



مجلة جامعة المدينة العالمية المدكمة  
AL-MADINAH INTERNATIONAL  
UNIVERSITY JOURNAL (MAJMAA)

Vol. 56 Issue. 3 Year. 2026

السنة ٢٠٢٦

العدد ٣

المجلد ٥٦

ISSN: 2231\_9735

في هذا العدد

- ١ - اختلاف شراح صحيح البخاري في فهم حكم النهي - دراسة استقرائية مقارنة في كتاب اللباس من الصحيح .
- ٢ - مشروعية الغرامة التأخيرية في منظور الفقه المعاصر .
- ٣ - فقه الإمام أبي داود - رحمه الله - في تكرار الحديث في كتابه (السُّنن)
- ٤ - قراءة حنبلية في فقه العيش مع الآخر
- 5- The Role of Islamic Finance and Government Support in Enhancing the Financial Performance of SMEs in Libya.
- ٦ - الجريمة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية : مراجعة منهجية للأدبيات بين الشريعة الإسلامية والنظام القانوني السعودي
- ٧ - الأحاديث المبدوءة بكلمة (كل) في الكتب التسعة في كتاب فقه العبادات دراسة موضوعية تحليلية .
- ٨ - توظيف الحكمة وتجلياتها الجمالية والفنية في أدب جبران خليل جبران .
- 9- A Bibliometric Analysis of Brain-Based Learning Research in Classroom Contexts (2010–2024): Trends, Influential Contributors, and Thematic Evolution.
- ١٠ - تطبيق القيم الإسلامية وأثرها في تحسين الأداء التنظيمي للبنوك الإسلامية : نحو إطار مفاهيمي إسلامي .
- ١١ - إطار استراتيجي مقترح للتحويل الرقمي في المصارف الإسلامية الليبية : دمج الحوكمة الشرعية ومتطلبات الأمن السيبراني .
- ١٢ - أثر معايير الجودة في الإسلام على التخطيط الاستراتيجي

تصدرها

PUBLISHED BY

جامعة المدينة العالمية

AL-MADINAH  
INTERNATIONAL UNIVERSITY



ISSN 2231-9735



9 772231 973002



DOI: <https://doi.org/10.63226/majmaa.v56i3.5941>

## تطبيق القيم الإسلامية وأثرها في تحسين الأداء التنظيمي للبنوك الإسلامية: نحو إطار مفاهيمي إسلامي

### [THE APPLICATION OF ISLAMIC VALUES AND THEIR IMPACT ON IMPROVING ORGANIZATIONAL PERFORMANCE IN ISLAMIC BANKS: TOWARD AN ISLAMIC CONCEPTUAL FRAMEWORK]

Mohammed Issa Raafat <sup>1</sup> & Issa Khan <sup>2</sup> & Muhammad Abdul Wahab Fatouni bin Muhammad Balawi<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Islamic Management and Finance, Academy of Islamic Studies, University of Malaya, Malaysia

<sup>2</sup> Associate Professor, Academy of Islamic Studies, University of Malaya, Malaysia

<sup>3</sup> Associate Professor, Academy of Islamic Studies, University of Malaya Malaysia

\* Corresponding Author: Raffet11@gmail.com

#### الملخص

...

الكلمات المفتاحية: يُعدّ دور القيم الإسلامية في تحسين الأداء التنظيمي من الموضوعات التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية المعاصرة، إلا أن الكيفية التي تُسهم بها هذه القيم في تعزيز الأداء التنظيمي ضمن إطار مفاهيمي إسلامي لا تزال بحاجة إلى مزيد من التأصيل النظري والتحليل المنهجي. تهدف هذه الدراسة إلى اقتراح إطار نظري من منظور إسلامي، مستند إلى مراجعة شاملة للأدبيات المتعلقة بالقيم الإسلامية ومفاهيم الأداء التنظيمي، مع التركيز على إبراز طبيعة العلاقة بينهما في ضوء الفكر الإداري الإسلامي. وقد اعتمدت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي، من خلال تحليل الأسس النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع. وتُقدّم الدراسة إطاراً مفاهيمياً يوضح دور القيم الإسلامية، مثل الأمانة والمسؤولية، والعدل والمساواة، والتعاون والتكافل، في تحسين الأداء التنظيمي بأبعاده المختلفة، بما في ذلك الكفاءة وإنجاز الأعمال. وخلصت الدراسة إلى أن تبني القيم الإسلامية يُسهم بشكل فعال في تعزيز الأداء التنظيمي من خلال ترسيخ السلوك الأخلاقي، وتحفيز الالتزام الوظيفي، وتحقيق التوازن بين الأهداف الفردية والتنظيمية. كما توصي الدراسة بضرورة تعزيز تطبيق القيم الإسلامية

في البيئات التنظيمية، والدعوة إلى إجراء دراسات ميدانية مستقبلية لاختبار الإطار المفاهيمي المقترح والتحقق من صلاحيته في سياقات تنظيمية مختلفة.

الكلمات الدلالية القيم الإسلامية، الأداء التنظيمي، الفكر الإداري الإسلامي، الإطار المفاهيمي، أخلاقيات العمل، الكفاءة الوظيفية..

#### ABSTRACT

The role of Islamic values in improving organizational performance has attracted increasing attention in contemporary management literature. However, the manner in which these values contribute to enhancing organizational performance within an Islamic conceptual framework still requires further theoretical foundation and systematic analysis. This study aims to propose a theoretical framework from an Islamic perspective, based on a comprehensive review of the literature related to Islamic values and organizational performance concepts, with a focus on elucidating the nature of the relationship between them in light of Islamic management thought. The study adopts a descriptive-analytical approach by examining theoretical foundations and previous studies relevant to the topic. It presents a conceptual framework illustrating the role of Islamic values, such as trustworthiness and responsibility, justice and equality, and cooperation and solidarity, in improving organizational performance across its various dimensions, including efficiency and task completion. The study concludes that adopting Islamic values contributes effectively to enhancing organizational performance by promoting ethical behavior, enhancing organizational commitment, and achieving a balance between individual and organizational goals. It also recommends reinforcing the application of Islamic values in organizational environments and calls for future empirical studies to test the proposed conceptual framework and verify its validity in different organizational contexts..

**Keyword:** *Islamic values, organizational performance, Islamic management thought, conceptual framework, work ethics, job efficiency..*

## المقدمة

تواجه منظمات الأعمال، بما في ذلك المؤسسات المالية الإسلامية، تحديات متزايدة في ظل التحولات الاقتصادية والتقنية والمعرفية المتسارعة، الأمر الذي يفرض عليها إعادة النظر في نماذجها الإدارية التقليدية والاتجاه نحو تبني ممارسات أكثر تكاملاً تركز على القيم والأبعاد الأخلاقية لضمان الاستمرارية والتميز في بيئة تنافسية متغيرة. ويعتمد بقاء المؤسسات وازدهارها بدرجة كبيرة على قدرتها على ترسيخ منظومة قيمية تُوجّه سلوك الأفراد وتضبط ممارساتهم التنظيمية من جهة، وعلى إيجاد بيئة عمل تعزز الالتزام والانضباط وتحفز الأداء الفعال من جهة أخرى<sup>1</sup>. وفي هذا السياق، برزت القيم الإسلامية كمدخل أساسي قادر على دعم المؤسسات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية، لما تتضمنه من مبادئ راسخة كالأمانة والعدل والتعاون، والتي تسهم في تعزيز الثقة التنظيمية وتحقيق التوازن بين المصالح الفردية والمؤسسية<sup>2</sup>. إذ تُسهم هذه القيم في تحفيز العاملين على الالتزام بأداء مهامهم بإتقان، وتشجيعهم على العمل بروح الفريق، مما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء وتحقيق النجاح المستدام. وقد أكد المنظور القرآني هذا التوجه من خلال قوله تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ﴾ (القرآن. النحل: 90)، وقوله تعالى: ﴿وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ﴾ (القرآن. التوبة: 105)، مما يعكس مركزية القيم في توجيه السلوك الإنساني والمؤسسي. لذلك اتجهت العديد من الدراسات إلى التأكيد على أهمية القيم الأخلاقية في تحسين الأداء على المستويين الفردي والتنظيمي<sup>3</sup>.

تُعد القيم الإسلامية أحد المرتكزات الجوهرية التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسات، لا سيما البنوك الإسلامية، في تعزيز كفاءة الأداء التنظيمي، لما لها من دور مباشر في توجيه السلوك الوظيفي وتحقيق الانسجام بين الأهداف الفردية والتنظيمية<sup>4</sup>. فتبني قيم مثل الأمانة والمسؤولية والعدل والمساواة والتعاون والتكافل يسهم في رفع مستوى الانضباط الوظيفي، وتحسين جودة الأداء، وتعزيز الثقة بين العاملين والإدارة. ومع تزايد التعقيد في بيئة الأعمال المعاصرة، لم يعد التركيز على الجوانب الفنية فقط كافياً لتحقيق التميز، بل أصبح من الضروري دمج البعد القيمي ضمن الممارسات الإدارية، بما يسهم في بناء ثقافة تنظيمية قائمة على الالتزام الأخلاقي والاستدامة المؤسسية<sup>5</sup>. ما أن تطبيق القيم الإسلامية بشكل فعال يساعد في تقليل السلوكيات السلبية داخل بيئة العمل، ويعزز من روح المسؤولية والانتماء، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الكفاءة والإنتاجية. وقد ورد التأكيد النبوي على ذلك في قوله

1 حلوي، حورية، وجبالي، ليلي. (2023). الأخلاق المهنية وتأثيرها على الأداء الوظيفي. (رسالة ماجستير، جامعة ابن خلدون تبارت).

