



الكلمة الإفتتاحية

بقلم المدير العام السيد : حيدر ناصر



نتف حسان في ذكر  
بعض مآثر مدينة وهران



يعد فرع البلدية رابع فرع على  
مستوى شبكة مصرف السلام  
حيث تمر السنة الحادية عشر  
على افتتاح نشاطه في أفريل  
2013 بعد اعتماده من طرف  
بنك الجزائر



السيد : كريم درويش  
مدير فرع البلدية



AL SALAM BANK

البنك الإسلامي

مجلة شهرية تصدر عن خلية

التسويق والاتصال

العدد التاسع 2024



مصرف السلام الجزائر



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

مع التحية و التقدير



# الفهرس

## أقلام الموظفين



ص 18

## الكلمة الافتتاحية

بقلم السيد المدير العام : حيدر ناصر  
نتف حسان في ذكر بعض مآثر مدينة وهران



ص 04

## مفاهيم ونظرات في إدارة الكفاءات



ص 30

## مدير هيئة الفتوى

بقلم فضيلة الدكتور : عزالدين بن زغيبية  
من مقاصد الشريعة في المعاملات  
التوثيق بالرهن والكفالة



ص 07

## مفاهيم محاسبية



ص 34

## عمود مجلة السلام

بقلم السيد :  
السيد / محمد بوكريطوي توفيق  
رئيس خلية التسويق والاتصال



ص 09

## المعايير الشرعية أبوفي



ص 36

## نشاط فروع المصرف

فرع البلدية



ص 10

## التنطية الإعلامية تنشاطات المصرف



ص 38

## أعلام الجزائر



ص 17



بقلم السيد المدير العام  
: حيدر ناصر

## نتف حسان في ذكر بعض مآثر مدينة وهران



وأنا عائد من مدينة وهران بعد زيارة بعض المؤسسات الاقتصادية التي استقطبها مؤخرا زميلنا النبيه محمد آيت يونس مدير فرعنا الثاني هناك ارتأيت أن تكون هذه الحاضرة موضوع مقالتي الافتتاحية لهذا العدد من مجلتنا لما استذكرته من تاريخ حافل بالجهاد والبطولات وما يلمسه المرء لدى ساكنتها من كرم ضيافة ودمائة خلق وحسن عشرة ونزوع للمرح والدعابة فالسمة العامة في الوهارنة الطيبة واللفظ والجمع بين الحداثة والأصالة.

ولعل هذه المسحة من الانفتاح دون

ساهموا في نهضتها العمرانية و الاقتصادية والثقافية و العلمية بما جلبوه معهم من خبرات و معارف و فنون كما اتخذ شجعانهم قاعدتها البحرية في مرسى الكبير منطلقا للجهاد البحري ضد الإسبان وتنظيم حملات لمساعدة إخوانهم الذين ظلوا هناك في أرض الأندلس يعانون الأمرين على يد محاكم التفتيش.

فلا غرو أن يقود أكثر كهنة هاته المحاكم شراسة وتعصبا وكرهية للمسلمين الكاردينال خمينيس سيسنيرو بنفسه أسطولا ضخما للاستيلاء على مدينة سيدي الهواري سنة 1509 وقد سبق وأن احتلت حملة إسبانية سابقة قرية المرسى الكبير أربع سنوات قبل ذلك. وتمكنت القوات الإسبانية من احتلال وهران وطردها سكانها المسلمين منها وتحولها إلى مدينة تابعة للعرش الإسباني بل ذهب الخور والهوان بملك تلمسان الزياني أبو حمو الثالث لإعلان تبعيته لملك إسبانيا يدفع له جزية سنوية وهو صاغر قبل أن يجتثه بابا عروج من عرشه بعدما أصبحت الجزائر إيالة تابعة للخلافة العثمانية.

انسلاخ تعود لما عرفته المدينة من تماس واحتكاك مع أوروبا منذ القدم ولا سيما في فترة انحسار الإسلام من الأندلس بعد قضاء الملكين الكاثولكيين الإسبانيين فرديناند وإيزابيلا على آخر مملكة إسلامية في غرناطة سنة 1492 وما تبع ذلك من اضطهاد وتهجير قسري للمسلمين الموريسكيين الذين استوطن الكثير منهم وهران و



مدينة وهران 1830

الأسفار ولطائف الأخبار" و " الحلل السندسية في فتح وهران والجزر الأندلسية" كما صنف معاصره لقاضي أحمد بن سحنون الراشدي كتابه " الثغر الجماني في الابتسام الوهراني" وهي أرجوزة حماسية مشروحة جاء فيها: وارتحل الكفار بالصليب \*\*\* تحذو بها عواصف الجنوب والحزن في أحشائهم قد استكن \*\*\* من خيبة القصد وفرقة الوطن ومما ألف أيضا في استرجاع وهران من الإسبان كتاب: " فتح وهران وجامع الجوامع الحسان" لقاضي وهران بعد الفتح محمد المصطفى بن عبد الله بن زرفة الدحاوي المتوفي سنة 1514 وكتاب " دليل الحيران و أنيس السهران في أخبار مدينة وهران" لصاحبه محمد بن يوسف الزباني المتوفي سنة 1850.

ومن سوء حظ وهران ألا تنعم بتحررها من الاحتلال الإسباني حتى تتبلى بالاحتلال الفرنسي بعد أربعين سنة فقط من تحررها لترزح من جديد تحت كلل الاستعمار مدة قرن وثلثين عاما إلى أن استردت حريتها من جديد سنة 1962 بعد مجاهدة دامية كان شهيد المقصلة الوهراني أحمد زبانة أحد أبطالها البواسل رحمه الله.

وهكذا قضى الله أن تكون وهران محط أطماع أوروبا في حملتها الصليبية ضد بلاد المغرب الإسلامي والله الحمد حالت همة المجاهدين الجزائريين الأشاوس أن يكون مصيرها مثل مصير سبتة ومليلة المغربيتين اللتين لا تزالان محتلتين من إسبانيا منذ القرن السادس عشر إلى يومنا هذا. فبالجهاد والاستبسال وطول النفس تحرر الأوطان مهما طال الزمان وخير دليل على ذلك بقاء وهران محتلة زهاء ثلاثة قرون ونصف كانت الحرب أثناءها سجالا بين المحتلين و أبناء البلاد ولم ييأس هؤلاء أبا عن جد في تحرير مدينتهم وطرد عدوهم منها إلى أن أذن الله بالنصر المبين.



وبقيت المناوشات مستمرة بين القبائل المحيطة بوهران تحت إمرة بايلك الغرب بمعسكر والحامية الإسبانية بوهران فيما يشبه حرب استنزاف طويلة قرنين من الزمان شدد فيها الجزائريون الخناق عليها ومنعوا عنها الأقوات والماء ولم يعد لها سوى المنفذ البحري للتزود بالمواد الغذائية من موانئ إسبانيا إلى أن تمكن الباي مصطفى بوشلاغم من اكتساح المدينة وفتحها سنة 1708 وأعاد معالمها لهويتها الإسلامية وجعل منها عاصمة لبايك الغرب. وبقيت وهران تحت الحكم العثماني إلى غاية 1732 حيث عاود الإسبان الكرة وتمكنوا من احتلال المدينة مرة أخرى بعد قتال عنيف كانوا فيه الأقوى عددا وعدة حيث تأخر وصول المدد للباي بوشلاغم الذي اضطر للانسحاب للجبال المجاورة ليواصل منها القتال لإنهالك العدو وكانت للجزائريين صولات وجولات بقيادة هذا الباي المجاهد الصنديد الذي فقد في إحدى هذه المعارك ولده وتوفي رحمه الله سنة 1734 دون أن يحقق مبتغاه باسترجاع المدينة من المحتلين ودفن بمستغانم التي نقل إليها إدارة البايك.

ظلت المدينة تحت نير السيطرة الإسبانية إلى أن تمكن الباي محمد بن عثمان الكبير من افتتاحها مجددا سنة 1792 بعد معارك

طاحنة اضطرت إثرها الحامية الإسبانية للانسحاب وتسليم المدينة. وقد كان لهذا النصر المبين صدى كبيرا في الجزائر وبلاد المغرب بل في العالم الإسلامي أجمع وألفت في ذلك الكتب ونظمت القصائد منها كتابا المؤرخ أبو الراس الناصري الذي عاصر الأحداث الموسومين "عجائب



محمد بن عثمان الكبير  
محمد الكبير باي الغرب الجزائر  
من 1779 الى 1796





المغراوي صاحب كتاب "جواهر الاختصار والبيان فيما يعرض بين المعلمين وآباء الصبيان" في فنون التعليم والتربية ومحرر الفتوى الشهيرة التي بعث بها للمسلمين المورسكيين بالأندلس في كيفية التعامل مع محاكم التفتيش بالتظاهر بالكفر وإبطان الإسلام وأداء الشعائر كيفما استطاعوا ومحمد بن أبي جمعة المغراوي مؤلف "تسهيل الصعب على لامية كعب" في شرح قصيدة بانة سعاد لكعب بن الزهير.



تلكم بعض ما استطعت تجميعه على عجل من مآثر جهادية وتراثية وروحانية لمدينة وهران التي لم يسعفني الوقت في زيارتي هذه للتجول في أزقة أحيائها العريقة سيدي الهواري و الحمري وسيدي الشحمي ولا في واجهتها البحرية الأوروبية الطابع ولا في أعالي جبل مرجاجو حيث تطل قلعة سننا كروز وكنيستها مما خلفه الإسبان ومن فوقهما مهيمنا عليهما مسجد رباط الطلبة الذي حرصت ساكنة وهران وسلطاتها المحلية على بنائه بالقرب من مكان كان يأوي زاوية لطلبة العلم المجاهدين إبان الاحتلال الإسباني ليعلو صوت الأذان ولا يعلى عليه في مدينة جميلة وصفها أحد عشاقها فأبدع قائلا :

للحسن تحت ظلالك أمل \*\*\*\* في وجهك يهذي ويحتفل  
رسمته كف الحب في نبضنا \*\*\*\* ودسته بين أجفاننا المقل  
وهران يا أغنية طربت \*\*\*\* وأشاد بمعمارها الأزل

وإلى جانب هذا التاريخ الحافل بالجهاد ساهمت وهران بحظ لا بأس به في الحركة الدينية والعلمية والثقافية للجزائر ونبغ فيها العديد من العلماء والصالح نذكر منهم المحدث الأديب أبو إسحاق إبراهيم بن يوسف الوهراني المعروف بابن قرقول من علماء القرن العاشر الميلادي وصفه الذهبي في سير أعلام النبلاء أنه: "كان رحالا في العلم نقالا فقيها نظارا أديبا نحويا عارفا بالحديث ورجاله بديع الكتابة" والعالم المحدث أبو عبد الله بن يونس بن طلحة بن عمرو الوهراني المتوفي سنة 1205 والأديب ركن الدين محمد ابن محرز الوهراني صاحب المقامات الذي استوطن مدينة داريا في بلاد الشام وعاش في القرن الثاني عشر الميلادي.

غير أن مدينة وهران اشتهرت بوليها الصالح سيدي الهواري وهو الشيخ العارف أبو عبد الله محمد بن عمر الهواري الذي ولد بإحدى قرى غليزان سنة 1350 وتلقى العلم على يد شيوخ مازونة و بجاية كالشيخ أحمد بن إدريس دفين عرش إيلولة ببلاد القبائل وعبد الرحمان الوغليسي وارتحل لجامع القرويين ليكمل تحصيله العلمي على يد الشيخ عبد الله بن محمد العبدوسي ثم شد الرحال للجامع الأزهر بالقاهرة أين تلقى من الحافظ العراقي وجلس للتدريس وانتقل إلى مكة المكرمة لأداء فريضة الحج وتلقى العلم على مشايخها و علم فيها وارتحل إلى دمشق وبيت المقدس للتدريس فيها قبل أن يعود لموطنه ليقيم بتلمسان ثم غادرها بعد أن أودى من حكامها و استقر به المقام في وهران أين أقام بها زاوية لتدريس العلوم الشرعية و التربية الروحية فأصلح الله به البلاد والعباد إلى أن توفاه الله فيها سنة 1439 ودفن في الحي المعروف باسمه ولا يزال قبره هناك يزار.

ومن أعلام وهران أيضا تلميذه وخليفته الفقيه المحدث المربي اللغوي الأديب إبراهيم بن علي ابن مالك اللنتي التازي صاحب القصيدة الصوفية الشهيرة الموسومة بالمرادية التي بدأها بقوله :

مرادي من المولى وغاية أمالي \*\* نوام الرضى والعفو عن سوء أحوالي  
ومن علماء وهران حفيدا سيدي الهواري أحمد بن أبي جمعة

## من مقاصد الشريعة في المعاملات التوثيق بالرهن والكفالة

بقلم الدكتور : عز الدين بن زغبية



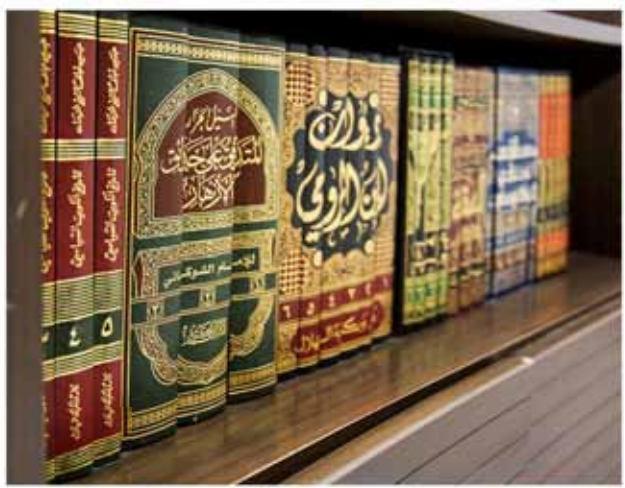
للوثيقة أن تتضمن نقصاً بيناً عن مقدار الدين, كما أن العادة جارية بان الناس يرهنون ما يساوي قدر ديونهم أو يقاربها لا مالا يفي بها, فإذا مات الراهن وكان المرتهن ضامناً له تنزلت قيمة الرهن في الشهادة منزلة عينه.

ولما كان الرهن توثيقاً بالحق وجعله الله بدلاً من الكتب والإشهاد في التوثيق عند تعذرهما, دل على أنه يقوم مقامهما في بعض أحوالهما, إذ لا يجوز أن يعوض شيء من شيء وهو لا ينوب مثله في حال.

وبناء على هذا المعنى ذهب مالك إلى أن الرهن شاهد لمرتهنه إلى مبلغ قيمته لأنه إنما صار رهناً من أجل قيمته, فكان الرهن شاهداً بقيمته, كما أن الشهود قيام بما أشهدوا عليه خلافاً لأهل العراق.

وعلق ابن القيم على قول مالك هذا فقال: (وقوله هو الواضح في الدليل لأن الله سبحانه جعل الرهن بدلاً من الكتاب والشهود, فكانه الناطق بقدر الحق, وإلا فلو كان القول قول الراهن, لم يكن الرهن وثيقة, ولا جعل بدلاً من الكتاب والشاهد, فدلالة الحال تدل على أنه رهنه في قيمته أو ما يقاربها, وشاهد الحال يكذب الراهن إذا قال: رهنت عنده هذه الدار على درهم ونحوه فلا يسمع قوله).

على نفسه من العجز عن الوفاء بما أقدم على أخذه مداينة.



### أولاً: التوثيق بالرهن.

إن المقصود من تشريع الرهن هو أن يستوثق الدائن من استيفاء دينه من المدين عند حلول الأجل أو من ثمن العين المرهونة عند بيعها إذا تعذر على المدين الوفاء بما عليه للدائن وبناء على هذا فإنه لا يصح رهن مالا يصح الاستيفاء منه كالخمر.

