المؤتمر الثالث للمصارف الإسلامية عن
الإنـجازات، المعوقات ، التطوير

المنظم بمعرفة الاتحاد الدولى للمصارف الإسلامية بالتعاون مع بنك دبى الإسلامى

فى الفترة من ١١/٩ – صفر ١٤٠٦ هـ ـ ٢٥/٢٣ أكتوبر ١٩٨٥ م

الضوابط الإدارية والمحاسبية لتطوير
مسيرة المصارف الإسلامية

إعـــــداد

أ. د. حسين حسين شحاتة

كلية التجارة – جامعة الأزهر

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

بِسْمِ اللّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

♦ قال اللّه سبحانه وتعالى :

﴿وَأَنَّ هَذَا صِرَاطِي مُسْتَقِيماً فَاتَّبِعُوهُ وَلاَ تَتَّبِعُوا السُّبُلَ فَتَفَرَّقَ بِكُمْ عَن سَبِيلِهِ ذَلِكُمْ وَصَّاكُم بِهِ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ﴾ (الأنعام : ١٥٣)

* * * * * *

♦ قال رسول اللّه صلى اللّه عليه وسلم :

[تركت فيكم ما أن تمسكتم بهما لن تضلوا بعدى أبداً كتاب اللّه وسنتى]

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَعَنِ الْمُنكَرِ﴾ (التوبة : ٧١)

شكر وتقدير ودعاء

لقد أمرنا الله سبحانه وتعالى أن نقدم الشكر لمن أجرى الله النعمة على يديهم لخدمة الإسلام والمسلمين، فقد قال رسول الله صلى الله عليه وسلم " .. **ومن صنع اليكم معروفاً فكافئوه فإن لم تجدوا ما تكافئونه به فأدعو له حتى تروا أنكم قد كافأتموه**" (رواه أحمد)

ووفاء وتقديرا واعترافا بالمعاونة التى قدمها لى الكثير من المخلصين الصادقين يطيب لى أن أقدم الشكر الجزيل لكل من عاون وساهم فى إعداد البحث وأخص بالذكر الأخوة الكرام العاملين فى المصارف الإسلامية منهم الحاج/ سعيد أحمد آل لوتاه ، والأستاذ/ أحمد أمين فؤاد، والشيخ / عبد الحكيم زعير .

أسأل الله أن يكون جهود هؤلاء فى سجل حسناتهم يوم تجد كل نفس ما عملت من خير محضرا .

دكتور / حسين حسين شحاتة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

فاتحـــة البحـــث:

نستفتح بالذى هو خير وهو قول الله تبارك وتعالى : ﴿وَالْعَصْرِ (١)إِنَّ الإِنسَانَ لَفِي خُسْرٍ (٢)إِلاَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ﴾ (العصر).

فمن صفات الجماعة المسلمة الإيمان والعمل والالتزام بالحق والتواصى بالصبر وما أحوجنا نحن أسرة المصارف الإسلامية والمسلمين بأن يزداد أيماننا برسالتها باعتبارها أحد المختبرات لتطبيق قواعد وأحكام الشريعة الإسلامية فى مجال المعاملات وبيان صلاحية الإسلام لكل زمان ومكان كما يجب أن نعمل من أجل تحقيق ذلك صادقين مخلصين محتسبين ما نقدمه من جهد وتضحية عند الله، وأن يكون عملنا بصورة جماعية ملتزمين بكتاب الله وسنة رسوله، وأن نصير على ما يواجهنا فى هذا المجال من صعوبات ومشاكل حتى نفوز من الابتلاء بالأجر الميمون .

والمصارف الإسلامية كأحد بنيات الاقتصاد الإسلامى تسير فى طريق مليء بالصعوبات والأشواك تتحدى البيئة غير الإسلامية، وتصطدم بالقوانين الوضعية وتواجه حربا ضارية من أعداء المسلمين، وتفتقر إلى العاملين المؤمنين الصادقين الذين يعرفون طريق الحق فيتمسكون به ولا يخشون لومة لائم ويصبرون على البلاء ويعملون بروح الاعتصام بحبل الله المتين، لذلك فهى إلى حاجة ضرورية لأن تقوم تباعا بتقييم الإنجازات وتقارنها بالمستندات ثم تدرس أسباب القصور والتجاوزات وتضع الحلول البديلة لإزالة المعوقات وتضع خطة لمسيرة المستقبل، حتى تطمئن إلى أنها تسير فى طريق الحق نحو الغاية العليا وهى تطبيق شريعة الإسلام وتحرير المسلمين وأموالهم من الاستعمار الربوى .

والبحث الذى بين أيدينا نموذجا من نماذج دراسة المعوقات الإدارية والمحاسبية فى المصارف الإسلامية لتذليلها لتطوير المسيرة وأسأل الله أن يكون فيه الخير والنفع والله يقول الحق وهو يهدى السبيل .

دكتور محاسب

حسين حسين شحاتة

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

محتـــــويات البحـــث

الضوابط الإدارية والمحاسبية لتطوير مسيرة المصارف الإسلامية

تقديم عـــــام .

المبحـــث الأول: الضوابط الإدارية لتطوير مسيرة المصارف الإسلامية .

- ❋ تمهيد .
- ❋ طبيعة المشاكل والمعوقات الإدارية فى المصارف الإسلامية .
- ❋ تحليل وتشخيص المشاكل والمعوقات الإدارية فى المصارف الإسلامية وأثرها على مسيرتها .
- ❋ نحو ضوابط إدارية مقترحة لتطوير مسيرة المصارف الإسلامية .
- ❋ الخلاصة .

المبحـــث الثانى: الضوابط المحاسبية لتطوير مسيرة المصارف الإسلامية

- ❋ تمهيد
- ❋ طبيعة المشاكل المحاسبية فى المصارف الإسلامية .
- ❋ تحليل وتشخيص المشاكل المحاسبية فى المصارف الإسلامية وأثرها على مسيرتها .
- ❋ نحو ضوابط محاسبية مقترحة لتطوير مسيرة المصارف الإسلامية .

الخـــــلاصـــــــة .

النتائج العامة للبحث والتوصيات .

قائمـــــة المراجـــع المختـارة .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تقـــدم عـام :

إن تاريخ المصارف الإسلامية حافل بالعديد من التجارب والتى نستقى منها، أنها حققت العديد من الإ نجازات العظمية، وقابلتها العديد من المشاكل والمعوقات والتى أثرت على مستوى النمو والتطور والانطلاق، وتواجه تحديات جسيمة لكى تنطلق إلى الأمام وهذه الأمور متوقعة تماما منذ التفكير فى إنشائها لأن طريق الخير دائما محفوف بالمكاره والأشواك ويحتاج إلى مزيد من التضحية والبذل وأساس ذلك حديث رسول الله صلى الله عليه وسلم "حفت الجنة بالمكاره، وحفت النار بالشهوات"..

ومن بين المعوقات التى واكبت ظهور المصارف الإسلامية الافتقار إلى دليل متكامل للأسس والنظم الإدارية والمحاسبية، وكان من آثار ذلك ظهور مجموعة من المشاكل فى التخطيط والتنسيق والمتابعة والرقابة واتخاذ القرارات الإدارية بمستوى الكفاءة المرتفعة وكذلك مشاكل فى التنظيم المحاسبى وإخراج المعلومات الدقيقة والسريعة.

ومن ثم فهناك ضرورة حتمية لدراسة وتحليل المعوقات الإدارية والمحاسبية التى تعرقل مسيرة المصارف الإسلامية، ومحاولة وضع صيغ بديلة للتغلب عليها وذلك فى اطار مجموعة من الضوابط والمعايير الإدارية والمحاسبية التى تعتبر المرشد والدليل للعمل الإدارى والمحاسبى وأداة القياس ومنار الانطلاق إلى تحقيق المقاصد، وهذه هى الغاية والمستهدف من هذا البحث.

وكان من بين المنطلقات لاختيار هذا الموضوع للبحث فيه هو استشعارى بخطورة المعوقات والمشاكل الإدارية والمحاسبية الموجودة فى المصارف الإسلامية بسبب احتكاكى اليومى بها منذ سبع سنوات، وأعرف إلى أى مدى يستغل أعدائها تلك المشاكل فى التشهير والافتراء عليها، ويجب أن يعلم الناس جميعا والراسخون فى معرفتى أن تحليل وتشخيص المشاكل والمعوقات الإدارية والمحاسبية لا يعتبر نوعا من إحراج القيادات الإدارية فيها ولكن نوعا من أنواع التوصى بالصبر الذى أمرنا الله به.

هـــدف البـــحث :

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

فى ضوء تحليل وتشخيص طبيعة البحث والمشكلة، يتضح أن الغاية والمقصد تتمثل فى الآتى:

١- دراسة واقع المصارف واستقراء المعوقات والمشاكل الإدارية والمحاسبية ومسبباتها وآثارها على مسيرتها.

٢- تحليل وتشخيص أهم هذه المعوقات والمشاكل ثم اقتراح الصيغ البديلة لتذليلها وعلاجها فى ضوء الظروف والإمكانيات المتاحة.

٣- اقتراح إطار عام من الضوابط والمعايير الإدارية والمحاسبية المستقاة من مصادر الشريعة الإسلامية والتى تساعد على ضبط النواحى الإدارية والمحاسبية وتمكن من التطوير والنمو.

منهج البحث:

يقوم البحث على منهجين أساسيين هما:

المنهج الاستقرائى:

ويتمثل فى القيام بدراسة ميدانية لواقع المصارف الإسلامية وإستقراء أهم المعوقات الإدارية والمحاسبية وبيان آثارها على تطوير مسيرتها، ولقد إعتمدنا فى هذا المجال على خبرتنا العملية فى المصارف الإسلامية وعلى الدراسات والبحوث الميدانية التى تمت فى هذا الحقل سواء بالزيارات أو بقوائم الإستقصاء أو بالندوات وحلقات المناقشات.

المنهج الاستنباطى:

ويتمثل فى استنباط مجموعة من الضوابط والمعايير الإدارية والمحاسبية من مصادر الفقه الإسلامى ومن الدراسات والبحوث التى تمت فى مجال الاقتصاد الإسلامى

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

لتكوين المرجع المرشد فى تنفيذ الأعمال وتقييم الأداء والانطلاق نحو المستقبل بخطوات سريعة ورشيدة ومنتظمة فى إطار متكامل .

وبذلك نجد أن البحث يمزج بين الدراسة الفكرية والميدانية و بين القول والعمل وبين التعاون بين الباحثين والعاملين فى واقع الحياة .

نطاق وخطة البحث :

إن تحليل وتشخيص المعوقات والمشاكل الإدارية والمحاسبية فى المصارف الإسلامية يحتاج إلى فريق عمل متواصل حتى يتمكن من وضع إطار عام متكامل من الضوابط والمعايير الإدارية والمحاسبية التى تجنب المصارف الإسلامية مثل هذه المعوقات والمشاكل فى المستقبل، وتأسيسا على ذلك يصعب فى بحث مثل هذا محدد بجهد الباحث وضيق الوقت ونطاق المؤتمر أن نناقش الموضوع بالتفصيل والعمق اللازمين، لذلك رأيت أن أركز الآن على الإطار العام وبعض المعوقات والمشاكل الأساسية العاجلة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ولقد خطط البحث لكي يقع فى مبحثين هما :

المبحـــث الأول:

ويتعلق بالضوابط الإدارية لتطوير مسيرة المصارف الإسلامية، فبعد تحديد أهم المعوقات والمشاكل الإدارية ، انتقلنا إلى دراسة أهم أسبابها وآثارها، يلى ذلك تحليل وتشخيص كل مشكلة ثم إقتراح أهم سبل العلاج الممكنة فى ضوء الظروف والإمكانيات المتاحة، واختص الجزء الأخير من المبحث بوضع إطار عام من الضوابط والمعايير الإدارية التى تمكن من تطوير مسيرة المصارف الإسلامية.

المبحـــث الثـــانى :

ويتعلق بالضوابط المحاسبية لتطوير مسيرة المصارف الإسلامية، ولقد نظم على منوال المبحث الأول، حيث ناقشنا طبيعة المعوقات والمشاكل المحاسبية فى المصارف الإسلامية ودراسة أسبابها وآثارها على مسيرتها وتطورها، تلى ذلك تحليل وتشخيص أهم هذه المشاكل ثم اقتراح أهم سبل العلاج الممكنة فى ضوء الظروف والإمكانيات المتاحة وأخيرا وضع إطار عام من الضوابط والمعايير المحاسبية لتكون المرشد للتطور فى المستقبل وأداة القياس والتقييم.

هذا ولقد أوردنا فى نهاية البحث النتائج العامة والتوصيات وقائمة بأهم المراجع المختارة ، والحمد الله الذى بنعمته تتم الصالحات .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحـــــــــــــــــث الأول

الضوابط الإدارية لتطوير مسيرة المصارف الإسلامية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحـــث الاول

الضوابط الإدارية لتطوير مسيرة المصارف الإسلامية

۞ المحتـــــــــويات :

(١-١) تمهيد .

(١-٢) طبيعة المعوقات والمشاكل الإدارية فى المصارف الإسلامية .

(١-٣) أسباب المعوقات والمشاكل الإدارية فى المصارف الإسلامية .

(١-٤) تحليل وتشخيص مشاكل الهياكل التنظيمية فى المصارف الإسلامية وسبل علاجها وضبطها .

(١-٥) تحليل وتشخيص مشاكل نقص الأسس واللوائح والنظم الإدارية فى المصارف الإسلامية وسبل علاجها وضبطها .

(١-٦) تحليل وتشخيص مشاكل نقص العاملين من ذى الأمانة والكفاءة فى المصارف الإسلامية وسبل علاجها وضبطها.

(١-٧) تحليل وتشخيص مشاكل نظم المعلومات الإدارية المتكاملة باستخدام الكمبيوتر فى المصارف الإسلامية وسبل علاجها وضبطها .

(١-٨) نحو ضوابط إدارية مقترحة لتطوير مسيرة المصارف الإسلامية .

(١-٩) الخلاصة .

والله المستعان ،،

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبـــحث الأول

الضوابط الإدارية لتطوير مسيرة المصارف الإسلامية

(١-١) تمهيد :

تواكب إنشاء المصارف الإسلامية العديد من المشاكل الإدارية ويرجع ذلك إلى حداثة عمرها وقلة تجربتها، وضراوة الحرب المسنونة ضدها وفساد البيئة التى تعمل فيها وقلة الباحثين والدارسين المهتمين بأمرها .

ولقد أخذت المعوقات والمشاكل الإدارية أبعادا مختلفة منها ما يتعلق بالخلل فى الهياكل التنظيمية، ومنها ما يتعلق بالأسس واللوائح والنظم الإدارية التى تلائم طبيعتها الإسلامية ، ومنها ما يتعلق بالعاملين فيها من حيث انتقائهم وإعدادهم وتدريبهم وتقويم سلوكهم ومنها ما يتعلق بقصور فى نظم المعلومات الإدارية .

وتأسيسا على ذلك فهناك ضرورة شرعية وواجب إسلامى نحو دراسة وتحليل وتشخيص هذه المعوقات والمشاكل الإدارية التى تواجه المصارف الإسلامية وتقديم الحلول المناسبة لذلك فى ضوء الإمكانيات والظروف المحيطة بها، ثم وضع إطار عام يتضمن مجموعة من الضوابط والمعايير الإدارية لتطوير مسيرتها.

ولقد خطط هذا المبحث على النحو التالى: بعد عرض سريع لطبيعة المشاكل الإدارية التى تواجه المصارف الإسلامية وأسبابها، ننتقل إلى تحليل وتشخيص كل مشكلة على حدة ثم تقديم الحلول البديلة لحلها، وخصص الجزء الأخير من هذا المبحث لاستنباط أهم الضوابط والمعايير الإدارية اللازمة لتطوير مسيرة المصارف الإسلامية فى المستقبل .

والله المستعان ،،

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

(٢ـ ١) طبيعة المعوقات والمشاكل الإدارية فى المصارف الإسلامية :

لقد تبين من الدراسة الميدانية التى قام بها الباحث على عينة من المصارف الإسلامية فى دول الخليج وفى جمهورية مصر العربية أن هناك مجموعة من العقبات والمشاكل الإدارية التى تواجه مسيرة المصارف الإسلامية من أهمها ما يلى:

أولا: مشاكل تتعلق بالهياكل التنظيمية مثل :

- قيود على اختيار اعضاء مجلس الإدارة من ذوى الخبرة والكفاءة ونقص فى كفاءة القادة الإداريين التنفيذيين .
- المركزية فى اتخاذ بعض القرارات التنفيذية .
- عدم وضوح خطوط السلطة والمسئولية.
- المجالات والضغوط الخارجية والاستثناءات .

