

The efficiency of human resources in Islamic Banks

Mrs. Dr. Boufatah Keltouma Yasser
Faculty of Economics and Management
University of Tlemcen, Algeria

Abstract :

The most important thing that distinguishes the Islamic religion from other religions is that it was not only concerned with the enlightenment of man with the doctrinal origins of unification and the organization of human relations with his Lord, but also with the individual's insight into the affairs of his life and what he organizes to achieve happiness in this life and the afterlife, Whether the Holy Qur'an, the Noble Sunnah or the behavior of the Caliphs in the management of the affairs of the Islamic State can be deduced that the latter had a head start in the use of many principles and concepts of sound management, which could not be reached by western management thought in recent years of this The Century after about fourteen centuries of the application of Islamic management to them, perhaps this is what made the scientists of the West themselves, such as Claude George in his book published in 1968 in the United States of America praises some of the pioneers of administrative thought Kalghazali, Al-Farabi and Ibn Khaldun etc.

Keywords

Human resource, Islamic banks, efficiency

Citation:

Yasser, Boufatah Keltouma (2017), The efficiency of human resources in Islamic Banks; Journal of Business & Management (COES&RJ-JBM) Vol.5, No.4, pp.153-166, <https://doi.org/10.25255/jbm.2017.5.4.153.166>.

السيدة الدكتور طيفاني المزداة بوفاتح كتومة
السيدة الدكتور بومدين المزداة حوالم رحمة
كلية العلوم الاقتصادية والتسيير
جامعة تلمسان الجزائر

الملخص

"كفاءة الموارد البشرية في المصارف الإسلامية"

إن أهم ما يميز الدين الإسلامي عن غيره من الديانات الأخرى أنه لم يكن معنيا فقط بتبصير الإنسان بأصول عقائدية أي التوحيد و تنظيم علاقة الإنسان بربه، بل عُني أيضا بتبصير الفرد بشؤون حياته و ما ينظمها بما يحقق له السعادة في الحياة الدنيا و الآخرة، و التآرس المتخصص سواء للقرآن الكريم أو السنة النبوية الشريفة أو لسلك الخلفاء الراشدين في ادارة شؤون الدولة الإسلامية يستطيع أن يستنبط أن هذه الاخيرة كان لها السبق في استخدام الكثير من المبادئ و المفاهيم الإدارية السليمة و التي لم يستطع الفكر الإداري الغربي أن يتوصل إليها إلا في السنوات الأخيرة من هذا القرن أي بعد حوالي أربعة عشر قرنا من تطبيق الإدارة الإسلامية لها و لعل هذا ما جعل علماء الغرب أنفسهم من أمثال كلود جورج في كتابه المنشور عام 1968 بالولايات المتحدة الأمريكية يشيد ببعض رواد الفكر الإداري كالفزالي و الفارابي و ابن خلدون إلخ...

تتسم قواعد الاقتصاد الإسلامي بالثبات والعالمية والواقعية، وتأتي المرونة في التفاصيل والإجراءات والأساليب والأدوات والوسائل. ومن المفكرين القدامى المسلمين المساهمين في وضع الأسس الاقتصادية نذكر الفزالي والفراي والمشتقي و ابن رشد وابن خلدون الذي أعطى نفسا جديدا للفكر الاقتصادي مركزا على ما نص عليه الدين الإسلامي في كل مجالات الحياة، ذلك أنه إهتم بالعنصر البشري وجعل العمل أساس كل ثروة ومن ثم اشار إلى الموارد البشرية المستخدمة أثناءه (العمل) خاصة عند تطرقه الى مبدا تقسيم العمل والعدالة الاجتماعية في كتابه المعنون بـ "المقدمة"¹ وقد رأى ان طبع الانسان يتاثر بالاستعمالات والعادات الفردية وهو الأساس في العلوم الاجتماعية، ففكرته هذه اخدها عنه العلماء النفسانيون المعاصرون مثل غوستاف ليبون (1841-1931).

ومن ثم كان موضوعنا المختار متعلق بالعنصر البشري في المصارف الإسلامية مرتكزين على الكفاءة العملية البشرية.

نتيجة الانفتاح على الاقتصاد العالمي والاصلاحات الهيكلية في النظام المالي وتحرير حركة رؤوس الاموال و التكامل الكلي للاسواق شهدت المصارف الإسلامية في العقود الاخيرة تطورا ملحوظا و انتشارا واسعا في عدد من الدول الإسلامية الا انها تبقى تواجه تحديات كثيرة ولا ريب ان احد اهم الاستراتيجيات العملية من اجل رفع هذا التحدي هو ان تقوم المصارف الإسلامية بتقديم خدماتها المصرفية بكفاءة عالية حيث اصبحت في وضع يحتم عليها ان تركز في نشاطها على اداء و نوعية العاملين فيها بمختلف المستويات الادارية .

بدا التطبيق العملي لفكرة انشاء بنوك اسلامية تنتقل من المشرق العربي حيث كانت بدايتها الى المغرب العربي حيث من المتوقع ان تشهد مرحلة انتشار وتزايد في المرحلة القادمة خاصة في ظل الازمة الاقتصادية السيئة التي بات الكثيرون يعتقدون ان الاقتصاد الاسلامي هو حلها الوحيد المضمون والممكن والحال من اية اثار او مضاعفات جانبية ان انشاء هذه المصارف الاسلامية في الجزائر تأتي ضمن خطة تهدف الى تعميم نظام البنوك الاسلامية في الدول الاسلامية والعربية بهدف ابعاد المسلمين عن التعامل مع البنوك الربوية.