ولما كان المقصود من الرهن هو توثيق الدين منع العلماء رد بعضه بقضاء جزء من الدين الذي في مقابله؛ لأن الوثيقة لا يمكن تبويضها فهي قائمة ما بقي جزء من الدين في ذمة المدين ولا تسقط إلا إذا أدى كل ما عليه, قال ابن المنذر: (أجمع كل من نحفظ عنه من أهل العلم على أن من رهن شيئاً أو أشياء بمال, فأدى بعض المال, وأراد إخراج بعض الرهن, أن ذلك ليس له, ولا يخرج من الرهن شيء حتى يوفيه آخر حقه أو يبرأ من ذلك).

ومقصد التوثيق الذي أنيط بالرهن يقتضي منع المرتهن من التصرف في الرهن توثيقاً له وذلك بحبسه وقبضه من مالكه, ومن ثم فإن المرتهن إذا تعدى في الرهن زال انتمانه وبقي مضموناً عليه ولم تبطل توثيقته, واعتماداً على معنى التوثيق في الرهن ذهب ابن ناصر السعدي من الحنابلة إلى أن الصحيح الذي لا ريب فيه أن الرهن يجوز في كل عين ودين ومنفعة, وأنه إذا رضي الراهن بشيء من ذلك أن الحق له فيلزم ما تراضيا عليه قائلاً: (إن هذا هو الذي يدل عليه عمومات النصوص ومعانيها, ويحتاج الناس إليه, ولا دليل يدل على المنع في شيء من ذلك).

أما الغرر الذي قد يلحق بعض تلك الأنواع من التوثيقات, فهو يرى أن الغرر الذي لا يغتفر هو غرر المعاوضات, وأما التوثيقات فإنها زيادة على مجرد المعاملة فيها مصلحة لمن له الحق, وإذا كان الحق له ورضي أن تكون توثيقته ناقصة أو ديناً أو غير مقبوضة فما الذي يمنع من ذلك, وعموم الأمر الوفاء بالعقود يتناول هذا.

وبناء على هذا قال: بصحة أخذ الرهن بالمسلم فيه في عقد السلم معللاً ذلك بأن الحاجة للتوثيق في دين السلم أبلغ من غيرها فكيف يرخص في غيره ويمنع فيه.

والذي يبدوا لي أن قبول الرهن ناقصاً عن مقدار الدين نقصاً بيناً أمر فيه نظر, لأن الرهن شرع وثيقة بالحق, ولا يمكن

لازمة لم يجز الضمان فيها، وبناء عليه فلا تجوز الحمالة في شيء من الحدود والقصاص والجراح التي فيها القصاص والتعزير.

قال مالك: لا تجوز الكفالة في الحدود وتجاوز الكفالة في الحقوق والكل كفالة عن المكفول عنه لأن مرجوع الكفالة إنما هو استيفاء الحق من الكفيل إذا تعذر استيفاءه من المكفول عنه، وفي الكفالة لا يجوز أن يؤخذ الحد من الكفيل في غيبة المكفول عنه، إذ لا يؤخذ الحد إلا من فاعله، وسائر الحقوق يجوز أخذها من الكفيل عند عدم الغريم فافترقا.

وقال ابن عبد البر: (ولا بأس بالضمان في الجراح التي يؤول حكمها إلى المال)، وشذ أبو يوسف ومحمد بن الحسن فأجازا الكفالة في الحدود والقصاص

ويعد هذا العمل من أسمى صور التعاون التي حث الله عليها فقال: " وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ " {المائدة: 2}.

ولهذا كانت الكفالة من الأمور التي يقتضيها الشرع ويرتضيها العقل لما فيها من تعظيم أمر الله، وإظهار للشفقة على الخلق وتضمينها للفضائل كلها ومكارم الأخلاق بأسرها، ومراعاة للأخوة ببذل الذمة ليعلمها إلى الذمة فينسخ وجه المطالبة ويسكن قلب المطالب بسبب السعة.

فإذا كانت الكفالة وثيقة بالحق كالرهن فهل للدائن أن يطالب أيهما شاد بالدين أم لا؟

هذه مسألة قد اختلف العلماء فيها على قولين

**القول الأول:** وهو ان يأخذ من شاء منهما حتى يستوفي حقه وبه قال الثوري والكوفيون والشافعي وأحمد وكان هو قول مالك ثم رجع عنه.

**القول الثاني:** وهو ان لا يأخذ الكفيل بالغرم إذا كان الذي عليه الدين حاضراً ملياً إلا أن يفلس أو يغيب لان التبديلة بالذي عليه الحق أولى إلا أن يكون معدماً فإنه يؤخذ من الحميل، لأنه معذور في أخذه في هذه الحالة، وهو قول مالك الذي رجع إليه ورواية ابن القاسم عنه.

قال القرطبي: (هذا قول حسن، والقياس ان للرجل مطالبة أي الرجلين شاء).

ولا تجوز الكفالة إلا فيما تصح فيه النيابة، وذلك يكون في المتعلق بالذمة أو ما يؤول إلى المال المتعلق بها، فالزعامة في الحقوق الثابتة المستقرة كلها جائزة، فإن لم تكن الحقوق ثابتة





# عمود مجلة السلام

بقلم مسؤول خلية التسويق و الإتصال  
توفيق محمد بوكريطاوي



الفريق الواحد.  
لا يمكن أن نتحدث على التسويق البنكي دون حصر أهدافه فهو الحافز على خلق وابتكار وتحسين وتطوير الخدمات والمنتجات الجديدة وهو الصورة التي ترسخ في ذهن المتعامل من خلال عملية الترويج وهو آلية الخطة التكتيكية المرنة للاستجابة لمتغيرات ومستجدات ومستحدثات السوق وهو وسيلة استقطاب المتعاملين الجدد لتوسيع محفظة متعاملي البنك لتحقيق الأهداف المالية بهدف تنمية الموارد المالية وتوظيفها بما يحقق المردودية والربحية.

أخيرا أصعب شيء في الجهد الفكري إيصال الفكرة بإيجاز، لعل المقال يحث قارئه الى الفضول والتحصيل المعرفي في مجال التسويق البنكي الذي لا يعذر الجاهل بجهله لكل مرابط في ثغرة من ثغور قطاعاته الحساسة.



نجاح عملية التسويق تكمن في مدى تحكم المسوق للمنتجات والخدمات وقدرته على بيعها للمتعامل من جهة و من جهة أخرى خلق ديناميكية جماعية متكاملة متناغمة من خلال تواصل دائم بين المتدخلين في عملية التسويق سواء كان انتمائهم لقطاع المساندة أو القطاع التجاري أو القطاع المعلوماتي أو القطاع الرقابي فأى خلل أو عدم تجانس سيؤثر بالسلب على معادلة تحقيق التميز والتي مآلها القضاء على رضا المتعامل و نفوره لبنك منافس مع العلم أن هذا المتعامل هو محور مركز عملية التسويق بدونه يكون الإفلاس وتسقط معادلة التسويق في غيابات نظرية اللاشيئية.

أقول إن مرابط فرس نجاح عملية التسويق وتحقيق هدف الريادة تكمن في كفاءة وفعالية المتدخلين جميعهم في عملية التسويق كل بقبعته واختصاصه ومجال تدخله ذلك عن طريق التدريب المستمر وتنمية قدراتهم كل في مجاله قاسمهم المشترك إنجاح عملية التسويق من خلال سياسة اتصال داخلي دائم لتشكيل روح

يغوص بكم صاحب عمود المجلة في هذا العدد محيط فن التسويق البنكي مع الإشارة أن البنوك الجزائرية في السبعينات والثمانيات الى غاية أواخر التسعينات لم تكن تهتم بالتسويق إلا القليل، حيث لم تعره سوى اهتمام سطحي لكن منذ اعتماد البنوك الخاصة بالسوق الجزائرية أعطت هذه الأخيرة ديناميكية تنافسية أدرجت بموجبها البنوك العمومية أن دراسة وإشباع رغبات العملاء هو العامل الأساسي للبقاء في السوق المصرفية والديمومة فيها مما أدى إلى توظيف واستغلال المفاهيم التسويقية في النشاط المصرفي.

لذلك كان لزاما على النخب العاملة في حقل البنوك معرفة ماهية التسويق البنكي والذي يمكن أن نلخصه في فقرة بسيطة بما يحقق مظنة العلم، ففن التسويق البنكي هو البحث عن حاجيات ورغبات وميول الفئة المستهدفة (المتعاملين) الحالية والمستقبلية (الفرصة السوقية) وتلبيتها في أحسن حال بتميز بما يحقق رضى المتعامل.

# نشاط فرع البليلة

مدير فرع البليلة  
السيد : كريم درويش



بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام  
على أشرف المرسلين وعلى آله وصحبه أجمعين  
أما بعد:

يعد فرع البليلة رابع فرع على مستوى شبكة مصرف السلام  
حيث تمر السنة الحادية عشر على افتتاح نشاطه في أفريل  
2013 بعد اعتماده من طرف بنك الجزائر.

يقع فرع البليلة بوسط الولاية يربط 04 ولايات وهي الجزائر  
تتباينة عين الدفلى والمدينة بفضل موقعها وقربها من العاصمة،  
وباعتبارها ثاني أهم المناطق العسكرية جعل عدد سكانها يتزايد  
كل سنة بصفة طبيعية وعن طريق الهجرة الداخلية فحسب  
إحصائية 2024 يقدر عدد سكان الولاية ب 1.01 مليون نسمة.

يتواجد بمدينة البليلة كل البنوك منها 06 عامة و08 خاصة وبها  
24 فرع منها 08 خاصة رغم ذلك استطاع فرع السلام البليلة  
الاستحواذ على حصة من السوق خصوصا فيما يخص التمويلات  
الموجهة للأفراد للحصول على سيارة،

من سنة 2017 إلى سنة 2019 توقف تركيب السيارات مما أدى  
الى انعدام موضوع التمويل حيث قدرت عدد التمويلات الممنوحة  
للأفراد ب 3858 بمعدل 1286 ملف في السنة أما عن البديل  
لتعويض العجز فيما يخص التمويلات الموجهة للأفراد تقترح  
بعض البنوك تمويلات موضوعها التجهيزات الكهر ومنزلية و  
الأثاث المنزلي لوجود طلب كبير على هذه المنتجات بسبب  
ظهور محلات تجارية تقوم بعرض هذه المواد بالتقسيط و عددها  
في مدينة البليلة في تزايد مستمر فعلى سبيل المثال يوجد 7  
محلات للبيع بالتقسيط من مقر الفرع إلى وسط المدينة الذي يبعد  
حوالي 900 متر.

أما عن آخر النتائج للسنة الجارية 2024 فقد كانت متوسطة  
كالتالي:

ودائع العملاء: قدرت ب 12.56 مليار دج أي بنسبة انجاز 107 بالمائة،  
تمويلات العملاء: قدرت ب 7.88 مليار دج أي بنسبة انجاز 70  
بالمائة،

التزامات خارج المركز المالي: قدرت ب 17.07 مليار دج أي  
بنسبة انجاز  
112 بالمائة

النتيجة الصافية: قدرت ب 168.93 مليون دج أي بنسبة انجاز  
82 بالمائة

ومن هنا يتبادر الى ذهننا سؤال: لماذا لم يستطع الفرع تحقيق  
الأهداف المسطرة خلال ثلاث السنوات الأخيرة؟  
يمكن حصر الأسباب فيما يلي:

إلغاء مكاسب الصرف،  
سياسة تقليص الواردات بمنع الدولة الخواص من استيراد مواد  
واسعة الاستهلاك وتوقف جزئي لأهم متعامل للفرع الذي كان  
يمثل 10 بالمائة من مداخل الفرع،

انخفاض مداخل التمويل الاستهلاكي التي كانت تمثل 36 بالمائة  
من مجموع الالتزامات سنة 2019.

رغم ذلك لاحظنا مؤشرات إيجابية اذ بدأ الفرع يسترجع مكانته  
في المنطقة بحيث استطاع وبفضل مجهودات الموظفين المحافظة  
على استقرار محفظة المتعاملين وتطويرها رغم الوضع الصعب  
الذي يشهده فرع البليلة.

كما نرى أنه باستقطاب أكبر عدد من المتعاملين النشطين يجعل  
القادح أفضل ويجعله يحتل مراتب متقدمة ضمن شبكة المصرف.  
ولا يسعنا أن ننسى جهود الإدارة المركزية وخاصة المدير العام  
ونائبه اللذان بحكمتهما ونظرتهما المستقبلية جعلنا من المصرف  
مناقسا قويا لباقي البنوك الخاصة منها وحتى العامة.

## رقمنة النظام المالي

بقلم السيد : أحمد مرشد  
نائب مدير الفرع



تسعى السلطات الجزائرية منذ بداية سنة 2023 إلى التحول الرقمي والاهتمام بمجال التكنولوجيا الذي لم يُعد خيارًا، وإنما حتمية تُملئها التحديات الآنية والمستقبلية، إضافة إلى أنه مسار استراتيجي ومصيري للدولة، له علاقة بكل القطاعات الاستراتيجية واستشراف المستقبلات مما أدى إلى ضرورة رقمته المجال المالي النقدي.

موضوع الرقمنة المالية من المواضيع الهامة التي تشغل العديد من الباحثين والمهتمين في هذا المجال من مختصين وحكومات في ضوء التطورات المهمة التي يعرفها الاقتصاد الرقمي في الفترات الأخيرة. وله تأثيرات محورية على مستوى السياسات العمومية التي تتبناها الحكومات في سياق التنمية التي تهدف للتحول الرقمي والإصلاح المالي، والهدف الرئيسي من رقمنة المجالات المتعلقة بالمالية العامة في إيجاد اليات تعمل على زيادة فعالية السياسات العامة ضمن مجالات جمع الموارد المالية المتعددة وصرفها في إطار الدولة.

فيما ساهمت رقمنة النفقات العامة في زيادة كفاءة نظم المشتريات الحكومية ومكافحة الفساد، وتحسين فاعلية نظم التحويلات الاجتماعية عن طريق إنشاء قواعد بيانات أكثر دقة للحصول على الدعم، وتوجيه التحويلات النقدية لهم عن طريق قنوات الدفع الإلكتروني بطريقة سهلة وآمنة.

تنطرق رقمنة المالية العامة للعديد من الجوانب من بينها التحول الرقمي على صعيد إدارة جانبي الموازنة العامة، الإيرادات والنفقات العامة، خاصة من خلال تبني نظام التحصيل والدفع الإلكتروني، فمن جانب الإيرادات العامة ساعدت رقمنة الضرائب في العديد من الدول على زيادة مستويات التحصيل الضريبي، وتوسيع القاعدة الضريبية من خلال التحول نحو النظم الإلكترونية للإقرار والامتثال الضريبي والتحصيل و الفوترة الإلكترونية.

# نشاط فرع البليدة

## خدمات مصرفية بامتياز

السيد : توفيق جهدي  
مستشار زبائن رئيسي



فريق مصلحة الزبائن شركات

افرزت المتغيرات العالمية تحديات تنافسية كبيرة نتيجة عولمة النشاط المصرفي و تحرير الخدمات المالية و المصرفية لتلقي بتحدياتها على عاتق الإدارة المصرفية للعمل على التكيف مع هذه المتغيرات و مواجهة اثارها السلبية و الاستفادة من المكاسب التي تحققها , و اصبح تطوير الخدمات المصرفية و مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال الصناعة المصرفية و الاهتمام بجودة الخدمات و تحقيق رغبات العملاء احد المداخل الرئيسية لزيادة و تطوير القدرة التنافسية للبنوك , حيث تعد الاستراتيجية التنافسية مثل خفض التكلفة و التميز و التحالف الاستراتيجي و الادمج المصرفي أولوية , و تعد استراتيجية الجودة من اهم المداخل الراهنة فجودة الخدمات هي أساس ثقة العميل في صناعة مصرفية لا تقوم الا على ثقة و جودة الخدمات ولا تأتي الا بتبني فلسفة الجودة الشاملة من اجل اكتساب و تطوير القدرة التنافسية في الساحة البنكية و المصرفية .