ثانيا: مشاكل تتعلق بالأسس واللوائح والنظم الإدارية مثل :

- نقص فى بعض الأسس والنظم والاعتماد على العرف والاجتهاد فى معظم الأحيان .
- نقل بعض الأسس واللوائح والنظم من البنوك الربوية ومن الخارج والتى لا تتناسب مع ذاتية المصارف الإسلامية
- خضوع المصارف الإسلامية لبعض الأسس والنظم الحكومية الوضعية والتى تتعارض مع الشريعة الإسلامية .
- عدم توحيد الأطراف الأساسية للأسس واللوائح والنظم الإدارية على مستوى المصارف الإسلامية ليساعد فى التخطيط والتنسيق والرقابة.

ثالثا: مشاكل تتعلق بالمعاملين مثل:

- التهاون فى انتقاء العاملين على أساس الأمانة والكفاءة .
- عدم الاهتمام بالتدريب والتعليم إلا حديثا فى بعض المصارف.
- عدم ملائمة لوائح العاملين المطبقة مع طبيعة المصارف الإسلامية .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- ضعف فعالية نظام الحوافز المادية والمعنوية.
- ضعف الدور الدعوى للعاملين بالمصارف الإسلامية.
- ضعف نظام الثواب والعقاب.

رابعا: مشاكل تتعلق بنظم المعلومات الإدارية المتكاملة المتطورة والتى تأخذ بنظام التشغيل الالكترونى للبيانات وإخراج المعلومات مثل :

- عدم وجود الكفاءات القادرة على تطبيق نظام المعلومات الإدارية باستخدام الكمبيوتر.
- معارضة بعض العاملين فى المصارف الإسلامية لاستخدام نظم المعلومات والكمبيوتر لاعتقادهم أن هذا خطرا عليهم.
- ضعف الحماس والحمية لدى بعض القادة الإداريين بإدخال نظم المعلومات والكمبيوتر بسبب عدم الثقة من جدواها أو إمكانية تطبيقها.

خامسا: مشاكل إدارية مفروضة على المصرف الإسلامى من خارجه من بينها :

- القيود الإدارية الحكومية.
- ابتلاء البيئة التى تعمل فيها المصارف الإسلامية بالأزمات العقائدية والخلقية والاجتماعية .

بالإضافة إلى المشاكل السابقة نجد أن هناك مشاكل أخرى منبثقة عنها سوف يشار إليها عند التحليل والتشخيص واقتراح سبل العلاج.

(٣-١) أساليب المعوقات والمشاكل الإدارية فى المصارف الإسلامية

يمكن إجمال أهم أسباب المعوقات والمشاكل الإدارية فى المصارف الإسلامية كالآتى :

١- حداثة تجربة المصارف الإسلامية، فعمر أقدمها وأولها لا يزيد عن عشرة سنوات وهو بنك دبى الإسلامى الذى أنشئ فى ١٣٩٤ هـ / ١٩٧٥ م وأن حوالى ٨٠ منها يتراوح عمره بين السنة والسنتين والخمس سنوات.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٢ـ عجز معظم الاساتذة والباحثين عن الوفاء باحتياجات المصارف الإسلامية من الأسس والنظم واللوائح الإدارية، وهذا يرجع إلى عدم اقتناع فريق منهم برسالة المصارف الإسلامية وعلمانية ثقافتهم إذ أن معظمهم قد تلقى تعليمه وأخذ ثقافته من بلاد غير إسلامية .

٣ـ بطئ إستجابة الجامعات والمعاهد العلمية لاحتياجات المصارف الإسلامية وغيرها من المؤسسات المالية من المعارف، ولاسيما فيما يتعلق بفقه المعاملات والاقتصاد الإسلامى والفكر الإدارى والمحاسبى الإسلامى وغير ذلك .

٤ـ أن نسبة كبيرة من العاملين فى المصارف الإسلامية قد أتوا من البنوك الربوية التقليدية وما زالوا متأثرين بالفكر الربوى الذى مضوا فيه ردحا طويلاً من الزمن .

٥ـ تقصير فى دور الاتحاد الدولى للبنوك الإسلامية فى القيام بدوره فى تحويل الدراسات والبحوث التى تمت إلى واقع والمتابعة والإشراف على التنفيذ .

٦ـ تدخل السلطات الحكومية فى بعض البلاد فى الشئون الإدارية للمصرف الإسلامي بدون مسوغ، فعلى سبيل المثال تفرض بعض الحكومات اشخاص معينين للعمل فى المصارف الإسلامية، أو أن تفرض هيكلا تنظيما قد لا يتناسب مع طبيعة المصرف الإسلامى .

٧ـ التحفظ الشديد والحذر الكبير الموجود لدى بعض القيادات الإدارية فى بعض المصارف الإسلامية من الوقوع فى الأخطاء أو من المسائلات بسبب طول الاجراءات الإدارية وتعقيدها، وربما يعوق انطلاقها .

(٤ـ١) تحليل وتشخيص مشاكل الهياكل التنظيمية فى المصارف الإسلامية وسبل تذليلها وضبطها :

من مظاهر الهياكل التنظيمية فى المصارف الإسلامية أن معظمها لا يعكس السمة الإسلامية ولا يتلاءم مع طبيعتها وواقعها، وأن معظمها منقولا أو متأثرا بالمطبق فى البنوك التقليدية، وسبب ذلك هو قلة التجارب، وندرة الخبراء، واعتقاد البعض أنه لا أثر للسمت

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الإسلامى على الهيكل التنظيمى، وكان من آثار هذا كله ظهور بعض المشاكل التنظيمية من أهمها ما يلى :

١- مشكلة عدم ظهور الصفة الإستثمارية والاجتماعية والدعوية للمصرف الإسلامى فى الهيكل التنظيمى .

٣- مشكلة المركزية فى اتخاذ القرارات الإدارية التنفيذية فى المصرف الإسلامى.

٤- مشكلة القيود الخارجية والمالية على تشكيل مجالس إدارات المصارف الإسلامية، وسوف نحلل ونشخص كل مشكلة من المشاكل السابقة ثم اقتراح سُبل تذليلها ووضع قواعد ضبطها.

١- مشكلة عدم التركيز على الصفة الاستثمارية والاجتماعية وصفة الدعوة الإسلامية فى الخريطة التنظيمية للمصارف الإسلامية وسبل علاجها وضبطها .

۞ تحليل وتشخيص المشكلة :

يمثل قطاع الاستثمار والتمويل والتجارة الصفة المميزة للمصرف الإسلامى وأن نسبة لا تقل عن ٨٠٪ من أمواله تشغل بواسطة هذه القطاع، ولذلك يجب أن يحظى بالأهمية والتركيز عند وضع الخريطة التنظيمية، كما أن للدور الاجتماعى والإسلامى للمصرف الإسلامية شأن مرموق، ولكن تبين من دراسة الهياكل التنظيمية لعينة من المصارف الإسلامية عدم إعطاء وزن لذلك، وهذا خلق مشاكل من أهمها إرتفاع نسبة السيولة وتعطيل الأموال، وإثاره بعض الشبهات حول ماهية الخدمات الاجتماعية والإسلامية التى تقدمها المصارف الإسلامية.

۞ الحلول المقترحة للمشكلة وأسس ضبطها :

حتى يظهر السمت الاستثمارى والاجتماعى والإسلامى للمصرف الإسلامى فى هيكله التنظيمى يقترح ما يلى:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

١ـ أن يكون هناك نائب للعضو المنتدب أو للمدير العام لقطاع الاستثمار والتمويل والتجارة.

٢ـ تقسيم قطاع الاستثمار التمويل والتجارة إلى إدارات، ويتولى شئون كل إدارة مدير عام على مستوى عال من الأمانة والخبرة، فعلى سبيل المثال تخصص إدارة للبحوث ودراسة الجدوى الاقتصادى وإدارة الاستثمار عن طريق المرابحة، وأخرى للإستثمار عن طريق المضاربة، وأخرى للإستمثار عن طريق المشاركات وهكذا .

٣ـ تخصيص إدارة مستقلة للخدمات الإجتماعية تتكون من أقسام بحسب طبيعة الخدمات الاجتماعية التى يقدمها المصرف الإسلامى .

٤ـ وضع مجموعة من الضوابط الإدارية تحكم العلاقات التنظيمية بين القطاعات والإدارات والأقسام .

٢ـ مشكلة عدم وضوح السلطة والمسئولية فى بعض المصارف الإسلامية :

۞تحليل وتشخيص المشكلة :

تفتقر بعض المصارف الإسلامية إلى وجود توصيف دقيق للوظائف والأعمال يوضح خطوط السلطة، والمسئولية، وهذا بسبب مشاكل فى تطبيق مبدأ محاسبة المسئولية، وتقرير الثواب والعقاب، ويرجع هذا إلى حداثة تجربة المصارف الإسلامية وظهور مهام جديدة مشتركة بين أكثر من إدارة أو قسم بالإضافة إلى ذلك تكليف شخص معين لزيادة الثقة فيه بالقيام بأكثر من عمل داخل نطاق وظيفته وخارجها وهذا يسبب الكثير من الخلط وتمييع المسئولية.

۞ الحلول المقترحة للمشكلة وأسس ضبطها :

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

للتغلب على مشكلة ادخال خطوط السلطة المسئولية فى المصارف الإسلامية يتطلب الأمر ما يلى:

١- إعادة توصيف الوظائف فى ضوء نتائج الممارسة الفعلية لتجربة المصارف الإسلامية خلال العشر سنوات الماضية.

٢- وضع اطار عام يتضمن الخطوط الأساسية للهيكل التنظيمى وبيان العلاقات التبادلية بين الوظائف.

٣- وضع دليل العمل المصرفى الإسلامى لتسترشد به المصارف الجديدة.

٤- ربط مراكز المسئولية بالأهداف.

٣- مشكلة المركزية فى اتخاذ بعض القرارات الإدارية التنفيذية:

۞ تحليل المشكلة :

يتسم النشاط المصرفى بصفة عامة بالسرعة والتنوع وانتهاز الفرص الملائمة، ومن ثم يجب أن تكون القرارات الإدارية سريعة ورشيدة، ولقد تبين من الدراسة الميدانية لبعض المصارف الإسلامية أنه بسبب أخطاء وقعت فى بعض المواقع التنفيذية، تقوم الإدارة العليا فى المصرف بسحب بعض سلطات الإدارات التنفيذية فى اتخاذ القرارات، وهذا بدوره أدى إلى تحميل رئيس مجلس الإدارة والعضو المنتدب أو المدير العام بأعباء اضافية على أعبائهم بالرغم من ضيق الوقت وضغط العمل مما نجم عنه انخفاض مستوى أدائهم وتعطيل العمل.

۞ الحلول المقترحة للمشكلة وأسس ضبطها:

من أجل علاج مشكلة المركزية الناجمة عن فقد الثقة أو لسبب آخر، يلزم بحث أسباب الأخطاء التى تقع فى بعض المواقع التنفيذية وعلاجها فى ضوء الظروف المحيطة بالموقع، وأن يتحمل كل مسئول نتيجة تقصيره تطبيقا لمبدأ محاسبة المسئولية، والتى تقوم على أساس قول الله ألا تزر وازرة وزر أخرى (٣٨)وأن ليس للإنسان إلا ما سعى (النجم : ٣٨/٣٩)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

فليس من المنطق تقييد عمل الأكفاء بتقصير غيرهم، ومن ناحية أخرى يلزم تقوية فعالية الرقابة الإدارية المستمرة والتى تمد الإدارة العليا بمعلومات عن وأجه القصور والتجاوزات أولا بأول وذلك لأجل علاجها.

٤ـ مشكلة القيود الخارجية والمالية على تشكيل مجالس الإدارة :

۞ تحليل وتشخيص المشكلة :

يرد فى القوانين التأسيسية لبعض المصارف الإسلامية بعض الشروط الواجب توافرها فى عضو مجلس الإدارة منها أن يمتلك حد أدنى من الإسهام أو الحصص، كما تفرض بعض الحكومات أفرادا معينين، وهذه الشروط ترجح جانب المال والجاه على جانب الكفاءة والخبرة، ومن ثم يصعب على بعض أعضاء مجلس الإدارة التفاعل والعطاء للمصرف الإسلامى، وهذا قد يقود أحيانا إلى تركيز المهام فى يد عدد قليل منهم .

۞ الحلول المقترحة للمشكلة وأسس ضبطها:

ولأجل تذليل هذه المشكلة يجب أن يضاف إلى شروط العضوية بعض البنود التى توصى بأنه يجب أن يتوفر فى عضو مجلس الإدارة مستوى معين من التأهيل العلمى والعملى بجانب التزامه بالقيم والمثل والأخلاق الإسلامية، مع ترجيح كفة الكفاءة على كفة النصاب المالى.

ومن ناحية أخرى يجوز أن يتضمن مجلس إدارة المصرف الإسلامى بعض الأعضاء من الخارج ممن يتوافر فيهم خبرات معينة تفيد المصرف الإسلامى.

ومن أهم القواعد الإدارية التى يجب أن تؤخذ فى الحسبان فى هذا الصدد ما يلى:

١ـ ضمان استقلال عضو مجلس الإدارة من الضغوط الخارجية .

٢ـ وجود نظام معلومات متكامل يمد مجلس الإدارة بالمعلومات اللازمة أولا بأول.

٣ـ تطبيق مبدأ الشورى فى مناقشة المشاكل واتخاذ القرارات .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

(٥-١) تحليل وتشخيص مشكلة الأسس واللوائح والنظم الإدارية فى المصارف الإسلامية وسبل تذليلها وضبطها :

۞ تحليل وتشخيص المشكلة :

من بين عوامل نجاح العمل فى المصرف الإسلامى وجود مجموعة مترابطة من الأسس واللوائح والنظم الإدارية التى تضبط الأعمال، وتعتبر المرجع والمرشد لكل عامل وأساس الحكم عند الاختلاف وتجنب الاعتماد على الاراء الشخصية، كما تعتبر أساس تقييم أداء الإدارة .

ولقد تبين من الدراسة الميدانية افتقار بعض المصارف الإسلامية إلى وجود هذه الأسس واللوائح والنظم، وأن معظم الموجود منها منقولاً من البنوك الربوية والتقليدية، وهذا خلق بدوره العديد من المشاكل الإدارية من أهمها ما يلى :

١- ظهور العديد من الاختلافات بين أعضاء مجلس الإدارة وبين المديرين بعضهم البعض بسبب الاجتهاد الشخصي فى حل المشاكل التى لا تحكمها أسس ولوائح ونظم إدارية.

٢- تعارض بعض الأسس واللوائح والنظم الإدارية المنقولة من بالبنوك الربوية مع أسس وقواعد الشريعة الإسلامية .

٣- إختلافات جوهرية فى الأسس واللوائح بين المصارف الإسلامية وهذا يعيق أحيانا التنسيق والتعاون والتكامل بينهم .

٤- استغلال الثغرات التى لا تضبطها أسس ولا لوائح ولا نظم استغلالا سيئا يقود إلى آثار غير طيبة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

۞ الحلول المقترحة وقواعد ضبطها :

من بين الحلول المقترحة لمعالجة مشاكل عدم استكمال الأسس واللوائح والنظم الإدارية للمصارف الإسلامية أن يشكل فريق من الأساتذة والباحثين ومن بعض العاملين بالمصارف الإسلامية للقيام بهذه المهمة، وأن يتوافر فى أعضاء هذا الفريق معارف مختلفة طبقا لقواعد تزاوج أساليب المعرفة وقاعدة النظرة الشمولية.

ويكون منهج وضع الأسس واللوائح والنظم الإدارية على النحو التالى :

١- تجميع الأسس واللوائح والنظم الإدارية المطبقة حاليا فى المصارف الإسلامية أو ما فى حكمها، وتقييمها فى ضوء مقاصد المصارف الإسلامية وقواعد الشريعة الإسلامية.

٢- اجراء التنسيق والتكامل وإكمال النواقص فى الأسس واللوائح والنظم الإدارية المطبقة حاليا.

