



AL SALAM BANK  
الجزائر - Algeria

مجلة شهرية  
تصدر عن خلية التسويق و الاتصال

- عدد جانفي 2020 -

المجلة  
الإسلام

# فرسان المصرف لشهر جانفي 2020

ص 06



## منبر هيئة الفتوى

«مازلنا نتعلم العلم والأدب»  
بقلم الدكتور: عز الدين بن زغبة

ص 05



## الكلمة الإفتتاحية

كيف نفعل روح العمل الجماعي  
في المؤسسة

بقلم السيد المدير العام: «حيدر ناصر»

ص 04



## قصص و عبر

قصة نجاح

ص 10



## أقلام الموظفين

«واقع المالية الإسلامية  
في الدول الغربية»

بقلم السيد: ياسر عبد العزيز حجاز  
مندوب متعدد المهام

ص 11



المشاركة في التظاهرات  
و الملتقيات

ص 16



## مقتطفات من كتاب

عوامل تحقيق الضمان لإستثمارات  
المصارف الإسلامية

ص 12





AL SALAM BANK  
الجزائر - Algeria



AL SALAM BANK  
الجزائر - Algeria

# المجلة السلام

مجلة شهرية صادرة عن خلية التسويق و الاتصال

مجلة "السلام" هي مجلة داخلية شهرية تصدر عن خلية التسويق و الاتصال؛ تهدف من خلالها إلى تعزيز التواصل الداخلي بين كافة موظفي المصرف، وبإمكان جميع الموظفين المشاركة سواء بمقالات أو اقتراحات لتحسين مناخ العمل؛ أو بأفكار لمنتجات جديدة أو التعبير عن آرائهم من أجل ترسيخ بيئة عمل إيجابية و متينة، و سنخصص لكل إدارة / خلية / فرع صفحة خاصة في المجلة مع معرض للصور و أهم الأحداث...إلخ

ندعو جميع الموظفين لإرسال مقالاتهم و اقتراحاتهم عبر البريد الإلكتروني :

[Groupe-Marketing@alsalamalgeria.com](mailto:Groupe-Marketing@alsalamalgeria.com)

مع التحية و التقدير

## أقلام الموظفين

واقع المالية الإسلامية في الدول الغربية

بقلم السيد: ياسر عبد العزيز حجاز

مندوب متعدد المهام

ص 11



## الكلمة الافتتاحية

بقلم المدير العام السيد : حيدر ناصر  
” كيف نفعل روح العمل الجماعي في  
المؤسسة“

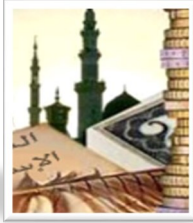
ص 04



## مقتطفات من كتاب

”عوامل تحقيق الضمان  
لإستثمارات المصارف  
الإسلامية“

ص 12



## منبر هيئة الفتوى

بقلم الدكتور : عز الدين بن زغبية  
مازلنا نتعلم العلم والأدب

ص 05



## قصص و عبر

قصة نجاح

ص 15



## فتاوى هيئة الرقابة الشرعية

ص 6



## المشاركة في التظاهرات و الملتقيات لشهر جانفي 2020

من مصرف السلام الجزائر

ص 16



## المعايير الشرعية ( أيوفى ) :

المضاربة

ص 7



## فرسان المصرف لهذا الشهر :

ص 19



## أهمية السعادة وجودة الحياة في بيئة العمل

ص 10





# كيف نفعل روح العمل الجماعي في المؤسسة

بقلم المدير العام السيد : حيدر ناصر

بعدما استشعروا الندم على مخالفتهم لرأي النبي صلى الله عليه وسلم قال لهم: " ليس بنبي إذا لبس لأمته أن يضعها حتى يقاتل " والأمثلة على ذلك كثيرة في السنة وسيرة السلف الصالح من المزاجية بين الانضباط واحترام المرؤسين لرؤسائهم وتنفيذ أوامرهم واستماع هؤلاء لنصائح وآراء أولئك بصدور ربح ليتحرك الجميع كجسد واحد في اتجاه واحد لتحقيق أهداف واحدة ولا يستقيم ذلك إلا إذا اشترك الجميع في نفس الرؤية الكلية مهما اختلفوا في جزئياتها وطرق تجسيدها ما داموا ينصهرون كلهم فيما استقر عليه رأي أغلبهم واعتمده ولي أمرهم وذلك من عزم الأمور خلاصة القول أن الأسلوب الأمثل في الإدارة هو الذي يسمح بتفتيق



المهارات وتجميع الطاقات وتوحيد الجهود وتشجيع الاجتهادات والمبادرات وتثمين التفوقات ليتحرك الكل نحو مزيد من النجاحات في طيف متعدد الألوان متناسق الأنوار متماسك الأطوار. قال الصناعي الأمريكي صاحب الأعمال الخيرية الكبيرة أندرو كارنيغي: " العمل الجماعي هو القدرة على العمل معا برؤية مشتركة ويمنحنا القدر على توجيه الإنجازات الفردية باتجاه الأهداف ذلك هو الوقود الذي يسمح للناس العاديين تحقيق نتائج غير عادية " وأندرو كارنيغي هذا نشأ في أسرة فقيرة هاجرت إلى أمريكا في أواسط القرن التاسع عشر فاشتغل عاملا بسيطا ليصبح رائدا في صناعة الحديد والصلب وخصص 350 مليون دولار من ثروته للعمل الخيري

وكل الأيادي إذا اجتمعت

دنا المجد حتما لنا وابتسم

بغير التعاون لن نرتقي

وليس لنا ذكر بين الأمم

العرضية التي قد تنتج عن الاندفاع والجرأة في التطوير والمبادرة المقاولاتية وفي اعتقادي أن المنهج الوسطي الذي علمنا إياه ديننا الحنيف من شأنه أن يجمع بين إيجابيات كلا الطريقتين ويحد من سلبياتهما من حيث التوفيق بين وحدة القيادة و واجب السمع والطاعة من جهة ومبدأ الشورى والنصيحة

الواجبة والقُدوة الصالحة و عدم الاعتداد بالرأي والرجوع للحق متى تبين. قال تعالى في سورة آل عمران: " فبما رحمة من الله لنت لهم ولو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك فاعف عنهم واستغفر لهم وشاورهم في الأمر فإذا عزمت فتوكل على الله إن الله يحب المتوكلين " وقال في سورة الصف: " إن الله يحب الذين يقاتلون في سبيله صفا كأنهم بنيان مرصوص " وقال في سورة الأنفال: " وأطيعوا الله ورسوله ولا تنازعوا فتفشلوا وتذهب ريحكم " و من ذلك ما جاء في كتب السيرة أن النبي صلى الله عليه وسلم لما تبوأ موضع القتال في غزوة بدر بادره الحباب بن المنذر بسؤاله إن كان الاختيار عن وحي أم عن رأي فأجابته النبي صلى الله عليه وسلم أنه الرأي والحرب والمكيدة فقال له الحباب أن ذلك ليس بمنزل وأشار عليه بجعل الآبار خلف المقاتلة للحيلولة دون الكفار والماء فعمل النبي صلى الله عليه وسلم برأيه وقال له: " لقد أشرت بالرأي " و حدث مثل ذلك في غزوة أحد لما خالف بعض شباب الصحابة النبي صلى الله عليه وسلم في مكان مواجهة كفار قريش وكان رأيهم التحصن بأسوار المدينة ورأيهم الخروج لقتالهم خارجها فاستجاب لطلبهم ولما أرادوا الرجوع لقبوله

وأنا أطلع إحدى المقالات حول أساليب إدارة فرق العمل في المؤسسات الاقتصادية استوقفتني هذه العبارة من إحدى الأمريكيات التي انتقلت للعمل في فرنسا: " قدمت بعض الاقتراحات لرئيسي بغية إدخال بعض التحسينات في آليات العمل فتعجبت من ردة فعله السلبية وشعرت أنه أصبح يرتاب مني فلما أنني أسمى للسطو على منصبه " لعل هذا النمط من التفكير لدى المسؤولين عندنا إحدى موروثات منهج الإدارة الفرنسية التي تتميز بالتمسك المفرط بالتراتبية الهرمية والانقسام المتزايد بين القمة والقاعدة كلما علونا في الرتب واتجاه المسؤول للاعتداد برأيه وقلة الاستشارة بآراء زملائه ومرؤوسيه واعتبار مهمته قد انتهت بإصدار تعليماته لهم دون متابعة تنفيذها وتجسيدها والتواصل معهم لمعالجة الإشكاليات والعراقيل التي قد تعيق تجسيدها أو تحد من جدواها أو تتطلب مراجعتها كلها أو في بعض جوانبها إلا بعد وقت تكون المؤسسة قد فوتت فيه فرص ربح أو تحملت فيه خسائر

