



The Role of Strategic Management in Enhancing Employee Efficiency in Islamic Banks: An Applied Study of Al-Yaqeen Islamic Bank, Tripoli Branch, Libya

Dr.Ahmed Alsanosey Ahmed *

Department of Administrative and Financial Sciences, Faculty of Science and Technology,
Zawiya, Wadi al-Shati, Libya

دور الاستراتيجية الاقتصادية في رفع كفاءة الموظفين بالمصارف الإسلامية: (دراسة تطبيقية على
مصرف اليقين الإسلامي ليبيا فرع طرابلس)

د. احمد السنوسي احمد صالح *

قسم العلوم الإدارية والمالية، كلية العلوم والتقنية الزوية، وادي الشاطئ، ليبيا

*Corresponding author: Ahmed515017221@gmail.com

Received: July 07, 2026

Accepted: August 11, 2026

Published: August 30, 2026

Abstract:

This study aims to examine the role of strategic management in improving employee efficiency within Islamic banking institutions, focusing on an applied case study of Al-Yaqeen Islamic Bank, Tripoli Branch, Libya. Specifically, the research investigates the procedures adopted by the bank for recruiting new employees, evaluates the strategic plans implemented to enhance workforce efficiency, and identifies the primary challenges facing the institution in optimizing employee performance. Adopting a qualitative descriptive methodology, data were collected through semi-structured personal interviews and direct observations with key administrative personnel and department managers. The findings indicate that employee recruitment and performance are significantly influenced by practical experience, professional qualifications, and internal mobility policies. Furthermore, the results highlight that effective strategic leadership, continuous specialized training in Islamic financing principles, and the establishment of clear promotion paths are critical determinants of employee efficiency. The study also identifies major obstacles, notably work-related stress and gaps in specialized Islamic banking knowledge, which directly impact institutional productivity. The study concludes with actionable recommendations to reinforce strategic planning and human resource development in Islamic financial institutions.

Keywords: Strategic Management; Islamic Banks; Employee Efficiency; Al-Yaqeen Islamic Bank; Qualitative Research.

المخلص

تهدف هذه الدراسة إلى بحث دور الاستراتيجية الإدارية في تحسين كفاءة العاملين داخل المؤسسات المصرفية الإسلامية، من خلال دراسة تطبيقية على مصرف اليقين الإسلامي فرع طرابلس في ليبيا. تسعى الدراسة بشكل تحديد إلى تقصي الإجراءات المتبعة لاستقطاب الموظفين الجدد، وتقييم الخطط الاستراتيجية

الموضوعة لرفع كفاءة الأداء، فضلاً عن تحديد أبرز التحديات التي تواجه المؤسسة في تطوير مواردها البشرية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي النوعي، وتم جمع البيانات الأساسية عبر المقابلات الشخصية المفتوحة والملاحظة الميدانية مع القيادات الإدارية والمسؤولين بالمصرف. أظهرت النتائج أن عملية استقطاب الكوادر وتطوير كفاءتهم ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالخبرات العملية والمؤهلات الأكاديمية وسياسات النقل الداخلي، كما تبين أن القيادة الإدارية الفعالة والتدريب المستمر في مجال الصيرفة الإسلامية يمثلان ركيزتين أساسيتين لرفع الكفاءة المؤسسية. وأشارت النتائج إلى وجود بعض المعوقات، أبرزها ضغوط العمل ونقص الإلمام ببعض مفاهيم التمويل الإسلامي، مما يتطلب تعزيز البرامج التدريبية وتطوير مسارات واضحة للترقي. واختتمت الدراسة بتقديم مجموعة من التوصيات العملية لتعزيز التخطيط الاستراتيجي وتنمية الموارد البشرية في المصارف الإسلامية.

الكلمات المفتاحية: الاستراتيجية الإدارية؛ المصارف الإسلامية؛ كفاءة العاملين؛ مصرف اليقين الإسلامي؛ البحث النوعي.

المقدمة

إن لمنظمات الأعمال المختلفة دوراً واضحاً وكبيراً في تقدم المجتمعات وازدهارها، وكلما كانت تلك المنظمات أكثر نجاحاً زاد دورها في تقدم المجتمعات وتطورها، وهذا ما نلمسه ونشاهده سواء على مستوى الدول المتقدمة أم دول العالم الثالث. ولعل من أهم أسباب نجاح تلك المنظمات في الدول المتقدمة وفشل الكثير منها في دول العالم الثالث هو الإدارة؛ إذ إن نجاح المنظمات، ومنها البنوك، يتطلب منها ممارسة الإدارة بوظائفها المختلفة، لاسيما الدور الاستراتيجي وفق أسس علمية. فالبيئة الخارجية التي تعمل فيها المنظمات، ومنها البنوك، أصبحت معقدة بشكل كبير، والعوامل المحيطة بها تتغير بصورة سريعة ومطرودة، خصوصاً مع انفتاح السوق العالمية وظهور منافسين جدد على المستوى المحلي والإقليمي، الأمر الذي يتطلب منها أن تهتم ببيئتها الداخلية والخارجية من خلال إدارة كفاءة وفاعلة مع التركيز على الدور الاستراتيجي، حتى تترك نقاط القوة التي يمتلكها البنك ونقاط الضعف في بيئته الداخلية، إضافة إلى معرفة الفرص المتاحة والتهديدات المحتملة على مستوى البيئة الخارجية، وهذا سيساعد البنك في تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها (الحميري، 2012).

إن أنشطة الدور الاستراتيجي في البنوك الإسلامية تتناول كل هذه الأمور، بدءاً بتحليل البيئة الخارجية للتعرف على الفرص لاستغلالها، والتعرف على التهديدات لتجنبها والتقليل من آثارها، وكذلك التعرف على نقاط القوة لتعزيزها والاستفادة منها، ونتائج تحليل نقاط الضعف لمعالجتها وتقليلها. وفي ضوء تحليل البيئة، يتم تحديد رؤية البنك ورسالته وصياغة أهدافه، وبعدها يتم توليد مجموعة من الاستراتيجيات والمبادرات عن طريق مطابقة نقاط القوة ونقاط الضعف مع الفرص والتهديدات، ومن ثم اختيار الاستراتيجيات المناسبة للبنك، بما يضمن تحقيق رؤيته ورسالته وأهدافه (الدوري، 2005).

فقد حققت البنوك الإسلامية على مدى ثمانية وثلاثين عاماً منذ نشأتها نمواً متسارعاً فاق جميع التوقعات؛ فقد انتشرت، وتوسعت، وزادت الأموال التي تديرها بنسب عالية، إلا أنها لا تزال تواجه بعض المشكلات الداخلية والخارجية، فقد اعتبرت الفجوة بين ما هو متاح وما هو مطلوب من الموارد البشرية مشكلتها الكبرى خلال مسيرتها الماضية.

وفي ظل المنافسة الحادة الناتجة عن ظاهرة العولمة والهيمنة المتعاضمة للنظام العالمي الجديد، والتي جعلت المؤسسات الإسلامية في موقف صعب لا يكفي معه الأداء العادي لمواجهة آثار تلك التغيرات، يستلزم الموقف العمل على التخطيط الجيد لتنمية مواردها البشرية، للارتقاء بها وتأهيلها التأهيل الجيد لتواكب مستجدات العمل المصرفي، ولتسد الفجوة القائمة لدى المصارف الإسلامية في تحسين أدائها إلى مستويات عالية تمكنها من التفوق على منافسيها، وتتيح لها القدرة على التنافس على المستوى العالمي لكي تضمن البقاء وتحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها. إلا أن مستقبل الصناعة المصرفية الإسلامية يعتمد على مدى كفاءة العنصر البشري فيها وصدق قناعته برسالتها وفهمه لآليات العمل المصرفي الإسلامي (العمر، 2000).

