

## استراتيجيات نمو المصارف الإسلامية والمخاطر التي تواجهها

د. وسيلة واعر

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة باتنة الحاج لخضر (الجزائر)

تشهد المصارف الإسلامية العديد من المشكلات والصعوبات، وعليه فهناك العديد من التحديات الكبيرة التي تواجه عملها، والتي تتمثل في جميع الأسباب والعوامل التي تؤدي إلى احتمال الفشل في تحقيق العوائد والنتائج المتوقعة، وفي هذا الإطار تواجه المصارف الإسلامية تحديات عديدة منها ما يرتبط بحياتها الداخلية وتسمى بالتحديات الداخلية، وأخرى تقع خارج إطار سيطرتها ترتبط بمحيطها الخارجي تسمى بالتحديات الخارجية، وهو ما يضع على عاتق القائمين عليها مسؤوليات ثقيلة للدراسة والتحليل وإيجاد الاستراتيجيات السليمة لنمو المصارف الإسلامية وتقديم الحلول والبدائل الممكنة للارتقاء بالعمل المصرفي الإسلامي.

### المحور الأول: طبيعة عمل المصارف الإسلامية

تختلف طبيعة عمل المصارف الإسلامية عن غيرها من المصارف التقليدية، ويكمن هذا الاختلاف في<sup>2</sup>:

1. عدم التعامل بالفوائد الربوية أخذاً أو عطاءً: بمعنى استبعاد كافة المعاملات غير الشرعية من أعمال المصرف الإسلامي وخاصة نظام الفوائد الربوية، باعتبار أن الإسلام حرم الربا.
2. الطابع العقائدي: المصارف الإسلامية هي جزء من النظام الاقتصادي الإسلامي، وعليه فهي تخضع للمبادئ والقيم الإسلامية وتقوم على التوجيهات الدينية في جميع أعمالها.
3. الاستثمار في المشاريع الحلال: تعمل المصارف الإسلامية في إطار من القيم المنبثقة من الإسلام فهي لا تستطيع أن تمول أي مشروع يتناقض مع نظام القيم الإسلامية ويسبب أضراراً للمجتمع.
4. ربط التنمية الاقتصادية بالتنمية الاجتماعية: يعمل المصرف الإسلامي على ربط التنمية الاقتصادية بالتنمية الاجتماعية، فهو لا يهتم من وراء توظيفه لأمواله بالحصول على العوائد فقط وإنما يتعدى ذلك إلى اهتمامه بالعائد الاجتماعي.

<sup>1</sup> حسين محمد سمحان، موسى عمر مبارك، عبد الحميد أبو صقري، إدارة الاستثمار في المصارف الإسلامية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2012، ص: 249.

<sup>2</sup> سليمان ناصر، عبد الحميد بوشرمة، متطلبات تطوير الصيرفة الإسلامية في الجزائر، مجلة الباحث، العدد 7، جامعة قاصدي مرباح ورقلة- الجزائر، 2010، ص: 306.

٥. التركيز على الإنتاجية: يهتم المصرف التقليدي بقدرة المقترض على الوفاء بالدين، أما في المصرف الإسلامي فإنه يتلقى عائدا فقط إذا نجح المشروع وحقق ربح، فهو يهتم أكثر بسلامة المشروع.

## المحور الثاني: استراتيجيات نمو المصارف الإسلامية

**نمو المصارف:** النمو بالنسبة لأي ظاهرة هو عملية كمية تتمثل في ارتفاع بعض المؤشرات الأساسية لهذه الظاهرة، ويمثل النمو في الزيادة على مستوى بعض المؤشرات الأساسية مثل الزيادة في المنتجات والنتائج والزيادة في الأرباح... وغيرها. أما التنمية فيمكن اعتبارها تغييرا نوعيا ايجابيا يتم أساسا على مستوى الهياكل والنشاطات، فالتنمية تأتي نتيجة للنمو، أي لا تنمية بدون نمو سواء تعلق ذلك بالمصارف أو غيرها<sup>1</sup>.

