

المشاركة المتزايدة نموذجاً لإدارة التأمين الإسلامي: أطراف النموذج وعمليات التشغيل  
ووسائل النجاح

## Increasing participation as a model for the management of Islamic insurance: Parties form and means of operation and success

راند أبو مؤنس

**Raed Abu-mounes**

قسم الفقه وأصوله، كلية الشريعة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن

Department of Islamic Jurisprudence and its Foundations, Faculty of  
Sharia, University of Jordan, Amman, Jordan

البريد الإلكتروني: raedmounes@hotmail.com

تاريخ التسليم: (2018/10/9)، تاريخ القبول: (2019/1/16)

### ملخص

تتناول هذه الدراسة بيان أطراف النموذج في إطار المشاركة المتزايدة في شركة التأمين الإسلامي، وتوضح أصناف المطالبين للشركة بتنفيذ التزاماتها، وتقدم آلية مفصلة لكيفية إدارة الشركة انطلاقاً من نموذج المشاركة المتزايدة في الأموال، والمتمثلة بتكوين محفظة عامة تشترك فيها أموال حملة حقوق الملكية "المساهمين"، وأموال حملة الوثائق "المستأمنين" شركة أموال يتيح فيها لحملة الوثائق بزيادة حصصهم في المشاركة، وتلبي كافة احتياجات ورغبات المتعاملين مع شركات التأمين الإسلامية. وفي سبيل تحقيق ذلك قامت الدراسة ببيان عمليات التشغيل لشركة التأمين الإسلامية من خلال خمسة مكاتب لعمليات التشغيل: المكتب الأول: الاستقبال وخدمة العملاء والذي يجري عقود مشاركة متزايدة مع حملة الوثائق، والمكتب الثاني: إدارة العمليات، والذي يجري عقود معاوضات مع مزودي الخدمات من جهة، والمستفيدين من التأمين الإسلامي في كافة القطاعات من جهة أخرى، والمكتب الثالث: إدارة المحاسبة الداخلية والذي يدير عقود المشاركات مع مزودي الخدمات، والمكتب الرابع: إدارة التخارج والتصفية والذي ينظم عقود معاوضات مع المستفيدين من التأمين، والمكتب الخامس: إدارة التدقيق والرقابة، مع بيان معايير إرشادية تساعد على نجاح تطبيق نموذج المشاركة المتزايدة في شركة التأمين الإسلامي. وتوصلت الدراسة إلى أن تأصيل العلاقة بين حملة وثائق التأمين وشركة التأمين الإسلامية على أساس شركة أموال توكل فيها إدارة الشركة باستثمار موجودات الشركة مقابل أجر بما يحقق أهداف شركة التأمين وحملة الوثائق هو النموذج الأمثل فقهياً لما يحققه من مصداقية شرعية وكفاءة اقتصادية، وانسجام مع نيات العملاء ومقاصد المساهمين في شركات التأمين الإسلامية.

**الكلمات المفتاحية:** تأمين إسلامي، مشاركة، نموذج.

## Abstract

This study deals with a statement the parties to form in the framework of increased participation in Islamic Insurance Company, and describes the types of claimants of the company to fulfill its obligations, as well as providing a detailed mechanism on how to manage the Islamic Insurance Company through the increasing capital participation model, which is represented through a common portfolio that combines the capital of both the shareholders and the policyholders, this model represents the Islamic Insurance Company as a capital-based company, where the policyholders have the ability to increase their shares. This model will satisfy the different needs and wants of customers of the Islamic insurance company. And in order to achieve these goals, the study illustrated the main operations of the Islamic insurance company through five offices of operation: the first office: Reception Customer Service and being decades increasingly involved with the campaign documents, Second Office: operations management, which are contracts for trade-offs with service providers on one hand, and the beneficiaries of Islamic insurance in all sectors on the other hand, Third Office: Accounting Department of Interior, which manages the contracts of partnerships with service providers, The fourth Office: Management of exit and liquidation, which regulates contracts trade-offs with the beneficiaries of insurance, and the fifth Office: Management of audit and control, together with the benchmarks to help the success of the application form to participate in the growing Islamic insurance company. This study has concluded that founding the relationship between the policyholders and the Islamic insurance company on the basis of a capital-based company, where the company management is employed for the purpose of investing the company assets, In exchange for a return, in a way that achieves the goals of both the Islamic insurance company and the goals of the policyholders. This foundation is concluded to be the optimal Islamic module, for it achieves Islamic credibility and economic efficiency, as well as achieving harmony between the intents of the policyholders and the shareholders in the Islamic insurance company.

**Keywords:** Islamic Insurance, Participation, Model.

## المبحث الأول: الإطار العام للدراسة

### المقدمة

يمتاز التأمين الإسلامي في إطار نموذج المشاركة المتزايدة بقدرته على توفير صيغ تكفل لعملائه والمستفيدين تلبية ما يحتاجونه من شركات التأمين الإسلامية في كافة القطاعات الاقتصادية، خاصة الخدمية منها: كالتعليم، والصحة، والنقل، إضافة إلى خدمات الحماية من المخاطر المعروفة.

وصناعة التأمين الإسلامي خاصة يمكنها استثمار نموذج المشاركة في سبيل تطوير أدوات ونماذج مالية تغطي كل احتياجات صناعة التأمين، وقطاعات المتعاملين معها واحتياجاتهم؛ وذلك يتطلب القيام بعرض الأطر العامة الحاكمة للعلاقات التعاقدية الناشئة بين أطراف المتعاملين مع شركة التأمين، وتقديم رؤية تفصيلية لعمليات إدارة التأمين؛ إذ مجرد إعلان كون المشاركة نموذجاً صالحاً لإدارة التأمين الإسلامي لا يكفي لتطبيق النموذج المقترح؛ بل الحاجة ملحة لتقديم دراسة تفصيلية في هذا الإطار، وهو ما سنتناوله هذه الدراسة.

### مشكلة الدراسة

إن إدارة شركات التأمين الإسلامي وفق النموذج المعمول به حالياً: نموذج الالتزام بالتبرع تجمع بين متلازمين: فقدان المصادقية الشرعية، وعدم الكفاءة المهنية؛ وما ذلك إلا نتاج عدم الانسجام في المنظومة التعاقدية المازجة بين التبرع والمعاوضة؛ إذ إن التأمين التعاوني المركب الذي يوصف بأنه (عقد تأمين جماعي يلتزم بموجبه كل مشترك فيه بدفع مبلغ معين من المال على سبيل التبرع لتعويض المتضررين منهم على أساس التكافل والتضامن عند تحقق الخطر المؤمن منه وتدار فيه العمليات التأمينية من قبل شركة متخصصة على أساس الوكالة بأجر معلوم) (الساعاتي، 2009، ص193؛ ملحم، 2000، ص78). قد لا يكون قادراً على تقديم خدمات تأمينية تغطي كافة القطاعات بكفاءة ومصادقية شرعية وهو ما انعكس على كفاءة التأمين الإسلامي.

وقطاع الخدمات في التأمين الإسلامي بما أنه قطاع واعد؛ فإنه بحاجة لمعالجة جوهرية تقدم إجراءات محددة وواضحة يتم على أساسها بناء النموذج المالي الذي يقدم إمكانية الحصول على الخدمة التأمينية الموفرة للمنفعة المطلوبة من قبل المتعامل مع شركة التأمين الإسلامية، كل ذلك في إطار التزام عالٍ بالتشريع الإسلامي ومقاصده.

وبشكل يحقق الربحية المعقولة من قبل شركة التأمين الإسلامية، وفي حدود مخاطر مقبولة، وبما يتناسب مع قواعد وإجراءات إدارة السيولة في شركة التأمين الإسلامية. ولذا كان سؤال هذه الدراسة:

## ما مدى إمكانية بناء التأمين الإسلامي وفق نموذج المشاركة المتزايدة بديلاً عن نموذج الالتزام بالتبرع؟ أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من أنها تأتي استكمالاً لبناء التأمين الإسلامي وفق نموذج المشاركة المتزايدة وهو الذي يسهم في:

1. تطوير وتعزيز صناعة التأمين الإسلامي، بتقديم أدوات ونماذج مالية قادرة على توفير خدمات تأمينية في كافة القطاعات، وتلبي حاجات العملاء ورغباتهم.
2. توفير أسس عادلة وذات كفاءة تعالج مشكلات مهمة في التأمين انطلاقاً من نموذج المشاركة في الأموال بين حملة الوثائق وشركات التأمين الإسلامية.
3. الترويج لتطوير متانة وشفافية صناعة التأمين الإسلامي من خلال تقديم معايير جديدة تحقق المصداقية الشرعية بالتزامها أحكام المشاركة في الأموال، والكفاءة الاقتصادية باتاحة مساحة واسعة لاستثمار موجودات شركة التأمين الإسلامية.
4. تقديم الإرشادات العامة لآليات الإشراف الفعال وطرق تطبيقه في التأمين الإسلامي التي تقدم منتجات مالية إسلامية في مجال الخدمات انطلاقاً من نموذج المشاركة المتزايدة.
5. توفير قاعدة معرفية متخصصة في بيان كيفية تقديم الخدمات في التأمين الإسلامي بشكل متنسق مع مبادئ التشريع الإسلامي.
6. إن إدارة مخاطر السيولة لمؤسسات التأمين الإسلامية مقيدة بسبب محدودية توافر الأدوات المالية الإسلامية، وضعف السيولة في ظل نموذج الالتزام بالتبرع، في حين يشكل نموذج المشاركة المقترح للتأمين مساهمة جادة في بناء وتطوير أدوات مالية يمكنها تنشيط أدوات التأمين الإسلامي، وتوفير إمكانيات جيدة لإدارة السيولة في التأمين الإسلامي.

### أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى بناء نموذج التأمين على أساس المشاركة بحيث يحقق الأهداف التالية:

1. التعرف على أطراف نموذج المشاركة المتزايدة، وتحديد العلاقات فيما بينها.
2. بيان والتعرف على أهمية الأنموذج واستخداماته.
3. بيان عمليات التشغيل ومهامها وقواعد إدارتها.
4. تحليل العلاقات والارتباط بين عناصر النموذج.
5. تحديد وسائل نجاح إدارة التأمين في إطار نموذج المشاركة.