ولذلك، فإن التقدم العلمي الذي يشهده العالم اليوم يفرض على المنظمات، سواء كانت عالمية أو محلية، أن تتبنى المفاهيم الإدارية الحديثة إذا أرادت تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. ومن هذه المفاهيم الإدارية الحديثة الإيمان الكامل بضرورة وجود وتطبيق التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات المالية والبنوك الإسلامية من أجل البقاء والاستمرار ومواجهة التغيرات والتحديات المختلفة في ظل العولمة. والمنظمات المالية هي جزء من البيئة العالمية تتأثر بها وتؤثر فيها، وهناك تحديات وتغيرات سريعة جداً تؤثر على هذه المنظمات في البنوك الإسلامية، وهذا بالتالي يتطلب الاهتمام بالموارد البشرية وتدريبها، وخاصة الموظفين في البنوك الإسلامية، والعمل على ترقيتهم وتوحيدهم للعمل في البنك الإسلامي، بحيث تكون لديهم المعرفة والمهارات المختلفة لمواجهة هذه التغيرات السريعة في كافة مناحي الحياة الاقتصادية والتكنولوجية (المغربي، 2004).

إن استراتيجية البنوك الإسلامية لها دور هام في تغيير الممارسات المرتبطة بوظائف إدارة الموارد البشرية المتعلقة بكفاءة الموظفين، وبالتالي التأثير على أداء المنظمة المالية بشكل عام، وخصوصاً في مجال تحقيق الميزة التنافسية. بحيث يجب أن تعمل استراتيجية البنوك الإسلامية في إطار أكبر يشمل الاستراتيجية على مستوى المنظمة ككل، والتي هي عبارة عن تصور مبدئي للرؤى المستقبلية للمنظمة ورسم سياساتها وتحديد غاياتها على المدى البعيد، وبيان نقاط القوة والضعف، وذلك بهدف اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة (المغربي، 2004).

كما كان سبب اختيار الباحث لمصرف اليقين الإسلامي ك مجال للدراسة بالتحديد نظراً لما يتمتع به هذا المصرف من ميزات، وما له من أهمية بالغة كأحد المؤسسات المصرفية التي حققت نجاحات ملحوظة في الأونة الأخيرة؛ فلهذا قدم راسخة في الصناعة المصرفية الإسلامية. وإن أسباب اختيار موضوع البحث ترجع في أكثر الحالات إلى السعي وراء حل مشكلة ما من خلال المعلومات التي يتم جمعها حول هذه المشكلة وتحليلها واستخلاص النتائج الدقيقة التي من شأنها أن تشكل حلاً ناجحاً لتلك الإشكالية، ويحدث ذلك بشكل خاص في البحوث التطبيقية، فضلاً عن الأسباب المتعلقة بأهمية موضوع البحث. وفضلاً عن الأسباب التي سبق الإشارة إليها والتي تعكس سبب اختيار الباحث لهذا البنك الإسلامي بالذات، فإن من الأسباب الأخرى التي دفعته لذلك هو الرغبة الشديدة في فهم وإدراك المعاملات المصرفية الإسلامية على أرض الواقع في مصرف اليقين الذي يشهد القطاع المصرفي الإسلامي فيه تطوراً ملحوظاً؛ كما أن القراءة والدراسة النظرية لا تفيد بقدر ما يفيد النزول إلى الميدان والذهاب إلى البنوك ومناقشة الموظفين والمختصين الاقتصاديين. وإن موضوع البنوك الإسلامية هو من أهم المواضيع المطروحة على الساحة الاقتصادية اليوم بسبب تأثيره الكبير على اقتصاديات الدول في العالم الإسلامي، ومن ذلك دولة ليبيا. ومن المعلوم أن ليبيا كانت تقتقر لوجود مصارف إسلامية متخصصة، وهذه فرصة للباحث للاطلاع على مثل هذه التجارب المصرفية الإسلامية ولتطوير أفكار ومشاريع مماثلة أخرى، لعل ذلك يساهم أيضاً في كبح جماح انتشار الربا في بلاد المسلمين، ومنها ليبيا، حيث يضطر بعضهم لاقترافه بدعوى الضرورة أحياناً، ولا يمكن الصّح هنا عن تقصير المؤسسات المصرفية في إيجاد مواطن قدم لها وأن تكون بدائل شرعية مناسبة في ظل توفر الإمكانات المادية والبيئة القانونية المشجعة والفرص الاقتصادية مناسبة، وما ينقص إلا الخبرات والإرادة في ذلك.

مشكلة البحث :

تنبع مشكلة هذه الدراسة من أهمية تحقيق أهدافها المنشودة؛ إن المصارف الإسلامية تعتبر تجربة حديثة وإن كانت أصولها قديمة، ولا شك أن الهدف الأول من وجود المصارف الإسلامية هو الاستغناء عن التعامل بالحرام في المعاملات المالية. كما تُعد الاستراتيجيات من المفاهيم الإدارية الحديثة والمتطورة التي انتبه إليها المفكرون مع ظهور العولمة والابتكارات الحديثة، فلذلك استدعت الحاجة إلى التنبؤ بالمستقبل، وعليه فإن الدور الاستراتيجي يُعتبر الحل الملائم والمناسب لمواكبة تطورات وتغيرات المستقبل. وبالرغم من إدراك العديد من المديرين والعاملين بالمؤسسات المالية والمصرفية والإدارية بأهمية الدور الاستراتيجي في المؤسسات، إلا أنهم يغفلون عن تطبيقه بالطريقة الصحيحة التي تحقق أهدافه المرجوة بالموارد المتاحة وفي الفترة المحددة، وعدم الوقوف على المشاكل الناجمة عن تطبيق أدوات وآليات الدور

الاستراتيجي في البنك، وكذلك من المشاكل الأخرى قلة كوادرها المتخصصة في مجال التخطيط الاستراتيجي، فضلاً عن عدم وجود إدارات متخصصة بالتخطيط الاستراتيجي فيها. ومن خلال الاستقراء الذي قام به الباحث، حيث لاحظ من خلال زيارة غير رسمية قام بها للبنك، تبين وجود مشاكل متعددة في واقع العمل بمصرف اليقين، ومنها: أ. يفتقر البنك إلى إيجاد نظم للحوافز تتفق مع حاجات العاملين لديهم من حيث الاستراتيجية التي يقوم عليها البنك. ب. كما تتميز عملية تقييم الأداء في رفع كفاءة الموظفين بأنها عملية ذات أبعاد متداخلة ومعقدة، وكثيراً ما تغيب عن أذهان الممارسين في البنوك الإسلامية، وقد زاد غياب الوعي المدرك لتلك الأبعاد للعملية التنفيذية في بنك اليقين، وبالتالي كان من الصعب تحقيق الأهداف المرجوة في البنك. ت. قلة الاهتمام بظروف العاملين في بنك اليقين، وهو السبب الذي يقلل من خبرة العاملين في وضع الاستراتيجيات في البنك. ومن المشاكل الأخرى ما يتعلق بالموارد البشرية؛ أي عدم توفر عاملين يحملون شهادات مهنية في المصرفية الإسلامية في هذا البنك، فالقيادات العاملة في البنوك الإسلامية كلها من البنوك التقليدية، ولا يوجد تعليم منظم للتجربة المصرفية الإسلامية، والجهود التي تبذل في هذا المجال مقيدة لكنها لا تمثل منهجاً متكاملًا وليست في مستوى الآمال المعقودة على هذه البنوك. كما أن عناصر العملية التدريبية من مدرب ومادة علمية ومنتربين تحتاج إلى تطوير منهجي، وليس مجرد برنامج لمدة أيام قليلة، فذلك ليس بكافٍ لبناء عقيدة وتطبيق قواعد ونظم العمل بالصيرفة الإسلامية لدى المتدربين.

