

البحث الثاني

معايير قياس نمو القطاع الوقفي

إعداد

د. عبدالله فالح الذيابي

باحث وأكاديمي متخصص في الإدارة والتخطيط
واستثمارات الأوقاف

Abadi0506@gmail.com

© نشر هذا البحث وفقاً لشروط الرخصة (CC BY 4.0)، التي تسمح بنسخ
البحث وتوزيعه ونقله بأي شكل من الأشكال، كما تسمح بتكييف البحث أو
تحويله أو الإضافة إليه لأي غرض كان، بما في ذلك الأغراض التجارية، شريطة
نسبة العمل إلى صاحبه مع بيان أية تعديلات أجريت عليه.

للاقتباس: الذيابي، عبدالله بن فالح، معايير قياس نمو القطاع الوقفي، مجلة
وقف، العدد: ١٢، محرم ١٤٤٧هـ، يوليو ٢٠٢٥م.

تاريخ استلام البحث: ١٤/٠٥/٢٠٢٤م، تاريخ قبوله للنشر: ٢٩/١٢/٢٠٢٤م.

مستخلص البحث

هدف هذا البحث إلى رصد واقع معايير قياس نمو القطاع الوقفي المعتمدة في المملكة العربية السعودية، واقتراح معايير قياس نمو القطاع الوقفي من وجهة نظر خبراء الأوقاف في المملكة العربية السعودية، وقد استخدم المنهج الوصفي النوعي المعتمد على أداة بطاقة التحليل الوثائقي من خلال جمع تقارير الأداء الوقفي، وأداة استمارة المقابلة، وكذلك الاعتماد على خبراء القطاع الوقفي مجتمعاً للبحث، وتمثلت العينة في (١٤) خبيراً.

وقد توصل هذا البحث إلى النتائج التالية:

أولاً: التوصل لواقع المعايير والمستهدفات المعتمدة في قياس نمو وتطور القطاع الوقفي في المملكة العربية السعودية وفق التالي:

معيار تطوير الأنظمة وحوكمة القطاع الوقفي، ومعيار تنمية القطاع الوقفي، ومعيار تعزيز العمل المؤسسي، ومعيار تنويع مصادر الدخل، ومعيار تطوير المصارف الوقفية.

ثانياً: التوصل إلى المجالات والمعايير المقترحة لقياس نمو القطاع الوقفي من وجهة نظر خبراء القطاع الوقفي وفق التالي:

- المجالات والمعايير غير المباشرة، والتوصل إلى مجالين هما: الاقتصادي والاجتماعي.

- المجالات والمعايير المباشرة: وقد قُسمت إلى مجالين رئيسيين، هما: المجال الإداري، والمجال المالي.

وأبرز التوصيات:

أن تأخذ الخطط الإستراتيجية للقطاع وللمؤسسات بعين الاعتبار المجالات والمعايير والمؤشرات المقترحة، وتضع الخطط التشغيلية لتحقيقها وفق القدرات والإمكانات المتاحة، ورفع مستوى المشاركة والمسؤولية للقطاع الوقفي بمؤسساته

كافة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تحقيق المعايير المقترحة التي تنعكس على مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠، وتعزيز ثقافة العمل المؤسسي في القطاع الوقفي بعامة، وتبني إستراتيجياته في كل الخطط والبرامج المؤسسية.

الكلمات المفتاحية:

معايير - قياس - القطاع الوقفي - المملكة العربية السعودية

Study Abstract

Criteria for Measuring the Growth of the Endowment Sector

Prepared By:

Dr. Abdullah Faleh Al-Zeyabi

Researcher And Academic specialized in administration, planning, and endowment investments

Abadi050@gmail.com

Copyright and License information

This research has been published in accordance with the terms of the license (CC BY 4.0), which allows the research to be copied, distributed, and transmitted in any form. It also allows the research to be adapted, transformed, or added to for any purpose, including commercial purposes, provided that the work is attributed to its owner and as a statement of any modifications made to it.

To Quote: Al-Zeyabi, Abdullah bin Faleh, Criteria for Measuring the Growth of the Endowment Sector

Waqf Magazine, Issue No. 12, Moharram 1447HD, July 2025 AD

Receiving Date: 14/5/2024AD

Date of Acceptance for publication: 29/12/2024 AD

The current research aimed to monitor the reality of the measurement standards for the growth of the endowment sector adopted in the Kingdom of Saudi Arabia, and to propose measurement standards for the growth of the endowment sector from the perspective of endowment experts in the Kingdom of Saudi Arabia. The qualitative descriptive approach was used, relying on the documentary analysis card tool through all endowment performance reports, and the interview form tool. Endowment sector experts were also relied upon as the research community, with a sample consisting of 14 experts.

The current research conclude the following results:

First: The reality of the standards and targets adopted in measuring the growth and development of the endowment sector in the Kingdom of Saudi Arabia was identified as follows: Standard for developing systems and governance of the endowment sector, standard for developing the endowment sector, standard for

enhancing institutional work, standard for diversifying income sources, standard for developing endowment's Chanell of expenditures.

Second: The proposed areas and standards for measuring the growth of the endowment sector from the perspective of endowment sector experts were identified as follows:

- indirect areas and standards, leading to two areas: economic and social.
- Direct areas and standards were divided into two main areas: administrative and financial.

The most important recommendations include that the strategic plans for the sector and its institutions take into account the proposed areas, standards, and indicators, and develop operational plans to achieve them according to available capabilities and resources, raise the level of participation and responsibility of the endowment sector with all its institutions in achieving economic and social development through the proposed standards that reflect on the targets of the Kingdom's Vision 2030, enhance the culture of institutional work in the endowment sector as a whole, and adopt

Keywords:

Standards / Criteria - Measuring - Endowment Sector - the Kingdom of Saudi Arabia.

المبحث الأول:

خطة البحث «الإطار العام»

مقدمة:

الحمد لله، والصلاة والسلام على أشرف خلق الله محمد بن عبدالله وعلى آله وصحبه، وسلم تسليماً كثيراً إلى يوم الدين، وبعد:

فقد جاءت الشريعة الإسلامية بنظام اقتصادي متكامل يحثُّ على البذل والإحسان، ويضمن العدل والمساواة بين أفراد المجتمع؛ لذا يعد نظام الوقف الإسلامي من أنجع أنظمة التكافل الاجتماعي، الذي ينعكس على الجوانب الدينية والاجتماعية والاقتصادية والفكرية والعلمية والإنسانية.

ويعد الوقف من الأنظمة التي عُنيَ بها المسلمون عبر تاريخهم، وكان له إسهامات عظيمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمعات الإسلامية عبر التاريخ الإسلامي، فقد تكفلت الأوقاف بتمويل عدد من الحاجات والخدمات الأساسية والعامة للمجتمع مما خفف العبء على الدول وموازنتها^(١).

وتشكل التنمية المستدامة محور اهتمام كثير من الدول، بل تحتل أوليات برامجها الاقتصادية والاجتماعية؛ لتحقيق إدارة مقدرات وثروات المجتمع من أجل ضمان حقوق الأجيال اللاحقة. ويمثل الوقف أحد ركائز التنمية المستدامة، حيث يعزز أسس الاستدامة والاستمرار، ويسعى إلى استدراك جوانب الخلل في التوزيع والتملك، وما ينتج عنها من قصور في تحقيق الحاجات الأساسية والثانوية للمجتمعات^(٢).

وفي ظل الوضع الاقتصادي الحالي قامت بعض الدول بوضع الخطط والإستراتيجيات وتبني التشريعات لمواجهة التقلبات الاقتصادية، وقد اعتمدت

(١) الحطامي، ذكرى. (٢٠٢٣). الوقف الإسلامي في وآثاره الاقتصادية. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، (٧) ٩٥ - ٧٩.

(٢) الجريوي، عبدالرحمن. (٢٠١٢). أثر الوقف في التنمية المستدامة. بحث مقدم إلى مؤتمر مقومات تحقيق التنمية المستدامة في الاقتصاد الإسلامي، جامعة قالمة يومي ٣٠ و ٣١ ديسمبر ٢٠١٢.

المملكة العربية السعودية في رؤيتها (٢٠٣٠) على الأوقاف أداةً ماليةً داعمةً للاقتصاد السعودي.

وبناءً على ذلك صدر نظام الهيئة العامة للأوقاف في ١٤٣٧هـ، الذي له أهمية كبيرة نظرًا إلى حجم الأموال الوقفية في المجتمع، لتحقيق المنفعة، وتعزيز إسهاماتها في رفع الناتج المحلي للاقتصاد السعودي، واستنادًا إلى الإسهام المناط بالهيئة العامة للأوقاف بادرت بوضع الإستراتيجيات التي تسهم في تنظيم المؤسسات الوقفية والمحافظة عليها وتحقيق استدامتها، بما يضمن تحقيق شروط الواقفين، ويعزز أثرها في الإسهام في التنمية الاقتصادية الاجتماعية، كما أن من أبرز آثارها تحقيق الاستدامة للقطاع غير الربحي^(١).

ومما سبق يأتي هذا البحث لتقنين الجهود التي بذلتها الهيئة العامة للأوقاف ومعرفة مدى تطور القطاع الوقفي في المملكة العربية السعودية، وفق المعايير الأدائية المتمثلة في الجوانب الإدارية والمالية والتنظيمية التي تعكس الأداء، وتعكس مدى نمو القطاع الوقفي وقيامه بإسهاماته وتحقيق مستهدفاته المعينة على الإسهام الفعال في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمملكة في ضوء رؤيتها الطموحة ٢٠٣٠. وتعدّ هذه المعايير أحد المقاييس الفعالة لتقويم الأداء وإعطاء قيمة مضافة للجهات التشريعية في المملكة لاتخاذ اللازم حيال معطياتها^(٢).

وينعكس نمو وتطور القطاع الوقفي بتطوير البنية التحتية ذات الصلة بالعمل المالي، والبناء المؤسسي وتعزيز الحوكمة والسياسات الرشيدة، ومعالجة ثغرات المعلومات، وإدارة السيولة والمخاطر في أعمالها، وتنمية القدرات البشرية والمالية لتقويم المخاطر، والوقاية منها للحفاظ على سلامة القطاع المالي بما يتناسب مع معايير وقواعد الشريعة الإسلامية^(٣).

(١) رفعت، يوسف. (٢٠٢١). الدور الاقتصادي للوقف وإمكانية تحقيق التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية وفق رؤية ٢٠٣٠. مجلة الإدارة والاقتصاد. (١٢٨). ١١٩ - ١٤٥.

(٢) قندوز، عبدالكريم. (٢٠١٩). تطوير مقاييس ومؤشرات للقدرة والاستدامة المالية للأوقاف، دار مؤسسة ساعي لتطوير الأوقاف، الرياض.

(٣) الصلاحيات، سامي. (٢٠١٩م). معايير الاستدامة المالية للمؤسسات الوقفية (أوقاف جامعة هارفارد نموذجًا)، مجلة استرا الدولية للمالية الإسلامية، ١ (١٠)، ١ - ٣٤.

وقد أكد ملتقى الأوقاف (٢٠٢٢) على تأسيس ثقافة الابتكار واستشراف المستقبل الوقفي، وتوظيف التقنيات المالية، وابتكار مصادر تمويلية^(١)، وتعد هذه المعايير من أبرز مؤشرات نمو القطاع الوقفي في المملكة.

مشكلة البحث وأسئلته:

يعد قطاع الأوقاف من أهم القطاعات الداعمة لعملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛ من خلال زيادته في مستوى الناتج المحلي، وزيادة متوسط دخل الفرد، وتحسين مستوى المعيشة، وزيادة فرص العمل^(٢).

ومن خلال إحصائيات الهيئة العامة للأوقاف في عام ٢٠٢٠ بلغت المؤسسات الوقفية في المملكة العربية السعودية ١١٣,٠٠٠ مؤسسة وقفية، كما تبلغ قيمة أصول الأوقاف بها ٢٣٥ مليار ريال سعودي بينما بلغ حجم الإنفاق السنوي في المجالات الموائمة لرؤية ٢٠٣٠ (٤, ٧) مليار ريال سعودي، ووصل هذا الإنفاق إلى ٦,١ مليار في المجالات ذات الصلة بأهداف التنمية المستدامة^(٣).

وقد أبانت إحدى الدراسات^(٤) بأنه يجب العمل على تطوير التشريعات والأنظمة التي تخص القطاع الوقفي، والعمل على بناء قاعدة بيانات إحصائية عن الأوقاف في المملكة، ونشر التقارير الإحصائية، والمؤشرات الاقتصادية الدورية عن قطاع الأوقاف، وتوصلت دراسة المنسقة المقيمة للأمم المتحدة^(٥) إلى أن تطبيق الحوكمة يعكس نمو

(١) مركز الأوقاف بالغرفة التجارية بالمنطقة الشرقية: ملتقى الأوقاف ٢٨ سبتمبر ٢٠٢٢: بالرجوع إليه من خلال الرابط:

<https://www.chamber.org.sa/sites/Arabic/Pages/HomePage.aspx>

(٢) الحطامي، ذكرى. (٢٠٢٣). مرجع سابق ص ٧٢ - ٧٣.

(٣) المنسقة المقيمة للأمم المتحدة بالمملكة العربية السعودية والمؤسسة الإسلامية لتنمية القطاع الخاص. (٢٠٢١). دور الأوقاف في تحقيق أهداف التنمية المستدامة ورؤية المملكة ٢٠٣٠، الرياض، ص ٥ - ١٠٤

(٤) رفعت، يوسف. (٢٠٢١). مرجع سابق. ص ١١٩ - ١٤٥.

(٥) المنسقة المقيمة للأمم المتحدة بالمملكة العربية السعودية والمؤسسة الإسلامية لتنمية القطاع الخاص. (٢٠٢١). مرجع سابق، ص ٥ - ١٠٤.

القطاع الوقفيّ وتطوره، كما يسهم في رفع ثقافة المجتمع بأهمية الوقف في تحقيق الأهداف التنموية، كما تعد إسهامات القطاع الوقفيّ في تنمية رأس المال البشري أحد أهم المعايير التي تدل على تطوره واتساع تأثيره.

ومما سبق عرضه تتأكد حاجة القطاع الوقفيّ لبناء المعايير التي تقيس مدى تطوره في المملكة العربية السعودية؛ ليتسنى لأصحاب القرار بناء التشريعات وإعادة توجيه الإستراتيجيّات بما يخدم بناء القطاع الوقفيّ ويحقق أهدافه، ومن خلال عمل وخبرة الباحث في تقديم الخدمات الاستشارية للمؤسسات الوقفية يتأكد ما سبق، ويمكن تحديد أسئلة هذا البحث فيما يلي:

١. ما واقع معايير قياس نمو القطاع الوقفيّ المعتمدة في المملكة العربية السعودية؟
٢. ما معايير قياس نمو القطاع الوقفيّ المقترحة من وجهة نظر خبراء الأوقاف في المملكة العربية السعودية؟

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى ما يلي:

- رصد واقع معايير قياس نمو القطاع الوقفيّ المعتمدة في المملكة العربية السعودية.
- اقتراح معايير قياس نمو القطاع الوقفيّ من وجهة نظر خبراء الأوقاف في المملكة العربية السعودية.

أهمية البحث:

تبرز الأهمية العلمية والتطبيقية في تناول هذا البحث لبناء المعايير لقياس القطاع الوقفيّ الذي يعطي تصورا عاماً وشاملاً للمسؤولين عن تطوير قطاع الأوقاف للجهود المبذولة وتطوير منظومة أداء القطاع من خلال النتائج التي يتوصّل إليها، وذلك وفق المعايير التي بُنيت، ويُعدّ هذا البحث أول بحث - على حد علم الباحث - مخصص لموضوع بناء معايير قياس نمو القطاع الوقفيّ؛ لذا سيفتح موضوع البحث مجالاً جديداً للباحثين لقياس نمو القطاع الوقفيّ.

ويشكل تحديد المعايير بصورة عامة أحد متطلبات تحقيق الجودة المؤسسية، وفي ضوء المعيار يكون تقويم مستويات الأداء المختلفة والحكم عليها، وفي الوقت ذاته هو النص المعبر عن المستوى النوعي أو الكمي الذي يجب أن يكون ماثلاً بوضوح في جميع الجوانب الأساسية المكونة لأي قطاع أو مؤسسة^(١).

مصطلحات البحث:

تحدد مصطلحات هذا البحث في التالي:

- **المعايير:** تُعرَّف بأنها الأطر العامة التي نقيس من خلالها على أداء الأفراد أو المؤسسات أو الأعمال وأنماط التفكير والإجراءات^(٢).
- التعريف الإجرائي:** يتمثل في مجموعة من القواعد التي تنبثق من خلالها مجموعة من المؤشرات الأدائية التي ترتبط بالمستهدفات العامة للقطاع الوقفي، وتقيس تطور القطاع من خلالها.
- **القطاع الوقفي:** هو مجموعة من الكيانات المؤسسية التي تقدم خدمات أو منتجات وقفية غير هادفة للربح^(٣).
- التعريف الإجرائي:** يتمثل القطاع الوقفي في هذا البحث في الهيئة العامة للأوقاف، وهي ذات شخصية اعتبارية تتمتع بالاستقلال المالي والإداري، وترتبط برئيس مجلس الوزراء، ومقرها الرياض، وترتبط بها جميع الكيانات الوقفية التي تشرف عليها.
- **الاستثمار الوقفي:** هو إحداث النماء، ومعنى النماء في اللغة: الزيادة، وأن المال النامي هو الذي تلحقه زيادة من خلال الاستثمار الأمثل لتحقيق المنفعة^(٤).

(١) أمين، هنار. (٢٠١٢). الاعتماد المؤسسي والأكاديمي ومعاييرهما. مجلة البحوث والدراسات الإسلامية. (٢٨). ص ٢٨٣ - ٣٣٤.

(٢) أمين، هنار. (٢٠١٢). مرجع سابق ص ٢٨٣ - ٣٣٤.

(٣) الهيئة العامة للأوقاف. (٢٠٢٢). التقرير السنوي للهيئة العامة للأوقاف. ص ١ - ٤٢. بالرجوع إليه من خلال الرابط:

<https://www.awqaf.gov.sa/sites/d>

(٤) الشريف، محمد. (٢٠١٧م). تجربة الوقف العلمي بجامعة الملك عبدالعزيز في إدارة استثمارات الأوقاف. مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، (١١)، ص ٢٩٠ - ٣١٠.

التعريف الإجرائي: الاستثمار الوقفي للكيانات الوقفية التي يعمل منسوبوها على تحقيق أهدافها من خلال: الإدارة المالية الفعّالة، وتنويع مصادر التمويل، وتنويع الاستثمار.

حدود البحث:

- يقتصر تطبيق هذا البحث على الحدود التالية:
- الحد المكاني والزمني: يقتصر هذا البحث على المؤسسات الوقفية في المملكة العربية السعودية ويقتصر هذا البحث على العام (١٤٤٥ هـ).
 - الحد البشري: يقتصر هذا البحث على خبراء الأوقاف (قيادات الهيئة العامة للأوقاف، ورؤساء مجالس النظارة، وأمناء الأوقاف، والمديرين التنفيذيين للجمعيات الوقفية).
 - الحد الموضوعي: يقتصر هذا البحث على دراسة معايير قياس نمو القطاع الوقفي الواقعة والمقترحة.

المبحث الثاني:

أدبيات البحث

المطلب الأول:

الإطار النظري

أولاً: القطاع الوقفي بالمملكة العربية السعودية:

التعريف بالقطاع الوقفي:

تُعدُّ المملكة العربية السعودية من الدول الرئيسة في تبنيها للأوقاف، حيث تضم أقدم الأوقاف في العالم الإسلامي؛ من حيث العدد، والقيمة المالية. ويتمثل القطاع الوقفي في المملكة العربية السعودية في الهيئة العامة للأوقاف جهةً تشريعيةً وإشرافيةً، وهي هيئة عامة ذات شخصية اعتبارية تتمتع بالاستقلال المالي

والإداري، وترتبط برئيس مجلس الوزراء ومقرها الرياض، وأنشئت من أجل تعزيز إسهامات الأوقاف في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتكافل الاجتماعي، كما تهدف الهيئة إلى تنظيم الأوقاف، والمحافظة عليها، وتطويرها، وتنميتها، بما يحقق شروط واقفيها، ويعزز أثرها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتكافل الاجتماعي، وفقاً لمقاصد الشريعة الإسلامية والأنظمة^(١).