### مُحدّدات الدراسة

تقتصر هذه الدراسة على دراسة الأبعاد التنظيمية والتشغيلية لنموذج المشاركة المتزايدة من خلال

1. تحديد أطراف النموذج.
2. تحديد أصناف المستفيدين من التأمين وفق المشاركة المتزايدة.
3. تحديد عمليات التشغيل.
4. تحديد وسائل نجاح النموذج في إدارة التأمين.

### منهجية البحث

اتبع الباحث في هذه الحلقة من الدراسة المنهجية ذاتها في الحلقة السابقة متمثلة بـ :

1. المنهج الاستقرائي؛ وذلك باتباع كل ما يسهم في تطوير نموذج المشاركة في المصادر والمراجع الفقهية.
2. المنهج الوصفي؛ وذلك ببيان طبيعة العلاقات المتكونة، وعمليات التشغيل اللازمة لنجاح نموذج المشاركة المتزايدة في شركات التأمين الإسلامية.
3. المنهج التفسيري التحليلي؛ وذلك ببيان الأسباب والعلل الفقهية والاقتصادية التي تكفل نجاح تأصيل منظومة التأمين على أساس المشاركة المتزايدة.
4. منهج الهندسة المالية الإسلامية؛ وذلك بتطوير آليات العمل وقواعد تشغيل شركات التأمين الإسلامية.
5. المنهج الرياضي؛ وذلك باستخدام أمثلة رياضية بسيطة تسهم في تقريب الفكرة إلى الواقع.

### الدراسات السابقة

عند استعراض الباحث لما قدمه الباحثون من دراسات في التأمين الإسلامي، يلحظ اهتمام غالبية الباحثين بتأصيل العلاقات القائمة بين أطراف العلاقة التأمينية على أساس نموذج الالتزام بالتبرع لإدارة عمليات التأمين، ولم يتطرق الباحثون لتأسيس التأمين الإسلامي انطلاقاً من نموذج المشاركة، وومن ثم، كانت الدراسات السابقة متعلقة بهذه الدراسة بطريقة غير مباشرة، ومن أهم الدراسات:

**حسان، ح (2004).** أسس التكافل التعاوني في ضوء الشريعة الإسلامية، منتدى التكافل السعودي الدولي الأول، جدة. وقد ركزت هذه الدراسة على بيان أسس التأمين التكافلي، ولم تتطرق لاقتراح نموذج المشاركة لإدارة عمليات التأمين الإسلامي؛ بل اعتبار التبرع الأساس

الأمثل للتأمين الإسلامي، في حين تعمل هذه الدراسة على اقتراح نموذج المشاركة نظاماً مالياً وفقها لإدارة التأمين الإسلامي.

**الساعاتي، ع (2009).** هل التأمين الإسلامي المركب تأمين تعاوني أم تجاري؟، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد الإسلامي، م 22 ع 2. وقد تمحورت الدراسة على تحديد طبيعة التأمين الإسلامي دون تقديم أية نماذج مالية لكيفية إدارة التأمين الإسلامي، وهو ما ستقوم هذه الدراسة به.

**ملحم، أ (2000).** التأمين التعاوني الإسلامي، ط1، شركة التأمين الإسلامية الأردنية. وتعد هذه الدراسة من أهم الدراسات التي تبين قواعد عمل التأمين الإسلامي؛ إلا أنها كسابقاتها تنطلق من فكرة الالتزام بالتبرع دون تقديم أية أفكار بديلة، ودون توضيح لكيفية إدارة التأمين الإسلامي بشكل يكفل النجاح.

وفي المحصلة، عملت هذه الدراسات على تأصيل أحكام التأمين الإسلامي، وبيان قواعد عمله انطلاقاً من نموذج التبرع من قبل عملاء شركة التأمين الإسلامي، في حين تعمل هذه الدراسة على بيان قواعد عمل شركة التأمين الإسلامي انطلاقاً من كون العملاء شركاء في محفظة التأمين وليسوا متبرعين، وتبين أطراف النموذج، وطبيعة العلاقات الناشئة بينهم، وأسباب نجاح هذه الفكرة في حال تطبيقها من قبل شركات التأمين الإسلامية.

إن المتأمل في تفاصيل الصيغ والأدوات المالية المقدمة من قبل شركات التأمين الإسلامية وفق النموذج الحالي "الالتزام بالتبرع"، يلحظ تنوع الإشكاليات العلمية التي ينطوي عليها هذا النوع من الأنشطة التأمينية، والمتمثلة بـ:

1. عدم التأكد من مدى توافق نموذج التأمين المعمول به حالياً مع قواعد التشريع ومقاصده من جهة، وبين غايات المتعاملين معه وتصوراتهم من جهة أخرى.
2. صعوبة تقييم منظومة العلاقات التعاقدية بين أطراف التأمين.
3. صعوبة اقتراح حلول للالتزامات المترتبة على شركة التأمين دون أن تكون قادرة على الوفاء بها نتيجة للخسارة.

وفي المحصلة؛ فإن إدارة شركات التأمين وفق نموذج التبرع تتصف بعدم انسجام غايات التأمين وتطبيقاته السوقية مع المنظومة التعاقدية المازجة بين التبرع والمعاوضة؛ إذ إن التأمين التعاوني المركب الذي تدار فيه العمليات التأمينية من قبل شركة متخصصة على أساس الوكالة بأجر معلوم. قد لا يكون قادراً على تلبية حاجات المتعاملين معه، والوصول إلى مستوى طموحاتهم.

ومن الجدير بالأهمية التنبيه إلى كون هذه الدراسة تعمل على اقتراح نموذج جديد لم يسبق إليه أي باحث، فهي فكرة مبتكرة، وليس لها تطبيق عملي في واقع عمل شركات التأمين

الإسلامية، والتي يعمل غالبها وفق نموذج الالتزام بالتبرع، وتأتي هذه الدراسة لاقتراح نموذج جديد لإدارة التأمين الإسلامي وفق أسس جديدة.

### المبحث الثاني: أطراف النموذج وعمليات التشغيل للتأمين الإسلامي في إطار نموذج المشاركة المتزايدة

تأتي هذه الدراسة استكمالاً لما بدأه الباحث في الحلقة الأولى من دراسة المشاركة المتزايدة نموذجاً لإدارة التأمين الإسلامي، ففي الوقت الذي تركزت الحلقة الأولى من الدراسة على عرض مفاهيم النموذج وعناصره، وهدف التأمين، ومعايير، والمبادئ التي يقوم عليها، وخصائصه، كل ذلك في سياق المشاركة المتزايدة؛ فإن الباحث في الحلقة الثانية سيتناول أطراف النموذج، وعمليات التشغيل التي يدار التأمين من خلالها، علاوة على وسائل نجاح تطبيق النموذج.

#### أطراف نموذج المشاركة المتزايدة

في سبيل توضيح آلية عمل هذا النموذج يجب الإشارة إلى أن أطراف المتعاملين مع التأمين الإسلامي يتمثلون بالآتي:

#### حملة حقوق الملكية "أصحاب الأسهم" في شركة التأمين الإسلامية

تنشأ شركات التأمين الإسلامية في إطار نموذج المشاركة المتزايدة المقترح من خلال عقد شركة أموال بين مجموعة من الشركاء يطلق عليهم حملة حقوق الملكية يملكون أسهماً في الشركة لها قيمة مالية قابلة للتوريث، تستحق ربحاً شائعاً بنسبة ما تملكه من مجموع الاستثمار، ويلحق بها خسارة بالمقدار ذاته، وهذه الأسهم تمتاز بأنها قابلة للتداول، ويعتبر بائع السهم بائعاً لكل حقوقه بما في ذلك الأرباح المحتجزة لمواجهة مخاطر الخسارة حال التصفية النهائية.

والمساهمون في شركات التأمين الإسلامي هم مستثمرون يسعون إلى تحقيق الربحية الاستثمارية، وينظرون إلى قطاع التأمين باعتباره فرصة استثمارية تتجمع فيه مصادر أموال كبيرة دون كلفة اقتراض من المصارف التقليدية، تتيح لشركات التأمين الاستثمار في قطاعات اقتصادية برؤوس أموال كبيرة مما يعني إمكانية تحقيق أرباح عالية.

#### إدارة الشركة

تعتبر إدارة شركة التأمين الإسلامي في إطار نموذج المشاركة أجيلاً خاصاً يستحق عائد الأجرة لا نسبة من الربح، وإن جاز أن توضع لإدارة نسبة من الربح جعلاً تحفيزاً لكفاءة الإدارة.

ومن جهة أخرى، تحسم مصروفات التشغيل لشركة التأمين بكافة أجور موظفيها بما فيها أجور الإدارة، ونفقات التشغيل، والعمولات المدفوعة من الحساب الاستثماري العام للمحظة باعتبار أن الجميع شركاء في شركة أموال.

ولا تعد مكافآت إدارة شركة التأمين ربح مضاربة لأن المال الذي يأخذه أعضاء مجلس الإدارة هو عبارة عن راتب معين و ليس جزءاً معيناً من الربح، فكانوا بمثابة الأجراء فيأخذون مقابل جهدهم في إدارة الشركة لا لكونهم شركاء. ويحسب الربح والخسارة بعد ذلك.

### حملة وثائق التأمين الصادرة عن شركة تأمين إسلامية

يقوم نموذج المشاركة المتزايدة في التأمين الإسلامي على توصيف العلاقة التعاقدية بين حملة الوثائق وحملة حقوق الملكية على قاعدة المشاركة في شركة أموال، يتحمل المتشاركون فيها جميعاً الربح والخسارة لصافي الاستثمارات على أساس ملكية رأس المال، واعتبار إدارة الشركة أجيراً خاصاً يستحق عائد الأجرة لا نسبة من الربح، وإن جاز أن توضع للإدارة نسبة من الربح جعلالة تحفيزاً لكفاءة الإدارة.

