

إشكالية تأهيل وتدريب الموارد البشرية في المصارف الإسلامية

أ/ شوقي جباري³⁵ و أ/ شرقي خليل

جامعة أم البواقي

Résumé:

Le capital humain est l'un des éléments plus importants parmi les différents ressources de l'organisation, parce que la force de toute organisation découle de la force de ses ressources humaines, pas la force de ses plans ou règlements, ou de leurs ressources financières, surtout lorsque elle a un personnel qualifié, ce qui peut exploiter ce potentiel pour atteindre les différents objectifs. Il ne fait aucun doute que la réalisation des objectifs de banques islamiques même que toute organisation, dépend de la disponibilité du capital humain appropriés et qualifiés en matière des activités bancaires et transactions financières islamiques pour effectuer d'une façon favorable.

En outre, les banques islamiques a un problème important concernant le déficit en ressources humaines en termes quantitatifs en raison de la croissance accélérée devrait à l'avenir, ou en termes qualitatifs en raison du manque de ressources humaines appropriées actuellement disponibles pour le travail requis, ce qui nécessite la formation du personnel et le développement de ressources humaines, qu'est l'un des plus important défis qui doivent être mises à l'échelle et de sélectionner la meilleure compétence à la création d'une institution financière islamique.

الملخص:

يعد العنصر البشري من أغنى الموارد التي تمتلكها المنظمة ، لأن قوة أي منظمة تستمد من قوة مواردها البشرية ، لا من قوة خططها أو لوائحها ، أو مواردها المالية ، ولا سيما إذا وجدت القوة البشرية المدربة ، التي تستطيع تسخير هذه الإمكانيات لتحقيق أهداف المنظمة . ومما لا شك فيه أن تحقيق المصارف الإسلامية لأهدافها ككل منظمة، مرهون بمدى توافر رأس المال البشري الملائم والمؤهل شرعياً ومصرفياً لممارسة العمل المصرفي على أكمل وجه.

إضافة إلى ذلك ، تعاني المصارف الإسلامية من عجز كبير في الموارد البشرية العاملة بها سواء من الناحية الكمية بسبب النمو المتزايد المتوقع مستقبلاً ، أو من الناحية النوعية بسبب عدم ملائمة الموارد البشرية المتاحة حالياً للعمل المطلوب ، مما يستوجب تدريب العاملين باعتبار أن تنمية الموارد البشرية من أهم التحديات التي يجب الارتقاء بها واختيار أفضل الكفاءات عند تأسيس أي مؤسسة مالية إسلامية.

المقدمة :

رغم قصر عمر تجربة المصارف الإسلامية إلا أنها أصبحت تتمتع بمكانة بارزة ودور قيادي في تحقيق النمو المصرفي والتنمية الاقتصادية والاجتماعية على المستوى العالمي. حيث تشير الإحصائيات أن الصناعة المالية الإسلامية خلال الفترة من

³⁵ أ / شوقي جباري أستاذ مساعد أ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة أم البواقي، البريد الإلكتروني :

Chaouki_dj@yahoo.com.

أ/ شرقي خليل أستاذ مساعد ب ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة أم البواقي، البريد الإلكتروني :

khalil_reo@yahoo.fr.

1995 إلى 2006 قد سجلت نمواً يفوق 23 % ، كما يتوقع لها أن تتجاوز 1.3 تريليون دولار عالمياً عام 2015. وقد يؤدي هذا إلى وجود فجوة بين ما هو متاح وما هو مطلوب من الموارد البشرية المناسبة للعمل بها ، مما يزيد من المشكلة الحالية لهذه الصناعة. على الرغم من تفتن بعض الجامعات إلى هذه المشكلة وسعيها إلى محاولة تلبية الحاجات المتزايدة من اليد العاملة المؤهلة في العمل المصرفي الإسلامي، إلا أن الواقع العملي يؤكد أنها لا تزال دون التطلعات المنشودة .

وتأسيساً لما سبق ، يمكن القول أن ندرة المتخصصين في العمل المصرفي الإسلامي تعد من أبرز التحديات التي تواجه المصارف الإسلامية، بالأخص في ظل التنامي المتزايد لهذه الصناعة الفتية التي تحتاج إلى موارد بشرية مدربة وملمة بكافة الجوانب الفنية والشرعية، مما يستوجب حسن اختيار وتعيين الأفراد، وتدريبهم بالشكل الذي يخدم التطور السليم والصحي للمصارف الإسلامية.

وعلى العموم ترمى هذه الورقة البحثية إلى التعرض للأسس العلمية لتكوين الموارد البشرية بصفة عامة ، ومتطلبات تدريب وتأهيل هذه الموارد للعمل في المصارف الإسلامية ، وكذلك التعرف على المشاكل التي تواجه المصارف الإسلامية فيما يخص عملية تدريب الموارد البشرية، وتقديم اقتراحات من شأنها معالجة هذه المشاكل .

وتمشيا مع مقتضيات المعالجة الرصينة والمتأنية للموضوع المطروح، فقد تم تقسيم هذا البحث على النحو التالي:

- 1- وظائف إدارة الموارد البشرية المتعلقة بإعداد و تكوين العمالة ؛
- 2- الموصفات المطلوبة للعاملين في المصارف الإسلامية؛
- 3- مشكلات تكوين الموارد البشرية في المصارف الإسلامية ؛
- 4- موقف المجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية من تدريب الموارد البشرية.

1- وظائف إدارة الموارد البشرية المتعلقة بإعداد و تكوين العمالة

تلعب إدارة الموارد البشرية دوراً أساسياً في تحقيق أهداف المؤسسة عن طريق توفير احتياجاتها من القوى العاملة و ضمان استخدام هذه القوى الاستخدام الأمثل، و المحافظة على استمرارها في العمل. وعلى هذا الأساس تبذل إدارة الموارد البشرية جهداً كبيراً لتكوين قوة عاملة قادرة على رفع مستويات الأداء داخل الإنتاجية للمؤسسة .

وعلى العموم يمكن تقسيم المهام الرئيسية التي تمارسها الإدارة الحديثة للموارد البشرية في النقاط التالية :

1- تحليل الوظائف :

يقصد بتحليل الوظائف أنها العملية النظامية في دراسة وجمع المعلومات المرتبطة بالعمليات والمسؤوليات الخاصة بالوظيفة بهدف تحديد ووضع الوصف الكامل لها وشروطها أو محدداتها، وبعبارة أخرى توفر عملية تحليل الوظيفة المعلومات

الضرورية حول ماهية الوظيفة (خصائصها) ، والمكان والمعدات المستخدمة لأدائها والمعرفة والمهارات التي لا بد أن يمتلكها من يقوم بتأديتها ونسبة أو مقدار الإشراف والظروف التي تؤدي بها الوظيفة ⁱ.