ويمكن تعريف القطاع الوقفي بأنه: مجموعة من المؤسسات الرسمية التي تدير أموال مجموعة مختلفة من الممتلكات الوقفية، منها الثابت الذي يدُر عائداً، أو الثابت الذي يعطي منفعة، ومنها المنقول النقدي أو غير النقدي، وتحتاج هذه الأموال إلى منح لإدارتها بما يحقق المحافظة عليها، وينمي عوائدها ومنافعها؛ لاستدامتها على المدى البعيد^(٢).

كما يمكن تعريفه بأنه مجموعة من الوحدات التنظيمية ذات الطابع الخيري، تهدف إلى إدارة ممتلكات وقفية، والإشراف عليها وتنميتها، وإنفاق ريعها، تحت مظلة التشريع الحكومي^(٣).

ومما سبق عرضه يرى الباحث أن القطاع الوقفي في المملكة العربية السعودية يتمثل في جميع الكيانات المؤسسية التي تقدم خدمات أو منتجات وقفية غير هادفة للربح، وتكون تحت إشراف الهيئة العامة للأوقاف.

التطور التنظيمي للقطاع الوقفي في المملكة العربية السعودية:

لم تقتصر عناية المملكة وجهودها في المحافظة على الأوقاف وتنميتها، بل اهتمت بالجوانب الإدارية والتنظيمية والمالية، واستحدثت عدداً من التشريعات المنظمة للقطاع

(١) موقع الهيئة العامة للأوقاف، يمكن الرجوع إليه من خلال الرابط:

<https://www.awqaf.gov.sa/index.php/ar/about-authority>

(٢) وارد، رفيقة. (٢٠١٨). دور المؤسسة الوقفية في تحسين التنمية المحلية. مجلة القانون العام الجزائري والمقارن. (٤) ٢. ص ١٨٧ - ٢٠١.

(٣) الشهري، أماني. (٢٠٢١). واقع المؤسسات الوقفية في المجتمع السعودي. مجلة الخدمة الاجتماعية. (٦) ٢. ص ١ - ٢٠.

الوقفيّ منذ عهد الملك عبدالعزيز رَحِمَهُ اللهُ حتى عهد خادم الحرمين الشريفين، ويمكن تفصيل ذلك كما يلي:

١. صدرت التعليمات الأساسية للمملكة سنة ١٣٤٥هـ، شملت الأمور الشرعية فيها: القضاء والحرمين الشريفين، والأوقاف والمساجد، إلى أن صدر مرسوم ملكي كريم في ٢٧/١٢/١٣٥٤هـ، يربط إدارات الأوقاف وفروعها بمدير عام، مقره مكة المكرمة، ويتبعه مدير الأوقاف في كل من جدة والمدينة، ولحق ذلك تنظيمات تهدف إلى تطوير القطاع الوقفي^(١).
٢. صدر مرسوم ملكي بتاريخ ٩/٥/١٣٥٤هـ أكد على معالجة وضع الأوقاف مع المحاكم، ومراجعة المدعين في دعواهم، كما صدر قرار مجلس الشورى برقم (٢٣٨) وتاريخ ١٥/٨/١٣٥٥هـ، الذي حدد ضوابط شراء بدل الوقف، وبعد ذلك صدر مرسوم آخر برقم (٤٣٠)، بتاريخ ٩/١٠/١٣٨٣هـ متضمناً إنشاء وزارة الحج والأوقاف، وبعد ذلك صدر المرسوم الملكي ذو الرقم (٣٥) ١٨/٧/١٣٧٦هـ المتضمن إنشاء مجلس الأوقاف الأعلى، وقد اشتمل على تنظيم المجالس الفرعية للأوقاف في مناطق المملكة المختلفة^(٢).
٣. في عام ١٤١٤هـ انفصلت الأوقاف عن الحج، وضمت إلى وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد، وقد أوكلت للوزارة مهمة الإشراف على الأوقاف، ومتابعتها من قِبَل وكالة الوزارة لشؤون الأوقاف^(٣).
٤. في عام ١٤٢٧هـ صدر المرسوم الملكي ذو الرقم (م/١٧) المبني على قرار مجلس الوزراء ذي الرقم (٥٣) بتاريخ ١٢/٣/١٤٢٧هـ المتضمن إصدار نظام الهيئة العامة على أموال القاصرين.

(١) العنزي. سعود. (٢٠١١). تطبيقات الوقف العلمي في التاريخ الإسلامي. مؤتمر كلية الشريعة بجامعة الشارقة. الإمارات. من ٤ - ٥/٥/٢٠١١.

(٢) الحربي، راكان. (٢٠٢٢). الأوقاف بالملكة العربية السعودية. مجلة قضاء. (٢٧). ص ٤٨١ - ٥٤٥

(٣) المغذوي، عبد الرحيم. (١٤٢٢). الوقف وأثره في نشر الدعوة، وجهود المملكة العربية السعودية في هذا المجال. مؤتمر الأوقاف الأول: جامعة أم القرى بالتعاون مع وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد ٤ - ٧ شعبان ١٤٢٢هـ، في رحاب جامعة أم القرى. ص ٢٥ - ٨٩.

٥. في عام ١٤٣٥هـ صدر المرسوم الملكي ذو الرقم (م/١) المتضمن نظام المرافعات الشرعية للأوقاف، وتسجيلها وإجراءات توثيقها.

٦. في عام ١٤٣٧هـ صدر المرسوم الملكي ذو الرقم (م/١١) والتاريخ ٢٦/٢/١٤٣٧هـ بإنشاء الهيئة العامة للأوقاف الذي منحها الشخصية الاعتبارية المستقلة إدارياً ومالياً^(١).

ومما سبق عرضه تتأكد جهود المملكة العربية السعودية في حرصها على تطوير القطاع الوقفي وتنميته؛ ليصبح أحد القطاعات المهمة في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛ وأحد أوليات مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠.

مسوّغات تطوير القطاع الوقفي:

- تتعدد مسوّغات تطوير القطاع الوقفي؛ لتعزيز أنشطة الكيانات الوقفية وتحقيق أهدافها، التي يمكن عرضها كما يلي:
- حماية أموال الأوقاف من خلال توثيقها وتسجيلها وحصر أعيانها، وبناء قاعدة معلومات عامة عنها وإثبات بياناتها المالية بما يضمن الإفصاح عن الإيرادات والنفقات التشغيلية والاستثمارية.
- تمكين المؤسسات الوقفية من بناء إستراتيجيات وسياسات أنشطتها، ومراجعتها وتقويمها وتطويرها وتحديثها، والتحقق من مدى التزامها بالأحكام الشرعية عند القيام بوظائفها الإدارية^(٢).
- مساعدة المؤسسات الوقفية على إعداد دراسات الجدوى الاقتصادية اللازمة بما يحقق أهداف المؤسسة الوقفية.

(١) العقلا، عقبل. (٢٠٢٠). أطوار وأبعاد تطور المؤسسة الحكومية لإدارة قطاع الأوقاف في المملكة العربية السعودية وتأثيراتها على إزالة المعوقات القانونية أمام تنميته. مجلة البحوث الإسلامية. ص ٢٤٥ - ٣٠٥.

(٢) قنطقجي، سامي. (٢٠٠٤). فقه المحاسبة الإسلامية. مؤسسة الرسالة، بيروت.

- إعداد التقارير المالية، والالتزامات المالية، وقياس الأثر المالي للمؤسسة الوقفية، وما يرتبط بذلك من إعداد الميزانية والتحليل المالي للموارد^(١).
- بناء نظام حوكمة مؤسسي يضمن السلامة الإدارية والمالية للمؤسسة الوقفية من خلال التالي:

- ١ - تعزيز الشفافية والإفصاح المالي والإداري.
- ٢ - تعزيز الرقابة المالية والإدارية.
- ٣ - تحقيق المحاسبية المالية والإدارية^(٢).
- ٤ - صناعة القرارات الإدارية والمالية الصحيحة^(٣).

ومن وجهة نظر الباحث صار استخدام الأساليب الإدارية والمالية الحديثة ضرورة تضمن سير العمل الإداري والمالي، وتحقيق أهدافه، وتضمن كفاءته وفعاليته مثل: التخطيط الإستراتيجي، والإدارة بالأهداف، والاستدامة المالية، وصناعة القرارات الإدارية والمالية، ويعد ذلك من أهم المسوِّغات التطويرية لنمو القطاع الوقفي في المملكة العربية السعودية.

المهام المطلوبة من الهيئة العامة للأوقاف لتطوير ونمو القطاع الوقفي

- تتمثل مهام الهيئة العامة للأوقاف في تعزيز أثر القطاع الوقفي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتكافل الاجتماعي من خلال المهام التفصيلية التالية:
- الإشراف الرقابي على أعمال النظارة، واتخاذ الإجراءات النظامية لتحقيق أهداف الوقف دون الدخول في أعمال النظارة.

- (١) الصلاحيات، سامي. (٢٠١٨). حوكمة الأوقاف وإدارة عملياتها الرئيسية. مؤسسة ساعي.
- (٢) العقلا، طارق. (١٤٤٢). الإصلاح والتطوير الإداري للأوقاف في المملكة العربية السعودية في إطار رؤية ٢٠٣٠. مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم الشرعية. (١٤٩)، ٢. ص ٤٢٦ - ٤٦٧.
- (٣) شركة إدارة استثمار المستقبل المحدودة (١٤٤١). الأوقاف المعطلة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر الخبراء. سلسلة استشراف مستقبل الأوقاف. (١). بالرجوع من خلال الرابط التالي:

<https://www.estithmar.org/wp-content/uploads>

- الموافقة على طلبات إنشاء الأوقاف العامة والمشاركة التي تُمول عبر التبرعات.
- النظرة على الأوقاف العامة والخاصة والمشاركة، إلا إذا اشترط الواقف أن يتولى النظرة شخص أو جهة غير الهيئة، وتسجيل جميع الأوقاف في المملكة.
- إدارة الأوقاف التي يكون لها ناظر غير الهيئة بناء على طلب الناظر.
- اتخاذ الإجراءات اللازمة للاستفادة من الأموال الموقوفة الثابتة والمنقولة إلى خارج المملكة وتفضيلها على أوجه البر داخل المملكة.
- حصر الأموال الموقوفة بناء قاعدة معلومات عامة عنها.
- اتخاذ الإجراءات اللازمة لتطوير العمل الوقفي.
- تطوير الصيغ الوقفية القائمة، وإيجاد صيغ وقفية جديدة.
- صرف غلال الأوقاف على الأغراض الموقوفة من أجلها.
- إقامة المشروعات الوقفية، وتطوير الأوقاف، وتنميتها والمحافظة عليها.
- الإسهام في التنمية الاقتصادية والاجتماعية^(١).

ومما سبق يتضح للباحث أهمية المهام المنوطة بالهيئة العامة للأوقاف في تطوير ونمو القطاع الوقفي من خلال تعظيم الأثر التشريعي والإشرافي على المؤسسات الوقفية في المملكة العربية السعودية.

جهود الهيئة العامة للأوقاف في تطوير ونمو القطاع الوقفي:

منذ إقرار نظام الهيئة العامة للأوقاف أطلقت الهيئة عددًا من المبادرات التي تسهم في تنظيم قطاع الأوقاف وتنميته بما يحقق شروط الواقفين ويعزز استدامته، ويسهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للهيئة المتمثلة في تطوير الأنظمة، وحوكمة قطاع الأوقاف، وتنمية قطاع الأوقاف وتطوير مصارفه وتعزيز التميز المؤسسي، ويمكن استعراض أبرز جهود الهيئة العامة في تطوير القطاع الوقفي كما يلي:

(١) موقع الهيئة العامة للأوقاف، بالرجوع إليه من خلال الرابط:

- استحداث عدد من منصات العمل الإلكترونية: ومنها منصة التمويل الجماعي، ومنصة وقفى، وتقديم عدد من الخدمات الإلكترونية للقطاع الوقفي التي تعزز من كفاءة وتوجيه المصارف الوقفية لتكون برامج ذات أثر مستدام مثل منصتي: استدامة، وتمكين^(١).
- تأسيس المركز الوطني للدراسات والبحوث الوقفية: وهو مركز متخصص في مجال الدراسات والأبحاث وتنظيم الفعاليات وتطوير قدرات ومهارات العاملين في القطاع غير الربحي، ويعمل وفق أحدث المنهجيات المتبعة في هذه المجالات، وتتضمن أهم مكونات المركز ومبادراته ما يلي:
 - أكاديمية الأوقاف: وهي أكاديمية متخصصة في مجال التدريب والتأهيل وبناء القدرات للعاملين في قطاع الأوقاف.
 - المؤتمرات والفعاليات: تنظيم عدد من الفعاليات والمؤتمرات والمنتديات المتخصصة في الأوقاف والقطاع غير الربحي بعامة.
 - جائزة الأوقاف: وهي جائزة متخصصة في مجال الأوقاف لتشجيع الممارسات المتميزة في مجال الأوقاف.
 - تأسيس الصندوق الوقفي: يهدف لتخفيف النفقات المالية التشغيلية التي تتحملها الدولة للخدمات المقدمة لضيوف الرحمن واستبدالها بإيرادات وخدمات تقدمها الأوقاف، كما يسهم الصندوق في تمويل عدد من المبادرات والبرامج والمشاريع المخصصة والمقدمة لضيوف الرحمن.
 - إنشاء شبكة المانحين لخدمة ضيوف الرحمن: بإنشاء شبكة للمانحين المهتمين في مجال خدمة ضيوف الرحمن لتنسيق الجهود بين أعضائها لتمويل مشاريع وخدمات خدمة ضيوف الرحمن تحقق أهداف برنامج خدمة ضيوف الرحمن وأهداف المؤسسات المانحة.

(١) الحربي، راكان. (٢٠٢٢). مرجع سابق. ص ٤٨١ - ٥٤٥.

- مشروع حصر الأوقاف: يعد أحد المبادرات المهمة والمشاريع الإستراتيجية للقطاع الوقفي، وجرى تطبيق المشروع على ثلاث مراحل، هي: تخزين جميع مخرجات المشروع من معلومات الرفع المساحي والبيانات الجغرافية وبيانات الملكية في قاعدة بيانات ألكترونية موحدة؛ وذلك بهدف المحافظة على الأوقاف ومتابعتها ومراقبتها ومنع التعدي عليها وسرعة وحسن استغلالها بما يلبي شروط الواقفين واحتياج المستفيدين^(١).
 - قيام الهيئة بنمذجة صيغ استرشاديه للصكوك الوقفية: بما يتسق مع مبادئ الشريعة الإسلامية، وأفضل الممارسات الدولية التي تحقق رغبات الواقفين، وذلك لدعم القطاع الوقفي وتعزيز الرقابة والشفافية.
 - تطوير عدد من المشاريع التنظيمية: ومنها مشروع تطبيق مبادئ حوكمة الأوقاف، ومشروع لائحة تنظيم أعمال النظارة، التي هدفت لتوضيح التزامات الناظر وآلية الرقابة لتحقيق مقاصد الوقف.
 - التعاون مع هيئة السوق المالية في إنشاء الصناديق الوقفية الاستثمارية: التي يصرف ريعها للجهات المستفيدة من الصندوق وفق شروط الواقف في ضوء إطار قانوني يوضح متطلبات الموافقة، وأهم الأحكام العامة وآلية عمل جمعية الواقفين ومآل الأصول الوقفية بعد إنهاء الصندوق.
 - تأسيس شركة أوقاف: لتكون الذراع الاستثماري للهيئة العامة للأوقاف من أجل الإسهام في تطوير آليات الاستثمار للأوقاف محل إدارتها لضمان إدارة استثماراتها وأصولها بفعالية وكفاءة؛ إسهامًا في استدامتها المالية وتنويع مصادر الدخل.
- ومما سبق عرضه يمكن استعراض جهود الهيئة العامة للأوقاف لتحقيق الإستراتيجية الوطنية الداعمة لنمو وتطور القطاع الوقفي في المملكة العربية السعودية بشيء من التفصيل وفق المجالات الإدارية والمالية للقطاع كما يوضحها الجدول ذو الرقم (١):

(١) موقع الهيئة العامة للأوقاف، بالرجوع إليه من خلال الرابط:

<https://www.awqaf.gov.sa/index.php/ar/about-authority>

الجدول ذو الرقم (١): جهود الهيئة العامة للأوقاف لتحقيق الإستراتيجية الوطنية الداعمة لنمو وتطور القطاع الوقفي

المجالات	جهود الهيئة العامة للأوقاف لتحقيق الإستراتيجية الوطنية لدعم القطاع الوقفي
تطوير الأنظمة وحوكمة القطاع	- بناء وتطوير المعايير التقنية للقطاع غير الربحي وفق أسس علمية وعالمية واضحة، اعتمادًا على التجارب المحلية والعالمية. - إعداد تعليمات الترخيص للصناديق الاستثمارية الوقفية. - معالجة المخالفات والشكاوى والاعتماد على قواعد الإبلاغ عن الأوقاف المجهولة. - اعتماد قواعد التصرف في أصول الأوقاف وضوابط النظر في طلبات التصرف بأصول الأوقاف. - المشاركة بشكل فاعل في تحقيق أهداف الإستراتيجية الوطنية لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب.
تنمية قطاع الأوقاف	- التحفيز والإسهام في إطلاق عدد من الصناديق الوقفية والمشاريع النوعية، من أبرزها. - صندوق إحياء الوقفيّ لرعاية الأيتام، وإيراده مخصص لبرامج الإسكان في المؤسسة الخيرية لرعاية الأيتام (إحياء). - صندوق الإنماء الوقفيّ للمساجد، يهدف لصيانة وتشغيل المساجد على الطرق. - صندوق عناية الوقفي، وإيراده مخصص لعلاج المرضى. - صندوق الخير بنيان، تابع لجمعية بنيان الخيرية النسائية الأسرية. - صندوق جدوى النفقة الوقفيّ وصندوق جدوى الوقفي، تابع لجمعية النهضة الخيرية - صندوق الخير الوقفي، تابع لجمعية ماجد بن عبدالعزيز للتنمية والخدمات الاجتماعية. - صندوق إنسان الاستثماري، تابع للجمعية الخيرية لرعاية الأيتام «إنسان». - مشروع عمليات تغيير المفاصل والتأهيل لمرضى الروماتيزم، يستهدف ٤٠ مستفيد كمرحلة أولى. - مشروع مبادرة «شكر واحفظوها»، يهدف لحفظ فائض الطعام بمعدل مليوني وجبة.

المجالات	جهود الهيئة العامة للأوقاف لتحقيق الإستراتيجية الوطنية لدعم القطاع الوقفي
تطوير المصارف الوقفية	- صرف قرابة ٢٠٠ مليون ريال لدعم ٢٤ جهة مستفيدة، وبعدها مشاريع يزيد على ٤٠ مشروعًا. - الوصول لأكثر من ٣, ٥ مليون مستفيد في البرامج الموسمية. - تخصيص ١٠٠ مليون ريال لترميم بعض المباني الوقفية العتيقة والأربطة والمساجد القديمة في منطقة جدة التاريخية.
تعزيز التميز المؤسسي	- حصر أكثر من ١٨٩ وثيقة لمعرفة حالتها الراهنة وبناء منصة التميز. - إعداد دليل إجراءات الزيارات الإشرافية واعتماد سياسة التمثيل والتواصل الإعلامي. - إعداد إجراءات تسجيل الصناديق الاستثمارية الوقفية وتحديد سياسات وإجراءات الإدارة القانونية. - بناء آلية الاعتماد لخطابات الحسابات البنكية الوقفية وسياسة التفاوض. - تحديد إجراءات مراقبة الامتثال المؤسسي وإجراءات مراقبة السجلات، ووضع نظام الجودة. - تقديم عدد من ورش العمل الداخلية لرفع ثقافة تطبيق ضريبة القيمة المضافة. - تنفيذ برامج تدريبية للتوعية بمهام القطاعات الداخلية، وربطها بإستراتيجية الهيئة والقطاع الوقفي. - تنفيذ برامج وفق الاحتياج لربطها بأهداف الإستراتيجية الوطنية لتطوير القطاع الوقفي.
تنويع مصادر الدخل	- إعداد استراتيجية توزيع الأصول المالية لرفع عوائد الأوقاف وتنويع الاستثمارات. - حوكمة الاستثمارات النقدية.

