Al-imad Journal of Humanities and Applied Sciences (AJHAS)
مجلة العماد للعلوم الإنسانية والتطبيقية
ISSN: 3106-0323
Volume 2 – Issue 2 – 2026
Pages 813-828

The Impact of Financing Policies on the Development of Micro-Economic Projects in Islamic Banks: An Applied Descriptive Study on Bank Syariah Indonesia (BNI) – Jakarta Branch

Dr.Ahmed Alsanosey Ahmed *
Department of Administrative and Financial Sciences, Faculty of Science and Technology, Zawiya, Wadi al-Shati, Libya
* E-mail: Ahmed515017221@gmail.com

أثر سياسات التمويل في تنمية المشروعات الاقتصادية الصغرى في المصارف الإسلامية: دراسة إندونيسيا – فرع جاكرتا (BNI) وصفية تطبيقية على بنك الشريعة

د. احمد السنوسي احمد صالح *
قسم العلوم الإدارية والمالية، كلية العلوم والتقنية الزوية، وادي الشاطئ، ليبيا

Received: 01-08-2026; Accepted: 02-09-2026; Published: 10-09-2026

Abstract:
This study investigates the role of financing policies in developing small economic enterprises through a descriptive applied framework at BNI Sharia Bank, Jakarta Branch, Indonesia. The research evaluates how Islamic financial institutions support micro and small-scale projects, identifies structural and administrative impediments, and proposes viable solutions to enhance operational efficacy. Utilizing a qualitative descriptive methodology, the study incorporates primary interviews with key administrative personnel and secondary literature reviews. The findings indicate that Islamic financing mechanisms—particularly profit-and-loss sharing modes such as Mudaraba and Musharaka—foster optimal resource allocation, encourage entrepreneurial innovation, and stimulate macroeconomic growth by supporting enterprises that constitute a substantial portion of the bank's portfolio. Furthermore, the research highlights critical challenges, including regulatory constraints, liquidity fluctuations, and a shortage of personnel dually trained in modern finance and Islamic jurisprudence. The study concludes with strategic recommendations to refine financing frameworks, strengthen corporate governance, and expand the developmental impact of Islamic banking in emerging markets.

Keywords: Financing Policy; Islamic Economics; Islamic Banks; Small Economic Enterprises; Islamic Financing Modes; BNI Sharia Bank; Jakarta.

الملخص
تبحث هذه الدراسة في دور سياسات التمويل في تطوير المشروعات الاقتصادية الصغرى من خلال إطار وصفي تطبيقي في بنك الشريعة *(BNI)* فرع جاكرتا في إندونيسيا. تقيم الدراسة كيفية دعم المؤسسات المالية الإسلامية للمشروعات الصغرى والمتناهية الصغر، وتحدد المعوقات الهيكلية والإدارية، وتقترح حلولاً قابلة للتطبيق لتعزيز الفعالية التشغيلية. وباستخدام المنهج الوصفي النوعي، تتضمن الدراسة مقابلات أساسية مع الكوادر الإدارية الرئيسية ومراجعات للأدبيات الثانوية. تشير النتائج إلى أن آليات التمويل الإسلامي، لا سيما صيغ المشاركة في الربح والخسارة مثل المضاربة والمشاركة، تعزز التخصيص الأمثل للموارد، وتشجع الابتكار الريادي، وتحفز النمو الاقتصادي الكلي من خلال دعم

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

المشروعات التي تشكل نسبة كبيرة من محفظة البنك. علاوة على ذلك، تسلط البحث الضوء على تحديات حرجة تشمل القيود التنظيمية، وتقلبات السيولة، ونقص الكوادر المؤهلة جمعاً بين التمويل الحديث والفقه الإسلامي. وتختتم الدراسة بتقديم توصيات استراتيجية لتحسين الأطر التمويلية، وتعزيز الحوكمة المؤسسية، وتوسيع الأثر التنموي للصطارف الإسلامية في الأسواق الناشئة.

الكلمات المفتاحية: سياسة التمويل؛ الاقتصاد الإسلامي؛ المصارف الإسلامية؛ المشروعات الاقتصادية الصغرى؛ صيغ التمويل الإسلامي؛ بنك*BNI* ؛ جاكرتا.

المقدمة

يمكن أن يلعب الجهاز المصرفي دوراً كبيراً في تمويل المشروعات الصغيرة، وبالتالي ينعكس ذلك بشكل إيجابي على رفاهية الإنسان وتحسين مستوى معيشته. ونظراً لأن التنمية الاجتماعية تؤدي إلى جانب وظيفتها الأساسية وظيفة اقتصادية أخرى تهدف إلى تحقيق أقصى استثمار ممكن للطاقات والإمكانيات البشرية الموجودة في المجتمع على المدى البعيد، فإن الجهاز المصرفي يشكل غاية في الأهمية في تحقيق التنمية، كما يمثل أهم أدوات تنفيذ السياسات الاقتصادية الرامية إلى تحقيق تطورات كبرى. ومن هذا المنطلق، فإن المصارف هي الجهة التي تتولى توجيه التمويل للتنمية على المستويين الاقتصادي والاجتماعي، وذلك بأدواتها الفعالة وذات الكفاءة العالية (جبريل، 2002).

ويبرز الدور الذي يقدمه الجهاز المصرفي في عملية التنمية الاقتصادية من خلال الائتمان الذي يقدمه لتمويل تكوين رأس المال. وهذا لن يتأتى إلا من خلال بروز القدرة العالية للمصارف على خلق ائتمان يفوق ما لديها من احتياطيات نقدية، ورأس مال مدفوع، وودائع متنوعة ناتجة عن ادخار نقدي حالي أو ادخارات من دخول سابقة. وتتوجه تلك الودائع نحو القروض، أي تقدم إلى أصحاب المشروعات على شكل قروض تمكنهم من تحقيق استثمارات تعمل على خلق توسع اقتصادي في كافة المجالات بما يؤدي إلى تحقيق النمو الاقتصادي .كما يمكن للمصارف الإسلامية أن تسهم بشكل كبير في عملية التنمية الاقتصادية من خلال ما تقدمه من صيغ المرابحة، أو المضاربة، أو المشاركة، وبالتالي تحقيق قدر كبير من تنمية القطاعات التي يسعى المستثمرون إلى تأسيسها. وأيضاً، يمكن للمصارف أن تساهم في إنشاء المدن السكنية التي زاد الطلب عليها بشكل واسع في الفترة الأخيرة، وخاصة من قبل المغتربين. وعليه، فإن هذه الدراسة تحاول التطرق إلى مصادر التمويل، وإبراز التمويل المصرفي الإسلامي، وإظهار دور تلك المصارف في عملية التنمية، فضلاً عن إبراز أهمية الجهاز المصرفي، وتقدير أثر الاستثمارات المصرفية الإسلامية على الناتج المحلي الإجمالي، وأثر تلك الاستثمارات وإجمالي أصول المصارف الإسلامية على الإنفاق الحكومي .إلى جانب ذلك، شهدت السنوات الأخيرة تزايد اهتمام الدول بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وخصوصاً في المؤسسات المالية الإسلامية، لما لها من أهمية ودور كبير في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية التي تتجلى من خلال مساهمتها الفعالة في خلق فرص عمل جديدة، ولا سيما في البنوك الإسلامية (المالقي، 2000).

وتمثل عملية التمويل للمشاريع الصغيرة دوراً هاماً في الحياة الاقتصادية؛ فهي الشريان الحيوي والقلب النابض الذي يمد القطاع الاقتصادي بمختلف وحداته ومؤسساته بالأموال اللازمة للقيام بعملية الاستثمار، وتحقيق التنمية، ودفع عجلة الاقتصاد نحو الأمام. فإذا كانت عملية التمويل بمفهومها العام تعني إنفاق المال، وكان الاستثمار بالمفهوم البسيط يعني استخدام المال في عمليات اقتصادية بغية الحصول على مردود أو نتيجة، فإن كل استثمار يُعد تمويلاً بالضرورة، ولكن التمويل لا يُعد في كل الحالات استثماراً . ويعتبر النشاط الاقتصادي المنضبط بالشريعة الإسلامية أحد سمات ومبادئ عمل بنك الشريعة (BNI) فرع جاكرتا، إذ يُعد إحدى المؤسسات المالية الاقتصادية المصرفية التي تتعامل على أسس عقيدية، واستثمارية، وتنموية، وقد حقق نتائج إيجابية في جمهورية إندونيسيا. ومن الجدير بالذكر أن هذه المؤسسة الاقتصادية الإسلامية تختلف عن مؤسسة بنك (BNI) التقليدي المنبثق منها تمام الاختلاف؛ فهما لا يلتقيان معاً في تصور، ولا يتفقان في نتيجة، فلكل منهما أهدافه وغاياته ومقاصده التي تختلف عن الآخر تماماً .تكتسب مسألة تمويل المؤسسات أهمية كبيرة في مختلف الدراسات المهتمة بالتسيير، وذلك نظراً للأهمية البالغة لهذا العنصر الحيوي من أجل استمرار المؤسسة وقدرتها على المنافسة ومواجهة

