



الكلمة الإفتتاحية

بقلم المدير العام السيد : حيدر ناصر



## القواعد الفقهية الكلية مفهومها وتطبيقاتها



مدير فرع وهران | لمصرف السلام  
الجزائر، فريد بوجابي:

استقطاب متعاملين في  
مجال الإنتاج يضمن لنا  
الاستمرار في الريادة



AL SALAM BANK

الجزائر - Algeria

مجلة شهرية تصدر عن خلية

التسويق و الاتصال

العدد 12 من سنة 2022



مصرف السلام الجزائر



مجلة "السَّلَامُ" هي مجلة داخلية شهرية تصدر عن خلية التسويق والاتصال؛ 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... ما ينشر في المجلة من مقالات أو تصريحات تعبر عن آراء أصحابها و لا تلزم المصرف

مع التحية و التقدير



# الفهرس

## جودة الخدمات في المصارف الإسلامية وأثرها على زيادة القدرة التنافسية

ص 18



## الكلمة الافتتاحية

بقلم السيد المدير العام : حيدر ناصر

القواعد الفقهية الكلية  
مفهومها وتطبيقاتها

ص 04



## نشاط لجنة الخدمات الاجتماعية

ص 20



## منبر هيئة الفتوى

بقلم فضيلة الدكتور : عز الدين بن زغبة

خصائص  
الفن الإسلامي

ص 06



## نشاط المسؤولية الاجتماعية

ص 22



## عمود السلام

بقلم السيد :

السيد / محمد بوكريطاوي توفيق  
رئيس خلية التسويق والاتصال

ص 08



## التغطية الإعلامية

. معارض - صالونات -  
تظاهرات

ص 23



## نشاط فروع المصرف

فرع وهران 1

ص 09



## ركن بأقلام زبائن المصرف

ص 30



## نشاط إدارة الاتصال و التسويق

ص 15





# القواعد الفقهية الكلية مفهومها وتطبيقاتها



صاحبه بالأجل ويبيعه له نقدا بثمن أقل. فمن قال باعتبار القصد في التصرفات يحكم بفساد البيع لأن القصد الربوي من المعاملة ظاهر فيها بينما يصح الفريق الآخر المعاوضة بشقيها قضاء عملا بظاهر العقدين مع تأييد المتبايعين ديانة. ومن القواعد المبنية عن هذه القاعدة قولهم العبرة في العقود بالمقاصد والمعاني لا بالألفاظ والمباني فإذا عبر عن البيع بالهبة طبقت عليه أحكام البيع لا الهبة و التعبير عن الوديعة المصرفية بهذا اللفظ لا ينفي عنها الحكم الشرعي لحقيقتها كقرض. ومن الأحكام المجسدة لهذا المبدأ أيضا معاملة المتصرف بخلاف مقصوده إذا قصد من تصرفه الإضرار بالغير كمن يطلق زوجته في مرض الموت ليحرما من الميراث فيحكم لها بالميراث ومن قتل لاستئصال الميراث حرم منه وقد عبر الفقهاء عن هذه القاعدة بقولهم : من استعجل الشيء قبل أوانه عوقب مجرماته.

**قاعدة اليقين لا يزول بالشك :** مضمونها وارد في حديث النبي صلى الله عليه وسلم الذي رواه الإمام مسلم عن أبي سعيد الخدري : " إذا شك أحدكم في صلاته، فلم يدر كم صلى، ثلاثاً أم أربعاً، فليطرح الشك، وليبن على ما استيقن " و تقتضى أن الأمر المتيقن لا يرتفع إلا بأمر متيقن أي أن المرئ إذا كان متيقنا من شيء وخامره الشك فيه بعدئذ يبقى على يقينه الأول ولا يأخذ بالشك ما لم يستيقن. وقد ذكر الفقهاء عدة قواعد كلية تندرج ضمن هذه القاعدة نذكر منها :

في كُلِّ أَمْرٍ نَابَهُ تَعْسِيرٌ  
وَتَرَجُّعُ الْأَحْكَامِ لِلْيَقِينِ  
فَلَا يُزِيلُ الشَّكَّ لِلْيَقِينِ  
وَالْعُرْفُ مَعْمُولٌ بِهِ إِذَا وَرَدَ  
حُكْمٌ مِنَ الشَّرْعِ الشَّرِيفِ لَمْ يُحْدِ  
وفيما يلي شرح مبسط لكل قاعدة من هذه القواعد الخمس الكبرى والقواعد الكلية الأخرى المنضوية تحتها مع إعطاء بعض الأمثلة على ذلك بالتركيز على جانب المعاملات:

**قاعدة الأمور بمقاصدها :** هي مستوحاة من قول النبي صلى الله عليه وسلم فيما رواه الشيخان عن عمر بن الخطاب رضي الله عنه : " إنما الأعمال بالنيات وإنما لكل امرئ ما نوى " و تفيد أن القصد من التصرف يؤثر على حكمه الشرعي من حيث الحل أو التحريم باتفاق المذاهب ومن حيث الصحة أو البطلان أو الفساد عند المالكية والحنابلة أما الشافعية والحنفية فقد اشترطوا لاعتبار النية في صحة العقد أو فساده أن تذكر صراحة فيه فإن لم تذكر يصح التصرف قضاء و إن كان قد يرتب إنما ديانة إذا كان الباعث على التصرف أو ماله محرم شرعا. ولعل أحسن مثال على ذلك بيع العينة ومن صورته شراء شيء من

القواعد الفقهية من أروع ما أبدعه العقل الفقهي الإسلامي. فقد لم فيها علماء الشريعة شتات الأحكام الفقهية المتعلقة بالعبادات والمعاملات وصاغوها في عبارات موجزة جامعة تمكن المفتي أو القاضي أو الفقيه من إسقاط الأحكام الفرعية على النوازل المختلفة التي تندرج ضمن نطاق القاعدة الكلية.

والقواعد الفقهية كثيرة وتباينت في اعتبارها وتفسيرها وتطبيقها المدارس الفقهية المختلفة ولكنها اتفقت على القواعد الخمس التالية:

- (1) الأمور بمقاصدها
- (2) اليقين لا يزول بالشك
- (3) العادة محكمة
- (4) الضرر يزال
- (5) المشقة تجلب التيسير

وقد جمعها العلامة عبد الرحمان بن ناصر السعدي في منظومة من 49 بيتا جاء فيها:

وَيَبْتَنَّا شَرْطَ لِسَائِرِ الْعَمَلِ  
بِهَا الصَّلَاحُ وَالْفَسَادُ لِلْعَمَلِ  
الَّذِينَ مَبْنِيٌّ عَلَى الْمَصَالِحِ  
فِي جَلِبِهَا وَالذَّرْءُ لِلْقَبَائِحِ  
فَاعِدَةُ الشَّرِيعَةِ التَّيْسِيرُ

◆ الأصل بقاء ما كان على ما كان.

◆ الأصل براءة الذمة.

◆ الأصل في الأشياء الإباحة.

◆ الأصل في الأشياء الطهارة.

◆ الأصل إضافة الحادث إلى أقرب أوقاته.

◆ الأصل في العقود والشروط الصحة.

◆ الأصل في الصفات العارضة العدم.

ومن التطبيقات الفرعية لهذه القاعدة مثلا أنه إذا ثبت الدين بوسيلة من وسائل الإثبات وادعى المدين سداد الدين فلا تؤثر دعواه في ثبوت الدين ما لم يثبت قيامه بالوفاء. وبالعكس عملا بقاعدة براءة الذمة الأصلية لا أثر للمطالبة بدين مظنون ما لم يقدم الطالب دليلا على دعواه. ومن الأمثلة كذلك جواز الشهادة بما علم من ملكية الرجل لشيء ولو وجد احتمال بتصرفه فيه لأن العبرة بالمتيقن لا بالمتظنون. ومن أوجه هذه القاعدة العظيمة مبدأ الإباحة الأصلية في المعاملات والمطعومات ما لم يرد تحريم شيء من ذلك بنص قطعي الثبوت صريح الدلالة ومن ذلك أيضا الحكم بصحة عقود المسلمين وشروطهم ما لم تخالف نصا أو إجماعا صحيحا ومنه قول الفقهاء: ما أمكن حمله على الصحة لم يحمل على الفساد.

**قاعدة العادة محكمة:** لها أصل في قوله الله تعالى في سورة الأعراف: "خذ العفو وأمر بالعرف وأعرض عن الجاهلين" ومفادها إعمال ما تعارف عليه الناس في المعاملات إذا لم يتفق المتعاقدان على خلاف ذلك شرط ألا يتعارض ذلك العرف مع صحيح النصوص وصريح دلالتها. وقد عبر الفقهاء عن هذه القاعدة بقولهم المعروف عرفا كالمشروط شرطا وكذلك بقولهم التعيين بالعرف كالتعيين بالنص. وقد جرت المذاهب الفقهية على الإحالة على العرف المعترف في جميع القضايا التي أغفل المتعاقدان ذكرها في العقود كالأجرة أو المدة كما يرجع للعرف في تفسير بنود العقود إذا اختلف المتعاقدان في معناها أو مداها أو شروطها. ولاين عابدين الحنفي رسالة قيمة بين فيها الأحكام الفقهية التي أسست على العرف في مذهبه سهاها: "نشر العرف فيما بني من الأحكام على العرف" وجاء

فيها هذا البيت:

والعرف في الشرع له اعتبار

لذا عليه الحكم قد يُدار

**قاعدة الضرر يزال:** جاءت أيضا بلفظ: "لا ضرر

ولا ضرار" في الحديث النبوي الذي رواه كل

من الإمام مالك و الدارقطني و البيهقي و الحاكم

عن عدد من الصحابة ومعناها منع أي تصرف

يسبب ضررا للغير سواء كان بقصد أو بغير قصد

ولو كان ذلك التصرف حق للمتصرف. ويترتب عن

القاعدة أن الذي يحدث ضررا لغيره ملزم بوقف

الفعل الضار وجبر الضرر الناتج عنه وهو ما عرف

في القانون الوضعي بالمسؤولية عن الفعل الضار.

ولهذه القاعدة تفريعات مثل الضرر الأشد يزال

بالضرر الأخف والضرر يدفع بقدر الإمكان

ويتحمل الضرر الخاص لدفع الضرر العام ودرء

المفاسد أولى من جلب المصالح. ومن الأحكام

الفقهية المستمدة من هذه القاعدة الكلية: جواز

استملاك الأرض المجاورة للمسجد جبرا عن

أصحابها إذا ضاق المسجد بالناس وجواز استملاك

الطرق العامة التي يسلكها المسلمون و جواز

فرض ولي الأمر أجر المثل للحرفين إذا تحكّم

أصحاب الأعمال في أجرهم وجواز بيع الطعام

المحتكر جبرا عن صاحبه عند الحاجة إليه وجواز

التسعير عند اشتداد الغلاء وتضرر المسلمين

منه و النبي عن تلقي الركبان و نهي بيع الحاضر

للبادي و رفع الغبن الفاحش في الثمن و الحكم برفع

الجوائح أي تعديل شروط التعاقد إذا أصاب البائع

جائحة يؤدي تنفيذها لخسارة كبيرة عليه فلزم إعادة

التوازن بين المتبايعين لمنع حدوث ضرر كبير على

أحدهما و غير ذلك من الأحكام التي تهدف لمنع

الإضرار بالغير.

**قاعدة المشقة تجلب التيسير:** مأخوذة من قول الله

تعالى في سورة البقرة: "يريد الله بكم اليسر. ولا

يريد بكم العسر" ومفادها رفع الحكم الشرعي أو

التخفيف فيه إذا كان تطبيقه يسبب ضررا أو

حرجا أو مشقة للمكلف. ومن تفريعاتها:

الضرورات تبيح المحظورات والضرورات تقدر

بقدرها و إذا ضاق الأمر اتسع و إذا اتسع ضاق

و لا واجب مع العجز. ومن تطبيقات هذه القاعدة

إباحة الشريعة الإسلامية لعقود ورد النهي عن

بعض صورها كبيع السلم وبيع الاستصناع كون

محلها غير موجود عند العقد ولكنه موصوف وصفا

نافيا للجحالة فلا يسري عليها النهي الوارد عن بيع

ما ليس عندك وهذا رفعا للحرج و إعمالا للعرف

وتوسعة على الناس في معاملاتهم.

ويظهر فيما سبق أن هناك تداخل بين هذه

القواعد الجامعة الخمس من حيث دخول الكثير

من الأحكام تحت أكثر من قاعدة كما رأينا في

المثال السابق من إعمال للعرف و التيسير في

العقود أو في مثال رفع الجوائح الذي تنطبق عليه

قاعدة الضرر يزال و المشقة تجلب التيسير أو

تلاقي قاعدة الأمور بمقاصدها مع قاعدة الضرر

يزال في معاملة المستعجل للميراث بخلاف

مقصوده.

وهناك قواعد فقهية كلية أخرى تتقاطع في مجملها

مع هذه القواعد العامة الخمس دونت في مجلة

الأحكام العدلية للدولة العثمانية وهي بمثابة القانون

المدني وتعدادها مائة قاعدة لا يتسع المقام للتفصيل

فيها.

و خلاصة القول أن فقهاءنا اجتهدوا لتجميع الأحكام

الفقهية المتشعبة المتعلقة بالعبادات و المعاملات في

قواعد شاملة تعبر عن جوهر الشريعة الإسلامية

السمحة و توجهاتها الكبرى التي تحقق المقاصد

العامة لهذا الدين من اعتبار الإرادة الحقيقية

للمكلفين و استقرار معاملاتهم و منع إضرار

بعضهم ببعض و التيسير و رفع الحرج عنهم

مصداقا لقوله تعالى في سورة الحج: "هُوَ اجْتَبَاكُمْ

وَمَا جَعَلَ عَلَيْكُمْ فِي الدِّينِ مِنْ حَرَجٍ مِّلَّةَ أَبِيكُمْ

إِبْرَاهِيمَ ۗ هُوَ سَمَّاكُمُ الْمُسْلِمِينَ مِنْ قَبْلُ وَفِي هَذَا

لِيَكُونَ الرَّسُولُ شَهِيدًا عَلَيْكُمْ وَتَكُونُوا شُهَدَاءَ عَلَى

النَّاسِ ۗ فَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَاعْتَصِمُوا بِاللَّهِ

هُوَ مَوْلَاكُمْ فَنِعْمَ الْمَوْلَىٰ وَنِعْمَ النَّصِيرُ"



فضيلة الدكتور :  
عز الدين بن زحبيبة

# خصائص الفن الإسلامي

ومما سبق عرضه يتبين لنا بوضوح تام كيف كان يتم استعمال كلمة " صناعة "، وتداولها بين أهل العلم في تناولهم الحديث عن الكتابة والشعر والموسيقى والرسم والزخرفة وغيرها من العلوم الشريفة والأعمال المنيفة، وهو ما يطلق عليه اليوم اسم الفنون أو الفنون الجميلة.

ولعل خير وسيلة تعرفنا على الفن الإسلامي، هي الوقوف على خصائصه الذاتية، وسأته المميزة. ومن خلال ذلك، يمكننا استكمال صورته الواضحة الجلية، بعيدة عن كل غبش أو التباس.

ونستطيع إجمال أهم هذه الخصائص في النقاط الآتية:

1 - إن وحدة الفن هي السمة الرئيسة التي يميز بها الفن الإسلامي - بكل أنواعه - على غيره من فنون الأمم الأخرى.

هذه الوحدة، التي تخطت عامل المكان فلم يفرقها بعد المسافات بين ديار المسلمين وامتدادها، كما تخطت عامل الزمان فلم يغيرها مرور الأيام وتتابع القرون، هذا ما قرره دارسوا الفن الإسلامي:

ويقول (دومنغيم): " إنه رغم اختلاف الأقطار الإسلامية وابتعادها فإننا نلاحظ قرابة وشيجة لا تنقطع بين لوحة الجص المنحوتة في قصر الحمراء، وصفحة من قرآن في مصر، وتزيين لوعاء من النحاس الفارسي". ويقول (غوستاف لوبون): " إنه يكفي نظرة على أثر يعود إلى الحضارة العربية كتصوير أو مسجد، أو على الأقل أي شيء، محبرة أو خنجر أو مغلف قرآن؛ لكي تتأكد من أن هذه الأشغال الفنية تحمل طابعا موحدًا، وأنه ليس من شك يمكن أن يقع في أصلها، وليس من علاقة واضحة مع أي فن آخر، إن أصالة الفن العربي واضحة تماما".

ويؤكد الدكتور ديمانده هذه الظاهرة في كتابه " الفنون الإسلامية " فيقول: " قد يكون من الصعب في أغلب الأحيان أن نحدد بدقة الإقليم الذي يصح أن يرجع إليه من بين الأقطار الإسلامية الفضل في ابتكار نوع من أنواع الخزف، أو شكل معين من أشكال زخرفته، إذ أننا نلتقي كثيرا هذه الأنواع والأشكال المختلفة بعينها في أقطار عديدة من العالم الإسلامي "، ويقول أيضا: " أن التشابه بين الخزف المملوكي والخزف الإيراني يكاد يكون تامًا، حتى أن بعض القطع المملوكية قد نسبت إلى إيران".

ومظاهر هذه الوحدة ودلالاتها كثيرة ومتعددة، منها:



وكلمة الفن استعملت في العربية حديثًا عوضًا عن كلمة " صناعة " المتعارف عليها قديمًا، فكل ما اقترن بكلمة فن، وبخاصة الفنون الجميلة عرفه المسلمون تحت عنوان الصناعة؛ حيث كانوا يقولون: صناعة الأدب، وصناعة الشعر، وصناعة النحو، وصناعة الحكمة، وصناعة المنطق، وصناعة الموسيقى، وصناعة الطب، وصناعة الخط والكتابة، وغيرها في مختلف العلوم والقضايا.

وأضحت هذه الكلمة، المصطلح الفني لهذا المعنى بعد أن اختارها المؤلفون عنوانًا لكتبهم، فقد ألف أبو هلال العسكري كتابه في النظم والنثر، وسماه " كتاب الصناعتين "، واستعملها القلقشندي في عنوان كتابه المشهور " صبح الأعشى في صناعة الإنشا "، وقد جاء في هذا الكتاب في صدد الحديث عن صنعة الأدب: (والمؤلفون في هذه الصنعة قد اختلفت مقاصدهم في التصنيف)، كما جاء قوله: (والكتابة إحدى الصنائع فلا بد فيها من أمور)، ووسم ابن جني كتابه بـ: " سر صناعة الإعراب "، وعنون أبو الحسن الجليلي كتابه " أصول صناعة الأحكام "، وصنف ابن الرشيقي القيرواني كتابه " العمدة في صناعة الشعر ونقده "، وألف ابن معطي كتاب " البديع في صناعة الشعر"، وألف البيروني " التفهيم لأوائل صناعة التنجيم"، وصنف أبو صقر القبيصي " المدخل إلى صناعة أحكام النجوم"، وصنف الفارابي " المدخل إلى صناعة الموسيقى"، وجاء في كتاب " نهاية الأرب في فنون الأدب " للنويري، قوله: (وكنت ممن جعل صناعة الكتابة فننه الذي يستظل بوارفه)، وجاء عن ابن عبد ربه في كتابه " العقد الفريد" عند حديثه عن الألمان: (وكرهنا أن يكون كتابنا هذا بعد اشتغاله على فنون الآداب والحكم والنوادر والأمثال عطلا من هذه الصناعة التي هي مراد النفس).