المصدر: (١)

ومما سبق عرضه يرى الباحث: أنَّ الهيئة العامة للأوقاف استطاعت من خلال إستراتيجيتها الوطنية لنمو وتطوير القطاع الوقفي تعزيز العمل المؤسسي الذي يوحد

(١) العونية، بن زكوة. (٢٠٢٢). تطور الدور الاقتصادي والاجتماعي للأوقاف بالمملكة العربية السعودية، دراسة تحليلية. مجلة النمو الاقتصادي وريادة الأعمال. (٥). ١. ص ٣٥ - ٤٧.

جهود جميع الكيانات الوقفية؛ لدفعها للسير قدماً نحو تطلعات القيادة لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ في نمو القطاع الوقفي بهدف دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

إسهام القطاع الوقفي في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠:

يعد القطاع الوقفي في المملكة العربية السعودية ثروة اقتصادية كبيرة نظراً إلى أن حجم الأوقاف في المملكة يعد من أضخم الأوقاف في العالم الإسلامي، وأن رؤية المملكة ٢٠٣٠ تستهدف استعادة إسهام الأوقاف الريادي في تحقيق التنمية المستدامة، والنمو الاقتصادي والاجتماعي لها من خلال ما يلي:

- تعزيز أثر القطاع الوقفي في زيادة العملية الإنتاجية.
- دعم توفير فرص العمل وتقليل مشكلة البطالة.
- إعادة التوزيع العادل للدخل.
- دعم الموازنة العامة للدولة^(١).

يناط بالهيئة العامة للأوقاف مهمة كبيرة في تحقيق رؤية ٢٠٣٠ من خلال دعم الاستدامة للقطاع غير الربحي؛ لذلك ارتبطت إستراتيجية الهيئة بعدد من المستهدفات الواردة في رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ من خلال الإسهام في تحقيق عدد من الأهداف والمؤشرات، تشمل ما يلي:

- تعزيز القيم الإسلامية والهوية الوطنية.
- تمكين حياة عامرة وصحية.
- تنمية الاقتصاد وتنويعه.
- زيادة معدلات التوظيف.
- تعزيز فاعلية الحوكمة.
- تحقيق الاستدامة للقطاع غير الربحي^(٢).

(١) رفعت، يوسف. (٢٠٢١). مرجع سابق. ص ١١٩ - ١٤٥.

(٢) موقع الهيئة العامة للأوقاف، بالرجوع إليه من خلال الرابط:

وعلى القطاع الوقفيّ مراعاة بعض الإجراءات التي تحقق مؤشرات رؤية المملكة ٢٠٣٠ ذات الصلة بالقطاع الوقفيّ كما يلي:

- رفع معدّل إسهام القطاع غير الربحي في الناتج المحلي إلى المتوسطات العالمية.
- رفع نسبة المشروعات الخيرية ذات الأثر الاجتماعي إلى الحدود المقبولة.
- رفع مستوى مواءمة المشروعات الخيرية ذات الأثر الاجتماعي مع أهداف التنمية الوطنية المستدامة.
- رفع فعالية وكفاءة منظومة الخدمات الاجتماعية.
- رفع مستوى إجراءات حماية الموارد ومكافحة الفساد.
- رفع نسبة العمل التطوعي في المملكة العربية السعودية^(١).

ومن خلال ما سبق يرى الباحث أنّ رؤية المملكة ٢٠٣٠ قد اهتمت بتعظيم الأثر الاجتماعي للقطاع غير الربحي من القطاعات الثلاثة، وهي: الجمعيات الخيرية، والمؤسسات الأهلية، والأوقاف بنوعها الأهلي والخيري، والتي ستسهم في التنمية والنهضة الاقتصادية التي تشهدها المملكة العربية السعودية.

واقع القطاع الوقفيّ في المملكة العربية السعودية:

يعدّ قطاع الأوقاف في المملكة العربية السعودية الأضخم في العالم الإسلامي؛ وبناءً على التقديرات المتوافرة فإن المجال الوقفيّ في المملكة في ارتفاع مطّرد؛ لكنّ من الصعب تحديد حجم الأوقاف بدقة؛ وذلك لعدم وجود قاعدة بيانات يمكن الرجوع إليها، أو تقارير رسمية تثبت حجمها، أو دراسات ميدانية توضح عددها، وهذه من التحديات التي تواجه الهيئة، وتعمل على حلها في غضون السنوات المقبلة، ومؤخراً قامت الهيئة ببناء قواعد بيانات لأكثر من ٨٥٠٠ وقف، وتحديد أرصدها، وإيراداتها، وشروط الواقفين. ويبلغ إجمالي عدد أعيان الأوقاف التي تحت نظارة الهيئة نحو ٢٩٥٠٧ وقف، مصنفة كالتالي:

(١) العقلا، طارق. (١٤٤٢). مرجع سابق. ص ٤٤٢.

(١٧٤٩) محلات تجارية، و(٣٣٠) وحدة سكنية، و(١٠١٢) شقة، و(٣٨٠٣) أرض سكنية، و(٢٢٦١٣) أرض زراعية، وهي موزعة على مناطق مختلفة من المملكة.

ويقدر حجم الأوقاف العامة في عام ٢٠١٦ بنحو ٥٤ مليار ريال؛ ووفقاً للتقدير الأخير فإن حجم الأوقاف العامة الخاضعة للهيئة العامة للأوقاف يقدر بنحو ١٤ مليار ريال، بينما تقدر قيمة الأوقاف التي تحت إدارة جهات أخرى تُقدَّر بمبلغ ٤٠ مليار ريال، ويتركز ثمانون في المئة من هذه الأوقاف في أصول عقارية في منطقتي مكة المكرمة والمدينة المنورة^(١).

كما يقدر حجم العائدات السنوية لهذه الأوقاف بـ ٣٢٥ مليون ريال بما يمثل ٢,٣٪ من مجموع القيمة التقديرية للأوقاف عامة الخاضعة للهيئة العامة للأوقاف، وقد صرف ١,١٣٪ من العائدات في المجالات المستهدفة، وإعادة استثمار ٩,٨٦٪ بهدف تنمية الموارد الوقفية، كما أن نسبة إسهام القطاع غير الربحي لإجمالي الناتج المحلي ٣,٠٪ مقارنة بالمتوسط العالمي الذي يبلغ ٦٪، علماً بأن رؤية المملكة ٢٠٣٠ تستهدف ٥٪^(٢).

وفي إحصائية أخرى عن القطاع الوقفي في عام ٢٠٢٠ ضم أكثر من (١١٣,٠٠٠) مؤسسة وقفية تبلغ قيمة أصولها الوقفية ٢٣٥ مليار ريال، كما بلغ حجم الإنفاق السنوي في مجالات المواءمة لرؤية ٢٠٣٠ (٤,٧) مليار ريال، ووصل هذا الإنفاق إلى (١,٦) مليار بمجالات أهداف التنمية المستدامة^(٣)، ويوضح الجدول ذو الرقم (٢) حجم القطاع الوقفي في المملكة العربية السعودية بعامة:

(١) المحسن، إبراهيم. (٢٠٢٠). الوقف في المملكة العربية السعودية. بالرجوع إليه من خلال الرابط:

<https://www.al-jazirah.com/2020/20201228/rj1.htm>

(٢) العونية، بن زكوة. (٢٠٢٢). مرجع سابق، ص ٤١.

(٣) المنسقة المقيمة للأمم المتحدة بالمملكة العربية السعودية والمؤسسة الإسلامية لتنمية القطاع الخاص (٢٠٢١). مرجع سابق.

الجدول ذو الرقم (٢): واقع القطاع الوقفي في المملكة العربية السعودية

نوع الأوقاف	العدد	الأصول بالريال السعودي	الإيرادات بالريال السعودي
أوقاف المؤسسات الأهلية		٨١,٨١٩,٥٠٠,٠٠٠	٢,٦٨٣,٦٧٩,٦٠٠
أوقاف الجمعيات الأهلية		١٧,٠٠٠,٠٠٠,٠٠٠	٥٥٧,٦٠٠,٠٠٠
شركات الأوقاف الخيرية		٤٣,٥٧٠,٠٠٠,٠٠٠	١,٤٢٩,٠٩٦,٠٠٠
الأوقاف الجامعية		٢٦,٢٠٠,٠٠٠,٠٠٠	٨٥٩,٣٦٠,٠٠٠
أوقاف الهيئة العامة للأوقاف		١٤,٠٠٠,٠٠٠,٠٠٠	٤٥٩,٠٠٠,٠٠٠
الأوقاف العائلية		١٢,٣٧٨,١٠٠,٠٠٠	٤٠٦,٠٠١,٦٨٠
أخرى		٤٠,٠٠٠,٠٠٠,٠٠٠	١,٣١٢,٠٠٠,٠٠٠
الإجمالي	١١٣,٤٨٩	٢٣٤,٩٦٧,٦٠٠,٠٠٠	٧,٧٠٦,٩٣٧,٢٨٠
الأوقاف المتوائمة مع أهداف رؤية ٢٠٣٠ (باستثناء العائلية)	٨٢,٩٦٦	٢٢٦,٦٧٤,٢٧٣,٠٠٠	٧,٤٣٤,٧١٦,١٥٤
الأوقاف المتوائمة مع أهداف التنمية المستدامة (باستثناء الدينية والعائلية)	٤٧,٦٩٦	١٨٥,٣١٥,٨٤٨,٠٠٠	٦,٠٧٨,٣٥٩,٨١٤

المصدر: (١)

ويمكن تمثيل نسب عوائد الأوقاف العامة حسب المدن في المملكة العربية السعودية كما يمثلها الشكل التالي:

(١) المنسقة المقيمة للأمم المتحدة بالمملكة العربية السعودية والمؤسسة الإسلامية لتنمية القطاع الخاص. (٢٠٢١). مرجع سابق. ص ٣٩.

الشكل ذو الرقم (١):

نسب عوائد الأوقاف العامة في المملكة العربية السعودية حسب المدن



المصدر: (١)

وبحسب إحصائيات الهيئة جاءت نفقات الأوقاف العامة في عام ٢٠٢٠ على النحو التالي: ٥٣٪ لخدمة الحجاج والمعتمرين، و ٢٦٪ لخدمة المساجد، و ٩٪ لمكافحة جائحة كورونا، و ٥٪ لتطوير التعليم، و ٤٪ لصالح أغراض خيرية، و ٢٪ للفقراء، و ٢٪ لخدمات الإسكان، و ١٪ لخدمات المياه والزراعة (٢).

ومن خلال ما سبق هناك حاجة لإنماء قطاع الأوقاف ليصل إلى ٣٥٠ مليار ريال في عام ٢٠٣٠ ليصبح ممولاً رئيساً للقطاع غير الربحي، وممكناً لتحقيق هدفه في الإسهام برفع الناتج المحلي غير النفطي بقيمة ٢١ ملياراً، وتتوقع الهيئة أن تنمي محفظة الأوقاف بقيمة ١٤٠ مليار ريال، لتصبح مشابهة لحجم أكبر الأوقاف العالمية (٣).

(١) رفعت، يوسف. (٢٠٢١). مرجع سابق. ص ٤٢

(٢) الهيئة العامة للأوقاف. (٢٠٢٠). التقرير السنوي للهيئة العامة للأوقاف. ص ١ - ٣٩. بالرجوع إليه من خلال الرابط التالي:

<https://www.awqaf.gov.sa/sites/d>

(٣) الحقباني، مفرج. (٢٠١٦). الهيئة العامة للأوقاف ودورها في تحقيق رؤية ٢٠٣٠. ورشة عمل مقدمة في المؤتمر الإسلامي للأوقاف. المقام في ١٨ - ١٩ أكتوبر. مكة المكرمة. ص ٥.

التحديات التي تواجه تطور ونمو القطاع الوقفي:

يتعرض القطاع الوقفي في المملكة العربية السعودية كغيره من القطاعات لتحديات متنوعة ومتعددة قد تحول دون تحقيق أهدافه والوصول لغاياته، ويمكن عرض أبرز التحديات التي تواجه القطاع الوقفي في المملكة كما يوضحها الجدول ذو الرقم (٣):

الجدول ذو الرقم (٣): التحديات التي تواجه تطور ونمو القطاع الوقفي

المجال	وصف التحديات
الأنظمة واللوائح والتعليمات	- تعثر وطول إجراءات دعاوى الأوقاف وتعاملاتها بالمحاكم شرعية؛ مما يؤخر صرف مستحقاتها؛ مما يفوت على الأوقاف فرص الاستثمار. - ضعف البيئة الجاذبة للأوقاف نظرًا إلى هجرة الأموال الوقفية. - الحاجة لمتابعة الأوقاف الواقعة خارج المملكة العربية السعودية والمخصص عوائدها نحو مصارف في المملكة.
عمليات التمويل والاستثمار	- ندرة البرامج والمنتجات والقنوات الاستثمارية للأوقاف. - غياب البرامج والمنتجات التمويلية للأوقاف؛ بهدف تمويل: الأوقاف العقارية، والتعليمية، والصناعية، والزراعية، والريادية. - ضعف استيعاب الحلول والمنتجات والأدوات المالية التقنية الحديثة في قطاع الأوقاف، ومن ذلك: منصات التمويل الجماهيري بمختلف منتجاتها.
المنتجات الوقفية	- تواجه الأوقاف الجامعية مجموعة من التحديات، منها: • الفجوة التشريعية المنظمة لأوقاف الجامعات. • عدم وجود لائحة استرشادية لأوقاف الجامعات. • الضبابية في استقلالية أوقاف الجامعات، وتبعيتها. • غياب إمكانات تأسيس أوقاف الجامعات. - تواجه الصناديق الاستثمارية الوقفية مجموعة من التحديات، منها: • ضعف الوعي لدى أفراد المجتمع ورجال الأعمال بحقيقة الصناديق الاستثمارية الوقفية وأهميتها. • عدم قدرة كثير من الجمعيات الخيرية على الاستقلال بتأسيس الصناديق الاستثمارية الوقفية لضعف مواردها المالية، وصعوبة اشتراطات التأسيس.

المجال	وصف التحديات
المنتجات الوقفية	• ضعف الحوافز المقدمة للمساهمين في تأسيس الصناديق الاستثمارية الوقفية. • الحاجة إلى مراجعة معايير وآليات اختيار مجالس إدارة الصناديق الاستثمارية الوقفية.
الإداري	- ندرة الكفاءات الإدارية وصعوبة استمرارياتها في الأوقاف، بخاصة الكفاءات في مجال الاستثمار لارتفاع تكلفتهم. - قلة اللقاءات والمؤتمرات الوقفية، وورش العمل للنقاش مع الكيانات الوقفية حول أهم مشكلاتها ووضع الحلول المناسبة. - عدم وجود شهادات مهنية تخصصية في الأوقاف، وكذا غياب التوصيف المهني لوظائف الأوقاف.

المصدر: (١)

ثانياً: معايير قياس نمو وتطور القطاع الوقفي:

تشكل معايير القياس لنمو القطاع الوقفي أهمية كبيرة في مجال رقابة الأداء والقرارات الرشيدة؛ ولذلك اهتمت رؤية المملكة ٢٠٣٠ وفق أهدافها الإستراتيجية التي ركزت على نمو القطاع الوقفي من خلال زيادته في مستوى الناتج المحلي، ورفع متوسط دخل الفرد، وتحسين مستوى المعيشة، وزيادة فرص العمل.

وسعيًا للإلمام بموضوع هذا البحث أستعرض بعض الأدبيات التي تناولت معايير نمو القطاع الوقفي، وأيضًا المعايير التي توصلت إليها نتائج البحث الحالي، وقد توصلت البحث إلى تصنيف معايير قياس نمو القطاع الوقفي إلى: معايير مباشرة، وغير مباشرة:

(١) مركز الأوقاف بالغرفة التجارية بالرياض. (٢٠٢١). الأوقاف في المملكة العربية السعودية: التحديات والحلول. بالرجوع إليه من خلال الرابط التالي:

<https://dawa.center/file/7463>

ويمكن عرض كلٍّ منها بشيءٍ من التفصيل على النحو التالي:

أ- المعايير المباشرة: يقصد بالمعايير المباشرة أنَّ إسهام القطاع الوقفيّ في تحقيقها يكون بشكل مباشر، وقد جرى تصنيفها إلى المجالات التالية:

١. المجالات الإدارية:

تتعدد المجالات الإدارية التي يمكن الحكم من خلالها على أداء القطاع الوقفيّ، ويمكن عرضها بشيءٍ من التفصيل كما يلي:

- مجال الأداء الإستراتيجيّ الوقفي: يعرف الأداء الإستراتيجيّ الوقفيّ بأنّه: مجموعة من العمليات الأدائية التي تتكامل مع بعضها لتحقيق الأهداف بعيدة المدى للمنظمة الوقفية^(١)، ويمكن تحديد المعايير ذات الصلة بمجال الأداء الإستراتيجيّ الوقفيّ على النحو التالي:

- التخطيط الإستراتيجيّ: يعرف التخطيط الإستراتيجيّ بأنّه: اختيار طريقة تخصيص الموارد المتاحة كالأفراد، ورأس المال، والأصول الثابتة عن طريق ربط المؤسسة ببيئتها الداخلية والخارجية؛ لتحقيق أهدافها البعيدة^(٢)، وتكمن أهمية التخطيط الإستراتيجيّ لنمو القطاع الوقفيّ فيما يأتي:

١. التطلع نحو مستقبل القطاع الوقفي، وجعل حدوده أكثر اتساعاً ومشاركة في تنمية المجتمع واقتصاده.

٢. الارتقاء بنوعية العمليات والأداء المؤسسي للقطاع بعامه؛ ليصبح أكثر فعالية واتساقاً مع الأهداف العامة للدولة.

(1) Aham, E. (2013), Managing behind the scenes: view point on corporate culture and organization performance, international journal of business and management review, (1), (3).

(٢) بودالي، خيرة. (٢٠١٨). التخطيط الإستراتيجيّ ودوره في التنمية المحلية بمصر [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة د. مولاي الطاهر. الجزائر.

٣. التوجه نحو الثقافة المؤسسية التي تتكيف مع المتغيرات المحلية والإقليمية والدولية^(١).

٤. العمل على ترشيد القرارات الإدارية للمؤسسات الوقفية وجعلها أكثر نضجاً وشمولية^(٢).

ومما سبق عرضه يرى الباحث أنَّ التخطيط الإستراتيجي عملية تكاملية بين جميع المستويات الإدارية ذات الصلة بالقطاع الوقفي، ويمكن من خلاله تحقيق أهداف وتطلعات الدولة.

- التحليل الإستراتيجي: يعرف التحليل الإستراتيجي بأنه: مجموعة من الوسائل التي تستخدمها الإدارة العليا للقطاع الوقفي في تحديد مدى التغير في البيئة الخارجية وتحديد الميزة التنافسية أو الكفاءة المميزة للقطاع في السيطرة على البيئة الداخلية، بحيث يساهم في قدرة الإدارة العليا على تحديد أهدافه ومركزه الإستراتيجي^(٣)، وتكمن أهمية التحليل الإستراتيجي لنمو القطاع الوقفي في التالي:

١. يحدد التحليل الإستراتيجي رؤية ورسالة وأهداف القطاع الوقفي بعامه، وبناءً عليه يمكن أن تتعامل المؤسسات الوقفية مع الرؤية العامة للقطاع الوقفي.

٢. يساعد القيادات العليا في القطاع الوقفي على التعرف على مكان القوة لتوظيفها وتعزيزها، ومكان الضعف للتغلب عليها ومعالجتها.

(١) صلاحات، سامي. (٢٠١٦). دور التخطيط الإستراتيجي في رفع الكفاءة المالية للمؤسسات الوقفية لصالح التنمية الاجتماعية والاقتصادية. بالرجوع إليه من خلال الرابط التالي:

<https://dawa.center/author/3158>

(٢) جون م. برايسون. (٢٠٢٢). التخطيط الإستراتيجي للمنظمات العامة وغير الربحية: دليل تعزيز واستدامة الإنجاز التنظيمي. ترجمة: د. وحيد الهندي. مركز البحوث والتواصل المعرفي، ٢٠٠٧.