وفي إطار نموذج المشاركة، يتقدم المستأمنون إلى شركة التأمين الإسلامي رغبة منهم في الحصول على خدمات شركة التأمين الإسلامي في أحد القطاعات الاقتصادية، وذلك مقابل دفع أقساط تأمينية. وفي الوقت الذي يتم توصيف العلاقة بين المستأمنين وشركة التأمين الإسلامية بأنها علاقة تبرع في أغلبية شركات التأمين الإسلامية؛ فإن الباحث يقترح المشاركة المتزايدة نموذجاً بديلاً للتبرع لتأصيل العلاقة بين حملة الوثائق وشركة التأمين الإسلامية، بحيث تمثل وثائق التأمين المدفوعة من قبل المستأمنين (العملاء) حصصاً مالية في رأسمال محفظة الشركة الاستثمارية والتي تنشأ بين محفظة أموال حملة حقوق الملكية (الأسهم)، ومحفظة أموال حملة وثائق التأمين (المستأمنين)، وهذه المشاركة تتصف بقابلية التزايد تبعاً لتزايد وثائق التأمين المشتركة بشكل متوالي عبر السنوات.

ففي الوقت الذي يكون فيه رأسمال الشركة (الأسهم) غالباً مستقر، فإن حصة حملة الوثائق تزداد بارتفاع عدد العملاء المتعاملين مع الشركة خاصة عند نجاحها في تحقيق أهدافها، ومن جهة أخرى بزيادة عدد الأقساط المسددة على قاعدة أن هذه الأقساط حصص مشاركة في محفظة شركة التأمين العامة، وليست تبرعاً من دافعي الأقساط، ولا أثماناً لخدمات التأمين كما الحال في التأمين التقليدي.

**مثال:** تأسست شركة تأمين إسلامية برأسمال (مليون دينار) أسهم، فهذه شركة أموال دائمة بين حملة حقوق الملكية، ودفع العملاء المستأمنون (مليون دينار) أقساط تأمين، وبموجب نموذج المشاركة تتكون محفظة شركة أموال مؤقتة بينهم وبين المحفظة الأولى. وفي السنة المالية التالية؛ فإن محفظة حملة حقوق الملكية لن تزداد من حيث المبدأ، حيث إن الأسهم باقية على حالها، فيما ستزداد محفظة حملة الوثائق بدخول عملاء جدد، وبدفع أقساط جديدة من العملاء السابقين بحيث تزداد حصة العميل في المحفظة العامة للشركة علماً أن حصة حملة الوثائق تخضع لحساب المدفوعات المستحقة بموجب خدمات التأمين كما سيأتي قريباً. فلو فرضنا أن السيد عمر دفع قسط تأميني مائة دينار فإن حصته في محفظة شركة التأمين العامة تصبح مائة دينار، وعلى فرض أنه استفاد في هذه السنة المالية من خدمات تأمينية بمقدار سنتين ديناراً فإن صافي مشاركته ستكون أربعين ديناراً، فإذا جدد في السنة التالية دفع القسط مائة دينار فيصبح



مجموع مشاركته 140 دينار، ولو فرضنا أنه لم يحصل على أية خدمات في السنة الأولى؛ فإن حصته في المحفظة العامة ستبلغ 200 دينار دون اغفال إضافة عوائد حصته من الاستثمارات التي تنفذها إدارة شركة التأمين لموجودات الشركة، وهكذا ستزداد مشاركته بمرور السنين، ومن هنا تسمى هذه المشاركة بالمتزايدة.

وبمقتضى شركة الأموال التي تنشأ بين المحفظتين (حملة حقوق الملكية وحملة وثائق التأمين)؛ فإنه يتم تقييد تكاليف الخدمات التأمينية ومبالغ التعويضات النقدية المدفوعة للمستفيدين على حساب الاستثماري الخاص بحملة الوثائق وفق قاعدة الإذن الصريح في العقد بجواز استرداد أحد الشركاء جزءاً من رأسماله في شركة الأموال، على أن تخصص من صافي نسبة مشاركته في الشركة.

فعلى فرض اجتماع مليوني دينار من كل محفظة؛ فإن إدارة الشركة تقوم باستثمار الأموال، ودفع المطلوبات بما فيها أثمان خدمات التأمين للمستفيدين بحيث تخصص من حساب حصص حملة الوثائق وعوائد استثمار أموالهم. ولا تحسم هذه المدفوعات من حساب حملة حقوق الملكية المساهمين لأنهم مستثمرون وليسوا متبرعين في شركة التأمين الإسلامية، وهذه المدفوعات مقابل خدمات تأمينية لصالح حملة الوثائق. وقد نصت هيئة المعايير على: أهمية تحديد العلاقة بين حملة الوثائق وأصحاب حقوق الملكية وما يترتب على الفصل الكامل بين موجودات والتزامات ونتائج عمليات كل من حملة الوثائق وأصحاب حقوق الملكية وذلك لتعيين الحقوق ومستحقها واعطاء كل ذي حق حقه. وأهمية تحديد وتوزيع الفائض التأميني على حملة الوثائق وذلك تحقيقاً للعدالة بين الأطراف المرتبطة مع شركة التأمين الإسلامية (هيئة المحاسبة والمراجعة، 2004، رقم 13).

وفي المحصلة؛ فإن المحفظة المالية للشركة محفظة واحدة تقوم على أساس تقديم كل من: حملة حقوق الملكية، وحملة الوثائق لرأس المال على أساس شركة أموال ببعدين:

- البعد الأول: الشركاء الدائمون: وهم حملة حقوق الملكية.
- البعد الثاني: الشركاء المؤقتون، وهم حملة الوثائق.

وهذا الوجه من وجوه المشاركة بين عوامل الانتاج جائز - في الجملة- باتفاق الفقهاء، لإجماعهم على جواز شركة الأموال، وسواء في ذلك تعدد أطرافها أكثر من اثنين أو لم يتعدوا. (الكاساني: 56/6؛ الدسوقي: 4/5؛ الشربيني: 222/3؛ البهوتي: 581/3؛ ابن حزم: 262/8).

ولذا تعد أصول واستثمارات الشركة ملكاً لمجموع المساهمين في المحفظة: حملة حقوق ملكية ووثائق، تنضض حكماً كل سنة لغايات تحديد المراكز المالية لجميع المساهمين.

وهذا ما عبر عنه الفقهاء بأن الشركة: "عقد بين المتشاركين في الأصل والريح" (الحصكفي، 299/4). تقوم على "إذن كل واحد من المتشاركين لصاحبه في أن يتصرف في ماله أو ببذنه له، ولصاحبه مع تصرفهما أنفسهما" (الحطاب، 117/5). ويكون ذلك بـ "اجتماع

في تصرف" (المرداوي، 407/5؛ البهوتي، 496)، وبحيث يترتب على ذلك ثبوت الحق لاثنتين فأكثر على جهة الشيوخ (الشريبي، 211/2؛ 316/2).

وفي هذا السياق؛ فإن نموذج المشاركة يفترض أن المحفظة المالية لشركة التأمين تمثل شركة أموال يقسم رأس مالها إلى حصص مالية متساوية، كل مساهم فيها مسؤول عن التزامات الشركة بقدر حصصه فيها. وهي مشاركة تقوم على الاعتبار المالي، لا الاعتبار الشخصي (سامي، 1999، ص232؛ كراجه وآخرون، 2001، ص163؛ عيد، 1970، ص13).

وعليه فإنه في حال الخسارة الناشئة عن عمليات استثمار أموال المشاركة، توزع على جميع المساهمين في محفظة الشركة حملة واثق، وحقوق ملكية بنسبة كل منهم في المحفظة الاستثمارية. في حين يتحمل حملة الوثائق الخسارة الناتجة عن تقديم خدمات التأمين على حساب حصصهم في المشاركة.

وفي حال التصفية النهائية يتم التضييق الحقيقي لجميع استثمارات الشركة واستيفاء حقوقها، ويوزع الفائض بعد خصم المطلوبات ربحا كل بمقدار نسبته من ملكية المحفظة.

وفي حال الخسارة؛ فإن جميع الالتزامات للمستفيدين من الشركة من خارج حملة الوثائق كالمتضررين مثلا يتم الوفاء بحقوقهم ابتداء ولا يتم الانتقال إلى المساهمين إلا بتصفية حقوقهم.

في حين يعامل حملة الوثائق سواء منهم من تحول إلى حملة حقوق ملكية، أم من لم يتحول باعتبارهم جميعا شركاء مع حملة حقوق الملكية في شركة أموال.

#### مزودي خدمات المنافع

لا يعد من مهمة أو وظيفة شركة التأمين الإسلامية القيام بإنتاج المنافع المطلوبة للعملاء في مختلف القطاعات؛ بل تتمثل مهمة الشركة بإدارة العملية التأمينية، وهو ما يتطلب منها في إطار نموذج المشاركة العمل على توجيه الجزء الأكبر من رأسمال الشركة، وحصيلة الأقساط للاستثمار مع مزودي الخدمات في مختلف القطاعات بحيث تدخل شركة التأمين في شراكة دائمة أو مؤقتة معهم تخول الشركة تلبية احتياجات عملائها، وتكفل تشغيل كفاء للاستثماراتها، وكلما توسعت قاعدة شراكات شركة التأمين الإسلامية وتتنوعت مع مزودي الخدمات، كان ذلك مؤشراً لنجاح الشركة في مهمتها.

#### المستفيدون

في إطار نموذج المشاركة المتزايدة فإن حملة الوثائق، وهم المؤمن لهم، يقومون بدور المؤمن بحيث يتحقق اندماج شخصية المؤمن والمؤمن له في شركة التأمين؛ ذلك أنه في عقد التأمين التعاوني نجد أن شخصية المؤمن والمؤمن له مندمجة في شركة التأمين؛ فكل عضو من أعضاء هيئة المشتركين يجمع بين صفتي المؤمن والمؤمن له في آن واحد؛ فهم يمثلون المؤمن باعتبارهم مالكي أموال التأمين، وهم في الوقت نفسه مؤمن لهم باعتبارهم حملة وثائق التأمين؛ وهو ما يتيح دائماً فرصة إصدار وثائق تكفل تلبية احتياجات المشتركين. ومن ثم؛ فإن عقد

التأمين التعاوني يجمع بين مصالح أطراف من طبيعة واحدة وليس كما هو الحال في عقد التأمين التجاري؛ إذ مصالح أطرافه متباينة؛ فمصلحة المؤمن في عقد التأمين التجاري غير مصلحة المؤمن له. ويعتبر وجود التبادل في المنافع والتضحيات فيما بين أعضاء جمعية التأمين التبادلي من أبرز خصائص التأمين التعاوني.

