

متطلبات تطوير جودة الخدمات المصرفية الإسلامية في المصارف السودانية

د. مدثر أحمد أبو القاسم

أستاذ مشارك بكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية - جامعة الزعيم الأزهري

### المستخلص

يهدف هذا البحث للتعرف على متطلبات تطوير جودة الخدمات المصرفية الإسلامية في المصارف السودانية والأبعاد المختلفة لجودة الخدمات المصرفية الإسلامية وإبراز أهمية ودور جودة الخدمات المصرفية الإسلامية في المصارف السودانية لتعزيز قدرتها التنافسية في ظل التطورات المصرفية على الساحة الدولية والانفتاح العالمي وعولمة قطاع الخدمات. وقد استخدم الباحث المنهج الاستقرائي والمنهج التاريخي. وخلص الباحث إلى نتائج أهمها إنفراد الخدمات المصرفية الإسلامية وجودتها من حيث عناصرها وأنواعها ومؤشراتها عن الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف غير الإسلامية. وقد أوصى البحث بضرورة التقيد بالعديد من المتطلبات المتعلقة بتطوير جودة الخدمات المصرفية الإسلامية والتي تفيد متخذي القرار في المصارف السودانية على وجه الخصوص والمصارف الإسلامية على وجه العموم.

### Abstract

This research aims to identify the requirements for the development of the quality of Islamic banking services in Sudanese banks, and the importance of the various dimensions of quality Islamic banking services, and highlight the importance of the quality of Islamic banking services in Sudanese banks, to enhance their competitiveness in the light of developments in international banking

and global openness and globalization of the service sector. The researcher used the inductive and historical approach. The researcher concluded with the most important results such as the uniqueness of Islamic banking services and their quality in terms of elements, types and indicators comparing with the services offered by traditional banks. The research has recommended the need to comply with the numerous requirements related to the development of the quality of Islamic banking services that benefit the decision makers in Sudanese banks in particular and Islamic banks in general.

### أولاً: المقدمة:

تشهد الساحة المصرفية محلياً وإقليمياً ودولياً تطوراً كبيراً في صناعة الخدمات المصرفية الإسلامية سواء في شكل إنشاء مصارف إسلامية جديدة أو في شكل تحول بعض البنوك إلى العمل المصرفي الإسلامي إضافة إلى تقديم العديد من البنوك المحلية والإقليمية والدولية للعمل المصرفي جنباً للعمل المصرفي التقليدي.

ولقد أدى تبني أسلمه النظام المصرفي في السودان منذ عام ١٩٨٤م وأسلمة الاقتصاد ككل في عام ١٩٩٠م إلى حدوث تغيير جوهري في الجهاز المصرفي السوداني وما تبع ذلك من سجل بين المؤيدين والمنتقدين للأعمال المصرفية الإسلامية على وجه العموم وفي السودان على وجه الخصوص من مآخذ في شكل التحول إلى النظام المصرفي الإسلامي القائم الآن، وغموض أو عدم سلامة كثير من الخدمات المصرفية الإسلامية من الشوائب وذلك لعدم وجود خبراء يمزجون ما بين الخبرة الاقتصادية المتعمقة والخبرة الشرعية المحكمة التي تمنح صاحبها القدرة على الإفتاء الشرعي في تقديم خدمات مصرفية متطورة ومتوافقة مع الضوابط الشرعية للعمل المصرفي الإسلامي.

إضافة لما أفرزته المتغيرات من تحديات تنافسية كبيرة، نتيجة عولمة النشاط المصرفي وتحرير الخدمات المالية والمصرفية لتتلقى بتحدياتها أيضاً على عاتق النظام المصرفي الإسلامي في السودان لتطوير جودة خدماته المصرفية الإسلامية وتكيفها مع هذه المتغيرات لتعزيز القدرة التنافسية لخدماته المصرفية ونظامه المصرفي الإسلامي.

### مشكلة البحث:

تجيب مشكلة البحث على التساؤلات الآتية:

١. ما هو أوجه التشابه والاختلاف بين أبعاد جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف التقليدية وجودة الخدمات المصرفية الإسلامية؟

٢. ما مدى احتياج الخدمات المصرفية الإسلامية إلى توفر خصائص الجودة الشرعية عند التطبيق؟

٣. ما هي متطلبات تطوير جودة الخدمات المصرفية الإسلامية في المصارف السودانية؟

### أهداف البحث:

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

الهدف الرئيس: التعرف على متطلبات تطوير جودة الخدمات المصرفية الإسلامية في المصارف السودانية.

الأهداف الفرعية: الوقوف على أوجه التشابه والاختلاف بين أبعاد وأنواع جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف التقليدية وأبعاد وأنواع جودة الخدمات المصرفية الإسلامية، ومعرفة مدى احتياج الخدمات المصرفية الإسلامية إلى خصائص الجودة الشرعية عند التطبيق الفعلي لهذه الخدمات.

## أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث في تحقيق أهدافه من خلال التعرف على متطلبات تطوير الخدمات المصرفية الإسلامية في السودان الأمر الذي يساعد متخذي القرارات في الإدارات المصرفية على تحسين جودة خدماتها وتكيفها مع التغيرات المصرفية الدولية وتطويرها بالشكل الذي يضمن خصائص الجودة الشرعية لهذه الخدمات المصرفية عند تطبيقها.

## فرضيات البحث:

من خلال استعراض مشكلة البحث وأهدافه تتمثل فرضيات البحث في الآتي:

١. قد يكون هناك اختلاف بين جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف التقليدية و جودة الخدمات المصرفية الإسلامية .

٢. ربما تفتقر بعض الخدمات المصرفية الإسلامية عند التطبيق إلى خصائص الجودة الشرعية .

٣. يتوقف تطوير جودة الخدمات المصرفية الإسلامية في المصارف السودانية على متطلبات ضبط الخدمة المصرفية بالضوابط الشرعية ومجارة التغيرات المصرفية الدولية.

## منهجية البحث:

إتبع البحث المنهج الإستقرائي والمنهج التاريخي.

## خطة البحث:

تم تقسيم البحث إلى المقدمة ثم الإطار النظري والذي اشتمل على المفاهيم الأساسية للخدمات المصرفية وجودتها وطبيعة الخدمات المصرفية الإسلامية وخصائصها، ثم المحور

الأخير الذي تناول متطلبات تطوير جودة الخدمات المصرفية الإسلامية في المصارف السودانية ثم النتائج والتوصيات.