٣- مناقشة الإطار العام للأسس واللوائح والنظم المتوصل إليها فى[١، ٢]مع المسئولية فى المصارف الإسلامية.

٤- اعتماد الاطار المقترح من مجلس الإدارة حتى يكون له صفة الالتزام وقوة التنفيذ .

٥- متابعة تنفيذ الإطار المقترح للأسس واللوائح والنظم الإدارية للمصرف الإسلامى أولا بأول خلال مراحل التطبيق وتذليل العقبات والمشاكل أولا بأول .

ويجب أن يتوفر فى الإطار العام للأسس واللوائح والنظم الإدارية الصفات الآتية: الشرعية، والواقعية، والاقتصاد، والمرونة، والشمولية .

(٦-١) تحليل وتشخيص مشاكل العاملين فى المصارف الإسلامية وسبل علاجها وضبطها :

۞ تحليل وتشخيص المشكلة :

تعانى المصارف الإسلامية من قلة الكوادر والتى تتوافر فيها القوة فى الحق والكفاءة بالعلم والمعرفة والخبرة، وكذلك الأمانة فى العقيدة والخلق والالتزام وهذه هى المعايير التى

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يجب أن يقوم على أساسها العاملون فى المصارف الإسلامية، ويترتب على ذلك دخول بعض عناصر تفتقر إلى العقيدة وتعمل بعقلية ربوية مادية فكان لهذا أثر السيئ على المصارف الإسلامية، فعلى سبيل المثال يوجد فى بعض المصارف الإسلامية موظفون يتشبهون بالنساء من ناحية الملبس والسلوك ولا يعرفون عن فكر المصارف الإسلامية إلا الاسم دون المضمون وإذا سئل لم يجب وإذا أجاب أخطأ ومن ناحية أخرى كان هناك بعض الشباب الطيب الملتزم يعمل فى بعض المصارف الإسلامية تم تركها وذهب للعمل فى أماكن أخرى[1]، وكان من بين الأسباب عدم التزام زملائهم بالسلوك الإسلامى، ولقد أشار على ذلك رئيس مجلس إدارة المصرف الإسلامى الدولى بالقاهرة، فيقول "يشق علينا كثيرا قلة تواجد العامل القوى فى الحق والأمين فى العمل والجدير بحمل أمانة الاستخلاف فى الأرض وتبليغ رسالة الإسلام، ولنصبر و لنصابر ولنتقى الله ومن يتق الله يجعل له مخرجا" وعندما نتحرى الدقة فى البحث عن ذوى الخبرة الملتزمين فإننا ننجح بالفعل مع البعض ولا ننجح مع آخرين ، وقد أخلفنا الله خيرا منهم (٢).

فالأساس أن هؤلاء العاملين بالمصارف الإسلامية يكونون نماذج طيبة للدعوة الى فكرها وتحقيق مقصدها لا أن يكونوا أسلحة فى يد أنصار الحملة الدعائية المعادية، واتصالا بهذه النقطة نجد أن برامج التدريس فى الجامعات فى كليات الشريعة والتجارة والعلوم الإدارية.. لا يدرس فيها مواد تتعلق بالاقتصاد الإسلامى ونظمه إلا القليل وبذلك تخرج هذه الجامعات طلبة يصلحون للعمل فى البلاد التى تطبق النظام الرأسمالى أو الاشتراكى وليس النظام الإسلامى، وتأسيسا على ذلك يحتاج خريج هذه الجامعات إلى ثقافة أخرى حتى يصلح للعمل فى المصارف الإسلامية أو غيرها من المؤسسات المالية الإسلامية وهذا يتطلب وقتا ومجهودا وبرامج تدريب وتوعية .

ومن ناحية أخرى تبين من الدراسة الميدانية على عينة من المصارف الإسلامية ضعف نظام الحوافز والدوافع واستشراء مرض المجاملات والاستثناءات وهذا أدى إلى ضعف الكفاءة الإنتاجية.

---

[١] يرجع فى هذا الشأن إلى سجلات شئون الأفراد فى بعض المصارف الإسلامية.

[٢] أحمد أمين فؤاد ، مرجع ساق، ص ١٧ .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

✿ الحلول المقترحة للمشكلة وقواعد ضبطها :

فى ضوء التحليل السابقة لمشكلة نقص العاملين من ذوى الأمانة والكفاءة فى المصارف الإسلامية نقترح الحلول الآتية :

١ـ ضرورة وضع خطة للعاملين فى المصارف الإسلامية وغيرها من المؤسسات المالية الإسلامية يتولاها الاتحاد الدولى للبنوك الإسلامية، توضح هذه الخطة تقدير الاحتياجات مقدما من كل فئة من العمالة .

٢ـ إنشاء معهد لتخطيط وتدريب العاملين فى المصارف الإسلامية وتوضع له الضوابط لضمان عدم انحرافه عن القيم والمثل والسلوك الإسلامى .

٣ـ إنشاء مراكز تدريب صغيرة للتدريب على الأعمال المصرفية الإسلامية فى كل مصرف إسلامى تتولى تدريب العاملين به على الأعمال المتخصصة حسب احتياجات كل مصرف.

٤ـ الاتصال بالمعاهد والجامعات العلمية للاهتمام بتدريب وبحث المواد العلمية التى تفيد المصارف الإسلامية وغيرها من المؤسسات المالية الإسلامية.

٥ـ ربط الترقية والحوافز والمكافآت بتقارير الاداء التى توضح قيم ومثل وخلق وسلوك العامل فى المصرف الإسلامى .

٦ـ الغاء الامتيازات والاستثناءات التى تعطى للعاملين فى المصارف الإسلامية بدون حق لأنها تولد الحقد والكراهية بين أفراد أسرة المصرف.

٧ـ اختيار العاملين بصفة عامة على أساس الأمانة الكفاءة.

إن تحقيق هذه الاقتراحات السابقة يتطلب من الإدارة العليا والمديرين ومن كل عامل فى المصرف أن يستشعر رقابة وقدرة الله عليه وأن يخلص النية و يحتسب ما يقدمه من جهد لله سبحانه وتعالى .

(٢ـ١) تحليل وتشخيص مشكلة نظم المعلومات الإدارية المتكاملة باستخدام الكمبيوتر:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

۞ تحليل وتشخيص المشكلة :

تعتمد الإدارة فى اتخاذ القرارات الإدارية المختلفة على المعلومات الموقوتة والدقيقة والموجزة، وأى شيب فى المعلومة يؤدى بدوره إلى خطأ فى القرار الإدارى، ويتطلب تزويد المستويات الإدارية وغيرها بالمعلومات وجود نظام معلومات متكامل متطور يأخذ بأساليب التقنية الحديثة.

ولقد تبين من الدراسة الميدانية التى قام بها أحد باحثى الاقتصاد الإسلامى(١) أنه مازالت هناك العديد من المصارف الإسلامية لم تطبق نظام معلومات الإدارة المتكامل والموجود منها يدوى وغير متكامل مما أفرز صعوبات فى سرعة أخذ النتائج وتحليلها .

ومن آثار عدم تطبيق نظم المعلومات الإدارية المتكاملة باستخدام الحاسب الالكترونى فى المصارف الإسلامية ما يلى :

(أ) التأخير فى إعداد وتجهيز البيانات للتشغيل وهذا بدوره يؤخر فى اعطاء النتائج فى الوقت المعلوم.

(ب) صعوبة تخزين المعلومات الكثيرة بطريقة يسهل معها استخراجها عند الاحتياج إليها حيث أن التخزين اليدوى يحتاج إلى أماكن كبيرة.

(ج) يؤدى التشغيل اليدوى للبيانات وتخزين المعلومات إلى إفشاء أسرار العمل ويمكن ذوى النفوس الضعيفة من التحريف والتغيير .

(د) إرتفاع نسبة الخطأ فى التشغيل اليدوى للبيانات وإخراج المعلومات .

(هـ) لا يمكن التشغيل اليدوى لنظم المعلومات من إستخدام الأساليب العلمية (أساليب بحوث العمليات) فى مجال دراسة وتحليل المشاكل وتقديم الحلول البديلة .

۞ الحلول المقترحة للمشكلة وقواعد ضبطها :

---

[١] شعيب عبد الله امزيان ، " الإطار العام لنظم المعلومات المتكاملة فى المصارف الإسلامية" ، بحث تخرج ، كلية العلوم الإدارية والسياسية قسم المحاسبة ، ١٤٠٤ هـ / ١٩٨٤ م، ص ١٠٠ .

زيارات ميدانية قام الباحث بها فى عدد من المصارف الإسلامية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

مما لا شك فيه يعتبر نظام المعلومات المتكامل الالكترونى للإدارة ضرورة حتمية لكل مصرف إسلامى ولكن يقابل ادخاله والاستفادة من امكانياته العديد من الصعوبات منها على سبيل المثال:

١- صعوبات فنية: تتعلق بنواحى التشغيل، والبرمجة، والتحليل، والاستغلال المناسب للطاقة، ومشكلة التعديل فى البرامج، وحدوث الاختناقات والتوقف المفاجئ .

٢- صعوبات بشرية: تتعلق بنقص المتخصصين فى تصميم وتحليل نظم المعلومات الالكترونية.

٣-صعوبات إدارية: تتمثل فى تردد الإدارة بالأخذ بهذا النظام لما له من أثر على الهيكل التنظيمى للمصرف الإسلامى وحدوث الاحتكاك بين الإدارات، واعتقاد البعض منهم أن هذا قد يؤدى إلى الاستغناء عن خدماتهم.

٤- صعوبات مالية، تتمثل فى توفير الأموال اللازمة لإدخال نظم المعلومات المتكاملة الالكترونية، كما أن تكلفة الاستخدام قد تكون أعلى من قيمة الفائدة .

ويمكن التغلب على الصعوبات السابقة عن طريق توليفة من الصيغ المقترحة الآتية:

١- الإدخال المتدرج للكمبيوتر: على سبيل المثال يطبق نظام التأجير أو البيع التأجيرى أو الاستعانة بالمكاتب المتخصصة.

٢- اتفاق مجموعة من المصارف فى منطقة واحدة على إنشاء نظام معلومات متكامل عام وآخر فرعى لكل مصرف وذلك باستخدام جهاز كمبيوتر متقدم.

٣- قيام الاتحاد الدولى للبنوك الإسلامية بمهمة إنشاء نظام معلومات متكامل عام يفيد المصارف الجديدة التى لم تأخذ بنظام المعلومات المتكامل الالكترونى بعد.

(١-٨) نحو ضوابط إدارية مقترحة لتطوير مسيرة المصارف الإسلامية :

۞ مفهوم الضوابط الإدارية :

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يقصد بالضوابط الإدارية بأنها الأسس والمعايير التى تعتبر المرشد والمرجع فى العمل وأداء القياس للأداء الفعلى والتقييم .

وتهدف إلى تسيير العمل بدون انحراف أو تجاوز أو مخالفات وإن وقعت فيدرس اسبابها وتقدم التوصيات لعلاجها ، وأن أى خلل فى هذه الضوابط يؤدى إلى حدوث مشاكل ومعوقات إدارية ربما تقود إلى الفشل والخسائر والتصفية أحيانا .

۞ خصائص الضوابط الإدارية فى الإسلام(١).

من أهم خصائص الضوابط الإدارية فى الإسلام ما يلى :

١- الوسطية : بأن تكون هذه الضوابط ليست متسيبة تسبب الخلل والفوضى، وليست صعبة تسبب اليأس وتثبيط الهمم وأساس ذلك قول الله تبارك وتعالى: وَكَذَلِكَ جَعَلْنَاكُمْ أُمَّةً وَسَطًا لِتَكُونُوا شُهَدَاءَ عَلَى النَّاسِ وَيَكُونَ الرَّسُولُ عَلَيْكُمْ شَهِيدًا (البقرة ١٤٣).

٢- الاستطاعة: بأن تكون الضوابط واقعية يمكن تنفيذها فى ضوء الظروف والملابسات المحيطة بالمصرف الإسلامى، فلا يكلف الله نفسا إلا وسعها ، ولا تجود يد إلا بما تجود ، ويقال فى الأثر: (إذا أردت أن تطاع فأمر بما يستطاع).

٣- السهولة واليسر: ويقصد بها أن تؤدى إلى تيسير أداء العمل بدون تعقيد أو تعسف، لأن شريعة الإسلام تأخذ باليسر كما قال الله تبارك وتعالى "يُرِيدُ اللَّهُ بِكُمُ الْيُسْرَ وَلَا يُرِيدُ بِكُمُ الْعُسْرَ" (البقرة ١٨٥) ويقول رسول الله صلى الله عليه وسلم [انما بعثتم ميسرين ولم تبعثوا معسرين].

٤- الفهم والوضوح : بأن تكون هذه الضوابط مفهومة وواضحة حتى يستطيع العامل أن يسترشد بها ويجعلها هدفا ينبغى أن تكون أعماله مثلها. ولذلك يلزم أن تكون مطبوعة وموزعة وأن ينظم لها دورات تدريبية، ويروى فى هذا الخصوص أن عمر بن الخطاب رضى الله عنه كان يطوف فى السوق ويضرب التجار بالدرة ويقول " لا يبيع فى سوقنا إلا من يفقه ، وإلا اكل الربا شاء أم أبى ".

٥- المرونة: ويقصد بها أن تجمع الضوابط الإدارية بين الثبات والمرونة، ثبات القواعد الأصولية الإدارية ومرونة الفرعيات والجزئيات والإجراءات والأساليب حسب تغير الطاقات والإمكانيات والأحوال ولكن فى حدود الاطار العام للقواعد الثابتة الكلية .

٦- الالتزام والوفاء: بمعنى أن يلتزم جميع العاملين بالمصرف الإسلامى باحترام الضوابط والمعايير الإدارية وأن يعضد ذلك بالقرارات الإدارية، وأساس ذلك قول الله تبارك وتعالى:

---

[١] د. حسين شحاتة : " أصول معايير التكاليف فى الإسلام " من مطبوعات كلية التجارة جامعة الأزهر، ١٤٠٥ هـ، صفحة ١٥ وما بعدها .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وأوفوا بالعهد إنّ العهدَ كانَ مسئولا (**الإسراء ٣٤**) **وقول رسول الله صلى الله عليه وسلم** "من كان بينه وبين قوم عهد ، فلا يحلن عهدا ، ولا يشدنه حتى يمضى أمد، أو ينبذ اليهم على سواء" **(رواه أبو داود).**

✪ ضوابط إدارية مقترحة للمصارف الإسلامية :

فى ضوء ما ورد فى دراسة وتحليل وتشخيص المشاكل والمعوقات الإدارية فى المصارف الإسلامية، والحلول البديلة المقترحة لها، يمكن استنباط أهم الضوابط الإدارية اللازمة لتطوير مسيرة المصارف الإسلامية فى الآتى :

١ـ اختيار العاملين على أساس الأمانة والكفاءة والحفظ والعلم (١):

يعتبر العامل فى المصرف الإسلامى سواء أكان مديرا أو خفيرا من أهم مقومات التطور، فهو الذى يصمم ويطبق النظم الإدارية، وهو الذى ينفذ الأسس والسياسات الإدارية ، وهو الذى يتولى التنفيذ والمتابعة وتقييم الأداء.

لذلك يلزم أن يختار على أساس: الأمانة والكفاءة وأساس ذلك قول الله تبارك وتعالى: "قالت إحداهما يا أبت استأجره إنّ خيرَ مَنِ استأجرتَ القويُ الأمين" (**القصص : ٢٦**) **وقوله أيضا على لسان سيدنا يوسف عليه السلام:** "قال اجعلني على خزائن الأرض إني حفيظٌ عليم" (**يوسف : ٥٥**) .

كما حذر رسول الله صلى الله عليه وسلم من تعيين الفرد فى مكان ويوجد من أكفأ منه فقد قال : "من ولى من أمر المسلمين شيئا ، فولى رجلا وهو يجد من هو أصلح منه، فقد خان الله ورسوله" **(ورواه الحاكم) وسأل رسول الله صلى الله عليه وسلم عن الساعة فقال** "إذا ضيعت الأمانة فانتظر الساعة، **قيل : يا رسول الله ، وما اضاعتها ؟ قال :** إذا وسد الأمر إلى غير أهله" **(رواه الحاكم)** .

وفى المصارف الإسلامية يلزم أن ترجح كفة القيم والمثل والسلوكيات الطيبة على الخبرة ولكن من المفضل وجودهما معا لأن العامل فى المصرف الإسلامى يعتبر موظفا وداعية إسلامى فى آن واحد.