ولما كان موضوع شركة التأمين الإسلامية: التعاون والتكافل بين المتشاركين في إيجاد منافع معتبرة لهم، وتحمل أعباء أخطار قد تحل ببعضهم وصولاً لتحقيق الربحية الاقتصادية لا التجارية لهم؛ فإن مجموع المتشاركين يأذنون إننا صريحاً بتوجيه عوائد رؤوس أموالهم أو حتى جزءاً منها للقيام بمهمة الشركة، ويعد ذلك من الهبة المشروطة؛ أي أن الشركاء يأذنون لإدارة الشركة الوكيله عنهم بأن تهب من حصصهم في الشركة لبعض الشركاء بشروط معينة، وما عدا ذلك تبقى ملكية كل شريك لرأسماله وعوائده ملكية حقيقية.

يقوم استحقاق المستفيدين العائد التأميني من شركة التأمين سواء أثناء دفعهم للأقساط، أم بعد توقفهم عن شراء وثائق التأمين - لاسيما في برامج التأمين العائلية - على كونهم أصبحوا شركاء في أصول استثمارات الشركة خاصة حال اكتتابهم بأسهم لها قيمة مالية من خصائصها أنها قابلة للتوريث. ومن ثم؛ فإنهم يحصلون على خدمات التأمين من عوائد استثمارهم الذي يمتلكونه.

وبعبارة أخرى فإن الفوائد الراجعة لحملة الوثائق ليست لكونهم دفعوا ثمن الخدمة التأمينية، ولا لكونهم تبرعوا ابتداءً بالقسط لصالح مجموع حملة الوثائق وقد استحقوا ذلك باعتبارهم من المتبرع لهم؛ وإنما استحقوا الفوائد بالنظر إلى أن أقساطهم جزء من رأسمال مشاركة تم استثماره وحقق عوائد مالية، وقد استفادوا خدمات تأمينية انطلاقاً من حصصهم في المشاركة.

#### أصناف المطالبين لشركة التأمين الإسلامية باستحقاقاتهم

يتنوع المطالبون لشركة التأمين بحقوقهم إلى أصناف:

#### الصنف الأول: المستفيدون

ويمكن تقسيمهم على النحو التالي:

1. المتضررون من قبل المستأمنين، كمتضرري حوادث السير، أو الحريق الناتجة عن أعمال المستأمنين.
2. حملة الوثائق أنفسهم:
  - أ. كالتجار المؤمنين على بضائعهم ومصانعهم ومخازنهم...
  - ب. الأطباء ضد أخطائهم.
  - ج. الملاك على أملاكهم: كالسيارات، والمنازل، والمجوهرات...

- د. المؤمن على الحياة في صيغة استحقاق راتب شهري.
- ه. المؤمن على المعالجات الطبية.
3. المستفيدون المُشترطون بوثيقة التأمين: وهم على النحو التالي:
  - أ. الزوجة والأبناء والأقارب بحسب وثيقة التأمين؛ وذلك حال الوفاة في التأمين على الحياة، أو استحقاق الورثة للتأمين بوراثةهم للمتوفى وما تركه من وثائق تأمين على ممتلكاته.
  - ب. المؤمن لهم في التأمين الصحي والتعليمي.

#### الصف الثاني: المُشغّلون

وهم الذين تنشأ لهم حقوق ناتجة عن تكاليف عمليات التشغيل في الشركة، وهم:

1. أجور الموظفين
2. عمولات الوكلاء المسوقين
3. نفقات التشغيل كأجرة المباني
4. أجور ومكافآت الإدارة

#### الصف الثالث: حملة حقوق الملكية: وهم حملة الأسهم في الشركة

#### نوعية الاستحقاق عند المطالبة

إن الأصناف التي يترتب لها حقوق عند شركات التأمين يمكن تقسيم طبيعة استحقاقها من حيث فورية وتكرارية المطالبة إلى:

**الفئة الأولى: المطالبات الفورية،** وهم الأصناف الذين ثبت لهم حقوق عند شركة التأمين الإسلامية، وهذه المطالبة تتصف بكونها مطالبة محددة بمرة واحدة، كمطالبات المتضررين سواء ممن وقع عليهم الضرر من حملة الوثائق، أم من الذين تسبب لهم حملة الوثائق بضرر كحوادث السير.

**الفئة الثانية: المطالبات المتكررة؛** وهي التي يستحق أصحابها حقوق بشكل متكرر، وهذا النوع من المطالبات يقسم بدوره إلى قسمين:

1. مطالبات متكررة بدأ أصحابها باستحقاقها وتستمر بحكم طبيعة الخدمة التأمينية المتعاقد عليها سابقاً، كالرواتب الشهرية في تأمين الحياة سواء للمستأمن نفسه، أو من يحدده من المستفيدين كالزوجة والأبناء، والمشغلين كأجور الموظفين، ونفقات التشغيل كأجور المباني.

2. مطالبات متكررة لم يبدأ تاريخ استحقاقها بعد، كالرواتب والتأمين الصحي، والتعليمي الذي يبدأ تنفيذ الالتزام فيه.

### عمليات التشغيل "المكاتب الخمسة في إطار نموذج المشاركة المتزايدة"

في سبيل إدارة فعالة للتأمين في إطار نموذج المشاركة يجب تقسيم عمليات التشغيل في شركة التأمين إلى عمليات المكاتب الخمسة في التأمين الإسلامي

- المكتب الأول: الاستقبال وخدمة العملاء (عقود مشاركة متزايدة)
- المكتب الثاني: إدارة العمليات (عقود معاوضة)
- المكتب الثالث: إدارة المحاسبة الداخلية (عقود مشاركات)
- المكتب الرابع: إدارة التخارج والتصفية (عقود معاوضات)
- المكتب الخامس: إدارة التدقيق والرقابة

### المكتب الأول: الاستقبال وخدمة العملاء (عقود مشاركة متزايدة)

يمثل المكتب الأول المكتب الذي يستقبل الجمهور، وتقع عليه مسؤولية تقديم وتسويق خدمات التأمين والعمل على تلبية حاجات العملاء بابتكار خدمات تأمينية جديدة وتميظها في منتجات تحقق الأغراض المالية مع السلامة الشرعية، وبما يعزز خدمات شركة التأمين الإسلامية (السبهاني، ص1).

ومن ثم؛ فعمليات المكتب الأول عبارة عن مجموعة الأنشطة التي تتضمن عمليات التصميم، والتطوير، والتنفيذ، لأدوات وآليات مالية مبتكرة، والصياغة لحلول إبداعية لمشاكل التأمين (سويلم، 2000، ص5؛ رضوان، 2005، ص91؛ اليميني (2008)، ص3). كل ذلك في إطار موجهات الشرع الحنيف (فتح الرحمن، ص1)، واعتبارات الكفاءة الاقتصادية (فتح الرحمن، ص1). مستفيدين مما ساهم به التطور المذهل في تقنية المعلومات وثورة الاتصالات وانخفاض تكلفة الاتصالات وتبادل المعلومات في التحول من اقتصاديات تعتمد على كثافة العمل "intensive labor Economics" إلى اقتصاديات تعتمد كثافة المعرفة "Intensive knowledge Economics" (رضوان، 2005، ص76).

ونموذج المشاركة المتزايدة نموذج مناسب لتنفيذ الابتكار المالي في صناعة التأمين الإسلامي، لكونه نموذج مصوغ في صورة نظام تتفاعل فيه عوامل الإنتاج: رأس المال والعمل، وبعبارة أخرى، مجموعة من الأفكار والمبادئ تستخدمه شركات التأمين الإسلامية لإيجاد حلول أفضل لمشاكل مالية معينة تواجه عملائها. بحيث تصبح العملية أكثر كفاءة وأكثر إنتاجية. وهذه العملية تتم من خلال صيغ المشاركة وفق الضوابط الشرعية، وبذلك يصبح التأمين أكثر مصداقية أيضاً. دون إغفال ضرورة أن يحقق الفوائد والمنافع المالية لأطراف العملية في شركة التأمين الإسلامية (قندوز، وأحمد، 2007، ص8).

وهذا الهدف يتحقق من خلال الاجراءات التالية:

#### دراسة مستمرة لاحتياجات العملاء

فإن التطوير المعرفي والابتكار يعتبران القوة المحركة لأي مؤسسة باتجاه رفع كفاءتها الاقتصادية؛ فأهم خطوات النجاح في تطوير منتجات مالية ناجحة يتمثل في وجود الفهم الصحيح لاحتياجات العملاء كعامل رئيسي وكذلك التعاون مع المؤسسات المالية الإسلامية الأخرى في سبيل تأسيس أرضية مشتركة لبحوث التطوير، تستند على المصادر البحثية الغنية المتمثلة في فقه المعاملات المالية الإسلامية والتي يمكن استخدامها في جهود إعادة هيكلة وتطوير المنتجات المالية الجديدة على مستوى كل مؤسسة على حدة (يوسف، 2008، ص6).

وفي هذا السياق، ينبغي على المكتب الأول النظر إلى العميل باعتباره مركز دائرة الاهتمام الذي لأجل تلبية حاجاته ورغباته أنشأت شركات التأمين التكافلية وفق نموذج تشارك الجميع، ولذا يقوم المكتب بتحليل حاجات الإنسان ورغباته في مختلف مراحل عمره، وفي كافة ميادين الحياة مستعينين بذلك بالدراسات الاجتماعية والنفسية للوقوف على هذه الحاجات والرغبات، والمبادرة إلى تصميم منتجات تأمينية تليها دون انتظار أن تتحول هذه الحاجات إلى مشكلة للمبادرة لحلها.

وعلى سبيل المثال، فإن التأمين الإسلامي التشاركي آلية فعالة لتغطية حاجات في قطاعات: التعليم، والصحة، والضمان الاجتماعي، وتيسير الزواج، وتيسير الحج، بل ويمكن استخدامه في مجالات الرفاهية كالرحلات السياحية وفي النهدي الذي كان يفعله الرفقاء في السفر شاهد لذلك حيث كان المسافرون يقدم كل واحد منهم مبلغاً معلوماً من المال أو الزاد لينفق منه على مجموع المسافرين في مظهر تكافلي واضح، يقوم على فكرة التشارك لا التبرع، علاوة على تغطية التأمين للأضرار والمخاطر في قطاعات الحوادث والتجارة إلى غير ذلك.