## ثانياً: الإطار النظري للبحث:

كان للتغيرات والتطورات الاقتصادية العالمية الأخيرة والتي أفرزت أشياء أخرى كثيرة كعولمة وتحرير قطاع الخدمات متضمناً تحرير الخدمات المالية والمصرفية وإزالة الحواجز في طريق انتقال رؤوس الأموال واستثمارها بين دول العالم المختلفة دون قيد أو شرط، أثراً متعاضماً على قطاع الخدمات داخل الدول بصفة عامة وعلى القطاع المصرفي بصفة خاصة، الأمر الذي مثل تحدياً للإدارة المصرفية للعمل جاهدة على مسايرة هذه التغيرات وضرورة التكيف معها لمواجهة آثارها السالبة والاستفادة من مكاسبها بالصورة التي تضمن تطور القطاع المصرفي وخدماته.

وقد شهدت الصناعة المصرفية في السودان تطوراً كبيراً في مجال الخدمات المصرفية الإسلامية وأدى ذلك التطور لتماثل هذه الخدمات المصرفية الخدمات الأخرى التي تقدمها مختلف الأنظمة المصرفية التقليدية. ومع كل ذلك التطور يصبح تطوير الخدمات المصرفية الإسلامية في السودان ضرورة مواكبتها للتطورات التكنولوجية المتلاحقة والمتجددة في مجال الصناعة المصرفية التقليدية والاهتمام بجودة الخدمات التي تقدمها المصارف الإسلامية أحد أهم العوامل لزيادة وتطوير القدرة التنافسية لهذه المصارف لمواجهة هذه التحديات.

### ١. المفاهيم الأساسية للخدمات المصرفية وجودتها:

ينتاب البعض صعوبة في التفرقة بين السلعة والخدمة، فالسلعة شيئاً مادياً ملموساً ويمكن تملكها، في حين أن الخدمة عموماً ليس شيئاً مادياً ملموساً ولا يمكن للفرد تملكها. فتقديم البنك لخدماته للعملاء الذين يتعاملون معه، لا يقدم لهم شيئاً مادياً ملموساً، وإنما يحصلون

على الإشباع والرضي من خلال تقديم البنك لهم هذه الخدمات (كالتحويلات، وإصدار خطابات الضمان، والسحب، والإيداع وغيرها).

وعليه تعرف الخدمات عامة: بأنها عبارة عن تصرفات أو أنشطة أو أداء يقدم من طرف إلى طرف آخر، وهى أنشطة غير ملموسة ولا يترتب عليها نقل ملكية، كما أن تقديم الخدمة قد يكون مرتبطاً أو غير ذلك بمنتج مادي ملموس(١).

أ) طبيعة الخدمات المصرفية وخصائصها: تمتاز الخدمات المصرفية عن الخدمات العامة الأخرى بعدة خصائص وذلك استناداً على خصوصية النشاط المصرفي وطبيعة الخدمات التي يقدمها وتعددتها وتجددتها، هذه الخصائص تتمثل في الآتي(٢):

- الخدمات المصرفية غير مادية ملموسة وغير قابلة للتلف أو يمكن تخزينها.
- إمكانية تبني الخدمة المصرفية التي ابتدعها بنك من قبل البنوك الأخرى، فهي بهذا المعنى غير محمية ببراءة الاختراع.
- الخدمات المصرفية غير قابلة للتجزئة عند تقديمها.
- اعتماد الخدمة المصرفية عند تقديمها على الاتصال الشخصي بين موظف البنك مقدم الخدمة والعميل.

وعليه فإن الخدمات المصرفية تنتج وتقدم في نفس اللحظة التي يتقدم فيها العميل بطلبه، في حين أن موظف البنك لا يمكنه إرسال عينات من الخدمة المصرفية للعميل وأخذ موافقته قبل طلبها، كما أنه لا يوجد بديل لاستدعاء الخدمة المصرفية المقدمة نتيجة لخطأ في تقديمها غير الاعتذار وترضية العميل، وهى - أي الخدمة المصرفية - غير قابلة للفحص والتمحيص من قبل موظف البنك قبل تقديمها للعملاء وعليه فإن طريقة تقديمها تختلف من عميل لآخر حسب درجة التواصل والتفاعل بين موظف البنك والعميل(٣).

ب) إبعاد جودة الخدمات المصرفية: اهتم العديد من الباحثين بدراسة الجوانب المختلفة لجودة الخدمات المصرفية، حيث تركزت الجهود من الناحية التاريخية على قطاع السلع المادية رغم أن مفهوم الجودة للسلع غير كافٍ في صناعة الخدمات المصرفية، وتركز الاهتمام مؤخراً على دراسة الجودة للخدمات المصرفية من حيث مضمونها ومحدداتها وأبعادها وطرق قياسها بالإضافة إلى العلاقة بين مقدم الخدمة (البنك) وبين المستفيدين منها (عملاء البنك) وذلك بهدف رفع مستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة لتناسب مع أو تزيد عن توقعات عملاء البنك.

وتعد جودة أداء الخدمة المصرفية من أساسيات رضا العملاء على أداء البنك وفي المقابل فإن رضا العملاء يؤثر على القرارات المستقبلية لتعاملهم مع البنك، كما أنها تعتبر شرطاً أساسياً لإشباع رغبة العميل والاحتفاظ به وعدم انتقال تعامله إلى مؤسسات بنكية أخرى لأن الحفاظ على عميل البنك له مردود ذو دلالة على ربحية البنك.

وقد تم تطوير الأبعاد الرئيسية لجودة الخدمات المصرفية وفقاً لنموذج الفجوات لتشمل (٤):

- الاعتمادية: وتعني ثبات أداء وإنجاز الخدمة بشكل سليم من قبل البنك بصورة أفضل من المرات السابقة إضافة للالتزام البنك بوعوده للعميل من حيث دقة الحسابات وتقديم الخدمة المصرفية بشكل سليم وفي مواعيدها المحددة وضرورة ثبات مستوى أدائه أو تطويره.
- الاستجابة: وتشير لسرعة استجابة العاملين بالبنك ورغبتهم في تقديم الخدمة ومساعدة العملاء والرد الحسن على تساؤلاتهم والسرعة في أداء الخدمة المصرفية وسرعة الاستجابة لطلباتهم . ويتطلب سهولة الحصول على الخدمة المصرفية وأدائها ، ملائمة ساعات العمل للعميل وتوفر عدد كافي من منافذ حصول العميل على الخدمة المصرفية.

•التجسيد: وتعنى بالتسهيلات المادية والمعدات التي يستخدمها المصرف إضافة للمظهر الخارجي للمصرف وتهيئته من الداخل والوسائل المستخدمة وجودتها وطريقة أداء الخدمة ومواكبتها للتطور.