أسئلة البحث:

1. ما الإجراءات التي قام بها بنك اليقين الإسلامي لاستقطاب الموظفين الجدد؟
2. ما الخطة الاستراتيجية التي وضعها بنك اليقين الإسلامي لرفع كفاءة الموظفين؟
3. ما المشاكل التي تواجه بنك اليقين الإسلامي لرفع كفاءة الموظفين؟

أهداف البحث:

1. معرفة الإجراءات التي قام بها بنك اليقين الإسلامي لاستقطاب الموظفين الجدد.
2. معرفة الخطة الاستراتيجية التي وضعها بنك اليقين الإسلامي لرفع كفاءة الموظفين.
3. معرفة المشاكل التي تواجه بنك اليقين الإسلامي لرفع كفاءة الموظفين.

أهمية البحث:

- تمثل أهمية هذه الدراسة في كونها تدرس أحد أهم الوظائف الاستراتيجية في رفع كفاءة الموظفين في المصارف الإسلامية، باعتبار أن هذه الاستراتيجية هي الخطط المحددة مسبقاً لتحقيق هدف معين على المدى البعيد في ضوء الإمكانيات المتاحة أو التي يمكن الحصول عليها.
- تعتبر هذه الدراسة مهمة لأنها تتناول آليات سير عمل المصرف ومدى إلزاميته بالقرارات واللوائح التي تصدر عن الهيئة الشرعية الداخلية منها والخارجية.
- تنبع أهمية هذه الدراسة في كونها تتناول إحدى أهم المؤسسات المالية المصرفية الإسلامية، وهو مصرف اليقين الإسلامي، وكيفية توصيف عمل الاستراتيجية لرفع كفاءة الموظفين.

حدود البحث

1. الحدود الموضوعية:

دور الاستراتيجية الاقتصادية في رفع كفاءة الموظفين بالمصارف الإسلامية: دراسة تطبيقية على مصرف اليقين الإسلامي - ليبيا، فرع طرابلس.

2. الحدود الزمنية:

تتمثل الدراسة في سنة 2023م.

3. الحدود المكانية:

يحدد الباحث هذا البحث بحدود مكانية وإجرائية، فمن حيث المكان ستقتصر هذه الدراسة على بنك اليقين الإسلامي - طرابلس.

الدراسات السابقة:

1. محمد حنفي محمد نور تبيدي، أثر الإدارة الاستراتيجية على كفاءة وفعالية الأداء (دراسة قطاع الاتصالات السودانية).

تواجه شركات الاتصالات في السودان عدة تحديات، يأتي في مقدمتها التحدي الإداري الذي يواجهه الإدارة العليا. ويزداد الوضع تعقيداً في ظل بيئة أعمال تتغير باستمرار، وتتأثر بالتطور التكنولوجي والتقني المتسارع والمنافسة الشديدة على الموارد، مما يحتم على إدارة هذه الشركات انتهاج أسلوب إداري متقدم لتستطيع التعامل بكفاءة وفاعلية مع مختلف المتغيرات. وترتكز مشكلة البحث في مدى تطبيق وممارسة الإدارة الاستراتيجية في قطاع الاتصالات السوداني وأثر ذلك التطبيق على كفاءة وفعالية الأداء في هذا القطاع الحيوي. ويهدف هذا البحث للتعرف على مدى تطبيق وممارسة الإدارة الاستراتيجية في قطاع الاتصالات السوداني، والوقوف على أثر تطبيقها على كفاءة وفعالية أداء هذا القطاع. تختبر هذه الدراسة عدة فروض هي: أن لدى الإدارة العليا في شركات الاتصالات السودانية معرفة وإلمام بمفاهيم وأساليب الإدارة الاستراتيجية؛ وأن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين معرفة الإدارة العليا بمفاهيم وأساليب الإدارة الاستراتيجية وبين تطبيقها وممارستها في شركات الاتصالات؛ وأن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين معرفة إدارة شركات الاتصالات السودانية بعملية التحليل البيئي وتطبيق وممارسة الإدارة الاستراتيجية. هذا إضافة إلى افتراض أن البيئة الداخلية (الموارد والإمكانات، الثقافة التنظيمية، الهياكل التنظيمية) لشركات الاتصالات تساعد على تطبيق وممارسة الإدارة الاستراتيجية؛ وأن تطبيق الإدارة الاستراتيجية يؤدي إلى كفاءة وفعالية الأداء في شركات الاتصالات السودانية؛ وأن تطبيق الإدارة الاستراتيجية يؤدي إلى تحقيق أهداف هذه الشركات.

وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم بوصف الظواهر والأحداث موضوع الدراسة، وكذلك استخدم أسلوب التحليل الإحصائي، وتحديدًا برنامج (SPSS) لتحليل الاستبيانات واختبار الفروض. ويشتمل البحث على ستة فصول: تناول الفصل الأول الإطار العام للبحث واحتوى على خطة البحث والدراسات السابقة، أما الفصل الثاني فتناول مفاهيم الإدارة الاستراتيجية، بينما تناول الفصل الثالث عناصر الإدارة الاستراتيجية وتقييم الأداء، وتناول الفصل الرابع قطاع الاتصالات في السودان، وتناول الفصل الخامس الدراسة الميدانية، وأخيراً خصص الفصل السادس لاختبار الفروض ومناقشة النتائج والتوصيات (تبيدي، 2002).

وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها إثبات صحة جميع فرضيات البحث، وأن لدى الإدارة العليا والوسطى في شركات الاتصالات معرفة بمفاهيم وأساليب الإدارة الاستراتيجية، وأن هنالك علاقة ارتباط قوية بين المتغيرات الشخصية والديموغرافية للمبحوثين والمعرفة والإلمام بمفاهيم وأساليب الإدارة الاستراتيجية. كذلك، أظهرت الدراسة توسط ممارسة وتطبيق الإدارة الاستراتيجية في شركات الاتصالات، كما تبين منها أن الغالبية العظمى من المبحوثين يدركون أهمية ومزايا وفوائد تطبيق الإدارة الاستراتيجية في هذه الشركات، وأن نسبة 90% من المبحوثين لديهم قناعة أكيدة بضرورة تطبيق الإدارة الاستراتيجية فيها. بالإضافة إلى ذلك، توصلت الدراسة إلى أن تطبيق الإدارة الاستراتيجية يؤدي إلى كفاءة وفعالية الأداء في شركات الاتصالات، وأن هذه الشركات لديها اهتمام بالتدريب عموماً، إلا أن هناك ضعفاً وقصوراً في التدريب في مجال الإدارة الاستراتيجية. كما تبين من الدراسة وجود بعض المعوقات والمحددات التي تؤثر على تطبيق وممارسة الإدارة الاستراتيجية في قطاع الاتصالات في السودان (تبيدي، 2002).