و الجزائر واحدة من بين هذه الدول التي لجأت الى تجربة محتشمة جدا في تشجيع خلق المصارف الاسلامية والمصرفين الموجودين بنك البركة الجزائري والبنك الشامل هما النموذجين الوحيدين لذلك . ومن خلال ما سبق من عرض تتضح الاشكالية التي يمكن طرحها في السؤال الرئيسي التالي ما مدى تأثير غياب الكفاءة البشرية العملية على التسويق الخدماتي في البنوك الاسلامية الجزائرية وتهدف هذه الدراسة الى تحليل وضعية المصارف الاسلامية من خلال ضعف الكفاءات البشرية

عدم ارتكاز البنوك الاسلامية على اداء و نوعية العاملين بمختلف المستويات الادارية عدم جلب المستخدمين (اطارات واطارات متوسطة و عمال) المتخصصين في تقنيات عمل المصارف الاسلامية

فهي تعاني في الوقت الراهن من قلة عدد الموظفين المدركين جيدا لفكرة البنك الاسلامي اد غالبا ما تقوم الدول الرائدة في هذا الميدان بفتح معهد للتدريب ملحق بالبنك الاسلامي لاعداد النوعية المطلوبة من الموظفين اما الذين يقومون بالتدريس بالمعهد فهم نخبة من اصحاب الخبرة المتحمسين لفكرة البنوك الاسلامية ويشغلون وظائف كبرى بالبنك مثل ما تقوم به دبي التي تخصص دورتين للتدريب على الاعمال المصرفية والاسلامية وهذا الاسلوب اجمع المختصين على انه جيد يساعد كثيرا على نشر الفكرة وتحسين سلوك العاملين و النهوض بمستواهم

عدم وجود او غياب كلي لتخصص الاقتصاد الاسلامي في الجامعات الجزائرية .فالاقتصاد الاسلامي كهدف او كعلم (باختلاف الاراء حول تلك النقطة) له سمات مميزة تكشف عنها الدراسات الجادة الموضوعية يوما بعد يوم وقد اعترف بذلك التميز المؤيدون والمعارضون على السواء فقد عقد في الثامن والعشرون من ديسمبر الف وتسع مائة وستة وثمانون مؤتمرا حول "الجوانب الاخلاقية و الاقتصادية بالفكر الاسلامي" في الولايات المتحدة الامريكية ومن منظميه الجمعية الاقتصادية الامريكية بالاشتراك مع جمعية الدراسات الاقتصادية المقارنة ومهما يكن موقف تلك الجمعيات من موضوع الاقتصاد الاسلامي فان تخصيص مثل ذلك المؤتمر لهذا الموضوع اعتراف باهميته الاكاديمية والعلمية على حد سواء .

ومن اجل البث في هذا الموضوع الشائك قمنا في الاول باعطاء لمحة عن المصارف الاسلامية و ميكانيزمات عملها ثم توجهنا الى المصارف الاسلامية الجزائرية ومن خلال هذه الدراسة وضعنا المشاكل التي تتخبط فيها

هذه البنوك واخيرا قمنا بضبط الاشكالية من خلال وضع الكفاءات الجزائية في هذه المصارف تحت الضوء مع محاولة رصد بعض الاقتراحات من اجل النهوض بالتسويق الخدماتي .

مقدمة

يهدف تسهيل المعاملات و التبادل و تيسير عملية الإنتاج وتعزيز طاقة رأس المال في إطار الشريعة الإسلامية²

وتسايرا مع متطلبات العصر، أصبحت المصارف الإسلامية ضرورة وحمية اقتصادية لكل مجتمع إسلامي راغب في تطبيق الشريعة ويرفض التعامل بالربى؛

و ضرورة المصارف الإسلامية تكمن في تشجيع الاستثمار الحقيقي و محاربة الاكتمال و ذلك بإقامة المشاريع الاقتصادية التي عادة ما تساهم في زيادة الدخل القومي والناج القومي و العائد الاجتماعي من خلال تطبيق صيغ استثمارية بالتعاون و التنسيق مع المؤسسات الاقتصادية في القطاعين العام و الخاص بحيث تتحقق تنمية اجتماعية و اقتصادية و بالتالي التعاون و التكافل الاجتماعي في ظل أحكام و تعاليم الشريعة الإسلامية

I. لمحة عامة عن المصارف الإسلامية ومكانزيمات عملها:

تعتبر المصارف الإسلامية وسيلة هامة لتصحيح وظيفة رأس المال لأنه ذا وظيفة جاعية و اجتماعية خادما للمصالح و ليس سيذا متحكما، فالعمل من عناصر الإنتاج و ليس رأس المال فقط على أن يتم تشغيل و استثمار رأس المال حسب الأصول و القواعد الشرعية الهامة مثل قاعدة لا ضرر و لا ضرار³ و الحاجة للمصارف الإسلامية تكون لمقاصد اقتصادية و اجتماعية و مالية و من اجل تطهير المعاملات المصرفية من الربا لذلك أصبحت متواجدة في كافة بقاع العالم.

- النظام المصرفي الإسلامي، المفهوم و الأدوات³

- مفهوم النظام المصرفي الإسلامي و نشأته :

النظام المصرفي الإسلامي هو آلية لتطبيق العمل المصرفي على أسس تتلاءم مع مبادئ الشريعة الإسلامية السمحاء، وبطريقة لا يتم التعامل فيها بنظام الفائدة أهداً أو غطاءاً لأن ذلك يعتبر ربا محرما في الإسلام. و إذا كان النظام المصرفي التقليدي يعتمد على نظام القرض بفائدة و بالتالي فإن العلاقة التي تربط البنك بمودعيه و عملائه هي علاقة دائن و مدين، فإننا نجد بالمقابل أن النظام المصرفي الإسلامي يعتمد على نظام المشاركة في الربح و الخسارة و بالتالي فإن علاقة البنك بمودعيه هي علاقة شريك بشريكه.

