سلسلة دراسات ساعي العلمية (٢٣)

شراكات الأوقاف مع الجهات الربحية

إعداد

د. عبد الرحيم نصر أحمد محمد

١٤٤٢هـ-٢٠٢١م

ح دار مؤسسة ساعي لتطوير الأوقاف، ١٤٤٠هـ
فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر
محمد، عبدالرحيم نصر أحمد
شراكات الأوقاف مع الجهات الربحية. / عبد الرحيم نصر أحمد محمد. – الرياض، ١٤٤٠هـ
٢١٨ص، ١٤×٢١ سم
ردمك: ٩٧٨-٦٠٣-٩١٢٤٥-٥-٩
١-الوقف ٢-الوقف – تنظيم وإدارة أ. العنوان
ديوي ٢٥٣,٩٠٢ ١٤٤٠/١٠٠٦٩

رقم الايداع: ١٤٤٠/١٠٠٦٩
ردمك: ٩٧٨-٦٠٣-٩١٢٤٥-٥-٩

حقوق الطبع محفوظة للناشر

دار مؤسسة ساعي لتطوير الأوقاف للنشر – الرياض
الطبعة الأولى: ١٤٤٢هـ - ٢٠٢١م

لا تعبر الآراء والأفكار الواردة في هذه المادة بالضرورة عن وجهة نظر مؤسسة ساعي لتطوير الأوقاف ولا تُلزمها

بسم الله الرحمن الرحيم

مقدمة الناشر

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أما بعد ...

فإن من فضل الله ﷻ على المسلم أن يوفق للعمل الصالح الذي يمتد أجره في حياته وبعد مماته؛ ومن ذلك الوقف على وجوه البر والإحسان.

وقد وفق الله ﷻ الشيخ سليمان بن عبد العزيز الراجحي -حفظه الله- إلى سُنةٍ حسنةٍ؛ تمثلت في جعل الوقف عملًا مؤسسيًّا؛ يضمن بإذن الله -تعالى- استدامة أصله وتنميته، مع استمرار الإنفاق منه على مصارفه. وقد استفادت أوقافٌ متعددة من تجربته؛ بل وطورتها بفضل الله ﷻ.

وبعد أن منَّ الله ﷻ على وقف الشيخ بالتوسع تنمية وإنفاقًا وتنظيمًا؛ كان لا بد من توجيه جهد خاص للعناية بفقه الوقف وأحكامه وتطبيقاته، وحل مشكلاته. فكان إطلاق (مؤسسة ساعي لتطوير الأوقاف)؛ باعتبارها إحدى مبادرات وقف الشيخ؛ وهي مؤسسة مستقلة غير هادفة للربح، متخصصة في التطوير العلمي والمهني للوقف، ونشر ثقافته، وخدمة الواقفين والموقوف عليهم، والمسؤولين عن الوقف وذوي العلاقة به، وتقديم الحلول والتطبيقات المناسبة في الحاضر والمستقبل.

وتحقيقًا لهذه الأهداف؛ يسر المؤسسة أن تقدم للباحثين والمهتمين هذه المادة العلمية ضمن مشروعاتها في إعداد البحوث العلمية المتخصصة في الوقف ونشرها؛ راجين أن ينفع الله بها، وأن تكون للواقف ولأصحابها ولمن أسهم في نشرها من الأعمال التي يجري أجرها إلى يوم القيامة؛ كما في الحديث: "**إِذَا مَاتَ الْإِنْسَانُ انْقَطَعَ عَنْهُ عَمَلُهُ إِلا مِنْ ثَلاثَةٍ: إِلا مِنْ صَدَقَةٍ جَارِيَةٍ، أَوْ عِلْمٍ يُنْتَفَعُ بِهِ، أَوْ وَلَدٍ صَالِحٍ يَدْعُو لَهُ**" رواه مسلم (١٦٣١).

مؤسسة ساعي لتطوير الأوقاف

السيرة الذاتية للمؤلف

المؤهلات العلمية:

- دكتوراه في القانون الدولي العام من كلية الحقوق، جامعة أسيوط عام ٢٠١٠ م.
- دبلوم العلوم الإدارية من كلية الحقوق جامعة أسيوط عام ٢٠٠٤م.
- درجة الماجستير في القانون العام، من كلية الحقوق، جامعة أسيوط عام ٢٠٠٥م.
- درجة الليسانس في الحقوق، من كلية الحقوق، جامعة أسيوط عام ٢٠٠٣م.

الخبرات الوظيفية:

- محامي بالاستئناف العالي ومجلس الدولة من عام ٢٠٠٦م/٢٠١٢م.
- أستاذ القانون الدولي العام المساعد بكلية العلوم الإدارية والإنسانية بكليات القصيم الأهلية بالمملكة العربية السعودية للعام الدراسي ١٤٣٣هـ/١٤٣٤هـ.
- أستاذ القانون الدولي العام المساعد بكلية العلوم والدراسات الانسانية بحريملاء، جامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية.
- أستاذ القانون الدولي العام المساعد جامعة شقراء، بالمملكة العربية السعودية.

الأعمال العلمية:

- الحماية الدولية للبيئة البرية من أخطار التلوث، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، مركز الدراسات والبحوث، دار جامعة نايف للنشر، الرياض ٢٠١٦م.
- الأمن الجماعي وازدواجية المعايير في العلاقات الدولية "دراسة تحليلية"، بحث محكم ومنشور بمجلة الدراسات القانونية، كلية الحقوق جامعة أسيوط العدد (٣٩) الجزء الثالث ديسمبر ٢٠١٦م.
- المسئولية الدولية للشركات متعددة الجنسيات عن التدخل في الشأن الداخلي للدول المضيفة "دراسة تحليلية"، بحث محكم ومنشور بمجلة الدراسات القانونية، كلية الحقوق جامعة أسيوط ٢٠١٧م.

ملخـــص الدراســـة

ملخص الدراسة

شراكات الأوقاف مع الجهات الربحية

هدفت الدراسة إلى التعرف على كيفية تفعيل الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية، ولمعالجة مشكلة البحث استُخدم المنهجُ الوصفي.

وتكونت عينةُ الدراسة الميدانية من (٣١٣) فردًا، واستخدمت استبانة وزعت على العينة، احتوت على ثلاثة محاور، متضمنة (٤٧) عبارة، وقد جرى التحققُ من صدقها وثباتها، وأظهرت الدراسةُ أن واقع الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية كان بدرجة متوسطة، واتفقت العينةُ على جميع متطلبات الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية، وجاءت بدرجة مرتفعة.

كما أظهرت الدراسة وجودَ العديد من المعوقات التي تعوق الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية.

كما أظهرت الدراسة وجودَ فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات العينة وفقًا لسنوات الخبرة فيما لم تكن هناك فروقٌ في باقي المحاور، وتوجد فروقٌ ذات دلالة إحصائية وفقا لمتغير المدينة في محور (واقع الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية) عند (٠,٠١)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول متطلبات الشراكة ومعوقاتها وفقا لمتغير المدينة.

وخلصت الدراسةُ:

إلى وضع تصور مقترح لتفعيل الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية تتضمن مجموعة من الأسس والأهداف والإجراءات وضمانات النجاح.

وأوصت الدراسةُ بعدة توصيات منها:

تطوير أساليب استثمار الوقف بما يتواكب مع التطورات المعاصرة، وعمل صيغة استثمارية نموذجية، وتعميمها على الجهات المختصة لاستثمار أموال الأوقاف في المجالات المختلفة.

الكلمات المفتاحية:

- شراكات.
- الأوقاف.
- الجهات الربحية.

Abstract

Waqf partnerships with profit organizations

The purpose of the research was to identify how to activate the partnerships between the endowments and the profit organizations.

The study used the descriptive approach, The sample of the field study consisted of (313) individuals. And the study showed that the reality of partnerships between the endowments and profit organizations was a moderate, and the requirements came to a high degree. The study also showed that there are many obstacles that impede the partnership between the endowments and profitability. The study also showed that there were statistically significant differences between the responses of the sample according to the years of experience. There were no differences in the other axes. The reality of the partnerships between the endowments and the profit organizations at (0.01). And the absence of statistically significant differences about the requirements of the partnership and its constraints according to the city variable.

The study concluded with a proposal to activate the partnerships between the endowments and profit organizations, The study recommended several.

recommendations:

Making a model investment formula and circulating it to the competent authorities to invest the endowment funds in various fields

Keywords:

- Partnerships.
- Endowments.
- Profit Organizations.

المقـــدمـــــة

وتشتمل على:

مشكلة الدراسة وأسئلتها.

أهداف الدراسة.

أهمية الدراسة.

منهج الدراسة وأدواتها.

أداة الدراسة.

مصطلحات الدراسة.

حدود الدراسة.

الدراسات السابقة.

خطوات الدراسة.