بناءً على نتائج الدراسة، تم التوصل إلى عدد من التوصيات، أهمها: الاهتمام بالتدريب والتركيز عليه في مجال الإدارة الاستراتيجية، خاصة في مجال التخطيط والتحليل والرقابة. كذلك توصي الدراسة الإدارة العليا في شركات الاتصالات السودانية بتطبيق الإدارة الاستراتيجية في جميع العمليات والأنشطة، وأن تستعين بنوي الخبرة والاختصاص في مجال الإدارة الاستراتيجية، لأن نتائج الدراسة أكدت فوائد ومزايا تطبيق الإدارة الاستراتيجية وأثرها على كفاءة وفعالية الأداء. وتوصي الدراسة أيضاً بضرورة معالجة

المعوقات والمحددات التي تؤثر على تطبيق الإدارة الاستراتيجية في قطاع الاتصالات، ووضع الحلول المناسبة لها حتى يتمكن هذا القطاع من الاستفادة من مزايا تطبيق الإدارة الاستراتيجية في تحقيق أهدافه. كما توصي الدراسة شركات الاتصالات بضرورة الاهتمام بالبحث العلمي وتشجيعه ورعايته، وتقترح إنشاء وحدات متخصصة داخل هذه الشركات تُعنى بهذا الشأن، والتعاون مع الباحثين وتقديم العون لهم، وهذا سينعكس إيجاباً على تطور وتقدم هذه الشركات (تبيدي، 2002).

2. نادر أحمد أبو شيخة، أداء العاملين في المصارف التجارية الأردنية لأهمية وظائف وأهداف إدارة الموارد البشرية.

تتبع أهمية هذه الدراسة من الأهمية المتزايدة التي تلقاها إدارة الموارد البشرية وموضوعاتها بعامة، ووظائفها وأهدافها بخاصة، نظراً للتأثير المتبادل بين أهداف ووظائف إدارة الموارد البشرية وأهداف ووظائف المنظمة. تستهدف هذه الدراسة تسليط الضوء على طبيعة العلاقة بين العاملين بالمصارف التجارية الأردنية بمحافظة عمان وأهداف إدارة الموارد البشرية، وبالتالي التعرف على حقيقة إدراك العاملين للدور الذي تقوم به إدارة الموارد البشرية (أبو شيخة، 2006).

أجريت هذه الدراسة على عينة عشوائية قوامها (200) موظف وموظفة موزعين على ثلاثة عشر بنكاً تجارياً أردنياً. تمت المعالجة الإحصائية باستخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، واختبار (t-test)، واختبار (Scheffe)، وذلك باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS). أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من الوظيفة، والمؤهل العلمي، ومدة الخدمة الكلية في المصرف، والجنس، وعدد الدورات التدريبية التي شارك فيها الموظف، وإدراكه نحو مهام وأهداف إدارة الموارد البشرية. وأخيراً، طرحت الدراسة مجموعة من التوصيات (أبو شيخة، 2006).

وتأتي هذه الدراسة لتكشف مهام وأهداف إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر العاملين؛ بمعنى أنها تستهدف التعرف على الدور الذي تقوم به إدارة الموارد البشرية في المنظمة، وما هو دورها في تحقيق أهدافها، وما الذي يجب عليها فعله لتحسين أداء العاملين، وكيف تُعد إدارة الموارد البشرية هذه الموارد للقيام بواجباتهم في ظل أساليب التقنية الحديثة، وكيف يمكن لها أن تسهم في التطوير اللازم للتكيف مع التغيرات البيئية والظروف المتغيرة (أبو شيخة، 2006).

3. عبد اللطيف مصلح محمد وآخرون، أثر التخطيط الاستراتيجي في نجاح البنوك الإسلامية اليمنية. هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى ممارسة التخطيط الاستراتيجي في البنوك الإسلامية اليمنية، وكذلك مستوى نجاح البنوك الإسلامية اليمنية، إضافة إلى معرفة أثر ممارسة التخطيط الاستراتيجي في مستوى نجاح البنوك الإسلامية اليمنية. وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع البنوك الإسلامية اليمنية، وشملت عينة الدراسة جميع هذه البنوك ممثلة بالإدارات العامة والفروع الرئيسة بأمانة العاصمة، حيث تم اختيار عينة قصدية شاملة من العاملين في تلك البنوك بواقع (150) مفردة، شملت جميع المديرين ونوابهم، وكذلك رؤساء الأقسام في المراكز الرئيسة والفروع (عبد اللطيف وآخرون، 2021).

وقد تم جمع البيانات الميدانية من خلال استبانة تم بناؤها وتطويرها لقياس أهداف هذه الدراسة واختبار فرضياتها. وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، كما تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والأسلوب الإحصائي الاستدلالي. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، والتي من أهمها أن مستوى ممارسة البنوك الإسلامية اليمنية للتخطيط الاستراتيجي كان عالياً، وأن مستوى نجاح تلك البنوك كان عالياً كذلك، إضافة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابي بين ممارسة البنوك الإسلامية اليمنية لجميع أنشطة التخطيط الاستراتيجي وبين مستوى نجاح تلك البنوك، حيث يوجد أثر إيجابي لممارسة أنشطة التخطيط الاستراتيجي في زيادة نجاح البنوك الإسلامية اليمنية وتحسين كفاءتها وفعاليتها (عبد اللطيف وآخرون، 2021).

أما بحثي فسيكون عن دور الاستراتيجية الاقتصادية في رفع كفاءة الموظفين بالمصارف الإسلامية (دراسة تطبيقية على مصرف اليقين الإسلامي - ليبيا، فرع طرابلس)، وهذه الدراسة تختلف عن الدراسات السابقة لما لها من نتائج جديدة استخلصها الباحث من المقابلات التي أجراها مع المدير والموظفين في بنك اليقين الإسلامي.

ت	مضمون الدراسات المتشابهة	الدراسات السابقة	دراسات الباحث
1	من حيث أهداف الدراسة	تختلف أهداف الدراسات السابقة عن مضمون دراسة الباحث في الدراسة الميدانية.	سوف تكون أهداف البحث متعلقة بالتخطيط الاستراتيجي لعقود الاستثمار في بنك اليقين الإسلامي.
2	من حيث أسئلة البحث	ليست مرتبطة بأهداف البحث.	مرتبطة أسئلة البحث بأهداف البحث ارتباطاً وثيقاً.
3	من حيث النتائج	مختلفة عن غيرها ولكنها ليست متعلقة بدراسة معينة.	سوف تكون مختلفة عن غيرها لأنها متعلقة بدراسة ميدانية خاصة.

منهجية البحث

أولاً: نوعية البحث

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي النوعي. ويُعرف البحث النوعي (Qualitative Research) بأنه منهجية في البحث في العلوم الاجتماعية تركز على وصف الظواهر والفهم الأعظم لها، ويختلف عن البحث الكمي الذي يركز عادة على التجريب وعلى الكشف عن السبب أو النتيجة بالاعتماد على المعطيات العددية؛ فالسؤال المطروح في البحث النوعي هو سؤال مفتوح النهاية ويهتم بالعملية والمعنى أكثر من اهتمامه بالسبب والنتيجة. (Bogdan & Biklen, 1998) ولذا، سوف يعتمد الباحث على هذا المنهج الوصفي من أجل دراسة استراتيجيات المصرف الإسلامي في رفع كفاءة الموظفين (دراسة وصفية في بنك اليقين الإسلامي - ليبيا، فرع طرابلس).