(٣) الصرايرة، إسماعيل (٢٠١٢): التحليل الإستراتيجي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.

٣. يوضح التحليل الإستراتيجي للقيادات العليا في القطاع الوقفي الفرص المتاحة التي يمكن استثمارها، والتهديدات التي يجب التعامل معها ومواجهتها بفعالية وحذر.

٤. يسهم التحليل الإستراتيجي على تخصيص الموارد للقطاع الوقفي وتحديد طرق استخدامها الاستخدام الأمثل^(١).

- إدارة المخاطر الإستراتيجية: تُعرّف إدارة المخاطر الإستراتيجية بأنها: تنبؤ مستقبلي بحدوث مشكلة ما أو هي عدم اليقين^(٢)، كما تُعرّف بأنها: نهج منظم ومتسق لإدارة الخطر من خلال تحديد وتقويم واتخاذ قرار الاستجابة المناسبة له، وبناء تقارير التهديدات والفرص التي قد تؤثر على أهداف المنظمة الوقفية مما يعود بالفائدة عليها بشكل كامل^(٣)، وتكمن أهمية إدارة المخاطر الإستراتيجية لنمو القطاع الوقفي في التالي:

١. تسهم عملية إدارة المخاطر في الكشف عن المخاطر وإدارتها، نظراً إلى تأثيرها على القطاع الوقفي، ومن ثم اتخاذ اللازم لما يسهم في التخفيف منها وتقليل الخسائر.

٢. تقويم المخاطر التشغيلية ومعالجتها يزيد من كفاءة العمليات الإدارية للمؤسسات الوقفية بعامة.

(١) حجازي، إسماعيل. (٢٠١٦). دور التحليل الإستراتيجي في تحسين أداء المنظمة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضيري، الجزائر.

(٢) الأكاديمية المالية. (١٤٤٢). أساسيات إدارة المخاطر في الخدمات المالية. فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر. بالرجوع إليه من خلال الرابط التالي:

<https://fa.gov.sa/ar/services/Documents/FoundationRiskMQARAB4.pdf>

(٣) الهيئة العامة للأوقاف. (٢٠٢٢). الدليل الاسترشادي لبناء نظام المخاطر المؤسسية. بالرجوع إليه من خلال الرابط التالي:

<https://www.awqaf.gov.sa/sites/default/files/2022-06/>

٣. تبني نموذج إدارة المخاطر بأنواعها (التشغيلية، والمالية، والتقنية، والاستثمارية...) ينم عن اهتمام العاملين بالقطاع الوقفي، مما يزيد من مستوى رضا المستفيدين من القطاع.

٤. تزيد إدارة المخاطر من بقاء المؤسسات الوقفية واستدامتها؛ لتحقيق أهدافها على المدى البعيد^(١).

ومما سبق يتأكد للباحث أن تبني منهجية إدارة المخاطرة تسهم في بناء الثقة بين الواقفين والقطاع الوقفي عامة، مما يزيد من إقبال الواقفين والمتبرعين، وينعكس ذلك على نمو وتطور القطاع الوقفي.

- **تقويم الأداء الإستراتيجي:** يعرف تقويم الأداء الإستراتيجي بأنه: عملية قياس البرامج والأعمال المنفذة ومقارنتها بالخطط الموضوعة؛ لتحديد نقاط الضعف وتصحيح المسارات الأدائية للمؤسسة^(٢)، وتكمن أهمية تقويم الأداء الإستراتيجي لنمو القطاع الوقفي فيما يلي:

١. توضح مدى نجاح القطاع الوقفي في تحقيق أهدافه المنبثقة من تطلعات القيادات العليا للدولة.

٢. تعكس عملية تقويم الأداء الإستراتيجي مدى إسهام القطاع في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

٣. تظهر عملية تقويم الأداء الإستراتيجي المركز التنافسي مع المؤسسات الوقفية المناظرة.

٤. تسهم عملية تقويم الأداء الإستراتيجي في وضع معايير الرقابة الداخلية التي تعكس انحرافات الأداء في القطاع الوقفي بعامة^(٣).

(١) الدوري، زكري. وآخرون. (٢٠١٩). مبادئ إدارة الاعمال (وظائف وعمليات منظمات الاعمال). دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع. الطبعة الأولى.

(2) Zdenka, Branislav, Michal, G., Daniela, N.& Ivana (2020). The Innovativeness and Usage of the Balanced Scorecard Model in SMEs, Sustainability, Vol. (12).

(٣) رحاحلة عبدال ارزق. وخضور ناصر. (٢٠١٢). مفاهيم حديثة في الرقابة الإدارية. ط ٣. عمان: دار الاغصار للنشر.

وتتضح من العرض السابق أهمية عملية تقويم الأداء الإستراتيجي لنمو القطاع الوقفي وتصحيحها للانحرافات التي يمكن أن تحدث في أثناء عملية التنفيذ الإستراتيجي، ومن ثم تلافيها مستقبلاً.

● **مجال تطبيق الحوكمة الوقفية:** تُعرّف الحوكمة الوقفية بأنها: مجموعة من القواعد والإجراءات التي تضبط وتحكم مهمات ومسؤوليات الجهات والأفراد المؤثرين في أداء المؤسسات الوقفية عامة بما يحقق مقاصد الواقفين^(١)، وتكمن أهمية تطبيق الحوكمة الوقفية لنمو القطاع الوقفي في الأمور التالية:

١. تفادي وجود الأخطاء أو الانحرافات التنظيمية أو تقليلها باستخدام النظم الرقابية^(٢).
٢. حماية النزاهة والحيادية والاستقامة لكل المشاريع الوقفية^(٣).
٣. تسهم في تخفيض المخاطر المرتبطة بالفساد (المالي، والإداري) التي تواجهها المؤسسات الوقفية.
٤. المساعدة في تحسين إدارة المؤسسة الوقفية من خلال مساعدة قياداتها على تطوير إستراتيجيتها؛ لضمان اتخاذ القرارات الإدارية والمالية على أسس صحيحة.
٥. رفع مستوى الإفصاح والشفافية في الجوانب المالية والإدارية.
٦. زيادة كفاءة استخدام الموارد وتعظيم قيمة مؤسسات الأوقاف وتدعيم قدرتها التنافسية بالأسواق مما يساعدها على التوسع والنمو وتحقيق أهداف الواقفين وتعظيم منفعة الموقوف عليهم.

(١) العمر، فؤاد. المعود، باسمه. (٢٠١٤). قواعد حوكمة الأوقاف ونظارة مؤسسة الوقف نموذجاً. مشروع بحثي ممول من كرسي الشيخ راشد بن دايلى لدراسة الأوقاف. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

(٢) عطا، مسعود. (٢٠١٨). دور الحوكمة في استدامة الشركات وتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ «دراسة مقارنة بين نظام الشركات السعودي الجديد والشرعية الإسلامية». جامعة الأزهر، مجلة كلية الشريعة والقانون، (٣٣) ٤.

(٣) فرحان، عمر. (٢٠٢٣). حوكمة المؤسسات الوقفية في المملكة العربية السعودية. سلسلة دراسات ساعي العلمية (٣٣).

وبناءً على ما سبق يمكن تتحدد أهمية الحوكمة في نمو القطاع الوقفي من خلال تعزيزها للثقة بين القطاع الوقفي والمستفيدين كالمبرعين والواقفين...؛ وعليه يترتب زيادة جذب المزيد من الأصول والأموال الوقفية، وتتمثل أهم مبادئ الحوكمة الوقفية لنمو القطاع الوقفي في الأشياء التالية^(١):

١. مبدأ توفر الإطار التنظيمي للحوكمة: يتمثل في الإطار الخارجي المنبثق من الأنظمة واللوائح والتشريعات العليا المنظمة للقطاع الوقفي، والإطار الداخلي المتمثل في اللوائح والأنظمة الداخلية التي تنظمها الهيئة العامة للأوقاف، وعليه تتبنى المؤسسات الوقفية لوائحها الداخلية.

٢. مبدأ حفظ حقوق أصحاب المصالح: يتمثل في مشاركتهم في العمليات الإدارية مثل: الرقابة، واتخاذ القرارات،...، وحفظ حقوق الموظفين، وغيرها.

٣. مبدأ حماية حقوق الواقف والمستفيد من الوقف^(٢).

٤. مبدأ تحديد المسؤوليات والصلاحيات للمجالس والإدارات الوقفية.

٥. مبدأ تبني سياسات الشفافية والإفصاح للأداء الإداري والمالي.

وفي ضوء ذلك يتأكد أن تطبيق الحوكمة في القطاع الوقفي يعد أحد أهم مجالات نموه وتوسع كياناته الوقفية؛ وذلك لضبط علاقات جميع الأطراف داخل المؤسسة الوقفية وخارجها؛ مما يزيد في مستوى العدالة والمحاسبية.

● مجال بناء القدرات المؤسسية الوقفية: يعرف بناء القدرات المؤسسية الوقفية بأنه: العملية التي تستهدف تطوير أداء المؤسسة؛ لتوثيق علاقتها بإطارها الخارجي (الثقافي، والاقتصادي، والاجتماعي)، وفق إستراتيجيتها واستغلال مواردها بشكل

(١) فرحان، عمر. (٢٠٢٣) مرجع سابق ص ٥٦ - ٦٢.

(٢) المحرج، عبدالمحسن. (٢٠١٦). حوكمة الأوقاف دراسة تأصيلية. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الأمير نايف للعلوم الأمنية، الملكة العربية السعودية: الرياض.

يجعلها قادرة على الاستدامة والبقاء لتحقيق أهدافها^(١). وتشتمل القدرات المؤسسية على عدد من المجالات تتمثل في الآتي:

١. القدرات البشرية: وهي التي تستهدف كفايات الأفراد وتحويلها إلى قدرات فعّالة من خلال تحفيزهم للعمل والمشاركة لاستغلال خبراتهم ومهاراتهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

٢. القدرات التنظيمية: وهي التي تركز على الارتقاء بالأداء المؤسسي لضمان الجودة والكفاءة من خلال مراجعة الأنظمة واللوائح التنظيمية وتقويم فعاليتها.

٣. القدرات المؤسسية: تستهدف البيئة التي تعمل بها المؤسسات المختلفة بحيث تشمل عدة عناصر ومكونات متنوعة ومتفاعلة في الداخل والخارج بهدف إقامة بيئة داعمة لبناء القدرات اللازمة لعملية التطوير^(٢).

٤. قدرات الشراكة: تتمثل في إيجاد علاقات مع الجهات يستفيد منها القطاع الوقفي.

٥. القدرات التمويلية: تتمثل في توفير مصادر تمويلية لإقامة المشاريع الوقفية للقطاع الوقفي، وكذلك القدرة على إدارة الموارد المالية، والحفاظ على رأس المال المادي وتنميته^(٣).

وتكمن أهمية بناء القدرات المؤسسية الوقفية لنمو القطاع الوقفي فيما يلي^(٤):

(١) حجازي، هدى. (٢٠١٥). بناء القدرات المؤسسية كآلية لتفعيل دور جمعيات الزواج. جامعة الكويت، مجلة العلوم الاجتماعية. (٤٣).

(٢) الحارثي، سعود. (٢٠٢٠). متطلبات بناء القدرات المؤسسية في مكاتب التعليم. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، ١٩(٩).

(٣) عبدالوهاب، شرهان. (٢٠٢٣). بناء القدرات المؤسسية. مجلة البحوث للخدمة الاجتماعية والتنمية، جامعة بني سويف، (٤) ٣. ص ٩٧ - ١١٦.

(٤) راسل، قاسم. (٢٠١٨). أدوات الإدارة وأساليب تطوير الأعمال: ٢٠٢ نموذج ومنهجية في تطوير. مكتبة كل المطبوعات.

١. الإسهامات الفعّالة في تنفيذ إعداد وتنفيذ الخطط الحكومية، التي تستهدف القطاع غير الربحي بشكل عام والقطاع الوقفي بشكل خاص، مثل: مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠.
 ٢. تحقيق الاستدامة (الاجتماعية، الاقتصادية، والبيئية) من خلال استشراف المستقبل وتعزيز التفكير الإستراتيجي.
 ٣. تطبيق وتطوير أنظمة الابتكار المؤسسي.
 ٤. تطوير سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية المؤسسية.
 ٥. تصميم وتنفيذ التحول التقني والخدمات الذكية، وإدارة المعرفة لدعم واتخاذ القرارات المؤسسية.
 ٦. إدارة وتنفيذ المشاريع والخطط التشغيلية.
 ٧. تطوير ممارسات الاتصال المؤسسي (الداخلي، الخارجي).
- ومن خلال ما سبق عرضه يرى الباحث أن بناء القدرات المؤسسية من أهم مجالات نمو القطاع الوقفي؛ لشمولها لأركان تطوير المؤسسة الوقفية التي تعكس كذلك نمو القطاع الوقفي وتطوره الإداري والمالي.

٢. المجالات المالية:

- تتعدد المجالات المالية التي يمكن الحكم من خلالها على أداء القطاع الوقفي المالي التي يمكن عرضها بشيء من التفصيل كما يلي:
- مجال الإدارة المالية الفعّالة: تُعرّف الإدارة المالية الفعّالة بأنها: مجموعة من العمليات المالية التي تتضمن التخطيط المالي وإعداد الموازنات التقديرية ذات بالتمويل والاستثمار والرقابة المالية بالمؤسسة^(١)، وتكمن أهمية الإدارة المالية الفعّالة كما يلي^(٢):

(١) العلي، أسعد (٢٠١٩). الادارة المالية الاسس العلمية والتطبيقية. (ط ٤). دار وائل للنشر والتوزيع.
 (٢) ساسي، إلياس، وقرشي، يوسف. (٢٠١١). التسيير المالي: الإدارة المالية - دروس وتطبيقات. (ط ٢). دار وائل للنشر والتوزيع.

١. الأهمية الإدارية: تكمن في تحديد سياسات إدارة الأصول الوقفية، وتحديد مصادر التمويل، وتفعيل التخطيط المالي، واستخدام الرقابة على الأداء المالي، ووضع سياسات الاستثمارات من خلال تنويعها وتوزيع إيراداتها.
 ٢. الأهمية التنفيذية: تكمن في إعداد التقارير المالية، والإشراف على الإيرادات والمدفوعات، والاهتمام بتفاصيل التمويل الخارجي.
 ٣. الأهمية المالية: يتميز القرار الإداري بأن له تأثيراً مالياً، وبناء على ذلك فإن أي قرار يتخذ في إدارة المؤسسة الوقفية لا بد من إجراء دراسة مالية تسبق عملية اتخاذ القرار؛ وذلك لإعطاء تصور عن النتائج المتوقعة بعد تنفيذه.
- ومن هنا يمكن أن يستنتج الباحث: أن الإدارة المالية الفعّالة للمؤسسة الوقفية لها أثر رئيس في إدارة أصولها، وتوجيه استثماراتها، وإعداد تقاريرها المالية، وإعداد دراسات جدوى المشاريع الاستثمارية، وعليه يترتب نمو وتوسع القطاع الوقفي، وبذلك تتحدد أهداف الإدارة المالية الفعّالة في القطاع الوقفي كما يأتي^(١):
١. مساعدة الإدارة العليا على وضع الخطط الإستراتيجية وبناء السياسة المالية التي تمكّن من تنفيذ الخطط التشغيلية للمؤسسة الوقفية.
 ٢. السعي إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية للقطاع الوقفي على مستوى القطاع الوقفي والمؤسسة الوقفية من خلال اعتمادها عليها في خططها المالية؛ بهدف تعظيم العوائد وخفض نسبة المخاطرة في الأنشطة المالية.
 ٣. دراسة الحاجة المالية المرتبطة بنشاط الكيانات الوقفية، طبقاً لخططها الإستراتيجية؛ لتحديد الوسائل الضرورية لشمول الأنشطة المالية، وتحديد المدة الزمنية لتنفيذها.
 ٤. وضع أسس التخطيط المالي والموازنات التقديرية للمؤسسات الوقفية.

(١) ساسي، إلياس، وقريشي، يوسف. (٢٠١١م). مرجع سابق. ص ٦٧.

٥. رقابة التدفقات النقدية وإدارتها بما يتوافق مع قواعد التوازن المالي للمؤسسة الوقفية.

وبناء عليه يؤكد للباحث أنَّ الإدارة المالية الفعَّالة للمؤسسات الوقفية يجب أن تهدف إلى تقليل الخطر الإداري والمالي ذا الصلة بالحصول على الأرباح، حيث يكمن في اختيار البديل الاستثماري الأمثل، وبذلك تكون الإدارة المالية الفعَّالة أحد أهم مقومات نمو القطاع الوقفي التي تسهم في توسعه وازدهاره.

● **مجال الاستدامة المالية:** تُعرَّف الاستدامة المالية بأنَّها: مزيج من إستراتيجيات إدارة الإيرادات والمصروفات التي تمكن المؤسسة من متابعة مهمتها على المدى البعيد، وذلك عن طريق قيام المؤسسة على العمل بشكل إستراتيجي استجابة للعوامل الخارجية والداخلية^(١). كما تُعرَّف بأنَّها قدرة المؤسسة الوقفية الاستمرار في تمويل برامجها، وأنشطتها والإنفاق عليها على المدى الطويل دون التعرض للعجز أو التوقف عن الوفاء بمتطلباتها المستقبلية^(٢)، وتتمثل أهمية وجود مؤشرات لدراسة وقياس الاستدامة المالية للأوقاف في جوانب عدَّة من أبرزها^(٣):

١. **حماية الأوقاف:** يكاد الوقف أن يكون مرادفاً للاستثمار؛ فاستدامة المنفعة من خصائص الوقف، والاستثمار من خصائص الوقف؛ لأنَّ حبس الأصل وتسييل الثمرة لا يتحقق بوجه كامل ومستدام إلاَّ عن طريق الاستثمار، فمال الوقف بلا استثمار الزوال؛ لأنَّ النفقات والأجور والصيانة المستمرة تقضي عليه.

٢. **كفاءة المسؤولين:** من شروط ناظر الوقف - الكفاءة - وهي تعني قدرته على التصرف بما يعود بالمصلحة، وقد يكون من المعايير المحددة لكفاءته مؤشر

(١) بوكريد، عبدالقادر، وسحنون، جمال الدين. (٢٠١٨). صناديق الاستثمار الوقفية كآلية لتحقيق الاستدامة المالية للجمعيات الخيرية. مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، ٤ (٧)، ٩٤ - ١١٢.

(٢) نصار، وداد. (٢٠١٨م). الاستدامة المالية في المدارس النسائية التابعة للجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم (مكنون) بالرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

(٣) قندوز، عبدالكريم. (٢٠١٩) مرجع سابق، ص ٢٣ - ٢٦

الاستدامة المالية، وهي أحد أهم أهداف الوقف؛ ولذا صار وجود مؤشرات للاستدامة المالية للأوقاف مما يمكن الناظر من تحقيق أهداف الوقف، ومؤشراً على كفاءة إدارته للوقف.

٣. وسيلة رقابية فعالة: تساعد مؤشرات التحليل المالي للاستدامة المالية القائمين على إدارة الأوقاف في مراقبة الأداء من جوانب عدة، مثل: السياسات الاستثمارية والتمويلية للأوقاف؛ فهدف الرقابة تصحيح الانحرافات الحاصلة بين النتائج المستهدفة والنتائج المتحققة، فيمكن تغيير الخطط المالية أو الاستثمارات بناء على نتائج التحليل المالي للاستدامة المالية.

٤. التعامل مع التهديدات والضغوط الاقتصادية: الأوقاف كأية مؤسسة مالية؛ فهي عرضة للتقلبات الاقتصادية التي تؤثر على الاقتصاد الحكومي بطريقة مباشرة مما يؤثر على الدعم الحكومي لمثل هذه المؤسسات، ففهم التحليل المالي للأوقاف هو الطريقة المناسبة للتعامل مع التحديات والضغوط الاقتصادية.