وتهدف عملية تحليل الوظيفة إلى تحقيق الأهداف التالية ⁱⁱ:

- تستند عملية التخطيط للموارد البشرية على تحديد خصائص الوظائف المختلفة ومتطلباتها من المهارات والقابليات .
- تستند عملية اختيار الموارد البشرية وتحديد معايير الاختيار لكل وظيفة على التحديد الدقيق لوصف ومواصفات الوظائف المختلفة .
- تعد الأساس في بناء وتصميم البرامج التدريبية والتطويرية ، إذ تعتمد هذه البرامج على تحديد الفجوة بين خصائص وأوصاف الوظيفة والمهارات الفعلية لأدائها.
- تعتمد المنظمة في تحديد معايير تقييم أداء العاملين على الوصف الوظيفي ، إذ لكل وظيفة معاييرها الخاصة بها وفق مسؤولياتها وأعبائها.
- تعد الخطوة الأولى في وضع نظام عادل للأجور والرواتب ، وكذلك الحوافز التشجيعية .
- تساعد في إعادة تصميم الوظائف لتتوافق مع العاملين من ذوي الحاجات الخاصة كالمبدعين (الموهوبين) أو المعوقين (جسميا أو ذهنيا) .
- تساهم في تصميم سياسة سليمة للخدمات الصحية ، والأمن الصناعي من خلال ما توفره من معلومات حول درجة المخاطرة في كل وظيفة .

2- توصيف الوظائف :

يقصد بتوصيف الوظائف تحديد القدرات والسمات التي ينبغي أن يتميز بها الفرد حتى يأتي أداؤه على الوجه المطلوب ، هذا ومن الضروري أن يكشف توصيف الوظيفة عما يحيطها من إمكانيات ومعوقات وما تتضمنه من مخاطر وأضرار مادية ومعنوية قد يتعرض لها شاغلها ، كما يتضمن التوصيف تحديد العلاقات المتوازنة والمتتابعة بين الوظيفة وغيرها من الوظائف بحيث تتضح إمكانيات ، واحتمالات التبادل في الوظائف على المستوى التنظيمي الواحد ، أو على مستويات أعلى ⁱⁱⁱ.

و يرى R. Mucchielli أن توصيف الوظائف يتمثل في "تحديد للمواصفات الشخصية التي يتطلبها الأداء الكفؤ لنشاط مهني معين" ^{iv}.

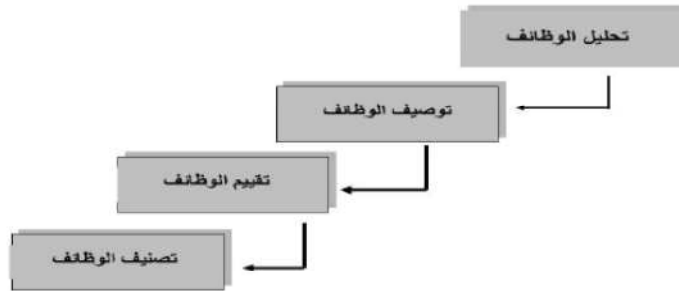
3- تقييم الوظائف:

هي عملية شاملة لتقرير القيمة النسبية للمنصب، ليس من أجل إعداد سلم أجري عادل فقط كما نلمسه لدى معظم المهتمين بهذا الموضوع، و إن كان ذلك أحد أهم الانشغالات بله الهدف الأساسي للتقييم، و إنما كذلك من أجل إحداث ترتيب تنظيمي متكافئ يضمن التوافق بين أدوار و مكانات شاغلي المناصب.

4-تصميم هيكل الأجور :

وتهتم هذه الوظيفة بتحديد القيمة والأهمية النسبية لكل وظيفة وتحديد درجات أجريت للوظائف ، كما تهتم الوظيفة بإدارة سليمة لنظام الأجور حتى يتم ضمان مقابل سليم للقيم والأهمية المختلفة للوظائف المختلفة . بحيث يتم إعداد ترتيب تدرجي (هيراركي Hierarchique) للمناصب بغية اعتماد شبكة أجريه من جهة و تصميم مدونة مرجعية للمناصب و المهام Nomenclatures ou Référentiels des postes في إطار تصميم أو هيكل المؤسسة من جهة ثانية^v.

وتجدر الإشارة أن مجموعة العمليات السابقة تعد متتابعة يمكن تبيانها من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 1 : مسار التحليل الوظيفي**5-الاختيار والتعيين :**

تمثل وظيفة الاختيار والتعيين الامتداد الطبيعي لوظيفة البحث والاستقطاب بالقوى العاملة المناسبة وتتضمن عملية الاختيار المفضلة بين الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة من حيث درجة صلاحيتهم لتلك الوظيفة ، وهي تهدف إلى وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة ، وذلك عن طريق تحقيق التوافق بين متطلبات وواجبات الوظيفة ، وبين مؤهلات وخصائص الشخص المتقدم لشغل الوظيفة ونشاط الاختيار والتعيين ضروري وحقي لأن هناك فروقا بين الأفراد من حيث الاستعداد والقدرات والميول ، وأيضا اختلاف بين الوظائف لتحديد الشروط الواجب توافرها في الشخص الذي يقوم بأعباء الوظيفة ، ثم البحث والمفاضلة بين الأفراد لانتقاء أفضلهم وأصلحهم من حيث توافر هذه الشروط . وعلى العموم

تهتم هذه الوظيفة بالبحث عن العاملين في سوق العمل ، وتصنيفهم من خلال طلبات التوظيف والاختبارات والمقابلات الشخصية ، وغيرها من الأساليب وذلك ضمانا لوضع الفرد المناسب في المكان المناسب

ومن أهم أهداف سياسة الاختيار والتعيين تحقيق الشروط التالية :^{vi}

- جذب واختيار أفضل القدرات والمهارات المتاحة في سوق العمل .
- الاحتفاظ بالقوى العاملة المنتجة ، وتفضيل القوى العاملة المحلية ،
- حفز العاملين وتحقيق الاستقرار الوظيفي لهم .

6-تصميم أنظمة الحوافز :

وتعني الوظيفة بمنح مقابل عادل للأداء المتميز ويمكن تحفيز العاملين على أدائهم الفردي ، أو أدائهم الجماعي فتظهر الحوافز الفردية ، والحوافز الجماعية ، وهناك أيضا حوافز على أساس أداء المنظمة ككل .