بالمقابل تتميز المقاربة الأمريكية في إدارة المشاريع بإقدام أكثر واستعداد أكبر لتحمل المخاطر والمسؤوليات وإشراك فريق العمل في اتخاذ القرارات وفتح المجال أمام حرية إبداء الرأي والمقترحات والانتقادات الموضوعية البناءة وتشجيع الإبداع والتميز واعتماد الكفاءة والنجاحة والمردودية في تطور المسارات المهنية للموظفين وسياسة منح المكافآت والترقيات ومرونة وتواصل أفضل بين مختلف مستويات القيادة لا يوجد نظام مثالي في إدارة الفرق والأعمال فالطريقة الفرنسية تسمح بتحديد أوضح للمسؤوليات وتحكم أكبر في المخاطر وانضباط أفضل في تنفيذ الأعمال بينما الطريقة الأمريكية تسمح بتطوير مستمر للآليات والأساليب وتجنيذ أقوى للقدرات والمؤهلات مما يمكن من تعظيم المردودية بما يسمح بامتصاص الخسائر



## منبر هيئة الفتوى



بقلم الدكتور : عزالدين بن زغبة

نائب رئيس هيئة الفتوى و الرقابة الشرعية

الإسلام

# مازلنا نتعلم العلم والأدب

كلما اطلعت في سير العلماء الذين سبقونا إلى الدار الآخرة وسير الرجال الذين سبقونا بالشهادة إلى الحياة الأخرى وكذلك كلما راقبنا تصرفات العظام الأحياء وهم يصنعون العظائم من أجل دينهم ووطنهم وأمتهم أدركت أنني مازلت تلميذا لدى تلاميذ أولئك الرجال الذين اتعلم من موروثهم كل يوم

بن عبد الأعلى وشيخه الإمام الشافعي حيث ينسل منها الأدب الرفيع والسلوك السامي الذي نحن في أمس الحاجة إليه كان "يونس بن عبد الأعلى" أحد طلاب الإمام الشافعي.. فإختلف مع أستاذه الإمام "محمد بن إدريس الشافعي" في مسألة، أثناء إلقاءه درسًا في المسجد. فقام "يونس" غاضبا وترك الدرس وذهب

كان اسمه محمد بن إدريس فلم يكن فيهم إلا الشافعي.. قال : فلما فتحت الباب، فوجئت به.. فقال الإمام الشافعي : يا يونس، تجمعننا مئات المسائل وتفرقنا مسألة !!

يا يونس، لا تحاول الانتصار في كل الاختلافات.. فأحيانا "كسب القلوب" أولى من "كسب المواقف" ..

يا يونس، لا تهدم الجسور التي بنيتها وعبرتها.. فربما تحتاجها للعودة يوما ما.. إكره "الخطأ" دائما.. ولكن لا تكره "المُخطئ" .. وأبغض بكل قلبك "المعصية" .. لكن سامح وارحم "العاصي" ..

يا يونس، انتقد "القول" ..

ليس البلية في أيامنا عجباً  
بل السلامة فيها أعجب العجب  
ليس الجمال بأثواب تزينا  
إن الجمال جمال العقل والأدب  
ليس اليتيم الذي قد مات والده  
إن اليتيم يتيم العلم والأدب

علما وحلما وأدبا وتزكية لنفسي وأسأل نفسي دائما هل سأخدم ديني ووطني وأمتي كما خدموهم وخدمونا بل هل سأخدم نفسي كما خدموا أنفسهم أدبا

إلى بيته فلما أقبل الليل.. سمع "يونس" صوتا يطرق على باب منزله! فقال يونس : من بالباب..؟ قال الطارق : محمد بن إدريس فقال يونس : فتفكرت في كل من

لكن احترم "القائل" .. فإن مهمتنا هي أن نقضي على "المرض" .. لا على "المرضى" لله دركم يا أئمتنا وعلماءنا وعظماءنا أي سمو للأخلاق هذا!!!

وتقوى وعلوا وسموا وهمة وعزة يلين لها الحديد أكيد الجواب لا يحتاج إلى ثرثرة كثيرة وإنما يصدق العمل وفي هذا المقام انقل لكم قصة حدثت بين يونس



## فتاوي هيئة الرقابة الشرعية



**السؤال:** تبعا لصدور التنظيم القانوني الجديد الخاص بشركات التأمين و الذي يقتضي التخصص و عدم إمكانية الجمع بين التأمين على الأشخاص و التأمين على الأضرار، إمتنع على شركة سلامة للتأمينات شركة تأمين تكافلي إسلامي تجديد عقدها المتعلق بالتأمين على الموظفين مع المصرف، و حرصا من الإدارة العامة على الإستمرار في توفير ذلك القدر من العناية و الرعاية لموظفي المصرف و تحسينه و في ظل غياب البديل الإسلامي فإنها تستفسر من هيئة الفتوى و الرقابة الشرعية عن مدى إمكانية التعاقد مع شركة تأمين تقليدية خاصة و أنها قدت تلقت عرضا من عند إحدى كبرى شركات التأمين الدولية يتضمن كثيرا من المزايا نرفق لكم صيغة هذه المراسلة ملخصا عنها.

**جواب الهيئة:** لا مانع من التأمين مع الشركة التقليدية طالما أنه ليست هناك شركة تأمين إسلامية في الجزائر و إلى حين البحث عن البديل، و ذلك بناء على أن الضرورات تبيح المحظورات. " و قد رأت الهيئة أن التأمين الصحي على موظفي المصرف إذا كان واجبا بنص القانون فإن حالة الضرورة تتحقق أما إذا لم يكن مفروضا على المصرف فإن حالة الضرورة لا تتحقق."



**السؤال:** عرض أحد المتعاملين على المصرف مشاركته في عمليات إستيراد للذهب و الحلي، على أن التسويق يتم وفق الضوابط الشرعية للتعامل في الذهب و من خلال المصرف، و عليه فإننا نرجو منكم إفادتنا برأيكم في المسألة و الشروط الشرعية لتنفيذها..

**جواب الهيئة:** "لا مانع من مشاركة المصرف لأحد عملائه في تجارة الذهب شراء و بيعا و صياغة شريطة أن يلتزم الشريك المدير (شريك المصرف) بأحكام الشريعة في بيع الذهب أي البيع و الشراء بالنقد لا بالأجل."



من إعداد : عبد الغني تلمساني مكلف بالعلاقات العامة خلية التسويق

## ركن المعايير الشرعية



## المضاربة

### 1 - نطاق المعيار:

يتناول هذا المعيار المضاربة بين المؤسسة والجهات أو الأفراد ، كما يتناول حسابات الاستثمار المشتركة ، وكذلك حسابات الاستثمار المخصصة إذا كانت تدار على أساس المضاربة . ولا يتناول هذا المعيار صكوك المضاربة ؛ لأنها ضمن معيار صكوك الاستثمار . كما لا يتناول بقية المشاركات لأن هناك معيارا خاصا بها .

### 2 - تعريف المضاربة:

المضاربة شركة في الربح بمال من جانب (رب المال) وعمل من جانب آخر (المضارب) .

### 3 - الاتفاق على التمويل بالمضاربة:

1-3 - يجوز الاتفاق بموجب إطار عام أو مذكره تفاهم على إنشاء عقود تمويل بالمضاربة في حدود مبلغ محدد على مدى زمني معلوم على أن ينفذ التفاهم وفق عقود مضاربة خاصة وامتالية .

2-3 - تحدد مذكرة التفاهم الإطار العام للتعاقد من إبداء الرغبة في العامل بصيغة التمويل بالمضاربة المطلقة أو المقيدة ، سواء كانت عن طريق عمليات دورية أم معاملات منفصلة ، وتحدد نسب توزيع الأرباح ونوع الضمانات التي يقدمها المضارب في حالة التعدي أو التقصير أو مخالفة شروط عقد المضاربة وكل ما يلزم في هذا الخصوص .

3-3 - إذا تم إبرام عقد المضاربة بناء على مذكرة التفاهم أصبحت المذكرة جزءا من أي عقد لاحق إلا ما استثناه العاقدان منها .

### 4 - عقد المضاربة:

1-4 - تنعقد المضاربة بلفظ المضاربة والقراض والمعاملة .

4-2 - يشترط في طرفي المضاربة أهلية التوكيل والتوكل . فلا تنعقد إلا بعاقدين كاملي الأهلية أو من ينوب عنهما بهذه الصفة .  
4-3 - الأصل أن عقد المضاربة غير لازم ، ويحق لأي من الطرفين فسخه إلا في حالتين لا يثبت فيهما حق الفسخ :  
4-3-1 إذا شرع المضارب في العمل ، فتصبح المضاربة لازمة إلى حين التنضيق الحقيقي أو الحكمي .  
4-3-2 - إذا اتفق الطرفان على تأقيت المضاربة ، فلا يحق إنهاؤها قبل ذلك الوقت إلا باتفاق الطرفين .

