الشرعية لهذه الصيرفة.<sup>2</sup>

#### ثانياً: أهمية الموارد البشرية في البنوك الإسلامية

الإدارة الناجحة للقوى البشرية تحقق الفاعلية للدور الاقتصادي للبنوك الإسلامية، وهو بحد ذاته مرتبط بمستوى وكفاءة وفاعلية الموارد البشرية المتاحة لها، ويمكن إبراز أهمية القوى البشرية فيما يلي:<sup>3</sup>

1. توافر الجانب العقائدي الإسلامي لدى العاملين، والاقتناع بأهمية الرسالة ورسوخ فكرة الحلال والحرام في نفوسهم؛
2. توافر الالتزام بالأخلاق والسلوك الإسلامي، وكذا التزام المعاملات بالضوابط الشرعية للعمل؛ لما له من الأثر في نجاح البنك داخليا وخارجيا؛
3. توافر حد أدنى من العلم بالأحكام الشرعية، وخاصة صيغ التمويل الإسلامية المستجدة؛
4. توافر بعض الملكات والقدرات الذاتية اللازمة لهذا العمل كعقلية الابتكار؛

<sup>1</sup> مجيد الكرخي، مرجع سابق، ص 28.

<sup>2</sup> محمود إرشيد، أسس اختيار الموارد البشرية في الصيرفة الإسلامية، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، فلسطين، مجلد 22، 2008، ص 498، 499.

<sup>3</sup> المرجع نفسه، ص 499.

5. توافر الممارسة العملية لمديري الأعمال المصرفية ليتصوروا الواقع ويعايشوا المشكلات ويقوموا بحلها.

### المطلب الثالث: مشكلات وخصائص الموارد البشرية في البنوك الإسلامية

واجهت البنوك الإسلامية منذ بداية نشأتها مشكلة عدم توافر العناصر البشرية المؤهلة والمناسبة لطبيعتها الخاصة، مما أدى إلى لجوئها للعناصر البشرية في البنوك التقليدية رغم اختلاف مبادئهما، وهذا من أسباب انتقادها وإثارة الشبهات حول نشاطها.

#### أولاً: الفرق بين العاملين في البنوك الإسلامية والعاملين في البنوك التقليدية

تختلف الموارد البشرية العاملة في البنوك التقليدية عنها في البنوك الإسلامية كون هذه الأخيرة تعمل وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية ويمكن تحديد هذا الاختلاف في النقاط التالية:<sup>1</sup>

✓ العاملون بالبنوك التقليدية ينحصر عملهم في تقديم الخدمات المصرفية وإدارة القروض، ويكاد يقتصر إعداد العاملين فيها على الدراسات الائتمانية والضمانات؛

✓ أما العاملون بالبنوك الإسلامية إعدادهم يتطلب ما يلي:

- التأهيل الفني: يشتمل على العمل المصرفي التقليدي نفسه مع استبعاد كل ما يخالف أحكام الشريعة؛

- التأهيل الشرعي: يستوجب المعرفة بصيغ التمويل والاستثمار الشرعية وطرق القيام بها؛

- التأهيل الأخلاقي المهني: يشتمل على قواعد السلوك الذاتية المؤثرة في الأداء الوظيفي، وقواعد السلوك مع أصحاب حقوق الملكية في البنك وأصحاب حسابات الاستثمار والعاملين فيه، وقواعد السلوك مع عملاء البنوك والأطراف الأخرى ذات العلاقة.

#### ثانياً: مشكلات الموارد البشرية في البنوك الإسلامية

هناك العديد من المشاكل التي تواجه الموارد البشرية في البنوك الإسلامية ويرجع ذلك إلى الاعتبارات التالية:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عبد الحليم غري، الموارد البشرية في البنوك الإسلامية بين النظرية والتطبيق، مجلة الباحث، عدد 06، 2008، ص 50.

<sup>2</sup> شوقي جباري وشرقي خليل، إشكالية تأهيل وتدريب الموارد البشرية في المصارف الإسلامية، مجلة التنظيم والعمل، جامعة أم بواقي، العدد 3، ب ت، ص 70-72.

1. **عدم توافر الكوادر البشرية التي يتطلبها العمل المصرفي الإسلامي:** والتي تجمع بين المعرفة الشرعية، والخبرة المصرفية الإسلامية، ويرجع ذلك في الأساس إلى اعتماد تلك المصارف منذ نشأتها على العمالة الوافدة من بنوك تقليدية، دون الاهتمام بالنواحي المعرفية الشرعية، وقد أخذت تلك العمالة سبيلها في الترقى، حتى تولى بعضها إدارة العديد من المصارف الإسلامية، فزاد برقيهم تدني الجانب الشرعي في بعض المصارف الإسلامية؛
2. **عدم وجود معايير موحدة لتعيين وتطوير العاملين بالبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية:** من المعروف أن البنوك الإسلامية حين أقيمت كانت طريقة تعيين العاملين فيها لا تختلف جوهريا عنها بالبنوك التقليدية، لفقدان البديل، غير أن السنوات الأخيرة من العمل المصرفي الإسلامي شهدت تطويره في مجال تحديد المعايير اللازمة للعاملين في المؤسسات المالية الإسلامية؛
3. **قلة الخبرة بحقيقة المعاملات الإسلامية المالية:** حيث أورد بعض الباحثين في الاقتصاد الإسلامي بعض العوائق في عمل المصارف الإسلامية، منها قلة الخبرة لدى الكثير من العاملين بالمصارف الإسلامية بحقيقة المعاملات المالية الإسلامية، حيث أن معظم العاملين بها من أصحاب التكوين الاقتصادي والقانوني الحديث، ولا علم لهم بقواعد الاقتصاد الإسلامي الذي تعمل به المصارف الإسلامية، ولا فقه المعاملات المالية في الإسلام؛
4. **مشكلات متعلقة بتدريب وتنمية العاملين بالمصارف الإسلامية:** يواجه العاملون في البنوك الإسلامية تساؤلات عديدة من قبل المتعاملين معهم حول مفهوم بعض الفتاوى الشرعية الصادرة وكيفية التعامل معها، وتكون المشكلة أن بعض العاملين لا يستطيع الرد على العملاء وإيضاح معنى الفتوى الشرعية؛ مما يعكس عدم إلمام بعض العاملين بالقطاع المصرفي الإسلامي بالضوابط والفتاوى الشرعية، ومن حق جمهور المتعاملين مع الصناعة المصرفية الإسلامية أن يجد الرد الواضح عن تلك التساؤلات، وكيف يتعامل مع تلك المنتجات التي تعد حديثة نسبيا لمفاهيمه المصرفية والشرعية؛
5. **عدم كفاية وملاءمة البرامج التدريبية والدورات التأهيلية للكوادر العاملة بالبنوك الإسلامية:** بهدف تنمية قدراتهم في هذا المجال والإلمام بالمستجدات في الصناعة المصرفية عالميا ومحليا، خاصة مع تزايد الاتجاه لتأسيس فروع للمعاملات الإسلامية للبنوك العالمية، إلى جانب ما سيؤدي إليه دخول لاعبين جدد متخصصين في الصيرفة الإسلامية إلى السوق من اشتعال حدة المنافسة مع البنوك المحلية؛
6. **عدم وجود المراكز اللازمة لتأهيل العاملين لهذه المؤسسات:** إن عدم توافر المؤهلين علميا ومهنيًا الذين يجمعون بين الفقه الشرعي والفقه المصرفي بين العاملين في هذه المؤسسات المالية الإسلامية،

يرجع إلى عدم توافر معاهد علمية خاصة بالاقتصاد الإسلامي والصيرفة الإسلامية ضمن الهياكل الجامعية، وحتى إن وجدت فحجمها ضئيل بالمقارنة بحجم الكليات والمعاهد الأخرى؛

7. **عدم الاهتمام بأنظمة تقييم أداء العاملين:** فالمصارف الإسلامية تحتاج إلى موارد بشرية قادرة على جذب المودعين، وفهم طبيعة العلاقة التي تربط المودع بالمصرف الإسلامي، وكذلك تتطلب عمالة قادرة على تقديم الخدمة المصرفية بالسرعة والجودة الملائمة ووفقا لقواعد الشريعة المنظمة لذلك، ويؤدي غياب نظم تقييم الأداء الموضوعية إلى إتاحة فرصة هائلة أمام نمو النشاط المصرفي الربوي حتى بفرض تطبيق الشريعة داخل المصارف الإسلامية.

## المبحث الثاني: اختيار الموارد البشرية في البنوك الإسلامية

يهدف اختيار الموارد البشرية إلى وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، ويكون الاختيار في البنك الإسلامي أكثر خصوصية كون العاملين فيه يجب أن يكونوا على دراية بأحكام الشريعة الإسلامية من جهة، ولأجل درء الشبهات التي يثيرها بعض المتعاملين حول مشروعية المعاملات المقدمة في البنوك الإسلامية من جهة أخرى، لذا تولي هذه الأخيرة اهتماما أكبر بهذا العنصر. وسيتم التطرق إلى ذلك من خلال المطالب التالية:

- ❖ مواصفات العاملين في البنوك الإسلامية؛
- ❖ معايير اختيار العاملين في البنوك الإسلامية؛
- ❖ ميكانيزمات وطرق نجاح العاملين في البنوك الإسلامية.

### المطلب الأول: مواصفات وقدرات العاملين في البنوك الإسلامية

لأن البنوك الإسلامية لها خصوصيات تميزها عن البنوك التقليدية؛ فإن ذلك انعكس على العاملين فيها أيضا.

#### أولا: مواصفات العاملين في البنوك الإسلامية

يجب على العامل في البنوك الإسلامية أن تتوفر فيه مجموعة من المواصفات يمكن أن نذكرها في الآتي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> فارس مسدور، معايير إختيار العاملين لدى البنوك الإسلامية، 05، 11، 2019، في الموقع الإلكتروني:

<https://giem.kantakji.com/article/details/ID/356>

1. السلوك السوي (الأمانة وحسن الخلق): إنَّ العامل في البنوك الإسلامية حامل لرسالة ربانية، وعليه وجب أن يجمع في شخصيته ميزات الشخص المسلم المتخلق بأخلاق الإسلام الراقية؛
2. الشخصية المتزنة: كون شخصية العامل تنعكس على سمعة البنك، لذلك يجب أن يكون مؤهلاً لشغل منصبه؛
3. التكوين \* المستمر المتخصص المزدوج: الذي يجمع بين التكوين الفني والتكوين الشرعي، ذلك أنهما متكاملان في البنوك الإسلامية ولا يمكن الاستغناء على أي منهما؛
4. الرصيد الشرعي الكافي: وهذا يمكن أن تضمنه المطالعة المستمرة لكل ما يتعلق بقرارات الهيئات الشرعية، والمشاركة في الندوات والمؤتمرات والورش التي تدرس الجوانب الشرعية في العمل المصرفي الإسلامي؛
5. التجديد والتطوير وسعة الأفق: يُقصد بالتجديد كل ما يتعلق بالجانب المعرفي والأساليب العملية في إدارة النشاط المصرفي، وعدم الاكتفاء بما هو كائن بل البحث عن إمكانيات التطوير في تلك الأساليب، ثم وضع الأهداف المستقبلية التي تعمل على تطوير ما هو معمول به حالياً وأن يكون العامل ذا نظرة تطلعية؛
6. الديناميكية (ابتكاري، إبداعي، معرفي، ...): حتى يضمن العامل في البنك الإسلامي قدرة تنافسية لبنكه، عليه أن يكون هو محور ضمان التنافسية، ذلك أن الديناميكية في العمل المصرفي والإبداع والابتكار في مختلف المجالات التي ترفع من قدراته التنافسية لا يمكن الوصول إليها إلا من خلال تشجيع العامل على تفجير طاقاته الإبداعية وعدم قهرها؛
7. التحلي بالروح الجماعية (الانسجام، التعاون، تقاسم الأعباء والمسؤوليات): إن الاحتكار في شخصية العامل في البنوك الإسلامية لا يمكن أن يكون في صالحها، ذلك أن الشخص العامل المنغلق على ذاته المحتكر للمعلومة المصرفية قد يضر بمصالح البنك، ما لم يتقاسم تلك المعلومات مع زملائه، والسعي للتشاور والعمل معهم في شكل جماعي بعيد عن الانعزال القاتل للروح الجماعية، وهذا يمكن كشفه في شخصية العامل المرشح للعمل لدى البنك الإسلامي من خلال التحليل النفسي لشخصيته؛
8. القدرة على الإقناع (شخصية متفتحة وحوارية): وهذا يظهر من خلال ميل العامل إلى تقاسم الأفكار مع المحيط الذي يشغل فيه، فالشخصية المنغلقة خطر على المحيط المصرفي الإسلامي.

### ثانيا: قدرات العاملين في البنوك الإسلامية

وعليه تحتاج البنوك الإسلامية موارد بشرية قادرة على:<sup>1</sup>

- ✓ جذب المودعين، وفهم طبيعة العلاقة التي تربط المودع بالبنك الإسلامي؛
- ✓ تقديم الخدمة المصرفية بالسرعة والجودة الملائمتين وفقا للمتطلبات الشرعية؛
- ✓ البحث عن الفرص الاستثمارية الملائمة، ودراسة جدواها وتقييمها وتنفيذها، ومتابعتها في إطار الضوابط الشرعية.

### المطلب الثاني: معايير اختيار العاملين في البنوك الإسلامية

يتم اختيار العاملين في البنوك الإسلامية وفق محددات ومعايير وشروط يجب توافرها في الشخص الذي سيتولى الوظيفة.

#### أولاً: أسباب اعتماد معايير لاختيار العاملين في البنوك الإسلامية

من بين الأسباب التي تدفع بشدة إلى البحث في معايير اختيار العاملين لدى البنوك الإسلامية ما يلي:<sup>2</sup>

- ✓ **الحفاظ على قداسة الهدف وعدم الإساءة إلى الأصل:** فالنشاط المصرفي الإسلامي يستمد شرعيته من كتاب الله وسنة رسول الله صلى الله عليه وسلم؛
- ✓ **ترقية الخدمات (كما ونوعاً):** خاصة وأن البنوك الإسلامية حالياً في أمس الحاجة إلى أن تبرز كمنافس بديل للصيرفة التقليدية، حتى إذا تعاظم دورها في العالم يكون على أسس سليمة تعزز من استقرارها مقارنة مع البنوك الأخرى؛
- ✓ **ضمان التميز مقارنة مع حجم المنافسة:** ذلك أن الواقع المصرفي رسخ فكرة البقاء للتميز، والتميز أصبح يحمل شعار المرونة، فالبنوك التقليدية لا تسعى إلى فتح فروع للصيرفة الإسلامية، أو نوافذ، أو تغيير التوجه تماماً نحو أسلمة خدماتها رغبة وحبا في الصيرفة الإسلامية، وإنما خشية ضياع فرص ربحية بديلة أكثر جاذبية من فرص أخرى غيرها؛

<sup>1</sup> شوقي جباري وشرقي خليل، مرجع سابق، ص 67.

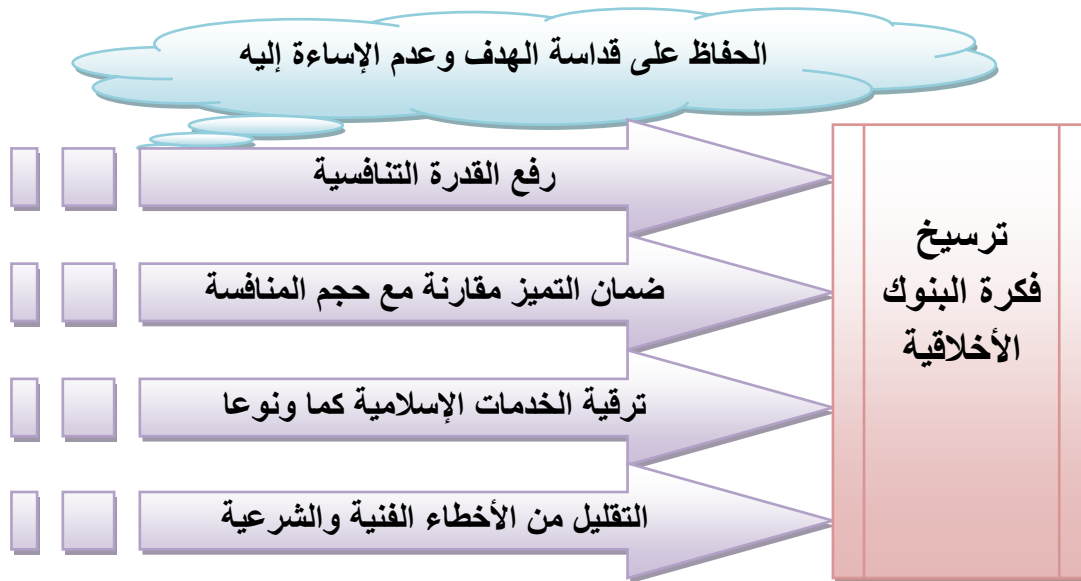
<sup>2</sup> هاجر يحيى، مرجع سابق، ص 77.



- ✓ رفع القدرة التنافسية: ولا يتأتى ذلك إلا من خلال تعزيز روح الإبداع والابتكار في أساليب عرض خدمات البنوك الإسلامية، لضمان ديمومة تواجدها في السوق المصرفي بقوة وبأكثر فعالية؛
- ✓ التقليل من الأخطاء الفنية والشرعية: ذلك أن أي خطأ يسيء إلى سمعة البنوك الإسلامية؛
- ✓ ترسيخ فكرة البنوك الأخلاقية: فالبنك الإسلامي بنك أخلاقي يستمد تعاليمه وأسسها من كتاب الله عز وجل وسنة رسوله صلى الله عليه وسلم، ودون ذلك فهو بنك كباقي البنوك.

والشكل الموالي يختصر أهداف الاعتماد على معايير لاختيار موظفي البنك الإسلامي.

شكل رقم 04: أهداف الاعتماد على معايير اختيار العاملين في البنوك الإسلامية



المصدر: ياسمينه إبراهيم سالم وهاجر يحي، دور تأهيل الموارد البشرية في تطوير العمل المؤسسي للبنوك التشاركية، بحث موجه للندوة الدولية الثانية تحت عنوان البنوك التشاركية بالمغرب: الواقع والتحديات، سطات، المغرب 29 أبريل 2017، ص 9.

فكل الأهداف السابقة تتشابه وتتطافر خدمة لفكرة ترسيخ البنوك الأخلاقية.

### ثانيا: المعايير الأساسية لاختيار العاملين في البنوك الإسلامية

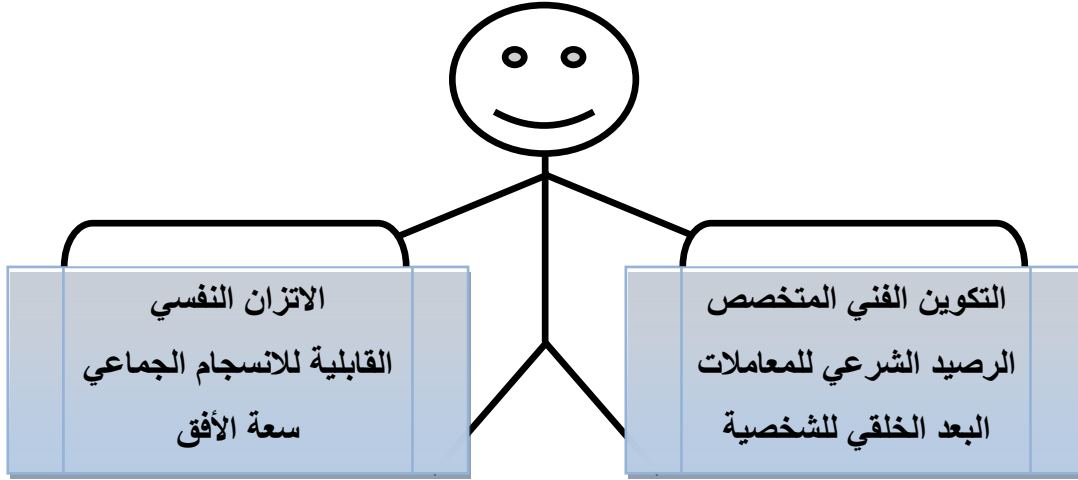
تحتاط البنوك الإسلامية عند اختيار المورد البشري العامل لديها، كون هذا الأخير ينعكس على أداء البنك وسمعته.

ومن بين المعايير التي يتبناها البنك في انتقاء عامله نجد: <sup>1</sup>

<sup>1</sup> ياسمينه إبراهيم سالم وهاجر يحي، دور تأهيل الموارد البشرية في تطوير العمل المؤسسي للبنوك التشاركية، البنوك التشاركية بالمغرب: الواقع والتحديات، المغرب 29 أبريل 2017، ص 9، 10.

1. **التكوين الفني المتميز والمتخصص:** ويقصد به القدرة والخبرة في إتقان العمل والأخذ بأحدث الأساليب العلمية والعملية في أداء العمل؛
  2. **الرصيد الشرعي في مجال فقه المعاملات:** وهذا لضمان عدم الوقوع في أخطاء شرعية فادحة تجعل المتعاملين ينفرون من البنك الإسلامي، وتترسخ لديهم الشكوك بعدم شرعية معاملاته؛
  3. **البعد الخلقي في الشخصية:** ذلك أن الشخصية الفظة أو غير الأخلاقية قد تسيء إلى البنك بتلك الممارسات غير السوية المعروفة في البنوك التقليدية كالرشوة مثلاً، وعليه فإن أفضل صمام أمان يمكن أن يقي البنوك الإسلامية من مثل هذه الفضائح هو الانتقاء الجيد للمرشحين المتخلفين بأخلاق الإسلام الصحيحة؛
  4. **الاتزان النفسي (السلوك السوي):** ذلك أن الاختلال في الشخصية قد يجعل البنك يوظف مريضاً نفسياً ينقّر المتعاملين وقد يؤدّ اضطراباً في محيط الموظفين، وعليه يجب أن يتوفر في العامل السلوك الأخوي الاجتماعي البشوش المتعاون المبادر الحريص على مصالح المتعاملين معه.
  5. **إن الاستعانة بمحلل نفسي عند امتحانات التوظيف، يعدّ أكثر من ضرورة بالنسبة للبنوك الإسلامية، خاصة في كشف حقيقة الشخصية الأخلاقية الحقيقية عوض الشخصية المتقمّصة للأدوار؛**
  6. **القابلية للانسجام الجماعي:** الموظفون في البنوك الإسلامية يجب أن يتحلوا بالروح الجماعية في العمل، فغيابها يعني شرخاً كبيراً في العلاقات بين العاملين، ما يجعل مصالح الزبائن في مهب الريح نتيجة عدم وجود ذلك التواصل الذي يميز المجموعة الواحدة، ثم إن الإحساس بكون الموظف جزءاً لا يتجزأ من المجموعة العاملة في البنك، قد يعزز من طاقاته الإبداعية أيضاً ويسعى مع الآخرين إلى ترقية خدمات البنك بما يعود على الجميع بالمنفعة؛
  7. **سعة الأفق:** إن العامل الذي يبحث عن الأجر فقط دون أن يكون له أفق واسع يؤهله لأن يكون أحد العناصر الفاعلة والنشطة في تطوير البنك، قد يكون عنصراً مدمراً لغيره من العاملين، لأن محدودية الأفق وعدم السعي لاستحداث التغيير الإيجابي في الخدمة المصرفية سيجعل التعامل معها روتينياً من خلال أمثال هؤلاء العاملين، وعليه فالبنك الإسلامي عليه أن يحذر من عناصر مثبّطة لا تسهم في تطويره، بل قد تسهم في تدميره.
- وفيما يلي شكل يبين الأرصدة التي يجب أن تتوفر لدى المرشح للعمل.

شكل رقم 05: المعايير الأساسية لاختيار العاملين في البنوك الإسلامية



المصدر: ياسمينه إبراهيم سالم وهاجر يحي، دور تأهيل الموارد البشرية في تطوير العمل المؤسسي للبنوك التشاركية، بحث موجه للندوة الدولية الثانية تحت عنوان البنوك التشاركية بالمغرب: الواقع والتحديات، سطات، المغرب 29 أبريل 2017، ص 11.

تُعدّ المهارات العلمية والعملية والسلوكية والاجتماعية الرصيد الذي يفرق بين مرشح وآخر، وللاختيار السليم والعادل وجب تبني آليات لا تفرق بين المرشحين ولا تترك مكانا للتمييز العنصري.

**المطلب الثالث: ميكانيزمات وطرق نجاح العاملين في البنوك الإسلامية**

إن نجاح المورد البشري في البنوك الإسلامية يتطلب وجود طرق محددة وميكانيزمات يتم العمل وفقها.

**أولاً: ميكانيزمات وعناصر اختيار العاملين**

تتجلى ميكانيزمات اختيار العاملين في البنوك الإسلامية فيما يلي:<sup>1</sup>

1. الإعلان الواسع للترشح: لضمان الترشح الواسع الذي يمكن من انتقاء الأفضل، فكلما كانت عينة المرشحين كبيرة كانت إمكانية الحصول على الأفضل أكبر؛
2. ضبط شروط التوظيف وتوضيحها جيداً في الإعلان: حتى يتقدم المعنيون فقط إلى امتحان الاختيار، وهذا ما يجعل التركيز كبيراً لانتقاء الأحسن والأكفأ؛
3. المسابقة الكتابية: نرى أنها جزء هام من اختبار الانتقاء وتبين الملكات الفكرية التي يتمتع بها المرشح؛

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص 10.

4. المسابقة الشفوية: وهي التي تؤكد تلك الملكات التي يتمتع بها المرشح وقدرته على إيصالها للآخرين، فالعامل في البنوك الإسلامية مبلغ عن الرسالة السامية التي يحملها البنك الإسلامي، وعليه فالقدرات الاتصالية ضرورية جدا لاستحداث الديناميكية وكسر الروتين في العمل، وتساعد أيضا على جذب المزيد من العملاء للبنك الإسلامي؛

5. الاختبار النفسي: ضروري جدا ولا يمكن الاستغناء عنه، حتى لا تكون الملكات الفكرية غطاء عن الاضطراب في شخصية المرشح الذي قد يجني على البنوك الإسلامية، كما يجني الكثير من العاملين على البنوك التقليدية ويتسبب في إفلاسها.

يمكن للبنك الإسلامي أن يستعين بعدد من الخبراء المتخصصين لضمان حسن اختيار العاملين لديه، وقد يوكل الأمر لمكتب خبرة متخصص في هذا المجال، ومن الخبراء الذين يمكن الاستعانة بهم عند الانتقاء:<sup>1</sup>

1. خبراء يجمعون بين تقنيات البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية: فالخبراء في هذه التقنيات يمكنهم أن ينتقوا الأفضل من بين المرشحين الذين يثبتون كفاءة عالية في التحكم في تلك التقنيات والفنيات؛

2. خبراء في الحاسوب وأنظمة المعلومات: لأن النشاط المصرفي المعاصر أصبح لا يستغني عن أنظمة المعلوماتية وبرامج الحاسوب في كل ما يتعلق بخدماته، وعليه فالتحكم في استخدام هذه الأنظمة والبرامج يعد أمرا أساسيا يجب أن يبرز لدى المرشح؛

3. خبراء شرعيون: وهؤلاء يضمنون توافر المستوى الشرعي اللازم لكل عامل لدى البنوك الإسلامية دون استثناء؛

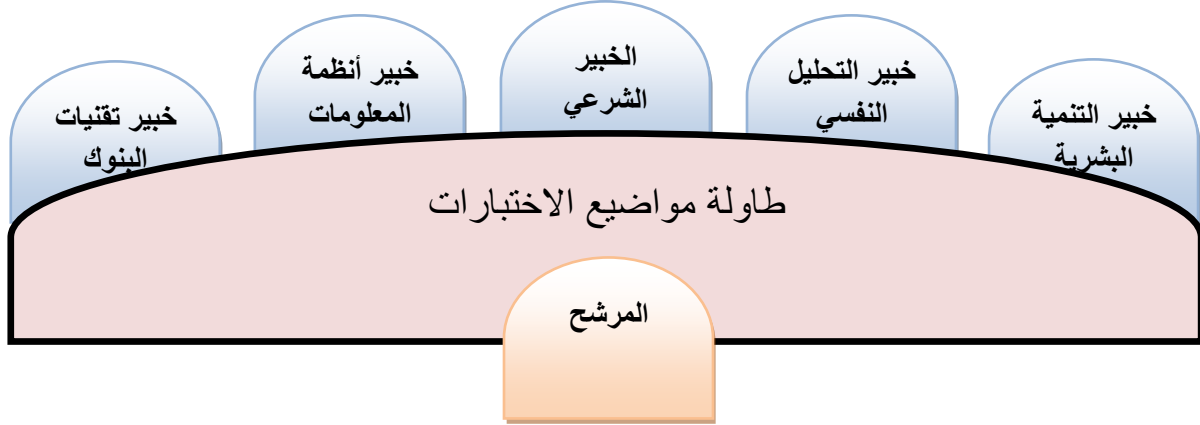
4. خبراء في التحليل النفسي، فهؤلاء سيحددون من إمكانية تسلل من قد يسيء إلى البنوك الإسلامية من خلال تقمصه لشخصيات متناقضة (شخصيته الحقيقية غير الأخلاقية، والشخصية المتخلفة التي يحاول عرضها بمكر أمام لجان الانتقاء والمقابلة) فللمحللين النفسانيين تقنياتهم التي يكتشفون بها زيف الشخصيات، وعليه يجنبون البنوك الإسلامية الكثير من المشكلات؛

5. خبراء في التنمية البشرية: دور هؤلاء اكتشاف الملكات الإبداعية والابتكارية الموجودة في المرشح واسع الأفق، وعليه يساعدون في الكشف عن هذه الكفاءات التي قد تعطي دفعا قويا للبنك الإسلامي وتجعله دائم التطور، وتضمن له القدرة التنافسية أمام باقي البنوك.