•التعاطف: ويشمل مستوى العناية من قبل المصرف وموظفيه والاهتمام الذي يلقاه العميل طالب الخدمة، ويتطلب ذلك امتلاك الموظفين في المصرف المعنى للمهارة والمعرفة اللازمة لأداء الخدمة المصرفية ومقدرتهم على حسن تواصلهم مع العملاء وتفهمهم وخاصة من لهم اتصال مباشر مع العملاء، بالإضافة لضمان تمتعهم بحسن المظهر والتواصل مع العملاء واحترامهم. ويتضمن التعاطف أيضاً بذل موظف المصرف جهده لفهم احتياجات العميل والاهتمام بت مع وضع اعتبار خاص للعملاء الدائمين وتقديم النصح والتوجيه للعميل في الوقت اللازم لذلك، ويتطلب ذلك تزويده بالمعلومات المطلوبة باللغة التي يسهل فهمها مع تقديم النصح والإرشاد عن الخدمة المصرفية المطلوبة وتكلفتها والبدائل الممكنة والمزايا المترتبة عليها.

•الأمان: وتتضمن مراعاة المصرف للأمانة والصدق في التعامل مع عملائه مما يولد الثقة في إنجاز الخدمة المصرفية بشكل دقيق ويخلق جو من الثقة الدائمة بين العميل والمصرف.

وعليه فإن تقديم الخدمة المصرفية بالصورة التي يرغب فيها عميل البنك وبشكل متطور ومستمر، تعتبر من الأولويات لكل مصرف لأن ذلك يحقق له كثير من الأهداف المتعلقة بزيادة أرباحه ونموه واستمراره في السوق المصرفية وقدرته على المنافسة، وعليه فقد تم الاتفاق على عدة أنواع من الجودة المصرفية وتم تحديدها بالآتي(٥):



- الجودة المتوقعة من قبل العميل لمستوى حصوله على الخدمة المصرفية من قبل البنك الذي يتعامل معه، ويتوقف توقع العميل لجودة الخدمة المتوقعة على احتياجاته وخبراته السابقة في تعامله مع البنوك الاخرى وثقافته ووعيه المصرفي ومدى اتصاله بالآخرين.
- الجودة المدركة وهى ما تدركه إدارة المصرف في مستوى ونوعية الخدمة التي تستوعب احتياجات العميل ومستوى توقعاته لتقديم المصرف لهذه الخدمة بالموصفات التي يعتقد أنها تشبع رغباته وتتنال حسن رضاه.
- الجودة الفعلية للخدمة المصرفية المقدمة للعميل طبقاً للمواصفات التي حددها البنك، ويتوقف حسن أداء الجودة الفعلية لهذه الخدمة على مهارة موظفي البنك وتدريبهم، كما تتأثر بالحالة النفسية للموظف داخل البنك.
- الجودة المرجوة من قبل العميل وهى تقدير العميل للأداء الفعلي للخدمة المصرفية التي يمكن أن يحصل عليها من المصرف وتعتمد على مدى توقعه، مما يعنى أن تقديم خدمة مصرفية ذات جودة متميزة يعنى مدى تطابق مستوى الجودة الفعلي لهذه الخدمة مع توقعات العميل لأبعاد جودة الخدمة ومستوى أدائها الفعلي من قبل البنك.
- الجودة المروجة وتعنى بنقل المعلومات الخاصة بالخدمة المصرفية التي يقدمها البنك وخصائصها من خلال الإعلانات والترويج والمطبوعات(٦).

## ٢- طبيعة الخدمات المصرفية الإسلامية وخصائصها:

نتيجة لما شهد الفترة الأخيرة من تسابق لاستقطاب الخدمات المصرفية الإسلامية من قبل الحكومات ومؤسسات القطاع الخاص في كثير من الدول، كثر الحديث عن طبيعة جودة الخدمات المصرفية الإسلامية وكيفية تطويرها بسبب احتدام المنافسة بين الخدمات المصرفية الإسلامية والتقليدية التي تقدمها المصارف غير الإسلامية.

أ) الخصائص الأساسية للصيرفة الإسلامية: تقوم المصارف الإسلامية على أسس منها استبعاد التعامل بسعر الفائدة وتقرير العمل كمصدر للكسب بدلاً عن اعتبار المال مصدراً وحيداً للكسب، وتتميز هذه المصارف عن المصارف التقليدية بعدة خصائص منها (٧):

- استبعاد التعامل بسعر الفائدة باعتبار أن ذلك هو القاعدة الأساسية التي يقوم عليها المصرف الإسلامي مما يعنى مبدأ المشاركة في الغنم والغرم.
- تقرير العمل كمصدر للكسب بدلاً عن اختيار المال مصدراً للكسب ويعنى ذلك توجيه الجهد نحو التنمية عن طريق الاستثمار وفقاً للصيغ الإسلامية.
- الصفة التنموية للمصارف الإسلامية ويعنى ذلك ربط التنمية الاقتصادية بالتنمية الاجتماعية وذلك من خلال توظيف الأموال في المشروعات وتجميع الأموال المعطلة وإعدادها للاستثمار.

ب) أنواع الخدمات المصرفية الإسلامية: هنالك العديد من الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف الإسلامية ويمكن تناولها كالاتي (٨):

- قبول الودائع: وتتطوي هذه العملية على فتح حسابات لعملائها وتنقسم هذه الودائع لودائع جارية وودائع ادخارية والودائع الاستثمارية. والتكليف الشرعي للودائع الجارية تأخذ حكم القرض ويجرى عليها ما يجرى على القرض من الضمان ورد المثل وهذا ما يقتضى أن يكون المصرف الإسلامي ضامناً لهذه الوديعة. أما الودائع الادخارية وتنقسم إلى ودائع التوفير وودائع الاستثمار والودائع الآجلة. ويتوقف التكليف الشرعي لها حسب الاتفاق بين المصرف الإسلامي والعميل، فإذا وضعت هذه الوديعة لدى المصرف بقصد القرض، يترتب على المصرف الإسلامي الضمان مع الاستجابة لطلبات سحب العميل عند الطلب كما يكون على المصرف غنمها، أما إذا ادخل البنك هذه الوديعة في العمليات الاستثمارية حسب الاتفاق المبرم بين المصرف والعميل فإن المصرف يدفع

أرباحاً عنها في حالة ربح هذه الوديعة ولا ضمان عليه. أما الودائع الاستثمارية فهي تخضع لقاعدة الغنم بالغرم (المشاركة في الأرباح والخسائر). ويكون عائد هذه الودائع يعتمد على مدى نجاح أو فشل المشروعات الاستثمارية التي قام بتا المصرف، والمصرف هنا لا يضمن رد الوديعة كاملة إلا في حالة تقصيره في نشاطاته الاستثمارية. الأنواع الأخرى للخدمات المصرفية الإسلامية: بالإضافة لقبول الودائع تقوم المصارف الإسلامية بعدة خدمات مصرفية منها(٩):