المقـــدمـــة

تؤدي الأوقاف دورًا مهمًا ومميزًا على الصعيد التنموي بما تقدمه من خدمات اقتصادية واجتماعية وغيرها، ولقد شهد القرن الحادي والعشرون اهتمامًا متزايدًا بالوقف؛ لدوره في التنمية الاقتصادية، والمتأمل للنظام العالمي المعاصر يكشف انسحاب دور الحكومات في كثير من الأحيان وتراجعها لتترك الساحة لفاعلين جدد ومشاركين يؤدون دورًا قويًا في تحقيق مصلحة المجتمع.

"إن الوقف كمؤسسة اقتصادية يشكل أهمية كبيرة باعتباره المصدر الأساسي لبناء ورعاية أهم المؤسسات التربوية الإسلامية انطلاقًا من المساجد التي تفرغت عنها الكتاتيب القرآنية، ثم المدارس، ليصبح بعد ذلك مؤسسة مالية مستقلة تؤدي خدمات عامة اقتصادية واجتماعية وثقافية، وغير ذلك، وتغطي فضاءً واسعًا من المصالح الاجتماعية والتربوية والصحية والبيئية وخدمات البنية التحتية، وغيرها"(١).

وتؤدي الجهات الريحية دورًا مهمًا في تحقيق التنمية المستدامة من خلال شراكتها مع الأوقاف، والتزامها بتحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية واسعة، تعود بالنفع على أفراد المجتمع، وتتسم بالدوام والاستمرارية، فالأوقاف مؤسسة اقتصادية تسعى إلى إيجاد أفضل الفرص الاستثمارية

---

(١) أبو الهول، محي الدين يعقوب منيزل (٢٠٠٩م). الأوقاف الإسلامية بين الواقع والمأمول. بحث علمي مقدم إلى المؤتمر العالمي " قوانين الأوقاف وإدارتها، وقائع وتطلعات "، الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا، في الفترة من ٢٠–٢٢ أكتوبر، ص٣.

الممكنة، وتوظيف الموارد المتاحة في أوجه الاستثمار المختلفة؛ لتحقيق مصلحة الموقوف عليهم.

"ويقوم مفهوم الشراكة بين مؤسسات المجتمع على تبادل الخبرات المختلفة لدى جميع الشركاء على النحو الذي يحقق احتياجات المجتمع بالصورة المثلى، ومن خلال توظيف الكفاءات والموارد وإدارة الأزمات والحوافز بفعالية، فالشراكة تشكل جسرًا بين جميع الأطراف المشاركة سواء بخبرتها أو أموالها، وبحيث يمكن صهر الموارد التي يمتلكها كل قطاع على نحو يحقق حلولا عملية تستقيم في وجه التحديات القائمة"(١)، وتبدو الحاجةإلى تحقيق الشراكة بين الأوقاف وبين الجهات الربحية ضرورية؛ لأن المؤسسات الربحية تسعى دائما إلى تحقيق الأرباح، كما أنها تملك القدرة على اتخاذ القرارات، كما تعد الأوقفاف من أكبر أسباب توزيع الثروات وإشاعة النفع والانتفاع بها، وللأوقاف الأثر الكبير في الإنفاق على المرافق العامة، وتيسير أحوال المسلمين.

وتعد الشراكة عملية أساسية لتحقيق التنمية المستدامة، فهي تساعد على تعزيز بناء القدرات المالية، وتعظيم استخدام الموارد، وهي أحد خيارات تفادي مشكلات تمويل مشروعات التنمية، وزيادة التوسع في الطاقة الإنتاجية، ومعدلات النمو.

---

(١) أبو العلا، محمد حسين حسانين (٢٠٠٨م). الشراكة بين القطاع الخاص والقطاع الحكومي. منتدى المائدة المستديرة (الأدوار الجديدة للحكومة)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، تركيا، يونيو، ص٤.

وبرز اتجاه الشراكة كأحد أهم هذه الآليات في التعامل مع إشكالية تقديم خدمات متميزة من حيث الأداء، ومن حيث النتائج والعائد، "لأن نمو الخدمات وارتفاع حجم وطبيعة الاحتياجات والتوقعات السكانية في مقابل محدودية التمويل لأسباب اقتصادية من جهة، ولمتطلبات التنمية المتزايدة من جهة أخرى، يجعل من الأخذ بأسلوب الشراكة المخرج العلمي لبلوغ أهداف الخطط الاقتصادية في التطوير، ويساعد على الخروج من مأزق الاعتماد على مصادر مالية تخضع لتقلبات الاقتصاد المحلي والعالمي"(١).

وتظهر فوائد الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية كلما تطور المجتمع، وتعقدت الظروف الاجتماعية، وساءت الظروف الاقتصادية، فتشكل عملية الشراكة قوة اقتصادية واجتماعية، تؤكد على تحمل المسئولية في عملية التنمية، لذا يأتي هذا البحث للتعرف على أساليب تفعيل الشراكة بين الأوقاف وبين الجهات الربحية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تعد الشراكات وسيلة مهمة لتحقيق التنمية الشاملة، حيث إنها أحد المداخل المهمة لاكتساب مصلحة مستديمة في المشروعات، وتحقيق التعاون بين مؤسسات المجتمع المختلفة، من أجل مواجهة المشكلات المتجددة في المجتمع، وتوثيق الروابط بين الأوقاف والجهات الربحية، وعلى ضوء ذلك

(١) غربي، وهيبة (٢٠١٥م). استخدام الشراكة لتحقيق خدمة متميزة في الإدارة المحلية. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص د.

يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: كيف يمكن تفعيل الشراكات بين الأوقاف وبين الجهات الربحية؟

ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة التالية:

١. ما الإطار النظري للشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية؟
٢. ما الضوابط الشرعية للشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية؟
٣. ما واقع الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية؟
٤. ما متطلبات الشراكات الناجحة بين الأوقاف والجهات الربحية؟
٥. ما معوقات الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية؟
٦. ما التصور المقترح لتفعيل الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية؟

أهداف الدراسة:

تتحدد أهداف الدراسة في:

١. التعرف على الإطار النظري للشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية.
٢. التعرف على الضوابط الشرعية للشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية.
٣. الكشف عن واقع الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية.
٤. التعرف على متطلبات الشراكات الناجحة بين الأوقاف والجهات الربحية.
٥. تحديد معوقات الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية.

٦. وضع تصور مقترح لتفعيل الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في:

- أن هناك اهتمامًا محليًا وعالميًا بقضيةٍ الشراكات بين مؤسسات المجتمع المختلفة، وخاصة الأوقاف والجهات الإنتاجية والربحية.
- أن تفعيل الشراكات في تمويل مشروعات المجتمع المختلفة – وخاصة مشروعات الأوقاف– يخفف العبء عن الأوقاف، كما يؤدي إلى تجويد الخدمات المقدمة، وضمان رقابة المجتمع ومؤسساته على تلك المشروعات.
- قد يفيد في عرض مصادر تمويل جديدة للأوقاف، بما يزيد من الموارد المالية لها؛ لتستطيع حل مشكلاتها، ومواجهة التحديات، ومواكبة التطورات العالمية في جودة الأعمال.
- قد تساعد نتائج البحث المهتمين بالأوقاف والمسئولين عنه، وكذلك المخططين في تأمل أهمية الشراكات والاهتمام بها وتفعيلها؛ لتحقيق تطوير الخدمات، والوصول بها إلى المستوى العالمي.
- يعد البحث محاولة لتقديم بعض التوصيات والمقترحات التي يجب مراعاتها لتحقيق الشراكات الإيجابية بين الأوقاف والجهات الربحية في التخطيط وتنفيذ الأعمال بالمجتمع؛ حتى تثمر تلك الشراكات

في زيادة الموارد ونشر الوعي بين أفراد المجتمع بأهمية تلك الشراكات لتلبية متطلبات المجتمع.

- قد تفيد نتائج البحث مخططي وصانعي القرار بالأوقاف عند اتخاذ قراراتهم بشأن تمويل بعض المشروعات بالمجتمع.
- فتح آفاق لدراسات وأبحاث مستقبلية حول الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية.

منهج الدراسة:

يعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي لملاءمته لطبيعة الموضوع، حيث إن هذا المنهج لا يتوقف عند وصف الظاهرة أو المشكلة والعوامل المؤثرة فيها، ولكن يتجاوز ذلك إلى تفسير الظاهرة وتحليلها وتطويرها، واستخدم هذا المنهج لتنفيذ خطوات الدراسة من جمع البيانات والمعلومات حول الشراكات بين الأوقاف وبين الجهات الربحية، والتعرف على متطلبات الشراكة الناجحة بين الأوقاف والجهات الربحية، تحديد معوقات الشراكة بين الأوقاف وبين الجهات الربحية، ثم وضع تصور مقترح لتفعيل الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية.

أداة الدراسة:

يتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة اعتبارها من أنسب أدوات البحث العلمي التي تحقق أهداف الدراسة، ويتم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية مستفيدًا من الإطار النظري والدراسات

السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث الحالي، ويتم عرضها على بعض السادة المحكمين المتخصصين والاستفادة من ملاحظاتهم واقتراحاتهم، ثم يتم تجريب الاستبانة على مجموعة من مجتمع العينة (من خارج عينة الدراسة)؛ للتأكد من وضوح العبارات وفهمها، وأن الاستبانة تقيس ما صممت لقياسه فعلًا، ويتم أخذ ملاحظاتهم في الاعتبار عند تصميم الاستبانة في شكلها النهائي.