تعتبر تجربة النظام المصرفي الإسلامي حديثة العهد نسبياً، حيث بدأت لأول مرة في ريف مصر سنة 1963 من طرف الدكتور أحمد النجار الذي أسس ما يسمى ببنوك الإدخار المحلية للتعامل مع صغار الفلاحين بجمع

² المصارف الإسلامية. الاسس النظرية و التطبيقات العملية. الدكتور محمود حسين الوادي الدكتور حسين محمد

سمحان دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة الطبعة الاولى 2007م - عمان الاردن ص37

³ العمل المصرفي الإسلامي في الجزائر الواقع و الافاق نوفمبر 06 - 05: قالمة 2001

من إعداد : سليمان ناصر أستاذ مساعد مكلف بالدروس معهد العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة ورقلة 2001 - سبتمبر

مدخراتهم ثم تمويل مشاريعهم الفلاحية وفق أسس إسلامية، لكن الفكرة أجمعت سنة 1967، لتنتقل بعدها إلى دول الخليج حيث أنشئ أول بنك إسلامي بالشكل الحديث في جدة بالمملكة العربية السعودية سنة 1975 وهو البنك الإسلامي للتنمية حيث كانت ملكيته وتعامله أساساً مع الدول والحكومات خاصة منها الأعضاء في منظمة المؤتمر الإسلامي، وفي نفس السنة أنشئ أول بنك إسلامي خاص يتعامل مع الأفراد و هو بنك دبي الإسلامي.

- أدوات النظام المصرفي الإسلامي :

يمكن التمييز بين نوعين من أدوات النظام المصرفي الإسلامي حيث منها ما يتعلق التمويل والإستثمار و منها ما يتعلق بالخدمات المصرفية.

أولاً - أدوات التمويل والاستثمار : و تمثل الصيغ التمويلية التي يمكن أن يشارك بها البنك الإسلامي عميلاً من عملائه، و هي مستنبطة في معظمها من كتب الفقه الإسلامي و منها :

➤ **المضاربة :** يعرفها ابن رشد كما يلي : " أن يعطي الرجل الرجل المال على أن يتجر به على جزء معلوم يأخذه العامل من ربح المال، أي جزء كان مما يتفقان عليه ثلثاً أو ربعاً أو نصفاً"¹. أي أنها تقديم المال من طرف و العمل من طرف آخر على أن يتم الإتفاق على كيفية تقسيم الربح، والخسارة على صاحب المال، و يتلقى البنك الإسلامي الأموال من المودعين بصفته مضارباً بينما يدفعها إلى المستثمرين بصفته رباً للمال.

➤ **المشاركة :** و هي اشتراك طرفين أو أكثر في المال أو العمل على أن يتم الإتفاق على كيفية تقسيم الربح، أما الخسارة فيجب أن تكون حسب نسب المشاركة في رأس المال، و يطبق البنك الإسلامي هذه الصيغة بالدخول بأمواله شريكاً مع طرف أو مجموعة أطراف في تمويل المشاريع مع اشتراكه في إدارتها ومتابعتها.

➤ **المراوحة :** و هي أن يقوم البنك الإسلامي بشراء بضاعة أو تجهيزات للعمل بطلب منه، ثم يعيد بيعها له مع هامش ربح معين يتفقان عليه، و يُعتبر الدكتور الباحث سامي حمود أول من طوّر هذه الصيغة بعد أن أخذها عن كتاب "الأم" للإمام الشافعي t و أدخلها إلى النظام المصرفي الإسلامي². لقد أصبحت هذه الصيغة تمثل أهم أنشطة البنوك الإسلامية بل أصبحت مشكلتها الأولى، حيث يطبقها بعض هذه البنوك بنسبة قد تصل إلى 90 % من إجمالي تمويلاته، وذلك نظراً لربحها المضمون من جهة ولقصر أجلها من جهة أخرى.

➤ **الإجارة :** و هو الاسم الذي عُرفت به في كتب الفقه الإسلامي، أما البنوك الإسلامية فتطبقه تحت اسم التأجير، و هو لا يختلف كثيراً عن الصيغة التي تطبقها البنوك الأخرى تحت اسم الإيجار أو ما يسمى بالفرنسية Crédit-Bail و بالإنجليزية Leasing. و في هذه العملية يشتري البنك الإسلامي تجهيزات أو معدات و يقوم بإيجارها للعملاء لمدة معينة مقابل أقساط إيجار شهرية أو نصف سنوية أو سنوية مع بقاء ملكيتها للبنك، أما صيانتها فتكون على المستأجر مع إمكانية بيعها له في نهاية المدة.

➤ **الإستصناع** : و هو أن يطلب العميل من البنك الإسلامي صناعة شيء معين غير متوفر في السوق، وأفضل مجال يطبق فيه البنك هذه الصيغة هو بناء العقارات، حيث يقوم بإنجاز مسكن يصفه العميل ثم يبيعه إياه بالتقسيط عادة مقابل ضمانات تدفع مسبقاً.

➤ **التسليم** : و هو يشبه المراجعة في مجال تطبيقه من طرف البنك الإسلامي، لكنه يختلف عنها في تقديم ثمن السلعة عند طلبها من البنك على أن يتم التسليم لاحقاً، و قد شرع أساساً في مجال الزراعة قديماً، لكنه أصبح حالياً يُطبق في مجالات أخرى كالتجارة و الصناعة. هذا و توجد صيغ تمويلية أخرى كالمزراعة والمساقاة و المغارسة، إلا أن تطبيقها من طرف البنوك الإسلامية يبقى ضعيفاً بالمقارنة مع الصيغ الأخرى.

ثانياً - الخدمات المصرفية : وهي الخدمات التي تطبقها البنوك التجارية الأخرى و ذلك لعدم وجود شبهة الربا فيها أو عدم تعارضها مع مبادئ الشريعة الإسلامية و أهم هذه الخدمات :

- فتح الحسابات الجارية و ما يتعلق بها من إصدارات الشيكات و البطاقات الإئتمانية، أو الحسابات الادخارية والاستثمارية.

- تحصيل الأوراق التجارية .

- التحويلات الداخلية و الخارجية .