وفيما يلي مخطط لأهم الخبراء الذين يمكن الاستعانة بهم لإنجاح عملية الانتقاء.

<sup>1</sup> هاجر يحي، مرجع سابق، ص 80.

شكل رقم 06: المساعدون على حسن اختيار العاملين بالبنوك الإسلامية



المصدر: ياسمينه إبراهيم سالم وهاجر يحي، دور تأهيل الموارد البشرية في تطوير العمل المؤسسي للبنوك التشاركية، بحث موجه للندوة الدولية الثانية تحت عنوان البنوك التشاركية بالمغرب: الواقع والتحديات، سطات، المغرب 29 أبريل 2017، ص 13.

### ثانيا: طرق نجاح الاختيار

لضمان النجاح في انتقاء العاملين لدى البنوك الإسلامية، عليها إتباع ما يلي:<sup>1</sup>

1. اعتماد الترميز الرقمي للمرشحين: لضمان الحياد التام في الانتقاء، وعدم التدخل للتشويش على اللجان المكلفة بهذا العمل؛

2. عدم مشاركة إدارة البنك في لجنة الاختيار: وإن وجدت فيكون دورها دور الملاحظ لا المقرر، لأن التدخل السلبي في انتقاء العاملين لدى البنوك الإسلامية، قد يجعل البنك يدفع الثمن غاليا نتيجة تدخل الإدارة في انتقاء مبني على المحسوبية والمعايير غير السوية الأخرى؛

3. تكليف مكتب متخصص في التوظيف: وفق الطرق العلمية الحديثة مع إعطائه كافة المعلومات المساعدة، وهذا يضمن الحياد التام للإدارة التي قد تجني على البنك بتصرفاتها السلبية؛

4. بعد الاختيار يخضع الناجحون لدورة تدريبية متخصصة تعتمد تقنية المحاكاة في التدريب: والتي تقرب الواقع الحقيقي للمرشح ما يسهل عليه الاندماج السريع في العمل.

وفي النهاية يجب أن يوضع في الحسبان عند اختيار العاملين في البنوك الإسلامية ما يلي:

✓ البنك الإسلامي هو بنك ديني أخلاقي؛

✓ أنه يحمل رسالة ربانية؛

✓ أن أخطائه محسوبة عليه وعلى الصورة العامة لانتمائه العقائدي؛

<sup>1</sup> مسدور فارس، مرجع سابق، ص 8.

✓ أن العامل في البنوك الإسلامية يجب أن يتميز عن العامل في البنوك التقليدية خاصة في سلوكه وأخلاقه؛

✓ أن البنوك الإسلامية لن تتجح ما لم تؤسس أكاديميات تكوين وتدريب الكوادر العاملة فيها.

### المبحث الثالث: تدريب وتأهيل الموارد البشرية في البنوك الإسلامية

إن الموارد البشرية تشكل المكون الأساسي لنجاح عمل البنوك الإسلامية في تحقيق أهدافها ومهامها الاقتصادية والاجتماعية، وهذا ما يتطلب وجود فئة مميزة من العاملين المؤهلين والمدربين على طبيعة العمل المصرفي الإسلامي، ولديهم فهم ومعرفة بفقهاء المعاملات، ونضوج وفهم واضح بأهداف البنك الإسلامي، والذين تتوفر فيهم النزاهة والاستقامة والحرص على تطبيق الشريعة الإسلامية، بالإضافة إلى الجدارة والأهلية الفنية والمهنية التي تتطلبها وظائفهم. وسنتطرق من خلال هذا المبحث إلى هذه العناصر من خلال:

❖ مفهوم التدريب وخصائصه؛

❖ مفهوم التأهيل وشروطه؛

❖ تحديد الاحتياجات التدريبية ودواعي ومبررات تأهيل العاملين في البنوك الإسلامية.

#### المطلب الأول: مفهوم التدريب والاحتياجات التدريبية

تدريب الموارد البشرية يمثل أحد العناصر الأساسية لنجاح المؤسسات المالية والاقتصادية الإسلامية، لأنه ومن خلال التدريب يتم زيادة مهارات العاملين وكفاءتهم ومن ثم زيادة كفاءة البنك ومردوديته.

#### أولاً: مفهوم التدريب

التدريب هو وسيلة لتنمية مهارات الأفراد داخل أي مؤسسة، وله أهمية كونه يزيد من أداء المؤسسات ويسهم في تحقيق أهدافها وزيادة تنافسيتها.

#### **1. تعريف التدريب وخصائصه:**

أ. تعريف التدريب: تم تعريف التدريب بتعريفات مختلفة حسب وجهات نظر المفكرين، ومنها:

✓ ذكرها أحمد لعلاوي في كتابه على أنها: "إحدى الوسائل التي تستخدمها الإدارة من أجل تطوير القدرات العملية والسلوكية للعاملين وتنميتها بالشكل الذي يمهّد الطريق نحو تقدم المنظمة وازدهارها، ومواجهة التغيرات على مستوى البيئة الداخلية والخارجية"<sup>1</sup>؛

وقد وضح هذا التعريف أن التدريب يشمل القدرات العملية والسلوكية للعاملين.

✓ عرفها محمد موسى الشريف بأنها: "مجموعة من البرامج المهمة بالتعليم وتحسين المهارة الفنية ليؤدي المتدرب إنجازاً أفضل"<sup>2</sup>؛

✓ التدريب هو إعداد الفرد وتدريبه على عمل معين لتزويده بالمهارات والخبرات التي تجعله جديراً بهذا العمل، وكذلك إكسابه المعارف والمعلومات التي تنقصه من أجل رفع مستوى كفاءته الإنتاجية وزيادة إنتاجيته في المؤسسة"<sup>3</sup>؛

✓ عرفها سمير رمضان على أنها: يقصد بالتدريب كل عمل من شأنه أن يؤدي إلى تزويد العاملين بالمعلومات الضرورية لضمان إمامهم بدقائق العمل وظروفه أو خلق مهارات فنية أو إدارية تحتاج إليها البنوك أو تغيير وجهات النظر أو المعتقدات التي لدى العاملين تغييراً يؤدي إلى رفع مستوى إنتاجيتهم.<sup>3</sup>

ومنه يمكن القول: إن التدريب هو تزويد العاملين بالمهارات والخبرات والتي تؤدي إلى زيادة كفاءتهم وتطويرها مما يؤدي إلى تطوير المؤسسة أو البنك العاملين فيه.

ب. خصائص التدريب: هناك عدة خصائص لعملية التدريب وهي<sup>4</sup>:

✓ إن التدريب نشاط إنساني؛

✓ إن التدريب نشاط مخطط له ومقصود؛

✓ إن التدريب يهدف إلى إحداث تغييرات في جوانب مختارة لدى المتدربين؛

✓ إن التدريب هو الوسيلة الأهم التي تؤدي إلى تنمية وتحسين الكفاءة الإنتاجية للمنظمات؛

<sup>1</sup> أحمد لعلاوي، أثر التدريب على جودة الخدمات المصرفية الإسلامية بمحافظات غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة، 2017، ص 26.

<sup>2</sup> محمد موسى الشريف، التدريب وأهميته في العمل الإسلامي، طبعة ثالثة، دار الأندلس الخضراء، جدة، 2003، ص 26.

<sup>3</sup> سمير رمضان محمد الشيخ، مشكلات إدارة الأفراد في البنوك الإسلامية، 1/ 6/ 2019، في الموقع الإلكتروني:

iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2013/03/إدارة-الأفراد-في-البنوك-الإسلامية-رسالة

<sup>4</sup> زاهر العتيبي، الاحتياجات التدريبية لمعلمي ومعلمات التربية الفنية بمدينة الطائف، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، السعودية، 2014، ص 38.

✓ إن التدريب من أفضل مجالات الاستثمار في الإنسان؛

✓ إن التدريب عملية مستقبلية.

## 2. أهمية التدريب ومبادئه

أ. **أهمية التدريب:** للتدريب أهمية سواء بالنسبة للبنك أو بالنسبة للعاملين في حد ذاتهم، ويمكن تبين ذلك فيما يلي:

✓ **بالنسبة للبنك:** تتمثل أهمية التدريب بالنسبة للبنك في:<sup>1</sup>

- إزالة ومعالجة نقاط ضعف الأداء؛
- توضيح السياسات العامة للبنك؛
- ترشيد القرارات الإدارية وتطوير أساليب وأسس ومهارات القيادة الإدارية؛
- تجديد المعلومات وتحديثها بما يتوافق مع المتغيرات المختلفة في البيئة؛
- تطوير أساليب التفاعل بين الأفراد العاملين بينهم والإدارة.

✓ **بالنسبة للعاملين:** تتمثل أهمية التدريب بالنسبة للعاملين في:<sup>2</sup>

- أن الأفراد الذين يلتحقون بالعمل لأول مرة يحتاجون إلى التهيئة المبدئية والتعريف بأعباء الوظائف التي سيشغلونها بالبنك؛
- أن الوظائف نفسها تتغير، كما أن الأفراد لا يقومون بعمل واحد فقط بل ينتقلون بين عدة وظائف خلال فترة عملهم، وعلى ذلك يتطلب الأمر إعادة تدريبهم عندما يتولون أو يرقون إلى وظائف أخرى غير وظائفهم الحالية؛
- أن البنوك الإسلامية، تمارس نشاطا جديدا مميذا في مجال توظيف الأموال بالمشاركة والمراوحة والمضاربة، وهذا يتطلب تدريب الأفراد على هذا المجال الجديد، كما أن أساليب ووسائل الاستثمار تحتاج إلى تنمية مهارات العاملين لاستخدامها بكفاءة؛
- أن هناك حدود لاستخدام العاملين المتاحين حاليا، نظرا لعدم توافر المعلومات لديهم عن تطبيق الاقتصاد الإسلامي في الواقع العملي من خلال المؤسسات المالية الإسلامية، وهذا يتطلب إعطاء تدريب لأولئك العاملين؛
- يسهم التدريب في علاج مشكلات الغياب والانقطاع عن العمل الناتجة عن عدم الرضا عن العمل، أو عدم تناسب العمل مع استعدادات الأفراد؛

<sup>1</sup> أحمد لعلوي، مرجع سابق، ص 14.

<sup>2</sup> سمير رمضان محمد الشيخ، المرجع نفسه، ص 18.



- يسهم التدريب في تحسين مستوى ونوع الخدمات المصرفية التي يقدمها الأفراد إلى عملاء البنك، ومعاملة العملاء تتوقف إلى حد ما على نوع التدريب الذي يحصلون عليه؛
  - يعمل التدريب على تخفيض الفاقد من وقت العاملين، ويعمل أيضا على إدارة الآلات والمعدات المستخدمة في البنك بكفاءة ويقلل من تكلفة صيانتها.
- ب. **مبادئ التدريب:** يقوم التدريب ويرتكز على عدد من المبادئ والأسس التي لا يمكن أن تتحقق أهدافه بدونها، والتي يجب على المخططين لأعمال التدريب أن يأخذوها بعين الاعتبار إذا أرادوا لعملهم النجاح.
- ويمكن أن نذكرها في التالي:<sup>1</sup>
- ✓ الشرعية: يجب أن يتم التدريب وفقا للقوانين والأنظمة واللوائح المعمول بها في المنظمة؛
  - ✓ المطلق: يجب أن يتم التدريب بناء على فهم دقيق وواضح للاحتياجات التدريبية؛
  - ✓ التدريجية والواقعية: بحيث يبدأ التدريب بمعالجة القضايا بسيطة الموضوعات ثم يتدرج بصورة مخططة إلى الأكثر تعقيدا؛
  - ✓ الإيجابية: حيث إن التدريب نشاط إيجابي، واختيار المتدربين بشكل دقيق بحيث تخضع عملية اختيار المتدربين للدقة والموضوعية، والتركيز على أن تكون لدى المرشح للتدريب رغبة حقيقية في دخول البرنامج التدريبي، لأن عدم توافر مثل هذه الرغبة، يؤدي إلى عدم الاستفادة من التدريب، ويزاد على ذلك ضرورة توافر الرغبة، ومناسبة محتوى البرنامج التدريبي، ومضمونه مع تخصص المرشح واهتماماته ومستواه الوظيفي.
- وأضاف كل من مصطفى وفالوقي والطعاني والشريف وتوفيق المبادئ التدريبية التالية:
- ✓ الديناميكية: أن يكون التدريب مرنا بحيث يتيح الفرصة أمام جميع الموظفين إشباع حاجاتهم وبطرق مختلفة كما يجب أن يكون للتدريب ديناميكية وحيوية مفتوحة للإضافة والحذف والتعديل إن لزم الأمر؛
  - ✓ مراعاة الفروق الفردية في التدريب: إذ إن بعض الموظفين يتعلمون أسرع من الآخرين كثيرا، ويظهر بعض الموظفين سرعة أكثر من سرعة غيرهم في تقبلهم لأنواع معينة من التدريب؛
  - ✓ مشاركة جميع المعنيين بالتدريب: عند تخطيط البرامج التدريبية لابد من إشراك جميع الموظفين الذين لهم صلة بالبرنامج، خاصة المدربين والمتدربين للاستفادة من وجهات نظرهم وأفكارهم الجيدة، وذلك من أجل أداء المهام الوظيفية بكفاءة وفاعلية لتحقيق الأهداف المرسومة؛
  - ✓ متابعة المتدربين بعد التدريب: لابد من المتابعة المنظمة والمبرمجة للمتدربين بعد إكمال البرنامج التدريبي، بغرض رصد التغيرات الحاصلة في مستوى أدائهم ومقدار الإنتاجية، موازنة بما كانوا

<sup>1</sup> زاهر العتيبي، مرجع سابق، ص 28.

- عليه قبل تدريبهم، وتساعد المعلومات التي يحصل عليها المشرف، في تخطيط البرامج التدريبية اللاحقة، وفي تصميم محتواها، بحيث تحقق قدرة أكبر من الفائدة المأمولة منها؛
- ✓ إستراتيجية اعتماد طريقة منهجية في تخطيط التدريب وجدولته وتنفيذه وتقويمه: يجب أن تحتوي الخطة التدريبية على قائمة بالأفكار الأساسية، والمهارات التي يتضمنها التدريب وتوضيح الوقت المطلوب للتدريب بالكامل، وتواريخ إتمام كل بند من بنود خطة التدريب مع إمكانية تعديل الجدول لاحقاً ليتناسب مع معدل تعلم المتدرب، فضلاً عن ضرورة التأكد من نجاح التدريب وطريقة عملية التقويم؛
- ✓ الاختيار الدقيق للمدربين: تعتمد فاعلية العملية التدريبية بشكل كبير على فاعلية المدربين وكفاءتهم لذا ينبغي استبعاد المدربين الذين يثبت عدم قدرتهم وذلك بغض النظر عن مراكزهم الوظيفية، لأن وجودهم يعرقل كفاءة العملية التدريبية وفعاليتها؛
- ✓ ربط التدريب بحوافز: إذا ما توافرت لدى المتدرب الدافعية، يقبل على التدريب ويتعلم ببرامجه بسرعة لذلك يجب ربط التدريب بغرض يسعى المتدرب إلى تحقيقه مثل: زيادة في الدخل أو الترقية إلى وظيفة أعلى أو المشاركة في دورة تدريبية خارجية؛ بحيث يؤدي ذلك التنافس بين المتدربين إلى تحقيق نتائج أفضل والمشاركة بفاعلية؛
- ✓ الموضوعية: يجب أن تركز برامج وأنشطة التدريب على المشكلات التي يمكن حلها عن طريق التدريب ومعالجة أوجه القصور في المعارف والمهارات والاتجاهات وليس المشكلات الإدارية التي تتمثل في مشكلات الأداء التي ترجع إلى عدم مناسبة معايير الأداء، أو عدم كفاية الإشراف أو عدم الاهتمام أو الكسل أو عدم الرضا عن ظروف العمل من قبل الموظف وما شابه ذلك؛
- ✓ التأطير باعتماد نموذج للتدريب: فبرنامج التدريب الأكثر فعالية هو الذي يركز على إطار أو نموذج نظري للتدريب لاعتماده كإطار مرجعي لتوجيه النشاطات والممارسات التدريبية.<sup>1</sup>

### 3. أنواع التدريب

تختلف أنواع التدريب باختلاف الهدف وطبيعة العمل، كما يختلف من مؤسسة إلى أخرى.<sup>2</sup>

- أ. حسب مرحلة التوظيف والمستوى الوظيفي: لا يقتصر التدريب على فئة معينة من العاملين دون أخرى؛ بل يشمل كافة أنواع العاملين، ويمكن تصنيف التدريب حسب مرحلة التوظيف إلى نوعين:

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص 32.

<sup>2</sup> عوض الله محمد الهدي، دور التدريب في أداء العاملين، رسالة ماجستير، جامعة الإمام المهدي، السودان، 2016، ص 25.

✓ التدريب في المراحل الأولى من التوظيف: وهو التدريب الذي يحصل عليه الفرد في الأيام الأولى من التحاقه بالوظيفة. وهو بمثابة تهيئة الأفراد وتعريفهم بالعمل الجديد الذي أصبح مسندا لكل واحد منهم وكيفية أدائه وإعلامهم أيضا بأنظمة البنك وأهدافه وسياسته وبالمهام والمسؤوليات التي عين فيها كل منهم وبكيفية النهوض بأعبائه وعلاقة عمله بأعمال الآخرين، ومدى مساهمة العمل الذي يقوم به في تحقيق الهدف العام للبنك الذي وجد من أجله كما يحاط كل فرد منهم علما بظروف العمل كالأجور والتقنيات والخدمات التي يقدمها البنك للعاملين وغيرها من الأمور التي تتعلق بأنظمة العمل في البنك؛

✓ التدريب في مراحل متقدمة من التوظيف: ويقصد به تدريب العاملين القدامى في البنك، ويهدف هذا النوع من التدريب إلى إكساب العاملين مهارات ومعارف جديدة يتطلبها التقدم في العلوم الإدارية والتكنولوجيا فيساعدتهم على تحسين قدراتهم في إنجاز العمل، وتطوير المعارف والمهارات التي اكتسبوها من قبل، مما يؤدي إلى رفع قدراتهم وكفاءتهم في العمل. أما مرحلة المستوى الوظيفي فتشمل:

- التدريب المهني: وهو التدريب في مجال الحرف التي تتطلب مدى كبير ومتنوع من المعارف والمهارات والاستقلالية في الحكم والتقدير؛
- التدريب التخصصي: يشمل هذا النوع من التدريب وظائف أعلى من الوظيفة الفنية والمهنية فهو يتطلب خبرات ومعارف متخصصة لمزاولة مهنة أو عمل متخصص؛
- التدريب الإداري: يشمل فئات الإداريين في المستويات الإشرافية أو العليا أو الوسطى أي العاملين بالوظائف الإدارية، فهو يتضمن مجالات واسعة تتركز حول الجوانب السلوكية والقيادية والمالية والمحاسبية والتخطيطية؛
- تدريب المدربين: ويتم تدريب المدربين بغرض إعدادهم للقيام بدورهم وذلك بتطوير وتنمية مهاراتهم ورفع كفاءاتهم ليتمكنوا من إيصال المعلومات.

ب. أنواع التدريب حسب مكانها: يمكن تصنيف أنواع التدريب حسب المكان الذي يتم فيه تدريب العاملين إلى نوعين فإما أن يكون داخل البنك أو خارجه متمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

✓ التدريب داخل البنك: يعتبر هذا النوع من التدريب أكثر انتشارا بسبب انخفاض تكاليفه مقارنة مع التدريب الخارجي، وكذلك لقصر مدة التدريب فهذا النوع من التدريب يقوم عن طريق مدربين ينتمون

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص 26.

إليها ومن خارجها، بحيث يتعاقد البنك معهم لإجراء برامج تدريبية والإشراف على تنفيذها. ويتم في قاعات متخصصة للتدريب أو قاعات دراسة داخل البنك أو في موقع العمل؛

✓ التدريب خارج البنك: في بعض الأحيان يفضل البنك القيام بتدريب العمال خارج محيطه وذلك بسبب توافر الأدوات التدريبية المتاحة بشكل أفضل في الخارج. وقد يتم هذا النوع من التدريب في مؤسسات خاصة بالتدريب أو يتم عن طريق برامج حكومية.

ج. حسب الغاية منه: يمكن تصنيف أنواع التدريب حسب الغاية منه إلى الأنواع التالية:

✓ برامج التوجيه والتدريب: يخص هذا النوع العاملين الجدد، ويتمثل دورها في تقديم الفرد عمله وتعريفه بالمحيط الذي يعمل فيه والوظائف الأخرى، وإعطائه فكرة عن طريقة العمل والدور الذي تلعبه هذه الوظيفة في تحقيق الأهداف العامة ويعتبر هذا النوع من التدريب مهم في حياة العامل الجديد لأنه يساعده على التأقلم والتكيف مع الوظيفة الجديدة، وأدائه لعمله بشكل جيد والتأقلم بشكل عام مع المحيط الداخلي للبنك؛

✓ التدريب العلاجي: يحتاج الفرد إلى برامج تدريبية علاجية في حالة فشله في أداء عمل يكون قد خضع فيه لبرامج تدريبية سابقة؛ ولهذا يصمم البنك برنامجاً تدريبياً ثانياً لإدارة النقص ومعرفة أسباب هذا الفشل ليستطيع إزالة النقائص التي كانت سبباً في فشل الفرد والاستفادة من البرامج التدريبية؛

✓ التدريب على الأمن: يهدف هذا النوع إلى تنبيه العامل بأهمية الأمن لحفظ سلامته وسلامة عمله وأيضا المحافظة على ممتلكات البنك من معدات وأدوات ومباني وغيره؛

✓ التدريب بغرض الترقية: يقصد بمفهوم الترقية انتقال الفرد من وظيفة معينة إلى وظيفة أعلى منها مع تحمل مسؤوليات أكبر، وهذا يعني أن الوظيفة الجديدة تتطلب مهارات ومعارف خاصة بها ورغبة الفرد في الارتقاء، مما تولد لديه رغبة في اكتساب المزيد من المهارات والمعارف لأداء العمل المطلوب منه وفق المستوى المطلوب.

### ثانياً: الاحتياجات التدريبية في البنوك الإسلامية

تتعدد الاحتياجات التدريبية في البنوك الإسلامية بتعدد فئات الموارد البشرية العاملة بها، إلى جانب كونها كباقي المنشآت الاقتصادية تضم مهن مختلفة ضرورية لسير أعمالها، فإنها تعتمد على خبرات متميزة وخدمات الفقهاء، ولها عدة عوامل تفسر ضرورة تنويع المجالات التي ينبغي للتدريب أن يعتني بها.

1. مفهوم الاحتياجات التدريبية: من خلال هذا الجزء نتطرق إلى تعريف الحاجات التدريبية ومراحل العملية التدريبية.

أ. تعريف الاحتياجات التدريبية: يمكن تعريف الاحتياجات التدريبية على أنها:<sup>1</sup>

✓ يعرف فطيس الاحتياجات التدريبية بأنها: "معلومات أو اتجاهات أو مهارات أو قدرات معينة سلوكية أو فنية يراد تتميتها أو تغييرها أو تعديلها إما بسبب تغيرات تنظيمية أو لأسباب تكنولوجية أو إنسانية أو بسبب الترقية أو التقلات إلى غير ذلك من الظروف التي تتطلب إعدادا ملائما لمواجهتها؛"

✓ مجموعة من التغيرات أو الإضافات المطلوب إحداثها في الجوانب المعرفية والمهارية والانفعالية والسلوكية بالنسبة للمتدرب وذلك للتغلب على المشاكل التي تعترض سير العمل والإنتاج أو تعرقل سير السياسة العامة للمنظمة أو تحول دون تحقيق أهدافها ويمكن أن تعتبر الاحتياجات التدريبية بناء على ذلك الفرق بين ما هو مطلوب من معرفة أو مهارات أو اتجاهات وبين ما هو موجود فعلا منها.<sup>2</sup>

ومنه يمكن القول أن الاحتياجات التدريبية يراد بها إحداث تغيرات في سلوكيات العاملين وتتميتها لجعلهم قادرين على القيام بعملهم بكفاءة وفعالية عالية.

ومن خلال التعريف يمكن أن نلخص أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية على أنها:<sup>3</sup>

✓ الأساس الذي يقوم عليه التدريب، ومن ثم تصبح هذه العملية مدخلا مناسباً ونقطة انطلاق موضوعية للتخطيط وتصميم البرامج التدريبية بعد أن يتم تحديد تلك الاحتياجات؛

✓ تمثل نقطة البداية أو الانطلاق في العملية التدريبية، فهي الفرق أو الفجوة بين كفايات المتدربين الفعلية، وما ينبغي أن تكون عليه كفاياتهم بعد التدريب؛

✓ توضح القصور والمشاكل والصعوبات التي تعترض مسيرة الأفراد أو أثناء تأديتهم لمهام عملهم، الأمر الذي يمكن مصممي البرامج التدريبية وصانعي القرار من وضع خطط تدريبية متكاملة فيما بينها لإحداث التغيير المستهدف من عملية التدريب بشكل تدريجي مما يتفق مع واحد من أهم مبادئ التدريب ألا وهو التدرج في تلقي المعرفة مما يجعل العملية التدريبية شيئاً مرغوباً فيه؛

<sup>1</sup> عائدة عبد العزيز علي نعمان، علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، اليمن، 2008، ص24.

<sup>2</sup> عبد الكريم أحمد جميل، تدريب وتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص12.

<sup>3</sup> عائدة عبد العزيز علي نعمان، مرجع سابق، ص 27.

✓ تهدف إلى تخفيض النفقات من الإهدار وكذلك رفع معدل كفاءة الأداء والحصول على مستوى أعلى من إنتاجية العمل التي يتم تحقيقها عن طريق التدريب ومن هنا فإن عدم الاهتمام بها سواء من ناحية التعرف عليها أم حصرها وتجميعها غالباً ما يؤدي إلى ضياع الجهد والوقت والمال؛

✓ تساعد في الكشف عن المستويات الحقيقية للمتدربين المستهدفين الأمر الذي يسهل عليه تصنيفهم في مجموعات متجانسة ومن ثم تصميم البرنامج التدريبي لكل مجموعة؛

✓ تساعد في إيجاد التناقضات والفجوات وترتيبها حسب أولوياتها واختيار الأكثر تأثيراً أو أهمية فيها والبدء في تغطيتها ومعالجتها.

ب. **مراحل العملية التدريبية:** يقوم المسؤولون عن التدريب بالمؤسسة بإعداد برامج التدريب اللازمة للعاملين، ويمكن القول بصفة عامة بأن إعداد برامج التدريب وتنفيذها يمر بمجموعة من المراحل، وهي:

• **تحديد الاحتياجات التدريبية:** تأخذ الاحتياجات التدريبية أحد الأنواع التالية:<sup>1</sup>

- احتياجات تتعلق بزيادة أو تطوير أو تغيير المعلومات والمعارف التي لدى بعض الأفراد أو جميعهم، وذلك فيما يتعلق ببعض مجالات العمل وأهدافه أو سياسات المؤسسة أو الظروف المحيطة به؛
- احتياجات تتعلق بزيادة أو تطوير أو تعديل المهارات والقدرات لدى بعض الأفراد أو جميعهم، وذلك فيما يتعلق بأساليب وطرق الأداء في عدد من الوظائف؛
- احتياجات تتعلق بتغيير أو تطوير سلوك بعض الأفراد أو الجماعات.

• **تصميم البرامج التدريبية:** يمكن القول أن محتويات الأطر العامة تتشابه من ناحية الشكل مع اختلافها بالمضمون، وبشكل عام يمكن تحديد محتويات الأطر العامة للبرامج كما يلي:<sup>2</sup>

- عنوان البرنامج التدريبي: ويعني وضع عنوان مناسب للبرنامج التدريبي بصيغة بسيطة وواضحة تدل بصفة مباشرة عن الاحتياجات الأساسية التي وضع من أجلها البرنامج؛
- الأهداف: ويقصد بها تحديد النتائج المتوقعة بطريقة إجرائية سلوكية، بحيث يمكن قياسها؛

<sup>1</sup> بوعريوة الربيع، تأثير التدريب على إنتاجية المؤسسة، رسالة ماجستير في علوم التسويق (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسويق والعلوم التجارية، فرع تسويق المنظمات، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2007، ص 14.