الهندسية، وعدم التفكير في إقامة التماثيل والأصنام.  
2 - إن وظيفة الفن هي صنع "الجمال"، وحين يتعد الفن عن أداء هذه الوظيفة، فإنه حينئذ لا يسمى "فنا" ذلك أنه تخلى عن عمله الأصيل، وقد نسميه "مهارة" أو "دقة".

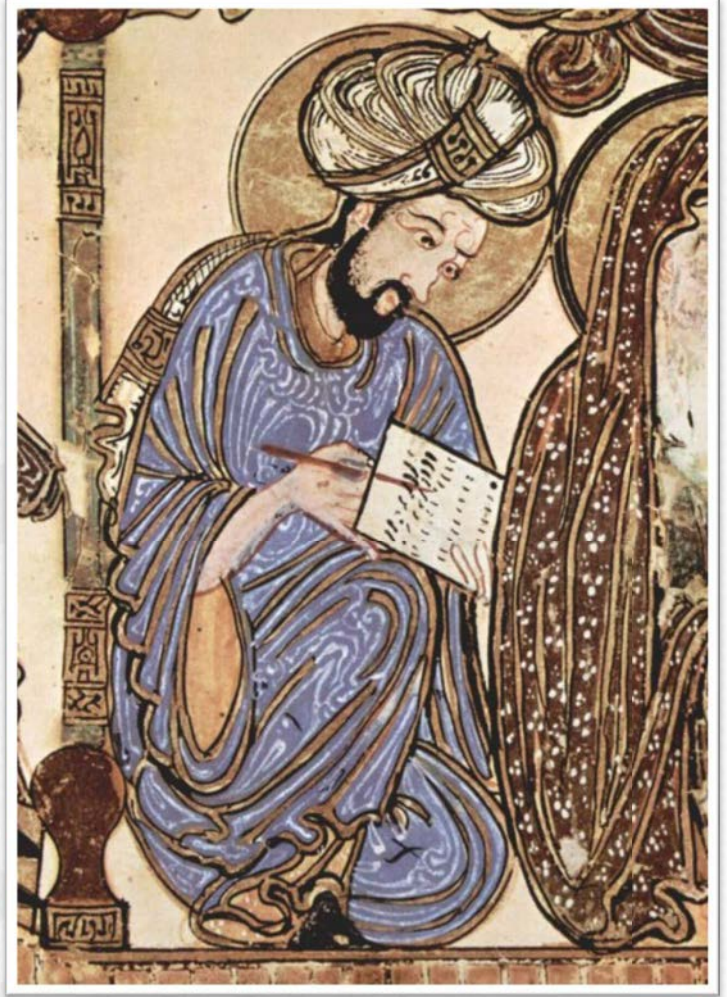
3 - للفن في التصور الإسلامي غاية وهدف إذ كل أمر يخلو من ذلك فهو عبث وباطل، والفن الإسلامي فوق العبث والباطل، فحياة الإنسان ووقته أثمن من أن يكون طعمة للعبث الذي لا طائل تحته.

4 - إن الغاية التي يهدف الفن الإسلامي إلى تحقيقها، هي إيصال الجمال إلى حس المشاهد "الملتقي"، وهي الارتقاء به نحو الأسمى والأعلى والأحسن؛ أي نحو الأجل، فهي اتجاه نحو السمو في المشاعر والتطبيق والإنتاج، ورفض للهبوط، فالإسلام إذن لم يكن يوماً ضد الفن، ولكنه ضد الوثنية بأشكالها وأنواعها، وقد وقف ومازال يقف حائلاً بين الإنسان وهبوطه لمهاوي الضلال والهلاك.

5 - للفن شخصيته المستقلة، فليس هو فرعاً من الفلسفة، أو فرع من فروع العلم - وإن كان العلم هو بعض ما يحتاجه الفنان - ولذا فليس من مهمات الفن البحث عن الحقيقة أو الكشف عنها. وحينما يطلب إليه ذلك فلقد حمل ما لا طاقة له به، فقد يحدث أن يكون الفن في بعض الأحيان طريقة لاكتشاف حقيقة ما، ولكن هذا ليس مهمة دائمة يكلف بها؟ إن الذين جعلوا اكتشاف الحقيقة من أغراض الفن، دفعهم إلى ذلك تصورهم الخاطيء عن تحديد مكانة الفن ومهمته.

6 - إن الفن الإسلامي ينبع من داخل النفس، فتجيش به العواطف والأحاسيس، فإذا به ملء السمع والبصر، وهو بهذا تعبير عن الالتزام، وليس صدى لإلزام قهري أو أدبي.

7 - إن ساحة الجمال في الإسلام هي الوجود كله، وأن الإسلام أوصل الجمال إلى مجالات لم يعرفها من قبل، ونؤكد هنا أن ساحة الجمال نفسها هي ساحة الفن، وهي ساحة لا تضيقها الحدود، ولا تحصرها الحواجز، ذلك أنها مساحة منهج التصور الإسلامي.



أ - انعدام الفرق بين الفن الذي خصت به المساجد وبين الفن الذي ساد الأماكن الأخرى سواء أكانت عامة أو خاصة، يقول أرنست كونل: "غير أن الاختلاف بين الفن لخدمة الدين والفن المدني ليس واضحاً في البلاد الإسلامية ووضوحه في الغرب، وصحيح أن دور العبادة الإسلامية اتخذت أشكالاً معمارية خاصة اقتضتها احتياجات العملية، ولكن زخرفتها لم تخرج عن القواعد المتبعة في العمارة المدنية".

ب - العامل الثاني في بناء هذه الوحدة هو اختفاء جنسية الفنان، وبقاء الإسلام هوية واحدة لكل فنان مسلم، يقول كونل: "وكان لتشجيع الحكام والكبراء أثر كبير في ازدهار العمارة وبعض فروع الصناعة، كما تشهد بذلك آثار كثيرة أقيمت طبقاً لرغباتهم وتوجيهاتهم حسب اتجاهاتهم الثقافية، بغض النظر عن جنسية الفنانين الذين أقاموها لهم، ومن هنا يتعذر في الفن الإسلامي تقرير وجود اتجاه عربي أو فارسي أو تركي أو هندي موحد؛ لأن المعماريين والصناع كانوا يستقدمون من مختلف البلاد الإسلامية على اختلاف اتجاهاتها الثقافية للقيام بتلك الإنشاءات طبقاً لإرادة مستخدميه وتوجهاتهم الخاصة".

ج - وهناك مظاهر كثيرة أخرى تضافرت على إبراز هذه الوحدة منها؛ استبعاد رسم الإنسان، وعدم تقليد الطبيعة، والاهتمام بالزخرفة والتزيينات



# عمود المحاضرة

السيد / محمد توفيق بوكريطاوي  
رئيس خلية التسويق والاتصال



أعظم أسباب رواج المعاملات فشرع الله تعالى للناس بقاء التداين المتعارف عليه كيلا يظنوا أن تحريم الربا والرجوع بالمتعاملين إلى رؤوس أموالهم إبطال للتداين كله .  
أخيرا أقول إن التمويل الإسلامي المعاصر والهندسة المالية الإسلامية هي جزء لا يتجزأ عن النظرية الاقتصادية القرآنية وأصبح لزاما علينا جميعا توضيح أصول واسباب وجوهر معاني النظرية الاقتصادية القرآنية والتعريف بمقاصدها النبيلة والحث على العمل بها وبذل الجهد في تطوير محتواها وعصرتها بما يحقق اخلقة التعامل في المال .

بالرجوع الى سيرة المصطفى اول شيء الفت انتباهي موقف سادة قريش وكبرائها وتفاوضهم مع الرسول الأكرم لما جهر بدعوة التوحيد، نعم انه امر حيرني فمحمد الأمين لم يفعل أي شيء باستثناء انه كان يراد دار الندوة اين كان يجتمع سادة قريش ودعاهم الى شيء واحد فقط الإدلاء والنطق بشهادة التوحيد "اشهد أن لا إله الا الله واشهد أن محمد رسول الله " ، لكن كيف كان رد فعل صناديد قريش الرضا المطلق بل المساومة بالإغراء والمكر والخديعة و التفاوض حيث عرض عليه أن يكون ملكا عليهم أو يجمعوا له الأموال ليكون أغناهم ، أو يكون صاحب الرأي والمشورة فيهم و بالمصطلح الحديث عرضت عليه السلطات الثلاثة سلطة الحكم و الرئاسة و سلطة القضاء و سلطة المال مقابل التنازل و هنا الشاهد و بيت القصيد من مقال هذا العدد .

لقد أدرك صناديد قريش ان النطق بالشهادة يقتضي التنازل على سلطة المال المطلقة واسلامهم يقتضي الاستسلام للقواعد القرآنية الربانية التي تفصل في مسائل المال مما يؤكد لنا ان النظرية الاقتصادية القرآنية من المسائل الجوهرية والأصولية لعقيدتنا وعلى كل من نطق بالشهادتين أن يسلم امره للقواعد القرآنية التي نزلت في حق المال وأسلوب تسييره والتصرف فيه وطرق تملكه وتوزيعه.

إذا أردنا أن نعطي تعريف للمال في جملة وجيزة فهو كل ما له قيمة بين الناس ومنفعة حسب العرف سواء كان عينا أو حق له قيمة مادية أو منفعية من هنا ندرك ادراج مقصد حفظ المال ضمن المقاصد الضرورية الكبرى ومن خلال ما أشرنا اليه يتبين جليا ان النظرية الاقتصادية القرآنية تدخل ضمن أصول عقيدتنا والمال هو محور مدارها بصفته قوام المعيشة وعصب الحياة وهذا ما آلت اليه المذاهب الحديثة من رأسمالية وشيوعية حيث جعلت الاقتصاد محور تسيير الدولة الحديثة.

نستنبط من خلال قصة المصطفى مع سادة قريش أن النظرية الاقتصادية القرآنية هي لب معادلة التوحيد فيها تحقق العبودية لله وحده وبها يتحرر الإنسان من عبادة المال الى عبادة رب المال بما وضعته من قواعد تنظيمية على نحو تشريع نظام الزكاة والنفقات ونظام الإرث والوصية وهما أعظم وسائل تدوير الثروات وكذا وضع قواعد منع الاحتكار في الأسواق إضافة الى ذلك إقرار العقود الناقلة للملكية ، ويسرت في باب المعاملات وندبت إلى المساحة فيها و شرعت التداين و رغبت فيه وفقا لمعايير لأنه من



# نشاط فرع وهران 1

مدير فرع وهران 1 لمصرف السلام  
الجزائر، فريد بوجابي:

## استقطاب متعاملين في مجال الإنتاج يضمن لنا الاستمرار في الريادة



بعد انقضاء نحو 8 سنوات من افتتاح الفرع يواجه هذا الأخير بعض الصعوبات. فلا يخفى على أحد ان الظروف الاقتصادية الحالية التي تمر بها البلاد صعبة وغير ملائمة لتحقيق الاهداف المرجوة كما هو معتاد ما جعل الفرع يجد صعوبة في تحقيق الأهداف المسطرة. علما أن الفرع يقوم بتمويل المؤسسات لا غير أي انه غير معني بتمويل الأفراد مع أنه يفتح الباب لاستقطاب ودائعهم

**هل يمكنكم الكشف عن نوعية هذه الصعوبات؟**

إن شريحة كبيرة من متعاملينا النشطين في مجال استيراد سلع موجهة للبيع على الحالة والتي تمثل حوالي 30 بالمائة من مجموع محفظة الفرع، تقلص حجم نشاطها لعدم حصولها على تراخيص وكالة ترقية الصادرات، "ألجكس". كما أن الاجراءات الرقابية المطبقة من طرف مصالح مختلف مديريات مراقبة الأسعار والغش التابعة لوزارة التجارة في إطار مكافحة المضاربة هي الأخرى ساهمت في تقليص حجم التبادلات التجارية ومستوى مخزون المؤسسات من السلع.

ضف الى ذلك تجميد التعاملات مع الموردين الاسبان الذين اعتاد الكثير من زبائننا التعامل معهم بحكم قرب المسافة. كل ذلك زاد من صعوبة مهمة الفرع في تحقيق أهدافها. لكن هذا لن يثبط من معنوياتنا وعزميتنا بل بالعكس نعتبره كتحدي جديد لتحقيق التميز في ظل ظرف اقتصادي غير ملائم.

**كيف يمكن تجاوز هذه الصعوبات؟**

يتطلب منا تجنيد كل الفريق والمساهمة الفعالة في تطوير المحفظة التجارية للفرع عن طريق استقطاب متعاملين جدد مصنعين بالدرجة الأولى تتوفر فيهم معايير الملاءة الادبية والمالية وينشطون في قطاعات اقتصادية متنوعة من جهة والعمل الجاد والدؤوب للمحافظة على الزبائن الحاليين بتقديم خدمات مميزة ومبتكرة تسير تطعاتهم وفي مستوى الثقة التي وضعوها فينا من جهة اخرى.

رغم الوضع الصعب الذي يشهده فرع وهران 1 التابع لمصرف السلام الجزائر إلا أن محاولاته لاستقطاب أكبر عدد من المتعاملين النشطين في مجال الإنتاج تجعل القادم أفضل لتعزيز الموقع البنكي الريادي للفرع في المنطقة والاستمرار احتلال مرتب متقدمة ضمن شبكة المصرف حسب ما أكده نائب مدير الفرع، فريد بوجابي في حوار لمجلة "السلام للاقتصاد الإسلامي"

**ما هو حال فرع وهران 1 في الوقت الراهن؟**





كما لا نغفل من قيمة ودائع الافراد التي تمثل نصيب لا يستهان به، حوالي 30 بالمائة من مجموع ودائع الفرع، التي هي الاخرى سجلت ارتفاعا نتيجة لعوائد الجيدة الموزعة على حسابات الادخار وكذلك من خلال تسويق منتجات جديدة مبتكرة مثل دفتر عمري، دفتر سياحي بالإضافة الى بطاقة فيزا التي تتطلب حد أدنى من الارصدة تودع في الحساب الشخصية للمكثبين.

هذه الأرقام تجعلنا الفرع الثالث ضمن شبكة السلام بنك الجزائر والأول ضمن الفروع البنكية النشطة في المنطقة.

**ما هي توقعاتكم لنشاط الفرع خلال السنة الجارية؟**

إن المسألة مرتبطة بمدى التسهيلات التي تقدمها السلطات بخصوص التجارة الخارجية من خلال التخفيف من إجراءات الاستيراد. لكن لدينا تفاؤل لتعويض تراجع الفرع المسجل في التجارة الخارجية من خلال توسيع محفظة المتعاملين النشطين في مجال الإنتاج. واتوقع ان القادم أفضل انشاء الله.

**في الأخير ما الذي يمكن إضافته؟**

إن ثقتي كبيرة في الله عز وجل ثم في اخواني وزملائي على مستوى الفرع لرفع هذا التحدي وأرجو من كل الإدارات المركزية وعلى رأسهم المديرية العامة مواصلة دعمنا ومرافقتنا والثقة بنا لتحقيق اهدافنا.

**كيف يمكن تجاوز هذه الصعوبات؟**

يتطلب منا تجنيد كل الفريق والمساهمة الفعالة في تطوير المحفظة التجارية للفرع عن طريق استقطاب متعاملين جدد مصنعين بالدرجة الأولى تتوفر فيهم معايير الملاءة الادبية والمالية وينشطون في قطاعات اقتصادية متنوعة من جهة والعمل الجاد والدؤوب للمحافظة على الزبائن الحاليين بتقديم خدمات مميزة ومبتكرة تسير تطوراتهم وفي مستوى الثقة التي وضعوها فينا من جهة اخرى.

**هل قمت بخطوات تتمكنكم من تحقيق هذا المسمى؟**

في سبيل هذا الهدف، قمنا بوضع قائمة أولية لبعض المتعاملين الاقتصاديين الذين سيتم برمجته زيارتهم منفردا او بمعية المديرية العامة حسب الاهمية بدءا من الايام القليلة القادمة. من بينهم اصحاب موارد مالية نعزز بها التوازن المالي للفرع.

**بالحديث عن التوازن المالي، هل بالإمكان الكشف عن وضع الفرع بالأرقام؟**

لقد قارب حجم ودائع الفرع 14 مليار دينار حاليا، في حين ارتقت التمويلات خلال السنة الماضية إلى حوالي 18 مليار دينار، وهي تمويلات مرشحة للارتفاع خلال الثلاثي الأول من هذه السنة بحكم الحصول على موافقات جديدة لم تستعمل بعد.

ونطمح أيضا في تعزيز أواصر الثقة مع كبار المتعاملين المستقبطين للزيادة من حجم توطين عمليات التصدير والتي ترجع على الفرع بعوائد معتبرة، تعوض الغاء عمولة الصرف وتعزز النتائج الفرع.

# نشاط فرع وهران 1



السيد : فريد بوجابي  
مدير فرع وهران 1



من الايام القليلة القادمة. من بينهم اصحاب موارد مالية نعزز بها التوازن المالي للفرع من خلال الرفع من حجم ودائع الفرع التي تقارب 14 مليار دج حاليا، لترقى الى مستوى التحويلات التي سجلت ارتفاعا محسوسا خلال السنة الماضية لتصل الى حوالي 18 مليار دج والمؤهلة للارتفاع خلال الثلاثي الاول من هذه السنة بحكم الحصول على موافقات جديدة لم تستعمل بعد.

نطمح أيضا في تعزيز أواصر الثقة مع كبار المتعاملين المستقطبين للزيادة من حجم توطين عمليات التصدير والتي ترجع على الفرع بعوائد معتبرة، تعوض الغاء عمولة الصرف وتعزز نتائج الفرع.

كما أننا لا نقتل من قيمة ودائع الافراد التي تمثل نصيب لا يستهان به، حوالي 30% من مجموع ودائع الفرع، التي هي الاخرى سجلت ارتفاعا نتيجة للعوائد الجيدة الموزعة على حسابات الادخار وكذلك من خلال تسويق منتجات جديدة مبتكرة مثل دفتر عمري، دفتر سياحي بالإضافة الى بطاقة فيزا التي تتطلب حد أدنى من الارصدة تودع في الحسابات الشخصية للمكثتين.

أخيرا نتقي كبيرة في الله عز وجل ثم في اخواني وزملائي على مستوى الفرع لرفع هذا التحدي وأرجو من كل الإدارات المركزية وعلى رأسهم المديرية العامة مواصلة دعمنا ومرافقتنا والثقة بنا لتحقيق اهدافنا.



الشكر الجزيل لموصول للقائمين على اعداد مجلة السلام التي بفضلها اصبحت للإخوة الزملاء بصفة خاصة، الفرصة للتعريف بهم وبالفضاء الذي ينشطون فيه والتعبير عن افكارهم وتطلعاتهم. وفي هذا الصدد اتيح لنا المجال مجددا للتعريف بأهم ما يصبوا اليه فريق فرع وهران 1 تماشيا مع السياسة العامة للمصرف والاهداف المسطرة من طرف مديرتنا العامة . لا يخفى على احد ان الظروف الاقتصادية الحالية التي تمر بها البلاد صعبة و غير ملائمة لتحقيق الاهداف المرجوة كما هو معتاد، اذ ان شريحة كبيرة من تعاملينا التي تنشط في مجال استيراد سلع معدة للبيع على الحالة و التي تمثل حوالي 30% من مجموع محفظة الفرع، تقلص حجم نشاطها لعدم حصولها على تراخيص من ALGEX. كما ان الاجراءات الرقابية الردعية المطبقة من طرف مصالح مختلف مديريات التجارة DCP في إطار مكافحة المضاربة هي الاخرة ساهمت في تقليص حجم التبادلات التجارية ومستوى مخزون المؤسسات من السلع. ضف الى ذلك تجميد التعاملات مع الموردين الاسبان الذين اعتاد الكثير من زبائننا التعامل معهم بحكم قرب المسافة. كل ذلك زاد من صعوبة مهمة الفرع في تحقيق أهدافها. لكن هذا لن يثبط من معنوياتنا وعزميتنا بل بالعكس نعتبره كتحدٍ جديد لتحقيق التميز في ظل ظروف اقتصادية غير ملائم.