دراسة السلوك الفعلي للأفراد والجماعات والمشروعات التجارية والأسواق والحكومات؛ كما هو في الواقع - وذلك دون افتراض السعي لتحقيق أقصى ربح أو منفعة.

وهي المهمة التي قد يحتاج الاقتصاد الإسلامي إلى القيام بها بشكل أكبر بكثير من تلك التي يطلع بها الاقتصاد التقليدي. ولكنه لم يكن قادراً على القيام به بصورة معقولة بسبب افتراضه سلوكاً واحداً "في نموذج الالتزام بالتبرع" يقوم على رعاية المصالح الذاتية، لذا فإن أولى مهام لاقتصاد الإسلامي هي دراسة السلوك البشري كما هو عليه في واقع الأمر، وأن لا يحصر نفسه في دراسة مظهر واحد من مظاهر هذا السلوك من خلال افتراض غير واقعي. بالإضافة إلى ذلك، فقد يؤدي أو لا يؤدي السلوك الفعلي إلى تحقيق الهدف المنشود.

وأية سلوكيات تتوصل لها الدراسات البحثية، لن تكون متعارضة مع نموذج المشاركة الذي لا ينفى سعي العميل لتحقيق أفضل وليس أقصى منفعة من الخدمة التأمينية؛ إذ ليس من المفترض في نموذج المشاركة أن سلوك العميل قائم على التبرع، بل على التكافل من خلال التشارك والمشتمل على الحصول على عوض مناسب حال تحقق سبب التأمين، وفي ظل كون

التأمين تكافلي فإن العميل يسعى لأفضل منفعة لا أقصى منفعة؛ إذ الهدف تحقيق الربحية الاقتصادية لا التجارية.

في حين أن نموذج الالتزام بالتبرع يفترض سلوك العميل على أساس المسامحة، وفي المقابل، يفترض نموذج البيوع في التأمين التقليدي سلوك العميل نحو أقصى منفعة من خلال المعاوضة، وفي كلا النموذجين عدم إدراك حقيقي لسلوك العميل وغاية تعامله مع التأمين في إطار القيم الإسلامية.

#### تحديد نوع السلوك المطلوب لتحقيق الهدف المنشود

إن السلوك المستهدف إيجاده عند العملاء المتعاملين مع شركة التأمين الإسلامي هو في النموذج المقترح: المشاركة التكافلية. فهي السلوك الأمثل لتحقيق هدف التأمين الإسلامي المتمثل ب: إيجاد المنافع المعترية أو زيادتها، وحيث إن القيم الأخلاقية بطبيعتها تميل نحو تحقيق الهدف المنشود، فإنه ينبغي القيام بتحليل علمي لبيان أثر القيم الإسلامية، والمؤسسات المالية الإسلامية العاملة في السوق، على تحقيق الهدف المنشود.

والمشاركة باعتبارها قيمة أخلاقية تشريعية اقتصادية كبرى؛ فإنه يمكن اشتقاق أهداف ومبادئ ومعايير تساهم في الارتقاء بالاقتصاد الإسلامي مجتمعاً وأفراداً، وبشكل يلبي كافة حاجاتهم ورغباتهم حتى لو لم يدرك البعض منهم المحتوى الفكري والقيمي لنموذج التشارك؛ إذ المصالح المترتبة على تطبيق النموذج ذاتية لا تتوقف على قصد العميل لها؛ بل على فرض كانت مقاصد العميل ربحية محضة؛ فإن النموذج بمنظومة قيمه ومبادئه ومعاييرها قادر على استيعابها وتوجيهها نحو المصلحة الكلية في إطار تكافل المتشاركين. وفي هذا السياق يقع على عاتق موظفي المكتب الأول مهمة توعية العملاء بمنظومة قيم النموذج وأهدافه عند توقيع عقود التأمين.

اقترح مجموعة من الإجراءات التي تساعد على تقريب سلوك جميع الأطراف في السوق الذين يؤثرون في تخصيص وتوزيع الموارد - من السلوك المثالي قدر الإمكان.

وهو في النموذج المقترح: التكافل من خلال المشاركة المتزايدة، حيث إن أحد الأهداف الأساسية لاكتساب المعرفة هو أن تساعدنا على تحسين أحوال البشرية. وفي ظل إن شركة التأمين الإسلامي تقوم بمهمة إدارة عملية التأمين على أساس نموذج المشاركة، وليس المعاوضة التجارية المحضة، أو الالتزام بالتبرع؛ فإن قواعد إدارة محفظة الأصول المالية بين الشركاء تختلف قطعاً عن قواعد الإدارة بين الغرماء، فشركة التأمين تعمل مع شركائها: مزودي الخدمات من جهة، والعملاء حملة الوثائق من جهة أخرى، على تحقيق الوفر الاقتصادي، وليس الربح التجاري؛ ولذا فمثل هذا السلوك يجعل أطراف العملية التأمينية يقتربون من السلوك المثالي لكونهم شركاء لا غرماء.

### التحليل الذي يقوم على أساس السلوك الإيثاري

لا ينبغي أن يكون هناك تحرج من استخدام مثل هذا التحليل إذ التأمين الإسلامي يستمد قيمه الكبرى من قيم التشريع الإسلامي والسلوك الإيثاري سلوك مقصود لما فيه من أبعاد رقي حضاري. وقد يكون التحليل الإيثاري قادراً على القيام بذلك بصورة أكثر فعالية إذا أفاد من المعرفة النافعة أينما كانت متاحة (شابرا، 2000، ص 23). ذلك أن نموذج المشاركة نموذج مقترح لإدارة تأمين تحت مظلة التشريع الإسلامي بقيمه ومبادئه، والتعاون والتكافل قيم أخلاقية تشريعية تعزز سلوك الإيثار لدى المنتمي للإسلام إيماناً وقناعة، لا مجرد انتساب.

### المكتب الثاني: إدارة العمليات (عقود معاوضة)

وهو المكتب الرديف لمكتب استقبال الجمهور ويقوم بمهام إدارة الإئتمان والسيولة وتحليل مخاطر العمليات والمشاركات ويهدف إلى تخفيض التكاليف والاجراءات؛ وذلك بالاعتماد على نموذج المشاركة بين "شركة التأمين الإسلامية، ومزود الخدمة المنفعية"، وصولاً إلى إدارة فعالة للمخاطر.

إن إحدى إشكاليات إدارة التأمين الإسلامية تتمثل بمستويات المخاطرة المقلقة لاسيما مخاطر إدارة السيولة، والمخاطر القانونية، علاوة على بقية أنواع المخاطر، وهو ما جعل صناعة التأمين الإسلامية تتردد في الدخول لهذا القطاع من خلال صيغ التأمين المعادة لديها.

ونموذج المشاركة يعمل على إدارة الأصول التي ساهم في إيجادها تشارك حملة حقوق الملكية وحملة الوثائق على أساس شركة أموال؛ إدارة تقوم على: السيولة، والهيكلية، وحساسية أسعار العائد، والاستحقاقات، ومخاطر التوقف عن الدفع (رضوان، 2005، ص 94).

ويتحقق ذلك من خلال فن صياغة المدخلات المالية لتلبية حاجيات وميول مستخدمي الأموال فيما يخص المجازفة وفترة الاستحقاق والعائد بالتركيز على إدارة السيولة، والديون، والائتمان، وإعداد صيغ تأمينية لاحتياجات العملاء تلائم الظروف المحيطة بالمشروع (رضوان، 2005، ص 91؛ البقي، ص 3؛ قندوز، 2007، ص 11).

وهذا يتطلب العمل على بناء القدرات الذاتية والمتمثلة في الإطار التنظيمي المناسب والمدعوم بقدرات بحثية عالية المستوى وحزمة من الاجراءات الموحدة والأدلة التنفيذية النموذجية بما في ذلك استخدام أفضل المعايير الدولية في الادارة والتسويق (يوسف، 2008، ص 6).

يقوم مكتب العمليات على استعمال إستراتيجيات إدارة المخاطر من أجل التحكم في كل أشكال المخاطر التي يمكن أن تواجه شركة التأمين الإسلامية خلال تطبيقه لنموذج المشاركة؛ إذ تعمل ابتداءً على تصميم النموذج بشكل يحقق متطلبات إدارة المخاطر ويجعلها في مستويات مقبولة لدى القيام بالتأمين الإسلامي، وذلك اعتماداً على فكرة التشارك في إدارة إنتاج وتوزيع الخدمات من خلال المنافع التملكية القائمة على فكرة الوساطة.



يقوم مكتب العمليات بإجراء عقود تشارك بأنواعها المختلفة الدائمة والمؤقتة مع مختلف مؤسسات تقديم خدمات المنافع: جامعات، ومدارس، ومشافي، وصيدليات ومختبرات، وشركات نقل... بحيث تكون شركة التأمين قادرة على توجيه عملائها الراغبين في الحصول على خدمات تأمينية إلى هذه المؤسسات وفق أسلوب التشارك المتوازي. والتمثل في تملك شركة التأمين حصص مشاركة في مؤسسات، وشركات في مختلف قطاعات الاقتصاد التي يمكن للمستفيدين مطالبية شركة التأمين الإسلامية بتوفير الخدمات لهم في هذه القطاعات، المشافي، والمدارس والجامعات، ومؤسسات إصلاح السيارات... وهو يهيئ للشركة القدرة على تحويل عملائها (حملة الوثائق المشاركين في محفظة الشركة المالية) على شركاتها الاستثماريين، وبشكل يكفل تلبية حاجات العملاء ورغباتهم، ومن جهة أخرى، تشغيل كفو لمؤسسات اقتصادية لشركة التأمين الإسلامي استثمارات فيها.