٥. زيادة مصادر التمويل: في أكثر الأحيان تنظر الجهات المانحة من أفراد أو مؤسسات إلى الاستدامة المالية للأوقاف قبل اتخاذ القرار التمويلي، فهم يرغبون في ذهاب أموالهم إلى الجهات التي تحافظ على مستوى استدامها المالية حتى لا يكون مآلها الزوال.

ب - المعايير غير المباشرة: يقصد بالمعايير غير المباشرة أن إسهام القطاع الوقفي في تحقيقها يكون بشكل غير مباشر، وتصنيفها إلى المجالات التالية:

١. المجال الاقتصادي:

يعد القطاع الوقفي من أهم القطاعات المؤثرة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث يعتبر الوقف القطاع الاقتصادي الثالث للدولة بعد القطاعين العام والخاص؛ لأهميته وإسهاماته الفعالة في المجتمع الإسلامي على مر التاريخ الإسلامي من خلال

إقامته للمشاريع التنموية المتعددة، وتوفيره الكثير من الموارد المتعددة، وقد أسهم القطاع الوقفي في مختلف جوانب الحياة الدينية والعلمية والثقافية والصحية والإنسانية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية والخدمية، والقطاع الوقفي بذلك لمشروعيته الدينية المستمدة من الشريعة الإسلامية، ولبعده عن الربحية^(١).

ويمكن تحديد المفهوم الاقتصادي للقطاع الوقفي: بأنه تحويل الأموال عن الاستهلاك واستثمارها في أصول رأسمالية إنتاجية؛ للحصول على العوائد والإيرادات التي تستهلك على مستوى الأفراد أو المجتمعات^(٢)، فالوقف بشكل عام عملية اقتصادية تجمع بين الادخار والاستثمار، ويتميز عن المؤسسات الاقتصادية الأخرى في أن أهدافه تتجاوز الربحية، وتوليد الدخل المستمر والمحافظة على حقوق الأجيال القادمة^(٣)، ويمكن تحديد المجالات الاقتصادية التي يشارك القطاع الوقفي في تنميتها، وينعكس نموها وتطورها على نمو وتطور القطاع الوقفي على النحو التالي:

١. الإسهام في انخفاض مستوى البطالة: عني القطاع الوقفي بتنمية الموارد البشرية، من خلال ما توفره الأوقاف من فرص تعليمية ومهنية ترفع الكفاءة المهنية والقدرة الإنتاجية للأيدي العاملة، وأيضاً ما يوفره القطاع الوقفي من وظائف ومهن متعددة^(٤).

٢. المشاركة في إعادة توزيع الدخل: من خلال السياسات المالية الإلزامية كالزكاة،...، وغير الإلزامية كالهبة والصدقة، والوقف، وهي تعمل على إعادة توزيع هذه الثروات وردم الفجوة الطبقية بين أفراد المجتمع.

(١) رفعت، يوسف. (٢٠٢١). مرجع سابق ١١٩ - ١٤٥.

(٢) بوضياف، جهاد. سمنية، دلال. (٢٠١٨). دور نظام الوقف في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، (٣٤). ٢. ص ١٦٦.

(٣) محمد، شعبان. (٢٠٢٠). أثر الوقف في التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة. المجلة القانونية. (٧). ٧. ص ٢٨٨.

(٤) الحطامي، ذكرى. (٢٠٢٣). مرجع سابق. ٩٥ - ٧٩.

٣. المشاركة في دعم الموازنة العامة للدولة: حيث يخفّض القطاع الوقفي الإنفاق العام بإشراك أفراد المجتمع في تمويل الخدمات العامة، والإسهام في جانب الإيرادات العامة عن طريق تقليص الموارد الموجهة لتمويل بعض المجالات^(١).
٤. الإسهام في زيادة الناتج المحلي: يُتوقع أن تزيد رؤية ٢٠٣٠ من حجم القطاع غير الربحي بما يُقدّر من ١ إلى ٥٪ من إجمالي الناتج المحلي، وكذلك زيادة نسبة مشروعات هذا القطاع مما يؤثر على إجمالي الناتج المحلي بنسبة تتراوح من ٧٪ إلى ٣٣٪ بحلول عام ٢٠٣٠، ومن ثم يكون ارتفاع نسبة إسهام القطاع الوقفي في الناتج المحلي يعكس تطور القطاع^(٢).

٢. المجال الاجتماعي:

يُعَدُّ النظام الوقفي أحد النظم الاجتماعية التي تدعم التكافل الاجتماعي؛ ودعم وحدته وتضامنه، وللقطاع الوقفي أثر في تنمية رأس المال البشري من حيث المعارف والمهارات والقدرات الصحية، بما يمكنهم من استغلال إمكاناتهم أفرادًا متعجين في المجتمع^(٣)، ويمكن تحديد المجالات الاجتماعية التي يشارك القطاع الوقفي في تنميتها، وينعكس نموها وتطورها على نمو وتطور القطاع الوقفي^(٤) كما يلي:

١. المشاريع النوعية مثل: مشاريع الزواج وخفض نسبة العنوسة، وكفالة الأيتام، ودعم المعسرین وغيرها.
٢. رفع مستوى الخدمات الصحية من خلال دعم بناء المستشفيات والمراكز الصحية وغيرها.

(١) رفعت، يوسف. (٢٠٢١) مرجع سابق. ١١٩ - ١٤٥.

(٢) المنسقة المقيمة للأمم المتحدة بالملكة العربية السعودية والمؤسسة الإسلامية لتنمية القطاع الخاص. (٢٠٢١). مرجع سابق. ص ٩٩.

(٣) بوشلاغم، عمير وش. (٢٠١٧). دور المؤسسات الوقفية في تحقيق التنمية المستدامة. أعمال المؤتمر العلمي الدولي: الوقف الإسلامي والتنمية المستدامة ٢٠ / ٣ / ٢٠١٧، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية والجزائر. جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، ص ١ - ١٢.

(٤) العونية، بن زكوة. (٢٠٢٢). مرجع سابق. ص ٣٥ - ٤٧.

٣. رفع مستوى الخدمات التعليمية من خلال دعم المواهب والابتكار، وتشجيع المواهب في مختلف التخصصات وغيرها.
 ٤. انخفاض مستوى مشكلة الإسكان: من خلال بناء المجمعات السكنية الوقفية في المدن والمحافظات والقرى والهجر، وبناء إسكان الأئمة والمؤذنين والخطباء، ومستفيدي الضمان الاجتماعي، وأسر ذوي الشهداء، وطلاب العلم وغيرهم.
 ٥. تعزيز القيم الإسلامية، وقيم المواطنة.
 ٦. رفع مستوى ثقافة المجتمع بأهمية الوقف^(١).
- ومما تقدم عرضه يكون من المؤكد أنَّ إسهام القطاع الوقفي في دعم أبعاد التنمية (الاقتصادية، الاجتماعية) يعكس مدى تطور ونمو القطاع بشكل عام، فانخفاض مستوى البطالة أو انخفاض نسبة الأمية وارتفاع عدد المتعلمين في المجتمع مثلاً: يعد من أهم مؤشرات التنمية الاقتصادية للبلد، وبذلك يزيد متوسط دخل الفرد، ويرتفع مؤشر المملكة الاقتصادي في كثير من المؤسسات الاقتصادية المعنية بذلك مثل: البنك الدولي، أو دول العشرين الأقوى اقتصادياً في العالم.

المطلب الثاني:

الدراسات السابقة والتعليق عليها

سعيًا إلى تكوين إطار مفاهيمي يعتمد عليه هذا البحث، قام الباحث باستقصاء الدراسات السابقة في موضوع البحث وفق الإمكانيات، وقد توصل الباحث إلى عدد من الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع، ولكن بأهداف مختلفة عنه، ولم يجد الباحث - على حد علمه - دراسات تناولت معايير قياس نمو القطاع الوقفي، وهنا أعرض الدراسات حسب الزمن، من الأقدم إلى الأحدث، وفيما يلي توضيح ذلك:

(١) الهيئة العامة للأوقاف. (٢٠٢٢). مرجع سابق. ص ١ - ٤٢.

- دراسة Eun؛ Hyun (٢٠١٦):^(١)

هدفت الدراسة إلى قياس نمو القطاع غير الربحي، واستخدمت بيانات السلاسل الزمنية، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك ارتباطاً بين المقاييس مثل: عدد المنظمات، والدخل، والنفقات، ونمو الأصول، ومن المقاييس الرئيسة التي تجب مراعاتها إنتاجية الموظفين وفعاليتهم والاحتفاظ بهم وولائهم للتبرعات وزيادتها، كما أن معيار كفاءة الأداء يتمثل في: الكفاءة الإدارية والمالية، والاستدامة التشغيلية، وكفاءة جمع الأموال، والمعيار الذي يجب مراعاته وتحقيقه هو مدى فعاليتها في تعبئة الموارد، ونشاط الموظفين، واستخدام مقاييس الأداء لتعزيز الأهداف، وتعدُّ أداة التخطيط الإستراتيجي من المعايير التي تحقق للمنظمة التمكين والاستدامة، وكما يُعدُّ معيار قياس معدل نمو المانحين من أهم المقاييس.

- دراسة الزميع والحسيني (٢٠١٧):^(٢)

هدفت الدراسة للتعرف على نقاط القوة والضعف لدى المؤسسات القطاع الوقفي، والفرص والتحديات التي تواجهها، ومجالات استثمارات الأوقاف وطرائق تنميتها وإدارتها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانات والمقابلات أداتين لجمع المعلومات، وتكون مجتمع الدراسة من قيادات المؤسسات الوقفية في المملكة العربية السعودية وفق اختيار العينة القصدية للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن (٢٩٪) من أفراد العينة يرى أن الحجم الكبير للأوقاف لديهم يمنحهم كثيراً من الفرص، من خلال الحصول على عائدات أكثر، وتنفيذ أكبر عدد من المشاريع الاستثمارية، وتمثلت نقاط الضعف التي تعوق نجاح الأوقاف في القيادة الإدارية المتواضعة، ونقص الكوادر المتخصصة، وضعف خبرة أعضاء مجلس الأمناء بالاستثمار، كما تمثلت أبرز الفرص السانحة لتنمية موارد المالية

(1) Eun, Seok; Hyun, You. (2016). Measuring the Growth of the Nonprofit Sector: A Longitudinal Analysis. Public Administration Review (75) 2, pp. 242-251.

(٢) الزميع، تركي والحسيني، عامر. (٢٠١٧). الأوقاف في المملكة العربية السعودية تعزيز الاستدامة والاستثمار في المجتمع. مركز البحوث والتواصل المعرفي. نسخة إلكترونية، ص ١ - ٢٥٣.

للأوقاف في تركيز الاستثمارات في بعض المجالات غير المخدومة، ويأتي بعده عوائد تأجير العقارات الكبيرة؛ لمساعدتها على تنويع الاستثمارات من خلال توفير السيولة، بعد ذلك تأتي الفرص الاستثمارية من خلال توجيهها في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠).

٢٠٢٠) (١) دراسة شعبان محمد

هدفت الدراسة إلى إثبات أن الوقف يُعدُّ أداة مالية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وأثره الاجتماعي والاقتصادي والمالي، واستخدمت الدراسة المنهجين الوصفي والاستنباطي، وتوصلت إلى أن الوقف يتميز بالقدرة على الإسهام في التنمية الاقتصادية والاجتماعية بما يمثله من إيرادات مالية تتميز بالاستمرار والاستدامة، وأن أكثر المجالات التي الأكثر إسهامًا في التنمية هي الصحة، والتعليم، ومساعدة الفقراء، وتوفير الفرص الوظيفية، ومحاربة البطالة، وتمويل البنية التحتية للبلد، كما أن له إسهامًا فعّالًا في دعم الموازنة العامة للدولة؛ لتحقيقه للتوازن بين الإيرادات والنفقات العامة للدولة.

٢٠٢١) (٢) دراسة المنسقة المقيمة للأمم المتحدة بالمملكة العربية السعودية والمؤسسة الإسلامية لتنمية القطاع الخاص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الأوقاف في تحقيق أهداف التنمية المستدامة ورؤية المملكة ٢٠٣٠، والتحديات التي تحول دون تطور ونمو القطاع الوقفي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الوثائقي، وتوصلت إلى أهمية البناء القانوني والتنظيمي للقطاع، وأن تطبيق الحوكمة يعكس نمو القطاع وتطوره، كما يساهم في رفع ثقافة المجتمع بأهمية الوقف في تحقيق الأهداف التنموية، وتساهم الأوقاف في التوزيع العادل للثروات بين الشعوب والحد من عدم المساواة من خلال

(١) محمد، شعبان. (٢٠٢٠). أثر الوقف في التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة. المجلة القانونية. (٧). ٧. ص ٢٨٨.

(٢) المنسقة المقيمة للأمم المتحدة بالمملكة العربية السعودية والمؤسسة الإسلامية لتنمية القطاع الخاص. (٢٠٢١). دور الأوقاف في تحقيق أهداف التنمية المستدامة ورؤية المملكة ٢٠٣٠، الرياض، ص ٥ - ١٠٤.

مكافحة الفقر، كما يعد إسهام القطاع الوقفي في تنمية رأس المال البشري أحد أهم المعايير التي تدل على تطوره واتساع تأثيره، كما أكدت الدراسة على بناء القدرات المؤسسية الوقفية.

- دراسة رفعت (٢٠٢١)^(١)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأثر الاقتصادي للوقف وإمكان تحقيق التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية وفق رؤية ٢٠٣٠، نظرًا إلى أن الوقف يعد أحد الروافد المهمة التي يمكن أن تسهم في تحقيق التنمية المستدامة، كما أن واقع الأوقاف في المملكة العربية السعودية يدعم قدرتها على الإسهام في تحقيق التنمية المستدامة، وقد اعتمدت هذه الدراسة على الأسلوب الوصفي التحليلي، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن القطاع الوقفي له آثار إيجابية وفعالة في شتى مجالات الحياة الاقتصادية، وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها: أنه يجب العمل على تطوير التشريعات والأنظمة التي تخص القطاع الوقفي، والعمل على بناء قاعدة بيانات إحصائية عن الأوقاف في المملكة، ونشر التقارير الإحصائية، والمؤشرات الاقتصادية الدورية عن قطاع الأوقاف، كذلك العمل على تأسيس الشركات التخصصية في إدارة الأوقاف لإدارة الأوقاف بطرق احترافية تمكن الأوقاف من القيام بالمهام المناطة بها في جميع المجالات للإسهام في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠.

- دراسة كوشك، أفنان (٢٠٢١)^(٢)

هدفت الدراسة إلى تصميم دليل لبناء معايير الأثر؛ لتسهيل عملية مواءمة جهود الأوقاف مع أهداف التنمية بناء على معايير تحليل العرض والطلب، واستخدمت

(١) رفعت، يوسف. (٢٠٢١). الدور الاقتصادي للوقف وإمكانية تحقيق التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية وفق رؤية ٢٠٣٠. مجلة الإدارة والاقتصاد. (١٢٨). ١١٩ - ١٤٥.

(٢) (٨١) كوشك، أفنان. (٢٠٢١). دليل تصميم أوقاف مؤثرة: أساليب تأثير متوائمة مع فرص التنمية. بالرجوع من خلال الرابط التالي:

https://www.atharonaa.com/_files/ugd/dbc46d_b7e3ffa5c27e478e93a47de361f155c0.pdf?index=true

الدراسة البحث الوصفي التحليلي «الوثائقي»، حيث توصلت الدراسة إلى عدد من المعايير المقترحة وفق العرض والطلب لتحقيق فرص التنمية حيث قسمت الدراسة هذه المعايير إلى معايير طلب تضمنت: اتساع الاحتياج، وعمق الاحتياج، وضرورة الاحتياج، ومعايير عرض تضمنت: حجم الانفاق، حجم الجهد، والاستدامة.

- دراسة جيلالي، دلالي؛ عمر، بلهادية (٢٠٢٢)^(١)

هدفت الدراسة إلى الكشف عن تأثير القطاع الوقفي في الموازنة العامة للدولة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الوثائقي، المنهج التاريخي، والمنهج المقارن، وتوصلت الدراسة إلى أن الوقف ضرورة اجتماعية ووظيفة اقتصادية، فهو يهدف إلى التوزيع العادل للثروة، كما توصلت الدراسة إلى أن للوقف تأثيراً مباشراً وغير مباشراً وذلك من خلال الإسهام في عجز الموازنة العامة للدولة من خلال الإيرادات العامة؛ لتوجيهه لأنشطة اقتصادية واجتماعية في الدولة، ومن خلال إسهامه في خفض النفقات والتكاليف العامة للدولة المتمثلة في مساعدة الفقراء، وتقديم الخدمات التعليمية، والصحية، وغيرها.

- دراسة الحربي (٢٠٢٢)^(٢)

هدفت الدراسة إلى رصد واقع القطاع الوقفي في المملكة العربية السعودية وأهم السبل المقترحة لتطوير القطاع الوقفي، ومعالجة مشكلاته، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي المعتمد على الاستقراء، وتوصلت إلى الحاجة إلى تطوير القطاع من خلال العمل الإداري المؤسسي، كما توصلت الدراسة إلى ضعف وجود مبادئ ومعايير حوكمة واضحة لقطاع الأوقاف تكون متسقة مع الواقع، لتعظيم أثر إسهام القطاع والاستثمار الأمثل، وضعف الوعي بأهمية ممارسات الحوكمة الرشيدة التي تعزز التنمية المستدامة للمجتمع.

(١) جيلالي، دلالي؛ عمر، بلهادية. (٢٠٢٢). نحو مقارنة مبتكرة لمواجهة العجز الموازني العام من خلال الوقف. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية. (١٥) ١. ص ٢٠١٢ - ٢٠٣٧.

(٢) الحربي، راكان. (٢٠٢٢). مرجع سابق.

٢.٣٣) دراسة مؤسسة الملك خالد (٢٠٢٣):^(١)

هدفت الدراسة إلى قياس الأثر للقطاع غير الربحي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال: قياس معيار الإسهام الاقتصادي للقطاع في الناتج المحلي الإجمالي، كما هدفت إلى الكشف عن الشمول الجغرافي للقطاع غير الربحي وأنشطته، وتوصلت الدراسة إلى أنَّ حجم المنشآت الوقفية يقدر بعدد (١١٣٤٨٩) وقفًا في المملكة، كما أنَّه يوجد (١٥٠٠٠) سجل وقفي، ووصل عدد الموظفين بعامه في القطاع غير الربحي المسجلين في نظام التأمينات الاجتماعية هو (٣١٥٠٠) موظف، كما يصل عدد المساهمين والمتطوعين بعامه في القطاع إلى (١٧٠٠٠٠٠)، منهم (١٥٠٠٠) بدوام جزئي، وتوصلت الدراسة إلى أنَّ حساب معيار الإسهام الاقتصادي للقطاع يكون وفق الآتي:

العائد الاقتصادي للتطوع، وقد بلغت قيمة العمل التطوعي عام ٢٠٢١ (١٠٠٨٠٨٢٧٣٩) ريالاً سعودياً، مقارنة بعام ٢٠١٧ حيث بلغت (١١٠٩٨١٥٠٩) ريالاً سعودياً، حيث تضاعفت قيمة العمل التطوعي بناء على زيادة عدد الساعات التطوعية، أما الإسهام الاقتصادي للعمل التطوعي فقد بلغ في عام ٢٠٢١ م (٢٨,٠٪) من الناتج المحلي الإجمالي و(٣٩,٠٪) من الناتج المحلي الإجمالي غير النفطي.

التعليق على الدراسات السابقة:

بلغ عدد الدراسات السابقة التي قام الباحث بالرجوع إليها (٨) دراسات، ويمكن تحديد مدى التشابه والاختلاف بين هذا البحث وتلك الدراسات من خلال المقارنة بينها في ضوء معايير البحث العلمي، لتحديد مكان هذا البحث منها، ومن ثم بيان أوجه استفادة هذه الدراسة من تلك الدراسات كما يلي:

(١) بمؤسسة الملك خالد الخيرية. (٢٠٢٣). آفاق القطاع الغير ربحي. بالرجوع إليه من خلال الرابط التالي:

<https://www.kkf.org.sa/media/y12lrc3i/trends2023.pdf>

- من حيث الهدف من البحث: اختلف هذا البحث عن الدراسات السابقة من حيث الهدف العام، واتفق مع جميع أهدافها الفرعية، أما من حيث منهج البحث فقد اتفق هذا البحث مع جميع الدراسات السابقة لاستخدامها المنهج النوعي، واختلف مع دراسة الزميع الحسيني لاستخدامهما المنهج المختلط، ويمكن حصر مجال استفادة هذا البحث من الدراسات السابقة فيما يلي:
- من حيث تكوين معلومات أولية عن هذا البحث.
- إبراز أهمية البحث الحالي.
- الاستفادة من أدوات الدراسات السابقة، في بناء أداة البحث الحالي، وتحديد محاوره.
- الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في تفسير ومناقشة نتائج هذا البحث.