ويقصد بنمو المصارف تلك الزيادة الملحوظة في بعض أهداف الأداء التي تضعها المصارف وذلك بمعدل أعلى من الزيادة العادية<sup>2</sup>.

بناء على هذه التعاريف فإن نمو المصارف يعني تطورها باتجاه زيادة حجم نشاطها وفعاليتها والذي يتم وفقا لعمليات داخلية أو عن طريق اندماجها مع مصارف أخرى، وفي هذا الإطار بإمكان المصارف أن تحقق النمو إما من الداخل ويسمى النمو الداخلي الذي يكمن في إنشاء قدرات جديدة أو أنها تسعى إلى تحقيق النمو من الخارج ويسمى النمو الخارجي الذي يكمن في الاعتماد على قدرات موجودة لدى المصرف ولدى غيره من المصارف، وإجمالاً يمكن القول أن النمو يعني تطور المصارف عبر الزمن حجماً وأداءً.

### الخيارات الاستراتيجية لنمو المصارف الإسلامية:

تتوجه المصارف الإسلامية نحو توليد مجموعة من البدائل والخيارات الاستراتيجية الممكنة للنمو ثم اختيار أفضلها في ضوء المتغيرات القائمة.

وسنتناول فيما يلي أهم استراتيجيات النمو التي تستطيع المصارف الإسلامية من خلالها تحقيق أهدافها سواء منها على الصعيد الداخلي أو الخارجي.

<sup>1</sup> عيسى حيرش، الإدارة الاستراتيجية، دار الوراق للنشر، الأردن، 2011، ص: 225.

<sup>2</sup> بلال خلف السكارنة، الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، دار المسيرة للنشر، الأردن، 2015، ص: 274.

استراتيجيات النمو الداخلي :

عندما تقرر المصارف الإسلامية إتباع عملية النمو الداخلي يكون أمامها الخيارات الإستراتيجية التالية :

أ. إستراتيجية الابتكار والتجديد: ينبع تفوق المصارف الإسلامية وتقدمها أساسا من مدى قدرتها على ابتكار الخدمات والأدوات، فتقديم المصرف للأجود والأفضل هو الذي يشجع حاجات عملائه وبشكل يفوق توقعاتهم، مما يؤدي إلى زيادة نجاح المصرف في جذب اهتمام المتعاملين فيه، وهذا ما يدعو إلى إدخال المبتكرات في نظم تقديم الخدمات المصرفية، وعليه فإن مقدرة المصارف الإسلامية على زيادة ودائعها الاستثمارية يعتمد وبشكل كبير على القدرة على ابتكار الأدوات الاستثمارية المتفقة وأحكام الشرع الحنيف، وينتج عن تبني إستراتيجية النمو بالابتكار والتجديد عدة مزايا منها<sup>1</sup>:

- تدني التكاليف نتيجة لما يتحقق من وفورات الحجم.
  - ابتكار منتجات مصرفية إسلامية جديدة يدعم استقطاب الودائع وبالتالي يزيد من القدرة التمويلية.
  - توزيع المخاطر نظرا لتنوع أشكال الاستثمارات وآجالها، ويمكن الاستفادة من التصكيك الذي يقوم على ابتكار أوراق مالية قابلة للتداول مبنية على حافظة استثمارية متدنية.
  - المساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والاستفادة من شبكة الفروع المنتشرة في تنوع الاستثمارات والخدمات المصرفية والاستشارية ونشر المبتكرات المصرفية وإدخالها حيز التطبيق.
  - القيام بالأبحاث السوقية والإفصاح الدوري لدعم شفافية السوق ومعرفة حاجات المستثمرين.
- ب. إستراتيجية التنوع: يتم الاعتماد على إستراتيجية التنوع للتقليل من المخاطرة في التمويل من خلال توزيع المبالغ المخصصة للتمويل على عدد كبير من البدائل الاستثمارية المتاحة، حتى لا تتركز الاستثمارات على نوع واحد أو في صيغة واحدة من صيغ الاستثمار<sup>2</sup>.
- ج. إستراتيجية السيطرة بالتكاليف: يتأتى ذلك من خلال زيادة الموجودات الاستثمارية إلى حقوق الملكية، وتشير نظرية وفورات الحجم الكبير إلى أن التوسع في حجم الوحدة المصرفية يتبعه توسع في

<sup>1</sup> إبراهيم عبد الحليم عباده، مؤشرات الأداء في البنوك الإسلامية، دار النفائس، الأردن، 2008، ص: 110-112.  
<sup>2</sup> محمد محمود الكاوي، إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية، المكتبة العصرية، مصر، 2012، ص: 142.

