# مجلة السلام

الكلمة الإفتتاحية

بقلم المـدير العــام السيد : حيدر ناصر

## إحياء البعد الاقتصادي التنموي للوقف

منذ افتتاحه في اوت 2022، حقق فرع برج بوعريريج نتائج طيبة وهو يتطلع لان يحسن مرتبته بين فروع المصرف وله اهداف طموحة نعتزم بلوغها في إطار الخطة الاستراتيجية للمصرف للفترة 2025-2027

مصرف السلام
AL SALAM BANK
الجزائر Algeria

مجلة شهرية تصدر عن خلية التسويق و الاتصال
العدد 5 سنة 2025

مصرف السلام الجزائر

# مجلة شهرية صادرة
# عن خلية التسويق و الاتصال

مجلة «السلام» هي مجلة داخلية شهرية صادرة عن خلية التسويق و الاتصال، تهدف من خلالها إلى تعزيز التواصل الداخلي بين كافة موظفي المصرف، فيمكن أن يشارك فيها جميع الموظفين 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 إدراة / خلية / فرع صفحة خاصة في المجلة مع معرض للصور و أهم الأحداث...إلخ

ندعوكم لإرسال مقالاتكم و اقتراحاتكم عبر البريد الإلكتروني :

Groupe-Marketing@alsalamalgeria.com

**مع التحية و التقدير**

# الفهـــرس

الكلمــة الافتتاحيــة

بقلم السيد المدير العام : حيدر ناصر

إحياء البعد الاقتصادي التنمــوي للوقـــــف

ص 04

أقلام الموظفين

ص 19

بقلم فضيلة الدكتور : عزالدين بن زغيبة

الأصل في الأنفس والأموال التحريم

ص 07

مفاهيم ونظرات في إدارة الكفاءات

ص 28

عمود مجلة السلام

بقلم السيد :
السيد / محمد توفيق بوكريطاوي
مسؤول الاتصال

ص 08

ركن ومضـات تحسيسية

ص 33

نشـــــاط
فرع برج بوعريريج

ص 10

المعايير الشرعية أيوفي

ص 36

ركن أعلام الجزائر

ص 18

التغطيــة الإعلاميــة
لنشـاطـات المصــرف

ص 39

# إحياء البعد الاقتصادي التنموي للوقف

بقلم السيد المدير العام
: حيدر ناصر

انعقدت في الجزائر الأسبوع الماضي الاجتماع السنوي لمجموعة البنك الإسلامي للتنمية وهي المؤسسة المالية المتعددة الأطراف التي تضم في عضويتها 57 دولة إسلامية وتعمل من أجل توطيد وتطوير التعاون الاقتصادي والمالي ودعم المشاريع التنموية في دول منظمة التعاون الإسلامي ولا سيما الأكثر فقرا منها. وتقدم المجموعة خدمات تمويل واستثمار ودعم فني للدول الأعضاء عبر مؤسساتها المتخصصة مثل البنك الإسلامي للتنمية فيما يخص دعم مشاريع البنية التحتية والشركة الإسلامية لتنمية القطاع الخاص لدعم مشاريع هذا القطاع والمؤسسة الإسلامية لتمويل التجارة التي تقدم تسهيلات في مجال التجارة الخارجية والمؤسسة الإسلامية للتأمين على الصادرات التي تؤمن صادرات الدول الأعضاء وصندوق التضامن الإسلامي الذي يدعم برامج التمكين الاقتصادي للفئات الاجتماعية المتواضعة الدخل.

وقد نظمت بهذه المناسبة عدة ندوات وجلسات حوارية ضمت خبراء ناقشوا العديد من التحديات والقضايا التي تواجهها المنظومات الاقتصادية والمالية للدول الإسلامية. ومن المواضيع التي طلب مني التحدث فيها في إحدى تلكم الجلسات سبل إحياء البعد الاقتصادي التنموي للوقف وكيف يمكن للمؤسسات المالية الإسلامية المساهمة في تطوير مؤسسة الوقف لتحقيق مقاصد الشريعة الإسلامية في الشمول المالي والتنمية المستدامة.

وقد تطرقت في مداخلتي إلى ما يتمتع به الوقف شرعا وقانونا من ذمة مالية مستقلة و قائمة بذاتها و هو ما نص عليه المعيار الشرعي رقم 60 للأيوفي – الفقرة 2-4-2 : " للوقف شخصية اعتبارية وذمة مالية مستقلة تجعله أهلا للإلزام والالتزام وهي مختلفة عن شخصية الناظر و الموقوف عليهم " ونص ملحق المعيار على أن المستند الشرعي لثبوت الشخصية الاعتبارية للوقف والذمة المالية المستقلة عن شخصية وذمة الناظر أن الوقف يصلح لثبوت الحقوق له وعليه فلو استدان الناظر على الوقف لا يكون ذلكً دينا على الناظر وإذا تأخر المستفيد من الوقف في أداء ما عليه كانً مدينا للوقف لا للناظر إذ ليس له إبراؤه من الدين. وجاء في كتب الحنفية " فإذا أجر الناظر أعيان الوقف فتأخر المستأجر في أداء الأجرة يكون مدينا بها لجهة الوقف لا للناظر عليه و لا للمستحقين فإن اشترى ناظر الوقف شيئا له بالنسيئة كان المدين جهة الوقف فيدفع الناظر الثمن من غلته و إذا عزل صح أن يطلب الثمن ممن حل مكانه " وهذا يدل على أن أهلية الوقف للتعاقد و التصرف عبر ناظره و تحمله لجميع آثار تصرفات الناظر باسم الوقف.

# الكلمة الافتتاحية

وقد استلهم المشرع الجزائري هذه المبادئ حيث أسس للشخصية الاعتبارية للوقف في المادة الخامسة من القانون رقم 91/10 المؤرخ في 27 أبريل 1991 المعدل والمتمم المتعلق بالأوقاف التي نصت على أن" الوقف ليس ملكا للأشخاص الطبيعيين و لا للاعتباريين و يتمتع بالشخصية المعنوية و تسهر الدولة على احترام إرادة الواقف و تنفيذها ".

كما نصت المادة السادسة على أن الوقف نوعان عام وخاص والوقف العام إما أن يكون محدد الجهة أو غير محدد الجهة يصرف ريعه بإشراف الوزارة في نشر العلم وتشجيع البحث فيه و في سبل الخيرات.

كما جاء في معيار الوقف المعدل للأيوفي أيضا التمييز بين الأوقاف بذاتها وهي الأموال التي يتم تحبيسها ليستفيد الموقوف عليهم من ريعها وهي غير قابلة للتصرف والأوقاف الاستثمارية التي تمتلك أصولا قابلة للتدوير والتداول بما يحقق مصلحة الوقف والموقوف عليهم.

ومن ثم فإنه من الناحية الفقهية يمكن للمؤسسات المالية الإسلامية التعامل مع الوقف ماليا واستثماريا ومصرفيا كشخصية معنوية كاملة الأهلية. ومن الصيغ الأيسر تعاملا الأوقاف النقدية التي يمكن تأسيسها واستثمارها في تأسيس صناديق استثمارية وقفية أو شركات تجارية وقفية أو ودائع مصرفية وقفية.

وقد ورد في كتب الفقه ذكر النقود ضمن أنواع الأموال التي يجوز أن توقف. قال ابن عابدين في رد المحتار على الدر المختار: »كما صح أيضاً وقف كل منقول قصداً فيه تعامل للناس كفأس وقدوم ودراهم ودنانير «وقال الخرشي في الحاشية: »ثم إن المذهب جواز وقف ما لا يعرف بعينه كالطعام والدنانير والدارهيم «وقال ابن تيمية في مجموع الفتاوى: » وظاهر هذا جواز وقف الأثمان لغرض القرض و التنمية والتصدق بالربح، كما حكينا عن مالك والأنصار« و لأبي السعود أفندي الحنفي رسالة في جواز وقف النقود .

وقد جاء في قرار مجمع الفقه الإسلامي رقم140 – الدورة 15 التي انعقدت في مارس 2004 بمسقط سلطنة عمان: "وقف النقود جائز شرعاً، لأن المقصد الشرعي من الوقف وهو حبس الأصل وتسبيل المنفعة متحقق فيها ؛ ولأن النقود لا تتعين بالتعيين وإنما تقوم أبدالها مقامها. يجوز وقف النقود للقرض الحسن، وللاستثمار إما بطريق مباشر، أو بمشاركة عدد من الواقفين في صندوق واحد، أو عن طريق إصدار أسهم نقدية وقفية تشجيعاً على الوقف، وتحقيقاً للمشاركة الجماعية فيه. إذا استثمر المال النقدي الموقوف في أعيان كأن يشتري الناظر به عقاراً أو يستصنع به مصنوعاً، فإن تلك الأصول والأعيان لا تكون وقفاً بعينها مكان النقد، بل يجوز بيعها لاستمرار الاستثمار، ويكون الوقف هو أصل المبلغ النقدي."

ومن هذا المنطلق كان التفكير في انشاء أوقاف نقدية تساهم في تأسيس شركة مساهمة وقفية خاضعة لقانون الشركات، يكون المساهمون فيها هم الأوقاف نفسها. وتم تجسيد هذا المشروع بالشراكة بين بنك البركة الجزائري والصندوق الوطني للأوقاف وبعض المحسنين بإنشاء شركة أسهم موضوعها النقل الحضري بتسمية "طاكسي وقف" .

وقد نص القانون الأساسي على تخصيص جزء من الأرباح لتدعيم الموارد المالية للشركة وتوسيع نشاطها عبر الوطن بانشاء فروع جهوية وخطوط ولائية و الجزء الأخر لتمويل الأعمال الخيرية و نشر الوعي الديني عامة وتشجيع التعليم القرآني و المساهمة في محو الأمية.

وانطلقت الشركة في نشاطها بواسطة أسطول أولي من 30 سيارة أجرت لسائقين عاطلين عن العمل على ان يعاد لهم جزء من الأجرة كراتب ثابت واحتفاظهم بما زاد عن مبلغ الأجرة المطلوبة من مداخيل عملهم.

# الكلـمة الافتتاحية

ولئن وفقت الشركة في المجال الاجتماعي بخلق مناصب عمل استرزقت منها أكثر من مائة عائلة ونجحت في إثبات إمكانية تطوير آليات حديثة وقابلة للتطبيق للاستثمار الوقفي النقدي غير أنها لم توفق من ناحية الجدوى الاقتصادية للمشروع بسبب عدم تنافسية نشاطها مع واقع الممارسات الميدانية للشركات الخاصة الناشطة في ذات المجال زيادة على ثقل الإجراءات الإدارية التي كانت تسم تنظيم العمل فيها.

وتلى هذه التجربة الأول تأسيس شركة وقفية أخرى أنشأت معهد التدريب و البحوث في المالية الإسلامية الذي يعد الجهة الرائدة في تدريب الكفاءات في المعاملات المالية الإسلامية.

وعلى ضوء التجربة بإيجابياتها و سلبياتها خلصنا إلى أنه من الأجدى إنشاء أوقاف نقدية لغرض استثمارها في شراء أسهم أو حصص شركات قائمة ذات ملاءة مالية و أدبية دون ان يكون لهذه الأسهم طابعا وقفيا باعتبارها أصول مملوكة للوقف قابلة للتداول بحيث يمكن للوقف المساهم بيع أسهمه و الاستثمار في أسهم أخرى أحسن مردودية للوقف.

ان بعث البعد الاقتصادي الاستثماري المجدي للمؤسسة الوقفية من شأنه أن يحي ثقافة الوقف كعمل تعبدي بمنظور اقتصادي متطور ذي بعد اجتماعي.

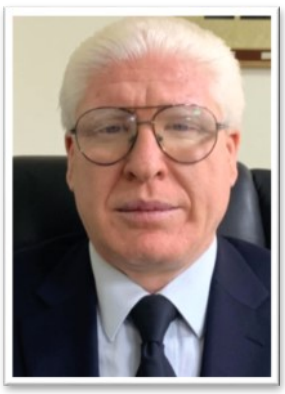
كما ستسهم هذه المقاربة الجديدة في جعل الوقف آلية لتعبئة الادخار العام في استثمارات ذات جدوى اقتصادية واجتماعية ومردودية مالية للأوقاف المستثمرة.

وفي نهاية المطاف سينتج عن هذه الرؤية الجديدة للوقف بلورة سوق للاستثمار الوقفي بما يعود ريعه وقيمته المضافة على أعمال البر والإحسان و الصالح العام المحددة من طرف الواقف ويدخل ضمنها خلق فرص عمل للبطالين والمعوزين.

ولقد استشعرت السلطات العمومية للبلاد أهمية هذه المؤسسات في مسار التنمية الشاملة و المتوازنة و المستدامة فبادرت لمراجعة قانون الأوقاف بتخصيص باب كامل فصلت فيه سبل استثمار الأموال الوقفية في القطاع الاقتصادي المنتج عبر أدوات حديثة ناجعة ومتماشية مع قواعد الشريعة الإسلامية مما سيضفي على الأوقاف و إدارتها وتوظيفها تلك المرونة و الشفافية و الفاعلية المنشودة.

**خـــاتمة :**

على الصناعة المالية الإسلامية أن تتبنى في استرتيجياتها معايير التنمية المستدامة و المسؤولية الاجتماعية و لا تكتفي بمجرد تفادي التعامل بالربا الصريح و تجنب المحرمات . فهذه المفاهيم و الالتزامات التي اصبحت محل اهتمام الصناعة المالية التقليدية الربوية هي في حقيقة الأمر من صميم مقاصد الشريعة الإسلامية التي تمثل فلسفة المعاملات المالية الشرعية . كما أن انتهاج هذه المبادئ لا ينبغي أن ينحصر في العمل الخيري الضيق و المحدود الأثر بل يجب أن يأخذ بعدا مؤسساتيا و تنمويا عصريا لتصبح المؤسسات الخيرية أداة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية قابلة في حد ذاتها على الاستمرار و النمو. و لا يتأتى ذلك إلا بمنهجية شاملة و متكاملة توفق بين مقتضيات الكفاءة الاقتصادية و الأثر الاجتماعي.



إن أصل هذه القاعدة متضمن في أحاديث كثيرة، من أهمها قوله صلى الله عليه وسلم: "أمرت أن أقاتل الناس حتى يشهدوا أن لا إله إلا الله وأن محمدا رسول الله فإن قالوها عصموا مني دماءهم وأموالهم إلا بحقها"، وقوله في خطبة حجة الوداع: "إن دماءكم وأموالكم عليكم حرام كحرمة يومكم هذا في شهركم هذا في بلدكم هذا"، وقوله صلى الله عليه وسلم: "كل المسلم على المسلم حرام دمه وماله وعرضه".

وقد حرصت الشريعة الغراء على تأكيد أصل الحرمة في النفوس والأموال وحمايته، فمن جانب النفوس، قامت الشريعة بحماية الذات الإنسانية من التلف، سواء كان ذلك على وجه الإفراد أو العموم، لأن النفوس البشرية تنفرد بمقومات وخصائص تجعلها تختلف عن بعضها البعض، فإن في افتقاد بعضها قد يؤدي إلى انخرام قوام نظام المجتمع، وذلك لثقلها المعنوي وقوة أثرها فيه، ويلحق بحفظ النفوس من الإتلاف حفظ أطراف الجسد وأجزائه، وذلك لفقد منفعتها عند انعدامها واحتياج النفس لمن يقوم مقامها، وتأمينا لهذا الجانب، أوجبت الشريعة القصاص فقال تعالى: {ولكم في القصاص حياة يا أولي الألباب} البقرة:179، وقوله تعالى: {كتبنا عليهم فيها أن النفس بالنفس والعين بالعين والأنف بالأنف والأذن بالأذن والسن بالسن والجروح قصاص} المائدة:45.

وأوجبت الدية على من أتلف نفسا أو جزءا منها خطأ جبرا للضرر اللاحق بالمصاب، قال تعالى: {ومن قتل مؤمنا خطئا فتحرير رقبة مؤمنة ودية مسلمة إلى أهله} النساء:92، وهذا المناط الذي اعتمده الأصوليون في التدليل على حفظ النفس وبيان أصل التحريم فيها، يبدو أنه قاصر عن أداء تلك المهمة لأن القصاص عبارة عن تدارك ما فات من الأنفس، وبالتالي فهو أضعف أنواع الحفظ والحماية لها، لأن مفهوم الحماية والحفظ لها بمعناه الواسع هو إبعادها عن التلف قبل وقوعه، مثل مقاومة الأمراض السارية والفتاكة بواسطة أنظمة العلاج الوقائي والمبكر والرقابة الصحية على المنتجات الغذائية المصنعة وغير المصنعة، وكذلك مصادر المياه وغيرها. وبناء على هذا، منع عمر بن الخطاب رضي الله عنه الجيش من دخول الشام لأجل طاعون عمواس؛ وهو الذي وقع في خلافة سيدنا عمر رضي الله عنه، حيث بلغه أن الوباء وقع بالشام، فاستشار المهاجرين والأنصار، شبابهم وشيوخهم، في الدخول إلى البلد الموبوء وعدمه، فاختلفوا عليه في آرائهم، وكان رأيه الرجوع عنه، فأخبره عبد الرحمن بن عوف رضي الله عنه أن الرسول الله صلى الله عليه وسلم قال: "إذا سمعتم به بأرض فلا تقدموا عليه وإذا وقع بأرض وأنتم بها فلا تخرجوا فرارا منه"، فرجع عمر من سرغ" أخرجه البخاري ومسلم، وقد أورده مطولا ومختصرا واللفظ لمسلم. وفي هذا السياق، جاء قوله تعالى: {ولا تلقوا بأيديكم إلى التهلكة} البقرة:195. أما من جانب المال، فقد أوجبت الشريعة حد السرقة بقطع يد السارق لمن استوفى شروط ذلك، والزجر لمن كان دونها، قال تعالى: {والسارق والسارقة فاقطعوا أيديهما جزاء بما كسبا نكالا من الله} المائدة:38. ومن هذا القبيل حد الحرابة، وضمان قيم المتلفات. وتحقيقا لمقصد الشريعة في صيانة الأموال، قال الفقهاء بتضمين الصناع لما تحت أيديهم، ومنع أكل مال الغير بالباطل، قال تعالى: {ولا تأكلوا أموالكم بينكم بالباطل} البقرة:188، وقال صلى الله عليه وسلم: "لا يحل مال امرئ مسلم إلا عن طيب نفس منه". وحرم الغبن والتغرير إلا إذا كان يسيرا فهو معفو عنه، كما منعت الشريعة جميع التصرفات المالية التي تفضي إلى أكل مال الغير بالباطل، وعلى رأسها الربا، قال تعالى: {وأحل الله البيع وحرم الربا} البقرة:274، قال المقري: "من مقاصد الشريعة صون الأموال عن الناس فمن ثم نهي عن إضاعتها وعن بيع المجهول."

