

ادارة الجودة الاستراتيجية حاجة في المصارف الاسلامية

د. محمد سليم وهبه

مجلة المستثمرون، العدد 82، كانون الاول 2008، الكويت

في مقابل المتغيرات الحديثة التي حتمتها الازمة المالية والاقتصادية العالمية برزت تحديات جديدة للنظام المالي الاسلامي وخاصة بما يتعلق بادارة الاموال والاستثمارات، وذلك في محاولة لردئ الهوة ما بين الاقتصاد الوهمي والاقتصاد الحقيقي، ومقابل هذه التحديات لا بد من العمل على وضع استراتيجية منهجية لإدارة الجودة، تتوافق مع التحول العالمي الحديث في بناء الجودة التنافسية، في محاولة لتخفيض المخاطر التشغيلية الداخلية ومخاطر السوق الى الحد المقبول استراتيجيا من قبل المصارف والمؤسسات المالية الاسلامية.

المشكلة الحالية تتركز في وجود أزمة استراتيجية تتعلق بإدارة الفوائض العربية، التي زادت عن طاقة استيعاب الأسواق لها، في وقت لم تؤهل هذه الأخيرة نفسها داخليا وخارجيا للتطوير والاستيعاب، فالخوف هو اغراق المصارف باموال لا تتمكن المصارف الاسلامية من الاستفادة منه عبر ايجاد القنوات الشرعية للاستثمار، مما يضطر بعض المصارف في اللجوء الى بدائل استثمارية غير شرعية قد تتسبب في ضرب سمعة النظام.

أن زيادة قدرة الأسواق العربية على استيعاب الفوائض رهن بتحسين بيئة النشاط الاقتصادي، والتشريعات التي تسمح بتوجيه الاستثمار عبر وضع خطط استراتيجية لتحديد الاحتياجات والمصادر عبر تحديد الاستخدامات، دون خوف من موضوع انتقال الاستثمارات وحركتها في اطار العولمة، فالمال النظيف الحلال مرحب به اينما كان، ومع التاكيد من المصدر ومن صاحب الحق الاقتصادي ومعرفة المستثمر والمودع، فلا يوجد اية قيود.

فعلى صعيد مؤسسات مالية شرعية، أن ما حصل في العالم من أزمة مالية يشكل فرصة للمراجعة والاستنباط والخروج بأفكار وامكانات ومقارنات، بخلاصة ضرورة أن تكون للمصارف المركزية في الدول الاسلامية لوائح واجراءات تنظم عملية الصيرفة الاسلامية، مع اعتبار ان النشاط المصرفي الاسلامي يمثل حاليا 20% من الطاقة الكلية للنشاط.

وفي آخر قرار صدر من فرنسا حول قرب إدراج المعاملات الإسلامية في النظام المصرفي الفرنسي دلائل ومؤشرات يجب اعتبارها، ويرفع القيود التشريعية والضريبية التي تمنع إصدار صكوك إسلامية في فرنسا يترجم رغبة فرنسا في جذب جزء من الادخارات الهائلة لأرباب المال المسلمين الحريصين على استثمار أموالهم بطريقة تراعي مقتضيات الشريعة الإسلامية.

الاكثر والمثير للدهشة، ان البلد الذي هاجم الحجاب، وطرد طلابا جامعيين لانهم وضعوا حجابا لدلالة الحجاب على الشعار الديني الاسلامي، يشيد اليوم بالبعد الأخلاقي في النظام المالي

الإسلامي وقدرته على مواجهة أسباب الأزمة المالية الحالية مع التركيز على تحريم الغرر والميسر في المعاملات الإسلامية.

الدافع للقرار ان الحجم الحالي للسوق المالية الإسلامية يبلغ 700 مليار دولار وأن نموها السنوي يتجاوز 15%، وتتوقع الدراسات الأوروبية ان تبلغ حجم هذه السوق بحلول 2020، 1000 مليار يورو أي ما يعادل الأموال الخاصة بالمصارف الدولية في سنة 2007.