الإنتاج، مما يؤدي إلى الزيادة في التكاليف بمعدل أقل من معدل زيادة الإنتاج، ومن هنا فإن متوسط الكلفة ينتج في الأجل الطويل إلى الانخفاض وبالتالي القدرة على تحقيق معدل عال من الربح<sup>1</sup>.

د. إستراتيجية مواكبة التطور التكنولوجي: إن السعي لمواكبة التطور التكنولوجي يجب أن يكون هدفا أساسيا للمصارف الإسلامية بغرض تهيئتها للمنافسة محليا وخارجيا، على أن يتم ذلك وفق إستراتيجية مدروسة ورؤية واضحة وتقنيات مناسبة للواقع الاقتصادي للمصارف الإسلامية. ومن الركائز التي تستند عليها هذه الإستراتيجية ما يلي<sup>2</sup>:

- زيادة الاستثمار في مجال التكنولوجيا بما يمكن من إحداث نقلة نوعية في مجال استخدامات المصارف الإسلامية للتقنيات الحديثة.
- التركيز على تقديم الخدمات المصرفية الالكترونية التي تجد فيها المصارف الإسلامية ميزة تنافسية.

- إعداد وتدريب وتنمية مهارات الموارد البشرية في التعامل الكفء مع الآليات الحديثة.

ه. الاستراتيجيات التسويقية: تعتبر الإستراتيجية التسويقية مسألة هامة لنجاح المشروع على المستوى التنافسي، وهناك عدة استراتيجيات تسويقية يمكن تمييزها في هذا الإطار<sup>3</sup>:

- إستراتيجية الحفاظ على السوق تركز على إحداث التعديلات الممكنة المطلوبة مع متطلبات السوق.
- إستراتيجية التركيز على أسواق جديدة أو منتجات جديدة.
- إستراتيجية التوسع بالتركيز على الدخول في الأسواق الجديدة لمنتجات جديدة وبكميات كبيرة.
- إستراتيجية ابتكارية بالدخول في مشروعات جديدة تماما إضافة إلى المشروع الحالي.

#### استراتيجيات النمو الخارجي:

عندما تقرر المصارف الإسلامية إتباع عملية النمو الخارجي، يكون أمامها الخيارات الإستراتيجية التالية:

<sup>1</sup> إبراهيم عبد الحليم عباده، مرجع سابق، ص: 137.  
<sup>2</sup> محمد عبد الله شاهين، البنوك الإسلامية أساس التنمية الاقتصادية والخلاص من المعاملات الربوية، المكتبة العصرية، مصر، 2015، ص: 223-224.  
<sup>3</sup> محمد عبد الله شاهين، اقتصاديات البنوك الإسلامية وأثارها في التنمية، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2014، ص: 286.

١. إستراتيجية الاندماج: تهدف إستراتيجية الاندماج المصرفي إلى تكوين كيانات كبيرة لمواجهة المخاطر وتقوية رؤوس أموال المؤسسات المالية حتى تتمكن من مواجهة المنافسة، والمصارف الإسلامية ليست بمعزل عن ذلك وهي في طريقها نحو تحقيق النجاح وإثبات الذات في سوق تتنوع فيه الخدمات المصرفية باعتبار أن الاندماج يحقق وفورات الحجم الكبير، إضافة إلى أن قوة المركز المالي للمصرف تساهم في جذب الودائع الاستثمارية، نظرا لثقة أصحاب الودائع<sup>1</sup>.