٢ـ الإعداد والتهيئة والتدريب :

يلزم إعداد العاملين وتهيئتهم للعمل فى المصارف الإسلامية حتى يستطيع أن يقوم بدوره على الوجه الأكمل، وقصة سيدنا موسى والخضر عليهما السلام تعطى نموذجا رائعا للتدريب وإعطاء الفرصة للعامل لكى يتعلم.

---

[١] د. عبد العظيم بسيونى ، " بعض المفاهيم الإساسية لعلم الإدارة كما وردت فى القرآن الكريم ، مجلة الاقتصاد الإسلامى، العدد الثانى ، ص. ١٦ .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ويجب ربط التدريب بالحوافز والمكافآت والترقى، ومن ناحية أخرى يلزم متابعة أداء العامل ومحاولة علاج أوجه القصور عنده عن طريق البرامج التدريبية المستمرة أو البعثات العلمية.

٣ـ الجزاء العادل :

يقصد بضابط الجزاء أنه يجب وضع أسس للثواب للمحسن وللعقاب للمقصر، فلا كسب بلاجهد ولا جهد بلا كسب، وأن ليس للإنسان إلا ما سعى وأن سعية سوف يرى ، ولا يجب أن يكون للأهواء الشخصية أثر فى تقرير الجزاء العادل .

ففى قصة الهدهد وسليمان عليه السلام يرد الجزاء عندما تأخر الهدهد عن الحضور فى المواعيد أو غاب بدون إذن، يقول القرآن "وتفقد الطيرَ فقال ما ليَ لا أرى الهُدهُدَ أم كان من الغائبين لأعذبنّه عذابا شديدا أو لأذبحنّه أو ليأتيني بسلطانٍ مُبينٍ" (النمل :٢٠,٢١)

ونفس الضابط نجده فى قصة سيدنا موسى وأخيه عندما غاب سيدنا موسى وترك القيادة لأخيه ، يقول الحق تبارك وتعالى "وألقى الألواح وأخذَ برأسِ أخيهِ يجُرُّهُ إليهِ قال ابنَ أم إنّ القومَ استضعفوني وكادوا يقتلونني فلا تشمِت بيَ الأعداءَ ولا تجعلني مع القومِ الظالمين" (الأعراف:١٥٠)

٤ـ نطاق الإشراف والتفويض فى ضوء الكفاءة :

يهتم الإسلام بالتنظيم الإدارى المنضبط الذى يظهر نطاق السلطة والمسئولية والتفويض، ومن أهم الضوابط الإدارية فى هذا الصدد أن يكون الإشراف فى ضوء قدرة المشرف وكان ذلك واضحا فى صدر الدولة الإسلامية فى تنظيم بيت المال والجيوش.

كما يجب أن يكون التفويض فى ضوء الهدف المحدد، وهذا كان واضحا فى تفويض – الملك لسيدنا يوسف فى وظيفته وهى تصريف خزائن مصر وقت السعة ووقت الشدة، وفى تفويض سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم لسيدنا خالد رضى الله عنه فى غزوة مؤته باتخاذ قرار الحرب أو الانسحاب، وما تم كذلك عند فتح مكة فقد تجاوز خالد رضى الله عنه التفويض – فوجهه رسول الله صلى الله عليه وسلم بالتزام ما فوض فيه، وهو ما تم عندما فوض سيدنا عبد الرحمن بن عوف فى اختيار الخليفة من بين اثنين من السابقين فاختار عثمان رضى الله عنه(١).

٥ـ الحوافز والدوافع المادية والمعنوية :

يلزم أن يكون هناك نظاما متكاملا من الحوافز والدوافع المادية والمعنوية ليحفز ويدفع العامل فى المصرف الإسلامى إلى العمل، ويعتبر ذلك من أهم الضوابط لزيادة الإنتاج وضبط الكلفة وزيادة الإيرادات .

[١] د. عبد العظيم بسيونى ، المرجع السابق، صـ ١٧

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وتتضمن السنة النبوية العديد من الأحاديث التى تبرز أهمية ذلك الضابط، فعلى سبيل المثال يقول الرسول صلى الله عليه وسلم " والذى نفسى بيده، لأن يأخذ أحدكم حبله فيحتطب على ظهره خير من أن يأتى رجلا فيسأله أعطاه أو منعه " [**رواه البخارى**] .

ونجده صلى الله عليه وسلم يحث على العمل وما يتطلبه من نشاط ويستعيذ من البطالة والعجز فنجده يقول فى دعائه " اللهم إنى أعوذ بك من العجز والكسل ، والجبن والهرم وأعوذ بك من فتنة المحيا والممات ، وأعوذ بك من عذاب القبر " [**رواه البخارى**] .

وأيضا نجد أن الله تعالى يضع الحافز للناس مقابل الإيمان به وتنفيذ منهجه فى الأرض ، وهذا الحافز يتمثل فى صلاح الدنيا والآخرة "ولوْ أنّ أهلَ الكِتابِ آمَنوا واتّقَوْا لكَفّرْنا عَنهُمْ سَيِّئاتِهِمْ ولأدْخَلْناهُمْ جَنّاتِ النّعيم (٦٥)ولوْ أنّهُمْ أقامُوا التوْراة والإنجيلَ وَمَا أنزِلَ إليْهِم مّن رّبّهِمْ لأكَلوا مِن فوْقِهِمْ ومِن تحْتِ أرْجُلِهِم" (**٦٥ـ ٦٦ المائدة**)، **ويوضح الله تعالى أن الإنسان حينما يؤدى عملا صالحا فإنه يطمع فى جزاء صالح يتناسب مع هذا العمل** ومَا لنَا لا نُؤمِنُ باللّهِ ومَا جاءَنا مِنَ الحَقّ ونطمَعُ أن يُدخِلَنا ربُّنا مَعَ القوْمِ الصّالِحِينَ" (**المائدة: ٨٤**) .

ونجده سبحانه يضع الأساس لهذا الضابط الذى يتمثل فى مجازاة المسيء بإساءته ومكافأة المحسن بالحسنى "وَللّهِ مَا فِي السّمَوَاتِ وَمَا فِي الأرْضِ لِيَجْزِيَ الذين أسَاؤُوا بِمَا عَمِلوا وَيَجْزِيَ الذين أحْسَنُوا بالحُسْنَى (**النجم: ٣١**)

وقول تعالى : هَلْ جَزَاءُ الإِحْسَانِ إِلا الإِحْسَانُ (**الرحمن: ٦٠**) .

وبذلك نرى أن الأساس والأصل لهذا الضابط متوافر لدينا فى كتاب الله وسنة رسوله.

٦ـ الشورى فى اتخاذ القرارات :

لخطورة هذا الضابط أحاطة الإسلام بضمانات خاصة محددة مراحل اتخاذه :

(أ) **بصفات فى القائد المشرف** " بأن يكون رحيما غير فظ ولا غليظ ، له القدرة على كظم غيظه ، وله من سعة الصدر ما يعفو به عن الزلل من المرؤوسين بل أن يعلمهم ويطلب لهم المغفرة من ربهم ومن غيرهم ممن أساءوا إليه".

(ب) ثم تأتى مرحلة الشورى بعد مرحلة إعداد القائد بالصفات الموضحة كما أعد الفاروق عمر رضى الله عنه ليسبق العالم أجمع بقيادته (أو التأكد من توافرها فيه عند اختيار معاذ بن جبل واليا على اليمن).

ج) ثم المرحلة الثالثة تكون دائما بتنفيذ القرار ، ثم مراقبة التنفيذ واستمرار عملية التصحيح بناءا على استرجاع البيانات .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وهذا ما توضحه الآيات فيقول الله سبحانه وتعالى مخاطبا رسول صلى الله عليه وسلم القائد والمعلم فبما رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ **(آل عمران : ١٥٩) (١).**

وتوضح هذه الآية أن الشورى بين المؤمنين ملزمة وواجبا وأن نظام الإدارة سواء فى إدارة(٢)، الدولة وما يتبعها من وحدات ، أو ادارة الوحدة الاقتصادية وما يتبعها من إدارات يجب أن يكون قائما على أساس الشورى لأن الفرد وحدة من وحدات المجتمع تتفاعل وتتعامل مع الوحدات الأخرى عن طريق المشاركة و يحكم هذا التفاعل والتعاون شريعة الله ومن ناحية أخرى سوف يترتب على إهمال هذا المنهج فشل الإدارة وعدم قيام كل فرد بمسئوليته ولقد بين رسول الله صلى الله عليه وسلم أهمية الشورى فلنتأمل على سبيل المثال قوله "ما ندم من استشار ولا خاب من استخار" (متفق عليه) "(٣).

٧ـ تطبيق أساليب التقنية الحديثة :

حينما التزم المسلمون بالإسلام كانوا هم رواد المعرفة والعلوم فى كل مكان ، وبلغت الحضارة الإسلامية ذروتها وأصبح المسلمون قادة العالم فى التقدم العلمى .. ولذلك تنفيذا لأمر رسول الله صلى الله عليه وسلم " من خرج فى طلب العلم فهو فى سبيل الله حتى رجع " **(رواه الترمذى)، وقوله تعالى** أَفَلَمْ يَسِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَتَكُونَ لَهُمْ قُلُوبٌ يَعْقِلُونَ بِهَا أَوْ آذَانٌ يَسْمَعُونَ بِهَا **(الحج : ٤٦) ولكن حينما بعد المسلمون عن الإسلام وروحه انحدروا وتخلفوا عن ركب الحضارة ، وتقدم غيرهم.**

وللنهوض من هذه الكبوة يدفع الإسلام المجتمعات الإسلامية إلى الإفادة من كل مجالات التقدم العلم التى توصلت إليها المجتمعات المختلفة فى الماضى والحاضر، وذلك وفقا لما يلحظ من النصوص الآتية :

(أ) الإفادة من الخبرات المكتسبة من قبل مجتمعات سابقة ، أو أحداث ومواقف تعرضوا لها وفى ذلك يقول عز وجل : لَقَدْ كَانَ فِي قَصَصِهِمْ عِبْرَةٌ لِّأُولِي الْأَلْبَابِ **(يوسف آية ١١١).**

ويقول جل شأنه قُلْ سِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَانظُرُوا كَيْفَ كَانَ عَاقِبَةُ الَّذِينَ مِن قَبْلُ" (الروم آية ٤٢) .

ويقول تعالى يُرِيدُ اللَّهُ لِيُبَيِّنَ لَكُمْ وَيَهْدِيَكُمْ سُنَنَ الَّذِينَ مِن قَبْلِكُمْ **(النساء : ٢٦) وتندرج هذه الإفادة تحت قاعدة عامة هى الإفادة من هذه الخبرات – فيما يتفق مع الإطار العام للنظام الإسلامى المتكامل .**

---

[١] د. عبد العظيم بسيونى – المرجع السابق ص. ١٨ .

[٢] د. حسين حسين شاحته – أصول معايير التكاليف فى الإسلام – مرجع سابق. ص. ١١٦ .

[٣] د. حسين شاحته : " أصول التكاليف فى الإسلام " من مطبوعات كلية التجارة جامعة الأزهر، ١٤٠٥ هـ، صفحة ١٥ وما بعدها .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

(ب) **الإفادة من خبرات ومكتسبات المجتمعات المعاصرة : فيقول الله عز وجل** - فاسألوا أهل الذكر إن كنتم لا تعلمون (النحل : ٤٣) .

ولهذه الإفادة أيضا شروط هى تنقية هذه الخبرات والمكتسبات مما يخالف الإطار العام للنظام الإسلامى الذى يقر القوانين العلمية الثابتة ويفيد من النظريات والنظم الأخرى فيما يتفق مع القوانين العلمية الثابتة والنظام الاقتصادى الإسلامى "(١).

[١] د. محمد عبد المنعم عمر، تقدم الفن الإنتاجى وتنمية الموارد الطبيعية ، مجلة الاقتصاد الإسلامى العدد (٢٤) لذو القعدة ١٤٠٣ هـ ، ص ٤٢ .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

(١-٩) الخلاصة :

ناقشنا فى هذا المبحث طبيعة المعوقات والمشاكل الإدارية فى المصارف الإسلامية وقمنا بتحليل المعوقات والمشاكل الإدارية فى المصارف الإسلامية وافترضنا حلولا لتذليلها وكذلك بعض الضوابط الإدارية لتطوير مسيرة المصارف الإسلامية .

ومن هذا توصلنا إلى النتائج التالية :

أولا : أن هناك معوقات ومشاكل إدارية فى المصارف الإسلامية منها ما يتعلق بالهيكل التنظيمية ، ومنها ما يتعلق بالأسس واللوائح والنظم، ومنها ما يتلق بالعاملين، ومنها ما يتعلق بنظم المعلومات الإدارية المتكاملة المتطورة ، ومنها ما هو مفروض على المصرف الإسلامى من البيئة التى يعمل فيها والتى تتضمن أزمات عقائدية وخلقية واجتماعية كثيرة .

ثانيا : أن معظم أسباب المعوقات والمشاكل الإدارية السابقة يرجع إلى حداثة تجربة المصارف الإسلامية وعجز الأساتذة والباحثين فى مجال المصارف وعلمانية ثقافتهم، وبطئ استجابة الجامعات والمعاهد العلمية لاحتياجات المصارف الإسلامية وغيرها من المعارف المطلوبة لمزاولة نشاطها، وقلة الكوادر التى تتوافر فيها القوة فى الحق والكفاءة بالعلم والمعرفة والخبرة وتقصير الاتحاد الدولى للبوك الإسلامية فى تحويل الابحاث إلى واقع، وتدخل السلطات الحكومية فى بعض البلاد فى الشئون الإدارية للمصارف الإسلامية بدون مسوغ .

ثالثا : وبالرغم من أن وجود هذه المشاكل يعتبر أمرا واقعا يفرض نفسه إلا أنه بتحليل هذه المشاكل تم وضع حلولا مقترحة لها مع إمكان تطبيق هذه الحلول وبذلك نتجنب ظهورها فى المستقبل.

رابعا : لقد اقترحنا مجموعة من الضوابط الإدارية لتطوير مسيرة المصارف الإسلامية والتى تتمثل فى إختيار العاملين على أساس الأمانة والكفاءة والحفظ والعلم، وإعدادهم وتهيئتهم وتدريبهم، ووضع أسس للجزاء العادل ، وضرورة تحديد نطاق الإشراف والتفويض فى ضوء الكفاءة، ووضع نظام للحوافز والدوافع المادية والمعنوية، وضرورة الأخذ بالشورى فى اتخاذ القرارات ، وضرورة الريادة فى استخدام الأساليب العلمية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحـــــــــــــــث الثانى

الضوابط المحاسبية
لتطوير مسيرة المصارف الإسلامية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الثانى

الضوابط المحاسبية لتطوير مسيرة المصارف الإسلامية

۞ المحتـــــــــويات :

(٢-١) تمهيد .

(٢-٢) طبيعة المشكلة المحاسبية فى المصارف الإسلامية .

(٢-٣) آثار المشاكل المحاسبية فى المصارف الإسلامية على مسيرتها.

(٢-٤) تحليل وتشخيص مشكلة الأسس والسياسات المحاسبية فى المصارف الإسلامية وسبل علاجها وضبطها .

(٢-٥) تحليل وتشخيص مشكلة تحديد وقياس نصيب المستثمر من عائد الاستثمارات فى المصرف الإسلامى وسبل علاجها وضبطها.

(٢-٦) تحليل وتشخيص مشاكل تحقيق وقياس وتوزيع الأرباح فى المصرف الإسلامى وسبل علاجها وضبطها.

(٢-٧) تحليل وتشخيص مشاكل التكاليف والموازنات التخطيطية فى المصرف الإسلامى وسبل علاجها وضبطها.

(٢-٨) تحليل وتشخيص مشكلة الرقابة الداخلية فى المصرف الإسلامى وسبل علاجها وضبطها .

(٢-٩) تحليل وتشخيص مشكلة الرقابة الخارجية فى المصرف الإسلامى وسبل علاجها وضبطها .

(٢-١٠) تحليل وتشخيص مشكلة حساب زكاة المال فى المصرف الإسلامى وسبل علاجها وضبطها.

(٢-١١) نحو إطار عام لضوابط محاسبية لتطوير مسيرة المصارف الإسلامية.

(٢-١٢) الخلاصة .