- بيع و شراء العملات الأجنبية و المعادن الثمينة .

- عمليات الأوراق المالية (الأسهم دون السندات)

- تأجير الخزائن الحديدية .

- إصدار خطابات الضمان .

- فتح الاعتمادات المستندية .

- تقديم الاستشارات و دراسات الجدوى الاقتصادية ...إلخ.

نشأة البنوك الإسلامية وتطورها:

ان المحاولات الجادة في العصر الحديث للتخلص من المعاملات المصرفية الربوية واقامة مصارف تقوم بالخدمات والاعمال المصرفية بما يتفق والشريعة الاسلامية بدأت عام عندماتم انشاء بنوك الادخار المحلية باقليم الدقهلية في مصر على يد الدكتور احمد عبد العزيز النجار حيث كانت بمثابة صناديق ادخار توفير لصغار الفلاحين .ثم تم انشاء بنك ناصر الاجتماعي بالقاهرة وعمل في مجال جمع و صرف الزكاة و القرض الحسن ثم كانت محاولة مماثلة في الباكستان ثم البنك الاسلامي للتنمية بالسعودية عام تلاه بنك دبي الاسلامي عام ثم بنك فيصل الاسلامي السوداني عام ثم بيت التمويل الكويتي عام فبنك فيصل الاسلامي المصري عام اما في الاردن فقد كانت البداية بالبنك الاسلامي الاردني للتمويل والاستثمار عام فالبنك العربي الاسلامي الدولي والان انتشرت البنوك الاسلامية في جميع انحاء العالم حتى ان البنوك التقليدية العالمية عملت على فتح نوافذ او فروع او بنوك اسلامية مثل سيتي بنك ولويدز و غيرها مما يؤكد صلاحية النظام الاقتصادي الحالي من

الفائدة للتطبيق و امكانية تفوقه على الانظمة الاقتصادية السائدة⁴ تميز النظام المصرفي العربي بابتكار وحدات مصرفية تعمل وفقا لاحكام الشريعة الاسلامية حيث انتشرت فكرة البنوك الاسلامية بمعظم الدول العربية والتي استحدثت معها صيغ وادوات مالية ومصرفية جديدة⁵ ولقد كانت بداية الفكرة في عام عندما تم انشاء بنوك الادخار المحلية بمدينة ميت عمر بمحافظة الدقهلية في جمهورية مصر العربية⁶

- خصائص المصارف الاسلامية:

من اهم خصائص المصارف الاسلامية

✓ الخضوع للمبادئ والقيم الاسلامية

وهذا ما افادته مقدمة الاتفاقية المنشئة للبنك .ولا شك ان مبدا التضامن انما هو من المبادئ و القيم الاسلامية الهامة ويعتبر البنك احد الوسائل الهامة لتحقيق التضامن الاسلامي حيث يؤدي الى تحقيق التعاون و التكامل الاقتصادي بين الدول الاسلامية⁷ وقد دابت الدول العربية على بدل جهود كبيرة لتطوير وتحديث الصناعة المصرفية العربية لمواكبة التطورات السريعة و المتلاحقة التي يشهدها العمل المصرفي العالمي وما قد ينشا عنها من ظروف تنافسية حادة حيث تواجه البنوك العربية كثيرا من التحديات⁸

.II تسيير الافراد في المصارف الاسلامية:

- دور العاملين في تطوير مسيرة البنوك الاسلامية⁹:

العاملون في مختلف مستوياتهم العليا والدنيا هم حجر الزاوية واساس النجاح والانطلاق في اي موقع من مواقع العمل -الاسلامي وغير الاسلامي- وهم في نفس الوقت اساس الفشل و الاخفاق .. على غير المستوى المطلوب ودون الكفاءة اللازمة...والعمل عندما يحمل الصفة او الطابع الاسلامي -قلبا وقالبا - فان ذلك يستتبع ان تتم الممارسة في اطار معين وان يعمل العاملون وفق اسس وقواعد مغايرة لما الفه الآخرون...الامر الذي يستلزم ان يكون العاملون بالمصارف الاسلامية على شاكلة خاصة من حيث صحة الاعتقاد و سلامة الفكر وارتفاع الكفاءة و الاستعداد للبذل لينطلقوا بها بعيدا عن طريق التطوير

عمان الاردن المصارف الاسلامية الاسس النظرية والتطبيقات 38م دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ص⁴ 1427م2007العمليكي د.محمودحسين الوادي -د.حسين محمد سمحان الطبعة الاولى

⁵54نفس المرجع ص

⁶البنوك العربية والكفاءة الاستثمارية عماد صالح ص54

⁷2007البنوك الاسلامية الدولية وعقودها مع اشارة خاصة لنظام التاجير التمويلي د.هشام خالد دار الفكر الجامعي 36الاسكندرية ص

⁸2004-البنوك العربية و الكفاءة الاستثمارية د.عماد صالح سلام اتحاد المصارف العربية 37 بيروت لبنان ص

⁹الاقتصاد الاسلامي المجلد الخامس السنة الخامسة 1402 - 1962 صص49... 55

والتمكن... وحول هؤلاء العاملين وطريقة اختيارهم وترشيحهم للوظائف... وكيفية امتزاجهم بمؤسساتهم اللاتي يعملون بها... ورفع مستوياتهم بالتدريب و التقييم .
العاملون في اية مؤسسة وان كانوا جزءا حيا فيها وحيويا في ادائها وانجازاتها الا انهم داخل العملية الكاملة للانجاز النهائي وتحقيق الاهداف هم في حقيقة الامر وسيلة من الوسائل ذات وزن نسبي مميز.. ولكنها في نفس الوقت وسيلة تتميز بانها اعقد و اصعب مجال للمعالجة والتحدي .
هناك دراسات وبحوث هائلة في مجال العاملين يعبر عن نتائج الفكر الاداري الامريكي الاوربي يغيب معه اطار فكري اسلامي متكامل مستقل في هذا المجال على الرغم من ثراء الفكر الاسلامي وخصوبته في مجالات العلوم الانسانية.