4-4 - المضاربة من عقود الأمانات ، والمضارب أمين على ما في يده من مال المضاربة إلا إذا خالف شروط عقد الأمانة فتعدى على مال المضاربة ، أو قصر في إدارة أموال المضاربة ، أو خالف شروط عقد المضاربة ، فإذا فعل واحدا أو أكثر من ذلك فقد أصبح ضامنا لرأس المال .

### 5 - أنواع المضاربة:

تنقسم المضاربة إلى مطلقة ومقيدة .

5-1 - المضاربة المطلقة: هي التي يفوض فيها رب المال المضارب في أن يدير عمليات المضاربة دون أن يقيده بقيود . وإنما يعمل فيها بسلطات تقديرية واسعة وذلك اعتمادا على ثقته في أمانته وخبرته . ومن قبيل المضاربة المطلقة ما لو قال رب المال للمضارب: اعمل برأيك .

والإطلاق مهما اتسع فهو مقيد بمراعاة مصلحة الطرفين في تحقيق مقصود المضاربة وهو الربح ، وأن يتم التصرف وفقا للأعراف



AAOIFI  
ACCOUNTING AND AUDITING ORGANIZATION  
FOR ISLAMIC FINANCIAL INSTITUTIONS



## 8 - 2 - الأصل عدم جواز

الجمع بين الربح في المضاربة والأجرة ، على أنه إذا اتفق الطرفان على قيام أحدهما بعمل ليس من أعمال المضاربة بأجر محدد وكان الاتفاق بعقد منفصل عن عقد المضاربة بحيث تبقى إذا تم عزله عن ذلك العمل فلا مانع من ذلك شرعا .

8 - 3 - يجب أن يتم الاتفاق على نسبة توزيع الربح عند التعاقد ، كما يجوز باتفاق الطرفين أن يغيرا نسبة التوزيع في أي وقت مع بيان الفترة التي يسري عليها هذا الاتفاق .

8 - 4 - إذا سكت الطرفان عن نسبة توزيع الربح فإن كان ثمة عرف يرجع إليه في التوزيع لزم اعتماده ، كما إذا كان العرف أن يوزع الربح بينهما منصفة ، وإن لم يكن هناك عرف فسدت المضاربة ، ويأخذ المضارب أجر المثل فيما قام به من عمل .

8 - 5 - إذا شرط أحد الطرفين لنفسه مبلغا مقطوعا ، فسدت المضاربة ، ولا يشمل هذا المنع ما إذا اتفق الطرفان على أنه إذا زادت الأرباح عن نسبة معينة فإن أحد طرفي المضاربة يختص بالربح الزائد عن تلك النسبة ، فإن كانت الأرباح بتلك النسبة أو دونها فتوزيع الأرباح على ما اتفقا عليه .

8 - 6 - لا يجوز لرب المال أن يدفع مالين للمضارب على أن يكون للمضارب ربح أحد المالين ولرب المال ربح الآخر ، أو أن يكون لرب المال ربح هذه الفترة المالية من المالين وللمضارب ربح الفترة الأخرى ؛ أو لأحدهما ربح

الجارية في مجال النشاط الاستثماري موضوع المضاربة .

5 - 2 - المضاربة المقيدة: هي التي يقيد فيها رب المال المضارب بالمكان أو المجال الذي يعمل فيه وبكل ما يراه مناسباً بما لا يمنع المضارب عن العمل .

6 - الضمانات في عقد المضاربة:

يجوز لرب المال أخذ الضمانات الكافية و المناسبة من المضارب ، بشرط أن لا ينفذ رب المال هذه الضمانات إلا إذا ثبت التعدي أو التقصير أو مخالفة شروط عقد المضاربة .

## 7 - رأس المال وشروطه:

7 - 1 - الأصل في رأس مال المضاربة أن يكون نقداً . ويجوز أن تكون العروض رأس مال للمضاربة . وتعتمد في هذه الحالة قيمة العرض عند التعاقد باعتبارها رأس مال المضاربة ويتم تقويم العروض حسب رأي ذوي الخبرة أو باتفاق الطرفين .

7 - 2 - يشترط في رأس مال المضاربة أن يكون معلوماً علماً نافياً للجهالة من حيث الصفة والقدر .

7 - 3 - لا يجوز أن يكون رأس المال ديناً لرب المال على المضارب أو غيره .

7 - 4 - يشترط لإنفاذ عقد المضاربة وتمكين المضارب من التصرف تسليم رأس مال المضاربة له كله أو بعضه ، أو تمكينه من التصرف فيه .

## 8 - أحكام الربح وشروطه:

8 - 1 - يشترط في الربح أن تكون كيفية توزيعه معلومة علماً نافياً للجهالة و مانعاً للمنازعة . وأن يكون ذلك على أساس نسبة مشاعة من الربح لا على أساس مبلغ مقطوع أو نسبة من رأس المال .

## الصفقة الأولى

و للآخر ربح الصفقة الأخرى .

8 - 7 - لا ربح في المضاربة إلا بعد سلامة رأس المال ، ومتى حصلت خسارة في عمليات المضاربة جبرت من أرباح العمليات الأخرى ، فالخسارة السابقة يجبرها الربح اللاحق ، والعبارة بجملتها نتائج الأعمال عند التصفية . فإذا كانت الخسارة عند تصفية العمليات أكثر من الربح يحسم رصيد الخسارة من رأس المال ، ولا يتحمل المضارب منه شيئاً باعتباره أميناً ما لم يثبت التعدي أو التقصير ، وإذا كانت المصروفات على قدر الإيرادات يتسلم رب المال رأس ماله وليس للمضارب شيء ، ومتى تحقق ربح فإنه يوزع بين الطرفين وفق الاتفاق بينهما .

8 - 8 - يستحق المضارب نصيبه من الربح بمجرد ظهوره (تحققه) في عمليات المضاربة ، ولكنه ملك غير مستقر إذ يكون محبوساً وقاية لرأس المال فلا يتأكد إلا بالقسمة عند التنضيق الحقيقي أو الحكمي . ويجوز تقسيم ما ظهر من ربح بين الطرفين تحت الحساب ويراجع ما دفع مقدماً تحت الحساب عند التنضيق الحقيقي أو الحكمي . يوزع الربح بشكل نهائي بناء على أساس الثمن الذي تم بيع الموجودات به ، وهو ما يعرف بالتنضيق الحقيقي ، ويجوز أن يوزع الربح على أساس التنضيق الحكمي وهو التقويم للموجودات بالقيمة العادلة ، وتقاس

الذمم المدية







الأعمال التي يتولاها المستثمرون مثله بحسب العرف ولا يستحق اجرا على ذلك ؛ لأنها من واجباته ، فإذا استأجر من يقوم له بذلك فأجرته من ماله الخاص وليس من مال المضاربة ، ويجوز له أن يستأجر غيره بأجر المثل لأداء ما لم يجب عليه من الأعمال بحسب العرف على حساب المضاربة.

9 - 5 - ليس للمضارب أن يبيع بأقل من ثمن المثل ، وليس له أن يشتري بأكثر من ثمن المثل إلا لمصلحة ظاهرة يراها في الحالين.

9 - 6 - لا يجوز للمضارب أن يقرض أو يهب أو يتصدق من مال المضاربة ولا أن يتنازل عن الحقوق إلا بإذن خاص من رب المال.

9 - 7 - للمضارب النفقة في السفر لصالح المضاربة بحسب العرف.

10 - انتهاء المضاربة :

10 - 1 - تنهي المضاربة في الحالات الآتية:

10 - 1 - 1 - الفسخ بإرادة أحد طرفيها باعتبارها عقدا غير لازم (وينظر البند 4/3).

10 - 1 - 2 - باتفاق الطرفين

10 - 1 - 3 - بانتهاء أجلها إذا اتفق الطرفان على تأقيتها إلا في الحالات التي تلزم فيها (وينظر البند 4/3).

10 - 1 - 4 - بتلف أو هلاك مال المضاربة.

10 - 1 - 5 - بموت المضارب ، أو تصفية المؤسسة المضاربة.

10 - 6 - في حالة انتهاء المضاربة يتم تضيضها (تصفيتها) على النحو المبين في البند 8/8.

11 - تاريخ إصدار المعيار:

صدر هذا المعيار بتاريخ 4 ربيع الأول 1424 هـ الموافق 17 أيار (مايو) 2003 □

الأخطار قدر الإمكان.

9 - 1 - 4 - حفظ أموال المضاربة أو إيداعها لدى أمين متى اقتضت الحاجة ذلك.