2 عبد المحسن، توفيق محمد. (2016). تحليل القوائم المالية وأثرها في تقييم الأداء المالي للمشروعات. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

3 Azharuddin, S., & Al-Kahtani, S. M. (2024). The impact of human capital dimensions on organizational performance in Yemeni Islamic banks: Motivation is a modified variable. International Journal of Science and Research Archive, 11(1), 849–866.

4 الزبيدي، أمانة صبري كرم. (2016). تقييم كفاءة أداء المصارف الإسلامية العراقية (رسالة ماجستير، جامعة كربلاء).

5 دريد، حنان. (2021). تقييم الأداء المصرفي في البنوك الإسلامية باستخدام مؤشر كفاءة التسويق المصرفي الإسلامي: دراسة حالة مصرف السلام

الجزائر. مجلة دراسات اقتصادية، 15(3)، 156–172.

ﷺ: "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه" (رواه البيهقي)، وفي قوله ﷺ: "كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته" (متفق عليه)، مما يعزز مفهوم المسؤولية والإلتقان في العمل المؤسسي.

تتميز البنوك الإسلامية بخصوصية فكرية وتنظيمية تستند إلى مبادئ الشريعة الإسلامية، مما يجعل من تطبيق القيم الإسلامية فيها ضرورة أساسية وليس خياراً تنظيمياً. ويؤكد المنظور الإسلامي على أهمية الإلتزام بالقيم في جميع المعاملات، خاصة في القطاع المصرفي، لما له من تأثير مباشر على الثقة والمصادقية، حيث قال النبي ﷺ: "من غش فليس منا" (رواه مسلم)، تأكيداً على أهمية النزاهة والشفافية في التعاملات. ورغم الاهتمام المتزايد بدور القيم في تحسين الأداء التنظيمي، إلا أن الدراسات التي تناولت العلاقة بين تطبيق القيم الإسلامية والأداء التنظيمي في البنوك من منظور مفاهيمي إسلامي لا تزال محدودة، مما يبرز فجوة بحثية تستدعي المزيد من التأصيل والتحليل. وبالنظر إلى أن تحقيق التميز المؤسسي يرتبط بدرجة كبيرة بمدى التزام الأفراد بالقيم التي تحكم سلوكهم، أصبح من الضروري على المؤسسات المصرفية الإسلامية تطوير أطر مفاهيمية واضحة تُبرز دور القيم الإسلامية في تحسين الأداء التنظيمي. ومن هنا جاءت هذه الدراسة النظرية لبيان أثر تطبيق القيم الإسلامية في تعزيز الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية، من خلال تقديم إطار مفاهيمي يُسهم في توجيه البحوث المستقبلية وفهم طبيعة هذه العلاقة.

### مشكلة الدراسة

تواجه البنوك الإسلامية تحديات متزايدة في ظل التحولات الاقتصادية والتقنية والمعرفية المتسارعة، الأمر الذي يفرض عليها إعادة النظر في ممارساتها الإدارية التقليدية وتبني أساليب أكثر تكاملاً تركز على القيم الأخلاقية لضمان الاستمرارية والتميز في بيئة تنافسية متغيرة<sup>1</sup>. ويُعدّ العنصر البشري محور العملية التنظيمية، حيث إن امتلاكه لمنظومة قيمية واضحة يُسهم في توجيه سلوكه وتعزيز التزامه، بما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء التنظيمي وجودته<sup>2</sup>. ورغم ما للقيم الإسلامية من دور محوري بوصفها مرجعاً أخلاقياً وتنظيماً في ضبط السلوك المؤسسي، إلا أن العديد من البنوك الإسلامية لا تزال تواجه تحديات تتعلق بضعف تفعيل المنهج ل هذه القيم داخل ممارساتها الإدارية، الأمر الذي يحدّ من قدرتها على تحقيق مستويات متقدمة من الأداء التنظيمي والتميز المؤسسي. ويُعزى هذا التحدي إلى محدودية تحويل القيم الإسلامية إلى ممارسات إدارية قابلة للتطبيق، إضافة إلى ضعف التكامل بين البعد القيمي ومتطلبات الإدارة الحديثة، مما يخلق فجوة بين الإطار القيمي النظري والتطبيق العملي داخل بيئة العمل المصرفية. ويؤكد المنظور الإسلامي على مركزية القيم في ضبط السلوك المؤسسي وتحقيق

Kashi, A., Laallam, A., Nomran, N. M., Abumughli, A. A., & Al-Binali, T. (2024). Do institutional environment and corporate governance 1 structures determine Islamic banks' sustainability performance? Evidence across key jurisdictions in Islamic finance industry. Borsa Istanbul Review, 24(6), 1088–1100.

2 القرني، عبد الله بن سعيد. (2022). دور القيم التنظيمية في تحسين الأداء في البنوك الإسلامية في ظل التغيرات المعاصرة. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 29(2)، 115–142.

النزاهة والشفافية، حيث قال تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ﴾ (النحل: 90)، كما حذر النبي ﷺ من الانحرافات السلوكية في المعاملات بقوله: "من غش فليس منا" (رواه مسلم)، وهو ما يعكس أهمية ترسيخ القيم الأخلاقية كجزء أساسي من الممارسة التنظيمية وليس مجرد إطار نظري. وتزداد أهمية هذا التوجه في ظل تعقيد بيئة الأعمال الحديثة وما تفرضه من متطلبات عالية تتعلق بالكفاءة التشغيلية ودقة اتخاذ القرار وتخصيص الموارد، مما يجعل الالتزام بالقيم الإسلامية مدخلاً أساسياً لتعزيز الأداء التنظيمي وتحقيق الاستدامة المؤسسية.

من خلال مراجعة الأدبيات ذات الصلة بمجال الأداء التنظيمي والسلوك التنظيمي، تبين وجود تباين وعدم اتساق في نتائج تلك الدراسات، حيث لم تحسم طبيعة العلاقة بين القيم التنظيمية والأداء بشكل دقيق، في حين أشارت دراسات أخرى إلى وجود تأثيرات غير مباشرة أو متفاوتة. كما كشفت بعض النتائج عن وجود تحديات عملية في الأداء التنظيمي داخل بعض البنوك الإسلامية، تتمثل في جوانب تتعلق بكفاءة الإجراءات وجودة التنفيذ، مما يعكس الحاجة إلى مزيد من البحث لفهم هذه الظاهرة بصورة أعمق. وبناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي الآتي:

#### ما أثر تطبيق القيم الإسلامية في تحسين الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي عدد من الأسئلة الفرعية على النحو الآتي:

- 1- ما أثر تطبيق قيمة الأمانة والمسؤولية في تحسين الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية؟
- 2- ما أثر تطبيق قيمة العدل والمساواة في تحسين الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية؟
- 3- ما أثر تطبيق قيمة التعاون والتكافل في تحسين الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية؟
- 4- ما أثر تطبيق القيم الإسلامية مجتمعة في تحسين الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية؟

#### أهمية الدراسة

تتمثل أهمية هذه الدراسة في النقاط الآتية:

- تسهم الدراسة في توسيع الفهم العلمي للعلاقة بين تطبيق القيم الإسلامية والأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية، من خلال تحليل أثر قيم الأمانة والمسؤولية، والعدل والمساواة، والتعاون والتكافل في تحسين الأداء التنظيمي .
- تنري الدراسة الأدبيات المتعلقة بالإدارة الإسلامية من خلال تقديم إطار مفاهيمي يوضح دور القيم الإسلامية في تعزيز السلوك التنظيمي الإيجابي ورفع كفاءة الأداء المؤسسي .
- تقدم الدراسة إسهاماً معرفياً من خلال توضيح المنظور الإسلامي في تفسير كيفية تأثير القيم التنظيمية والأخلاقية في تحسين أداء المؤسسات المصرفية الإسلامية .

- تساعد الدراسة في سد الفجوة البحثية المتعلقة بتطبيق القيم الإسلامية وعلاقتها بالأداء التنظيمي، من خلال تقديم نموذج مفاهيمي يمكن أن يكون أساساً لدراسات مستقبلية في هذا المجال .
- توفر الدراسة توصيات تطبيقية لصناع القرار والممارسين في البنوك الإسلامية لتعزيز تبني القيم الإسلامية في الممارسات الإدارية والتنظيمية .
- تساعد نتائج الدراسة البنوك الإسلامية في تطوير بيئة عمل قائمة على الالتزام الأخلاقي، وتعزيز الثقة بين العاملين، ورفع مستوى الانضباط الوظيفي، بما يساهم في تحقيق أداء مؤسسي أكثر كفاءة واستدامة.

### أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى:

- التعرف على دور تطبيق القيم الإسلامية بأبعادها (الأمانة والمسؤولية، العدل والمساواة، التعاون والتكافل) في تحسين الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية.
- تحليل أثر تطبيق كل بُعد من أبعاد القيم الإسلامية (الأمانة والمسؤولية، العدل والمساواة، التعاون والتكافل) في تعزيز مستوى الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية.
- اقتراح إطار مفاهيمي متكامل يوضح دور تطبيق القيم الإسلامية في تحسين الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية من منظور إسلامي.

### مصطلحات البحث

القيم الإسلامية: هي مجموعة المبادئ والمفاهيم المستمدة من الشريعة الإسلامية، والتي تُنظم سلوك الإنسان وتوجه تصرفاته داخل المجتمع والمنظمة، وتشمل قيمًا مثل العدالة، والأمانة، والصدق، والتعاون، والإتقان، والرحمة، والشفافية. وتساهم هذه القيم في بناء بيئة عمل قائمة على السلوك الأخلاقي وتعزيز الانضباط التنظيمي<sup>1</sup>.

الأداء التنظيمي: هو مستوى الكفاءة والفعالية التي تحققها المنظمة في إنجاز أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية، من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. ويشمل الأداء التنظيمي مجموعة من الأبعاد مثل الإنتاجية، وجودة الأداء، وفعالية العمليات، ومستوى التفاعل بين العاملين، والقدرة على التكيف مع التغيرات<sup>2</sup>.

1 البشر، عبدالمجيد عبدالعزيز وآخرون، دور منظومة القيم الإسلامية في إدارة المنظمات الخيرية وأثرها في تحقيق الأهداف، مجلة القلم للعلوم الإنسانية والتطبيقية، مج7، ع18، 2020م، ص396-429.

2 العتيبي، محمد بن سعود، الأداء التنظيمي في المنظمات المعاصرة: المفهوم والأبعاد وعوامل التحسين، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مج28، ع3، 2021م، ص45-78.

التطبيق (تطبيق القيم الإسلامية): يقصد به تحويل القيم الإسلامية من إطارها النظري إلى ممارسات سلوكية وإدارية داخل بيئة العمل، من خلال سياسات وإجراءات تنظيمية تسهم في توجيه السلوك الوظيفي وتحسين الأداء بما ينسجم مع المبادئ الأخلاقية الإسلامية<sup>1</sup>.

### حدود البحث

يقتصر البحث من حيث حدوده الموضوعية على دراسة أثر القيم الإسلامية وتطبيقها داخل بيئة العمل، وانعكاس ذلك على تحسين الأداء التنظيمي في المؤسسات. أما من حيث الحدود المكانية، فيركز البحث على المنظمات والمؤسسات (وخاصة البنوك والمؤسسات ذات الطابع الإسلامي أو التي تتبنى القيم التنظيمية الإسلامية) بصفة عامة. ومن حيث الحدود الزمنية، يتناول البحث التطورات والدراسات الحديثة في مجال القيم الإسلامية والإدارة والأداء التنظيمي خلال السنوات الأخيرة. كما تقتصر الحدود العلمية على الجوانب النظرية والتحليلية المتعلقة بالقيم الإسلامية، القيادة، وتطبيقها في السلوك التنظيمي وأثرها في رفع كفاءة الأداء داخل المؤسسات.

### الدراسات السابقة

1. دراسة (Kashi et al., 2024)

بعنوان: "Do institutional environment and corporate governance structures determine Islamic banks' sustainability performance? Evidence across key jurisdictions in Islamic finance industry". هدفت إلى تحليل أثر البيئة المؤسسية وهياكل الحوكمة في تحسين أداء الاستدامة بالبنوك الإسلامية. واعتمدت على بيانات 32 بنكاً إسلامياً في تسع دول، وأظهرت النتائج أن الحوكمة الرشيدة والإفصاح عن الاستدامة يسهمان في تعزيز أداء البنوك الإسلامية.

2. دراسة (Lestari et al., 2024)

بعنوان: "Model of good corporate governance and Islamic organizational culture in improving employee performance through job satisfaction".

بحثت أثر الحوكمة المؤسسية والثقافة التنظيمية الإسلامية في تحسين أداء العاملين من خلال الرضا الوظيفي في المؤسسات المصرفية الإسلامية. وأظهرت النتائج أن الثقافة التنظيمية الإسلامية والحوكمة المؤسسية تسهمان في تعزيز الرضا الوظيفي وتحسين أداء العاملين، مما يؤكد أهمية القيم الإسلامية في تطوير أداء المؤسسات الإسلامية.

3. دراسة (Azharuddin & Al-Kahtani, 2024)

بعنوان: "The impact of human capital dimensions on organizational performance in Yemeni Islamic banks: Motivation is a modified variable".

1 المنظمة العربية للتنمية الإدارية، أخلاقيات العمل والقيم في الإدارة في ضوء الفكر الإداري الإسلامي، القاهرة، 2022م، متاح عبر:

[./https://www.arado.org](https://www.arado.org)

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر أبعاد رأس المال البشري في الأداء التنظيمي للبنوك الإسلامية اليمنية، مع دراسة الدور المعدل للدافعية. واعتمدت الدراسة على بيانات 180 موظفاً في البنوك الإسلامية اليمنية، وأظهرت النتائج وجود علاقة بين ممارسات رأس المال البشري والأداء التنظيمي، مما يشير إلى أن تطوير القدرات البشرية والالتزام بالقيم التنظيمية يعد عاملاً مهماً في تحسين أداء البنوك الإسلامية.

4. دراسة (Tumewang et al., 2024)

بعنوان: "The effects of diversity and inclusion on ESG performance: A comparison between Islamic and conventional banks".

تناولت الدراسة أثر التنوع والشمول التنظيمي في أداء الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية (ESG) مع مقارنة بين البنوك الإسلامية والتقليدية. وأكدت الدراسة أهمية المبادئ المرتبطة بالعدالة والمساواة والشمول في تعزيز الأداء المؤسسي، وهي مبادئ تتوافق مع القيم الإسلامية المتعلقة بالعدل والمسؤولية الاجتماعية.

5. دراسة العنزي (2023)

بعنوان: "القيم الإسلامية ودورها في تعزيز المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة في المؤسسات المالية الإسلامية". هدفت الدراسة إلى بيان أثر القيم الإسلامية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات المالية الإسلامية. وتوصلت إلى أن تطبيق القيم الإسلامية يساهم في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز الاستدامة المؤسسية.

6. دراسة الشمري (2022)

بعنوان: "أثر القيم الأخلاقية في تعزيز السلوك الوظيفي في المنظمات المعاصرة". هدفت الدراسة إلى تحليل أثر القيم الأخلاقية المستمدة من الإسلام في السلوك الوظيفي. وتوصلت إلى أن القيم الأخلاقية تساهم في تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية وتعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين.

7. دراسة القرني (2022)

بعنوان: "دور القيم التنظيمية في تحسين الأداء في البنوك الإسلامية في ظل التغيرات المعاصرة". هدفت الدراسة إلى بيان دور القيم التنظيمية في تحسين الأداء داخل البنوك الإسلامية. وأظهرت النتائج أن القيم التنظيمية تعزز كفاءة الأداء وتدعم الالتزام الوظيفي وتساهم في رفع جودة العمليات المصرفية.

8. دراسة البقمي (2022)

بعنوان: "القيم الإسلامية وأثرها في تطوير القيادة الإدارية في المؤسسات المعاصرة". هدفت الدراسة إلى بيان دور القيم الإسلامية في تطوير القيادة الإدارية داخل المؤسسات. وأظهرت النتائج أن القيادة المبنية على القيم الإسلامية تساهم في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز بيئة العمل ورفع مستوى الالتزام الوظيفي.

9. دراسة الزهراني (2021)

بعنوان: "القيم الإسلامية وأثرها في تعزيز العدالة التنظيمية داخل المؤسسات المعاصرة". هدفت الدراسة إلى بيان أثر القيم الإسلامية في تعزيز العدالة التنظيمية داخل المؤسسات المعاصرة. وتوصلت إلى أن الالتزام بالقيم الإسلامية

يسهم في رفع مستوى العدالة التنظيمية وتحسين بيئة العمل وتعزيز الرضا الوظيفي، مما ينعكس إيجاباً على الأداء التنظيمي.

#### 10. دراسة الصاوي (2021)

بعنوان: "القيم الإسلامية وأثرها في بناء السلوك المؤسسي: دراسة تحليلية". هدفت الدراسة إلى توضيح دور القيم الإسلامية في تشكيل السلوك المؤسسي داخل المنظمات. وأظهرت النتائج أن تطبيق القيم الإسلامية يسهم في تعزيز الانضباط الوظيفي وتحسين السلوك التنظيمي ورفع كفاءة الأداء داخل المؤسسات.