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

تهديدات المحيط الذي أصبح يتسم بمزيد من العدوانية وسرعة التغيير؛ لذلك يسعى المسير دائماً إلى ضمان التمويل اللازم من خلال تحديد المزيج التمويلي الأمثل الذي يحقق الأهداف المسطرة .وبالتالي، فإن تنوع مصادر التمويل تتنوع معه تكلفة وشروط كل مصدر، مما يضع متخذ القرار أمام مسألة المفاضلة بين المصادر التمويلية المتاحة بطريقة تمكن من تحديد المزيج التمويلي الذي يحقق أهداف المؤسسة، ويُسمى هذا المزيج بالهيكل المالي الأمثل. وفي الواقع، يدور جدل بين العلماء والممارسين في حقل الإدارة المالية حول ما إذا كان هناك هيكل مالي أمثل من عدمه، وما إذا كان الهيكل المالي يؤثر على قيمة المؤسسة أم لا. ويُعد هذا الجدل المدخل الطبيعي لتفسير السلوك التمويلي للمؤسسات، حيث يُقصد بأمثلية الهيكل المالي للمؤسسة مدى إمكانية اختيارها لنسبة تمويل معين بين كل من الأموال الخاصة والديون بالشكل الذي يؤدي إلى تخفيض تكلفة رأس المال إلى أدنى حد ممكن .وللبنوك الإسلامية دورها التنموي انطلاقاً من التزامها الشامل بمبادئ وأحكام الشريعة الإسلامية. وقد تبين أن للبنوك الإسلامية أيديولوجية تختلف عن البنوك التقليدية؛ فهي تُعتبر وجهاً من أوجه النشاط الاقتصادي الإسلامي، ومن أهم عناصر تلك الأيديولوجية: الاستناد إلى العقيدة الإسلامية، وإلغاء سعر الفائدة أخذاً وعطاءً في جميع المعاملات، والالتزام باستثمار الأموال في تنمية المباحات دون المحرمات، وفق خريطة استثمارية توضح الأولويات (ضروريات، حاجيات، تحسينات)، فضلاً عن الالتزام بالمفهوم الشامل للتنمية بمعنى عدم النظر إلى التنمية على أنها اقتصادية فقط، كما تقوم المصارف الإسلامية على الأخذ بمبدأ المشاركة في الربح والخسارة (راهادجور، 2021).

وانطلاقاً من ذلك، ومن خلال التطبيق النظري، نجد أن بنك الشريعة (BNI) يواجه العديد من المشكلات، سواء كانت من النواحي الشرعية، أو الفنية، أو الإدارية والتنظيمية، ومنها: (التعارض بين الفقه والقانون)، ويُقصد بها عدم اتفاق قوانين الشركات مع أحكام الشريعة التي تحكم المشاركات والمضاربات كصيغ أساسية في البنوك الإسلامية، فالقانون الوضعي هو الذي يحكم الشركات ويحدد نوعها وضوابطها (وردهاني، 2021 أ) .وعلى الرغم من المشكلات والتحديات السالفة الذكر التي تواجه بنك الشريعة (BNI) فرع جاكرتا، إلا أن الواقع والإحصائيات تشهد بأن البنك تطور تطوراً كبيراً خلال الفترة الماضية، وبالتحديد في السنوات الأخيرة. وحسب البيانات الواردة في الجداول أدناه، يمكن تبين مدى التطور في مسيرة البنك (وردهاني، 2021 ب).

جدول رقم (1) احصائية تطور البنك الإسلامي (BNI) فرع جاكرتا

الرقم	البيانات	2017	2018	2019	2020	2021
1	الإدارات المركزية	1	1	1	1	1
2	الإدارات الفرعية	11	9	9	9	9
3	السيولة	521،000 000، Rp،M	768،000 000، Rp،M	980،000 000، Rp،M	1،060،000،000 Rp،P	3،314،000 000، Rp،P
4	القروض المعدومة	–	529،000 000، Rp،M	880،000 000، Rp،M	1،700 000،000 Rp،P	1،665،000 000، Rp،P

أيضاً توضيح نمو الأصول والتمويل والارباح في بنك (BNI) كما الاتي:

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

جدول رقم (2) احصائية للعمليات البنكية في بنك الإسلامي (BNI) فرع جاكرتا

العامل المتغير	السنـــــة			
	2018	2019	2020	2021
الأصول بالمليون الاندونيسي	313،645،11	504،708،12	112،492،14	134،323،15
معدل النمو(%)	24.72	35.16	54،32	56،33
أموال طرف ثالث	035،980،7	209،400،11	405،244،13	412،247،14
معدل النمو(%)	47.99	27.91	42،51	57،54
التمويل بالمليون الاندونيسي	988،632،8	441،244،12	349،000،14	469،004،15
معدل النمو(%)	73،45	70،47	80،31	56،41
الربح بالمليون الاندونيسي	887،100	218،186	251،163	345،178
رأس المال المصرح به بالمليون الاندونيسي	Rp 5.000.000.000.000			ـــــ

مشكلة البحث

تنبع مشكلة هذه الدراسة من الكشف عن مدى وجود تصور شامل، وإلمام كافٍ، ومعرفة مستفيضة بدور إدارة التمويل في عمليات تنمية المشاريع الصغرى في المصارف الإسلامية، وتحديداً لدى بنك الشريعة (BNI)في إندونيسيا - فرع جاكرتا. فمن الأهمية بمكان الاطلاع على جدوى وجود هذه الإدارة لكي تضطلع بواجباتها وتعديل مسارها في حالة تقاعسها أو عدم إلمامها بدورها المهم في هذا البنك، وذلك باعتبارها حلقة في سلسلة متصلة ترمي كلها لتحقيق الهدف الأساسي من إنشاء المصارف الإسلامية، وهو الاستغناء عن التعامل بالحرام في المعاملات المالية، ورغم أنها تُعد تجربة حديثة، إلا أن أصولها قديمة.

وكما يعتقد كثير من الباحثين أن المشكلة الأساسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة لدى البنوك الإسلامية هي مشكلة التمويل، إلا أن هذه المشكلة بمفهومها التقليدي ليست إلا واحدة من المشكلات التي يعاني منها هذا القطاع.

وبالرغم من الدور الكبير والحيوي الذي تلعبه المشاريع الصغيرة في خدمة الاقتصاد (والتي تشكل أكثر من 90% من البنوك الإسلامية في معظم دول العالم)، إلا أنها تواجه بعض المشكلات التي تحد من تطورها وتقدمها. وإن نجاح هذا النوع من المشاريع يعتمد بشكل رئيسي على عدة مقومات، منها: توفير التمويل الكافي، والعمل على توفير الكفاءات الإدارية القادرة على إنجاح هذا النوع من المشروعات، ودعم الجهات الرسمية لها.

كما تكمن مشكلة البحث في التعرف على وجهة نظر أصحاب المشاريع الصغيرة لدى بنك الشريعة (BNI)في إندونيسيا - فرع جاكرتا فيما يتعلق بالمشكلات المالية والإدارية، في محاولة للبحث عن بعض الحلول التي يمكن أن تساعد على زيادة دعم المشاريع الصغيرة، وتوفير التمويل اللازم لها، والعمل على تطويرها وزيادة انتشارها لأهميتها الجوهرية في التنمية الاقتصادية وحل مشكلة البطالة.

ويمكن تلخيص أهم المشكلات التي يعاني منها قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في ثلاثة محاور أساسية لدى البنوك الإسلامية:

1. **الدعم التقني والتنظيمي :**يُعد من المشكلات الخطيرة التي تعاني منها أغلب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في البنوك الإسلامية النقص في المعلومات والافتقار إلى الخبرات التنظيمية التي تمكن أصحابها من مواجهة مشكلاتهم وتساعدهم على التوسع في أعمالهم ونموها. ويدخل في هذا الإطار كل الأدوات والوسائل التي تمنح المشاريع الاقتصادية مناعة وقوة وتنافسية، ونذكر على سبيل المثال لا الحصر: إدارة الموارد البشرية، وإدارة الجودة، والمحاسبة، وإدارة النمو.