ثانياً: مصادر البيانات

تنقسم مصادر البيانات لهذه الدراسة إلى مصادر أساسية ومصادر ثانوية، كما يلي:

1. المصادر الأساسية:

تم اختيار المصادر الأساسية للبحث نظراً لعلاقتها بموضوع الدراسة، لأن هذه المصادر استُخدمت من خلال دراسة الباحث الميدانية المتعلقة باستراتيجيات المصرف الإسلامي في رفع كفاءة الموظفين (دراسة وصفية في بنك اليقين الإسلامي - ليبيا، فرع طرابلس)، وكذلك بكل ما يتصل بالعمليات الإدارية والتمويلية موضوع البحث وبتفرعاتها في موضوع الاستراتيجيات ورفع كفاءة الموظفين في بنك اليقين الإسلامي. وتتكون المصادر الأساسية بأخذ البيانات مباشرة من المدير العام للمصرف، ومدير إدارة الخدمات، ومدير شؤون الموظفين، وإدارة الشؤون الإدارية والمالية؛ وذلك للحصول على البيانات المطلوبة لموضوع البحث، باعتبارهم المسؤولين مسؤولية مباشرة عن تسيير المصرف، والملمين بجميع جوانب العمليات المصرفية فيه، وأنهم من يضعون سياسات إدارة المصرف الحالية والمستقبلية ومن ينفذونها. وبذلك تتمثل مصادر البحث الأساسية على النحو الآتي.

2. المصادر الثانوية:

استخدم الباحث هذه المصادر عندما ذهب إلى المصرف لغرض الدراسة الميدانية، وأيضاً لغرض منها المساعدة على توضيح خلفيات الموضوع المراد بحثه (استراتيجيات المصرف الإسلامي في رفع كفاءة الموظفين: دراسة وصفية في بنك اليقين الإسلامي - ليبيا، فرع طرابلس). وأهم هذه المصادر، مرتبة حسب موثوقيتها، هي: المنشورات الأكاديمية العلمية، والمقالات المنشورة في المجلات العلمية المحكمة، والكتب المنشورة في دور نشر جامعية، تليها الكتب الجامعية، ثم المجلات والكتب التي تصدرها دور نشر مرموقة، ثم الصحف والجرائد الكبرى التي يكتب فيها الكتاب والأكاديميون وغيرهم من الباحثين، كذلك ما يُنتجونه من صحف وكتب وأبحاث منشورة. ومن أمثلة المراجع الثانوية ما يلي:

- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي. (1999) الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن 21 (ط. 1). مجموعة النبل العربية، القاهرة.

- عبد السلام أبو قحف. (2002) الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات. الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية.
- مرعي محمد مرعي. (2001) دليل نظم إدارة التقييم في المؤسسات والإدارة. دار الرضا للنشر، دمشق.

ثالثاً: طريقة جمع البيانات

وذلك بالبحث في الجانب الميداني التطبيقي؛ سيتم جمع البيانات من خلال طريقتين:

1. الملاحظة

وهي الطريقة الأولى في جمع البيانات باستخدام المنهج الوصفي النوعي، وعلى ضوءها قام الباحث بعملية ملاحظة إجراءات تنفيذ عملية نظم المعلومات الإدارية الاستراتيجية في إستراتيجيات الاقتصادية للمصرف الإسلامي في رفع كفاءة الموظفين (دراسة وصفية في بنك اليقين الإسلامي). وعملية الملاحظة أنواع، واستخدم الباحث منها الملاحظة النوعية؛ فالملاحظ أو الباحث في هذه الطريقة لا يستخدم تصنيفات وأنماطاً محدودة سلفاً، بل يسجل ملاحظاته بشكل طبيعي ومستمر ومفتوح، فيقوم بتسجيل الواقع كما يحدث. والفكرة الأساسية هنا هي أن التصنيف والتوصيف الذي تتعرض له المعلومات الناتجة عن الملاحظة ستظهر بعد جمع المعلومات وتحليلها، بدلاً من أن تُفرض تعسفاً على المعلومات أثناء عملية الملاحظة، وحتى يتحقق الهدف من الدراسة وجمع البيانات.

2. المقابلة الشخصية

هناك عدة طرق لجمع البيانات الأولية عن طريق الاستقصاء (التقصي)، ويتم تحديدها على ضوء ظروف وأهداف الدراسة المراد القيام بها، ومنها الاستقصاء عن طريق المقابلة الشخصية (إدريس، 2005).

والمقابلة الشخصية هي المحادثة الجادة الموجهة نحو هدف محدد غير مجرد الرغبة في المحادثة لذاتها (عبد الباسط، 1982).

وهنا هي المقابلة مع المسؤولين في بنك اليقين وبعض من الموظفين في البنك، ومن باب الفائدة التذكير بأن المقابلة الشخصية لها عدة أنواع على النحو الآتي (عمر، 1983):

- المقابلة غير الموجهة.
- المقابلة نصف الموجهة.
- مقابلة ذات استمارة أسئلة مغلقة.
- مقابلة ذات استمارة أسئلة مفتوحة.
- المقابلة المركزة.

وبعد أن قام الباحث بالمفاضلة بين طرق الاستقصاء المتاحة وتم اختيار طريقة الاستقصاء بواسطة المقابلة، فقد استخدم الباحث فرعاً من فروع المقابلة الشخصية، وهو المقابلة الشخصية المفتوحة أي غير المنتظمة التي تتضمن أسئلة مفتوحة عن طريق مقابلة مجتمع البحث المتمثل في قطاع بنك اليقين الإسلامي والذين يمثلون المصادر الأساسية التي سبق ذكرها لجمع البيانات.

والمقابلة غير المنتظمة تُعرف بأنها مقابلة غير مقننة، ذات أسئلة مفتوحة وعميقة، وفيها يكون دور الباحث أقرب لمدير الحوار أكثر منه مقابلاً. وهذا النوع يمكن الباحث من فهم تفكير المشارك وسلوكه دون إسقاط فرضيات الباحث السابقة أو تصنيفاته عليه، والتي قد تحد من أقوال المشاركين. (Punch, 2000)

رابعاً: طريقة تحليل البيانات

قام الباحث باتباع مراحل لتحليل البيانات تبدأ من تنظيم البيانات لتسهيل الوصول إليها ونهايةً إلى كتابة استخلاص نتائج البحث (أو تقرير البحث)، وهي: تنظيم البيانات، وتصنيف البيانات، وتسجيل الملاحظات، وتحديد الاتساق والأنماط، صياغة النتائج، التحقق من النتائج، وأخيراً كتابة تقرير البحث، وكما يلي:

1. تنظيم البيانات

في هذه المرحلة يكون لدى الباحث كم كبير من البيانات التي تم جمعها من البنك، ما بين مقابلة وملاحظة، كما أن لديه كمّاً من الملاحظات الأولية التي سجلها أثناء جمع البيانات، وهذه البيانات سوف يتم تنظيمها وترتيبها الأمر الذي يساعد الباحث للرجوع إليها بشكل سريع.