#### 11. دراسة البشر وآخرون (2020)

بعنوان: "دور منظومة القيم الإسلامية في إدارة المنظمات الخيرية وأثرها في تحقيق الأهداف". هدفت الدراسة إلى تحليل دور القيم الإسلامية في إدارة المنظمات الخيرية. وتوصلت إلى أن تطبيق القيم الإسلامية يسهم في رفع كفاءة الأداء التنظيمي وتحقيق الأهداف المؤسسية وتعزيز السلوك الأخلاقي داخل المنظمة.

من خلال استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع القيم الإسلامية والأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية، يتضح أن معظمها تناول أثر القيم الإسلامية بصورة عامة على السلوك المؤسسي أو الأداء التنظيمي، دون التعمق في تحليل كل قيمة على حدة أو اختبار أثرها بشكل تفصيلي داخل البيئة المصرفية الإسلامية. وبناءً عليه، تتميز الدراسة الحالية بأنها ركزت على تحليل الأثر التفصيلي لبعض القيم الإسلامية الأساسية، حيث تناولت أثر تطبيق قيمة الأمانة والمسؤولية في تحسين الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية، وكذلك أثر تطبيق قيمة العدل والمساواة، إضافة إلى دراسة أثر قيمة التعاون والتكافل في تحسين الأداء التنظيمي. كما امتدت الدراسة إلى قياس الأثر الكلي لتطبيق القيم الإسلامية مجتمعة على الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية، بما يتيح رؤية شمولية تجمع بين التحليل الجزئي لكل قيمة والتحليل الكلي لمنظومة القيم. كما تميزت الدراسة الحالية بتطبيقها على المؤسسات الإسلامية، وبالأخص البنوك الإسلامية، وهو ما يمنحها بعداً تطبيقياً مباشراً في بيئة مالية قائمة على الضوابط الشرعية، ويعزز من دقة النتائج وقابليتها للتطبيق في سياق العمل المصرفي الإسلامي. وعليه، فإن الدراسة الحالية تسد فجوة بحثية تتمثل في ندرة الدراسات التي تفصل بين القيم الإسلامية وتدرس تأثير كل منها بشكل مستقل إلى جانب تأثيرها التراكمي على الأداء التنظيمي داخل المؤسسات الإسلامية.

#### إجراءات البحث وأدواته

اعتمد هذا البحث على جمع البيانات من مصادر علمية متنوعة شملت الكتب المحكمة، والدراسات السابقة، والأبحاث المنشورة في المجالات العلمية ذات الصلة بالقيم الإسلامية والإدارة والأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية. كما تم استخدام المنهج التحليلي في معالجة المادة العلمية بهدف توضيح المفاهيم المرتبطة بالقيم الإسلامية والأداء التنظيمي وبيان خصائصها وأبعادها. وقد ركّز التحليل على دراسة العلاقة بين تطبيق القيم الإسلامية في بيئة العمل المصرفي وأثرها في تحسين الأداء التنظيمي داخل البنوك الإسلامية، من خلال استقراء الأدبيات ذات الصلة

واستخلاص النتائج التي تسهم في تفسير دور هذه القيم في تعزيز كفاءة العمليات الإدارية ورفع مستوى الأداء المؤسسي.

### منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يُسهم في دراسة دور تطبيق القيم الإسلامية في تحسين الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية، بالاستناد إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بالقيم الإسلامية ومفاهيم الأداء التنظيمي. ويقوم هذا المنهج على تحليل الظاهرة محل الدراسة من خلال جمع المعلومات والبيانات المرتبطة بها، بهدف فهم واقع تطبيق القيم الإسلامية داخل بيئة العمل، وتحديد مستوى انعكاسها على الأداء التنظيمي، مع إبراز جوانب القوة والقصور في هذا التطبيق. كما يساعد هذا المنهج على تفسير العلاقة بين المتغيرات المدروسة، وتقييم مدى فاعلية تطبيق القيم الإسلامية في تحسين الأداء، بما يتيح إمكانية تشخيص الواقع الحالي واقتراح أطر مفاهيمية تسهم في تطويره وتعزيزه في المؤسسات المصرفية الإسلامية.

### الإطار النظري للدراسة

#### القيم الإسلامية

تُعد القيم الإسلامية منظومة أخلاقية متكاملة مستمدة من الشريعة الإسلامية، تهدف إلى تنظيم سلوك الأفراد والمؤسسات وفق مبادئ العدل والصدق والأمانة والإحسان والمسؤولية والشفافية. وتمتاز هذه القيم بالشمولية، إذ لا تقتصر على الجانب التعبدي، بل تمتد لتشمل جميع مجالات الحياة الاجتماعية والاقتصادية والمهنية، بما في ذلك بيئة العمل. وفي السياق التنظيمي، تسهم القيم الإسلامية في بناء ثقافة مؤسسية قائمة على النزاهة والانضباط الأخلاقي، مما يعزز الأداء التنظيمي، ويرفع كفاءة العمل، ويحد من النزاعات الداخلية، ويحقق الاستقرار الوظيفي، إضافة إلى دعم التنمية المستدامة وتحسين جودة الحياة داخل المؤسسات والمجتمع<sup>1</sup>. ويؤكد هذا المعنى قوله تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ﴾ (القرآن. النحل: 90)، بما يعكس مركزية القيم الأخلاقية في بناء السلوك الفردي والمؤسسي.

وتستمد القيم الإسلامية مرجعيتها من مصادر أساسية تتمثل في القرآن الكريم والسنة النبوية، باعتبارها المصدرين الرئيسيين للتشريع والأخلاق في الإسلام، حيث يوجهان السلوك الإنساني نحو العدل والإحسان والابتعاد عن الظلم والانحراف. كما تُستنبط هذه القيم من مصادر تكميلية مثل الإجماع والقياس في المسائل المستجدة، إضافة إلى العرف والعادات التي تتوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية<sup>2</sup>. ويضمن هذا التنوع في المصادر مرونة القيم

1 المدودي، زينب مشهور. (2013). الأداء المالي للبنوك الإسلامية مقارنة بالبنوك التقليدية: دراسة حالة في المملكة العربية السعودية (رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز).

2 الصاوي، محمد عبد المنعم. (2021). القيم الإسلامية وأثرها في بناء السلوك المؤسسي: دراسة تحليلية. مجلة الاقتصاد الإسلامي المعاصر، 15(3)، 77-102.

الإسلامية وقدرتها على مواكبة التغيرات المعاصرة مع الحفاظ على ثباتها القيمي والأخلاقي، بما يحقق التوازن بين الأصالة والتطور. وانطلاقاً من هذا الأساس القيمي المتكامل، تنعكس القيم الإسلامية بشكل مباشر على أداء المؤسسات، ولا سيما المؤسسات المالية الإسلامية التي تُجسّد هذه القيم في ممارساتها العملية<sup>1</sup>.

وفي هذا السياق، تمثل القيم الإسلامية الأساس الذي تُبنى عليه المصارف الإسلامية في معاملاتها وأنشطتها، حيث تقوم على تحريم الربا، والالتزام بالعدالة والمشاركة في الربح والخسارة، وتجنب الأنشطة غير المشروعة، مع تطبيق مبدأ الرقابة الشرعية لضمان الالتزام بأحكام الشريعة. كما تعتمد هذه المؤسسات على أدوات تمويلية مثل المراجعة والمضاربة والمشاركة والإجارة والصكوك، بما يحقق التمويل المسؤول اجتماعياً ويعزز التكافل والتضامن الاجتماعي<sup>2</sup>. ويعكس هذا التوجه البعد المقاصدي للشريعة الإسلامية في تحقيق العدالة والتنمية والاستقرار الاقتصادي والاجتماعي.

وانطلاقاً من ذلك، تتجسد القيم الإسلامية في مجموعة من الأبعاد الجوهرية التي تُعد امتداداً عملياً لها داخل البيئة المؤسسية، حيث يتم تحويل هذه القيم إلى ممارسات تنظيمية وسلوكية ملموسة تنعكس على أسلوب الإدارة وطبيعة العلاقات داخل العمل. كما تظهر هذه الأبعاد في مختلف الأنشطة المؤسسية بما يضمن ترسيخ الالتزام الأخلاقي وتحقيق الانسجام بين الأهداف التنظيمية والمبادئ الإسلامية، وأبرزها ما يلي:

### الأمانة والمسؤولية

تُعد الأمانة والمسؤولية من القيم الإسلامية الجوهرية التي تُسهم في ضبط السلوك الإنساني داخل المؤسسات، حيث تعني الأمانة الالتزام بأداء الحقوق والواجبات بإخلاص وصدق في جميع مجالات العمل، بينما تشير المسؤولية إلى تحمل الفرد نتائج أفعاله وقراراته تجاه نفسه ومجتمعه<sup>3</sup>. ويؤدي الالتزام بهاتين القيمتين إلى تعزيز الثقة بين الأفراد، ورفع كفاءة الأداء التنظيمي، والحد من الفساد الإداري والمالي، إضافة إلى تعزيز العدالة في توزيع المهام وتحقيق الانضباط المؤسسي، مما ينعكس إيجاباً على استقرار بيئة العمل وجودتها<sup>4</sup>. وقد ورد التأكيد على مبدأ الأمانة في قوله تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا﴾ (القران. النساء: 58)، بما يعزز مركزية هذا المبدأ في الحياة التنظيمية.