ب. إستراتيجية التكامل بين المصارف الإسلامية: أضافت اتفاقية تحرير الخدمات المالية بعدا جديدا لضرورة التكامل والاندماج، وذلك لما تفرضه من فتح أسواق الخدمات المالية (المصارف، شركات التأمين، أعمال البورصات والمؤسسات العاملة في مجال الأوراق المالية) في الدول الموقعة على هذه الاتفاقية، وبالتالي تدويل الخدمات المصرفية والمالية وتوسيع نطاقها عبر الحدود عن طريق الشركات التابعة في الخارج، وتهدف هذه الرؤية المتكاملة إلى زيادة القدرة التنافسية للمصارف الإسلامية من خلال تخفيض التكاليف وتحقيق وفورات داخلية ناتجة عن تقليص الأجهزة الإدارية وتعزيز القدرة على الاستثمار في الموارد البشرية وتنمية مهاراتها وخبراتها من خلال التدريب المخصص، ويمكن النظر إلى فوائد التكامل المصرفي الإسلامي من خلال تحقيق الاكتفاء الذاتي من الموارد المالية الإسلامية في تحقيق التنمية الاقتصادية في العالم الإسلامي وإحلال التبادل التجاري بين الدول التي تحقق بينها التكامل<sup>2</sup>.

كما يمكن للمصارف الإسلامية أن تمارس دورا في إحداث تكامل اقتصادي فعال بين الدول الإسلامية وتوجيه قوى الفعل الاقتصادي فيها توجيها فعالا، إذ تحصل الدول على شبكة أساسية تربط بعضها البعض تحقق من خلالها قاعدة مواصلات تعمل على إحداث التكامل الاقتصادي بين الدول الإسلامية يضاف إلى ذلك شركات النقل والتوزيع والاتصالات السلكية واللاسلكية، ويمكن للمصارف الإسلامية خدمة هذه المرافق من خلال الدخول في مشاركات مع الدول لإنشاء مثل هذه المشروعات وتقديمها مقابل رسم معين يطبق على المواطنين الذين يستخدمونها، وبذلك تعم الفائدة

<sup>1</sup> شهاب أحمد سعيد العززي، إدارة البنوك الإسلامية، دار النفائس، الأردن، 2011، ص: 48.

<sup>2</sup> محمد عبد الله شاهين، البنوك الإسلامية أساس التنمية الاقتصادية والخلاص من المعاملات الربوية، مرجع سابق، ص: 226-225.

المتعددة حيث يحصل المصرف الممول على عائد من تمويله وتحصل الدول على بنية أساسية تحتاجها<sup>1</sup>.

ج. إستراتيجية الشراكة: يعد التمويل المشترك وسيلة للتعاون بين المصارف الإسلامية على مستوى العالم، لذلك يسعى المصرف الإسلامي إلى إشراك مصارف إسلامية أخرى معه لتحمل مخاطر أقل، وتتضمن إستراتيجية الشراكة عمل مجموعات تمويلية إسلامية أو تجمع مصرفي إسلامي، وهو عبارة عن شركة لها شخصية مستقلة منشأة بأموال عدد من المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية التي تخصص أموالها لانجاز عمليات التمويل بالمشاركة<sup>2</sup>.

### المحور الثالث: المخاطر التي تواجه المصارف الإسلامية

#### المخاطر الداخلية التي تواجه المصارف الإسلامية

مخاطر تشغيلية: وهي المخاطر التي يكون مصدرها منهج العمل في نشاط الاستثمار والتمويل لما تشمل عليه من سياسات واستراتيجيات وضوابط ومعايير وإجراءات وعقود... وغيرها، أو هي الأخطار الناشئة عن مدى كفاءة المصرف في إدارة عملياته الاستثمارية والتمويلية من لحظة تقديم الطلب حتى تصفية العمليات، ويعود ذلك إلى عدم وجود نظم تمويلية دقيقة وموارد بشرية تجمع بين التخصص المالي المصرفي والشرعي<sup>3</sup>.