في المقابل من الطبيعي ان تسارع المصارف لملاقة الحدث، مع تقديم ثلاث هيئات مالية إسلامية طلبات للسلطات الفرنسية للترخيص لها بممارسة نشاطاتها في فرنسا هي بنك قطر الإسلامي وبنك البركة الإسلامي البحريني ودار الاستثمار الكويتية، والسؤال هو، هل اقراض مشرك يأكل ويشرب ويكسب مما حرمه الله حلال ام حرام؟ والمكاسب الناتجة عن اعماله حلال ام حرام، وكيفية تحديد هويه هذا الشخص في بلد علماني؟.

مع الاشارة الى ان بعض الفروع الخارجية للمصارف الفرنسية الكبرى مثل بنك باريبا تقوم بتقديم منتجات مصرفية إسلامية لعملائها الراغبين في ذلك إلا أن تلك البنوك تمتنع عن تقديم نفس الخدمات داخل البلاد رغم وجود طلب متزايد عليها، وقد أكد استطلاع رأي نشره مؤخراً معهد إيفوب الفرنسي أن 75% من أبناء الجالية الإسلامية -التي يتجاوز عددها خمسة ملايين نسمة- مستعدون لنقل حساباتهم من البنوك التقليدية إلى المصارف الإسلامية إذا ما أتاحت لهم الفرصة لعمل ذلك.

وأن كان بعض الخبراء يرى أن تلك المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية لم تنتج فعلياً من الوضع العالمي الحالي، وإن الآثار الحقيقية ستظهر في تعاملاتها خلال الأشهر المقبلة، مع استمرار تراجع أسعار العقارات والطاقة، دون أن يؤثر ذلك على حقيقة أن أساليبها في بناء العلاقات التجارية جديرة بالاهتمام، فان هذه المخاطر ستتزايد مع تزايد السيولة التي ستركز في النظام المالي الإسلامي.

فالعوامل الأساسية التي تميّز التعاملات الإسلامية المصرفية على المستويات الشخصية، أبرزها الشفافية الناجمة عن طبيعة عملها ذاته، إلى جانب كسرها لحاجز انعدام الثقة لدى المستثمر من خلال العلاقات الشخصية التي تنشأ بينها وبين زبائنها جراء عقود التمويل والائتمان التي تقدمها، وهي القواعد الأساسية للمعايير المالية.

ومع أن الأصول المالية للمؤسسات العاملة وفق الشريعة الإسلامية تأثرت بسبب تراجع العقارات والطاقة، إلا أنها لم تتأثر مباشرة بالأزمة المالية لأنها ظلت بمنأى عن الاستثمار في القطاعات التي تعثرت لاحقاً.

ورغم الثبات الذي أظهرته المصارف الإسلامية خلال الأزمة المالية العالمية الراهنة، بسبب ابتعادها عن الاستثمار في السندات والأوراق المالية ذات المخاطر العالية، غير أنها تدفع اليوم ثمن تركيز نشاطها على قطاع الطاقة والنشاط العقاري، مع بدء تراجعهما.

وفي إطار المنافسة، لتحديد الاطر والقواعد التي يمكن ان تؤثر فعليا على هذا القطاع نرى ان الاموال الجاهزة والتي كانت تشكل جزءا من الاقتصاد الوهمي والتي تبحث عن استثمارات هي بحدود 511 تريليون دولار، وهي تتخطى 10 مرات الاقتصاد الحقيقي العالمي، وجزء كبير منها يبحث عن منافذ استثمارية، فماذا يحصل لو توجه 10% منها نحو الاقتصاد الاسلامي، فما ستكون النتيجة، وكيف ستتعامل هذه المؤسسات مع هذه الاموال.