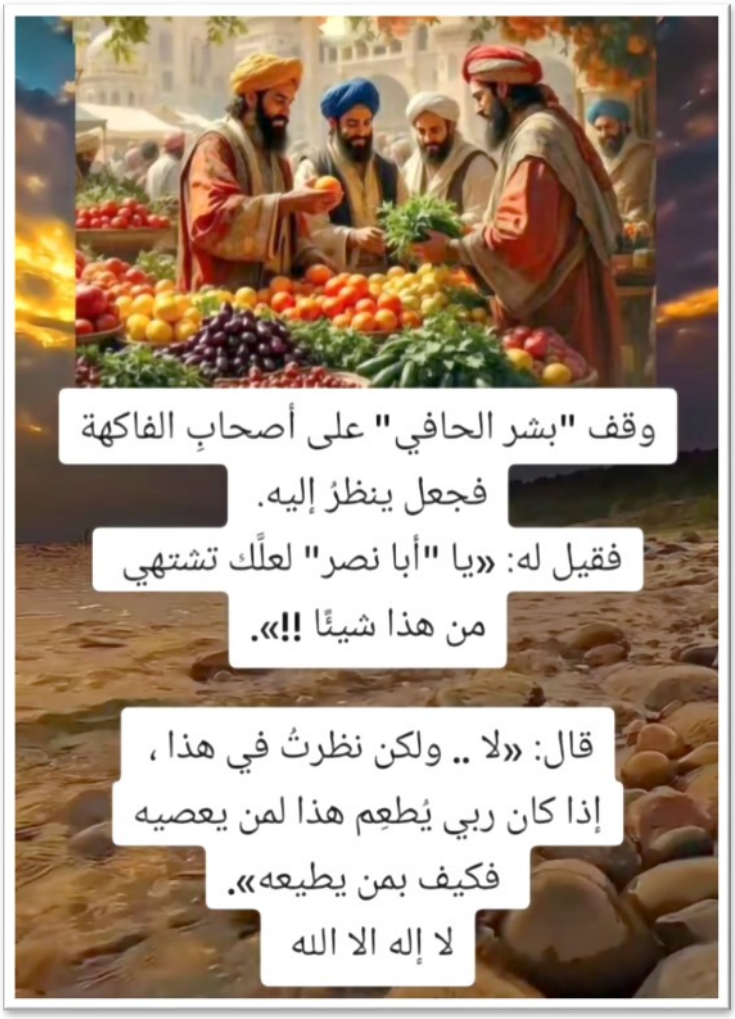
واعلم أن أصل الحرمة في النفوس والأموال قد يرتفع ويزول بالأشياء الآتية: ردة المسلم، زنا المحصن، نقض المعاهد العهد، قتل النفس بغير حق، وجناية الإنسان على غيره جناية توجب قطع عضو وغيرها. وكذلك من استدان وأبى الوفاء بالدّيْن، سواء كان الدين لله، أو لخلقه، أو نفقة الأقارب، وكذا إذا ترتب عليه عقوبة في ماله وغيره.

السيد / محمد توفيق بوكريطاوي
مسؤول الاتصال

نعيش أصعب فترة تمر بها البشرية إطلاقا إنها بداية احداث آخر الزمان فقد أخبر رسول الله ﷺ وهو الصادق المصدوق بأن آخر الزمان ستنقلب فيه المقاييس، سيخوَّن الأمينُ ويؤتمن الخائن فقال ﷺ " سيأتي على الناس سنوات خداعات يصدق فيها الكاذب، ويكذب فيها الصادق، ويؤتمن فيها الخائن، ويخون فيها الأمين، وينطق فيها الرويبضة، قيل: وما الرويبضة؟ قال: الرجل التافه في أمر العامة "رواه ابن ماجه وأحمد و ورد في صحيح مسلم عن رسول الله ﷺ "بادروا بالأعمال، فتناً كقطع الليل المظلم، يصبح الرجل فيها مؤمناً، ويمسي كافراً، أو يمسي مؤمناً ويصبح كافراً، يبيع دينه بعرض من الدنيا" نشاهد بأم اعيننا هاته الفتن بل نحن في قلب أمواجها و لا ملجأ لنا إلا ركوب سفينة النجاة شبهتها بسفينة نوح سلام الله عليه ، إنها سفينة من تصميم رباني و هندسة محمدية و من تركيب أصحاب الولاية و لمن يريد ركوب سفينة النجاة و أن يلزم نفسه بالحديث الذي رواه الترمذي وصححه الألباني عن زيد بن أرقم قال: قال ﷺ" إني تارك فيكم ما إن تمسكتم به لن تضلوا بعدي، أحدهما أعظم من الآخر كتاب الله حبل ممدود من السماء إلى الأرض، وعترتي أهل بيتي، ولن يتفرقا حتى يردا علي الحوض، فانظروا كيف تخلفوني فيهم" إنها المدرسة المحمدية أنجبت عارفين بالله اختارهم الله لحفظ دينه كانت أجسادهم في الأرض وأرواحهم في السماء حملوا لواء رسالة خاتم النبين المحجة البيضاء ليلها كنهارها لا يزيغ عنها إلا هالك بوصلة المحبين و منارة السالكين و اخترت لكم في هذا العدد فارس من فرسانها ولد سنة 150 ه في بغداد بالعراق وهو بشر بن الحارث بن عبد الرحمن بن عطاء بن هلال بن ما هان بن عبد الله ، أسلم جده عبد الله على يدي علي بن أبي طالب سلام الله عليه .

ذكر في السير أن بشرا كان فِي بَدْءِ أَمْرِهِ قد أعيا أهله بالتمرّد والعصيان حتى صار مشتهِراً بالفسق والمخالفة لكنه في لحظة صادقة رجع إلى ربه وآب وتاب توبة الصادقين وحكي عن سبب توبته أنه كان في زمن لهوه في داره وعنده رفقاؤه يشربون ويطيبون فاجتاز بهم رجل من الصالحين فدق الباب فخرجت إليه جارية فقال لها صاحب هذه الدار حر أو عبد؟ فقالت له بل حر فقال صدقت لو كان عبدا لله لسلك أدب العبودية وترك اللهو والطرب فسمع محاورتهما فسارع إلى الباب حافيا حاسرا وقد ولى الرجل فقال للجارية ويحك! من كلمك على الباب فأخبرته بما جرى فقال لها أي ناحية أخذ الرجل؟ فدلته عليه ليتبعه حتى لحقه فقال له يا سيدي أنت الذي وقفت بالباب وخاطبت الجارية؟ أعد الكلام الذي قلته فأعاده عليه فمرغ خديه على الأرض قائلا وهو يشهق بالبكاء بل عبدا لله ... بل عبدا لله... بل عبدا لله .... فأحيا الله قلبه وألهمه التوبة والإنابة من تلك اللحظة فأقبل على الله وخلّى الدنيا واعتزل الناس فصار إلى ما صار إليه من العبادة والزهادة وقيل له لم لا تلبس نعلا فقال "لأني ما صالحت مولاي إلا وأنا حاف فلا أزول عن هذه الحالة حتى ألقى ربي" فكني بالحافي.

اغترف بشر الحافي من النبع الصافي كما ذكر الإمام الذهبي في سير أعلام النبلاء و ارتحل لطلب العلم فأخذ عن مالك وشريك ، وحماد بن زيد ، وإبراهيم بن سعد ، وأبي الأحوص ، وخالد بن عبد الله الطحان ، وفضيل بن عياض ، والمعافى بن عمران ، وابن المبارك ، وعبد الرحمن بن زيد بن أسلم وعدة وقد أثنوا عليه قوة حفظه و قيل في علمه " لو قسم عقل بشر الحافي على أهل بغداد لصاروا عقلاء" ، امتنع بشر عن التحديث تورعا و دفن كتبه وقيل له لماذا لا تحدث يا بشر ؟ قال " أنا أشتهي أن أحدث وإذا اشتهيت شيئا تركته " ، وعن أحد أتباعه أنه سمعه يقول في جلسة مذاكرة حدثنا حماد بن زيد.... ثم توقف قائلا " أستغفر الله إن لذكر الإسناد في القلب لخيلاء " و كان يقول لأقرانه " يا أهل الحديث هل علمتم أنه يجب عليكم فيه زكاة " رغم ثنائه على طلب العلم إلا أنه كان يقول "لا أعلم أفضل من طلب الحديث لمن اتقى الله وحسنت نيته فيه وأما أنا فأستغفر الله ما بلغت هذه الدرجة" و كان يقول " لا يجدُ حلاوة الآخرة رجل يُحِبُّ أن يعرفه الناس" و كان يقول " إذا أعجبك الكلام فاصمت وإذا أعجبك الصمت فتكلم " ، وظب العمل في المغازل وبيعها كمصدر لرزقه بدلا من التحديث ومسؤولية الإمامة و المشيخة تورعا و خوفا من قوله تعالى (إِنَّ الَّذِينَ يَكْتُمُونَ مَا أَنزَلَ اللَّهُ مِنَ الْكِتَابِ وَيَشْتَرُونَ بِهِ ثَمَنًا قَلِيلًا ۙ أُولَٰئِكَ مَا يَأْكُلُونَ فِي بُطُونِهِمْ إِلَّا النَّارَ وَلَا يُكَلِّمُهُمُ اللَّهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ وَلَا يُزَكِّيهِمْ وَلَهُمْ عَذَابٌ أَلِيمٌ) ، و يذكر في كتب السير أنه أقام في بلدة يشرب من ماء البحر حتى أضر بجوفه لما علم أن مائها يوزع من حياض سلطانها الظالم هكذا دأب العلماء العاملين فضحوا المزيفين من علماء البلاط باعوا دينهم بدنياهم ، و قيل جاءه رجل فقبله وجعل يقول يا سيدي أبا نصر فلما ذهب قال لأصحابه "رجل أحب رجلا على خير توهمه لعل المحب قد نجا والمحبوب لا يدرى ما حاله " و روي عنه أنه قال " ما اتقى الله من أحب الشهرة " و كان يردد لأصحابه " اكتم الحسنة كما تكتم السيئة و لا تعمل لتذكر " و من شدة ورعه كان يقول " قد يكون الرجل مرائيا بعد موته يحب أن يكثر الخلق في جنازته " ، و ذكر في السير أن أحد أتباعه قال رأيته دخل قبة فصلى فيها أربع ركعات لا أحسن أصلي مثلها وسمعته يقول في سجوده " اللهم إنك تعلم فوق عرشك أن الذل أحب إلي من الشرف ، اللهم إنك تعلم فوق عرشك أن الفقر أحب إلي من الغنى ، اللهم إنك تعلم فوق عرشك أني لا أوثر على حبك شيئا" ، فلما سمعته أخذني الحال بالشهيق والبكاء فقال " اللهم أنت تعلم أني لو أعلم أن هذا هاهنا لم أتكلم " و من كراماته أنه قال رأيت النبي ﷺ في المنام فقال لي " يا بشر أتدري لم رفعك الله من بين أقرانك " قلت لا يا رسول الله قال " باتِّباعك لسنَّتي، وخدمتك للصالحين ونصيحتك لإخوانك ومحبتك لأصحابي وأهل بيتي هو الذي بلَّغك منازل الأبرار" ، عاش بشر متعفف يتحرى المال الحلال صابرا على قلة الكسب فوق طاقة أي بشر فروي

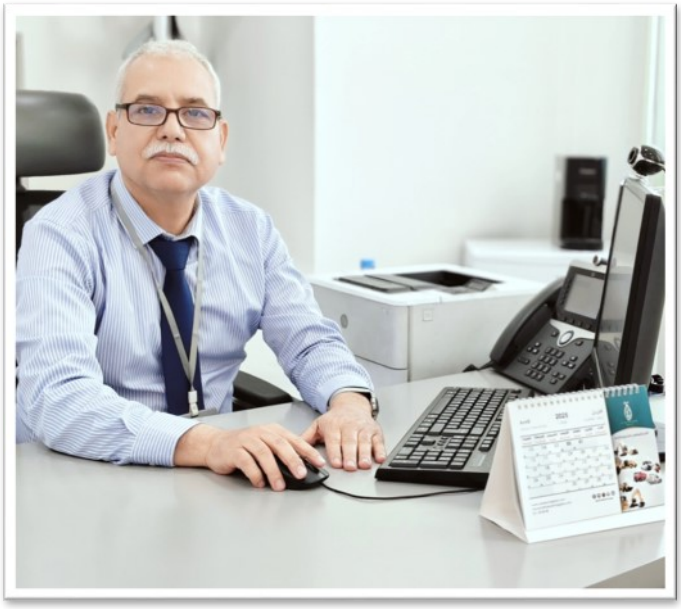



عنه أنه قال " إني لأشتهي شواء منذ أربعين سنة، ما صفا لي درهمه" سبحان الله أربعين سنة متعفف لا يسأل الناس إلحافا وهو ما هو في قومه وكان يقول " المتقلب في جوعه كالمتشحط في دمه في سبيل الله " و روي عنه أنه قال " الجوع يصفي الفؤاد ويميت الهوى ويورث العلم الدقيق " .

توفي بشر الحافي يوم الجمعة في شهر ربيع الأول سنة 227 ه و دفن في مقبرة قريش بمنطقة الكاظمية ببغداد اجتمع في جنازته أهل بغداد عن بكرة أبيهم فأخرج بعد صلاة الفجر فلم يستقر في قبره إلا بعد العتمة وكان علي المدائني وغيره من أئمة الحديث يصيح بأعلى صوته في الجنازة " هذا والله شرف الدنيا قبل شرف الآخرة " ، وقيل للإمام أحمد بن حبل مات بشر قال "مات رحمه الله و والله ما له نظير" و رؤى في المنام بعد وفاته فقيل له ما فعل الله بك؟ فقال "غَفر لي وقال كُلْ يا من لم يأكل واشرب يا مَنْ لم يشرب"

اختم مقالي بقول أحد العارفين " بحسبك أن أقواماً موتى تحيا القلوب بذكرهم، وأن أقواماً أحياء تعمى الأبصار بالنظر إليهم " رحم الله بشر الحافي ورضي عنه، صدق الله فصدقه الله فخلد ذكر اسمه وسيرته في العالمين.

# نشـــاط فرع برج بوعريريج



## السيد نور الدين مباركي
## مديـر فـرع برج بوعريريج

بسم الله والحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله سيدنا محمد وعلى أله وصحبه وسلم تسليما كثيرا وبعد :

منذ افتتاحه في اوت 2022، حقق فرع برج بوعريريج نتائج طيبة وهو يتطلع لان يحسن مرتبته من بين فروع المصرف وله اهداف طموحة نعتزم بلوغها في إطار الخطة الاستراتيجية للمصرف للفترة 2025-2027

في هذا الإطار، يعمل مسؤولو الفرع وفريق العمل على مواصلة توسيع محفظة التمويلات المتكونة حاليا من كبريات الشركات المتخصصة في صناعة الأجهزة الكهرو منزلية والالكترونية، الصناعات النسيجية، صناعة مواد التجميل وشركات البناء والاشغال العمومية وذلك بمواصلة استقطاب متعاملين جدد من الشركات الصناعية ذات الملاءة المالية العالية ومرافقتها في طلباتها سواء لتمويل دورتها الاستغلالية او الرفع من قدراتها الإنتاجية وتوسيع نشاطاتها عن طريق التمويل الايجاري، بالإضافة الى مواصلة تمويل الافراد.

بالمقابل نسعى الى زيادة حجم الودائع الحالية من اجل تحسين نسبة التمويلات الى الودائع

وتقليص تكلفة التنازل الداخلي.

هذا وقد عرف نشاط الفرع نسب انجاز جيدة في نهاية الربع الأول من السنة الحالية حيث بلغ مجموع الودائع 6.2 مليار دج بنسبة انجاز 106%

اما بالنسبة لتمويلات المؤسسات والافراد فقد بلغ حجمها 7 مليار دج في الفترة نفسها بنسبة انجاز 97%

اما حجم الالتزامات خارج المركز المالي والتي تتمثل في حجم عمليات التجارة الخارجية

وخطابات الضمان المتنوعة فقد تجاوز حجمها 8.5 مليار دج بنسبة انجاز 129%

وكنتيجة للبيانات المالية السابقة حقق الفرع الى نهاية الربع الأول من السنة الحالية مداخيل فاقت 94 مليون دج ونتيجة صافية في حدود 70 مليون دج وذلك بنسبة انجاز 179%

ان ما تحقق من نتائج فهو بتوفيق من الله عز وجل أولا ثم بفعل تظافر جهود جميع موظفي الفرع المتكون من إطارات تتميز بالخبرة والكفاءة العالية ساهمت في تقديم أرقي الخدمات للعملاء فرديا وجماعيا.