والله المستعان ،،

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبـــحث الثانى

الضوابط المحاسبية لتطوير مسيرة المصارف الإسلامية

(٢-١) تمهيد :

لقد كان لظهور المصارف الإسلامية وانتشارها السريع الذى فاق كل تقدير مفاجأة لأساتذة المحاسبة والمشتغلين بها ولمراقبى الحسابات وغيرهم، حيث لم يعدوا أنفسهم من ناحية التأهيل العلمى والعملى بما يتناسب مع ذاتيه وطبيعة تلك المصارف، وكان من آثار ذلك أن تخلف تطبيق مفاهيم وأسس ونظم الفكر المحاسبى الإسلامى فى المصارف الإسلامية، ولقد قاد هذا إلى تطبيق أسس ونظم المحاسبة المطبقة فى البنوك الربوية فى المصارف الإسلامية، وما زال الوضع قائما حتى الآن .

ولقد اعتقد كثير من المحاسبين أن المحاسبة هى المحاسبة، ،وأنه لا فرق بين أسس ونظم المحاسبة فى البنوك الربوية عنه فى المصارف الإسلامية، ولكن أظهر التطبيق العملى خطأ هذا الاعتقاد ، إذ تعارضت بعض الأسس والنظم المحاسبية الوضعية مع قواعد وأحكام الشريعة الإسلامية و نجم عن ذلك مشاكل عديدة .

وهذا ألقى على أساتذة الفكر المحاسبى أن يقوموا بدراسات فكرية وتنظيمية وتطبيقية من أجل استنباط الإطار الفكرى والتطبيقى لمحاسبة المصارف الإسلامية.

ومما لا شك فيما أن عدم وجود إطار فكرى وتطبيقى لمحاسبة المصارف الإسلامى وتطبيق الأسس والنظم الوضعية أدى إلى خلق العديد من المشاكل وهى تمثل الآن الشغل الشاغل لرؤساء مجالس الإدارات والمديرين الماليين ورؤساء الحسابات بالمصارف الإسلامية، ولقد كان إعداد هذا البحث بناء على العديد من التوصيات والتكليف منهم .

وتأسيسا على ما سبق، يهدف هذا المبحث إلىدراسة وتحليل طبيعة المشاكل المحاسبية فى المصارف الإسلامية ووضع الاقتراحات البديلة لها، ثم استنباط مجموعة من الضوابط المحاسبية التى تساعد فى تطوير مسيرة المصارف الإسلامية.

ولقد اعتمدنا فى هذه الدراسة على خبرتنا العملية فى مجال المصارف الإسلامية وعلى البحوث والدراسات التى قام بها كتاب الفكر المحاسبى الإسلامى .

(٢-٢) طبيعة المشكلة المحاسبية فى المصارف الإسلامية :

لقد أهتم العاملون والمهتمون بالمصارف الإسلامية بالتكييف الشرعى للمعاملات المصرفية، ونظموا لذلك العديد من المؤتمرات والندوات والحلقات كما أعدت البحوث ، وألفت الكتب، حتى اعتقد البعض أن مشكلة المصارف الإسلامية تنحصر فقط فى المشاكل

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفقهية، ولكن تبين من الدراسة الميدانية التى قام بها الباحث وفريق من الباحثين [1]. أن هناك العديد من المشاكل المحاسبية فى المصارف الإسلامية من أهمها ما يلى:

١ـ عدم وجود أسس وسياسات محاسبية تتلاءم مع طبيعة المصارف الإسلامية، وأن ما يطبق منها الآن منقول من الفكر المحاسبى الوضعى المطبق فى البنوك الربوية.

٢ـ هناك مشاكل محاسبية تتعلق بتحديد وقياس نصيب المستثمر من عائد الاستثمارات بطريقة دقيقة وعادلة، وهذا أجبر بعض المصارف الإسلامية إلى الالتجاء إلى التقدير والتقريب، وهذا سبب شبهات حول المصارف الإسلامية.

٣ـ مشاكل محاسبية تتعلق بتحقيق وقياس وتوزيع الأرباح والخسائر فى المصارف الإسلامية من أهمها ما يلى:

(أ) مشكلة قياس بنود النفقات والإيرادات .

(ب) مشكلة تقويم بنود الأصول والخصوم .

(ج) مشكلة تحديد وتجنيب المخصصات والاحتياطات .

(د) مشكلة توزيع الأرباح والخسائر .

(هـ) مشكلة الإيرادات غير المشروعة مثل الفائدة التى يضيفها البنك المركزى إلى حسابات المصارف الإسلامية.

(و) مشكلة اختلاف السنوات المالية للشركات التابعة للمصرف عن السنة المالية للمصرف.

٤ـ مشاكل محاسبية تتعلق بتحديد تكاليف الخدمات التى يقدرها المصرف الإسلامى وكذلك أسعارها وتحديد ربحية كل مركز نشاط كأساس لتقييم الأداء، ومن بين هذه المشاكل ما يلى:

(أ) مشكلة أسس وتحديد مقياس تكلفة الخدمة وسعرها فى المصرف الإسلامى .

(ب) مشكلة تحديد مراكز النشاط والربحية فى المصرف الإسلامي.

(ج) مشكلة إعداد الموازنات التخطيطية فى المصرف الإسلامى .

(د) مشكلة تحديد معايير ومؤشرات تقييم الأداء فى المصرف الإسلامى .

---

[١] قام الباحث بدراسة ميدانية على كل من بنك دبى الإسلامى والمصرف الإسلامى الدولى للاستثمار والتنمية وقابل كل من المدير المالى ورئيس الحسابات والمحاسبين ، وما زلات الدراسة مستمرة .

- أنظر كذلك د. إبراهيم الصعيدى، " دراسة تحليلية لبعض المشاكل المحاسبية فى المصارف الإسلامية " ، من بحوث مركز التدريب على الأعمال المصرفية الإسلامية – بنك دبى الإسلامى ، ١٩٨٤ .

- رضا درويش " المشاكل المحاسبية فى المصارف الإسلامية ، بحث تخرج ، كلية العلوم الإدارية والسياسية، جامعة الإمارات ، ١٩٨٣ .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٥ـ مشاكل محاسبية تتعلق بأسس ونظم الرقابة الداخلية والخارجية الشاملة وفقا للمنهج الإسلامى، وتطوير تقرير مراقب الحسابات الخارجي بما يتلاءم مع طبيعة المصرف الإسلامى ووضع معايير إسلامية لعمليات المراجعة.

٦ـ مشاكل محاسبية تتعلق بأسس حساب زكاة المال وتوزيعها على مصارفها الإسلامية والرقابة على ذلك.

٧ـ مشاكل تتعلق بالتنظيم المحاسبى ونظم المعلومات المحاسبية فى المصارف الاسلامية، وإعداد تقارير دورية تفيد الإدارة فى اتخاذ القرارات الإدارية.

(٢-٣) آثار المشاكل المحاسبية فى المصارف الإسلامية على مسيرتها :

كان من أهم الآثار الناجمة عن المشاكل المحاسبية ما يلى :

١ـ تطبيق بعض أسس وسياسات محاسبية تتعارض مع قواعد وأحكام الشريعة الإسلامية مثل خصم الاحتياطيات قبل توزيع نصيب المستثمرين، وتقويم الأصول على أساس التكلفه التاريخية وتطبيق سياسة الحيطة والحذر، وتطبيق الأسس النقدية عند حساب أرباح المرابحات.

٢ـ اثارة شبهات حول المصارف الإسلامية ، ولاسيما شبهة أنه لا توجد فروق بينها وبين البنوك الربوية واستدلوا على ذلك بان كليهما يطبق نفس الأسس والنظم المحاسبية ، وهذا واضح عندما نقارن بين التنظيم المحاسبى فى البنوك الربوية والمطبق فى المصارف الإسلامية.

٣ـ التجاء بعض المحاسبين فى المصارف الإسلامية إلى الاجتهاد الشخصى فى بعض المشاكل المحاسبية، بسبب غياب الأسس والنظم المحاسبية الإسلامية أو عدم معرفته بها، ولاسيما فى مجال تحقيق وقياس توزيع الأرباح وقياس نصيب المستثمر من عائد الاستثمارات.

٤ـ صعوبة الوفاء باحتياجات الإدارة العليا وهيئة الرقابة الشرعية بالمعلومات المحاسبية لتساعدها فى اتخاذ القرارات الإدارية والمتابعة والمشاركة الشاملة، بسبب أن التنظيم المحاسبى المنقول من البنوك الربوية لا يمكن من ذلك.

٥ـ أن تحديد تكلفة الخدمة المصرفية أو الاجتماعية أو المشروع الاستثمارى على أساس التقدير الشخصى البحت، قد أوقع المصرف إسلامى فى الحرج الشرعى، كما أثار حوله الشبهات بأنه أحيانا يتقاضى مصاريف مغالى فيها ، فعلى سبيل المثال أحيانا تقوم بعض المصارف التى هى عضوا فى الاتحاد الدولى للبنوك الإسلامية بتقاضى مصاريف للقروض الحسنة تقترب من سعر الفائدة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٦- إن تطبيق نظام التفتيش المفاجئ دون المراقبة الداخلية المستمرة الشاملة، أدى إلى اكتشاف الأخطاء بعد فترة طويلة وبذلك أضعف من فعالية الرقابة .

٧- إن عدم تضمين تقرير مراقب الحسابات فى المصرف الإسلامى معلومات عن الاستثمارات والخدمات الاجتماعية والثقافية الإسلامية وغير ذلك ، واهتمامه بالمودعين، أضعف من الدعوة إلى المصارف الإسلامية ورسالتها.

هذا وسوف نناقش فى الصفحات التالية طبيعة أهم المشاكل المحاسبية وتقديم الحلول البديلة لحلها وضبطها .

(٢-٤) تحليل وتشخيص مشكلة الأسس والسياسات المحاسبية فى المصارف الإسلامية وسبل علاجها وضبطها :

۞ تحليل وتشخيص المشاكل :

تعتبر الأسس والسياسات المحاسبية المرجع والمرشد لعمل المحاسب فى المصارف الإسلامية ، ويجب أن تستنبط من مصادر الشريعة الإسلامية أو لا تتعارض معها، وذلك حتى تعكس المسميات الإسلامية للمصرف الإسلامى من ناحية، وتكون المعلومات المحاسبية المشغلة وفقا لهذه الأسس مفيدة ونافعة للإدارة والمهتمين بالمصارف الإسلامية .

ولقد تبين من الدراسات والبحوث التى تمت فى مجال الفكر المحاسبى الإسلامى[١]، أن هناك قواعد محاسبية فى الإسلام لها ذاتيتها والتى تختلف عن القواعد المحاسبية الوضعية، ولكن ثبت من الدراسة الميدانية على عينة من المصارف الإسلامية أنها لا تطبق هذه القواعد. وهذا أدى إلى مشاكل وآثار مختلفة سبق أن تعرضنا لها من قبل تفصيلا .

۞ الحلول المقترحة للمشكلة وضبطها :

يتطلب تطبيق الأسس والسياسات المحاسبية الإسلامية فى المصارف الإسلامية ما يلى :

(أ) وضع الأسس والسياسات المحاسبية الإسلامية فى إطار عملى مقرون بمذكرة تفسيرية لكل قاعدة لبيان كيفية التطبيق فى المصرف الإسلامى .

(ب) الزام كافة المصارف الإسلامية بتطبيق الإطار العام للأسس والسياسات المحاسبية الموضوعة حتى يسهل إجراء المقارنات والدراسات .

(ج) أن يذكر مراقب الحسابات فى تقريره ما إذا كان المصرف الإسلامى قد التزم بالأسس والسياسات المحاسبية المتفق عليها .

---

[١] د. حسين حسين شحاته ، القواعد والأصول المحاسبية فى الفكر الإسلامى ، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمى للمحاسبة والمراجعة، المنظم بمعرفة نقابة التجاريين، القاهرة ، ١٩٨٠ م .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

(٢-٥) تحليل وتشخيص مشكلة تحديد وقياس نصيب المستثمر من عائد الاستثمارات فى المصرف الإسلامى وسبل علاجها وضبطها :

۞ تحليل وتشخيص المشكلة :

تمثل مشكلة تحديد وقياس وتخصيص نصيب المستثمر من عائد الاستثمارات فى المصرف الإسلامى الشغل الشاغل للمستثمرين والمساهمين والناس جميعا، ويثار فى هذا الصدد سؤال هو هل فعلا تقوم المصارف الإسلامية بتحديد عائد الاستثمارات حسب النتائج الفعلية ملتزمة بقواعد وأحكام الشريعة الإسلامية، أم أن إدارة المصرف تقوم بتحديد هذا العائد على أساس تقديرى مستأنسة فى هذا الأمر بأسعار الفائدة؟ إن هذا الأمر يحتاج إلى دراسة متأنية لأن المسألة يكتنفها العديد من المشاكل من أهمها ما يلى :

- **صعوبة تخصيص تكاليف ومصاريف المصرف الإسلامى على الأنشطة المختلفة وبالتالى تحديد نصيب نشاط الاستثمار منها .**
- **أحيانا تقوم إدارة المصرف الإسلامى بتحميل نشاط الاستثمار بمصروفات لا تخصه ولم يستفيد منها مثل المخصصات والاحتياطيات .**
- **صعوبة تحديد إيرادات وتكاليف نشاط الاستثمار على فترات قصيرة كل ثلاثة أشهر بدقة مما يجعل المصارف الإسلامية تلجأ إلى التقدير.**
- **صعوبة إجراء المعالجة المحاسبية لنصيب الأموال غير المستثمرة من العائد .**

۞ الحلول المقترحة للمشكلة وضبطها :

يتطلب حل هذه المشكلة تطبيق مفاهيم وأسس ونظم محاسبة التكاليف فى المصارف الإسلامية(١)، ومن أهمها مفهوم الاستفادة ومراكز النشاط ومحاسبة المسئولية وتحليل بنود التكاليف والإيرادات حسب الأنشطة ثم تطبيق نظام النمر والقواسم.

ويقترح أن يتم حساب نصيب المستثمر من الأرباح كما فى الخطوات الآتية :

١- حصر التكاليف والمصارف المباشرة على نشاط قطاع الاستثمار.

٢- تحديد نصيب نشاط قطاع الاستثمار من التكاليف المشتركة باستخدام الوسيلة الأكثر ملائمة للمصرف الإسلامى.

٣- يمكن تكوين مخصص لإيرادات الاستثمارات المحسوبة وغير المحصلة.

٤- حصر إيرادات وخسائر الاستثمارات خلال الفترة المالية ثم تحديد صافى الإيرادات.

---

[١] د. حسين حسين شحاته ، "**الإطار العام لأسس ونظم محاسبة التكاليف فى المصارف الإسلامية، دراسة فكرية ميدانية**"، مركز الاقتصاد الإسلامى للبحوث والدراسات والاستشارات والتدريب، دورة أسس المحاسبة فى المصارف الإسلامية ، أكتوبر ١٩٨٥م.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٥ـ تحديد صافى نتيجة نشاط الاستثمارات عن طريق طرح البنود (١)، (٢) ، (٣) من البند (٤) .

٦ـ توزيع صافى نتيجة نشاط الاستثمارات بين المصرف الإسلامى والمستثمرين حسب عقد المضاربة.

٧ـ توزيع نصيب المستثمرين من صافى نتيجة نشاط الاستثمارات على المستثمرين وفقا لنظام النمر.

وتعامل استثمارات أموال المصرف الإسلامى معاملة المستثمر الخارجى.

ومن أهم الأسس المحاسبية الإسلامية التى يجب أن تطبق فى تحديد نصيب المستثمر من الأرباح ما يلى (١):

١ـ عدم تحميل نشاط الاستثمار بالمصروفات العمومية والإدارية العامة بالمصرف الإسلامى لأن المصرف يحصل على نسبة من العائد مقابل ذلك.

٢ـ عدم تحميل نشاط الاستثمار بالمخصصات العامة غير المتصلة بنشاط الاستثمارات.

٣ـ عدم تحميل نشاط الاستثمار بالاحتياطيات التى يحجزها المصرف الإسلامى لتقوية مركزه فى المستقبل .

٤ـ عدم تحميل نشاط الاستثمار بمكافآت أعضاء مجلس الإدارة وما فى حكم ذلك لأنها توزيع للأرباح .

وفى ضوء ما سبق يمكن تحديد نصيب المستثمر من عائد الاستثمارات بطريقة سليمة وعادلة نسبيا .