ماذا لو قامت صناديق التحوط والتي سعت دائما لتحقيق ربح اعلى بالتوجه نحو المصارف الاسلامية، وللاشارة فان هذه الصناديق بالطبع ليست مفتوحة لعامة الشعب، بل للأثرياء فقط، ويمكن لكل صندوق أن يستوعب 500 مستثمر كأقصى حد، يدفع كل منهم رسوم اشتراك بقيمة مليون دولار كأدنى حد، وهو غير مسجل، ولا يخضع للرقابة مثل صناديق الاستثمار العادية، وبعد ان وصفت هذه الصناديق بأنها مالكة الكون، إذ كانت تسيطر على ثلث مداوات الأسهم، وبحوزتها أصول بقيمة 2 تريليون دولار في عام 2006.

وماذا لو استخدمت هذه الصناديق الية الرفع المالي بالافتراض بفوائد العملات الدنيا، واستثمارها في فوائد العملات المرتفعة عبر اظهار مشاريع انتاجية وهمية، ومن السهل لهذه الصناديق تغطية مصادر الايرادات اذا علمنا ان اجور بعض مدراء صناديق التحوط الرئيسية بلغت اكثر مليار دولار سنويا، بالاضافة الى ان تكوين كفاية مالية ظاهرة نتمكن بسهولة اعلى من اخفاء المصادر الفعلية للارباح.

اضافة الى التحديات الداخلية للمؤسسات المالية الاسلامية، هناك تحديات كبرى في التوسع، منها تعقيدات اقتصادية في دول عربية من تشريعات تكون ملزمة لكل المصارف بما فيها الإسلامية على رغم اختلاف طبيعتها عن المصارف التقليدية، وكذلك على الصعيد الدولي، مما يحد من القدرات الاستثمارية والتشغيلية لهذه المؤسسات.

فعلي صعيد دولي وان كان لا يمكن فعليا فك النظام المالي الاسلامي عن النظام المالي العالمي، يبقى ولمواجهة التحدي دعوة لتشكيل اتحاد المصارف الاسلامية ووضع مسودة للحكومات في الدول الاسلامية بشأن القوانين والاجراءات التي يجب أن تطبقها المصارف المركزية على أنشطة المصارف الاسلامية، مشددا على أهمية أن تكون هناك قوانين مكتوبة وواضحة وصريحة لحوكمة المعاملات المالية الاسلامية.

وبالتالي يفترض وضع حدود وسقوف لاستيعاب المصارف الاسلامية، والتي تبدأ بإنشاء لجنة اسلامية تضم كافة المدارس الاسلامية، وممثلين عن الهيئات المالية الاسلامية، والمصارف والمؤسسات المالية، والتأمين التكافلي الاسلامي، للتوافق على حجم الاستثمار اللازم، وعلى الوسائل الممكنة لادارة هذه المؤسسات بشكل يتوافق مع المناهج والتشريع.

وعلى صعيد داخلي وهو المنطلق الاساسي، يتطلب التعامل مع المتغيرات بالتجديد و التطوير الشامل للمؤسسات المالية الاسلامية، تحقيق توازن مؤسسي، ولذلك لا بد من أن تتحقق المراحل الأساسية للتخطيط الاستراتيجي وهي:

1- تعريف وتحديد الرؤية المستقبلية المأمول تحقيقها.

ولابد أن تكون الرؤية قائمة على أوضاع وقدرات المؤسسات المصرفية الاسلامية الحالية و كل الخيارات الاستراتيجية لتقليل من حواجز و عوائق التقدم التنافسي.

2- لا بد و أن توضح الاختلافات والفروق في النشاطات المختلفة للعمليات الداخلية والخارجية لهذه المؤسسات.

3- قيادة التغيير الإداري و تحويل المؤسسات المالية الاسلامية من الوضع الحالي إلى الوضع المأمول.

وتعاني الإدارة في المؤسسات المالية الاسلامية بشكل عام من مشكلتين رئيسيتين :

- الأولى هي ضعف بنية ممارسات الجودة الشاملة الفاعلة لتطوير الأداء الداخلي.
- الثانية هي الفشل في ربط مفاهيم التحسين المستمر بالنظام الإداري و الاستراتيجي والتسويقي لقيادة البيئة الخارجية.