وتهدف الدراسة الميدانية إلى:

١. الكشف عن واقع الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية.
٢. التعرف على متطلبات الشراكات الناجحة بين الأوقاف والجهات الربحية.
٣. تحديد معوقات الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية.

مصطلحات الدراسة:

تشتمل الدراسة الحالية على المصطلحات الآتية:

١. **الشراكة** Partnership:

"تشتق كلمة الشراكة من الأصل العربي (ش ر ك) الشُركة والشَركة مخالطة الشريكين، يقال: اشتركا بمعنى تشاركا، وقد اشترك الرجلان، وشارك أحدهما الآخر"[(١)]، وهي: "نشاط مشترك ينفذه أعضاء القطاعين العام

(١) ابن منظور، محمد بن مكرم علي أبو الفضل جمال الدين (د.ت). لسان العرب. ج٢٩، القاهرة: دار المعارف، ص٨٣٩.

والخاص في مجال اقتصادي متشابه أو متنوع يسهم بتحقيق منافع مشتركة لكليهما"[١].

وتعني: "اشتراك أو مقاسمة"[٢]، ويعرفها قاموس أكسفورد Oxford Dictionary بأنها: التعاون في إنجاز الأشياء[٣]، وهي مجموعة الأنشطة أو العمليات التي تبذلها الأطراف المعنية؛ لحل المشكلات أو المشاركة في صناعة القرارات، أو أداء دور إيجابي في الحياة الإجتماعية بأبعادها المختلفة[٤]، وهي علاقة تعاونية بين الكيانات للعمل نحو المشاركة في الأهداف من خلال تقسيم العمل المتفق عليه بين الطرفين[٥].

وفي ضوء ما سبق يمكن تعريف الشراكة إجرائيًا بأنها:

علاقة تقوم على التعاون وتبادل المصالح بين الأوقاف وبين الجهات

---

(١) فريحات، أيمن محمد (٢٠١٣م). معوقات تطبيق الشراكة بين القطاعين العام والخاص من وجهة نظر أصحاب القطاع الخاص. مجلة الاقتصاد والتنمية، الأردن، ١، يناير، ص٣٠.

(٢) مركز طلس العالمي للدراسات والأبحاث (٢٠٠٢م): قاموس أطلس الموسوعي، المهندسين، مصر، دار أطلس للنشر، ص٩١٧.

(3) oxford dictionary online (2018). Endowment. Available at: https://en.oxforddictionaries.com, Retrieved at: 2/10/2018.

(4) Chutarat, C. & Suphatthattharachai, C. (2012) : Evaluating Public Participation Process in Development Projects in Thailand, A Case Study of The Hin Krut Power Plant Project, American Journal of Applied Science, 9(6), p.866.

(5) The Compassion Capital Fund National Resource Center (2018). Partnerships: Frameworks for Working Together, Strengthening Nonprofits: A Capacity Builder s Resource Library. Dare Mighty Things Inc.

الربحية في شتى المجالات، مستخدمة كافة الوسائل التي تسهم في تخطيط أو تنفيذ أو تمويل المشروعات؛ بغرض تحقيق أهداف المجتمع.

١. **الوقف** Endowment:

"الوقف في أصل اللغة يراد به الحبس، وهو مصدر مشتق من وقف، أي حبس، ويقال: وقف الأرض على المساكين؛ أي حبسها وجعلها في باب البر والإحسان"(١)، ولقد تعددت تعريفات الوقف لدى الفقهاء، منها: "أن الوقف هو حبس العين على ملك الواقف والتصدق بالمنفعة(٢)، وهو تحبيس الأصل وتسبيل المنفعة"(٣)، والوقف: تلك الأموال التي تأتي من المانحين والتي تقوم المؤسسات الوقفية باستثمارها بشكل دائم وتنميتها باضطراد لدعم رسالتها في الحاضر والمستقبل(٤)، وعليه فإن الوقف عبارة عن بعض الممتلكات يقدمها البعض الذين يدينون بالولاء لمجتمع معين أو مؤسسة معينة.

---

(١) الفقي، محمد سعد أبو الفتوح (٢٠١٣م). التنمية بالوقف. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر، يوليو، ٣، ص ٦٥.

(٢) المرغباني، برهان الدين علي بن أبي المكارم (د.ت). الهداية شرح بداية المهتدي. بيروت: دار الفكر، ص١٣.

(٣) المقدسي، جورج (د.ت). نشأة الكليات ومعاهد العلم عند المسلمين وفي الغرب. ترجمة: محمود سيد محمد، جدة: مركز النشر العلمي، جامعة الملك عبدالعزيز، ص١٨٤.

(4) University of Kentucky (2015): Endowment Investment Policy, Amended June 18, University of Kentucky Research Foundation, P.3.

٢. الربحية:

وهي "عبارة عن العلاقة بين الأرباح التي تحققها المنشأة وبين الاستثمارات التي ساهمت في تحقيق تلك الأرباح"(١).

٣. الجهات الربحية:

وهي المؤسسات الصناعية والإنتاجية والأهلية الخاصة الهادفة للربح، والتي قد تؤدي دورًا اقتصاديًا مهمًا في تنمية المجتمع، وتحقيق تقدمه.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في:

- الحدود الموضوعية:

تمثلت الحدود الموضوعية في التعرف على واقع الشراكات بين الأوقاف وبين الجهات الربحية، وتحديد متطلبات الشراكات الناجحة بين الأوقاف وبين الجهات الربحية، وتحديد معوقات الشراكات بين الأوقاف وبين الجهات الربحية.

- الحدود البشرية:

اقتصرت الدراسة الميدانية على عينة عشوائية من العاملين بالأوقاف بمدن (الرياض، مكة المكرمة، المدينة المنورة، القصيم)، وهم من جميع

---

(١) رقاقدة، نبيلة (٢٠١٦م). دراسة قياسية للعوامل المؤثرة على ربحية البنوك التجارية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، ص٤.

الإداريين بالأوقاف (أي عينة مشتركة، فلم يحدد البحث وظيفة الشخص كأحد متغيرات العينة)، وعينة من رجال الأعمال بذات المدن.

- **الحدود الزمنية:**

تم تطبيق أداة الدراسة الميدانية خلال شهر رمضان ١٤٣٩هـ.

- **الحدود المكانية:**

تم التطبيق الميداني بمدن (الرياض، مكة المكرمة، المدينة المنورة، القصيم)، وتم التطبيق على العينة بشكل مباشر من خلال استبانات ورقية.

الدراسات السابقة:

لم يعثر الباحث –على حد علم الباحث– على دراسات سابقة مرتبطة بشكل مباشر بالشراكات بين الجهات الوقفية وبين الجهات الربحية، **ولقد تم تصنيف الدراسات السابقة كما يلي:**

أولًا: دراسات تناولت الأوقاف، ومنها:

- **دراسة (استثمار الأوقاف الإسلامية في فلسطين)**[(١)]:

هدفت الدراسة إلى تطوير الأوقاف في فلسطين، من خلال استعراض معاني الوقف في الحضارة الإسلامية، وتوصلت إلى أن الأسباب الدافعة

---

(١) عليان، إبراهيم خليل (٢٠١١). استثمار الأوقاف الإسلامية في فلسطين. جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، متاح على:

www.qou.edu/home/sciResearch/researchersPages/.../r1_ibrahimElaian.pdf.

تم الرجوع في: ٢٨ /١١ / ٢٠١٨م

للاستثمار هي تحقيق هدف الربح التجاري أو تحقيق هدف الربح المعنوي أو الديني أو القومي، كما أن ارتباط موضوع الوقف بالحس الديني يجعل من غير المعقول التفكير بأساليب التمويل أو الاستثمار التقليدية، وأكدت على ضرورة التفكير بأساليب التمويل والاستثمار الموافقة للشريعة الإسلامية عند وضع الخطط للاستثمار فيها.

- **دراسة (واقع الوقف الإسلامي في قطاع غزة)[١]:**

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الوقف الإسلامي في قطاع غزة ومدى كفاية وملاءمة طرق الاستثمار المتبعة من وجهة نظر العاملين بوزارة الأوقاف، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكان من أهم النتائج: توفر درجة معقولة من الاستقلالية المالية والإدارية في اتخاذ قرارات استثمار الوقف، توفر كفاءات إدارية بدرجة ضعيفة للقائمين على استثمار أموال الوقف، ومحدودية وضعف ملاءمة صيغ استثمار أموال الوقف المتبعة بوزارة الأوقاف في قطاع غزة.

- **دراسة (تطور مفهوم الوقف: نظرة سوسيولوجية)[٢]:**

هدفت الدراسة إلى تتبع مفهوم الوقف وأثره في تنمية المجتمعات من خلال التركيز على التسلسل التاريخي لدوره كقيمة دينية في توفير الرعاية الاجتماعية للأفراد.