<sup>2</sup> علاء الدين سكساف، دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2017، ص 23، 24.

- الموضوعات: تحديد ما يطرح في البرنامج التدريبي من موضوعات بحيث تؤدي هذه الموضوعات بطريقة مباشرة وغير مباشرة لتحقيق الأهداف الخاصة بالبرنامج التدريبي؛
- المشاركون: تحديد مؤهلاتهم العلمية وخبراتهم العملية ومستوياتهم الإدارية ووظائفهم كشروط الاشتراك بالبرنامج؛
- أساليب التدريب: تحديد أساليب التدريب التي تلائم المتدربين وموضوعات البرنامج لغايات تحقيق أهداف البرنامج؛
- العينات التدريبية: تحديد العينات السمعية والبصرية بما يتلاءم مع البرنامج التدريبي؛
- نظام الجلسات: تحديد فترة انعقاد البرنامج ونظام جلساته (صباحي، مسائي) ودرجة التفرغ؛
- متطلبات اجتياز البرنامج: تحديد شروط الاجتياز للبرنامج مثل الامتحانات، والأبحاث؛
- مكان الانعقاد: تحديد مكان الانعقاد للبرنامج لتسهيل وصول المشاركين؛
- الإشراف: تحديد اسم المشرف العلمي ووظيفته، وكذلك المشرف الإداري إن وجد؛
- الجدول الزمني: إعداد جدول زمني بمواعيد الجلسات والتوزيع الزمني للموضوعات وأسماء المدربين وفترات الاستراحة.
- **تنفيذ البرنامج التدريبي:** يمكن تصنيفها إلى أساليب تنفيذ في مكان العمل وأساليب تنفيذ خارج العمل كالآتي:<sup>1</sup>
  - أساليب تدريب في مكان العمل: وتنقسم بـ:
    - ◀ يكون العامل تحت الإشراف في مكان عمله؛
    - ◀ يوفر تلقى الخبرة والمعلومات بشكل مباشر في الواقع العملي؛
    - ◀ لا يعطل العمل أثناء مدة التدريب؛
    - ◀ لا يتطلب أمكنة لإجرائه، وتكون تكاليفه قليلة لأنه لا يحتاج إلى مراكز تدريب مستقلة ولا إلى توظيف مدربين من داخل العمل وخارجه.

<sup>1</sup> ساعد قرمش زهرة، دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2007، ص 99، 100.

○ أساليب تدريب خارج مكان العمل: وتنقسم بـ:

◀ تنفذ هذه الأساليب خارج البنك وبعيدا عن موقع العمل الأصلي؛

◀ تختلف الأساليب التدريبية من حيث طول فترتها ونوع الدراسة حيث يمكن التمييز بين البرامج المقيمة أين يبقى الدارس طول فترة البرنامج بعيدا عن عمله، وغير المقيمة حيث يذهب المدرب إلى مكان التدريب في أوقات محددة ولا ينقطع عن عمله تماما.

● **تقييم البرنامج التدريبي:** يمكن تصنيف أسس تقييم التدريب في أربع مجموعات هامة وهي:<sup>1</sup>

○ رد الفعل: ويتعلق بوجهة نظر المتدرب في البرنامج من حيث التسهيلات، المدرب، المحتوى، التوقيت، وعادة يطلب من المتدربين استيفاء بيانات استقصاء بسيط في نهاية البرنامج ويفيد هذا النوع في الوقوف على آراء المتدربين في مدى نجاح البرنامج والعوائق التي تحول دون تحقيق التعلم؛

○ التعلم: وتستخدم نتائج التعلم في تحديد مدى اكتساب المتدربين للمبادئ، الحقائق، الأساليب، المهارات، والعمليات التي تم تقديمها في البرنامج التدريبي وبصفة أساسية يتم استخدام الاختبارات لتقييم مدى التعلم؛

○ السلوك: ويستخدم ناتج السلوك لتحديد مدى تغير سلوك المتدرب في الوظيفة كنتيجة لمشاركته في البرنامج التدريبي ويتم تقييم الجانب السلوكي للمتدرب عن طريق سؤال المديرين أو المشرفين أو زملاء المتدربين عن مدى التغير في أداء المتدرب أو مدى تكراره لأنواع السلوك التي تضمنها أو ركز عليها البرنامج التدريبي؛

○ النتائج: ويتم استخدامها لتحديد العائد من البرنامج التدريبي وقد تشمل النتائج انخفاض تكلفة الحوادث أو معدلات دوران العمل أو الفاقد في الوقت والمواد كما قد تشمل زيادة الإنتاجية والتحسين في الجودة أو خدمة العملاء.

ج. **الاحتياجات التدريبية في البنوك الإسلامية:** اقتصر بحثنا على كشف مجالات التدريب حسب كل نوع من الاحتياجات التالية:<sup>2</sup>

أ. **الاحتياجات الفنية-المهنية:** يمكن تحديد المجالات التي ينبغي أن تؤثر التدريب في البنوك الإسلامية من خلال:

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص 26.

<sup>2</sup> العربي الهداني، تحديد الاحتياجات التدريبية في المصارف الإسلامية، 2019/06/07، في الموقع الإلكتروني:

<https://www.kantakji.com/media/6730/q6.rtf>



- ✓ تعميق الدراية بالمهن والمصرفية الإسلامية وتطوير الكفايات المتعلقة بتدبير المعاملات المالية الإسلامية (الحسابات، التحويلات وآليات التمويل...)
- ✓ مجال التدبير الإداري (تدبير المنظمات وإدارة التغيير...)
- ✓ مجال البحث والتطوير: أدوات البحث والمناهج والعمل مع فرق البحث والتطوير (التدبير التشاركي والعلاقات الإنسانية وتنظيم العمل الفكري...).

ب. **الاحتياجات التأطيرية:** يشكل تأطير المشروعات المنبثقة عن المعاملات الإسلامية للتمويل مهمة من المهمات الموكلة إلى البنك الإسلامي باعتباره شريك في المشروع، فكل نجاح في الأداء هو بمثابة تحقيق ربح للمصرف وكل خسارة ستعود عليه بتكاليف، أيضا باعتباره مؤسسة مهنية قادرة على تعبئة الجهود لتوسيع فرص النجاح على خلاف الطرف الآخر وخصوصا إذا كان فردا أو بعض الأفراد تنقصهم المؤهلات؛ ويعتبر نجاح المعاملات الإسلامية هو بمثابة نجاح للطرح الإسلامي على المستوى الاقتصادي، و نظرا لكل هذه الاعتبارات يمكن أن نؤكد ضرورة تنظيم دورات تدريبية في المجالات التالية:

- ✓ تأسيس المنشآت وإدارتها بالاعتماد على الصيغ الإسلامية لتمويل المشاريع؛
- ✓ تقنيات تتبع سير المشروعات ومراقبتها والتدخل لتصحيح الاغوجاج كلما اقتضى الأمر ذلك (إدارة المشاريع).

ج. **الاحتياجات الثقافية - العامة -:** يتمثل دور الموارد البشرية العاملة بالبنوك الإسلامية في نشر الوعي بأهمية الآليات الإسلامية للتمويل بصفة خاصة والاقتصاد الإسلامي بصفة عامة، إلى جانب هذا الدور يتطلب منهم العمل على غرس القناعات بواجب استبدال التعامل مع البنوك التقليدية بالتعامل مع البنوك الإسلامية، يمكن تحديد مجالات التدريب الخاص بالموارد البشرية العاملة بالبنوك الإسلامية في:<sup>1</sup>

- ✓ الخصائص العامة للاقتصاد الإسلامي: المبادئ، القواعد الفلسفية، التوجهات؛
- ✓ الاقتصاد الإسلامي والقضايا المعاصرة: عناصر الحل الإسلامي للمشاكل المعاصرة؛
- ✓ آليات التمويل الإسلامي: التعريف، المميزات، المقارنة مع الأشكال التقليدية؛

<sup>1</sup> المصدر السابق نفسه.

✓ الإدارة والتنظيم المتعلق بأنشطة التدريب والتحسيس (تنظيم اللقاءات والمحاضرات وتنشيط الدورات التدريبية وتنظيم أيام مفتوحة للمهتمين بالشأن المصرفي الإسلامي)؛

✓ فن التواصل، والعرض، والإقناع.

د. **الاحتياجات الفقهية – الاجتهادية**:- ينفرد البنك الإسلامي بهيكلته الإدارية التي تضم هيئة الفتوى والرقابة الشرعية استجابة لهاجس العمل بالضوابط الإسلامية وعدم الزيغ عنها. وكلما كثرت المستجدات في عالم الاقتصاد والمالية وتعددت المسائل الجديدة، ازدادت مهمة المفتين وتعسرت؛ تتحدد المجالات التي يمكن البحث في إطارها لتحديد الاحتياجات التدريبية في:

✓ المستجدات المالية والتطورات الاقتصادية وآثارها على الجوانب المالية؛

✓ الأحكام الفقهية الصادرة عن مجامع الإفتاء المختلفة والاجتهادات الفقهية المرتبطة بالاقتصاد والمالية المصرفية؛

✓ الاجتهاد الجماعي: فن التواصل وفن الإلقاء وفن الإنصات وفن الإدراك.

### المطلب الثاني: مفهوم التأهيل وشروطه

تأهيل العنصر البشري يتبوأ مكانة متميزة نظرا لأهمية الموارد البشرية (العنصر البشري) في تحقيق التنمية والتقدم حيث أصبحت هذه الموارد من المقاييس الأساسية التي تقاس بها ثروة الأمم استنادا إلى مستوى هذا التأهيل وكفاءته لإدارة ودفع عناصر الإنتاج والخدمات الأخرى.

#### أولاً: مفهوم التأهيل

التأهيل هو رفع مستوى العاملين وإكسابهم مهارات جديدة وله أهمية بالنسبة للعاملين بشكل عام والبنك بشكل خاص.

1. **تعريف التأهيل:** يوجد عدة تعريفات للتأهيل نورد منها ما يلي:

" يعني التأهيل إكساب الفرد المهارات والخبرات العلمية والتحسيسية داخل المنظمة الاقتصادية، ورفع مستواه الثقافي وجعله أكثر مرونة مع ظروف العمل المختلفة، وإعطائه الفرصة لإثبات الذات وتمكينه من اتخاذ القرارات المناسبة في الأوقات المناسبة، الشيء الذي يبعث في نفسه روح المسؤولية والولاء والشعور بالانتماء للمنظمة".<sup>1</sup>

<sup>1</sup> هاجر يحي، مرجع سابق، ص 65.

## تعريف آخر:<sup>1</sup>

بالنسبة للرئيسوني فقد عرفه على أنه: "الإعداد الجيد في مضمار ما، وهو إعداد يصير به صاحبه مؤهلاً للاضطلاع بمهمته أو تخصصه، ويراد به جعل الشخص أهلاً لمزاولة ما تعلمه".

عرفها فرحاتي بأنها "تطلق كلمة تأهيل "Habilitation" على الحالات التي تكون فيها عمليات التأهيل المتخصص موجهة لصالح أفراد وعينات خالية تماماً من معرفة أو خبرة سابقة حتى بحدها الأدنى فيما هو مستهدف للتأهيل، وذلك لاستكمال شروط القيام أو الإتيان لنشاط معين؛ بحيث لا يمكن القيام به أو إتقانه في حده الأدنى إلا بإكساب الفرد المستهدف بالتأهيل مستوى معيناً ومحدداً من المعرفة والدراية والمهارة".

"المقصود بالتأهيل الشرعي المطلوب للعاملين هو إكساب المعرفة الشرعية للشخص بشكل يجعله قادراً على الاستفادة منها ومزاولتها على أرض الواقع، والتأهيل الشرعي المطلوب، يجب أن يكون تاماً وشاملاً ومتكاملاً، وليس كالتدريب الفني الذي يمكن أن يتدربه العامل تدريجياً حتى يصل إلى مستوى الكفاءة العالية فيه".<sup>2</sup>

ومنه يمكن القول أن: التأهيل هو إكساب الفرد معرفة ومهارات تجعله أكثر مرونة مع ظروف العمل، ويراد بها جعل الشخص أهلاً لمزاولة ما تعلمه.

## 2. المبادئ العامة للتأهيل: تكمن في:<sup>3</sup>

أ. مبدأ الاستمرارية: يعتبر التأهيل نشاطاً رئيساً ومستمرًا يشكل حلقة رئيسية من سلسلة النشاطات التي تمارسها إدارة الموارد البشرية، والتي تبدأ باختيار الأفراد المناسبين ثم إعدادهم للعمل كمرحلة أولى، وبعدها تظهر حلقة أخرى تتضمن القيادة أو الإشراف والتوجيه أثناء تنفيذ العمل، لتأتي بعدها حلقة تقييم أداء الأفراد، وهنا يبرز التأهيل مرة أخرى كوسيلة لتحسين أداء الأفراد وإعدادهم للترقية أو الانتقال لعمل آخر؛

ب. مبدأ التكامل: يقصد بمبدأ التكامل بأن التأهيل يتكون من مدخلات ومخرجات ومجموعة من النشاطات التأهيلية، وكل منها يتكون من مجموعة من العناصر المترابطة والمتكاملة بعضها ببعض؛ فمدخلات التأهيل هي جميع النشاطات التدريبية وتشمل جميع المعلومات وتصميم برامج

<sup>1</sup> إيمان ساسي، تأهيل الموارد البشرية ودوره في تحسين جودة الخدمة في البنوك الإسلامية، مذكرة ماستر، المركز الجامعي، ميله، 2014، ص 8.

<sup>2</sup> فروحات حدة وبوخلة باديس، إشكالية تطوير المنتجات المالية الإسلامية والتأهيل الشرعي للعاملين، الملتقى الدولي الثاني حول: الأزمة المالية الراهنة والبدائل المالية والمصرفية، يومي 5، 6 ماي 2009، ص 10.

<sup>3</sup> هاجر يحي، مرجع سابق، ص 65

التأهيل وتنفيذها، أما المخرجات فتشمل النتائج المحققة من التأهيل، والتي قد تكون ذات طبيعة اقتصادية كتحسين الإنتاج وزيادة المبيعات وتخفيض التكاليف، أو نتائج سلوكية كتحسين الرضا الوظيفي والعلاقات وتخفيض حالات التأخر والغيابات وحوادث العمل؛

ج. مبدأ التدرج: ويقصد بالتدرج في التأهيل معالجة موضوعات بسيطة ثم التدرج بصورة مخططة ومنظمة حتى الوصول إلى أمور أكثر تعقيدا؛

د. مبدأ التغير والتعدد: إن التأهيل يتعامل مع متغيرات جديدة داخل وخارج المنظمة، ومن ثم لا يجوز أن يتجمد في قوالب؛ بحيث يجب أن يتصف بالتغير والتجدد.

### 3. شروط التأهيل: لكي يحقق التأهيل أهدافه لا بد من توافر الشروط التالية:<sup>1</sup>

- ✓ ضرورة إقناع الإدارة بأهمية التأهيل وفوائده؛
- ✓ توافر الرغبة لدى العاملين في تنمية معارفهم ومهاراتهم؛
- ✓ ضرورة ملائمة موضوعات التأهيل مع الاحتياجات العامة للمنظمة؛
- ✓ تطبيق مبدأ التكلفة والعائد في التأهيل حتى لا تكون نفقات التأهيل أكبر من العوائد المتوقعة؛
- ✓ توفير ظروف العمل والبيئة الإدارية المناسبة لتمكين العاملين من تطبيق ما اكتسبوه من خلال التأهيل.

من خلال ما سبق يمكن ذكر الفرق بين التدريب والتأهيل في العناصر التالية:

- التدريب يركز أكثر على الجانب التطبيقي العملي، في حين أن التأهيل يشمل الجانب معرفي؛
- التدريب يكون خاصة في المراحل الأولى من العمل، أو في حالة استخدام آلات جديدة؛
- التأهيل يتم بهدف زيادة الخبرة والمرونة في العمل.

<sup>1</sup> بسار عبد السلام، دور تأهيل الموارد البشرية في رفع الكفاءة التشغيلية للبنوك التجارية، مذكرة ماستر غير منشورة، المركز الجامعي ميله، ميله، 2013، ص46.

### ثانياً: التأهيل في البنوك الإسلامية

التأهيل في البنوك الإسلامية أصبح ضرورة ملحة يجب على البنك القيام بها، خاصة في ظل التطورات التي تطرأ في المنتجات الإسلامية والتي توجب على العامل أن يكون مؤهلاً وممرناً في التعامل معها.

#### 1. أهمية تأهيل العاملين في البنوك الإسلامية: وتتمثل في:<sup>1</sup>

أ. ضرورة تحقيق الالتزام بالشريعة الإسلامية في جميع أعمال وأنشطة هذه البنوك: إذا كان الالتزام الشرعي هو ما يميز العمل المصرفي الإسلامي، فمن البديهي أن تتحقق المعايير الشرعية كاملة، التي تمثل القواعد والمبادئ المشتقة من مقتضيات الشريعة الإسلامية المرتبطة بتشغيل وإدارة واستثمار الأموال، وهي تمثل البناء التأسيسي للبنك وبلا شك إن تحقق هذا الشرط مرتبط بتوافر الطاقات المؤهلة لحمل رسالة البنوك والمؤسسات المالية الإسلامية؛

ب. الخبرة بحقيقة المعاملات المالية الإسلامية: أورد بعض الباحثين في الاقتصاد الإسلامي قلة الخبرة بحقيقة المعاملات المالية الإسلامية ضمن العوائق، فمنهم الدكتور عطية السيد فياض حيث قال: "البنوك الإسلامية ليست مجرد مؤسسات تجارية أو استثمارية تستهدف الربح، وإنما هي في المقام الأول مؤسسات صاحبة رسالة، وإن لم يكن العاملون بها متمثلين لهذه الرسالة التي تضطلع بها هذه البنوك لتحقيقها، ومتفاعلين مع أهدافها، وتتوافر فيهم الرغبة في العمل بالطرق الإسلامية، وثقتهم في العمل المصرفي الإسلامي فضلاً عن كفاءتهم العلمية والعملية، وبحسن انتقائهم لهذا العمل، فلن تستطيع تلك البنوك الوصول إلى أغراضها أو تحقيق غاياتها؛

ج. وجود معايير موحدة لتعيين وتطوير العاملين بالبنوك الإسلامية: من المعروف أن البنوك الإسلامية حين أقيمت كانت طريقة تعيين العاملين فيها لا تختلف جوهرياً عنها بالبنوك التقليدية، لفقدان البديل، وكان مستوى التأهيل للعمل البنكي العادي هو المعول عليه في إسناد الوظائف، وذلك نظراً للحاجة القائمة آنذاك؛ غير أن السنوات الأخيرة شهدت تطوراً كبيراً في العمل المصرفي الإسلامي، مما استوجب ضرورة وضع معايير موحدة لاختيار الكوادر الملائمة؛

د. إنشاء معاهد خاصة بتأهيل العاملين بهذه المؤسسات: من الملاحظ أيضاً عدم توافر المؤهلين علمياً ومهنيّاً الذين يجمعون بين الفقه الشرعي والفقه المصرفي والاقتصاد في البنوك الإسلامية، بل الواقع أن أصحاب التكوين الفقهي الإسلامي لا علاقة لهم بالجانب الاقتصادي والقانوني والفني والتقني

<sup>1</sup>ياسمينه إبراهيم سالم وهاجر يحيى، مرجع سابق، ص 17.

الضروري لسير عمليات البنك، في الوقت الذي لا توجد فيه معاهد علمية خاصة بالاقتصاد الإسلامي والصيرفة الإسلامية ضمن الهياكل الجامعية، وحتى إن وجدت فحجمها ضئيلة. وفيما يلي مخطط أهم العوامل الدافعة للاهتمام بعامل التأهيل.

## 2. الفئات المستهدفة في التأهيل: يستهدف التأهيل الشرعي في البنوك الإسلامية ثلاث مستويات وهي:<sup>1</sup>

أ. العاملين في القطاع: إن دعم العاملين في القطاع المالي الإسلامي علميا وثقافيا يعتبر أمرا في غاية الأهمية إذ أنه يؤدي إلى:

✓ ضمان تطبيق هؤلاء العاملين للصيغ المالية الإسلامية تطبيقا سليما؛

✓ نقل هذه الثقافة للعملاء؛

✓ تزويد السوق المحلي والإقليمي والعالمي بالموارد البشرية المؤهلة لسد الحاجة المتنامية لهذه الصناعة.

ب. العملاء: مما لا شك فيه أن المؤسسات المالية الإسلامية توجه منتجاتها إلى كافة شرائح المجتمع من أفراد وجماعات فكلما انتشرت ثقافة المال الإسلامي كلما ازدادت فرص النمو والنجاح.

ج. غير العملاء: غير المتعاملين مع المؤسسات المالية الإسلامية شريحة مهمة ومستهدفة بشكل أساسي في التوعية، لأن جزء من هذه الشريحة ربما أحجم عن التعامل لعدم القناعة بها أو لعدم الوعي بحقيقتها.

## 3. مجالات تأهيل الموارد البشرية: تتمثل أهم مجالات تأهيل الموارد البشرية فيما يلي:<sup>2</sup>

أ. الجوانب الشرعية للأعمال المصرفية: تعد دراسة الجوانب الشرعية والتي تتضمن القواعد والضوابط الشرعية المستمدة من فقه المعاملات، من أهم المجالات التي يجب الإلمام بها من كافة العاملين بالبنوك الإسلامية لأنها القاعدة التي تنطلق منها كافة المعاملات بهذه البنوك؛ ولذلك يجب إعداد برامج تدريبية في العقود والضوابط الشرعية التي تحكم المعاملات المصرفية والخطوات الشرعية لتطبيق المنتجات والخدمات المصرفية؛

<sup>1</sup> فروحات حدة، بوخلوة باديس، مرجع سابق، ص10.

<sup>2</sup> إيمان ساسي، مرجع سابق، ص13.

ب. الصيغ التمويلية: تعد الصيغ التمويلية من مرابحات ومشاركات ومضاربات واستصناع وإجارة إلى غير ذلك من الصيغ التمويلية من العناصر التي تتميز بها البنوك الإسلامية عن البنوك التقليدية، ولذلك فإن المفاهيم والضوابط الشرعية لتلك الصيغ تتطلب كفاءات متخصصة في تطبيقها وتسويقها؛ ومن ثم يجب إعداد برامج متخصصة للعاملين تتضمن دراسة الفرص الاستثمارية والأساليب الحديثة لإعداد دراسات الجدوى وأنواع صيغ التمويل وضوابطها الشرعية والمعايير المحاسبية الخاصة بها؛

ج. تطوير المنتجات: يعد تطوير المنتجات والأدوات المصرفية الإسلامية من أهم المجالات التي يجب تأهيل العاملين فيها فنيا وتقنيا وذلك بهدف مواجهة التحديات التي تقابل الصناعة المصرفية الإسلامية، ويتطلب ذلك إعداد برامج تنمية ذاتية للعاملين تتضمن الهندسة المالية لتطوير المنتجات والخدمات المصرفية الإسلامية؛

د. الجوانب الإدارية: يجب الاهتمام ببرامج التنمية الإدارية للعاملين وإكسابهم مهارة القدرة على إدارة فرق العمل، والإدارة بالأهداف وتنمية القدرة على الابتكار والإبداع، وتنمية المهارات الشخصية؛

هـ. الإلمام بالأنظمة والتعليمات الأولية: تعمل البنوك الإسلامية في الأسواق الدولية التي تحكمها العديد من المعايير والأنظمة والأعراف المصرفية والتي يجب أن يلم بها كافة العاملين بالبنوك الإسلامية، ومن تلك المعايير مثلا معايير لجنة بازل؛

و. الخدمات المصرفية: تعد جودة الخدمات المصرفية الإسلامية المقدمة للزبائن ومعرفة العاملين بالفرق بينها وبين الخدمات المصرفية التقليدية، من الجوانب الهامة التي يجب على العاملين بالبنوك الإسلامية إتقانها. وترجع أهمية ذلك إلى أن جودة تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية إلى أنها ما يقابل الزبائن بالبنك الإسلامي وهي بوابة العبور لأنشطة المصرف الأخرى؛

ز. الجوانب التسويقية: تعد الجوانب التسويقية من المجالات التي يجب الاهتمام بها من حيث إكساب العاملين المهارات التسويقية الحديثة والقدرة على بيع المنتجات ومهارات الاتصال الفعال وذلك عن طريق تنظيم العديد من البرامج التدريبية المتخصصة في هذا المجال؛

ح. الجوانب الأخلاقية: تعد الجوانب الأخلاقية من أهم المجالات التي يجب غرسها في العاملين بالبنوك الإسلامية، وذلك عن طريق الاهتمام بالبرامج التدريبية التي تحت العاملين على الاهتمام بحسن المعاملة وإتقان العمل والالتزام بتعاليم الإسلام.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص 14.

#### 4. النتائج السلبية لعدم تأهيل الموارد البشرية: توجد العديد من النتائج السلبية لعدم

تأهيل الموارد البشرية في البنوك الإسلامية نذكر منها:<sup>1</sup>

أ. عدم المصداقية مع العملاء: إن مصداقية العمل المصرفي الإسلامي لدى المتعاملين تتأثر بمدى اقتناع العاملين بفكرة المؤسسات المالية الإسلامية، ويمكن التغلب على ذلك عن طريق إعداد برامج تدريبية عن مفاهيم العمل المصرفي الإسلامي تتضمن الضوابط الشرعية للعمل المصرفي، والفرق بين المصرف الإسلامي والبنك التقليدي، والمنتجات التي تقدم بالمصارف الإسلامية وضوابطها الشرعية؛

ب. عدم تطوير العمل بالمؤسسات المالية الإسلامية: من النتائج السلبية لعدم تأهيل الكوادر البشرية عدم إمكانية ابتكار وتطوير المنتجات والأدوات المالية الإسلامية، التي تلبي احتياجات المتعاملين المتزايدة من المنتجات المصرفية الإسلامية من جهة، ومن جهة أخرى مواجهة المنافسة مع البنوك التقليدية؛

ج. انخفاض مستوى الخدمة: من النتائج السلبية لعدم تأهيل العاملين انخفاض مستوى الخدمة المقدمة للمتعاملين، وهذا الأمر يتطلب تدريب العاملين على الخطوات العملية والشرعية لتطبيق المنتجات المصرفية الإسلامية مما يؤدي إلى ارتفاع مستوى الخدمة المصرفية المقدمة للمتعاملين؛

د. انخفاض ربحية المؤسسات المالية الإسلامية: من النتائج السلبية لعدم تأهيل العاملين انخفاض الأرباح نتيجة وقوع مخالفات شرعية عند التطبيق مما يؤدي إلى قيام الهيئات الشرعية باستبعاد تلك الإيرادات من أرباح البنوك الإسلامية؛

هـ. عدم القدرة على تسويق المنتجات: إن عدم تأهيل العاملين يؤدي إلى عدم القدرة على تسويق المنتجات ومن ثم انخفاض حجم الأعمال مما ينعكس على الربحية، حيث يتطلب تسويق تلك المنتجات الاستيعاب الكامل لها شرعياً ومصرفياً لمن يقوم بتسويقها؛

و. انعدام الثقة بالمؤسسات المالية الإسلامية: تبين أنّ من النتائج السلبية لعدم تأهيل العاملين بالمؤسسات المالية الإسلامية انعدام الثقة بتلك المؤسسات، نتيجة شعور المتعاملين بعدم جدية الالتزام بالضوابط الشرعية؛

<sup>1</sup> محمد البلتاجي، دور المعاهد المصرفية في تأهيل العاملين في المؤسسات المالية الإسلامية، المؤتمر الخامس للهيئات الشرعية للمؤسسات المالية، البحرين، 19، 20 نوفمبر 2005، ص 9.



ز. عدم الالتزام بالضوابط الشرعية: إن عدم تأهيل العاملين يؤدي إلى عدم الالتزام بالضوابط الشرعية نتيجة عدم الإلمام بالخطوات الشرعية لتطبيق المنتجات. ويمكن التغلب على تلك السلبيات من خلال إعداد مناهج وبرامج تدريبية تعد من قبل خبراء التدريب وخبراء العمل المصرفي الإسلامي لتأهيل الكوادر البشرية بما يتناسب مع احتياجات السوق المصرفية الإسلامية.<sup>1</sup>

وفيما يلي مخطط مختصر للعوامل السلبية لعدم انتهاز التأهيل في البنوك الإسلامية.