ومسببات كلا المشكلتين من ناحية منهجية هي في :

- هدر في الموارد،
- قصور في القيادة الإدارية و عدم الثقة بها،
- ضعف في منهجية قيادة التغيير والتحول المؤسسي،
- قصور في مراجعة الأداء التسويقي والبيعي وعلاقتة بالجودة الشاملة،
- جهود إدارة الجودة لم ترتبط بشكل واقعي وتجريبي مع الوظائف الإدارية في المؤسسات المالية وخاصة تلك ذات العلاقة المباشرة.
- نقص في إدارة المعلومات و التكنولوجيا و علاقات العملاء،

ويفترض في المؤسسات المالية الاسلامية ان تركز على :

- تخطيط الجودة الداخلية للتعرف على أسباب قصور وضعف مجهودات الجودة بالمنشأة .
 - النظرة الخارجية تؤثر على قرارات العمل من خلال وجهة نظر العميل والموردين والمنافسين، فكل منتج قيمة مرتبطة بشكل تسلسلي بالعمليات الداخلية والخارجية حتى يصبح منتج او خدمة تامة.
 - من الضروري تحديد العمليات المتصلة والمتراطة و الداعمه للنشاط لكل عملية ومرحلة و تحديد مقدار القيمة المضافة لكل عملية حتى تتكون السلسلة الفعالة و الناجحة للعمل الشامل
- ولا يمكن فرض منهجية الجودة الاستراتيجية في المؤسسات المالية الاسلامية دون ان تكون هذه المؤسسات هي نفسها :

- الباحثة عن التميز والراغبة في السرعة و اختراق حواجز المنافسة،
- تود تفعيل دور وسائل ومنهجيات العمل الداخلي مع التكامل بالتخطيط الاستراتيجي،
- لديها النظرة المستقبلية نحو أهداف أكثر تحقيقا و وضع أفضل في سوق المنافسة.
- تود الاهتمام ببيئة العمل الداخلية والبنية التحتية و مناخ العمل و المرونة في التشغيل ورفع مستوى الوعي من خلال تنمية المهارات الادارية والفنية و السلوكية.
- تود تخطي مرحلة الاخفاق وخاصة عند مرحلة النشر والوعي من خلال ادارة المعرفة والاتصالات المتشابكة وحسن استخدام التقنية لمعرفة متطلبات العميل و تحديد معايير وعناصر الخدمة الفعالة على مستوى العالم.

وهناك باختصار خمس مراحل مختصرة :

- وضع رؤية ورسالة جيدة،
- وضع أهداف الجودة كجزء من الخطة الاستراتيجية،
- نشر أهداف الجودة لكل المستويات التنظيمية و الفرعية،
- تعريف و تحديد مكان تلك الموارد،
- تقارير نتائج العمل ضرورة للتحليل و التقييم .

وبشكل عام تكمن معوقات تطبيق ادارة الجودة الاستراتيجية في المؤسسات المالية للاسلامية:

- الفوضى وعدم التحديد الواضح للسلطات والمسؤوليات،
- المركزية التي لا تدعم جهود و مزايا التمكين والتفويض،
- لا يوجد ملكية للعمليات بل هو تكامل وتعاون بين كافة الانشطة،
- التركيز على الاهداف قصيرة المدى بدلا من العميل والبيئة،

- قصور وضعف نظم المعلومات الموجود بالمنظمة حتى الى أصغر وحدة ادارية،
- عدم اشتراك الادارة العليا في جهود المشروعات التطويرية،
- ضعف نظام التشجيع و حوافز العمل الفعال.

فنجاح ادارة الجودة الاستراتيجية يتطلب مدراء مختلفين فكريا و تطبيقيا يميلون الى الابداع و التحديث المستمر، ويفترض لذلك ازالة العوائق والمشكلات المؤسسية والذي يبدأ من خلال مفهوم التكامل الاداري بين الانشطة القائدة والنظام حتى يتحقق النجاح الشامل والريادة .