Lestari, R., Nurcholisah, K., Nurfahmiyati, & Kuntorini, R. S. (2024). Model of good corporate 1 governance and Islamic organizational culture in improving employee performance through job satisfaction. Research Journal of Finance and Accounting, 15(7).

2 القرني، عبد الرحمن بن صالح. (2023). صيغ التمويل الإسلامي ودورها في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة تحليلية تطبيقية على البنوك الإسلامية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 39(2)، 211-238.

3 الشمري، فهد بن عبد الله. (2022). أثر القيم الأخلاقية في تعزيز السلوك الوظيفي في المنظمات المعاصرة. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 16(4)، 145-168.

4 قلوب، لطفي. (2023). قيمة الأمانة في الإسلام وآثارها على التنمية. مجلة الحكمة للدراسات الإسلامية، 10(1)، 140.

## العدل والمساواة

يمثل العدل والمساواة ركيزتين أساسيتين في المنظومة القيمية الإسلامية، حيث يقوم العدل على إعطاء كل ذي حق حقه دون ظلم أو تمييز، بينما تعني المساواة عدم التفريق بين الأفراد على أساس العرق أو الجنس أو الطبقة الاجتماعية، مع ضمان تكافؤ الفرص بين الجميع<sup>1</sup>. ويسهم تطبيق هاتين القيمتين في تحقيق الاستقرار الاجتماعي، وتعزيز الثقة في المؤسسات، وتقليل النزاعات، إضافة إلى دعم العدالة في توزيع الفرص والموارد داخل المجتمع والمؤسسات، بما ينعكس على رفع مستوى الانتماء والمواطنة الفاعلة<sup>2</sup>. ويؤكد ذلك قوله تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ﴾ (القرآن. النحل: 90)، باعتباره أساس الحوكمة الأخلاقية في الإسلام.

## التعاون والتكافل

يُعد التعاون والتكافل من القيم الإسلامية التي تعزز روح الجماعة والتضامن الاجتماعي، حيث يقوم التعاون على العمل المشترك لتحقيق الخير والمنفعة العامة، بينما يعكس التكافل مبدأ دعم الأفراد لبعضهم البعض مادياً ومعنوياً لضمان حياة كريمة. ويسهم تطبيق هذه القيم في تقوية الروابط الاجتماعية داخل المؤسسات والمجتمع، والحد من الفقر والتفاوت الاجتماعي، وتعزيز المسؤولية الاجتماعية، إضافة إلى دعم التنمية المستدامة من خلال توجيه الموارد نحو تحقيق المصلحة العامة وترسيخ قيم الرحمة والتآزر<sup>3</sup>. وقد أكد الإسلام على هذا المبدأ في قوله تعالى: ﴿وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَى﴾ (القرآن. المائدة: 2)، بما يعكس أهمية العمل الجماعي في تحقيق التنمية والاستقرار.

## الأداء التنظيمي للبنوك الإسلامية

يُعد الأداء التنظيمي من المفاهيم المحورية في الفكر الإداري الحديث، إذ يعكس قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. كما يُمثل هذا المفهوم أداة رئيسية لقياس نجاح المنظمات في تحقيق التوازن بين جودة العمليات الداخلية، ومستوى إنجاز المهام، ورضا أصحاب المصلحة، بما في ذلك العملاء والموظفين والمجتمع<sup>4</sup>. ويقوم الأداء التنظيمي على بعدين أساسيين هما الكفاءة التي ترتبط بحسن

Tumewang, Y. K., Ayunda, K. P., Azzahra, M. R., & Hassan, M. K. (2024). The effects of diversity 1 and inclusion on ESG performance: A comparison between Islamic and conventional banks. Borsa Istanbul Review, 24(6), 1101–1110.

2 الزهراني، سعيد بن محمد. (2021). القيم الإسلامية وأثرها في تعزيز العدالة التنظيمية داخل المؤسسات المعاصرة. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2(35)، 97–120.

3 العنزي، خالد بن سعود. (2023). القيم الإسلامية ودورها في تعزيز المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة في المؤسسات المالية الإسلامية. مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية المعاصرة، 11(2)، 201–225.

4 العتيبي، عبد الله بن محمد. (2022). الأداء التنظيمي في المنظمات المعاصرة: المفهوم والأبعاد وطرق القياس. مجلة العلوم الإدارية والمالية، 10(4)، 88–112.

استغلال الموارد وتقليل الهدر، والفعالية التي تعكس مدى تحقيق الأهداف المرسومة بغض النظر عن حجم الموارد المستخدمة، وهو ما يجعله مفهوماً شاملاً يجمع بين النتائج والعمليات في آن واحد<sup>1</sup>.

وفي هذا السياق، يكتسب الأداء التنظيمي أهمية متزايدة في القطاع المصرفي، لاسيما في البنوك الإسلامية، حيث لا يقتصر التقييم على الجوانب المالية والتشغيلية فقط، بل يمتد ليشمل الالتزام بالقيم والمبادئ الشرعية. فالأداء في هذا النوع من المؤسسات يعكس مدى قدرتها على تقديم خدمات مصرفية متوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية، مع الحفاظ على الكفاءة التشغيلية والاستدامة المالية وتحقيق رضا العملاء والمساهمين<sup>2</sup>. ويؤكد هذا التوجه البعد القيمي في العمل المؤسسي الذي يحث عليه الإسلام، كما في قوله تعالى: ﴿وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ﴾ (القران. التوبة: 105)، مما يعكس أهمية الإتقان والرقابة الذاتية في الأداء المؤسسي.

ويتميز الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية بكونه أكثر شمولية مقارنة بالبنوك التقليدية، حيث يتأثر بعدة اعتبارات إضافية أبرزها الالتزام بالضوابط الشرعية، والشفافية في المعاملات، وتجنب الربا والغرر، إلى جانب تعزيز العدالة في توزيع الموارد والمخاطر. كما تسعى هذه البنوك إلى تحقيق أهداف تنمية واجتماعية تتجاوز الربح المالي، مثل دعم المشروعات التنموية وتمويل الأنشطة ذات البعد الاجتماعي، بما يعزز دورها في تحقيق التنمية المستدامة. وعليه فإن الأداء التنظيمي في هذا السياق لا يُقاس فقط بالكفاءة المالية، بل أيضاً بمدى التزام المؤسسة بمسؤوليتها الشرعية والاجتماعية<sup>3</sup>.

وانطلاقاً من هذا الفهم الشمولي، يُعد الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية انعكاساً لتكامل الأبعاد التشغيلية والمالية مع الالتزام القيمي والشرعي، بما يضمن توافق العمليات المصرفية مع مقاصد الشريعة الإسلامية. ومن ثم فإن الأداء التنظيمي يمثل مزيجاً متكاملًا بين الكفاءة التشغيلية وإنجاز المهام والالتزام الأخلاقي، وهو ما يرسخ مبدأ الإحسان في العمل الذي أكد عليه الإسلام، حيث قال النبي ﷺ: "إن الله كتب الإحسان على كل شيء" (رواه مسلم)، بما يعزز أهمية الجودة والإتقان في الأداء المؤسسي.

وفي هذا الإطار، تُعد الكفاءة (Efficiency) أحد الأبعاد الأساسية للأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية، حيث تشير إلى قدرة المؤسسة على تحقيق أعلى مستوى من المخرجات بأقل قدر ممكن من الموارد. ويتجلى ذلك في تحسين استخدام الموارد المالية والبشرية، وتقليل التكاليف التشغيلية، ورفع جودة العمليات الداخلية، وسرعة إنجاز

1 محمد، دعاء رضا رياض. (2024). التأصيل النظري لمفهوم الكفاءة والفعالية وتحليل طبيعة العلاقة بينهما: دراسة في تطور الفكر الإداري. مجلة العلوم الإدارية، 42(1)، 155-182.

2 الأحمد، نصر علي حزام علوي. (2023). أثر التغيير التنظيمي في أداء البنوك الإسلامية العاملة في الجمهورية اليمنية: دراسة ميدانية. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 10(78)، 1-24.

3 أبو النصر، مدحت محمد. (2022). المسؤولية الاجتماعية في البنوك الإسلامية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة تحليلية. مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية، 26(4)، 145-170.