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

2. **الدعم السياسي والاجتماعي :**لقد أهملت السياسات الاقتصادية والتوجيهات الحكومية الإدارية في أغلب الدول النامية أوضاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة إهمالاً كبيراً لدى البنوك الإسلامية. وحتى الدول التي وضعت سياسات وتوجيهات تأخذ بعين الاعتبار خصائص المشروعات الصغيرة والمتوسطة، نجد أنها بقيت حبراً على ورق ولم تُبلور على أرض الواقع. وتُعد هذه من المشكلات الخطيرة التي تقتل المشاريع وربما قبل ولادتها؛ فالمشاريع الصغيرة والمتوسطة تحتاج إلى عناية خاصة في كل مراحل حياتها، انطلاقاً من نشأة المشروع إلى حين تطويره وتوسعته، ويشمل هذا الجانب ما يلي:
   أ. استخلاص التراخيص اللازمة لنشاط ما بالسرعة المطلوبة.
   ب. تسهيل وسائل النقل والخدمات العامة.
   ج. تمكين الاستفادة من البُنى الأساسية.
   د. تحديد نسب مخصصة من المناقصات العمومية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.
3. **الدعم المالي :**بطبيعة الحال، المشكلة هنا ليست في وجود التمويل أو عدمه، بل في:
   أ. من أين لهذه المشاريع أن تهيئ الشروط المطلوبة للتمويل من ضمانات وغيرها؟
   ب. هل برامج التسديد تأخذ بعين الاعتبار خصائص المشروع، أم أن الأمر ليس سوى قواعد مسطرة تُطبق على كل المشاريع الصغرى والكبرى وفي كل المجالات؟
   ج. كيف يمكن حماية المشروع ضد متابعات الممولين عندما توجد ظروف صعبة ليس لصاحب المشروع يد فيها؟

أسئلة البحث

1. كيف يتم دعم المشاريع الصغرى في بنك الشريعة (BNI) في إندونيسيا - فرع جاكرتا؟
2. ما المعوقات والحلول التي تواجه بنك الشريعة (BNI) في إندونيسيا - فرع جاكرتا؟

أهداف البحث

1. معرفة كيف يتم دعم المشاريع الصغرى في بنك الشريعة (BNI) في إندونيسيا - فرع جاكرتا.
2. معرفة المعوقات والحلول التي تواجه بنك الشريعة (BNI) في إندونيسيا - فرع جاكرتا.

أهمية البحث

1. إجراء هذا البحث وتطبيقه في مؤسسة عريقة ومعروفة بخدماتها للعملاء والمشتركين، ولتعزيز الاقتصاد المحلي.
2. توفير خدمة ممتازة للعملاء من خلال شبكة واسعة الانتشار تدعمها الموارد البشرية المهنية عبر تطبيق الممارسات الجيدة لحوكمة الشركات.
3. يُعد بنك (BNI) من أفضل البنوك في إندونيسيا من حيث دعم المشاريع الاستثمارية الكبيرة والصغيرة.
4. سيساعد هذا البحث في فتح آفاق جديدة لتحويل المصارف التقليدية في ليبيا إلى مصارف إسلامية، كما هو الحال في بنك.(BNI)
5. ستكون لهذا البحث نتائج جيدة حول بنك(BNI) ، وستكون مختلفة عن الدراسات السابقة من حيث سياسة التمويل التي يقوم بها البنك في دعم المشاريع الصغرى والمتوسطة.

الإطار النظري

النظرية التطبيقية للسياسة التمويلية (نظرية الهيكل التمويلي)

تقوم المؤسسة المالية بدراسة عدة بدائل تمويلية متاحة لتشكيل هيكلها المالي، وذلك بناءً على معايير متنوعة تتماشى مع طبيعة نشاطها واستراتيجياتها المتبعة. ويتكون الهيكل المالي عموماً من الأموال الخاصة (رأس المال الصادر، الاحتياطيات) والديون بشتى أنواعها. ولما كانت المؤسسة تهدف إلى

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

تعظيم قيمتها من خلال تعظيم ثروة المساهمين، ظهرت مجموعة من النظريات والمداخل حاول المفكرون من خلالها دراسة العلاقة بين تركيبة الهيكل المالي للمؤسسة وقيمتها السوقية، مما أثار الكثير من الجدل بين العديد من التيارات حول وزن أو حجم المصادر التمويلية المكونة لهذا الهيكل المالي (دير علي، 1995).

يُعد القرار التمويلي بالنسبة لمنشآت الأعمال من أهم القرارات الاستراتيجية، وتزداد أهميته مع التغيرات المتسارعة في مرحلة ما يُسمى بالعولمة ومنظمة التجارة العالمية، وما ينتج عن ذلك من فتح الأسواق العالمية أمام السلع والمنتجات، فضلاً عن عوامل المنافسة الداخلية بين المنشآت والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تعمل ضمن محيط متسم بعدم الاستقرار المتولد عن عملية التحول الاقتصادي؛ وهو ما يتطلب أنماط تمويل أكثر مرونة لكي تتمكن من مواجهة محيط متميز بعدم التأكد. ومما يثير الغرابة هو أن التحولات المالية تحصل بشكل لا يُسهل لهذا النوع من المؤسسات الحصول على التمويل الخارجي (يوسف، 2005).

وتضمنت مشكلة البحث الحالي تفضيل البنوك الإسلامية للتمويل الداخلي على التمويل الخارجي، أي هل تتبع البنوك مفهوم التسلسل الهرمي في التمويل؟ لذلك بدأت الطروحات حول الهيكل التمويلي بالتبلور بشكل عملي مع بداية الخمسينات عندما ظهرت أول نظرية في هذا المجال، والتي أصبحت تُعرف الآن بالنظرية التقليدية للهيكل التمويلي .(Modigliani & Miller, 1958) وقد ظهرت هذه النظرية في بداية الخمسينات وبداية الستينات على يد الثنائي ميلر ومودجلياني، وتم التطرق إلى آراء جديدة في هذه النظرية في سنة 1984 من قبلهما(Modigliani & Miller, 1984) ، وتعتمد هذه النظرية على تماثل المعلومات بين مستثمري البنوك ومديريها.

المحور الأول: الإطار النظري للدراسة

أولاً: محددات الهيكل المالي للمؤسسة الاقتصادية والقيمة السوقية للمؤسسة

يمكن تحديد الهيكل المالي للمؤسسة الاقتصادية من خلال تعريفه، وسماته، ومكوناته.

1.مفهوم الهيكل المالي

يُعد التمويل الكيفية أو الطريقة التي تحصل من خلالها المؤسسة على ما تحتاج إليه من أموال للقيام بنشاطها. ومن أجل ذلك، تناولنا في هذا البحث الهيكل المالي، والهيكل المالي الأمثل، وكذا السياسات التمويلية المتبعة من طرف المؤسسة.

التعريف الأول :يُعرف الهيكل المالي على أنه هيكل مصادر التمويل أو جانب الخصوم في كشف الميزانية العمومية (هندي، 1998).

التعريف الثاني :كما يُعرف الهيكل المالي على أنه تشكيلة المصادر التي حصلت منها المؤسسة على الأموال لغرض تمويل استثماراتها، وهو يتضمن جميع العناصر المكونة لجانب الخصوم (رفاع، 2001).

وبذلك، يمكن تعريف الهيكل المالي بأنه نظام مكون من مجموع مصادر التمويل التي تم اختيارها من قبل المؤسسة لتغطية استثماراتها، وتتكون من العناصر المكونة لجانب الخصوم في الميزانية. ويمثل الهيكل المالي الجانب الأيسر من الميزانية العمومية للمؤسسة المالية أو البنك، ويعبر عن تركيز أو مكونات الأموال التي بموجبها يتم تمويل الأصول المتمثلة في الجانب الأيمن من الميزانية العمومية، حيث يمكن تمويل هذه الأصول من مصادر متعددة مثل: رأس المال، والأرباح المحتجزة، وقروض قصيرة أو طويلة الأجل (قريشي وبن ساسي، 2006).

ويتمثل الهدف من تحديد الهيكل المالي الأمثل في معرفة تركيبة الأموال المستثمرة التي تجعل التكلفة المتوسطة أو المرجحة للأموال عند حدها الأدنى، وذلك ضمن الظروف أو المعطيات المتوفرة. فالهيكل المالي الأمثل هو ذلك المزيج من القروض وحقوق الملكية الذي يترتب عليه إحداث التوازن بين العائد والمخاطرة بطريقة تؤدي إلى تعظيم القيمة السوقية للأسهم، ويكون عند المعدل الموزون لكلفة رأس المال في أدنى مستوى له؛ إذاً، فسياسة الهيكل المالي يجب أن تضمن الموازنة بين المخاطرة ومزايا العائد (هندي، 2005).