#### شكل رقم 07: النتائج السلبية لعدم الاهتمام بآلية تأهيل العاملين بالبنك الإسلامي



المصدر: ياسمينه إبراهيم سالم وهاجر يحي، دور تأهيل الموارد البشرية في تطوير العمل المؤسساتي للبنوك التشاركية، بحث موجه للندوة الدولية الثانية تحت عنوان البنوك التشاركية بالمغرب: الواقع والتحديات، سطات، المغرب 29 أبريل 2017، ص 24.

#### المطلب الثالث: دواعي تأهيل العاملين في البنوك الإسلامية ودور المعاهد في تدريبهم

إن موضوع تأهيل الموارد البشرية في البنوك الإسلامية يلقى اهتمام كبير وسط النظام المصرفي الإسلامي؛ لأنه يعتبر ضرورة لتطور هذه البنوك وازدهارها، لذا نجد صدور العديد من التوصيات بشأنه في كثير من الملتقيات والندوات التي تدعم العمل وفق النظام الإسلامي.

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص 10.

### أولاً: دواعي ومبررات تأهيل العاملين في البنوك الإسلامية

تتمثل أهم المبررات التي تدعو إلى تأهيل العاملين في البنوك الإسلامية وبصفة خاصة في الجوانب الشرعية في الأمور التالية:<sup>1</sup>

1. ضرورة تحقيق الالتزام بالشرعية الإسلامية في جميع أعمال وأنشطة هذه المؤسسات المالية الإسلامية: لا بد أن تكون هناك جهة مختصة ذات أهلية عالية تضع المعايير وتراقب تطبيقها وتعرض عليها الحالات المستجدة لتبدي رأيها الشرعي حولها، وبلا شك إن تحقق هذا الشرط منوط بتوافر الطاقات المؤهلة لحمل رسالة المؤسسات المالية الإسلامية وتحقيق أهدافها على الوجه الصحيح؛

2. جهل الكثير من العاملين بالبنوك الإسلامية بحقيقة المعاملات الإسلامية المالية: لأن أغلب العاملين لديها من أصحاب التكوين الاقتصادي والقانوني الحديث؛

3. عدم وجود معايير موحدة لتعيين وتطوير العاملين بالبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية: كان مستوى التأهيل للعمل البنكي العادي ومدى سنوات الخبرة فيه هو المعول عليه في إسناد الوظائف والتكاليف بالمهام، غير أن السنوات الأخيرة من العمل المصرفي الإسلامي شهدت تطوراً في مجال تحديد المعايير اللازمة للعاملين في البنوك. وبالرغم من ذلك فإن التطوير المأمول قد يكون أوسع مدى مما هو قائم الآن؛

4. عدم وجود مؤسسات خاصة بتأهيل الموارد البشرية في البنوك الإسلامية: وحتى وإن وجدت تكون قليلة مقارنة بحجم العمالة.

### ثانياً: دور الهيئات الشرعية والمعاهد في تدريبهم

جاءت بعض التوصيات في المؤتمر الثاني للهيئات الشرعية للمؤسسات المالية الإسلامية الذي انعقد بمملكة البحرين في شهر أكتوبر 2003 بخصوص إعداد وتأهيل العاملين في هذه المؤسسات وقرر ما يلي:<sup>2</sup>

1. أن تكون قرارات الهيئات الشرعية إلزامية: وتستند إلزامية قراراتها من الوصف الشرعي باعتبارها هيئة رقابة شرعية تفضح وتكشف عن حكم الشرع في معاملات المؤسسات المالية الإسلامية. كما تستند إلزامية قراراتها من الوصف القانوني باعتبار ما ينص عليه في النظام الأساسي للمؤسسة المالية الإسلامية من وجود الهيئة الشرعية وإلزامية قراراتها؛

<sup>1</sup> ياسر سعود دهلوي، أدوات التأهيل المتكامل للعاملين في المؤسسات المالية الإسلامية ودور الهيئات الشرعية والمعاهد في تدريبهم شرعياً، المؤتمر الخامس للهيئات الشرعية للمؤسسات المالية الإسلامية، البحرين 19، 20 نوفمبر 2005، ص 3-5.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص 14.

2. أن تسهم الهيئات الشرعية في وضع الشروط والمواصفات: التي ينبغي توافرها في الموظفين لاستكمال الكفاءة الوظيفية بالخلق والسلوك والثقافة المصرفية الإسلامية، كما ينبغي أن تكون الموافقة على اختيار المراقبين الشرعيين الداخليين من اختصاص الهيئات الشرعية للتحقق من صلاحيتهم؛

3. تنظيم اللقاءات المباشرة الدورية: بين الهيئات الشرعية والموظفين والإدارات المختلفة وقيادات المؤسسة، ومجلس الإدارة؛

4. إشراف الهيئات الشرعية على برامج التدريب الشرعية: وأن تسهم الهيئات الشرعية في وضع برامج إدارة التدريب وإقامة الدورات والبحوث والندوات.

ولنجاح عملية تدريب وتأهيل الموارد البشرية لابد من تعاون البنوك فيما بينها وإنشاء معاهد خاصة بالصيرفة الإسلامية. ومن الوسائل المقترحة لتدارك النقائص سألغة الذكر:<sup>1</sup>

- ✓ عقد الدورات التأهيلية المتخصصة؛
- ✓ استحداث دائرة للمعلومات تحتوي مكتبة متخصصة في كافة علوم المال الإسلامي؛
- ✓ إصدار نشرة ودوريات تلم بكل المستجدات المالية؛
- ✓ تخصيص جزء من ميزانيات المؤسسات في سبيل تمويل برامج التوعية؛
- ✓ التوعية الجماهيرية من خلال وسائل الإعلام المرئية والمسموعة؛
- ✓ إقامة المناظرات والحوارات العامة في مجال المال الإسلامي والتركيز على الشبهات المثارة حوله.

<sup>1</sup> فروحات حدة وبخلوة باديس، مرجع سابق، ص 11.

## خاتمة الفصل الثاني

لقد تم من خلال هذا الفصل استخلاص ما يلي:

- ✓ أن الموارد البشرية أهم موارد المنظمات بصفة عامة والبنوك الإسلامية بصفة خاصة وهي من مقومات نجاحها؛
- ✓ من بين مشكلات الموارد البشرية في البنوك الإسلامية اعتمادها على العمالة القادمة من البنوك التقليدية؛
- ✓ اختيار الموارد البشرية في البنوك الإسلامية يقوم على أسس ومبادئ يُعتمد عليها في عملية التعيين؛
- ✓ حتى ينجح المورد البشري في البنوك الإسلامية يجب أن يتم تدريبه؛
- ✓ أهمية تدريب المورد البشري تكمن في جعله قادرا على القيام بعمله بمرونة أكبر وزيادة الفاعلية والابتكار؛
- ✓ من بين أهم مبادئ التدريب الشرعية والموضوعية؛
- ✓ لضمان نجاح عملية التدريب لابد من المرور بمراحل إعداد البرامج التدريبية والتي من بينها، تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم وتنفيذ البرنامج التدريبي، وتقييمه؛
- ✓ من بين أهم مبادئ التأهيل الاستمرارية والتكامل؛
- ✓ تكمن أهمية التأهيل في زيادة المعرفة والقدرة على التعامل بالمنتجات المالية الإسلامية، والالتزام بالشريعة الإسلامية؛
- ✓ من بين سلبيات عدم تأهيل الموارد البشرية، عدم المصداقية في التعامل مع العملاء، وعدم تطوير المنتجات المالية؛
- ✓ توجد بعض الوسائل المقترحة من أجل تأهيل الموارد البشرية والتي نجد من بينها، الدورات التأهيلية والتوعية، كذلك إقامة المناظرات والحوارات العامة الخاصة بالمنتجات الإسلامية وما تثار حولها من شبهات.

## الفصل الثالث:

دراسة حالة تدريب وتأهيل الموارد  
البشرية في بعض البنوك الإسلامية

### مقدمة الفصل

بعدما تم التعرف من خلال الفصلين النظريين على مختلف الجوانب المتعلقة بالبنوك الإسلامية أسسها ووظائفها، كذلك عن الموارد البشرية وأهميتها ومدى حاجة البنوك الإسلامية إلى تدريبها وتأهيلها وتأثير ذلك عليها إلا أنها تبقى أفكار نظرية، لذا ارتأينا تدعيم هذا الجانب بالجانب التطبيقي عن طريق دراسة حالة بعض البنوك الإسلامية، متمثلة في البنك الإسلامي الأردني الذي يعتبر خامس بنك إسلامي من حيث النشأة وأول بنك إسلامي في الأردن، بنك الصفا الفلسطيني ويعتبر بنك حديث النشأة وتم الإعتماد عليه في الدراسة لتوفر معلومات البحث في التقرير السنوي للبنك، أما بنك السلام- الجزائر من أجل دراسة الموضوع في الواقع المحلي، من خلال التطرق إلى نبذة عن هذه البنوك وهيكلها وفروعها وواقع التدريب فيها وأهميته، وذلك في المباحث التالية:

- ✓ البنك الإسلامي الأردني؛
- ✓ بنك الصفا الفلسطيني؛
- ✓ بنك السلام-الجزائر.

## المبحث الأول: البنك الإسلامي الأردني

نقوم من خلال هذا المبحث بتقديم لمحة عامة حول نشأة البنك الإسلامي الأردني، والتعرف على الموارد البشرية فيه وواقع التدريب بالبنك. وذلك في النقاط التالية:

✓ تأسيس البنك الإسلامي الأردني ورسالته؛

✓ هيكل البنك الإسلامي الأردني وفروعه؛

✓ واقع التدريب في البنك الإسلامي الأردني.

### المطلب الأول: تأسيس البنك الإسلامي الأردني ورسالته

في هذا المطلب نتطرق إلى هيكل عدد الفروع في البنوك الأردنية، ثم إلى تأسيس هذا البنك ورسالته، هيكله وفروعه.

#### أولاً: هيكل عدد الفروع في البنوك الأردنية

يبلغ عدد البنوك في السوق الأردني 16 بنكاً، منها ثلاث بنوك إسلامية والباقي بنوك تقليدية، ويظهر جلياً أن بنك الإسكان للتجارة والتمويل الأكثر انتشاراً من حيث عدد الفروع والمكاتب لأنه مجال أساسي في الدولة، أما بخصوص البنك الإسلامي الأردني فهو ضمن البنوك الخمسة الأولى انتشاراً على المستوى العام، والأول انتشاراً على مستوى البنوك الإسلامية، لأنه أول بنك في المملكة الأردنية.

ندرج من خلال الجدول الموالي تطور فروع البنوك الأردنية خلال السنوات (2017/2014)

جدول رقم (02): تطور عدد الفروع والمكاتب في البنوك الأردنية خلال السنوات 2017/2014

2017	2016	2015	2014	السنوات	البنوك في الأردن
25	24	21	16	بنك صفوة الإسلام	البنوك الإسلامية
42	41	41	40	البنك العربي الإسلامي الدولي	
74	74	73	70	البنك الإسلامي الأردني	
17	17	17	16	سوسيته جنرال الأردن	البنوك التجارية
44	41	38	37	بنك الاتحاد	
12	12	11	10	البنك الاستثماري	
18	18	18	19	بنك الإستثمار العربي الأردني	
12	12	12	12	بنك المال الأردني	
27	27	27	27	بنك المؤسسة العربية المصرفية	
117	116	112	112	بنك الإسكان للتجارة والتمويل	
28	28	28	28	البنك التجاري الأردني	
63	61	56	56	البنك الأردني الكويتي	
74	73	72	69	بنك القاهرة عمان	
56	55	56	55	البنك الأهلي الأردني	
73	71	70	69	بنك الأردن	
74	74	75	74	البنك العربي	
756	744	727	710		مجموع عدد الفروع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على هيكل النظام المصرفي الأردني في موقع البنك المركزي الأردني:

[www.ajibcampaign.com](http://www.ajibcampaign.com)

نلاحظ من الجدول أن البنك الإسلامي الأردني يحتل أكبر عدد من الفروع مقارنة بالبنوك الإسلامية الأخرى في الأردن، بل ويصنف في المراتب الأولى مع باقي البنوك الأردنية الأخرى أيضاً، وهذا يدل على كبر حجم البنك وزيادة الطلب على منتجاته.

#### ثانياً: تأسيس البنك الإسلامي الأردني

تأسس البنك الإسلامي الأردني للتمويل والاستثمار، (كشركة مساهمة عامة محدودة) سنة 1978 لممارسة الأعمال التمويلية والمصرفية والاستثمارية طبقاً لأحكام الشريعة الإسلامية الغراء، بموجب القانون



## الفصل الثالث: دراسة تطبيقية حول تدريب وتأهيل الموارد البشرية في بعض البنوك الإسلامية

الخاص بالبنك الإسلامي الأردني رقم (13) لسنة 1978، وتم إلغاء هذا القانون، واستعيض عنه بفصل خاص بالبنوك الإسلامية ضمن قانون البنوك رقم 28 لسنة 2000 وأصبح ساري المفعول من تاريخ 2000/8/2.

باشر الفرع الأول للبنك عمله في 22 / 9 / 1979 برأسمال مدفوع لم يتجاوز المليون دينار من رأس ماله المصرح به البالغ أربعة ملايين دينار، ويبلغ رأسمال البنك (180) مليون دينار أردني، كما قام البنك بتغيير شعاره وإطلاق هويته المؤسسية الجديدة في إطار انضمامه لباقي البنوك التابعة لمجموعة البركة المصرفية في رفع هذا الشعار وذلك في الأول من شهر تموز لعام 2010.

يقدم البنك خدماته المصرفية والاستثمارية والتمويلية من خلال فروعه البالغة (76) فرعاً و (29) مكتباً والمنتشرة في جميع أنحاء المملكة، إضافة إلى مكتب البوندد<sup>\*</sup>، كما يقدم خدمات الصراف الآلي والتي يبلغ عددها في الفروع والمرافق العامة في جميع أنحاء الأردن (235) جهازاً. يعمل في البنك الإسلامي حوالي (2335) موظفاً وموظفة يتصفون بالخبرة والدراية الكافية لتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية، كما بلغ عدد حسابات العملاء العاملة في البنك حوالي (927) ألف حساب، واستطاع البنك أن ينمو وأن يرسخ مكانته في الأردن، إذ استطاع تقديم خدمات مصرفية واستثمارية للمتعاملين وفق الضوابط الشرعية.<sup>1</sup>

### ثالثاً: رسالة البنك الإسلامي الأردني

رسالة البنك هي الصورة المثالية التي يرسمها محاولاً تحقيقها، وتتمثل في:<sup>2</sup>

1. الإلتزام بترسيخ قيم المنهج الإسلامي بالتعامل مع الجميع وفق مبادئ الشريعة الإسلامية خدمة لمصلحة المجتمع العامة؛
2. الحرص على تحقيق التوازن بين مصالح ذوي العلاقة من مساهمين ومستثمرين وتمولين وموظفين؛
3. السعي إلى كل ما هو جديد في مجال الصناعة المصرفية والتكنولوجية، والتطلع لبلوغ ثقة الجميع في خدماتنا المميزة التي تتماشى مع المتغيرات ضمن إطار التزامنا بمنهجنا الإسلامي.

### المطلب الثاني: فروع البنك الإسلامي الأردني وهيكله

البنك الأردني الإسلامي يفتح فروعاً كلما كانت الحاجة إلى ذلك، وكأي وحدة إقتصادية لابد أن يكون له تنظيم معين.

<sup>\*</sup> مركز البوندد: يقع في مدينة عبد الله الثاني الصناعية، تم افتتاحه عام 1999، يقدم خدمة تخزين السلع والبضائع إلى أن يتم التخليص عليها جمركياً.

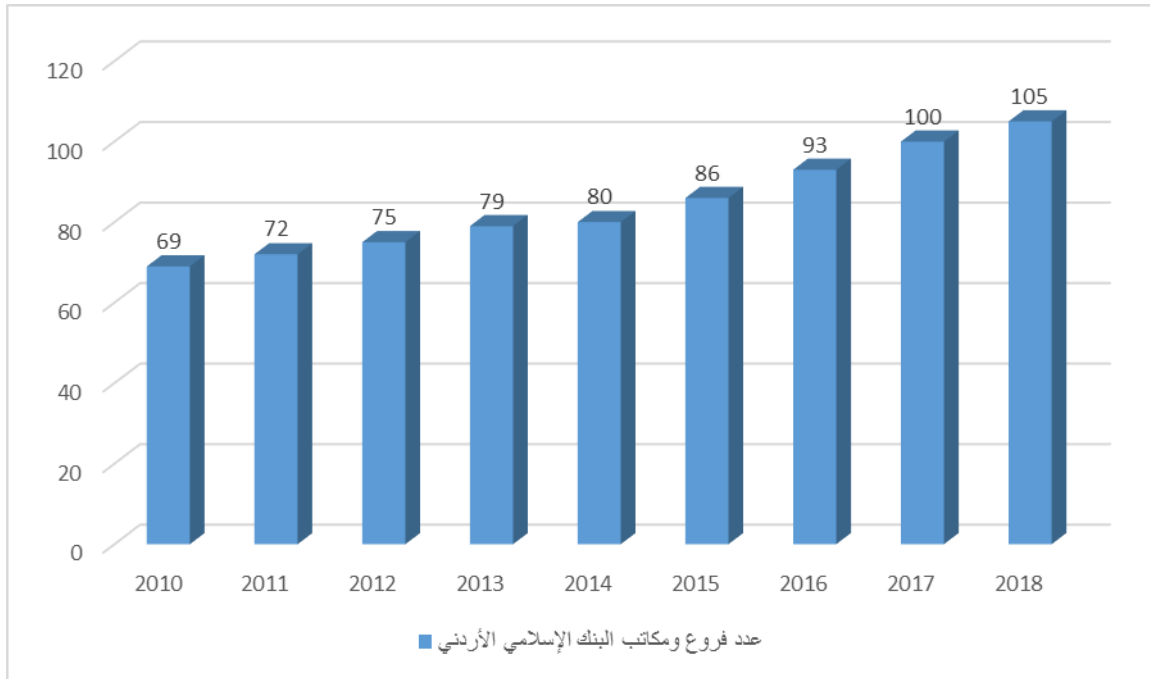
<sup>1</sup> التقرير السنوي الأربعون للبنك الإسلامي الأردني، 2018، ص 7، في الموقع الإلكتروني: [www.jordanislamicbank.com](http://www.jordanislamicbank.com)

<sup>2</sup> التقرير السنوي الأربعون للبنك الإسلامي الأردني، 2018، ص 9، في الموقع الإلكتروني: [www.jordanislamicbank.com](http://www.jordanislamicbank.com)

### أولاً: عدد فروع البنك الإسلامي الأردني

يقدم البنك خدماته المصرفية والاستثمارية والتمويلية من خلال فروعه البالغة 76 فرعاً و 29 مكتبة، وقد تطور العدد تصاعدياً خلال العشر سنوات الأخيرة بالشكل الموالي<sup>1</sup>.

شكل رقم 08: تطور عدد فروع ومكاتب البنك الإسلامي الأردني (2018/2010)



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقرير السنوي الأربعون للبنك الإسلامي الأردني، 2018، ص 20، في الموقع الإلكتروني: [www.jordanislamicbank.com](http://www.jordanislamicbank.com)

يلاحظ من الشكل أن البنك يفتح فروعاً ومكاتباً بشكل تدريجي من سنة إلى أخرى كلما اقتضت الحاجة لذلك، مما يسهل عليه مهامه ومسؤولياته تجاه المتعاملين. حيث أصبح البنك يحتل مكانة ضمن المراكز الخمسة الأولى ضمن المجموعة البنكية في الأردن<sup>2</sup>.

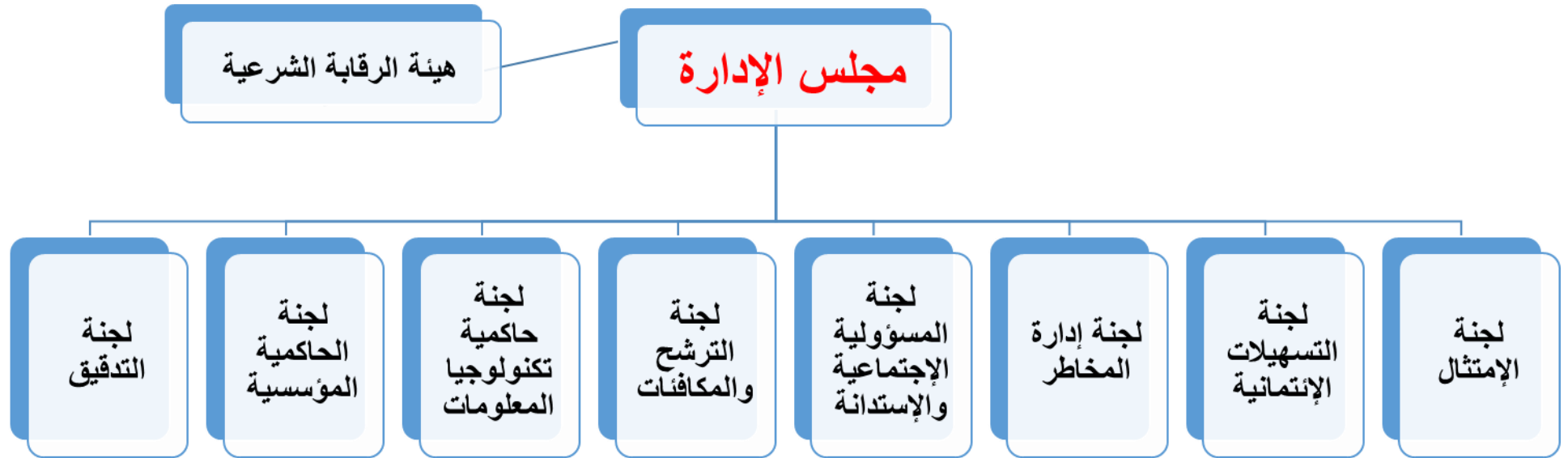
### ثانياً: الهيكل التنظيمي للبنك الإسلامي

يضع البنك الأردني هيكل تنظيمي للبنك، ليضمن له السير الحسن لعملياته ويحقق المهام المخولة له، والشكل الموالي يمثل هيكل البنك:

<sup>1</sup> التقرير السنوي الأربعون للبنك الإسلامي الأردني، 2018، ص 21، في الموقع الإلكتروني: [www.jordanislamicbank.com](http://www.jordanislamicbank.com)

<sup>2</sup> أنظر هيكل النظام المصرفي الأردني في موقع البنك المركزي الأردني: [www.ajibcampaign.com](http://www.ajibcampaign.com)

شكل رقم 09: الهيكل التنظيمي للبنك الإسلامي الأردني



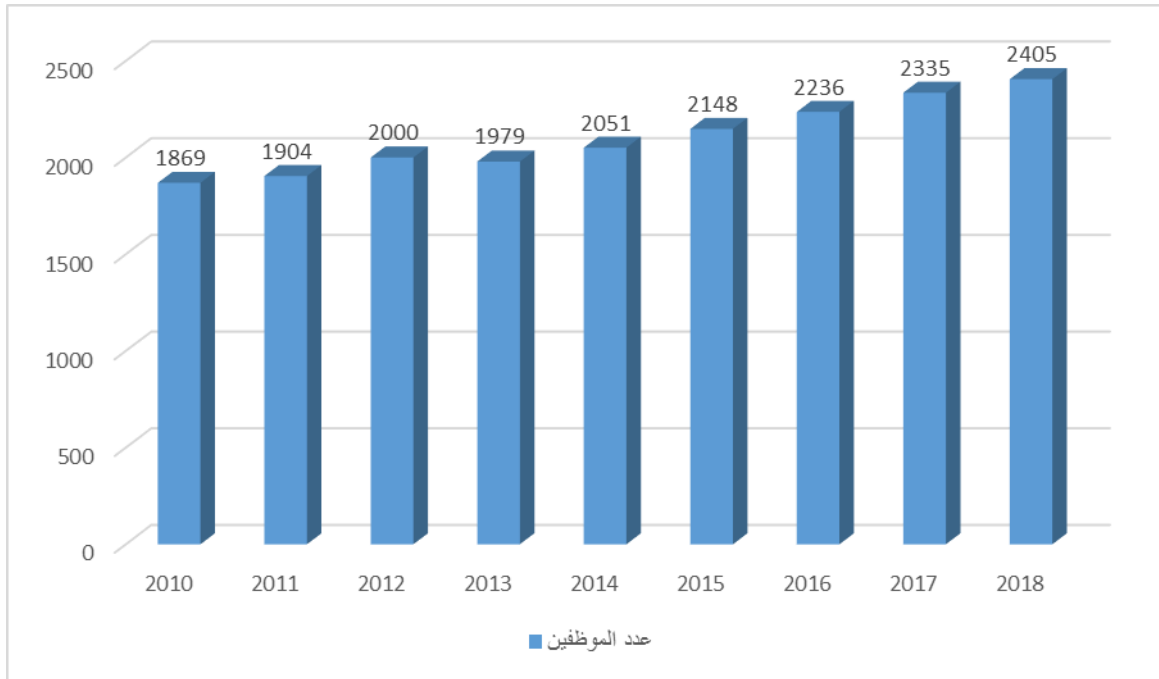
المصدر: التقرير السنوي الأربعون للبنك الإسلامي الأردني، 2018، ص 20، في الموقع الإلكتروني: [www.jordanislamicbank.com](http://www.jordanislamicbank.com)

ويمكن إدراج الهيكل المفصل في ملحق البحث رقم 1.

### ثالثاً: تطور عدد الموظفين في البنك

تطور عدد موظفي البنك الإسلامي الأردني خلال السنوات العشر الأخير كما يلي:

شكل رقم 10: تطور أعداد الموظفين في البنك الإسلامي الأردني (2018/2010)



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقرير السنوي الأربعون للبنك الإسلامي الأردني، 2018، ص 20، في الموقع الإلكتروني: [www.jordanislamicbank.com](http://www.jordanislamicbank.com)

تطور عدد موظفي البنك خلال السنوات من 2010-2012، بعدها انخفض خلال سنة 2013 ليعاود الارتفاع في باقي السنوات، حيث بلغ عدد موظفي البنك خلال سنة 2018 حوالي 2405 موظف، ومنه البنك يزيد من توظيف العمال لديه من سنة إلى أخرى.

### المطلب الثالث: واقع التدريب في البنك الإسلامي الأردني

يقوم البنك في نطاق الاهتمام برفع سوية أداء الموظفين بإشراكهم في دورات وندوات، ويخصص جزء من نفقاته في دراسة وتدريب العاملين لديه.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> التقرير السنوي الأربعون للبنك الإسلامي الأردني، 2018، ص 21، في الموقع الإلكتروني: [www.jordanislamicbank.com](http://www.jordanislamicbank.com)

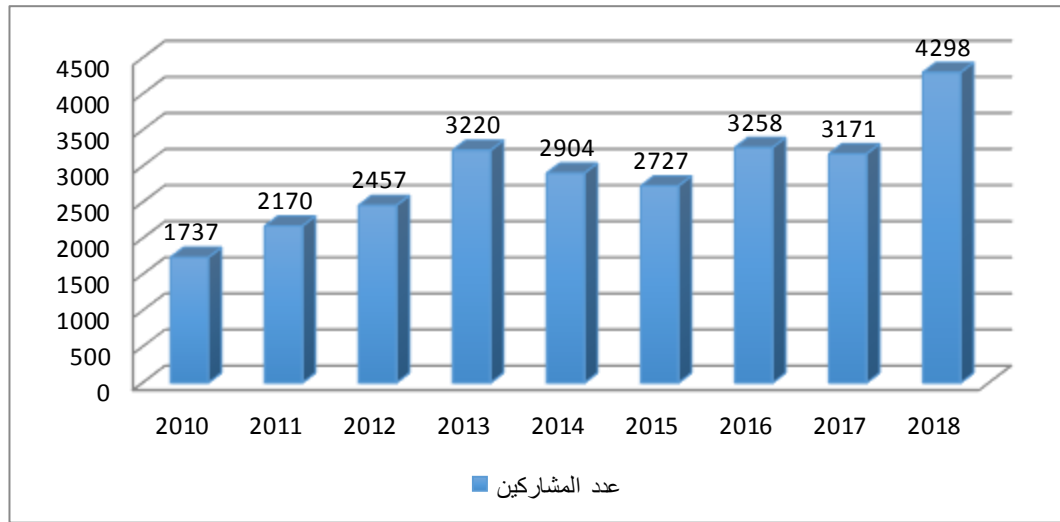
### أولاً: تدريب الموظفين في البنك الإسلامي الأردني

يقوم البنك بتدريب العمال من خلال دورات وندوات تنظمها أكاديمية تدريب وتنمية الموارد البشرية في البنك ومراكز تدريب داخل الأردن أو خارجه.