المعاملات المصرفية. كما تتطلب الكفاءة تطوير منتجات مالية متوافقة مع الشريعة، مع وجود آليات رقابة شرعية فعالة تسهم في تحسين جودة الأداء وتقليل الأخطاء التشغيلية، بما يعزز القدرة التنافسية والاستدامة<sup>1</sup>. أما بُعد إنجاز المهام (Task Achievement)، فيعكس مدى قدرة البنوك الإسلامية على تحقيق أهدافها التشغيلية والاستراتيجية وفق الخطط الموضوعية، بما يشمل تقديم الخدمات المصرفية بكفاءة، وتحقيق رضا العملاء، والالتزام بالمعايير الشرعية والتنظيمية<sup>2</sup>. ويُقاس هذا البعد من خلال مدى تحقيق الأهداف المخططة، وتطوير الخدمات والمنتجات، والتوسع في تقديم حلول مالية مبتكرة تلبي احتياجات السوق. كما يرتبط إنجاز المهام بمدى فاعلية التنسيق بين الموارد البشرية والأنظمة الإدارية، مما يسهم في رفع مستوى الأداء العام وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة.

بناءً على ذلك، يمكن النظر إلى الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية باعتباره تكاملاً بين الكفاءة في استخدام الموارد وإنجاز المهام بفعالية، مع الالتزام بالضوابط الشرعية والقيم الأخلاقية. ويؤدي هذا التكامل إلى تحسين جودة الخدمات المصرفية، وتعزيز رضا العملاء، وضمان استدامة الأداء في بيئة تتسم بالتنافس والتغير المستمر، مما يجعل الأداء التنظيمي عنصراً استراتيجياً حاسماً في نجاح البنوك الإسلامية.

### تطوير المقترحات النظرية والنموذج

#### القيم الإسلامية و الأداء التنظيمي للبنوك الإسلامية

تُعد القيم الإسلامية حجر الزاوية في تشكيل الأداء التنظيمي للبنوك الإسلامية، إذ تمثل الإطار المرجعي الذي يوجه مختلف الأنشطة والقرارات داخل المؤسسة. فالقيم مثل الأمانة، والصدق، والشفافية، والعدالة لا تُعد مجرد مبادئ أخلاقية، بل تتحول إلى معايير عملية تحكم سلوك العاملين وتوجه تعاملات المصرف مع العملاء وأصحاب المصلحة. ويتجلى ذلك في اعتماد سياسات واضحة للإفصاح، والالتزام بمعايير الحوكمة الشرعية، وتجنب الممارسات التي قد تضر بمصالح العملاء أو تتعارض مع أحكام الشريعة. هذا الالتزام القيمي يعزز مستوى الثقة في المؤسسة المصرفية، وهي عنصر حاسم في القطاع المالي، حيث ينعكس ذلك في زيادة الإقبال على خدمات البنك وتحسين سمعته السوقية واستقطاب شرائح أوسع من المتعاملين. كما أن التزام البنك بهذه القيم يقلل من المخاطر السلوكية مثل الغش أو التلاعب، ويحد من حالات تضارب المصالح، مما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء واستقراره وتحسين جودة القرارات الإدارية<sup>3</sup>.

1 السالمي، محمد بن سعيد. (2022). الكفاءة التشغيلية والرقابة الشرعية في البنوك الإسلامية: دراسة تحليلية تطبيقية. مجلة الدراسات المصرفية والمالية الإسلامية، 14(3)، 101-128.

2 الكرخي، مجيد. (2023). دليل مؤشرات الأداء. عمان Access Centre.

3 عبد الرحمن، طارق محمد. (2020). القيم الأخلاقية في الإسلام وأثرها في بناء السلوك التنظيمي في المؤسسات المعاصرة. مجلة دراسات العلوم الإنسانية والاجتماعية، 47(2)، 233-256.

كما تؤثر القيم الإسلامية بشكل مباشر في الثقافة التنظيمية للبنوك الإسلامية، حيث تسهم في بناء بيئة عمل قائمة على المسؤولية والانضباط الذاتي والالتزام المهني. فحين تتجذر هذه القيم داخل الثقافة المؤسسية، فإنها تعزز روح التعاون بين العاملين، وترفع من مستوى الانتماء التنظيمي، وتدفع الأفراد إلى تقديم أداء يتجاوز الحد الأدنى المطلوب بدافع ديني وأخلاقي نابع من الرقابة الذاتية<sup>1</sup>. وتظهر هذه الآثار في انخفاض معدلات الغياب والدوران الوظيفي، وتحسن العلاقات بين الموظفين والإدارة، إضافة إلى تعزيز العمل الجماعي وتبادل المعرفة. كما تسهم هذه القيم في توجيه القيادة نحو تبني أساليب إدارية عادلة وتشاركية تقوم على الشورى والإنصاف، مما يعزز الرضا الوظيفي ويرفع من الإنتاجية. وبالتالي، فإن القيم الإسلامية لا تقتصر على ضبط السلوك الفردي، بل تمتد لتشكيل منظومة تنظيمية متكاملة تؤثر إيجابياً في الأداء العام للمؤسسة<sup>2</sup>.

من ناحية أخرى، تنعكس القيم الإسلامية بوضوح على طبيعة الأهداف والأداء الاستراتيجي للبنوك الإسلامية، حيث تفرض هذه القيم تحقيق توازن بين الربحية والالتزام الشرعي والمسؤولية الاجتماعية. فالبنك الإسلامي لا يسعى فقط إلى تعظيم الأرباح، بل يعمل أيضاً على تحقيق العدالة الاقتصادية وتعزيز التكافل الاجتماعي من خلال توجيه استثماراته نحو الأنشطة المشروعة ودعم المشاريع التنموية. هذا التوجه يضيف بعداً أخلاقياً واستدامياً على الأداء التنظيمي، ويمنح البنوك الإسلامية ميزة تنافسية في الأسواق التي تتزايد فيها أهمية المسؤولية الاجتماعية<sup>3</sup>. كما أن الالتزام بمقاصد الشريعة يعزز من جودة القرارات الاستراتيجية ويحد من المخاطر، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء طويل الأجل واستدامته<sup>4</sup>.

وفي ضوء ما سبق، يتضح أن القيم الإسلامية تمثل عنصراً محورياً في توجيه الأداء التنظيمي للبنوك الإسلامية، إذ لا تقتصر على كونها إطاراً أخلاقياً، بل تُعد آلية فاعلة لتعزيز الكفاءة والشفافية وبناء الثقة مع مختلف الأطراف. كما تسهم هذه القيم في تحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والشرعية والاجتماعية، مما يمنح الأداء التنظيمي طابعاً شمولياً ومستداماً. وعليه، فإن ترسيخ القيم الإسلامية داخل البنية التنظيمية للبنوك يُعد من أهم المقومات التي تدعم تميزها وقدرتها على تحقيق أداء متفوق في بيئة مصرفية تنافسية.

1 البقمي، عبد الرحمن بن صالح. (2022). القيم الإسلامية وأثرها في تطوير القيادة الإدارية في المؤسسات المعاصرة. مجلة العلوم الإدارية والمالية، 11(3)، 133-158.

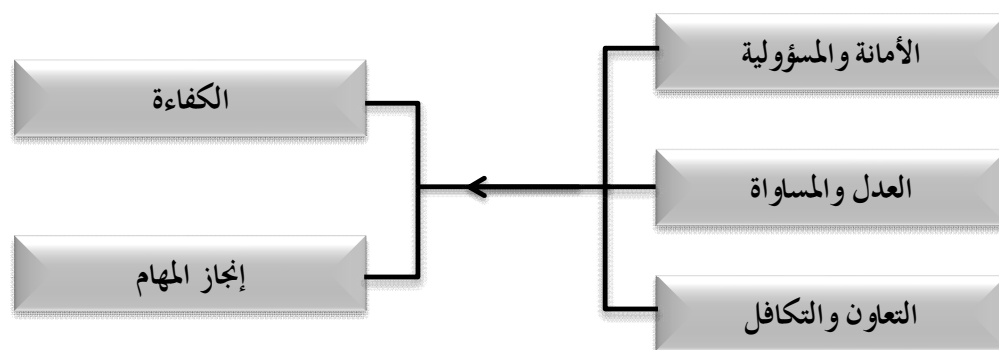
2 الزهراني، سعيد بن محمد. (2023). القيادة التشاركية في المنظمات الإسلامية ودورها في تحسين الأداء التنظيمي. مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، 17(2)، 77-101.

3 الصائم، محمد الصادق محمد. (2016). قياس أداء المصارف الإسلامية بين المعايير التقليدية والمعايير المستندة إلى مقاصد الشريعة. الإسكندرية: دار الجامعي للنشر والتوزيع.

4 الموسوي، حيدر يونس. (2011). المصارف الإسلامية: أداؤها المالي وآثاره في سوق الأوراق المالية. عمان: دار اليازوري العلمية.