لذلك يتطلب تجنيد كل الفريق والمساهمة الفعالة في تطوير المحفظة التجارية للفرع عن طريق استقطاب متعاملين جدد مصنعين بالدرجة الاولى تتوفر فيهم معايير الملاءة الادبية والمالية وينشطون في قطاعات اقتصادية متنوعة من جهة والعمل الجاد والدؤوب للمحافظة على الزبائن الحاليين بتقديم خدمات مميزة ومبتكرة تسير تطلعاتهم وفي مستوى الثقة التي وضعوها فينا من جهة اخرى .

وفي سبيل ذلك قمنا بوضع قائمة اولية لبعض المتعاملين الاقتصاديين الذين سيتم برمجة زيارتهم منفردا او بمعية المديرية العامة حسب الاهمية بدءا

# نشاط فرع وهران 1



السيد : يعقوبي سفيان  
نائب مدير فرع وهران 1

تطوير فرق مستشاري الزبائن من اجل:

انتقاء زبائن جدد

التواصل والانصات لمتطلبات واقتراحات الزبائن

تقديم النصائح والحلول في إطار استشارة الزبائن

الترويج لمختلف منتجات المصرف والسهر على التطوير الدائم لمنتجات وصيغ جديدة.

الفعالية والنجاعة في التمويلات ومرافقة الزبائن لاستعمال الاسقف والرخصات الممنوحة.

التحكم في التعثرات ومتابعتها واستعمال كل الطرق لتجنبها.

رقمنة الخدمات والانفتاح على التكنولوجيا المالية.

وفي الأخير نطلب من المولى جل جلاله ان يسدد خطانا وان يوفقنا على ما نحن عليه وكل الشكر لفريق عملنا، هؤلاء الشباب والشبان الذين يؤمنون بنبل مهماتهم ولا يدخرون أي جهد من اجل النهوض بالمصرف والذي لولاهم ما كنا لنصل الى ما وصلنا اليه اليوم.



تعد مدينة وهران من أهم المدن الجزائرية، بحكم تاريخها العريق وتموقعها الجغرافي المميز، فهي العاصمة الثانية للبلاد وتشهد نشاطا اقتصاديا كثيفا بفضل بناها التحتية من موانئ، مناطق صناعية وزراعية، مطارات، شبكة الطرقات والسكك الحديدية.

تم تدشين فرعنا في الثلاثي الأخير من سنة 2014 في نهج رئيسي- تحول في بضع سنين الى «الحي المالي الجديد» إذ يتواجد ما لا يقل عن 10 بنوك ما بين الواحد والاخر الاخطوات وهذا يعكس بالضبط حالة المنافسة الشرسة وواقع الصراع الدائم من أجل الحصول على أكبر حصص من السوق في خطوة أولى ثم المحافظة عليها وهي الخطوة الأصعب.

لم يكن أئذاك مصرف السلام معروفا على الساحة المحلية وكان التحدي جبارا: التعريف بالمصرف ومبادئه ونيل ثقة المتعاملين الاقتصاديين والأفراد وحتى السلطات العمومية وكل ذلك انطلاقا من "النقطة الصفر!"

بات التحدي كبيرا لكن عزمنا كانت أكبر وتم بتوفيق من الله عز وجل وبفضل تضافر الجهود إدارتا وفرعا تحقيق نمو سريع وارتفاع في حجم التمويلات والودائع والخدمات المصرفية، كما مر عدد موظفي المصرف من 07 الى 26 موظفا، حيث أصبح المصرف يحظى بمرتبة مرموقة في الساحة ضامًا في محفظته كبار المتعاملين والشركات وتوافد كبير من قبل زبائن قطاع الأفراد.

ان طموحنا اليوم هو القفز بالمصرف الى أعلى المراكز وتصويب المرتبة الأولى بلا منازع وخطف حصص جديدة في السوق وذلك لأننا نؤمن ان لدينا كل المؤهلات لتحقيق ما نطمح اليه، سواء على مستوى فرعنا او على مستوى الإدارة العامة حيث يمكن تلخيص كيفية الوصول الى اهدافنا المنشودة عبر النقاط التالية:

العمل بكل احترافية والتحكم في العمليات المصرفية المقدمة للزبائن.



# نشاط فرع وهران 1

## الأعمال تُد الأموال وليس العكس

انطلاقاً من المقولة المشهورة "لا نقرض الا الأغنياء" التي تشير انه المال يلد المال أو المال ينادي المال، اذ أن القاعدة العلمية تستلزم انه يستفيد من القروض والتمويلات الا الأشخاص القادرين على تحمل و سداد الديون فقط، هذا لان البنوك بصفة عامة تسعى الى تقليص نسبة المخاطرة الى اقصى حد ممكن. نعم المسألة جد صحيحة وواقعية: الائتمان هو الثقة التي يمنحها البنك أو المؤسسة المالية لشخص ما، سواء كان طبيعياً أو معنوياً.

ابتكر صاحب الفكرة الرائدة والنبيلة البروفسور البنغالي محمد يونس الحائز على جائزة نوبل للمسلم 2006 مقارنة جديدة لمكافحة الفقر والاملاق.

فبسبب تفاقم أوضاع الفقراء في بلاده التي كانت تعاني من المجاعة، مضى محمد يونس يحاول إقناع البنك المركزي والبنوك التجارية بوضع نظام لإقراض الفقراء بدون ضمانات، وهو ما دعا رجال البنوك للسخرية منه ومن أفكاره، زاعمين أن الفقراء ليسوا أهلاً للإقراض وقد أظهر محمد يونس نفسه ليكون الزعيم الذي نجح في ترجمة الأحلام إلى إجراءات عملية لصالح الملايين من الناس، وليس فقط في بنغلاديش، ولكن في العديد من البلدان الأخرى أيضاً.

إن فكرة إقراض الفقراء دون أي ضمان مالي قد تبدو مستحيلة الا أن محمد يونس قد أحدث ثورة بفضل القروض متناهية الصغر Micro loans التي باتت من اقوى الأسلحة لمحاربة الفقر.

أسس يونس نمطا جديدا من البنوك يمنح القروض لفقراء بلاده خاصة النساء ليكنهن من ادارة مشاريع أعمال صغيرة بدون ضمان، مرسيا بذلك نظاما جديدا للقروض المتناهية الصغر والذي اقتبس في جهات شتى من العالم.

وقال يونس انه في بنغلادش لا ينجح شيء ولا توجد كهرباء، إنما نجح



السيد : نور الدين دحدوح  
مستشار الزبائن الرئيسي

نظام القروض الصغيرة بفضل بنك "غرامين" والمجهودات المسخرة لخلق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في أدنى الطبقات المجتمعية.

وبعد عدة مفاوضات، عرض "يونس" على إدارة البنك أن يضمن هو شخصياً قروض هؤلاء الفقراء التي بلغ إجمالي قيمتها 300 دولار، واستغرق الأمر 6 أشهر قبل أن يتوصل الطرفان إلى اتفاق.

تم أخيرا تقديم القروض إلى "يونس"، شريطة أن يعمل كوسيط، وأن يقوم بتقديم الأوراق اللازمة لكل قرض لأنهم لا يريدون التعامل مع الفقراء مباشرة.

يونس وغرامين أثبتا أن أفقر الفقراء بوسعهم العمل لتحقيق التنمية والسلام الدائم.

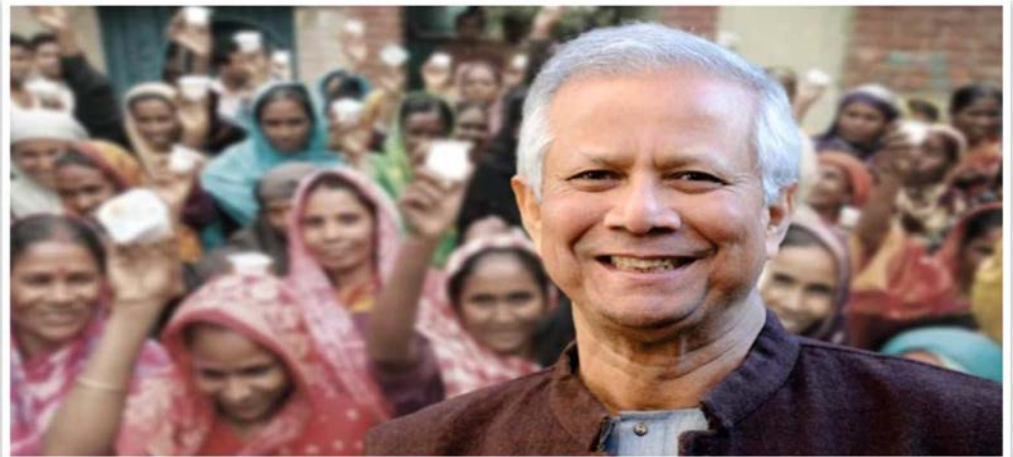
يبقى السؤال مطروحا: لماذا اعتقد "يونس" أن هؤلاء الفقراء سوف يسددون هذه القروض الغير المضمونة؟

يقول يونس "الفقراء يعرفون جيدا أن هذا الائتمان هو فرصتهم الوحيدة للخروج من الفقر، وأن تخلفهم عن سداد قرض واحد قد يعني فقدانهم فرصة النجاة من هذا المستنقع.

تمكن "يونس" من إعادة هيكلة "غرامين بنك" كمؤسسة مستقلة ومع استقلاله تمكن البنك من النمو بسرعة أكبر، ليفتح 100 فرع سنوياً، وبدأ في تقديم أنواع مختلفة من القروض التي

توسع نطاقها ليصل إلى خارج بنغلاديش، وتحديداً في ماليزيا والفلبين ونيبال والهند وكندا فينتام.

أيضاً أدرك يونس أن الفقراء وليس الأغنياء - هم الأكثر احتياجاً إلى مساعدة البنوك، والحصول على الدعم والمساندة. فنجح في تحويل عمل البنوك، من مؤسسات ربحية مادية إلى مؤسسات إنسانية رحمة، تُسهم في الحدّ من الفقر والبطالة في المجتمع.





السيد : بلبوزي هشام  
رئيس مصلحة الصندوق

## صيانة الأمانة من شيم الرجال

بعد بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على  
أشرف المرسلين

وبداية اغتنم هذه الفرصة لأشكر زملائي في مصلحة الصندوق 3101 على تفانيهم الكبير في أداء مهامهم وكدى الاحترافية الكبيرة في مواجهة جميع أنواع الضغوطات حيث ان صيانة الأمانة تتطلب رجال ونساء ذو اخلاق لا غبار عليها وهذه هي نقطة قوتنا حاليا ومستقبلا ياذن الله ودون ان ننسى التأطير الجيد والكمال من طرف إدارة الفرع المدير ونائبه اللذان يلعبان دورا كبيرا في تحقيق إنجازات المصلحة. تتلخص عقيدة مصلحة الصندوق وهران 3101 في: ان تتقن شيئا واحدا بمهارة دون الجميع حتى لو كان بسيطا خير من ان تتعلم العديد من الأشياء دون اتقان أحدها بمهارة، فالمميزون غالبا ما يحظون بالتقدير مما كان موضوع تميزهم بسيطا.

وفي الختام شكرا لإخواننا في إدارة الخزينة على المجهودات الجبارة المبذولة سعيا منهم لتهيئة محيط عمل ملائم يسر للمصلحة اداء مهامها بتفوق مما جعلنا نتفائل ونطمح أكثر لتجاوز الاهداف المسطرة من طرف الفرع خاصة والبنك عامة ان شاء الله.



# إدارة الاتصال و التسويق



مستهدفين الإعلان لرسالة وقيم المصرف و التسويق لمنتجاته و اظهار شعار علامته التجارية عبر أساليب الترويج والدعاية والرعاية التجارية و التسويق الرقمي عبر تصميم وسائل المواد الإعلامية المرئية والمطبعية التي يتم توزيعها عبر الحملات الإعلامية والإشهارية في مختلف القنوات المتاحة و كذا من خلال المشاركة في الفعاليات والتظاهرات و الصالونات الدولية و المعارض و الأيام الدراسية و الرعاية التجارية .

تم المصادقة على إعادة تنظيم لخلية التسويق الاتصال بتاريخ 31 مارس 2022 والهدف من إعادة هيكلة الخلية هو الموازنة بين نشاط الاتصال ونشاط التسويق الذي يركز على تحليل نتائج الدراسات التسويقية واستقراء بالتحليل قاعدة البيانات الخاصة بمحفظة زبائن المصرف والزبائن المحتملة وكذا دراسة تحليلية تمكننا من تصنيف منتجات ومتابعة مردودية كل منتج وتكمن مسؤولية مدير الخلية في اتخاذ القرار ضمن عملية تطوير استراتيجية التسويق والاتصال وكذلك إدارتها والإشراف على نشاطها بالتأطير والتوجيه والقيادة.

يتشكل فريق خلية التسويق والاتصال من ستة موظفين موزعة على دائرتين، الأولى دائرة التسويق المؤطرة من رئيس دائرة تضم ثلاثة اقسام، قسم الدراسات التسويقية وقسم دراسة التنافسية وترقية المنتجات وقسم التسويق الرقمي و هي قيد الهيكلة يشرف عليها رئيس دائرة و مكلف بالتسويق الرقمي و دائرة الاتصال التي يشرف عليها حاليا رئيس قسم و تضم قسم العلاقات العامة المشرف و قسم وسائل الترويج و الدعاية و قسم مركز الاتصال.

أخيرا أتمنى للجميع التوفيق و النجاح و السداد .



كلمة مسؤول خلية التسويق و الاتصال:  
محمد بوكريطاوي توفيق

تعتبر إدارة التسويق المحرك الأساسي لمراقبة النشاط التجاري للمصرف بما تكنسيه من نشاط متكامل يهتم بمجال الدراسات والتحليل لمحفظة الزبائن الوطنية لدى المصرف والزبائن المستهدفة إضافة الى الإحصاء بالدراسة والتحليل لمنتجات المصرف و دراسة التنافسية في السوق المصرفية (اسعار منتجات البنوك الزميلة وشروطها) لتحديد الفرص التسويقية وتحديد المنتجات المصرفية المناسبة و ترقيةها من خلال استيفاء جميع المعلومات و تعتمد خلية التسويق كمرجعية لنشاطها الشامل على الاستراتيجية التجارية المعتمدة من قبل مجلس الإدارة و التي من خلالها يتم إعداد الخطة التسويقية ومتابعة تنفيذها وتقييم نتائجها حسب المستهدفات وفقا لبرنامج اتصال عملياتي للترويج لمنتجات وخدمات المصرف و يعتبر المحور الثاني الأساسي لنشاط الخلية حيث يتم إعداد خطة اتصال شاملة مع متابعة تنفيذها عمليا

المسؤول ميدانيا على التنظيم الخاص بالفعاليات والمعارض والصالونات كما اشرف على معالجة ملفات الرعاية التجارية من حيث التنظيم والحفظ. و طلبات الرعاية لمختلف التظاهرات و طلبات الرعاية الخاصة بالبرامج التليفزيونية و كذا المسؤول اللوجستيكي و مؤطر الجناح في الأنشطة والفعاليات والتظاهرات والمعارض التي يشارك فيها المصرف و متابعة خطة العمل التسويقية داخل المعرض ومتابعة تنفيذها بالشكل الصحيح على نحو تنظيم العمل وتوزيع المهام على المندوبين التجاريين طبقا لخطة العمل التسويقية والعمل على تحقيق الاهداف المسطرة بخطة العمل التسويقية الخاصة بكل معرض و الإشراف على متابعة صلاحية استغلال المرفق المخصص بالصالونات الدولية والتأكد من كفاءة تشغيله و الإشراف والتوجيه والمتابعة والرقابة على فريق العمل بالمعارض والصالونات إضافة الى ذلك التواصل مع الأفراد والجهات الرسمية وغير الرسمية والإدارات المختلفة التواصل الدائم مع الصحفيين والجهات الإعلامية المختلفة.

أتمنى اني احظكم علما في هذه الفقرة الوجيزة بشخصي المتواضع وخور اني انمي الى طامع زملاء المصرف متمنيا للجميع الازدهار و الرقي



السيد عبد الرحيم  
ديك  
المشرف على قسم  
وسائط الترويج  
والدعاية

اخوكم من خريجي جامعة خروبة اختصاص علوم تجارية 16 سنة تجربة مهنية يشرف على تصميم مجلتيك الداخلية و إعداد التصاميم الخاصة بها و هو رجل الخفاء الذي يعرفكم بنفسه من خلاله بالمهام المنوطة به في مجال التصميم المرئي والمطبعي، فجودة تصاميم المصرف تقع تحت طائلة المسؤوليات التي كلفت بها بهدف جذب العملاء ما يقتضي مني الإبداع في تحويل أفكار برنامج الاتصال المعتمد من قبل رئيس الخلية لكل حملة ترويجية و استيعابه و فهم مستهدفاته و بذل الجهد الإبداعي لتحويله إلى رسالة واضحة وجذابة للعملاء المستهدفين عن طريق تصميم الوسائط الإشهارية بغية توظيفها من اجل الدعاية والترويج و إضافة الى هذا اشراف على الإدارة اللوجستيكية للخلية لمرافقة فريق التظاهرات و الصالونات الدولية و كذا توزيع الوسائط الإشهارية على شبكة فروع المصرف و متابعة احتياجاتها إضافة الى ذلك الإشراف على تصوير اليبورتاجات الفوتوغرافية الخاصة بمختلف نشاطات المصرف و المراقبة والتدقيق والمعاينة لأي تصاميم صادرة سواء مطبوعة أو مرئية قبل نشرها أو طبعها إذا المحور الأساسي لمهامي الحفاظ على ذهنية التطوير المستمر ومواكبة التطور في الأفكار الإبداعية للتصاميم بما يمكنني مراقبة جودة المطبوعات الخاصة بالترويج لمنتجات المصرف مما كانت طبيعتها و المحور الثاني و الذي لا يقل أهمية عمل لوجستيكي بحث حيث يتم متابعة طباعة الوسائط الإشهارية و تسير مخازنها و وضع برنامج التوزيع للمطويات والمصقات والافتتاحات على شبكة فروع المصرف ، في عمالة هذا ما لدي و هي حوصلة موجزة لزملائي للتعرف على مصمم المجلة ، كما يجدر بالذكر مساهماتي البسيطة التغطية الإعلامية لنشاطات المصرف بما فيها التظاهرات و إمضاء الإنتفاقيات إلخ..... طبتم و طاب ممشاكم و تواتم من اللجنة مقعدا و سدد خطاكم للريادة و الفلاح .