في الختام، أتقدم بالشكر الجزيل لأعضاء الإدارة العامة للمصرف وجميع الزملاء وإطارات الإدارات المركزية على مرافقتهم ودعمهم المتواصل من اجل المساهمة في تحقيق اهداف المصرف الطموحة للسنوات القادمة.

**بقلم السيد : كريم عبد الرزاق شلالي**
**نائب مدير الفرع**

بسم الله والصلاة والسلام على رسول الله، والحمد لله الذي هدانا للإسلام وبعد

إننا في فرع برج بوعريريج وعلى غرار كامل فروع المصرف نسعى من خلال عملنا اليومي إلى تحقيق أهداف المصرف النبيلة، كل في مجال اختصاصه حيث يوظف كل فرد في الفرع كامل جهوده ومعارفه المكتسبة للوصول إلى الأداء المثالي الذي يمكن من تحقيق هاته الأهداف المسطرة وذلك بإشراف من إدارة الفرع التي توكل اليها مهمة التسيير والاستشراف وكذلك التوجيه وصقل المعارف والمرافقة للزملاء.

وكفريق مسير للفرع برئاسة السيد المدير فإننا نوظف كل جهودنا ومعارفنا وخبراتنا ووقتنا في محاور عدة نذكر منها السهر على تطبيق سياسات المصرف ومراقبة العمليات اليومية والعمل على احترام الإجراءات الداخلية والقوانين التي تحكم المجال المصرفي واحترام الضوابط الشرعية والمبادئ الأخلاقية ضف الى ذلك العمل اليومي المتعلق بتطوير المحفظة الحالية للفرع واكتشاف الفرص السانحة والمتوفرة وزيادة حجم هاته المحفظة وتوسيع افاق التعامل التجاري مع متعاملين جدد مع مراعاة التوازن بين جودة وحجم هاته المحفظة التي تعد الركيزة الأساسية لعمل الفرع اذ أن الجودة المطلوبة في المتعاملين المستهدفين لا يمكن بأي حال من الأحوال التنازل عنها.

من المهام الموكلة لفريق تسيير الفرع هو الاستماع لانشغالات الزملاء والوقوف عليها لتوفير الجو الملائم لفريق العمل وتذليل كل الصعوبات التي قد تعترضهم في أداء مهامهم وليس لشيء إلا للحفاظ على وحدة الفريق إذ أن من المميزات الجميلة والرائعة في فرعنا هو وحدة الفريق والجو الأخوي السائد، هذا الجو الذي يبعث على الهدوء النفسي مما يسمح بالتعاون والابداع وتقديم الأفضل

على صعيد النتائج فإن كل ما تحقق في ظرف وجيز منذ افتتاح الفرع إلى يومنا هذا يعتبر هاما وخطوة عملاقة في مجال الصيرفة بالنسبة للفروع الفتية خصوصا في موقع تجاري وصناعي هام يتسم بالمنافسة الشديدة من طرف باقي البنوك الزميلة والتي بشهادتهم أصبح فرع السلام برج بوعريريج من الأوائل في المنطقة ومتعامل أساسي يحسب له الكثير من الحساب وذلك راجع لقوة المنافسة والتي تعود إلى جودة الخدمات المقدمة والاصغاء لاحتياجات المتعاملين وكذلك التطبيق المحكم للاستراتيجيات المسطرة من طرف الإدارة العامة

وعلى ذكر الاستراتيجيات المصرف فإن فرعنا على اتم الاستعداد لتطبيق الاستراتيجية الجديدة للمصرف 2025/2027 على اعتبار أن كل كفاءات الفرع تملك من المؤهلات والرغبة الجادة في ذلك وعلى رأسهم السيد مدير الفرع.

إن تجربة مصرف السلام تعد من أهم المراحل في المسار المهني لكل من كانت له الفرصة في تجربتها اذ أنها أكثر من تجربة مهنية بحتة بل تتعداه الى ان تكون تجربة إنسانية ووجدانية وعقائدية تغرس في الفرد الإحساس بالانتماء إلى الوسط والمكان الذي يجب ان يتواجد فيه الوسط الذي يتسم بتطبيق الدين الحنيف وأصالة اللغة العربية السامية.

# دور خلية التمويل في المصرف وأهميتها في تحقيق أهدافه :

إن خلية التمويل في المصرف ليست مجرد وحدة إدارية تقدم التمويلات، بل هي قوة دافعة لتحقيق أهداف المصرف النبيلة. من خلال تطوير منتجات مبتكرة، وإدارة المخاطر بكفاءة، وبناء علاقات قوية مع العملاء، والمساهمة في التنمية المجتمعية، حيث تؤكد هذه الخلية على الأهمية الجوهرية للصيرفة الإسلامية كبديل أخلاقي ومستدام للنظام المالي التقليدي. ففعالية وكفاءة خلية التمويل تعتبراهم حجر الزاوية في نجاح أي مصرف إسلامي وقدرته على خدمة عملائه ومجتمعه على أكمل وجه.

كذلك تعتبر خلية التمويل في المصرف أكثر من مجرد قسم يقدم التمويلات، إنها مركز حيوي يضطلع بدور رئيسي في توفير حلول تمويلية إسلامية وإدارة عملياتها باحترافية، بالإضافة إلى أدوار ثانوية مهمة تساهم في بناء علاقات قوية مع العملاء، ودعم جهود التسويق، وضمان الامتثال، والمساهمة في تحقيق أهداف المصرف الشاملة. لذا ففهم هذه الأدوار المتعددة يسلط الضوء على الأهمية الاستراتيجية لهذه الخلية في نجاح واستدامة المصرف.

وبما ان خلية التمويل من الأقسام الحيوية والمركزية في

قسم التمويلات

السيد : عبد الغاني زرايبي مندوب تمويلات

أي مصرف إسلامي، لوقوع على عاتقها مسؤولية إدارة وتنمية الأنشطة التمويلية المتوافقة مع مبادئ الشريعة الإسلامية. وفي هذا السياق، تبرز ضرورة كفاءة المكلفين العاملين في هذه الخلية كعنصر بالغ الأهمية لتحقيق أهداف المصرف وضمان نجاحه واستدامته في سوق مالي تنافسي ومتزايد التعقيد.

إن كفاءة المكلفين في خلية التمويل ليست مجرد ميزة إضافية، بل هي ضرورة حتمية لنجاح واستدامة أي مصرف إسلامي. فالمكلفون الأكفاء هم القادرون على قيادة الخلية بفعالية، واتخاذ قرارات رشيدة، وإدارة المخاطر بكفاءة، وبناء علاقات قوية مع العملاء، وضمان الامتثال للمعايير الشرعية والقانونية، مما يساهم بشكل مباشر في تحقيق أهداف المصرف وتعزيز مكانته في السوق المالي الإسلامي المتنامي. لذا، يجب على المصارف الإسلامية إيلاء أهمية قصوى لتوظيف وتطوير الكفاءات القيادية داخل خلايا التمويل لديها

في الأخير فان مسؤولي خلية التمويل في المصرف الإسلامي ليسوا مجرد منفذين للمعاملات، بل هم ركيزة أساسية في الحفاظ على هوية المصرف الإسلامية وقيمه، وضمان نزاهة عملياته، والمساهمة في تحقيق أهدافه التنموية والاجتماعية. إن دورهم الخفي يمثل الضمير الحي للمصرف، الذي يوجه قراراته ويضمن التزامه بمبادئ الشريعة الإسلامية في كل خطوة.

# فريق مستشاري الزبائن

السيد : حسام الدين حماط
مستشار زبائن رئيسي

السلام عليكم و رحمة الله و بركاته، و الصلاة و السلام على أشرف المرسلين،

نبدأ بتحية ودية الى جميع موظفي و قراء مجلة مصرفنا

كما نغتنم فرصة منبر المجلة لشكر وتحية جميع زملائي في الفرع على المجهودات الجبارة المبذولة و التضحيات المقدمة منذ افتتاح الفرع أواخر سنة 2022، في سبيل تحقيق النتائج المذهلة المسجلة في ظرف قياسي والتي لازالت في تنامي وتطور يوما بعد يوم.

حيث لا حدود لسقف طموحاتنا من أجل التدرج و الزحف نحو مقدمة فروع المصرف على المستوى الداخلي، وتصدر وبسط مكانة المصرف و هيمنتها على مستوى ولاية برج بوعريريج بين البنوك الزميلة

حيث و منذ أول يوم و مقابلة عمل لنا مع مسؤولي المصرف كمجموعة، وبعد منحنا شرف تمثيل المصرف و مسؤولية تشريف راية الصيرفة الإسلامية، كان الحافز قويا و الرغبة شديدة و الطموح و الأهداف المسطرة التي قطعنا عهدا فيما بيننا على جعلها حقيقة على ارض الواقع و الحمد لله الذي بفضله و توفيقه بدأت النتائج تتضح يوما بعد يوم، ولازالت بأذن الله الطريق و المشوار طويلا فلن نكتفي ونقف عند هذا الحد فقط، وتجسيدا لذلك نسعى دائما الى:

- جذب و جلب أهم الزبائن على مستوى الولاية، بالمقابل لا نقصي ولا نستصغر أيا من العملاء مهما كانت صفته وحجمه
- خلق محفظة زبائن متنوعة ومتوازنة مزيجا بين مختلف الميادين/قطاع النشاط، و كذا مختلف شرائح المجتمع لخلق التوازن في ظل بيئة اقتصادية و سياسية محلية ودولية متوترة و تشهد تغييرات كبيرة ومفاجئة، فنعمل على أن تكون لنا نظرة استشرافية للأوضاع
- السعي الدائم للتميز خاصة لاعتماد المصرف على الطريقة الشرعية في تعاملاته و الحرص على احترام مبادئها، و كذا الجودة في تقديم الخدمات لإرضاء العملاء عن طريق الاستماع اليهم و إيجاد الحلول
- الحكمة في الاستمرارية وكيفية الحفاظ على الزبائن و إيجاد الطرق لوفائهم وولائهم، لبناء علاقات مستدامة ووطيدة عبر الزمن، مبنية على أساس من المصالح المشتركة بين العملاء والمصرف
-العمل على تنظيم اجتماعات دورية قدر المستطاع وجعلها نقطة نظام لمراجعة النشاط والاهداف المسطرة وكذا نقاط القوة و الضعف و العمل على معالجتها ووضع خطط عمل مسبقة وكذا للتنسيق بين الزملاء والاستماع لانشغالاتهم

في الأخير نشكر كل المسؤولين و الزملاء على مستوى جميع هياكل المصرف، القائمين على السير الحسن لها وتوفير كل الإمكانيات و الجهود للموظفين

ونرجو ان نكون على قدر التطلعات، المسؤولية و الثقة الموضوعة فينا من أجل تحقيق الأهداف المسطرة مستقبلا و أكثر بإذن الله.

## تجربتي كمستشار زبائن في مصرف السلام الجزائر

السيد : مالك حمزة تراكية
مستشار زبائن

يُعد العمل في القطاع المصرفي الإسلامي تجربة فريدة تجمع بين الأداء المهني والامتثال للمبادئ الشرعية. منذ انضمامي إلى مصرف السلام – الجزائر كمستشار زبائن، اكتشفت عمق هذه التجربة التي تتجاوز مجرد التعاملات المالية لتصل إلى خدمة العملاء بروح المسؤولية والقيم الإسلامية.

يتمثل دوري الرئيسي في استقبال الزبائن وتوجيههم نحو الحلول البنكية المتوافقة مع الشريعة الإسلامية، سواء تعلق الأمر بفتح حسابات، طلب منتجات تمويلية، أو استفسارات حول خدمات البنك. ما يميز عملي هو الحرص على بناء علاقة ثقة دائمة مع الزبون، تبدأ من الاستماع الجيد لاحتياجاته، مروراً بشرح التفاصيل بوضوح وشفافية، وانتهاءً بمتابعة ملفه إلى غاية تحقيق رضاه التام.

العمل في مصرف إسلامي يقتضي معرفة دقيقة بصيغ التمويل الشرعية مثل المرابحة، الإجارة، والمضاربة، بالإضافة إلى مواكبة المستجدات التنظيمية والمالية. لذلك أحرص باستمرار على تطوير معرفتي عبر التكوينات الداخلية والمطالعة الفردية، ما يسمح لي بأداء مهامي بكفاءة واحترافية.

من الجوانب التي أعتز بها في عملي هو الإسهام في ترسيخ ثقافة مصرفية نظيفة ومسؤولة، ترتكز على المبادئ الأخلاقية والمالية السليمة، وتقدم بديلاً حقيقياً للزبائن الباحثين عن خدمات متوافقة مع قناعاتهم الدينية.

في الختام، أرى في عملي كمستشار زبائن في مصرف السلام الجزائر رسالة قبل أن يكون مجرد وظيفة. إنها رسالة الثقة، الخدمة، والالتزام، التي أتشرف بحملها يومياً في خدمة زبائننا الكرام

فريق مستشاري الزبائن

# فريق مستشارين زبائن مؤسسات

**بقلم السيد : شمس الدين بن خليل**
**مستشار الزبائن**

في ظل التطورات السريعة في القطاع المالي والمصرفي، يسعى فرع برج بوعريريج الذي تم افتتاحه سنة 2022 إلى دعم مكانته في الساحة المصرفية المحلية كفرع رائد يتميز بجودة خدماته المالية في إطار الصيرفة الإسلامية،

حيث أن نشاط فرعنا يأتي في إطار استراتيجية المصرف الطموحة تهدف إلى تعزيز مكانته في السوق، وتطوير عروضه وخدماته، وتوسيع قاعدة زبائنه، وتحقيق تحول رقمي شامل.

تمثل ولاية برج بوعريريج قطب صناعي وتجاري كبير ومتنوع النشاطات، وذو تنافسية كبيرة، وبهدف استقطاب أكبر عدد من المتعاملين نعمل نحن مستشاري الزبائن في ظل مقاربة تجارية طموحة ومرنة تجمع بين:

- الخبرة والكفاءة :التي يتمتع بها مستشارو الزبائن عبر مساراتهم المهنية المتنوعة، مما يمكن من تقديم نصائح وحلول مالية دقيقة وموثوقة، ما يعزز رضا العملاء وكسب ثقتهم، والتي هي محل إشادة واسعة من طرف متعاملي الفرع وزبائنه من جهة وإدارة المصرف من جهة أخرى.
- استقطاب العملاء استنادا إلى دراسة حجم وتنوع وتوزع النشاط الاقتصادي عبر مختلف مناطق الولاية، مع خبراتنا المهنية في المجال، والاطلاع الدوري على الدراسات المحلية وبيانات السجل التجاري ومديريات الصناعة والتجارة وغيرها...
- جودة ومناظرة الخدمات والعروض الاستثمارية والتمويلية المتنوعة والمتميزة: بما يلبي احتياجات العملاء المختلفة، وتقديم حلول مبتكرة سواء للأفراد او الشركات والمؤسسات.
- العمل على تحقيق الأهداف المرجوة في إطار أهداف المصرف، بما في ذلك تعزيز الربحية، وجودة الخدمات، وتحسين كفاءة العمليات.
- الالتزام بالشفافية والوضوح في جميع تعاملاتنا مع العملاء، مما يعزز الثقة والولاء، والاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء.
- الالتزام بالمعايير المالية والقوانين والإجراءات المعمول بها، مما يعزز الثقة والاحترام، إلى جانب المعايير الأخلاقية لكوننا نمثل مصرف إسلامي يجمع بين العمل المالي والتجاري بأبعاد أخلاقية ورسالة سامية.

ورغم التحديات التي شهدها فرعنا السنة المنصرمة، فقد تمكّن فرعنا بفضل الله أولاً، ثم بفضل الالتزام والمثابرة من تسجيل نتائج معتبرة فاقت التوقعات خلال فترة زمنية وجيزة، مكنتنا من تحسين موقعنا داخل شبكة المصرف بفضل تحسن الأداء، ما انعكس إيجاباً على النتائج المحققة.

ويعد فرعنا اليوم خيارًا مفضلًا للعديد من العملاء الذين يبحثون عن شريك مصرفي وخدمات مصرفية موثوقة ومبتكرة، ومنافسا قويا للبنوك الزميلة، ومحل ثقة كبيرة مع مختلف الإدارات المحلية والمركزية التي تجمعنا بها علاقات عمل، والتي ترى في المصرف عامل أساس في التنمية المحلية.

آفاقنا المستقبلية :نسعى كمستشاري زبائن خلال 03 سنوات كأقصى تقدير إلى :

ريادة القطاع المصرفي على مستوى ولاية برج بوعريريج، و الدخول في قائمة أفضل 5 فروع ضمن شبكة المصرف(Top 5 ) .

تحقيق هذا الهدف يتطلب بذل وتظافر المجهودات على مستوى الفرع بكل موظفيه بمختلف مستويات المسؤولية، وبمساندة الإدارة العامة التي نلتمس منها مرافقتنا عبر بعض النقاط التي نأمل أن تنال المتابعة والقبول والتي نذكر منها:

المرافقة ببرامج التكوين والتأطير خاصة لمستشاري الزبائن المكلفين بالمؤسسات والشركات بهدف مواكبة التحديات والتغييرات الكبيرة التي تشهدها الساحة المالية المصرفية الوطنية والدولية.

امكانية تخفيف الضغط على مستشاري الزبائن عبر مراجعة وتحيين قائمة المهام والوظائف، او عن طريق مساعدين تجاريين لمستشاري الزبائن المؤسسات والشركات، بما يحسن الاداء الوظيفي ويضمن مردودية أعلى.

اشراك مستشاري الزبائن في ضبط وتحديد اهداف الفرع بما يخدم اهداف المصرف الكبرى، وإمكانية المشاركة في لقاءات دورية مع الإدارة العامة للاطلاع على استراتيجيات المصرف في هذا الشأن.

والله ولي التوفيق.