#### 1) التدريب عن طريق أكاديمية تدريب وتنمية الموارد البشرية خلال السنوات من 2010-2018

يقوم البنك بعمل دورات تدريبية داخل أكاديمية تدريب الموظفين وتنمية الموارد البشرية وإشراك عدد من العاملين لديه بهدف تنمية موظفيه وزيادة كفاءتهم، ويمكن إحصاء عدد الدورات التي قام بها البنك خلال السنوات الأخيرة في الشكل التالي:

الشكل رقم 11: عدد المشاركين في أكاديمية التدريب (2018/2010)

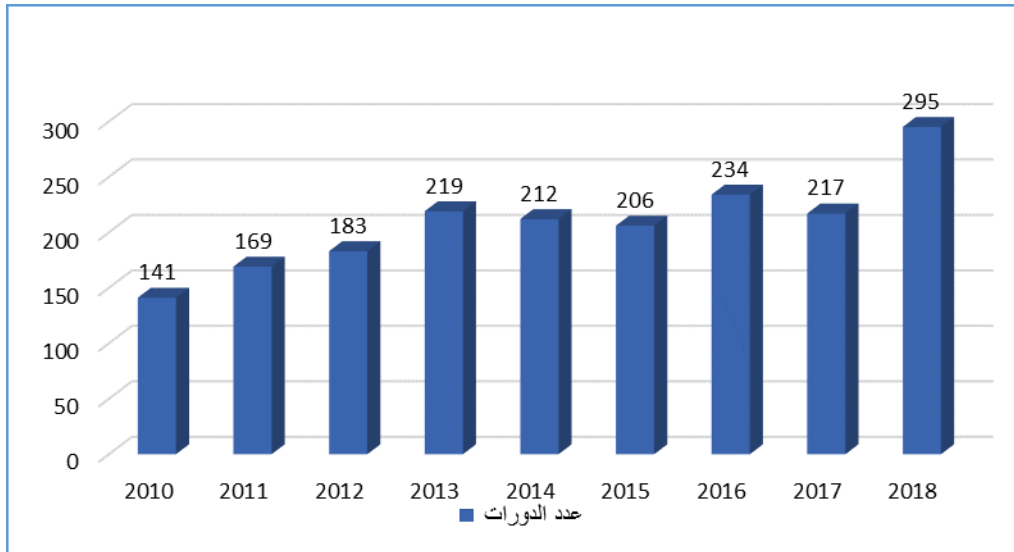


المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقارير السنوية للبنك 2018/2010، في الموقع الإلكتروني:  
[www.jordanislamicbank.com](http://www.jordanislamicbank.com)

نلاحظ أن عدد المشاركين في ارتفاع خلال السنوات من 2010 إلى سنة 2013، على الرغم من وجود انخفاض ملحوظ من سنة 2013 إلى 2015 وكذلك من سنة 2016 إلى سنة 2017، تبعه ارتفاع كبير في سنة 2018، ما يعكس الاهتمام المتزايد لأهمية تدريب العاملين في البنك.

وفيما يلي شكل يوضح تطور عدد الدورات خلال السنوات 2018-2010:

شكل رقم 12: عدد الدورات التدريبية خلال السنوات (2018/2010)



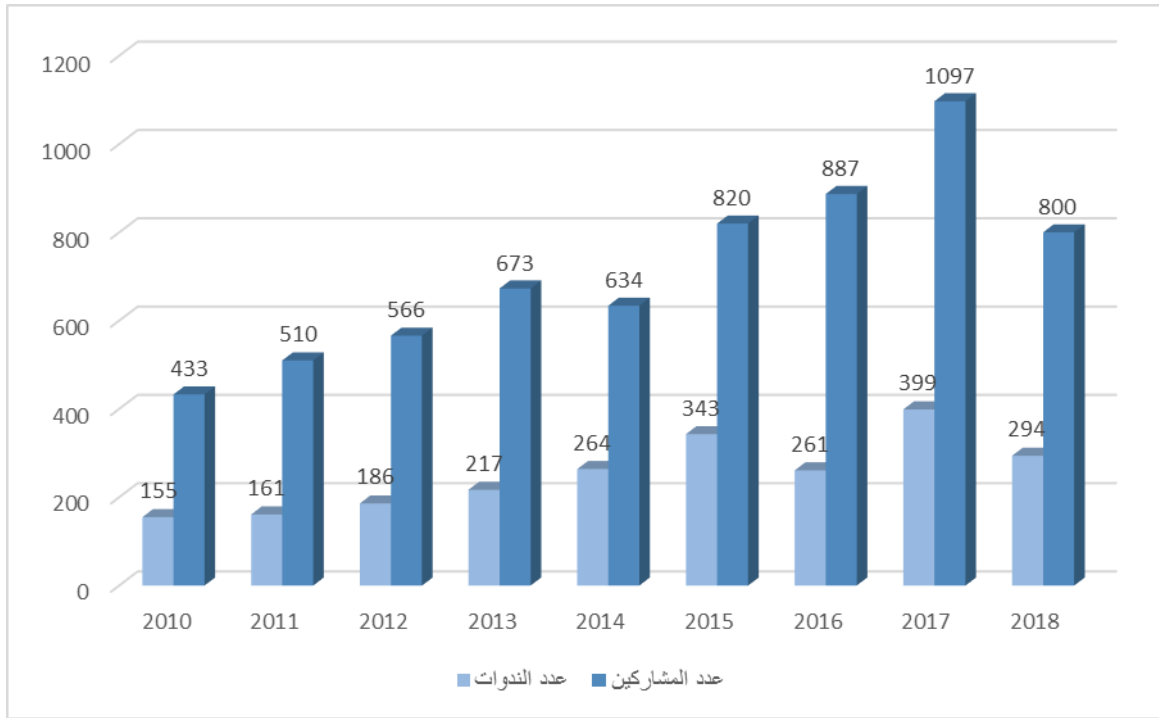
المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقارير السنوية للبنك 2018/2010، في الموقع الإلكتروني:  
[www.jordanislamicbank.com](http://www.jordanislamicbank.com)

نلاحظ من الشكل أن عدد الدورات التدريبية في أكاديمية التدريب في ارتفاع نسبي من سنة 2010 إلى غاية سنة 2013، حيث بلغ عدد الدورات 219 دورة تضم حوالي 3220 موظف، ثم تراجع عدد الدورات خلال سنة 2014 لتستمر بالتذبذب الى غاية 2018؛ حيث ارتفع عدد الدورات إلى 295 لتضم حوالي 4298 موظف، مما يبين زيادة إهتمام البنك بإقامة دورات تدريبية للموظفين داخل أكاديمية التدريب.

## (2) التدريب داخل الأردن 2010-2018

قام البنك خلال السنوات الأخيرة بعمل ندوات تدريبية لموظفيه بهدف تطويرهم وذلك داخل البنك، ويمكن تمثيل ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 13: عدد المشاركين في التدريب داخل الأردن (2010/2018)



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقارير السنوية للبنك 2018/2010، في الموقع الإلكتروني:

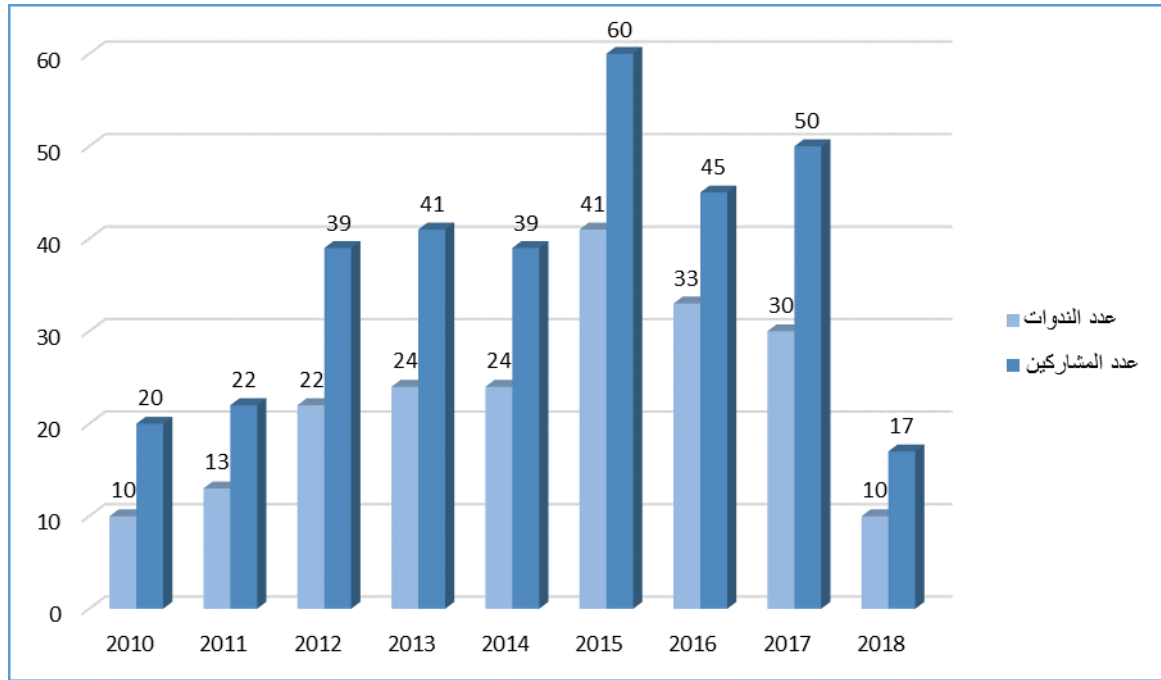
[www.jordanislamicbank.com](http://www.jordanislamicbank.com)

نلاحظ من الشكل عدد الندوات التدريبية حتى سنة 2015 كانت ترتفع بشكل تدريجي حيث بلغت 264 ندوة شارك فيها حوالي 820 موظف، ثم كان هناك تذبذب في عدد الندوات إلى غاية 2018 التي شهدت انخفاضا مقارنة بسنة 2017؛ حيث كان عدد الندوات 294 ندوة بمشاركة حوالي 800 موظف فيها. فيما يخص الندوات التدريبية داخل الأردن فإن البنك لا يهتم بزيادة عددها كل سنة، وهذا لأنه يعتمد على حاجة الموظفين إلى التدريب في كل سنة أو حسب ميزانية البنك.

### (3) التدريب خارج الأردن 2010-2018

يقوم البنك بوضع ندوات تدريبية تكون خارج الأردن وإشراك عدد من الموظفين فيها لإكسابهم خبرات جديدة وتنمية قدراتهم، ويمكن إحصاء عدد الدورات التي قام بها البنك خلال السنوات الأخيرة في الشكل التالي:

شكل رقم 14: عدد المشاركين في التدريب خارج الاردن (2018/2010)



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقارير السنوية للبنك 2018/2010، في الموقع الإلكتروني:

[www.jordanislamicbank.com](http://www.jordanislamicbank.com)

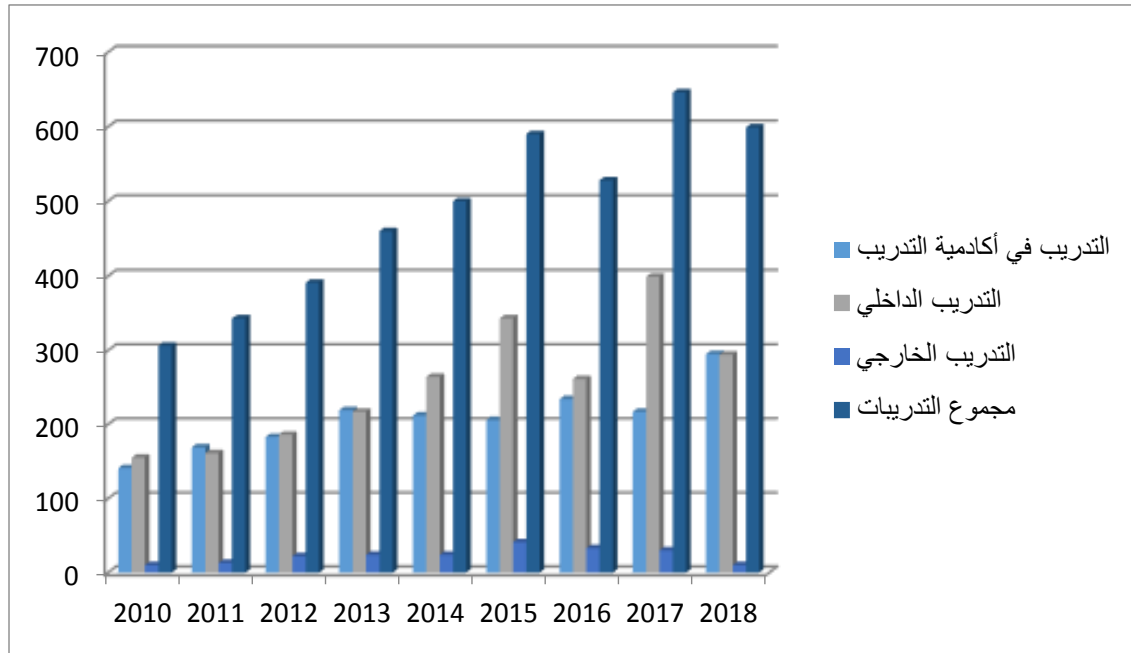
نلاحظ من الشكل أن عدد الندوات التي تتم خارج الأردن خلال السنوات من 2010 إلى 2018 تميزت بعدم الاستقرار؛ حيث كانت مرتفعة خلال السنوات 2010-2015، ثم بدأت في الانخفاض بعدها إلى غاية 2018 ليبلغ العدد 10 ندوات بـ 17 مشاركا، لكن تبقى النسبة ضئيلة مقارنة بالسنوات السابقة وعلى البنك الإهتمام أكثر بإقامة ندوات تدريبية خارج الأردن لزيادة مهارة الموظفين وإكسابهم خبرات جديدة.

من خلال ما سبق يمكن تجميع البيانات المتعلقة بمختلف أنواع التدريبات من سنة 2010-2018، في

الشكل التالي:



شكل رقم 15: أنواع التدريبات الذي يقوم به البنك (2018/2010)



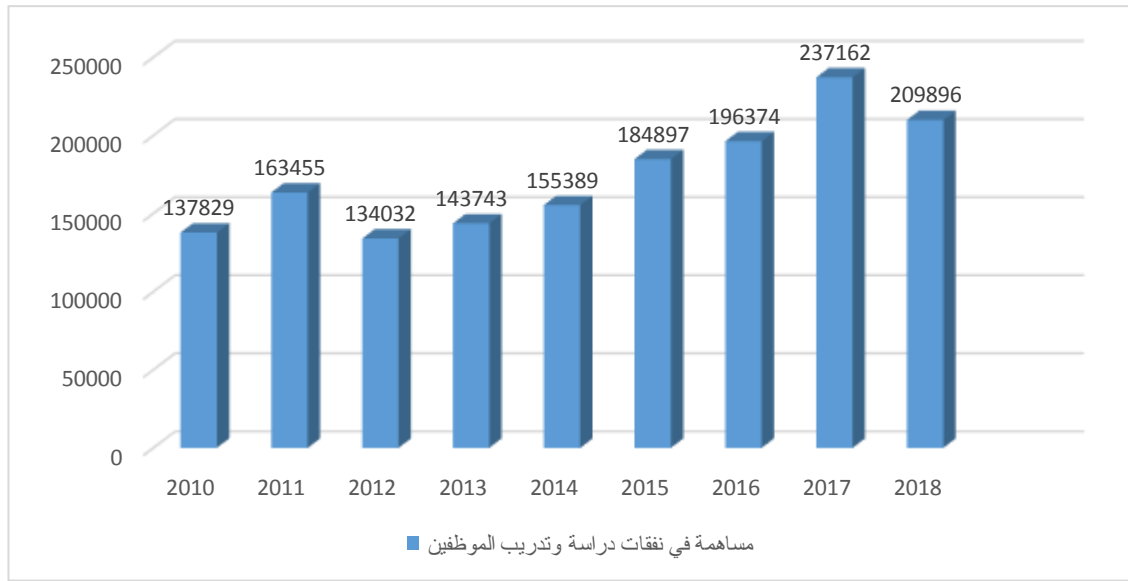
المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقارير السنوية للبنك 2018/2010، في الموقع الإلكتروني:  
www.jordanislamicbank.com

نلاحظ من الشكل أن البنك يعتمد في تدريب الموظفين لديه على التدريب الداخلي بشكل كبير يليه التدريب في أكاديمية التدريب، أما التدريب الخارجي فهو يتم في عدد قليل من الدورات ونلاحظ انخفاضه في السنوات الأخيرة وذلك لارتفاع تكلفته، كما أن الأثر الملاحظ سابقاً من انخفاض في التدريب الداخلي وفي الأكاديمية خلال السنوات من 2013-2015 والذي عوض بارتفاع التدريب الخارجي خلال نفس السنوات، لينتج في الأخير ارتفاع في عموم السنوات بالنسبة لمجموع التدريبات بأنواعها الثلاثة، إلا فيما يخص سنتي 2016، 2018 والتي اعتراها انخفاض بسيط.

#### ثانياً: نفقات التدريب داخل البنك الإسلامي الأردني

يقوم البنك من أجل تدريب موظفيه بتخصيص جزء من نفقاته لأكاديمية تدريب البنك كما يساهم في نفقات دراسة وتدريب الموظفين، وتختلف نفقات التدريب من سنة إلى أخرى ويمكن حصرها خلال السنوات الأخيرة (2018/2010) من خلال الشكل التالي:

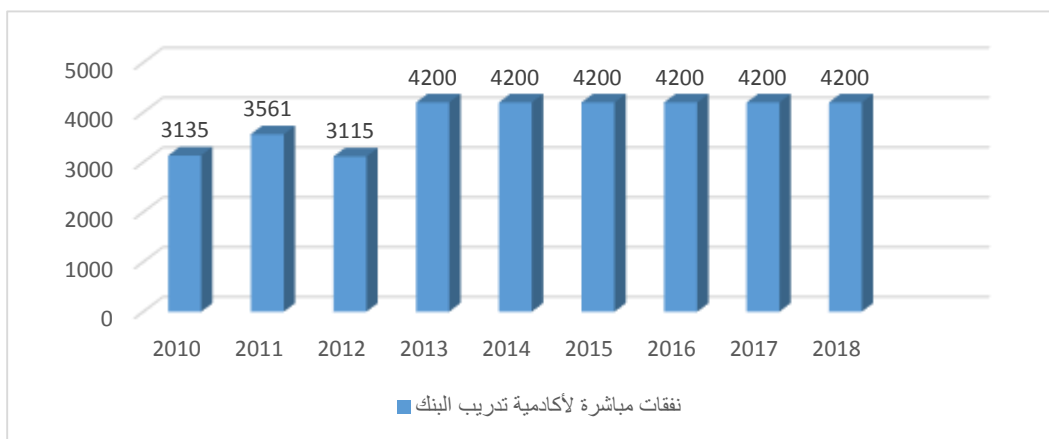
شكل رقم 16: نفقات البنك لأكاديمية تدريب موظفي البنك (2010/2018)



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقارير السنوية للبنك 2018/2010، في الموقع الإلكتروني:  
www.jordanislamicbank.com

نلاحظ أن نفقات دراسة وتدريب الموظفين عرفت انخفاض سنة 2012 ثم ارتفاع في باقي السنوات إلى غاية سنة 2018 حيث شهدت انخفاضا ثانيا، وبشكل عام نلاحظ زيادة البنك في تكاليف النفقات المخصصة لدراسة وتدريب الموظفين بالنظر إلى زيادة الاهتمام بهذه الآلية التي تسمح بزيادة الكفاءة التشغيلية بالبنك.

شكل رقم 17: نفقات مباشرة لأكاديمية التدريب (2010/2018)



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقارير السنوية للبنك 2018/2010، في الموقع الإلكتروني:  
www.jordanislamicbank.com

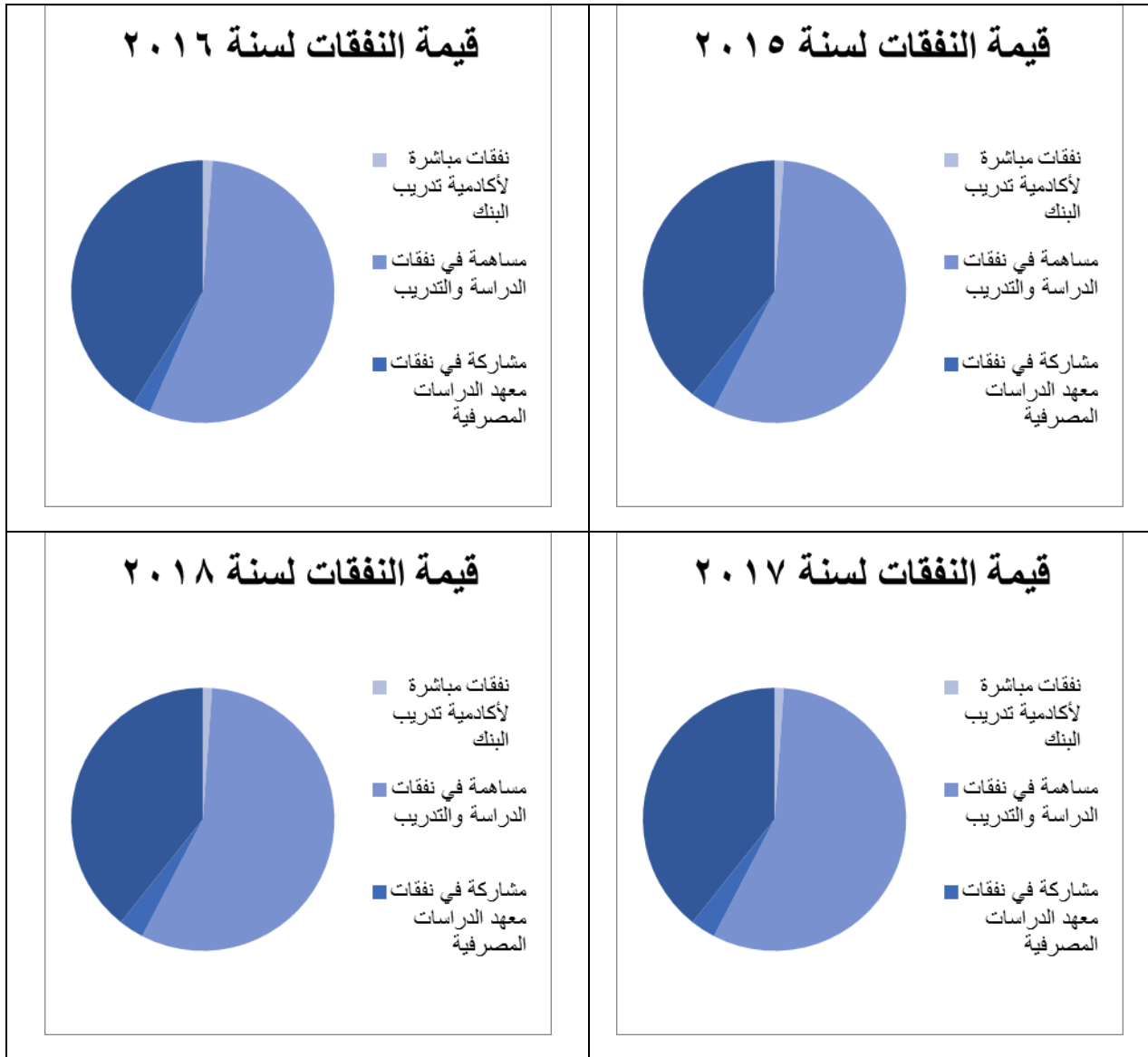
## الفصل الثالث: دراسة تطبيقية حول تدريب وتأهيل الموارد البشرية في بعض البنوك الإسلامية

نفقات البنك فيما يخص أكاديمية التدريب تبقى قليلة نسبياً وثابتة خلال السنوات من (2010-2018).

### ثالثاً: تطور هيكل نفقات البحث العلمي والتدريب

استمر اهتمام البنك بأنشطة البحث العلمي والتدريب، وقد بلغ ما تم صرفه على الأنشطة في السنوات من 2015-2018 على النحو التالي:

شكل رقم 18: تطور هيكل نفقات البحث العلمي والتدريب المهني من سنة 2015 إلى سنة 2018



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقارير السنوية للبنك 2018/2015، في الموقع الإلكتروني:

[www.jordanislamicbank.com](http://www.jordanislamicbank.com)

نلاحظ ثبات الهيكل العام لنفقات البحث العلمي والتدريب نظراً لثبات السياسة المتبعة من البنك في

ميدان البحث العلمي والتدريب المهني.

جدول رقم (03): تطور أرباح البنك خلال السنوات (2018/2010)

السنوات	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
الأرباح	29.1	28.1	36.4	45.1	45.1	48.7	45.0	45.1	49.8

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقارير السنوية للبنك 2018/2015، في الموقع الإلكتروني:  
[www.jordanislamicbank.com](http://www.jordanislamicbank.com)

نلاحظ من الشكل أنه لا توجد علاقة بين تطور أرباح البنك والنفقات الموجهة للتدريب

### المبحث الثاني: مصرف الصفا

يتناول هذا المبحث مصرف الصفا الإسلامي ونتطرق من خلاله إلى تقديم البنك، فروعته وهيكلته وواقع التدريب بهذا البنك.

✓ تأسيس مصرف الصفا؛

✓ هيكل بنك الصفا وفروعته وتطور عدد الموظفين فيه؛

✓ واقع التدريب في بنك الصفا.

### المطلب الأول: تأسيس مصرف الصفا

من خلال هذا المطلب نتطرق إلى تأسيس مصرف الصفا الإسلامي ورسالته

#### أولاً: تأسيس مصرف الصفا

تأسس مصرف الصفا كشركة مساهمة عامة، قام على تأسيسه مجموعة من الشركات والمؤسسات الكبيرة والشخصيات الاعتبارية والطبيعية المرموقة في العام 2016، وبأشر بممارسة أعماله بتاريخ 22 / 9 / 2016 كمؤسسة مصرفية تعمل وفق أحكام الشريعة الإسلامية السمحاء، يبلغ رأس مال المصرف 75 مليون دولار أمريكي، ويسعى مصرف الصفا إلى تلبية احتياجات السوق الفلسطيني من الخدمات والمنتجات المصرفية الإسلامية واستبعاداً للفائدة في جميع صورها وأشكالها، وكذلك ممارسة أعمال التمويل والاستثمار وتطوير وسائل اجتذاب الأموال والمدخرات نحو المشاركة في الاستثمار المنتج بأساليب ووسائل مصرفية لا تتعارض مع أحكام الشريعة الإسلامية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> التقرير السنوي لبنك الصفا، 2018، ص 5، على الموقع الإلكتروني: <https://www.safabank.ps/ar>

### ثانيا: رسالة مصرف الصفا وقيمه

يضع البنك رسالة محاولا تحقيق ما جاء فيها ويعمل وفق قيم يتبناها، ويمكن توضيحها من خلال:<sup>1</sup>

(1) رسالة مصرف الصفا: رسالة المصرف هي الصورة المثالية التي يرسمها، والتي يحاول تحقيقها وتجسيدها على أرض الواقع وتتمثل رسالته في:

✓ تقديم منتجات وخدمات مصرفية عصرية تستند إلى الشريعة الإسلامية لتحقيق تطلعات جميع الشركاء..

(2) قيم مصرف الصفا الإسلامي: وتتمثل قيمه في:

✓ الشراكة والثقة؛

✓ الحداثة والابتكار؛

✓ الولاء والالتزام؛

✓ التميز والتنوع.

### ثالثا: أهداف مصرف الصفا

يسعى المصرف إلى تحقيق مجموعة من الأهداف متمثلة في:<sup>2</sup>

✓ تقديم أفضل الخدمات المصرفية والاستثمارية الإسلامية؛

✓ بناء وتطوير كادر مصرفي محترف وقادر على تطبيق أحدث الأنظمة والتقنيات؛

✓ بناء علاقات استراتيجية مع العملاء والمؤسسات المالية والمصرفية المختلفة محليا وإقليميا؛

✓ المساهمة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية؛

✓ جذب الودائع وتمييزها وتحقيق أعلى عوائد للمساهمين والمودعين؛

✓ شمولية العمل المصرفي لقطاعات وأنشطة الاقتصاد: زراعة وصناعة وتجارة وخدمات؛

✓ توفير التمويل للمستثمرين؛

✓ توفير الأمان للمودعين؛

✓ تحقيق معدلات نمو مرتفعة ومتزايدة؛

✓ ابتكار وتطوير صيغ استثمار وخدمات مصرفية تلبي مختلف الاحتياجات.

<sup>1</sup> المرجع نفسه.

<sup>2</sup> التقرير السنوي لبنك الصفا، 2018، ص 5، على الموقع الإلكتروني: <https://www.safabank.ps/ar>

### المطلب الثاني: هيكل بنك الصفا وفروعه وتطور عدد الموظفين فيه

يضع كل بنك هيكل خاص به، ينظم من خلاله أعماله ويسهل القيام بها، كما يفتح له فروع كلما اقتضت الحاجة لذلك.