7-تخطيط القوى العاملة :

ونعني بها تحديد احتياج المؤسسة من أنواع وأعداد العاملين ويتطلب هذا تحديد طلب المؤسسة من العاملين وتحديد ما هو معروض ومتاح منها ، والمقارنة بينها لتحديد صافي العجز والزيادة في القوى العاملة بالمؤسسة .

8- تقييم الأداء :

تهتم كل المنظمات تقريبا بتقييم أداء موظفيها ويتم ذلك من خلال أساليب معينة وغالبا ما يقوم بالتقييم الرؤساء المباشرين بغرض التعرف على الكفاءة العامة للعاملين وتحديد أوجه القصور في هذا الأداء .

9-تنمية و تدريب الموارد البشرية :

يقصد بالتدريب هو الجهد المنظم والمخطط له لتزويد الموارد البشرية في المنظمة بمعارف معينة، وتحسين وتطوير مهاراتها وقدراتها، وتغيير سلوكها واتجاهاتها بشكل ايجابي يؤدي إلى تحسين الأداء في المنظمة^{vii} .

للتدريب أهمية كبيرة خاصة في ظل التغيرات الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية والحكومية والتي تؤثر بدرجة كبيرة على أهداف وإستراتيجية المؤسسة، ومن ناحية أخرى فإن هذه التغيرات يمكن أن تؤدي إلى تقادم المهارات التي تنقلها في وقت قصير .

وتتمثل أهمية التدريب في الجوانب الرئيسية التالية:

9-1- الأهمية بالنسبة للمؤسسة

وتظهر هذه الأهمية، فيما يلي:

- زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء التنظيمي.
- يساعد في ربط العاملين بأهداف المؤسسة.
- يساعد في خلق اتجاهات إيجابية داخلية وخارجية نحو المنظمة.
- يساعد في انفتاح المنظمة على المجتمع.
- يؤدي إلى توضيح السياسات العامة للمنظمة.
- تطوير أساليب القيادة وترشيد القرارات الإدارية.
- فهم وتوضيح البيانات العامة للمؤسسة.
- تحديد وإثراء المعلومات.
- يساعد في فعالية الاتصالات والاستشارات الداخلية.^{viii}

9-2- الأهمية بالنسبة للأفراد العاملين

- يساعد الأفراد في تحسين فهمهم للمنظمة وإتباعهم لدورهم فيها.
- يساعد الأفراد في تحسين قراراتهم وحل مشاكلهم في العمل.
- رفع معنويات الأفراد وإكسابهم القدر الكافي من المهارات والذي يؤدي إلى ثقة الفرد بنفسه وتحقيق له نوع من الاستقرار النفسي.^{ix}
- تخفيض حوادث العمل الناتجة عن الأخطاء من جانب العمال، كما تقلص مدى مهمة الإشراف بالنسبة للمدير مما يتيح الانصراف إلى المهام الإدارية الأخرى.^x
- تأهيل العاملين لشغل وظائف على مستوى أعلى مستقبلاً بدلاً من اللجوء إلى المصادر الداخلية، أما المرونة فتعني قدرة التنظيم على التكيف في الأجل القصير مع أي تغيرات في حجم العمل، ويتطلب هذا توافر الأفراد من ذوي المهارات المتعددة والذين يعدون استثماراً هاماً في المؤسسة.
- تطوير الدافعية للأداء.
- يساعد على تطوير مهارات الاتصال بين الأفراد.

9-3- الأهمية بالنسبة لتطوير العلاقات الإنسانية

- تطوير أساليب التفاعل الاجتماعي بين الأفراد العاملين.
- تطوير إمكانية الأفراد لقبول التكيف مع التغيرات الحاصلة.
- توثيق العلاقة بين الإدارة والأفراد العاملين.
- يساهم في تنمية عملية التوجيه الذاتي لخدمة المنظمة.^{xi}

وعلى العموم تمارس المنظمات أنشطة التدريب بغرض رفع كفاءة ومعارف ومهارات العاملين ، وتوجيه اتجاهاتهم نحو أنشطة معينة ، وعلى الشركات أن تحدد احتياج المؤوسين للتدريب وأن تستخدم الأساليب والطرق المناسبة ، وأن تقيم فعالية هذا التدريب .

10-تخطيط المسار الوظيفي :

تتم هذه الوظيفة بالتخطيط للتحركات الوظيفية المختلفة للعاملين بالمنظمة ، وعلى الأخص فيما يخص النقل ، الترقية ، التدريب ، ويحتاج هذا التعرف على نقاط القوة والضعف لدى الفرد^{xii} .

2- المواصفات المطلوبة للعاملين في المصارف الإسلامية

تعتمد النشاطات التمويلية والاستثمارية والخدمية في البنوك الإسلامية على المبادئ والضوابط الشرعية لفقه المعاملات ، الأمر الذي يتطلب ضرورة توافر المعرفة بهذه الضوابط وفهمها من قبل مواردها البشرية . فهذه البنوك تمثل نظاماً مصرفياً جديداً له خصوصيته ، ومن ثمّ تتطلب مواصفات خاصة من حيث المهارات والقدرات التي يلزم أن تتوفر في العاملين لديها فهذه الصناعة الفتية تحتاج إلى موارد بشرية مدربة وملمة بشؤون التمويل والصيرفة ولديها معرفة بهذا الحقل من الناحيتين الفنية والشرعية إلى جانب التأهيل بشكل مركز .

وبالتالي يجب على إدارات الموارد البشرية بهذه المؤسسات المصرفية الإسلامية مراعاة عدة جوانب سواء عند اختيار وتعيين الأفراد أو تأهيل وتدريب العاملين بها وذلك على النحو التالي :

1- فيما يتعلق باختيار وتعيين الأفراد للعمل بالمصارف الإسلامية :

تحتاج البنوك الإسلامية وفقاً للتصورات النظرية إلى^{xiii} :

- موارد بشرية قادرة على جذب المودعين ، وفهم طبيعة العلاقة التي تربط المودع بالبنك الإسلامي .
- عمالة قادرة على تقديم الخدمات المصرفية بالسرعة والجودة الملائمتين وفقاً للمتطلبات الشرعية .
- نوعية من الموارد البشرية قادرة على البحث عن الفرص الاستثمارية الملائمة ، ودراسة جدواها وتقييمها وتنفيذها ، ومتابعتها في إطار الضوابط الشرعية .

وما يميّز العمل المصرفي الإسلامي هو إسلامية الكيان ، ولهذا يتطلب الالتزام بمبادئ وأحكام الشريعة الإسلامية المبنية على ثلاثية العقيدة والأخلاق والفقه ، بحيث تنعكس وتؤثر في تصرفات العاملين في الصناعة المصرفية الإسلامية.