المبحث الثالث:

منهجية البحث

يتناول الباحث في هذا المبحث تحديد المنهج البحثي المناسب، ومجتمع البحث، والإشارة إلى أدواته المستخدمة:

المطلب الأول:

منهج البحث

في ضوء طبيعة مشكلة هذا البحث، وبناء أسئلته وتحديد أهدافه، وبعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة به، استخدم الباحث المنهج الوصفي النوعي المعتمد على أداتي المقابلة، وبطاقة التحليل الوثائقي؛ لملاءمتهما لأسئلة هذا البحث، وتحقيق أهدافه، ويعرّف بأنّه: المنهج الذي يعتمد على دراسة الظاهرة في ظروفها الطبيعية بكونها المصدر المباشر للبيانات، ويستخدم البحث النوعي الملاحظة المباشرة أو المقابلة المتعمقة والفحص الدقيق للوثائق^(١).

(١) أبو علام، رجاء. (٢٠١٨). مناهج البحث الكمي والنوعي والمختلط. (ط ٢). دار المسيرة للطباعة والنشر. ص ١٠٤.

ويمكن تعريف البحث الوثائقي بأنه: الجمع المتأنى للوثائق المتوافرة ذات الصلة بموضوع - مشكله البحث - ومن ثم التحليل الشامل لمحتوياتها بهدف استنتاج ما يتصل بها من أدله وبراهين تبرهن على إجابة أسئلة البحث^(١).

المطلب الثاني:

أدوات ومجتمع البحث

استخدم الباحث عدة أدوات في جمع بيانات البحث الحالي، ولذا يمكن استخدام بطاقة التحليل الوثائقي والمقابلة والتقارير الرسمية، والمعلومات الأخرى لجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات^(٢)، ولتحقيق أهداف هذا البحث والإجابة على أسئلتها، اعتمد الباحث على كلٍّ من بطاقة التحليل الوثائقي، واستمارة المقابلة أدوات لجمع بيانات البحث.

١. بطاقة التحليل الوثائقي:

بُنِيَتْ بطاقة التحليل الوثائقي وفق طبيعة البيانات، والمنهج المستخدم في هذا البحث حيث استخدم الباحث بطاقة التحليل الوثائقي على أنها إحدى الأدوات المناسبة لتحقيق أهداف البحث.

- خطوات بناء بطاقة التحليل الوثائقي:

بُنِيَتْ في هذا البحث وفق الخطوات الآتية^(٣):

١. تحديد المصادر الوثائقية وتصنيفها إلى: أساسية، وثانوية.

٢. تقويم المصادر الوثائقية.

(١) العساف، صالح. (٢٠١٣). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. ط ٢. دار الزهراء للتوزيع والنشر. ص ٢٠٦.

(٢) الخطيب، سلوى. (٢٠١٦). مناهج البحث الاجتماعي ودليل الطالب في كتابة الرسائل العلمية. مكتبة الشقري للنشر والتوزيع. ص ٨٩.

(٣) العساف، صالح. (٢٠١٣). مرجع سابق.

٣. معالجة البيانات من خلال: تبويبها، وتفرغها، ومن ثم تحليلها للإجابة على السؤال البحثي.

- مجتمع البحث لتطبيق بطاقة التحليل الوثائقي:

هذا البحث استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل، ولذلك استهدف جميع تقارير الأداء السنوية للقطاع الوقفي الصادرة عن الهيئة العامة للأوقاف، وتحديد الأعوام التي صدرت فيها تقارير رسمية للأداء الوقفي وفق الموقع الرسمي للهيئة، وهي: (٢٠٢٠م، ٢٠٢١م، ٢٠٢٢م)، كما اعتمد الباحث على بعض الدراسات التي تناولت أداء القطاع الوقفي مثل: دراسة واقع المؤسسات الوقفية في المجتمع السعودي^(١).

٢. استمارة المقابلة:

تُعرَّف المقابلة بأنها: تفاعل لفظي يحصل بين شخصين في موقف مواجهة، حيث يحاول الباحث استثارة بعض المعلومات أو التغيرات لدى المبحوث التي تدور حول آرائه ومعتقداته حول مشكلة البحث^(٢).

وقد بُنيت استمارة المقابلة للبحث وفق الخطوات الآتية:

- إعداد استمارة المقابلة:

قام الباحث بإعداد استمارة المقابلة، وتضمنت الأقسام الآتية:

القسم الأول: البيانات الأولية للخبراء، وتضمنت الآتي: (الاسم، والمنصب، والتخصص، والخبرة العملية في القطاع الوقفي)

القسم الثاني: أهداف ومصطلحات هذا البحث ذات الصلة بأداة المقابلة.

القسم الثالث: عرض النتائج التي توصل لها في السؤال البحثي الأول.

القسم الرابع: السؤال البحثي، والإجابة عليه.

(١) الشهري، أمانى. (٢٠٢١). واقع المؤسسات الوقفية في المجتمع السعودي. مجلة الخدمة الاجتماعية.

(٢). ٢. ص ١ - ٢٠.

(٢) المنيزل، عبدالله، والعنوم، عدنان. (٢٠١٨م). مناهج البحث العلمي، (ط ٢). إثراء للنشر والتوزيع.

- اختيار نوع المقابلة والمشاركين بها:

اعتمد الباحث المقابلة الفردية شبه المقننة؛ لمناسبتها للإجابة على أسئلة المقابلة، كما اختار عددًا من الخبراء في القطاع الوقفيّ على النحو التالي:

٣ من قيادات الهيئة العامة للأوقاف، و٤ رؤساء مجلس إدارة للمؤسسات الوقفية، و٧ من المديرين التنفيذيين للمؤسسات الوقفية؛ ليصبح العدد (١٤) خيرًا.

- مصداقية المقابلة:

من أجل الوصول إلى صدق البيانات اعتمد الباحث على الإستراتيجيات التالية:

١. عرض استمارة المقابلة على المتخصصين؛ لأخذ آرائهم حول إخراجها بالشكل النهائي.
٢. المحافظة على إجابات المشاركين بألفاظهم كما جاءت دون تدخل فيها أو تعديل، واستخدام بعض المصطلحات والأسماء التي جاءت في ألفاظ المشاركين.
٣. استخدام أسلوب مراجعة المشاركين لمسودة البيانات والبيانات بعد التحليل.
٤. إعطاء كل المشاركين الحرية في وقت الإجابة في أثناء المقابلة لإبداء آرائهم.

- ثبات المقابلة:

جرى التحقق من ثبات المقابلة من خلال التطبيق التجريبي على عينة تكونت من شخصين من مجتمع الدراسة الأصلي؛ لضبط وقت المقابلة، والتأكد من مدى مناسبة أسئلتها، ووضوحها لمجتمع الدراسة، وقد عمل الباحث بملاحظاتهم حول التوقيت، ووضوح الأسئلة ومناسبتها.

- إجراءات تطبيق المقابلة:

تواصل الباحث مع المشاركين عن طريق رسائل الجوال ومحادثتهم هاتفياً؛ للتأكد من قبولهم لإجراء المقابلة وتحديد الزمان والمكان، وأرسل الدعوة إلى (٢٠) من الخبراء المستهدفين بالبحث، اعتذر منهم (٦) عن إمكان إجراء المقابلة، واستجاب (١٤)، وقد استغرق الباحث خمسة أشهر لإنجاز المقابلات مع المستهدفين، وتمثلت مهمته في بطاقة

المقابلة بالتعريف الموجز بموضوع البحث، وأهدافه، والبيانات الشخصية، وعرض النتائج التي توصل لها، كما جاء في استمارة المقابلة الملحق ذي الرقم (١)، وقد استُئذِنَ المشاركون بتسجيل المقابلة صوتياً للتأكد من ضبط البيانات عند التفريغ، واستمرت مدة المقابلات ما يقارب شهرين، بينما تراوحت مدة المقابلة ما بين (٦٠ - ١٢٠) دقيقة.

- إجراءات تحليل بيانات المقابلة:

جرى تحليل بيانات المقابلة وفق الخطوات التالية:

١. غمر النفس في البيانات التي جمعها الباحث حتى تصبح مألوفة له.
٢. كتابة الرموز الأولية.
٣. تصنيف الموضوعات الرئيسة إلى: فئات وعناوين، ومراجعتها.
٤. تحديد الموضوعات وتسميتها.
٥. إعداد الملخص.

المبحث الرابع:

الإجابة على أسئلة البحث

يتناول هذا المبحث نتائج الدراسة الحالية من خلال عرض نتائج هذا البحث على تساؤلات الدراسة الحالية، ومناقشتها وفق المنهجية العلمية المتبعة في ذلك، وتفسيرها وفقاً للدراسات السابقة، وفيما يأتي عرضها، وتفسيرها ومناقشتها مرتبةً حسب الأسئلة الفرعية للدراسة الحالية:

المطلب الأول:

الإجابة عن السؤال الأول

نصّه: ما واقع معايير قياس نمو القطاع الوقفيّ المعتمدة في المملكة العربية السعودية؟ وللإجابة عن هذا السؤال بنيت بطاقة التحليل الوثائقي من خلال تحديد المصادر الوثائقية وتصنيفها، وتقويمها، ومعالجتها من خلال: تبويبها، وتفرغها وفق النموذج المعد،

ومن ثم تحليلها، وجرى استهدف جميع تقارير الأداء السنوية للقطاع الوقفي الصادرة من الهيئة العامة للأوقاف، للأعوام التالية: (٢٠٢٠م، ٢٠٢١م، ٢٠٢٢م)، كما جرى تحليل بعض الدراسات التي تناولت أداء القطاع الوقفي مثل: دراسة واقع المؤسسات الوقفية في المجتمع السعودي^(١)، فتوصلت إلى عدد من المعايير والمستهدفات التالية:

١. معيار تطوير الأنظمة وحوكمة القطاع الوقفي، يوضح الجدول ذو الرقم (٤) الأهداف والمؤشرات المعتمدة لمعيار تطوير الأنظمة وحوكمة القطاع وفق الأعوام المستهدفة بالبحث.

الجدول ذو الرقم (٤): معيار تطوير الأنظمة وحوكمة القطاع الوقفي

مستهدفات المعيار	المؤشرات		
	٢٠٢٢	٢٠٢١	٢٠٢٠
١. تحديث الأنظمة لتكون أكثر مرونة وملاءمة للاحتياجات الراهنة والمستقبلية.	- عدد الوثائق التنظيمية الخاصة بالمهام الرئيسة للهيئة.	- عدد الممكنات النظامية والمحفزات الموجهة لتحسين مستوى الإقبال على المنتجات الوقفية. - عدد الوثائق التنظيمية الخاصة بالمهام الرئيسة للهيئة.	- عدد الممكنات النظامية والمحفزات الموجهة لتحسين مستوى الإقبال على المنتجات الوقفية. - عدد الوثائق التنظيمية الخاصة بالمهام الرئيسة للهيئة.
٢. رفع مستوى الحوكمة، وتطوير متطلبات التطوير.	- عدد الأوقاف الأهلية المسجلة لدى الهيئة.	- نسبة النمو في الأوقاف الأهلية المسجلة لدى الهيئة ذات البيانات المكتملة. - نسبة الالتزام بمتطلبات الحوكمة	- نسبة النمو في الأوقاف الأهلية المسجلة لدى الهيئة ذات البيانات المكتملة. - نسبة الالتزام بمتطلبات الحوكمة

(١) الشهري، أمانى. (٢٠٢١). مرجع سابق.

مستهدفات المعيار	المؤشرات		
	٢٠٢٢	٢٠٢١	٢٠٢٠
٣. تعزيز الرقابة والشفافية.	- نسبة الوعي بالمتطلبات التنظيمية	- نسبة الالتزام بالمتطلبات التنظيمية. - نسبة الوعي بالمتطلبات التنظيمية التي تقدمها الهيئة لتعزيز الشفافية وتطوير القطاع الوقفي.	- نسبة الالتزام بالمتطلبات التنظيمية. - نسبة الوعي بالمتطلبات التنظيمية التي تقدمها الهيئة لتعزيز الشفافية وتطوير القطاع الوقفي.

ويتضح من الجدول ذي الرقم (٤) أنَّ مؤشرات معيار تطوير الأنظمة وحوكمة قطاع الوقفي قد اهتمت بشكل عام بتطبيق الحوكمة وأبعادها وهي: الشفافية، والرقابة، والاهتمام بنمو الأوقاف، وتحديث الأنظمة الوقفية، كما اختفت بعض مؤشرات مستهدفات معيار تطوير الأنظمة وحوكمة قطاع الوقفي في عام ٢٠٢٢؛ ويرى الباحث أنَّه ربما يعود السبب في ذلك لتحقيق القطاع الوقفي للمؤشرات الخاصة بمستهدفات معيار تطوير الأنظمة وحوكمة القطاع.

ويتفق المستهدف الأول للمعيار الأول الذي نصَّ على: تطوير الأنظمة لتكون أكثر مرونة وملاءمة للاحتياجات الراهنة والمستقبلية، مع (دراسة رفعت (٢٠٢١)) التي أوصت بتطوير التشريعات والأنظمة الوقفية.

كما يتفق مؤشر المستهدف الثاني للمعيار الأول الذي نصَّ على: عدد الأوقاف الأهلية المسجلة لدى الهيئة، مع (دراسة Hyun؛ Eun (٢٠١٦)) التي توصلت إلى أنَّ زيادة عدد الأوقاف وتوزيعها الجغرافي يُعدُّ أحد مقاييس تطور ونمو القطاع الوقفي.

ويختلف مؤشر المستهدف الثالث الذي نصَّ على: تعزيز الرقابة والشفافية، مع (دراسة الحربي (٢٠٢٢)) التي توصلت الدراسة إلى ضعف وجود مبادئ ومعايير حوكمة واضحة لقطاع الأوقاف تكون متسقة مع الواقع، لتعظيم أثر إسهام القطاع

والاستثمار الأمثل.

٢. معيار تنمية القطاع الوقفي، يوضح الجدول ذو الرقم (٥) الأهداف والمؤشرات المعتمدة لمعيار تنمية القطاع الوقفي وفق الأعوام المستهدفة بالبحث.

الجدول ذو الرقم (٥): معيار تنمية القطاع الوقفي

المؤشرات			مستهدفات المعيار
٢٠٢٢	٢٠٢١	٢٠٢٠	
- نسبة وعي المستهدفين بمهام القطاع والهيئة.	- نسبة وعي المستهدفين بمهام القطاع والهيئة.	- نسبة وعي المستهدفين بمهام القطاع والهيئة.	١. رفع مستوى الوعي بأهمية قطاع الأوقاف في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- نسبة زيادة المعرفة وقدرات العاملين بالقطاع الوقفي	- عدد مبادرات التمكين الموجهة للقطاع الوقفي التي تسهم في سد الاحتياجات المحصورة.	- عدد مبادرات التمكين الموجهة للقطاع الوقفي التي تسهم في سد الاحتياجات المحصورة.	٢. تطوير بيئة العمل الوقفي.
- نسبة رضا العملاء عن الخدمات المقدمة من الهيئة.	- نسبة رضا العملاء عن الخدمات المقدمة من الهيئة.	- نسبة رضا العملاء عن الخدمات المقدمة من الهيئة.	
- نسبة فاعلية الشركات المبرمة مع الهيئة.	- نسبة الرضا عن البرامج التطويرية المقدمة للمستهدفين في القطاع الوقفي.	- نسبة الرضا عن البرامج التطويرية المقدمة للمستهدفين في القطاع الوقفي.	
	- نسبة فاعلية الشركات المبرمة مع الهيئة.	- نسبة فاعلية الشركات المبرمة مع الهيئة.	

المؤشرات			مستهدفات المعيار
٢٠٢٢	٢٠٢١	٢٠٢٠	
- عدد المنتجات - التنمية الوقفية الجديدة. - عدد الواقفين الجدد - أنواع الواقفين لدى الهيئة وهم: (الأوقاف تحت نظارة الهيئة، الأوقاف خارج نظارة الهيئة، المساهمون من الواقفين الرقميين)	- عدد المنتجات - التنمية الوقفية الجديدة. - عدد الواقفين الجدد - أنواع الواقفين لدى الهيئة وهم: (الأوقاف تحت نظارة الهيئة، الأوقاف خارج نظارة الهيئة، المساهمون من الواقفين الرقميين)	- عدد المنتجات الوقفية الجديدة. - نسبة النمو في الواقفين الجدد إلى إجمالي عدد الواقفين المعروفين لدى الهيئة. - عدد الواقفين الرقميين الجدد.	٣. جذب واقفين جدد
	- نسبة التنوع في محفظة الأوقاف الاستثمارية. - نسبة النمو في عوائد المحافظ المالية. - نسبة النمو في عوائد المحفظة العقارية.	- نسبة التنوع في محفظة الأوقاف الاستثمارية. - نسبة النمو في عوائد المحافظ المالية. - نسبة النمو في عوائد المحفظة العقارية.	٤. تنوع محفظة الأوقاف الاستثمارية:
- نسبة الإنفاق على الجهات غير الربحية لدعم الاستدامة المالية من إجمالي الإنفاق	- عدد المبادرات الممكنة للإسهام في تحقيق الاستدامة المالية للجهات غير الربحية. - نسبة الدعم المالي للجهات غير الربحية لتحقيق الاستدامة المالية.	- عدد المبادرات الممكنة للإسهام في تحقيق الاستدامة المالية للجهات غير الربحية. - نسبة الدعم المالي للجهات غير الربحية لتحقيق الاستدامة المالية.	٥. تحقيق الاستدامة المالية للجهات غير الربحية.

ويتضح من الجدول ذي الرقم (٥) أن مستهدفات معيار تنمية القطاع الوقفي اهتمت بشكل عام بتطوير بيئة العمل، وتنوع المحفظة الاستثمارية، وزيادة عدد الواقفين

«المتبرعين»، والاستدامة المالية للقطاع غير الربحي بعامه، كما يتضح في الجدول أنَّ المستهدف الثاني للمعيار الثاني الذي نصَّ على: تنمية القطاع الوقفي، يتفق مع دراسة Hyun ؛Eun (٢٠١٦) التي أكدت على أنَّ نمو معدل المانحين أو المتبرعين من أهم المقاييس لنمو وتطور القطاع الوقفي.

ويرى الباحث أنَّ هذه النتيجة تدل اهتمام صناع القرار في القطاع الوقفي بأهمية تنمية القطاع الوقفي من خلال إمكاناته التي تتمثل في: تطوير بيئة العمل، وتنويع المحفظة الاستثمارية، وجذب الوقفين، وتطبيق نظام الاستدامة المالية.

٣. معيار تعزيز العمل المؤسسي: يوضح الجدول (٦) الأهداف والمؤشرات المعتمدة لمعيار تعزيز العمل المؤسسي وفق الأعوام المستهدفة بالبحث.

الجدول ذو الرقم (٦): معيار تعزيز العمل المؤسسي

مستهدفات المعيار	المؤشرات		
	٢٠٢٢	٢٠٢١	٢٠٢٠
١. بناء القدرات المؤسسية	- نسبة رضا الموظفين عن بيئة العمل.	- نسبة إنجاز تطوير البنية التحتية التقنية. - نسبة رضا الموظفين عن بيئة العمل. - نسبة اكتمال بيانات الأوقاف.	- نسبة إنجاز تطوير البنية التحتية التقنية. - نسبة رضا الموظفين عن بيئة العمل. - نسبة اكتمال بيانات الأوقاف.
٢. تأسيس وتطوير إطار الحوكمة الداخلي	- نسبة الالتزام المؤسسي.	- نسبة اكتمال منظومة ممارسات الحوكمة والامثال والمخاطر GRC المؤسسية للهيئة. - نسبة اكتمال منظومة ممارسات التميز المؤسسي للهيئة. - نسبة الالتزام المؤسسي.	- نسبة اكتمال منظومة ممارسات الحوكمة والامثال والمخاطر GRC المؤسسية للهيئة. - نسبة اكتمال منظومة ممارسات التميز المؤسسي للهيئة. - نسبة الالتزام المؤسسي.