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

2.سمات الهيكل المالي الملائم

ينبغي على المؤسسة التخطيط السليم لبناء الهيكل المالي الملائم الذي يعمل على تعظيم قيمتها، ويراعي مصالح الملاك وبقية الأطراف ذات العلاقة بها. وتتمثل أهم السمات المميزة لهذا الهيكل المالي فيما يلي (هندي، 2005):

أ. **الربحية والمرونة :**يجب أن يعمل الهيكل المالي على تحقيق أقصى العوائد وتلبية احتياجات المؤسسة في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة، مع قابليته لتعديل المصادر التمويلية المكونة له.

ب. **القدرة على الوفاء بالديون :**فالمؤسسة ملزمة بالحفاظ على قدرتها على الوفاء بالتزاماتها وتجنيب الملاك مخاطر مالية إضافية (مصطفى، 1998).

ج. **الرقابة :**وتتم من خلال تقليل مخاطر فقدان السيطرة والرقابة على إدارة المؤسسة.

3.مكونات الهيكل المالي

يتكون الهيكل المالي من الأموال الخاصة والديون:

أ. **الأموال الخاصة :**تتمثل في الأموال التي تخص المؤسسة وتملكها، ومن أهم مكوناتها: رأس المال الصادر (الأسهم)، والأرباح المحتجزة، والاحتياطيات. ويشير رأس المال الصادر إلى حاصل ضرب عدد الأسهم في القيمة الاسمية للسهم، ويتعلق بالمؤسسات المصدرة للأسهم في البورصة (عبد العزيز، 1998).

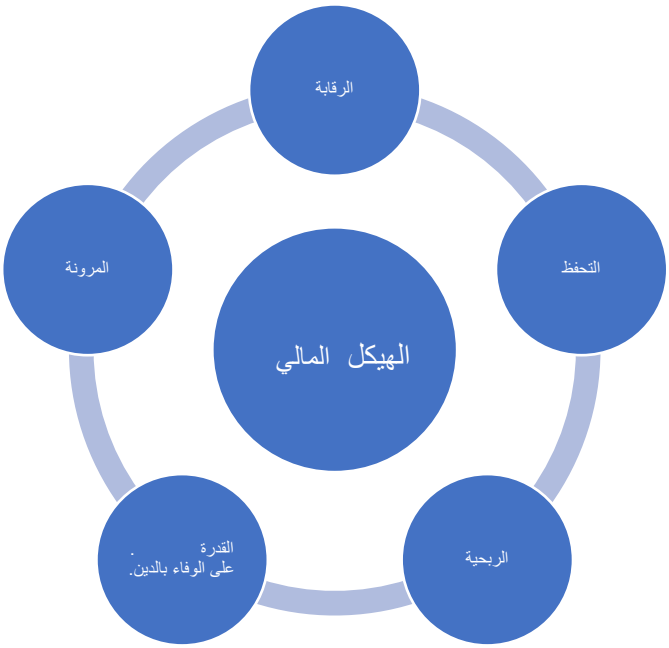
ب. **الديون :**يتم التمويل بالديون بموجب شروط وإجراءات تتحدد في ضوء توفر الأموال وعوائد الفرصة البديلة، وبعد تقييم قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها. وتنقسم الديون بدورها إلى ثلاثة أنواع، هي: ديون قصيرة الأجل، وديون متوسطة الأجل، وديون طويلة الأجل (عقل، 2008).

- فالديون قصيرة الأجل تمثل الموارد التمويلية التي يتم الحصول عليها لأجل قصير يقل غالباً عن السنة (مثل الائتمان التجاري والقروض المصرفية قصيرة الأجل). وهي لا تتيح تدخلاً أو تأثيراً من قبل الدائنين على الإدارة، إلا أنها قد تهدد سلامة المؤسسة في حالة عدم توفر السيولة اللازمة لسدادها عند استحقاقها.
- أما الديون متوسطة الأجل فتمتد مدتها من سنة إلى عشر سنوات، ولها عدة أنواع؛ كالقروض المصرفية، وشراء الآلات والمعدات بالتقسيط، والتمويل المحول (بمعنى الحصول على الأصول بدون شرائها وذلك عن طريق استئجارها).
- وتتراوح آجال استحقاق الديون طويلة الأجل من سنة إلى خمسة عشر سنة، لذا فهي تُعد بمثابة التمويل الدائم للمؤسسة، وتضم السندات والقروض المصرفية طويلة الأجل.

ويتحدد الهيكل المالي الأمثل للمؤسسة بمجموعة من العوامل، والتي يمكن إيجازها فيما يلي (هندي، 2007):

1. الربحية.
2. القدرة على الوفاء بالدين.
3. المرونة.
4. الرقابة.
5. التحفظ.

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



الشكل (1) يوضح خطوات الهيكل المالي.

ثانياً: أهداف الهيكل التمويلي للمؤسسات المالية

تتمثل أهداف الهيكل التمويلي في الآتي:

1. **تعظيم القيمة الحالية للمنشأة :**وهي عبارة عن القيمة الحالية للأرباح النقدية المتوقع الحصول عليها من قبل حملة الأسهم. وتُعد تعظيم القيمة الحالية للمنشأة محصلة القرارات المالية في مجال الاستثمار والقرارات المالية في مجال التمويل. ويأتي تأثير القرارات المالية على قيمة المنشأة من خلال تأثيرها على حجم العائد المتوقع وحجم المخاطر التي تتعرض لها المنشأة. ولزيادة القيمة الحالية للمنشأة، عليها العمل على زيادة الإنتاجية، ومراعاة المخاطر المتوقعة، والتوقيت الذي يحصل فيه المستثمر على عائدات استثماره والأرباح الموزعة (عبد العزيز، 2006).
2. **توفير السيولة :**التي تساعد المنشأة على مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل (المتوقع منها وغير المتوقع). والسيولة هي توافر الأموال عند الحاجة إليها بتكلفة معقولة لمواجهة الالتزامات عند استحقاقها، مما يسهم في تعزيز الثقة في المنشأة.
3. **تحقيق الربحية :**من خلال التوزيع الأمثل للموارد المتاحة للمنشأة على مختلف أنواع الأصول والاستثمارات بطريقة مناسبة، وترتيب مصادر الأموال من الاقتراض وحقوق المالكين بشكل يمكن المنشأة من الحصول على أكبر عائد ممكن.

ولكي يحقق مدير التمويل الهدف الأساسي للتمويل وهو تعظيم ثروة اتحاد الملكية، فإن عليه القيام بالآتي (النعيمي وآخرون، 2009):

أ. التخطيط والرقابة المالية :التخطيط يكون بتحليل البيانات المالية وتحويلها إلى معلومات يمكن استخدامها في تقويم الوضع المالي والتشغيلي للمنشأة، وكذلك إعداد الموازنات المتعلقة بالإيرادات والمصروفات التي تخص المنشأة في المستقبل. أما الرقابة المالية، فتتم من خلال مقارنة الأنشطة الفعلية بالخطط الموضوعة وتحديد الانحرافات.

ب. إدارة الهيكل المالي للمنشأة :من حيث تحديد الحجم الأمثل والأكثر كفاءة للتمويل قصير، ومتوسط، وطويل الأجل، وكذلك تحديد طبيعة مصادر أموال المنشأة (سواء كانت ملكية أو عن طريق الاقتراض)، وتحديد الهيكل المالي الأمثل الذي يقلل التكاليف الكلية ويعظم قيمة المنشأة (ضيف، 2015).

ج. إدارة هيكل السياسة المالية لدعم المشاريع :والتي تقوم بتحديد حجم الاستثمارات في كل من الأجل القصير، والمتوسط، والطويل، والتوجيه باستخدام الأموال الثابتة التي تسهم بشكل كفؤ في

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

العمليات التشغيلية وتُستخدم في الوقت المناسب، وإدارة إجمالي الأصول بأسلوب يحقق مقادير مناسبة من الربحية تسهم في تعظيم الملكية.

كما تُعرف السياسة المالية للبنوك والمؤسسات المالية بأنها مجموعة الأدوات التي تستخدمها الدولة للتاثير على النشاط الاقتصادي لتحقيق هدف معين، وتتكون أدواتها من أدوات الإنفاق العام وأدوات الإيرادات العامة (ضيف، 2015).