- خصم الأوراق التجارية: ويقوم المصرف الإسلامي بتحصيل الأوراق التجارية ( الكمبيالات والسندات الإذنين) عند استحقاقها نظير عمولة يتقاضاها لهذه الخدمة.
- فتح الإعتمادات المستندة: ودور المصرف الإسلامي هنا هو تعهد للبائع بوفاء دين المشتري لقاء البضاعة المصدرة إليه وبذلك يعد الاعتماد المستند وسيلة لتنفيذ الوفاء بدفع ثمن البضاعة للبائع، ويجوز للمصرف الإسلامي فتح الإعتمادات المستندة بعد تحصيلها من الفوائد التربوية وأن يتقاضى عمولة أو أجره نظير اتصاله بالجهة المصدرة للبضائع وتعهد بدفع ما يترتب على المشتري بعد استلام مستندات الشحن.
- إصدار خطابات الضمان: يعد المصرف الإسلامي عند إصداره خطاباً لضمان أحد عملائه وكيلاً عن هذا العميل في تنفيذ الالتزام في مواجهة المستفيد أو كفيلاً للعميل لدى الدائن وله أخذ أجر عن ذلك واسترداد ما تحمله من مصاريف.
- بيع وشراء العملات الأجنبية وإصدار بطاقات الائتمان.
- تأجير الخزائن الحديدية وتقديم خدمات النفع العام: مثل إصدار وبيع الشيكات السياحية وإدارة العقارات لحسابها أو لحساب عملائها، دراسات الجدوى الاقتصادية، إدارة وتأسيس الشركات وتقديم الاستشارات والمشورة لعملائها.

- منح التمويل الإستثمارى عن طريق الصيغ الإسلامية المشروعة وفقاً لعقود، كعقد بيع السلم وعقد بيع المضاربة وعقد المشاركة وعقد المراجعة للآمر بالشراء وعقد الإستصناع والقرض الحسن.

### ج - أنواع وأبعاد جودة الخدمات المصرفية الإسلامية:

ج-١: أبعاد جودة الخدمات المصرفية الإسلامية:

أن التوسع في حجم الخدمات المصرفية الإسلامية وتنوعها واستقطابها العديد من المتعاملين في المجال المصرفي يعكس أبعاد جودة هذه الخدمات والتي تتمثل في الآتي (١١):

- معرفة مدى تلبية الخدمات المصرفية الإسلامية لاحتياجات العملاء، ويتطلب ذلك من المصرف الإسلامي الوقوف على أهمية هذه الخدمات وترتيبها وفقاً لتلبية احتياجات العملاء.

- معرفة مخاطر هذه الخدمات، ويتطلب ذلك ضرورة وجود إدارة متخصصة للمخاطر في المصارف الإسلامية تقوم بالتنبؤ وفقاً للمعايير المعروفة وقياس مخاطر الخدمات المصرفية التي تقدمها هذه المصارف ضماناً للمصرف وعملائه.

- معرفة مدى تلبية هذه الخدمات لاحتياجات البنك، بمعنى مدى مقدرة هذه الخدمات المقدمة من قبل المصرف الإسلامي لعملائه في تحقيق عائد مناسب في ضوء مخاطر التطبيق.

- الوقوف على مشاكل ومعوقات تطبيق الخدمات المصرفية الإسلامية، بقيام البنك بدراسة وتحليل المشاكل والمعوقات التي تصادفه عند التطبيق الفعلي لهذه الخدمات وذلك بغرض معرفتها ووضع الحلول السليمة لها وتطويرها.

- معرفة مدى منافسة الخدمات المصرفية الإسلامية للخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف التقليدية، حيث يهدف من وراء ذلك المصرف الإسلامي التعرف على الخدمات التي تقدمها المصارف التقليدية ومدى منافستها من حيث الجودة والتطبيق الفعلي.

وتواجه الخدمات المصرفية الإسلامية في الواقع العملي عدم وجود هيئة مختصة بتقديم هذه الخدمات، إضافة لعدم وجود معايير متفق عليها يمكن الاستناد إليها في قياس جودة الخدمات المصرفية الإسلامية مع عدم توفر البيانات والمعلومات التي يمكن من خلالها إعداد مؤشرات قياسية لجودة هذه الخدمات.

ج - ٢: عناصر جودة الخدمات المصرفية الإسلامية: تقوم جودة الخدمات المصرفية الإسلامية على عدة عناصر هي (١٢):

- الإجازة الشرعية للخدمة المصرفية: ويمثل هذا العنصر وظيفة الإجازة الشرعية للخدمة المصرفية، وهي مطابقة الخدمة المصرفية للإجازة الشرعية بجميع وثائقها من عقود واتفاقيات ونماذج وملاحق وغيرها. وتتوقف جودة الخدمة المصرفية هنا على مقدرة القائمين بالإجازة الشرعية للخدمة ومدى قدرتهم على الوضوح في طريقة النظر ومراحل الوصول لحكم على الخدمة وكيفية إصدار الإجازة الشرعية وصياغتها وكيفية تبليغ الجهات المعنية بتا والإفصاح عنها، وكل ذلك يجب أن يسبق تطبيق الخدمة المصرفية، وتمثل هذه المرحلة إجازة الخدمة المصرفية من حيث المصدر ومنهجية النظر وإجراءات الإجازة والصياغة.

- إلزامية المطابقة الشرعية للخدمة المصرفية: ويمثل هذا العنصر وظيفة المطابقة، وهي لزوم الأداء الصحيح من قبل المصرف الإسلامي لمقتضى الإجازة الشرعية، وتعتمد الجودة هنا على وضوح الإجراءات ودقة الآليات ومستوى الالتزام الشرعي للمصرف بالإجازة الشرعية للخدمة المصرفية، وتدريب الموظفين العاملين بالمصرف على ذلك مع

ضمان المتابعة والتدقيق الداخلي والخارجي للتأكد من حسن الأداء وصحته. وتقتضى إلزامية الإجازة الشرعية عدم التنصل عنها عند أداء الخدمة المصرفية ومحاسبة الموظف والمصرف على مخالفتها.

- التدقيق في صحة تطبيق الخدمة المصرفية: ويمثل هذا العنصر وظيفة الرقابة في صحة تطبيق الخدمة المصرفية استناداً على أحكام الإجازة الشرعية، وهى مرحلة رقابية تقوم بتأهيلات الرقابة الشرعية في المصارف الإسلامية وجهات الرقابة الحكومية الأخرى ممثلة في البنك المركزي وهيئاته، وتكون هذه الرقابة من تلك الجهات سابقة لغرض إجازة الخدمة المصرفية أو لاحقة لغرض التأكد من مطابقة أداء الخدمة المصرفية لمقتضى الإجازة الشرعية والرقابة اللاحقة على صحة أداء الخدمة المصرفية وجودتها تعتمد على استخدام معايير واضحة للعمل تكون محل اتفاق ثم العمل بموجب نتيجة هذه المراقبة من حيث إلغاء الخدمة المصرفية غير المطابقة للإجازة الشرعية أو المنع من العمل بالإجازة الشرعية غير المجازة وتطبيق العقوبات على المصرف المخالف واستبعاد أرباح الخدمات المصرفية وتوريدها في حساب التطهير أو إعادتها لمن أخذت منه بغير حق. لأجل ذلك فإن المصارف الإسلامية مسئولة بتدريب الموظفين وتوعيتهم بالقرار والإجازة الشرعية وإجراءات التطبيق الصحيح وتنقيفهم لفهم التطبيق الصحيح والتدريب عليه.