أولا / دائرة  
الاتصال:  
كلمة المسؤول على  
دائرة الاتصال  
السيد مبني عبد  
الكريم



بسم الله والصلاة والسلام على سيد الخلق والأنام؛ سيدنا وحبينا محمد صل الله عليه وسلم؛ أعتنم منبر مجلة السلام الداخلية لأقدم نبذة عن شخصي لزملائي الكرام موظني المصرف؛ أخوكم مبني عبد الكريم الإداري التكوين المتحصل على شهادة ليسانس في العلوم القانونية والإدارية من جامعة الحقوق بن عكنون سابقا؛ والمصمم العصامي المتحصل على الجائزة الثانية في مسابقة أحسن تصميم وصورة بصرية في المهرجان الدولي للشريط المرسوم للعام 2012؛ متزوج و أب لطفلتين؛ كان لي شرف الانضمام لعائلة مصرف السلام الجزائر بداية العام 2013؛ وبتجربة مهنية 10 سنوات بالمصرف؛ أشغل حاليا منصب رئيس قسم مشرف على دائرة الاتصال والتصميم من خلال الإشراف على إدارة فريق متكون من زميلين اثنين مشرف على قسم العلاقات العامة ومشرف على قسم وسائط الترويج والدعاية؛

يعد قسم الاتصال كمرکز اعلامي للمصرف فهو يسهر على تطبيق مخطط الاتصال السنوي للخلية؛ بمتابعة تنفيذه وحسن تطبيقه عمليا وميدانيا الذي يهدف للتعريف والتسويق للمصرف من خلال الترويج لمنتجاته وخدماته؛ تمويلاته؛ نشاطاته مع متابعة وتسيير الجانب الإعلامي والاتصالي الداخلي والخارجي للمصرف؛ كما تحرص دوما على تطوير الهوية البصرية الإشهارية والترويجية للمصرف؛ من خلال تجسيد ومتابعة وتطوير كافة القنوات والوسائط الاتصالية للمصرف سواء كانت مطبعية؛ رقمية؛ أو سمعية بصرية؛ لاعتمادها في مختلف الحملات الإعلامية والإشهارية كإطلاق المنتجات؛ افتتاح الفروع؛ العروض الترويجية... إلخ وسعيا منا على ابراز صورة و مكانة المصرف؛ من خلال الرعاية والمشاركة الفعالة في مختلف الفعاليات؛ الملتقيات؛ التظاهرات و كبريات الصالونات والمعارض الاقتصادية الدولية والتغطية الإعلامية لها؛ إضافة للرعاية التجارية لمختلف المنابر الإعلامية كالمجلات؛ الصحف اليومية؛ الحصص التلفزيونية والمواقع الإلكترونية؛

أخيرا اسأل المولى القدير أن يوفقنا جميعا لتقديم كل ما في وسعنا لتحقيق ريادة المصرف وتحقيق مستهدفاته التجارية وبذلك تطور المركز السوقي للمصرف ليبقى رائدا على صرح الصيرفة الإسلامية في الجزائر.

السيد نزار محمد  
المشرف على قسم  
العلاقات العامة



اخوكم محمد من خريجي جامعة دالي إبراهيم اختصاص مالية مؤسسات التحقت بالمصرف مدة اربع سنوات حاليا اشرف على متابعة و تسيير الرعاية التجارية

والتظاهرات حيث اسهر على اعداد برنامج المعارض المستهدفة والتي سيشارك فيها المصرف سنويا و متابعة الميزانية الخاصة بالمعارض ومختلف طلبيات الرعاية و كذا



## ثانيا / دائرة التسويق كلمة السيد عزوز عبد المالك



استقطاب الفئات المستهدفة كما اشرف على متابعة نشاط مركز الاتصال في اطار متابعة ورشة لتسويق المباشر مع المتعاملين والمتعاملين المحتملين أو الفئات المستهدفة و من اهم الوظائف التي اشرف عليها على سبيل الذكر لا الحصر :

تسيير ميزانية خلية التسويق والاتصال

حملات ترويجية عبر مواقع التواصل الاجتماعي

الإشراف على الصفحات الرسمية للمصرف " فيس بوك، تويتر، انستغرام، لنكدين"

متابعة ورشة تطور متابعي مواقع التواصل عبر الصفحات الرسمية " فيس بوك، تويتر، انستغرام، لنكدين"

الإشراف على قناة يوتيوب للمصرف السلام الجزائر

مع الإشارة انه تم استحداث قسم التسويق الرقمي خلال إعادة هيكلة و تنظيم الخلية و نستشرف اعداد خطط ترويجية تؤثر إيجابياً على نسب الوصول لصفحات المصرف لأكبر عدد للفئات المستهدفة بغية تحقيق هدف إنشائها و وضع استراتيجية حملات التسويق الإلكتروني و متابعة تنفيذها و جمع وتحليل نتائجها مع تحليل البيانات في الأخير أتمنى لزملائي التوفيق و النجاح في مسارهم المهني.

## السيد أحمد بوحاجب مندوب متعدد المهام



اخوكم ملتحق جديد بطاقم فريق موظفي المصرف متزوج و اب لطفلة حائز على تعليم عالي اختصاص اعلام بعد 20 سنة خبرة مهنية في مجال التسيير والتحقق حديثا بالمصرف مكلف متعدد المهام مشرف على تعميم الرصد الإعلامي وكذا مرافقة فريق التظاهرات والصالونات الدولة وكذا مشرف على عمليات الترجمة لمحتوى الوسائط الإخبارية باللغة الفرنسية وكذا مكلف بالتدقيق على محتوى مضمون الوسائط الإخبارية باللغة الفرنسية كما كلفت بمتابعة صورة ومركز المصرف وعلامته التجارية في جميع المواد الإعلامية والإعلانات في وسائل الإعلام السمعية والبصرية والمقروءة والإلكترونية وكذا الرصد والمتابعة لاهم منشورات البنوك الزميلة من منتجات وخدمات جديدة أخيرا احمد الله تعالى ان من علي فرصة الالتحاق بفريق طاقم موظفي المصرف كلي ثقة انها تجربة إيجابية في الشكل و الموضوع و لن افوت الفرصة لأشكر جميع زملاء الخلية لما لقينهم من تسهيلات للتأقلم معهم في الفريق و اتاحة الفرسة لتقديم قيمة إضافية للطاقم عائلة خلية التسويق كما يسعدني من هذا المنبر ان ازف لزملائي بالمصرف اجر التهاني متمنيا لهم الحياة السعيدة و العمر المديد و التوفيق و السداد في مسارهم المهني .

اتشرف ان اعرف زملائي بشخصي اخوكم حائز على بكالوريا إلكترونيك وتقتي سامي في الإعلام الآلي متزوج و اب لطفلين تجربة مهنية 15 سنة 5 سنوات منها لدى مصرف السلام تنحصر وظيفتي بعد الهيكلة الجديدة للخلية و اغتنم الفرصة على شكر الإدارة العامة و على رأسهم رئيس خلية التسويق و الاتصال التي منحتني فرصة تطوير مساري المهني و كلفتني بمسؤولية الإشراف على دائرة التسويق المستحدثة جديدا و بإيجاز تنحصر مهمي القيام ببحوث ودراسة عملاء المصرف الحاليين والمرتبين، والتعرف على احتياجاتهم ورغباتهم، وبناء على هذه المعلومات يتم تصميم مزيج الخدمات المناسبة لكل فئة من العملاء (الشركات / الأفراد) بموجبها يتم اعداد خطة الترويج و الحملات الترويجية بما فيها تحديد وسائل الإشهار الخاصة بكل حملة ، إضافة الى ذلك اسهر على اعداد بحوث تسويقية دقيقة لدراسة متطلبات السوق الحالية والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية و كذا اشرف على اعداد دراسة مواصفات سوق البنوك المنافسة وأسعارها اعداد دراسة الانتشار الجغرافي لفروع المصرف في السوق المصرفية واقترح الأماكن الجغرافية المناسبة إضافة الى دراسة تحليلية شاملة لمنتجات المصرف من خلال كل هاته الدراسات التحليلية يتم البث في اعداد خطة التسويق العامة والبرنامج السنوي للاتصال مع تحديد أساليب الترويج بالموجز دائرة التسويق تتكفل بورشات الدراسات التحليلية لمركز اهتمام نشاط المصرف المتمثل في محفظة الزبائن الموطنة والمستهدفة والدراسات التحليلية لمنتجات المصرف و السهر على ترفيتها و تطويرها و اعداد خطة العمل التسويقية تقدمها لدائرة الاتصال لتسويقها لن اطيل على اخواني و آخر ما اتم به كلمتي لكم جميعا التهاني القلبية متمنيا ان السنة المقبلة تكون سنة زاخرة بالنجاح و الصحة و العافية

## قسم التسويق الرقمي: السيد عبد الغاني تلمساني



اتشرف التعريف بشخصي- حائز على ليسانس اختصاص تسيير متزوج و اب لطفل خمس سنوات تجربة مهنية حاليا اشرف على تجسيد خطة التسويق والترويج لخدمات ومنتجات المصرف عبر شبكات التواصل الاجتماعي و عبر الصفحات الرسمية للمصرف فيس بوك، تويتر، انستغرام، لنكدين وغيرها وذلك بهدف تعريف الجمهور المستهدف بمنتجات المصرف و مختلف خدماته ، و الإشراف على تطوير المحتوى الترويجي بغية

# إدارة الجودة الشاملة

## الجزء 2: جودة الخدمات في المصارف الإسلامية وأثرها على زيادة القدرة

السيدة : نبيلة بوغلة  
رئيسة خلية الرقابة على الجودة



والجودة الخارجية وهي تركز على مدى اقتناع العميل بمستوى الخدمة المقدمة إليه، وهنا يفاضل بين العلامات التجارية المختلفة التي من خلالها يحصل على خدمة

وهنا، يصبح مفهوم الجودة الخارجية للخدمة المصرفية مهما كونه يرتكز على متطلبات العملاء، فيتم اختيار الخدمة بناءً على توقعاتهم، وبالتالي فإن قياس جودة الخدمات المصرفية يجب أن تحدد على أساس إيجاد المقاييس التي ترتبط باحتياجات العملاء وتعبير عنها.

### أبعاد قياس جودة الخدمات:

ويمكن تحديد خمسة أبعاد مختلفة لقياس جودة الخدمات المصرفية الإسلامية وهي:

أ. **المادية / الملموسة:** وتمثل الجوانب الملموسة والمتعلقة بالخدمة مثل جمهورية مبانى المصارف، والتقنيات الحديثة المستخدمة فيه، والتسهيلات الداخلية للأبنية، والتجهيزات اللازمة لتقديم الخدمة، ومظهر الموظفين.

ب. **الإمكانية:** وتعتبر عن قدرة المصرف من وجهة نظر العملاء على تقديم الخدمة في الوقت الذي يناسب العميل، وبدقة ترضي طموحه، وهو ما يعبر عن مدى وفاء المصرف بالتزاماته تجاه العميل.

ت. **التفاعل:** وهو القدرة على التعامل الفعال مع كل متطلبات العملاء والاستجابة لشكاويهم، والعمل على حلها بسرعة وكفاءة بما يقنع العملاء بأنهم محل تقدير واحترام من قبل المصرف الذي يتعاملون معه. إضافة لذلك فإن الاستجابة تعبر عن المبادرة في تقديم الخدمة من قبل الموظفين بصدق ورحب.

ث. **الثقة والأمان:** وهي التأكد بان الخدمة المقدمة للعملاء تخلو من الخطأ أو الخطر أو الشك مما يضمن الاطمئنان النفسي- والمادي .

ج. **التعاطف / التجاذب:** وهو إبداء روح الصداقة والحرص على العميل وإشعاره بأهميته والرغبة في تقديم الخدمة حسب حاجاته.

خلال السنوات الأخيرة، شهدت الصيرفة الإسلامية مواجحات كبيرة تزامنت مع التغيرات والتطورات الاقتصادية والاجتماعية التي شهدتها المجتمعات الإسلامية، حيث برز عدد من التحديات، أبرزها، ازدياد حدة المنافسة، بالإضافة إلى المتطلبات التقنية والقانونية على صعيد مقررات بازل 2.

ومع بروز التطور النوعي في الأنظمة المصرفية، والتي شملت تطور الخدمات المصرفية الإسلامية، بلغت معظم الخدمات المصرفية المقدمة مرحلة النضوج وهو ما أدى إلى تشابه الخدمات المقدمة بين المصارف الإسلامية و المصارف التقليدية، ربما بتعبير مختلف وبشكل مختلف، مع احتوائه على نفس المضمون. هذا النضوج وضع أطراً جديدة للمنافسة بين المصارف، خاصة فيما يتعلق بأنواع الخدمات المقدمة، وبالتالي ظهر مفهوم **جودة الخدمة المصرفية** كواحد من أهم المجالات التي يمكن أن تتنافس المصارف فيما بينها من خلاله. مما يعني توجه عملاء المصارف الإسلامية في طلب خدماتها ليس فقط لمجرد المضامين الشرعية التي تضمنها تلك الخدمة، وإنما لما تتصف به تلك المضامين من قيم رمزية يبحث عنها العميل وتشكل له جودة أفضل من وجهة نظره. وضمن هذا السياق ظهرت مجالات للتمايز في تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية وهو ما يشكل مفهوماً لجودة الخدمات في المصارف الإسلامية مثل:

- تميز الخدمة وحسن استقبال العملاء .

- التعاطف مع العملاء.

- سرعة الإنجاز .

- السرية في التعامل .

- أسلوب تقديم الخدمة.

- توفير مناخ عمل أخلاقي و الأمانة في أداء الأعمال

ومنه، يمكننا القول أن الجودة تركز على اتجاهين وهما:  
- **الجودة الداخلية** المبنية على أساس تقديم الخدمة وفق مواصفات قياسية صممت على أساسها تلك الخدمة.

# إدارة الجودة الشاملة

تعد جودة الخدمات المصرفية سلاحا تنافسيا فاعلا أصبحت البنوك تستعمله كوسيلة تمييز خدماتها عن منافسيها لتحقيق الميزة التنافسية، و يتطلب التنافس بالجودة تحت مظلة إدارة الجودة الشاملة في البنوك عدة مقومات أهمها:

استلهاج حاجات العملاء و توقعاتهم كأساس لتصميم الخدمات و كافة نظم البنك، أي جعل العميل في بؤرة تركيز المصارف، جعل الجودة على رأس اهتمامات الإدارة العليا في المصارف، زرع و تنمية ثقافة الجودة لدى كل الموظفين، انتقاء الموظفين و تدريبهم و تحفيزهم على تقديم أداء متميز قائم على الابتكار المصرفي فنيا و تسويقيا، تبني مفهوم التحسين المستمر تحت مظلة إدارة الجودة الشاملة، استخدام التكنولوجيا المتقدمة للمعلومات في تصميم و تقديم الخدمات المصرفية و تتلخص المزايا التي تعود على المصرف من وراء تركيز الجهود على تحسين جودة خدماتها كما يلي:

تحقيق ميزة تنافسية على عن بقية البنوك و جعله قادر على مواجهة الضغوط التنافسية، أن الخدمة المتميزة تتيح الفرصة للمصرف رفع العمولات والمداخيل وبالتالي تحقيق أرباح أكبر، تحمل تكاليف أقل بسبب تقليص الأخطاء و التحكم في أداء العمليات المصرفية، الخدمة المتميزة تتيح فرصة الحفاظ على المتعاملين الحاليين و جذب متعاملين جدد،



## القدرات التي تشكل منها الميزة التنافسية للمصارف:

إن القدرات التنافسية المتاحة للمصرف عديدة وذلك لكي يحاول تحقيق التميز، نذكر منها:

أ. **قدرة معلوماتية:** تتمثل في أنظمة المعلومات والاتصال الفعالة، وصيد المعرفة المتاح حول كل من متغيرات السوق وعناصر نظام الأعمال.

**قدرة إنتاجية:** القدرات الإنتاجية والأنظمة والمقدرات البحثية والتطويرية التي تستطيع انتاج خدمات متميزة.

**قدرات تمويلية:** أي توفر الموارد المالية المناسبة والتي تعتبر من الميز التنافسية.

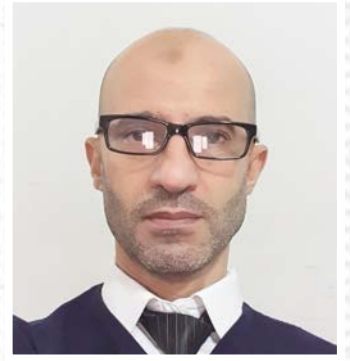
**قدرة تنظيمية:** التنظيم الهيكلي المرن المنفتح على البيئة والذي يساعد على الاتصال وسهولة تدفق المعلومات.

**قدرة بشرية:** أي توفر الموارد البشرية المتحمسة والمدرية والمؤهلة والتي تملك الطاقات الذهنية المبدعة والرغبة في مشاركة جميع الأطراف.

**قدرة تسويقية:** إمكانيات وأساليب الاتصال بالسوق والسعي للوصول إلى العملاء لإيصال الخدمات إليهم وفق متطلباتهم وبحسب توقعاتهم.

**إدارة جودة الخدمات و تعزيز القدرة التنافسية للمصارف:**





السيد : زهير غولي  
رئيس لجنة الخدمات  
الاجتماعية

## ★ #صلاحيات\_لجنة\_المشاركة

للجنة المشاركة الصلاحيات التالية :

1 - تتلقى المعلومات التي يبلغها اليها المستخدم كل ثلاث أشهر على الاقل والخاصة بـ :

- تطوير انتاج المواد والخدمات والمبيعات ونتاجية العمل، -

تطور عدد المستخدمين وهيكل الشغل،

- نسبة التغيب وحوادث العمل والامراض المهنية، - تطبيق النظام الداخلي.

2- مراقبة تنفيذ الاحكام المطبقة في ميدان الشغل والوقاية الصحية والامن والاحكام المتعلقة بالضمان الاجتماعي.

3- القيام بكل عمل ملائم لدى المستخدم في حالة عدم احترام الاحكام التشريعية والتنظيمية الخاصة بحفظ الوقاية الصحية والامن وطب العمل،

4- ابداء الرأي قبل تنفيذ المستخدم القرارات المتعلقة بما يلي :  
- المخططات السنوية وحصيالات تنفيذها،

- تنظيم العمل (مقاييس العمل، وطرق التحفيز، ومراقبة العمل، وتوقيت العمل)،

- مشاريع اعادة هيكلة الشغل (تخفيض مدة العمل، واعادة توزيع العمال، وتقليص عددهم)، - مخططات التكوين المهني وتحديد

المعارف وتحسين المستوى والتمهين، - نماذج عقود العمل والتكوين والتمهين، - النظام الداخلي للهيئة المستخدمة.

تقديم المستخدم لعرض الأسباب، وفي حالة الخلاف حول النظام الداخلي، يتم إخطار مفتش العمل وجوبا.

5 - تسيير الخدمات الاجتماعية للهيئة المستخدمة، اذا اسند تسيير الخدمات الاجتماعية للمستخدم بعد موافقتها، تحدد

6 - الاطلاع على الكشوف المالية للهيئة المستخدمة :

الحصيالات وحسابات الاستغلال، وحسابات الارباح والخسائر.

7 - اعلام العمال بانتظام بالمسائل المعالجة ماعدا المسائل التي لها علاقة بأساليب الصنع والعلاقات مع الغير والمسائل التي تكتسي طابع الكتمان والسرية.

بسم الله الرحمن الرحيم

الفرق بين العمل النقابي ولجنة المشاركة أو بما يعرف بلجنة الخدمات تطرح عديد الأسئلة في الوسط العمالي لمعرفة النصوص التشريعية و داخل إطار المؤسسة وأردنا من خلال هذه المداخلة توضيح ذلك وفق العمل.

## ★ #صلاحيات\_النقابة :

تتمتع المنظمات النقابية التمثيلية للعمال الأجراء في كل مؤسسة مستخدمة في إطار التشريع والتنظيم المعمول بهما، بصلاحيات الآتية:

• المشاركة في مفاوضات الاتفاقيات أو الاتفاقات الجماعية، داخل المؤسسة المستخدمة.