(٢ـ٦) تحليل وتشخيص مشكلة تحقق وقياس وتوزيع الأرباح فى المصرف الإسلامى وسبل علاجها وضبطها :

۞ تحليل وتشخيص المشكلة :

ينجم عن عدم التزام المصارف الإسلامية بالأسس والسياسات المحاسبية الإسلامية مشاكل عدة فى مجال تحديد الإيرادات والنفقات وتقويم الأصول والخصوم وتحديد المخصصات والاحتياطيات والمعالجة السليمة لبنود الإيرادات غير الطبية والنفقات التى لا تقرها الشريعة الإسلامية، وتوزيع الأرباح بين المساهمين والمستثمرين والعاملين والحكومة.

ولقد تبين من الدراسة الميدانية اختلاف أسس تحقق وقياس وتوزيع الأرباح من مصرف إسلامى إلى آخر وما زالت المشكلة موضع اهتمام الباحثين ورجال المصارف الإسلامية، ولذلك

---

[١] د. كوثر عبد الفتاح الأبجي ، "قواعد قياس الربح وتوزيعه فى البنك الإسلامي، ١٩٨٥م، بحث تحت النشر من صفحة ٣-١٢.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

فهى تستحق الدراسة والاهتمام من فريق متكامل من الباحثين والخبراء العاملين فى المصارف الإسلامية وسوف نقترح بعض القواعد المحاسبية التى يمكن أن تعالج المشاكل السابقة .

۞ الحلول المقترحة لمعالجة المشكلة وضبطها :

أولا : قواعد معالجة مشكلة تحقيق الأرباح : من أهمها ما يلى :

١ـ تحقيق الربح بالإنتاج ويظهر بالمبيعات.

٢ـ يقدر الربح على الأساس الفعلى والظنية.

٣ـ يمثل الربح الزيادة على رأس المال الأصلى، ويحسب عن طريق مقابلة الإيرادات بالمصروفات مع ثبات رأس المال.

ثانيا : قواعد قياس الربح [١]:

من أهم قواعد قياس الربح المقترحة فى المصرف الإسلامى ما يلى :

١ـ فصل حصة المضاربة بالعمل المتفق عليها مقدما بين المساهمين - المصرف - وبين أصحاب الودائع .

٢ـ تناسب طريقة توزيع الربح مع مقدار حصص الأموال المقدمة عن كل من المساهمين والمودعين بخلاف حصة العمل التى تخضع لشروط الاتفاق والتعاقد .

٣ـ أساس توزيع الربح بين حصص الأموال .

(أ) حقوق أصحاب المصرف :

ويتحدد حجم رأس المال المستحق للربح بالمعادلة الآتية :

(رأس المال المدفوع + الاحتياطيات المحتجزة + الأرباح المرحلة) .

(صافى تكاليف الأصول الثابتة + الإنشاءات تحت التنفيذ) .

(ب) الودائع :

- **الودائع الجارية : وهى لا تستحق نسبة من الربح ولكن إذا استثمر المصرف لحسابه جزءا منها على ضمانه فله أن يضيف نسبة من الودائع الجارية والمستثمرة لحساب رأس المال .**
- **ودائع الاستثمار : ويتعلق تحديدها بضرورة تحويلها إلى ودائع سنوية أى بضرب قيمتها فى الفترة التى قضتها إلى إجمالى السنة .**

[١] د. كوثر الأيجى، المرجع السابق.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- ودائع التوفير: ويتم تحديدها بنفس الطريقة السابقة مع طرح نسبة السيولة الواجب الاحتفاظ بها حيث تتميز هذه الودائع بإمكانية السحب منها لذا يضطر البنك للاحتفاظ بنسبة سيولة عالية من قيمتها .

ثالثا : قواعد توزيع الربح :

(أ) حصة المساهمين: ويستحقون ثلاثة أنواع من الإيراد .

- حصة المضاربة بالعمل وهى نسبة متفق عليها من صافى الدخل الناتج من التوظيف.
- حصة رأس المال من عائد الاستثمارات ويتم تحديدها بالقياس إلى حجم الودائع مضروبة فى باقى الأرباح بعد خصم حصة المضاربة .
- الإيرادات الناتجة عن تقديم الخدمات المصرفية .

(ب) حصة الودائع :

ويتم تحديدها بالقياس إلى حجم رأس المال وبعد استنزال حصة المضاربة ثم يتم توزيعها بين المودعين تبعا لفترات استبقاء الودائع فى الحسابات ويتم ترحيل الأرباح المستحقة لحسابات المودعين مباشرة، وذلك على النحو السابق الإشارة إليه تفصيلا من قبل .

(٢-٧) تحليل وتشخيص مشكلة التكاليف والموازنات التخطيطية فى المصارف الإسلامية وسبل علاجها وضبطها :

تحليل وتشخيص المشكلة :

تعتبر مشكلة تطبيق مفاهيم وأسس ونظم التكاليف والموازنات التخطيطية فى المصارف الإسلامية من أهم المشاكل التى يفكر فيها العاملون بها لأنها تحقق العديد من الأغراض من أهمها ما يلى :

١- تحديد وقياس تكلفة الخدمات المقدمة للمتعاملين التى على أساسها تسعر أثمانها بدون بخس أو شطط .

٢- تقييم أداء كل مركز نشاط على حدة لتطبيق مبدأ الإدارة بالأهداف ومحاسبة المسئولية وتقويم الخدمات المتبادلة.

٣- إعداد الموازنات التخطيطية النقدية والاستثمارية وغيرها على أسس عملية وهذا بدوره يفيد فى مجال التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات الإدارية .

٤- تحقيق الرقابة الداخلية والخارجية الشاملة على الأنشطة المختلفة سواء أكانت محاسبية أم إدارية أم شرعية .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٥ـ تقييم تكلفة الخدمات الاجتماعية ونشر الثقافة الإسلامية التى يقدمها المصرف الإسلامى بدون مقابل.

٦ـ دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروعات الاستثمارية الجديدة وفقا للمنهج الإسلامى.

ولقد تبين من الدراسة الميدانية أن المصارف الإسلامية لا تطبق مفاهيم وأسس ونظم التكاليف والموازنات لاعتقادهم أن هناك مشاكل وصعوبات منها [١]:

١ـ صعوبة تحديد مراكز التكلفة فى المصرف وذلك لاشتراك بعض الأقسام فى أداء بعض الخدمات، ومن هنا يصعب تحديد تكاليف أداء الخدمات المؤداة بسهولة .

٢ـ صعوبة تحديد وحدات التكلفة لمراكز نشاط المصرف، لأنها غير ملموسة وأحيانا تكون غير متجانسة، كما أنه يصعب تحديد مواصفات معيارية ثابتة لها لأنها تتأثر بالظروف الديناميكية المحيطة بالمصرف الإسلامى.

٣ـ صعوبة توزيع التكاليف المشتركة بين مراكز نشاط المصرف الإسلامى وفقا لأسس علمية ودقيقة لأن ذلك سيخضع للتقدير الشخصى لمحاسب التكاليف .

٤ـ صعوبة معايرة عناصر التكاليف فى المصارف الإسلامية، حيث يصعب اخضاع تلك العناصر للتجارب العملية والدراسات الفنية الهندسية، ولاسيما أن جزءا كبيرا منها يتعلق بالخدمات الاجتماعية والإسلامية.

٥ـ صعوبة التنبؤ بحجم النشاط مقدما فى المصارف الإسلامية لأن ذلك يتأثر بسلوك المودعين والمستثمرين وللتغيرات غير المتوقعة فى الظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية المحيطة بالمصرف.

٦ـ صعوبة اقناع الإدارة العليا فى المصارف بأهمية وفوائد تطبيق مفاهيم ونظم محاسبة التكاليف فى المصارف الإسلامية لأسباب التعود على مفاهيم المحاسبة المالية بسبب الروتين.

٧ـ عدم توافر البيئة الملائمة لتطبيق مفاهيم ونظم التكاليف لعدم وجود نظام معلومات متكامل وتشغيل آلى الكترونى للبيانات، ولحداثة تجربة المصارف الإسلامية من جهة أخرى.

٨ـ مشاكل أخرى فرعية قد تظهر فى المراحل الأولى والتالية للتطبيق والتى تتمثل فى تدريب الموظفين على النظام الجديد والتنسيق بين نظام التكاليف ونظام المحاسبة المالية.

---

[١] د. حسين حسين شحاته، الإطار العام لأسس ونظم محاسبة التكاليف فى المصارف الإسلامية – دراسة فكرية ميدانية، مرجع سابق .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

۞ الحلول المقترحة للمشكلة وضبطها :

لقد أعدت دراسات فى مجال تطبيق مفاهيم وأسس ونظم التكاليف فى المصارف الإسلامية وظهر أنه يمكن التغلب على هذه المشاكل باتباع الآتى :

١- وضع مواصفات عامة متفق عليها للخدمة وتحديد الاجراءات اللازمة لأدائها وتركيز الجهود لأداء لخدمة فى مركز نشاط متخصص وفقا لمفهوم الاقتراب من المباشرة وذلك لتحديد مراكز التكلفة(١).

٢- يجب أن تتواءم وحدة التكلفة مع طبيعة الخدمات التى تقوم بأدائها مراكز النشاط فى المصرف، وفى حالة كثرة الاجراءات اللازمة لأداء الخدمة، يمكن تحديد وحدة تكلفة فرعية تمثل اجراءا أو عملية والتى تتكون منها جمعيا وحدة الخدمة الرئيسية، وكل هذا يساعد على تحديد وحدات التكلفة.

٣- تطبيق المفاهيم والمبادئ العلمية مثل مفهوم الاقتراب من المباشرة ومفهوم الاستفادة وذلك فى توزيع التكاليف المشتركة بين أكثر من مركز نشاط رئيسى وفى توزيع تكاليف مراكز النشاط المساعدة على المراكز المستفيدة باستخدام أسس مناسبة .

٤- يمكن معايرة عناصر التكاليف فى المصارف الإسلامية بالأخذ بالمفهوم السليم للمعيار على أساس التجارب المعملية والدراسات الفنية الهندسية، إذا كان ذلك متعذرا.

٥- يمكن التنبؤ بحجم النشاط مقدما باستخدام أساليب بحوث العمليات المتطورة وتوفير بنك معلومات وتشغيل آلى الكرتونى للبليناتسات وتوفير خبراء فى المصارف الإسلامية وبحوث العمليات.

٦- لإقناع الإدارة العليا فى المصارف بأهمية وفوائد تطبيق مفاهيم ونظم محاسبة التكاليف يمكن اصدار قرار تنفيذى من محافظ أو رئيس مجلس إدارة المصرف بالتطبيق ، وتقرير حوافز لذلك، وأيضا بتحرير النشاط المصرفى من بعض القيود الروتينية، وبتنظيم دورات تدريبية للقادة الإداريين بالمصرف وإعطائهم بعض المعرفة عن أهمية وفوائد تطبيق التكاليف.

٧- أن مشكلة عدم وجود نظام معلومات متكامل وتشغيل آلي الكترونى للبيانات فى طريقها الآن للحل بعد إدخال الحاسبات الالكترونية وتوافر وسائل التمويل لذلك .

أنه بالتغلب على المشاكل السابقة يمكن تصميم نظام تكاليف متكامل للمصرف الإسلامى، يخرج معلومات تكاليفية تساعد فى تحقيق الأغراض السابق الإشارة إليها، ويتطلب ذلك المقومات الآتية:

---

[١] د. حسين حسين شحاتة، المرجع السابق، ص ١٩.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

١ـ اقتناع الإدارة العليا بأهمية نظام التكاليف وإصدار القرارات لتنفيذ ذلك .

٢ـ وجود العنصر البشرى الذى يقوم بتشغيل نظام التكاليف فى المصرف الإسلامى .

٣ـ وجود دليل التكاليف فى المصرف الإسلامى الذى يعتبر المرشد والموجه .

و هذه المقومات يمكن توافرها فى المصارف الإسلامية الآن .

(٢٨) تحليل وتشخيص مشكلة الرقابة الداخلية فى المصرف الإسلامى وسبل علاجها وضبطها :

۞ تحليل وتشخيص المشكلة :

تتسم المصارف الإسلامية بخصائص مميزة تضفى على منهج وخطة وبرامج وأساليب الرقابة (والتفتيش) الداخلية بها اعتبارات هامة من أهمها أنها ليست الغاية والمقصد منها هو تصيد الأخطاء ولكنها تهدف إلى متابعة وتقييم التصرفات والأعمال لتقديم النصائح والإرشادات والاقتراحات بالحق لتنمية الإيجابيات ودراسة وتشخيص السلبيات وتقديم الحلول البديلة الملائمة للعلاج والضبط.

ومن ناحية أخرى لا تقتصر الرقابة على المراجعة المحاسبية والحسابية، بل تمتد إلى دراسة النظم والأسس والإجراءات والأساليب للاطمئنان من أن المصرف الإسلامى قد التزم بها وتحليل وتشخيص ا لمعوقات والمشاكل وتقديم المشورة اللازمة للتطوير إلى الأفضل، كما يجب الاطمئنان من أن العمليات التى قام بها المصرف الإسلامى تتفق مع قواعد وأحكام الشريعة الإسلامية.

و يجب أن يتوافر فى المراقب الداخلى للمصرف الإسلامى مستويات خاصة من حيث التكوين الشخصى والتأهيل العلمى والخبرة والكفاءة .

ولقد تبين من الدراسة الميدانية لعينة من المصارف الإسلامية ما يلى(١):

١ـ ضعف فى نظام الرقابة الداخلية، حيث قلة عدد العاملين بقسم التفتيش ويفتقر معظمهم إلى الكفاءة ، كما أنه لا يوجد خطة ونظام متكامل وشامل ودائم للرقابة الداخلية الشاملة، وأن الأمر لا يعدو وأن يكون إلا تفتيش مفاجئ .

٢ـ عدم وجود إطار شامل للأسس واللوائح والنظم يكون مرجعا لعملية المراجعة وأساسا للمساءلة والمناقشة ومقياسا لتقييم الأداء .

٣ـ أن الرقابة الشرعية لا تعدو إلا أن تكون إجابة عن الاستفسارات ولا توجد رقابة شرعية مانعة ومتزامنة مع العمل.

[١] دراسة قام بها الباحث على بنك دبى الإسلامى وبنك فيصل الإسلامى المصرى والمصرف الإسلامى الدولى للتنمية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

۞ الحلول المقترحة لعلاج المشكلة وضبطها :

من أهم المقومات التى يقوم عليها حل مشكلة ضعف نظام الرقابة الداخلية فى المصرف الإسلامى ما يلى:

١- وضع نظام شامل للرقابة الداخلية يتضمن الرقابة المحاسبية والإدارية والشرعية ويوضح به الأسس والإجراءات والأساليب والبرامج التى يلتزم بها المراقب الداخلى.

٢- الاهتمام بالتكوين الشخصى والتأهيل العلمى والعملى للمراقب الداخلى مع التركيز على:

أ) القيم والمثل والأخلاق الإسلامية للمراقب الداخلى.

ب) التأهيل العلمى العام والمتخصص فى مجال المصارف الإسلامية وأن يكون لديه معرفة عن التكييف الشرعى للمعاملات المصرفية.

ج) التأهيل العملى من حيث الخبرة والكفاءة وأن يكون قد مارس عدة أعمال فى أنشطة المصرف الإسلامى المختلفة.

ومن أهم أسس الرقابة الداخلية الشاملة فى المصارف الإسلامية ما يلى :

١- الإيمان واستشعار رقابة ومحاسبة الله .

٢- الغاية من الرقابة التوجيه والإرشاد والنصيحة وليس تصعيد الأخطاء .

٣- فورية الرقابة بأن تكون متزامنة مع الأداء .

٤- الشمولية بحيث تغطى النواحى المحاسبية والإدارية والشرعية.

٥- الاستمرارية طوال العام حتى يمكن بيان السلبيات أولا بأول.

٦- الموضوعية، ويعنى أن تكون نتائج المراقبة مؤكدة بالأدلة التنبؤية وليست قائمة على الاشاعات.