بالسنة الماضية و هذا راجع إلى التحسينات التي طرأت سواء في التنظيم من خلال الاستغلال الأمثل للمورد البشري أو النظرة الجمالية للفرع بعد التهيئة الجديدة لمدخل الوكالة التي أكسبت الفرع حلة جديدة، حيث تم توفير مدخل مستقل لكل من مصلحة المؤسسات و كذا الأفراد، وشهدت هذه الأخيرة تغييرا في التركيبة البشرية لمستشاري الزبائن سيسمح بضخ دماء جديدة من شأنها التكفل بالمتعاملين، يأتي هذا بفضل السياسة المتبعة من طرف مدير الفرع ومشاركة العاملين بالفرع لتوجيهاته الجديدة تكريسا لروح الفريق الواحد ، هذه التحسينات سوف تظهر نتائجها الإيجابية قريبا، و لا شك أن انفراج أزمة السيارات محلية الصنع من طرف الدولة الذي ننتظر صدور مراسيم بهذا الصدد سيسمح برفع مداخيل التمويلات الاستهلاكية ومن ثم تحسين نتائج الفرع .



السيد : بلقاسم رابح محمد  
مستشار الزبائن الرئيسي



السيد : عتروش نبيل  
مستشار زبائن

يعتبر فرع البليدة من بين اهم فروع شبكة مصرف السلام الجزائر للسنة الماضية من حيث النتائج المحصل عليها، وهاته السنة شهدنا انتعاشا أكبر في العمليات البنكية بصفة عامة مقارنة



# نشاط فرع البلدية



بقلم السيد : محمد مقراني رئيس قسم التجارة الخارجية



صافي بوضع مصدر بقيمة 1.3 مليار دولار في عام 2023. الجزائر، التي كانت مستوردة لمنتجات التنظيف (بأكثر من 119 مليون دولار)، حققت الآن الاكتفاء الذاتي وبدأت في التصدير مثال آخر على هذا التنوع الاقتصادي الناجح: صادرات مستحضرات التجميل. وفي عام 2023، باعت الجزائر منتجات تجميل بقيمة 3.8 مليون دولار في الأسواق الدولية، بينما استوردت حتى وقت قريب ما قيمته أكثر من 296 مليون دولار.

وقد مكنت هذه الجهود من إبراز لاعبين اقتصاديين وطنيين جدد وتعزيز حضور الجزائر على الساحة التجارية الدولية. وفي الختام، فإن اجتماع المجلس الوطني الاستشاري لترقية الصادرات يعكس تصميم الحكومة على تعزيز قطاع التصدير في الجزائر. وتهدف الإجراءات التي تمت مناقشتها خلال هذا الاجتماع إلى تعزيز النمو الاقتصادي وتنويع مصادر دخل البلاد. ومن خلال تشجيع الابتكار ودعم القطاعات الرئيسية، تشرع الجزائر في السير على الطريق نحو اقتصاد أكثر ديناميكية وتنافسية على الساحة الدولية.

السلام عليكم

السياسة الوطنية لترويج الصادرات، التي بدأت في إطار رؤية 2020-2030، بدأت تؤتي ثمارها. وكانت النتائج الأولية مشجعة إلى حد ما، مع نمو سريع في الصادرات غير النفطية وظهور شركات وطنية رائدة جديدة في القطاعات الرئيسية.

ومن خلاله قفزت الصادرات غير النفطية بنسبة 45 % بين عامي 2020 و2024 لتصل إلى 7 مليارات دولار. وهو رقم من المتوقع أن يرتفع أكثر ليصل إلى 29 مليار دولار بحلول عام 2030. سجلت المنتجات المصنعة أعلى أداء لها في عام 2022 بقيمة 6.2 مليار دولار (+55%) اتبعت المنتجات الزراعية والغذائية نفس الاتجاه في عام 2023 بقيمة 397 مليون دولار (+11%). (بينما بلغت صادرات المنتجات السمكية 34.36 مليون دولار (+66%) في نفس العام.

الجزائر تقفز قفزة نوعية في الصادرات: +45% من الصادرات باستثناء المحروقات في 4 سنوات وينطبق الشيء نفسه على مواد البناء (الأسمنت والخرسانة والحديد وغيرها)، حيث استبدلت الجزائر وضعها كمستورد

# نشاط فرع البليدة



السيد عدي يوغرطة  
صراف



السيد حواسنية علي  
صراف



مصلحة الصندوق



السيد مقراني محمد  
رئيس مصلحة التجارة  
الخارجية

السيد قبلي محمد مندوب  
عمليات نجارة خارجية



السيدة بلخيري خديجة  
رئيسة خلية التمويلات

السيدة علي نهاد مندوبة  
التمويلات

السيدة بن الفول مريم  
مندوبة التمويلات



# العمل وأخلاقياته



وسمعتنا العامة مع العملاء والزلاء والموظفين والمسيرين لذي فأخلاقيات العمل هي مجموعة المعايير الأخلاقية التي يجب الالتزام بها لكل تجارة أو مهنة أو وظيفة وإذا ما انتهكناها عدّ ذلك تصرفا غير أخلاقي لكن ما أهمية الأخلاقيات في بيئة العمل؟

إضافة إلى الأخلاق الشخصية في المؤسسات أيضا لديها قواعد أخلاقية رسمية يجب أن يلتزم بها العاملون وبالتالي فإن النجاح قد ينتقل من أكثر من مجرد كسب المال والماديات.

وقد يعني الشعور بالفخر عند التعامل مع العملاء باحترام وأمانة ومصداقية وعدم التقليل من شأن الآخرين ليس لأن القانون يتطلب ذلك بل لأننا نطلبه لأنفسنا.

وأخلاقيات العمل توجه السلوك الذي تلتزم به الشركات ووكلائها بالقانون واحترام حقوق وأصحاب المصلحة فأخلاقيات العمل تضيف لنا قيمة كأشخاص وشركات وتعتبر

ميزة إضافية لتحقيق مستقبل مهني ناجح ومن أهم الأخلاقيات التي تساعد على النجاح في بيئة العمل يمكن حصرها فيما يلي:

- الأمانة
- الشفافية
- الثقة
- النزاهة
- الاحترام
- المصداقية
- روح الفريق الواحد
- الولاء

العمل ضرورة من ضروريات الحياة وله قيمة عظيمة سواء للفرد أو للمجتمع.

يقول الله عز وجل ( وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون )

العمل واجب وشرف وصلاح للفرد والمجتمع فهو يعمل على ارتفاع قيمة الإنسان واحترامه أمام الآخرين وكذا قضاء وقت الفراغ في المفيد النافع والابتعاد عن الملل والاكنتاب والكسل والأفات الاجتماعية كال فقر وغيرها ولا ننسى العمل يرفع من المستوى المعيشي والاقتصادي والتفافي للفرد وازدهار الوطن وتقدمه ورفع شأنه

ولقد دعانا الإسلام إلى الالتزام بالعمل وجعله عبادة لهذا وضع له شروط من أهمها

**إتقان العمل:** لقوله صل الله عليه وسلم [ إن الله تعالى يحب إذا عمل أحدكم عملا أ يتقنه ]

أضف إلى الكفاءة والاستحقاق أي:

**الكفاءة المهنية:** وهو أن يمتلك العامل القدرة العالية على العمل بكل جدارة واستحقاق

**الأمانة والإخلاص:** ونقصد بها عدم إفشاء أسرار العمل وعدم إخلاف الوعد وإنجاز العمل في الموعد المتفق عليه وغيرها .....

زيادة على هذا لا ننسى دور الأخلاق، فللعمل أخلاقيات لا بد من التمسك والتعلي بها فهي توجهنا في اتخاذ القرارات في جميع مجالات حياتنا المهنية وهنا نتساءل ماهي أخلاقيات العمل؟ وماهي العلاقة بين القيم الأخلاقية والسلوك الأخلاقي للفرد؟

تتمثل الأخلاق في مجموعة المبادئ والقيم التي نستخدمها لتقرير الصواب من الخطأ والتي نلتزم بها في حياتنا الشخصية والمهنية ومن خلالها يتم تحديد سلوكنا الشخصي





## ابن قنفذ القسنطيني

بقلم الدكتور : عز الدين بن زغيبه



لها. وبعد إقامته في قسنطينة بنحو عام واحد، رحل إلى مدينة تونس، حيث قرأ على ابن عرفة الورغمي الفقيه المالكي في جامع الزيتونة. ثم عاد إلى قسنطينة وقد علت شهرته في كثير من العلوم، كالتراجم والحديث والفلك والفرائض. وفي قسنطينة ولي الخطبة والإفتاء في مسجدها الجامع. ثم عين في وظيفة القضاء - بإلحاح الأمير أبو الحسن عليه. وعكف على التدريس والتأليف إلى أن توفاه الله سنة 810 هـ.

وتتلمذ على يد ابن قنفذ جماعة، منهم ابن مرزوق الحفيد. وترك ابن قنفذ مؤلفات كثيرة من أهمها: أنوار السعادة في أصول العبادة، وسيلة الإسلام بالنبي صلى الله عليه وسلم، وعلامات النجاح في مبادئ الاصطلاح، والفارسية في مبادئ الدولة الحفصية، وأنس الحبيب عن عجز الطبيب، تحفة الوارد في اختصاص الشرف من قبل الوالد، بغية الفارض من الحساب والفرائض، سراج الثقات في علم الاوقات، شرح الرسالة، شرح أصلي ابن الحاجب، شرح تلخيص ابن البنّاء، شرح ألفية ابن مالك، الوفيات.



هو أحمد بن حسين بن علي بن ميمون بن الخطيب القسنطيني المعروف بابن الخطيب وبابن قنفذ، كنيته أبو العباس. الفقيه والمؤرخ والطبيب وعالم الفلك والرياضي الإمام العلامة المتقّن، الأديب الرحال، الشيخ الفاضل الصالح. ولد ابن قنفذ بمدينة قسنطينة الواقعة في الشمال الشرقي من الجزائر عام 740 هـ.

درس في قسنطينة على والده وكان أديباً مرموقاً، وعلى جدّه لأمه؛ أبي يعقوب الملاري، ثم على حسن بن خلف الله ابن باديس والحسن بن أبي القاسم ابن باديس ثم انتقل إلى مدينة تلمسان فأخذ عن شيوخها الأجلء ومنهم الإمام أبو عبد الله محمد بن يحيى الشريف الحسني التلمساني والإمام أبو عبد الله محمد ابن مرزوق الخطيب المعروف بالجد، وفي سنة 759 هـ رحل إلى مدينة فاس وأخذ عن عبد الله الوانغلي الفاسي، وأبو عمران العبدوسي، والفقيه أبو زيد اللجائي الفاسي، وأبو العباس القّبّاب، وقاضي غرناطة أبو القاسم الحسيني السبّتي؛ المعروف بالشريف الغرناطي وذلك حين قدم هذا إلى فاس في زيارة



من تأليف ابن قنفذ القسنطيني

وهومؤرخ وفقيه وفلكي ورياضياتي وقاضي ومفتي ومحدث جزائري .

# الجودة الشاملة من منظور إسلامي

السيدة : نبيلة بوغلة  
رئيسة خلية الرقابة على  
الجودة الشاملة



وقوله صلى الله عليه وسلم : ( إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه ) (رواه البيهقي) ، والإسلام عندما يكلف أتباعه بالإتقان في كل عمل يقومون به يجعل ذلك قدر استطاعتهم قال تعالى "لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا" (البقرة : 286)، وبهذا يجعل القيام بالعمل طوعية ، والإتقان بهذه الدلالة "اسْتَطَعْتُمْ" يقوي مفهوم الجودة الشاملة داخل المنظمات الإسلامية.

### 3/ مفهوم العمل الجماعي والتعاون:

يؤكد الإسلام في كل تشريعاته على العمل الجماعي ، فنجد أن جميع العبادات تجمع بين التكليف الفردي والأداء الجماعي وتؤدي إلى تنمية روح الجماعة ، فالخطاب الإسلامي يغلب عليه صيغة الجمع لا صيغة المفرد فقد تصدر النداء في خطاب الله تعالى للمؤمنين في "وقل اعملوا فسيري الله عملكم ورسوله والمؤمنون وستردون إلى عالم الغيب والشهادة فينبئكم بما كنتم تعملون" التوبة 105 ، كما أكد الإسلام على أهمية التعاون أثناء تأدية الأعمال كما جاء في "وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ" وفي مشاركة الرسول صلى الله عليه وسلم لأصحابه في حفر الخندق حول المدينة دلالة على بركة التعاون وأثر العمل التعاوني في سرعة الإنجاز ودقته وتأصيلاً لهذا المفهوم، ولا شك أن هذا يتطابق مع مبدأ مشاركة العاملين في إدارة الجودة الشاملة وضرورة العمل بروح الفريق الواحد المبني على التعاون لتحقيق أهداف العمل.

إن مفهوم الجودة موجود في كل تعاليم الإسلام بكل مضامينه، وهو مطلب لإرضاء الله عز وجل، ومفهوم الجودة في الإسلام فرع من منظومة القيم الإسلامية المتميزة ويعبر عنها بالدقة والإتقان وقد وردت العديد من النصوص القرآنية والأحاديث النبوية الشريفة المعبرة عن هذين المفهومين في مواطن كثيرة، وألفاظ عديدة ، فقد دعا إليها القرآن الكريم ولكن بلفظ يماثل الجودة في قول الله تعالى (صنع الله الذي أتقن كل شيء)النمل، آية 11 أي "ذلك صنع الله البديع الذي أحكم كل شيء خلقه وأودع فيه من الحكمة ما أودع" (صفوة التفاسير، ج 2421).

كما جاء في القرآن وصف الله عز وجل (الذي أحسن كل شيء خلقه) السجدة، آية 2، وهذا دليل على وجود علم وحكمة وإتقان صنع. فمفهوم الجودة في الإسلام أعم وأشمل من مفهومه في نظر علماء الجودة في العصر الحديث.

فإن رؤية نظام إدارة الجودة الشاملة بمنظور إسلامي يعزز من قيمة هذا النظام ويزيد من فرص تطبيقه في المجتمعات الإسلامية ومن أهم المفاهيم الإسلامية ذات العلاقة بالجودة الشاملة، نذكر :

### 1. مفهوم الإحسان:

قال تعالى "الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا" وقال تعالى "إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ" ( الملك:2) وقوله تعالى" أَحْسَنُ عَمَلًا" ( النحل : 90) ، وبالرجوع إلى المعاجم تبين أن الفعل أحسن: فعل يدل على الأفعال الحسنة التي تشمل جميع المجالات دون استثناء، فالإحسان يتطلب من المسلم الإحسان في كل قول وكل عمل يقوم به والإتيان به على أحسن وجه ممكن ، وبتأمل الآية تبين أن ورود لفظ "عمل" كمنكرة يفيد العموم لأي عمل صالح يقوم به الإنسان. وهذا ينطبق مع مبدأ التحسين المستمر في إدارة الجودة الشاملة.