#### أولاً: هيكل بنك الصفا

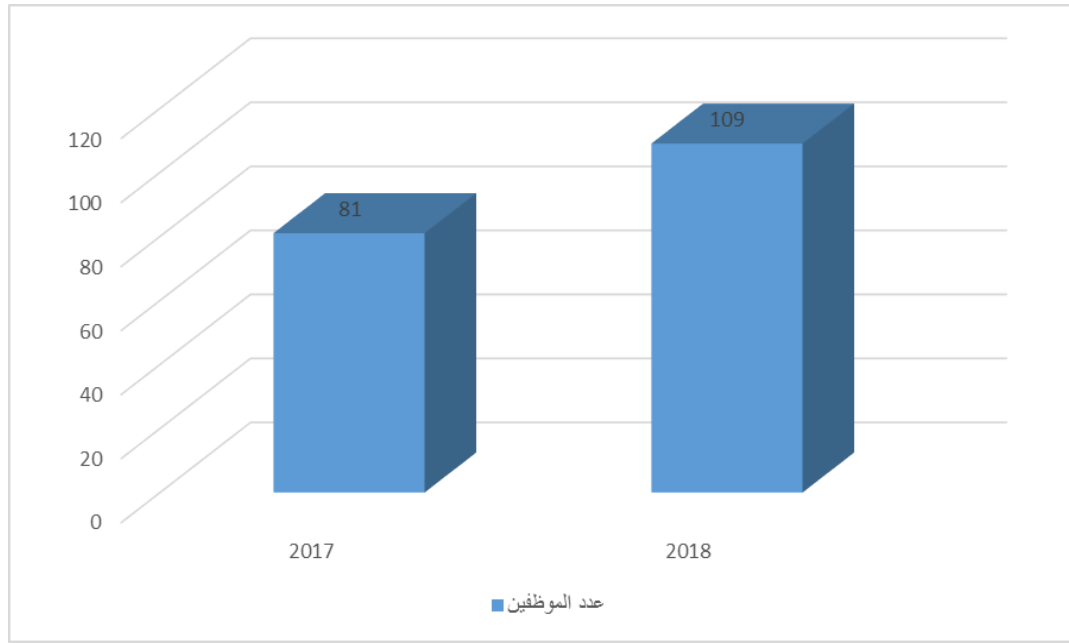
يمكن إدراج هيكل بنك الصفا الفلسطيني في ملحق البحث رقم 2.

#### ثانياً: فروع بنك الصفا

يقدم البنك خدماته المصرفية والاستثمارية والتمويلية من خلال 5 فروع و1 مكتب وهي: الفرع الرئيسي-الماصيون، فرع نابلس، وفرع عين سارة، فرع البيرة، فرع جنين؛ ومن خلال مكتب النجاح<sup>1</sup>.

#### ثالثاً: تطور عدد الموظفين في بنك الصفا

شكل رقم 19: تطور عدد الموظفين بالبنك خلال السنتين (2018/2017)



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقارير السنوية للبنك 2018/2017، في الموقع الإلكتروني:  
[www.jordanislamicbank.com](http://www.jordanislamicbank.com)

<sup>1</sup> التقرير السنوي لبنك الصفا، 2018، ص 113، على الموقع الإلكتروني: <https://www.safabank.ps/ar>

## الفصل الثالث: دراسة تطبيقية حول تدريب وتأهيل الموارد البشرية في بعض البنوك الإسلامية

نلاحظ من الجدول أن البنك زاد عدد موظفيه 26 موظف خلال سنة 2018، مما يعكس اهتمامه بزيادة الموظفين رغم حدائته.

### المطلب الثالث: واقع التدريب في بنك الصفا

يسعى البنك في إطار تدريب الموظفين وتطويرهم بتشجيعهم على المشاركة المستمرة في البرامج التدريبية والورشات والمؤتمرات لاكتساب المعارف والمهارات والخبرات بشكل يسهم في الأداء الفعال.

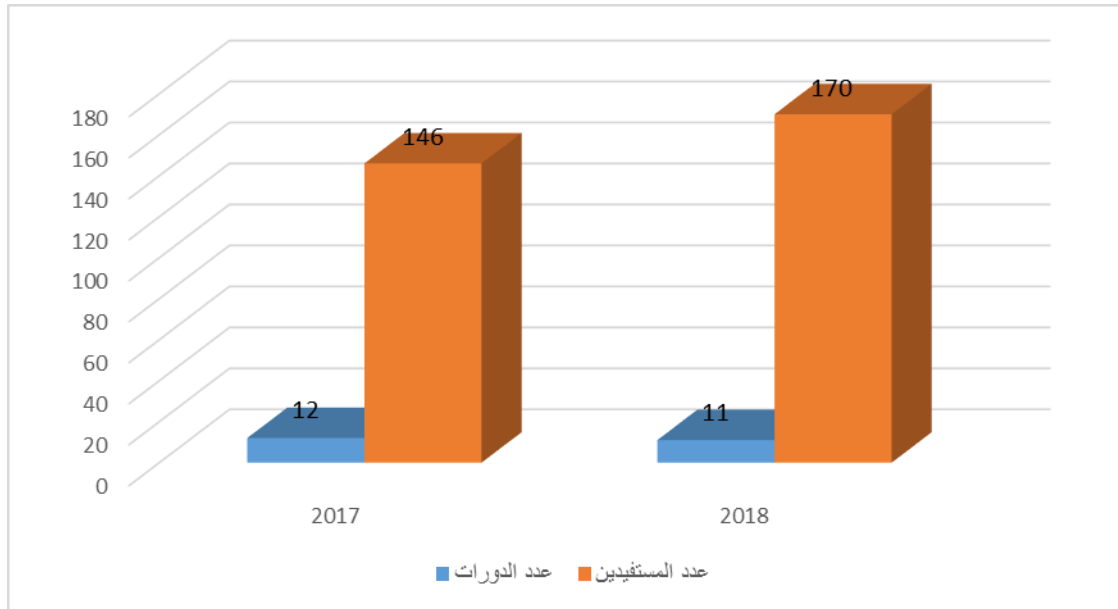
#### أولاً: تدريب الموظفين

يقوم البنك بتدريب عماله من خلال دورات وورشات عمل داخلية ودورات تدريبية محلية ومن خلال التدريب الخارجي والمؤتمرات والندوات.

#### **1) تدريب الموظفين من خلال دورات وورشات عمل داخلية**

صممت هذه الورشات بهدف تزويد الموظفين بمجموعة متكاملة من المهارات والمعارف اللازمة لتمكينهم من أداء مهامهم، والشكل التالي يبين ذلك:

شكل رقم 20: تدريب الموظفين في ورشات العمل الداخلية (2018/2017)



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقرير السنوي لبنك الصفا، 2018/2017، على الموقع الإلكتروني:

<https://www.safabank.ps/ar>

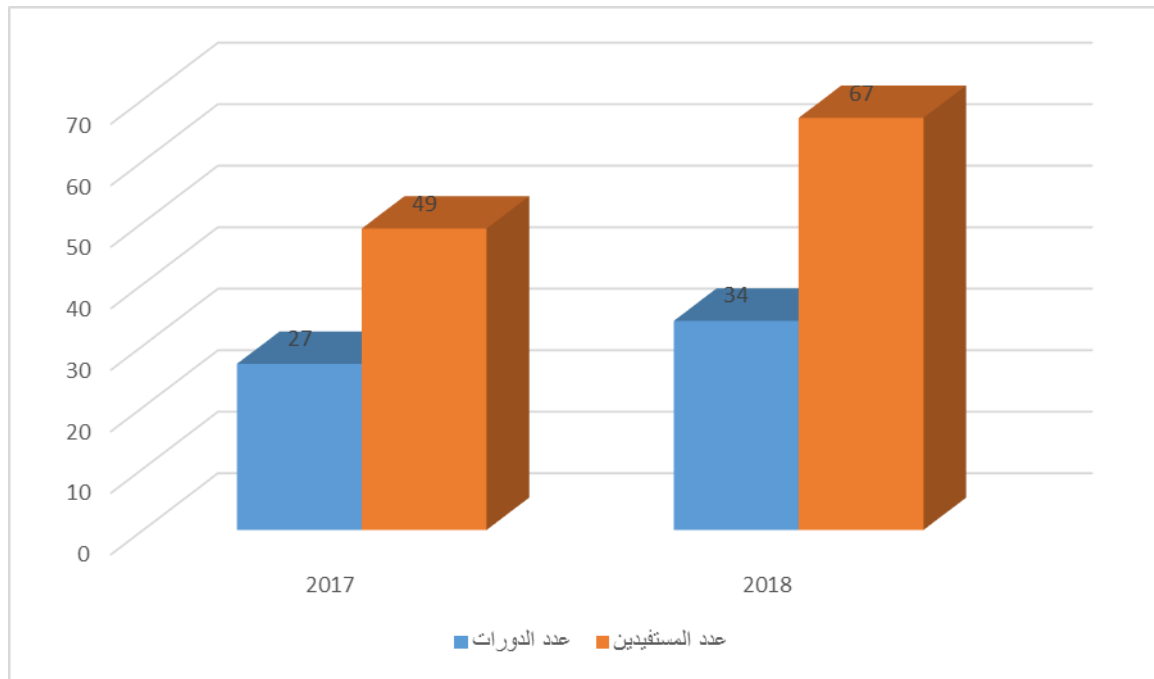
## الفصل الثالث: دراسة تطبيقية حول تدريب وتأهيل الموارد البشرية في بعض البنوك الإسلامية

نلاحظ من الشكل أن البنك زاد دورة واحدة خلال سنة 2018، وزاد عدد المستفيدين بـ 24 موظف، مما يبين إهتمام البنك بتدريب الموظفين.

### (2) تدريب الموظفين من خلال دورات تدريبية محلية

يتم تنفيذ مثل هذه الدورات محليا (خارج المصرف) في مراكز معتمدة، وتوزعت هذه الدورات والبرامج التدريبية كما في الشكل الموالي:

شكل رقم 21: تدريب الموظفين في دورات تدريبية محلية (2018/2017)



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقرير السنوي لبنك الصفا، 2018/2017، على الموقع الإلكتروني:

<https://www.safabank.ps/ar>

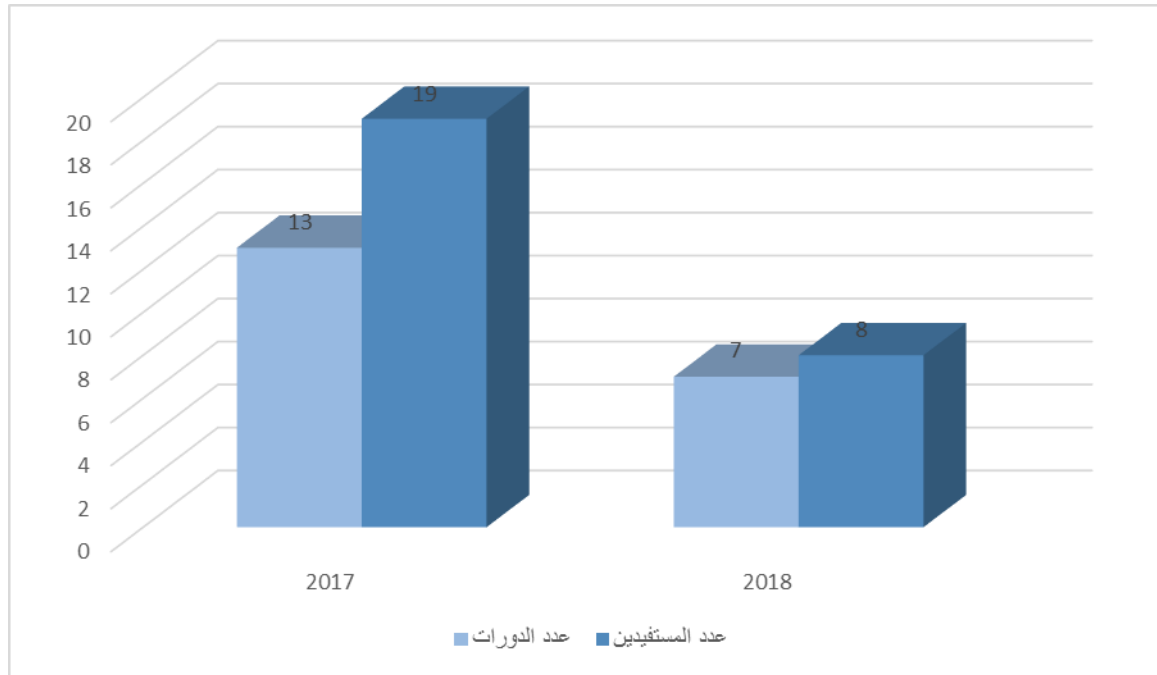
نلاحظ من الجدول زيادة اهتمام البنك بإقامة تدريب محلي لموظفيه، حيث زاد عدد الدورات المحلية خلال سنة 2018 ما يعادل 7 دورات وزاد عدد المستفيدين بـ 18 مستفيد، ما يعكس اهتمام البنك بزيادة التدريب المحلي.

### (3) تدريب الموظفين في الخارج

يقوم البنك بتدريب موظفيه في الخارج بهدف إكسابهم معارف جديدة وتنميتهم، ويمكن إدراج الدورات التدريبية التي يقوم بإعدادها البنك في الشكل الموالي:



شكل رقم 22: تدريب الموظفين من خلال دورات تدريبية خارجية (2018/2017)



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقرير السنوي لبنك الصفا، 2018/2017، على الموقع الإلكتروني:

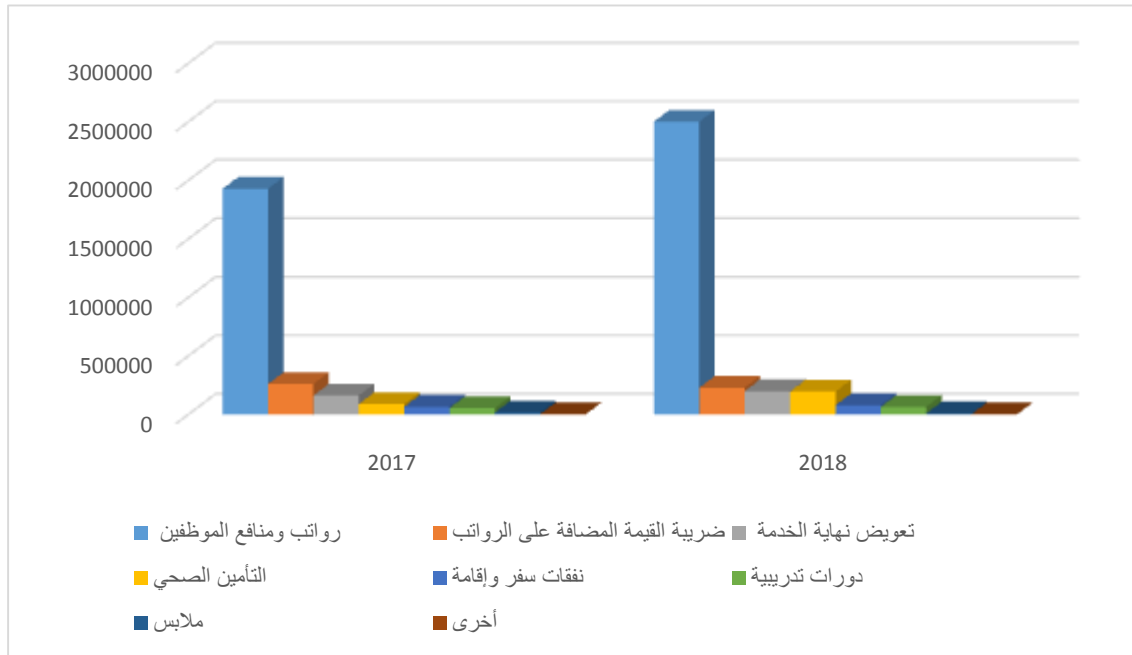
<https://www.safabank.ps/ar>

نلاحظ من الشكل انخفاض كل من عدد الدورات الخارجية وعدد المستفيدين خلال سنة 2018 مقارنة بسنة 2017، ويبرر هذا الانخفاض في العادة بارتفاع تكاليف التدريب الخارجي خاصة أن البنك حديث النشأة.

#### ثانياً: نفقات التدريب بمصرف الصفا

يقوم البنك في إطار السعي إلى تدريب موظفيه بتخصيص جزء من مصاريفه في الدورات التدريبية بمختلف أنواعها، والشكل الموالي يبين نفقات التدريب إلى مجموع نفقات الموظفين:

شكل رقم 23: نفقات الموظفين (2018/2017)



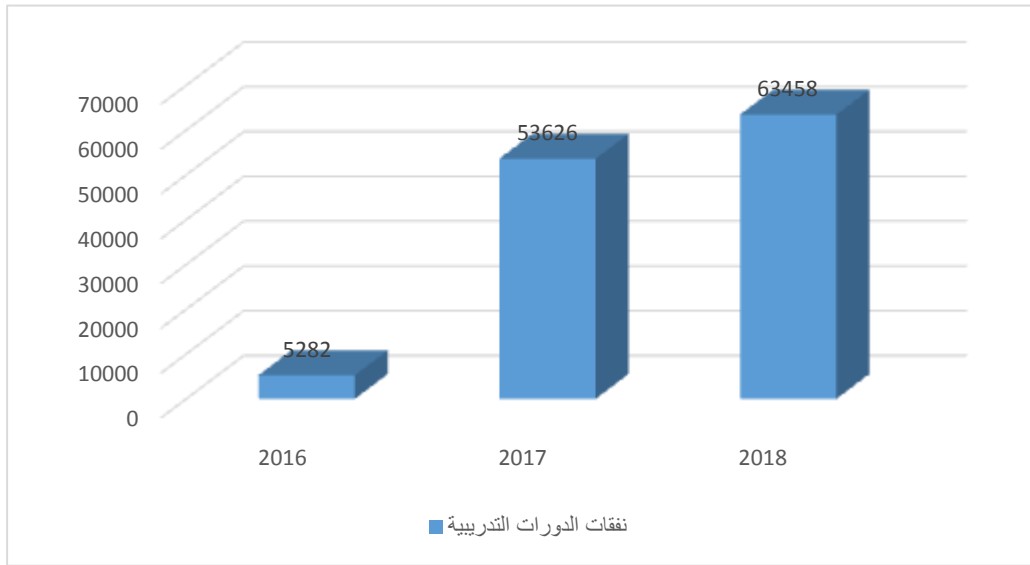
المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقرير السنوي لبنك الصفا، 2018/2017، على الموقع الإلكتروني:

<https://www.safabank.ps/ar>

نلاحظ من الشكل أن نفقات التدريب زادت بشكل طفيف خلال سنة 2018، إلا أنها تبقى قليلة مقارنة ببقية تكاليف الموظفين الأخرى.

ويمكن مقارنة مجموع النفقات المخصصة للدورات التدريبية منذ تأسيس البنك إلى سنة 2018 من خلال الشكل التالي:

شكل رقم 24: تطور نفقات التدريب (2018/2016)



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقرير السنوي لبنك الصفا، 2018/2017، على الموقع الإلكتروني:

<https://www.safabank.ps/ar>

### ثالثاً: مجالات الدورات في مختلف أنواع التدريبات

تشمل الورشات والدورات التي يقوم بها البنك مجالات مختلفة من التدريب يمكن إدراجها في:

(1) **التدريب الداخلي:** وهو التدريب الذي يتم داخل البنك ويشمل مجموعة من المجالات كما هو مبين في الجداول التالية:

لسنة 2017: وشمل المجالات المذكورة في الجدول الآتي:

جدول رقم (04): مجالات التدريب الداخلي (2017)

عنوان الورشات	عدد الورشات	عدد المستفيدين
مكافحة غسل الأموال وتمويل الارهاب	2	25
الامتثال	1	12
المنتجات والخدمات الإسلامية	2	22
التمويل	1	10
الرقابة الشرعية	1	10
إدارة الحسابات البنكية	1	12
التعامل مع شكاوى الجمهور	1	12
التعامل مع النقد المزور	1	12
مخاطر العمل المصرفي الإسلامي	1	12
الودائع والتمويلات والتحليل المالي	1	19

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقرير السنوي لبنك الصفا، 2017، ص39، على الموقع الإلكتروني:

<https://www.safabank.ps/ar>

نلاحظ من الجدول أن التدريب الداخلي لسنة 2017 شمل 10 مجالات ، واستحوذت المجالات التالية أكبر عدد المستفيدين منها نذكر: مكافحة غسيل الأموال وتمويل الإرهاب، المنتجات والخدمات الإسلامية، الودائع والتمويلات والتحليل المالي، ولعل ذلك يرجع إلى حاجة البنك إلى هذه الأنواع من التدريب.

لسنة 2018: وشمل المجالات المذكورة في الجدول الآتي:

جدول رقم (05): مجالات التدريب الداخلي (2018)

عدد المستفيدين	عدد الدورات	مجال التدريب
41	3	مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب
31	3	المخاطر والامتثال/ الفاتكا
7	1	شكاوى الجمهور
36	1	المنتجات والخدمات المصرفية الإسلامية
18	1	التمويل
22	1	الرقابة الشرعية
15	1	التدريب على نظام BEYE

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقرير السنوي لبنك الصفا، 2018، ص31، على الموقع الإلكتروني:

<https://www.safabank.ps/ar>

نلاحظ من الجدول أن التدريب الداخلي لسنة 2018، ارتكز بشكل أكبر على دورات تدريبية تخص مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، حيث زاد عدد المستفيدين من هذا التدريب مقارنة بالسنة السابقة، كذلك مجال المنتجات والخدمات المصرفية الإسلامية نلاحظ زيادة عدد المستفيدين، أيضاً مجال المخاطر والائتمان، كما تم إضافة دورة جديدة تخص التدريب على نظام BEYE.

(2) **التدريب المحلي:** وهو التدريب الذي يكون في معاهد أو مراكز محلية ويمكن ذكر المجالات التي يشملها في الجداول التالية: (مدرجة في الملاحق رقم 4/3) ونلاحظ من الجداول أن الدورات التدريبية المحلية لسنة 2018، عرفت زيادة عدد من مجالات التدريب مقارنة بالسنة السابقة.

(3) **التدريب الخارجي:** وهو التدريب الذي يتم في الخارج، ويشمل مجموعة من المجالات كما في الجداول:

لسنة 2017: وشمل المجالات المذكورة في الجدول الآتي:

جدول رقم (06): مجالات التدريب الخارجي (2017)

عدد المستفيدين	عدد الدورات	مجال التدريب
2	1	أنظمة المعلومات
3	3	التمويل
5	2	التدقيق الداخلي
1	1	الخزينة والاستثمار
1	1	الامتثال ومكافحة غسل الأموال
2	1	المحاسبة والمعايير الدولية المالية
2	1	مخاطر التشغيل
1	1	تجارة خارجية (بوالص وكفالات)
1	1	محاسبة ومالية
1	1	الصيرفة الإسلامية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقرير السنوي لبنك الصفا، 2017، ص41، على الموقع الإلكتروني:

<https://www.safabank.ps/ar>

نلاحظ من الشكل أن التدريب الخارجي شمل 10 أنواع من الدورات التدريبية، واستحوذ مجال التدقيق الداخلي أكبر عدد من المستفيدين مقارنة بباقي المجالات.

لسنة 2018: وشمل المجالات المذكورة في الجدول الآتي:

جدول رقم (07): مجالات التدريب الخارجي (2018)

عدد المستفيدين	عدد الدورات	مجال التدريب
1	1	Cisco Software – Defined Access
1	1	CAMS Certificate
1	1	المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتأثيرها على تمكين المرأة
1	1	الأوقاف كآلية لتخفيض معدلات الفقر
1	1	الطريق الى بازل 4
1	1	Certified in Financial Crimes : Economic Crime and Fraud Prevention (CFC)
2	1	الفاتكا

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقرير السنوي لبنك الصفا، 2018، ص34، على الموقع الإلكتروني:

<https://www.safabank.ps/ar>

نلاحظ من الجدول أن مجالات التدريب الخارجي لسنة 2018، تختلف كلياً عن السنة السابقة، كان عدد المستفيدين متساوي في كامل المجالات عدا مجال الفاتكا.

## المبحث الثالث: مصرف السلام-الجزائر

نتطرق في هذا المبحث إلى مصرف السلام-الجزائر، هيكله وفروعه وواقع التدريب فيه.

✓ تأسيس البنك الإسلامي الأردني ورسالته؛

✓ هيكل البنك الإسلامي الأردني وفروعه؛

✓ واقع التدريب في البنك الإسلامي الأردني.

### المطلب الأول: تقديم مصرف السلام

من خلال هذا المطلب نحاول الإلمام بتأسيس البنك ومهمته، قيمه ومسؤوليته الاجتماعية.

#### أولاً: تأسيس البنك

من خلال هذا العنصر نقدم نبذة عن البنك كما يلي:<sup>1</sup>

مصرف السلام-الجزائر، بنك شمولي يعمل طبقاً للقوانين الجزائرية، ووفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية في كافة تعاملاته. تم اعتماد المصرف من قبل بنك الجزائر في سبتمبر 2008، ليبدأ مزاوله نشاطه مستهدفاً تقديم خدمات مصرفية مبتكرة.

إن مصرف السلام-الجزائر يعمل وفق استراتيجية واضحة تتماشى ومتطلبات التنمية الاقتصادية في جميع المرافق الحيوية بالجزائر؛ من خلال تقديم خدمات مصرفية عصرية تتبع من مبادئ وقيم الشعب الجزائري، بغية تلبية حاجيات السوق والمتعاملين والمستثمرين، وتضبط معاملاته هيئة شرعية تتكون من كبار العلماء في الشريعة والاقتصاد.

#### ثانياً: أهداف مصرف السلام

تتلخص أهداف ومساعي مصرف السلام في النقاط التالية:<sup>2</sup>

✓ الوصول بالقطاع المصرفي الجزائري إلى أرقى مستوياته؛

✓ توفير أفضل الخدمات التي تشبع الاحتياج المصرفي للعملاء من خلال فتح نوافذ إسلامية متطورة؛

<sup>1</sup> التقرير السنوي لمصرف السلام-الجزائر، 2017، ص 5، على الموقع الإلكتروني: <https://www.alsalamalgeria.com>

<sup>2</sup> المصدر نفسه.



- ✓ إشباع السوق المصرفية الجزائرية بالخدمات التمويلية ذات الطابع الإسلامي والسهر على تطويرها وتحسينها باستمرار؛
- ✓ إحداث ثورة في مجال الصفقات المالية والمصرفية؛
- ✓ العمل على إستقطاب أحدث التقنيات التكنولوجية في المجال المصرفي واستغلالها بشكل أحسن لتعزيز الاستفادة منها؛
- ✓ التركيز على تعزيز مردودية الاستثمار بالنسبة للعملاء والمساهمين من خلال التنفيذ الجيد للإجراءات التمويلية في إطار القواعد الشرعية.

### ثالثا: قيم بنك السلام

وضع البنك مجموعة من القيم نذكرها فيما يلي:<sup>1</sup>

- التميز: إننا في مصرف السلام-الجزائر نتبنى التميز كثقافة جماعية، وفردية، نسعى لتحقيقها بأعلى المعايير، في كل ما نقوم به من أعمال، فذلك يعد دافعنا لتحقيق أهدافنا؛
- الإلتزام: هو شعورنا بالمسؤولية، وعملنا على الاستجابة لكافة الحاجيات المطلوبة والمنتظرة من قبل المتعاملين والزعماء؛
- التواصل: لقد جعلنا من التواصل الداخلي أهم أولوياتنا، لإدراكنا أنه الوسيلة المثلى لتقديم أفضل خدمة لعملائنا.

### المطلب الثاني: هيكل بنك السلام وفروعه ومسؤوليته الاجتماعية

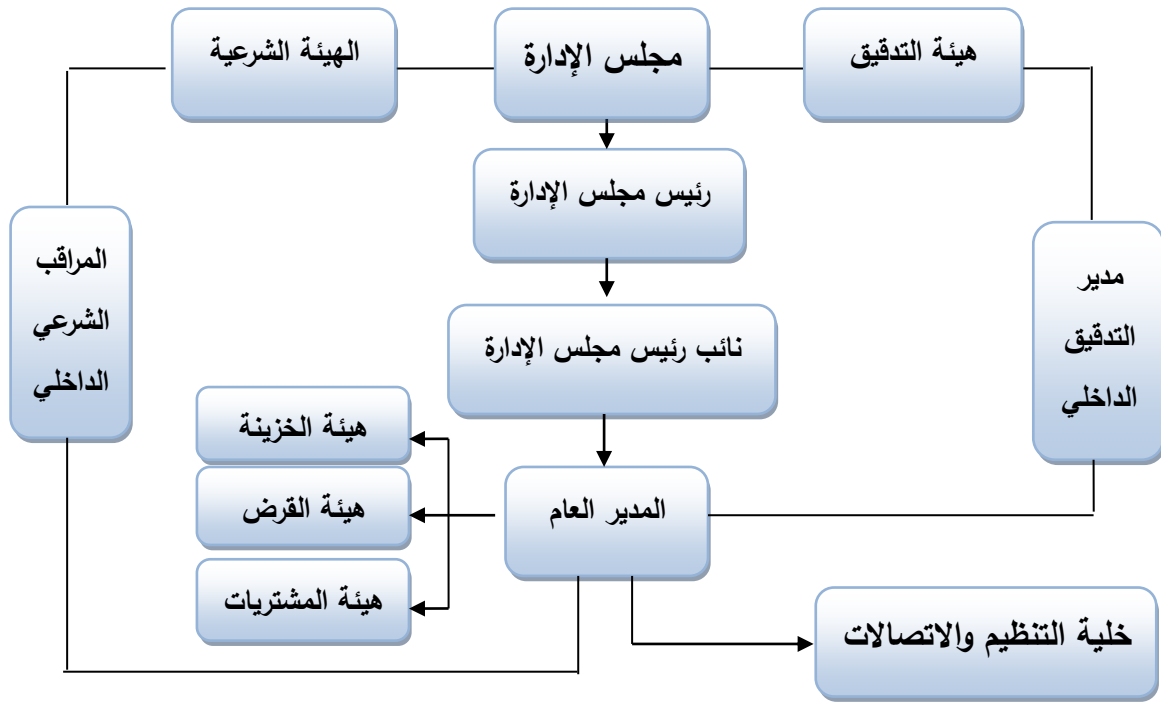
- وضع بنك السلام هيكلًا خاصًا بينكه من أجل تسهيل تسيير أعماله وتنظيمه، كما يقوم بفتح فروع له من أجل التقرب أكثر من المتعاملين.