الدراسات السابقة

1. **دراسة (مقداد وحلس، 2005) :**تناولت دراسة مقداد وإبراهيم وآخرون (2005) دور البنوك الإسلامية في تمويل عمليات التنمية الاقتصادية في فلسطين. ولم يكتفِ الباحثان بالبيانات المنشورة عن المصارف الإسلامية، بل سعيا إلى الاعتماد على البيانات الأولية؛ حيث تُم جُمعت البيانات من البنوك الإسلامية وفروعها مباشرة عبر استبانة صُممت لهذا الغرض، ووزعت على مديري البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة فقط، وبذلك فإن الدراسة لم تشتمل على كل فلسطين. وقد أكدت الدراسة الدور الذي تلعبه البنوك الإسلامية في تمويل التنمية من الناحية النظرية، غير أن النتائج الميدانية لأثر المصارف الإسلامية في فلسطين أكدت عدم قدرتها على لعب هذا الدور. ورغم أن النتائج تشير إلى نجاح المصارف الإسلامية في تجميع المدخرات في فلسطين، إلا أنها أكدت الفشل الذريع في تقديم التسهيلات، وخاصة في فلسطين، مما يتضمن ضعف دورها في تحقيق التنمية الاقتصادية. وقد قَدّم الباحثان العديد من التوصيات حول تنشيط الدور التمويلي للمصارف الإسلامية، تتعلق غالبها بالاهتمام بالتخطيط، وإيجاد البدائل للتمويل بالمرابحة، والاهتمام بالمضاربة والمشاركة؛ وهذا يتضمن إيجاد القواعد والأسس الواضحة القابلة للتطبيق في ظل الواقع الفلسطيني، كما تشير إلى الدور المتوقع أن تقوم به السلطة الوطنية الفلسطينية في هذا المضمار (مقداد وحلس، 2005).
2. **دراسة (بوشوشة وميلود، 2016) :**هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مختلف سياسات التمويل التي يمكن أن تعتمدها المؤسسة الاقتصادية من أجل تمويل نشاطها الاستثماري والاستغلالي؛ فوظيفة التمويل في المؤسسة تُعد وظيفة محورية باعتبارها تضمن استمرار المؤسسة وتطورها، حيث تتعدد السياسات المتاحة أمام المؤسسة لتمويل نشاطها نتيجة تطور المحيط المالي وما يوفره من تنوع في مصادر التمويل. إن هذا التعدد والتنوع يفرض على المؤسسة ضرورة اختيار المزيج التمويلي المناسب الذي يحقق أهدافها المالية، ويشكل ما يُعرف بـ "الهيكل المالي". وتجدر الإشارة إلى أن عملية اختيار الهيكل المالي للمؤسسة تُعد في الواقع أمراً صعب التحقيق نظراً لتعدد مصادر التمويل، واختلاف الشروط الخاصة بكل مصدر، فضلاً عن تأثير طبيعة الهيكل المالي المختار على الوضع المالي للمؤسسة. ولقد توصلت الدراسة إلى أن أهم سياسات تمويل المؤسسة تتمثل في: سياسة التمويل الذاتي، وسياسة التمويل الخاص، وسياسة الاستدانة، حيث تكتسب كل سياسة مجموعة من الإيجابيات والسلبيات. كما أن اختيار سياسة التمويل المثلى كان موضوع جدل واسع بين علماء الإدارة المالية؛ إذ انصب الاهتمام حول اختيار المزيج التمويلي المناسب الذي يحقق أهداف المؤسسة من جهة، وأثر هذا الاختيار على وضعها المالي وخاصة قيمتها السوقية من جهة أخرى، باعتبار أن تعظيم القيمة السوقية للمؤسسة يُعد الهدف الأساسي للإدارة المالية (بوشوشة وميلود، 2016).
3. **دراسة (عقون، 2009) :**حَثَّ الإسلام على حفظ المال وتنميته واستثماره بأفضل الوسائل والأساليب المشروعة، ومن أجل ذلك وَضَع العديد من الضوابط الشرعية التي تكفل حسن إدارة المال واستثماره؛ ومن بينها مشروعية البيع والتجارة، وتحريم الربا والاكتناز والاحتكار. وتعد المحاولات الجادة في العصر الحديث من خلال إنشاء البنوك الإسلامية التي تقوم بأعمال التمويل والاستثمار، تسعى إلى تجسيد نظرة الإسلام للمال والاستثمار بما يتماشى ومتطلبات العصر، لتكون البديل الشرعي للمعاملات المصرفية التقليدية. إن المتأمل في حركة البنوك الإسلامية منذ نشأتها يلاحظ تلك الإنجازات الكبيرة التي حققتها، حيث يلمس حركة الانتشار الواسعة لهذه

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

البنوك في مختلف البيئات والأقاليم، كما يسجل تطوراً مستمراً في طريقة عملها وتحسناً مضطرداً في أدائها. ولقد أثبتت البنوك الإسلامية قدرتها وإمكاناتها القوية في تعبئة الموارد المالية من الداخل والخارج عبر صيغ التمويل المتنوعة وتوجيهها نحو التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وباعتبار الجزائر إحدى الدول التي خاضت هذه التجربة من خلال إنشاء "بنك البركة الجزائري"، فقد تطرقت الدراسة لدراسة حالته وتبيان دوره في تمويل الاستثمار (عقون، 2009).

4. **دراسة (الأسرج، 2011) :**تحتل قضية تنمية وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة أهمية كبيرة لدى صناع القرار الاقتصادي في كافة الدول المتقدمة والنامية -خاصة الدول العربية- لما تلعبه هذه المشروعات من دور محوري في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وتتجسد أهميتها بدرجة أساسية في قدرتها على توليد وتوطين الوظائف بمعدلات كبيرة وتكلفة رأسمالية قليلة، وبالتالي المساهمة في معالجة مشكلة البطالة. وتتميز هذه المشروعات بروابط خلفية وأمامية قوية مع المشروعات الكبيرة، وتساهم في تنويع الدخل وزيادة القيمة المضافة المحلية، كما تمتاز بكفاءة استخدام رأس المال نظراً للارتباط المباشر لملكية المشروع بإدارته. ورغم المحاولات الجادة لتطوير هذا القطاع، إلا أن الحصول على التمويل يعد من أهم العقبات التي تواجه أصحاب هذه المشروعات لعدم توفر رؤوس الأموال والضمانات الكافية. ومن جانب آخر، فإن مصادر التمويل التقليدية التي تعتمد على القروض بفائدة ترهق كاهل هذه المشروعات وتفقدها ميزتها التنافسية؛ مما يجعل البحث عن بدائل تمويلية أخرى مثل صيغ التمويل الإسلامي ضرورة حتمية، لكونها تتسم بالتنوع والتعدد (تبرعات، مشاركات، ائتمان تجاري) وتقوم على دراسات الجدوى الاقتصادية والشرعية، منتقلةً بالتمويل من أسلوب الضمان والعائد الثابت إلى أسلوب المخاطرة والمشاركة.

منهجية البحث

أولاً: نوعية البحث

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحث المنهج الوصفي النوعي. ويعرف البحث النوعي (Qualitative Research)بأنه: منهجية في البحث في العلوم الاجتماعية تركز على وصف الظواهر والفهم الأعمق لها، ويختلف عن البحث الكمي الذي يركز عادة على التجريب وعلى الكشف عن السبب أو النتيجة بالاعتماد على المعطيات العددية. فالسؤال المطروح في البحث النوعي هو سؤال مفتوح النهاية ويهتم بالعملية والمعنى أكثر من اهتمامه بالسبب والنتيجة (Bogdan & Biklen, 1998; مقداد وحلس، 2005). ولذا، سيعتمد الباحث على هذا المنهج الوصفي من أجل دراسة سياسة التمويل ودورها في تطوير المشاريع الاقتصادية الصغرى في البنوك الإسلامية، كدراسة وصفية في بنك الشريعة (BNI) بإندونيسيا فرع جاكرتا.

ثانياً: مصادر البيانات

تنقسم مصادر البيانات لهذه الدراسة إلى مصادر أساسية ومصادر ثانوية، على النحو الآتي:

1. **المصادر الأساسية :**تم اختيار المصادر الأساسية للبحث نظراً لعلاقتها المباشرة بموضوع الدراسة؛ حيث اعتمد عليها الباحث من خلال دراسته الميدانية للحصول على البيانات المطلوبة من المسؤولين المباشرين عن وضع الخطط وإدارة قطاع الصيرفة الإسلامية بمصرف (BNI) الشريعة بكل ما يتصل بالعمليات الإدارية والتمويلية. وتشمل المصادر الأساسية المقابلات المباشرة مع كل من: المدير العام للمصرف، ومدير دعم التمويل، ومدير إدارة المبيعات، وإدارة الشؤون الإدارية والمالية، باعتبارهم المسؤولين المسؤولية المباشرة عن تسيير المصرف والملمين بجميع جوانب عملياته المصرفية، وهم من يضعون سياسات إدارة المصرف الحالية والمستقبلية وينفذونها.
2. **المصادر الثانوية :**استعان الباحث بهذه المصادر بغرض المساعدة على توضيح خلفيات الموضوع المراد بحثه حول سياسة التمويل ودورها في تطوير المشاريع الاقتصادية الصغرى.