2. تصنيف البيانات

في القراءة الأولية للبيانات التي تم جمعها من بنك اليقين الإسلامي، يبدأ الباحث في تسجيل نظام تصنيف يسير عليه أثناء التحليل، وهذا النوع من التصنيف هو عبارة عن إعطاء عناوين فرعية تحتويها البيانات المجموعة ككل. وهذه الجزئيات قد تكون كلمة أو عبارة أو جملة أو فقرة كاملة، وهذا التصنيف يكون عنواناً أو اسماً لتلك الجزئيات التي يرى الباحث أنها ذات معنى في بحثه، ويعتبر تحديد أسئلة البحث عاملاً أساسياً في ترتيب وتوجيه نظام التصنيف.

3. تسجيل الملاحظات

بعد هذا التصنيف، سيقوم الباحث بقراءة البيانات ويسجل ملاحظاته بعد أن استقر في ذهنه هيكل مبدئي لهذا النظام التصنيفي، أي بعد أن أعطى عنواناً مميزاً لكثير من جزئيات البيانات التي لديه، وبدأت تظهر لديه نقاط تمثل معالم محددة وإن كانت باهتة لمعان في بداية التكون لم تكن ظاهرة عند الجمع الأولي للبيانات. وتكون هذه الملاحظات على شكل أسئلة تؤدي إلى مزيد من البحث سواء في المعلومات المتوفرة أو للبحث عن معلومات إضافية، أو على شكل تسجيل علاقات بين الفئات التي وضعت ولكنها تحتاج إلى تحقق. وكلما تكررت القراءة زاد احتمال اكتشاف شيء جديد في البيانات، ولذا فإن الباحث سوف يكثر من قراءة بياناته ولا يكتفي بالقراءة أو القراءتين.

4. تحديد الاتساق والأنماط

تحديد الاتساق والأنماط نوع من التصنيف، لكنه يكون على مستوى أعلى من التجريد، ولذا قد يسميه بعض الباحثين التصنيف المحوري لأنه يجعل الفئات تدور على محور واحد، وقد يسميه آخرون أسر التصنيف لأنه يجمع عدداً من الفئات في أسرة واحدة، وقد يُسمى التصنيف الاستنتاجي (في مقابل التصنيف الوصفي). فبعد أن يتم التصنيف المفتوح وتوضع الملاحظات عليه، تُعاد قراءة البيانات المصنفة لتصنف الفئات مرة أخرى على شكل أنماط وأنساق في مستوى تجريدي أعلى من التصنيف المفتوح الذي هو عبارة عن عناوين لجزئيات المعلومات.

5. صياغة النتائج

بعد تكون الأنماط والاتساق، سوف يصوغ الباحث تلك الأنماط والاتساق على شكل نتائج للبحث؛ وهي نتائج لما قام بتحليله في الخطوات السابقة وتعتبر جاهزة، لكن لابد من مراجعتها كما في الخطوة التالية.

6. التحقق من النتائج

في هذه المرحلة سوف يقوم الباحث بمراجعة للدراسات السابقة وأدبيات موضوع الدراسة للتحقق من النتائج التي توصل إليها ومناقشتها وتعديل ما يرى تعديله أو بيان رأيه فيها. وهو في هذه المرحلة يتأكد من أن ما توصل إليه بعد عمليات التصنيف المختلفة لا يوجد في البيانات الأساسية ما يناقضه أو يجعله يعيد النظر في الافتراضات التي توصل إليها، وعملية التحليل عملية متداخلة المراحل وتستمر إلى آخر لحظة في كتابة تقرير البحث.

خامساً: هيكل البحث

إن هيكل البحث الذي يراه الباحث مناسباً لهذه الدراسة الوصفية عن إستراتيجيات الاقتصادية للمصرف الإسلامي في رفع كفاءة الموظفين (دراسة وصفية في بنك اليقين الإسلامي - ليبيا، فرع طرابلس) هو موضح في الجدول التالي:

الفصل	البيان	مضمون الفصل
الفصل الأول	الإطار العام والدراسات السابقة	المقدمة - أسئلة البحث - أهداف البحث - أهمية البحث - حدود البحث - مصطلحات البحث - الدراسات السابقة.
الفصل الثاني	الإطار النظري	الإطار النظري للدراسة.

الفصل الثالث	منهجية البحث	نوعية البحث - مصادر جمع البيانات - طريقة تحليل البيانات - هيكلية البحث.
الفصل الرابع	عرض البيانات	المطلب الأول: نبذة عن المصرف الإسلامي اليقين فرع طرابلس. المطلب الثاني: فكرة شاملة عن الإجراءات التي يقوم بها بنك اليقين الإسلامي من حيث وضع الاستراتيجية في بنك اليقين. المطلب الثالث: الإجراءات التي قام بها بنك اليقين الإسلامي لاستقطاب الموظفين الجدد. المطلب الرابع: الخطة الاستراتيجية التي وضعها بنك اليقين الإسلامي لرفع كفاءة الموظفين. المطلب الخامس: المشاكل التي تواجه بنك اليقين الإسلامي لرفع كفاءة الموظفين.
الفصل الخامس	مناقشة البيانات	المطلب الأول: الإجراءات التي قام بها بنك اليقين الإسلامي لاستقطاب الموظفين الجدد. المطلب الثاني: الخطة الاستراتيجية التي وضعها بنك اليقين الإسلامي لرفع كفاءة الموظفين. المطلب الثالث: المشاكل التي تواجه بنك اليقين الإسلامي لرفع كفاءة الموظفين.
الفصل السادس	النتائج والتوصيات والمقترحات	أولاً: نتائج الدراسة. ثانياً: توصيات الدراسة. ثالثاً: مقترحات الدراسة.

عرض البيانات: التعريف بالبنك الإسلامي اليقين بفرع طرابلس:
في البدء سوف يقوم الباحث بالتعريف الموجز بالمصرف، ويحاول أن يعطي معلومات مفيدة ومختصرة عن البنك الذي أجرى به هذه الدراسة الوصفية، وكانت البيانات حسب الآتي:

جدول رقم (4): معلومات عن البنك الإسلامي اليقين فرع طرابلس

م	الموضوع	المعلومات
1	الاسم الرسمي (باللغة العربية)	المصرف اليقين الإسلامي
2	الاسم (باللغة الإنجليزية)	YAQUEEN BANK
3	تاريخ التأسيس	2019
5	رقم قرار التأسيس	رقم (46) لسنة 2012 بشأن المصارف، والمقيد بالسجل التجاري (9237) بإذن من مصرف ليبيا المركزي
6	الموقع الجغرافي	فرع باب بن غشير، الإشارة الضوئية نادي الاتحاد
7	المدينة	طرابلس
8	رأس المال التأسيسي	250 مليون دينار ليبي
9	الدولة	ليبيا
10	النوع	مصرف إسلامي
11	عدد الإدارات المركزية	واحدة
	عدد الإدارات الفرعية	ثلاثة
12	عدد الموظفين	أكثر من 25 موظفاً
13	البريد الإلكتروني	Info@ybank.ly
	رقم هاتف البنك	0021821366890
14	ترتيب المصرف على مستوى الدولة من حيث المصارف الإسلامية	الترتيب الثالث حسب إحصائية لسنة 2022

ملاحظة: المعلومات تم جمعها من المقابلات التي أجراها الباحث ومن موقع البنك ومنصة ويكيبيديا على شبكة المعلومات الدولية.