ج - ٣: أنواع جودة الخدمات المصرفية الإسلامية: استناداً على ما سبق يمكن تحديد أنواع جودة الخدمات المصرفية الإسلامية في الآتي:

• الجودة الموضوعية: وجوهر هذه الجودة هو إتقان الإجازة الشرعية للخدمة المصرفية وتشمل الجودة الموضوعية الآتي (١٣):

- تعيين الحكم الكلى الفقهي للخدمة المصرفية وأن يكون مبنياً على أصل شرعي.

- أن يكون الحكم الفقهي للخدمة المصرفية مفسراً، فإذا كان الحكم الكلي قد ورد في عبارات تحتاج إلى تفسير وبيان فلا بد من تفسيره قبل تنزيله على الواقعة حتى يكون حال تنزيله على الواقعة مفهوماً ظاهر المعنى.
- وضوح الإجازة الشرعية للخدمة المصرفية وبيانها: لابد أن تكون الإجازة الشرعية للخدمة المصرفية مفهومة وواضحة.
- التوصيف المطابق للإجازة الشرعية للخدمة المصرفية: ضرورة التوصيف المطابق للخدمة المصرفية الذي تحققت فيها علة الحكم وتوصيفه للعمل بت وفقاً للضوابط والمقاصد الشرعية.
- تصميم الخدمة المصرفية للتوصيف: لابد من التصميم الأولي للخدمة المصرفية وفقاً للتوصيف، وتصميم إجراء وأداء الخدمة وأهدافها وفقاً للضوابط والمقاصد الشرعية.
- ضبط الخدمة المصرفية ليكون في قدرة استطاعة المصرف الإسلامي وذلك بالاشتراك مع المصرف وإدارته لضبط الخدمة المصرفية حتى تتوافق مع موارد وقدرات وأهداف المصرف.
- ضبط الخدمة المصرفية لتكون حسب الوثائق التي تمت إجازتها، ويشتمل ذلك النظر في الإجازة الشرعية لجميع الوثائق ذات الصلة بالخدمة المصرفية مثل الاتفاقيات والعقود والنماذج وغيرها، تمهيداً للأمر بالتنفيذ وبذل الجهد وموارد الصرف في سبيل صحة هذه الخدمات وسلامة العمل بتا ونجاحها.
- الجودة الإجرائية: وفيها تقوم الهيئات التشريعية ببيان ضوابط الحكم الشرعي في أصل الخدمة المصرفية والإجراءات المتعلقة بتا ثم إجازتها بجميع وثائقها، ويشمل ذلك تصميم الإجراءات اللازمة لتطبيق القرارات وفق ما صدر عنها، وهو عمل يقتضى تحويل

الإجازات الشرعية للخدمات المصرفية إلى خطط عمل مؤسسي لتقديم الخدمة المصرفية الجيدة وفق موارد المصرف وبما يحقق أهدافه.

- الجودة المدركة من قبل المصرف الإسلامي في مستوى ونوعية وإجراءات الخدمة المصرفية التي يقدمها ويتم ذلك بعد تحويل العمل بالإجازة الشرعية للخدمة المصرفية إلى خطة عمل مؤسسي وعندها يتجه جهد إدارة المصرف لصياغة التعليمات الإدارية وإصدارها بإخراج الخدمة المصرفية التي تم تصميمها إلى حيز الواقع والتنفيذ، ثم تصميم الإجراءات وإصدارها أو تعديلها وتمثل الإجراءات هنا الخطوات التنفيذية الصحيحة التي تم اعتمادها من قبل إدارة المصرف للأداء الصحيح.

- الجودة الفعلية المقدمة للعميل: وتقوم الجودة الفعلية على العمل والتطبيق الصحيح لأداء الخدمة المصرفية الإسلامية وفقاً للآتي: فهم التعليمات ويقوم ذلك على فرضية أن رغبة جميع الموظفين تطبيق التعليمات بالصورة التي ترفع من جودة أداء الخدمة المصرفية بمستوى موحد، ويرتبط ذلك بوضوح التعليمات وتساوى المحفزات من حيث المقدار والرضا الوظيفي، والعمل بالإجراءات وهي مبنية على فرضية أن رغبة جميع الموظفين في البنك في تطبيق التعليمات ستكون بمستوى واحد، ويتوقف ذلك على أن تكون حالة الموظفين للإتيان بالإجراءات اللازمة متساوية إلى درجة ترفع من جودة الخدمة المصرفية. وأخيراً استخدام موارد العمل وهو مبنى على أن رغبة جميع الموظفين استخدام جميع الإمكانيات المتاحة لتحصيل الجودة العالية للخدمة المصرفية في العمل واحدة.

- الجودة المتوقعة من العميل: يقوم الفهم العام لطلب الخدمة المصرفية الإسلامية لسبب ديني وهو درجة الانتفاع وتقاس بمقدار الربح أو مقدار التوفير أو المنفعة والآخر سبب ديني وهو درجة الإباحة وتقاس بمقدار الموافقة أو بمقدار عدم مخالفة الخدمة المصرفية المقدمة للأحكام الشرعية. ولأدراك دوافع العميل في الإقبال على الخدمات المصرفية



الإسلامية أهمية كبرى في تسويق الخدمات والمنتجات المالية الإسلامية ولأجل ذلك فإنه من الضرورة بمكان أن تعرف هيئات الرقابة الشرعية والمصارف الإسلامية والبنوك المركزية تأثير هذه الدوافع لضمان تقديم خدمات مصرفية إسلامية بجودة مرتفعة وبطريقة عادلة بين الدافع الدنيوي والدافع الديني.

ج - ٤: معايير جودة الخدمات المصرفية الإسلامية: برغم عدم وجود معايير متفق عليها لقياس وتقويم أداء جودة الخدمات المصرفية الإسلامية لكن مع ذلك يمكن بيان أهم تلك المعايير والمؤشرات (١٤):

- معيار الضوابط الشرعية: يعد الالتزام بالضوابط الشرعية للخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية من أهم المعايير لقياس جودة الخدمات المصرفية الإسلامية والتي تسعى من خلالها هذه المصارف إلى إبراز مدى التزامها بتلك الضوابط من خلال تقديم خدماتها المصرفية إلى عملائها، ويقاس هذا المعيار من خلال عدد من المؤشرات تتمثل في وجود هيئة شرعية بالبنك ووجودها يعكس مدى التزام البنك بالضوابط الشرعية حيث أن مهامها تتمثل في إجازة الخدمات المصرفية وإعداد العقود والإجراءات ومراجعة النماذج وإجراءات العمل للتأكد من مطابقتها لأحكام الشريعة وإصدار الفتاوى المتعلقة بالتطبيق. كذلك وجود إدارة للرقابة الشرعية بالبنك يعد من مؤشرات جودة التزام البنك بالضوابط الشرعية حيث أن مهامها الرئيسية التأكد من التطبيق الفعلي للخدمات المصرفية وفقاً للضوابط والفتاوى الشرعية الصادرة من الهيئة. وأخيراً الالتزام بالمعيار الشرعي لهيئة المحاسبة.