يتضح من الجدول ذي الرقم (٦) أنَّ مستهدفات معيار تعزيز العمل المؤسسي بشكل عام قد اهتمت ببناء القدرات المؤسسية وتطبيق الحوكمة، كما يتضح من الجدول أنَّ المستهدف الأول للمعيار الثالث الذي نصَّ على: بناء القدرات المؤسسية بمؤثراته، قد اتفقت مع دراسة رفعت (٢٠٢١) التي أوصت ببناء قاعدة بيانات إحصائية عن الأوقاف في المملكة، ونشر التقارير الإحصائية. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة الحربي (٢٠٢٢) التي توصلت لضعف الوعي بأهمية ممارسات الحوكمة الرشيدة التي تعزز التنمية المستدامة للمجتمع.

ويرى الباحث أنَّ الاهتمام ببناء القدرات المؤسسية وبناء نظام الحوكمة من أهم مقومات تطور العمل المؤسسي الوقفي في المملكة، ويعكس تطبيقها تحقيق مدى النمو التقدم الإداري للقطاع الوقفي.

٤. معيار تنويع مصادر الدخل، ويوضح الجدول ذو الرقم (٧) الأهداف والمؤثرات المعتمدة لمعيار تنويع مصادر الدخل وفق الأعوام المستهدفة بالبحث.

الجدول ذو الرقم (٧): معيار تنويع مصادر الدخل

مستهدفات المعيار	المؤثرات		
	٢٠٢٠	٢٠٢١	٢٠٢٢
١. تنويع مصادر الدخل للهيئة	- نسبة التحصيل لعوائد العقارات المؤجرة المتحصلة من الديون السابقة.	- تنويع مصادر الدخل للهيئة.	- نسبة التحصيل لعوائد العقارات المؤجرة المتحصلة من الديون السابقة.

يتضح من الجدول ذي الرقم (٧) أنَّ مستهدفات معيار تنويع مصادر الدخل بشكل عام، قد أكدت على تنويع مصادر الدخل من خلال نسبة العوائد العقارات فقط، ولم تتناول أية مؤثرات أخرى، وقد اتفق المعيار الرابع بشكل عام مع دراسة محمد (٢٠٢٠) التي أكدت على أنَّ تنوع الإيرادات الوقفية تتميز بالاستدامة.

٥. معيار تطوير المصارف الوقفية: يوضح الجدول ذو الرقم (٨) الأهداف والمؤثرات المعتمدة لمعيار تطوير المصارف وفق الأعوام المستهدفة بالبحث.

الجدول ذو الرقم (٨): معيّار تطوير المصارف الوقفية

مستهدفات المعيار	المؤشرات		
	٢٠٢٢	٢٠٢١	٢٠٢٠
١. توجيه المصارف إلى برامج عالية الأثر.	- نسبة الإنفاق في البرامج النوعية من إجمالي المخصص المالي المعتمد للإنفاق.	- نسبة الإنفاق على الاحتياجات التنموية وفق شروط الواقفين.	- نسبة الإنفاق على الاحتياجات التنموية وفق شروط الواقفين.
	- عدد الأصول الوقفية المحصورة.	- عدد الأصول الوقفية المحصورة.	- عدد الأصول الوقفية المحصورة.
	- عدد البرامج التنموية ذات الأثر المنفذة من	- عدد البرامج التنموية ذات الأثر المنفذة من	- عدد البرامج التنموية ذات الأثر المنفذة من
	- لم يذكر التقرير أي مؤشر.	- عدد البرامج التنموية المحصورة.	- عدد البرامج التنموية المحصورة.

يتضح من الجدول ذي الرقم (٨) أنّ مستهدفات معيار تطوير المصارف الوقفية بشكل عام، قد أكدت على توجيه المصارف ونسبة الإنفاق على الاحتياجات التنموية، وقد اتفق المعيار الخامس بشكل عام مع دراسة محمد (٢٠٢٠) التي توصلت إلى أنّ الوقف أداة مالية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

ويرى الباحث أنّه يجب توجيه مصارف الوقف لمجالات نوعية تسهم في رفع مستوى التنمية الاقتصادية، والاجتماعية.

المطلب الثاني: الإجابة على السؤال الثاني

الذي نص على التالي: ما معايير قياس نمو القطاع الوقفي المقترحة من وجهة نظر خبراء الأوقاف في المملكة العربية السعودية؟

وللإجابة عن هذا السؤال جرى تحليل نتائج المقابلة بالطريقة المتبعة في منهج البحث الكيفي (النوعي)، وبعد عرض نتائج السؤال الأول على الخبراء، ثم سألهم عن

المجالات والمعايير المقترحة، توصّل إلى المجالات والمعايير المقترحة لقياس نمو القطاع الوقفيّ من وجهة نظر خبراء القطاع الوقفيّ كما يلي:

١. المجالات والمعايير غير المباشرة، يمكن توضيحها في الجدول ذي الرقم (٩):

الجدول ذو الرقم (٩):

المجالات والمعايير المقترحة «غير المباشرة»

المجال المقترح	نوعه	المعايير المقترحة
الاقتصادي	غير مباشر	- معيار الإسهام في انخفاض مستوى الإنفاق العام للدولة
		- معيار الإسهام في زيادة مستوى الناتج المحلي
		- معيار الإسهام في زيادة مستوى متوسط دخل الفرد
		- معيار الإسهام في انخفاض مستوى البطالة
		- معيار الإسهام في إعادة التوزيع العادل للدخل
		- معيار الإسهام في تنويع الاقتصاد المحلي
الاجتماعي		- معيار الإسهام في تعزيز القيم (الإسلامية، والمواطنة)
		- معيار الإسهام في انخفاض مستوى مشكلة العنوسة
		- معيار الإسهام في رفع مستوى الخدمات الصحية
		- معيار الإسهام في رفع مستوى الخدمات التعليمية
		- معيار الإسهام في انخفاض مستوى مشكلة الإسكان
		- معيار الإسهام في رفع مستوى ثقافة المجتمع بأهمية الوقف

ومن خلال عرض الجدول ذي الرقم (٩) يتضح أنّ خبراء القطاع الوقفيّ في المملكة العربية السعودية أجمع جلّهم على تقسيم المعايير غير المباشرة إلى مجالين، وقُسمتْ إلى عدد من المعايير التي تقيس تطور أداء القطاع الوقفيّ، وقد جاءت على النحو التالي:

أولاً: المجال الاقتصادي: يعكس إسهام القطاع الوقفيّ في تحقيق معايير تطوّر أداء القطاع بعامة، وتكمن معايير المقترحة في رفع الإسهام في انخفاض مستوى الإنفاق العام للدولة، والإسهام في زيادة مستوى الناتج المحلي، والإسهام في زيادة

مستوى متوسط دخل الفرد، والإسهام في انخفاض مستوى البطالة، والإسهام في إعادة التوزيع العادل للدخل، والإسهام في تنويع الاقتصاد المحلي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من: دراسة محمد (٢٠٢٠)، ودراسة جيلالي، دلالي عمر، بلهادية (٢٠٢٢) اللتين أكدتا على تأثير القطاع الوقفي من خلال إسهاماته في خفض النفقات والتكاليف العامة للدولة المتمثلة في مساعدة الفقراء، وتوفير الفرص الوظيفية، ومحاربة البطالة، وأيضاً دراسة المنسقة المقيمة للأمم المتحدة في المملكة العربية السعودية والمؤسسة الإسلامية لتنمية القطاع الخاص (٢٠٢١) التي أكدت أن الأوقاف تسهم في التوزيع العادل للثروات بين الشعوب، والحد من عدم المساواة من خلال مكافحة الفقر.

ثانياً: المجال الاجتماعي: يعكس إسهام القطاع الوقفي في تحقيق معايير تطوره أداء القطاع بعامة، وتكمن معايير المقترحة في الإسهام في تعزيز القيم (الإسلامية، المواطنة)، وخفض مستوى مشكلة العنوسة، والإسهام في رفع مستوى الخدمات الصحية والتعليمية. وخفض مستوى مشكلة الإسكان، ورفع مستوى ثقافة المجتمع بأهمية الوقف، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة مؤسسة الملك خالد (٢٠٢٣) التي أكدت على أهمية العائد الاقتصادي للتطوع معياراً لتطور القطاع، فقد بلغت قيمة العمل التطوعي عام ٢٠٢١ (١٠٠٨٠٨٢٧٣٩) ريالاً سعودياً، مقارنة بعام ٢٠١٧ التي بلغت (١١٠٩٨١٥٠٩) ريالاً سعودياً، وبناءً عليه تضاعفت قيمة العمل التطوعي بناءً على زيادة عدد الساعات التطوعية أما الإسهام الاقتصادية للعمل التطوعي فقد بلغت في عام ٢٠٢١ م (٢٨, ٠٪) من الناتج المحلي الإجمالي و (٣٩, ٠٪) من الناتج المحلي الإجمالي غير النفطي.

٢. المجالات والمعايير المباشرة:

قسّمت إلى مجال إداري ومالي، ويمكن عرضها وفق إجابات خبراء الأوقاف المستهدفين بالبحث على النحو التالي:

١. المجال الإداري: يمكن عرضها وفق الجدول ذي الرقم (١٠):

الجدول ذو الرقم (١٠): المجالات والمعايير المقترحة «المباشرة» الإدارية

نوع المجال	المجال الرئيس المقترح	المجال الفرعي المقترح	المعايير المقترحة
مباشر	الإداري	الأداء الإداري الإستراتيجي	- معيار رفع مستوى التخطيط الإستراتيجي.
			- معيار رفع مستوى التحليل الإستراتيجي.
			- معيار رفع مستوى إدارة المخاطر الإستراتيجية.
			- معيار تقويم الأداء الإستراتيجي.
		تطبيق الحوكمة الوقفية.	- معيار رفع مستوى تعزيز الرقابة والشفافية.
			- معيار رفع مستوى الحوكمة المالية.
			- معيار رفع مستوى الالتزام التنظيمي.
			- معيار رفع مستوى المحاسبية.
		بناء القدرات المؤسسية الوقفية	- معيار رفع مستوى كفاءة الموارد البشرية.
			- معيار رفع مستوى تعزيز التميز المؤسسي.
			- معيار رفع مستوى تطوير بيئة العمل الوقفي.
			- معيار رفع مستوى الخدمات المؤسسية.
	المالي	الإنفاق	- حجم الإنفاق (إجمالي الإنفاق السنوي)
			- حجم الجهد (عدد الأوقاف)
			- الاستدامة (مدى توفر القدرة الاستثمارية)

ومن خلال عرض الجدول ذي الرقم (١٠) يتضح أنَّ خبراء القطاع الوقفي في المملكة العربية السعودية أجمع جلَّهم على تقسيم المجال الإداري إلى مجالات فرعية مهمة جدًّا في قياس تطور أداء القطاع الوقفي وقد جاءت وفق تكراراتها على التوالي كما يلي:

جاء أولاً: المجال الفرعي: الأداء الإستراتيجي الوقفي الذي ينعكس تطبيقه على أداء القطاع بعامته وتطوره، وتكمن معايير المقترحة في رفع مستوى الأداء الإستراتيجي الوقفي من خلال: التخطيط الإستراتيجي الفعَّال، والتحليل

الإستراتيجي، وتبني إدارة المخاطر الإستراتيجية، وتقويم الأداء الإستراتيجي من خلال الرقابة الإستراتيجية والمحاسبية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة Hyun؛ Eun (٢٠١٦) التي تُعدُّ أداة التخطيط الإستراتيجي من المعايير التي تحقق للمنظمات غير الربحية التمكين والاستدامة، كما أكدت دراسة رفعت (٢٠٢١) على أن يقود مؤسسات القطاع الوقفي إدارة احترافية تتبنى الأساليب الحديثة في الإدارة ليتمكن القطاع الوقفي من التطور وإسهاماته في كل المجالات لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠.

وجاء ثانياً: المجال الفرعي: تطبيق الحوكمة الوقفية، الذي ينعكس تطبيقها على أداء القطاع بعامة وتطوره، وتكمن معاييرها المقترحة في رفع الرقابة والشفافية، ورفع مستوى الحوكمة المالية، وتبني رفع مستوى الالتزام التنظيمي، ورفع مستوى المحاسبية وتتفق هذه النتيجة مع ما أكدت عليه دراسة المنسقة المقيمة للأمم المتحدة بالمملكة العربية السعودية والمؤسسة الإسلامية لتنمية القطاع الخاص (٢٠٢١) على أن تطبيق الحوكمة ينعكس نمو القطاع وتطوره.

وجاء ثالثاً: المجال الفرعي: بناء القدرات المؤسسية الوقفية التي تنعكس زيادة كفاءتها على أداء القطاع بعامة وتطوره، وتكمن معاييرها المقترحة في رفع كفاءة المورد البشري، وتعزيز التميز المؤسسي، وتطوير بيئة العمل الوقفي، ورفع مستوى كفاءة الخدمات الوقفية، وتتفق هذه النتيجة بشكل عام مع ما أكدت عليه دراسة المنسقة المقيمة للأمم المتحدة بالمملكة العربية السعودية والمؤسسة الإسلامية لتنمية القطاع الخاص (٢٠٢١) وهو بناء القدرات المؤسسية للقطاع الوقفي من خلال تنمية رأس المال البشري؛ لرفع مستوى الفعالية وكفاءة الإنتاج، ودراسة Eun؛ Hyun (٢٠١٦) التي أكدت أن المعيار الذي يجب مراعاته وتحقيقه للقطاع غير الربحي هو مدى فعاليته في تعبئة الموارد، ونشاط الموظفين.

٢. المجال المالي يمكن عرضه وفق الجدول ذي الرقم (١١):

الجدول ذو الرقم (١١): المجالات والمعايير المقترحة «المباشرة» المالية

نوع المجال	المجال الرئيس المقترح	المجال الفرعي المقترح	المعايير المقترحة
مباشر	المالي	الإدارة المالية الفعّالة	- معيار رفع مستوى التخطيط المالي.
			- معيار رفع مستوى الرقابة المالية.
			- معيار رفع مستوى كفاءة الإنفاق المالي.
			- معيار رفع مستوى تطوير المصارف الوقفية.
	مجال الاستدامة المالية		- معيار زيادة عدد مصادر الدخل.
			- معيار تنوع المحافظ الاستثمارية.
			- معيار زيادة عدد الواقفين والمتبرعين.
			- معيار رفع مستوى العائد على الاستثمار

من خلال عرض الجدول ذي الرقم (١١) يتضح أنّ خبراء القطاع الوقفيّ في المملكة العربية السعودية أجمع جلّهم على تقسيم المجال المالي إلى مجالات فرعية مهمة جدًّا في قياس تطور أداء القطاع الوقفيّ.

وقد جاءت وفق تكراراتها على التوالي كما يلي:

جاء أولاً المجال الفرعي: الإدارة المالية الفعّالة التي تنعكس زيادة كفاءتها على أداء القطاع بعامة وتطوره، وتكمن معاييرها المقترحة في رفع كفاءة التخطيط المالي، ورفع مستوى الرقابة المالية، ورفع مستوى كفاءة الإنفاق، وتطوير المصارف الوقفية لزيادة إسهام القطاع في مجالات التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة، وتتفق هذه النتيجة مع ما أكدت عليه دراسة Hyun؛ Eun (٢٠١٦) أنّ معيار كفاءة الأداء يتمثل في الكفاءة الإدارية والمالية، والاستدامة التشغيلية، وكفاءة جمع الأموال، لتحقيق تقدم القطاع.

وجاء ثانياً المجال الفرعي: تحقيق الاستدامة المالية التي تنعكس زيادة كفاءته على أداء القطاع بعامة وتطوره، وتكمن معاييرها المقترحة في زيادة عدد مصادر الدخل، تنوع

المحافظ الاستثمارية، وزيادة عدد الواقفين والمتبرعين، ورفع مستوى العائد على الاستثمار، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة: Hyun؛ Eun (٢٠١٦)، التي جعلت معيار قياس معدل نمو المانحين من أهم المقاييس، ودراسة محمد (٢٠٢٠) التي أكدت على أنَّ الوقف له قدرة على عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية بما يمثله من إيرادات مالية تتميز بالاستمرار والاستدامة.

المبحث الخامس:

الخاتمة

بعد استعراض الإطار العام للبحث الذي تفرعت عنه خطة البحث وأدبياته ومنهجيته والإجابة عن أسئلته وتحليلها، يتناول الباحث في هذا المبحث أهم النتائج التي توصل إليها، وأهم التوصيات، وأهم المقترحات البحثية المستقبلية لدعم الموضوع وتناوله من عدة جوانب.

المطلب الأول:

النتائج

- تناول الباحث في هذا المطلب عرضاً لنتائج هذا البحث كما يلي:
- أولاً: التوصل لواقع المعايير والمستهدفات المعتمدة في قياس نمو وتطور القطاع الوقفي في المملكة العربية السعودية وفق التالي:
١. معيار تطوير الأنظمة وحوكمة القطاع الوقفي.
 ٢. معيار تنمية القطاع الوقفي.
 ٣. معيار تعزيز العمل المؤسسي.
 ٤. معيار تنويع مصادر الدخل.
 ٥. معيار تطوير المصارف الوقفية.

ثانياً: التوصل إلى المجالات والمعايير المقترحة لقياس نمو القطاع الوقفي من وجهة نظر خبراء القطاع الوقفي وفق التالي:

١. المجالات والمعايير غير المباشرة، بالتوصل إلى مجالين هما: الاقتصادي والاجتماعي.
٢. المجالات والمعايير المباشرة: وقد قسّمت إلى مجالين رئيسيين، هما:
 - أ. المجال الإداري: قُسِّمَ إلى: الأداء الإستراتيجي الوقفي، وتطبيق الحوكمة الوقفية، وبناء القدرات المؤسسية الوقفية.
 - ب. المجال المالي: قُسِّمَ إلى: الإدارة المالية الفعّالة، الاستدامة المالية.

المطلب الثاني:

التوصيات

ويعد تحديد المعايير بشكل عام بكونها أحد متطلبات تحقيق الجودة المؤسسية، وفي ضوء المعيار يمكن تقويم مستويات الأداء المختلفة والحكم عليها: المستوى النوعي أو الكمي الذي يجب أن يكون محققاً للمجال بجميع معاييرهِ ومؤشراتهِ في جميع الجوانب المكونة للقطاع الوقفي.

وبمأء عليه يوصي الباحث بما يلي:

١. أن تأخذ الخطط الإستراتيجية للقطاع وللمؤسسات بعين الاعتبار المجالات والمعايير والمؤشرات المقترحة، وتضع الخطط التشغيلية لتحقيقها وفق القدرات والإمكانات المتاحة.
٢. رفع مستوى المشاركة والمسؤولية للقطاع الوقفي بجميع مؤسساتهِ في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تحقيق المعايير المقترحة التي تنعكس على مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠
٣. تعزيز ثقافة العمل المؤسسي في القطاع الوقفي بعامة، وتبني إستراتيجياته في جميع الخطط والبرامج المؤسسية.
٤. تبني مؤشرات الأداء المؤسسي الإداري والمالي لمعرفة مدى تحقيق المعايير المقترحة؛ لتطوير ونمو القطاع الوقفي.

٥. رفع كفاءة أداء الموارد البشرية بجميع مستوياتها (العليا، والإشرافية، والتنفيذية) للقطاع الوقفيّ بجميع مؤسساته من خلال تأهيلهم وتدريبهم على تحقيق معايير ومؤشرات نمو وتطوير القطاع الوقفي.

المطلب الثالث:

المقترحات البحثية:

- من خلال ما توصل إليه هذا البحث من نتائج تأتي أهم المقترحات البحثية فيما يلي:
- واقع تطبيق المعايير المقترحة للقطاع الوقفي.
- التكامل بين القطاع الحكومي والوقفيّ في تحقيق مؤشرات التنمية المستدامة.
- مدى إسهام القطاع الوقفيّ في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ «الواقع والمأمول».