مخاطر مرتبطة بالرقابة الشرعية: إن قلة الفقهاء والمتخصصين في مجال المعاملات المصرفية والمسائل الاقتصادية الحديثة يؤدي إلى عدم تصور واضح لهذه المسائل، ومن ثم يصعب الوصول إلى الحكم الشرعي الصحيح فيها، إضافة إلى التطور السريع والكبير في المعاملات الاقتصادية وصعوبة متابعتها بالفتوى وبيان الحكم الشرعي.

مخاطر مصدرها نوعية الموارد البشرية المتاحة: إن نوعية وطبيعة الاستثمارات التي تجريها المصارف الإسلامية تتطلب وجود مهارات وثقافة مختلفة لدى الموظفين، فإذا علمنا أن معظم هؤلاء الموظفين قد

<sup>1</sup> محمد عبد الله شاهين، اقتصاديات البنوك الإسلامية وأثارها في التنمية، مرجع سابق، ص: 132-133.

<sup>2</sup> محمد محمود الكاوي، مرجع سابق، ص: 179.

<sup>3</sup> نفس المرجع، ص: 78.

درسوا أو مارسوا أعمالاً بعيدة عن هذه الأدوات يجعل ثقافتهم التمويلية ضعيفة نوعاً ما، وعليه فإن هذه التحديات يمكن أن تنشأ نتيجة لعدم القدرة على متابعة العمليات الاستثمارية<sup>1</sup>.

**مخاطر مصادر الأموال:** تتكون مصادر الأموال من حقوق الملكية وودائع المتعاملين والمخصصات ومن مخاطرها ما يلي:

- حقوق الملكية: إن انخفاض رأس المال لدى المصرف نتيجة تدني نسبة رأس المال والاحتياطات يؤدي إلى ارتفاع مستوى المخاطر التي تنجم عن عدم مقدرة المصرف على الوفاء بالتزاماته.
- ودائع المتعاملين: تعتبر الودائع قروضاً في ذمة المصرف يجب ردها عند طلبها، وهو ما يشكل خطراً لأن اعتقاد المتعاملين بأنه بإمكانهم سحب ودائعهم متى شاؤوا يعرض المصرف لمخاطر السيولة.
- المخصصات: ويتمثل وجه المخاطرة فيها بعدم كفاية المخصصات، إذ يؤدي ذلك إلى إلحاق المصرف جانباً من الخسارة ما لم تغطيه هذه المخصصات.

**مخاطر صيغ التمويل والاستثمار:** وهي المخاطر التي ترتبط عموماً بأساليب التوظيف والتمويل وبالرغم من اختلاف طبيعة التمويل من صيغة لأخرى، إلا أن الالتزام النهائي الذي يقع على عاتق الطرف المقابل نتيجة تنفيذ تلك الصيغ بمجرد إجراء الحساب النهائي الذي يلتزم بمقتضاه هذا الطرف بالوفاء بالتزاماته تجاه المصرف، يعد أحد أوجه المخاطرة الائتمانية، ومن أهم تحديات تلك الصيغ: التمويل بالمشاركة، المضاربة، المرابحة، بيع الاستصناع، بيع السلم<sup>2</sup>.

**مخاطر القصور في تطوير المنتجات المصرفية الإسلامية:** لا تزال المنتجات المصرفية الإسلامية تتبع الصيرفة التقليدية، حيث أن كثير من المنتجات الإسلامية ما هي إلا منتجات تقليدية معدلة لتتوافق مع الضوابط الشرعية، وعليه يجب على المصارف الإسلامية التحديث والإبداع والاستقلالية عن المنتجات التقليدية القائمة، وإلا فإنها ستظل قاصرة وغير قادرة على المنافسة<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> حسين محمد سمحان، موسى عمر مبارك، عبد الحميد أبو صقري، مرجع سابق، ص: 251-253.

<sup>2</sup> محمد محمود الكاوي، مرجع سابق، ص: 39.

<sup>3</sup> محمد عبد الله شاهين، البنوك الإسلامية أساس التنمية الاقتصادية والخلص من المعاملات الربوية، مرجع سابق، ص: 221.