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

وأهم هذه المصادر، مرتبة حسب موثوقيتها، هي: المنشورات الأكاديمية العلمية، والمقالات في المجلات المحكمة، والكتب المنشورة في دور نشر جامعية، تليها الكتب الجامعية، ثم المجلات والكتب الصادرة عن دور نشر مرموقة، وصولاً إلى الصحف الكبرى. ومن أمثلة المراجع الثانوية المستخدمة (عجام، 2001؛ قحف، 1998؛ علية، 1985).

ثالثاً: طريقة جمع البيانات

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

1. **الملاحظة :**وهي الطريقة الأولى في جمع البيانات باستخدام المنهج الوصفي النوعي، وعلى ضوئها قام الباحث بملاحظة إجراءات تنفيذ عملية سياسة التمويل ودورها في تطوير المشاريع الاقتصادية الصغرى في بنك الشريعة (BNI) بإندونيسيا فرع جاكرتا. وقد استخدم الباحث الملاحظة النوعية؛ حيث لا يخدم الباحث تصنيفات أو أنماط محددة سلفاً، بل يسجل ملاحظاته بشكل طبيعي ومسترسل ومفتوح لتسجيل الواقع كما يحدث، على أن تظهر تصنيفات وتوصيفات المعلومات الناتجة بعد جمعها وتحليلها بدلاً من فرضها تعسفاً (إدريس، 2005).
2. **المقابلة الشخصية :**تُعد المقابلة الشخصية المحادثة الجادة الموجهة نحو هدف محدد غير مجرد الرغبة في المحادثة لذاتها (عبد الباسط، 1982). وهنا تمت المقابلة مع المسؤولين وبعض الموظفين في بنك .(BNI) وللتذكير، فإن للمقابلة الشخصية عدة أنواع، منها: المقابلة غير الموجهة، المقابلة نصف الموجهة، مقابلة ذات استمارة أسئلة مغلقة، مقابلة ذات استمارة أسئلة مفتوحة، والمقابلة المركزة (عمر، 1983). وبعد المفاضلة بين طرق الاستقصاء المتاحة، اختار الباحث المقابلة الشخصية المفتوحة (غير المنتظمة) التي تتضمن أسئلة مفتوحة لمجتمع البحث الممثل في قطاع البنك الإسلامي (BNI) باعتبارهم المصادر الأساسية؛ لكونها تمكن الباحث من فهم تفكير المشارك وسلوكه دون إسقاط فرضيات سابقة.(Punch, 2000)

رابعاً: طريقة تحليل البيانات

اتبع الباحث مراحل منهجية لتحليل البيانات تبدأ بتنظيمها لتسهيل الوصول إليها وتنتهي بكتابة استخلاص النتائج (تقرير البحث)، وفق المراحل الآتية:

1. **تنظيم البيانات :**في هذه المرحلة، يتم تنظيم وترتيب الكم الكبير من بيانات المقابلات والملاحظات والملحوظات الأولية لمساعدة الباحث على الرجوع إليها بشكل سريع.
2. **تصنيف البيانات :**في القراءة الأولية للبيانات المجمعة، يبدأ الباحث في تسجيل نظام تصنيف يعتمد على إعطاء عناوين فرعية (كلمة، عبارة، أو فقرة كاملة) لذات المعنى في البحث، وتُعد أسئلة البحث عاملاً أساسياً في توجيه هذا النظام.
3. **تسجيل الملاحظات :**بعد التصنيف، يقرأ الباحث البيانات ويسجل ملاحظاته على شكل أسئلة تؤدي إلى مزيد من البحث، أو لتسجيل العلاقات المحتملة بين الفئات الموضوعة للتحقق منها مع تكرار القراءة.
4. **تحديد الاتساق والأنماط (التصنيف المحوري) :**تعاد قراءة البيانات المصنفة لتصنيف الفئات مرة أخرى على شكل أنماط وأنساق في مستوى تجريدي أعلى من التصنيف المفتوح.
5. **صياغة النتائج :**بعد تكوّن الأنماط والاتساق، يصوغ الباحث تلك الأنماط في شكل نتائج نهائية للبحث جاهزة للمراجعة.
6. **التحقق من النتائج :**يقوم الباحث بمراجعة الدراسات السابقة وأدبيات الموضوع للتحقق من النتائج ومناقشتها وتعديل ما يلزم، متأكداً من عدم وجود ما يناقضها في البيانات الأساسية.

نبذة عن المصرف الإسلامي (BNI) فرع جاكرتا إندونيسيا

أولاً: التعريف بالبنك الإسلامي (BNI) بمدينة جاكرتا

في البدء، يقوم الباحث بالتعريف الموجز بالمصرف، محاولاً إعطاء معلومات مفيدة ومختصرة عن البنك الذي أجرى به هذه الدراسة الوصفية، وكانت البيانات حسب الآتي:

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

جدول (4): معلومات عن البنك الإسلامي (BNI) فرع جاكرتا

م	الموضوع	المعلومات
1	الاسم الرسمي (باللغة العربية)	المصرف الإسلامي إندونيسيا
2	الاسم (باللغة الإندونيسية)	Bank (BNI) Syariah Indonesia Jakarta
3	الاسم المختصر	(BNI)
4	تاريخ التأسيس	2009
5	رقم قرار التأسيس	10/67KEP في 2008/12/18 بإذن من المصرف التقليدي(BNI)
6	الموقع الجغرافي	شارع (كاوي)Jalan Kawi -
7	المدينة	جاكرتا
8	المقاطعة	جاوة الشرقية
9	الدولة	إندونيسيا
10	النوع	مصرف حكومي إسلامي
11	عدد الإدارات المركزية	واحدة
12	عدد الموظفين	50موظفاً
13	البريد الإلكتروني	http://www.(BNI)syariah.co.id/
14	ترتيب المصرف على مستوى الدولة من حيث المصارف الإسلامية	الترتيب الثالث حسب إحصائية لسنة 2018

المصدر: *الباحث بالاعتماد على المقابلات وموقع البنك.*

ثانياً: رؤية البنك

أما رؤية المصرف (BNI) شريعة إندونيسيا فرع جاكرتا فهي تتلخص في الآتي:

العمل على تحقيق الريادة في الأسواق المختارة من خلال تقديم أفضل الخدمات المالية والمصرفية وأكثرها حداثة لعملاء البنك وفقاً للشريعة الإسلامية السمحاء، يقدمها كادر بشري مؤهل تأهيلاً عالياً يتحلى بأعلى المعايير المهنية والأخلاقية، ويعمل في بيئة محفزة مدعوماً بتكنولوجيا متقدمة وقنوات توزيع كفؤة لتحقيق نتائج مالية متقدمة ومتفوقة، لتكون المؤسسة المصرفية الإسلامية الرائدة والمميزة في إندونيسيا والعالم الإسلامي ككل.

ثالثاً: القيم الأساسية للبنك

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

رابعاً: أهداف البنك

يهدف المصرف إلى أن يتمتع العاملون فيه بمزايا وخصائص على النحو التالي:

1. الاستقلالية.
2. الروح العظيمة لفعل الخير، ورعاية الآخرين، وروح المشاركة والتعاون، والجدية في العمل.
3. القدوة الحسنة في المجتمع.
4. القدرة على القيادة من أجل تقدم الأمة وازدهارها.