• المشاركة في الوقاية من الخلافات في العمل وتسويتها وممارسة حق الإضراب.

• جمع أعضاء المنظمة النقابية في الأماكن أو المحلات المتصلة بها خارج أوقات العمل، واستثناء، أثناء ساعات العمل، إذا حصل اتفاق مع المستخدم.

• إعلام جماعات العمال المعنيين بواسطة النشرات النقابية أو عن طريق التعليق في الأماكن الملائمة التي يخصصها المستخدم لهذا الغرض.

• جمع الاشتراكات النقابية في أماكن العمل من أعضاء، حسب الإجراءات المتفق عليها مع المستخدم.

• تشجيع عمليات التكوين النقابي لصالح أعضائها.

و في إطار التشريع والتنظيم المعمول بهما، وحسب نسبة التمثيل، فإن اتحادات العمال الأجراء والمستخدمين واتحادياتهم وكنفدرالياتهم الأكثر تمثيلا على الصعيد الوطني:

• تستشار في ميادين النشاط التي تعنيها خلال إعداد المخططات الوطنية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية.

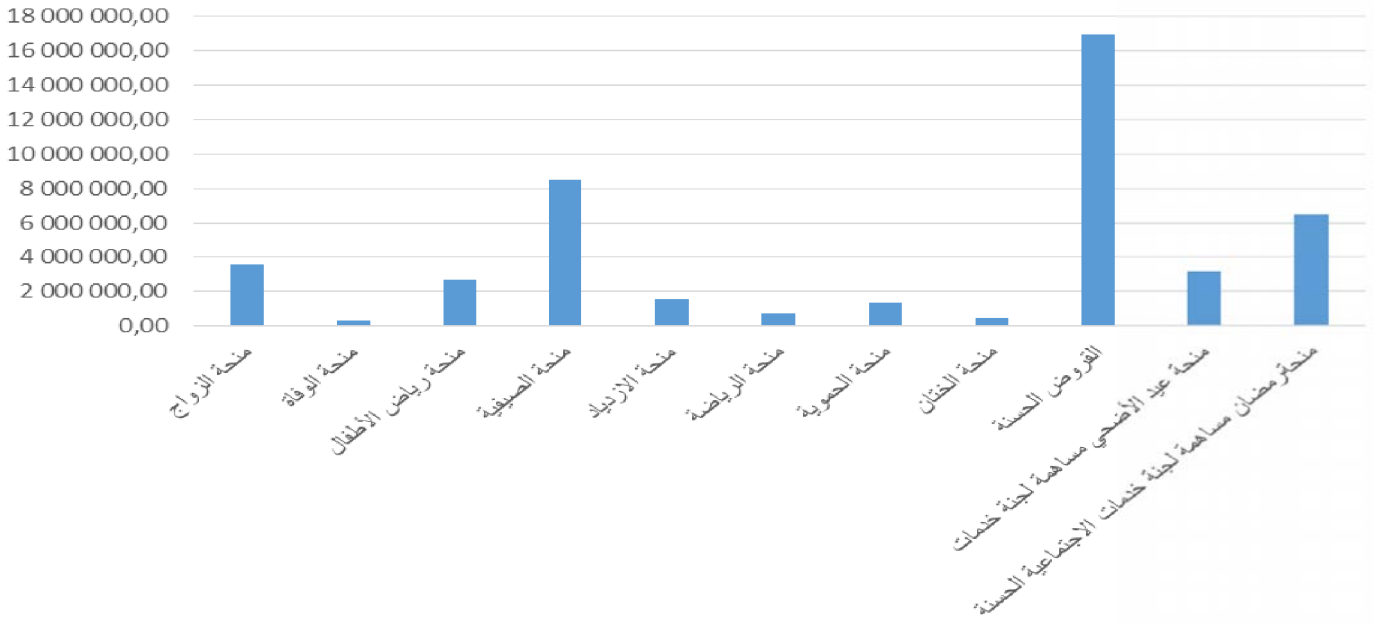
# لجنة الخدمات الاجتماعية

السيد : محمد حسين نقاز

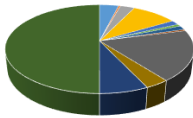
عضو مكلف بالنشاطات السياحية و الحموية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إليك جدول البيانات للحصيلة المالية لسنة 2022



المبلغ



- منحة الزواج
- منحة الوفاة
- منحة رياض الأطفال
- منحة الصيفية
- منحة الازدياد
- منحة الرياضة
- منحة الحموية
- منحة الختان
- القروض الحسنة
- منحة عيد الأضحى مساهمة لجنة خدمات
- منحار رمضان مساهمة لجنة خدمات الاجتماعية الحسنة
- المبلغ الإجمالي

المنح المقدمة	المبلغ
منحة الزواج	3 600 000,00
منحة الوفاة	340 000,00
منحة رياض الأطفال	2 681 100,00
منحة الصيفية	8 533 895,93
منحة الازدياد	1 550 000,00
منحة الرياضة	727 875,00
منحة الحموية	1 383 059,18
منحة الختان	484 000,00
القروض الحسنة	16 980 500,00
منحة عيد الأضحى مساهمة لجنة خدمات	3 190 000,00
منحة رمضان مساهمة لجنة خدمات الاجتماعية الحسنة	6 460 000,00
المبلغ الإجمالي	45 930 430,11

# المسؤولية الاجتماعية

## مقال مسؤول خلية المسؤولية الاجتماعية

التي تقدر بـ 42 مليون دج للاستهلاك الصحي لجميع الموظفين المعنيين، أي بنسبة 67% من مبلغ الميزانية التقديرية لسنة 2022. سجلت أعلى نسبة من الفحوصات من الخدمات الصحية المقررة في البرنامج في الاستشفاء بـ 15,3%، تليها الفحوصات الطبية بنفس النسبة 15,3%، التحليلات الطبية بلغت 14,7%.

عدد المستفيدين من الموظفين وذوي الحقوق المستفيدين من التغطية الصحية خلال السنة الجارية بلغ 1219 مستفيد، أي بتعويض 2992 ملف طبي، تمت متابعتهم من طرف المكلفين على مستوى الخلية، من صب للتعويضات إلى حساب المستفيدين، وتبليغهم والرد على استفساراتهم، ومتابعة المتأخرات، وغيرها من متطلبات التغطية الجيدة والتكفل اللائق بالموظف.

### مبادرات خدمة المجتمع

واصل المصرف في تقديم الدعم لجمعيات وطنية ذات الأثر الكبير في المجتمع، ومن خلال الدعم المادي للنشاط الاجتماعي والخيري، فإن مجال مساهمة مصرفنا شمل كذلك المدارس القرآنية والتي بلغت 19 مدرسة، إضافة إلى عدة ملتقيات علمية، بالإضافة إلى المرافقة العلمية من خلال مشاركات السيد المدير العام، وأحيانا مسؤول خلية المسؤولية الاجتماعية للمصرف.

### مبادرة دعم المنتقيات العلمية والمؤتمرات الاقتصادية:

ساهم مصرف السلام في رعاية عدة فعاليات بصفة دورية ومستمرة، منها، مؤتمر تيبازة الدولي للمالية الإسلامية، و المنتدى الجزائري للمالية الإسلامية تحت عنوان المالية الإسلامية رافعة للتنمية في الجزائر، مستقبل مليء بالطموحات، و الملتقى دولي من تنظيم كلية العلوم الإسلامية لجامعة باتنة تحت عنوان "نوافذ وفروع المعاملات المالية الإسلامية في البنوك التجارية في ضوء التجارب الدولية"، و اليوم الدراسي حول الجمعيات الخيرية في الجزائر بين ثنائية التكافل الاجتماعي و التنمية الاقتصادية المحلية من تنظيم جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل.

السيد : سليم  
سلواني  
مسؤول خلية  
المسؤولية  
الاجتماعية



تعمل الخلية على تقديم صورة مميزة لنشاط المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، على المستوى الداخلي من خلال السهر على تنفيذ برنامج الخدمات الصحية الممنوحة للموظفين تهدف لضمان بيئة عمل متزنة ومستقرة، وعلى المستوى الخارجي من خلال خدمة المجتمع. قامت خلية المسؤولية الاجتماعية للمصرف بتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية في شتى مجالاتها، تضمنت: **خدمات التغطية الصحية:**



تميزت نهاية سنة 2022 بتجسيد عملية الرقمنة وتحسين الخدمة المقدمة لموظفي المصرف في مجال التغطية الصحية، حيث تم وضع أرضية رقمية من طرف الشريك الصحي غراس سافوي MyGSANTE، توضع من خلالها طلبات التعويض، وتسمح بمتابعة الوضعية المفصلة لكل ملف مستعمل الأرضية.

تم إطلاق هاته الأرضية بداية من شهر ديسمبر 2022، حيث لاقت استحسان من طرف الموظفين، من حيث سهولة التصريح بالملف وسرعة التكفل.

أرقام نشاط التغطية الصحية للموظفين والاحصائيات الخاصة بالتعويضات لفائدة الموظفين لسنة 2022، تحمل التفصيل الآتي:

بلغت التعويضات الاجمالية لصالح الموظفين 26 مليون دج من القيمة الفعلية

# التغطية الإعلامية

معارض - صالونات - تظاهرات

رعاية مصرف السلام الجزائر لحفل تخرج الدفعة 39 من المفتشين الماليين لمعهد الاقتصاد  
الجمركي و الجبائي بالقليلة IEDF



توقيع اتفاقية بين مصرف السلام الجزائر و الغرفة الوطنية للموثقين في إطار المنتج الجديد الذي يطلقه المصرف لأصحاب المهن الحرة "ليزبرو للعقار"





توقيع اتفاقية بين مصرف السلام الجزائر و صندوق الاستثمار الأمريكي SEAF في إطار مرافقة المؤسسات الناشئة



## توقيع اتفاقية خدمات إخبارية بين مصرف السلام الجزائر وقناة الأنايس



# ركن الأبحاث العلمية

مداخلة السيد ناصر حيدر المدير العام لمصرف السلام  
الجزائر في مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد  
الإسلامي بعنوان القاعدة الفقهية - الخراج بالضمان - أهم  
مميز للتمويل الإسلامي بالمداينة عن التمويل الربوي



## جامعة الملك عبد العزيز الاقتصاد الإسلامي

مجلة

المجلد ٣٥ العدد ٣ ربيع الأول ١٤٤٤ هـ / أكتوبر ٢٠٢٢ م ردمد ٧٣٨٣ - ١٠١٨

### • أبحاث

- العدول عن إخراج المنصوص عليه في الزكاة: دراسة فقهية اقتصادية.  
محمود عبد الكريم إرشيد.

### • منتدى النقاش

- قاعدة اقتصادية لتميز التمويل بالمداينات الشرعية التجارية عن التمويل الربوي.  
محمد أنس الزرقا.

### • المشاركون في النقاش

- معيار الأجل في التمويل الإسلامي: دراسة تحليلية في ضوء قاعدة الزرقا للمداينات الشرعية.  
سامي إبراهيم السويلم.

- مقترح لتميز التمويل بالمداينات الشرعية التجارية عن المعاوزات الصورية الهادفة للتحايل على التمويل  
الربوي.

محمد إبراهيم السحيباني.

- قراءة تقويمية في بحث محمد أنس الزرقا.

برهان بن الحبيب النفاقي.

- الربح: مفهومه وضوابطه في صيغ التمويل الإسلامي بالمداينات.

فياض عبد المنعم حسانين.

- المدخل إلى القواعد الاقتصادية من خلال القواعد الفقهية.

سيف الدين إبراهيم تاج الدين.

- التمويل بالمداينات: اعتبارات شرعية واقتصادية.

عبد العظيم أبو زيد.

القاعدة الفقهية "الخراج بالضمان" أهم مميز للتمويل الإسلامي بالمداينة عن التمويل الربوي.  
حيدر ناصر.

### • مراجعة كتاب

- عيسى صوفان القدومي: سبل حماية الأصول الوقفية..

مراجعة: بشير حزام مهدي.

### • عروض كتب

# الجزء الثالث و الأخير

تنبثق منه مثل تلك المنتجات المالية المشتقة من التمويل الربوي، التي تسببت في تعميق الانفصام بين الاقتصاد المالي والاقتصاد الحقيقي وما ترتب على ذلك من أزمات هيكلية للاقتصاد العالمي.

خلاصة القول إن مسألة اندماج الائتمان التجاري وانفصام التمويل الربوي تعاقدًا عن المعاوضة محل التمويل لا تكفي لتكوين قاعدة اقتصادية جامعة مانعة بمفردها للتمييز بين كلا التمويلين، بل يتطلب الأمر تكملتها بمبدأ تقاسم المخاطر كما ورد في الاستكتاب وفق قاعدة الخراج بالضمان وهو ما سنبينه في الفقرة أدناه.

٣- تكملة قاعدة تبعية التمويل بالمداينة لعقد المعاوضة وعدم انفصامه عنه بمبدأ تقاسم المخاطر للتمييز بين التمويل بالمداينة الإسلامي عن التمويل بالمداينة الربوي مستند جواز زيادة الثمن المؤجل عن الثمن الحال في المعاوضات بشرط اتفاق المتعاقدين على الثمن في مجلس العقد خلًا للزيادة في الثمن مقابل الزيادة في أجل السداد بعد حلوله عند جمهور أهل العلم هو اعتبار تلك الزيادة جزءًا من ثمن المعاوضة نفسها، ولو لوحظ فيها عنصر الأجل، ما دام عنصر التأجيل جزءًا أصيلًا منها غير منفصل عنها، إعمالًا لقاعدة يجوز تبعًا مالا يجوز استقلالًا.

أما الزيادة في قيمة الدين بعد حلوله فهي عنصر طارئ على عقد المعاوضة، دخيل عليه، فتدخل الزيادة الأولى في البيع الجائر والزيادة الثانية في الربا المحرم. ولذا فقد قرر الفقهاء أن للزمن حصة في الثمن شرط أن يكون الأجل تبعًا لمعاوضة بدلين من جنسين مختلفين عند التعاقد؛ وليس أصلًا مقصودًا بذاته، كما في ربا الديون، سواء كان الدين سلعيًا أو تجاريًا أو

وبالعودة لموضوع توليد القيمة من التمويل؛ فإنني لا أرى فرقًا من الناحية الاقتصادية المجردة - لا من الناحية الشرعية طبعًا - بين التمويل الربوي والتمويل الإسلامي؛ حيث لا علاقة لكون التمويل جزءًا تابعًا لعملية المعاوضة المولدة للقيمة المضافة أم منفصلاً عنها إذا كان أحد طرفي المعاوضة هو المستفيد من التمويل. فالنتيجة نفسها من منظور تيسير توفير عوامل الإنتاج في كلتا الحالتين.

لنأخذ مثالين يوضح هذا الطرح: ما الفرق من حيث المساهمة في توليد القيمة المضافة بين بيع مؤجل الثمن لعتاد إنتاجي لمدة ثلاث سنوات بمليون دولار، وتمويل العتاد نفسه ربيويًا بمليون دولار (مع افتراض عدم التأخر في السداد في كلتا الحالتين)؟ وما الفرق بين بيع مؤجل لثلاث سنوات بمليون دولار وبيع مؤجل لسنة ونصف بخمسمائة ألف دولار أجل سداده في سنة ونصف أخرى، مقابل زيادة في الثمن بخمسمائة ألف دولار أخرى؟ هل يؤثر تحريم المعاملتين الربويتين شرعًا على عملية توليد القيمة من كلا الاستثمارين من الناحية الاقتصادية والمالية الصرفة بغض النظر عن البعد العقائدي والشرعي للمسألة؟ أعتقد أن الجواب يكون بلا، فكلا التمويلين يسهمان اقتصاديًا بالمعطيات الموضوعية نفسها في توليد القيمة المضافة بالقدر نفسه.

وبالمقابل لا ننفي صحة المقولة بارتباط مشروعية الربح في المدائينات باندماج التمويل في العملية الإنتاجية أو الخدمية، مقارنة بالمنتجات المالية المشتقة من التمويل الربوي، كالمستقبليات، والمبادلات، والخيارات عندما تتحول إلى محل تعاقدات قائمة بذاتها منفصلة عن العقود الأصلية التي انبثقت منها. فالتمويل الإسلامي من حيث منطلقاته الشرعية لا يمكن أن

وبالمقابل يتحمل المقترض ضمان القرض للمقرض، ويستفيد من كامل ما يتولد عن القرض من ربح أو ربح ولا يحق شيء من ذلك للمقرض لكونه مستفيد من ضمان القرض؛ ولو لم يكن المقترض متعدياً أو مقصراً. وهكذا قرنت الشريعة الإسلامية بين استحقاق الربح وتحمل مالك مصدر الربح لمخاطره وتبعية تلفه واضمحلاله ونقص عوائده.

فالبنوك الإسلامية كجهة ممولة بالمداينة تتحمل مخاطر نقل وتسليم السلعة التي تبيعها بالأجل للمشتري، ونكول هذا الأخير عن الشراء، وهو ما لا تتحمله البنوك التقليدية التي تكتفي بدور المقرض الذي يستفيد من ضمان المقترض بسداد القرض دون أن يرتبط بمأل العملية التجارية محل التمويل؛ إلا من حيث تأثيرها على مخاطر عدم السداد التي يشترك فيها التمويل الربوي مع التمويل الإسلامي. كما تتحمل البنوك الإسلامية مخاطر استثمارية منفعة العين المؤجرة وعيوبها الخفية لاستحقاق الأجرة، وفي السلم الموازي أو التوكيل ببيع المسلم فيه تتحمل مخاطر هلاك المسلم فيه بعد قبضه من المسلم إليه الأول، أو انخفاض سعره بعد قبضه وقبل بيعه، وفي الاستصناع تتحمل مخاطر العيوب الخفية وأجال تسليم المصنوع وهي مخاطر لا تتعرض لها البنوك الربوية.

#### الخلاصة:

إن مبدأ التقاسم العادل لمخاطر وتبعات ومزايا ومساوى العلاقة التعاقدية على أساس تحمل كل طرف للضمان المترتب عن ملكيته للأصل المولد للربح هو الذي يعطي محتوى حقيقياً وملموماً وقانونياً فضلاً عن كونه شرعياً للقاعدة التي اقترحها أنس الزرقا للتمييز بين التمويل الإسلامي والتمويل الربوي من حيث مشروعية الاسترباح من المداينة فهي التي تجعل

من الممول فاعلاً اقتصادياً في دورة إنتاج وتوزيع السلع والخدمات وليس مجرد ممول لها مصداقاً لقول النبي صلى الله عليه وسلم: "لا يحل سلف وبيع ولا شرطان في بيع ولا ربح ما لم يضمن ولا يبيع ما ليس عندك".<sup>(1)</sup>

إقراضاً مصرفياً، إذ يجمع بينها أن الاسترباح الربوي مصدره تأجيل السداد فقط لا المعاوضة في السلع والخدمات؛ كما هو الأمر في تأجيل أحد البديلين في المعاوضات الشرعية. ويترتب عن ذلك فارق جوهري بين التمويل الإسلامي والتمويل الربوي بالمداينة من حيث عدم قابلية الأول للزيادة بعد حلول الأجل، وقابلية الثاني لذلك بناء على مقولة "تقضي أم أزيدك". ولا يؤثر في هذا التمييز مسألة إلزام المدين المماطل بالتبرع الذي تأخذ به العديد من البنوك الإسلامية ما دام يصرف في أوجه الخيرات؛ ولا يعد عائداً على الجهة الممولة بأية حال من الأحوال.