ولكي يتم الاختيار السليم لهذه العمالة يحتم على إدارة الموارد البشرية بهذه المصارف الإسلامية القيام

بما يلي :

- تحليل الوظيفة المطلوب شغلها ، وتحديد وصفها ومتطلبات أدائها بدقة .

- تحليل مواصفات الشخص الذي سيشغل هذه الوظيفة بدقة .

- الموازنة بين وصف ومتطلبات الوظيفة ، وبين مواصفات الشخص الذي سيشغل الوظيفة .

2- فيما يتعلق بتأهيل العاملين بالمصارف الإسلامية :

إن وجود الكفاءات البشرية القادرة على إدارة النشاط المصرفي الإسلامي يستلزم وجود فئة خاصة من العاملين مدربة على العمل المصرفي ومزودة بما يلزم من القواعد الشرعية اللازمة للمعاملات ، وناضجة بالنسبة للأهداف الاقتصادية والاجتماعية ، وملتزمة ببذل أقصى جهد في سبيل تحقيق هذه الأهداف ، أما تصور عدم وجودها أو ندرتها أو اختلال تركيبها فإنه سيبيح الفرصة أمام نمو النشاط المصرفي التقليدي ، وبناء على ذلك يحتاج العاملون بالبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية إلى إعداد وتأهيل نتعدد الجوانب ، بخلاف العاملين بالبنوك والمؤسسات المالية التقليدية ، ويمكن توضيح هذه الفروقات بين النظامين في النقاط التالية :^{xiv}

- العاملون بالبنوك التقليدية ينحصر عملهم بعد الخدمات المصرفية في إدارة القروض بفوائد ربوية ، ويكاد يقتصر إعداد العاملين فيها على الدراسات الائتمانية والضمانات، أما العاملون بالبنوك الإسلامية فإن إعدادهم يتطلب الأمر ما يلي :

- التأهيل الفني : يشتمل على العمل المصرفي التقليدي نفسه مع استبعاد كل ما يترتب عليه من فوائد ربوية .
- التأهيل الشرعي : يستوعب صيغ التمويل والاستثمار الشرعية من مربحة وبيع بالأجل و السلم واستصناع وإجارة ومضاربة ومشاركات ، لأن العمل المصرفي قائم على وظائف تستند إلى تلك العقود .
- التأهيل الأخلاقي المهني : يشتمل على قواعد السلوك الذاتية المؤثرة في الأداء الوظيفي ، وقواعد السلوك مع أصحاب حقوق الملكية في البنك وأصحاب حسابات الاستثمار والعاملين فيه ، وقواعد السلوك مع عملاء البنك والأطراف الأخرى ذات العلاقة .

والثاني : شرعي يستوعب صيغ التمويل والاستثمار الشرعية من مربحة وبيع بالأجل وسلم و استصناع وإجارة ومضاربة ومشاركات لأن العمل المصرفي قائم على وظائف تستند إلى تلك العقود ، وهذه الصيغ تغطي جميع المحاور التي يقوم عليها العمل المصرفي الإسلامي وهو تلقي الأموال وتوظيفها فضلاً عن تقديم الخدمات المصرفية .

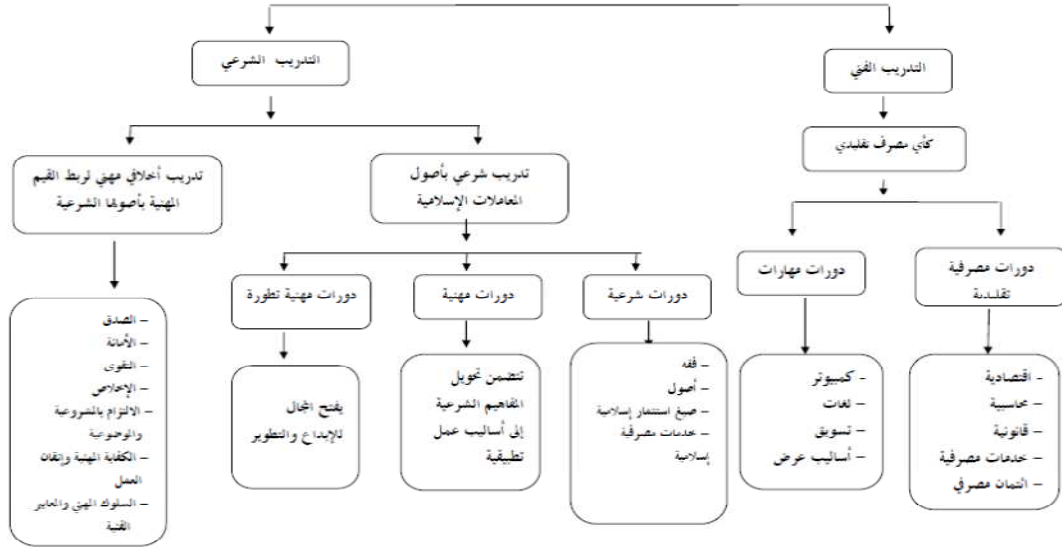
3- فيما يتعلق بالتدريب :

ومن ناحية أخرى فإن التدريب والتأهيل الشرعي يجب أن يكون تاماً وشاملاً ، وليس كالتدريب الفني الذي يمكن أن يتدربه العامل تدريجياً حتى يصل إلى مستوى الكفاءة العالية فيه ، ذلك أن التدريب الشرعي يتصل بالأحكام الشرعية التي لا تتجزأ ، فهي إما أن تستوفى فيكون مشروعاً ، أو تفقد أو تنقص فلا يكون مشروعاً . ومن الواضح أن التدريب الشرعي هو

المقصود بصفة أساسية ، لأنه هو الذي لم يأخذ حقه من حيث توفير الآليات المستقرة له ، خلافاً لما هو عليه الحال بالنسبة للتدريب الفني.^{xv}

والشكل البياني التالي يلخص الإطار العام لأساليب تدريب العاملين في المصارف الإسلامية.

الشكل رقم 2: الإطار العام لأساليب تدريب العاملين في المصارف الإسلامية



المصدر : دار المراجعة الشرعية، أدوات التأهيل المتكامل للعاملين في المؤسسات المالية الإسلامية ودور الهيئات الشرعية والمعاهد في تدريبهم شرعياً، بحث مقدم إلى: المؤتمر الخامس للهيئات الشرعية للمؤسسات المالية الإسلامية المنعقد في مملكة البحرين في 17-18 شوال 1426هـ الموافق 19-20 نوفمبر 2005، ص 17.