### 2. مفهوم الإتقان:

وهو أمر جلي وواضح فيما خلق وصنع الله ويقصد بالإتقان إيجادة العمل والإتيان بالعمل على أكمل وجه وبدون قصور فيه ، قال تعالى "صنع الله الذي أتقن كل شيء" ( النمل :88) ،

"وشاورهم في الأمر" (آل عمران: 195) ، فقد دعا الإسلام إلى الالتزام بمبدأ الشورى من خلال تشاور الأفراد في اتخاذ القرارات وحل المشكلات ليستخرج من هذا التشاور، أفضل الآراء وأجودها وهذا المبدأ الإسلامي يتفق مع مبدأ المشاركة في اتخاذ القرار وحل المشكلات في إدارة الجودة الشاملة.

### 8. الوقت:

من أهم المبادئ الإسلامية استغلال الأوقات أحسن استغلال ، وقضائها فيما يفيد في الدنيا والآخرة ، قال تعالى : " الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا " ( الملك : 2) والرسول صلى الله عليه وسلم أخبرنا أنه " لا تزول قدما ابن آدم يوم القيامة حتى يسأل عن أربع : عن عمره فيما أفناه ، وعن شبابه فيما أبلاه، وعن ماله من أين اكتسبه وفيما أنفقه، وعن علمه ماذا عمل به" ( سنن الترمذي )، فتنظيم الوقت وحسن إدارته واستغلاله من أهم عوامل نجاح إدارة الجودة الشاملة. إلى غير ذلك من المبادئ الإسلامية المتعددة التي تحث على الاستغلال الأمثل لجميع الموارد البشرية والمادية للقيام بتعمير الأرض.

وبطبيعة الحال فإنه لا مجال للمقارنة بين المنهج الرباني والمنهج البشري ، ولكن كما أوضح الفواز(1427هـ، ص 194) " أن المقارنة هي للتأكيد على حقيقة مهمة مفادها: "أن المنهج الإداري في الإسلام هو المعيار والنموذج... المعيار الذي نحتكم إليه لنزن مدى صلاحية ونضج الفكر والنشاط الإداري البشري."



### 5. مفهوم المطابقة:

يقول الله تعالى "ثُمَّ جَعَلْنَاكَ عَلَىٰ شَرِيعَةٍ مِّنَ الْأَمْرِ فَاتَّبِعْهَا وَلَا تَتَّبِعْ أَهْوَاءَ الَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ" الجاثية 18  
عن عائشة رضي الله عنها قالت: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "من أحدث في أمرنا هذا ما ليس منه فهو رد"  
فالمطابقة هي ميزان جودة الأعمال في ظاهرها، ومعيار جودة الأداء وإتقان الممارسة. وهذا يمثل مبدأ التطبيق مع المعايير والمقاييس الموضوعية في نظام إدارة الجودة الشاملة.

### 5. مفهوم الرقابة:

قال تعالى "إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا" (النساء: 1) وقوله تعالى: "مَا يَلْفُظُ مِنْ قَوْلٍ إِلَّا لَدَيْهِ رَقِيبٌ عَتِيدٌ" (ق: 18) ، حيث أن الرقابة الإسلامية سواء أكانت داخلية أو خارجية تؤدي للتأكد من تنفيذ الأهداف الموضوعية بصورة دقيقة وفقاً للمقاييس والمعايير والضوابط الشرعية. وهذا ما يتفق مع مبدأ رقابة الجودة في نظام إدارة الجودة الشاملة.

### 6. الشعور بالمسؤولية:

انطلاقاً من قوله تعالى "كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِيْنَةٌ" (المدثر: 18) يتولد لدى المسلم شعور بالمسؤولية الكاملة تجاه جميع أعماله وأقواله وجوارحه ، كما قال تعالى: " إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَٰئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا " (الإسراء : 36) ، حيث فسر العلماء أن دائرة الشعور بالمسؤولية تنتسج لدى المسلم من الدائرة الفردية الخاصة بتكامل نفسه وفلاحها إلى الدائرة الأسرية إلى دائرة المجتمع ، إلى دائرة الأمة ويتناسب شعوره بالمسؤولية تناسباً طردياً مع ما أوتي من قوة أو ثروة أو سلطة ، وتطبيق الأفراد لهذا المفهوم من أكبر دعائم نجاح إدارة الجودة الشاملة والذي يتفق مع مبدأ أن الجودة الشاملة مسؤولية جميع العاملين.

### 7. مفهوم الشورى:

قال تعالى : "وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ" ( الشورى:38) وقوله تعالى

## بقلم السيدة حليلة كلام مسؤولة خلية المرسلات البنكية

## التحول من تنسيقات الرسائل SWIFT MT إلى تنسيقات الرسائل MX

MT Number	MT Name	MX ID	MX Name
MT 101	Request for Transfer	pxcs.001	CustomerCreditTransferInitiation
MT 102	Multiple Customer Credit Transfer	pxcs.006	RTTofCustomerCreditTransfer
MT 103	Single Customer Credit Transfer	pxcs.008	RTTofCustomerCreditTransfer
MT 201	Multiple Financial Institution Transfer for Its Own Account	pxcs.003	FinancialInstitutionCreditTransfer
MT 202	General Financial Institution Transfer	pxcs.003	FinancialInstitutionCreditTransfer
MT 900	Confirmation of Debt	scsd.004	BankToCustomerDebitCreditInitiation
MT 910	Confirmation of Credit	scsd.004	BankToCustomerDebitCreditInitiation

## ISO 2022 vs SWIFT MT



يؤدي إلى إزالة الحواجز العالمية وتحسين الدقة والكفاءة إلى تقليل التكلفة الإجمالية لكل معاملة دفع.

المزيد من فرص العمل: يجعل التشغيل البيئي من السهل على اللاعبين الأصغر حجمًا إجراء معاملات تجارية عالميًا ولعب دور مهم في الصناعة المصرفية.

الاستعداد للمستقبل: قابل للتكيف مع التقنيات الجديدة والتغييرات

التنظيمية. يمثل التحول من رسائل SWIFT MT إلى رسائل

MX تطورًا كبيرًا في مشهد الرسائل المالية، مما يساعد المؤسسات

على الاستعداد لمستقبل أكثر ترابطًا وكفاءة. نطاق الهجرة هو كما يلي

سيتم ترحيل جميع المدفوعات الدولية

عبر الحدود والمدفوعات المحلية ذات القيمة العالية (RTGS/

TARGET 2) إلى تنسيق MX. لذلك، سيتم ترحيل المرسلات

التالية إلى تنسيق MX في البرنامج الحالي: سلسلة SWIFT MT

- 1XX مدفوعات العملاء سلسلة - SWIFT MT 2XX مدفوعات

المؤسسات المالية سلسلة - SWIFT MT 9XX البيانات

لاحظ أن السلسلة المتبقية ستظل بتنسيق SWIFT MT. الاختلافات

الرئيسية بين MT و MX

بنية البيانات: تعتمد رسائل MT بشكل أساسي على النص وأقل

هيكلية، بينما تستخدم رسائل MX XML، مما يسمح بتنسيق بيانات

أكثر هيكلية وتفصيلاً.

بيانات غنية: يمكن لرسائل MX أن تحمل المزيد من المعلومات،

مما يجعل من الأسهل تضمين تفاصيل مثل معلومات التحويل أو

البيانات المتعلقة بالامتثال.

المعيار العالمي: تم تصميم ISO 2022 ليكون معيارًا عالميًا،

يعزز التوافق بين المؤسسات المالية المختلفة عبر المناطق. الجدول

الزمني تخطط SWIFT للانتقال بالكامل إلى ISO 2022 بحلول

عام 2025، مع فترة تعايش من نوفمبر 2022 إلى نوفمبر 2025.

خلال هذه الفترة، يمكن استخدام كل من رسائل MT و MX.

ISO 2022 هو معيار عالمي لتبادل البيانات الإلكترونية بين المؤسسات المالية، مع التركيز على المدفوعات والأوراق المالية وتداول العملات الأجنبية وغيرها من مجالات الخدمات المصرفية. يهدف إلى توحيد كيفية تنسيق الرسائل وتبادلها، وضمان الاتساق عبر الأنظمة والمؤسسات المختلفة.

لماذا هذا التحول؟

- التوافق: ISO 2022 يهدف إلى إنشاء لغة مشتركة للمؤسسات المالية في جميع أنحاء العالم، مما يجعل المعاملات عبر الحدود وعبر الأنظمة أكثر سلاسة

- المتطلبات التنظيمية: يسعى العديد من الجهات التنظيمية والبنية الأساسية للسوق إلى تبني ISO 2022 لتحسين الشفافية والحد من المخاطر وزيادة الكفاءة في المعاملات المالية. • تطور - التكنولوجيا: مع تقدم التكنولوجيا، أصبحت الرسائل المستندة إلى XML أكثر توافقًا مع أنظمة البرامج الحديثة، مما يتيح الأتمتة والمعالجة الأسرع ومعالجة البيانات بشكل أكثر دقة.

كيف سيفيد ISO 2022 المجتمع المصرفي؟

الدقة والكفاءة: يمكن تجميع المعلومات من طرق الدفع المختلفة وإعادة استخدامها، وبالتالي تقل الحاجة إلى الإدخال اليدوي على طول سلسلة المدفوعات. يؤدي هذا إلى تقليل الأخطاء والتناقضات، مما يسمح للدفع بالوصول إلى وجهته المقصودة في المرة الأولى.

الشفافية والامتثال المعزز: تحمل رسائل ISO 2022 معلومات أكثر تفصيلاً من SWIFT MT أو تنسيقات الرسائل الأخرى. وهذا يعزز الامتثال لمكافحة غسل الأموال وفحص العقوبات من خلال تحسين الشفافية.

المعالجة السلسة: تعمل المرونة المتصلة في ISO 2022 على إزالة رسم خرائط معايير الدفع المختلفة وتسهيل المعالجة المباشرة بشكل أفضل.

خفض التكاليف: وفورات طويلة الأجل بسبب

المعالجة المباشرة المحسنة (STP)

والتدخلات اليدوية الأقل.



السيد : بشير زنداح  
مسؤول خلية النشاط العقاري

# الحياة بين الانتصارات والانكسارات لا تياس تفاعل .....

## حسن الظن بالله تعالى.....

السعادة لا تنال إلا بالسعي والطلب، والجد والتشمير، والقانط لا يسعى ولا يطلب، لأن ما يطلبه مستحيل في نظره. وقمة الأمل والتفاؤل في اتصال القلب بالرب عز و جل ؛ فالصلاة تفأول، والذكر تفأول؛ لأنه يربط الفاني بالحي الباقي، ولأنه يمنح المرء قدرات واستعدادات وطاقات نفسية لا يملكها



### لاتيأس أبدا

Never Give Up

**فهل اليأس هو الحل الوحيد لك وللمشاكل كلها و نستسلم لما نحن عليه؟**

نجاح .. مكسب .. فرح .. قلق .. خوف .. حزن .. إحباط .. إحساس بالفشل .. استياء.. تختلف المشاعر التي نتعرض لها، وتختلف ردود أفعالنا اتجاهها ..... ربما نكون جزء من الألم الذي نتعرض له حاليا ، وربما نكون الضحية بلا ذنب ، و قد نجد من يستمع إلينا ويرشدنا إلى بر الأمان و يذكرنا في حين غفلة أن أمر المؤمن كله خير، وأن رحمة الله وسعت كل شيء و قد نجد الأبواب مؤصدة في وجوهنا ونبقى أسرى لمشاعرنا حيناً من الزمن .

قد تمر عليك لحظات تكون فيها يائسا إلى أبعد الحدود ولكن يبقى هناك شعورا غريبا بداخلك يقف بجانبك، وهو الذي يجعلك تستمر وتكابد مصاعب الحياة ،

نعم عندما تقفل جميع الأبواب في وجهك، يظل هذا الباب مفتوحا أمامك، وأنت تمنى النفس وتبني الآمال أن يكون لهذا الباب الوحيد دورا في تغيير حياتك وإبعاد اليأس عنك و الإحباط ..... .. نعم إنه باب «الأمل» فالحياة كلها تدور لحظاتها سريعة وتفاوت بين اليأس أحيانا وبين الأمل أحيانا أخرى،

أولئك المحبوسون في قفس المادة . إن المؤمن في كل أحواله صاحب أمل كبير في روح الله وفرجه ومعيته ونصره؛ لأنه لا يقف عند الأسباب الظاهرة فحسب، بل يتعداها موقنا أن لها خالقا ومسببا وهو الذي بيده ملكوت كل شيء، وإذا قضى أمرا فإنما يقول له كن فيكون، فيمتلئ قلبه توكلا ورجاء وأملًا، ما يفنقه غير المؤمنين؛ لذلك تراهم ينتحرون ويصابون بالعقد والأمراض النفسية الكثيرة، نسال الله العافية ولذلك كان الصالحون يتقربون إلى الله عز وجل بقوة رجائهم، فهذا ذو النون المصري كان يقول في دعائه: "اللهم إليك أقصد رغبتني، وإياك أسأل حاجتي، ومنك أرجو نجاح طلبتي، وبيدك مفاتيح مسألتي، لا أسأل الخير إلا منك، ولا أرجو غيرك، ولا أياس من رَوْحك بعد معرفتي بفضلك".

بالطبع لا ... .. فجميعنا لدينا أمل أن تتحسن الظروف ويتغير الحال «الأمل» هو تلك القوة الدافعة التي تشرح الصدر للعمل، وتخلق دواعي الكفاح من أجل الواجب، وتبعث النشاط في الروح والبدن، وتدفع الكسل إلى الجد، والمجد إلى المداومة، كما تدفع المخفق إلى تكرار المحاولة حتى ينجح، وتحفز الناجح إلى مضاعفة الجهد ليزداد نجاحه.

الأمل الذي نتحدث عنه هنا ضد اليأس والقنوط ، إنه يحمل معنى البشر وحسن الظن بالله تعالى، بينما اليأس معول الهدم الذي يحطم في النفس بواعث العمل، ويوهن في الجسد دواعي القوة.

ولهذا قال ابن مسعود - رضي الله عنه : الهلاك في اثنتين ، القنوط والعجب.. القنوط هو اليأس، والعجب هو الإعجاب بالنفس والغرور بما قدمته. قال الإمام الغزالي: إنما جمع بينهما: لأن

حين يكون الأمل  
بالله  
مُوجود فلا يُوجد  
مكان للمستحيل

قضية اليأس والأمل ليست مجرد قصة تتصل بالحالة النفسية للإنسان عبر نتائجها الإيجابية والسلبية، بل تتصل بالنفس عبر كلام الله تعالى والخط العقائدي، فإن تكون الإنسان الذي يعيش الأمل في عقله وقلبه يساوي أن تكون مؤمناً قويا في إيمانك .

أما أن تكون الإنسان اليائس يساوي أن تكون المرء الفاتر ضعيف الإيمان، ونحن قد نعيش في مجتمع سلبي، ونحاط بأخبار سيئة ابتداءً عند النهوض في الصباح وحتى أحداث المساء بشكل عام، قد تكون ثقافتنا ليست مشحونة دائماً بجو إيجابي، وكل يوم نقوم بخيار ما لنملاً عقولنا إما بأفكار إيجابية أو بأفكار سلبية. وللهراب من مجرى الأفكار السلبية، فأنت تحتاج لأن تفسح مجالاً لعادة التفكير بإيجابية، فالإسهاب في الأفكار السلبية هو سلوك مكتسب،

أبواب الأمل.

أمل، وفي قلبك أكثر من انفتاح على الشروق، .. «ليس هناك ظلام مطلق»، علينا أن ننتج النور من عقولنا، وأن ننتج النور من قلوبنا، وأن ننتج النور من جهدنا، لنلتقي بالنور الذي يفتحه الله تعالى لنا من خلال إشراقة شمسهِ.