بيد أن الميزة الكبرى للتمويل الإسلامي عن الربوي خضوعه لقاعدة الخراج بالضمان وقاعدة الغنم بالغرم ليس فقط في التمويل التشاركي القائم على تقاسم الأرباح والخسائر، بل تنطبق القاعدتان أيضاً على التمويل بالمداينة في البيوع الأجلة (تمويل المشترين) أو السلم والاستصناع (تمويل الباعة).

ومدلول القاعدة أن استحقاق الربح في المعاوضات والمشاركات كلها يقابله تحمل تبعية هلاك أو تلف أو انخفاض قيمة مصدر الربح. فيتحمل البائع ضمان المبيع قبل تملك المشتري وقبضه له (على تفصيل للفقهاء في مسألة القبض) ويتحمل المؤجر ضمان منفعة العين المؤجرة للمستأجر طيلة مدة الإيجار ويتحمل المسلم إليه (البائع) ضمان المسلم فيه (السلعة) إلى تسليمه للمسلم (المشتري الممول) وكذا الأمر للصانع مع المستصنع، وضمان رب المال لرأس المال المضاربة و الشريك لرأس المال الشركة، فيخسران بقدر ما ينقص من رأس المال دون تعدي أو تقصير من المضارب أو الشريك المسير.



## سلسلة مصطلحات محاسبية من منظور إسلامي

يقدم الدكتور محمد العياشي يلتور  
( أستاذ جامعي، مصرفي إسلامي معتمد من CIBAFI - مدقق ومراقب شرعي CSAA معتمد AAOIFI )

### أمانة وصدق القائم بالقياس

تضمنت الشريعة الإسلامية القيم الإيمانية والمثل الأخلاقية والسلوكية التي يجب أن تتوفر في المحاسب المسلم كالقدرة العقلية والكفاءة المهنية والصدق والأمانة، التي تدخل في صميم إقامة الدين، وأي خلل فيها يعتبر خلل في علاقة المسلم بربه، وهذا لا ينفي وجودها في غير المسلم، فعن أبي هريرة رضي الله عنه قال: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: ((إِنَّمَا بُعِثْتُ لِأَتَمِّمَ مَكَارِمَ الْأَخْلَاقِ))، وعن أنس بن مالك قال: قَلَّمَا حَطَبْنَا بَيْتًا صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِلَّا قَالَ فِي حُطْبَتِهِ: ((لَا إِيمَانَ لِمَنْ لَا أَمَانَةَ لَهُ، وَلَا دِينَ لِمَنْ لَا عَهْدَ لَهُ)).

### السيرة الذاتية المختصرة

الاسم واللقب : محمد الساسي بن عمران بالنور

تاريخ ومكان الايزداد: 20 سبتمبر 1973 بالعفرون ولاية البليدة- الجزائر-

الجنسية: جزائرية

الحالة الاجتماعية : متزوج وأب لخمس أولاد

العنوان : ص.ب 11 بلدية كوينين ولاية الوادي - الجزائر-

- ◆ حصل على شهادة الدكتوراه تخصص محاسبة وتدقيق من جامعة سطيف 1 سنة 2018 بدرجة مشرف جدا مع التوصية بالنشر؛
- ◆ حصل على شهادة المصرفي الإسلامي معتمد DIB من المجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية CIBAFI سنة 2019م؛
- ◆ حصل على دبلوم الصيرفة الإسلامية DIB من الامتثال للمالية الإسلامية بتونس سنة 2018 م؛
- ◆ حصل على شهادة مدقق ومراقب شرعي معتمد CSAA من AAOIFI سنة 2022 م؛
- ◆ حصل على شهادة إدارة وتحليل مخاطر الائتمان المصرفي الإسلامي سنة 2015 م؛
- ◆ حصل على دبلوم الذاكرة الخارقة Sharper Memory Diplôme من البطولة العربية للذاكرة، فيفري 2018 م؛
- ◆ حصل على شهادة Memory Given Meaning من بطولة الذاكرة للمحترفين سنة 2018 م؛

### المهام والوظائف الإدارية:

- ◆ شريك مؤسس في شركة بالنور للصناعة والخدمات ذ.م.م سنة 2001م
- ◆ المدير المالي لشركة بالنور للصناعة والخدمات ذ.م.م من سنة 2003م إلى سنة 2015م
- ◆ مستشار مالي لشركة بالنور للصناعة والخدمات ذ.م.م من 2016م إلى يومنا هذا؛
- ◆ أستاذ بجامعة الوادي سنتي 2016م, 2017م؛
- ◆ أستاذ قسم المحاسبة والمالية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة البليدة 2 سنتي 2019م و2020م؛
- ◆ أستاذ محاضر بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة ال وادي من سنة 2021م إلى يومنا هذا؛

تعرف المحاسبة في الفكر المحاسبي الإسلامي على أنها عملية منتظمة تتعلق بتسجيل المعاملات والتصرفات والقرارات المشروعة ومبلغها في السجلات المعتمدة، وقياس النتائج المترتبة عن تلك المعاملات والتصرفات والقرارات للمساعدة في ترشيد القرارات، فالمحاسبة الإسلامية لا تصف المحاسبة فقط في بعدها التقني لكن تصفها كجزء من المجتمع الاسلامي، فهي اجتماعية بالرغم من حقيقة أن موضوع المحاسبة هو نشاط لإدارة الأعمال، فهي تستمد أهدافها من الشريعة الإسلامية على عكس المحاسبة التقليدية التي تحاول الاستنباط من الاقتصاد ذاته فالمحاسبة الإسلامية توجب الالتزام بالتعليمات الإسلامية كالابتعاد عن الربا وعن الغرر، والتقيّد بأحكام الشريعة الإسلامية أي، ما يجب أن تكون عليه المحاسبة، وهذا المعنى يمكن القول بأن المحاسبة الإسلامية هي معيارية Normative.

### القياس المحاسبي في الفكر الاسلامي:

القياس المحاسبي في الفكر المحاسبي الإسلامي وضعت له مبادئ وأهداف تحدد من خلالها وسيلة القياس والغاية منه والتي في مجملها تسعى إلى تحقيق المقصد الشرعي في حفظ المال خصوصا، وإلى تطبيق الشريعة الإسلامية عموما فنظرة الاسلام إلى المحاسبة أوسع من كونها وسيلة لتحقيق مصالح المنشأة والأطراف ذات الصلة بها، بل هي تجسيد لتعاليم ربانية لتحقيق العدالة وحفظ الحقوق والابتعاد عن التضليل والتحايل، حيث يقول الله عز وجل: (إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ) (سورة النحل (90)).

### أوجه الشبه والاختلاف بين أركان القياس المحاسبي تقليديا وإسلاميا

يقوم القياس المحاسبي عموما على أربعة أركان هي: الخاصية محل القياس، اختيار المقياس المناسب للخاصية محل القياس، وحدة القياس المميزة للخاصية محل القياس، والشخص القائم بعملية القياس.

يكاد يتطابق القياس المحاسبي بين الفكرين التقليدي والإسلامي مع بعض الاختلاف خاصة في مبدأ اعتماد الركن في حد ذاته، وكذا خصوصية البند المتعلق بالشخص القائم على عملية القياس ويمكن أن نوضح ذلك في النقطتين الآتيتين:

### اعتماد القيمة الجارية في عملية القياس

وحدة القياس المميزة للخاصية محل القياس في المحاسبة التقليدية تقوم على أساس فرض ثبات القوة الشرائية لوحدة النقد خلال فترة واستخدام أسعار السوق الجارية للأصول بدلا من التكاليف التاريخية، وهذا يتفق مع مفهوم القيمة الجارية في المحاسبة الإسلامية من أن الأساس في تطبيق مبدأ المقابلة مثلا هو اعتماد القياس النقدي الإيجابي، وذلك باستخدام الذهب والفضة لتجنب التغير المستمر في الخاصية الشرائية للنقود الورقية، وهو الأمر المتبع في حساب زكاة المال، بإخراج الزكاة من نفس المال الخاضع للزكاة وهو الأفضل ولكن إذا كانت النقود متيسرة للمركزي يخصص له بدفع الزكاة من تلك النقود مع مراعاة القيمة الجارية للمعرض.

## الوكالة وتصرف الفضولي

## ركن المعايير الشرعية

### المعيار الشرعي رقم (٢٣): الوكالة وتصرف الفضولي

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين، سيدنا ونبينا محمد، وعلى آله وصحبه أجمعين.

يهدف هذا المعيار إلى بيان أحكام الوكالة في مجال المؤسسات المالية الإسلامية (المؤسسة/ المؤسسات) وذلك بإنابة الغير عن المؤسسة، أو نيابتها عن الغير، سواء في العقود والتصرفات، أم الإجراءات، أم إدارة أموال الغير، أم استثمارها، وما يشترط لصحة الوكالة، وأحوالها المختلفة وآثارها، وصلاحيات ومسؤوليات كل من الموكل والوكيل.

كما يهدف المعيار إلى بيان التصرف عن الغير دون تفويض منه (تصرف الفضولي) وما يترتب على ذلك من أحكام.

والله الموفق،،،

1. نطاق المعيار:

يتناول هذا المعيار الوكالة وتصرف الفضولي في المعاملات المالية لإبرام العقود، مثل البيع والإجارة والصلح، أو للقيام بالتصرفات أو الخدمات أو الاعمال المادية، مثل القبض والدفع والتسلم والتسليم كما يطبق على إدارة الأموال والعقارات والوكالة بالاستثمار.

ولا يتناول هذا المعيار الوكالة أو تصرفات الفضولي في مجال العبادات، مثل أداء الزكاة لأن للزكاة معيارا خاصا بها ولا الوكالة في مجال الأحوال الشخصية أو العقوبات، أو الوكالة بالخصومة (الحاماة والمرافعة)، كما لا يشمل الوكالة في الاعتمادات المستندية؛ لأن لها معيارا خاصا بها.

2. الوكالة:

1/2 تعريف الوكالة، ومشروعيتها، وصفتها:

1/1/2 الوكالة: إنابة الانسان غيره فيما يقبل النيابة، وهي مشروعة

2/1/2 الأصل في الوكالة أنها عقد غير لازم، فيصح الرجوع عنها من الموكل أو الوكيل وقد تلزم أحيانا (ينظر البند ٤/٣).

2/2 أركان الوكالة:

1/2/2 أركان الوكالة: الصيغة والمحل والطرفان (الموكل، والوكيل).

2/2/2 صيغة الوكالة: كل ما دل عرفا على إنابة شخص غيره في التصرف. وهي تتكون من الإيجاب، والقبول، ولا يشترط فيها ألفاظ معينة، بل يصحان بكل ما يدل عليهما، سواء باللفظ أم الكتابة أم الرسالة أم الإشارة، ويكتفى في القبول بالسكوت إذا كانت بدون أجر، وترتد بالرد.

3/2/2 تصدر صيغة الوكالة بإحدى الصور الآتية:

1/3/2/2 التنجيز وهو الأصل، بأن يسري أثرها عقب الصيغة.

2/3/2/2 التعليق على شرط، فلا يسري أثرها إلا بوقوع ما علقت عليه، مثل تعليق المدين توكيله للمؤسسة الدائنة بإدارة العين المستغلة المملوكة

للمدين على إخلاله بالسداد.

3/3/2/2 الإضافة للمستقبل، فلا يوجد أثرها إلا في الوقت الذي أضيفت إليه.

4/3/2/2 الاطلاق أو التقييد بشروط خاصة. ويجب في الاطلاق مراعاة العرف والمصلحة وحال الموكل.

4/2/2 التعليق والتقييد كما يكونان في إبرام الوكالة قد يكونان في التصرف الموكل فيه، فيصح التوكيل منجزا ويتوقف مباشرة التصرف على وقوع ما علق عليه، مثل تعليق التصرف على الرجوع إلى الموكل. كما يجب مراعاة ما قيد به الموكل التصرف من شروط مثل شرط الكفيل أو الرهن.

5/2/2 محل الوكالة هو الموضوع الموكل به. وينظر البند (٣/٣).

6/2/2 طرفا الوكالة هما الموكل والوكيل. وينظر البند (٣/١)، والبند (٣/٢).

3. شروط أطراف الوكالة:

1/3 شروط الموكل:

1/1/3 أن تتوفر فيه أهلية التعاقد.

2/1/3 أن يكون الموكل مالكا للتصرف فيما وكل فيه، فلا يصح التوكيل من فاقد الاهلية وهو المجنون والصبي غير المميز. أما ناقص الاهلية؛ مثل الصبي المميز فإنه يصح منه التوكيل في التصرفات النافعة له نفعا محضاً، مثل قبول التبرعات، أما التصرفات الضارة، مثل التبرعات فلا يصح التوكيل فيها منه، وأما التصرفات الدائرة بين النفع والضرر، مثل البيع والشراء فيصح فيه التوكيل ويتوقف نفاذه على إجازة وليه، أو من له حق الاجازة.

2/3 شروط الوكيل:

1/2/3 أن تتوفر فيه الاهلية الكاملة فلا تصح وكالة المجنون والصبي غير المميز أما الصبي المميز فيصح تصرفه بالوكالة، وتتعلق الحقوق بموكله.

2/2/3 أن يعلم بالتوكيل، فلو تصرف شخص عن آخر قبل العلم بالتوكيل ثم علم به لاحقا فإنه لا يشمل التصرف السابق على العلم بالتوكيل أما إذا كان المتصرف قبل التوكيل يقصد التصرف عن غيره فتطبق على ذلك أحكام تصرف الفضولي (ينظر الفقرة ٨).

3/3 شروط محل الوكالة (الموكل فيه):

1/3/3 أن يكون معلوما للوكيل، وتغتفر الجهالة اليسيرة التي لا تؤدي إلى النزاع والجهالة التي تؤول إلى العلم، ويستثنى من اشتراط

# المعايير الشرعية

النص الكامل للمعايير الشرعية  
التي تم اعتمادها حتى صفر ١٤٣٧هـ - ديسمبر ٢٠١٥م

## الوكالة وتصرف الفضولي

## ركن المعايير الشرعية

بأجر وكان ما أنجزه ينتفع به فإنه يستحق أجر المثل عن المقدار المنجز بما لا يزيد عن الأجرة المساة للنسبة التي أنجزها، ويلزم الوكيل التعويض عما يلحق الموكل من ضرر فعلي بسبب امتناعه، أما إذا منعه الموكل قبل إتمام العمل أو انتهاء مدة الوكالة بدون عذر فإنه يستحق جميع الأجرة، وأما إذا منعه بعذر فيستحق الوكيل الأجرة بنسبة ما قام به من عمل.  
8/2/4 لا تسقط الأجرة بتلف محل الوكالة بعد القيام بالعمل الموكل به، وإذا كان التلف بتعد أو تقصير من الوكيل فإنه يضمنه.  
3/4 الوكالة اللازمة:

الأصل في الوكالة عدم اللزوم، فللموكل والوكيل إنهاؤها دون إخلال بما ترتب عليها من آثار ممتدة بعد الانتهاء. وتكون لازمة في الحالات الآتية:  
1/3/4 إذا تعلق بها حق الغير، مثل توكيل الراهن للمرتهن، أو توكيل الراهن العدل بقبض الرهن أو بيعه عند الاستحقاق، فإن الوكالة لازمة في حق الراهن (المدين)، ومثل توكيل مالك العين المستغلة من يديرها لتحصيل مستحقاته على الموكل من غلتها.  
2/3/4 إذا كانت الوكالة بأجر، وينظر البند ٤/٢.  
3/3/4 إذا شرع الوكيل في العمل بحيث لا يمكن قطعه أو فصله إلى مراحل إلا بضرر يلحق الموكل أو الوكيل فتصبح الوكالة لازمة إلى حين إمكان ذلك.

4/3/4 إذا تعهد الوكيل أو الموكل بعدم الفسخ خلال مدة محددة.  
4/4 الوكالة المؤقتة:  
1/4/4 الأصل عدم تحديد وقت للوكالة تنتهي فيه صلاحية الوكيل، لإمكان عزله في أي وقت، ويجوز توقيت الوكالة باتفاق الطرفين بحيث تنتهي بانتهاء مدتها دون اللجوء إلى طلب الفسخ من أحدهما<sup>٥</sup>.  
2/4/4 يقتصر أثر التوقيت على المنع من الدخول في عمليات جديدة بعد الوقت المحدد.

3/4/4 يجوز للوكيل أن يدخل في عمليات جديدة خلال مدة الوكالة ولو كانت آثارها تمتد إلى ما بعدها ما لم ينص على خلاف ذلك.  
5. التزامات الموكل والوكيل:  
1/5 التزامات الموكل:

معلوماتية محل الوكالة (الوكالة المطلقة)، مثل: استثمار هذا المال فيما شئت، ومع هذا تنقيد بما فيه مصلحة الموكل، وعند الحاجة يرجع للعرف.  
2/3/3 أن يكون مملوكا للموكل، أو له حق التصرف فيه.  
3/3/3 أن يكون مما يقبل الانابة، ويشمل جميع العقود المالية والتصرفات التي يجوز أن يعقدها الانسان لنفسه، فكل عقد جاز للانسان أن يعقده بنفسه أصالة يجوز أن يوكل به غيره.  
4/3/3 ألا يكون فيه مانع شرعي من مباشرة الوكالة فيه، مثل بيع المحرمات أو أداء فعل محرم مثل الإقراض والاقتراض بالربا (الفائدة).

4. أنواع الوكالة:  
1/4 تنوع الوكالة إلى:  
1/1/4 خاصة وعامة، وتشمل العامة جميع التصرفات بشرط مراعاة مصلحة الموكل وما يخصه العرف. ولا تشمل التبرعات إلا بالتصريح للوكيل بذلك.  
2/1/4 مقيدة ومطلقة، والوكالة المطلقة تنقيد بالعرف وبما فيه مصلحة الموكل، ولا يجوز فيها البيع بنقصان أو الشراء بزيادة بما يختلف عن المتعارف، ولا يجوز فيها البيع مقايضة ولا بالأجل إلا بموافقة الموكل.  
3/1/4 بأجر أو دون أجر. وينظر البند ٤/٢.  
4/1/4 لازمة وغير لازمة. وينظر البند ٤/٣.  
5/1/4 مؤقتة وغير مؤقتة. وينظر البند ٤/٤.  
2/4 الوكالة بأجر:

1/2/4 يصح أن تكون الوكالة بأجر، وذلك بالنص أو بمقتضى العرف، مثل توكيل من عرف أنه لا يعمل إلا بأجر<sup>٥</sup>.  
2/2/4 إذا كانت الوكالة بأجر تطبق عليها أحكام الإجارة. وينظر البند ٤/٣.

3/2/4 يجب أن تكون الأجرة معلومة، إما بمبلغ مقطوع أو بنسبة من مبلغ معلوم، أو يؤول إلى العلم مثل أن تكون الأجرة عند ابتداء التوكيل معلومة وترتبط بمؤشر يرجع إليه عند بداية كل فترة. ولا يجوز عدم تحديدها، مثل اقتطاع الوكيل أجرته غير المحددة من مستحقات الموكل<sup>٥</sup>.

4/2/4 إذا لم تحدد الأجرة يرجع فيها إلى أجرة المثل.  
5/2/4 يجوز أن تكون أجرة الوكيل ما زاد على الناتج المحدد للعملية أو نسبة منه، مثل أن يحدد له الموكل ثمنا للبيع وما زاد عليه فهو أجرة الوكالة.

6/2/4 يجوز أن يضاف إلى الأجرة المعلومة نسبة من الناتج المحدد للعملية الموكل بها وذلك على سبيل التحفيز<sup>٥</sup>.