## نموذج الدراسة

تم بناء نموذج الدراسة استناداً إلى تحليل منهجي وموسع للأدبيات والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث، حيث تم استخلاص أهم المتغيرات والعلاقات فيما بينها. ويبيّن الشكل (1) النموذج المقترح بصورة منظمة، موضحة طبيعة هذه العلاقات واتجاهاتها:



## الاستنتاجات والتوصيات

### الاستنتاجات

في ضوء الإطار النظري المعتمد، تطرح هذه الدراسة مجموعة من الافتراضات البحثية التي يمكن التحقق منها ميدانياً، وذلك لفهم طبيعة العلاقة بين القيم الإسلامية والأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية، ومن أبرزها:

- توجد علاقة ذات دلالة بين الالتزام بالقيم الإسلامية (كالأمانة والمسؤولية، العدالة والمساواة، والتعاون والتكافل) وتحسين كفاءة الأداء التنظيمي للبنوك الإسلامية.
- يساهم ترسيخ القيم الإسلامية في تعزيز الثقة المؤسسية، مما ينعكس إيجابياً على جودة الخدمات المصرفية.
- تؤثر القيم الإسلامية في تشكيل ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع والانضباط الوظيفي.
- يؤدي تبني القيم الإسلامية إلى تحقيق توازن بين الأهداف الربحية والمسؤولية الاجتماعية، بما يعزز

### الاستدامة المؤسسية.

وتشير هذه الافتراضات إلى أن القيم الإسلامية لا تمثل جانباً نظرياً فحسب، بل تُعد عنصراً عملياً مؤثراً في تحسين الأداء داخل البنوك الإسلامية. كما تعكس أهمية إعادة النظر في مدى التزام المؤسسات المصرفية الإسلامية بتطبيق هذه القيم بشكل فعلي، خاصة في ظل التحديات المتسارعة في بيئة الأعمال المعاصرة. فكلما ارتفع مستوى الالتزام بالقيم، انعكس ذلك في صورة أداء أكثر كفاءة واستقراراً، مما يعزز القدرة التنافسية لهذه البنوك.

وعلى المستوى التطبيقي، تُبرز الدراسة أهمية دمج القيم الإسلامية ضمن الممارسات الإدارية اليومية، باعتبارها عاملاً محفزاً للسلوك التنظيمي الإيجابي. إذ إن الاستثمار في ترسيخ هذه القيم يساهم في تحسين جودة الأداء الفردي

والجماعي، ويدعم بناء بيئة عمل قائمة على الثقة والمسؤولية، الأمر الذي ينعكس في نهاية المطاف على تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أعلى.

### التوصيات

استناداً إلى ما تم التوصل إليه، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي من شأنها تعزيز الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية:

1. تعزيز تطبيق قيمة الأمانة والمسؤولية داخل البنوك الإسلامية من خلال برامج تدريبية وتوعوية دورية تهدف إلى ترسيخ السلوك الوظيفي المسؤول لدى العاملين.
2. دعم وتفعيل قيمة العدل والمساواة في الممارسات الإدارية، من خلال ضمان العدالة في القرارات الوظيفية وتوزيع المهام وتكافؤ الفرص بين الموظفين.
3. تعزيز قيم التعاون والتكافل داخل بيئة العمل المصرفي من خلال تشجيع العمل الجماعي وتطوير ثقافة التنظيم القائم على الفريق.
4. إدماج القيم الإسلامية (الأمانة، العدل، التعاون) ضمن معايير تقييم الأداء الوظيفي بما يسهم في تحسين مستوى الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية.
5. تبني سياسات تنظيمية شاملة تعزز تطبيق القيم الإسلامية بشكل متكامل، بما ينعكس إيجاباً على تحسين الأداء التنظيمي ورفع كفاءة العمليات داخل البنوك الإسلامية.

### آفاق الدراسات المستقبلية

وفي ضوء ما سبق، يمكن للبحوث المستقبلية أن تتجه نحو:

1. إجراء دراسات تطبيقية لقياس أثر القيم الإسلامية على الأداء التنظيمي باستخدام بيانات ميدانية.
2. تحليل دور القيم الإسلامية في تحسين الأداء في قطاعات مصرفية مختلفة أو في بيئات دولية متعددة.
3. استكشاف التحديات التي تعيق التطبيق الفعلي للقيم الإسلامية داخل المؤسسات المصرفية، واقتراح حلول عملية لمعالجتها.

دراسة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والمواطنة في البنوك الإسلامية في ظل المتغيرات الرقمية الحديثة، مثل التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي.

## (المصادر والمراجع) REFERENCES

- [1] Abu al-Nasr, Madḥat Muḥammad. 2022. al-Mas'ūliyyah al-Ijtimā'iyyah fī al-Bunūk al-Islāmiyyah wa Dawruha fī Taḥqīq al-Tanmiyah al-Mustadāmah: Dirāsah Taḥlīliyyah. Majallat al-Buḥūth al-Iqtisādiyyah wa al-Idāriyyah, 26(4), 145–170.
- [2] al-Aḥmadī, Naṣr 'Alī Ḥizām 'Alawī. 2023. Athar al-Taghyīr al-Tanzīmī fī 'alā' al-Bunūk al-Islāmiyyah al-'Āmilah fī al-Jumhūriyyah al-Yamanīyyah: Dirāsah Maydāniyyah. Majallat al-Andalus li al-'Ulūm al-Insāniyyah wa al-Ijtimā'iyyah, 10(78), 1–24.
- [3] al-Zubaydī, Āminah Ṣabrī Karīm. 2016. Taqyīm Kafā'at Adā' al-Maṣārif al-Islāmiyyah al-'Irāqiyyah (Risālat Mājistūr, Jāmi'at Karbalā').
- [4] al-Baqmī, 'Abd al-Raḥmān bin Sāliḥ. 2022. al-Qiyam al-Islāmiyyah wa Atharuhā fī Taṭwīr al-Qiyādah al-Idāriyyah fī al-Mu'assasāt al-Mu'āṣirah. Majallat al-'Ulūm al-Idāriyyah wa al-Māliyah, 11(3), 133–158.
- [5] al-Bashar, 'Abd al-Majīd 'Abd al-'Azīz wa ākharūn. 2020. Dawr Manzūmat al-Qiyam al-Islāmiyyah fī Idārat al-Munazzamāt al-Khayriyyah wa Atharuhā fī Taḥqīq al-Ahdāf. Majallat al-Qalam li al-'Ulūm al-Insāniyyah wa al-Taṭbīqiyyah, 7(18), 396–429.
- [6] al-Bukhārī, Aḥmad bin al-Ḥusayn. 2003. Shu'ab al-Īmān. Taḥqīq: 'Abd al-'Alī 'Abd al-Ḥamīd Ḥamīd. al-Riyāḍ: Maktabat al-Rushd.
- [7] Abd al-Raḥmān, Tāriq Muḥammad. 2020. al-Qiyam al-Akhlāqiyyah fī al-Islām wa Atharuhā fī Binā' al-Sulūk al-Tanzīmī fī al-Mu'assasāt al-Mu'āṣirah. Majallat Dirāsāt al-'Ulūm al-Insāniyyah wa al-Ijtimā'iyyah, 47(2), 233–256.
- [8] Abd al-Muḥsin, Tawfīq Muḥammad. 2016. Taḥlīl al-Qawā'im al-Māliyah wa Atharuhā fī Taqyīm al-Adā' al-Mālī li al-Mashrū'āt. 'Ammān: Dār Ṣafā' li al-Nashr wa al-Tawzī'.
- [9] Ḥulwī, Ḥuriyyah, wa Jilālī, Laylā. 2023. al-Akhlāq al-Mihniyyah wa Ta'thīruhā 'alā al-Adā' al-Waṣīfī. (Risālat Mājistūr, Jāmi'at Ibn Khaldūn Tiyyarat).
- [10] al-Mūsawī, Ḥaydar Yūnus. 2011. al-Maṣārif al-Islāmiyyah: Adā'uhā al-Mālī wa Ātharuh fī Sūq al-Awrāq al-Māliyah. 'Ammān: Dār al-Yāzūrī al-'Ilmiyyah.
- [11] Durayd, Ḥanān. 2021. Taqyīm al-Adā' al-Maṣrafī fī al-Bunūk al-Islāmiyyah bi Isti'māl Mu'ashshir Kafā'at al-Taswīq al-Maṣrafī al-Islāmī: Dirāsāt Ḥālat Maṣraf al-Salām al-Jazā'ir. Majallat Dirāsāt Iqtisādiyyah, 15(3), 156–172.
- [12] al-Munazzamah al-'Arabiyyah li al-Tanmiyah al-Idāriyyah. 2022. Akhlāqiyyāt al-'Amal wa al-Qiyam fī al-Idārah fī Daw' al-Fikr al-Idārī al-Islāmī. al-Qāhirah.
- [13] al-Zahrānī, Sa'īd bin Muḥammad. 2021. al-Qiyam al-Islāmiyyah wa Atharuhā fī Ta'zīz al-'Adālah al-Tanzīmīyyah dākhil al-Mu'assasāt al-Mu'āṣirah. Majallat al-'Ulūm al-Insāniyyah wa al-Ijtimā'iyyah, 35(2), 97–120.