وقد حدثنا الله تعالى في بعض آياته أن التقوى التي يعيشها الإنسان في عقله وفي قلبه وفي حياته تمنحه المخرج حيث لا مخرج، ويكتشف الحل حيث لا حل، ويحصل على الرزق من حيث لا يحتسب، وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجاً وَيَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ [الطلاق: 2 - 3].

ومن يتوكل على الله وهو يسعى لحل مشكلته. ومن يتوكل على الله وهو يعي طبيعة الواقع. ومن يتوكل على الله وهو يخطط للمستقبل.. {وَمَنْ يَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ فَهُوَ حَسْبُهُ [الطلاق: 3].

فإذا أراد الله شيئاً بلغه (إِنَّ اللَّهَ بَالِغُ أَمْرِهِ قَدْ جَعَلَ اللَّهُ لِكُلِّ شَيْءٍ قَدْرًا) أي قد جعل الله للمشاكل قدراً محدوداً، ولحلها قدراً محدوداً، وفتح للإنسان أكثر من أفق جديد، في عقولنا وفي قلوبنا ومشاعرنا/ فإن نكون مؤمنين يعني أن هناك إشراقة الفجر التي تنطلق من كل نقاط الضوء، فإذا كنت تشعر بالظلام ففكر بنقاط الضوء التي تجدها منتشرة في الحياة حتى تلتقي بالفجر، وفي قلبك أكثر من

لأن التفكير السلبي يشبه القطار الذي تزداد سرعته كلما تحرك مسافة أبعد، إنك تبرهن عن النجاح أو الفشل طبقاً لنوعية وطريقة تفكيرك الاعتيادي، أيهما أقوى في حياتك: أفكار النجاح، أم أفكار الفشل؟ إن كان تفكيرك سلبياً في معظم الأوقات، فلن يكفي التفكير الإيجابي بين الحين والآخر لاجتذاب النجاح، ولكن إن فكرت باستقامة وإيجابية فستعثر على ضالتك وستبلغ غايتك، حتى ولو شعرت أنك محاط بظلمة كثيفة،

أخـــــي و اختي أنت الوحيد المسئول عن نفسك، ولا سبيل إلى جعل مستقبلك أفضل من حاضرك - بإذن الله تعالى - إلا بشيئين: «الأول»: تخيل صورة ذهنية للمستقبل أفضل من صورة الحاضر.

«الثاني»: بذل الجهد واتخاذ الخطوات العملية التي تستطيع أن تحيل بها تلك الصورة الذهنية المتخيلة إلى واقع متحقق، بل يفتح لنفسه كل أبواب الرجاء وكل

# من الفنون الفقهية: فن الألغاز الفقهية

بقلم الدكتور محمد بن غيبة الرئيس كلية التحقيف الشرعي



- 1 - درة الغواص في محاضرة الخواص لابن فرحون المالكي (799 هـ).
- 2 - حلية الطراز في حل مسائل الألغاز لأبي بكر الجراعي الحنبلي (883 هـ).
- 3 - الذخائر الأشرفية في ألغاز الحنفية لابن الشحنة الحنفي (921 هـ)

وتضمنت بعض كتب الأشباه والنظائر أبواباً في الألغاز الفقهية، كالأشباه والنظائر لتاج الدين السبكي (771 هـ) والأشباه والنظائر لابن نجيم الحنفي (970 هـ).  
ومن الكتب المعاصرة: الدرر البهية في الألغاز الفقهية، لمحمد بن عبد الرحمن العريفي.

### نماذج من كتاب "درة الغواص في محاضرة الخواص" لابن فرحون المالكي:

وفيما يلي بعض النماذج من الألغاز الفقهية من مسائل فقه البيوع والمعاملات المالية:

#### هل يجوز عقد البيع والإقرار ونحو ذلك، في نفس الصلاة؟

**الجواب:** نعم، إذا كان ذلك بإشارة خفيفة فيما يكفي فيه المعاطاة، فأشار برأسه إلى إمضاء البيع، أو قيل له: لفلان عليك مائة درهم، فأشار أن نعم، فذلك مغتفر. ويُفهم ذلك من قول ابن الحاجب: "ولو كان إشارة بسلام أو ردّ أو حاجة على المشهور".

**تعليق:** وجه الاستغراب والأحجية في سؤاله أنّ الصلاة لا يجوز فيها الكلام ولا الأكل ولا سائر الأفعال المخالفة لها، فهل يمكن أن ينعقد البيع أو الإقرار أو أيّ عقد آخر في الصلاة؟ فكان جوابه بالجواز؛ لأنّ الإشارة التي ستصدر من المصلّي لا تبطل بها الصلاة لخفتها، لكنّها كافية للدلالة على القبول في العقود.

#### رجل له شاتان لا يجوز له أن يبيع واحدة ويمسك الأخرى؟

**الجواب:** أنّ هذه شاة وابنتها صغيرة، فلا يجوز التفريق بينهما، وقد روي عن ابن القاسم (تلميذ الإمام مالك) في البهائم وأولادها مثل أولاد بني آدم.

الحمد لله رب العالمين وأفضل الصلاة وأتم التسليم على سيدنا ونبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.  
لقد تنوعت أساليب علمائنا في عرض المسائل الفقهية وتطوّرت عبر الزمن، فكان مبتدؤها طريقة السؤال

والجواب وجمع أقاويل العلماء وآرائهم كما في مدوّنة أسد بن الفرات ثمّ مدوّنة سحنون، ثمّ المتون الميوّبة كرسالة ابن أبي زيد القيرواني والمعونة للقاضي عبد الوهاب البغدادي، تلتها المختصرات الصغيرة؛ كمختصر ابن الحاجب ومختصر خليل، ثمّ شروحها وحواشيها وتقاريراتها، إلى جانب أسلوب القواعد الفقهية؛ كقواعد المقرّي والونشريسي، والفروق الفقهية، والأشباه والنظائر، ثمّ النظريات الفقهية، ومن تلك الطرق الطريفة: أسلوب الألغاز الفقهية.

ويمكن تعريف الألغاز الفقهية: بالمسائل الفقهية التي يقصد إخفاء وجه الحكم فيها؛ بأسلوب الأحاجي والرموز، لأجل الامتحان.

وهذا الأسلوب أصيل في تراثنا الإسلامي ويرجع إلى زمن النبي صلى الله عليه وسلم وصاحبه الكرام، فقد ثبت في صحيح البخاري عن ابن عمر رضي الله عنهما، قال: قال رسول الله - صلى الله عليه وسلم: «إن من الشجر شجرة لا يسقط ورقها، وإنها مثل المسلم، فحدثوني ما هي»، فوقع الناس في شجر البوادي قال عبد الله: ووقع في نفسي أنها النخلة، فاستحييت، ثم قالوا: حدثنا ما هي يا رسول الله قال: «هي النخلة».

ويهدف اللغز الفقهي إلى اختبار المعلومات وتمارين ملكات التدقيق النظر والاستنباط، فهو وسيلة من وسائل شحذ الذهن ومذاكرة العلم بطريقة ترفيهية مفيدة، فينبغي أن يكون الهدف من وراء ذلك طلب العلم والتحفيز عليه، وليس من أجل تعجيز الناس أو التفاخر عليهم، ففي الأثر: "من تعلم العلم ليباهي به العلماء، أو يماري به السفهاء، أو يصرف به وجوه الناس إليه أدخله الله جهنم". رواه ابن ماجه.

ومن أشهر الكتب التي ألّفت في هذا الفن:

**تعليق:** وجه الاستغراب والأحجية في سؤاله: كيف يجب أن تباع الشاتان معاً؟ ولماذا لا يجوز بيع إحداهما دون الأخرى؟ فكان جوابه أنّ البهائم تقاس على رقيق بني آدم (العبيد)، فعن أبي أيوب قال: سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول: "من فرّق بين الوالدة وولدها فرّق الله بينه وبين أحبته يوم القيامة" (وهذا من رحمة الإسلام ورأفته بالخلق).

**دار تصح إجاتها للصالح ولا تجوز إجاتها للطالح؟**

**الجواب:** لا تجوز إجارة الدار لمن يعصر فيها خمرا، ولا لمن يتخذها مجمعا للفساق.

**تعليق:** وجه الاستغراب والأحجية في سؤاله: إذا كانت الدار تصح للإيجار، فالأصل أنّ ذلك لا يختلف باختلاف حال مستأجرها صلاحا أو طلاحا في دينه، فما وجه التخصيص؟ فكان جوابه أنّ الطلاح المقصود هو الذي يتعدّى أثره في الغير فيقع به التعاون على الإثم والعدوان المنهي عنه.

**هل يجبر الرجل على أن يأذن لغيره في دخول منزله وامتهان بيته بما لا يختار؟**

**الجواب:** نعم، يجبر الرجل على أن يأذن لجاره في الدخول إلى بيته لإصلاح مرمة لا تنصلح إلا من بيت جاره، وكذلك إذا أراد أن يطين حائطه خشية أن يتآكل من المطر والندا فله أن يدخل ويطين

حائطه يعني يلبسه بطين، فإذا دخل للمرمة فله أن يدخل بالأجر أو يدخل الصخر والطوب في بيته، ولرب الدار أن يأذن للصانع في الدخول ويمنع جاره من دخول بيته.

**تعليق:** الأصل أنّه لا يجوز أن يقتم الإنسان بيته إلا بإذن أهله، قال سبحانه: "يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَدْخُلُوا بُيُوتًا غَيْرَ بُيُوتِكُمْ حَتَّى تَسْتَأْذِنُوا وَتُسَلِّمُوا عَلَى أَهْلِهَا ذَلِكَ خَيْرٌ لَكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ" [النور: 24]، ولكن نظرا لاحتياج الجار لإصلاح بيته فلا إمام أو القاضي أن يجبر صاحب البيت على السماح للجار أو للصانع الذين يأتي بهم من أجل إصلاح البيوت.

**عقد لا بدّ فيه من الإيجاب والقبول، فصدر الإيجاب من أحدهما وتأخر القبول فلم يصدر إلا بعد موت الموجب، وصحّ ذلك، ولزم بغير رضی الورثة؟**

**الجواب:** هو الموصي إذا أوصى لرجل فلم يقبل الوصية إلا بعد موت الوصي، صحّ ذلك.

**التعليق:** الأصل أنّ القبول لا بدّ أن يتصل بالإيجاب دون فاصل، لكن استثنيت الوصية؛ لأنّ أوان ثبوت حكمها بعد موت الموصي؛ لتعلقها به، فلا عبرة بالقبول قبل الموت.

**نماذج من كتاب "حلية الطراز في حل مسائل الألبان على مذهب أحمد" لأبي بكر الجراعي الحنبلي:**

**يوم من أيام البيض لا يستحبّ صومه بل يحرم؟**  
**صورته:** في أيام التشريق، فإنّ آخرها هو أول يوم من أيام البيض.

**شيء ظاهر يجوز أكله ولا يجوز بيعه. صورته:** في لحم الأضحية الذي له أكله، فإنّه ليس له بيعه ولا إبداله بحال.

**ميت ترك خال ابن عمته لا خال لها غيره، وعمّة ابن خاله لا عمّة له غيرها، من يكونان؟**  
**الجواب:** هذان أبوه وأمه.

**ونختم بلغز جميل في المواريث ذكره الإمام القرافي في كتاب الذخيرة في فروع المالكية:**

**لي عمّة وأنا عمها ... ولي خالة وأنا خالها**

**فأما التي أنا عم لها ... فإنّ أبي أمه أمها**

**أبوها أخي وأخوها أبي ... على سنة قد جرى رسمها**

**ولسنا مجوسا ولا مشركين ... بلى سنة الحق نأتمها**

**فأين الفقيه الذي عنده ... فنون النكاحات أو فهمها**

**يبين لنا كيف أنسابنا ... وأين يكون كذا حكمها**

**الجواب:**

هذا القائل تزوّج جدّه بامرأة رجل رزق منها أبا القائل، ولتلك المرأة ابنة من ذلك الرجل، وتزوج أبو القائل بأمّ ذلك الرجل الذي تزوّج الجد امرأته فرزق منها القائل.

فبنت ذلك الرجل عمّة القائل؛ لأنها أخت أبيه من أمه، والقائل عمها لأنه ابن أم الرجل الذي تزوجها أبوه وأم أبيه وأم عمته واحدة وهي امرأة الرجل.

وأبو هذه العمّة أخو القائل من أمه لأنّ أب القائل تزوج أم ذلك الرجل، وأخوها أبو القائل؛ لأنّ جده تزوج أم ذلك الرجل.

ثمّ تزوج أب أم الرجل بنت أبي القائل من امرأة أخرى رزق منها ابنة فهي خالة القائل وهو خالها.

ومهما تزوّج رجلان كل واحد بابنة الآخر وجاءت إحداهما بذكر فهو القائل والأخرى بأنثى فهي تكون الخالة المذكورة.

زوج أول (أخو القائل من أمه)	امرأة تزوّجت سابقا ← وأنجبت ↓	جد القائل تزوّج ←	
	بنت المرأة من الزوج الأول عمّة القائل (أخت أبيه من أمه)	أبو القائل → تزوّج (فهو أخو بنت امرأة الزوج الأول)	أم الزوج الأول وأنجبت ↓
		القائل هو عمّ بنت المرأة (ابن أمّ الزوج الأول)	



# بأقلام الموظفين

السيد عبد الرحمان دحماني مدير إدارة  
التدقيق الداخلي

الوثيق مع مختلف الإدارات التشغيلية للمصرف،

## تدقيق الامتثال

إن حماية مصرفنا من مخاطر عدم الامتثال أمر بالغ الأهمية. قد تكون عواقب عدم الامتثال كبيرة، بدءاً من العقوبات المالية ووصولاً إلى الإضرار بسمعتنا. ومنه فإن إدارة التدقيق الداخلي تشكل أحد الأجهزة الرئيسية للرقابة الداخلية، حيث يضمن امتثال أنشطتنا للقوانين واللوائح والسياسات الداخلية.

من خلال تحديد نقاط الضعف المحتملة التي قد تؤثر نزاهتنا وتقديم توصيات للتحسين، نحمي مصرفنا من مخاطر عدم الامتثال ونعزز سمعتنا ككيان مسؤول وأخلاقي في السوق. يجدر بالذكر أن الامتثال هو مسؤولية الجميع، واتباع المصرف لاستراتيجية ناجحة من شأنها أن تسمح لنا بالتميز في بيئة تتسم بتزايد اللوائح التنظيمية يوماً بعد يوم.

## تقييم وتحسين العمليات

لا تقتصر وظيفة التدقيق الداخلي على نشاط الرقابة فحسب، بل هي أيضاً شريك أساسي في نهج التحسين المستمر للمصرف. من خلال عمليات التدقيق، تقوم إدارة التدقيق الداخلي بفحص العمليات التشغيلية القائمة. يتيح لنا هذا التحليل تحديد أوجه النقص ونقاط الاحتكاك التي قد تعيق أداء المصرف. من خلال تبني نهج بناء، لا نكتفي فقط بالإشارة إلى النقص، بل نقدم أيضاً توصيات عملية لتحسين الكفاءة التشغيلية.

هدفنا هو تحسين ممارساتنا لتقليل التكاليف مع ضمان جودة الخدمات التي نقدمها. من خلال ترشيد العمليات، نساهم في خلق بيئة تشغيلية أكثر مرونة واستجابة. وهذا لا يقتصر فقط في تحسين العمليات، بل يساعد أيضاً على تحرير الموارد التي يمكن إعادة استثمارها في مبادرات استراتيجية.

تعمل إدارة التدقيق الداخلي جنباً إلى جنب مع مختلف المصالح والهيئات التشغيلية، سواء كانت هياكل مركزية أو فروعاً. هذا التعاون ضروري لتنفيذ التحسينات الموصى بها بفعالية. من خلال إشراك جميع الأطراف المعنية في عملية التدقيق، نُعزز ثقافة المسؤولية المشتركة والالتزام بالتميز.