#### أولاً: هيكل بنك السلام-الجزائر

يتمثل هيكل بنك السلام في الشكل التالي:

<sup>1</sup> التقرير السنوي لمصرف السلام-الجزائر، 2017، ص 5، على الموقع الإلكتروني: <https://www.alsalamalgeria.com>

شكل رقم 25: الهيكل التنظيمي لبنك السلام-الجزائر



المصدر: هاجر يحي، تأهيل الموارد البشرية في البنوك الإسلامية، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة سطيف، 2010،

ص112

وسيتم عرض هيكل البنك مفصلا في الملحق رقم 5.

### ثانيا: عدد فروع بنك السلام-الجزائر وخدماته الاجتماعية

يقدم البنك خدماته المتنوعة من خلالها فروعها المنتشرة، كما يقدم خدمات اجتماعية، كون الخدمات الاجتماعية من أهداف المصرف.

#### **1) عدد فروع بنك السلام**

يقوم البنك بتقديم خدماته من خلال 9 فروع وهي: فرع دالي إبراهيم، فرع باب الزوار، فرع القبة، فرع حسيبة، فرع البليدة، فرع وهران، فرع سطيف، فرع قسنطينة، فرع ورقلة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> لتقرير السنوي لمصرف السلام-الجزائر، 2017، مرجع سبق ذكره، ص 56.

## (2) الخدمات الاجتماعية لمصرف السلام

قام البنك خلال سنة 2018 بمجموعة من الخدمات الاجتماعية نذكر منها:<sup>1</sup>

- ✓ خدمة الدفع بالتقسيط: حيث استفاد أكثر من 91 موظف خلال سنة 2018 من هذه الخدمة؛
- ✓ تم المصادقة على 25 طلب قرض حسن سنة 2018؛
- ✓ نظمت لجنة مندوبي العمال قرعة العمرة خاصة بشهر شعبان ورمضان لفائدة 6 موظفين؛
- ✓ المساهمة في تنظيم تكريم وتقديم هدايا ليوم 8 مارس المصادف ليوم المرأة العالمي؛
- ✓ تقديم منح مختلفة للموظفين: المنح العائلية، منح الزواج، منحة رمضان، وغيرها.

### ثالثا: المسؤولية الاجتماعية للبنك

أولى مصرف السلام اهتماما كبيرا بالمسؤولية الاجتماعية من خلال تفعيلها وتطوير مجالاتها، تمثلت في إنشاء لجنة داخلية لإدارة حساب سبل الخيرات وفق لائحة معتمدة من قبل هيئة الرقابة الشرعية ومجلس الإدارة، وتتلخص أهم نشاطات المصرف في هذا الشأن فيما يلي:<sup>2</sup>

- ✓ معالجة قرابة 100 ملف إعانة لمختلف المشاريع (الاجتماعية - البيئية الرياضية - التربوية - العلمية - الدينية - المساهمة في تطوير الصناعة المالية الإسلامية...) بمبلغ قدره 32 مليون دج؛
- ✓ المشاركة في عدة نشاطات وتظاهرات علمية وثقافية؛
- ✓ تنفيذ برامج وتدابير المساعدة والدعم الموجهة للعائلات المحرومة بالتنسيق مع الجمعيات؛
- ✓ إنشاء صندوق القرض الحسن لذوي الحاجات المقترحين من قبل الجمعيات الخيرية التي تتولى متابعتهم وتأطيرهم في إطار الإدماج الاقتصادي والاجتماعي؛
- ✓ المساهمة في المساعدات الإنسانية.

### المطلب الثاني: الموارد البشرية في بنك السلام

من خلال هذا المطلب نتطرق إلى تطور أعداد الموظفين خلال السنوات الأخيرة، والدورات التدريبية في البنك ونفقات الموظفين.

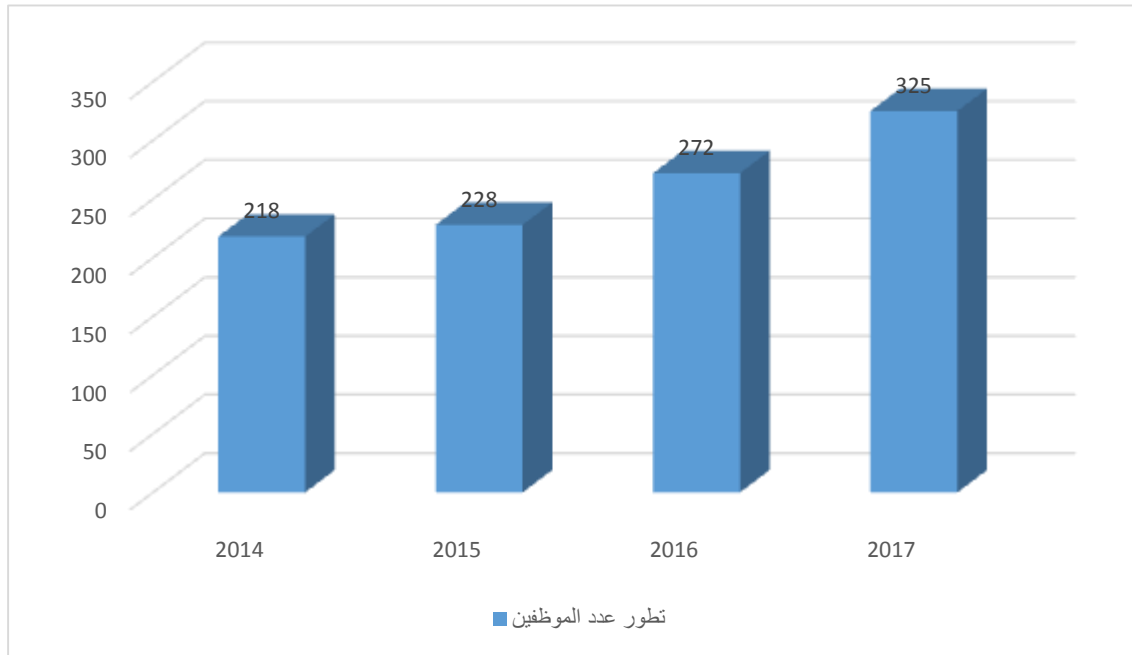
#### أولا: تطور عدد الموظفين في البنك (2017/2014)

يمكن أن نبين تطور عدد العاملين في البنك من خلال الشكل التالي:

<sup>1</sup> محمد بونيل، الخدمات الاجتماعية للمصرف، مجلة السلام، الجزائر، عدد أبريل، أبريل 2018، ص 10، 11.

<sup>2</sup> التقرير السنوي لمصرف السلام - الجزائر، 2017، نفس المرجع، ص 14.

شكل رقم 26: تطور عدد الموظفين بمصرف السلام-الجزائر خلال السنوات (2017/2014)



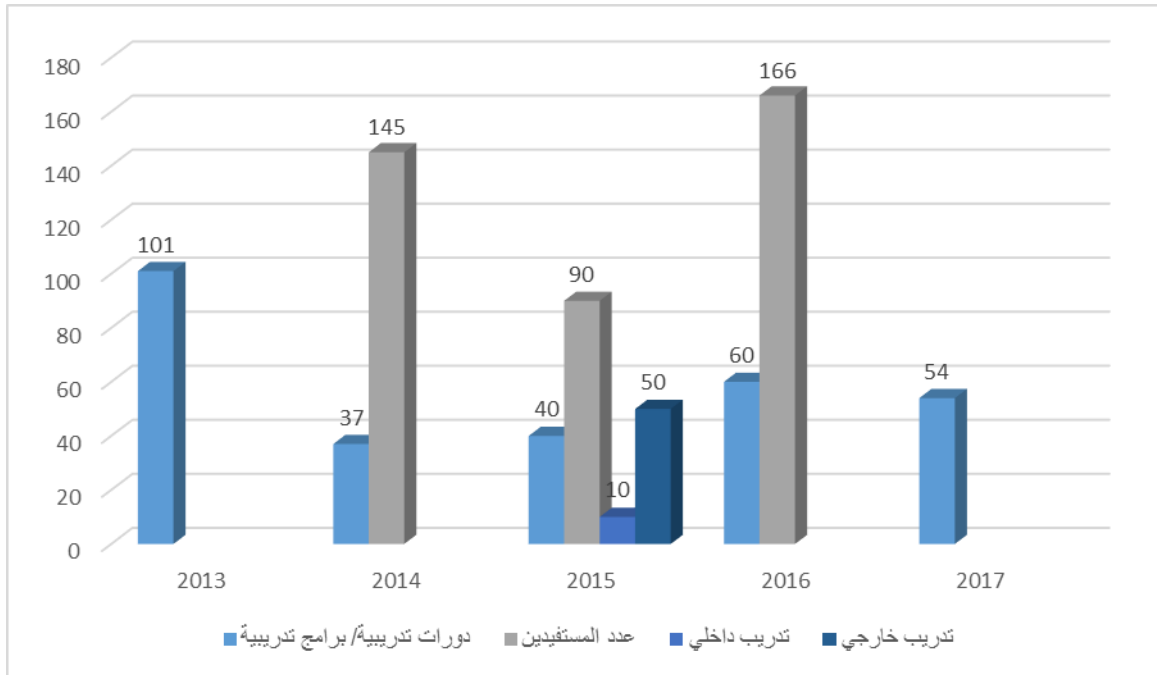
المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقرير السنوي لمصرف السلام-الجزائر، على الموقع الإلكتروني:  
[/https://www.alsalamalgeria.com](https://www.alsalamalgeria.com)

نلاحظ من الشكل أن تطور عدد الموظفين في تزايد خلال السنوات، مما يدل على إهتمام البنك بالتوظيف، إلا ان العدد يبقى قليل مقارنة بنشأة البنك.

#### ثانيا: الدورات التدريبية لبنك السلام

يقوم البنك بوضع برامج تدريبية ودورات من أجل تدريب الموظفين وتطويرهم والشكل التالي يبين تطور البرامج التدريبية والدورات في البنك.

شكل رقم 27: تطور البرامج التدريبية والدورات خلال السنوات (2017/2013)



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقرير السنوي لمصرف السلام-الجزائر، على الموقع الإلكتروني:

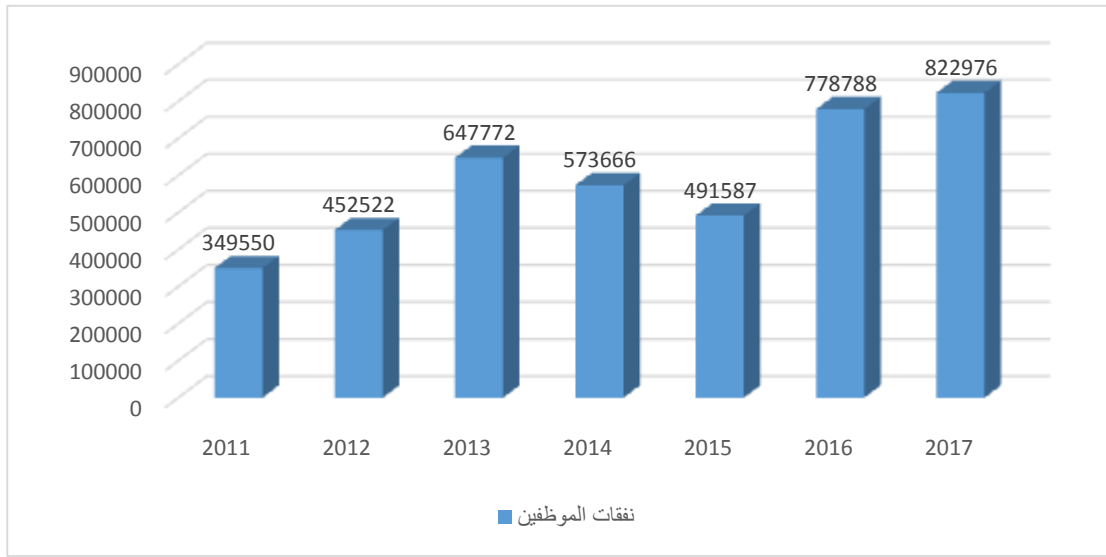
<https://www.alsalamalgeria.com>

نلاحظ من الشكل أن عدد الدورات/ البرامج التدريبية انخفضت سنة 2014، ثم ارتفعت خلال سنتي 2015-2016 لتعاود الانخفاض سنة 2017.

### ثالثاً: تطور نفقات الموظفين خلال السنوات (2017/2011)

الشكل التالي يوضح تطور الموظفين خلال السنوات الأخيرة:

الشكل رقم 28: تطور نفقات الموظفين في مصرف السلام - الجزائر خلال السنوات (2011/ 2017)



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقرير السنوي لمصرف السلام - الجزائر، على الموقع الإلكتروني:

<https://www.alsalamalgeria.com>

نلاحظ من الشكل أن نفقات الموظفين كانت في زيادة خلال السنوات 2011-2013، ثم انخفضت خلال سنتي 2014-2015، لترتفع من جديد في سنتي 2016-2017، ونلاحظ الارتفاع الملحوظ للنفقات خلال السنتين الأخيرتين لعل ذلك يعكس زيادة اهتمام البنك بموظفيه.

### المطلب الثالث: فرص وتحديات مصرف السلام-الجزائر

نظرا لحدثة نشأة البنوك الإسلامية في الجزائر وعدم إعطائها مكانتها الحقيقية، واجهت بعض التحديات التي تحول دو تطور هذه الأخيرة؛ إلا أنها إن استغلت بعض الفرص المتاحة أمامها قد تغطي جانباً من نقائصها.

#### أولاً: الفرص المتاحة أمام بنك السلام في السوق الجزائرية

نذكر منها على سبيل المثال:

- ✓ القدرة على منافسة البنوك التقليدية كون أغلب المتعاملين في الجزائر يقبلون على المعاملات الإسلامية البعيدة عن الريبة المحرمة؛
- ✓ وجود تخصص الاقتصاد الإسلامي في كل من جامعة الأمير عبد القادر قسنطينة، وجامعة سطيف، جامعة البليدة، ومن ثم يمكن لمصرف السلام أن يوظف خريجي هذا التخصص للعمل في البنوك الإسلامية كونهم يملكون خلفية شرعية؛
- ✓ وجود العديد من كبار الباحثين الجزائريين في مجال الصيرفة الإسلامية والتي يمكن الاستفادة من أبحاثهم في تطوير العمل المصرفي الإسلامي؛

#### ثانياً: التحديات التي تواجه بنك السلام في السوق الجزائرية

تواجه مصرف السلام مجموعة من التحديات كغيره من البنوك نذكر منها:

- ✓ نقص القادر البشري المؤهل والمدرّب؛
- ✓ محدودية عدد البنوك الإسلامية في السوق، حيث يوجد بنكين فقط بنك السلام-الجزائر وبنك البركة؛
- ✓ وجود مركز واحد للتدريب وهو تابع لبنك البركة؛
- ✓ تمركز معظم الفروع في المناطق الداخلية للبلاد؛
- ✓ افتقارها إلى نظام تشريعي وتنظيمي يراعى فيه خصوصية عملها؛
- ✓ عدم وجود هيئة خاصة بالرقابة الشرعية؛
- ✓ حداثة تجربة البنوك الإسلامية في الجزائر وضعف الخبرة والإيمان سواء لدى العاملين فيها أو المتعاملين معها؛
- ✓ عدم وجود سوق مالي إسلامي، وبالتالي صعوبة الحصول على التمويل اللازم؛
- ✓ خضوعها لرقابة البنك المركزي كغيرها من البنوك التقليدية.
- ✓ قلة التوعية بأهمية البنوك الإسلامية والإضافة التي تقدمها للمجتمع وللاقتصاد ككل.

### ثالثاً: آفاق تطوير قطاع البنوك الإسلامية في السوق الجزائرية

من أجل النهوض بالقطاع المصرفي الإسلامي في الجزائر لابدّ من:

- ✓ إدراج ملف البنوك الإسلامية ضمن ملفات إصلاح المنظومة المصرفية؛
- ✓ تشكيل لجنة مختصة من خبراء شرعيين واقتصاديين وقانونيين ومصرفيين، وتكليفهم بالسهر على اعداد قانون البنوك الإسلامية؛
- ✓ دراسة القوانين المنظمة للمصارف الإسلامية في الدول العربية والإسلامية والاستفادة من تجارب هذه البلدان في التحول نحو المصرفية الإسلامية؛
- ✓ اعطاء قانون المصارف الإسلامية المكانة اللائقة ضمن قوانين النظام المصرفي الجزائري؛
- ✓ التأهيل المتكامل للموارد البشرية العاملة في لبنوك الإسلامية؛
- ✓ يجب على السلطات الحكومية التفكير في انشاء معهد متخصص في تخريج مهندسين وتقنيين مؤهلين ومدربين على تسيير وإدارة البنوك الإسلامية؛
- ✓ انشاء سوق مالي متخصص، له شروط تتناسب وخصوصية البنوك الإسلامية وتسهل حصولها على التمويل؛
- ✓ عمل شراكة مع الجامعات التي تدرس الاقتصاد الإسلامي، من أجل الحصول على الكادر البشري منها، كونه يملك خلفية شرعية؛
- ✓ التوعية بأهمية البنوك الإسلامية والأهمية التي تضيفها للمجتمعات وللاقتصاد الإسلامي ككل.



### خاتمة الفصل الثالث

البنك الإسلامي الأردني هو أول بنك إسلامي في الأردن، حقق نجاحا معتبرا في الأردن مقارنة بباقي البنوك الإسلامية الأخرى، بل وأصبح يحتل مكانة ضمن المجموعة الخمسة الأولى في المجموعة البنكية الأردنية، أثبت اهتمامه بتدريب الموارد البشرية لديه من خلال إحصائيات تثبت اهتمامه بهذا المجال.

بنك الصفا هو بنك إسلامي فلسطيني، حديث النشأة، استطاع أن يبرز كبنك يعمل وفق أحكام الشريعة الإسلامية، ويهتم بمورده البشري من خلال إقامته لدورات تدريبية داخلية وخارجية.

بنك السلام-الجزائر هو ثاني تجربة للصيرفة الإسلامية في الجزائر، يعمل وفق أحكام الشريعة الإسلامية وله أهداف اجتماعية، ويسعى إلى تطوير المورد البشري لديه.

ومن خلال الدراسة التطبيقية لهذه البنوك، تم التوصل إلى النتائج التالية:

- ✓ يهتم البنك الإسلامي الأردني بإقامة دورات تدريبية لموظفيه، تشمل عدد كافي من العمال؛
- ✓ يقوم البنك الإسلامي الأردني بتدريب موظفيه داخليا أو من خلال مراكز تدريب محلية أو في الخارج، ويعتمد بشكل أكبر على التدريب الداخلي؛
- ✓ يخصص البنك الإسلامي الأردني نفقات لا بأس بها لدورات التدريبية، وهي شبه ثابتة خلال السنوات الأخيرة؛
- ✓ بنك الصفا ورغم حداثة اهتم بتدريب موظفيه خلال السنوات الأولى لنشأته؛ ويقوم بإقامة دورات تدريبية مختلفة وفي مجالات متنوعة تشمل الجانب الشرعي والمصرفي معا، ويشرك عدد كاف من الموظفين فيها؛
- ✓ يخصص بنك الصفا نفقات للتدريب إلا أنها تبقى قليلة مقارنة بباقي النفقات المخصصة للموظفين؛
- ✓ يهتم بنك السلام بتقديم خدمات اجتماعية متنوعة لموظفيه؛
- ✓ يقوم بنك السلام بعمل دورات تدريبية لموظفيه؛
- ✓ يخصص بنك السلام نفقات للموظفين وهي في تزايد عبر السنوات مما يدل على اهتمامه بالعاملين لديه.

خاتمة

من خلال ما تم عرضه في هذه الدراسة تبين لنا أن البنك الإسلامي هو البنك الذي يلتزم بتطبيق أحكام الشريعة الإسلامية في جميع معاملاته المصرفية والاستثمارية، ويعمل وفق أسس ومبادئ معينة، وله خصوصية تميزه عن باقي البنوك التقليدية.

ووضحت لنا هذه الدراسة طبيعة الموارد البشرية في البنوك الإسلامية، وأسس إختيار هذا المورد وأهميته؛ حيث تقتصر البنوك الإسلامية إلى المورد البشري المؤهل والمدرّب للعمل وفق خصوصياتها، ولجأت إلى المورد البشري من البنوك التقليدية والذي تنقصه الخبرة الشرعية التي تعتبر أساس عمل هذه البنوك. في ظل هذه الظروف وجدت البنوك الإسلامية تدريب وتأهيل الموارد البشرية فيها أهم حل لمسايرة المستجدات والرفع من مكانتها وضمان بقائها في السوق.

## أولاً: نتائج البحث

تبين لنا من خلال البحث النتائج التالية:

- تطوّرت البنوك الإسلامية، بشكل كبير في الآونة الأخيرة وزادت فروعها في مختلف أنحاء العالم؛
- للبنوك الإسلامية أسس معينة وضوابط مهمّة لا تستقيم إلاّ بتوافرها؛
- يعدّ العامل الشرعي من أهم وأبرز الخصوصيات التي تميّز البنوك الإسلامية عن باقي الأنواع؛
- اختلفت صيغ التمويل في البنوك الإسلامية بما يخدم مصالح المتعاملين ووفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية؛
- إن أهم تحد يواجه البنوك الإسلامية، خضوعها لنفس القوانين التي تخضع لها البنوك التقليدية، إضافة إلى نقص المورد البشري المؤهل؛
- أصبح تدريب وتأهيل الموارد البشرية ضرورة حتمية من أجل النهوض بالقطاع المصرفي الإسلامي، وتلبية رغبات الملتزمين في معاملاتهم المالية بأحكام الشريعة الإسلامية؛
- تهتم البنوك الإسلامية بتدريب موردها البشري، إلا أنّ ما تقوم به يبقى غير كافياً، ويرجع ذلك إلى ارتفاع تكاليف التدريب خاصة الخارجي ونقص المعاهد التدريبية محلياً؛
- الدورات التدريبية في البنوك الإسلامية تتم داخل البنك أو في معهد محلي، أو في الخارج؛
- تختلف الدورات التدريبية للموارد البشرية من سنة لأخرى ومن بنك لآخر حسب الحاجة إلى ذلك وحسب الميزانية المخصصة لذلك؛
- لا توفر البنوك الإسلامية دورات تدريبية لكافة العاملين، بل تخص به فئة معينة تختلف حسب نوع الدورة ومكانها؛
- تشمل الدورات التدريبية في بعض البنوك الإسلامية مجالات خاصة في الجانب الشرعي وكذلك الجانب المصرفي.

## ثانيا: اقتراحات البحث

على ضوء ما سبق، فإننا نقترح ما يلي:

- ✓ ضرورة إقامة معاهد خاصة بتدريب العمال شرعيا؛
- ✓ تطوير المنتجات الإسلامية وفتح نوافذ جديدة لتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية؛
- ✓ إنشاء هيئة عليا للرقابة الشرعية على البنوك الإسلامية في مختلف دول العالم؛
- ✓ تنسيق الجهود عربيا وإسلاميا من أجل النهوض بهذا القطاع في إطار أحكام الشريعة الإسلامية؛
- ✓ الاستفادة من تجارب وخبرة دول ناجحة في مجال الصيرفة الإسلامية.

– ولإنجاح تجربة البنوك الإسلامية في الجزائر لابدّ من:

- إنشاء منظومة متكاملة من التشريع المستوحى من أحكام الشريعة الإسلامية لتسيير نشاط البنوك الإسلامية، بالنظر لاختلاف معاملاتها عن معاملات البنوك التقليدية؛
- الاستفادة من أبحاث ودراسات الخبراء الاقتصاديين الجزائريين في هذا المجال؛
- استغلال خريجي المعاهد الإسلامية وتوظيفهم، والاتفاق مع الجامعات على فتح فروع تدريس الفقه الشرعي والمعاملات الإسلامية.

ويبقى القول بأنّ الأمل في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية متعلّق بمدى تطوير هياكل وآليات القطاع، واستعمال قاعدة تشريعية مُحكمة، تقوم على ضمان السير الحسن والكفاء للقطاع.

## ثالثا: آفاق البحث

هذه الدراسة متواضعة من حيث العينات المدروسة (عدد البنوك المطبق عليها الدراسة التطبيقية) ومن حيث السنوات لبعض البنوك نظرا لحدثة نشأتها، ولعدم توافر البيانات.

يمكن أن يتّسع البحث ليشمل:

- ✓ دراسات حول تأثير التدريب في ربحية البنوك الإسلامية،
- ✓ دراسة تأثير التدريب على أداء العاملين داخل البنك الإسلامي؛
- ✓ دور الرقابة الشرعية على سير عمل البنوك الإسلامية ونجاحها.



## قائمة المراجع

## فهرس المصادر والمراجع

## المراجع باللغة العربية

## أولاً: الكتب

- 1) حسين محمد سمحان، أسس العمليات المصرفية الإسلامية، طبعة 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2013.
- 2) حمزة عبد الكريم حماد، مخاطر الاستثمار في المصارف الإسلامية، طبعة 1، دار النفائس، الأردن، 2008.
- 3) خضير كاظم محمود وياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، الطبعة 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- 4) صادق راشد، أساسيات الصناعة المصرفية الإسلامية أنشطتها التطلعات المستقبلية، طبعة 1، دار اليازوري، الأردن، 2008.
- 5) عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الاستراتيجية في البنوك الإسلامية، طبعة 1، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، جدة، 2004.
- 6) عبد الكريم أحمد جميل، تدريب وتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان، 2016.
- 7) فخري حسين عزي، صيغ تمويل التنمية في الإسلام، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، جدة، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 1995.
- 8) مجيد الكرخي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة 1، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
- 9) محمد حسين الوادي، النقود والمصارف، طبعة 1، دار المسيرة، الأردن، 2010.
- 10) محمد كمال عطية، محاسبة الشركات والمصارف في النظام الإسلامي القاهرة، دار الجامعات المصرية، القاهرة، 1984.
- 11) محمد محمود العجلوني، البنوك الإسلامية عمان، طبعة 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 12) محمد موسى الشريف، التدريب وأهميته في العمل الإسلامي، طبعة ثالثة، دار

- الأندلس الخضراء، جدة، 2003.
- (13) محمود الكيلاني، الموسوعة التجارية والمصرفية، المجلد الخامس، ط2، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- (14) محمود عبد الكريم وأحمد إرشيد، الشامل في معاملات وعمليات المصارف الإسلامية، ط2، دار النفائس للنشر والتوزيع، 2007.
- (15) نادية حمدي صالح، تقويم العملية الإدارية في المصارف الإسلامية، طبعة 1، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، مصر، 1996.
- (16) نجاح عبد العليم عبد الوهاب أبو الفتوح، أصول المصرفية والأسواق المالية الإسلامية، طبعة 1، عالم الكتاب الحديث، الأردن، 2014.

### ثانياً: البحوث الجامعية

- (17) إيمان بحري، محددات تمويل الاستثمار في البنوك الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2013.
- (18) إيمان ساسي، تأهيل الموارد البشرية ودوره في تحسين جودة الخدمة في البنوك الإسلامية، مذكرة ماستر، المركز الجامعي، ميله، 2014.
- (19) أحمد عبد العفو مصطفى العليات، الرقابة الشرعية على أعمال المصارف الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، 2006.
- (20) أحمد لعلاوي، أثر التدريب على جودة الخدمات المصرفية الإسلامية بمحافظة غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة، 2017.
- (21) أمال لعمش، دور الهندسة المالية في تطوير الصناعة المالية الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2012.
- (22) أوسكورت أحلام وبوهمهم مروة، إدارة مخاطر صيغ التمويل في البنوك الإسلامية، مذكرة ماستر، جامعة عبد الحفيظ بالصوف، ميله.
- (23) باسمه علي حسن أبو سلمية، مدى فعالية التدريب في تطوير الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007.
- (24) بشار عبد السلام، دور تأهيل الموارد البشرية في رفع الكفاءة التشغيلية للبنوك التجارية، مذكرة ماستر غير منشورة، المركز الجامعي ميله، ميله، 2013.