## المخاطر الخارجية التي تواجه المصارف الإسلامية

مخاطر ثقافية: تواجه المصارف الإسلامية العديد من التحديات البيئية التي تتمثل في عدم تعامل قطاع عريض من رجال الأعمال مع المصارف الإسلامية لأن الصورة مازالت غير واضحة في أذهانهم وكذا قلة الوعي الفكري بالمعاملات الإسلامية، وهي من أهم التحديات التي تؤثر على اقتصاديات التمويل المصرفي الإسلامي بسبب طبيعة ونوعية العملاء، وعليه وجب على المصارف الإسلامية القيام بمبادرات للتعريف بالفكرة وبالتطورات الممارسة، وإحاطة رجال الأعمال بأكثر مما يمكن من استثمارات المصارف الإسلامية وأرباحها والتوعية بأخلاقيات التعامل الإسلامي وزيادة الإنتاج وترشيد الاستهلاك وتفضيل المنتجات الإسلامية وتوثيق صلة المصارف الإسلامية بالرأي العام الإسلامي<sup>1</sup>.

مخاطر الأزمة المالية العالمية: تأثرت المصارف الإسلامية بالأزمة المالية العالمية، إلا أنه وبالرغم من خسارة هذه المصارف بعض الشيء من جراء تقلص نشاطها، إلا أن الدراسات في هذا الشأن تؤكد بأن المصارف الإسلامية كانت أفضل من المصارف التقليدية في تحمل آثار الأزمة المالية العالمية<sup>2</sup>.

مخاطر أخلاقية: إن طبيعة العلاقة بين المصرف الإسلامي والمستثمر تتطلب قدرا من الصفات الأخلاقية في المستثمر مثل الأمانة، الصدق، الالتزام بالمواعيد... وغيرها، وتمثل هذه الصفات ركيزة أساسية من ركائز نجاح الاستثمار، حيث أن فقدانها أو فقدان بعضها يرفع نسبة المخاطر في استثمارات المصارف الإسلامية، لما تحدثه من تأثير على الحقوق والالتزامات.

مخاطر فقدان الثقة: إن غياب الفهم الصحيح لعمل المصارف الإسلامية ورسالتها ومبدأي "الخراج بالضمان والغنم بالغرم" لدى المتعاملين في المصارف الإسلامية قد يؤدي إلى مخاطر في الثقة وسحب المودعون ودائعهم بسبب الشعور بأنه قد لا توجد فروق جوهرية بين المصارف الإسلامية والمصارف التقليدية من حيث النتيجة، وبسبب أن العائد على الودائع قد لا يكون منافسا مقارنة بالفوائد التي يتقاضاها المودعون لدى المصارف التقليدية<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> محمد محمود الكاوي، مرجع سابق، ص: 204.

<sup>2</sup> محمد عبد الله شاهين، البنوك الإسلامية أساس التنمية الاقتصادية والخلاص من المعاملات الربوية، مرجع سابق، ص: 244.

<sup>3</sup> حمزة عبد الكريم محمد حماد، مخاطر الاستثمار في المصارف الإسلامية، دار النفائس، الأردن، 2008، ص: 50.

مخاطر قلة الوعي الفكري بالمعاملات الإسلامية: إن كثيرا من رجال الأعمال المتعاملين مع المصارف الإسلامية يجهلون طبيعة عمل هذه المصارف والأسس التي تقوم عليها ويخلطون بينها وبين المصارف التقليدية في كثير من الأمور منها<sup>1</sup>:

- عدم فهم واستيعاب كثير من رجال الأعمال للنظام التمويلي والاستثماري الجديد الذي يستمد جذوره من أحكام الشريعة الإسلامية والذي تعمل في إطاره المصارف الإسلامية.
- فهم شائع بأن المشاركة في النظام التمويلي الإسلامي تعني مناصفة الأرباح، وبأنه تمويل بلا مقابل تكون فيه أموال المصرف في النهاية بدون زيادة، لأن الزيادة في نظرهم تعني الربا.
- الفهم السائد بأن التمويل الإسلامي للاستثمار يعني أن يقدم أمواله للمضاربين لاستثمارها وفي النهاية يعيدون الأموال وجزء ثابت متفق عليه من العوائد بعد استقطاع أجر المضارب.
- اعتقاد العديد من رجال الأعمال أن شرع الله حسب مفهومهم يعني استباحة عدم الوفاء بالتزاماتهم المادية في الأجل المحدد، حيث يعتقدون بأنه لا أهمية للبعد الزمني في المعاملات المالية في الإسلام.