أخيراً، من خلال ترشيد عملياتنا والقضاء على أوجه النقص، نزيد من الاستفادة من مواردنا. وهذا لا يقتصر على زيادة ربحيتنا فحسب، بل يضمن أيضاً استخدام كل مورد على النحو الأمثل لدعم أهدافنا الاستراتيجية.

أيها الزملاء، أيتها الزميلات الأعزاء،

في بيئة مصرفية تشهد تطوراً مستمراً، تلعب إدارة التدقيق الداخلي دوراً حيوياً في ضمان استمرارية عمل مصرفنا. بالإضافة إلى الامتثال للضوابط التنظيمية، يعد فريق إدارة التدقيق شريككم في تحسين العمليات، وتسيير المخاطر، وتعزيز ثقة عملائنا.

أود أن أشارككم لمحة عامة عن إدارتنا، ومهامنا، وأهمية التدقيق الداخلي بالنسبة لمصرفنا.

## إدارة التدقيق الداخلي: درع ضد المخاطر

إدارة التدقيق الداخلي تتكون من فريق متخصص، ومستقل، وموضوعي، مكلف بتقييم أداء عملياتنا، وأنظمتنا، وإجراءاتنا. تتمثل مهمتنا في ضمان الامتثال، وتقييم المخاطر وتعزيز ثقافة التحسين المستمر.

## دور وأهمية التدقيق الداخلي



## تقييم وإدارة المخاطر

تتمثل إحدى مهامنا الرئيسية في تحديد وتحليل وتوثيق المخاطر التي قد يتعرض لها المصرف، والتي قد تؤثر على أنشطتنا. سواء كانت هذه المخاطر تشغيلية أو مالية أو تنظيمية، فإننا نقوم بتقييمها لتقديم توصيات حول التدابير التي يجب اتخاذها لتخفيف من آثارها، مما يساعد إدارة المصرف على اتخاذ قرارات مستنيرة وضمن سلامة عملياتنا. هذه المقاربة الاستباقية تسمح لنا بالتنبؤ بهذه المخاطر وتسييرها بشكل فعال لتجنب تحولها إلى واقع.

باستخدام أدوات مثل خريطة المخاطر، يمكن لإدارة التدقيق الداخلي تحديد أولويات جهود التدقيق في المجالات التي تشكل أكبر خطر على المصرف.

تساهم إدارة التدقيق الداخلي في تعزيز ثقافة تسيير المخاطر لدينا، وتوطيد مكانتنا كلاعب قوي ومستدام في السوق من خلال العمل



مصرفنا والحفاظ على سمعته. لا يقتصر هذا النهج على المصالح المالية فحسب، بل يشمل أيضاً الأبعاد الاجتماعية والبيئية. كون أن الحوكمة الرشيدة تمكننا من تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والمسؤولية الاجتماعية.

### الخاتمة

بإيجاز، يُعتبر التدقيق الداخلي أكثر من مجرد التزام تنظيمي. بل يتعداه ليصبح عنصراً استراتيجياً أساسياً في تحسين أداء المصرف، وضمان أمن عملياته، وتعزيز ثقافته القائمة على التميز والثقة. كل فرد من فريقنا له دوراً حيوياً في هذه العملية، وهدفنا هو خلق بيئة من الثقة والفعالية، وهي أساسية لنجاحنا الجماعي.

نشركم على التزامكم وتعاونكم. معاً، نبني مصرفاً قوياً، مرناً، ومطلعاً على المستقبل.

### تعزيز الحوكمة

مهمتنا هي تعزيز حوكمة المصرف من خلال تعزيز الشفافية والمساءلة على جميع المستويات. من خلال وضع آليات رقابة صارمة وتحديد الثغرات المحتملة، يمكن:

- \* الحفاظ على نزاهة المصرف، بضمان اتخاذ القرارات وفقاً لقواعد وقيم المصرف.
- \* تحسين عملية صنع القرار، من خلال توفير معلومات موثوقة وموضوعية لصناع القرار.
- \* تعزيز ثقة جميع الأطراف المعنية من عملاء وموردون وموظفون وغيرهم إلى التأكد من متانة وموثوقية المصرف.
- \* تحسين الأداء العام، باعتبار الحوكمة الجيدة رافعة أساسية لتحسين كفاءة وأداء المصرف.

### الشفافية والثقة

تُعد الشفافية ركناً أساسياً من أركان الحوكمة. من خلال عمليات التدقيق التي نقوم بها، نوفر رؤية واضحة وموضوعية حول عمليات المصرف. من خلال تقديم تقارير عن نتائج تقييماتنا، نتيح لجميع الأطراف المعنية الوصول إلى معلومات موثوقة وذات صلة. هذه الشفافية تعزز الثقة بين الإدارة والموظفين والعملاء والجهات التنظيمية. يظهر التدقيق الداخلي الفعال التزامنا بالتصرف بنزاهة ومسؤولية، وهي قيم أساسية المصرف.

### المسؤولية والأخلاق

نحن نشجع ثقافة المسؤولية داخل المصرف. من خلال تسليط الضوء على مسؤوليات مختلف الأطراف، سواء كان من الإدارة، أو الفرق التنفيذية، أو العملاء، أو الجهات الرقابية، نحرص على أن يدرك كل طرف مشارك في العمليات دوره في الالتزام بالمعايير الأخلاقية والسياسات الداخلية. هذا النهج من شأنه أن يخلق بيئة يكون فيها الجميع مسؤولين عن أفعالهم، مما يعزز نزاهة المصرف.

ومن خلال توضيح الأدوار والمسؤوليات، نعزز التعاون الفعال واتخاذ القرارات المستنيرة، وهي عوامل أساسية للحفاظ على ثقة عملائنا وشركائنا وضمان شفافية عملياتنا.

### حماية مصالح الأطراف المعنية

يُعد حماية مصالح جميع الأطراف المعنية جانباً رئيسياً من مهمة إدارة التدقيق.

من خلال ضمان الامتثال للممارسات الرشيدة للحوكمة، تساهم إدارة التدقيق في استدامة

السيد محمد أمين كياش  
رئيس مهمة



# معايير التدقيق الداخلي الجديدة: تعزيز الكفاءة والشفافية



مع دخول عام 2024، شهدت معايير التدقيق الداخلي تحديثات هامة تهدف إلى مواكبة التغيرات السريعة في البيئة الاقتصادية والتقنية العالمية. هذه المعايير الجديدة تسعى إلى تعزيز الشفافية، وزيادة الكفاءة، وتحقيق المزيد من المرونة للتعامل مع التحديات المعاصرة التي تواجه المؤسسات. يمكن تقسيم هذه التحديثات إلى عدة محاور رئيسية تتناول جميع جوانب عملية التدقيق الداخلي. تم نشر المعايير الدولية الجديدة للتدقيق الداخلي في 9 يناير 2024 وستدخل حيز التنفيذ في 9 يناير 2025. تعكس معايير التدقيق الداخلي الجديدة لعام 2024 التوجه نحو بناء أنظمة تدقيق أكثر مرونة وكفاءة، قادرة على مواجهة التحديات المعاصرة. من خلال التركيز على التكنولوجيا، الشفافية، الاستدامة، والحوكمة، تسعى هذه المعايير إلى تعزيز دور التدقيق الداخلي في تحقيق النمو المستدام وضمان الامتثال لأعلى المعايير العالمية في إدارة المؤسسات.



# الشاعر

بقلم السيد عصام تالي  
مستشار الزبائن مكلف بالتوجيه



يحكى انه في يوم من الأيام استدعى أحد الخلفاء الكثير من الشعراء مصر الى مجلسه فصادفهم شاعر فقير بيده جرة فارغة ذاهبا الى النهر ليملاها ماء فرافقهم الى ان وصلوا الى دار الخلافة فبالغ الخليفة في اكرامهم والانعام عليهم ولما رأى الرجل والجرة على كتفه ونظر الى ثيابه

الرتة قال من انت ومحاجتك فانشد الرجل ولما رأيت القوم شدوا رحالهم الى بحرك الطامي اتيت بجرتي

فقال الخليفة املاوا له الجرة ذهباً وفضة فحسده بعض الحاضرين وقالوا للخليفة هذا فقير مجنون لا يعرف قيمة هذا المال وربما أتلفه وضيعه

فقال الخليفة هو ماله يفعل به ما يشاء فملئت له جرتي ذهباً وخرج الى الباب ففرق المال لجميع الفقراء وبلغ الخليفة ذلك فاستدعاه وسأله عن ذلك فقال يوجد علينا الخيروون بمالهم ونحن بمال الخيرين نجود

فأعجب الخليفة بجوابه وامر ان تملا جرتي عشر مرات وقال الحسنة بعشر امثالها فانشد الفقير هذه الابيات الشعرية التي يتم تداولها عبر مئات السنين

الناس للناس مادام الوفاء بهم

والعسر واليسر أوقات وساعات  
وأكرم الناس ما بين الورى رجل  
تقضى على يده للناس حاجات  
لا تقطن يد المعروف عن أحد  
ما دمت تقدر والأيام تارات  
واذكر فضيلة صنع الله إذا جعلت  
اليك لا لك عند الناس حاجات  
فمات قوم وما ماتت فضائلهم  
وعاش قوم وهم في الناس اموات

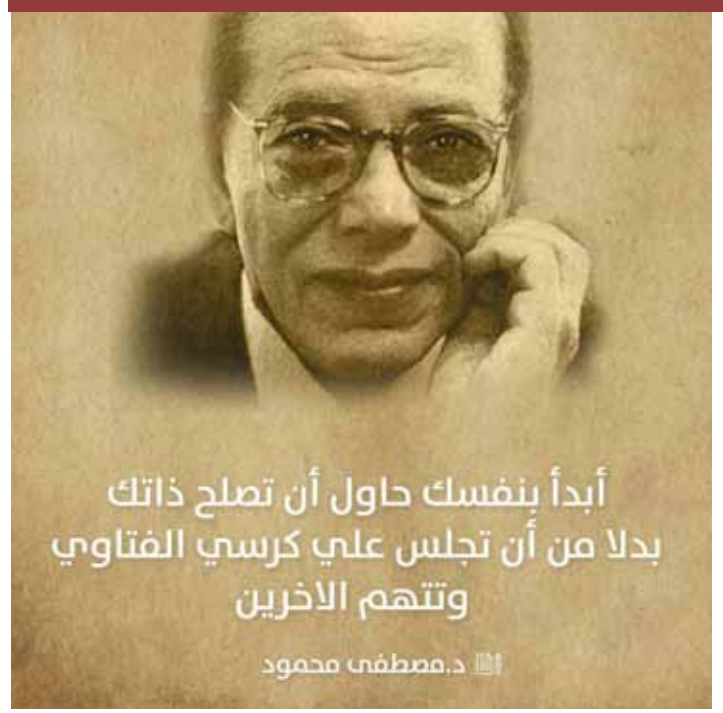


بقلم السيد : أحمد بوحاجب  
مندوب متعدد المهام خلية التسويق والاتصال

## أبدا بنفسك قبل ان تسعى لإصلاح الآخرين

أولا من إصلاح الذات لا تكون له جدوى، وقد يكون مصيره الفشل؛ وإن لم يظهر للعيان إلا أنه قائم أو سيحدث ولو بعد حين، فلا يمكنك أن تصلح بيوت الآخرين وبيتك متصدع. كن صريحا مع ذاتك التي تلازمك على الدوام وقرر أخذ زمام المبادرة والبدء في إصلاحها، فلا تضعها في مواقف مسيئة لها، قدرها واجعلها عزيزة، وقف وقفة جادة لتصحح سلوكياتك المنحرفة وصفاتك السلبية، بدلا من الشكوى وإلقاء اللوم على الآخرين التف لذاتك وأصلحها، فالخطأ والوقوع فيما لا يليق بك صفة بشرية، ولكن عدم الاعتراف بذلك هو ما لا ينبغي أن يكون، والعمل على إصلاح ما تم إفساده وتفاديه واجب إنساني، فاصنع من نفسك شخصا مميزا يدرك من حوله ما يتميز به حقيقة عملية وليس ادعاءً وتبجحا فارغا.

وفي الأخير، ينبغي إعادة التأكيد على أن الانشغال بإصلاح ذاتك أولا وقبل كل شيء سيسهل عليك عبور طريق النجاح والوصول لما تطمح له على أكمل وجه، فتدرك تقصيرك وعجزك، فلا تتكاسل عن إصلاح ذاتك لكيلا تجعل من ذلك سبباً لغيرك، الذي هو دليل عن عجزك قبل كل شيء، ولهذا فإنك ستحتاج لإرادة لا تستكين ومجاهدة وطول نفس لتصلح ذاتك، واعلم أن المجتمع الصالح يبدأ بإنسان صالح.



المنهج القرآني يركز على أهم شيء لتحقيق التغيير الإيجابي الحقيقي والجذري ألا وهو الإبتداء بعملية الإصلاح الذاتي، فيقول الله عز وجل: (إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ)، أي أن التغيير ينطلق منك ويتوقف عليك، وأهم شيء أن تنشغل بنفسك وتصلحها، فذاتك أولى بالإصلاح من أن تنشغل بإصلاح غيرك، فمجرد كونك صالحا مع ذاتك بحد ذاته إصلاح لغيرك الذي قد يراك قدوة له انطلاقا من تصرفاتك السوية، وإصلاح الآخرين يبدأ من إصلاح ذاتك، ولو أن كل امرئ انشغل بإصلاح ذاته لتغيرت أشياء كثيرة في واقعنا المزرى، فلا يمكن للذي يعجز عن إصلاح نفسه والارتقاء بها أن يصلح غيره أبدا، فالعاجز الحقيقي من جهل نفسه وعجز عن إصلاحها، ومن عرف كيف يتحكم في ذاته صار أعرف لغيره، والذي لا يعرف كيف يتعامل مع ذاته كان ضمنا غير قادر على التأثير في سلوك الآخرين إيجابيا، وخلاصة هذا كله أن إصلاح الآخر يكون نتيجة لإصلاح الذات، ولا يمكن تحقيق العكس أبدا؛ فكيف يصلح الإنسان غيره ما لم يقوى على إصلاح نفسه؟! فالسراج الذي لا يضيء ما بقره لا يمكن له أن يضيء ما يبعد عنه.

ويبدأ الإصلاح الذاتي حين تعترف بوجود تصدعات وعيوب ونقاط ضعف في ذاتك وتتركها حق المعرفة، ولا تتكبر عليها وتحاول تجاهلها وعدم اصلاحها، فكل مشروع إصلاحي لم ينطلق 29

# مفاهيم ونظرات في إدارة الكفاءات



## قياس الأداء Performance measurement

1. تحقق الأهداف Objective Achievement  
عن طريق استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية KPIs لكل هدف، مع مقارنة النتائج الفعلية مع الأهداف المحددة. ومعرفة نسب الإنجاز ضمن الإطار الزمني المحدد. وتتبع الخطط الزمنية للتأكد من أن المهام تم إنجازها في الوقت المحدد.

2. أداء الموظفين Employee Performance  
- باستخدام تقييم الأداء الفردي عبر مراجعات دورية، مثل مراجعات نصف سنوية أو سنوية، استنادًا إلى معايير محددة لكل موظف. وقياس نسبة الالتزام بالمهام وكمية وجودة العمل المنجز مقارنة بالتوقعات. واستخدام نظام المكافآت والحوافز لتشجيع الأداء الممتاز، ومراجعة أداء الموظفين بشكل دوري بناءً على الأهداف المحددة لكل منهم.