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

النتائج

1. **نتائج دعم المشاريع الصغرى:**

تحصل الباحث على النتائج التالية بخصوص دعم المشاريع الصغرى في بنك الشريعة (BNI) إندونيسيا فرع جاكرتا: إن التمويل الإسلامي له دور فاعل في عملية دعم التنمية بالمشروعات الصغيرة؛ بحيث تلعب هذه المشروعات دوراً محورياً في دعم الاقتصاد الوطني، وتعزيز ثقافة ريادة الأعمال التجارية، وتوفير فرص العمل، وتنمية الموارد البشرية، والتخفيف من حدة الفقر، مما يترتب عليه تحسين مستوى المعيشة. وترجع أهمية المشروعات الصغيرة إلى الدور الذي تقوم به؛ إذ تشكل ما يقرب من 90% من المشاريع في البنك، وتوظف ما بين (50% - 60%) من إجمالي القوى العاملة في البلد، وبالتالي تعمل على توفير فرص العمل، وحل مشكلة البطالة، ونمو البنك، والناتج المحلي الإجمالي، وزيادة نسبة الصادرات، ومعالجة عجز ميزان المدفوعات. كما تساهم المشروعات الصغيرة بجزء كبير من الناتج المحلي الإجمالي للبلد بنحو 46%، وإجمالي الناتج القومي في البنك من هذه المشروعات يمثل 65%، مقارنة بالمصارف الإسلامية الأخرى في إندونيسيا التي تمثل 45%. حيث تبين للباحث أن استغلال الموارد الاقتصادية للمشروعات في البنك -التي تتميز بها صيغ التمويل الإسلامي بالمشاركة في الأرباح- يوفر مجالاً واسعاً أمام أصحاب المهارات للإبداع والتميز وتسخير مواهبهم في الإنتاج والابتكار دون وجود عوائق من أصحاب الأموال. وتشجع أصحاب المشروعات الصغيرة على بذل أقصى جهد مع حرصهم على نجاح مشروعاتهم والارتقاء بها لأنهم شركاء في الربح الناتج، وبذلك نضمن آلية ماهرة لتخصيص الموارد، كما أنها توفر بدائل متعددة أمام أصحاب رؤوس الأموال لاختيار مجال استثمار مدخراتهم إلى جانب اختيار نظام توزيع الأرباح الذي يتلاءم مع ظروف كل منهما.

2. **نتائج المعوقات والحلول:**

تحصل الباحث على النتائج التالية بخصوص المعوقات والحلول التي تواجه بنك الشريعة (BNI) إندونيسيا فرع جاكرتا: لا شك أن أي مؤسسة -سواء كانت إسلامية أو غير ذلك- تواجه تحديات وصعوبات؛ ولقد وجد الباحث أن أبرز تلك التحديات يتمثل في قلة السيولة في بعض الأحيان بسبب عدم ثقة المودعين في البنوك الإسلامية بصفة عامة، حيث يفتقر البنك أحياناً إلى السيولة الكافية لتغطية العجز. وأيضاً يُعد ضعف الدعم الحكومي للبنك، وقلة الاعتماد عليها في الاستثمارات والتمويل من التحديات الهامة. إضافة إلى ذلك، صعوبة إيجاد الفقيه المتخصص بفقه الأحكام الشرعية المتعلقة بالمعاملات التي يقوم بها البنك، والضعف العام في إلمام المراقبين الشرعيين بالعلوم المالية الحديثة، وليس من السهل إيجاد أفراد يحسنون الجمع بين فقه المعاملات وفقه التعامل مع البنوك، فضلاً عن وجود منافسين بطبيعة مختلفة وهو ما يُعد تحدياً قوياً. وخلص الباحث أيضاً إلى أنه على الرغم من التطور الكبير والسريع الذي حققته إندونيسيا في البنوك الإسلامية بصفة عامة وبنك (BNI) بصفة خاصة، إلا أنها تتعرض لتحديات كبيرة في ظل الانفتاح الاقتصادي، وعمليات التحرر المالي، والعولمة. ورغم ذلك، تُعد البنوك الإسلامية بشكل عام من البنى الأساسية الاقتصادية في أي دولة. وكذلك تبين للباحث أن هناك فرصاً متاحة لدى بنك شريعة إندونيسيا (BNI) تتمثل في سعيه ليكون من أفضل 5 مصارف عاملة في إندونيسيا لسنة 2025م، وكذلك زيادة فتح مكاتب فرعية له داخل إندونيسيا. أما التهديدات فقد تتلخص في ضعف الإقبال من قبل الزبائن على فتح حسابات جارية والاستفادة من خدماته، بالإضافة إلى التحدي الكبير في الاحتفاظ بكوادره المؤهلة نظراً لتنامي المنافسة من الجهات المماثلة. وعليه، فإن مصرف شريعة إندونيسيا يسعى لتطوير وتحسين ورفع مستوى الكفاءة في مجالات الاستثمار والتمويل لضمان رضا الزبون والكوادر العاملة.

الآثار المترتبة على النظرية

أما الآثار المترتبة على النتيجة التي تحصل عليها الباحث في هذه الأطروحة، فهي أنها مكملة للنظرية التطبيقية للسياسة التمويلية (نظرية الهيكل التمويلي)؛ وذلك بناءً على معايير متنوعة تتماشى مع طبيعة نشاطها واستراتيجياتها المتبعة. ويتكون الهيكل المالي في النظرية عموماً من الأموال الخاصة (رأس المال الصادر، الاحتياطيات) والديون بشتى أنواعها. وبينما يُظهر الباحث أن الهيكل المالي يمثل الجانب

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

الأيسر من الميزانية العمومية للمؤسسة المالية أو البنك لدعم المشاريع في سياساتها التمويلية، فإنه يعبر أيضاً عن تركيز ومكونات الأموال التي بموجبها يتم تمويل الأصول المتمثلة في الجانب الأيمن من الميزانية العمومية، حيث يمكن تمويل هذه الأصول من مصادر متعددة مثل: رأس المال، والفائض المحتجزة، وقروض قصيرة أو طويلة الأجل.

التوصيات

توصلت نتائج الدراسة إلى أن المشروعات الصغيرة تواجه عموماً مشكلات في الحصول على التمويل اللازم للتشغيل واستمرار نشاطاتها من البنوك التقليدية نظراً لعدم قدرتها على تلبية المتطلبات المصرفية، وتطرح المصارف الإسلامية نفسها كبديل للمصارف التقليدية لتمويل هذه المشروعات نظراً لتعدد صيغ التمويل الإسلامية التي تناسبها. وهناك معوقات تحد من تمويل المصارف الإسلامية للمشروعات الصغيرة تعود إلى المصارف نفسها، وأيضاً توجد مشكلات إدارية وتسويقية تواجه المشروعات الصغيرة وتحد من إقبال المصارف الإسلامية على تمويلها. تعمل المصارف الإسلامية على توسيع التمويل المقدم للمشروعات الصغيرة لمساعدتها في الحصول على التمويل اللازم وإدامة نشاطاتها. ويجب على المصارف الإسلامية العمل على تطوير صيغ التمويل المتوفرة وابتكار طرق تمويل جديدة تتلاءم مع المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وأن تضع استراتيجية لتزويدها بالخبرات اللازمة لتفعيل نشاطاتها.

وقد خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات؛ لتعزيز قدرة التمويل الإسلامي في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، يتطلب الأمر العمل على ما يأتي:

- تعزيز قدرة النظام المالي الإسلامي في الأسواق المالية الواسعة والمنشآت التمويلية المتخصصة لتشمل أكبر شريحة ممكنة بمختلف الأحجام التمويلية.
- العمل على توفير تشريعات وقوانين أو أطر تنظيمية تعمل على الاستفادة من صيغ التمويل الإسلامي في تمويل المشروعات.
- تشجيع إقامة مؤسسات إسلامية عامة أو خاصة تعنى بضمان مخاطر التمويل بالصيغ الإسلامية للمشروعات، وخاصة الصغيرة التي تعاني في كثير من الأحيان من صعوبات في الحصول على قروض دون توفير كفالة شخصية لتحفيز وتشجيع المصارف.
- توفير الدعم والتدريب في وسائل الحصول على تمويل بواسطة الصيغ الإسلامية، وأوجه الشروط اللازمة، والجهات الضامنة والكافلة، وتوجيه المستفيدين حول كيفية إنشاء المؤسسات وتحضير الملفات الضرورية.

توصيات إضافية للإدارة وبنك شريعة إندونيسيا:(BNI)

1. ضرورة ممارسة أنشطة التخطيط الاستراتيجي لدعم المشاريع من قبل بنك شريعة إندونيسيا (BNI)بشكل أوسع، ولا سيما نشاط توليد واختيار الخيارات الاستراتيجية المناسبة التي تؤدي إلى نمو المصرف وتطوره.
2. ضرورة زيادة ممارسة بنك شريعة إندونيسيا (BNI) لنشاط تحليل البيئة الخارجية لتجنيب المصرف التهديدات واستثمار الفرص المتاحة.
3. وضع إستراتيجية شاملة لعمل المصرف وخطط واضحة للاستثمار ولجذب الودائع لضمان تحقيق أهدافه.
4. الاهتمام بدراسة القرارات الاستراتيجية لزيادة رأس مال المصرف من خلال وضع إستراتيجية تمويل كفؤة.
5. وضع استراتيجيات تسويقية لجذب الودائع التي تُعد من أهم وسائل التمويل في المصرف.
6. وضع نظام رقابي فعال على القرارات الاستراتيجية المتخذة لضمان تحقق الأهداف المخطط لها.