---

(١) حلس، سالم عبدالله؛ بكر، بهاء الدين عبدالخالق (٢٠١١). واقع الوقف الإسلامي في قطاع غزة. مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، يونيو، ١٩ (٢)، ١٣١٥ – ١٣٤٧.

(٢) جمال، ليلى عبدالله محمد (٢٠١٣م). تطور مفهوم الوقف: نظرة سوسيولوجية. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، مصر، أبريل، ٣٤ (٣)، ٦٠١ – ٦٤٥.

وقد تطرقت الدراسة إلى أشكال جديدة وواقعية من أشكال الأوقاف الإيوائية، وأكدت الدراسة أن الأوقاف أدت دورًا رئيسًا في نشر التربية والتعليم والتقدم الصحي، وكانت السبب الرئيس لأغلب الإنجازات العلمية والحضارية في تاريخ الإسلام، وكان لها الأثر الفعال في عملية النمو الاقتصادي في مختلف عصور الإسلام، وأشارت الدراسة إلى أنه وعلى الرغم من قيام الدول في العصر الحديث بكثير من الخدمات التي كانت تقوم بها الأوقاف إلا أنه ما زال الأفراد يتحملون نصيبهم في خدمة المجتمع وذلك عن طريق الوقف الخيري أو عن طريق التبرع والذي تغير شكلا ووظيفة ليفي باحتياجات ومتطلبات تشكلت وتغيرت حسب متغيرات الواقع في العصر الحديث.

- **دراسة (التنمية بالوقف)**[(١)]:

هدفت الدراسة إلى إحياء دور الوقف في المجتمع الإسلامي، وتناولت الوقف من حيث تعريفه وأنواعه وحجمه، وكذلك إبراز دوره في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وكذلك طرق استثماره المختلفة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت إلى أن الوقف يؤدي دورًا مهمًا في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية على مر العصور، وأن الوقف يحتاج إلى مزيد من الاهتمام في الوقت الحاضر، وتطوير أساليب استثماره ليواكب التغيرات حتى يقوم بدوره الذي كان يقوم به في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

---

(١) الفقي، محمد سعد أبو الفتوح (٢٠١٣). مرجع سابق، ٦٠ – ٩٤.

- **دراسة (أساليب استثمار الوقف في الجزائر)[١]:**

هدفت الدراسة إلى التعرف على صيغ وآليات استثمار الوقف في الجزائر، وتناولت التعريف بمفهوم الوقف، وبعده التاريخي، والشعوب التي عرفته في مختلف العصور الماضية، ومن جهة أخرى تحاول اقتراح جملة من الأساليب المختلفة التي يمكن أن تساهم في تنمية الأوقاف في الجزائر، وخلصت إلى كون الجزائر تملك قاعدة وقفية هائلة، غير أن العديد من العراقيل حالت دون أن تؤدي الدور المنوط بها، وأن الاهتمام قد عاد من أجل بعث الثروة الوقفية لتحقيق التنمية المنشودة.

- **دراسة (الاستثمار الوقفي بين استثمارات الأعيان والأصول واستثمارات الريع)[٢]:**

هدفت الدراسة إلى التعرف على حكم الاستثمار للوقف سواء للأعيان أو الأصول أو الريع، وبيان حكم هذه المسألة وبيان الجائز منها والممنوع، وتناولت الدراسة معنى الاستثمار وحكمه، ومعنى الوقف وحكمه، وأهميته، وأظهرت أن الحفاظ على أصول الوقف وعمارته أمر أساسي ومهم؛ لاستمراريته في الثواب

---

(١) عز الدين، شرون (٢٠١٤م). أساليب استثمار الوقف في الجزائر. مجلة الحجاز العالمية المحكمة للدراسات الإسلامية والعربية، ٨ شوال / أغسطس، ١٦٠ – ١٩٩.

(٢) اليوسف، أحمد عبدالله محمد (١٤٣٥هـ). الاستثمار الوقفي بين استثمارات الأعيان والأصول واستثمارات الريع. المؤتمر الدولي الرابع للأوقاف "نحو استراتيجية تكاملية للنهوض بالوقف الإسلامي" المنعقد في رحاب الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، ضمن فعاليات الجامعة في الاحتفاء بمناسبة اختيار المدينة المنورة عاصمة للثقافة الإسلامية، ١٣ – ٥٤.

والنفع، كما تبين رجحان القول بمشروعية استثمار الوقف من حيث الجملة مع مراعاة بحث كل صورة على حدة، والتحقق من ضوابط استثمار الوقف فيها.

- **دراسة (الوقف حقيقته وآثاره)[١]:**

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفاهيم الوقف وآثاره، واستخدمت المنهج التكاملي، وتوصلت إلى أن الوقف نظام إسلامي فريد له خصائص وسمات تميزه وتبرز أهميته، وأن كثرة الأوقاف وزيادتها علامة واضحة على رقي الأمة وحضارتها، وأن الأوقاف ترتبط بتنمية المجتمعات، وتؤدي دورا في تحقيق التكافل الاجتماعي بين أفرادها، وأشارت الدراسة إلى الأثر الواضح والكبير للأوقاف في علاج كثير من المعضلات الاجتماعية، وتحسين الأحوال المعيشية، ورعاية العاجزين وذوي الاحتياجات الخاصة، كما أكدت على أهمية الإفادة من تجارب الدول الغربية في عملية استثمار الأوقاف لتفعيل الأوقاف وتنميتها وزيادة عوائدها الاستثمارية.

- **دراسة الكندي (٢٠١٤م) بعنوان: (مؤسسات الوقف في عمان: تقدير اقتصادي إسلامي)[٢]:**

هدفت الدراسة إلى تقديم عرض وصفي لما كانت عليه مؤسسة الوقف في عمان قبل نهضة ١٩٧٠م، وتقويم دور مؤسستي الفتوى والتشريع في

---

(١) الجربوي، عبدالرحمن بن عبدالعزيز (٢٠١٤م). الوقف حقيقته وآثاره. مجلة العدل (السعودية)، رجب، ١٦(٦٤)، ١٩٧ – ٢٦٨.

(٢) الكندي، ماجد بن محمد بن سالم (٢٠١٤م). مؤسسات الوقف في عمان: تقدير اقتصادي إسلامي. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الشريعة والدراسات الإسلامية، جامعة اليرموك، الأردن.

علاقتهما بمؤسسة الوقف، وتقويم الجانب الإداري الذي تمارس به مؤسسة الوقف عملها مع بيان معايير الإدارة الوقفية، واستخدمت الدراسة المنهج الفقهي المقارن، والمنهج الوصفي، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أبرزها التأكيد على كفاءة أغلب التشريعات ومطابقتها للمعايير الشرعية الراعية للوقف، وأن القوانين المتعلقة بالوقف وتنظيم معاملاته كانت على وجه العموم تفضي إلى دور رشيد للوقف، وأظهرت الدراسة جانبًا إيجابيًا في عمل المؤسسات التي ترعى الجانب التشريعي للوقف، وكانت هناك ثمة تباين واضح بين أعمال الإدارة الوقفية الناجحة وبين واقعها في المؤسسة محل الدراسة، كما أظهرت الدراسة أن الواقع الفعلي للمؤسسة الوقفية محل الدراسة بعيد عن معايير الاستثمار الوقفي؛ حيث أن أغلب الأصول الوقفية غير مستثمرة.

- **دراسة (صكوك المشاركة المتناقصة ودورها في دعم الوقف الخيري الفلسطيني)[١]:**

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم صكوك المشاركة المتناقصة وأهميتها، وأنواعها، وتطبيقاتها المعاصرة، وتوصلت الدراسة إلى أن صناعة الصكوك حديثة العهد عامة في فلسطين، حيث غياب الإطار القانوني

---

(١) الدماغ، زياد جلال (٢٠١٥). صكوك المشاركة المتناقصة ودورها في دعم الوقف الخيري الفلسطيني. متاح على:

https://platform.almanhal.com/Files/2/76537

تم الرجوع في: ٢٨/٩/ ٢٠١٨م.

والشرعي والتنظيمي للصكوك غيابا كاملا، فضلا عن افتقارها مؤسسات البنية التحتية المساندة لها، ومحدودية نشر ثقافة الصكوك لدى الجمهور، إضافة إلى قلة الموارد البشرية المؤهلة للعمل في هذه الصناعة، كما أكدت الدراسة صلاحية استخدام صكوك المشاركة المتناقصة في تعبئة الموارد المالية لتمويل مؤسسات الوقف.

- **دراسة (أحكام شركة التضامن في الفقه الإسلامي)**[١]:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أحكام شركة التضامن في الفقه الإسلامي، وتناولت حقيقة الشركة ومشروعيتها في الفقه الإسلامي وأقسام الشركات في الفقه الإسلامي والقانون الوضعي، وخصائص الشركات في الفقه الإسلامي، واستخدمت الدراسة المنهج الاستقرائي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات التجارية من أهم سبل استثمار الأموال وكسبه وادخاره، ويجوز المشاركة في شركة التضامن شرط ألا تتعامل بما حرم الله، وأن شركة التضامن صورة من صور الشركات الحديثة التي تصنف على أنها من شركات الأشخاص التي تؤثر بشكل كبير في عجلة الاقتصاد والتخلص من البطالة.