ثانياً: رؤية البنك

أما رؤية المصرف اليقين الإسلامي ليبيا فهي تتلخص في الآتي:
العمل على تحقيق الريادة في الأسواق المختارة من خلال تقديم أفضل الخدمات المالية والمصرفية وأكثرها حداثة لعملاء البنك وفقاً للشرعية الإسلامية السمحاء، يقدمها كادر بشري مؤهل تأهيلاً عالياً يتحلى بأعلى المعايير المهنية والأخلاقية، ويعمل في بيئة محفزة مدعوماً بتكنولوجيا متقدمة وقنوات توزيع كفوة لتحقيق نتائج مالية متقدمة ومتفوقة، لتكون بذلك المؤسسة المصرفية الإسلامية الرائدة والمميزة في ليبيا والعالم الإسلامي ككل.

ثالثاً: القيم الأساسية للبنك

1. الأمانة والصدق مع النفس ومع الآخرين.
2. السعي دائماً للتميز والصدق في الوعد والعهد.
3. الالتزام بالأسس والأحكام الشرعية الإسلامية في جميع الأعمال.
4. الإيمان بأن هناك دائماً طريقة أفضل، والتحدي أمام البنك هو اكتشافها.
5. الالتزام بالحاكمة المؤسسية.
6. الالتزام دائماً بالمسؤولية الاجتماعية.

رابعاً: أهداف البنك

يهدف المصرف إلى أن تكون للعاملين مزايا وخصائص تتوفر فيهم على النحو التالي:

1. الاستقلالية.
2. الروح العظيمة لفعل الخير، ورعاية الآخرين، وروح المشاركة والتعاون، والجدية في العمل.
3. القدوة الحسنة في المجتمع.
4. القدرة على القيادة؛ قيادة لتقدم الأمة وازدهارها (معلومات ميدانية، 2023).

أولاً: نتائج الدراسة

بالنسبة إلى معرفة الإجراءات التي قام بها بنك اليقين الإسلامي لاستقطاب الموظفين الجدد: لقد وجد الباحث أن الإجراءات الخاصة بوضع الموظفين الجدد في البنك الإسلامي تكمن في الخبرة العملية التي حصل عليها الموظفون من خلال المراحل التعليمية المختلفة، وأيضاً يمكن الحصول على الأفراد المناسبين من داخل البنك الإسلامي. وقد تبين للباحث أن بنك اليقين الإسلامي ملتزم بالأحكام التشريعية الإسلامية، كما تبين له أن البنك الإسلامي يقوم بإعداد خطة متكاملة للترقية لبعض الموظفين الجدد بناءً على الأداء الممتاز الذي يقدمه الموظف في عمله، بحيث تكون واضحة ومعلنة لكافة العاملين في البنك الإسلامي، وقد تُصمم هذه الخطط على شكل خرائط ترقية يوضح فيها العلاقة بين كل وظيفة والوظائف الأخرى، والطرق والإجراءات التي يجب اتباعها للترقية والتقدم من الوظيفة الدنيا إلى الوظيفة العليا. وقد يتم تطبيق سياسة التوظيف من داخل بنك اليقين الإسلامي عن طريق النقل الداخلي للموظف إلى وظيفة أخرى، أو من فرع إلى فرع آخر، والهدف من ذلك قد يكون لخلق توازن في عدد العاملين في الإدارات المختلفة؛ فقد تكون هناك أقسام أو إدارات مزدحمة بالعاملين في البنك الإسلامي، في حين يوجد نقص في بعض الإدارات الأخرى مقارنة بالموظفين السابقين. وخلص الباحث أيضاً إلى أن الاهتمام بالموظفين في المؤسسة المالية المصرفية الإسلامية يساعد على نهوض البنك نظراً لما يقدمه الموظفون من إبداع في عملهم.

بالنسبة لمعرفة الخطة الاستراتيجية التي وضعها بنك اليقين الإسلامي لرفع كفاءة الموظفين: لقد تبين للباحث أن الاستراتيجية تتعلق بإدارة البنك في فعالياته وأنشطته الداخلية والخارجية، وأيضاً تبين له أن نجاحها مرهون بمدير يمتلك القدرات والإمكانات التي تؤهله لقيادتها إيماناً منه بالمفهوم الحديث للإدارة من خلال عدد من الممارسات الإدارية والفنية اللازمة لتنسيق الجهود وتحقيق الأهداف. ولقد تبين للباحث أن استراتيجيات مصرف اليقين الإسلامي في رفع كفاءة الموظفين تشمل تحفيزهم فضلاً عن زيادة أجورهم؛ كما أننا نعلم قيمة الحوافز البسيطة، حتى وإن لم يكن الموظف في موقع يسمح بعرض حزمة مزايا وظيفية متكاملة. ووضح الباحث أن الاستراتيجيات التي تساعد في زيادة كفاءة الموظفين في بنك اليقين الإسلامي تقوم على إسعاد الموظفين، وتقدير جهودهم، ومنحهم المكافآت المالية على الإنجازات التي يقومون بها في المؤسسة المالية المصرفية الإسلامية. وخلص الباحث أيضاً إلى أن استراتيجية البنك حول رفع كفاءة الموظفين لا بد أن تتم من خلال تحديد القضايا الأساسية التي تشكل جوهر العمل البنكي وتؤثر فيه، واتخاذ قرارات تتناسب مع تلك القضايا المطروحة في العمل المصرفي.

بالنسبة لمعرفة المشاكل التي تواجه بنك اليقين الإسلامي لرفع كفاءة الموظفين: لقد تبين للباحث أن من أهم المشاكل التي تواجه البنك لرفع كفاءة الموظفين هي ضغوط العمل؛ فهي تُعدّ أكثر المشاكل التي تواجه موظفي بنك اليقين الإسلامي، مما يؤثر بشكل مباشر على إنتاجية المؤسسة لوجود أسباب تترتب عليها معاناة الموظفين، وهو ما قد يوضحه كثرة غيابهم وقلة إنتاجهم نتيجة شعورهم بعدم الرضا. وقد تعددت الأسباب فازدادت المشكلة بتنوع الضغوطات، وحول آلية وضع حلول لهذه المشكلة التي تؤثر سلباً على أداء الموظف وقد تتسبب في عزوفه عن وظيفته، تبين للباحث أيضاً أن المعوقات التي تواجه الموظفين وتحدّ من رفع كفاءتهم تتمثل في عدم رفع معنويات العاملين؛ فمن خلال العمل يشعر الموظف بجدية المؤسسة المالية المصرفية في تقديم العون له ورغبتها في تطويره وتمتين علاقته بمهنته التي يتعايش منها، مما يؤدي إلى زيادة إخلاصه وتقانيه في أداء عمله. ومن المعوقات أيضاً عدم توفير القوة الاحتياطية في البنك، والتي تمثل مصدراً مهماً لتلبية الاحتياجات الملحة في الأيدي العاملة (الموظفين)، فعبرها يتم تخطيط وتهيئة القوى العاملة المطلوبة. وخلص الباحث أيضاً إلى أن لكل مؤسسة مالية معوقات ومشاكل، ولكنها لا تخلو من الحلول، لذا يجب الالتزام بالواجبات تجاه البنك لتفادي تلك المعوقات والمشاكل.

ثانياً: توصيات الدراسة

من خلال النتائج والاستنتاجات التي تم التوصل إليها، لا بد من إعطاء التوصيات التي من شأنها تقليص السلبيات وزيادة الإيجابيات، مما يؤدي إلى اعتماد الاستراتيجية كنهج أساسي لرفع كفاءة أداء العاملين ضمن القطاع المصرفي الإسلامي، وكالاتي:

1. الالتزام بالأحكام الشرعية الإسلامية والتقيد بها وتعليمها للموظفين.