فعلى سبيل المثال، تمتلك شركة التأمين الإسلامي أسهما في مستشفى، وجامعة، أو تعقد شراكة مع هذه المؤسسات على أساس شركة المضاربة تقدم فيها المؤسسة العمل، وشركة التأمين رأس المال خلال مدة معينة، وفي كلا الحالتين يتضمن الاتفاق مع هذه المؤسسات حصول الشركة على أسعار خدماتها مخفضة، وتقوم شركة التأمين بتوجيه عملائها لهذه المؤسسات وتغطي تكاليف حاجاتهم التي حصلوا عليها من مزود الخدمة من مجموع اشتراكاتهم (أقساط التأمين) وعوائد استثمارها. دون إغفال أن في نهاية السنة المالية ستتناقض شركة التأمين الإسلامي أرباحا من شريكها (المشفى، المدرسة، محل إصلاح السيارات...) بالنظر إلى طبيعة الشراكة الدائمة (شركة أموال متمثلة بتملك أسهم) أو المؤقتة بينهما (مضاربة)، وتعمل شركة التأمين الإسلامية الأمر ذاته في كافة القطاعات الاقتصادية.

#### المكتب الثالث: إدارة المحاسبة الداخلية (عقود مشاركات)

يوفر نموذج المشاركة إمكانية ابتكار آليات تأمينية جديدة تحقق تخفيض التكاليف الإجرائية لأعمال قائمة، كعمليات التبادل التجاري مثل التبادل من خلال الشبكة العالمية (رضوان، 2005، ص91؛ البقي، ص3؛ قندوز، 2007، ص11)، وتخفيض تكلفة المعاملات وتكلفة الوكالة مما يحسن السيولة؛ فلكي يكون الإبداع المالي ناجحا يجب أن يؤدي إلى تقديم خدمة محسنة تؤدي إلى سد الحاجات الخاصة لجميع المشاركين في النظام المالي بأقل كلفة ممكنة (قندوز، 2007، ص13).

كما يهدف مكتب العمليات إلى ابتكار حلول جديدة لإدارة التأمينية في إطار نموذج المشاركة بحيث يصبح القوة الدافعة للنظام المالي لرفع مستوى الكفاءة الاقتصادية من خلال زيادة فرص اقتسام المخاطرة "Risk Sharing" وتخفيض تكاليف العمليات "Lowering Transaction costs" وتكاليف المعلومات والوكالات (رضوان، 2005، ص83). وكل ذلك يتطلب أن يتم فصل مكتب المحاسبة عن مكتب العمليات ضمانا للشفافية.

### المكتب الرابع: إدارة التخارج والتصفية (عقود معاوضات)

يمثل هذا المكتب نوع خاص من العمليات، وهو إن كان يشكل الحلقة الأخيرة في سلسلة عمليات التأمين إلا أنه يعتبر أحد أسس نجاح أو فشل الشركة المالي، ولذا يجب أن يكون تحقيق الكفاءة المعيار في منتجات الشركة بشكل يجمع بين المصدقية الشرعية والكفاءة الاقتصادية، ويعرف ذلك بـ:

1. مدى مقدرة النموذج على مقابلة احتياجات المشاركين فيه بفعالية.
2. المدى الذي يستطيع فيه النموذج مقابلة هذه الاحتياجات بتكلفة قليلة أو بوفورات ملحوظة، وبسرعة ودقة عاليتين، فالإبداع والتطوير للمنتجات والأدوات والخدمات المالية من شأنه تحقيق أعلى مقدار من العوائد عند مقدار معين من المخاطر (ظهير، 2007).
3. فالكفاءة الاقتصادية للنموذج تتمثل بقدرته على تلبية الاحتياجات الاقتصادية ومنافسة الأدوات التقليدية (قندوز، 2007، ص21).
4. تتحقق الكفاءة الاقتصادية بتحقيق مقاصد أطراف النموذج "شركة، وعملاء، ومزودي الخدمات والمنافع" بأقل قدر ممكن من التكاليف الإجرائية، أو التعاقدية بتطوير أساليب التعامل مستفيدين من التطور المتسارع للتكنولوجيا والاتصالات.
5. العمل على تطوير الأساليب التقنية والفنية اللازمة لها، وذلك لضمان الكفاءة الاقتصادية للمنتجات المالية.
6. التركيز على عملية إعادة البناء المرتبطة بتوقعات المتغيرات الخارجية، وتعزيز الموارد الرأسمالية، وتطبيق التكنولوجيا الحديثة، والاهتمام بعنصر الموارد البشرية من خلال التدريب ورفع المستوى الاحترافي، وكذلك تطوير أنظمة الرقابة والضبط، وإتباع أفضل المعايير الدولية في مجال الأنظمة والإدارة (يوسف، 2008، ص6).

### المكتب الخامس: التدقيق والرقابة

تمثل المهام الملقاة على إدارة التدقيق والرقابة سواء الإدارية منها أو الشرعية ضماناً رئيسياً لشفافية ونزاهة عمليات التأمين والحفاظ على مستويات مخاطرة مقبولة من جهة، والحفاظ على مصداقية الالتزام بالشريعة من جهة أخرى.

فإدارة شركة التأمين من خلال مكاتب عمليات التشغيل آفة الذكر تنطلق من قاعدة: التزام الشركة بأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية في كل أنشطتها واستثماراتها، وبخاصة عدم التأمين على المحرمات، أو على أغراض محرمة شرعاً. وهذا يتطلب تعيين هيئة رقابة شرعية تكون فتاواها ملزمة للشركة، ووجود إدارة رقابة وتدقيق شرعي داخلي.

وينبغي أن تعطى أفضلية مشاركة حملة الوثائق في إدارة عمليات التأمين من خلال إيجاد صيغة قانونية مناسبة لممارسة حقهم في الرقابة، وحماية مصالحهم، مثل تمثيلهم في مجلس الإدارة (هيئة المحاسبة والمراجعة، رقم 26، 2004، ص 437).

وليس هناك ما يمنع من صياغة هذه الهيئة صياغة قانونية، بل وتمثيلها لأفرادها للدفاع عن مصالحهم أمام شركة التأمين التي يربطها بها عقد إدارة ومشاركة.

والواقع أن هيئة المستأمنين أو المشتركين في شركات التأمين، هي التي يدفع أعضاؤها أموالاً طائلة للشركة التي تدير عمليات التأمين وتستثمر أمواله نيابة عن هذه الهيئة، وهذه الأموال كثيرة جداً، إذا قيست برأس مال الشركة، فكيف يكون للشركة صيغة قانونية، ومجلس إدارة وجمعية عمومية لتمثيلها والدفاع عن مصالحها نيابة عن المساهمين، في حين أنه لا يكون لهيئة المشتركين مثل هذا التنظيم؟ (حسان (2004)، ص 7).

### وسائل نجاح التأمين في إطار نموذج المشاركة المتزايدة

ينبغي على شركات التأمين الإسلامية العاملة وفق نموذج المشاركة في سبيل تحقيق النجاح والاستمرارية العمل على:

**عدم أخذ أي تحليل - في سياق الصناعة المالية الإسلامية للقواعد السلوكية التي تقرها التعاليم الإسلامية - على أساس أنها السلوك الحقيقي للأفراد "طبيعيين أم اعتباريين" في المجتمع الإسلامي، بل يجب أن تكون أحد أهداف السياسات الإسلامية إرساء البيئة الاجتماعية التي تساعد أفراد المجتمع الإسلامي على أن يسلكوا سلوكاً إسلامياً قوياً (صديقي، 2009، ص 101 و 113).**

ومن ثم؛ لا يصح اعتبار التبرع السلوك الحقيقي للمتعاملين مع التأمين، فكل من شركة التأمين الإسلامية، والعميل يسعى بفطرته إلى تحقيق مصالحه، وقد لا يعبر السلوك الصادر عنهما عن السلوك القويم في الشريعة الإسلامية، فسلوك شركة التأمين الإسلامية ينصب على: تحقيق الربح، وخفض التكلفة والمخاطرة عليها، والعميل يسعى إلى تحقيق حاجته، وتخفيض التكلفة عليه بأقل قيود توثيقية ممكنة، وفي ظل الموازنة قد ترفض شركة التأمين الإسلامية تأمين حاجة ضرورية لعميل غير كفاء إنتمانيا كمحتاج إلى علاج أو تعليم، وفي المقابل قد يسعى بعض العملاء لتأمين منافع ليست ذات قيمة، إن لم تكن محرمة، وقد تقبل شركة التأمين الإسلامية تأمينها، كل ذلك في إطار الصناعة المالية الإسلامية. ومن ثم فدراسة الوضعية لسلوك المستهلك بهدف التعرف العلمي الصحيح على طبيعة هذا السلوك كما هو في الواقع، وتفسير سبب عدم تصرف مختلف أطراف النشاط الاقتصادي على النحو المطلوب، يجب أن لا يؤخذ باعتباره السلوك الأمثل حيث إن هنالك اختلافاً بين السلوك الفعلي والسلوك المثالي، بحيث يتم في إطار نموذج التأمين تحديد السبل والوسائل الكفيلة بتعديل الواقع كي يصبح هو المنشود والمقصود أو أقرب ما يكون إليه (دنيا، 2003، ص 5).

**الانطلاق في تصميم المنتجات التأمينية في نموذج المشاركة من حاجات ورغبات الزبون** والبحث عن الأدوات والوسائل التي تسمح بتلبية هذه الحاجات دون اغفال ربحية الشركة، وهذا يتطلب تقسيم العمل إلى المحاور التالية :

**التركيز على الأسواق؛** إذ يعتبر اختيار السوق المستهدف من النقاط الرئيسية لأي نشاط تسويقي، وبالاعتماد على مبدأ التجزئة الفعالة لقطاعات السوق يمكن الوصول إلى أكبر تجانس ممكن لعناصر القطاع، مما يزيد من فرصة وقدرة شركة التأمين الإسلامية في الاستجابة لحاجات زبائنها بفعالية. فقد ثبتت أهمية التجزئة الفعالة في تلبية الحاجات من خلال تقديم خدمات تأمينية خاصة بقطاعات محددة من العملاء، كقطاع التأمين العائلي، أو التعليم، أو الصحة،... والتي تتضمن مجموعة من الخصائص تختلف عن التشكيلات الموجهة لباقي القطاعات، بحيث تصمم نماذج لتشارك أفراد هذه القطاعات بشكل يحقق نجاحاً كبيراً.