(٢-٩) تحليل وتشخيص مشكلة الرقابة الخارجية فى المصرف الإسلامى وسبل علاجها وضبطها :

۞ تحليل وتشخيص المشكلة

تختلف طبيعة وأنشطة المصرف الإسلامى عن البنك التقليدى الربوى، وهذا بدوره يقود إلى تغيير فى طبيعة عمل مراقب الحسابات الخارجى وفى شكل تقريره ولاسيما المضمون، لأن هناك أطرافا أخرى هامة فى المصرف الإسلامى غير المساهمين وهم المودعون ورجال الأعمال وفقا للمضاربة والمشاركة والمرابحة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وفى حالة عدم وجود مراقب شرعى يجب أن يشير مراقب الحسابات إلى أى مدى يلتزم المصرف الإسلامى بالفتاوى الشرعية المتفق عليها من الهيئة العليا للفتوى والرقابة الشرعية، وفى حالة وجود صندوق للزكاة والقرض الحسن، يلزم أن يكون لهما تقرير منفصل.

ولكن تبين من الدراسة الميدانية التى قام بها أحد الباحثين[1]. أن هناك قصورا فى مهمة المراقب الخارجى وفى تقريره أعطي أهمية ما يلى:

١ـ يتولى مهمة الرقابة الخارجية فى بعض المصارف الإسلامية مكاتب محاسبية أجنبية ممن يجهل العاملون بها النواحى العقائدية والخلقية والشرعية لأعمال المصارف الإسلامية، ولذلك فإن تقاريرهم جافة مثل تقارير البنوك الربوية مثل مكتب أرنست دونى .

٢ـ تتبين أن معظم أعمال المراقب الخارجى تأتى فى نهاية العام ونسبة العينة المختارة قليلة، ويقوم بهذه المهمة شباب قليلى الخبرة فى مجال مراجعة المصارف الإسلامية وأحيانا يكون معظمهم حديث التخرج.

٣ـ تخلو معظم تقارير مراقب الحسابات الخارجى فى المصارف الإسلامية من أى معلومات تخص المودعين، كما أن القوائم المالية المنشورة لا تفصح عن السلعة الاستثمارية والاجتماعية وهذا بدوره لا يمكن المستثمر المسلم فى ابداء رأيه عن مستوى كفاءة المصرف الإسلامى فى تحقيق أغراضه.

٤ـ ان المعايير والمؤشرات والنسب المالية التى تستخدم أحيانا لتقييم أداء المصرف الإسلامى هى نفسها التى تطبق فى البنوك الربوية ولا تعبر عن أداء المصرف الإسلامى .

٥ـ يلتزم مراقب الحسابات الخارجى بالأسس والسياسات المحاسبية التقليدية متجاهلا تماما الأسس والسياسات المحاسبية الإسلامية.

كل هذه السلبيات تؤكد وجود قصور فى منهج وأسس ونظم وأساليب الرقابة الخارجية على حسابات المصرف الإسلامى.

۞ الحلول المقترحة لعلاج المشكلة وضبطها:

من بين الاقتراحات لمعالجة القصور فى الرقابة الخارجية على حسابات المصارف الإسلامية ما يلى :

١ـ الاهتمام بالتكوين الشخصى والتأهيل العملى لمراجعة حسابات المصارف الإسلامية، وذلك عن طريق انشاء جمعية تهتم بمراقبة حسابات المصارف الإسلامية.

---

[١] سامى أحمد ظاعن القمزى، "تطوير تقرير مراقب الحسابات الخارجى لخدمة أغراض المصارف الإسلامية"، بحث تخرج، جامعة الإمارات، كلية العلوم الإدارية، قسم المحاسبة ١٤٠٤هـ/١٩٨٥م، صفحة ٧٢ وما بعدها.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٢ـ تطبيق منهج مكاتب المحاسبة والمراجعة المتخصصة حيث تتولى مكاتب محاسبة ومراجعة معينة بالتخصص فى مجال المصارف الإسلامية، وتقوم بإعداد وتدريب العاملين بها.

٣ـ الزام المصارف الإسلامية بضرورة تطبيق أسس وسياسات المحاسبة الإسلامية ، وتكون هى الأساس فى تقرير مراقب ا لحسابات الخارجى.

٤ـ تطوير القوائم المالية المنشورة فى المصارف الإسلامية بحيث تفصح عن الصفة المميزة لها وهى الطبيعة الاستثمارية والاجتماعية والإسلامية.

٥ـ وضع مجموعة من المعايير والمؤشرات والنسب المالية والتى تناسب طبيعة المصارف الإسلامية بدلا من استخدام التقليدية.

٦ـ الحكمة والموعظة الحسنة فى توجيه الإرشادات والنصائح والأمانة والصدق فى تقديم المعلومات.

(٢-١٠) تحليل وتشخيص مشكلة حساب زكاة المال فى المصارف الإسلامية وسبل علاجها وضبطها:

۞ تحليل وتشخيص المشكلة:

من بين المسئوليات الملقاة على عاتق المصارف الإسلامية مسئولية قياس وحساب وتوزيع فريضة الزكاة، ولقد ورد فى النظام الأساسى لإنشائها ما يؤكد ذلك، وتقوم المصارف الإسلامية الآن بحساب الزكاة وتوزيعها فى مصارفها الشرعية.

ولقد تبين من الدراسة الميدانية بعض الملاحظات من أهما ما يلى :

١ـ اختلاف طريقة حساب زكاة المال من مصرف اسلامى إلى آخر، وأن المسألة موضع اجتهاد من يقوم بحسابها.

٢ـ تعالج بعض المصارف الزكاة على أنها تكلفة على النشاط وليست توزيعا للربح وهذا خطأ.

٣ـ تقوم بعض المصارف الإسلامية بتقدير مبلغ للزكاة دون اتباع القواعد الشرعية والأسس المحاسبية لحسابها.

٤ـ لا تقوم بعض المصارف الإسلامية بإعداد حسابات ختامية وتقرير مالى مستقل للزكاة بمعنى لا يوجد لصندوق الزكاة نظام محاسبى مستقل.

ومما لا شك فيه أن هذه الملاحظات يلزم تسويتها لأن لها جوانب شرعية توقع المصارف الإسلامية فى حرج شرعى وشبهات مالية ومحاسبية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ومما لا شك فيه أن هذه الملاحظات يلزم تسويتها لأن لها جوانب شرعية توقع المصارف الإسلامية فى حرج شرعى وشبهات مالية ومحاسبية.

۞ الحلول المقترحة لعلاج المشكلة وضبطها:

من بين هذه الحلول المقترحة لعلاج الملاحظات السابقة ما يلى :

١ـ تخصيص نظام محاسبى مستقل لصندوق زكاة المال فى المصارف الإسلامية ويعد له حسابات ختامية وميزانية منشورة و يخضع للرقابة الداخلية والخارجية.

٢ـ يلزم الإيضاح بأن الزكاة المسحوبة على حقوق المساهمين فقط ومن يرغب من المودعين فى حساب الزكاة على ماله عليه أن يخبر المصرف الإسلامى بذلك.

٣ـ يخضع المصرف الإسلامى لزكاة عروض التجارة والتى تحسب بأحد الطرق الآتية :

أ) طريقة الميزانية وتتمثل فى مقارنة صافى حقوق المساهمين أول الحول وآخر الحول ويزكى الفرق بنسبة ٢,٥٪ ولم تعد هذه الطريقة تتناسب مع طبيعة المصارف الإسلامية نظرا لكبر حجمها.

ب) طريقة صافى رأس المال العامل: وتتمثل فى الآتى:

١ـ صافى رأس المال العامل = الأصول المتداولة – الخصوم المتداولة .

٢ـ صافى الأرباح خلال الحول .

٣ـ المال المستفاد مثل الهبة والتبرع وما يتجدد من عروض القنية وعروض التجارة.

ج) طريقة حقوق أصحاب المصرف الإسلامى مطروحا منها الأصول الثابتة وعناصرها كالآتى :

١ـ حقوق أصحاب المصرف الإسلامى = رأس المال + الاحتياطيات + الأرباح غير الموزعة.

٢ـ يطرح منها الأصول الثابتة .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ونحن نرجح الطريقة الثانية (ب).

٤ـ من القواعد التى تحكم زكاة المال فى المصارف الإسلامية ما يلى :

أ) ضم الأموال الخاضعة للزكاة إلى بعضها البعض ثم طرح الالتزامات.

ب) تقويم الأصول والخصوم على أساس القيمة الاستبدالية الجارية .

ج) يعتبر الحول أساسا لحساب الزكاة .

(٢-١١) وضع إطار عام لضوابط محاسبية مقترحة لتطوير مسيرة المصارف الإسلامية :

لقد تعرضنا فى الصفحات السابقة إلى طبيعة المشاكل المحاسبية التى تواجه المصارف الإسلامية، ثم حللنا وشخصنا كل مشكلة بشيء من التفصيل واقترحنا بعض الحلول التى يمكن أن تكون موضع دراسة وتفكير من قبل لجان متخصصة، وفى ضوء نتائج هذه الدراسة نستنبط مجموعة من الضوابط والأسس المحاسبية التى تساهم فى تطوير مسيرة المصارف الإسلامية وهى كما يلى :

أولا : التزام المصارف الإسلامية بقواعد الفكر المحاسبى الإسلامى والتى تتلخص فى الآتى:

١ـ اعتبار المصرف الإسلامى هيئة اقتصادية مستقلة عن أصحابه ويعامل على أنه مستمر فى نشاطه وتقسم حياته إلى فترات دورية .

٢ـ يكون التقويم على أساس القيمة الاستبدالية الجارية وليس التكلفة التاريخية.

٣ـ يتحقق الربح بعملية الإنتاج ويظهر فى الدفاتر عند البيع وتحويله إلى نقد أو ما يشبه ولا ربح إلا بعد سلامة رأس المال .

٤ـ يقاس الربح أما بطريقة الموازنة أو بطريقة المقابلة ولكل طريقة مجال للتطبيق.

٥ـ لا تنكر الشريعة الإسلامية تكوين المخصصات والاحتياطيات لتدعيم مركز المصرف فى المستقبل.

٦ـ الأمانة والإفصاح فى عرض المعلومات المحاسبية لخدمة كافة الأطراف .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثانيا: يلزم الفصل بين حقوق المودعين وحقوق أصحاب المصرف الإسلامى والمساهمين وذلك بالفصل بين نشاط الاستثمار والتمويل والتجارة وبين الأنشطة الأخرى ويتطلب ذلك تحليل الإيرادات والتكاليف والمصاريف حسب مراكز النشاط المختلفة .

ثالثا : عند حساب نصيب المستثمر من عائد الاستثمارات يلزم الالتزام بالقواعد الآتية:

أ) عدم تضمين عائد الاستثمارات أى إيرادات ناجمة من أنشطة المصرف الأخرى مثل إيرادات الخدمات المصرفية.

ب) عدم تحميل نشاط الاستثمارات بالبنود ا لآتية :

- المصروفات التى ليس لها علاقة بنشاط الاستثمارات .
- المخصصات والاحتياطيات العامة .
- مكافآت أعضاء مجلس الإدارة وما فى حكمها.
- نصيب العاملين من الأرباح .

ج) إعطاء وزن معلوم عادل لكل من الودائع طويلة الأجل والمتوسطة والقصيرة وذلك حسب نمو كل نوع.

د) يلزم حساب عائد كسر الوديعة الاستثمارية من الاستثمارات بطريقة ليس فيها اجحاف للمودع اعمالا بروح الشريعة الإسلامية.

رابعا : يخضع تحقق وقياس الأرباح فى المصارف الإسلامية للقواعد الآتية :

أ) القواعد المحاسبية الإسلامية السابق الإشارة إليها.

ب) قاعدة مراكز النشاط بأن يقسم المصرف إلى مراكز نشاط أساسية تكون أساسا لتخصيص عناصر التكاليف.

ج) قاعدة مراكز الربحية بأن يقسم المصرف إلى عدة مراكز للربحية حتى يمكن تقييم أداء كل نشاط من أهمها:

١- مركز ربحية لنشاط الخدمة المصرفية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٢ـ مركز ربحية نشاط الاستثمار والتمويل.

٣ـ مركز ربحية نشاط الأعمال .

٤ـ مركز ربحية نشاط المشروعات الاجتماعية.

وهكذا حسب طبيعة كل مصرف إسلامي .

د) إعداد قوائم دخل تحليلية تفصيلية لكل مركز ربحية ثم قائمة دخل للفرع ثم أخرى عامة بالنسبة للمصرف ككل وأخيرا قائمة أرباح وخسائر.

خامسا: يلزم إعادة النظر فى الحسابات الختامية والميزانية العمومية للمصارف الإسلامية بإعطاء مزيد من التفصيل والبيان والإيضاح تطبيقا لقاعدة الأمانة والإفصاح ويلزم إبراز المعالم الآتية:

أ) إبراز السمة الاستثمارية للمصرف الإسلامى وذلك ببيان حالات وقيمة وطبيعة الاستثمارات وعوائدها تفصيلا.

ب) إبراز السمة الاجتماعية للمصرف الإسلامى وذلك ببيان طبيعة وقيمة وعائد المشروعات الاجتماعية.

ج) إبراز سمة الثقافة والدعوة الإسلامية التى يقوم بها المصرف الإسلامى وذلك ببيان طبيعية وقيمة النفقات على المشروعات الإسلامية.

د) أن يرفق بالحسابات الختامية والميزانية المعايير والمؤشرات التى تساعد القارئ على تقييم أداء المصرف الإسلامى.

سادسا: يلزم تطبيق مفاهيم وأسس ونظم محاسبة التكاليف فى المصارف الإسلامية حيث أن ذلك ضرورة شرعية أو على الأقل واجب حتمى وحتى لا يقع المصرف فى شبهات الحرام والمكروه ، فهى تساعد إدارة المصرف الإسلامى فى تحقيق الأغراض الآتية:

أ) تحديد وقياس كلفة الخدمات المصرفية وتسعيرها بالعدل.

ب) تقييم أداء كل مركز نشاط وتحديد ربحية كل مركز ربحية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ج) دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروعات الاستثمارية الإسلامية.

د) بيان كلفة الخدمات الاجتماعية ومشروعات الثقافة والدعوة الإسلامية.

هـ) يعتبر تطبيق أسس ونظم محاسبة التكاليف أساس تطبيق نظام الموازنات التخطيطية فى المصارف الإسلامية.

سابعا: يلزم تطبيق مجموعة من المعايير والمؤشرات والنسب المالية التى تتفق مع طبيعة المصارف الإسلامية بدلا من الوضعية المطبقة فى البنوك الربوية.

ثامنا: تطبيق منهج الرقابة الداخلية والشاملة المستمرة فى المصارف الإسلامية والتى تتمثل فى:

أ) الرقابة المحاسبية.

ب) الرقابة الإدارية .

ج) الرقابة الشرعية.

تاسعا: تطبيق المنهج الإسلامى للرقابة الخارجية على حسابات المصارف الإسلامية والذى يقوم على الأسس الآتية :

١- أن يتوافر فى مراقب الحسابات ومساعديه القيم والمثل والسلوك الإسلامى بالإضافة إلى مستوى معرفة بالفكر الاقتصادى الإسلامى وتطبيقات فى المؤسسات المالية وأن يكون لدية خبرة فى هذا المجال .

٢- وضع معايير ومستويات للرقابة الخارجية مستنبطة من مصادر الشريعة الإسلامية حتى تتواءم مع طبيعة المصارف الإسلامية.

٣- تطبيق مبدأ الرقابة المستمرة خلال الحول .

٤- أن يتضمن تقريره مراقب الحسابات رأيه فى أنشطة المصرف الإسلامى وحقوق المودعين وإلى أى مدى يلتزم المصرف بالأسس والسياسات المحاسبية الإسلامية.

٥- أن يستشعر بالمسئولية أمام الله والمسلمين .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

عاشرا: يلزم تخصيص نظام محاسبى وإدارى مستقل لزكاة المال يعمل وفق أسس وإجراءات مشروعة وأن يعد عنه تقارير شرعية و محاسبية تنشر مع الحسابات الختامية والميزانية العمومية للمصرف الإسلامى .

حادى عشر: يلزم الاهتمام باستخدام الأساليب العلمية فى تشغيل نظام محاسبة المصرف الإسلامى ولاسيما أساليب الحاسب الالكترونى .

إن الاهتمام بتطبيق الضوابط السابقة يمكن من تجنب معظم المعوقات والمشاكل المحاسبية السابق الإشارة إليها ويدعم مسيرة المصارف الإسلامية فى المستقبل.