9 - 1 - 5 - البيع و الشراء بالأجل.

9 - 1 - 6 - يجوز للمضارب بإذن أو تفويض من رب المال:

(أ) أن يضم إلى المضاربة شركة في الابتداء أو في أثناء المضاربة سواء كانت الشركة من مال المضارب أم من طرف ثالث. وإن خلط ودائع الاستثمار المطلقة بأموال المؤسسات هو من هذا القبيل.

(ب) أن يأخذ مالا من طرف ثالث بقصد المضاربة مالم يشغله المال الجديد عن واجباته في استثمار المال الأول.

9 - 2 - يجوز أن يقيد رب المال تصرفات المضارب لمصلحة يراها ، ويجوز التقييد بالزمان أو بالمكان فيشترط عليه الاستثمار في وقت معين أو بلد بعينه أو بسوق في بلد معين ، أو بمجال الاستثمار ، فيشترط عليه الاستثمار في قطاع معين كالخدمات أو التجارة ، وفي سلعة أو مجموعة سلع لا يتعدها بشرط أن تكون متوافرة بما يحقق مقصود المضاربة و ليست بالندرة أو الموسمية والمحدودية التي تمنع المقصود.

9 - 3 - لا يحق لرب المال اشتراط عمله مع المضارب حتى تكون يده معه في البيع والشراء والأخذ والعطاء ، أو أن يطلب منه أن يراجعه في كل شيء فلا يقضي في الأمور بدون مشورته ، أو أن يملي عليه شروطا نسلبه التصرف كأن يفرض عليه أن يشارك غيره أو أن يخلط ماله بمال المضاربة.

9 - 3 - لا يحق لرب المال اشتراط عمله مع المضارب حتى تكون يده معه في البيع والشراء والأخذ والعطاء ، أو أن يطلب منه أن يراجعه في كل شيء فلا يقضي في الأمور بدون مشورته ، أو أن يملي عليه شروطا نسلبه التصرف كأن يفرض عليه أن يشارك غيره أو أن يخلط ماله بمال المضاربة.

9 - 3 - لا يحق لرب المال اشتراط عمله مع المضارب حتى تكون يده معه في البيع والشراء والأخذ والعطاء ، أو أن يطلب منه أن يراجعه في كل شيء فلا يقضي في الأمور بدون مشورته ، أو أن يملي عليه شروطا نسلبه التصرف كأن يفرض عليه أن يشارك غيره أو أن يخلط ماله بمال المضاربة.

9 - 3 - لا يحق لرب المال اشتراط عمله مع المضارب حتى تكون يده معه في البيع والشراء والأخذ والعطاء ، أو أن يطلب منه أن يراجعه في كل شيء فلا يقضي في الأمور بدون مشورته ، أو أن يملي عليه شروطا نسلبه التصرف كأن يفرض عليه أن يشارك غيره أو أن يخلط ماله بمال المضاربة.

9 - 4 - يتولى المضارب بنفسه كل

بالقيمة النقدية المتوقع تحصيلها ، أي بعد حسم نسبة الديون المشكوك في تحصيلها. ولا تؤخذ في قياس الذمم المدينة القيمة الزمنية للدين (سعر الفائدة) ، ولا مبدأ الحسم على أساس القيمة الحالية (أي ما يقابل تخفيض مبلغ الدين لتعجيل سداه).

8 - 9 - إذا خلط المضارب مال المضاربة بماله ، فإنه يصير شريكا بماله ومضاربا بمال الآخر ويقسم الربح الحاصل على المالين فيأخذ المضارب ربح ماله ، ويقسم ربح مال المضاربة بينه وبين رب المال على الوجه الذي شرطاه.

9 - **صلاحيات المضارب وتصرفاته :**

يجب على المضارب أن يجتهد في تحقيق أهداف المضاربة ، وأن يطمئن رب المال على أن أمواله في يد أمينة ساعية في البحث عما يتم به استثماره على الوجه المشرع.

9 - 1 - إذا انعقدت المضاربة مطلقة جاز للمضارب أن يقوم بكل ما يقوم به المستثمرون في مجال نشاطه ، ويشمل ذلك ما يأتي:

9 - 1 - 1 - ارتياد كل مجالات الاستثمار المشروع التي يسمح له حجم رأس المال بالدخول فيها ، والغني تمكنه خبرته وكفايته العملية والفنية من المنافسة فيها.

9 - 1 - 2 - مباشرة العمل بنفسه أو بتوكيل غيره في أن يباشر له بعض الأعمال عند الحاجة كأن يشتري بضاعة أو يسوقها له.

9 - 1 - 3 - اختيار الأوقات و الأماكن و الأسواق المناسبة للاستثمار و الأمانة من

# أهمية السعادة وجودة الحياة في بيئة العمل



مؤسساتهم

في جميع الأوقات.

والأهم من ذلك أن الأشخاص السعداء يجذبون الآخرين نحوهم؛ فالناس يستمتعون بقضاء الوقت مع من يكونون مصدرًا للتحفيز والتفاؤل والسلوك الإيجابي. والسعادة عدوى محمودة يمكن نشرها داخل أي مؤسسة وإحداث تغيير سريع وجذري في بيئة العمل. يقدم الموظفون السعداء نموذجاً يحتذى به أمام زملائهم ويشجعون غيرهم على الاستمتاع بالعمل. علاوةً على ذلك، تؤثر سعادة الموظفين بشكل إيجابي على سعادة المتعاملين؛ حيث وجدت إحدى الدراسات التي أجريت في جامعة بنسلفانيا أن الابتسامات الصادقة التي يتبادلها لموظفون في بيئات العمل تترك انطباعاً إيجابياً لدى المتعاملين. فالموظفون المبتسمون يكونون أكثر قبولاً لدى المتعاملين الذين يشعرون بمزيد من الرضا عن الخدمة التي حصلوا عليها بشكل عام. كما أثبتت الأبحاث التي أجريت في مجال العلوم العصبية أننا عندما نرى الابتسامة على وجوه الآخرين، تنشط بعض خلايا الدماغ المعروفة باسم الخلايا العصبية المرآتية mirror neurons، وهو ما يحفز أجسامنا للرد بالابتسامة أيضاً. وأخيراً، فإن الابتسامة والضحك يحفزان تدفق بعض الهرمونات المسؤولة عن الشعور بالسعادة مثل الدوبامين، والسيروتونين، والأوكسيتوسين، والإندورفين.

المرضية، والتأخر عن العمل. ووفقاً لدراسة أجرتها جامعة "وارويك" ( )، فإن اتخاذ خطوات جادة نحو تعزيز السعادة وجودة الحياة في بيئة العمل يؤدي إلى زيادة الإنتاجية بنسبة تصل إلى 12% ويمكننا أن نلاحظ أن سعادة الموظفين عادةً ما تنعكس انعكاساً مباشراً في جودة وحجم الخدمات التي تقدمها المؤسسة للمتعاملين لديها. أما المزايا غير الملموسة فهي الأكثر صلةً بنقاشنا حول السعادة، وهي المزايا التي لا يمكن قياسها مباشرةً، ومع ذلك فإننا نشعر بأثرها ربما بصورة أكبر من أثر الهياكل الموضوعية مثل الإنتاجية. فالتركيز على السعادة وجودة الحياة يساهم في رفع الحالة المعنوية داخل المؤسسات، ويدعم بناء الثقة

والولاء بين الموظفين وبعضهم البعض من ناحية وبينهم وبين المؤسسات التي يعملون بها من ناحية أخرى عندما يشعر الأفراد بحصولهم على الاهتمام والدعم في بيئة العمل، فإنهم يقابلون هذا الدعم والاهتمام بإخلاص حقيقي في العمل ليس فقط فيما يتعلق بالمسؤوليات الموكلة إليهم وإنما في المؤسسة ككل. ويسلط صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم الضوء على هذا الأمر في كتابه حين ينصح القادة قائلاً "عامل موظفك كما تحب أن يكونوا مع متعاملك". وسوف يجني القادة ثمار هذه المعاملة عندما يبذل الموظفون قصارى جهدهم في العمل، وعندما يشعرون بالحافز الذي يجعلهم يتحلون بفضيلة الإيثار في عملهم وفي حياتهم الشخصية، ويجعلهم يبدعون عن