- **دراسة (استثمار الوقف بين الموروث والمستحدث)**[٢]:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى ملاءمة الصيغ المستحدثة في

---

(١) دويمة، سائدة محمد كمال (٢٠١٥م). أحكام شركة التضامن في الفقه الإسلامي. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الشريعة والقانون، الجامعة الإسلامية، غزة.

(٢) عبدالعزيز، فحات (٢٠١٦م). استثمار الوقف بين الموروث والمستحدث. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة د. الطاهر مولاي – سعيدة، الجزائر.

استثمار الوقف للموروث الفقهي الإسلامي وانضباطها بأحكامه، وتناولت الطرق والأساليب المستحدثة في استثمار الوقف سواء ما كان منه عقاريا أم نقديا، وانتهت الدراسة بعد إيراد آراء الفقهاء إلى أن الإجارة العادية (التشغيلية) هي المناسب للاستثمار في الوقف العقاري، كما يمكن استخدام أساليب المزارعة والمغارسة والمساقاة في استثمار الأراضي الزراعية، وعدم مناسبة الطرق التقليدية (الحكر والمرصد) وذلك لما يكتنفها من مخاطر على الوقف وضآلة العائد منها.

- **دراسة (الاستثمار في الوقف)**[(١)]:

هدفت الدراسة إلى التعريف بالاستثمار في الوقف وبيان شروطه، وتوصلت إلى عدة نتائج منها: أنه عند استثمار الوقف يجب مراعاة المجموعة من الضوابط، منها: أن تكون صيغ الاستثمار مشروعة وفي مجال مشروع، مراعاة تنوع مجالات الاستثمار لتقليل المخاطر وأخذ الضمانات، وتوثيق العقود، والقيام بدراسات الجدوى الاقتصادية اللازمة للمشروعات الاستثمارية، واختيار وسائل الاستثمار الأكثر أمانا وتجنب الاستثمارات ذات المخاطر العالية بما يقتضيه العرف التجاري والاستثماري، وينبغي استثمار أموال الوقف بالصيغ المشروعة الملائمة لنوع المال الموقوف بما يحقق مصلحة الوقف وبما يحافظ على الأصل الموقوف ومصالح الموقوف عليهم.

---

(١) الكبش، محمود محمد (٢٠١٦م). الاستثمار في الوقف. مجلة الوعي الإسلامي، وزارة الأوقاف والشئون الإسلامية، الكويت، جمادى الآخر/ فبراير، ٥٣(٦٠٨)، ٩٠ – ٩١.

- **دراسة (مساهمة نحو تفعيل دور الوقف النقدي في التنمية)[١]:**

هدفت الدراسة إلى التعرف على الآليات التي تمكن من استغلال الأوقاف النقدية بأفضل الطرق الممكنة، وللوصول إلى ذلك تناولت الدراسة التطور التاريخي للوقف، والعلاقة التي تربط الآليات المقترحة لتفعيل مساهمة الأوقاف النقدية من خلال أبعادها الثلاث: الصناديق الوقفية، الصكوك الوقفية، والبنوك الوقفية في التنمية، وخلصت الدراسة إلى أن الوقف النقدي يسهم في التنمية، وإن اختلفت درجة تأثير كل آلية من الآليات المقترحة، فكلما تواجدت هذه الآليات في بيئة واحدة سهل الاستغلال الأمثل للأوقاف النقدية الموجودة، إذا ما توافرت البيئة القانونية والتنظيمية لذلك، مما يحقق التنمية المنشودة.

- **دراسة (أثر الوقف في تنمية موارد الجامعات والمعاهد العليا)[٢]:**

هدفت الدراسة إلى إظهار الدور الفاعل والمؤثر الذي قامت به الأوقاف التعليمية في نمو واتساع الحركة التعليمية، وإبراز المكانة السامية للأوقاف في صناعة الحضارة الإسلامية، وإسهاماته العظيمة في تطوير المؤسسات الوقفية، واستخدمت الدراسة المنهج الاستقرائي، والمنهج الوصفي

---

(١) شرون، عز الدين (٢٠١٦). مساهمة نحو تفعيل دور الوقف النقدي في التنمية. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

(٢) إبراهيم، عثمان إبراهيم نورين (٢٠١٧). أثر الوقف في تنمية موارد الجامعات والمعاهد العليا. المؤتمر العلمي العالمي الخامس "الوقف الإسلامي: التحديات واستشراف المستقبل" وزارة التعليم العالي، السودان، في الفترة من ١٧-١٨ شوال ١٤٣٨هـ، الموافق ١١-١٢ يوليو، ١-٢٦.

التحليلي، وأظهرت نتائج الدراسة أن نظام الوقف نظام إسلامي أصيل يدل على مشروعيته القرآن والسنة وعمل الصحابة والإجماع والقياس، كما يعد الوقف أهم مورد من موارد المؤسسات التعليمية وسببا رئيسا في ازدهار الحضارة الإسلامية، ويمكن أن يقوم بالدور نفسه في أي عصر من العصور إذا توفرت له الأساليب الداعمة لنجاحه.

- **دراسة (الدور التكافلي للوقف الإسلامي في الحد من الفقر والبطالة وتحقيق التنمية المستدامة)[١](٢٠١٧م):**

هدفت الدراسة إلى توضيح الدور التكافلي لنظام الوقف الإسلامي في الحد من الفقر والبطالة وتحقيق التنمية المستدامة من خلال استعراض تجربة نظام الأوقاف في ولاية عنابة بالجزائر، وتوصلت الدراسة إلى أن الوقف ساهم بشكل كبير في الحد من الفقر والبطالة واللتان تشكلان معا إحدى أكبر التحديات عالميا، كما كان له دور جلي في تحقيق تنمية مستدامة من خلال تقليص حدة التفاوت والصراع الطبقي، وتأمين الاحتياجات الكفائية للفئات المحرومة في المجتمع بهدف تطوير نوعية الحياة الإنسانية مع ضرورة الاهتمام بحق الأجيال القادمة في ثروات الأجيال الحاضرة للعيش حياة كريمة وهو ما يعتبر جوهر التنمية المستدامة.

---

(١) أبونعيجة، نجوى (٢٠١٧م). الدور التكافلي للوقف الإسلامي في الحد من الفقر والبطالة وتحقيق التنمية المستدامة، دراسة حالة ولاية عنابة، الجزائر، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي "الوقف الإسلامي والتنمية المستدامة"، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، مارس، رماح، الأردن، ١-١٧

- **دراسة (الوقف على الثروات المائية والزراعية والصناعية وأهميتها في معالجة الفقر والبطالة)[١]:**

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الحقيقي للوقف في معالجة مشكلة الفقر والبطالة، وابتكار صيغ جديدة للوقف لخلق مصادر الثروة، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج الاستنباطي، وتوصلت الدراسة إلى أن الوقف قربة ومؤسسة إسلامية أثبتت نجاحها على مدى قرون طويلة، وأن الوقف له دور اقتصادي تنموي فعال إذا أحسن استغلاله بالتفكير الإيجابي في طرق الاستثمار الجديدة، وأن الوقف الصناعي يقضي على الفقر من خلال تنمية الصناعات المختلفة، وأنه يمكن للوقف أن يقضي على ظاهرتين من أخطر الظواهر التي تهدد أمن المجتمعات والدول وهما الفقر والبطالة؛ بتبني مشاريع وقفية إنمائية تتمثل في الوقف على مجالات الثروة المائية والثروة الزراعية والثروة الصناعية.

- **دراسة (أثر الوقف في التنمية)[٢]:**

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الوقف في التنمية، وتوصلت الدراسة

---

(١) تاغلايت، حورية (٢٠١٧م). الوقف على الثروات المائية والزراعية والصناعية وأهميتها في معالجة الفقر والبطالة. ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي "الوقف الإسلامي والتنمية المستدامة"، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، مارس، رماح، الأردن، ١-٩.

(٢) ديلمي، هاجيرة (٢٠١٧م). أثر الوقف في التنمية. ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي "الوقف الإسلامي والتنمية المستدامة"، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، مارس، رماح، الأردن، ١-٢٤.

إلى أن الوقف يعتبر مصدر قوة لكل من المجتمع والدولة، أما كونه مصدر لقوة المجتمع فهو لما يوفره من مؤسسات وأنشطة أهلية ظهرت بطريقة تلقائية، وقامت بتلبية حاجات محلية عامة وخاصة، وأما كونه مصدر لقوة الدولة لما يخفف عنها من أعباء القيام بأداء الخدمات، ويسهم في تعبئة موارد الدولة والتي تعينها على القيام بوظائفها الأساسية، وأكدت الدراسة أن إنشاء المؤسسات الوقفية المتخصصة في المجالات المختلفة يعمل على توفير خبرات في هذه المجالات، وهو ما يوفر استمرارية واستقرارا لهذه المنشآت، ويوفر عناصر مؤهلة في المجتمع يمكن الإفادة منها في مجالات أخرى.