## التجارة الخارجية... واجهة مشرقة لمصرفنا

السيد : لافي مهدي
رئيس مصلحة التجارة الخارجية

في عالم يتسابق نحو الأسواق العالمية، تبرز مصلحة التجارة الخارجية كجسر يربط بين المصرف والاقتصاد الحقيقي، وبين الثقة والفرص. إننا في هذه المصلحة لا نكتفي بإتمام العمليات، بل نبني شراكات، نرافق طموحات، ونفتح آفاقاً جديدة للتوسع والنمو.

يقول الله تعالى:

"يا أيها الذين آمنوا أوفوا بالعقود " المائدة " :

ونحن نؤمن أن تنفيذ العمليات البنكية وفق أعلى درجات الاحتراف والشفافية هو التزام لا نحيد عنه، ومبدأ نغرسه في كل خطوة نخطوها.

من خلال دعم المتعاملين الاقتصاديين وتوجيههم، نُسهم في تنمية التجارة الدولية، ونعزز من مكانة الفرع كمركز إشعاع اقتصادي، يسابق الزمن ليواكب التحولات ويصنع الفارق.

روح الفريق والتنسيق المحكم مع مختلف المصالح يجعلنا أكثر من مجرد مصلحة، بل محركاً فعّالاً في ديناميكية الفرع، وواجهة مشرفة تُعلي راية المصرف وتُجسد رؤيته المستقبلية.

## مصلحة التجارة الخارجية في عصر الرقمنة... من الحضور الفعّال إلى الريادة الذكية

مصلحة التجارة الخارجية

يقول الله تعالى:

"وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون) "التوبة: 105(،

ومن هذا المنطلق، نؤمن أن العمل البنكي اليوم لم يعد مجرد أداء يومي للمهام، بل أصبح ساحة للإبداع والتجديد.

في مصلحة التجارة الخارجية، نضع نصب أعيننا التحول الرقمي كفرصة لا كخطر، ونعمل على تطوير أدواتنا، رقمنة مساراتنا، وتكوين موظفينا ليكونوا في طليعة العارفين بخبايا التجارة الدولية وأدواتها.

بقلم السيدة : لعلاونة ايمان
مندوبة عمليات

# نشـــاط فرع برج بوعريريج

فريق مصلحة الصندوق

كلفت بمسؤولية الاشراف على مصلحة الصندوق بفرع برج بوعريريج المتكونة من فريق شاب كله حيوية وطموح وذلك بتقديم ونقل ما اكتسبناه من خبرة متواضعة خارج مصرف السلام لهذا الفريق الشاب ليعمل بروح واحدة.

يقال ان مصلحة الصندوق هي رئة الفرع لذلك وجب علينا الحرص على ان يكون الهواء الداخل لها صافيا نقيا لا تشوبه شائبة فلم يعد العمل المصرفي مختصرا في مجموعة من العمليات الروتينية اليومية بل تعداه الى عمل رقابي ذاتي مسبق والمقصود هنا كل ما تعلق بعمليات تبييض الأموال ومع تزايد نشاط المصلحة من حيث حجم وعدد العمليات سواء ما تعلق منها بالإيداعات النقدية او العمليات المتعلقة بوسائل الدفع الأخرى تزيد نسبة المخاطر.

السيد : الصغير حداد
رئيس مصلحة الصندوق

وعملا بالمبدأ المحاسبي الحيطة والحذر نحرص دائما على التوفيق بين إرضاء زبائننا بتقديم أفضل الخدمات من جهة والحفاظ على مصلحة المصرف من جهة أخرى من خلال الالتزام والتطبيق الصارم لمجموع التدابير والإجراءات المصرفية المعمول بها والتي تهدف أساسا الى تقليل المخاطر باعتبار ان الفرع هو أحد هياكل المصرف المعنية بمكافحة تبييض الأموال.

ان المكانة المشرفة التي يحتلها فرع برج بوعريريج من بين فروع شبكة المصرف لم تأت صدفة بل بالعمل الجاد والجهد المتواصل المبذول من اغلبية موظفي الفرع وهو ما يدفعنا الى بذل المزيد وانصح زملائي بذلك ما دامت الفرصة متاحة بحكم ان برج بوعريريج قطب اقتصادي متكامل وبامتياز مما يعزز مكانة المصرف بالسوق رغم المنافسة الحادة من البنوك الزميلة ولن يتأت ذلك الا بالعمل على تجسيد شعار المصرف في التميز والالتزام والتواصل أي ان العامل البشري هو الفيصل.

في الأخير أتمنى مزيدا من النجاح لفرع برج بوعريريج خاصة ولمصرف السلام عامة من خلال اخلاص النيات والعمل الجاد والمثابرة فهي أسباب أي نجاح.

# ركن أعلام الجزائر

# العـلامة مبارك بن محمد الميلي

مـبـارك بـن مـحـمـد الـمـيـلـي.
ولد في قرية سيدي مبارك (ولاية الميلية)، وتوفي فيها.
قضـى حـيـاتـه فـي الـجـزائـر.
تلقى علومه الأولى في كتاب القرية، فحفظ القرآن الكريم، ثم قصد مدينة ميلة، والتحق بزاوية محمد الميلي، فدرس عليه العلوم الشرعية واللغوية، ثم قصد مدينة قسنطينة، فدرس على عبدالحميد ابن باديس، ثم قصد تونس، فأتم دراساته العليا في جامع الزيتونة، حتى حصل على شهادة التطويع عام 1925.
اشتغل بالتدريس في مكتب التعليم العربي، كما ألقى دروسًا في الجامع الأخضر بقسنطينة عام 1927، ثم انتقل إلى مدينة الأغـوَاط لـنـشـر الـدعـوة الإصـلاحـيـة وتشجيع التعليم العربي؛ فأسس فيها مدرسة وأدارها، كما تابع تعليم الكبار في المسجد، وفي عام 1933 أبعدته السلطات الاستعمارية عن الأغوَاط، فعاد إلى مدينة ميلة، وأسس مدرسة: حياة الشباب، وتولى إدارتها، ثم تولى رئاسة تحرير جريدة: البصائر، ثم خلف الإمام عبدالحميد بن باديس في إلقاء دروس العلم فـي الـمـسـجـد الأخـضـر.
شارك في تأسيس جمعية: العلماء المسلمين الجزائريين، كما كان أمينًا عامًا لها.

**الإنتاج الشعري:**
- قصائد متفرقة وردت ضمن كتابه: رسالة الشرك ومظاهره.

**الأعمال الأخرى:**
- له مؤلفان مطبوعان: تاريخ الجزائر في القديم والحديث - ثلاثة أجزاء، ورسالة الشرك ومظاهره - طبع ثلاث مرات.
شاعر فقيه ومصلح اجتماعي، جعل شعره منبرًا لأفكاره، فينصح ويوجه ويشرح أصول العقيدة، ينقيها مما يراه علق بها من بدع وجهل، ويبرأ من الشرك، ويهجو أصحاب الطرق (الصوفية) وينكر أفكارهم. شعره على الموزون المقفى، يوجهه إلى معاني الإصلاح والدعوة إلى العلم وكشف الأباطيل، فيعكس ثقافة دينية، ومعرفة موسوعية بأصول العقيدة، ينزع - في شعره - إلى التقرير والمباشرة والاهتمام بالفكرة، وتراكيبه بسيطة قليلة الخيال.

وتوفي رحمة الله عليه عام 1945م

# سلوكيـــات العمل في المصارف الإسلامية

بقلم السيد : زهيرمرابطين
مدير إدارة الموارد البشرية

إن سلوك العاملين في المصارف الإسلامية يعتبر من أهم الخصائص التي تميز العمل المصرفي الإسلامي من بنك لأخر،ومن اجل ذلك فهناك بعض السلوكيات التي من الواجب أن يتحلى بها من يمارس العمل بصفة عامة والعمل المصرفي الإسلامي بصفة خاصة ، وسيرة نبينا صلى الله عليه و سلم تعطي لنا منهجا متكاملا للسلوك ، يجب التخلق به في ممارسة العمل المصرفي الإسلامي . فيجب على المسلم أن يلين جناحه في التعامل مع العملاء ، قال الله تعالى ﴿ **فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ ٱلْقَلْبِ لَٱنفَضُّوا۟ مِنْ حَوْلِكَ ۖ فَٱعْفُ عَنْهُمْ وَٱسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِى ٱلْأَمْرِ ۖ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى ٱللَّهِ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلْمُتَوَكِّلِينَ** ﴾ (آل عمران: أية 159 ).

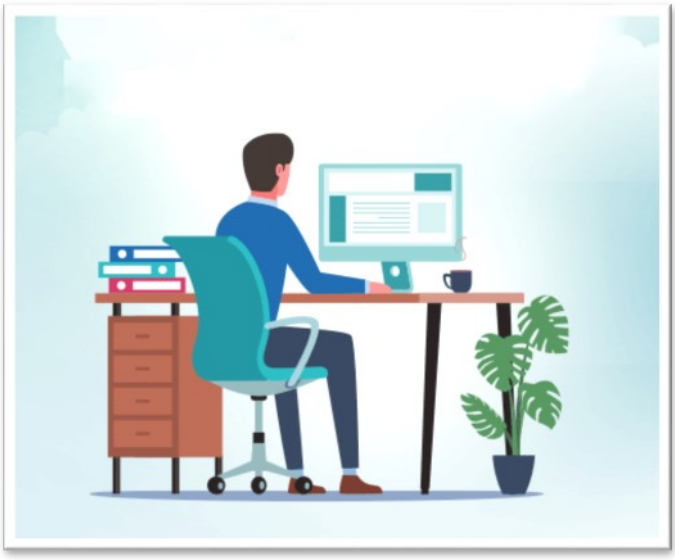
ويجب أن يكون الموظف قدوة في سلوكه تأسيا بسنن المصطفى صلى الله عليه و سلم القولية والفعلية والتقريرية قال الله تعالى " **لقد كان لكم في رسول الله أسوة حسنة** " ( الأحزاب : أية 21 ) وسنتناول فيما يلي أهم هذه السلوكيات التي تسهم بدور ايجابي في دعم أداء الموظفين المنتسبين للصيرفة الإسلامية :

**1 تقدير قيمة الوقت :**

يعتبر من القيم البالغة الأهمية في رقى المجتمع كما يعتبر من القيمة المنسية بحياتنا المعاصرة فقد اقسم الله تعالى بالوقت في العديد من الآيات القرآنية ليبين مدى الأهمية البالغة لهذه القيمة في حياة الإنسان فقد جاء في القسم.( بالفجر – بالضحى – بالعصر – بالليل – بالنهار ) وكلها تمثل أجزاء من الوقت فالله سبحانه وتعالى لا يقسم بشيء دون أن تكون له هناك حكمة بالغة من وراء ذلك يُراد تعليمها للناس.

ويخبرنا رسول الله صلى الله عليه و سلم بأن الوقت يدخل ضمن المستويات الكبيرة التي سوف يسأل عنها الإنسان يوم القيامة ( عن عمره فيما أفناه وعن عمله ماذا فعل فيه وعن ماله من أين اكتسبه وفيما أنفقه وعن جسده فيما أبلاه ).

فالفراغ ممكن أن يكون نعمة كما يمكن أن يكون



نقمه فيقول رسول الله صلى الله عليه و سلم " نعمتان مغبون فيهما كثير من الناس الصحة والفراغ " رواه البخاري.

فالذي لا يستعملهما فيما ينبغي وفيما خلق من اجله فقد ظلم نفسه وبذلك تنقلب النعمة لنقمه.

**2 التحلي بالصبر:**

- معناه: تحمل النفس على مكاره الحياة وعدم الجزع لنوائب الدهر ونكباته.

ويقول الله تعالى: " و اصبر على ما أصابك إن ذلك من عزم الأمور " ( لقمان: آية 17 ).

" و لنجزين الذين صبروا أجرهم بأحسن ما كانوا يعملون " ( النحل: آية 96 ).

ويقول رسول الله صلى الله عليه و سلم: " عجبا لأمر المؤمن إن أمره كله له خير وليس ذلك لأحد إلا للمؤمن إن أصابته سراء شكر فكان خيرا له وإن أصابته ضراء صبر فكان خير له " رواه مسلم.

ويقول سيدنا علي بن أبى طالب رضي الله عنه للأشعث بن قيس:" إن صبرت جرى عليك القلم وأنت مأجور وأن جزعت جرى عليك وأنت مأزور ".

وقال سيدنا عمر رضي الله عنه : أفضل العدة الصبر على الشدة .

**3 التخلق بالإحسان والإتقان :**

يقول الله تعالى:" إن الله يأمر بالعدل والإحسان وايتاي ذي القربى " ( النحل: آية 90 ).

و قال تعالى " وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون " ( التوبة: آية رقم 105 ).

ويقول رسول الله صلى الله عليه وسلم :" إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه " ( رواه الطبراني ).

وحينما سُئل النبي صلى الله عليه و سلم عن الإحسان قال أن تعبد الله كأنك تراه فان لم تكن تراه فانه يراك " ( رواه البخاري ).

وذلك يكون في العبادة – العمل – التعامل مع الآخرين والأقارب.

وقال عمر بن الخطاب رضي الله عنه :لا يقعدن أحدكم عن طلب الرزق وهو يقول: اللهم ارزقني وقد علم أن السماء لا تمطر ذهبا ولا فضه والله تعالى إنما يرزق الناس بعضهم من بعض.

وقال بعض الحكماء:" اجعل الاجتهاد غنيمة صحتك والعمل فريضة فراغك فليس كل الزمان مواتياً لك ولا ما فات مستدركاً.

**4 الالتزام بالصدق :**

ومعناه : هو القول بما يطابق الحقيقة دون زيادة أو نقص .

نجد أن الصدق صفة الله.

يقول الله تعالى :" ومن اصدق من الله حديثا " ( النساء : آية 87 ).

كما أن الصدق أيضا صفة الأنبياء:

فلا يوجد نبي له كذبه قط ويقول الله تعالى:" وَاذْكُرْ فِي الْكِتَابِ إِبْرَاهِيمَ إِنَّهُ كَانَ صِدِّيقاً نَبِيّاً " (مريم: آية 41 ).

" وَاذْكُرْ فِي الْكِتَابِ إِسْمَاعِيلَ إِنَّهُ كَانَ صَادِقَ الْوَعْدِ وَكَانَ رَسُولاً نَبِيّاً " ( مريم :آية 54 )

" وَاذْكُرْ فِي الْكِتَابِ إِدْرِيسَ إِنَّهُ كَانَ صِدِّيقاً نَبِيّاً " ( مريم:آية56).

وكان رسول الله صلى الله عليه و سلم يلقب بالصادق الأمين.

كما توجد معاني إسلامية مشتقة من كلمة الصدق ( الصديق – الصدقة ).

فالصديق : هو الذي يصدق في معاملته معك ولا يخونك.

الصدقة : هي دليل صدقك مع الله بشكل عملي. فالكذب والصدق لا يجتمعان.

سُئل النبي صلى الله عليه وسلم" أيكون المؤمن جبانا ؟ قال : نعم ، قالوا : أيكون المؤمن بخيلا ؟ قال : نعم ، قالوا أيكون المؤمن كذاباً ؟ قال : لا "

ونجد أن من علامات الصدق أنه يهدى إلى الجنة أفلا يكفي ذلك فالدليل يقول رسول الله صلى الله عليه و سلم :

" إن الصدق يهدى إلى البر، وإن البر يهدى إلى الجنة، وإن الرجل ليصدق ويتحرى الصدق حتى يكتب عند الله صديقا، وإن الكذب يهدى إلى الفجور، وإن الفجور يهدى إلى النار، وإن الرجل ليكذب ويتحرى الكذب حتى يكتب عند الله كذاباً " ( رواه البخاري ).

ونهانا رسول الله صلى الله عليه و سلم عن الكذب في المزاح فقال ..." ويل للذي يحدُث فيكذب ليضحك به القوم فيكذب، ويل له ويلُ له "(رواه أبو داود)

وكان النبي صلى الله عليه و سلم يمزح ويضحك ولا يقول إلا صدقا.

**5 الالتزام بالأمانة :**

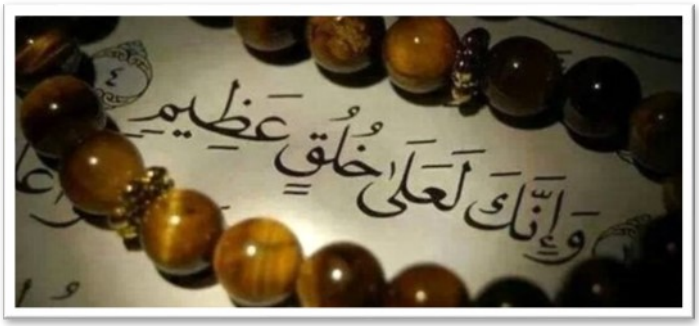
نجد أن الأمانة مشتقة من الإيمان فلا دين للفرد عندما يوصف بالخيانة فيقول النبي صلى الله عليه و سلم " ألا إنه لا دين لمن لا أمانة له وإن صام وصلى " ( رواه الإمام احمد) كما يوصفه النبي بالمنافق كما جاء بالحديث الشريف.

"علامات المنافق ثلاث إذا حدث كذب وإذا وعد اخلف وإذا اؤتمن خان"( رواه مسلم) وأيضا هي علامة من علامات الساعة كما قال النبي صلى الله عليه و سلم " إذا ضيعت الأمانة فانتظروا الساعة " ( رواه البخاري ).

**6 حسن الخلق :**

من أهم السلوكيات التي لابد أن يتصف بها كل موظفي العمل المصرفي تتمثل في:

**1- في زيادة المعرفة.**
**2- التطور والابتكار.**
**3- زيادة ثقة العميل بنا.**
**4- زيادة جذب العملاء.**
**5- قدرتنا على مواجهة المنافسة الشرسة.**




ويقول الله تعالى " مَنْ عَمِلَ صَالِحاً فَلِنَفْسِهِ وَمَنْ أَسَاءَ فَعَلَيْهَا وَمَا رَبُّكَ بِظَلاَّمٍ لِلْعَبِيدِ" ( فصلت : آية 46 ) .