يمثل الأفراد أحد الأصول القيّمة لدى المؤسسات التي يعملون بها نظراً لما يتمتعون به من إمكانيات تساعدهم في تحقيق إنجازات كبرى إذا ما توفرت لهم السبل والظروف الداعمة لذلك. فكل فرد في بيئة العمل يقدم منظوراً مختلفاً بناءً على تجربته وخبراته في الحياة، كما أنهم يمتلكون القدرة على إحداث أثر إيجابي من خلال العمل الذي يقومون به. ومن خلال تهيئة الظروف الملائمة للموظفين، يمكننا أن نحفز لديهم الرغبة والدافع لتحقيق غاياتهم والغاية العليا للمؤسسات التي يعملون بها. ولضمان خدمة مجتمعنا بأفضل صورة ممكنة، يجب علينا أولاً أن نولي العناية والاهتمام الكافيين للأشخاص الذين يعملون بجد واجتهاد كل يوم لتحقيق ذلك. وتتضح أهمية هذا الأمر على وجه الخصوص في القطاع العام أكثر منه في القطاع الخاص، لأن

جهودنا في القطاع العام تستهدف خدمة بلادنا وتحقيق المصلحة العامة للدولة ككل. ولتوفير هذه الخدمات بما يضمن نشر السعادة في ربوع بلادنا، علينا أن نركز على دعم سعادة ورفاه الأفراد المكلفين بتحقيق تلك الغاية. بهذه الطريقة، يمكننا تحقيق الأثر الأكبر والأسرع في بيئات العمل. تحظى بيئات العمل الإيجابية والسعيدة بكثير من المزايا التي تفتقر إليها بيئات العمل التقليدية. ولهذا، فإن المؤسسات التي تحرص على تهيئة بيئة عمل إيجابية وسعيدة ستجني في النهاية ثمار ذلك. وتنقسم هذه المزايا إلى مزايا ملموسة، مثل زيادة معدلات الحفاظ على الموظفين وتعزيز إنتاجية وجودة العمل. كما أن هذه المؤسسات تشهد انخفاضاً كبيراً في معدلات التغيب عن العمل، والإجازات



- ترسيخ** ثقافة روح الفريق الواحد القائمة على التعاون والإيجابية والتفاعل والإنتاجية
- تشجيع** الأفراد على التواصل وتوطيد العلاقات مع بعضهم البعض
- تبنى** طريقة تواصل إيجابية على مستوى الإدارة العليا لتجسيد قيم ثقافة العمل السعيدة والإيجابية
- تعزيز** الثقة بين أفراد الفريق الواحد لتسهيل عملية تبادل الآراء والأفكار على أساس من الانفتاح والصدق
- ترسيخ** القيم الجوهرية للمؤسسة من خلال تبني ثقافة التنوع والشمول

دراسة علمية

## ابتسامات صادقة

كشفت دراسة أجريت في جامعة ولاية ميشيغان أن الابتسامة الصادقة يمكن أن تساهم في تحسين الحالة المزاجية للأفراد وزيادة إنتاجيتهم. قام باحثون بدراسة سلوك مجموعة من سائقي الحافلات لمدة أسبوعين وتابعوا ما يحدث عندما يتسم السائقون ابتسامات زائفة. يُعرف هذا المفهوم باسم "التصرف السطحي" surface acting. خلافاً لمفهوم "التصرف العميق" deep acting الذي كانت ترتسم فيه ابتسامة صادقة على وجوه المشاركين في الدراسة عند تحفيز أفكار إيجابية لديهم. ووجد الباحثون أن الحالة المزاجية للسائقين كانت تسوء عندما يصطنعون الابتسامة، بينما تحسنت حالتهم المزاجية مع الابتسامات الصادقة (عبر تحفيز أفكار وذكريات سعيدة).





## ”عوامل تحقيق الضمان لإستثمارات المصارف الإسلامية“

اعداد السيد :  
عبد الغني تلمساني

### أنواع المخاطر التي تواجه

#### □ إستثمارات المصارف الإسلامية

تتميز استثمارات المصارف الإسلامية بارتفاع عامل المخاطرة ، إذا ما قيست بمخاطر الائتمان التقليدي للبنوك ، أو بمخاطر الاستثمارات التقليدية.

فالمخاطر التي تواجه البنك التقليدي عند قيامه بمنح أحد عملائه قرضا ماليا ، تتمثل في : احتمالات عدم قيام العميل المقترض بالسداد في الميعاد المحدد ؛ ولذلك فهو يحصل على الضمانات الشخصية ، والعينية الكافية ، التي تضمن له الحصول على حقوقه .

ولكن المصرف الإسلامي ، بالإضافة إلى أن استثماراته تواجه هذا النوع من المخاطر ، فإنها أيضا تتعرض لأنواع أخرى من الخاطر .

وكذلك الاستثمارات التقليدية ، تواجهها بعض المخاطر التقليدية التشريعية ، أو الفنية ،

أو التمويلية ، هذه المخاطر التقليدية ذاتها تواجه أيضا استثمارات المصارف الإسلامية ويضاف لها أيضا بعض المخاطر الأخرى ، التي ترجع للطبيعة الخاصة لهذه الاستثمارات .

و أول مصدر للمخاطر التي يمكن أن تتعرض لها استثمارات المصارف الإسلامية ، يأتي من قبل العميل المستثمر " طالب التمويل " من المصرف الإسلامي .

فالنشاط الاستثماري للمصارف الإسلامية ، يتميز باعتماده على مجموعة من الأساليب

الاستثمارية الجديدة ، كالمضاربة ، والمشاركة ، والمرابحة ، حيث يمثل العميل عنصرا أساسيا لنجاح ، أو فشل العملية الاستثمارية المنفذة وفق هذه الأساليب ، و إن كانت درجة المخاطرة تصل إلى أقصاها ، في حالة الاعتماد على أسلوب المضاربة ، وتتندي إلى أقل مستوى في حالة الاعتماد على أسلوب المرابحة ، ولكن يظل العميل المستثمر - بناء على هذه الطبيعة الخاصة - مصدرا مهما ، رئيسيا ، للمخاطر في استثمارات المصارف الإسلامية ، بعضها قد يرجع إلى عدم كفاءته الفنية ، والإدارية ، وبعضها الآخر قد يرجع إلى عدم أمانته ، ومحاولته تزوير الوثائق ، والمسندات ، للحصول على ما ليس من حقه ، وبعضها يرجع إلى عدم التزامه بالسداد في المواعيد المتفق عليها ، والمماطلة .. الخ.

كذلك من المصادر المهمة للمخاطر - التي يمكن أن تواجه استثمارات المصارف الإسلامية - نوعية الكوادر البشرية العاملة بهذه المصارف . فعملية منح الائتمان في البنك التقليدي له آلية معينة ، رسخت عناصرها منذ فترة ، وأصبحت أبعادها معلومة ، أما القرار الاستثماري في المصرف الإسلامي ، فله أبعاده الكثيرة ، والجديدة ، ومما يزيد من تعقيداتها ، حداثة نشأة تجربة المصارف الإسلامية .

ولذلك ، فإن العناصر البشرية التي يجب أن تقوم على تنفيذ هذه العمليات ، يجب أن

تتميز بنوعية خاصة ، ومميزة من الصفات - كما سبق - وهو ما يتطلب الممارسة العملية لفترة طويلة في هذا المجال ، وهو ما يصب تحقيقه ، والمصارف الإسلامية ما زالت حديثة النشأة ؛ ولذلك فإن الطبيعة الخاصة ، والمميزة للنشاط الاستثماري للمصارف الإسلامية ، تؤدي أيضا - بطريق غير مباشر - إلى خلق موطن جديد للمخاطرة ، يتمثل في العناصر البشرية التي يجب أن تعمل على تنفيذ هذه العمليات بمراحلها المختلفة. كذلك واقع البيئة التي تعمل بها هذه المصارف ، تمثل مكمنا مهما للمخاطر التي يمكن أن تواجه استثمارات المصارف الإسلامية ، وذلك مرده أينا للطبيعة الخاصة ، والمميزة لهذه الاستثمارات ، فهذه الاستثمارات تستمد أسسها ، وضوابطها من أحكام فقه المعاملات في الشريعة الإسلامية





تسيطر عليه من أجهزة ، ووسائل إعلامية ،  
وتعليمية ، على نشر المفاهيم الاقتصادية ،  
والمصرفية الإسلامية ، وتقوية الوازع الديني  
لدى الأفراد ، والحث على التمسك بالقيم ،  
والسلوك الإسلامي في المعاملات . وقد يعترض  
البعض على هذا الأسلوب - أيضا - ويعتبره  
أسلوبا غير علمي لمواجهة هذه المشكلة ،  
ولكن الباحث يعتقد تمام الاعتقاد ، بأن هذا

### بالنسبة للاتجاه الأول

( الوسائل البيئية ): ويمكن أن يتحقق هذا  
الاتجاه من خلال الاعتماد على بعض الأساليب  
، التي يمكن أن تقوم المصارف الإسلامية  
بتحقيق بعضها ، كما أن البعض الآخر يخرج  
عن سيطرة هذه المصارف ، وتحمل الدولة  
مسؤولية القيام به ، حتى يمكن تحقيق عناصر