- **دراسة (الوقف كأداة لمحاربة الفق)[١]:**

هدفت الدراسة إلى التعريف بدور الوقف كأداة لمحاربة الفقر، وتقديم اقتراحات عملية تسمح بتقديم الدعم والمساعدة لذوي الحاجة عن طريق الأوقاف، وتوصلت الدراسة من خلال دراسة وتحليل موضوع الأوقاف ودورها في الحد من ظاهرة الفقر إلى أن التكافل الاجتماعي بواسطة الأوقاف يمكن أن يسمح بالتكفل بذوي الطاقات الفكرية والمهنية من خلال توفير فرص العمل لهم والتي من خلالها يمكنهم تكوين رأس مال صغير يمكنهم من إقامة مشاريع خاصة بهم ويكون عليهم مستقبلا المساهمة في تكوين أوقاف جديدة.

---

(١) زريق، كمال (٢٠١٧م). الوقف كأداة لمحاربة الفقر. ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي "الوقف الإسلامي والتنمية المستدامة"، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، مارس، رماح، الأردن، ١-٤.

- **دراسة (الوقف الإسلامي والتنمية المستدامة)[١]:**

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الوقف الإسلامي في تحقيق التنمية المستدامة، وأكدت الدراسة أن قضية التنمية استحوذت على اهتمام الكثير من الدول بل وأصبحت من أهم الموضوعات المطروحة للنقاش من أجل النهوض بالأمم وتطويرها، وأشارت إلى أن استثمار أموال الأوقاف الإسلامية يعمل على تحقيق العديد من الأهداف، منها: تحقيق مستويات عالية من النمو الاقتصادي، القضاء على الفقر والجهل والتخلف، العمل على تحقيق العدالة الاجتماعية وتقليل التفاوت بين فئات المجتمع، تحقيق الاستقرار الاقتصادي، وتعزيز القدرات العامة للمجتمع.

- **دراسة (تطور نظام الوقف الإسلامي في السودان في الفترة من ١٩٦٩ – ١٩٨٥م)[٢]:**

هدفت الدراسة إلى التعرف على تطور نظام الوقف الإسلامي في السودان في الفترة من ١٩٦٩ – ١٩٨٥م، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي،

---

(١) رياض، جدار (٢٠١٧م). الوقف الإسلامي والتنمية المستدام. ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي " الوقف الإسلامي والتنمية المستدامة"، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، مارس، رماح، الأردن، ١-١٦.

(٢) العراقي، فتح الرحمن محمد الأمين محمد عثمان (٢٠١٧م). تطور نظام الوقف الإسلامي في السودان في الفترة من ١٩٦٩ – ١٩٨٥م. المؤتمر العلمي العالمي الخامس "الوقف الإسلامي: التحديات واستشراف المستقبل" وزارة التعليم العالي، السودان، في الفترة من ١٧-١٨ شوال ١٤٣٨هـ، الموافق ١١-١٢ يوليو، ١-٣٢.

وتوصلت إلى أن اهتمام الأنظمة المختلفة بالسودان بالأوقاف والذي نبع من روح التدين لدى الشعب السوداني، وظهور العديد من الواقفين السودانيين لدرجة أصبحت تلك الحالة جزءًا من الحياة العامة السودانية، وأشارت الدراسة إلى افتقار أداء الأوقاف للبحوث الجادة والمفصلة للأداء الإداري لهذه المؤسسة المهمة فيما عدا بعض الإشارات التي وردت من خلال بعض البحوث التاريخية والفقهية، كما أشارت إلى أن عدد الأوقاف في السودان لا يتناسب مع مساحة البلاد ولا مع عدد السكان وهمتهم الدينية.

- **دراسة (أثر الأوقاف على المجتمع الليبي)**[١]:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الأوقاف على المجتمع الليبي، واستخدمت المنهج الوصفي، ورصدت الدراسة أهم الأدوار التي كان الوقف يؤديها لصالح المجتمع الليبي، وأشارت إلى أن الوقف قام بدور ديني من خلال رعاية المساجد والصرف عليها وصيانتها، وكذلك الاهتمام بمواصلة التعليم فيها وخاصة فيما يتعلق بتعليم القرآن الكريم للراغبين في تعلمه وحفظه، كما كانت الدولة ترعى الكتاتيب التي وجدت في البلاد، وتم من خلال الوقف الصرف على التدريس بتلك الكتاتيب لأداء مهمتها التعليمية، كما وفرت الأوقاف لهذه الكتاتيب المناخ الملائم لمزاولة نشاطاتها التعليمية.

---

(١) عيبلو، إبراهيم علي (٢٠١٧). أثر الأوقاف على المجتمع الليبي. المؤتمر العلمي العالمي الخامس " الوقف الإسلامي: التحديات واستشراف المستقبل "، وزارة التعليم العالي، السودان، في الفترة من ١٧-١٨ شوال ١٤٣٨هـ، الموافق ١١ -١٢ يوليو، ١-٢٠.

ثانيًا: دراسات تناولت الشراكات: ومنها:

- **دراسة (واقع الشراكة في مشروعات البنية التحتية في ضوء الممارسات العالمية)[١]:**

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الشراكة في مشروعات البنية التحتية في ضوء الممارسات العالمية، وأشارت إلى أن الشراكة أداة رئيسة لتحسين الخدمات بالمجتمع، وتوصلت إلى أن هناك العديد من المعوقات التي تعوق الشراكة عن تحقيق أهدافها، ومنها: ضعف فعالية عملية الشراكة، واختلاف وجهات النظر حول طبيعة عملية الشراكة وأهدافها، وأكدت على ضرورة نشر الوعي بالشراكة؛ لضمان تحقيق العديد من الفوائد الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع، وتلبية احتياجات الفئات الفقيرة.

- **دراسة (الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص)[٢]:**

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص، وأشارت الدراسة إلى أن الشراكة تحقق العديد من المزايا مثل تمكين الحكومات من الاستفادة من التمويل الخاص سيما بالنسبة للدول التي تواجه قيودًا وصعوبات في الإنفاق العمومي، وأكدت أن الشراكات إذا كانت جيدة التصميم تسمح بتحقيق مكاسب الكفاءة في تشييد المشاريع وبالتالي التخفيض من التكاليف التي تتحملها ميزانية الدولة

---

(1) Thomas, N. & Terry, H. & James, and M. (2012): Rethinking Public Participation in Infrastructure Projects, Municipal Engineer, 165, Issue ME2, PP.101-113.

(٢) المدرسة الوطنية للإدارة (٢٠١١). الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص. تونس، معهد تنمية قدرات كبار الموظفين، الدورة الرابعة، نوفمبر – يولية، ١-٩٨.

لتوفير خدمات المرافق العمومية في مجال البنية الأساسية.

- **دراسة (مستوى الشراكة بين القطاع العام والخاص في نيجيريا)[١]:**

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الشراكة بين القطاع العام والخاص في نيجيريا، وتوصلت إلى أن الشراكة تسهم في حل بعض مشكلات التمويل، وتواجه الشراكة العديد من المشكلات، منها: ضعف ثقافة الشراكة بين القطاع العام والخاص، وقلة وجود خطط إستراتيجية لعملية الشراكة، وضعف مساهمة بعض الجهات في عملية الشراكة، وأكدت الدراسة على ضرورة التوسع في عملية الشراكة حتى يمكن تقسيم المسئوليات بين مؤسسات المجتمع، وتحملها جزء من التكاليف.

- **دراسة (سبل تفعيل الشراكة بين قطاع الأعمال والقطاع الخيري لدعم المسئولية الاجتماعية)[٢]:**

هدفت الدراسة إلى عرض المزايا والتحديات التي تواجه قطاع الأعمال

---

(1) Faniran, J. & Jakintato,D. (2012) : Public / Private Participation in The Uunding of Higher Education in Nigeria, International Journal of Management and Administrative Science (IJMAS), 1(8), PP. 7- 11.

(٢) مريزق، عدمان؛ صالح، زويتة محمد (٢٠١٢م). سبل تفعيل الشراكة بين قطاع الأعمال والقطاع الخيري لدعم المسئولية الاجتماعية. ورقة عمل مقدمة للملتقى الدولي حول منظمات الأعمال والمسئولية الاجتماعية، الذي نظمته كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، خلال الفترة من ١٤-١٥ فبراير، متاح على:

http://iefpedia.com/arab/?p=31847

تم الرجوع في: ٢٥ / ٤/ ٢٠١٨.

والقطـاع الخـيري لنسـج خيـوط الشـراكة بينهمـا بهـدف تـدعيم المسـئولية الاجتماعية، وأشارت الدراسة إلى أهمية توسيع وتعزيز الشراكة الفاعلة الحقيقية بين مؤسسات القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني ومؤسسات القطاع العام، كما توصلت الدراسة إلى أن هناك العديد من التحديات التي تواجه عملية الشراكة، منها: ضعف عملية التواصل بين المجتمع المدني والقطاع الخاص، وغياب آليات قياس الأثر الاجتماعي أو المالي أو الترويجي الذي تتركه الأنشطة التي تقوم مؤسسات القطاع الخاص برعايتها ودعمها.