- معيار الربحية: يعد تحقيق الأرباح من أهم الأهداف التي تسعى المصارف إلى تحقيقها من خلال الخدمات المصرفية المتعددة التي تقدمها، وتعد هذه الأرباح من أهم مصادر الإيرادات بالمصرف الإسلامي، وترجع أهميتها لكونها مصدراً من مصادر ثقة المودعين

والعملاء مع المصرف وتمكينه من زيادة احتياطياته، بالإضافة لكونها من احد الوسائل لزيادة رأس مال المصرف، لذا يعد معيار الربحية من أهم المعايير التي تقيس كفاءة جودة الخدمات المصرفية الإسلامية.

- معيار الاستثمار (التوظيف): ويعد مؤشراً للحكم على كفاءة وجودة الخدمات المصرفية الإسلامية وذلك لقيام المصرف باستخدام أمواله المتاحة وتلبية احتياجات عملائه.

- معيار تطبيق الخدمة المصرفية الإسلامية: يحدد هذا المعيار مدى قيام المصرف الإسلامي بتطبيق الأعراف المصرفية الإسلامية خلال تقديمه لخدماته المصرفية ويقاس هذا المعيار من خلال مؤشر إعداد أدلة نظم العمل، حيث يقوم المصرف بإعداد دليل نظم عمل لخدماته المصرفية ويعد هذا مؤشراً لكفاءة المصرف في تقديم هذه الخدمات وجودة مرتفعة والالتزام بالمعيار المحاسبي لهيئة المحاسبة وتطبيقه.

- معيار تلبية احتياجات العملاء: ويعد من أهم المعايير ويهدف للتعرف على مدى تلبية الخدمات المصرفية الإسلامية لاحتياجات العملاء، ويتم قياس هذا المعيار عن طريق أداء عدد من المؤشرات منها: تنوع مجال الاستخدام، ويتم قياس أداء الخدمة المصرفية ومدى تلبيتها لاحتياجات العملاء عن طريق معرفة مجالات استخدامها من حيث تلبيتها لاحتياجات القطاع العام أو الخاص، والقطاعات الاقتصادية المختلفة (زراعي - صناعي - خدمي) وطبيعة المدة الزمنية للخدمة المصرفية (قصيرة - متوسطة - طويلة الأجل)، ومعدل نمو العملاء ويعد مؤشراً على تلبية الخدمات المصرفية الإسلامية لاحتياجات العملاء ومدى قدرة الموظفين بالبنك على تسويق وتقديم تلك الخدمات من خلال استيعابهم هذه الخدمات المصرفية وإجراءاتها وتطبيقها بالصورة المثلى.

### ثالثاً: متطلبات تطوير جودة الخدمات المصرفية الإسلامية في المصارف السودانية:

تم اسلم النظام المصرفي السوداني في عام ١٩٨٤م كما تم اسلم النظام الإقتصادي ككل في عام ١٩٩٠م، والآن جميع البنوك في السودان تقدم الخدمات المصرفية الإسلامية ويوجد في جميع هذه البنوك هيئات شرعية وكذلك على مستوى البنك المركزي السوداني، وقد أفرزت التطورات الاقتصادية العالمية نتيجة عولمة النشاط المصرفي وتحرير الخدمات المالية والمصرفية تحديات كبيرة تقع على عاتق المصارف السودانية ذات الخصوصية والطابع الإسلامي للعمل على التكيف مع هذه المتغيرات درءاً لآثارها السالبة واستفادة من مكاسبها في مجال الصناعة المصرفية.

ويعد تطوير الخدمات المصرفية عموماً والإسلامية على وجه الخصوص سلاحاً تنافسياً تستعمله المصارف لتحقيق وتعزيز ميزتها التنافسية مقارنة بمنافسيها من المصارف الأخرى، وأصبح لزاماً على المصارف السودانية في ظل هذه المتغيرات وانفراداً بخصوصيتها الإسلامية تنظيراً وتطبيقاً في مجال الخدمات المصرفية الإسلامية أن تركز على عدد من المتطلبات ومحاور العمل لتطوير خدماتها المصرفية تعزيزاً لقدرتها التنافسية وذلك من خلال الآتي (١٥):

١/ ضبط الخدمات المصرفية الإسلامية بالأنظمة والقواعد والتعليمات الصادرة من البنك المركزي: نشأت الانظمة والتعليمات الخاصة بالخدمات المصرفية في السودان قبل أسلمه النظام المصرفي في ظل نظام مصرفي تقليدي له أساليبه وأدواته في تقديم وتسويق خدماته المصرفية، الأمر الذي أدى أن تكون الأنظمة والتعليمات المصرفية في التطبيق للخدمات المصرفية الإسلامية مجارية في كثير من جوانبها مع رؤية الأنظمة والتعليمات الخاصة بالنظام المصرفي التقليدي، وصاحب ذلك - رغم الاجتهاد - تأخر الخدمات المصرفية الإسلامية لعدم وجود أنظمة وتعليمات تواكب التطور المتصارع للخدمات المصرفية

مصاحبة لرؤى الضوابط الشرعية لهذه الخدمات، من خلال قيام البنك المركزي بتهيئة المناخ التشريعي ليتلاءم مع المستجدات على الساحة المصرفية الدولية خاصة في ظل عولمة الخدمات المصرفية والانفتاح الاقتصادي العالمي.

٢/ ضبط عمل هيئات الرقابة الشرعية في المصارف الإسلامية : عانت المصارف الإسلامية في السودان من مشكلة التطبيق الموحد للإجازة الشرعية للخدمات المصرفية في بداية تطبيق النظام المصرفي الإسلامي، خصوصاً في مجال تطبيق الصيغ الاستثمارية الإسلامية في هذه المصارف، الأمر الذي أدى إلى اختلاف التطبيق في حكم وتطبيق كثير من الخدمات المصرفية وإحداث بلبلة فكرية لدى المسؤولين عن إدارة هذه المصارف والمتعاملين معها. وذلك بسبب افتقار نظم المصارف الإسلامية ولوائح هيئات رقابتها الشرعية إلى منهجية مكتوبة يتم التدرب عليها بين جميع المختصين بحيث يتم تقييم توصيف الإجازة الشرعية للخدمة المصرفية بموجب تلك المنهجية.