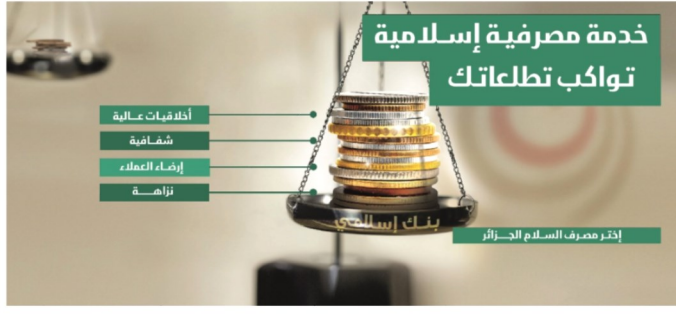
الضمان الملائمة  
لاستثمارات المصارف  
الإسلامية . وأول هذه  
الأساليب يتمثل في :  
قيام المصارف الإسلامية  
بدورها في توفير ، وخلق  
العميل المستثمر ،  
الملائم ، وفق طبيعة

نشاطها الاستثماري ، وأساليبه المميزة ، وذلك  
من خلال العمل على اتباع الأساليب العلمية ،  
لتسويق خدماتها وفق أساليبها الجديدة ، وذلك  
بالعمل على نشر الوعي المصرفي الإسلامي ،  
والعمل على زيادة الوازع الديني ، وبث الالتزام  
بالتعاليم الإسلامية بين متعامليها . وقد يظن  
البعض أن هذا الاتجاه ( دعوي ) ، وهو ليس  
من اختصاص المصارف الإسلامية ، وأنه قد  
يفتح عليها أبوابا ، هي في غنى عنها ، في ظل  
الظروف الحالية لكثير من الدول الإسلامية  
خاصة ، غير أن الباحث يرى أن تغيير الواقع ،  
والبيئة التي تعمل فيها هذه المصارف ، يعد  
شركا ضروريا لنجاحها ، واستمرارها ، وفق  
الإطار النظري الصحيح ، وأنه لا يمكن إعفاء  
هذه المصارف من القيام بدورها في هذا الشأن ،  
وخاصة فيما يتعلق بخلق ، وتوفير العميل  
المستثمر ، بالخصائص التي تلائم طبيعة  
نشاطها الاستثماري ، كما أن الباحث يعتقد بأنه  
لا يمكن أن يكتب لهذه المصارف النجاح ، إذا  
هي اعتمدت على الأساليب التقليدية فقط ، في  
حين يحكم عملها منهج ذو طبيعة مختلفة .  
وثاني هذه الأساليب : وهو يقع على عاتق الدولة  
القيام به من أجل المساهمة في توفير العميل  
المستثمر ، الملائم لطبيعة استثمارات هذه  
المصارف ، وذلك بأن تعمل من خلال ما

وبالتالي فإن أساليبها ، وإطارها القانوني  
المنظم لها ، يختلف كثيرا عن طبيعة النظام  
التشريعي السائد في كثير من المجتمعات ،  
والذي يعتمد على القوانين ، والتشريعات  
الوضعية ، حيث يمثل النظام الربوي دعامة  
أساسية في نظم هذه المجتمعات .  
ولذلك ، فإن إمكانية تعايش هذا النظام  
الاستثماري الجديد ، المختلف في هذا الواقع ،  
المغاير لطبيعته ، يعد أمرا شاقا ؛ ومن ثم يظل  
هذا الواقع مصدرا آخر لإقران كثير من  
المعوقات ، والمخاطر التي تصيب هذا النظام .  
وهكذا يتضح أن هناك العديد من المخاطر التي  
يمكن أن تواجهها استثمارات المصارف  
الإسلامية ، والتي ترجع إلى طبيعتها الخاصة ،  
والمميزة . ولذلك ، إذا أريد أن يكون لهذه  
الاستثمارات حظ في النجاح ، فانه من  
الضروري البحث عن وسائل للسيطرة على  
هذه المخاطر .

## بعض الأساليب المقترحة ، لتحقيق الضمان لاستثمارات المصارف الإسلامية :

في ضوء العرض السابق ، يرى الباحث أن  
تحقيق الضمان لاستثمارات المصارف الإسلامية  
- وفق طبيعتها الخاصة ، والمميزة - يجب أن  
يعتمد على اتجاهين أساسيين معا :  
الاتجاه الأول ( وسائل بيئية ) : وذلك من  
خلال الاعتماد على بعض الأساليب والوسائل  
التي تؤدي إلى تطوير ، وتغيير خصائص هذا  
الواقع ، والتي تعمل على رفع مستوى المخاطر  
، التي تتعرض لها هذه الاستثمارات .  
أما الاتجاه الثاني ( وسائل مصرفية ) : وذلك من  
خلال الاعتماد على بعض الوسائل ، والأساليب  
التي تمكن المصارف الإسلامية من تطبيق هذه  
الاستثمارات بنجاح ، وفق الإطار النظري  
الصحيح له ، في ضوء متغيرات الواقع الحالي .



الأسلوب ضروري ، ومهم ، ويمكن أن ساهم  
في خلق العميل المستثمر ، الملائم لطبيعة  
المصارف الإسلامية ، وطالما أننا نعلم على  
هذه الأجهزة ، وتلك الوسائل من خلال  
الأساليب العلمية الحديثة ، لتحقيق أغراض  
سياسية ، أو اجتماعية مختلفة ، بعضها غير  
مشروع ، فلما لا نعلم عليها ، لنشر القيم ،  
والمفاهيم ، والسلوكيات الفاضلة ، التي يمكن  
أن تحقق الاستقرار للمعاملات ، وتعود بالنفع  
على المجتمع ؟

وثالث هذه الأساليب المقترحة : يقع - أيضا -  
على عاتق الدولة ، ويتمثل في قيامها بتطبيق  
التشريعات ، والقوانين الملائمة لطبيعة  
المعاملات الإسلامية عامة ، ومعاملات  
المصارف الإسلامية ، ونشاطها الاستثماري  
خاصة ، حتى يتحقق لاستثمارات المصارف  
الإسلامية ، البيئة القانونية ، الملائمة لقيامها  
، ونجاحها . وبهذا يمكن أن تقوم الدولة بدورها  
في معالجة القصور الحادث في البيئات ،  
والمجتمعات الإسلامية ، سراء على المستوى  
العلمي ، والفكري ، أو على المستوى العملي ،  
والتشريعي ، الناتج عن الابتعاد عن اتباع  
المنهج الإسلامي للمعاملات ، واعتمادها على  
المنهج العلماني ، القائم على الأساليب  
الوضعية فكريا ، وعمليا .



العمل على توفير

أما بالنسبة للاتجاه الثاني ( الوسائل المصرفية) (١) الذي يجب اعتاد المعارف الإسلامية عليه لتحقيق الضمان لنجاح استثماراتها ، فإنه يتضمن عددا من الأساليب . وأول هذه الأساليب المقترحة : قيام المعارف الإسلامية بالعمل على توفير إدارة جيدة ، للاستعلام عن العملاء ، على

الإسلامي خاصة - يختلف تمام الاختلاف عن المناهج التي تحكم العمل البنكي التقليدي ، وعمليات الاستثمار التقليدي ، سواء من حيث الأساس الفكري ، أو من حيث الأهداف ، والغايات ، أو من حيث الضوابط ، والأسس ؛ ومن ثم يجب أن تكون الوسائل ، والأساليب ، ونظم العمل المتبعة لتطبيقه ، متلائمة مع هذه الطبيعة الخاصة ، والمميزة .

ولذلك من الضروري مثلا - لضمان نجاح استثمارات المصارف الإسلامية - توافر الوسائل ، والأساليب العلمية الحديثة ، لاختيار العميل الملائم ، الذي تتوافر به الصفات الخاصة ، والضرورية ، لنجاح العمليات الاستثمارية ، نظرا لما يمثله العميل الملائم من عنصر أساسي ، ومهم ، لضمان نجاح هذه الاستثمارات .

فبدون توافر الوسائل ، والأساليب العلمية التي تمكن من تحقيق ذلك ، وبدون توافر العناصر البشرية ، التي

تمتلك القدرة على التعامل مع هذه الأساليب ، والقيام بعملية الاختيار بكفاءة عالية ، تصبح عملية اختيار العميل ، الملائم لطبيعة استثمارات المصارف

الإسلامية ، عملية غير علمية ، إن أصابت مرة ، فإنها سوف تخطئ باقي المرات .