يضاف الى ذلك ما يشيع بين المفكرين في المجال الاداري من ان المسلمين عامة تسرب اليهم من قرون الانحطاط داء "التخلف الاداري " او " البيروقراطية " الاجرائية ، والذي جعل عقول اكثرهم لا تعرف القيمة العظمى لركنين اساسيين لا تقوم حضارة الا بهما... وهما الانسان والوقت
هناك اشتراك كامل في الدور بين قيادات المؤسسة ايا كانت (بنكا او شركة او منظمة او اتحادا او مصنعا) في تطوير المؤسسة وتحقيق اهدافها .وان الدور يقع في معظمه على القيادة (الادارة العليا) قبل ان يقع على العاملين .وان نقطة البداية في ذلك الدور تقع جملة وتفصيلا على القيادة (الادارة العليا) وان العاملون لا يعدون كونهم وسيلة ضمن عدد اخر من الوسائل ويقدر احسان اختبار هذه الوسيلة وصياغتها و تطويرها وتمييزها بقدر ما يكون لها دور فعال في قضية تحسين المخرج النهائي وتحقيق الاهداف.

التكامل بين المؤسسة والعامل:

ولما كان العامل في اية مؤسسة او جهاز هو كائن بشري له حاجاته واهدافه ، كما وان للجهة او المؤسسة اهدافها و احتياجاتها كذلك ، فقد تناول البحث في جزئه الثاني قضية التكامل بين حاجات الفرد و احتياجات المؤسسة مع محاولة من الباحث لتقديم بداية فكرة جديدة لتحقيق التكامل بين الفرد والمؤسسة في اطار اسلامي تمهيدا لبلورة نموذج اسلامي لادافعية العمل تحقق الامتزاج العضوي بين الفرد المسلم و مؤسسته .
اذا كانت الدراسات الادارية قد قدمت لنا خمسة انواع من الحاجات هي الحاجات الفسيولوجية وحاجات الامن والحاجات الاجتماعية وحاجات احترام الذات وحاجات تحقيق الذات فان الاسلام يعترف بهذه الحاجات ويقرها جميعا .

هذا بالاضافة الى النظرة الاسلامية المميزة حيث تنظر الى طبيعة الانسان على انها مادة وروح وان للجانب الروحي نصيب متعادل من سلوك الانسان مثل ما للجانب المادي .فانها لا تنقف عند حدود الجانب المادي من تكوين الانسان الذي يطالب بهذه الحاجات وانما تعترف بها وتنظر اليها في اطار الحاجات الروحية وتحت ضبطها وتوجيهها وسيطرتها .

وتلك هي النظرة الجديدة التي على علماء الادارة المسلمين ان يتنبؤوا تاصيلها لابتكار وبناء نموذج اسلامي للدافعية يثمر تطبيقه وتوظيفه في مجتمعاتنا التي يسودها الاسلام .

ولتحقيق هذا التكامل المنشود بين الفرد والمؤسسة او تحقيق الامتراج العضوي بينها لا بد وان تضع المؤسسة نصب اعينها العمل الدائب على تقوية الجانب الروحي للافراد .
ولتحقيق ذلك فانه ليس هنالك انجع ولا اجدى من ان تكون الادارة العليا فردا او مجلسا قدوة اسلامية في كل ماتانيه اوتدعه من تصرفات.

– تقييم الاداء والتدريب في المؤسسات المالية:

تسعى الادارة في المؤسسات المالية الاسلامية دائما الى التأكد من ان سلوك الفرد الوظيفي تجاه زملائه ومرؤوسيه ورؤسائه و العملاء ،هو سلوك ايجابي يرقى الى المستوى التنظيمي و الاخلاقي الذي يتناسب مع مفهوم وطبيعة المؤسسات المالية الاسلامية .

– مبادئ لتقييم الاداء في اطار الالتزام بالمنهج الاسلامي :

وعلى ضوء ما سبق فانه يتحتم على المؤسسة المالية الاسلامية ان تحرص على ان ياتي تقييمها لاداء العاملين فيها تطبيقا صحيحا للمنهج الاسلامي ومن المبادئ التي يمكن ان يشار اليها في هذا الصدد ان التقييم لا يعني التشويه او التجريح بل هو عملية تعرف على كيفية الاداء الفعلي ومقارنته بالاداء المستهدف .

-ان يكون العمل في حدود طاقة العامل او يعان عليه .

-ان الحسنات يذهبن السيئات ،فايجابيات العامل و انجازاته ينبغي ان تكون موضع اعتبار عند التقييم .

-العدل والانصاف بمعنى الا ينصب التقييم فقط على ما يصدر عن العامل بل يمتد الى مدى وفاء المدير بواجباته حياله .

-تكافؤ الفرص وتحقيق المساواة في اعمال معايير التقييم .

مراعاة الدقة في اختيار مصادر البيانات التي تتخذ اساسا في تقييم الاداء .

استخدام الاساليب التي تتسم بالوضوح و البساطة وتبعد عن التعقيد و الغموض .

-التروي و التشاور بين المسؤولين و المختصين تحسبا للتسرع في القرار واجتنابا لشبهة التحيز او عدم الموضوعية .