**التوجه بمنتجات التأمين نحو حاجات العميل؛** فإن تبني شركة التأمين الإسلامية للحل التسويقي يعني بالضرورة توجيهها بحاجات ورغبات العميل، وهذا يستلزم ما يلي:

أ. تحديد حاجات ورغبات العميل من وجهة نظره وسلوكه، لا من منظور شركة التأمين الإسلامية ونظرة العاملين بها؛ لأن عملية تحديد الخصائص التي يرغب فيها العميل انطلاقاً من تصورات المسؤولين يفسر فشل العديد من المنتجات الجديدة بمجرد نزولها السوق، وبالتالي يجب أن تسعى شركة التأمين الإسلامية إلى تلبية حاجات حقيقية معبر عنها وليست متصورة (فوسلر، كلود، وبيتر جيم، 2001، ص84).

ب. القيام بالبحوث التسويقية ودراسات السلوك لمعرفة وتحديد حاجات العميل بدقة.

ج. التوجه بالعميل لا يعتبر مسؤولية قسم التسويق وحده، بل يجب أن يعمل كل منتسبي شركة التأمين الإسلامية كنظام متكامل موجه لتلبية حاجات العميل وزيادة مستوى الرضا لديه (كوتلر، فيليب، وآخرون، 2002، ص188/3).

**تكامل النظام التسويقي؛** فإن صياغة هذا المفهوم في صورة نظام متكامل الأجزاء يظهر بشكل عملي وأكثر ملائمة للتحليل والدراسة، بحيث تعبر مدخلات النظام عن جملة من حاجات ورغبات العميل وتطلعاته والتي يتم تحديدها والتعرف عليها بالاعتماد على نتائج الدراسات والبحوث التسويقية لفهم سلوك العميل وآليات اتخاذ قرار الشراء.

ومن ثم، تتمثل عملية المعالجة وتحليل مدخلات النظام في إعداد وصياغة مختلف السياسات والاستراتيجيات التسويقية على ضوء نوعية وطبيعة المدخلات، فتنتم العمليات الآتية:

1. تصميم المنتجات التأمينية وتطويرها على أساس ما يطلبه العميل وما يرضي حاجته، وانتقاداته للنماذج القديمة، وذلك بإحداث تغييرات في خصائص المنتج أو تقديم منتج جديد.

2. يتم بناء شبكة توزيع للخدمات من خلال مزودي الخدمات تراعي فيها شركة التأمين الإسلامية مواقع عملاتها، ومدى استعدادهم وامكانياتهم للبحث عن مزود الخدمة، والتضحية بالجهد والوقت للحصول على الخدمة.
3. تأهيل وتدريب الموارد البشرية بالاتصال والتعامل مع العميل بشكل يناسب ثقافته ومستواه وخصوصيات كل عميل كفرد.
4. تعتمد شركة التأمين الإسلامية في تصميم الرسالة الإعلانية على نتائج الدراسات المتعلقة بفهم ثقافة العميل وعاداته ومستوياته التعليمية، وكل ما يتعلق بمدى قدرته على فهم وفك رموز الرسالة الإعلانية لشركة التأمين.
5. تراعي شركة التأمين الإسلامية في عملية تسعير منتجاتها، إلى جانب القدرة الشرائية للعميل إجمالي التكاليف التي يكون مستعد لتحملها من أجل الحصول على المنتج.

وفي المحصلة، تقديم شيء لصالح العميل يعبر عنه "بالقيمة" وهي الشيء الذي يعبر عن مدى استجابة المنتج الذي تقدمه شركة التأمين الإسلامية لحاجات العميل وتوقعاته. وصولاً إلى حالة الرضا باستجابة مخرجات النظام لحاجات العميل، بمعنى أن القيمة المقدمة والتي يدركها العميل من استهلاك منتج شركة التأمين الإسلامية تساوي أو تفوق القيمة المتوقعة، وحالة الرضا في حد ذاتها تولد سلوك الولاء وحافزا لدى العميل للاستمرار في اقتناء المنتج، وبالتالي يستمر في إبداء نفس الحاجات أو أكثر تطورا وبالتالي يستمر عمل النظام.

**الانتقال من رضا العميل إلى حماسه،** وهذا يتطلب اتباع أسلوب الإدارة الذي يقوم على مبدأ الاتصال المباشر بمعنى على المديرين النزول إلى الميدان يوميا للتأكد من سلامة أداء العاملين وطرق سير عمل شركة التأمين الإسلامية ضمن الالتزام بالضروريات التي يراها العميل أو يتوقعها (حاتم، 2006، ص19).

بذل الجهد في ترجمة القواعد الشرعية والقيم العقدية الإسلامية إلى فروض أساسية من جهة، وبذل الجهد من جهة أخرى في جمع ملاحظات علمية دقيقة والاستعانة بأدوات التحليل الاقتصادي المحايدة، وذلك لاقتراح فرض (أو فروض مفسرة) للظاهرة الاقتصادية، وذلك في إطار الفروض الأساسية.

**اختبار الفرض المفسر في ظل ظروف اقتصادية إسلامية واقعية** (يسري، 2003، ص53)؛ إذ بعد مرحلة تحليل المشكلات شركة التأمين الإسلامية التي يتضمنها الواقع المراد التعامل معه، فإن دور الباحث هنا ينتقل إلى تحليل هذه المشكلات وأسبابها والعوامل المؤثرة فيها ومحاولة اقتراح الحلول لهذه المشكلات في ضوء الواقع والظروف ومعطيات النظرية لشركة التأمين الإسلامية. وفي هذا السياق، فإن الخسارة المؤدية للتصفية نابعة من السلوك الطبيعي للأفراد في ظل نموذج البيوع إلى تعظيم مكاسبهم بغض النظر عن ما تؤول له الشركة، في حين أن هذا السلوك سيختلف في نموذج المشاركة لأنه شريك.

**عرض المشكلات على أصول التشريع وقواعده ومقاصده لأجل المراجعة والتقييم والتطوير، وتتم عملية المراجعة والتطوير وفقاً للنقاط التالية:**

1. الرجوع إلى القرآن والسنة هو الخطوة الأولى لقبول أو رفض الفرضية والنظر فيها لمعرفة ما إذا كانت تنسجم مع البنية المنطقية للنموذج الإسلامي الذي يحدده القرآن الكريم والسنة النبوية وحيث إنهما لم يفصلا كل أمر من الأمور، فإن المجال كبير للاجتهاد دون أن يتعارض ذلك مع ما جاء فيهما. فالإسلام لم يأت في المجال الاقتصادي إلا بمبادئ أو اتجاهات عامة، أو خلفية تطويرية مفادها أن الأصول الثابتة في القرآن والسنة يمكن أن تكون دائماً محل اجتهاد لصياغة آليات عمل تتناسب مع الواقع وبما يحقق المقاصد التشريعية المستهدفة. ولذا يتحتم اجتناب المنهج التفريقي الذي ينحو منحى الجمع في الأخذ من تأصيلات مختلفة دون مراعاة اختلاف مقاصدها (بلعباس، ص3). ذلك أن قبول أو رفض الفرضية يبدأ بفهم الغايات والقيم التي حددها الله سبحانه وتعالى، والتي لا يمكن فهمه بدونها. ومضاهاتها مع البنية المنطقية للشريعة الإسلامية (شابرا، 2000، ص25).
2. تقييم الفرضيات المتعلقة بنموذج التأمين الإسلامي في ضوء التعليل بالحكمة للأحكام الشرعية. ومدى توافقها مع مقاصد التشريع الإسلامي ومثال ذلك إشكالية الربا أو الغرر، أو الجهالة، أو الاستحقاق العادل للعائد... عن تأمين الأصل المالي المراد تأمينه.
3. فحص النظريات التي تتعلق بنموذج التأمين الإسلامي في ضوء التجارب التاريخية والبيانات الإحصائية (شابرا، 2000، ص26)، المتوفرة عن صناعة التأمين الإسلامية. ومن ذلك ملاحظة تركيز صناعة التأمين الإسلامية على نموذج "المعاوضة التبرعية"، بما حقق لها نظرية الديون عديمة المخاطرة،... ومثل هذه النظريات يجب إعادة فحصها عند بناء النموذج في ضوء النتائج التاريخية والإحصائية.
4. فحص الفرضيات بمقابلتها بالحقائق هو الذي يساعد على إرساء قواعد نظرية غير عقيمة، ومفيدة في مجال تحقيق مقاصد الشريعة. ومن ذلك إمكانية تحقيق شكل من المشاركة بين شركة التأمين الإسلامية ومزود الخدمة بطريقة تكفل لمؤسسات الإنتاج الخدمية الاستقرار المالي، ومن جهة أخرى مشاركة بين حملة الوثائق وحملة حقوق الملكية يتأكد من خلالها دور وهدف الشركة في التعاون وتفتيت المخاطر دون مخالفة قواعد الشريعة ومقاصدها.
5. استخدام أساليب الاختبار وأدوات التحليل التي طورها الاقتصاد التقليدي والعلوم الاجتماعية الأخرى. إذ يمكن للصناعة المالية الإسلامية أن تعتمد نظريات الصناعة المالية التقليدية التي أصبحت جزءاً من الحكمة التقليدية، شريطة أن لا تتعارض هذه النظريات مع البنية المنطقية للنظرة الإسلامية للكون والحياة (شابرا، 2000، ص26).
6. الفحص الدوري للعقود والصيغ والأدوات التي يقوم عليها نموذج المشاركة المتزايدة في التأمين الإسلامي من خلال استخدام:

- أ. القواعد العامة لفقه المعاملات: عدم وجود الربا بكافة أشكاله والغرر والجهالة الفاحشين، والشروط الفاسدة والمحرمات أو الأنشطة المحرمة. والتأكد من عدم إفضاء هذه الصيغ والعقود إلى المفسدة، أو الضرر، أو الظلم، أو الاستغلال، أو أي أثر لا يرضي الله عز وجل.
- ب. المعايير الشرعية والمحاسبية الصادرة عن هيئة المحاسبة الإسلامية.
- ج. قرارات مجمع الفقه الإسلامي
- د. آراء الفقهاء والعلماء القدامى والمعاصرين واستدلالاتهم.
- هـ. ونموذج المشاركة المتزايدة قد استجمع هذه المعايير وقد سبق استعراض عدد منها مفصلاً.
- و. التطوير المستمر للعقود والصيغ والأدوات بما يتفق والشريعة الإسلامية: وذلك من خلال التأسيس الفقهي لهذه العقود والصيغ الجديدة في إطار العقود المسماة في الفقه الإسلامي، والالتزام بالشروط والأركان المعروفة في نظرية العقد في الفقه الإسلامي، والالتزام الكامل باستبعاد مفسدات العقود، وتحقيق المقاصد الشرعية والقيم المحورية التي تدعو إليها. (خطاب، 2007، ص292) فالإسلام لم ينشئ العقود المالية، وإنما وجهها الوجهة الصحيحة عن طريق تنقيتها من المحرمات وتشريع الأحكام العامة وتقرير القواعد الكلية المنظمة لها.