2. ضرورة ممارسة أنشطة التخطيط الاستراتيجي من قبل البنك الإسلامي بشكل أوسع من الممارسة الحالية، ولا سيما نشاط توليد عدة خيارات استراتيجية واختيار البدائل المناسبة للبنك والتي ستؤدي إلى نموه وتطوره.
3. أن يركز البنك على تحسين جودة خدماته المصرفية بشكل أفضل مما هي عليه الآن؛ حيث إن زيادة جودة الخدمات المصرفية سيزيد من فاعلية البنك.
4. إعادة النظر في جدوى الإعلان الداخلي لملء الوظائف المطلوبة في البنك، نظراً لضعف إسهامه في تعزيز الميزة التنافسية للبنك.
5. ضرورة التركيز على استقطاب الموظفين الجدد ممن يمتلكون معلومات كافية عن طالبي الوظائف من خلال الاعتماد على وكالات التوظيف، والذين تختلف مؤهلاتهم وإمكاناتهم وخبراتهم باختلاف مجال العمل المطلوب، كما أن هذا يتيح للبنك تعيين موظفين ذوي خبرة في العمل المصرفي، الأمر الذي من شأنه تحسين نوعية الموظفين وبالتالي تعزيز الميزة التنافسية للبنك.
6. الابتعاد قدر الإمكان عن الاعتماد الحصري على الإعلان الداخلي للوظائف؛ حيث إن ذلك لا يسهم كثيراً في تعزيز الميزة التنافسية للبنك، ولا يؤدي بالضرورة إلى تحسين نوعية الموظفين.
7. إقامة دورات تدريبية متخصصة لجميع الأقسام التشغيلية في البنك (للعاملين فيها) لغرض تحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم في إنجاز الأعمال المناطة بهم.

ثالثاً: مقترحات الدراسة

يقترح الباحث الاهتمام بالبحث في المواضيع التالية:

1. إجراء دراسة مماثلة حول أهمية استراتيجيات البنوك في نجاح الإرشاد على مستوى البلاد.
2. الاهتمام برفع كفاءة الموظفين في البنك وتثقيفهم وتوعيتهم عبر المحاضرات والندوات ذات الصلة في شتى المجالات المتعلقة بالعمل المصرفي.

Compliance with ethical standards

Disclosure of conflict of interest

The authors declare that they have no conflict of interest.

المراجع

المراجع العربية

- [1] ابن منظور، أ. ج. د. م. ب. م. (1995) *لسان العرب*. دار صادر.
- [2] أبو المجد، ح. (1998) *المصارف الإسلامية ما لها وما عليها*. دار الصحوة.
- [3] أبو شيخة، أ. أ. (2006). أداء العاملين في المصارف التجارية الأردن لأهمية وظائف وأهداف إدارة الموارد البشرية *مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة*.
- [4] أبو قحف، ع. (2002). *الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات*. الدار الجامعية الجديدة.
- [5] أمين، خ.، وآخرون. (1990). *التحليل المالي للمصارف*. اتحاد المصارف العربية.
- [6] أنيس، إ.، وآخرون. (1997). *المعجم الوسيط* (مادة صرف). المكتبة الإسلامية.
- [7] باليل، أ. (2008). الأهمية الاستراتيجية للتسويق في ظل تحديات بيئة الأعمال الراهنة *مجلة الباحث، جامعة ورقلة*، (6).
- [8] الحميري، ع. ج. س. (2012). *الإدارة الاستراتيجية، بطاقة الأهداف المتوازنة*. مؤسسة أبرار ناشرون وموزعون.
- [9] درغام، د. (1999). *أساسيات الإدارة المالية الحديثة* (الجزء الأول). دار الرضا للنشر.
- [10] الدوري، ز. م. (2005). *الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية*. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- [11] رجم، خ. (2012). *أثر نظام معلومات الموارد البشرية على رفع أداء العاملين* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
- [12] رضوان، م.، وآخرون. (1986). *البنك الإسلامي ومجالات عمله*. جامعة أم القرى.
- [13] الركابي، ك. ن. (2004). *الإدارة الاستراتيجية (العولمة والمنافسة)*. دار وائل للنشر.

- [14] الزغبى، ح. ع. (2005). *نظم المعلومات الاستراتيجية: مدخل استراتيجي* (ط. 1). دار وائل للنشر.
- [15] شيشون، ب. (1999). *مساهمة لوضع استراتيجية شاملة لمؤسسة صناعية* (رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية). جامعة باجي مختار عنابة / جامعة باتنة.
- [16] صادق، م. ع. (2006). *المدير الإستراتيجي - الإدارة الإستراتيجية*. منتديات مجموعة إدارة الموارد البشرية.
- [17] الصميدعي، م. ج. م. (2004). *إستراتيجيات التسويق (مدخل كمي وتحليلي)*. دار وائل للنشر.
- [18] عبد الباسط، م. ح. (1982). *أصول البحث الاجتماعي*. مكتبة وهبة.
- [19] عمر، ح. (1976). *موسوعة المصطلحات الاقتصادية* (ط. 1). دار الشروق.
- [20] عمر، م. خ. (1983). *الموضوعية والتحليل في البحث الاجتماعي* (ط. 3). دار الأفاق الجديدة.
- [21] عوض، م. أ. (1999). *الإدارة الإستراتيجية (الأصول والأسس العلمية)*. الدار الجامعية.
- [22] القطامين، أ. (1996). *التخطيط الإستراتيجي: مفاهيم ونظريات وحالات تطبيقية* (ط. 1).
- [23] محمد، ع. ل. م.، وآخرون. (2015). *أثر التخطيط الاستراتيجي في نجاح البنوك الإسلامية اليمنية*. مجلة كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم والتكنولوجيا.
- [24] مرعي، م. م. (2001). *دليل نظم إدارة التقييم في المؤسسات والإدارة*. دار الرضا للنشر.
- [25] مصلح الدين، م. (1976). *أعمال البنوك والشريعة الإسلامية*. دار البحوث العلمية للنشر والتوزيع.
- [26] المغربي، ع. ح. أ. (2004). *الإدارة الاستراتيجية في البنوك الإسلامية (بحث منشور رقم 22)*. المعهد الإسلامي للبحوث والتطوير، البنك الإسلامي للتنمية.
- [27] المغربي، ع. ح. أ. (1999). *الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن 21* (ط. 1). مجموعة النيل العربية.
- [28] هنية، س. (2011). *أهمية تقييم أداء العاملين في تحسين إنتاجية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة مؤسسة مطاحن الواحات - تقرت* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

المراجع الأجنبية (Foreign References)

- [1] Bogdan, R., & Biklen, S. (1998). *Qualitative research for education*. Allyn and Bacon.
- [2] Durand, R. (2003). *Guide du management stratégique: 99 concepts clés*. DUNOD.
- [3] Krifa-Shneider, H. (1999). *Cours de stratégie de l'entreprise*. Université de Lille 1.
- [4] Punch, K. (2000). *Introduction to social research: Quantitative and qualitative approaches*. Sage.

Disclaimer/Publisher's Note: The statements, opinions, and data contained in all publications are solely those of the individual author(s) and contributor(s) and not of CJHES and/or the editor(s). CJHES and/or the editor(s) disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions, or products referred to in the content.