4- التقييم المستمر لأداء العاملين :

باعتباره أحد أبعاد تنمية الموارد البشرية بالمؤسسة ، وذلك من خلال قياس مدى معرفة العاملين في المصرف الإسلامي بأحكام الشريعة ولو في خطوطها العريضة وخاصة أولئك الذين يتعاملون مباشرة مع الجمهور ، حيث أن هذه المعرفة لها منافع عدة من بينها سهولة تنفيذ العمليات وسرعتها خاصة إذا مرت على الموظف المختص عمليات مشابهة وأخذ فيها بالرأي الشرعي ، وبخلاف ذلك قد يحول التردد بالتنفيذ لعدم المعرفة إلى عرقلة العملية أو التباطؤ في الإنجاز الذي لا يتماشى وطبيعة العمل المصرفي في ظل ظروف المنافسة وتكنولوجيا المعلومات.^{xvi}

3- مشكلات تكوين الموارد البشرية في المصارف الإسلامية

إن من أهم المشكلات التي تواجه المصارف الإسلامية هي مشكلة الموارد البشرية ، فنشاط المصارف الإسلامية التمويلي والاستثماري والخدمي يعتمد على المبادئ والقواعد الشرعية لفقه المعاملات الإسلامي ، ولذلك فهناك ضوابط شرعية تحكم هذا النشاط ، وهذا يتطلب بطبيعته ضرورة توافر العلم والفهم للموارد البشرية الذين يقومون بدورهم بالتطبيق. إضافة إلى ضرورة توافرها مهارات وكفاءة في جذب المودعين ، وهذه الضرورات التي يجب توافرها بالعنصر البشري ، هي ما تفتقده المصارف الإسلامية .

وتتمثل مشكلة الموارد البشرية بالمصارف الإسلامية في الآتي :^{xvii}

1-عدم توافر الموارد البشرية التي يتطلبها العمل المصرفي الإسلامي :

والتي تجمع بين المعرفة الشرعية ، والخبرة المصرفية الإسلامية ، ويرجع ذلك في الأساس إلى اعتماد تلك المصارف منذ نشأتها على العمالة الوافدة من بنوك تقليدية ، دون الاهتمام بالنواحي المعرفية الشرعية ، وقد أخذت تلك العمالة سبيلها في الترقى ، حتى تولى بعضها إدارة العديد من المصارف الإسلامية ، فازداد برقيهم تدني الجانب الشرعي في بعض المصارف الإسلامية .

2-عدم وجود معايير موحدة لتعيين وتطوير العاملين بالبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية :

من المعروف أن البنوك الإسلامية حين أقيمت كانت طريقة تعيين العاملين فيها لا تختلف جوهرياً عنها بالبنوك التقليدية ، لفقدان البديل ، وكان مستوى التأهيل للعمل البنكي العادي ، ومدى سنوات الخبرة فيه هو المعول عليه في إسناد الوظائف والتكاليف بالمهام ، وذلك نظراً للحاجة القائمة في ذلك الوقت إلى مزاولة الأعمال المصرفية الإسلامية — بالرغم من اختلاف الفلسفة والوظائف — لأن هناك قطاعاً مشتركاً ، وهو العمليات الائتمانية والضمانات والتحصيل ، فضلاً عن الخدمات المصرفية التي يعتبر الأصل فيها المشروعية لابتنائها على أساس الإجارة أو الوكالة أو نحوها ، ما لم يتمخض عنها ائتمان غير مشروع . غير أن السنوات الأخيرة من العمل المصرفي الإسلامي شهدت تطوراً في مجال تحديد المعايير اللازمة للعاملين في المؤسسات المالية الإسلامية .

كما أشارت الدراسة الاستقصائية التي أجراها المعهد العالمي للفكر الإسلامي إلى أن المرتبة الأولى في أسس اختيار العاملين في عدد من البنوك الإسلامية هي للاعتبارات الشخصية ، ثم تأتي بعدها الكفاءة ، والمفترض أن هناك تعارضاً بين الاعتبارات الشخصية وعوامل الكفاءة .

3-قلة الخبرة بحقيقة المعاملات الإسلامية المالية :

حيث أورد بعض الباحثين في الاقتصاد الإسلامي بعض العوائق في عمل المصارف الإسلامية ، منها قلة الخبرة لدى الكثير من العاملين بالمصارف الإسلامية بحقيقة المعاملات المالية الإسلامية ، حيث أن معظم العاملين بها من أصحاب التكوين الاقتصادي والقانوني الحديث ، ولا علم لهم بقواعد الاقتصاد الإسلامي الذي تعمل به المصارف الإسلامية ، ولا فقه المعاملات المالية في الإسلام.

4-مشكلات متعلقة بتدريب وتنمية العاملين بالمصارف الإسلامية :

يواجه العاملون في البنوك الإسلامية تساؤلات عديدة من قبل المتعاملين معهم حول مفهوم بعض الفتاوى الشرعية الصادرة وكيفية التعامل معها ، وتكون المشكلة أن بعض العاملين لا يستطيع الرد على العملاء وإيضاح معنى الفتوى الشرعية ، ومن حق جمهور المتعاملين مع الصناعة المصرفية الإسلامية أن يجد الرد الواضح عن تلك التساؤلات ، وكيف يتعامل مع تلك المنتجات التي تعد حديثة نسبياً لمفاهيمه المصرفية والشرعية .

وقد قامت البنوك الإسلامية خلال الفترة الماضية بعقد دورات تدريبية خاصة بالعاملين فيها ، من أجل تزويد العاملين بالمعلومات والمفاهيم الشرعية والفتاوى الصادرة في مجال المعاملات المالية والمصرفية ، إلا أنها لم تكف لسد النقص المتزايد في عدد العاملين المؤهلين للعمل في البنوك والمؤسسات المالية الإسلامية . وقد توصلت أكثر من دراسة علمية ميدانية إلى أن غالبية البنوك الإسلامية ما زالت تواجه مشكلة قلة الموارد البشرية التي تجمع بين المعرفة الشرعية والخبرة المصرفية .

ولعل ذلك يرجع إلى الاعتبارات التالية :^{xviii}

- عدم وجود كليات خاصة بالبنوك الإسلامية ضمن الهياكل الجامعية .
- اعتماد هذه البنوك على العمالة القادمة من بنوك تقليدية ، دون الاهتمام بالنواحي المعرفية الشرعية.