ملحق (١):

دليل المقابلة لبحث بعنوان:

معايير قياس نمو القطاع الوقفي في المملكة العربية السعودية

إعداد الدكتور: عبدالله فالج الذيابي

سعادة نائب الهيئة العامة للأوقاف، سعادة المدير العام بالهيئة العامة للأوقاف

سعادة رئيس مجلس، سعادة المدير التنفيذي سلمه الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد:

يقوم الباحث بدراسة علمية بعنوان: «معايير قياس نمو القطاع الوقفي في المملكة العربية السعودية»، بحث من وجهة نظر قيادات القطاع الوقفي في المملكة العربية السعودية، المتمثلة في قيادات الهيئة العامة للأوقاف، رؤساء مجالس إدارة المؤسسات الوقفية، والمديرين التنفيذيين للمؤسسات الوقفية؛ وذلك استكمال للبحث الموسوم أعلاه الذي تشرف عليه مؤسسة ساعي لتطوير الأوقاف؛ ولتحقيق هدف البحث المتمثل في وضع معايير قياس نمو القطاع الوقفي في المملكة العربية السعودية، قام الباحث بإعداد بطاقة مقابلة، تتكون من الأقسام التالية:

القسم الأول: الدليل الإرشادي للإجابة على أسئلة المقابلة.

القسم الثاني: البيانات الأولية للمستجيبين.

القسم الثالث: مصطلحات وأهداف هذا البحث ذات الصلة بأداة المقابلة.

القسم الرابع: النتائج التي يتوصل لها البحث.

القسم الخامس: سؤال المقابلة والإجابة عليه.

ومن خلال خبرتكم بالعمل في القطاع الوقفي يسرني أن تكون أحد المساهمين في

إنجاح هذا البحث من خلال إجابتك على السؤال التالي:

ما معايير قياس نمو القطاع الوقفي المقترحة من وجهة نظركم خبيراً في قطاع

الأوقاف في المملكة العربية السعودية؟

علمًا بأنَّ البيانات لن تستخدم إلاَّ لغرض هذا البحث فقط، والله يحفظكم ويرعاكم.
 الباحث د. عبدالله بن فالح الزيادي جوال (٠٥٠٦٧١١٨٦٠)
 البريد الإلكتروني:

abadi0506@gmail.com

القسم الأول: الدليل الإرشادي للإجابة على أسئلة المقابلة

للإجابة على أسئلة المقابلة يجب اتباع الخطوات التالية:

- اقتراح الوقت، والمكان المناسب لإجراء المقابلة.
- تعبئة البيانات الأولية من خلال المقابلة.
- التعريف بأهداف وبمصطلحات هذا البحث.
- التعريف بالنتائج التي توصلت لها البحث.
- الإجابة على سؤال المقابلة الرئيس في ضوء نتائج الدراسة الحالية.

القسم الثاني: البيانات الأولية للخبراء

الاسم: الجهة:

التخصص العلمي:

- علوم إنسانية
- علوم تطبيقية

المنصب:

- القيادات العليا للهيئة العامة للأوقاف
- رئيس مجلس إدارة
- مدير تنفيذي

القسم الثالث: أهداف ومصطلحات هذا البحث ذات الصلة بأداة المقابلة:

١. أهداف هذا البحث ذات الصلة بأداة المقابلة

تتمثل أهداف هذا البحث ذات الصلة بأداة المقابلة في الهدف الرئيس التالي: اقتراح

معايير قياس نمو القطاع الوقفي من وجهة نظر خبراء الأوقاف في المملكة العربية السعودية.

٢. مصطلحات هذا البحث

- تتمثل مصطلحات هذا البحث ذات الصلة بأداة المقابلة في التالي:
- **المعايير:** تُعرّف بأنها الأطر العامة التي نقيس من خلالها على أداء الأفراد أو المؤسسات أو الأعمال وأنماط التفكير والإجراءات^(١).
 - **التعريف الإجرائي:** يتمثل في مجموعة من القواعد التي تنبثق من خلالها مجموعة من المؤشرات الأدائية التي ترتبط بالمستهدفات العامة للقطاع الوقفي، وتقيس تطور القطاع من خلالها.
 - **القطاع الوقفي:** هو مجموعة من الكيانات المؤسسية التي تقدم خدمات أو منتجات وقفية غير هادفة للربح^(٢).
 - **التعريف الإجرائي:** يتمثل القطاع الوقفي في هذا البحث في الهيئة العامة للأوقاف، وهي ذات شخصية اعتبارية تتمتع بالاستقلال المالي والإداري، وترتبط برئيس مجلس الوزراء، ومقرها الرياض، المرتبط بها جميع الكيانات الوقفية التي تشرف عليها.
 - **الاستثمار الوقفي:** هو إحداث النماء، ومعنى النماء في اللغة: الزيادة، وأن المال النامي هو الذي تلحقه زيادة من خلال الاستثمار الأمثل لتحقيق المنفعة^(٣).
 - **التعريف الإجرائي:** الاستثمار الوقفي للكيانات الوقفية التي يعمل منسوبوها على تحقيق أهدافها من خلال: الإدارة المالية الفعّالة، تنويع مصادر التمويل، تنويع الاستثمار.

(١) أمين، هنار. (٢٠١٢). مرجع سابق ص ٢٨٣ - ٣٣٤.

(٢) الهيئة العامة للأوقاف. (٢٠٢٢). التقرير السنوي للهيئة العامة للأوقاف. ص ١ - ٤٢. بالرجوع إليه من خلال الرابط:

<https://www.awqaf.gov.sa/sites/d>

(٣) الشريف، محمد. (٢٠١٧م). تجربة الوقف العلمي بجامعة الملك عبدالعزيز في إدارة استثمارات الأوقاف. مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، (١١)، ص ٢٩٠ - ٣١٠.

القسم الرابع: النتائج التي توصل لها البحث

سوف أزوّدكم بكونكم خبراء بنتائج هذا البحث لواقع معايير قياس نمو القطاع الوقفي المعتمدة في المملكة العربية السعودية.

القسم الخامس: أسئلة المقابلة والإجابة عليها

تتمثل أسئلة المقابلة للبحث في السؤال الرئيس التالي:

ما معايير قياس نمو القطاع الوقفي المقترحة من وجهة نظركم بكونكم من الخبراء في القطاع الوقفي في المملكة العربية السعودية؟

قائمة المصادر والمراجع

- الأكاديمية المالية. (١٤٤٢). أساسيات إدارة المخاطر في الخدمات المالية. فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر. بالرجوع إليه من خلال الرابط التالي:
<https://fa.gov.sa/ar/services/Documents/FoundationRiskMQARAB4.pdf>
- الجريوي، عبدالرحمن. (٢٠١٢). أثر الوقف في التنمية المستدامة. بحث مقدم إلى مؤتمر مقومات تحقيق التنمية المستدامة في الاقتصاد الإسلامي، جامعة قلمة يومي ٣٠ و ٣١ ديسمبر ٢٠١٢.
- الحارثي، سعود. (٢٠٢٠). متطلبات بناء القدرات المؤسسية في مكاتب التعليم. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، ١(٩).
- الحري،
 تجربة الوقف العلمي بجامعة الملك عبدالعزيز في إدارة استثمارات الأوقاف. مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، (١١)، ص ٢٩٠ - ٣١٠.
- الشهري، أماني. (٢٠٢١). واقع المؤسسات الوقفية في المجتمع السعودي. مجلة الخدمة الاجتماعية. (٦). ٢. ص ١ - ٢٠. راكان. (٢٠٢٢). الأوقاف بالملكة العربية السعودية. مجلة قضاء. (٢٧). ص ٤٨١ - ٥٤٥.
- الحطامي، ذكرى. (٢٠٢٣). الوقف الإسلامي في وآثاره الاقتصادية. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، (٧). ٤. ص ٩٥ - ٧٩.
- الحقباني، مفرج. (٢٠١٦). الهيئة العامة للأوقاف ودورها في تحقيق رؤية ٢٠٣٠. ورشة عمل مقدمة في المؤتمر الإسلامي للأوقاف. المقام في ١٨ - ١٩ أكتوبر. ٢٠١٦. مكة المكرمة. ص ٥.
- الخطيب، سلوى. (٢٠١٦). مناهج البحث الاجتماعي ودليل الطالب في كتابة الرسائل العلمية. مكتبة الشقري للنشر والتوزيع. ص ٨٩.
- الدوري، زكري. وآخرون. (٢٠١٩). مبادئ إدارة الاعمال (وظائف وعمليات منظمات الأعمال). دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع. الطبعة الأولى.

- الشریف، محمد. (٢٠١٧م)
الصرایرة، إسماعیل (٢٠١٢): التحليل الإستراتيجي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
الصلاحات، سامي. (٢٠١٨). حوكمة الأوقاف وإدارة عملياتها الرئيسية. مؤسسة ساعي.
الصلاحات، سامي. (٢٠١٩م). معايير الاستدامة المالية للمؤسسات الوقفية (أوقاف
جامعة هارفارد نموذجًا)، مجلة إسترا الدولية للمالية الإسلامية، ١ (١٠)، ١ - ٣٤.
العساف، صالح. (٢٠١٣). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. ط ٢. دار الزهراء
للتوزيع والنشر. ص ٢٠٦.
العقلا، طارق. (١٤٤٢). الإصلاح والتطوير الإداري للأوقاف في المملكة العربية
السعودية في إطار رؤية ٢٠٣٠. مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم الشرعية. (١٤٩)،
٢. ص ٤٢٦ - ٤٦٧.
العقلا، عقيل. (٢٠٢٠). أطوار وأبعاد تطور المؤسسة الحكومية لإدارة قطاع الأوقاف
في المملكة العربية السعودية وتأثيراتها على إزالة المعوقات القانونية أمام تنميته.
مجلة البحوث الإسلامية. ص ٢٤٥ - ٣٠٥.
العلي، أسعد (٢٠١٩). الادارة المالية الاسس العلمية والتطبيقية. (ط ٤). دار وائل
للتوزيع والنشر.
العمر، فؤاد. المعود، باسمه. (٢٠١٤). قواعد حوكمة الأوقاف ونظارة مؤسسة الوقف
نموذجًا. مشروع بحثي ممول من كرسي الشيخ راشد بن دايل لدراسة الأوقاف.
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
العنزي. سعود. (٢٠١١). تطبيقات الوقف العلمي في التاريخ الإسلامي. مؤتمر كلية
الشریعة بجامعة الشارقة. الإمارات. من ٤ - ٥ / ٢٠١١.
العونية، بن زکوة. (٢٠٢٢). تطور الدور الاقتصادي والاجتماعي للأوقاف بالمملكة
العربية السعودية، دراسة تحليلية. مجلة النمو الاقتصادي وريادة الأعمال. (٥). ١.
ص ٣٥ - ٤٧.
المحرج، عبدالمحسن. (٢٠١٦). حوكمة الأوقاف دراسة تأصيلية. رسالة دكتوراه غير
منشورة، جامعة الأمير نايف للعلوم الأمنية، الملكة العربية السعودية: الرياض.

المحسن، إبراهيم. (٢٠٢٠). الوقف في المملكة العربية السعودية. بالرجوع إليه من خلال الرابط:

<https://www.al-jazirah.com/2020/20201228/rj1.htm>

المغذوي، عبدالرحيم. (١٤٢٢). الوقف وأثره في نشر الدعوة، وجهود المملكة العربية السعودية في هذا المجال. مؤتمر الأوقاف الأول: جامعة أم القرى بالتعاون مع وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد ٤ - ٧ شعبان ١٤٢٢هـ، في رحاب جامعة أم القرى. ص ٢٥ - ٨٩.

المنسقة المقيمة للأمم المتحدة بالمملكة العربية السعودية والمؤسسة الإسلامية لتنمية القطاع الخاص. (٢٠٢١). دور الأوقاف في تحقيق أهداف التنمية المستدامة ورؤية المملكة ٢٠٣٠، الرياض، ص ٥ - ١٠٤.

المنيزل، عبدالله، والعنوم، عدنان. (٢٠١٨م). مناهج البحث العلمي، (ط ٢). إثراء للنشر والتوزيع.

الهيئة العامة للأوقاف. (٢٠٢٠). التقرير السنوي للهيئة العامة للأوقاف. ص ١ - ٣٩. بالرجوع إليه من خلال الرابط التالي:

<https://www.awqaf.gov.sa/sites/d>

الهيئة العامة للأوقاف. (٢٠٢٢). التقرير السنوي للهيئة العامة للأوقاف. ص ١ - ٤٢. بالرجوع إليه من خلال الرابط:

<https://www.awqaf.gov.sa/sites/d>

الهيئة العامة للأوقاف. (٢٠٢٢). الدليل الاسترشادي لبناء نظام المخاطر المؤسسية. بالرجوع إليه من خلال الرابط التالي:

<https://www.awqaf.gov.sa/sites/default/files/2022-06/>

أبو علام، رجاء. (٢٠١٨). مناهج البحث الكمي والنوعي والمختلط. (ط ٢). دار المسيرة للطباعة والنشر. ص ١٠٤.

أمين، هنار. (٢٠١٢). الاعتماد المؤسسي والأكاديمي ومعاييرهما. مجلة البحوث والدراسات الإسلامية. (٢٨). ص ٢٨٣ - ٣٣٤.

بودالي، خيرة. (٢٠١٨). التخطيط الاستراتيجي ودوره في التنمية المحلية بمصر. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة د. مولاي الطاهر. الجزائر.

بوشلاغم، عمير وش. (٢٠١٧). دور المؤسسات الوقفية في تحقيق التنمية المستدامة. أعمال المؤتمر العلمي الدولي: الوقف الإسلامي والتنمية المستدامة ٢٠/٣/٢٠١٧، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، الجزائر. جامعة محمد، شعبان. (٢٠٢٠). أثر الوقف في التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة. المجلة القانونية. (٧). ٧. ص ٢٨٨.

بوضياف، جهاد. سمينة، دلال. (٢٠١٨). دور نظام الوقف في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، (٣٤). ٢. ص ١٦٦. بوكريد، عبد القادر، وسحنون، جمال الدين. (٢٠١٨). صناديق الاستثمار الوقفية كآلية لتحقيق الاستدامة المالية للجمعيات الخيرية. مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، ٤ (٧)، ٩٤ - ١١٢.

جون م. برايسون. (٢٠٢٢). التخطيط الإستراتيجي للمنظمات العامة وغير الربحية: دليل تعزيز واستدامة الإنجاز التنظيم. ترجمة: د. وحيد الهندي. مركز البحوث والتواصل المعرفي، ٢٠٠٧.

جيلالي، دلال؛ عمر، بلهادية. (٢٠٢٢). نحو مقاربة مبتكرة لمواجهة العجز الموازي العام من خلال الوقف. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية. (١٥). ص ٢٠١٢ - ٢٠٣٧.

حجازي، إسماعيل. (٢٠١٦). دور التحليل الإستراتيجي في تحسين أداء المنظمة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضير، الجزائر.

حجازي، هدى. (٢٠١٥). بناء القدرات المؤسسية كآلية لتفعيل دور جمعيات الزواج. جامعة الكويت، مجلة العلوم الاجتماعية. (٤٣).

راسل، قاسم. (٢٠١٨). أدوات الإدارة وأساليب تطوير الأعمال: ٢٠٢ نموذج ومنهجية في تطوير. مكتبة كل المطبوعات.

رحاحلة، عبدال ارزق. وخضور ناصر. (٢٠١٢). مفاهيم حديثة في الرقابة الإدارية. ط ٣. عمان: دار الاعصار للنشر.

رفعت، يوسف. (٢٠٢١). الدور الاقتصادي للوقف وإمكانية تحقيق التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية وفق رؤية ٢٠٣٠. مجلة الإدارة والاقتصاد. (١٢٨). ١١٩ - ١٤٥.

رفعت، يوسف. (٢٠٢١). الدور الاقتصادي للوقف وإمكانية تحقيق التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية وفق رؤية ٢٠٣٠. مجلة الإدارة والاقتصاد. (١٢٨). ١١٩ - ١٤٥. الأمير عبدالقادر للعلوم الإسلامية، ص ١ - ١٢.

ساسبي، إلياس، وقريشي، يوسف. (٢٠١١). التسيير المالي: الإدارة المالية - دروس وتطبيقات. (ط ٢). دار وائل للنشر والتوزيع.

شركة إدارة استثمار المستقبل المحدودة (١٤٤١). الأوقاف المعطلة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر الخبراء. سلسلة استشراف مستقبل الأوقاف. (١). بالرجوع من خلال الرابط التالي:

<https://www.estithmar.org/wp-content/uploads>

صلاحيات، سامي. (٢٠١٦). دور التخطيط الإستراتيجي في رفع الكفاءة المالية للمؤسسات الوقفية لصالح التنمية الاجتماعية والاقتصادية. بالرجوع إليه من خلال الرابط التالي:

<https://dawa.center/author/3158>

عبدالوهاب، شرهان. (٢٠٢٣). بناء القدرات المؤسسية. مجلة البحوث للخدمة الاجتماعية والتنمية، جامعة بني سويف، (٤) ٣. ص ٩٧ - ١١٦.

عطا، مسعود. (٢٠١٨). دور الحوكمة في استدامة الشركات وتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ «دراسة مقارنة بين نظام الشركات السعودي الجديد والشريعة الإسلامية. جامعة الأزهر، مجلة كلية الشريعة والقانون، (٣٣) ٤.

فرحان، عمر. (٢٠٢٣). حوكمة المؤسسات الوقفية في المملكة العربية السعودية. سلسلة دراسات ساعي العلمية (٣٣).

قندوز، عبدالكريم. (٢٠١٩). تطوير مقاييس ومؤشرات للقدرة والاستدامة المالية للأوقاف، دار مؤسسة ساعي لتطوير الأوقاف، الرياض.

قنطججي، سامي. (٢٠٠٤). فقه المحاسبة الإسلامية. مؤسسة الرسالة، بيروت.

كوشك، أفنان. (٢٠٢١). دليل تصميم أوقاف مؤثرة: أساليب تأثير متوائمة مع فرص التنمية. بالرجوع من خلال الرابط التالي:

https://www.atharonaa.com/_files/ugd/dbc46d_b7e3ffa5c27e478e93a47de361f155c0.pdf?index=true

محمد، شعبان (٢٠٢٠). أثر الوقف في التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة. المجلة القانونية. (٧). ٧. ص ٢٨٨.

مركز الأوقاف بالغرفة التجارية بالرياض. (٢٠٢١). الأوقاف في المملكة العربية السعودية: التحديات والحلول. بالرجوع إليه من خلال الرابط التالي:

<https://dawa.center/file/7463>

مركز الأوقاف بالغرفة التجارية بالمنطقة الشرقية: ملتقى الأوقاف ٢٨ سبتمبر ٢٠٢٢: بالرجوع إليه من خلال الرابط:

<https://www.chamber.org.sa/sites/Arabic/Pages/HomePage.aspx>

مؤسسة الملك خالد الخيرية. (٢٠٢٣). آفاق القطاع الغير ربحي. بالرجوع إليه من خلال الرابط التالي:

<https://www.kkf.org.sa/media/y12lrc3i/trends2023.pdf>

نصار، وداد. (٢٠١٨م). الاستدامة المالية في المدارس النسائية التابعة للجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم (مكنون) بالرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

وارد، رفيقة. (٢٠١٨). دور المؤسسة الوقفية في تحسين التنمية المحلية. مجلة القانون العام الجزائري والمقارن. (٤) ٢. ص ١٨٧ - ٢٠١.

Zdenka, Branislav,, Michal, G., Daniela, N.& Ivana. (2020). The Innovativeness and Usage of the Balanced Scorecard Model in SMEs, Sustainability. (12), PP.23-34

Eun, Seok, Hyun, You. (2016). Measuring the Growth of the Nonprofit Sector: A Longitudinal Analysis. Public Administration Review. (75) 2, pp. 242-251

Aham, E. (2013), Managing behind the scenes: view point on corporate culture and organization performance, international journal of business and management review. (1(3 3.PP107.1221