كما يصف المولى عز وجل رسوله الكريم " وَإِنَّكَ لَعَلى خُلُقٍ عَظِيمٍ " ( القلم: آية 4 )

كما يقول رسول الله صلى الله عليه و سلم " إن أقربكم منى مجلساً يوم القيامة أحسنكم أخلاقا " ( رواه الهيثمى ).

أيضا " أكمل المؤمنين إيمانا أحسنهم خلقا " ( رواه أبو داود ).

ويقول " أنما بُعثت لأتمم مكارم الأخلاق " ( رواه الإمام مالك ).

كما سئلت السيدة عائشة رضي الله عنها عن خلق رسول الله صلى الله عليه و سلم قالت " كان خلقه القرآن ".

جمع بعض الحكماء علامات حسن الخلق فقال:

" هو أن يكون المرء كثير الحياء، قليل الأذى، كثير الصلاح، صدوق اللسان، قليل الكلام، كثير العمل، قليل الفضول، قليل الزلل، وهو بَر وصَوُل، رضي شكور، حليم رفيق، عفيف شفيق، لا لماز، ولا سباب، لا نمام، ولا مغتاب، ولا عجول، ولا حقود، ولا بخيل، ولا حسود، هشاش بشاش، يحب في الله ويبغض في الله، ويرضى في الله ، ويغضب في الله .."

**7 كيفية تحقيق الإتقان في العمل المصرفي الإسلامي:**

اكتساب المعارف والمهارات:

المهارات وكيفية تحسينها: إن سلوكيات العمل في الإسلام تحض على تحسين المهارات واكتسابها بشكل مستمر، بل أكثر من ذلك فهي من أخلاقيات العامل المسلم لذلك فالأمر يحتاج إلى تحسين.

المعارف وأنواعها:

- **الاقتصاد الإسلامي.**
- **البنوك الإسلامية.**
- **صيغ التمويل الإسلامية.**
- **الخدمات المصرفية الإسلامية.**

**- المهارات هي التطبيق الفعلي للمعرفة.**

**- السلوكيات : التحلي بسلوكيات العمل الرفيعة في السلوك .**

هو التطبيق العملي لوجدان صادق مؤمن بالله سبحانه وتعالى.

**. أن تدرك أن العمل عبادة بمفهومها الشامل.**

**. أن تعبد الله كأنك تراه فان لم تكن تراه فانه يراك**

---

**بتصرف من مقال للدكتور سمير رمضان الشيخ**
**مستشار تطوير المصرفية الاسلامية**

# وجوب التثبت وسماع الأطراف قبل إصدار الأحكام

بقلم مسؤولة الامتثال والرقابة الشرعية: د. حنان شرفي
مقتبس من مشروع كتاب:

إن من سنن الاجتماع الإنساني، وما تقرّر في التجربة والعقل، أن الحكم لا يستقيم إلا بعد اكتمال صورته، ولا تكتمل الصورة إلا بسماع جميع أطرافها..... ولقد طبع الإنسان على العجلة، يميل إلى تصديق من يسبقه في القول، فينقلب حَكمًا قبل أن يكون متفكرًا، ويصير قاضيًا قبل أن يكون سامعًا. وهذا من الانحراف عن سواء السبيل، بل هو من مظان الظلم في مواضع العدل.

وقد بيّن أهل الفِطنة والبصيرة، منذ سالف الدهر، أن أولى مراتب العدل التثبت، وأول الإنصات، وأول الإنصات الحياد. فإنك إذا استمعت إلى قول واحد دون غيره، فقد أسلمت عقلك له، وجعلت نفسك آلة لرأيه، ثم أسندت إليه سلطة القاضي والحاكم، ثم صرت خصمًا معه، لا حَكمًا عليه. وقد ذكر ابن خلدون في مقدمته، وهو يصف طبيعة الأخبار ونقلها، أن الناس في الأكثر مغلوبون على ما تنزع إليه طباعهم من التشيع للآراء والمذاهب، فينحرفون في نقل الخبر وتأويله بحسب ذلك، وإذا كان هذا في الخبر، فكيف بالحكم، الذي هو أشد تبعاتًا وأعظم أثرًا في النفوس والقلوب؟

وليس الظلم أن يَضرِب السيفُ عنقَ بريءٍ فحسب، بل هو أيضًا أن تُجرَح كرامته بكلمة، أو نظرة، أو يقلل من شأنه، لأو أن تُشاع عنه شبهة دون أن يُستدعى للرد، وأن يُحكم عليه وهو غائب، وقد قيل: "الغيبة قاضية على الحجة"، فكيف بمن يُغتال في حضوره بالصمت عنه، أو بالاكتفاء بقول خصمه؟! وإنما تنشأ الفتن، وتستفحل الأحقاد، وتنهار الثقة، حين تغيب العدالة، ويغدو الاستماع عادة لا فريضة، ويحكم الناس على الظنون لا البينات، ويُعتمد في إدانة امرئ على لسان خصمه، لا على وزن الحق في كفتيه.

فالواجب، إذًا، أن يُربى الإنسان على فضيلة التريث، ويُلقن خلق التثبت، ويُهذب بطباع المستمعين لا السامعين. فإن العدل لا يُولد من الانفعال، ولا ينشأ من هوى النفس، بل يُستخرج كما يُستخرج الذهب من معدنه، بعد طول تنقية وبحث وتمحيص.

فليت شعري، كم من مظلوم في الأرض حُكم عليه لأنه تأخر في الحضور؟ وكم من بريء شُوّهت صورته لأنه لم يكن أول من تكلم؟! بل سكت خوفا من الله، ولو أن الناس علموا أن في كل حكاية وجوهًا، وفي كل خصومة روايتين، لما تسارعوا في الأحكام..... مثل العملة، لها وجهان، لكل منهما دلالته ومعناه، فلا يُفهم أحدهما دون الآخر....

فالحكم بعد سماع طرف واحد، كمن يقيس الليل بنصف ساعة، أو يزن جبلًا بقبضة يد، أو يحكم على البحر من حفنة ماء، أو يزن الحقيقة بريشة، أو يرسم خريطة الصحراء من أثر نملة.

والعدل، كل العدل، أن نسمع، ثم نفكر، ثم نحكم؛ فهذا هو الاستماع. وإن خفنا من الحقيقة، فذلك أول مظاهر الانحراف عن جادة العدل، وإن كانت الحقيقة مُرّة، فهي أرحم من ظلمٍ يُبنى على جهل.

وقد علّمنا مولانا عزّ وجلّ هذا المعنى في صدر سورة المجادلة، في قصة خولة بنت ثعلبة، تلك التي وقفت تشتكي وتجادل وتراجع النبي ﷺ، مطالبة بحقها، حتى أنصفها الحقُّ سبحانه، ونزل قوله تعالى:﴿قَدْ سَمِعَ ٱللَّهُ قَوْلَ ٱلَّتِى تُجَـٰدِلُكَ فِى زَوْجِهَا وَتَشْتَكِىٓ إِلَى ٱللَّهِ وَٱللَّهُ يَسْمَعُ تَحَاوُرَكُمَآ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ سَمِيعٌۢ بَصِيرٌ﴾ سمع... يسمع... سميع، ثم بصير؛ فكأنّ الاستماع التام يسبق البصيرة. وليس كل من سمع أنصت، وليس كل من أصغى فَهِم. وإنما يُضيء وجهُ الحقيقة إذا استُمع لكل طرف بإنصاف

# منهج سد الفجوات (Gapology) نحو تقليص فجوات القيادة والمعرفة والأداء في العمل المصرفي

بقلم السيد محمد الحافظ التجاني
مدير الشبكة ودعم الفروع

في زمن تتسارع فيه وتيرة التحولات الاقتصادية والتكنولوجية، تقف البنوك أمام تحديات عميقة تعصف بثبات الأداء وتوازن الموارد البشرية، ومهما بلغت المؤسسات المصرفية من نضج تنظيمي، فإن الفجوات تظل قائمة: فجوات في المعرفة، وفي الأداء، وفي القيادة. هذه الفجوات ليست طارئة، بل هي ملازمة لطبيعة العمل المعقد الذي يستوجب تناغما دقيقا بين الرؤية، والموارد، والتطبيق. وفي خضم هذا المشهد المتشابك، برز مصطلح Gapology كمنهجية علمية وعملية حديثة موجهة لسد فجوات الأداء، وتقديم حلول ملموسة ومستندة إلى معطيات واقعية، تسهم في رفع جودة المخرجات واستدامة التحسين.

**أولا: مفهوم نموذج علم الفجوات Gapology ونشأته**

ينحدر مصطلح Gapologyمن تركيب لغوي بين كلمتي "Gap"أي "الفجوة" و "ology–"الدالة على "العلم أو الدراسة المنهجية"، ليُعبر عن علم الفجوات المؤسسية، أو بعبارة أدق، علم تحديد وتحليل وسد الفجوات التي تعيق الوصول إلى الأداء المثالي داخل المنظمات.

وقد وُضع هذا المفهوم في إطار تطبيقي متكامل عام 2014 عبر كتاب حمل العنوان ذاته: "Gapology: How Winning Leaders Close Performance Gaps"، من تأليف Mark Thienesو Brian Brockhoffو Paul Metler، يعتمد هذا الكتاب على دراسات حالة وتجارب ميدانية حقيقية من منظمات متنوعة ومن قطاعات مختلفة، مع أدوات تطبيقية مباشرة مثل خرائط الفجوات وطرق تقييم الفاعلية القيادية، مما جعله مرجعًا تطبيقيا للمديرين والمهنيين في مجالات متعددة، لا سيما في البيئات ذات الطابع الديناميكي كالمؤسسات المالية والمصرفية، والذي سُرعان ما أصبح دليلا عمليا في أيدي القادة والمديرين في مختلف القطاعات وأهمها القطاع الثالث (الخدمات)، ويعرف المؤلفون علم الفجوات Gapology بأنه منهج عملي لتحليل الفجوات السلوكية والمعرفية والقيادية التي تؤثر على النتائج، وتطوير آليات مباشرة لمعالجتها في الوقت الفعلي .

وكما سبق التنويه له أنه تم تطوير هذا المفهوم انطلاقا من تجارب ميدانية حقيقية في مؤسسات خدمية وتجارية، مما منح هذا النموذج خصوصية التطبيق المباشر، بعيدا عن التنظير المجرد، بحيث يتناول الكتاب ثلاث فجوات جوهرية يرى المؤلفون أنها مسؤولة عن معظم أوجه القصور التنظيمي من خلال دراساتهم الميدانية:

1. **فجوة المعرفة (Knowledge Gap):**

تحدث حينما لا يمتلك الموظفون المعلومات أو المهارات اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة.

1. **فجوة الأداء (Action Gap)**: تنشأ عندما يعرف الموظف ما يجب عليه فعله، لكنه لا ينفذه لأسباب تتعلق بالتحفيز، التنظيم، أو المتابعة.
2. **فجوة القيادة (Leadership Gap)**: تنعكس في ضعف التوجيه أو غياب الدعم أو غموض الرؤية من طرف القادة، مما يترك الأفراد دون بوصلة واضحة.

يهدف نموذج Gapologyإلى تقديم خارطة طريق دقيقة تمكن القادة من تقليص هذه الفجوات، بما يضمن انسجام الأهداف مع التنفيذ، ويدفع بالأداء نحو مستويات أكثر فاعلية واستقرارا.

**ثانيا: خصوصية العمل المصرفي وتعدد الفجوات**

القطاع المصرفي ليس كغيره من القطاعات، وذلك باعتباره صمام أمان للاقتصاد الكلي، تتداخل فيه العوامل القانونية، الشرعية، التقنية، والبشرية بشكل دقيق، كما أن الطابع الروتيني الحساس الذي يطبع الأعمال المصرفية اليومية يرفع من حدة التحديات المرتبطة بالفجوات الداخلية، وعلى رأسها فجوة القيادة، وفجوة المعرفة، وفجوة الأداء.

وقد كشفت العديد من الدراسات عن عمق هذه الفجوات داخل المؤسسات المصرفية، إذ تؤكد الأدبيات الحديثة أن البنوك التي تتبنى نماذج قيادية راكدة أو تقليدية، تُعاني من بطء في التحول الرقمي، وضعف في الاستجابة للمتغيرات، وهو ما ينعكس على جودة الخدمات المقدمة للمتعاملين وعلى أداء الموظفين أنفسهم.

وفي السياق ذاته؛ يرى مؤلفو كتاب Gapologyأن كل فجوة لها مسار عملي واضح لسدها:

- **سد فجوة المعرفة :**عبر الوضوح في الأهداف، والتدريب المستمر، وبناء ثقافة السبب قبل السلوك.
- **سد فجوة الفعل :**عبر ربط الأداء بالنتائج اليومية، وتبسيط الإجراءات، وتعزيز ثقافة المساءلة.
- **سد فجوة القيادة :**عبر تطوير القادة الميدانيين، وتقييم الأداء القيادي، وتمكين أدوات اتخاذ القرار.

**ثالثا : تجارب ميدانية لبنوك عالمية لنموذج Gapology**

من البنوك العالمية طبقت بنوك مثل Wells Fargo وBank of Americaنماذج مشابهة من علم الفجوات، وأظهرت الدراسات ما يلي:

ارتفاع التفاعل الوظيفي بنسبة 23٪ بعد سد فجوة المعرفة.

انخفاض الأخطاء التشغيلية بنسبة 17٪ بعد تقليص فجوة الفعل.

تحسن رضا المتعاملين الداخليين والخارجيين في الفروع التي خضعت لتأهيل قيادي وفق Gapology.

وختاما؛ البيئة المصرفية مهيأة لتبني علم الفجوات لأنها قائمة على مؤشرات دقيقة وتعاني من تحديات معرفية وقيادية فعلية، بحيث اعتماد نموذج Gapologyيمكن أن يحدث تحولا ملموسا في ثقافة العمل وتحقيق التوازن بين المعرفة والفعل والتوجيه.

ومن هنا فإن اعتماد نموذج Gapology في السياق المصرفي لا يُعد ترفا تنظيميا، بل ضرورة ملحة لمواجهة التحديات المتزايدة في السوق المصرفي، لاسيما في ظل التحول الرقمي لمخلفات الثورة الصناعية الخامسة، وكذا توقعات المتعاملين والموظفين المتزايدة، إذ يعتبر تقليص فجوات القيادة والمعرفة والأداء، ليس مجرد سعي لتحسين الأرقام، بل هو أساس لخلق ثقافة مصرفية متجددة، قائمة على الشفافية، والكفاءة، والتفاعل الإيجابي.

وبين التنظير والتطبيق، يبقى التحدي الأكبر في إرادة التغيير وانتهاج نموذجا من نماذج إدارة التغيير المعروفة أو المزج بينها كبيئة داعمة لتطبيق النماذج الإدارية الحديثة المتقدمة، وكذلك دون اهمال تمكين الفرق من الأدوات اللازمة لتحويل نموذج Gapologyمن مفاهيم في الكتب، إلى ممارسات راسخة في قاعات الاجتماعات، وشاشات الحواسيب، والفروع ولا سيما مكاتب خدمة المتعاملين.

# سرقة المجهود في العمل : آفة مهنية قاتلة للثقة والإبداع

بقلم الآنسة : رياش ذكرى
مكلفة بعوارض سير الحسابات مديرية الشؤون القانونية والمنازعات

يعتبر التعاون والشفافية من أساسيات النجاح الجماعي، إلا أنه قد تؤثر بعض السلوكيات السلبية بشكل كبير على معنويات الموظفين وكفاءة المؤسسة ككل، من أبرزها سرقة مجهود الآخرين والتي تعتبر من أكثر الظواهر إنتشارا وخطورة على الصعيد المهني، لا تقتصر فقط على الإستحواذ على نتائج عمل الزملاء بل تمتد لتشمل الأفكار، الإنجازات وحتى الجهود المبذولة في الخفاء.

**ماهي سرقة المجهود؟**

هي نسب شخص لنفسه عملا أو فكرة قام بها شخص آخر بهدف تحقيق مكاسب مهنية كالثناء مثلا أو الحصول على ترقية وقد تأخذ أشكالا متعددة من تقديم تقارير معدة من قبل زميل إلى الادعاء بقيادة مشروع لم يكن له فيه سوى دور هامشي، إن هذه السلوكيات تتعارض مع القيم الأخلاقية والمهنية، لقول الله تعالى "لا تحسبن الذين يفرحون بما أتوا ويحبون أن يحمدوا بما لم يفعلوا، فلا تحسبنهم بمفازة من العذاب" –آل عمران آ188، إذ تحذّر الآية من خطر الاغترار بالثناء الزائف، ومن محبة المدح على عمل لم يُنجز، وهو لبّ سرقة المجهود. فالموظف الذي ينسب لنفسه ما لم يقم به، لا يظلم زملاءه فقط، بل يعرّض نفسه لمقت الله وسخطه، لأن الخداع في المهنة خيانة للأمانة، وظلم للعدل، وتلويث لقيم العمل الشريف.

حيث تكمن جذور هذه الظاهرة في بعض من النقاط التالية:

- الأنانية وإنعدام الضمير المهني.
- ضعف الرقابة وغياب المعايير الواضحة لتقييم الآداء.
- بيئة العمل التنافسية التي تفتقر لآليات تقدير عالية.