3. رضا المستفيدين Customer Satisfaction  
باستطلاعات مستوى رضا العملاء أو المستفيدين عن الخدمات أو المنتجات. ومدى استعداد المستفيدين لتوصية آخرين بخدماتك. ثم مقارنة نتائج الاستطلاعات مع أهداف محددة مسبقًا لقياس مدى النجاح في تحقيق رضا المستفيدين.

بتكامل هذه المؤشرات، يمكنك الحصول على صورة واضحة حول مدى تحقيق الأهداف، وكفاءة أداء الموظفين، ومدى رضا المستفيدين

1. التواصل الفعال والإيجابية الدائمة
2. الاتزان وتحليل المواقف واتخاذ قرارات مبنية على تفكير موضوعي ومنطقي.
3. تنظيم العمل وتحديد الأولويات لإنجاز المهام في الوقت المحدد بكفاءة.
4. تنمية المعرفة، ومواكبة أحدث التطورات في مجال العمل.
5. التعامل مع التغييرات المفاجئة والاستجابة بفعالية للمواقف الجديدة.
6. توليد أفكار جديدة وتطبيق حلول مبتكرة لتحسين العمل.
7. التعاون مع الآخرين والعمل بروح الفريق لتحقيق الأهداف المشتركة.
8. تحمل المسؤولية والقدرة على دعم الآخرين وحل المشكلات بطريقة إيجابية.
9. الالتزام بأخلاقيات العمل والانضباط في أداء المهام
10. العمل تحت الضغط مع الحفاظ على التركيز والجودة في الأداء.



المصدر الأساسي  
Abdul Zakiun شركة Integritas

# كيفية التغلب على التسويف



## 1- فهم السبب الجذري

إن فهم الأسباب الأساسية يمكن أن يساعدك على معالجة مشكلة التسويف بشكل أكثر فعالية.

## 4- إنشاء جدول زمني منظم

قم بإنشاء روتين أو جدول زمني يخصص فترات محددة للعمل والترفيه والأنشطة الأخرى.

## 3- تحديد أولويات المهام

حدد المهام الأكثر أهمية وإلحاحًا، وركز طاقتك على إكمالها أولاً.

## 2- تحديد أهدافًا واضحة

حدد أهدافًا محددة وقابلة للقياس وقابلة للتحقيق وذات صلة ومحددة زمنيًا (SMART)

## 7- تقسيم المهام إلى خطوات أصغر

إذا كانت المهمة مرهقة، قم بتقسيمها إلى خطوات أصغر وأكثر قابلية للإدارة.

## 6- تقليل عوامل التشثيت

حدد عناصر التشثيت التي تعيق إنتاجيتك وقم بإزالتها.

## 5- استخدم تقنيات إدارة الوقت

العمل على فترات قصيرة مع فترات راحة منتظمة أو تحديد الوقت (تخصيص فترات من الوقت لمهام محددة).

## 10- طلب الدعم

فكر في طلب الدعم من الأصدقاء أو العائلة أو الموجهين أو المتخصصين إذا كنت تواجه صعوبة في التغلب على التسويف.

## 9- التعاطف مع الذات

تعاطف مع نفسك إذا واجهت انتكاسات أو صعوبات. تجنب النقد الذاتي وركز بدلاً من ذلك على التعلم من الأخطاء والمضي قدمًا.

## 8- مكافأة نفسك

أنشئ حوافز أو مكافآت مقابل إكمال المهام، مثل أخذ فترات راحة أو الاستمتاع بالهوايات أو الاستمتاع بشيء تستمتع به.

# مفاهيم ونظرات في إدارة الكفاءات

### الفرق ما بين المدير والقائد

المدير	القائد
يوجّه الموظفين	يذرّب الموظفين
يعتمد على سلطته	يعتمد على علاقته بالموظفين
يثير الخوف لدى الموظفين	يثير حماسة الموظفين
يقول: "أنا"	يقول: "نحن"
يُحلّل الآخرين مسؤولية المشاكل	يصلح المشاكل
يعرف طريقة إنجاز المهام	يبيّن للآخرين طريقة إنجاز المهام
يستخدم الموظفين	يطوّر الموظفين
ينسب الفضل إلى نفسه	ينسب الفضل إلى الآخرين
يعطي الأوامر	يطلب
يقول: "أذهب"	يقول: "حسنا نذهب"

### تعلم كيف يمكن أن تكون قائد

عند وجود مشكلة يبرز 4 أنواع من الأساليب للتعامل مع تلك المشكلة وكل أسلوب يبين طبيعة الشخص:

- القائد:** هو الشخص الذي يواجه المشكلة ويتحملها ومسؤوليتها وحسن وهو يعلم أنها فعليا مسؤولية أحد أفراد فريقه
- المنصف:** هو الشخص الذي ينظر بعادلة والصفاء إلى المشكلة ويحاول تحديد من هو الشخص الذي يجب ان يتحمل المسؤولية
- المشارك:** شخص يبحث عن طرف لثي لتحميله جزء من المشكلة او المسؤولية
- الناقل:** هو الشخص الذي يحاول نقل المشكلة أو المسؤولية إلى غيره

بد من التغيرات حول أساسيات الإدارة وريادة الأعمال يمكنك متابعة @MajeedAlsolime

### 8 اقتباسات تكشف أسرار النجاح

- مدخلتك كمدخل القليل، كمدخل كمدخلك، ومدخلك كمدخل كمدخلك.
- الطريق هو الهدف.
- لا تفرح بالنجاح، بل فرح بالعمل.
- النجاح ليس هدفا، بل هو رحلة.
- النجاح ليس هدفا، بل هو رحلة.
- النجاح ليس هدفا، بل هو رحلة.
- النجاح ليس هدفا، بل هو رحلة.
- النجاح ليس هدفا، بل هو رحلة.

### 10 نصائح فعالة لتطوير مهاراتك الشخصية في بيئة عملك

- طور مهارات الاتصال لديك
- طور مهارات القيادة
- كن نشطا ولمن حولك
- تعلّم كيف تدبر وقتك
- كن عمليا فعلا عند العمل
- طور مهارات الإبداعية
- تعلّم كيف تدبر وقتك
- كن مستمعا جيدا لمن حولك
- تعلّم كيف تدبر وقتك
- كن مستمعا جيدا لمن حولك

فographics Samah Faris

### قواعد عامة لاستغلال وقت الفراغ

- أداء الفرائض والعبادات
- تدبر القرآن وفهم معانيه
- السعي في قضاء الحاجات
- صلة الرحم
- الاهتمام بعملك وتخصصك
- أداء السنن والنوافل (قدر الاستطاعة)
- القراءة في سيرة النبي (صلى الله عليه وسلم)
- مساعدة المحتاجين
- القراءة بصفة عامة
- الاهتمام بالتربية الرياضية لجسمك

Afkarynet

### عشر عادات يومية تجعلك أكثر ذكاء

- اقترّب من الشخصيات الإيجابية وخالطهم
- اقرأ القصص الخيالية
- شاهد البرامج التعليمية والنقح بحورات تعليمية عبر الإنترنت
- تمسك بالاشخاص الأذكاء وكن متواضعا وأكثر استعدادا للتعلم منهم
- خصص بعض الوقت للاسترخاء والتأمل
- مارس ألعاب الذكاء مثل الشطرنج وغيرها
- تعلّم مفردات لغوية جديدة
- تعرف على أصدقاء جدد
- احرص على الأذعية الصحية فلما انعكس على صحة الجسد والعقل
- تشارك ما تعلمته مع الآخرين

Afkarynet



## الفرق بين القيادة والإدارة



### الإدارة (Management)

القدرة على التخطيط والتنظيم والتحكم في الموارد لتحقيق أهداف محددة وفعالة.

يركز على الحفاظ على النظام والكفاءة وتحقيق الأهداف من خلال العمليات القائمة.

تحقيق الأهداف التنظيمية من خلال التحكم في العمليات والموارد.

يسعى المدراء لإدارة التغيير ضمن الهياكل القائمة، وهذا يتفق مع منهجيات الإدارة التقليدية.

يتبع نهجًا منهجيًا وقائمًا على التخطيط والتوجيه والرقابة.

يعتمد على السلطة المستمدة من الموقع الرسمي والهيكل التنظيمي.

يركز على الأهداف قصيرة إلى متوسطة الأجل وتحقيق الكفاءة الحالية.

يعتمد على التواصل الرسمي والمنظم لضمان تنفيذ الخطط والإجراءات.

يوجه الموظفين لتحقيق الأهداف من خلال تحديد المهام وتوزيع الأدوار.

يدير التدريب والتعليم كجزء من تحسين الكفاءة والإنتاجية.

يركز على تحقيق الأهداف المحددة ضمن الموارد المتاحة بفعالية.

### العنصر

التعريف

التركيز

الهدف

التعامل مع التغيير

أسلوب العمل

علاقة القوة

التركيز الزمني

التواصل

التأثير على الموظفين

التعليم والتطوير

التفاعل مع الأهداف



### القيادة (Leadership)

القدرة على توجيه الأشخاص وتحفيزهم نحو رؤية مستقبلية وأهداف مشتركة.

يركز على التغيير والابتكار وإلهام الفريق لتحقيق رؤى جديدة.

خلق رؤية طويلة المدى وإلهام الآخرين لتحقيقها.

يتعامل مع التغيير كفرصة للابتكار والنمو.

يتبع نهجًا تحفيزيًا وتفاعليًا، يبني الثقة ويلهم الفريق.

يعتمد على السلطة المستمدة من الرؤية الشخصية والتأثير العاطفي.

يركز على الأهداف طويلة الأجل والإستراتيجيات المستقبلية.

يعزز التواصل المفتوح والتفاعلي لتشجيع الابتكار والتفكير الإبداعي.

يحفز الموظفين من خلال رؤية ملهمة وتقديم الدعم للتطور الشخصي والمهني.

يشجع على التعليم المستمر والتطوير الشخصي والمهني للفريق.

يركز على تحقيق التغيير والابتكار لتحقيق الأهداف بعيدة المدى.

# ركن مفاهيم محاسبية



## محاسبة التكاليف:

فرع من فروع المحاسبة يهتم بتحديد وقياس و تسجيل وتحليل التكاليف الخاصة لأي شركة أو أي منشأة لمساعد الإدارة في اتخاذ قراراتها .

محاسبة التكاليف تساعد في عملية التخطيط ، وتساعد في الرقابة واتخاذ القرارات.		
عملية التخطيط	الرقابة	اتخاذ القرارات
عن طريق .. تقدير المواد الخام ، وعدد العمال ، وعدد الآلات.	تبدأ الرقابة قبل الإنتاج وهي تقدير التكاليف للإنتاج وفقا لأفضل تقديرات من الخبراء ثم على ذلك التقدير ننتج على علم بالتكلفة الفعلية للمنتج وبناء على ذلك أحدد الانحرافات ثم أحدد نقاط القوة ونقاط الضعف عن طريق مقارنة ( التكاليف الفعلية ) بـ ( التكاليف المعيارية ) ↓ ( ما يجب أن تكون عليه التكلفة ) ( المحددة مسبقا )	عن طريق... توفير بدائل مختلفة وتحديد كل منتج وعليه نتخذ القرار بالإنتاج أو إيقاف الإنتاج

• **سؤال مهم:** هل محاسبة التكاليف تقتصر على المنشآت الصناعية فقط ؟

الجواب / لا بل إن محاسبة التكاليف تشمل كل الشركات والأنشطة وجميع المنشآت الصناعية والزراعية والخدمية والمقاولات .

## أهداف محاسبة التكاليف:

1. تقدير تكاليف الأنشطة والمنتجات من خلال فترة معينة مما يساعد على اعداد موازنة تقديرية للتكاليف مستقبلاً.
2. حصر وتسجيل كل تكلفة أولاً بأول بهدف المقارنة بين ما كان مقدر مستقبلاً إذا ما كان هناك انحرافات.
3. تحديد السعر المناسب . وتعني بالمناسب ( أن سعر الخدمة يغطي التكلفة ) .
4. الرقابة على التكاليف لتحديد الانحرافات وأسبابها .
5. توفير معلومات تفيد في اتخاذ القرارات .

• **علاقة محاسبة التكاليف بـ المحاسبة المالية وبـ المحاسبة الإدارية:**

محاسبة التكاليف	المحاسبة الإدارية	المحاسبة المالية
محاسبة التكاليف تساعد المحاسبة المالية والمحاسبة الادارية في القيام بعملها من خلال <b>توفير البيانات</b> . إذ لا يمكن للمحاسبة المالية والمحاسبة الإدارية اتخاذ قرار أو عملية إلا بعدد الرجوع للمحاسبة التكاليف وبياناتها .	تهتم بخدمة إدارة المنشأة تساعد الإدارة في اتخاذ قراراتها وهي محاسبة داخلية فقط <b>تحتاج للبيانات</b>	تساعد في تسجيل العمليات التي تحدث بين المنشأة والطرف الخارجي عن طريق قياس وتسجيل العمليات وإعداد القوائم المالية ونشرها للغير <b>تحتاج المحاسبة المالية للبيانات</b>

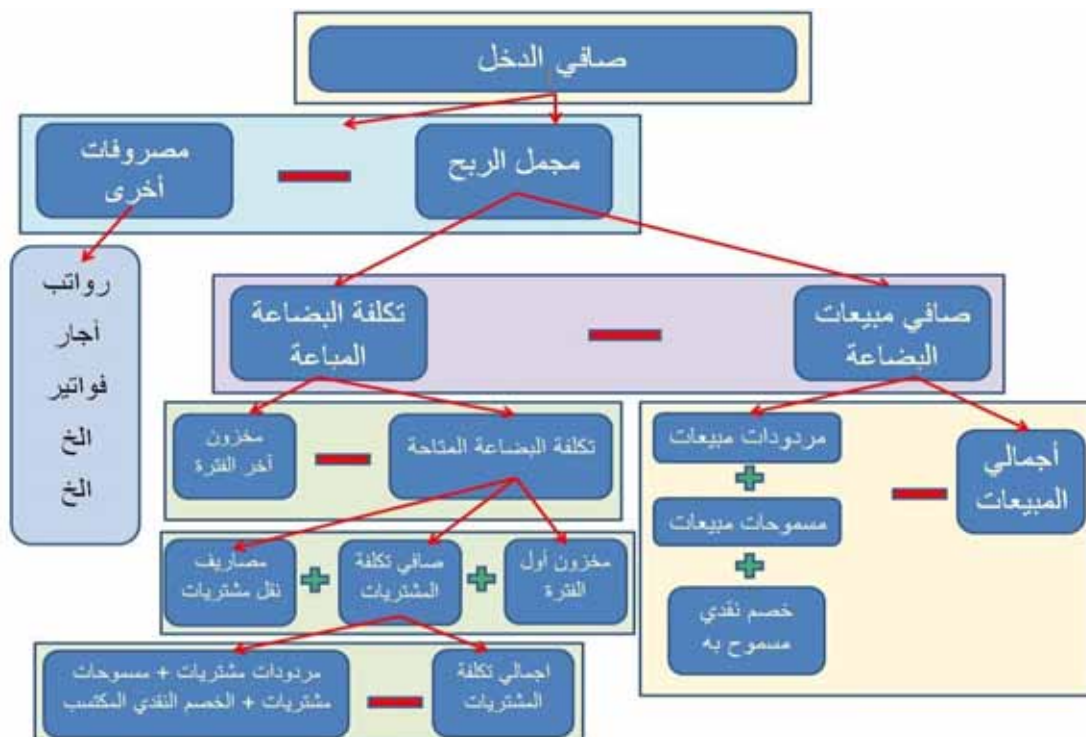
• **أوجه الخلاف بين محاسبة المالية ومحاسبة التكاليف :**

محاسبة التكاليف	المحاسبة المالية
تخدم المستخدم الداخلي ( الإدارة )	تخدم المستخدم الخارجي من خلال اعداد القوائم المالية
لا يتم نشر المعلومات إذ أنها للاستخدام الداخلي فقط .	نشر المعلومات للأطراف الخارجية
تهتم بالجزء المالي والغير مالي مثل الجودة والأداء	مهمتها تسجيل الجانب المالي فقط
تسجيل وحصر العمليات المالية والكمية داخل المنشأة والإدارة	تسجيل وحصر العمليات التي حدثت بين المنشأة والأطراف الخارجية
تعالج العمليات بصورة تفصيلية وتحليلية	تهتم بالعمليات المالية بصورة اجمالية
تهتم بالأحداث التاريخيه والمستقبلية ( المتوقعة )	تسجل العمليات المالية التي حدثت بالفعل أي التاريخية وليست المتوقعة
أي أن بياناتها ( بيانات تاريخية + و بيانات متوقعة )	أي أن بياناتها تاريخية فقط

## ركن مفاهيم محاسبية



المحاسبة الإدارية	المحاسبة المالية	
تركز على حل المشكلات التشغيلية وزيادة الأداء	تركز على نتائج تحقيق الربح	التركيز الأساسي
تركز التقارير الإدارية على التوقعات والتقارير التشغيلية	تقوم بإعداد التقارير المالية للمستخدمين الداخليين والخارجيين	التقارير
تقدم التقارير بشكل متكرر ووفقا لاحتياجات الإدارة	التقارير المالية غالبًا مرتبطة بفترات زمنية معينة مثل الفترات المحاسبية	التكرار
قد لا تكون ملازمة بمعايير محاسبية محددة	تلتزم بمعايير المحاسبة المالية الدولية أو المعايير المحاسبية المحلية	المعايير
تستخدم المعلومات المالية للتنبؤ بالمستقبل	تحلل المعلومات المالية للفترة الماضية	الفترة الزمنية
تهتم بفهم الأرباح والإنتاجية والعوامل التي تؤثر عليهما	تركز على تقدير القيمة الإجمالية للأصول والخصوم	القيمة





# المتاجرة في العملات

## نص المعيار

### نطاق المعيار:

يتناول هذا المعيار المدين المليء المماطل، والكفيل المليئ المماطل، والمقاول أو المتعهد الذي يتأخر عن تنفيذ العمل فيصير مدينا بمقتضى الشرط الجزائي.