5-عدم كفاية وملائمة البرامج التدريبية والدورات التأهيلية للموارد العاملة بالمصارف الإسلامية :

بهدف تنمية قدراتهم في هذا المجال والإلمام بالمستجدات في الصناعة المصرفية عالمياً ومحلياً ، خاصة مع تزايد الاتجاه لتأسيس فروع للمعاملات الإسلامية للبنوك العالمية ، إلى جانب ما سيؤدي إليه دخول لاعبين جدد متخصصين في الصيرفة الإسلامية إلى السوق مما يؤدي إلى اشتعال حدة المنافسة مع المصارف المحلية .

6-عدم وجود المؤسسات اللازمة لتأهيل العاملين بهذه المؤسسات :

إن عدم توافر المؤهلين علمياً ومهنياً الذين يجمعون بين الفقه الشرعي المصرفي والاقتصاد من بين العاملين في هذه المؤسسات المالية الإسلامية ، يرجع إلى عدم توافر معاهد علمية خاصة بالاقتصاد الإسلامي والصيرفة الإسلامية ضمن الهياكل الجامعية ، وحتى إن وجدت فحجمها ضئيل بالمقارنة بحجم الكليات والمعاهد الأخرى .

بل إن الواقع أن أصحاب التكوين الفقهي الإسلامي لا علاقة لديهم بالجانب الاقتصادي والقانون والفني والتقني والضروري لسير عمليات المصرف ، كما أن وجود كثير من المؤسسات المالية الإسلامية في بلاد غير المسلمين تظطرهم إلى توقيف عمالة من غير المسلمين نظراً للحاجة إلى تخصصات في المجال المصرفي والاستثماري.

7-عدم الاهتمام بأنظمة تقييم أداء العاملين :

حيث تكشف بعض تجارب المصارف عن جمود في الحراك الوظيفي لأبنائها في العديد من تلك المصارف ، في نفس الوقت الذي يتم فيه التجديد لمن بلغوا سن المعاش باسم الاستفادة من خبراتهم ، مما يحول بين العاملين والحراك الوظيفي ، ويؤثر سلباً على تحفيزهم وولائهم لمؤسساتهم .

فالمصارف الإسلامية تحتاج إلى موارد بشرية قادرة على جذب المودعين ، وفهم طبيعة العلاقة التي تربط المودع بالمصرف الإسلامي وكذلك تتطلب عمالة قادرة على تقديم الخدمة المصرفية بالسرعة والجودة الملائمة ووفقاً لقواعد الشريعة المنظمة لذلك . إضافة إلى القدرة على توجيه الأموال للاستثمار وفق الصيغ الشرعية بأنواعها المتعددة ، ووفق أولويات المجتمع ، وهذا يتطلب نوعية من الموارد البشرية قادرة على البحث عن الفرص الاستثمارية الملائمة ، ودراسة جدواها وتقييمها وتنفيذها ، ومتابعتها في إطار هذه الضوابط الشرعية .

وكل هذا يتطلب عقلية تتصف بالمهارة والخبرة والابتكار لدى العاملين القائمين على التطبيق العملي لفكرة المصرفية الإسلامية ، حتى يتسنى لهم الربط بين الواقع ومتغيراته من ناحية ، وبين فقه النص الإسلامي من ناحية أخرى ويؤدي غياب نظم تقييم الأداء الموضوعية إلى إتاحة الفرصة هائلة أمام نمو النشاط المصرفي الربوي حتى يفرض تطبيق الشريعة داخل المصارف الإسلامية . بالإضافة إلى عدم القدرة على تكوين صف ثان من القيادات اللازمة النهوض بهذه الصناعة .

4- موقف المجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية من تدريب الموارد البشرية

لقد اشتملت معظم التوصيات الصادرة عن ملتقيات البنوك الإسلامية على تأكيد أهمية تأهيل العاملين حتى يكونوا قادرين على حمل رسالة هذه المؤسسات المصرفية ، وفيما يلي عدد من تلك التوصيات :

أ- توصية مجمع الفقه الإسلامي الدولي في قراره رقم 67 (8/7) عام 1993 بشأن مشكلات البنوك الإسلامية ، التي جاء فيها : "ثانيا: اهتمام البنوك الإسلامية بتأهيل القيادات والعاملين فيها بالخبرات الوظيفية الواعية لطبيعة العمل المصرفي الإسلامي ، وتوفير البرامج التدريبية المناسبة ، بالتعاون مع المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب وسائر الجهات المعنية بالتدريب المصرفي الإسلامي" .

ب- التوصية الصادرة عن الملتقى السنوي الإسلامي السابع بالأردن المنعقد بتاريخ 25-27/9/2004 ، ونصها : " يدعو المشاركون المصارف الإسلامية إلى العمل على دعم وجود الخبرات الفنية الكاملة والمهارات الخاصة بالمحللين الماليين للأسواق المالية والاستثمارات المباشرة بشكل عام بغرض التخفيف من العقبات الفنية المرتبطة بالتصنيف المالي والمخاطر الخاصة بالمصارف الإسلامية ، وأن تعمل أيضاً على تأهيل وتنقيف جميع العاملين فيها بصيغها الخاصة وأعمالها ونشاطاتها المستمدة من أحكام الشريعة الإسلامية وذلك بشكل دائم وعلى نحو مستمر لتطوير مهاراتهم في هذا الخصوص " .

ج- التوصية الصادرة عن مؤتمر المؤسسات المالية الإسلامية المنعقد في دبي بتنظيم من جامعة الإمارات العربية المتحدة بتاريخ 15-17/5/2005 ، ونصها ثالث عشر : إن تنمية وتطوير الموارد البشرية اللازمة للعمل في المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية المؤمنة برسالتها والمزودة بالمعارف العلمية والمهارات العملية ، وبروح الابتكار والإبداع ضرورة ملحة في الوقت الحاضر ، وتتطلب تعاوناً وثيقاً مع الجامعات ومراكز البحث والتدريب^{xix} .

وفي هذا المجال سنعرض إستراتيجية المجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية في تدريب و تنمية مهارات العاملين في المصارف الإسلامية باعتباره أحد المؤسسات الداعمة الرئيسة للصناعة المالية الإسلامية ، حيث تم تأسيسه باعتباره المظلة الرسمية التي تمثل هذه الصناعة وتسعى إلى تطويرها بشكل أساسي وذلك بحماية مسيرتها والحفاظ على هويتها الإسلامية . وتمثلت رسالته الأساسية كمجلس عام في الحفاظ على الهوية الإسلامية والالتزام الشرعي للمؤسسات المالية الإسلامية ، إضافة إلى الخدمات المالية والإعلامية الأخرى.