٣/ استقلالية هيئات الرقابة الشرعية عن المصارف الإسلامية: اتفق الفقهاء على أن الأولى أن يكون المفتي متبرعاً بفتواه ولا يأخذ عليها أجراً، وذهب الفقهاء في أخذ الأجر على الفتوى إلى أكثر من قول، فالحنفية والشافعية أقرّوا بعدم جواز أخذ الأجر على الفتوى مطلقاً، أما المالكية فذهبوا إلى أنه إذا تعينت الفتوى على المفتي فلا يجوز له أخذ الأجرة من المستفتي وإذا لم تتعين جاز له الأخذ، أما الحنابلة فذهبوا إلى أنه إذا لم يكن للمفتي كفاية فيجوز له أخذ الأجرة ممن يستفتيه وإلا فلا.

وأيّاً كان الراجح في أخذ الأجرة على الفتوى من عدمه، فإن ضمان مصداقية الفتوى الشرعية في الخدمات المصرفية تأتي من تمتع هيئات الرقابة الشرعية في المصارف الإسلامية بالاستقلال الكامل عن المصارف الإسلامية بمعنى ضرورة انفصالها عن البنوك الإسلامية، بل لابد من استقلالها حتى عن البنوك المركزية.

٤/ ضرورة وجود قوانين أو لوائح أو تعليمات أو إرشادات من البنوك المركزية تختص بعمل هيئات الرقابة الشرعية في المصارف الإسلامية، مع ضرورة أن يتم ضبط عمل هذه الهيئات من قبل الهيئة العليا للرقابة الشرعية، لترسيخ مبادئ عملها ومعاييرها على غرار مهنة المراجعة الخارجية.

٥/ الارتقاء بالعنصر البشري في المصارف الإسلامية: يعتبر العاملين في المصارف والاهتمام بهم من أساسيات جودة أداء وتطوير الخدمات المصرفية على وجه العموم والإسلامية على وجه الخصوص، وبالرغم من الجهود الكبيرة التي بذلتها المصارف السودانية في الفترة الأخيرة لتطوير الخدمات المصرفية الإسلامية إلا أن هذه الجهود لم يتواءم معها تطوير إمكانات العاملين في هذه المصارف وقدراتهم اللازمة لاستيعاب التطورات المتلاحقة في تنوع وتطور الخدمات المصرفية الإسلامية وأدواتها من خلال تدريبهم على الفهم الصحيح للخدمة المصرفية الإسلامية بتحويل الإجازة الشرعية لهذه الخدمات إلى خطة عمل مؤسسي بفهم التعليمات والعمل بالإجراءات وكيفية استخدام موارد العمل لإنجاز الخدمة المصرفية وفقاً لضوابطها الشرعية.

٦/ تطوير التسويق المصرفي وفقاً للضوابط الشرعية: يلعب التسويق المصرفي دوراً مهماً في زيادة الإقبال على الخدمات المصرفية في ظل التطورات المصرفية المتلاحقة في صناعة الخدمات المصرفية وانجازها بالصورة المثلى نظراً لاحتدام المنافسة بين المصارف. ويتطلب التوجه التسويقي للخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية معرفة سبب إقدام العميل لطلب هذه الخدمات استناداً لدرجة الانتفاع التي يتحصل عليها (سبب دينوي) أو لدرجة الإباحة (سبب ديني). ولإدراك دوافع العميل في الإقبال على الخدمات المصرفية الإسلامية أهمية كبرى في تسويق هذه الخدمات، ولأجل ذلك فإنه من الضرورة بمكان أن تعرف المصارف الإسلامية عموماً - وفي السودان - على وجه الخصوص تأثير هذه الدوافع على العميل وتركيبها لضمان تقديم خدمة مصرفية بطريقة عادلة بين الدافعين الديني

والدينوي. تمشياً مع ذلك يلزم على المصارف في السودان ضرورة تنويع الخدمات المصرفية الإسلامية بتقديم حزمة متكاملة من الخدمات المصرفية تجمع بين التقليدي والمستحدث وفقاً للضوابط الشرعية.

٧/ مواكبة التطور التكنولوجي في تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية: يقوم العمل المصرفي الحديث في تقديم الخدمات المصرفية وتنوعها على التطور الكبير الذي حدث مؤخراً في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما ساعد في ابتكار خدمات مصرفية جديدة تمتاز بالكفاءة والسرعة في الأداء. وعليه أصبح لزاماً على المصارف السودانية ضرورة الاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات لرفع مستوى أدائها لخدماتها المصرفية بالشكل المرغوب فيه.

٨/ مواكبة المعايير المصرفية الدولية: فرضت التطورات في الساحة المصرفية الدولية على المصارف الإسلامية عموماً وفي السودان على وجه الخصوص العديد من القواعد والمعايير الرامية إلى تحقيق السلامة المصرفية الدولية سواء تلك المتعلقة بتدعيم القواعد الرأسمالية (تدعيم رؤوس أموال البنوك) أو تطوير السياسات الائتمانية للمصارف وكذلك الاهتمام بإدارة المخاطر.

وهذه القواعد والمعايير الدولية ملزمة بحكم العمل، لأن أي مصرف يريد أن يعمل في هذا القطاع في الغالب لا يستطيع العمل إلا بتطبيق هذه القواعد والمعايير خارج نطاق دولته، وأغلبية الدول تلزم مصارفها بالمعايير الدولية بهدف عدم حدوث تعارض معها ولتوفير حماية أكبر لقطاعها المصرفي. وهذا يعني أن المصارف السودانية والإسلامية عموماً التي تقدم خدماتها على نطاق دولي ستجد صعوبة في الإلزام القانوني الناتج عن العمل بالضوابط الشرعية للخدمات المصرفية الدولية التي تقدمها سواء كان الإلزام لها أو عليها، وهذا الأمر في غاية الأهمية بالنسبة للمصارف السودانية خاصة فيما يتعلق بالتحويلات الدولية.

## النتائج والتوصيات

### أولاً: النتائج:

أظهر البحث العديد من الدلالات والمجالات التي تفيد متخذي القرارات والمتعلقة بتطوير الخدمات المصرفية الإسلامية في المصارف السودانية على وجه الخصوص والمصارف الإسلامية على وجه العموم وهي:

١. تقوم جودة الخدمات المصرفية الإسلامية على ثلاثة عناصر هي: الإجازة الشرعية للخدمة المصرفية، إلزامية المطابقة الشرعية للخدمة المصرفية والتدقيق في صحة تطبيق الخدمة المصرفية وهي بذلك تتميز وتختلف عن عناصر جودة الخدمات المصرفية في المصارف التقليدية.

٢. اتفقت المصارف الإسلامية في عدة أنواع من الجودة المصرفية مع المصارف التقليدية شملت: الجودة المتوقعة والجودة المدركة والجودة الفعلية والجودة المرجوة والجودة المروجة.