نصائح لمدراء بنك شريعة إندونيسيا (BNI) والمدراء المساعدين وفريق التخطيط:

1. يجب أن تكون مهمة إدارة المصرف الرئيسة هي التحسين المستمر للأداء في جميع الجوانب لا المحافظة على الوضع الراهن فقط.
2. لنجاح عملية التخطيط الاستراتيجي في المصرف، يجب أن يؤمن به أكبر عدد من العاملين.

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

3. الإيمان بأن التغيير المستمر والسريع يعد جزءاً لا يتجزأ من عالمنا، فيجب على إدارة المصرف تبني التطوير.
4. الإدارة الذكية هي التي تصمم برامج قوية لتعليم وتدريب العاملين، وتعليم الموظفين كيف يكونون مراقبي جودة الأداء في المصرف.
5. الدوام على التأكيد على رؤية المصرف وقيمها بطرق متنوعة وبشكل مكرر.
6. تحطيم الحدود بين الأقسام في المصرف، وجعل تبادل الخبرات والعطاء والمبادرة وحب الخير للآخرين سمة أصيلة في الموظفين وأمراً طبيعياً (المصرف المتميز دائماً يعمل بصيغة "نحن" وليس "أنا").

وفي نهاية الخاتمة، لا أملك إلا أن أقول إنني اجتهدت في إخراج هذا البحث الذي يتناول موضوعاً من أهم الموضوعات المعاصرة، وبذلت وسعي في بحث مسائله، والعمل على تأصيلها بحسب قدرتي وإمكاناتي المتواضعة، ولا أدعي له الكمال، فما هو إلا جهد بشري، وصاحبه أحوج الناس إلى التوجيه والإرشاد إلى الحق، والدلالة إلى الصواب. فإن كنت قد أصبت فبفضل من الله وحده، له الحمد وله الشكر، وإن كنت قد أخطأت فمن نفسي ومن الشيطان، أعادنا الله تعالى منه.

قائمة المراجع والمصادر

أولاً: المراجع العربية

[1] إبراهيم، هندي منير .(2005) *الإدارة المالية – مدخل تحليلي معاصر* .المكتب العربي الحديث.
[2] أبو جاموس، سليمان .(1992) *مبادئ إدارة* .نابلس، فلسطين.
[3] أبو المجد، حرك .(1988) *البنوك الإسلامية ما لها وما عليها* (ط. 1). دار الصحوة.
[4] ابن تيمية، أحمد بن عبد الحليم (أو ابن قيم الجوزية، أحمد بن أبي بكر بن أيوب أبو عبد الله) . .(2002) *إعلام الموقعين عن رب العالمين* (ط. 1، ج. 2). دار ابن الجوزي.
[5] ابن منظور، أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم .(1996) *لسان العرب* (ط. 1، ج. 9، مادة صرف). دار صادر.
[6] أبي الحسين، أحمد بن فارس بن زكريا .(1999) .معجم *مقاييس اللغة* (تحقيق: عبد السلام محمد هارون، ط. 2، ج. 2، مادة "رقب"). دار الجيل.
[7] البعلي، عبد الحميد محمود .(2009) *فقه المرابحة في التطبيق الاقتصادي المعاصر* .السلام العالمية للطبع والنشر والتوزيع.
[8] بلعجوز، حسين .(2009) .*مخاطر التمويل في البنوك الإسلامية والبنوك الكلاسيكية* (ط. 1). مؤسسة الثقافة الجامعية.
[9] بشير، أحمد .(1985) *القاموس الاقتصادي* (ط. 1). المؤسسة العربية للدراسات والنشر.
[10] الحناوي، صالح .(1998) *الإدارة المالية والتمويل* .الدار الجامعية.
[11] الحصري، أحمد .(1984) *السياسة الاقتصادية والنظم المالية في الفقه الإسلامي* .مكتبات الكليات الأزهرية للنشر والتوزيع.
[12] الخثلان، سعد بن تركي .(2012) *المعاملات المصرفية المعاصرة* .بدون دار نشر.
[13] الخضيري، محسن أحمد .(1999) *التسويق المصرفي* (ط. 1). دار الكتاب للنشر والتوزيع.
[14] الدريويش، أحمد بن يوسف بن أحمد .(1989) *أحكام السوق في الإسلام وأثرها في الاقتصاد الإسلامي* (ط. 1). دار عالم الكتب للنشر والتوزيع.
[15] درويش، عبد الكريم .(1980) *أصول الإدارة العامة* (ط. 2). مكتبة الأنجلو المصرية.
[16] السيسي، صلاح الدين حسن .(1998) *التسهيلات المصرفية للمؤسسات والأفراد* .دار الوسام للطباعة.
[17] الصالحين، عبد المجيد محمود .(2002) .*هيئات الفتوى والرقابة الشرعية ودورها في المصارف الإسلامية* .دار الكتاب.
[18] صاحب، ميثم، وآخرون .(2001) *نظرية التمويل* .دار زهران للنشر والتوزيع.

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

[19] الشمري، صادق راشد .(2006) *أساسيات الصناعة المصرفية الإسلامية: أنشطتها والتطلعات المستقبلية*. مطبعة العزة.
[20] العليات، أحمد عبد العفو .(2006) *الرقابة الشرعية على أعمال المصارف الإسلامية* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة النجاح.
[21] عطية، جمال الدين .(1993) *البنوك الإسلامية بين الحرية والتنظيم، التقويم والاجتهاد، النظرية والتطبيق* (ط. 2). المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع.
[22] عبد الحميد، محمود .(1991) *الاستثمار والرقابة الشرعية في البنوك والمؤسسات المالية الإسلامية*. مكتبة وهبة.
[23] فيصل، محمد، وعقل، مفلح .(2008) *مقدمة في الإدارة المالية* (ط. 1). مكتبة المجتمع العربي.
[24] قريشي، يوسف .(2006) *التسيير المالي*. دار وائل للنشر.
[25] خليل، عمر معن .(1983) *الموضوعية والتحليل في البحث الاجتماعي* (ط. 3). دار الآفاق الجديدة.
[26] محمد، عبد العزيز سمير .(2006) *اقتصاديات الاستثمار والتمويل والتحليل المالي*. مركز الإسكندرية للكتاب.
[27] المغربي، عبد الفتاح .(1996) *تقييم وظيفة التوجيه في البنوك الإسلامية*. المعهد العالمي للفكر الإسلامي.
[28] ناصر، سليمان .(2002) *تطوير صيغ التمويل قصير الأجل للبنوك الإسلامية مع دراسة تطبيقية حول مجموعة من البنوك الإسلامية* (ط. 1). جمعية التراث.
[29] نجيب، نعمة الله .(2001) *اقتصاديات النقود والصيرفة والسياسة السعودية*. دار الجامعة.
[30] النعيمي، عدنان تايه .(2009) *الإدارة المالية المتقدمة*. دار اليازوري.
[31] هندي، منير إبراهيم .(1998) *الفكر الحديث في مجال مصادر التمويل*. منشأة المعارف.
[32] الهيتي، عبد الرزاق رحيم جدي .(1989) *المصارف الإسلامية بين النظرية والتطبيق*)نقلاً عن: عبد الحليم إبراهيم محيسن، تقييم تجربة البنوك الإسلامية، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية.
[33] الهيتي، عبد الرزاق رحيم جدي .(1998) *المصارف الإسلامية بين النظرية والتطبيق*. دار أسامة.
[34] الهيتي، قيصر عبد الكريم .(2006) *أساليب الاستثمار الإسلامي وأثرها على البورصات*. دار أرسلان للنشر والتوزيع.
[35] حسن، عبد الباسط محمد .(1982) *أصول البحث الاجتماعي*. مكتبة وهبة.
[36] حسين عبد المطلب الأسرج(2011)، دور التمويل الإسلامي في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، باحث اقتصادي.

ثانياً: المراجع الأجنبية(Foreign References)

[1] Bogdan, R., & Biklen, S. (1998). *Qualitative research for education*. Allyn and Bacon.
[2] Chapra, M. U. (1998). *Islamic Banking: The Dream and the Reality*. A Paper Presented at the Seminar on Contemporary Applications of Islamic Economics, Morocco.
[3] Punch, K. F. (2000). *Introduction to social research: Quantitative and qualitative approaches*. Sage Publications.

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

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).