ولا يتناول المعايير المدين المعمر أو المفلس، والمدين المتأخر عن مداد الدين لعذر شرعي.

### 2- الحكم الشرعي :

1.1.2 تحرم مماطلة المدين القادر على وفاء الدين.

2.1.2 لا يجوز اشتراط التعويض المالي نقنا أو عيننا، وهو ما يسمى بالشرط الجزائي، على المدين إذا تأخر عن سداد الدين، سواء نص على مقدار التعويض أم لم ينص، وسواء كاف التعويض عن الكسب الفائت (الفرصة الضائعة) أم عن تغيير قيمة العملة.

3.1.2 لا تجوز المطالبة القضائية للمدين المماطل بالتعويض المالي نقدا أو عينا عن تأخير الدين.

4.1.2 يتحمل المدين المماطل مصروفات الدعوى كما يتحمل المصروفات التي غرمها الدائن من أجل تحصيل دينه.

5.1.2 يحق للدائن طلب بيع الرهن لتسييله، كما يحق له أن يشترط تعويض المدين له ببيعه من أجل الاستيفاء من ثمنه، دون الرجوع إلى القضاء.

6.1.2 يجوز الاشتراط حلول الأقساط جميعها إذا تأخر المدين المماطل عن مداد قسط منها. والأولى ألا يطبق هذا الشرط إلا بعد إشعار المدين ومضي مدة مناسبة وذلك ما لم توجد ظروف طارئة ينظر المعيار الشرعي رقم (5) (البند 1/5).

7.1.2 إذا كانت العين المباعة في حالات المرابحة قائمة بحالتها التي كانت عليها، وكان المشتري مماطلا في أداء الثمن، ثم أفلس، فإن البائع (المؤسسة) يحق له استرداد العين المباعة،

بدلا من الدخول في التقلية.

8.1.2 يجوز أن ينص في عقود المداينة؛ مثل المرابحة، على التزام المدين عند المماطلة بالتصدق بمبلغ أو نسبة من الدين بشرط أن يصرف ذلك في وجوه البر عن طريق المؤسسة بالتنسيق مع هيئة الرقابة الشرعية للمؤسسة.

### 2/2 الكفيل:

1.2.2 يحق للدائن مطالبة أي من الكفيل أو المدين ما لم يشترط الكفيل

مطالبة المدين أولا.

2.2.2 يطبق على الكفيل المماطل كل ما ورد ذكره بالنسبة إلى المدين المماطل.

### 3/2 المقاول أو المتعهد :

يجوز النص على الشرط الجزائي في عقود المقاولات وعقود الاستصناع وعقود التوريد. وفي حال المماطلة عن أداء مبلغ الشرط الجزائي نطبق أحكام المدين المماطل نات الصلة بالمقاول أو المتعهد، ويجوز حسم المبلغ من استحقاقات المقاول.

### 4/2 الجزاءات المعنوية للمماطلة:

يحق للمؤسسة إدراج اسم المدين المماطل في قائمة العملاء غير المرغوب في التعامل معهم (القائمة السوداء)، وتحذير المؤسسات الأخرى منه، سواء عند استفسارها عنه أم مباشرة بتبادل المؤسسات لتلك القوائم.

### 5/2 أحكام عامة:

1/5/2 يحق للمؤسسة تتبع أحوال المدين المماطل وتصرفاته المالية بكل الوسائل المشروعة والقانونية.

2/5/2 لا مانع من قبول ما يقدمه المدين المماطل عند السداد من زيادة على الدين على ألا يكون هناك شرط مكتوب أو ملفوظ أو ملحوظ، أو عرف، أو تواطؤ على هذه الزيادة.

3/5/2 يجوز أن تشترط المؤسسة في عقد المداينة أنه عند تأخر المدين عن السداد يحق للمؤسسة الاستيفاء من أي أرصدة في حسابات العميل لديها، سواء أكانت جارية أم استثمارية، وذلك دون الحصول على إذن من المدين إذا كانت الأرصدة من عملة الدين نفسه، أما إذا كانت مختلفة عنها فيجب تحديد سعر الصرف على أساس سعر السوق السائد في حينه.

### 6/2 ثبوت المماطلة :

تثبت المماطلة إذا تأخر المدين عن السداد في الموعد المحدد بعد المطالبة المعهودة ما لم يثبت المدين إعساره.

### 3 - تاريخ إصدار المعيار:

صدر هذا المعيار بتاريخ 27 صفر 1421هـ = 31 أيار (مايو) 2000م.

لا تكلفنا الابتسامه  
شيثاً، ومع ذلك فإنها  
قادرة على شراء مئات  
القلوب!

سهام العبودي



أبتسم .. ليس بالضرورة فرحاً وإنما  
ثقةً وتقاضاً لأن الله لن يخيب

قال النبي صلى الله عليه وسلم:

**اَقْرُؤُوا الزُّهْرَاوِينَ: البقرة وآل عمران**  
فإنهما يأتیان يوم القيامة  
كأنهما غمامتان أو غيايتان  
أو فرقان من طير صواف  
تُحاجَّان عن صاحبهما

الراوي : أبو أمامة الباهلي ؓ | أخرجه مسلم

عن عدي بن حاتم رضي الله عنه قال :  
قال رسول الله ﷺ :

ما منكم من أحد إلا سيكلمه الله يوم القيامة  
ليس بينه وبينه ترجمان  
فينظر أيمن منه ، فلا يرى إلا ما قدم  
وينظر أشأم منه ، فلا يرى إلا ما قدم  
وينظر بين يديه ، فلا يرى إلا النار تلقاء وجهه  
**فاتقوا النار**  
ولو بشق تمره، ولو بكلمة طيبة

رواه البخاري ٧٥١٢

لا تعلق سعادتك بغير الله

قال النبي صلى الله عليه وسلم:

أتاني جبريل ؑ فقال : يا محمد!  
عش ما شئت فإنك ميت ،  
وأحبب من شئت فإنك مفارقه ،  
واعمل ما شئت فإنك مجزي به

الراوي : سهل بن سعد الساعدي ؓ | أخرجه الطبراني

البشارة العظيمة للطانعين من هذه الأمة

قال رسول الله ﷺ

كل أمتي يدخلون الجنة إلا من أبى

قالوا: يا رسول الله، ومن أبى؟ قال:

من أطاعني دخل الجنة،  
ومن عصاني فقد أبى

الراوي : أبو هريرة ؓ | أخرجه البخاري (7280)

# حفل تكريم أبناء الموظفين المتفوقين لسنة 2024



# حفل تكريم أبناء الموظفين المتفوقين لسنة 2024





AL SALAM BANK  
الجزائر

دفتر الإستثمار  
دراستي



للمتربصين  
بمعاهد التكوين

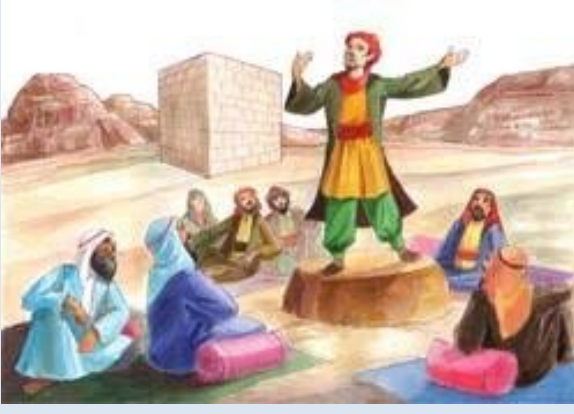


تقسيم مصاريف التسجيل  
و الدراسة لمدة 24 شهر



www.alsalamalgeria.com





## قصة وعبرة

حدث في عهد عمر بن الخطاب  
جاء أشخاص ممسكين بشباب  
وقالوا: يا أمير المؤمنين نريد منك أن تقتص لنا من هذا الرجل فقد  
قتل والدنا

قال عمر بن الخطاب: لماذا قتلته؟

قال الرجل: إني راعى ابل وأعز جمالي أكل شجرة من أرض  
أبيهم فضربه أبوهم بحجر فمات فأمسكت نفس الحجر وضربته به  
فمات

قال عمر بن الخطاب: سأقيم عليك الحد

قال الرجل: أمهلني ثلاثة أيام فقد مات أبي وترك لي كنزاً أنا  
وأخي الصغير فإذا قتلتي ضاع الكنز وضاع أخي من بعدي

فقال عمر بن الخطاب: ومن يضمنك

فنظر الرجل في وجوه الناس فقال: هذا الرجل

فقال عمر بن الخطاب: يا أبا ذر هل تضمن هذا الرجل فقال أبو

ذر: نعم يا أمير المؤمنين

فقال عمر بن الخطاب: إنك لا تعرفه وأن هرب أقتت عليك الحد

فقال أبو ذر أنا أضمنه يا أمير المؤمنين

ورحل الرجل ومرة اليوم الأول والثاني والثالث وكل الناس كانت

قلقه على أبي ذر حتى لا يقام عليه الحد وقبل صلاة المغرب بقتيل

جاء الرجل وهو يلهث وقد أشتد عليه التعب والإرهاق ووقف بين

يدي أمير المؤمنين عمر بن الخطاب

قال الرجل: لقد سلمت الكنز وأخي لأخواله وأنا تحت يدك لتقييم

علي الحد

فاستغرب عمر بن الخطاب وقال: ما الذي أرجعك وقد أمكنك

الهروب؟؟

فقال الرجل: خشيت أن يقال لقد ذهب الوفاء بالعهد من الناس

فسأل عمر بن الخطاب أبو ذر لماذا ضمنت؟؟؟

فقال أبو ذر: خشيت أن يقال لقد ذهب الخير من الناس

فتأثر أولاد القتييل

فقالوا لقد عفونا عنه

فقال عمر بن الخطاب: لماذا؟

فقالوا نخشى أن يقال لقد ذهب العفو من الناس.

## رمضان وأشعب

كان أشعب أشد الناس طمعاً، فدخل على أحد الولاة في أول  
يوم من رمضان يطلب الإفطار وجاءت المائدة وعليها  
جدي، فأمن فيه أشعب حتى ضاق الوالي وأراد الانتقام  
من ذلك الطامع الشره فقال له: اسمع يا أشعب إن أهل  
السجن سألونني أن أرسل إليهم من يصلي بهم في شهر  
رمضان، فامضي إليهم وصل بهم، واغنم الثواب في هذا  
الشهر، فقال أشعب وقد فطن إلى غرض الوالي منه: أيها  
الوالي لو أعفيتني من هذا نظير أن أحلف لك بالطلاق  
والعتاق إني لا أكل لحم الجدي ما عشت أبداً فضحك  
الوالي.

## لا تنسى رأسك

توجه احدهم لزيارة صديق له ، وقبل دنوه من البيت لمح  
مطلاً من النافذة ، فلما طرق الباب أخبره الخادم : بأنه  
خرج من الصباح ولم يعد بعد ، فقال الزائر : أخبره بالنيابة  
عني إذا خرج مره أخرى فلا ينسى رأسه في النافذة .

## مصيدة

دخل أحد البخلاء دكانا لبيع الأدوات المنزلية، وطلب شراء  
مصيدة للفئران عرض عليه صاحب الدكان واحدة، وبدأ  
يشرح له طريقة استعمالها.

فقال: هنا تضع قطعة الجبن، فيدخل الفأر المصيدة ليأكلها،  
وما أن يقضم جزءاً منها حتى تنطبق عليه المصيدة.

فقال البخيل على الفور: أريد مصيدة يموت فيها الفأر قبل  
أن يأكل الجبن!!



AL SALAM BANK  
السلام الجزائر

# مصرف السلام الجزائر أقرب إليكم



AL SALAM BANK  
السلام الجزائر

## فروع الجزائر العاصمة

<b>فرع القبّة</b> 24 جنان بن عمر، القبّة	<b>فرع باب الزوار</b> تجزئة يوسحاقي، ف-رقم 186 باب الزوار	<b>فرع دالي ابراهيم</b> 233 شارع أحمد واكد، دالي ابراهيم
<b>فرع سطوالي</b> الطريق الوطني رقم 11، قطعة رقم 402، ملكية رقم 04	<b>فرع الرويبة</b> تجزئة كادات رقم 173، الرويبة	<b>فرع حسبية</b> مجموعة السكنات أش آل أم رقم 03، بلدية سيدي امحمد
<b>فرع العناصر</b> 218 شارع حسبية بن بوعلوي بلدية محمد بلوزداد العناصر	<b>فرع سيدي يحيى</b> 04 شارع حمداني لحسن - سيدي يحيى، حيدرة	

## فروع الغرب

<b>فرع وهران العثمانية</b> حي العثمانية، المجمع السكني 100 مسكن، عمارة رقم ب1 الحصّة رقم 134 أ و ب	<b>فرع وهران</b> تعاونية عدنان مصطفى رقم 05 زون ايسطو بير الجير	<b>فرع الشلف</b> عمارة 03 مجمع ترقوي، القطب الحضري الجديد، بن سونة
---	--	---

## فروع الوسط

<b>فرع المسيلة</b> حي 361 قطعة، تجزئة رقم 01	<b>فرع عين وسارة</b> حي المقراني رقم 01، قطعة رقم 1309 عين وسارة - الحلفة	<b>فرع البلدية</b> لهج محمد بوضيف، ملكية مجموعة رقم 88 تجزئة 102
---	--	---

## فروع الشرق

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

## فروع الجنوب

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

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

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

021 38 88 88



مصرف السلام الجزائر