#### آلية العمل وفق نموذج المشاركة

مثال تطبيقي؛ قدم حملة حقوق الملكية مليون دينار لتأسيس شركة تأمين إسلامية وفق نموذج المشاركة المتزايدة، ولنفترض أن الشركة تحصل لديها مليون دينار حصيلة حملة الوثائق.

توضع حصيلة المبالغ: أي مليوني دينار في محفظة استثمارية على أساس شركة أموال ربحاً وخسارة.

تحسم تكاليف التشغيل بما في ذلك أجور إدارة الشركة من حساب المحفظة العام.

ولنفرض أن المحفظة بعد خصم المصروفات حققت ربحاً نصف مليون دينار، يقسم على المساهمين بالمحفظة بحيث يحصل حملة الوثائق على ربع مليون، وكذا حملة حقوق الملكية.

ولنفترض أن كلفة الخدمات التأمينية المقدمة للمستفيدين بلغت: تسعمائة ألف.

رصيد استثمار حملة حقوق الملكية = رأس المال + مقدار الربح المتحقق = 1,250,000  
بنسبة ربح = 25%

رصيد استثمار حملة الوثائق = الأقساط + مقدار الربح - كلف الخدمات التأمينية =  
 $1,000,000 + 250,000 - 900,000 = 350,000$  بنسبة ربح = 35%

يسترد حملة الوثائق 35% من قيمة قسطه كعائد استثماري إن أراد عدم تجديد الوثيقة، في حين تقيد على حساب من يجدد الوثيقة لعام قادم.

وبعد مرور عدد من السنوات يتفق عليها في النظام الأساسي يعطى حامل الوثيقة الخيار لتحويل مشاركته إلى حصص استثمارية دائمة من خلال حق خيار أسهم بالقيمة الاسمية.

وفي المحصلة، فإن المستفيدين يحصلون على خدمات تأمينية ممولة من حصيلة استثمارات أصول مالية لهم فيها حصص ملكية.

وكما تقدمت العملية الاستثمارية عبر الزمن تراكمت الاستثمارات، وارتفعت العوائد المحققة المطلوبة لتغطية تكاليف خدمات التأمين.

وفي ظل تركيز استثمارات الشركة في أصول مالية حقيقية كما بينت آنفاً؛ إذ تتجنب الشركة صرف التعويضات النقدية ما أمكن؛ فإن ذلك يعمل على تكوين قاعدة استثمارية متينة قادرة على امتصاص أي خسائر غير متوقعة؛ بل تكفي لتغطية كافة الالتزامات حتى في حالة التصفية النهائية اعتماداً على النمو في أسعار الأصول المالية نتيجة لتطور العمل الاقتصادي.

### النتائج

1. يقوم نموذج المشاركة المتزايدة في التأمين الإسلامي على توصيف العلاقة التعاقدية بين حملة الوثائق وحملة حقوق الملكية على قاعدة المشاركة في شركة أموال يتحمل المساهمون فيها الربح والخسارة لصافي الاستثمارات على أساس ملكية رأس المال، واعتبار إدارة الشركة أجيراً خاصاً يستحق عائد الأجرة لا نسبة من الربح، وإن جاز أن توضع للإدارة نسبة من الربح جعلاً تحفيزاً لكفاءة الإدارة.
2. تعد آلية تقسيم الشركة إلى مكاتب عمليات منفصلة وسيلة للإرتقاء بالكفاءة الإنتاجية.
3. يقوم مكتب استقبال الجمهور بتحديد حاجات العملاء ورغباتهم، وتصميم المنتجات التأمينية الملائمة لها.
4. يقوم مكتب إدارة العمليات الداخلية بتنظيم المشاركة المتوازية بين مزودي الخدمات، والمستفيدين من حملة الوثائق وفق قواعد إدارة محفظة الشركة الاستثمارية على أساس شركة أموال.
5. تقوم إدارة المحاسبة بتنظيم المشاركات بما يكفل إدارة فعالة لمحفظة الشركة ضمن مستويات مقبولة للمخاطر.
6. تقوم إدارة التخارج بتصفية الخدمات التأمينية بشكل يحقق أهداف العملاء، وأهداف الشركة بشكل تكون معه الربحية الاقتصادية لا التجارية أساس التعامل.



7. يقع على عاتق إدارة التدقيق والرقابة الإرتقاء بكفاءة الشركة والتأكد من مصداقية الالتزام بالشرعية.
8. لا تكفي مجرد تبني النظرية لنجاح التطبيق؛ وإنما على إدارة الشركة تبني وسائل فعالة لنجاح النموذج.

### Resources and references (Arabic & English)

- Buqami, S. (2008). *Financial Accounting and Challenges of Financial Engineering*, Makkah, Umm Al Qura University.
- Bel Abbes, P. (2008). *Do your palace Jurists Contemporaries at statement Origins Economy Islamic?* Magazine Economy Islamic, P (1) (21). Jeddah, University The King Slave Dear.
- Bahouti, M. (1982). *Kashaf Alqinae Ean Matn Al'iiqnae*, investigation, Hilal Meselhi \_ Dar al-Fikr, Beirut.
- Hatem, N (2006). *Activate customer satisfaction as a strategic entry to build loyalty*, Master Thesis, University of Algiers, Algeria.
- Haskafi, M. (1998). *Aldaru Almukhtar Sharah Tanwir Al'absar*, printed with the footnote of Ibn Abidin.
- Woodcutter, M. (1979). *Mawahib Aljalil Lisharh Mukhtasir Khalil*, Dar El Fikr, Beirut.
- Hassan, H (2004). *Foundations of Cooperative Takaful in Light of Islamic Law*, Saudi International Takaful Forum, Jeddah.
- Hattab, K. (2007). *Trends in scientific research in the Islamic economy*, Department of Islamic Economics, Irbid University, Yarmouk University.
- ElDesoki, M. *Hashiat Aldasuqi Ealaa Alsharah Alkabir*, Dar al-Fikr, Beirut.
- Dunya, Sh. (2003). Building theories in Islamic Economics, *Journal of Modern Muslim*, Contemporary Muslim Society, p. Cairo

- Radwan, S. (2005). *Derivatives and their Role in Risk Management*, Publishing House of Universities, i (1). Cairo.
- Alssaeti, P. (2009). Is Structured Islamic Insurance Cooperative or Commercial Insurance? *Journal of King Abdulaziz University, Islamic Economics*, p.222 p.
- Sami, P. (1999). *Commercial Law*, the House of Culture Library Publishing, Amman, i 1.
- Sabhani, p (2008, *Islamic financial engineering and hedging industry*. Website of the author.
- Suelem, S. (2000). *The financial engineering industry looks at the Islamic approach*, Research Center Al Rajhi Banking Company, Riyadh.
- Shapira, M. (2000). *Islamic Economics, Lecture Series of Islamic Development Bank Award winners*, Islamic Research and Training Institute, Jeddah, Islamic Development Bank.
- Sherbini, M. *Maghni Almuhtaj 'Tilaa Maerifat Maeani 'Alfaz Almunhaj*, \_ Dar al-Fikr, Beirut.
- Sherbini, M. *Maghni Almuhtaj 'Tilaa Maerifat Maeani 'Alfaz Almunhaj*, investigation, the Office of Research and Studies \_ Dar Al-Fikr, Beirut.
- Sadiqi, Sh. (2009). A Proposed Methodology for the Political Economy in Islam, *King Abdul Aziz University Journal: Islamic Economics*, Islamic Economics Research Center, Jeddah, 22, p (2)
- Dahir, P. (2007). *The results of financial engineering are related to the understanding of Islamic banks, innovation, research and development*, the International Islamic Organization for Economics and Finance, [http , //www.iifef.com/node/318](http://www.iifef.com/node/318).
- Eyd, E. (1970). *Commercial Companies*, Al-Najwa Press, Beirut.

- Fath Rahman, P. *Islamic Money Market Tools Introduction to Islamic Financial Engineering*, Development and Business Development Department, Financial Investment Bank
- Vosler, K. & Peter, C. (2001). *Environmental Management*, Ala Ahmed Repairs, Center of Professional Experience for Management of PMIC, Giza
- Kunduz, P. (2007). Islamic Financial Engineering, *Journal of King Abdulaziz University*, Islamic Economics, p.20, p.2
- Kunduz, P. & Ahmed, M. (2009). *Financial crisis and strategies for the development of Islamic financial products*, Conference on the current financial crisis and financial and banking alternatives "Islamic banking model model, Algeria.
- Kotler, F., et al. (2002). *Marketing*, translated by Mazen Nafha, Dar Alaeddin Publishing, Distribution and Translation, Damascus.
- Kasani, A. (1982). *Badayie Alsanayie Fi tartib Alsharayie*, Dar al-Kitab al-Arabi, Beirut, 2.
- Karajeh, GS, et al. (2001). *Principles of Commercial Law*, Dar Safa for Publishing and Distribution, Amman, II.
- Al-Mardawi, P. (1956). *Al'iinsaf fi Maerifat Alrrajih Min Alkhilaf Ealaa madhhab al'imam 'ahmad*, Investigation, Mohammed Hamid Al-Faqi, Revival House Heritage, Beirut.
- Melhem, A. (2000). *Islamic Cooperative Insurance*, I.
- Accounting and Auditing Authority (2004). Standard No. (13) *Disclosure of the basis for determining and distributing surplus or deficit in Islamic insurance companies*, Bahrain.
- Yusri, P. (2003). *Evaluation of the Islamic Economy*, Third World Conference of Islamic Economics, Makkah Al Mukarramah, Umm Al Qura University.

- Youssef, P. (2008). *Modern Islamic financial instruments, Reality and Operational Challenges*, Third Conference of Banks and Islamic Financial Institutions, Damascus.