(٢-١٢) الخلاصة:

لقد ناقشنا فى هذا المبحث المعوقات والمشاكل المحاسبية الأساسية فى المصارف الإسلامية وأعطينا تركيزا خاصا على ثلاثة محاور هى : طبيعة المشكلة ، أسبابها، سبل علاجها وضبطها ، واستنبطنا من نتائج التحليل والتشخيص وسبل العلاج الممكنة إطارا عاما لأهم الضوابط المحاسبية التى تدعم مسيرة المصارف الإسلامية فى المستقبل.

ولقد خلصنا إلى مجموعة من النتائج الهامة والتى تتمثل فى الآتى :

أولا : تواجه المصارف الإسلامية العديد من المشاكل المحاسبية والتى أثرت على مسيرتها فى الماضى والحاضر وأن القضاء عليها يعتبر من أهم سبل الانطلاق إلى مرحلة التطوير، ومنشأ هذه المشاكل هو حداثة عهد المصارف الإسلامية وتقصير علماء المحاسبة المسلمين وتحديات البيئة التى تعمل فيها.

ثانيا : يمكن تصنيف المشاكل التى تواجه المصارف الإسلامية فى المجموعات الآتية :

أ) مشاكل عدم وجود إطار متكامل من الأسس واللوائح المحاسبية المستنبطة من مصادر الشريعة الإسلامية والتى تتلاءم مع طبيعة المصارف الإسلامية وأن هناك جهودا قد بذلت فى هذا الخصوص ولكن لم تطبق بعد .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ب) مشاكل تتعلق بالتكوين الشخصى والتأهيل العلمى والخبرة العملية للمحاسبين والمراجعين فى المصارف الإسلامية وأنهم مازالوا يطبقون أسس ونظم المحاسبة المطبقة فى البنوك الربوية .

ج) مشاكل تتعلق بتطبيق مفاهيم وأسس ونظم التكاليف والموازنات التخطيطية فى المصارف الإسلامية ولقد بذلت دراسات نظرية وجهود عملية فى هذا المجال وتبين أنه من الممكن تطبيقها .

د) مشاكل تتعلق بتطبيق المنهج الإسلامى للرقابة الداخلية والخارجية .

ثالثا : لقد اقترحنا إطارا عاما يتضمن الضوابط والمعايير الأساسية لحل المشاكل السابقة وتكون اساسا لتطوير مسيرة المصارف الإسلامية ويعتبر هذا الإطار ورقة عمل أساسية لمناقشات واقتراحات رواد الفكر المحاسبى الإسلامى والعاملين فى هذا المجال فى المصارف الإسلامية والله يقول الحق وهو يهدى السبيل.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

التوصيات :

فى ضوء ما ورد فى هذا البحث من بيانات ومعلومات وفكر نوصى المهتمين بأمر المصارف الإسلامية بالآتى :

أولا : ليس الغاية من تحليل وتشخيص المعوقات والمشاكل التى تواجه المصارف الإسلامية هو إحراج القائمين على أمرها أو التشهير بها، ولكن الغاية هى التواصى بالحق والتواصى بالصبر وبيان الطريق المستقيم نحو الانطلاق إلى المستقبل، ولذلك أوصى نفسى والإدارة العليا فى المصارف الإسلامية بأن يتسع صدورهم لذلك .

ثانيا : يلزم أن يستشعر كل مسلم بأن المصارف الإسلامية هى المختبر الذى يوضح صلاحية تطبيق مفاهيم الاقتصاد الإسلامى فى حلبة الحياة ، لذلك يلزم تضافر الجهود نحو تذليل العقبات وحل المشاكل ورسم الطريق إلى النجاح .

ثالثا : يلزم أن يستشعر كل من يعمل فى المصارف الإسلامية أنه ليس موظفا مثل الموظفين فى البنوك الربوية بل هو داعية إلى مفاهيم الاقتصاد الإسلامى ومثالا للعامل المسلم الذى يعبد الله من خلال جهده وجهاده وهذا هو أساس تذليل وعلاج المشاكل الإدارية والمحاسبية وغيرها .

رابعا : يلزم على علماء الإدارة والمحاسبة المسلمين أن يعملوا بروح الفريق الواحد المخلص الصادق ويتعاونوا مع العاملين بالمصارف فى تطوير الإطار الفكرى والعملى للإدارة والمحاسبة فى المصارف الإسلامية .

خامسا : نرجو من الحكومات أن يستشعروا دور المصارف الإسلامية فى خدمة المجتمع وأن يمددوها بكل أساليب العون لأنها انشأت لاستكمال جوانب الخير ومنع مصادر الشر.

والحمد لله الذى بنعمته تتم الصالحات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

لقد ناقشنا فى هذا البحث المعوقات والمشاكل الإدارية والمحاسبية فى المصارف الإسلامية من حيث طبيعتها وآثارها على تطوير مسيرة المصارف الإسلامية ثم استنبطنا إطارا عاما لأهم الضوابط والمعايير الإدارية والمحاسبية والذى يمكن أن يكون موضع مناقشة من أهل الاختصاص ليكون مرشدا للعمل ومقياسا لتقييم الأداء ويمكن تلخيص الخطوات الأساسية لنتائج البحث فى النقاط الآتية :

أولا : تبويب المشاكل الإدارية والمحاسبية فى المصارف الإسلامية إلى أربعة مجموعات هى :

أ- مشاكل فكرية تتعلق بالمفاهيم والأسس واللوائح الإدارية والمحاسبية وأن معظم المطبق منها منقولا من الفكر الوضعى.

ب- مشاكل تنظيمية : تتعلق بوجود خلل فى التنظيم الإدارى والمحاسبى وأن معظم النظم المطبقة متأثرة بالموجود فى البنوك الربوية.

ج- مشاكل تطبيقية : تتمثل فى افتقار بعض المراجعين والمحاسبين فى المصارف الإسلامية إلى التكوين الشخصى الإسلامى والثقافة والعلم بأساسيات الاقتصاد الإسلامى والمصارف الإسلامية وإلى الخبرة، لأن معظمهم قد انتقل من البنوك الربوية إلى المصارف الإسلامية.

د- مشاكل البيئة حيث أن هناك ضغوطا وتأثيرات من الأجهزة الحكومية لتطبيق بعض القوانين الوضعية وبالرغم من هذه المشاكل والمعوقات إلا أن حاضر المصارف الإسلامية يبشر بالخير وأنها قد خطت خطوات طيبة فاقت تصورات المراقبين لها.

ثانيا : من أهم أسباب المشاكل السابقة ما يلى :

أ- حداثة تجربة المصارف الإسلامية ونقص البيانات والمعلومات التى تساعد فى اتخاذ القرارات الإدارية.

ب- التطور السريع فى حجم معاملات المصارف الإسلامية بسبب الصحوة الإسلامية وتعطش الناس إلى الإسلام وهذا بدوره أدى إلى ضغط العمل الإدارى والمحاسبى وعدم التفرغ للتطوير والترشيد.

ج- قلة العاملين الذين يتوافر فيهم الأمانة والكفاءة والثقافة والحفظ بسبب علمانية التعليم فى المدارس التجارية وكليات التجارة.

د- إن معظم العاملين فى المصارف الإسلامية قد أتوا من البنوك الربوية ومازال بعضهم متأثرا بما تعود عليه ردحا من الزمن.

هـ- الضغوط الخارجية بأشكالها المختلفة.

ثالثا : يتطلب التغلب على المشاكل السابقة وأسبابها عن طريق وضع مجموعة من الضوابط والمعايير الإدارية والمحاسبية والتى يجب أن يتوفر فيها : الشمولية والواقعية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

والمرونة والوسطية والأيسرية والاقتصاد فى النفقات والأخذ بالأساليب العلمية الحديثة.

رابعا : يتطلب تطبيق الضوابط والمعايير الإدارية والمحاسبية المقترحة المقومات الآتية :

أ- إقناع الإدارة العليا فى المصرف الإسلامى بها واعتمادها لتكون ملزمة لها وللعاملين وتضع كل الإمكانيات لتطبيقها.

ب- وضع الضوابط والمعايير الإدارية والمحاسبية المقترحة فى صورة دليل لتكون المرشد فى الأداء.

ج- تهيئة وإعداد وتدريب الجهاز الإدارى والمحاسبى بالمصرف الإسلامى على تطبيق الضوابط والمعايير المقترحة والالتزام بها.

خامسا : إن ما ورد فى هذا البحث عبارة عن أفكار يمكن أن تثقل عن طريق لجنة من أهل الاختصاص على مستوى المصارف الإسلامية حتى تكون أطرا للمصارف الإسلامية عامة.

والله يقول الحق وهو يهدى السبيل

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قائمة المراجع

- د . إبراهيم الصعيدى، "دراسة تحليلية لبعض المشاكل المحاسبية فى المصارف الإسلامية"، بنك دبى الإسلامى، ١٩٨٤م.
- د. أحمد تمام محمد سالم، "مفهوم الربح فى الإسلام والتكييف الشرعى له فى المصارف الإسلامية، مركز الاقتصاد الإسلامى للبحوث والدراسات والاستشارات والتدريب، المصرف الإسلامى الدولى للاستثمار والتنمية، ١٩٨٥م.
- د . أحمد فؤاد عبد الخالق، "قياس وتوزيع الأرباح فى المصارف الإسلامية" من مطبوعات مركز الاقتصاد الإسلامى للبحوث والدراسات والاستشارات، المصرف الإسلامى الدولى بالقاهرة، ١٩٨٥م.
- أحمد أمين فؤاد و د. حسين حسين شحاتة، "التحديات التى تواجه المصارف الإسلامية" ، مجلة الاقتصاد الإسلامى، (العدد ٤٨).
- د. حسين حسين شحاتة "أصول معايير التكاليف فى الإسلام"، من مطوعات كلية التجارة جامعة الأزهر، ١٤٠٥هـ ١٩٨٥م.
- د. حسين حسين شحاتة، "القواعد والأصول المحاسبية فى الفكر الإسلامى" ، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمى للمحاسبة والمراجعة، المنظم بمعرفة نقابة التجاريين – القاهرة ١٩٨٠م.
- د. حسين حسين شحاتة " الإطار العام لأسس ونظم محاسبة التكاليف فى المصارف الإسلامية دراسة فكرية ميدانية، مركز الاقتصاد الإسلامى للبحوث والدراسات والاستشارات والتدريب دورة أسس المحاسبة فى المصارف الإسلامية، أكتوبر ١٩٨٥م.
- د. حسين حسين شحاتة، " المحاسبة فى الإسلام مفهومها وذاتيتها"، مركز الاقتصاد الإسلامى للبحوث والدراسات والإستشارات والتدريب، المصرف الإسلامى الدولى للاستثمار والتنمية ١٩٨٥م.
- د. حسين حسين شحاتة، " أسس ونظم الموازنات التخطيطية فى المصارف الإسلامية ـ دراسة فكرية تطبيقية"، مركز الاقتصاد الإسلامى للبحوث والدراسات والاستشارات والتدريب المصرف ، الإسلامى الدولى للاستثمار والتنمية، ١٩٨٥م.
- د. حسين حسين شحاتة، "دليل الرقابة الداخلية الشاملة للمصرف الإسلامى"، من مطبوعات بنك دبى الإسلامى، ١٤٠٥هـ/١٩٨٥م.
- د. حسين حسين شحاتة، "محاسبة الزكاة"، من مطبوعات الاتحاد الدولى للمصارف الإسلامية، ١٩٨٠م.
- رضا درويش "المشاكل المحاسبية فى المصارف الإسلامية"، بحث تخرج، كلية العلوم الإدارية والسياسية، جامعة الإمارات، ١٩٨٣م.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- سامى أحمد ظاعن القمزى، "تطوير تقرير مراقب الحسابات الخارجى لخدمة أغراض المصارف الإسلامية"، بحث تخرج، جامعة الإمارات كلية العلوم الإدارية قسم المحاسبة، ١٤٠٤هـ/١٩٨٥م.
- د. سعيد محمود عرفة، "نظام المعلومات والنظام المحاسبى للمصرف الإسلامى"، مركز الاقتصاد الإسلامى للبحوث والدراسات والاستشارات والتدريب، ١٩٨٥م.
- د. سعيد محمود عرفة، "محاسبة المصرف الإسلامى" مركز الاقتصاد الإسلامى للبحوث والدراسات والاستشارات والتدريب بالمصرف الإسلامى الدولى للاستثمار والتنمية، ١٩٨٥م.
- د. شوقى اسماعيل شحاتة، "محاسبة زكاة المال علما وعملا"، مكتبة الأنجلو المصرية، شعيب عبد الله أمزيان، "الإطار العام لنظم المعلومات المتكاملة فى المصارف الإسلامية"، بحث تخرج، كلية العلوم الإدارية والسياسية قسم المحاسبة، ١٤٠٤هـ/١٩٨٤م.
- د. عبد العظيم بسيونى، "بعض المفاهيم الأساسية لعلم الإدارة كما وردت فى القرآن الكريم"، مجلة الاقتصاد الإسلامى، العدد الثانى.
- د. كوثر عبد الفتاح الأبجى، "قواعد قياس الربح وتوزيعه فى البنك الإسلامى"، ١٩٨٥م ،تحت النشر.
- د. محمد عبد المنعم عفر، "تقدم الفن الانتاجى وتنمية الموارد الطبيعية"، مجلة الاقتصاد الإسلامى ، العدد (٢٤).
- د. محمد عبد الحليم عمر، "المعالجة المحاسبية للخدمات المصرفية فى المصرف الإسلامى"، مركز الاقتصاد الإسلامى للبحوث والدراسات والاستشارات والتدريب، ١٩٨٥م.
- د. محمود السيد الناغى، "السياسات المحاسبية فى المصارف الإسلامية وتحليل واتجاهات للتطوير"، المجلة العلمية لتجارة الأزهر، ١٩٨٣م.
- د. محمود المرسى لاشين، "معالجة حسابات الزكاة وصندوق القرض فى المصارف الإسلامية، مركز الاقتصاد الإسلامى للبحوث والدراسات والتدريب، المصرف الإسلامى الدولى للاستثمار والتنمية، ١٩٨٥م.

المراجع

- ابن تيمية – نظرية العقد – مطبعة السنة المحمدية – القاهرة – ١٣٦٨هـ ـ ١٩٤٩م.
- ابن الحسن على بن الحسين بن محمد الصفدى – النتف فى الفتاوى – تحقيق الدكتور صلاح الدين الناهى – مطبعة الإرشاد – بغداد – ١٩٧٥م.
- أبى زكريا يحيى بن شرف النووى – مفتى المحتاج إلى معرفة معانى ألفاظ المنهاج – شرح الشيخ محمد الشربينى الخطيب – الجزء الثانى ١٩٥٨م. شركة مكتبة ومطبعة مصطفى الحلبى وأولاده – القاهرة.
- ابى القاسم عبيد القاسم بن سلام – كتاب الأموال – تحقيق محمد خليل هراس – ١٣٩٥هـ ـ ١٩٧٥م – دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع القاهرة، ١٣٩٥هـ ـ ١٩٧٥م.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- ابن الوليد محمد بن أحمد بن محمد بن أحمد بن رشد القرطبى – بداية المجتهد ونهاية المقتصد – الجزء الأول – الطبعة الرابعة – ١٣٩٥هـ - ١٩٧٥م.

- دكتور أحمد الحجى الكردى – بحوث فى الفقه الإسلامى – دار المصارف للطباعة – جامعة دمشق، ١٩٧٧م.

- السيد سابق – فقه السنة – المجلد الثالث – المعاملات – دار الكتاب العربى – بيروت – لبنان.

- حسن عباس زكى – تحويل النظام المصرفى الحالى إلى نظام مصرفى يتمشى مع الشريعة الإسلامية – بحث مقدم إلى ندوة الاقتصاد الإسلامى فى مجال التطبيق – أبريل ١٩٨١- أبو ظبى – دولة الإمارات.

- دكتور سامى حسن حمود – تطوير البنوك الحالية لتتفق مع مفاهيم الإسلام – بحث مقدم إلى ندوة الاقتصاد الإسلامى فى مجال التطبيق – أبو ظبى – أبريل ١٩٨١.

- دكتور شوقى اسماعيل شحاتة – دراستان تحليليتان لميزانيتين بنكين إسلاميين – مجلة البنوك الإسلامية – العدد الثالث – سبتمبر ١٩٧٨.

- دكتور صبحى الصالح – معالم الشريعة الإسلامية – دار العلم للملايين – بيروت – الطبعة الثانية – يناير ١٩٧٨.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com