7/2/4 إذا امتنع الوكيل -بغير عذر- عن مواصلة العمل في الوكالة



## الوكالة وتصرف الفضولي

## ركن المعايير الشرعية

(٨) بشأن المراجعة البند (٣/١/٥).

2/6 تعلق حكم العقد وحقوقه:

يتعلق حكم العقد بالموكل، أما حقوق العقد فتتعلق بالوكيل ويمكن مطالبة الموكل بها لأنه المالك، باستثناء التبرعات فإنها يجب إضافتها إلى الموكل وتتعلق حقوقها به.

3/6 مخالفة قيود الوكالة:

1/3/6 إذا خالف الوكيل ما قيده به الموكل، ولم تكن المخالفة إلى ما هو أفضل للموكل، فإن العقد موقوف على إجازة الموكل، سواء أكانت المخالفة تتعلق بمحل الوكالة أم ببعضه أم بالثمن أم بصفته من حلول أو تأجيل، وسواء أكانت المخالفة في التملك (الشراء) أم التمليك (البيع). وينظر الفقرة رقم (٨)، والبند ٥/٢.

2/3/6 إذا خالف الوكيل بالشراء فاشترى بأكثر من ثمن المثل أو بأكثر مما حدده الموكل فإنه يضمن الفرق بين الثمن الذي اشترى به وثن المثل. وإذا خالف الوكيل بالبيع فباع بأقل من الثمن الذي حدده الموكل للبيع به فإنه يضمن النقص عن ثمن المثل فقط، ولا يضمن جميع النقص عن الثمن الذي حدد له البيع به، مثل تقييد المضاربة أو الوكالة بالاستثمار بالبيع بربح لا يقل عن نسبة كذا، فلا يضمن الوكيل (أو المضارب) تلك النسبة بل يقتصر ضمانه على ما نقص عن ثمن المثل.

4/6 توكيل الوكيل غيره:

ليس للوكيل توكيل غيره إلا إذا أذن له الموكل، وحينئذ لا ينعزل وكيل الوكيل بعزل الوكيل ولكن ينعزل بعزل الموكل له.

5/6 تعدد الوكلاء:

إذا تم توكيل أكثر من واحد في العقد نفسه فليس لأحدهم الانفراد إلا بإذن من الموكل. أما إذا كان التوكيل لهم بعقود متعددة فلكل منهم التصرف على حدة إلا إذا اشترط الموكل اجتماعهم على التصرف.

7. انتهاء الوكالة:

1/7 ينتهي عقد الوكالة في الحالات الآتية:

1/1/7 موت الوكيل أو الموكل أو فقدان الأهلية أو الإفلاس أو التصفية بالنسبة للمؤسسة.

1/1/5 المصروفات والثلث في الوكالة بالشراء على الموكل، وعليه أن يدفع إلى الوكيل الثلث والمصروفات التي تتعلق بالمحل الموكل به، مثل مصروفات النقل والتخزين والضرائب ونفقات الصيانة والتأمين، ولا يجوز اشتراط ذلك على الوكيل ولا تأجيل دفع هذه المستحقات إن كانت الوكالة بأجر.

2/1/5 على الموكل دفع أجره الوكيل في الوكالة بأجر، وينظر

التفصيل في البند ٤/٢.

2/5 التزامات الوكيل:

يد الوكيل يد أمانة لا تضمن وإنما يضمن الوكيل بالتعدي أو التقصير أو مخالفة شروط الوكالة وقيودها، ما لم تكن المخالفة إلى ما هو أفضل للموكل، مثل البيع بأكثر من الثمن المحدد، أو الشراء بأقل من الثمن المحدد. وينظر المعيار الشرعي رقم (٥) بشأن الضمانات، البند رقم (٢/٢/٢) الذي نص على ما يأتي: "لا يجوز الجمع بين الوكالة والكفالة في عقد واحد، لتنافي مقتضاها، ولأن اشتراط الضمان على الوكيل بالاستثمار يحول العملية إلى قرض بفائدة ربوية بسبب ضمان الأصل مع الحصول على عائد الاستثمار. أما إذا كانت الوكالة غير مشروطة فيها الكفالة، ثم كفل الوكيل من يتعامل معه بعقد منفصل فإنه يكون كفيلا لا بصفة كونه وكيلا، حتى لو عزل عن الوكالة يبقى كفيلا".

6. الأحكام المتعلقة بالوكيل:

1/6 تعامل الوكيل مع قرابته ونفسه:

1/1/6 إذا تعامل الوكيل مع أصوله أو فروعه الذين ليسوا تحت ولايته أو الزوجة أو الزوج فإنه يصح تعامله إذا كان التصرف خاليا من الغبن أو المحاباة، ويصح مع وجودهما إذا كان التعامل بإذن الموكل.

2/1/6 ليس للوكيل أن يتعاقد مع نفسه، ولا مع ولده الذي تحت ولايته، ولا مع شريكه في محل الشركة.

3/1/6 ليس للوكيل أن ينوب عن طرفي التعاقد.

4/1/6 يجوز للوكيل أن يشتري من الموكل ما اشتراه له وذلك بإيجاب من الوكيل وقبول من الموكل بحيث لا يتداخل الضمانان، وتصبح السلعة بعد الشراء في ضمان الوكيل بصفته مشتريا. وينظر المعيار الشرعي

## المعايير الشرعية

النص الكامل للمعايير الشرعية

التي تم اعتمادها حتى صفر ١٤٣٧هـ - ديسمبر ٢٠١٥م

الوكالة وتصرف  
الفضوليركن المعايير  
الشرعية

1/8 الفضولي هو من يتصرف في شؤون الغير دون أن يكون وكيلًا أو مأذونًا له بحكم الشرع ولو لم يكن التصرف ضروريًا وعاجلًا، ولو ظهر الفضولي بمظهر المتصرف في مال نفسه.

2/8 عقد الفضولي موقوف على إجازة صاحب الحق فإن أجازه نفذ وإن لم يجزه بطل، ولا يملك إجازته بعد أن فسخ العقد بل يمكنه عقده ابتداءً، وللفضولي أو المتعاقد معه أيضًا حق الفسخ قبل الإجازة. وإذا لم يجز صاحب الحق تصرف الفضولي له يكون التصرف للفضولي إذا لم يفسح عند تصرفه أنه فضولي بأن أضاف العقد إلى نفسه.

3/8 تطبق أحكام تصرف الفضولي في جميع العقود المالية سواء أكانت من المعاوضات، مثل البيع والشراء، والإيجار والاستئجار، أم من التبرعات مثل الهبة، كما تجرى في الوكالة بالاستثمار.

4/8 إذا أجاز المالك العقد صار نافذًا، وتطبق عليه أحكام الوكالة. وينفذ أثر الإجازة بأثر رجعي مستندًا إلى وقت صدور التصرف.

2/1/7 عزل الموكل للوكيل، أو عزل الوكيل نفسه. ويشترط لذلك العلم بالعزل وينظر البند (٤/٢/٧) في حال ترتب الضرر على امتناع الوكيل عن عمل الوكالة أو منع الموكل له قبل انتهاء العمل أو مدة الوكالة، بشأن ما يستحق من الأجرة أو التعويض عن الضرر.

3/1/7 إنجاز الوكيل العمل الموكل به إذا كانت الوكالة محددة بعمل معين.

4/1/7 خروج المحل الموكل فيه عن ملك الموكل، أو انتهاء حق التصرف عمن كان له ذلك الحق، أو إنجاز الموكل العمل بنفسه أو فوات محل الوكالة.

5/1/7 وقوع الأمر الذي علق عليه انتهاء الوكالة تلقائيًا.

6/1/7 انتهاء مدة الوكالة إذا كانت مؤقتة بزمان، ولكن تستمر إلى القدر الضروري عند الحاجة وينظر البند (٤/٣).

2/7 الوكالة غير القابلة للعزل يستمر أثرها بعد موت الموكل أو تصفية المؤسسة إلى حين انتهاء موضوع التوكيل.

8. تصرف الفضولي:



# ركن مفاهيم ونظرات في إدارات الكفاءات

@moqeabel

## أنماط التفكير «نظرية هيرمن»

فنون القيادة الإدارية مع..  
محمد مقبل

بوصلة التفكير أو (مقياس هرمان للتفكير)، ويرمز لها بـ **HBDI**، وهي مختصر لـ **(Hermann Brain Dominance Instrument)**، وتعني حرفياً أداة هرمان للسيطرة الدماغية.

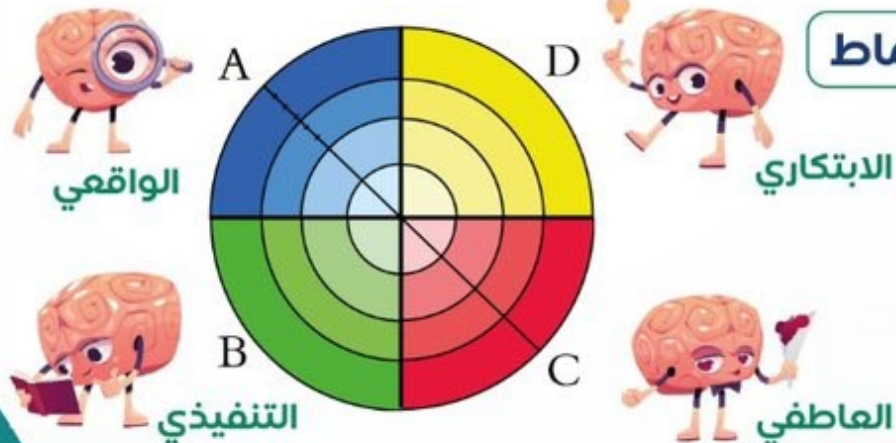
- (ند هرمان) عالم فيزيائي وفنان (رسام) وموسيقي أمريكي، عمل في جنرال إلكتريك سنوات عديدة، وقاد الجانب التطويري فيها.
- أكثر من ٦٠ أطروحة دكتوراه تناولت مقياس هيرمن.
- أكثر من ١٠٠ مقال علمي نشر عنه
- تستعمله شركات عالمية في مجالات واسعة مثل:

- التخطيط الاستراتيجي
- التوظيف
- الإشراف
- عمل الفريق
- الإدارات العليا
- الاتصال والإعلام
- الإبداع والابتكار
- تطوير المؤسسات
- تطوير الشخصية
- فهم الذات
- التعليم والتدريب
- البيع والشراء
- تطوير هياكل المؤسسات
- إدارة التغيير
- الشؤون الاجتماعية والأسرية

### الفوائد

- الهدف معرفة الأنماط الأربعة عند البشر لمعرفة الفروق والاختلافات بين الشخصيات.
- تنمية المهارات السلوكية في التعامل مع الأنماط المختلفة للشخصية.
- التقييم السديد للأشخاص وبالتالي يمكن وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.
- امتلاك القدرة على تغيير القنوات والتأثير والوسائل الناجحة لإيصال المفاهيم .
- معرفة نقاط القوة ونقاط الضعف لدى الآخرين من خلال تحليل أنماطهم .
- اكتساب القدرة على توظيف المهارات والموهب في تحقيق النجاح .
- فن التعامل مع كل نمط وفق طاقاته وقدراته.

( يمكن معرفة الأنماط عبر تطبيق مقياس هيرمن والانخراط في ورشة عمل عن هذ النظرية)



Designed by M.Moqeabel

# ركن مفاهيم ونظرات في إدارات الكفاءات



## صفات الموظف المثالي الناجح:

- الثقة بالنفس
- الفهم الصحيح للمهنة
- الإحساس بالرضا عن العمل
- الاعتزاز بالمهنة وحب العمل
- العدل وعدم التحيز لأحد في المعاملة
- حسن الاستماع والإصغاء للزملاء والمراجعين
- مخافة الله والإخلاص في العمل وتأديته على أكمل وجه

## 8 أنواع من الموظفين.. صفات وعيوب..

### 5. القائد.

من بين أنواع الموظفين، يكون القائد هو الأكثر تشابهاً مع القائد الحقيقي. إنه محفز ورائد ولديه الكثير من الأفكار ويحاول أن يشعر الآخرين بالراحة. سيحاول دائماً الاستفادة من أي موقف، بغض النظر عن مدى تعقيدته. عادة ما يكون لديه نفس عدد المعجبين والمنتقدين، لأنه يحسده كثيراً. لديه علاقة جيدة مع رؤسائه. ولكن دون أن يكون متحذلقاً. إنه يستمتع بعمله.

### 6. المتضائل الأبدي.

على عكس المتشائم، دائماً في مزاج جيد. كل شيء يبدو جيداً. من الصعب جداً تثبيط عزيمته وقادر دائماً على تقديم الحلول. في مواجهة مشاكله الخاصة أو مشاكل الآخرين، فهو أول من يبتسم ويقول "يمكن أن يكون الأمر أسوأ بكثير". يمكن أن يكون موقفه ساذجاً بعض الشيء في بعض الأحيان.

Sid Ahmed  
Der Niche Coaching

### 7. العبقري.

بالكاد يتفاعل مع زملائه في العمل، وغالباً ما يوصف سلوكه بأنه غريب. يبدو أحياناً أنه سيكون أكثر سعادة عندما يعمل في المنزل أو في مبنى خارجي. هو بشكل عام وقع بعض الشيء مما يربك الآخرين. على الرغم من ذلك، أفكاره مبتكرة وخلاقة للغاية، فهو مجتهد، والأكثر من ذلك، أن العمل الذي يقوم به دائماً لا تشوبه شائبة.

### 8. الثرثار.

يعرف الثرثار دائماً ما يحدث في العمل. هو أول من يعرف الأخبار. سواء كانت متعلقة بالعمل أو الحياة الشخصية للموظفين. يحب أن يكون مركز الاهتمام. على الرغم من شعبيته، يميل البعض إلى تجنبه عندما يتعلق الأمر بتكليف شخص ما بأمور مهمة.

### 1. الموظف السام.

هذا شخص ينبغي الابتعاد عنه. إنه حسود، ذني، غيور ومتلاعب. من بين الأشخاص المحيطين بك، قد يكون الأكثر خطورة. لكن، إذا كان فريق العمل يحتوي على أشخاص موثوقين وصادقين، فلن يكون لديهم قوة. على العكس من ذلك، إذا كان في موقع قوة، فسيستخدمه لمصلحته. يجب الأشخاص السامون إذلال من يعتبرونهم أقل شأنًا ومرتبًا.

### 2. المتشائم.

مستمر في الشكوى وسيبدو أي قرار يتم اتخاذه سيئاً بالنسبة له. إنه لا يعرف كيف يتكيف مع التغييرات ويمكن أن يتسبب سلوكه في حدوث صراعات مع الموظفين الآخرين. إنه غير قادر على رؤية ما وراء كل الأسود أو الأبيض مما يجعله كارثياً للغاية. والأخبار السارة ليست ذات نكهة كبيرة بالنسبة له، وبالكاد يستطيع أن يقلل من وطأة الأخبار السيئة. على الرغم من كل أخطائه، فإن المتشائم ليس شخصاً سيئاً أو موظفاً سيئاً. عادة ما يؤدي وظيفته بشكل جيد (على الرغم من أنه لا يوافق على النتائج أبداً).

### 3. المتعاطف.

المتعاطف هو أفضل رفيق يمكنك أن تجده. إنه مبتهج، لكنه ليس طفولياً مثل المتفائل. كريم ولا يتردد في مساعدة الآخرين ويتكيف جيداً مع ما يدور حوله. شخص نبيل، لكن له حدوده. إنه لا يترك نفسه يتعرض للإذلال. عمله مهم بالنسبة له وكذلك كرامته.

### 4. الكسول.

هذا هو الأسوأ. لا أحد يعرف كيف حصل على هذه الوظيفة لأنه كسول وغامض وغير واضح. في معظم الأوقات، ينتقل من طاولة إلى أخرى، مزعجاً الآخرين بالتعليقات أو الحكايات التي تتعارض مع عمل الجميع.

## استثمار الأوقاف بين الشريعة والقانون

السيد : ياسين عمران  
مكلف بالدراسات القانونية.



مقال مقتبس من مذكرة لنيل شهادة الماستر بعنوان (عقد الحكر بين الشريعة الإسلامية والقانون الجزائري) للطالب: ياسين عمران/ مكلف بالدراسات القانونية.

يعتبر الوقف من أهم التشريعات الإسلامية التي رمت إلى تحقيق رفاه المجتمع المسلم ونمائه الاقتصادي، وتراحمه الاجتماعي، وهو في نفس الوقت من أعظم القربات التي يرجو بها العبد ثواب الدنيا بنفع الناس، وحسن ثواب الآخرة.

وقد تعاملت الشريعة مع الوقف كمؤسسة وليس كمجرد عمل برّ وإحسان فقط، فحرصت على استدامة نفعها، وتحقيق مقاصدها، وتغليب مصالحها، حتى تبقى صدقة جارية لا ينقطع خيرها، لهذا كان إعمار الوقف من أوجب الواجبات للحفاظ عليه.

ولمّا كان الوقف عرضة للعطب والخراب والعطل كان لزاما على الفقهاء أن يجدوا مخرج وحلولا تُحفظ بها الأوقاف من الزوال، حتى لا تتضرر مصالح الموقوف عليهم، ولا تتعطل مقاصد الشريعة الإسلامية من مؤسسة الوقف، قال الإمام زيد الدين ابن نجيم الحنفي في (البحر الرائق): "ويبدأ من غلته بعمارته بلا شرط، لأن قصد الواقف صرف العلة مؤبدا، ولا تبقى دائما إلا بالعمارة، فثبت شرط العمارة اقتضاء"، ولمّا كانت إدارة الوقف تقف عاجزة في كثير من الأحيان عن إعمار الوقف العاطل؛ نشأت الحاجة إلى إجارة طويلة لاستصلاح الأملاك الوقفية العاطلة.

وقد اختلف في تاريخ ظهور إجارة الأوقاف، بين قائل بأنها ظهرت في القرن الهجري الأول، وذلك بسبب اتساع رقعة الدولة الإسلامية

بفعل الفتوحات، واستيلاء الدولة يومها على الكثير من الأراضي الموات تدعى الصوافي، فأوقفها لصالح المسلمين، وأحدث لها ديوانا لتأجيرها سمي (ديوان المستغلات)، وقائل بأنها ظهرت في عهد الدولة العثمانية بفعل الحرائق في إسطنبول، وبعض البلاد الكبيرة في الأناضول، حيث التهمت النيران الكثير من الأوقاف الكبيرة وعطلتها، فاستحدثت لأجل استصلاحها عقود الإجارة.

من جانبه سعى المشرع الجزائري إلى تنظيم الأوقاف من خلال قانون 91/10 الصادر سنة 1991، ولكن هذا القانون كانت تعثره نقائص عديدة حاول المشرع استدراكها من خلال أحكام القانون 01/07 المعدل والمتمم لقانون الأوقاف؛ الصادر سنة 2001، رفقة مجموعة من المراسيم التنفيذية المحددة لشروط إدارة وتسيير الأملاك الوقفية وكذا تنظيم طرق استثمارها، قصد إنمائها وتفعيل دورها في تمييز الحياة الاقتصادية.

ورغم اعتبار فقهاء القانون الوضعي العديد من صيغ إيجار الأوقاف حقوقا عينية متفرعة عن حق الملكية، فإنّه وخلافا للتشريعات العربية الأخرى لم ينص المشرع الجزائري عليها ضمن الحقوق العينية في القانون المدني، بل اكتفى باعتبارها عقودا وصيغا لاستثمار الملك الوقفي، وهذا أحد وجوه أهميتها نظرا للثروة العقارية الوقفية الهائلة التي تتوفر عليها الجزائر، نظرا لكونها موردا هاماً لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المرجوة منها، ولأجل ذلك تم استحداث الوسائل والآليات المشجعة على الاستثمار في الأوقاف، والتي تساهم في التحويلات الاقتصادية والاجتماعية التي تشهدها البلاد.