- **دراسة (العوامل التي تسهم في تحقيق نجاح الشراكة في المؤسسات)**[1]:

هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل التي تسهم في تحقيق نجاح الشراكة في المؤسسات، وأشارت الدراسة إلى أن الشراكة المجتمعية تؤدي دورا مهما في تحقيق التنمية المستدامة للمجتمعات، وتوصلت إلى أن الشراكة تمكن المجتمع من توظيف موارده البشرية والمادية، وتدعم ترابط المجتمع، كما أنها تؤدي إلى مزيد من المشاركة في اتخاذ القرارات، وأشارت الدراسة إلى بعض العوامل التي تسهم في تحقيق نجاح الشراكة، منها: اقتناع أفراد المجتمع ومؤسساته بجدوى الشراكة، ودوافعهم تجاه العمل التطوعي، واقتناعهم بضرورة التكامل بين مؤسسات المجتمع.

---

(1) Daran, R. (2013): Public Participation and the Impact of Third-Party Facilitators, A Dissertation Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Doctor of Philosophy, Arizona State University.

- **دراسة (معوقات تطبيق الشراكة بين القطاعين العام والخاص من وجهة نظر أصحاب القطاع الخاص)[١]:**

هدفت الدراسة إلى معرفة معوقات تطبيق الشراكة بين القطاع العام والخاص من وجهة نظر أصحاب القطاع الخاص، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكشفت نتائج الدراسة أن التشريعات التي تنظم عملية الشراكة بين القطاع العام والخاص تؤدي دورا بارزا في إعاقة عملية الشراكة، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفرد عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الشراكة بين القطاع العام والخاص تعزي لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

- **دراسة (الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص في الجزائر)[٢]:**

هدفت الدراسة إلى دراسة واقع الشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وخلصت إلى أن الشراكة مع القطاع الخاص قد حققت نتائج إيجابية، ومهدت الطريق للعديد من المشروعات العمومية، وأشارت إلى أن الشراكة واجهت بعض

---

(١) فريحات، أيمن محمد (٢٠١٣م). مرجع سابق، ص ص ٢٨ – ٤٢.

(٢) الأمين، لكحل (٢٠١٤م). الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص في الجزائر، دراسة حالة شركة المياه والتطهير لوهران. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، الجمهورية الجزائرية.

الضعف في التسيير في جميع القطاعات المسئولة عن تقديم الخدمات العمومية، كما ساهمت الشراكة بين القطاع العام والخاص في تحسين وتطوير الخدمات العمومية، وأدت إلى تقليل التدخل المالي الحكومي في القطاعات التي تم التشارك فيها، وأشارت إلى أن ضعف الإمكانات المالية للقطاع العام نتيجة كثرة مهامه وثقلها تدفعه بشكل متزايد إلى تبني عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

- **دراسة (العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على عملية الشراكة المجتمعية)**[1]:

هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على عملية الشراكة المجتمعية في الصين، وتوصلت إلى أن التوسع في عملية الشراكة يسهم في بناء مجتمع مدني قوي، وأن هناك العديد من العوامل الداخلية التي تؤثر على عملية الشراكة، منها: توفر الموارد المادية والبشرية والتقنية، وغيرها، انتشار ثقافة الشراكة، الاعتقاد بفاعلية الشراكة في حل مشكلات المجتمع، أما العوامل الخارجية، فتتمثل في: وجود بيئة مشجعة، التفاعل بين مؤسسات المجتمع.

- **دراسة (مستوى الشراكة المجتمعية في مشروعات التنمية**

(1) Nan, Z. & Xiangze, X. & Feng, F. (2014) : Citizen Participation in The Public Policy Process in China, Based on Policy Network Theory, Public Administration Research, 3(2), PP. 91 – 106.

الحضرية في السياق المحلي)[١]:

هـدفت الدراسـة إلى التعـرف علـى مسـتوى الشـراكة المجتمعيـة في مشـروعات التنميـة الحضـرية في السـياق المحلـي، وأشـارت إلى أن المشـاركة الشعبية عملية أساسية لتحقيق التنمية المستدامة، وتوصلت إلى أن الشراكة دليـل علـى تحمـل مؤسسـات المجتمـع لمسئولياتها المجتمعيـة، وأشـارت إلى أن هناك العديد من المعوقات التي تعوق عملية الشراكة، منها: تفضيل البعض للمصـالح الخاصـة علـى العامـة، قلـة الـوعي بمشـكلات المجتمـع، ضـعف الظروف الاقتصادية، ضعف ثقافة الشراكة، وقلة الوعي بأهداف الشراكة وأهميتها في تحقيق التنمية.

- **دراسة (الشراكة المجتمعية في اتخاذ القرار كمؤشر لعملية تنموية محلية ناجحة)[٢]:**

هـدفت الدراسـة إلى التعـرف علـى دور الشـراكة المجتمعيـة في اتخـاذ القـرارات كمؤشـر لعمليـة تنمويـة محليـة ناجحـة، وانطلقـت الدراسـة مـن أن قضية الشراكة من القضايا المحورية في خطط التنمية لما تتضمنه من التعبئة

---

(1) Matthew, C. (2015) : Aligning Public Participation Processes in Urban Development Projects to The Local Context, A Dissertation Presented in Partial Fulfillment of The Requirements for The Degree Doctor of Philosophy, Arizona State University.

(٢) أبو عمامة، فايزة (٢٠١٧م). الشراكة المجتمعية في اتخاذ القرار كمؤشر لعملية تنموية محلية ناجحة. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٢٩، يونيو، ٢١٣ – ٢٢٤.

البشرية وتقبل التجديدات ودعمها واستيعابها، وتوصلت إلى أن نجاح أي إستراتيجية تنموية يعتمد أساسا على مدى إمكانية التعبئة الاجتماعية لأصحاب المصالح الحقيقية، وأن غياب الشراكة في صنع القرارات يصيب مختلف الأبنية الاجتماعية بالضعف، ويؤدي إلى قلة الولاء الاجتماعي والفتور في المساهمة سواء بالجهد المادي أو المعنوي.

- **دراسة (العوامل المحددة للشراكة بين القطاعين العام والخاص ودورها في نمو الاقتصاد الفلسطيني)[1]:**

هدفت الدراسة إلى تحليل طبيعة العلاقة بين القطاع العام والقطاع الخاص في فلسطين، ودراسة العوامل المحددة للشراكة، وتحليل أهم المتغيرات المؤثرة على تكريسها، بهدف الوصول إلى بلورة متطلبات وأسس الشراكة الحقيقية بين القطاعين العام والخاص في وضع السياسات الاقتصادية من أجل النهوض بالاقتصاد الفلسطيني، وخلصت الدراسة إلى أن نجاح الشراكة بين القطاعين العام والخاص يتوقف على عدة عوامل أهمها التشريعات ونصوص القانون، والسياسات الضريبية المطبقة، وتوافر البنية التحتية، وسياسات اقتصادية ملائمة، وبحث علمي وتطوير متجدد، وكذلك الأوضاع السياسية المستقرة الأمر الذي ينتج عنه تحقيق معدلات

(١) حمدونة، محمد أشرف خليل (٢٠١٧م). العوامل المحددة للشراكة بين القطاعين العام والخاص ودورها في نمو الاقتصاد الفلسطيني، من وجهة نظر القطاع الخاص بقطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.

نمو اقتصادي مطردة للدولة، بالإضافة إلى أن غياب المحاكم المختصة بالنزاعات التجارية والتعقيدات الإجرائية وقدم القوانين والأحكام المطبقة في المحاكم المدنية أضعف من ثقة القطاع الخاص في القطاع الحكومي مما قلل من فرص الدخول في شراكات بينهما، كذلك عدم توفر الإرادة السياسية لذلك ومحاولة تذليل كافة العقبات أمامها والمخاطر المحيطة قلل من فرص الشراكة بين القطاع العام والخاص في الأراضي الفلسطينية.

ومن خلال عرض الدراسات السابقة يمكن استخلاص ما يلي:

- لا سبيل إلى حل مشكلات المجتمع إلا من خلال إقامة الشراكات بين مؤسسات المجتمع المختلفة ومنها الأوقاف والجهات الربحية، وذلك لتعزيز الكفاءة في استثمار الأموال، وتحقيق أرباح إضافية.
- أصبحت مشكلة تمويل مشروعات المجتمع مشكلة عالمية وإقليمية ومحلية.
- إن إقامة علاقات الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية يسهم في تشاطر الرؤية بينهما لتنمية المال وزيادته، وتحقيق الرفاهية للمستفيدين من الوقف، والحفاظ على ديمومة تداول المال، وزيادته.
- أظهرت الدراسات أن للوقف دور بارز في دفع عجلة التنمية الاقتصادية، وتحقيق النمو، ومعالجة المشكلات الاقتصادية، والتخفيف من العوائق والانحرافات التي تؤثر على الاقتصاد.