- [14] al-Zahrānī, Sa'īd bin Muḥammad. 2023. al-Qiyādah al-Tashārūkiyyah fī al-Munazzamāt al-Islāmiyyah wa Dawruhā fī Taḥsīn al-Adā' al-Tanzīmī. Majallat al-Buḥūth al-Idāriyyah wa al-Iqtisādiyyah, 17(2), 77–101.
- [15] al-Madūdī, Zaynab Mashhūr. 2013. al-Adā' al-Mālī li al-Bunūk al-Islāmiyyah Muqāranah bi al-Bunūk al-Taqlīdiyyah: Dirāsah Ḥālah fī al-Mamlakah al-'Arabiyyah al-Sa'ūdiyyah (Risālat Mājistūr, Jāmi'at al-Malik 'Abd al-'Azīz).
- [16] al-Sālimī, Muḥammad bin Sa'īd. 2022. al-Kafā'ah al-Tashghīliyyah wa al-Riqābah al-Shar'iyyah fī al-Bunūk al-Islāmiyyah: Dirāsah Taḥlīliyyah Taṭbīqiyyah. Majallat al-Dirāsāt al-Maṣrafiyyah wa al-Māliyah al-Islāmiyyah, 14(3), 101–128.
- [17] al-Shammārī, Fahd bin 'Abd Allāh. 2022. Athar al-Qiyam al-Akhlāqiyyah fī Ta'zīz al-Sulūk al-Waṣīfī fī al-Munazzamāt al-Mu'āṣirah. Majallat al-'Ulūm al-Idāriyyah wa al-Iqtisādiyyah, 16(4), 145–168.
- [18] al-Ṣāwī, Muḥammad 'Abd al-Mun'im. 2021. al-Qiyam al-Islāmiyyah wa Atharuhā fī Binā' al-Sulūk al-Mu'assasī: Dirāsah Taḥlīliyyah. Majallat al-Iqtisād al-Islāmī al-Mu'āṣir, 15(3), 77–102.
- [19] al-'Uṭaybī, 'Abd Allāh bin Muḥammad. 2022. al-Adā' al-Tanzīmī fī al-Munazzamāt al-Mu'āṣirah: al-Mafhūm wa al-Ab'ād wa Ṭuruq al-Qiyās. Majallat al-'Ulūm al-Idāriyyah wa al-Māliyah, 10(4), 88–112.
- [20] al-'Anazī, Khālid bin Su'ūd. 2023. al-Qiyam al-Islāmiyyah wa Dawruhā fī Ta'zīz al-Mas'ūliyyah al-Ijtimā'iyyah wa al-Tanmiyah al-Mustadāmah fī al-Mu'assasāt al-Māliyah al-Islāmiyyah. Majallat al-Dirāsāt al-Iqtisādiyyah wa al-Idāriyyah al-Mu'āṣirah, 11(2), 201–225.
- [21] al-Qarnī, 'Abd al-Raḥmān bin Ṣāliḥ. 2023. Ṣiyagh al-Tamwīl al-Islāmī wa Dawruhā fī Taḥqīq al-Tanmiyah al-Mustadāmah. Majallat al-'Ulūm al-Iqtisādiyyah wa al-Idāriyyah, 39(2), 211–238.
- [22] al-Qarnī, 'Abd Allāh bin Sa'īd. 2022. Dawr al-Qiyam al-Tanzīmīyyah fī Taḥsīn al-Adā' fī al-Bunūk al-Islāmiyyah. al-Majallah al-'Arabiyyah li al-'Ulūm al-Idāriyyah, 29(2), 115–142.
- [23] Qalūḥ, Luṭfī. 2023. Qīmat al-Amānah fī al-Islām wa Ātharuhā 'alā al-Tanmiyah. Majallat al-Ḥikmah li al-Dirāsāt al-Islāmiyyah, 10(1), 140.
- [24] al-Karkhī, Majīd. 2023. Dalīl Mu'ashshirāt al-Adā'. 'Ammān: Access Centre.
- [25] al-Ṣā'im, Muḥammad al-Ṣādiq Muḥammad. 2016. Qiyās Adā' al-Maṣārif al-Islāmiyyah. al-Iskandariyyah: Dār al-Jāmi'ī li al-Nashr wa al-Tawzī'.
- [26] Muḥammad, Du'ā' Riḍā Riyāḍ. 2024. al-Ta'sīl al-Nazarī li Mafhūmay al-Kafā'ah wa al-Fā'iliyyah. Majallat al-'Ulūm al-Idāriyyah, 42(1), 155–182.
- [27] Muslim bin al-Ḥajjāj. 2006. Ṣaḥīḥ Muslim. Taḥqīq: Muḥammad Fu'ād 'Abd al-Bāqī. al-Qāhirah: Dār al-Ḥadīth.

- [28] Azharuddin, S., & Al-Kahtani, S. M. (2024). The impact of human capital dimensions on organizational performance in Yemeni Islamic banks: Motivation is a modified variable. *International Journal of Science and Research Archive*, 11(1), 849–866. <https://doi.org/10.30574/ijsra.2024.11.1.0197>
- [29] Kashi, A., Laallam, A., Nomran, N. M., Abumughli, A. A., & Al-Binali, T. (2024). Do institutional environment and corporate governance structures determine Islamic banks' sustainability performance? Evidence across key jurisdictions in Islamic finance industry. *Borsa Istanbul Review*, 24(6), 1088–1100. <https://doi.org/10.1016/j.bir.2024.06.005>
- [30] Lestari, R., Nurcholisah, K., Nurfahmiyati, & Kuntorini, R. S. (2024). Model of good corporate governance and Islamic organizational culture in improving employee performance through job satisfaction. *Research Journal of Finance and Accounting*, 15(7). <https://doi.org/10.7176/RJFA/15-7-02>
- [31] Tumewang, Y. K., Ayunda, K. P., Azzahra, M. R., & Hassan, M. K. (2024). The effects of diversity and inclusion on ESG performance: A comparison between Islamic and conventional banks. *Borsa Istanbul Review*, 24(6), 1101–1110..

## TRANSLITERATION

### a. Consonant

| Arabic | Latin   | Example   |          |
|--------|---------|-----------|----------|
|        |         | Arabic    | Latin    |
| ء      | ‘       | فَأَرْ    | fārun    |
| أ      | (a,i,u) | أَحْكَام  | aḥkām    |
| ب      | b       | بَابُ     | bābun    |
| ت      | t       | تَمْرٌ    | tamr     |
| ث      | th      | ثَلَاثُ   | thalātha |
| ج      | j       | جَبَلٌ    | Jabal    |
| ح      | ḥ       | حَدِيثٌ   | ḥadīth   |
| خ      | kh      | خَالِدٌ   | khālīd   |
| د      | d       | دِينٌ     | dīn      |
| ذ      | dh      | مَذْهَبٌ  | madhhab  |
| ر      | r       | رَاهِبٌ   | rāhib    |
| ز      | z       | زَكِيٌّ   | zakī     |
| س      | s       | سَلَامٌ   | salām    |
| ش      | sh      | شَرَبٌ    | sharaba  |
| ص      | ṣ       | صَدْرٌ    | ṣodrun   |
| ض      | ḍ       | ضَارٌ     | ḍār      |
| ط      | ṭ       | طَهْرٌ    | ṭahura   |
| ظ      | ẓ       | ظَهْرٌ    | ẓohr     |
| ع      | ‘       | عَبْدٌ    | ‘abdun   |
| غ      | gh      | غَيْبٌ    | ghayb    |
| ف      | f       | فَاتِحَةٌ | Fātiḥah  |
| ق      | q       | قَبَسٌ    | qabas    |
| ك      | k       | كِتَابٌ   | kitāb    |

|    |   |         |                     |
|----|---|---------|---------------------|
| ل  | l | لَيْلٌ  | layl                |
| م  | m | مُنِيرٌ | munīr               |
| ن  | n | نِقَابٌ | niqāb               |
| و  | w | وَعَدٌ  | wa <sup>c</sup> ada |
| هـ | h | هَدَفٌ  | hadaf               |
| ي  | y | يُوسُفُ | Yūsuf               |

### b. Short Vowel

| Arabic | Latin | Example |         |
|--------|-------|---------|---------|
|        |       | Arabic  | Latin   |
| اَ     | a     | كَتَبَ  | kataba  |
| اِ     | i     | عَلِمَ  | °alima  |
| اُ     | u     | غَلِبَ  | ghuliba |

### c. Long Vowel

| Arabic         | Latin | Example           |               |
|----------------|-------|-------------------|---------------|
|                |       | Arabic            | Latin         |
| اَ ، اِ ، اِوْ | ā     | عَالَمٌ ، فَتَى   | °ālam , fatā  |
| يِ             | ī     | عَلِيمٌ ، دَاعِي  | °alīm , dā°ī  |
| وِ             | ū     | عُلُومٌ ، أُدْعُو | °ulūm , 'ud°ū |

### d. Diphthong

| Arabic | Latin | Example    |        |
|--------|-------|------------|--------|
|        |       | Arabic     | Latin  |
| أَوْ   | aw    | أَوْلَادٌ  | aulād  |
| أَيَّ  | ay    | أَيَّامٌ   | ayyam  |
| إِيَّ  | iy    | إِيَّانَكَ | iyyāka |