الكوادر البشرية الملائمة لطبيعة هذا النشاط الجديد ، بحيث تمتلك القدرة على التعامل مع متغيرات هذا النشاط ، بدرجة عالية من الكفاءة ؛ فقد أثبتت تجارب كثير من المصارف الإسلامية خلال الفترة الماضية ، أن اعتماد كثير من هذه المصارف على العمالة الوافدة من البنوك التقليدية بدرجة أمامية ، مثل معوقا رئيسيا أمام إمكانية قيام هذه المصارف



بتطبيق منهجها الاستثماري الجديد . ولذلك ، يجب على هذه المصارف اختيار العاملين الجدد بها بدقة ، وتدريب العاملين القدامى وفق أحدث الأساليب ، لكي نهيئ لهم القدرة على امتلاك المهارات ، والإمكانيات التي تمكنهم من تطبيق هذا النشاط الجديد ، وفق قواعده ، و أساليبه المميزة .

وثالث هذه الوسائل : العمل على توفير نظم العمل الجديدة ، التي تتلاءم مع طبيعة العمل المصرفي الإسلامي - عامة - ونشاطه الاستثماري - خاصة - كنشاط جديد له طبيعته الخاصة ، و المختلفة عن طبيعة ونظام العمل بالبنوك التقليدية .

فالمنهج الفكري - الذي يحكم العمل المصرفي الإسلامي عامة ، والاستثمار

درجة عالية من الكفاءة ، والتنظيم ، وأن تعتمد على أحدث الأساليب ، والوسائل العلمية ، التي تمكنها من تحقيق غايتها بأكبر درجة من الكفاءة .

فقد توصلت بعض الدراسات (٢) إلى أن إدارة الاستعلام ، المتوفرة في كثير من المعارف الإسلامية ، ليست على درجة من الكفاءة ، والتنظيم ، الملائمة لأهميتها ، ودورها في العمل المصرفي الإسلامي ؛ حيث ينظر إليها في كثير من هذه المعارف ، على أنها إدارة غير فنية ، ولذلك يعتبرونها إدارة مهملة ، ولا يحظى العاملون بها بأية ميزات ، بعكس الحال بالنسبة لبعض الإدارات الأخرى ، التي تصنف على أنها فنية .

وثاني هذه الوسائل : التي تساهم في ضمان نجاح استثمارات المصارف الإسلامية ،

# قصة نجاح



بالإضافة إلى 800 طائرة ونحو 29 ألف سيارة شحن طرود ، بل ولديها نحو 25 ألف موقع تسليم وتسليم للطرود في 119 دولة من كل أنحاء العالم .

وحصلت الشركة على شهادة الايزو الخاصة بمعيار إدارة الجودة الدولي عن طريق رحلاتها في أنحاء العالم ، بل وتم كتابة كتب تسرد قصة نجاح شركة فيديكس .

وتم تصنيف فريدريك سميث في المرتبة السادسة والعشرين ضمن أعظم 50

اعتهدت على الطائرات الحديثة في نقل الطرود والشحن ، ويقدر رأس مال الشركة الآن بنحو 36 مليار دولار .

كما تعد شركة فيديكس الشركة الأعلى من حيث رواتب الموظفين ، حيث يتقاضى الطيار أجرا شهرياً يبلغ ضعف الأجر الشهري الذي يتقاضاه الطيار في أكبر شركة طيران في أوروبا ، بل ويتقاضى الموظف أجر مضاعف عن أكبر شركة طيران في أوروبا .

كما تميزت الشركة بصرف مبلغ مالي سنوي لكل موظف ، في سبيل تطوير النفس عن طريق الكورسات والدورات التدريبية ، وذلك ليصبح الموظف أكثر كفاءة وخبرة حيث تسعى الشركة لدعم

عندما كان فريدريك سميث صاحب ومؤسس شركة فيدرال إكسبرس طالباً في السنة النهائية في جامعة ييل الأمريكية طلب أساتذته منه إعداد مشروع يمثل حلم من أحلامه ، فاقترح فريد على أساتذته فكرة مشروع لنقل الطرود حول العالم في وقت قصير لا يتعدى يومين ... حكم كل الأساتذة على هذا المشروع بالفشل وقالوا له إنها فكرة ساذجة و أن الناس لن تحتاج أبداً لهذا النوع من الخدمة وأعطاه أساتذته مقبول في هذا البحث وقال له أنه على استعداد لإعطائه درجة أفضل إن عدل هو فكرة مشروعه فرد عليه الشاب المؤمن بقدرته والقابض على . حلمه

**إحتفظ أنت بتقديرك**

**وسأحتفظ أنا بحلمي**



قائد في العالم في عام 2014 طبقاً لمجلة fortune magazine ،

ولعل سبب نجاحه أنه لم يفشل سميث من المحبط الذي سمعه من الأساتذة والأهل ، وأمن برؤيته وحلمه وسعى لتحقيقه ، حتى أصبحت شركته أضخم شركة نقل طرود في العالم إن التاريخ لم يذكر اسم الأستاذ الذي أعطى تقدير ضعيف لهذا الرجل ولكن التاريخ ذكر هذا الرجل بحوف من نور

الموظفين ، وذلك لساهم بشكل كبير في نجاح شركة فيديكس .

كما تعد شركة فيديكس أضخم شركة طيران متخصصة في الشحن على مستوى العالم ، حيث لديها أكثر من ٨٠٠ طائرة ومنهم أكبر طائرة في العالم من النوع Airbus A 380 ، كما قامت الشركة بشراء شركة flying tiger line ، بل وشراء نحو ٧٠ طائرة من نوع بوينغ 777 .

ويعمل لدى شركة فيديكس نحو 300 ألف موظف ، كما لديها نحو 18 ألف طيار

وبدأ فريدريك مشروعه بعد التخرج مباشرة بمجموعة بسيطة من الطرود حوالي 8 طرود وخسر أموالاً في بداية المشروع وكان مثار سخرية الناس ولكنه استمر وحاول وقاتل من أجل حلمه والآن شركته من أكبر الشركات في العالم . في هذا المجال . أسست شركة فيديكس في عام 1973 ، وكان مقرها الرئيس في ولاية تينيسي بأمريكا ، وكان يطلق عليها اسم فيدرال اكسبريس ثم تغير اسمها إلى فيديكس .

كانت شركة فيديكس ذات فكرة فريدة من نوعها في ذات الوقت ، حيث



## المشاركة في التظاهرات و الملتقيات

### فعاليات الطبعة الثانية لقافلة الرقمنة، المقاولاتية والدفع الالكتروني 2020



انطلاق فعاليات الطبعة الثانية لقافلة الرقمنة ، مكلف المقاولاتية والدفع الالكتروني 2020 تحت شعار " جيل الرقمنة الجزائري " وبرعاية مصرف السلام الجزائري وزير اين تم انعقاد الندوة يوم السبت 25 يناير 2020 بقاعة المحاضرات بمقر ولاية الجزائر الصغيرة

النشاط التجاري. كما شهدت الندوة حضور كثيف لوسائل الاعلام على غرار قناة النهار ، الشروق نيوز ، الحياة تيفي ، Beur TV ، قناة الأرضية ، الباهية ، والإذاعة الوطنية.

والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة ، الوزير المنتدب لدى وزير المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة مكلف بالحاضنات ، ممثل وزير الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية ، حيث مثل مصرف السلام الجزائر السيد سفيان جبايلي رئيس قطاع

العاصمة ، بإلقاء كلمة الافتتاح من طرف السيد عبد الخالق صيودة الوالي السابق للولاية ، وبحضور كل من السيدات والسادة الوزراء ، (السيد كمال رزيق وزير التجارة ، السيدة ممثلة الوزير الأول ، الوزير المنتدب لدى وزير التجارة

### الملتقى العلمي الوطني الأول حول الصيرفة الإسلامية بين التنظير والتطبيق



شارك مصرف السلام الجزائر في رعاية فعاليات الملتقى العلمي الوطني الأول حول الصيرفة الإسلامية بين التنظير والتطبيق ، وذلك بالمدرسة العليا للتجارة – القليعة – تيبازة يوم الأربعاء 22 يناير 2020 ، حيث كانت للسيد ناصر حيدر المدير العام لمصرف السلام الجزائر مداخلة بعنوان الإطار القانوني لإطلاق صناعة الصكوك في الجزائر.