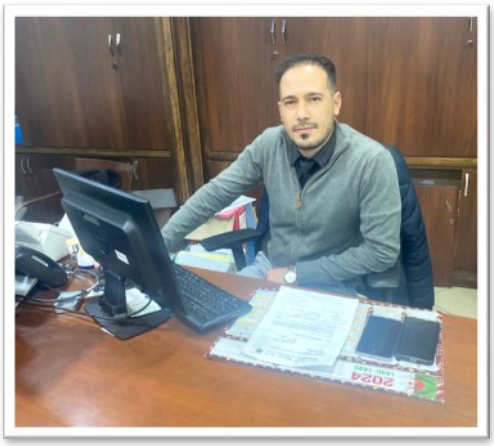
**الآثار السلبية لهذه الظاهرة :**

- إحباط الموظفين الأكفاء ودفعهم إما للإنسحاب أو لتقليل عطائهم.
- تشجيع الرداءة بمنح التقدير لمن لا يستحق.
- خلق بيئة عمل سامة وذلك بإنتشار أجواء الحذر والإنغلاق وتحول التركيز من الإنتاج إلى حماية الذات.
- فشل القيادة، فإذا لم تتمكن الإدارة من رصد هذه الممارسات والتعامل معها، فهي تسهم في تكريس الظلم داخل المؤسسة.

**كيف يتم التصدي لهذه الظاهرة؟**

- تعامل القادة والمدراء بحزم مع مثل هذه السلوكيات.
- تعزيز ثقافة الشفافية داخل الفريق وتشجيع نسب كل مجهود لصاحبه الحقيقي، لقول الله تعالى "ولاتبخسوا الناس أشيائهم"-الأعراف آ85
- آليات تقييم عادلة تأخذ بعين الإعتبار مساهمات كل فرد.
- تمكين الموظفين من الإبلاغ عن أي سلوك غير مهني دون خوف من الإنتقام.
- إجراءات تأديبية ضد من يثبت تورطه في سرقة مجهود غيره مهما كانت درجته الوظيفية.

وفي الختام، سرقة المجهود المهني ليست مجرد خطأ فردي، بل مؤشر على خلل في المنظومة الأخلاقية والإدارية داخل بيئة العمل، التصدي لها يبدأ من الفرد وينتهي من أعلى مستويات الإدارة لضمان الإبداع والإستمرار في النجاح.



# ازمـــة رجـــال

بقلم السيد :عصام تالي
مستشار الزبائن مكلف بالتوجيه

ذكرى 27 ديسمبر1978-27ديسمبر2024.
اليوم تمر46 سنة مضت على ذكرى وفاة الرئيس هواري بومدين ( محمد خروبة ) نستذكر أبرز مقولات الزعيم ( الازمة ازمة رجال )
من يخون وطنه فقد خان ربه ودينه وشرفه وأهله وموته أشرف له من حياته تموت الرجال ويبقى الأثر رحمه الله واسكنه فسيح جناته المجد والخلود لشهدائنا الابرار .
بعد عامين من انطلاق الثورة الزراعية جاء أحد مستشاري الرئيس في المجال الزراعي واعطاه تقريرا يخبره فيه ان النتائج المتحصل عليها لا تبشر بالخيروالثورة الزراعية مالها الفشل. لم يصدق الرئيس التقرير لان كل اركان الثورة الزراعية قد توفرت فما سبب فشلها.
وفي يوم من أيام موسم الحرث ذهب الخبير الى قرية فلاحية ليستطلع على الآلات والأراضي التي منحت لسكان القرية ليخدموها فاذا به يتفاجأ بجرار مرفوع على الأرض والمحرك شغال والعجلات تدور في الهواء وأربعة شبان يلعبون دومينو

تحت ضل شجرة غير بعيدة عن الجرار. ذهب إليهم وبحيلة المراقب الفذ ضيفوه كأنه عابر سبيل أخذ معهم في الكلام وضحك دون ان يحدث اية ريبة على انه مراقب.
وفي وسط الكلام سألهم عن حال الجرار هل هو ( روداج) فأجابه أحد الفلاحين لا هذا على جال الكونترول الي راه يجي كل شهر يشوف الكيلوميتراج ويعرف اذا رانا نخدمو ولا لا هبلونا هذه الكلمات نقلت للرئيس ووقعت عليه كالصاعقة بعدها القى خطابا غاضب وقال جملته الشهيرة " الازمة ازمة رجال "
كم نحن بحاجة الى انشاء مسلسل يحكي لنا قصة رجل الثائر الذي أراد بناء دولة حتى نرسخه في اذهان الجيل الصاعد ازمة رجال وأزمة اخلاق وازمة انضباط وأزمة صرامة الراحل الهواري بومدين رحمه الله وطيب ثراه.

# ان نصلـــح ذاتــنا أولا

# ان اردنا اصلاح الاخرين

بقلم السيد : أحمد بوحاجب

مندوب متعدد المهام خليــة التسويــق والاتصــال

المنهج القرآني يركز على أهم شيء لتحقيق التغيير الإيجابي الحقيقي والجذري ألا وهو الابتداء بعملية الإصلاح الذاتي، فيقول الله عز وجل :"**إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ**"

البشر لا يتسمون بالكمال لذلك ليس هنالك أحد خال من العيوب والنقائص، لكن ليس الكل قادرا على الاعتراف بها والعمل على تجاوزها وتحسينها، لهذا يمكن اعتبار إصلاح الذات أهم الأمور التي يجب أن يتوجه إليها المرء ويركز عليها، فصلاح نفسك مفتاح سعادتك، والجميع يتمنوا صلاح ذواتهم وخلوها من كل شائبة، وخوض غمار الإصلاح الذاتي ليس أمرا مستحيلا بل يمكن لأي واحد منا القيام به. والرغبة في الإصلاح الذاتي موجودة فطريا في كل إنسان، لكنها لا تكفي لحدوث الإصلاح المنشود الذي ينتظر منا أن نشعل فتيله وننطلق في بذل الجهد والعمل الجاد في سبيله، رغم كل ما يحيط بنا من عراقيل داخلية وخارجية تعيق أو تؤخر عملية الإصلاح الذاتي.

" التركيز على إصلاح ذات النفس وتجاهل تقييم الآخرين يجعلنا نموذجا للقدوة. كما ان الحث على الاهتمام ببناء الشخصية الداخلية بدلًا من محاولة الحكم على تصرفات الآخرين يمنع غيرنا من الحكم باننا ننهى على منكر و نأتي مثله.

فإصلاح النفس هو بداية الإصلاح الحقيقي فالواحد منا لا يستطيع أن يصلح غيره قبل إصلاح نفسه.

قَالَ ابنُ قُدامَة - رَحِمَهُ اللَّـهُ: -

"إيَّاكَ أن تَشتَغِلَ بِمَا يُصلِحُ غَيرِكَ قَبلَ إصلَاحِ نَفسِك"

وفي الأخير، ينبغي إعادة التأكيد على أن الانشغال بإصلاح ذاتنا أولا وقبل كل شيء سيسهل علينا عبور طريق النجاح والوصول لما نطمح له على أكمل وجه، فلنتدارك تقصيرنا وعجزنا، فلا نتكاسل عن إصلاح ذاتنا لكيلا نجعل من ذلك سُبَّة لغيرنا، والذي يعتبر دليل عن عجزنا قبل كل شيء، ولهذا فإننا سنحتاج لإرادة لا تستكين ومجاهدة وطول نفس لنصلح ذاتنا، لان المجتمع الصالح يبدأ بإنسان صالح.

# 5 طرق تساعدك على اتخاذ القرارات

مكة

مكة المكرمة

عادة ما يقفز الناس للاستنتاجات دون تفكير، وهذا يوقع في حالات الندم، نشر موقع «سايكولوجي توداي» 5 طرق تساعدك على اتخاذ القرار.

**فكر**

في المرات التي قفزت فيها إلى استنتاجات خاطئة

**اختبر**

قدرتك على رؤية الصورة كاملة

**انتبه**

إلى مدى سهولة انخداعك بالمضللات

**اسأل**

نفسك عما إن كنت سريعا في تكوين انطباع عن شخص ما

**لاحظ**

عدد مرات قفز فيها أناس آخرون إلى الاستنتاجات في الأفلام أو برامج التلفاز

خلاصة القول
فكر جيدا قبل أن تتخذ أي قرار

# كيفية إدارة التوتر؟

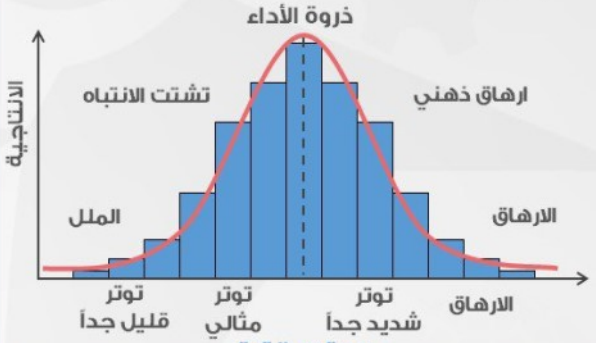
## نقاط استراتيجية للرؤساء التنفيذيين CEO

الثقافة الإدارية

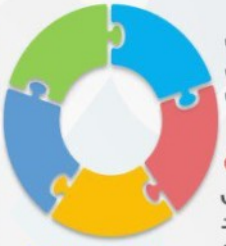
### قانون يركس - دودسون

**نقطة الإنتاج المثالية**

التوتر ليس العدو، بل الحمل الزائد هو العدو.
ابق في منطقة أداءك – وابتعد عن الإرهاق.




### محفزات التوتر الشائعة



**اتخاذ قرارات متواصل**
مئات المكالمات يومياً. الحمل الذهني = قرارات بطيئة.

**أولويات غامضة**
عندما تشعر أن كل شيء عاجل، تفقد رؤيتك لما هو أكثر أهمية.

**مساءلة عالية المخاطر**
كل نتيجة، كل مخاطرة، كل خطأ، اسمك مسجل عليها.

**العزلة في القمة**
أقران أقل، ملاحظات أقل. من يحاسبك؟

**تبديل السياق**
الاستراتيجية في التاسعة، الأزمة في العاشرة، التوظيف في الحادية عشرة، صدمة نفسية.

### نموذج الـ A4

**اختر استجابتك للتوتر بحكمة**

استخدمها يومياً. لا يتعلق الأمر بالعمل بجدية أكبر، بل بالاستجابة بشكل استراتيجي.

قلل من الاجتماعات غير الضرورية، وتخلص من المهام منخفضة التأثير.

أعد صياغة التوتر كوقود. حول "لماذا أنا" إلى "ماذا الآن؟"

ليست كل الحرائق بحاجة إلى إخماد اليوم.

فوض بذكاء، وحسن الأنظمة التي تضيع الوقت.

### إدارة التوتر التكتيكية

**تحديد الوقت**
خصص أوقات تركيز مدتها ٩٠ دقيقة، بدون إشعارات، وبدون اجتماعات.

**فترات راحة قصيرة للتعافي**
خصص ٥- ١٠ دقائق لإعادة الضبط بين المهام، امشِ، تنفس، فكر.

**جلسات استجواب شخصية**
اختتم كل أسبوع بثلاثة أسئلة: ما الذي يعمل؟ ما الذي استنزفني؟ ما الذي يحتاج إلى تغيير؟

**التمرين = وظيفة تنفيذية**
غير قابل للتفاوض، حتى ٢٠ دقيقة تشحذ التفكير الاستراتيجي.

**الـ "لا" الاستراتيجية**
كل "نعم" تسرق الطاقة. احمِ تركيزك.

### لماذا يعد ذلك مهماً

**قرارات أكثر دقة**
عقل صافي = أخطاء أقل

**تنفيذ أسرع**
العقول الصافية تعمل بشكل أسرع

**قيادة واثقة**
القادة الهادئون يغرسون الهدوء في الفرق.

**ثقافة الوضوح**
أنت نموذج لما يعكسه فريقك.

**إنتاجية عالية مستدامة**
تجنب الإرهاق – والاختناقات بسببها.

Admn C602

# 12 مهارة مالية مهمة للمدراء الماليين CFO's

Salim Ben Ali, MA, MBA,CPA

## 1 تحليل القوائم المالية Financial Statement Analysis

**العمل :** مراجعة و تحليل قائمة الدخل والميزانية العمومية و قائمة التدفق النقدي بإنتظام

**الهدف :** تقييم الأداء المالي و المركز المالي للشركة لتحديد أي انحرافات تحتاج الى تصحيح

**الخطوات الواجب إتخاذها :**

- تعلم قراءة القوائم المالية و ملحقاتها
- مقارنة الارقام الحالية بالقوائم المالية و مقارنتها مع الفترات السابقة و أيضا مقارنتها مع الصناعة
- البحث عن أي تغيرات جوهرية في مبالغ الحسابات أو أي أنماط غير إعتيادية

## 2 التخطيط و التنبؤ المالي Budgeting and Forecasting

**العمل :** إعداد خطة مالية (Budget) للفترات القادمة و التنبؤ بالتغيرات (Forecast)

**الهدف :** توقع المخاطر والفرص وضمان الإستمرارية بالعمل

**الخطوات الواجب إتخاذها :**

- تجميع بيانات مالية تاريخية
- إعداد توقعات Forecast للإيرادات و المصاريف
- التعديل في المخطط كلما حدث تغير جدري في المعلومات

## 3 تحليل نقطة التعادل Break-Even Analysis

**العمل :** إحتساب النقطة التي تكون عندها إجمالي المصاريف مساوية لإجمالي الإيرادات

**الهدف :** تحديد متى ستبدأ الشركة في تحقيق الأرباح

**الخطوات الواجب إتخاذها :**

- تحديد التكاليف الثابتة و المتغيرة
- إحتساب نقطة التعادل بإستعمال المعادلة التالية :
  = المصاريف الثابتة /(سعر الوحدة - التكلفة المتغيرة للوحدة)

## 4 تحليل التكلفة-الحجم-الربحية Cost-Volume-Profit Analysis

**العمل :** تحليل تأثير التغير في التكلفة و التغير في حجم المبيعات على ربحية الشركة

**الهدف :** إتخاذ أفضل القرارات بخصوص التسعير، حجم الانتاج و إدارة التكلفة

**الخطوات الواجب إتخاذها :**

- فهم العلاقة ما بين التكلفة، حجم المبيعات و الأرباح
- إستعمال سيناريوهات مختلفة لتحليلCVP لفهم تأثير التغير في التكلفة و الحجم على الربحية

## 5 الموازنة الرأسمالية Capital Budget

**العمل :** تقييم الإستثمارات أو المشاريع الكبيرة

**الهدف :** تحسين الأداء والنمو على المدى الطويل

**الخطوات الواجب إتخاذها :**

- تحديد الفرص الإستثمارية المحتملة
- تحليل هذه الفرص الإستثمارية بإستخدام صافي القيمة الحالية NPV أو العائد على الإستثمار ROI
- المقارنة بين الخيارات و إختيار الأفضل

## 6 إدارة رأس المال العامل Working Capital Management

**العمل :** إدارة العمليات المالية اليومية مع التركيز على المدينون و الدائنون و المخزون

**الهدف :** تخفيض معدل دورة التحويل النقدي (CCC) دون الإضرار بالعلاقات مع الزبائن أو المبيعات

**الخطوات الواجب إتخاذها :**

- تحسين مستويات المخزون
- إدارة المدينون و الدائنون بكفاءة عالية
- مراقبة التدفق النقدي بإستمرار

## 7 تحليل النسب المالية Financial Ratio Analysis

**العمل :** إحتساب النسب المالية من القوائم المالية المتاحة

**الهدف :** الحصول على فهم أفضل للسيولة والربحية وإدارة الديون والملاءة المالية

**الخطوات الواجب إتخاذها :**

- إحتساب النسب المالية بصورة مستمرة
- مقارنة النسب المالية للمؤسسة مع الصناعة
- تحليل الإتجاهات Trends و تسليط الضوء على المسائل المهمة التي تحتاج إعادة النظر فيها

## 8 إدارة الأداء Performance Management

**العمل :** تحديد الأهداف و متابعة التطور وإبداء الرأي Feedback

**الهدف** مواءمة أداء الموظفين و الإدارة مع الأهداف التنظيمية للمؤسسة

**الخطوات الواجب إتخاذها :**

- تحديد أهداف واضحة و قابلة للقياس
- مراجعة أداء الموظفين بشكل مستمر
- إبداء نقد بناء و الدعم للموظفين Feedback

## 9 إدارة المخاطر Risk Management

**العمل :** تحديد، تقييم و إدارة المخاطر المالية للمؤسسة

**الهدف :** حماية المؤسسة من المخاطر المالية و مخاطر عدم الاستقرار المالي Uncertainties

**الخطوات الواجب إتخاذها :**

- تحديد المخاطر المحتملة مثل : مخاطر السيولة، و مخاطر السوق و مخاطر الإئتمان
- تقييم إحتمالية حدوث هذه المخاطر
- إيجاد و تطوير إستراتيجيات لتقليل هذه المخاطر Hedging

## 10 الملاءة المالية و نسبة تغطية الديون Leverage and Debt Coverage

**العمل :** اتخاذ قرارات استراتيجية بشأن التمويل بإستخدام الديون أو حقوق الملكية (طرح الأسهم)

**الهدف :** إيجاد الهيكل الأمثل لرأس المال و التمويل للوصول الى نسب النمو المثلى

**الخطوات الواجب إتخاذها :**

- تقييم مستويات الديون و البحث عن أفضل فرص للتمويل
- تحديد المزيج المثالي لهيكل التمويل مابين الديون وحقوق الملكية
- المراقبة و المراجعة و التعديل عند الحاجة

## 11 مؤشرات الأداء Performance Metrics (KPI's)

**العمل :** تحديد و مراقبة مؤشرات الأداء المهمة

**الهدف :** توجيه عملية صنع القرار بما يتماشى مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة

**الخطوات الواجب إتخاذها :**

- إختيار مؤشرات الأداء المناسبة مثل : الربحية، التدفق النقدي، كفاءة التشغيل .. الخ
- مراجعة و مراقبة هذه المؤشرات بشكل مستمر
- إستخدام التحاليل و المؤشرات (Insights) للإتفاق على أفضل القرارات الإستراتيجية

## 12 تقييم الأعمال و الأصول Business & Asset Valuation

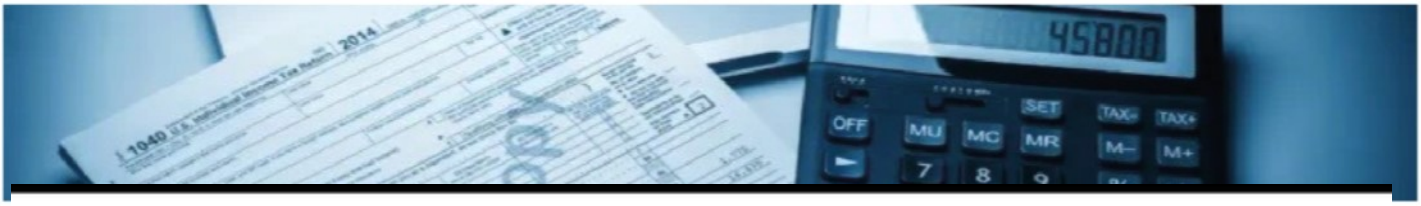
**العمل :** فهم و التأثير على العوامل المستعملة في التقييم Valuation

**الهدف :** التأثير بشكل فعال على تقييم الأصول والأعمال

**الخطوات الواجب إتخاذها :**

- تعلم طرق التقييم المختلفة
- تحليل كيف يمكن ان تؤثر العوامل المختلفة في عملية التقييم
- تطوير الإستراتيجات المناسبة لتحسين التقييم

Salim Ben Ali



# القيم المستخدمة وتعريفاتها

## القيمة الدفترية

من أهم المصطلحات المحاسبية حيث تشير إلى قيمة الأصل في دفاتر المنشأة، ويمكن الوصول إليها من خلال طرح تكلفة الأصل الأصلية من مجمع اهلاكه وأي انخفاض في قيمة الأصل.