وتتمثل الأنشطة والمهام الرئيسة التي يقوم بها المجلس العام لتحقيق أهدافه في : محاولة رصد واقع الصناعة المالية الإسلامية ، والتعامل مع هذا الواقع بشكل إيجابي ، وكذلك رصد كل ما يكتب ويقال عن الصناعة المالية الإسلامية ، والتعامل من خلال فتح مركزاً للرصد والتواصل المالي الإسلامي والذي يسعى إلى التعاون مع جمهور المتعاملين اعتقاداً بأن المجلس لابد أن يبنى علاقات مباشرة مع جمهور المتعاملين ، ويتم هذا بأسلوبين :

الأول : وهو كيفية بناء هذه العلاقة ، من خلال رصد تفاعلاتهم واستفساراتهم بالتواصل معهم ، وهذا الجانب الإعلامي الأول الذي يقوم به المجلس .

الثاني : وهو حماية هذه الصناعة الإسلامية ، بمعنى كيف تتم حماية هذه الصناعة ؟ إننا تتم عبر أدوات معينة ، هذه الأدوات تتمثل في إيجاد المشاريع والآليات التي تضمن جانب تقديم الخدمة في العمل المصرفي الإسلامي سواء كان جانب الخدمة التي تقدم من المؤسسات المالية الإسلامية نفسها أم من المؤسسات المساندة التي تقدم خدماتها لصناعة المؤسسات المالية الإسلامية .

فمثلاً موضوع التدريب وهو أحد الجوانب المهمة لتأهيل وتنمية الموارد البشرية ، هناك العديد من الجهات تقدم خدمات التدريب ولكن هنا تنشأ مشكلة على مستويين :^{xx}

الأولى : على مستوى الجامعات والمؤسسات المالية الإسلامية نفسها : حيث الجامعات تقدم الجانب النظري والمؤسسات ذاتها تكون لديها رغبة كبيرة في أن تقدم تعليماً على مستوى الماجستير ونحو ذلك في قطاع الاقتصاد الإسلامي وفي المصارف الإسلامية ، وتتمثل المشكلة هنا في الانفصال الموجود بين الجانب النظري والجانب التطبيقي .

والثانية : كذلك شركات التدريب الإسلامي نجد عندها مشكلة أخرى لأن أغلب شركات التدريب تقدم الدورات التدريبية نفسها بالمحاضرين أنفسهم بالحقائب التدريبية نفسها .

ولذلك فإن هذا المركز (مركز اعتماد التدريب المالي الإسلامي) من مهامه اعتماد الحقائب التدريبية واعتماد المديرين أنفسهم فهذا نوع من الحماية التي يستطيع أن يصل بها لهدف معين وأن يقول للمؤسسات الأعضاء أنه من الضروري جداً عند تأهيل الموارد البشرية يجب مراعاة الجودة في تقديم الدورات سواء من المؤسسات التدريبية أو الحقائب أو المديرين .

وسيقوم المركز بإصدار ثلاثة اعتمادات ، الأول هو "اعتماد الهيئات التدريبية" وتتوافر فيه متطلبات وشروط معينة ، والثاني "اعتماد المديرين" لأن هناك عدداً من المديرين لا يملكون مهارات ومعرفة بالعمل المصرفي الإسلامي ، والأخير هو "الحقائب التدريبية والمناهج العلمية"

وتتحدد الأهداف الأساسية للمركز في خمسة مجالات أساسية تلخصها كلمة "أمجاد" ، وهي :^{xxi}

- (أ) الاحتياجات : التنسيق مع البنوك الإسلامية لتحديد احتياجاتها التدريبية ، وتمكينها من تحقيق أفضل العوائد على استثماراتها في تطوير الموارد البشرية .
- (م) المعايير : إيجاد المعايير والمواصفات اللازمة لتنظيم عمليات تدريب العاملين ، وذلك على مستوى الشروط والمهارات الواجب توافرها في المديرين ، والمتطلبات الفنية والإدارية اللازمة للهيئات التدريبية ، وأيضاً وضع المحددات الخاصة بالمواد العلمية ومكوناتها .
- (ج) الجودة : تكوين مدققي الجودة في الخدمات التدريبية ، وإجراء عمليات تقويم للمديرين والبرامج والهيئات التدريبية ، للتأكد من التزامهم بالمعايير والمواصفات المعتمدة وتأهيلهم للاعتماد .
- (إ) الاعتماد : إصدار شهادات الاعتماد للمديرين المؤهلين ، واعتماد الهيئات التدريبية والبرامج التي يقدمونها ، وتوضيح المزايا والالتزامات المترتبة على ذلك ، وشروط المحافظة عليها أو إلغائها .
- (د) الديمومة : التأكد من دقة تطبيق المعايير وديمومتها لتحديد الاعتماد أو إلغائه ، وتكثيف الجهود لإحداث التكامل بين مختلف الهيئات وتطوير العلاقة بينها .

الخاتمة :

من خلال ما تقدم في ثنايا هذا البحث، يمكن القول أن المصارف الإسلامية تعاني من قصور في الموارد البشرية المطلوبة للعمل بها، سواء من الناحية الكمية بسبب النمو المتزايد المتوقع مستقبلاً لتلك المصارف، أو من الناحية النوعية بسبب عدم ملائمة الموارد البشرية المتاحة حالياً للعمل المطلوب، ويرجع ذلك إلى عدة أسباب :

- قصور في عملية تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية اللازمة للعمل بالمصارف الإسلامية، بسبب عدم التحديد الدقيق في وصف الوظيفة ومواصفات من سيشغلها، بالإضافة إلى ضعف عملية التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية من هذه الموارد .

- عدم وجود معايير واضحة وموضوعية لاختيار وتعيين الأفراد للعمل في المصارف الإسلامية، بل الأدهى والأمر أنها تعتمد بشكل كبير على العمالة الوافدة من المصارف التقليدية، دون الاهتمام بمدى توافر المعرفة الشرعية الكافية.

- ضعف كبير في تدريب الموارد البشرية العاملة في المصارف الإسلامية سواء من الناحية النوعية، حيث شهدت أنشطة التدريب بها في السنوات الأولى لإنشائها اهتماماً متزايداً نحو المعرفة المصرفية والشرعية، ثم أصبحت أجهزة التدريب بعد ذلك تهتم بدراسة الجانب المصرفي دون إعطاء أولوية للجانب الشرعي، الذي يعتبر مصدراً هاماً لتمييز المصارف الإسلامية، بالإضافة إلى قلة عدد الجهات القائمة على إعداد وتنفيذ برامج التدريب المتخصصة من ناحية أخرى.