٣. تميزت المصارف الإسلامية من حيث أنواع جودة الخدمات المصرفية عن المصارف التقليدية في الآتي: الجودة الموضوعية والتي تُعنى بإتقان الإجازة الشرعية للخدمة المصرفية والجودة الإجرائية والتي تقوم بموجبها هيئات الرقابة الشرعية ببيان ضوابط الحكم الشرعي في أصل الخدمة المصرفية والإجراءات المتعلقة بتأجيلها وإجازتها والجودة المدركة من قبل المصرف الإسلامي والجودة الفعلية المقدمة للعميل وأخيراً الجودة المتوقعة من العميل لسبب ديني وهو درجة الانتفاع ولسبب ديني وهو درجة الإباحة وتقاس بمقدار عدم مخالفة الخدمة المصرفية المقدمة للأحكام الشرعية.

٤. تتمثل معايير ومؤشرات جودة الخدمات المصرفية الإسلامية في معيار الضوابط الشرعية ومعيار الربحية ومعيار الاستثمار (التوظيف) ومعيار تطبيق الخدمة المصرفية الإسلامية وأخيراً معيار تلبية احتياجات العملاء.

#### ثانياً: التوصيات:

تتصدر توصيات البحث في الالتزام بمتطلبات تطوير جودة الخدمات المصرفية الإسلامية في المصارف السودانية والتي تتمثل في الآتي:

١. ضرورة ضبط الخدمات المصرفية الإسلامية في المصارف السودانية بالأنظمة والقواعد والتعليمات الصادرة من البنك المركزي، وذلك من خلال قيام البنك المركزي بتهيئة المناخ التشريعي ليتلاءم مع المستجدات على الساحة المصرفية الدولية.

٢. ضرورة ضبط عمل هيئات الرقابة الشرعية في المصارف السودانية بأن تشمل نظم المصارف الإسلامية في السودان ولوائح هيئات رقابتها الشرعية منهجية مكتوبة يتم التدريب عليها بين جميع المختصين بحيث يتم تقديم توصيف الإجازة الشرعية للخدمة المصرفية بموجب تلك المنهجية ، ويضبط اللفظ والغرض منه فيقل الاختلاف في الفهم والاستخدام.

٣. ضرورة استقلالية هيئات الرقابة الشرعية عن المصارف الإسلامية في السودان وذلك لضمان مصداقية الفتوى الشرعية في الخدمات المصرفية.

٤. ضرورة وجود قوانين أو لوائح أو تعليمات أو إرشادات من البنك المركزي تختص بعمل هيئات الرقابة الشرعية في المصارف السودانية مع ضرورة ضبط عمل هذه الهيئات من قبل الهيئة العليا للرقابة الشرعية لترسيخ مبادئ عملها ومعاييرها على غرار مهنة المراجعة الخارجية.



٥. ضرورة الارتقاء بالعنصر البشرى في المصارف الإسلامية وذلك من خلال الاستعانة ببيوت الخبرة العالمية لتدريب الكوادر المصرفية أو إرسالهم في دورات تدريبية متقدمة خارجية في مجال كيفية استخدام التكنولوجيا المصرفية وطرق التعامل معها وكيفية تطبيقها مع ترسيخ مبدأ الإبداع وتطوير المنتجات المصرفية وتركيز روح المبادرة.

٦. ضرورة تطوير التسويق المصرفي وفقاً للضوابط الشرعية وذلك من خلال تصميم مزيج من الخدمات المصرفية بما يكفل رضا العملاء وتحقيق التكامل بين الوظائف التسويقية والوظائف المصرفية الأخرى مع تهيئة البيئة المناسبة لعملاء البنك من خلال الاهتمام بالعميل ورغبته.

٧. ضرورة مواكبة التطور التكنولوجى في تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية.

٨. ضرورة مواكبة المعايير المصرفية الدولية من خلال تدعيم القواعد الرأسمالية للمصارف السودانية وتطوير سياستها الائتمانية مع الاهتمام بإدارة المخاطر في هذه المصارف.

## المصادر والمراجع

١. محمد حمد الهادي، نموذج مقترح لقياس جودة الخدمات المصرفية بدولة قطر ، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة – جامعة عين شمس، مصر: ٢٠٠٢م، ص ٦٢.

٢. محسن أحمد الخصري، التسويق المصرفي: المدخل لحل المشكلات البنكية، مكتبة لأنجلو المصرية، القاهرة: ١٩٨٢م، ص ٢١ – ٢٦.

٣. عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية ، دار البيان للطباعة والنشر، مصر: ١٩٩٩م، ص ٣٣٦.

٤. محمد حمد عبد الهادي، مرجع سابق، ص ٨٧ – ٩٤.

٥. قاسم نافي علونا، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط١، عمان- الأردن: ٢٠٠٦م، ص ٩٣ - ١٠٧.
٦. عوض بدير الحداد، تحليل إدراك العملاء وموظفي البنوك لمستوى الخدمة المصرفية بالبنوك المصرية، المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة أسيوط، العدد ١٧، مصر: ١٩٩٠م، ص ٢٧.
٧. محمود عبد الكريم أحمد، الشامل في المعاملات وعمليات الصياغة الإسلامية، ط١، دار النفائس للنشر، عمان: ٢٠٠١م، ص ٢٦.
٨. علي عثمان حامد، الرقابة المصرفية والشرعية على المصارف الإسلامية، مطابع السودان للعملة، السودان: ٢٠٠٦م، ص ٥٠ - ٧٠.
٩. منير هندي ، شبهة الربا في معاملات البنوك التقليدية والإسلامية: دراسة اقتصادية وشرعية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية: ٢٠٠٠م، ص ٣٠.
١٠. المصدر نفسه، ص ٣٥.
١١. عبد الرحمن بن صالح، المنهج الشرعي لمقابلة التحديات القانونية والرقابية التي تواجه صناعة الخدمات المالية الإسلامية، ورقة مقدمة إلى الندوة الشرعية الثالثة لمجلس الخدمات المالية والإسلامية، المدينة المنورة المملكة العربية السعودية: ٢١ - ٢٢ يناير ٢٠١٠م، ص ٧.
١٢. عبد العزيز بن سطا بن عبد العزيز، سياسة الجودة الشرعية في المصرفية الإسلامية، المعهد العالي للقضاء، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية: ٢٠١١م، ص ١٧.

١٣. المصدر نفسه، ص ٢٢-٢٥.

١٤. محمد البلتاجي، نحو بناء نموذج محاسبي لتقويم وسائل الاستثمار في البنوك الإسلامية، بحث مقدم إلى الندوة الدولية بعنوان: نحو ترشيد مسيرة البنوك الإسلامية، دولة الإمارات العربية المتحدة: ٣ - ٥ ديسمبر ٢٠٠٥م، ص ١٤-١٨.

١٥. عبد العزيز بن سطا بن عبد العزيز، مرجع سابق، ص ١٩ - ٢٠.