– وفي مجال التدريب :

يعرف التدريب انه تلك الجهود المنظمة التي تبذلها الادارة لتنمية معلومات الافراد ،وتطوير قدراتهم ومهاراتهم ،وتعديل اتجاهاتهم ،وتوجيه سلوكهم ورفع مستويات ادائهم .للتدريب اهمية خاصة كوسيلة لادكاء روح العامل المسلم بالقيم والمفاهيم السلمية التي تدعم الجانب الروحي فيه وتعمق الطابع الايماني وتحقق له الرضا النفسي والاقبال على عمله بايجابية وحاس ،هذا من جانب ،كما تدعم قدرته ومهارته في العمل باكتساب العلم و المعرفة والاساليب العلمية اللازمة لاداء الواجبات الوظيفية المسندة اليه من جانب اخر .
يجب على المؤسسة الاسلامية ان تعي اهمية التدريب للتطوير وبناء القوة الوظيفية الايجابية ذات الانتاجية و الفعالية على ان تراعى فيما تضعه من خطط وتختاره من برامج اعتبارين هامين

ان تتوافق هذه الخطط وتلك البرامج مع الاطار الاسلامي الشامل نموذج الدافعية الاسلامية الذي سلفت الاشارة اليه .
وان تنفي تلك البرامج من اية شوائب قد تكون علق بها من ممارسات لا تنفي الى الفكر والعقيدة الاسلامية .

— توفر الادارة القدوة هو السبيل:

القضية في تطوير عمل ومسيرة البنوك الاسلامية ليست قضية الموظف بشكل مطلق ، وانما هي اولا واخيرا قضية توفر الادارة القدوة ، ذلك ان خيوط العملية كلها مند بداية الاعلان عن الحاجة الى موظفين . في يد الادارة ، وهي التي تضطلع بكامل المسؤولية في هذه القضية . ومن ثم فان معادلة تطوير مسيرة البنوك الاسلامية يمكن ان تتمثل اطرافها في الصياغة التالية

ادارة قدوة تلتزم بالموضوعية التي يحددها المنهج الاسلامي تقوم بانتقاء افضل العناصر البشرية في المجتمع لكي تصوغهم مستعينة بالعلم وبالطريقة العلمية صياغة تتفق مع عظمة الاهداف التي تنشدها مؤسسة مالية اسلامية وتسهر على استمرار نمو الفرد في القلب الذي يتفق مع اهداف مؤسسة مهمتها الاساسية تطبيق المنهج الاسلامي .

وفي ضوء معايشتنا للواقع المصري الاسلامي وادراكه لتأكيد الاسلام على ضرورة واهمية استخدام العلم وتوظيفه يطرح هنا مجموعة من القضايا التي يرى ان حاجة البنوك الاسلامية الى دراستها وتمحيصها تبلغ درجة الالحاح اهمها

تحليل العمل في المؤسسات المالية الاسلامية حيث لا يوجد حتى الان تحليل علمي مكتمل للاعمال المختلفة داخل المؤسسات المالية الاسلامية بطبيعتها الخاصة .

نموذج اسلامي للدافعية .

الاستعدادات و القدرات الخاصة و التجاهات اللازمة للنجاح في العمل في المؤسسات المالية الاسلامية .

نموذج اسلامي للتكامل بين حاجات الفرد واهداف المؤسسة المالية الاسلامية .

برامج انتقاء القيادات في المؤسسات المالية الاسلامية .

برامج تنمية القيادات في المؤسسات المالية الاسلامية .

برامج معالجة اغتراب العاملين داخل المؤسسات المالية الاسلامية .

نظم الاتصالات الفعالة داخل المؤسسات المالية الاسلامية .

— مشاكل الادارة في البنوك الإسلامية :

تعد مسألة العاملين في البنوك الاسلامية من اهم المشاكل التي اثرت الانتقادات بشأنها، ذلك ان وضعيتهم بقدر ما يمكن ان تساعد على التقدم والتطور بقدر ما يمكن ان تعرقل مسيرتها ككل فحسن الادارة يعد بصفة عامة احد عوامل النجاح وهو ما لا يتم بالنسبة لهذه البنوك الا باطر محمية بشكل جيد ومناسب لطبيعة عملها وايضا بحسن تسيير هؤلاء العاملين بشكل يمكن من استغلال طاقاتهم وقدراتهم من اجل الصالح العام للبنك . الا ان البنوك الاسلامية عانت وما زالت تعاني وان كان - بدرجة اقل - من مشكلة

العاملين بها وانتقدت من حيث كونها لا تتوفر على الاطر البشرية المؤهلة علميا و مهنيا لتسييرها ولتدبير استثمار وتوظيف الاموال التي تتلقاها من الجمهور مما جعلها تعتمد على اطر تفكيرها بعيدا عن هذا النوع من العمل نظرا للتكوين الذي تلقته وهو تكوين تقليدي بعيد عن الفقه واحكام الشريعة الاسلامية وايضا نظرا للسلوكيات التي تربت عليها فالاشخاص اصحاب التكوين الاقتصادي والقانوني الحديث لا علم لهم ب"قواعد الاقتصاد الاسلامي" التي تعمل بها "البنوك الاسلامية" واصحاب التكوين الفقهي الاسلامي لا علم لهم بالجانب الاقتصادي والقانوني والفني والتقني الضروري لسير العمل البنكي. ولذلك لم تجد البنوك الاسلامية " الاقلية قليلة ممن تتوفر فيهم شروطها. وادى عدم توفر البنوك الاسلامية على الاطر المؤهلة من الناحية الشرعية والمصرفية لاسيما في مجال تقدير جدوى المشروعات الى نجاح هذه البنوك في اجتذاب المدخرات اكثر من توظيفها مما قلص من حجم عطاها. ولقد عملت البنوك ومازالت تعمل جاهدة على جبر هذا النقص في التكوين وحتى في الوعي بمهمتها وطبيعتها اعمالها، هذا النقص الذي لا يهم التكوين والكفاءة فقط بل يخص حتى عدد العاملين، فاذا نظرنا الى الطاقم البشري العامل لدى البنوك الاسلامية بحسب الاختصاص، وجدنا ان المختصين في الاستثمارات لا يمثلون الا عشرون بالمئة من مجموعهم، وان ثمانون بالمئة الباقية تشتغل في الاعمال الاخرى. وبذلك لا تتميز هذه البنوك عن البنوك التقليدية في هذه النقطة بالذات، والواجب ان تنعكس هذه النسب فتصبح ثمانون بالمئة عاملة في الاستثمارات و عشرون بالمئة في بقية الاعمال، مادامت البنوك الاسلامية تعيش على استثمار اموالها واموال الودائع لا على اقراضها. والملاحظ ان بنوك الادخار المحلية، اعتمدت طريقة خاصة في اختيار العاملين فيها واتبعت نهجا متفردا في تسييرهم بناء على قواعد يمكن حصرها في النقاط التالية

-انعدام التسلسل الاداري بين العاملين لاسيما الاوائل منهم 1

1. توزيع الاعمال حسب الاختصاص ودرجة المسؤولية التي يتطلبها كل عمل.