إنّ موضوع استثمار الأوقاف يُبين عن عبقرية فقهية عالية عند علماء المسلمين، وإمام بغلسفة التشريع الإسلامي ومقاصده، ودقّة متناهية في تناول أحكام عقود إجارة الأوقاف من كافة وجوهها، وكان لهذا التراث الفقهي عظيم الأثر على التشريع القانوني العربي عموما والجزائري خصوصا.

## شواهد على عظمة وسماحة الإسلام وهمجية الصليبيين



بقلم السيد : أحمد بوحاجب  
مندوب متعدد المهام  
خلية التسويق و الاتصال

الحجارة في المكسيك. فكل هذه التسميات الاسبانية هي عربية وتمثل العمود الفقري لثقافة الاندلس الثقافي، وما يؤكد كل هذا ان كلمة **الفلاح** نفسها، تعني المزارع، أي الفلاح، وثانيتها تشير للنجاح، وهي تعبير يتردد في كل اذان لصلواتنا المفروضة. اما الجزء الثاني **منكوب** وهو عندما ينتزع من الشخص كل ما يملك من مال او ارض فيصبح عندئذ بدون شيء، وبالتالي يتحول الى امرئ ملغى ولا شيء، أي بالعربية **منكوب**، فيقال له **فلاح منكوب اي فلانمنكو Flamenco**

شخص لم يبق له شيئا سوى يدها ليصفق بها ورجليه ليدق بكعبيه وحجرته لينشد تعاسته على الدوام. فالفلانمنكو ولد حين ماتت الأندلس. والمسلمون الذين بقوا في الأندلس ثمان مائة عام لم يكرهوا أحدا على ترك دينه او لغته او دخول الإسلام عنوة وجعلوها درة عصرها، الى ان خدع متطرفون اسبان اخر ملوك المسلمين الأمير أبو عبد الله محمد الثاني عشر المعروف بأبي عبد الله الصغير El Chico فسلمهم مفاتيح غرناطة، ولما تمكنوا خانوا العهود واجبروا المسلمين على تغيير دينهم ولغتهم وعلى تسليم أولادهم للكنائس ومن يرفض يحرق حيا او يصلب امام الناس على يد محاكم التفتيش التي تسمى بالإسبانية La inquisicion وهي المحاكم الكاثوليكية التي ارتكبت الفظائع بأوامر ملكة قشتالة Castille Reine de ايزابيلا الاولى Isabella de Castille الصليبية التي ماتت دون ان تستحم في حياتها الا مرتين و شريكها في الجرائم ضد المسلمين الملك فرديناند الثاني. Le Roi Ferdinand II. ونكاية بالطهارة دمرت هاتاه الملكة التعيسة الحماقات الاندلسية بعد قتلها المسلمين هناك ثم ماتت بثيابها الداخلية التي لم تبدلها ثلاث سنوات. ومن أبرز من نجى منها غلام وجد والديه مقتولين، وهو في طريق العودة من المدرسة، ففر مع عمه الى الجزائر ثم الى المغرب وعاش فيها على وصية والده بحفظ القرآن ثم كبر وصار يعلم الناس بل صار العلامة محمد ابن الرفيع الاندلسي. اما اليهود الذين عاشوا في سلام في كنف الإسلام وحمايته في الأندلس مدة ثمان قرون، طلبوا من المسلمين اخذهم معهم اثناء خروجهم من الأندلس نحو بلدان شمال افريقيا، تونس، الجزائر، المغرب الأقصى وليبيا، وان لا يبقوا تحت حكم الصليبيين لأنهم يعلمون جيدا ان الإسلام يفرض المعاملة الحسنة على المعاهد ويجرم العنصرية، على عكس تعاليم الكنيسة التي نادت بملاحقة المسلمين ومعهم اليهود والقضاء عليهم دون استثناء حيث لم يسلم لا شيخ ولا طفل ولا امرأة ولا محجوز من اجرامهم.



الزائر لإسبانيا يصبح شاهدا على عظمة و جمال الحضارة العربية الاسلامية التي تركت أثراً واضحاً خاصة في هندستها المعمارية. كما يُعد تأثير اللغة العربية في اللغة الإسبانية أحد السمات التاريخية المكونة للثقافة واللغة الإسبانية حيث استوطن المسلمون من عرب وبربر شبه الجزيرة الإيبيرية لمدة ناهزت ثمان قرون، 92 هـ-897 (711-1492م) ولهذا فالتراث اللغوي الاسباني اصله عربي اذ ان اللغة العربية تحوي على الاف الكلمات العربية.

وفي اللغة الاسبانية التي درستها في الثانوي، عندما تريد مخاطبة شخص بلباقة، تقول له (Usted) أستاذ، وعندما تشير الى مجموعة طيور تقول طائفة Taifa وكذلك الحال عند قولك قميص، Camisa او القصبه Alcazaba، السكر، Azucar، زيتونة، Aceituna و لا يزال الكثير. فليس غريب اذن ان نجد مثل هذه التعابير العربية في ثقافة الفلامينكو Flamenco التي تعتبر المرجع الثقافي في الغناء الشعبي الاسباني، حيث يردد الاسبان كلمة اولي Olé المستمدة من كلمة الله ! كما ان اثنان من مقامات الفلامينكو تستمدان جذورهما من كلمتين عربيتين تستعمل احداها في الاذان. فكلمة **فلامينكو** تضم تعبيرين، اذ كلمة **فلا- مصدرها** فلاح، دون نطق الحاء، وعبارة **منكوب** تعني منكوب، دون نطق الباء، ولقد انتزعا نطق حرفي الحاء والباء منها بمرور الزمن. و أيضا فان من بين أجمل مكان صلاة في جميع ارجاء الدنيا نجد مسجد قرطبة Mezquita de Cordoba La مستمد من الكلمة العربية مسجد Mezquita، و اسم اجمل قصر على هذا الكوكب هو Alhambra قصر- الحمراء في غرناطة مستمد من العربية، و اسم اجمل معلم طبيعي و اعلى قمة جبلية في شبه الجزيرة الإيبيرية Iberian Peninsula، هي قمة مولاي حسن El Mulhacen، وكذا اسم اهم نهر في اسبانيا، هو نهر الوادي الكبير Guadalquivir في اشبيلية (Valencia) و ; Guadalajara واد

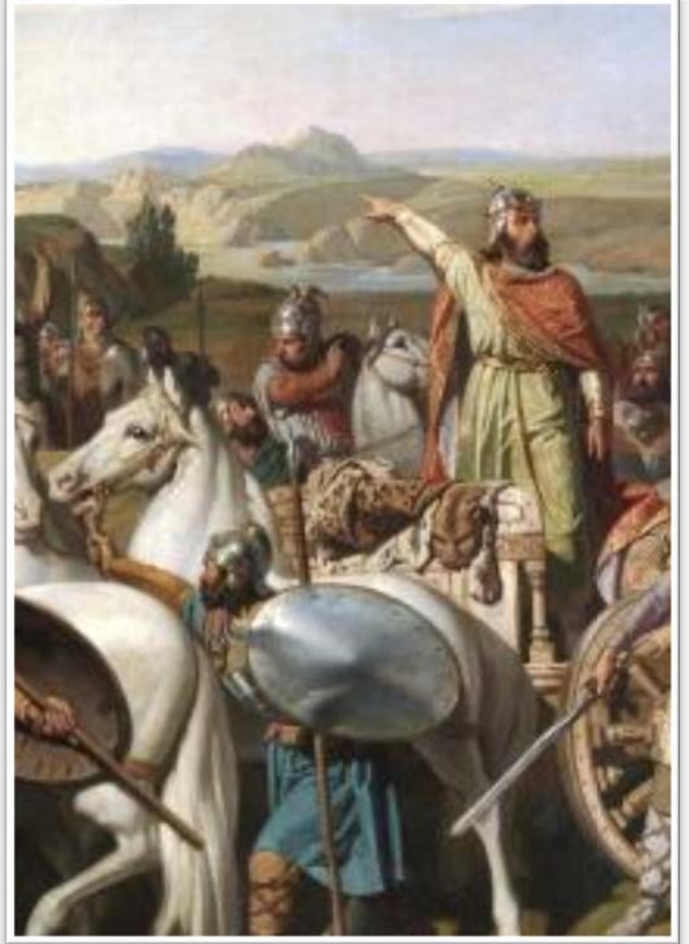
# سقوط غرناطة

السيد : عصام تالي

مستشار الزبائن والتوجيه فرع: باب الزوار



على طول الطريق وبمرور الزمن كبرت اللامبالاة فينا حتى صارت نوعا من البلادة فما عدنا نبالي بشيء يجاوز الحاجات الفطرية من مأكّل ومشرب وتحقيق شهواتنا العابرة من لعب ومزاح وسواه ، ترسخت فينا عقيدة متابعة أبو عبد الله الصغير. اعتاد كل جمع منا على صغيره الذي يقوده تنوع الدرب الذي يختار نضحك اذا ضحك ونصوم اذا صام ما عاد بيننا من يبحث عن موسى بن ابي الغسان الذي تاه واشباهه في غياهب التاريخ فما عدنا نلتقي بهم لان الكتب الالكترونية وصفحات التواصل الاجتماعي اثنتنا عن ذكرهم. صدقوني حتى لو ظهر موسى بن ابي الغسان اليوم بيننا فلن نرحب به. فتح المسلمون الاندلس ب 12 الف مسلم فقط وعندما سقطت كان في قرطبة وحدها اكثر من مليون مسلم ، الفكرة في نوعية الرجال وليس في عددهم فتأمل وقف العرب من الخليج الى المحيط وراء اسود الاطلس وكانت الثقة في محلها هذه ارض الفاتحين واحفاد من فتح الاندلس بعبارة البحر من خلفكم والعدو من امامكم ،كلمات يجب ان تكون نقطة انطلاق لحياة كل منا فكل منا يملك شيء لا يملكه الاخر اشكر الله على صفاء قلبك فغيرك يحترق قلبه حقدا وحسدا اشكر الله على ما تملك وعلى ملك لم يأتيك لأنه ربما لو اتاك لكان سبب في هلاكك وحسن أداء الشكر يكون بحسن استغلالك لما وهبه اياك ولتعلم انك من اعظم سلاطين الأرض ولتعلم ان الأرض كلها ملك لك ، وكيف لا وانت خليفة الله في ارضه الله استخلفك في ارضه كي تعمر وتبني فيها فاقم العدل قبل ان يضيع ملكك وتفرط ممالك الاندلس التي بين يديك واستقم قبل ان تبكي كالنساء على ملك لم تحافظ عليه كالرجال .اقم العدل قبل ان يضيع ملكك الأعداء الذين وجدوا في ملوك الاندلس استعدادا للإطاحة بكل شيء في مقابل نفوذهم ومصالحهم ونزواتهم ، لهذا كان سهل عليهم السيطرة على الاندلس واسقاطها وهكذا كانت نهاية الفردوس المفقود على يد ابي عبد الله الصغير الذي تعاون مع الاسبان ضد ابيه وعمه. اذا لم تستطيعوا قول الصدق اقطعوا السنتكم في ذكرى اليوم المشؤوم.



لقد تغير تاريخنا منذ تلك الليلة المشؤومة ليلة سقوط غرناطة حين وقعت وثيقة التسليم في بهو الحمراء .لم يكن بين الحضور من رافضي- تسليم غرناطة ،سوى موسى بن ابي الغسان الذي صرخ فيمن حضر- حتى يح صوته ، فلما ينس منهم لكز فرسه وانطلق الى حيث لا يدري أحد فكما جاء من حيث لم يدري أحد ذهب اخر ابطال الاندلس دون ان يخلف له قبرا في الأرض ولا سيرة واضحة في التاريخ. بكى أبو عبد الله الصغير غرناطة حتى قالت له امه عائشة ابك كالنساء على ملك لم تحافظ عليه كالرجال .امتطى صهوة فرسه موليا ظهره لقصر الحمراء يتبعه غير قليل من رهطه.

منذ ذلك اليوم ورغم مرور أكثر من ست مائة عام واصلنا المسير في صمت كل منا يتبع أبو عبد الله الصغير خاصته مسيرة كانت صعبة مضمينة مؤلمة لكن التاريخ غفل عن كل هذه الالام والمتاعب التي كابدها اسلافنا لأنها لم تنته بإنجاز يخلد وكان وجودنا طوال ثمان الخمسمائة عام شيئا لم يكن. كانت الرحلة من غرناطة الى هنا ومنذ ذلك الزمن حتى يومنا هذا مليئة بالمرارة وما كان من شيء يزيل تلك المرارة غير بعض من اللامبالاة

## طرائف العرب



## طرائف اللغة العربية :

1- لا تُسمَّى الحديقة حديقة إلا إن كان لها سور. فإن لم يكن لها سور فهي بستان.

2- لا تُسمَّى المائدة مائدة إلا إن كان عليها طعام فإن لم يكن عليها طعام فهي خوان.

3- لا تُسمَّى الكأس كأسا إلا إن كان فيها شراب. فإن لم يكن فيها شراب فهي قدح.

4- القطر بفتح القاف المطر. ويكسرهما النحاس. ويضمها البلد أو الدائرة.

5- تقول هو عاطل عن العمل وهذا خطأ فالعاطل هي المرأة التي لا حلي لها. و الصواب أن تقول هو رجل باهل!!

6- و تقول فلان عرضة للأمراض بمعنى أنه يصاب بها كثيرا. وهذا عكس المعنى الصحيح تماما. فالذي هو عرضة للأمراض هو من لا يصاب بها أبدا.

7- الوجيف و الرجيف كلاهما بمعنى زيادة ضربات القلب إلا ان الوجيف بسبب الفرحه أما الرجيف بسبب الخوف؟

دخل شاعرٌ على ملكٍ و هو على مائدته ، فأدناه الملكُ إليه ، و قال له : أيها الشاعر  
قال : نعم أيها الملك.  
قال الملك : " وا " ، فقال الشاعرُ على الفور : " إنَّ "   
فغضب الملك غضباً شديداً و أمر بطرده من المجلس !!

فتعجب الناس منه و سألوه : أيها الملك ، لم نفهم مالذي دار بينكما ! أنت قلت " وا " و هو قال " إنَّ " ، فما هي " وا " ؟ و ما هي " إنَّ " ؟  
فقال الملك : أنا قلت " وا " و اعني بها قوله تعالى : " و الشعراء يتبعهم الغاؤون "   
فردَّ عليّ وقال : " إنَّ " و يعني بها قوله تعالى : " إنَّ الملوك إذا دخلوا قرية أفسدوها و جعلوا أعزة أهلها أذلة " .

### ( من طرائف العرب ) ....

جاء رجل إلى فقيه فقال : أفطرت يوماً في رمضان . فقال له الفقيه : اقض يوماً مكانه .

قال : قضيت ، وأتيت أهلي وقد صنعوا مأمونية ( نوع من الحلوى الفاخرة ) فسبقتني يدي إليها ، فأكلت منها ، قال الفقيه : اقض يوماً مكانه قال الرجل : قضيت ، وأتيت أهلي وقد صنعوا هريسة ، فسبقتني يدي إليها ، فقال الفقيه : أرى ألا تصوم بعد ذلك إلا ويدك مغلولة إلى عنقك ؟

### من طرائف الظرفاء

سأل رجل زوجته: أتدريين أنّ الخلفاء العباسيين كانت ألقابهم جميلة، مثل: المعتصم بالله، الواثق بالله، المتوكل على الله ... لو كنت أنا منهم ما أنسب لقب لي؟!  
فأجابته زوجته: أنت واحدٌ من اثنين إمّا العياذ بالله، أو الشكوى لله .

### \* فائدة بكاء الطفل \*

قال ابن القيم - رحمه الله :  
«ولا ينبغي أن يشق على الأبوين بكاء الطفل وصراخه، ولا سيما لشربه اللبن إذا جاع، فإنه ينتفع بذلك البكاء انتفاعاً عظيماً، فإنه يروّض أعضائه ويوسّع أمعائه، ويفسح صدره، ويسخن دماغه، ويحمي مزاجه، ويشير حرارته الغريزية، ويحرك الطبيعة لدفع ما فيها من الفضول، ويدفع فضلات الدماغ من المخاط وغيره».





AL SALAM BANK  
الجزائر - Algeria

# مصرف السلام الجزائر أقرب إليكم



AL SALAM BANK  
الجزائر - Algeria

## فروع الجزائر العاصمة

<b>فرع القبة</b> 24 جنان بن عمر، القبة <b>فرع سطاوالي</b> الطريق الوطني رقم 11، قطعة رقم 402، ملكية رقم 04	<b>فرع باب الزوار</b> تجزئة بوسحاقي، ف-رقم 186 باب الزوار	<b>فرع دالي ابراهيم</b> 233 شارع أحمد واكد، دالي ابراهيم
<b>فرع العناصر</b> 218 شارع حسيبة بن بوعلي بلدية محمد بلوزداد العناصر	<b>فرع سيدي يحيى</b> 04 شارع حمداني لحسن - سيدي يحيى، حيدرة	<b>فرع حسيبة</b> مجموعة السكنات أش آل أم رقم 03، بلدية سيدي امحمد

## فروع الغرب

<b>فرع وهران العثمانية</b> حي العثمانية، المجمع السكني 100 مسكن، عمارة رقم ب1 الحصة رقم 134 أ و ب	<b>فرع وهران</b> تعاونية عدنان مصطفى رقم 05 زون ايسطوبير الجير	<b>فرع البليدة</b> نهج محمد بوضيف، ملكية مجموعة رقم 88 تجزئة 102
--	--	--

## فروع الوسط

<b>فرع المسيلة</b> حي 361 قطعة، تجزئة رقم 01	<b>فرع عين وسارة</b> حي المقراني رقم 01، قطعة رقم 1309 عين وسارة - الجلفة
---	---

## فروع الشرق

<b>فرع عنابة</b> حي 240 مسكن، السهل الغربي، الحصة «ب» رقم 03	<b>فرع سطيف</b> حي المناورات لعرايسة تجزئة 143 قطعة رقم 11
<b>فرع باتنة</b> حي المطار رقم 240، طريق بسكرة	<b>فرع قسنطينة</b> نهج زويش عمار رقم 08، سيدي مبروك الأعلى
<b>فرع برج بوعريج</b> حي 05 جويلية تجزئة 475، قطعة رقم 01 مجموعة ملكية 45، قيم 76	<b>فرع قسنطينة 2</b> المركز التجاري رتاج مول المدينة الجديدة علي المنجلي رقم 89 بلدية الخروب
<b>فرع بجاية</b> شارع محفوظي 332 مسكن عقاري إقامة نوميديا عمارة ب	<b>فرع عين مليلة</b> فرز 164 قطعة ترقوي طريق باتنة

## فروع الجنوب

<b>فرع بسكرة</b> حي سايحي قطعة رقم 69، ملكية رقم 109-110	<b>فرع أدرار</b> شارع بوزيدي عبد القادر رقم 145 قطعة رقم 30	<b>فرع ورقلة</b> حي شرفة، الطريق الوطني رقم 49
--	---	---

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

[tawassol@alsalamalgeria.com](mailto:tawassol@alsalamalgeria.com)

021 38 88 88



مصرف السلام الجزائر