## القيمة العادلة

هي القيمة التي يتم الاتفاق عليها والتراضي من قبل الطرفين (البائع والمشتري) في ظل توافر جميع المعلومات المطلوبة لتحديدها ولا يشترط فيها أن تتساوى مع أي من القيم السابقة.

## القيمة الإسمية

قيمة أو سعر السهم عند الإصدار أو عند تأسيس الشركة وهي التي تكتب على وجه السهم وهي قيمة موحدة في السوق ب ١٠ ريالات فأي سهم جديد يطرح على أنه ب ١٠ ريالات.

## القيمة المتبقية

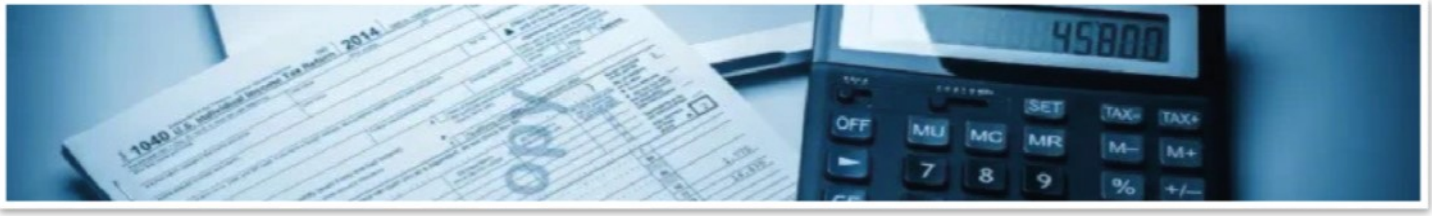
هي صافي القيمة التي تتوقع المنشأة أن تحصل عليها في نهاية عمره الانتاجي بعد طرح التكاليف المتوقعة للإزالة.

## القيمة السوقية

هي قيمة الشركة وفقًا للبورصة، وسميت بالقيمة السوقية لأن السوق هو الذي يحددها تبعًا لعوامل الطلب والعرض على السهم.

## القيمة الاستبدالية

هي قيمة استبدال أحد أصول الشركة بنفس القيمة أو بالقيمة المتساوية.



المعادلة الأساسية
Basic Education

الأصول Asset = الخصوم (الالتزامات) liabilities + حقوق الملكية Equity

المعادلة بتوسع
Expand Equation

الأصول = الالتزامات + راس المال - المسحوبات + الإيرادات - المصروفات

| Assets | Liabilities | capital | Drawing | Revenue | Expenses |
|---|---|---|---|---|---|
| Dr. + مدين | Dr. - مدين | Dr. - مدين | Dr. + مدين | Dr. - مدين | Dr. + مدين |
| Cr. - دائن | Cr. + دائن | Cr. + دائن | Cr. - دائن | Cr. + دائن | Cr. - دائن |

قواعد المدين والدائن
Debit / Credit Rules

**طبيعيه حسابات الأصول - مدينه**
Normal Balance- Debit
Assets Accounts

| Debit +(increase) | Credit -(decrease) |
|---|---|
| الاصل اذا زاد يصبح مدين | الاصل اذا نقص يصبح دائن |

حسابات المصروفات
Expenses Accounts

| Debit +(increase) | Credit -(decrease) |
|---|---|
| المصروف اذا زاد يصبح مدين | المصروف اذا نقص يصبح دائن |

**طبيعيه حسابات الإلتزامات - دائنه**
Normal Balance - Credit
Liability Accounts

| Debit -(decrease) | Credit +(increase) |
|---|---|
| الالتزام اذا نقص يصبح مدين | الالتزام اذا زاد يصبح دائن |

حسابات حقوق الملكية Equity Accounts

| Debit -(decrease) | Credit +(increase) |
|---|---|
| اذا نقصت تصبح مدينه | اذا زادت تصبح دائنه |

حسابات الإيرادات Revenue Accounts

| Debit -(decrease) | Credit +(increase) |
|---|---|
| الايراد اذا نقص يصبح مدين | الايراد اذا زاد يصبح دائن |

## الضغط النفسي

### أعراض جسدية
- التوتر العضلي
- مشاكل الجهاز الهضمي
- مشاكل في النوم
- الصداع
- ضيق التنفس

### أعراض عاطفية
- زيادة العصبية
- القلق
- الحزن
- انخفاض الرغبة الجنسية
- سوء تقدير الذات

### أعراض ذهنية
- صعوبة في التركيز
- النسيان
- التردد
- التصور السلبي للواقع

### أعراض سلوكية
- تغيرات في عادات الأكل
- السلوك العدواني
- صعوبة أكبر في العلاقات
- إساءة استخدام التلفزيون
- زيادة استهلاك الكافيين والسكر والشوكولاته

## ادارة الضغط النفسي

من أجل تعديل مستوى الضغط النفسي يجب عليك أولاً تعديل أفكارك

قريبو

### نصائح إضافية

**التمارين الرياضية**
التمارين الرياضية تقوم بحرق هرمونات الإجهاد الزائدة وتقلل من التوتر المتراكم

**التنفس العميق**
له قدرة على خفض التوتر وتنظيم ضربات القلب وتدفق الدم

**المشاركة**
تحدث إلى شخص تثق به كبت المشاعر يؤدي إلى مفاقمة أعراض الضغط النفسي

**الأكل**
الذين يتناولون الكثير من الفواكه والخضروات والسمك يقللون من خطر الإصابة

**النوم**
النوم هو أمر لا غنى عنه من أجل الاستشفاء البدني والعقلي

# 5 قــرارات بسيطــة راح تغيّــر شخصيتــك جذريًــا.

كثير أحيان نحس إننا نحتاج تغييرات كبيرة عشان نتطور، بس الحقيقة؟ بعض القرارات اليومية البسيطة تقدر تغيّر شخصيتك من الداخل، وتخليك أقوى، أوضح، وأكثر احترام لنفسك. في هذا الثريد، راح أشاركك 5 قرارات بسيطة بتأثير كبير... إذا التزمت فيها، راح تلاحظ الفرق الكبير في حياتك.

### 1. قرر إنك تسكت... بس بدون ما تبلع حقك.

في فرق كبير بين الصمت الذكي، والصمت اللي يطلعك ضعيف.
الشخص القوي ما يتكلم كثير... لكنه يعرف متى يتكلم، وكيف يرد إذا تطاول عليه أحد.
الصمت في وقت الغضب = احترام لنفسك.
الكلام وقت الضرورة = احترام من الناس لك.

### 2. قرر إنك توقف "المجاملة الزايدة".

المجاملة مو دايم ذوق، أحيانًا ضعف.
إذا وافقت على كل شيء، وسكت عن كل شي، راح تتعوّد تعيش على رضا الناس.
وحرفيًا؟ ما فيه شي يهز الشخصية زي كذا.
اتعلّم تقول "لا"، ولو بصيغة محترمة.

### 3. قرر إنك توضح نفسك... وما تشرح نفسك.

الواضح ما يحتاج يبرر كثير.
لكن أغلبنا يحاول يشرح نفسه دايمًا، يخاف الناس تفهمه غلط، يخاف ينفهم إنه أناني...
الشخص القوي يقول رأيه بهدوء، يوضح قصده، وخلاص.
الباقي... مو شغله.

### 4. قرر إنك تحمي وقتك وطاقتك.

الشخص اللي يعطي وقته لأي أحد، ويخلي أي شي يقطع تركيزه... شخص ما بعد احترم نفسه كفاية.
أحسن قرار تتخذه:
"أنا أولويتي. وقتي مهم. وطاقتي ما أضحي فيها لأي أحد."
هذا مو أنانية، هذا احترام.

### 5. قرر إنك تتعامل من اليوم كأنك شخص واثق.

الثقة مو شي يجيك فجأة.
الثقة "تتصنّع" أول، وبعدين تصير حقيقية.
امش كأنك واثق. تكلم كأنك واثق. خذ قراراتك بدون تردد.
وبعد فترة؟ راح تلقى نفسك صرت الشخص اللي كنت تتمناه.

### 6. قرر إنك توقف تقارن نفسك بالناس.

كل مرة تقارن نفسك بغيرك، كأنك تقول لنفسك: "أنا مو كافي."
وهذا أكثر شي يدمّر الشخصية من الداخل.
بدل المقارنة، راقب نفسك أمس، وطوّرها اليوم.
قوتك تبدأ من اللحظة اللي تعترف فيها إنك مختلف... وتستثمر في هالاختلاف.

**الخلاصة:** كل هالقرارات بسيطة ما تحتاج فلوس ولا شهادات، لكن إذا سويتها بصدق، راح ترتاح مع نفسك، وتحس إن الناس تحترمك أكثر، وتبدأ تشوف نفسك بشكل أوضح وأقوى.

# 7 عـــادات تزيد كاريزمتك بدون ما تتكلم ولا كلمة

الكاريزما مو دايم تجي من الكلام، أحيانًا الناس تحس بحضورك قبل لا تنطق بحرف. فيه تصرفات بسيطة، لكنها ترسل رسالة قوية: إنك شخص واثق، جذاب، وله تأثير. في هذا الثريد، راح تعرف **7 عادات تخليك تترك انطباع ما يُنسى**... بدون ما تحتاج تقول ولا كلمة. خلك معي وخلنا نبدأ خطوة بخطوة.

### 1. الابتسامة الصادقة

ابتسامتك هي أول ما يلاحظه الناس، سواء كنت في اجتماع أو بين أصدقائك. ابتسامة صادقة تظهر للآخرين أنك مرتاح وواثق بنفسك. هذا التصرّف البسيط يمكن أن يغيّر كامل تفاعل الناس معك، ويخليهم يشعرون بأنك شخص مريح وسهل التعامل معه.

### 2. اللغة الجسدية المفتوحة

عندما تكون ذراعيك وأكتافك مفتوحة، تبين للآخرين أنك شخص واثق ومستعد للتواصل. تجنب الانغلاق أو العزلة الجسدية، مثل طي الأذرع، لأن هذا يعطي انطباع بالعجز أو الحذر. الكاريزما الحقيقية تظهر في الطريقة التي تتحرك بها، في مشيتك، وفي كل حركة صغيرة.

### 3. نظرات العين

الاتصال البصري هو وسيلة قوية للتواصل. عندما تنظر مباشرة في عيون الشخص الذي أمامك، تبين له أنك مستمع جيد وأنت في تواصل حقيقي. لكن يجب أن تتجنب التحديق المبالغ فيه، لأنه قد يكون غير مريح. خلي نظراتك طبيعية وودية.

### 4. الاستماع الفعّال

الكاريزما ما تتوقف على الحديث، بل تتعلق أيضًا بكيفية استماعك للآخرين. عندما تكون مستمعًا جيدًا، تعطي انطباعًا بأنك تهتم بما يقوله الآخرون. هذا يعزز من تواصلك مع الناس ويزيد من تقديرهم لك.

### 5. الحضور الذهني

وجودك في اللحظة يعني أنك مشغول بكل شيء حولك. لا تشتت نفسك بالجوال أو أفكارك في موضوع آخر أثناء الحديث مع الناس. كاريزما الشخص تظهر في قدرته على الانغماس في اللحظة الحالية، وتوجيه كامل انتباهه لمن أمامه.

### 6. المشي بثقة

طريقة مشيك قد تساهم بشكل كبير في كيف يُنظر إليك. المشي بثقة، بخطوات ثابتة ومتماسكة، يعكس أنك على دراية بمكانتك وأنك مرتاح في وجودك. حاول تجنب المشي بسرعة أو بطريقة متوترة، لأنه يعطي انطباعًا بالقلق.

### 7. التوازن بين التواضع والثقة

الكاريزما الحقيقية تكمن في التوازن. ثق بنفسك، لكن لا تفرط في ذلك. التواضع يعزز شخصيتك ويجعل الناس يشعرون بالراحة في محيطك. عندما تكون متواضعًا، تبني علاقة قائمة على الاحترام المتبادل، وهذه أحد مفاتيح الكاريزما.

**الخلاصة:** الكاريزما مش بس شي تجيبها بالكلام، هي تجذب الناس إليك بحركاتك البسيطة وتصرفاتك اليومية. لما تركز على التفاصيل الصغيرة في سلوكك، راح تلاحظ كيف الناس حولك يبدأون يشوفونك بشكل مختلف، ويشعرون بحضورك ويكون عندك تأثير أكبر.

@bocacinoo

# السيولة

## نَصُّ المِعْيَارِ

### ١. نطاق المعيار:

يتناول هذا المعيار بيان المقصود بالسيولة والطرق المشروعة لتحصيلها وتوظيفها.

### ٢. تعريف السيولة وإدارة السيولة:

٢/ ١ المقصود بالسيولة هي النقود وما يسهل تحويله إلى نقود.

٢/ ٢ إدارة السيولة هي تحقيق الملاءمة بين تحصيل السيولة بأقصر وقت وأفضل سعر، وبين استثمارها وتوظيفها بصورة مجدية. ويختلف تحقيق السيولة بحسب التطبيقات المختلفة؛ فهي على سبيل المثال في المؤسسات: القدرة على تلبية السحوبات، وفي الأسواق المالية: الإمكانية الفعلية لتحويل الأوراق المالية إلى نقود في فترة قصيرة، وفي الصكوك والصناديق الاستثمارية: إتاحة الاسترداد أو توافر الرغبة في الاشتراك فيهما.

### ٣. الحاجة إلى تطبيقات السيولة في المؤسسات:

**تحتاج المؤسسات إلى السيولة في عدة مجالات، منها:**

٣/ ١ توزيع الأرباح؛ حيث يتوقف على التنضيض الحقيقي (السيولة)، وينظر المعيار الشرعي رقم (٤٠) بشأن توزيع الربح في الحسابات الاستثمارية على أساس المضاربة.

٣/ ٢ توفية المستحقات على المؤسسة ببيع موجوداتٍ سلعيةٍ وتحويلها لنقودٍ لسدادِ التزاماتها للغرماء، أو لمواجهة احتياجات طارئة عند تصفية الأوعية الاستثمارية أو المؤسسات نفسها، وكذلك لتوسيع أنشطتها، أو لتحقيق كفاية رأس المال، أو لجودة تصنيفها الائتماني. وينظر المعيار الشرعي رقم (٤٣) بشأن الإفلاس.

### ٤. تحصيل السيولة وتوظيفها:

٤/ ١ تحصيل السيولة بالاقتراض بفائدة، وتوظيفها بالفائدة محرّم شرعًا؛ سواء كان مباشرًا، أم بالسحب على المكشوف، أم بالتسهيلات بفائدة أو عمولة. ويجب عند دعم الجهات الرقابية الإشرافية للمؤسسات بالسيولة أن يتمَّ بالصِيَغ المباحة شرعًا؛ مثل المضاربة والوكالة بالاستثمار للحصول على السيولة.

٤/ ٢ من الصيغ المشروعة لتحصيل السيولة:

٤/ ٢/ ١ السَّلَم:

وذلك بأن تبيع المؤسسة سلعًا بطريق السلم وتقبض أثمانها، ثم تحصل على المواد الملتزَم بها بالشراء من السوق عند حلول أجل السلم. ويجوز الحصول على وعود بالبيع لتقليل المخاطرة بين ثمن البيع وثمن الشراء. وينظر المعيار الشرعي رقم (١٠) بشأن السلم والسلم الموازي.

٤/ ٢/ ٢ الاستصناع:

وذلك بأن تبرم المؤسسة عقد بيع بالاستصناع مع اشتراط تعجيل الثمن -مع أنه ليس واجبَ التعجيل- وإبرام عقد شراء بالاستصناع الموازي بأثمان مؤجلة أو مقسَّطة. وينظر المعيار الشرعي رقم (١١) بشأن الاستصناع والاستصناع الموازي.