- إهمال أو تجنب نظم تقييم أداء العاملين، مما أدى إلى حجب فرص الترقية أمام العناصر ذات الكفاءة المصرفية والشرعية الجيدة.

وفي سبيل تنمية وتطوير الموارد البشرية العاملة بالمصارف الإسلامية توصي الدراسة بـ :

- ضرورة قيام المؤسسات المصرفية الإسلامية بوضع معايير تضمن حسن اختيار العاملين من ذوي الكفاءة العلمية والمهنية والأخلاقية

والشرعية، بغرض تحقيق النماء السليم والصحي للعمل المصرفي الإسلامي .

- زيادة الاهتمام بالبرامج التدريبية والدورات التأهيلية بالمؤسسات المصرفية الإسلامية، قصد تنمية قدراتهم وتوسيع دائرة إلمامهم بالمستجدات في الصناعة المصرفية.

- يجب جمع وتوحيد رؤى مراكز التدريب الإسلامية، بالأخص في مجال وضع معايير اختيار الموارد والكفاءات البشرية، بدلا من أن تنفرد كل مؤسسة بمعايير مختلفة.

- من الضروري أن تعمل المصارف الإسلامية على استقطاب الموظفين المؤهلين وأن تتبع نظام مكافآت مناسب يحفزهم ويدفعهم لتطوير مؤهلاتهم .

- الاهتمام بأنظمة تقييم الأداء لترك المجال متاحاً للحراك الوظيفي أمام العناصر ذات الكفاءة المصرفية والشرعية المتميزة، وهذا يتطلب تقييم العاملين وفقاً لكفاءتهم لا لولائهم وارتباطهم بقادتهم. بحيث تكشف بعض تجارب المصارف عن جمود في الحراك الوظيفي بل استقرار شبه كامل في قادتها، لدرجة أن عقود العمل تجدد لمن بلغوا سن التقاعد بحجة الاستفادة من خبرتهم، مما شكل حاجزاً حقيقياً أمام الحراك الوظيفي للعاملين في المصارف الإسلامية.

- ضرورة تطوير الموارد البشرية العاملة بالمصارف الإسلامية، من خلال تأهيلها وتدريبها بما يعظم درجة الاستفادة من هذا المورد الثمين، بشرط مراعاة شقين أساسيين الأول : ما يتصل بتأصيل العمل المصرفي الإسلامي وتعميقه بغرض خلق بيئة فقهية مصرفية لدى العاملين بالمصارف، والشق الثاني: ما يتناسب مع عملية التحديث والتطوير لاسيما على الصعيد التقني وتحسين إجراءات الرقابة المالية.

-التقييم بشكل مستمر وموضوعي للعاملين في المصارف الإسلامية، من خلال اعتماد معايير واضحة ومعلنة ومعروفة، مع إبلاغهم بنتائج التقييم وتحديد مواطن الضعف في الأداء قصد معالجتها، وتتمين الأداء المتميز لهم بالشكل المناسب.

الإحالات حسب تواريخها:

- ¹ - مصطفى محمود أبو بكر ، الموارد البشرية : مدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، الدار الجامعية ، 2004/2003 ، ص : 125 .
- ² - صلاح الدين محمد عبد الباقي ، الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات ، جامعة الإسكندرية ، 2001، ص : 59
- ³ - علي غربي ، بلقاسم سلاطية ، إسماعيل قيرة ، تنمية الموارد البشرية ، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع ، الجزائر ، 2001، ص : 71 .
- ⁴ R. Mucchielli, *L'étude des postes de travail*, Les éditions ESF, p: 97
- ⁵ ناتي الحبيب، دور و مكانة تحليل و تصنيف الوظائف في تطوير الكفاءات المهنية في المؤسسات المصرفية(بروز شكل تحليلي بديل وآليات عمل جديدة لإدارة و تنمية الموارد البشرية)، الملتقى الوطني حول : تنمية الموارد البشرية في المؤسسات المصرفية والمالية الجزائرية، المركز الجامعي غرداية، أيام 1-2 ديسمبر 2009.
- ⁶ - صلاح الدين محمد عبد الباقي ، مرجع سابق ، ص : 141 .
- ⁷ - عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء في المنظمات الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة، جامعة القاهرة، مصر، 2003، ص: 103.
- ⁸ - نظمي شحادة وآخرون، إدارة الموارد البشرية، دار الصفا للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2000، ص ص: 51-52.
- ⁹ - صلاح عبد الباقي، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص: 349.
- ¹⁰ -وجيه عبد الرسول على، تقنيات التسيير، جامعة البصرة، 1980، ص: 295.
- ¹¹ - نظمي شحادة وآخرون، مرجع سابق، ص: 135.
- ¹² - أمين ساعاتي ، إدارة الموارد البشرية : من النظرية إلى التطبيق ، دار الفكر العربي ، 1998 ، ص : 32.
- ¹³ -عبد الحليم غربي، الموارد البشرية في البنوك الإسلامية بين النظرية و التطبيق، مجلة الباحث، العدد:6، 2008، ص : 50.
- ¹⁴ - دار المراجعة الشرعية، " أدوات التأهيل المتكامل للعاملين في المؤسسات المالية الإسلامية ودور الهيئات الشرعية والمعاهد في تدريبهم شرعياً". بحث مقدم إلى: المؤتمر الخامس للهيئات الشرعية للمؤسسات المالية الإسلامية المنعقد في مملكة البحرين في 17-18 شوال 1426هـ الموافق 19-20 نوفمبر 2005م، ص ص : 7-8.
- ¹⁵ - نادية أمين محمد علي، تأهيل الكوادر البشرية للمؤسسات المالية الإسلامية، بحث مقدم إلى مؤتمر المصارف الإسلامية بين الواقع والمأمول، دائرة الشؤون الإسلامية و العمل الخيري بدي ، من 31 ماي إلى 3 جوان 2009، ص: 18
- ¹⁶ - نفس المرجع السابق ، ص : 8

- 17 - دار المراجعة الشرعية، مرجع سابق ، ص ص : 2-3.
- نادية أمين محمد علي، مرجع سابق، ص ص : 20-24.
- 18 - عبد الحليم غربي، مرجع سابق ، ص: 51
- 119 - عبد الستار أو غدة، بحوث في المعاملات والأساليب المصرفية، الإسلامية، ج6 مجموعة دلة البركة، 1426 هـ - 2005م، ص: 319
- 20 - نادية أمين محمد علي، مرجع سابق، ص ص : 28-29.
- 21 - عبد الحليم غربي، مرجع سابق ، ص: 53.