- 25) بسمة أبو زايد، واقع إدارة وتنمية الموارد البشرية في المصارف العاملة في فلسطين وسبل تطويره، مذكرة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008.
- 26) بوعريوة الربيع، تأثير التدريب على إنتاجية المؤسسة، رسالة ماجستير في علوم التسيير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير والعلوم التجارية، فرع تسيير المنظمات، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2007.
- 27) جابر شعيب الاسماعيل، التمويل الاستثماري طويل الأجل في المصارف الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حلب، سوريا، 2011.
- 28) حشوف نسيمه وشماس عبد الوهاب، تحديات البنوك الإسلامية أمام البنوك الأجنبية التي تقدم نفس الخدمات، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة الأمير عبد القادر، قسنطينة، 2007.
- 29) خماري حنان ورمضاني هدى، صناعة الميزة التنافسية في الصيرفة الإسلامية، رسالة ماستر غير منشورة، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2013.
- 30) ركيبي كريمة وغماري حفيظة، صيغ التمويل في البنوك الإسلامية، مذكرة ماستر، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2015.
- 31) زاهر العتيبي، الاحتياجات التدريبية لمعلمي ومعلمات التربية الفنية بمدينة الطائف، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، السعودية، 2014.
- 32) ساعد قرمش زهرة، دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2007.
- 33) سنوسي نسبية، مساهمة المصارف الإسلامية في التنمية الاقتصادية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016.
- 34) شوقي بورقية، الكفاءة التشغيلية للمصارف الإسلامية، أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011.
- 35) عائدة عبد العزيز علي نعمان، علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، اليمن، 2008.
- 36) عبد العزيز ميلودي، محددات تمويل الاستثمار في البنوك الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، 2007.



- (37) عبلة لمسلف، الدور الاقتصادي للمشاركة المصرفية، رسالة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006.
- (38) عقون فتيحة، صيغ التمويل في البنوك الإسلامية ودورها في تمويل الاستثمار، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2008.
- (39) علاء الدين سكساف، دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2017.
- (40) عماد فراح، دور البنوك الإسلامية في تحقيق التنمية المستدامة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2014.
- (41) عوض الله محمد الهدي، دور التدريب في أداء العاملين، رسالة ماجستير، جامعة الإمام المهدي، السودان، 2016.
- (42) عيشوش عبدو، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009.
- (43) لكل نصيرة، النظام القانوني للبنوك الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي، أم لبواقي، 2018.
- (44) محمد مصطفى غانم، واقع التمويل الأصغر الإسلامي وأفاق تطويره في فلسطين، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، 2010.
- (45) مراس عبد القادر والشيخ محمد، دور إدارة الموارد البشرية في التأثير على الأداء، رسالة ماستر غير منشورة، جامعة تلمسان، 2016.
- (46) مريم بودشيس، الصيغ التمويلية في البنوك الإسلامية ودورها في تحقيق التنمية الاقتصادية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2013.
- (47) مطهري كمال، دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة وهران، 2012.
- (48) مقلاتي خولة، إدارة مخاطر صيغ التمويل في المصارف الإسلامية، جامعة أم بواقي، مذكرة ماستر، 2015.
- (49) مقلاتي عليمة وبدواني بسمة، البنوك الإسلامية في الجزائر، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة عبد الرحمن ميرة، بجاية، 2015.

- (50) منير معمري، دور نظم الرقابة في تحسين أداء البنوك الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2013.
- (51) موهوبي نصيرة وبن ناصر ليندة، محدودية توظيف القرض الحسن في البنوك التقليدية والإسلامية، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة عبد الرحمن ميرة، بجاية، 2017.
- (52) ميلود بن مسعودة، معايير التمويل والاستثمار في البنوك الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008.
- (53) نايلي محمد رياض، دور البنوك الإسلامية في تمويل المشاريع الاستثمارية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016.
- (54) نبيلة نين، تحديات عمل المصارف الإسلامية في النظام المصرفي الجزائري، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حمه لخضر، الوادي، 2015.
- (55) نصر سلمان، البنوك الإسلامية، أزمة النظام المالي والمصرفي الدولي وبديل البنوك الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسنطينة، 2008.
- (56) هاجر يحي، تأهيل الموارد البشرية في البنوك الإسلامية، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة سطيف، 2010.
- (57) هاني ربحي أحمد عبد العال، أساليب تنمية إدارة الموارد البشرية في البنوك الإسلامية بمحافظات غزة وأثرها في تحقيق الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة 2018.
- (58) يزن خلف سالم العطيات، تحول المصارف التقليدية للعمل وفق أحكام الشريعة الإسلامية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، 2007.

### ثالثاً: البحوث والمقالات

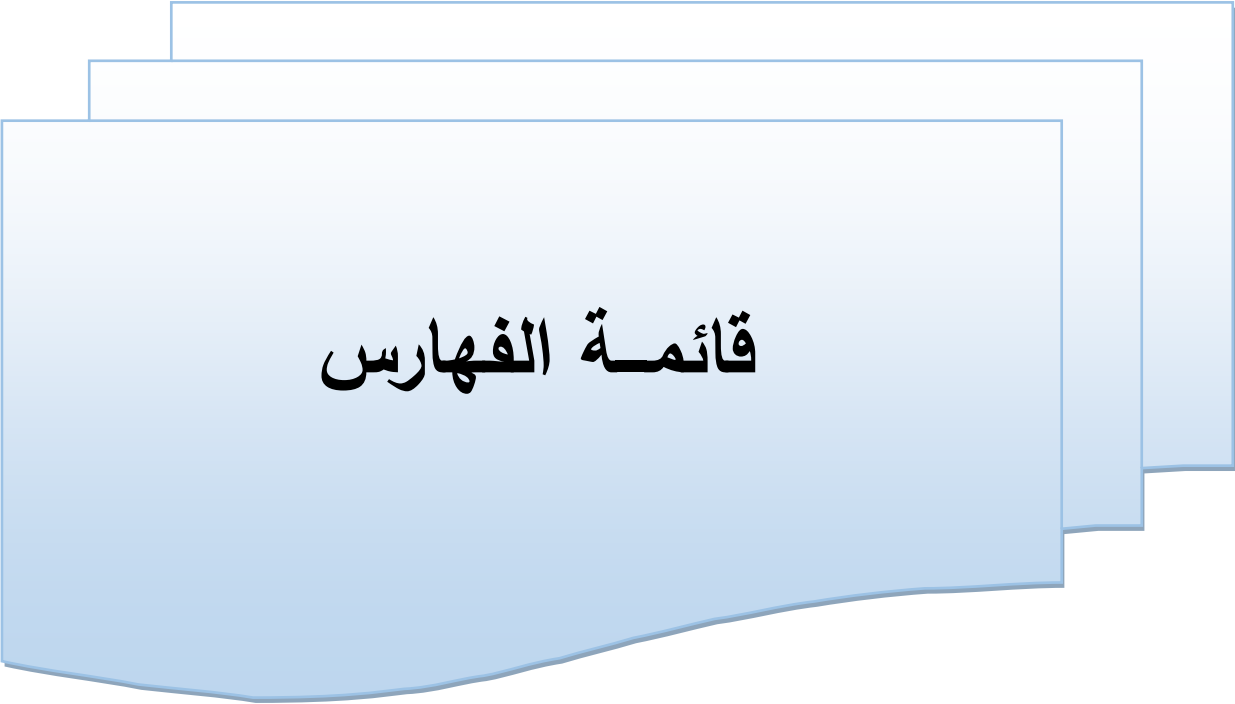
- (59) إضاءات مالية ومصرفية- نشرة توعوية، معهد الدراسات المصرفية، أغسطس 2011، السلسلة الرابعة، العدد 1، الكويت.
- (60) الداوي الشيخ، تحليل أثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية، مجلة الباحث، العدد 6، 2008.

- (61) بريش عبد القادر وخلدون زينب، الابتكار المالي في التمويل وأهميته في تحقيق كفاءة وفعالية أداء البنوك الإسلامية، مجلة الاقتصاد والمالية، العدد 03، 2016.
- (62) بن منصور عبد الله ومرابط سليمان، "تقييم تجربة بنك البركة في إطار إصلاح المنظومة المصرفية الجزائرية" الدورة التدريبية الدولية المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب حول: تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، أيام 25-28 ماي 2003.
- (63) حسين عبد المطلب الأسرج، صيغ تمويل المشروعات الصغيرة في الاقتصاد الإسلامي، دراسات إسلامية، مركز البصيرة للبحوث والكتابات والخدمات العلمية، العدد 08، مارس 2010.
- (64) شعاشعية لخضر، الجوانب القانونية لتأسيس البنوك الإسلامية، مجلة الباحث، عدد 7، غرداية، 2007.
- (65) شوقي جباري وشرقي خليل، إشكالية تأهيل وتدريب الموارد البشرية في المصارف الإسلامية، مجلة التنظيم والعمل، جامعة أم بواقي، العدد 3، ب ت.
- (66) عبد الحليم غربي، الموارد البشرية في البنوك الإسلامية بين النظرية والتطبيق، مجلة الباحث، عدد 06، 2008.
- (67) عبد الستار أبو غدة، المصرفية الإسلامية خصائصها وآليات تطويرها، المؤتمر الأول للمصارف والمؤسسات المالية الإسلامية، يومي: 13، 14 مارس، 2006، سوريا.
- (68) عز الدين بن زغبية، هيئات الفتوى والرقابة الشرعية في المؤسسات المالية الإسلامية، بحث مقدم إلى مؤتمر المصارف الإسلامية بين الواقع والمأمول، دائرة الشؤون الإسلامية والعمل الخيري، بدبي، 31 ماي - 3 جوان 2009.
- (69) عز الدين خوجة، تطور ونشأة الصناعة المالية الإسلامي آفاق المستقبل، ورقة بحثية مقدمة للندوة العلمية حول: "الخدمات المالية وإدارة المخاطر في المصارف الإسلامية"، أيام: 18، 19، 20 أفريل، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، سطيف، 2010.
- (70) عطية بن محمد سالم، شرح بلوغ المرام، تاريخ لاطلاع: 25-4-2019، في الموقع الالكتروني: <http://islamport.com/w/srh/Web/1688/2074.htm>
- (71) فروحات حدة وبوخلو بادي، إشكالية تطوير المنتجات المالية الإسلامية والتأهيل الشرعي للعاملين، الملتقى الدولي الثاني حول: الأزمة المالية الراهنة والبدائل المالية والمصرفية، يومي 5، 6 ماي 2009.

- (72) كمال بوزيدي ومحمد بوجلal، الأسس الشرعية والقانونية للبنوك الإسلامية بالجزائر، اليوم الدراسي حول: الصيرفة الإسلامية، الجزائر يوم 04 أبريل 2018.
- (73) محمد البلتاجي، دور المعاهد المصرفية في تأهيل العاملين في المؤسسات المالية الإسلامية، المؤتمر الخامس للهيئات الشرعية للمؤسسات المالية، البحرين، 19، 20 نوفمبر 2005.
- (74) محمد الطاهر سعيود، الرقابة على البنوك والمؤسسات المالية في التشريع الجزائري، مجلة القانون والأعمال، قسنطينة، 18/09/2017.
- (75) محمود إرشيد، أسس اختيار الموارد البشرية في الصيرفة الإسلامية، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، فلسطين، مجلد 22، 2008.
- (76) ياسر سعود دهلوي، أدوات التأهيل المتكامل للعاملين في المؤسسات المالية الإسلامية ودور الهيئات الشرعية والمعاهد في تدريبهم شرعياً، المؤتمر الخامس للهيئات الشرعية للمؤسسات المالية الإسلامية، البحرين 19، 20 نوفمبر 2005.
- (77) ياسمينه إبراهيم سالم وهاجر يحي، دور تأهيل الموارد البشرية في تطوير العمل المؤسسي للبنوك التشاركية، بحث مقدم للندوة الدولية الثانية بعنوان: البنوك التشاركية بالمغرب: الواقع والتحديات، المغرب 29 أبريل 2017.

#### رابعاً: المواقع الإلكترونية

- (78) موقع البنك الإسلامي الأردني: [www.jordanislamicbank.com](http://www.jordanislamicbank.com)
- (79) موقع البنك المركزي الأردني: [www.ajibcampaijn.com](http://www.ajibcampaijn.com)
- (80) موقع مصرف الصفا: <https://www.safabank.ps/ar>
- (81) موقع مصرف السلام الجزائر: [www.alsalamalgeria.com](http://www.alsalamalgeria.com)



# قائمة الفهارس

## فهرس الجداول والأشكال

### قائمة الجداول

ص	عنوان الجدول	رقم الجدول	الفصل
18	أوجه المقارنة بين البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية	1	الفصل الأول
87	تطور عدد الفروع والمكاتب في البنوك الأردنية 2017/2014	2	الفصل الثالث
99	تطور أرباح البنك خلال السنوات (2018/2010)	3	
107	مجالات التدريب الداخلي (2017)	4	
108	مجالات التدريب الداخلي (2018)	5	
109	مجالات التدريب الخارجي (2017)	6	
110	مجالات التدريب الخارجي (2018)	7	

### قائمة الأشكال

ص	عنوان الشكل	رقم الشكل	الفصل
12	أهداف البنوك الإسلامية	1	الفصل الأول
16	أنواع البنوك الإسلامية	2	
32	صيغ التمويل في البنوك الإسلامية	3	
56	أهداف الاعتماد على معايير اختيار العاملين في البنوك الإسلامية	4	الفصل الثاني
58	المعايير الأساسية لاختيار العاملين في البنوك الإسلامية	5	
60	المساعدون على حسن اختيار العاملين بالبنوك الإسلامية	6	
80	النتائج السلبية لعدم الاهتمام بآلية تأهيل العاملين بالبنك الإسلامي	7	

89	تطور عدد فروع ومكاتب البنك الإسلامي الأردني 2018/2010	8	الفصل الثالث
90	الهيكل التنظيمي للبنك الإسلامي الأردني	9	
91	تطور أعداد الموظفين في البنك الإسلامي الأردني 2018/2010	10	
92	عدد المشاركين في أكاديمية التدريب 2018-2010	11	
93	عدد الدورات التدريبية خلال السنوات 2018-2010	12	
94	عدد المشاركين في التدريب داخل الأردن 2018-2010	13	
95	عدد المشاركين في التدريب خارج الأردن 2018-2010	14	
96	أنواع التدريبات التي يقوم بها البنك 2018-2010	15	
97	نفقات البنك لأكاديمية تدريب موظفي البنك (2018/2010)	16	
97	نفقات مباشرة لأكاديمية التدريب (2018/2010)	17	
98	تطور هيكل نفقات البحث العلمي والتدريب المهني من 2015 إلى 2018	18	
101	تطور عدد الموظفين بالبنك خلال السنتين (2018/2017)	19	
102	تدريب الموظفين في ورشات العمل الداخلية (2018/2017)	20	
103	تدريب الموظفين في دورات تدريبية محلية (2018/2017)	21	
104	تدريب الموظفين من خلال دورات تدريبية خارجية (2018/2017)	22	
105	نفقات الموظفين (2018/2017)	23	
106	تطور نفقات التدريب (2018/2016)	24	
113	الهيكل التنظيمي لبنك السلام-الجزائر	25	
115	تطور عدد الموظفين بمصرف السلام-الجزائر خلال سنوات (2017/2014)	26	
116	تطور البرامج التدريبية والدورات خلال السنوات (2017/2013)	27	
117	تطور نفقات الموظفين في مصرف السلام -الجزائر	28	

## فهرس المحتويات

واجهة

إهداء

شكر وتقدير

خطة البحث

أ ..... مقدمة

002 ..... الفصل الأول: مدخل للتعريف بالبنوك الإسلامية

003 ..... المبحث الأول: عموميات حول البنوك الإسلامية

003 ..... المطلب الأول: نشأة وتعريف البنوك الإسلامية

003 ..... أولاً: مفاهيم حول البنوك التقليدية

005 ..... ثانياً: نشأة ومفهوم البنوك الإسلامية

09 ..... المطلب الثاني: أهمية وأهداف البنوك الإسلامية

09 ..... أولاً: أهمية البنوك الإسلامية

010 ..... ثانياً: أهداف البنوك الإسلامية

013 ..... المطلب الثالث: أنواع البنوك الإسلامية والفرق بينها وبين البنوك التقليدية

013 ..... أولاً: أنواع البنوك الإسلامية

017 ..... ثانياً: الفرق بين البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية

019 ..... المبحث الثاني: أسس وخصائص البنوك الإسلامية

019 ..... المطلب الأول: تأسيس البنوك الإسلامية

019 ..... أولاً: شروط تأسيس البنك الإسلامي

021 ..... ثانياً: إجراءات تأسيس البنك الإسلامي



022 .....المطلب الثاني: الخصائص والأسس الحاكمة لمعاملات البنوك الإسلامية

022 .....أولاً: خصائص البنوك الإسلامية

023 .....ثانياً: الأسس الحاكمة لمعاملات البنوك الإسلامية

025 .....المطلب الثالث: صيغ التمويل في البنوك الإسلامية

025 .....أولاً: صيغ التمويل القائمة على المشاركة في عائد الاستثمار

028 .....ثانياً: صيغ التمويل القائمة على المديونية في البنوك الإسلامية

032 .....المبحث الثالث: خصوصيات البنوك الإسلامية...

032 .....المطلب الأول: وظائف البنوك الإسلامية ودورها

033 .....أولاً: وظائف البنوك الإسلامية

035 .....ثانياً: دور البنوك الإسلامية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية

036 .....المطلب الثاني: الرقابة على البنوك الإسلامية

037 .....أولاً: الرقابة البنكية على البنوك الإسلامية

037 .....ثانياً: الرقابة الشرعية على البنوك الإسلامية

039 .....المطلب الثالث: تحديات البنوك الإسلامية

039 .....أولاً: تحديات البنوك الإسلامية

041 .....ثانياً: حلول للتحديات التي تواجه البنوك الإسلامية

042 .....خلاصة الفصل الأول

044 .....الفصل الثاني: تدريب وتأهيل الموارد البشرية في البنوك الإسلامية

045 .....المبحث الأول: المواصفات النظرية للموارد البشرية في البنوك الإسلامية

045 .....المطلب الأول: عموميات حول إدارة الموارد البشرية

045 .....أولاً: مفهوم إدارة الموارد البشرية

048 .....ثانياً: وظائف إدارة الموارد البشرية والتحديات التي تواجهها

[illegible]

075	.....ثانيا: التأهيل في البنوك الإسلامية.....
080	المطلب الثالث: دواعي تأهيل العاملين في البنوك الإسلامية ودور المعاهد في تدريبهم.....
080	أولاً: دواعي ومبررات تأهيل العاملين في البنوك الإسلامية.....
081	.....ثانيا: دور الهيئات الشرعية والمعاهد في تدريبهم.....
083	خلاصة الفصل الثاني
085	الفصل الثالث: دراسة تطبيقية حول تدريب وتأهيل الموارد البشرية في بعض البنوك الإسلامية
086	.....المبحث الأول: البنك الإسلامي الأردني.....
086	.....المطلب الأول: تأسيس البنك الإسلامي الأردني ورسالته.....
086	.....أولاً: هيكل عدد الفروع في البنوك الأردنية.....
087	.....ثانيا: تأسيس البنك الإسلامي الأردني.....
088	.....ثالثاً: رسالة البنك الإسلامي الأردني.....
088	.....المطلب الثاني: فروع البنك الإسلامي الأردني وهيكله.....
089	.....أولاً: عدد فروع البنك الإسلامي الأردني.....
089	.....ثانيا: الهيكل التنظيمي للبنك الأردني الإسلامي.....
091	.....ثالثاً: تطور عدد الموظفين في البنك.....
091	.....المطلب الثالث: واقع التدريب في البنك الإسلامي الأردني.....
092	.....أولاً: تدريب الموظفين في البنك الإسلامي الأردني.....
096	.....ثانيا: نفقات التدريب داخل البنك الإسلامي الأردني.....
098	.....ثالثاً: تطور هيكل نفقات البحث العلمي والتدريب.....
099	.....المبحث الثاني: مصرف الصفا.....
099	.....المطلب الأول: نبذة عن مصرف الصفا.....
099	.....أولاً: تأسيس مصرف الصفا.....

100	.....	ثانيا: رسالة مصرف الصفا وقيمه
100	.....	ثالثا: أهداف مصرف الصفا
101	.....	<b>المطلب الثاني: هيكل بنك الصفا وفروعه وتطور عدد الموظفين فيه</b>
101	.....	أولا: هيكل بنك الصفا
101	.....	ثانيا: فروع بنك الصفا
101	.....	ثالثا: تطور عدد الموظفين في بنك الصفا
102	.....	<b>المطلب الثالث: واقع التدريب في بنك الصفا</b>
102	.....	أولا: تدريب الموظفين في بنك الصفا
104	.....	ثانيا: نفقات التدريب بمصرف الصفا
106	.....	ثالثا: مجالات الدورات في مختلف أنواع التدريبات
111	.....	<b>المبحث الثالث: مصرف السلام -الجزائر</b>
111	.....	<b>المطلب الأول: تقديم مصرف السلام</b>
111	.....	أولا: تأسيس البنك
111	.....	ثانيا: أهداف مصرف السلام
112	.....	ثالثا: قيم مصرف السلام
112	.....	<b>المطلب الثالث: هيكل بنك السلام وفروعه ومسؤوليته الاجتماعية</b>
112	.....	أولا: هيكل بنك السلام-الجزائر
113	.....	ثانيا: عدد فروع بنك السلام-الجزائر وخدماته الاجتماعية
114	.....	ثالثا: المسؤولية الاجتماعية للبنك
114	.....	<b>المطلب الأول: الموارد البشرية في بنك السلام</b>
114	.....	أولا: تطور عدد الموظفين في البنك (2017/2014)
115	.....	ثانيا: الدورات التدريبية لبنك السلام

115	..... ثالثا: تطور نفقات الموظفين خلال السنوات (2017/2011)
118	..... <b>المطلب الرابع: فرص وتحديات مصرف السلام-الجزائر</b>
118	..... أولا: الفرص المتاحة أمام بنك السلام في السوق الجزائرية
118	..... ثانيا: التحديات التي تواجه بنك السلام في السوق الجزائرية
119	..... ثالثا: آفاق تطوير قطاع البنوك الإسلامية في السوق الجزائرية
120	<b>خلاصة الفصل الثالث</b>
122	..... خاتمة.....“
125	..... قائمة المصادر والمراجع
133	..... فهرس الجداول والأشكال
135	..... فهرس المحتويات
142	..... ملاحق

ملاحق

ملحق رقم (3): مجالات التدريب المحلي (2017)

عنوان الورشات	عدد الورشات	عدد المستفيدين
ورشة عمل حول التحليل الفني	1	1
استراتيجيات جذب الودائع المصرفية	1	1
إدارة الوقت	1	1
الشبكات ونظام التقاص	1	1
كشف التزييف والتزوير	2	3
دبلوم التأهيل المصرفي	1	2
ورشة عمل حول الصكوك الإسلامية	1	1
لغة الإشارة	1	2
تطبيقات مقررات لجنة بازل الثانية والثالثة	1	1
كيفية القيام بعملية التقييم الذاتي لإجراءات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب داخل المصرف	1	3
(IFRS 9) المعايير الدولية للتقارير المالية	1	1
إدارة التغيير وإدارة ضغوط العمل	1	1
الامن في المؤسسات	1	1
الأخطاء الشائعة لموظفي التلر وطرق معالجتها	1	1
الجوانب القانونية للأعمال المصرفية	1	2
التميز في خدمة العملاء وتقنية المحافظة عليهم	1	1

4	1	PAMLA
2	1	الجوانب القانونية لرهن المال المنقول دون حيازة ضمان للتسهيلات المصرفية
1	1	برنامج اعداد وعرض القوائم المالية وفق المحاسبة والمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية
3	1	Cross Selling Techniques برنامج مهارات البيع
1	1	دبلوم إدارة المخاطر
7	1	متطلبات كفاية الراس المال
4	1	نظم المعلومات الائتمانية
2	1	Annual IFR Updates Seminar (IFRS 9 )
2	2	اللغة العبرية -مستوى اول

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقرير السنوي لبنك الصفا، 2017، ص40، في الموقع

الإلكتروني: <https://www.safabank.ps/ar>



ملحق رقم (4): مجالات التدريب المحلي (2018)

عدد المستفيدين	عدد الدورات	مجال التدريب
2	1	الدبلوم المهني " Business Development "
2	1	SQL Administration
3	1	المعايير الدولية للتقارير المالية (IFRS 9 – THEORY &Practice)
3	1	استراتيجيات جذب واستثمار الودائع المصرفية
1	1	تقييم أنظمة الرقابة الداخلية وفق مفهوم COSO
1	1	دبلوم التأهيل المصرفي
3	1	مهارات تقديم الخدمة للمراسلين
1	1	Bitcoin and Block Chain Technology
2	1	كشف التزيف والتزوير للعمليات والشيكات والوثائق
2	1	العناية الفورية والإسعاف الأولي في الحالات الطارئة
3	1	لغة عبرية
1	1	دبلوم التلر الشامل
1	1	قانون العمل الفلسطيني
1	1	Microsoft Excel 2010 – Intermediate level
6	1	ورشة عمل توعوية متعلقة بضمان الودائع لموظفي البنوك
2	1	العناية الفورية والإسعاف الأولي في الحالات الطارئة
2	1	لغة الإشارة

3	1	لغة بريل
1	1	ورشة عمل حول إطلاق التقرير الختامي لأعمال الفريق الوطني لتقييم مخاطر جريمتي غسل الأموال وتمويل الإرهاب
2	1	اتفاقيات بازل The Basel Accords
1	1	Certified ISO 27001 Professional (CIP)
1	1	قانون الضمان الاجتماعي
2	1	التميز في خدمة العملاء وتقنية المحافظة عليهم
2	1	الأمن في المؤسسات
1	1	Certified management accountant (CMA)
2	1	ورشة عمل Trade Credit Insurance
4	1	ورشة عمل) مناقشة إجراءات عمل وشروط فتح الحسابات)
3	1	المشاركة في تطوع في تنفيذ برامج مؤسسة إنجاز فلسطين
1	1	المشاركة في ورشة عمل حول بازل 3 وآخر المستجدات
2	1	مسؤول التأمين المصرفي
1	1	Impeccable leadership
1	1	دبلوم تأمين سلامة وحدة نقل الأموال
2	1	IFRS update seminar
2	1	المؤتمر الدولي بعنوان " تعزيز دور القطاع الخاص في جهود الحكمة ومكافحة الفساد

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التقرير السنوي لبنك الصفا، 2018، ص33، على

الموقع الإلكتروني: <https://www.safabank.ps/ar>

## ملخص

تعتبر الموارد البشرية المدربة والمؤهلة شرعياً وعملياً، إحدى أهم التحديات التي تواجه البنوك الإسلامية، والدراسة تناولت مفهوم البنوك الإسلامية، خصوصياتها وتحدياتها، الموارد البشرية فيها وكيفية اختيارها، أهميتها في نجاح هذه البنوك.

تهدف هذه الدراسة إلى بيان واقع وأهمية التدريب في البنوك الإسلامية، من خلال التطرق لبعض البنوك الإسلامية ومدى اهتمامها بإقامة دورات تدريبية لموظفيها، وأهم مجالات التدريب التي شملتها هذه الدورات، بينت النتائج أن هذه البنوك تولي عناية لموردها البشري وتسعى إلى تنميته وتأهيله، وتتوّع من الدورات التدريبية من أجل الإلمام بمختلف التطورات في مجال التدريب، وتخصص جزء من نفقاتها لهذا الجانب.

**الكلمات المفتاحية:** تدريب، تأهيل، موارد بشرية، بنوك إسلامية

## Abstract

Human resources, which are legitimately and practically trained and qualified, are considered to be one of the most important challenges facing Islamic banks. The study dealt with the concept of Islamic banks, their specificities and challenges, human resources and how they are selected in addition to their importance in the success of these banks.

This study aims to clarify the reality and importance of training in Islamic banks by addressing some Islamic banks and their interest in setting training courses for their employees as well as the most important training areas covered by these courses. The results showed that these banks pay attention to their human resources, seek their development and qualification, vary the training courses in order to cover various types of developments in the domain of training, and also allocate a part of their expenses to this aspect.

**Keywords:** Training, qualification, human resources, Islamic banks.