## الندوة الاقتصادية التي نظمها "المركز العربي الافريقي للاستثمار والتطوير

خالفة ، وجمع من سفراء الدول كأوكرانيا ، غينيا ، أوغندا ، تنزانيا ،  
وروسيا ؛ وبتأطير عدة اقتصاديين ومحللين أبرزهم الدكتور فارس مسدور  
الذي ألقى مداخلة عن مدى أهمية تفعيل وتعميم الدفع الالكتروني  
ورقمته من طرف البنوك

شارك مصرف السلام الجزائري يوم 21 جانفي 2020 في الندوة الاقتصادية  
التي نظمها "المركز العربي الافريقي للاستثمار والتطوير" من أجل بحث  
سبل النهوض بالقطاع الاقتصادي ورقمنة المسائل المتعلقة بذات النشاط  
في الجزائر ، حيث مثل مصرف السلام الجزائر السيد حسين قاضي مدير  
الشؤون الإدارية. وقد حضر الندوة وزراء سابقون كالسيد عبد الرحمن بن

**لقاء صحفي مع السيد رئيس القطاع التجاري لمصرف السلام الجزائر حول منتجات التوفير**

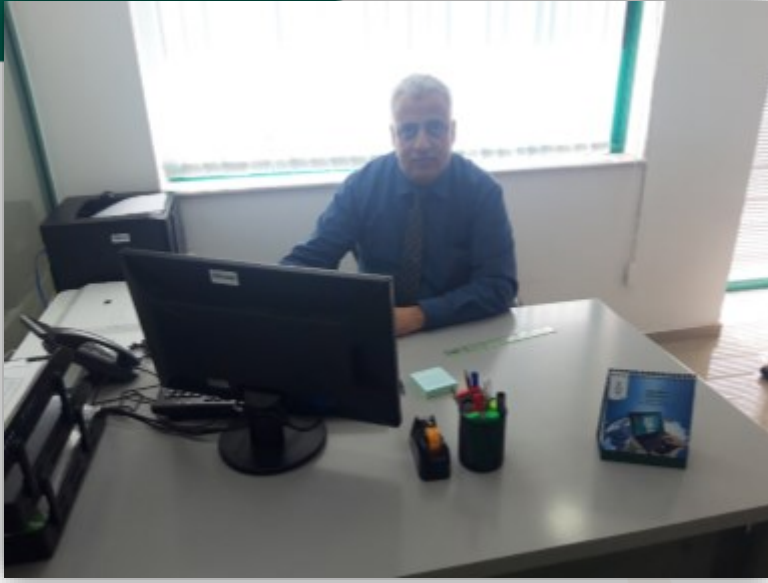
[للمشاهدة اضغط هنا](#)



سفيان جبيلي رئيس القطاع التجاري بمصرف السلام



## السيد نور الدين عثمانى نائب مدير فرع باتنة



الحمد لله على توفيق الله ، ونعمة التحاقى بمصرف السلام الجزائر.

أشكر السيد المدير العام ناصر حيدر على السياسة الحكيمة للرقى بالمصرف ، وتصنيفه عالميا من حيث معدلات النمو ، كما أشكر الزملاء والزميلات في فرع باتنة على روح المبادرة ومستوى الاحترافية ، وذلك تحت القيادة الرشيدة لمدير الفرع السيد إبراهيم أوراغ ، حيث حظيت منذ التحاقى ، قبل قرابة شهر ، بكل الترحيب والاحترام من طرف جميع موظفي الفرع. شعارنا الاحترافية والتفاني في العمل بتفعيل الاليات المصرفية من استقطاب للودائع وتمويل للمشاريع وتقديم للخدمات

الراقية والمبتكرة مع المحافظة على عنصر الأصالة فيها ، وذلك بمجارة النظم والقوانين المعمول بها ، وأساسيات العمل المصرفي الإسلامي ، في هذا المجال ، لإرضاء مطالب المتعاملين اللامتناهية باعتبارهم محور النجاح والعنصر الأساسي لاستمرار نشاط المصرف وازدهاره.

## السيد محمد عبد المومن باربارة مستشار الزبائن افراد فرع اسطاوالي



السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

الصلاة والسلام على سيد المرسلين والنبين أما بعد... لي عظيم الشرف أن أكون عضوا فعالا بين أسرة مصرف السلام ، وما وصلنا اليه الا بتوفيق من الله سبحانه وتعالى ثم بمتابعة وتشجيع ودعم من طرف فريق فرع اسطاوالي الذي أكن لهم كل الاحترام والتقدير.

من هذا المنبر أود أن أشكر الزملاء العاملين معي على مجهوداتهم التي يقومون بها ، فالعمل ليس مجرد تشريف ولا هو منصب للمفاخرة بل هو تكليف وأمانة.

نتمنى أن نكون خير سفير لديكم وأن نكون عند حسن ثقتم ووطنكم فينا ، ونعدكم ان شاء الله بمزيد من المجهودات والمثابرة.

**DAT SUR 5 ANS À 7 600 000.00 DA**

D&T DE 50 000 000.00 DZD 60 MOIS



## السيد أمين غريس مستشار المتعاملين شركات فرع قسنطينة



السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،  
أسعدني كثيراً أنني كنت مساهماً في ارتقاء  
العمل ولو بجزء بسيط ، وفي الجهد المبذول  
من أجل النجاح وأسأل الله الكريم أن  
يوفق مصرفنا ، لقد حققنا الكثير من  
الإنجازات الهامة وهذا إن دل على شيء فهو  
يدل على القدر الكبير من التفاني في العمل  
وعلى الصدق في العمل من قبل كل من  
ساهم في هذه الشركة الغالية وفي ارتقاء  
اسمها عالياً ، يتسنى لي كامل الشرف لإرسال  
شكري وتقديري الى السيد المدير العام  
المحترم : ناصر حيدر و السيد : سفيان  
جبايلي رئيس القطاع التجاري ، كما لا انسى  
الفضل الكبير لمديرتنا الفاضلة السيدة : ايناس ميلي لكل ما تم تقديمه من طرفك لمساعدتنا ومساعدة كل الاطر الساهرة على سيرورة  
العمل ، وفقكم الله وجزاء الله خير الجزاء.  
والسلام عليكم ورحمة الله

السلام عليكم ورحمة الله



## السيدة بيرام حنان مستشارة المتعاملين شركات فرع عنابة والسيدة مياركي لويزة مستشارة المتعاملين أفراد فرع عنابة

السلام عليكم ورحمة الله

من أعظم روائع القدر أن يضع الله في دربنا من ينيرون لنا الطريق ، فأنتم  
وحدكم من تستحقون الشكر والإمتنان. لأنكم حملتم على عاتقكم أمانة

العمل والإخلاص فيه ورسمتم طريقاً لنجاح وتميز مصرفنا  
في ظروف كان التحدي هو شعاركم. فلولا تضافر جهودكم  
وتعاونكم وإخلاصكم لما حققنا أي نجاح أو تقدم. فتقبلوا  
منا سادتنا الكرام عبارات الشناء البسيطة التي لا توافيكم  
حقكم لكنها تعبر لكم عن مدى إفتخارنا بالعمل مع فريق



## شبكة فروع مصرف اسلام-الجزائر

**فرع سيدي يحيى :**  
04 شارع حمداني لحسن  
سيدي يحيى، حيدرة

**فرع حسبية :**  
مجموعة السكنات أش آل أم  
رقم 03، بلدية سيدي امحمد  
الجزائر الوسطى

**فرع دالي ابراهيم :**  
233 شارع أحمد واكد  
دالي ابراهيم – الجزائر

**فرع باب الزوار :**  
تجزئة بوسحاقي،  
ف-رقم 186  
باب الزوار – الجزائر

**فرع سطاوالي :**  
الطريق الوطني رقم 11  
القطعة رقم 402، القطعة  
رقم 04، سطاوالي

**فرع القبة :**  
24 جنان بن عمر،  
القبة – الجزائر

**فرع سطيف :**  
حي المناورات لعرارسة  
تجزئة 143 قطعة  
رقم 11 – سطيف

**فرع وهران :**  
تعاونية عدنان مصطفى  
05 زون ايسطو بير الجير  
وهران

**فرع البلدية :**  
نهج محمد بوضياف  
ملكية مجموعة  
رقم 88 تجزئة 102  
البلدية

**فرع ورقلة :**  
حي شرفة، الطريق  
الوطني رقم 49 ورقلة

**فرع عنابة :**  
حي 240 مسكن  
السهل الغربي الحصة ب  
رقم : 03 عنابة

**فرع قسنطينة :**  
نهج زويش عمار رقم 08  
سيدي مبروك الأعلى  
قسنطينة

**فرع باتنة :**  
حي المطار رقم 240  
طريق بسكرة، باتنة

**فرع بسكرة :**  
حي سايحي قطعة رقم  
69 ملكية رقم 109-110  
بسكرة

**فرع أدرار :**  
شارع بوزيدي عبد القادر  
ملكية رقم 145 تجزئة  
رقم 30 – أدرار

### فروع ستفتتح قريبا

**فرع عين وسارة :**  
حي المقراني رقم 01 القطعة  
رقم 1309، عين وسارة الجلفة

**فرع المسيلة :**  
حي 361 قطعة، الوحدة  
رقم 02 محل رقم 01 -  
المسيلة



مصرف السلام الجزائر

021 38 88 88