2. اشراف العاملين جميعا على وضع خطة الادارة وطرق تنفيذها.

III. تجربة البنوك الإسلامية في الجزائر :

تعتبر تجربة البنوك الإسلامية في الجزائر حديثة العهد نسبياً، حيث دخلت عامها العاشر وسجلت عقداً من الزمن مع منتصف عام 2001 ، و بما أن هذه التجربة تُعتبر جزءاً من النظام المصرفي الجزائري الذي يعيش تحولات وإصلاحات تماشى و ظروف العصر ومتغيرات العولمة، فقد حاولنا رصد هذه التجربة و تقييمها للوقوف على آفاقها من خلال هذه الدراسة المختصرة.

- واقع تجربة البنوك الإسلامية (بنك البركة الجزائري) في الجزائر :

إن بنك البركة الجزائري لا يختلف كثيراً عن بقية البنوك الإسلامية من حيث اعتماده على التمويل قصير الأجل و خاصة بصيغة المراجعة، كما يُلاحظ عنه تمويله الكبير لقطاع التجارة وإهماله لقطاعات حيوية أخرى، وهو ما يقلل من الدور التنموي الكبير و المنوط بالبنوك الإسلامية عند إنشائها مثل الاستثمار في المشاريع الإنتاجية و رفع معدلات النمو الاقتصادي وتشغيل اليد العاملة، وإذا كانت البنوك الإسلامية في الخليج مثلاً تعمل في بيئة تعتمد أساساً على الإستيراد لضيق مجالات الإستثمار الإنتاجي بها، فإن بنك البركة الجزائري

يعمل في بلد يتميز باتساع مجالات الإستثمار لوفرة الموارد الطبيعية و البشرية و ربما كان السبب الآخر في هذه المشكلة هو الوضع الأمني الغير مستقر والذي تزامن مع العشرية الأولى من عمر البنك. تطلّ حصّة البنوك الإسلامية في السوق المصرفية الجزائرية محدودة وهامشية بمقابل سيطرة البنوك التقليدية على السوق المصرفية في الجزائر، حيث لا يجوز القطاع الخاص منها سوى على 12 بالمائة، كما لا يتعدى حجم المال الإسلامي في النظام المالي الجزائري نسبة 3 في المائة، إذ أن الحصيلة الإجمالية للبلاد من المصارف الإسلامية بنكان فقط، هما بنك (البركة) الذي تأسس عام 1990 كفرع لمجموعة البركة المصرفية بأصول تبلغ نحو بليون دولار تستغلّ 20 فرعا موزّعة على التراب الوطني والثاني هو بنك (السلام) وهو فرع عن بنك السلام البحرين الذي بدأ نشاطه سنة 2008 برأس مال مدفوع قدره 100 مليون دولار، إضافة إلى بعض شركات التأمين التكافلي كشركة سلامة، وكلّ هذه المؤسسات المالية لا تمتثل إلاّ لنسبة ضئيلة جدًا من النظام المالي ككل، إذ لا تتجاوز 3 في المائة منه، أمّا عن التأمين الإسلامي فهو ينمو بنسبة 25 في المائة في السوق الجزائرية وتقوم بخدماته شركات كبيرة مثل شركة سلامة للتأمين التي يرى خبراء أنها تتسم بقدرات تنافسية كبيرة قادرة على جذب العملاء لكون التأمين في بعض القطاعات إجباريا. وبالرغم من أن نمو البنوك الإسلامية واتّساع مجال نشاطها يجري بصفة بطيئة منذ انطلاقتها، إلاّ أن هناك بعض بوادر التطور التي ستفتح الباب على ما يبدو أمام نشاط هذا النوع من المصارف من أهمّها الطلب المتزايد للمواطن الجزائري على الخدمات

.IV تسيير الموارد البشرية في البنوك الإسلامية الجزائرية:

وكغيرها من الدول، تعاني الجزائر نقصا كبيرا في المصرفيين والتنفيذيين المؤهلين لتسيير نشاط المصرفية الإسلامية، حيث تعاني بعض المؤسسات البنكية من نقص في الإطارات والمصرفيين المختصين في تنفيذ الأدوات المطابقة لمبادئ الإسلام في تمويل الاقتصاد والعقار.

بمعنى أن هناك عدم الاهتمام الكافي بالجانب البشري في بنك البركة الجزائري، حيث يلاحظ المتعامل مع هذا البنك أن معظم الموظفين و حتى إطارات البنك غير ملّمة بالمعلومات الكافية حول النظام المصرفي الإسلامي و المعاملات المالية الإسلامية، إذ أن العدد الأكبر من اليد العاملة بالبنك تم جلبها من البنوك التقليدية الأخرى، إضافة إلى عدم إقامة دورات تكوينية لها كما هو الشأن في البنوك الإسلامية العاملة بالمشرق أو الخليج.