**مخاطر المركز المالي للعميل المستثمر:** أي احتمالات عدم قدرة العميل المستثمر على الوفاء بالحقوق المالية للمصرف مستقبلا، وينشأ ذلك إذا كانت التزامات العميل المالية أكبر من إمكانياته أو موارده الفعلية، أي لديه عسر مالي حقيقي.

**مخاطر مرتبطة بالأنظمة والقوانين السائدة:** إن التعليمات والأنظمة التي تحكم عمل المصارف الإسلامية صممت في مجملها لخدمة المصارف التقليدية، ولذلك فمن الطبيعي أن تواجه المصارف الإسلامية صعوبة في التعامل مع هذه التعليمات التي لا تأخذ في الاعتبار خصوصيات العمل المصرفي الإسلامي، ومع ذلك فهذه التحديات تختلف من مصرف لآخر حسب البلد الذي يعمل فيه<sup>2</sup>.

إن الوضع الحالي الذي تشهده المصارف الإسلامية والمنافسة الحادة على الصعيد العالمي، يفرض عليها تبني استراتيجيات تسمح لها بالصمود والتكيف، وتمكنها من مواجهة المخاطر وتحقيق أهدافها، ويعتبر النمو

<sup>1</sup> محمد محمود الكاوي، مرجع سابق، ص: 70-71.

<sup>2</sup> حمزة عبد الكريم محمد حماد، مرجع سابق، ص: 50.

من أكثر الاستراتيجيات اعتماداً من قبل المصارف الهادفة إلى الاستمرار، فهو شرط أساسي لبقائها وحفاظها على قدرتها التنافسية.

وبالرغم من أن سوق الصيرفة الإسلامية قد شهد قفزات نوعية فيما يتعلق بتطوير المنتجات المصرفية المتوافقة مع الشريعة الإسلامية، إلا أن المنتجات المصرفية الإسلامية لا تزال في بداية الطريق، وعليه يجب على المصارف الإسلامية التحديث والإبداع والاستقلالية عن المنتجات التقليدية القائمة، وإلا فإنها ستظل قاصرة وغير قادرة على المنافسة.

### المصادر:

١. إبراهيم عبد الحليم عباده، مؤشرات الأداء في البنوك الإسلامية، دار النفائس، الأردن، ٢٠٠٨.
٢. بلال خلف السكارنه، الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، دار المسيرة للنشر، الأردن، ٢٠١٥.
٣. حسين محمد سمحان، موسى عمر مبارك، عبد الحميد أبو صقري، إدارة الاستثمار في المصارف الإسلامية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، ٢٠١٢.
٤. حمزة عبد الكريم محمد حماد، مخاطر الاستثمار في المصارف الإسلامية، دار النفائس، الأردن، ٢٠٠٨.
٥. شهاب أحمد سعيد العززي، إدارة البنوك الإسلامية، دار النفائس، الأردن، ٢٠١١.
٦. سليمان ناصر، عبد الحميد بوشرمة، متطلبات تطوير الصيرفة الإسلامية في الجزائر، مجلة الباحث، العدد ٧، جامعة قاصدي مرباح ورقلة- الجزائر، ٢٠١٠.
٧. عيسى حيرش، الإدارة الإستراتيجية، دار الوراق للنشر، الأردن، ٢٠١١.
٨. محمد عبد الله شاهين، البنوك الإسلامية أساس التنمية الاقتصادية والخلاص من المعاملات الربوية، المكتبة العصرية، مصر، ٢٠١٥.
٩. محمد محمود الكاوي، إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية، المكتبة العصرية، ٢٠١٢، مصر.
١٠. محمد عبد الله شاهين، اقتصاديات البنوك الإسلامية وأثارها في التنمية، دار الجامعة الجديدة، مصر، ٢٠١٤.