٤/ ٢/ ٣ بيعُ أصولٍ ثم استئجارُها:

وذلك ببيع بعضِ أصولِ المؤسسة بثمن حالّ ثمّ يمكنُها استئجارُها بأقساط مؤجلة إن كانت محتاجة لاستعمالها، مع مراعاة ما جاء في البند (٨/ ٥) من المعيار الشرعي رقم (٩) بشأن الإجارة والإجارة المنتهية بالتمليك.

٤/ ٢/ ٤ تمويل رأس المال العامل لتوسيع نشاط المؤسسة:

وذلك بأن تطرح المؤسسة على المستثمرين الاشتراك في تمويل رأس المال العامل على أساس المضاربة أو المشاركة لمدة محدَّدة حسب الحاجة للسيولة والتمكن من تصفية المشاركة أو المضاربة؛ وذلك بدخول المستثمرين بأموالهم في المشاركة أو المضاربة، ودخول المؤسسة بأصولها المتداولة بعد تقييمها لتكون قيمتُها هي حصَّتُها في المشاركة، أو حصَّتُها في رأس المال في المضاربة، ولا تدخل الأصول الثابتة في المشاركة بل تعار إليها أو تؤجر إليها بأجرة تعتبر مصروفات على المشاركة أو المضاربة.

٤/ ٢/ ٥ إصدار الصكوك الاستثمارية لتوسيع نشاط المؤسسة:

وذلك بإصدار صكوك استثمارية بأنواعها المبيَّنة في المعيار الشرعي رقم (١٧) بشأن صكوك الاستثمار، لجمع الأموال من المستثمرين في الصكوك والقيام بمشروعات مطلوبة من المؤسسة، أو بيعُ المؤسسةِ بعضَ أصولها

للمكتتبين بتصكيكها، وإدارتها لها وتعهدها بشراء تلك الأصول بالقيمة السوقية أو بما يُتَّفق عليه. وإذا كانت المؤسسة مستأجرة فقط لما تمثله الصكوك وليست مديرة، فيجوز تعهدُها بشرائها بالقيمة الاسمية.

٤/ ٢/ ٦ التَّورُّق:

وذلك بالضوابط المبيَّنة في المعيار الشرعي رقم (٣٠) بشأن التورق.

٤/ ٢/ ٧ القَرْض بدون فائدة:

ومن تطبيقاته: ما جاء في البند (١٠/ ٨) بشأن إقراض شركة التكافل لمحفظة التكافل من المعيار الشرعي (٢٦) بشأن التأمين الإسلامي.

## ٥. يجب أن يقتصر في توظيف السيولة على الصيغ المشروعة، ومنها:

٥/ ١ شراء سلع نقدًا وبيعها بالآجل مساومة، أو مرابحة حالة أو مؤجلة.

٥/ ٢ الإجارة، أو الإجارة المنتهية بالتمليك للأعيان (إجارة الأشياء)، أو الإجارة للخدمات (إجارة الأشخاص)، أو الإجارة الموصوفة في الذمَّة في الأعيان أو الخدمات.

٥/ ٣ شراء سلع على أساس السلم، ثم بيعها بعد قبضها حقيقة أو حكمًا، أصالة أو بتوكيل البائع بعقد منفصل ببيعها لعملائه.

٥/ ٤ الاستصناع والاستصناع الموازي؛ بتملك المؤسسة مصنوعات أو مشروعات بعقد شراء بالاستصناع بثمن حال وتمليكها بثمن آجل بعقد بيع بالاستصناع، دون ربطٍ بين العقدين، أو توكيل الصانع بعقد منفصل لبيع المصنوع لعملائه.

٥/ ٥ المشاركة والمضاربة؛ بصفة المؤسسة (رب المال).

٥/ ٦ الوكالة بالاستثمار؛ بصفة المؤسسة موكلًا لمؤسسة أخرى أو للمتعاملين معها.

٥/ ٧ الاكتتاب؛ بشراء الأسهم المقبولة شرعًا، أو شراء صكوك الاستثمار أو وحدات الصناديق الاستثمارية.

٥/ ٨ المتاجرة بالسلع الدولية في الأسواق المالية بالضوابط الشرعية.

٥/ ٩ المتاجرة في العملات بالضوابط الشرعية.

## ٦. تاريخ إصدار المعيار:

صدر هذا المعيار بتاريخ ١٤ جمادى الآخرة ١٤٣١هـ يوافقه ٢٨ آيار (مايو) ٢٠١٠م.

# التجمع الثلاثي الأول سنة 2025 للإدارة العامة و الإدارات المركزية مع الفروع

# التجمع الثلاثي الأول سنة 2025 للإدارة العامة و الإدارات المركزية مع الفروع

مصرف السلام
AL SALAM BANK
Algeria الجـزائـر

# وفر و فز

# جوائز السلام

الجائزة الكبرى
سيارة فيات 500

www.alsalamalgeria.com
tawassol@alsalamalgeria.com
021 38 88 88

**شارك مصرف السلام الجزائر في الاجتماعات السنوية لمجموعة البنك الإسلامي للتنمية المنعقدة بالمركز الدولي للمؤتمرات. حيث تم خلاله عرض أعمال مجموعة من الحرفيين المستفدين من تمويل "حرفتي" تجسيدا لالتزام المصرف بدعم الاقتصاد الوطني وتمكين المشاريع الصغيرة .**

**شارك مصرف السلام الجزائر في الاجتماعات السنوية لمجموعة البنك الإسلامي للتنمية المنعقدة بالمركز الدولي للمؤتمرات. حيث تم خلاله عرض أعمال مجموعة من الحرفيين المستفدين من تمويل "حرفتي" تجسيدا لالتزام المصرف بدعم الاقتصاد الوطني وتمكين المشاريع الصغيرة .**

**شارك مصرف السلام الجزائر في الاجتماعات السنوية لمجموعة البنك الإسلامي للتنمية المنعقدة بالمركز الدولي للمؤتمرات. حيث تم خلاله عرض أعمال مجموعة من الحرفيين المستفدين من تمويل "حرفتي" تجسيدا لالتزام المصرف بدعم الاقتصاد الوطني وتمكين المشاريع الصغيرة .**

## وفد بنك زراعة التشاركي التركي يزور مصرف السلام الجزائر ، حيث كان في استقبالهم السيد المدير العام الأستاذ ناصر حيدر

مصرف السلام
AL SALAM BANK
Algeria الجزائر

السيد عبد اللطيف كرام ممثلا لمصرف السلام الجزائر في حفل تخـــرج دفعة مفتشي معهـــد الاقتصاد الجبـــائي و الجمركـــي بالقليعة

مصرف السلام
AL SALAM BANK
Algeria الجزائر

مشاركة مصرف السلام الجزائر في الملتقى الدولي حول تطوير مؤسسات التمويل الإسلامي في الجزائر في ضوء تجارب الصناعة المالية الإسلامية من تنظيم مخبر الدراسات الإقتصادية للصناعة المحلية بجامعة باتنة 1 الحاج لخضر

مصرف السلام
AL SALAM BANK
Algeria الجـــزائـــر
مشاركـــة مصرف السلام الجزائر في الطبعة 7 من صالون الترقيـــة العقـــارية بولاية بجاية
التمويلات العقارية
لمصرف السلام الجزائر

مصرف السلام
AL SALAM BANK
Algeria الجـــزائـــر
مشاركة مصرف السلام الجزائر في المؤتمر الدولي الأول بعنوان : زوايا العلم و التصوف و أثرها في إصلاح الفرد و التنمية المجتمعية : الزاوية الرقانية و امتدادها في إفريقيا أنموذجا

مصرف السلام
AL SALAM BANK
Algeria الجزائر
مشاركة مصرف السلام الجزائر في المؤتمر الدولي السادس عشر للاقتصاد والتمويل الإسلامي : " الصناعة المالية الإسلامية بعد خمسين عامًا من الممارسة " ممثلة من طرف السيد المدير العام الأستاذ حيدر ناصر
من 13 إلى 15 ماي 2025
Keynote Speaker
Mr. Nasser Hideur is the CEO of Banque Al Salam Algeria, the second-largest Islamic banking institution in the country. His professional career spans over 30 years in Islamic banking, beginning at Banque Al Baraka Algeria, a renowned training ground for talent in this sector. He later moved to Banque Al Salam Algeria, where he held several key positions, starting as a legal and Shariah compliance officer, progressing to legal affairs manager, then secretary-general, before being appointed CEO in 2016.
Mr. Nasser Hideur
CEO of Al Salam Bank

مصرف السلام
AL SALAM BANK
Algeria الجزائر
مشاركة مصرف السلام الجزائر في الطبعة الحادية عشر لمنتدى الاستثمار و التجارة العربي AFIC 11
من تنظيم المركز العربي الإفريقي للاستثمار و التطوير CAAID
Leasing
AFIC
SALAM BANK
Algeria
إيجار
Leasing

مصرف السلام
AL SALAM BANK
Algeria الجـزائر

# وفر و فز

## جوائز السلام

في إطار تعزيز التعاون بين القطاع المالي والمؤسسات الأكاديمية، شارك مصرف السلام – الجزائر في فعالية متميزة بجامعة وهران 2، تم خلالها توقيع اتفاقية تعاون بين الطرفين، إلى جانب تنظيم ندوة حول الصيرفة الإسلامية من تنشيط الأمين العام للمصرف، وذلك بقاعة المحاضرات لكلية الحقوق.
شهد الحدث حضور رئيس الجامعة الأستاذ الدكتور أحمد شعلال، إلى جانب عدد من عمداء الكليات، الأساتذة والطلبة و أسرة الاعلام .

المشاركة في الطبعة الثالثة للمنتدى الجزائري للإدماج المالي Hadinatec ، حيث توّجنا بفخر بجائزة الابتكار في التمويل المستدام، في خطوة تؤكد التزامنا نحو تنمية مالية شاملة ومسؤولة.

## زيارة شيخ المدرسة القرآنية للزاوية البكرية بالمنيعة لمقر المصرف .

عندما سُألت الكاتبة الإنكليزية ((أغاثا كريستي)) عن سبب زواجها من رجل آثار
قالت: لأنني كلّما كبرت كلّما ازدادت قيمتي عنده.

سأل رجل ثقيلٍ بشّار بن برد قائلاً: ما أعمى الله رجلا إلا وعوضه، فبماذا عوضك أنت؟
فقال بشار: عوضني بأن لا أرى أمثالك.

كان رجل مسنٌ منحني الظهر يسير في الطريق فقال له شابٌ باسلوب ساخر: بكم القوسِ يا عم؟
فرد عليه المسن قائلاً: إن أطال الله بعمرك فسوف يأتيك بلا ثمن.

زا الاديب((توفيق الحكيم)) صديقاً له وهو صاحب محل لبيع الأحذية فأهداه هذا الصديق حذاءً ومعه بيتان من الشعر قال فيهما:

لقد أهديت إلى توفيق حذاءً - فقال الحاسدون وما عليه
أما قال الفتى العربيّ يوماً - شبيه الشيء منجذب إليه

فرد عليه الأديب قائلاً:

لو كان يُهدى للإنسان قيمته - لكنت أستاهل الدنيا وما وما فيها
لكن قبلت هذا النعل معتقداً - أن الهدايا على قدر مهديها

*أبيات من ذهب لأبي العتاهية*

وفرز النفوس كفرز الصخور
ففيها النفيس وفيها الحجر
وبعض الأنام كبعض الشجر
جميل القوام شحيح الثمر
وبعض الوعود كبعض الغيوم
قوي الرعود شحيح المطر
وكم من كفيف.. بصير الفؤاد
وكم من فؤاد.. كفيف البصر
وخير الكلام قليل الحروف
كثير القطوف بليغ الأثر

ذهب كاتب شاب إلى الروائي الفرنسي المشهور ((اسكندر ديماس)) مؤلف رواية ((الفرسان الثلاثة)) وعرض عليه أن يتعاونا معاً في كتابة إحدى القصص التاريخية
فأجابه ديماس في سخرية وكبرياء: كيف يمكن أن يتعاون حصان وحمار في جرّ عربة واحدة؟
ردّ عليه الشاب على الفور قائلاً: هذه إهانة يا سيدي كيف تسمح لنفسك بأن تصفني بأنني حصان؟.

# اختبار يحيى بن معين لأستاذه

قال الباغندي :سمعت أبا نعيم، وقال له رجل من الواسطيين :يا أبا نعيم! ما الاسم؟ فتهكم عليه أبو نعيم وقال له :إذا أتيت أمك فأقرئها مني السلام كثيراً، وأنا يا بني! واثلة بن الأسقع.

وواثلة بن الأسقع صحابي، فهو يتهكم عليه من وجهين، وقد كان أبو نعيم مشهوراً بالفكاهة والطرفة.

وكانت له حوادث مع المحدثين يطول ذكرها يثبت فيها أنه كان صاحب فكاهة، ومنها أنه كان يحب أن يجلس في مكان مرتفع، ولما قفل أحمد بن حنبل ويحيى بن معين وأحمد بن منصور الرمادي من صنعاء من عند عبد الرزاق الصنعاني مروا على الفضل بن دكين، وكان يحيى بن معين فيه اختبار وامتحان للرواة؛ خشية أن يكونوا قد اختلطوا وتأثروا بعوارض الزمان، فقال يحيى بن معين لـ أحمد :تعال نختبر الفضل بن دكين أبو نعيم، قال له :هو ثبت ثقة، قال :لابد لي من ذلك، فلما لم يجد أحمد بد مشى معه، وكان الإمام أحمد مؤدباً بشدة عليه رحمة الله، وقد ترجم له ابن الجوزي في مجلد كبير جداً، وله ترجمة عظيمة جداً في سير أعلام النبلاء والتاريخ الكبير.

فعمد يحيى بن معين إلى ثلاثين حديثاً من أحاديث أبي نعيم الفضل بن دكين وخالف في أسانيدهم من الأول إلى التاسع وأقام العاشر صحيحاً، ثم من الحادي عشر إلى التاسع عشر وأقام العشرين، وكذا فعل في رقم ثلاثين، وأعطى الورقة لـ أحمد بن منصور الرمادي، من أجل أن يكون بعيداً عن التهمة، ولكن هذا لم يخف على أبي نعيم، فلما جلس الثلاثة أمامه قرأ عليه الورقة، فقرأ الأول والثاني وعينا الفضل بن دكين شاخصة بشدة وقال :ليس هذا من حديثي فلما قرأ العاشر قال: أثبت هذا فإنه من حديثي، وكذا فعل في العشرين والثلاثين، ثم نظر إلى أحمد! وقال :أما أنت يا أحمد! فأدب من أن تفعل ذلك، أي :أدبك يمنعك، وأما أنت يا أحمد بن منصور! فأقل من ذلك- أي :لا تستطيع أن تعمل هذا- وأما أنت فأنت هو يا يحيى بن معين! ورفسه رفسة انقلب منها ثلاث مرات

فقام يحيى بن معين وقبله بين عينيه، وقال : **والله لهذه الرفسة أحب إلي من سفرتي.**

يقول زكريا بن يحيى المدائني :قال رجل لـ أبي نعيم الفضل بن دكين: يا أبا نعيم! أشتهي أن أكتب اسمك من فيك، فقال :واثلة بن الأسقع، قال علي بن القاسم :فحدثني شيخ من أصحابنا قال: رأيت شيخاً خراسانياً بمكة يحدث يقول: أخبرنا واثلة بن الأسقع، وبينه وبين واثلة بن الأسقع أربع طبقات، يقول الراوي لما سمع هذا :فعلمت أن مزاح الفضل بن دكين دخل على هذا الرجل ولم ينتبه له.

# مصرف السلام الجزائر
# أقرب إليكم

AL SALAM BANK
Algeria الجزائر

## فروع الجزائر العاصمة

**فرع دالي ابراهيم**
233 شارع أحمد واكد، دالي ابراهيم

**فرع حسيبة**
مجموعة السكنات أش أل أم رقم 03، بلدية سيدي امحمد

**فرع باب الزوار**
تجزئة بوسحاقي، ف-رقم 186 باب الزوار

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

**فرع القبة**
24 جنان بن عمر، القبة

**فرع سطاوالي**
الطريق الوطني رقم 11، قطعة رقم 402، ملكية رقم 04

**فرع العناصر**
218 شارع حسيبة بن بوعلي بلدية محمد بلوزداد العناصر

## فروع الغرب

**فرع الشلف**
عمارة 03 مجمع ترقوي، القطب الحضري الجديد، بن سونة

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

**فرع وهران العثمانية**
حي العثمانية، المجمع السكني 100 مسكن، عمارة رقم ب1 الحصة رقم 134 أ و ب

## فروع الشرق

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

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

**فرع قسنطينة 2**
المركز التجاري رتاج مول المدينة الجديدة علي المنجلي رقم 89 بلدية الخروب

**فرع عين مليلة**
فرز 164 قطعة ترقوي طريق باتنة

**فرع عنابة**
حي 240 مسكن، السهل الغربي، الحصة «ب» رقم 03

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

**فرع برج بوعريريج**
حي 05 جويلية تجزئة 475 ، قطعة رقم 01 مجموعة ملكية 45، قيم 76

**فرع بجاية**
شارع محفوظي 332 مسكن عقاري إقامة نوميديا عمارة ب

## فروع الوسط

**فرع المسيلة**
حي 361 قطعة، تجزئة رقم 01

**فرع عين وسارة**
حي المقراني رقم 01، قطعة رقم 1309 عين وسارة - الجلفة

**فرع البليدة**
نهج محمد بوضياف، ملكية مجموعة رقم 88 تجزئة 102

## فروع الجنوب

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

**فرع أدرار**
شارع بوزيدي عبد القادر رقم 145 قطعة رقم 30

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


www.alsalamalgeria.com
tawassol@alsalamalgeria.com
021 38 88 88

مصرف السلام الجزائر



Download on the App Store
GET IT ON Google Play