.VI آفاق تجربة البنوك الإسلامية في الجزائر: أغلبية الجزائريين يفضّلون الخدمات البنكية الإسلامية، لا يخفى على

المنتبّعين لسوق المال والأعمال في الجزائر أن هناك سطوة وسيطرة للتعاملات البنكية الربوية المحزّمة شرعا، ولا يجهد العارفون بحبايا (حروب المصارف) أن البنوك الإسلامية تواجه حصارا حقيقيا تفرضه لوبيات مالية يزعمها التعامل الصيرفي القائم وفق احترام قواعد الشريعة الإسلامية ويضربها أن تجد بعض المصارف الإسلامية موطى قدم في الجزائر المسلمة، وهي الحقيقة المؤلمة لبعض الجهات المشبوهة التي تضع عقبات كثيرة أمام البنوك الإسلامية، إذ تشير بعض المصادر إلى أن عددا من البنوك الخاصة التي ينوي أصحابها

إطلاقها ضمن حدود أحكام الدين الإسلامي مازالت تنتظر الضوء الأخضر للنشاط، وأن لوبيات بنكية فروعكفونية تحاول بكلّ السبل التصديّ لميلاد هذه البنوك الإسلامية.

في مجال تسيير مواردها البشرية

إن التطور الهائل و المستمر في تقنيات العمل المصرفي يفرض على البنوك الإسلامية مواكبة هذا التطور بما يتماشى و أحكام الشريعة الإسلامية، و هذا بالاعتماد على إطارات مؤهلة بتكوين عالٍ في الاقتصاد و المالية و الشريعة، و هو الشيء الذي لم يتأت بعد لبنك البركة الجزائري وبالشكل الكافي، إذ من غير المعقول ألاّ يتمكن البنك لحد الآن من إصدار إحدى البطاقات البنكية الدولية مثل بطاقة VISA أو MasterCard لتسهيل معاملات زبائنه خاصة في خارج الوطن، إلاّ أن كون البنك فرعاً من مجموعة دولية يجعله قابلاً لمواكبة الكثير من التطورات مستقبلاً.

خاتمة:

و لعل أفضل وسيلة لترشيد هذه التجربة هي الاحتكاك المستمر بين المسؤولين على بنك البركة الجزائري و مسؤولين من بنوك إسلامية أخرى خاصة العريقة منها، و ذلك من خلال الندوات و المؤتمرات الدورية، إضافة إلى التكوين المستمر لموظفي البنك على مبادئ وأسس النظام المصرفي الإسلامي وعلى التطورات التي يشهدها في آليات عمله، و هو الشيء الذي لم يهتم به بنك البركة الجزائري بالشكل الكافي لحد الآن. إن تجربة البنوك الإسلامية في الجزائر ممثلة في بنك البركة الجزائري على قصر مدتها تعدّ تجربة ناجحة وبكل المقاييس، و يمكن الاعتماد عليها و تقييمها بما يخدم هذه التجربة، وذلك بالعمل على معالجة السلبيات: والنقائص و تدعيم كل ما هو إيجابي فيها، خاصة و أن تجربة البنوك الإسلامية في العالم تعتبر قصيرة نسبياً إذ أكملت مؤخراً عقدها الثالث

هنالك بعض المقترحات المساعدة التي يمكن ان تقوم بها المؤسسة في مجال تسيير مواردها البشرية مثل :

- ان تنسجم سياسات المؤسسة و قواعدها مع تشريعات الاسلام ،فلا ينبغي ان يكون بالمنظمة من السياسات الادارية ما يتعارض مع مفاهيم الاسلام .
- ان تهتم المؤسسة بانشاء اماكن لاقامة الصلاة اثناء العمل ،ويسمح بوقت كاف لاتمام واداء الصلاة التي تاتي مواقيتها اثناء فترة العمل .
- ان يراعى عند انتقاء الافراد للعمل التاكّد من سلامة اتجاهاتهم الدينية قبل اتخاذ قرار تعيينهم .
- ان يؤخذ السلوك الاسلامي الذي يمكن قياسه وملاحظته في المؤسسة كاحد عوامل تقييم اداء الافراد .
- ان تهتم المؤسسة بالتحقيف الاسلامي والشحن الديني بالمحاضرات و الندوات وغير ذلك من الوسائل .

ان يتضمن برنامج المكافآت والحوافز المادية التي تعطي للعاملين بعض الحوافز ذات التوجيه الديني .
ان تحرص المؤسسة على اقامة العدل في الاجور و المكافآت وغير ذلك من الحوافز .

المراجع:

¹المصارف الاسلامية.الاسس النظرية والتطبيقات العملية.الدكتور محمود حسين الوادي
الدكتور حسنين محمد سمحان دار المسيرة للنشر- و التوزيع و الطباعة الطبعة الاولى 2007م -
عمان الاردن

المصارف الاسلامية الاسس البنوك العربية والكفاءة الاستثمارية عماد صالح
¹البنوك الاسلامية الدولية وعقودها مع اشارة خاصة لنظام التاجير التمويلي د.هشام خالد دار الفكر
الجامعي 2007الاسكندرية
¹بيروت لبنان

البنوك العربية و الكفاءة الاستثمارية د.عماد صالح سلام اتحاد المصارف العربية 2004
1962-الاقتصاد الاسلامي المجلد الخامس السنة الخامسة ¹المصارف الاسلامية.الاسس
النظرية والتطبيقات العملية.الدكتور محمود حسين الوادي الدكتور حسنين محمد سمحان دار
المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة الطبعة الاولى 2007م -عمان الاردن
محمد علي محمد العقول، قياس كفاءة الاداء المالي للبنوك الاسلامية، رسالة غير منشورة ،جامعة ام
درمان الاسلامية،السودان 1997
الكفاءة التشغيلية للمصارف الاسلامية -دراسة تطبيقية مقارنة-الدكتور شوقي بورقبة دار النقاش
للنشر والتوزيع 2013

ورقة بحث مقدمة إلى ملتقى " النظام المصرفي الجزائري، واقع وآفاق " 2001 نوفمبر 06
- 05:قائمة

من إعداد : سليمان ناصر أستاذ مساعد مكلف بالدروس معهد
العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة ورقلة
2001- سبتمبر

العمل المصرفي الإسلامي في الجزائر الواقع والآفاق دراسة تقييمية مختصرة