- أن هناك اتجاها عالميا يميل نحو توسيع عملية الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية في تمويل مشروعات المجتمع في المجالات المختلفة؛ لدوره في تعزيز التنمية المستدامة، وتحسين نوعية الحياة في المجتمع.

وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في العديد من الأوجه، تتمثل فيما يلي:

١. أهداف الدراسة:

تهدف هذا الدراسة إلى التعرف على واقع الشراكات ومتطلباتها والضوابط الشرعية للعلاقة بين الجهات الوقفية والجهات الربحية، وتفعيل الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية، ويختلف هذا الهدف مع كل الدراسات السابقة في الهدف.

٢. الفئة المستهدفة:

تنوعت الفئات المستهدفة (العينات) التي تناولتها الدراسات السابقة، أما في البحث الحالي فتحددت في عينة من العاملين بالأوقاف بمدن (الرياض، مكة المكرمة، المدينة المنورة، القصيم)، وعينة من رجال الأعمال بذات المدن السابقة.

٣. بيئة الدراسة:

طبقت الدراسة الميدانية للبحث الحالي بمدن (الرياض، مكة المكرمة، المدينة المنورة، القصيم)، فيما أجريت الدراسات السابقة على مؤسسات مختلفة في البيئة العربية.

٤. منهج الدراسة:

يستخدم البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي، والذي يستخدم لدراسة ماضي وحاضر موضوع الدراسة، والتنبؤ بما ستؤول إليه في المستقبل.

٥. أفق الدراسة:

يجذب البحث انتباه العديد من فئات المجتمع المهتمين بالشراكات بين الأوقاف وبين الجهات الربحية، بل وجميع المهتمين بتحقيق التنمية المستدامة في المجتمع السعودي.

٦. الحد البشري:

يركز البحث الحالي على العاملين بالأوقاف ورجال الأعمال بمدن (الرياض، مكة المكرمة، المدينة المنورة، القصيم)، وهو ما يتميز عن جميع الدراسات السابقة.

٧. متغيرات الدراسة:

يتميز البحث الحالي بتناوله لمتغيرين مهمين ولهما دورهما في تحقيق التنمية، وتطوير المجتمع وتحقيق تقدمه، وهما الأوقاف والجهات الربحية.

ويستفاد من الدراسات السابقة في:

- تكوين فكرة واسعة وعميقة عن موضوع الدراسة، وفي تكوين تصور عام لموضوع الدراسة، مما أسهم في صياغة المشكلة، وإعداد الإطار النظري للدراسة، واختيار منهج الدراسة وأدواتها، وتحديد

المعالجة الإحصائية المناسبة، وبناء أداة الدراسة، وصياغة التوصيات والمقترحات.

خطوات الدراسة:

تسير الدراسة الحالية وفق الخطوات التالية:

الخطوة الأولى:

وتتضمن الإطار العام للدراسة، وتشمل مقدمة للدراسة، مشكلتها، أهدافها، أهميتها، حدودها، المنهج المستخدم، مصطلحات الدراسة، الدراسات السابقة، ثم خطوات الدراسة.

الخطوة الثانية:

تتناول عرض الإطار النظري للشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية، مع عرض للضوابط الشرعية للشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية.

الخطوة الثالثة:

تتناول معوقات الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية.

الخطوة الرابعة:

تتناول تطبيق الدراسة الميدانية، وتفسيرها وتحليلها.

الخطوة الخامسة:

يتم فيها وضع تصور مقترح لتفعيل الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية.

ويتم تناول الدراسة في تسعة أقسام على النحو التالي:

القسم الأول: الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية.

القسم الثاني: الجهات الربحية (القطاع الخاص).

القسم الثالث: الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية.

القسم الرابع: الضوابط الشرعية للشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية.

القسم الخامس: دور كلٍّ من الأوقاف والجهات الربحية في تفعيل الشراكات.

القسم السادس: معوقات الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية.

القسم السابع: الدراسة الميدانية، إجراءاتها ونتائجها.

القسم الثامن: ملخص نتائج الدراسة الميدانية والتصور المقترح.

القسم التاسع: توصيات الدراسة.

أقســـام الدراســـة

وتشتمل على:

القسم الأول: الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية.

القسم الثاني: الجهات الربحية (القطاع الخاص).

القسم الثالث: الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية.

القسم الرابع: الضوابط الشرعية للشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية.

القسم الخامس: دور كلٍّ من الأوقاف والجهات الربحية في تفعيل الشراكات.

القسم السادس: معوقات الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية.

القسم السابع: الدراسة الميدانية، إجراءاتها ونتائجها.

القسم الثامن: ملخص نتائج الدراسة الميدانية والتصور المقترح.

القسم التاسع: توصيات الدراسة.

أقسام الدراسة

ويشتمل على تسعة أقسام:

القسم الأول

الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية

ويتم تناول الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية على النحو التالي:

١. مفهوم الوقف:

تعد الأوقاف أحد المؤسسات التي حققت دورًا تنمويًا عبر العصور الإسلامية المتعاقبة، فقد كانت رمزًا للعطاء والتنمية في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والعلمية والصحية والمجتمعية، وغيرها، ويتعاظم دور الوقف في ظل المتغيرات المحلية والعالمية التي يشهدها العالم، والتي تتطلب تكاتف وترابط كل مؤسسات المجتمع؛ من أجل تحقيق العدالة الاجتماعية، وتقليص الفجوة بين الأغنياء والفقراء، وسد الثغرات في الخدمات المختلفة.

ولقد احتل الوقف اهتمام المسلمين قديمًا وحديثًا، فمنذ عهد النبوة ويهتم المسلمون بالوقف، وسار الصحابة والتابعون على النهج نفسه، وتعاقبت العصور الإسلامية في ذلك، وكانوا يسارعون إلى وقف أموالهم وممتلكاتهم في أعمال البر والخير؛ للرغبة في تحقيق الصلاح والنفع للمسلمين.

"وتعد الأوقاف من أكثر المؤسسات التي أدت دورًا مهمًا في الحياة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية بما تحقق لها من تراكم

للموارد الموقوفة لتغطية النفقات المتعلقة بمجالات مهمة كثيرة بالمجتمعات الإسلامية"[١].

فالوقف أنموذج إسلامي فريد يتجلى فيه الإبداع وعمق النظر وبعد الرؤية، وهو أحد روافد التنمية، ويضطلع بدور كبير في تنمية المجتمع اقتصاديًا واجتماعيًا، وفي ترسيخ القيم النبيلة في المجتمع، فمن أهم مقاصده استمرار العطاء واستقرار أبواب المعروف، ويعد الوقف ضرورة في هذا العصر؛ نظرًا لكثرة احتياجات أفراد المجتمع، وقلة قدرتهم على تلبية متطلبات الحياة، ولذا كانت هناك ضرورة ملحة للعناية بالوقف وتطويره وتعزيز دوره التنموي والإصلاحي.

وتسعى دول العالم المختلفة إلى نشر ثقافة الوقف والتوسع في هذا القطاع؛ لإيمانها التام بأهميتها في القيام بأعباء الخدمة المجتمعية والارتقاء بالخدمات الإنسانية، ومساندة المؤسسات المجتمعية في تحقيق الحياة الملائمة لأفراد المجتمع.

ويعرف الوقف بأنه:

"أن يحبس شخص ما بعض أمواله أو كلها عن التداول بأن يوقفها فلا يمتلكها شخص آخر بأي سبب من الأسباب الناقلة للملك، وإنما ينتفع بريعها، وما تدره من أموال فقط على الوجوه التي حددها الواقف دون

---

(١) صالحي، صالح (٢٠٠٥م). الدور الاقتصادي والاجتماعي للقطاع الوقفي. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، ٧، ص ١٦٤.

امتلاك للعين ذاتها، وهو ما يوجز عند القهاء بقولهم: تحبيس العين وتسبيل المنفعة، وذلك لتحقيق وجه من وجوه البر والخير التي رآها الواقف وأراد لها الاستمرار في حياته وبعد مماته ابتغاء مرضاة الله"[١].

كما تعددت تعريفات الوقف لدى الفقهاء تبعا لآرائهم، وفيما يلي تعريفات فقهاء المذاهب الأربعة، فقد تم تعريف الوقف كما يلي (أبو الهول)[٢] و(الفقي)[٣] و(السبهاني)[٤]:

أ- تعريف الحنفية للوقف:

ذكر الحنفية تعريفًا للوقف بما يتفق مع رأي الإمام أبي حنيفة في الوقف: "هو حبس العين على ملك الواقف والتصدق بالمنفعة" أي الوقف لا يخرج العين من ملك الواقف كما يجوز التراجع عما أوقف.

ب- تعريف المالكية للوقف:

عرّف المالكية للوقف بقولهم: "هو إعطاء منفعة شيء مدة وجوده، لازما بقاؤه في ملك معطيه ولو تقديرًا"، كما عرّفه الشيخ الدردير المالكي بأنه: جعل منفعة مملوك أو غلته لمستحق بصيغة مدة ما يراه الواقف"، أي

---

(١) الأبياني، محمد زايد (د.ت). كتاب مباحث الوقف. ط ٣، القاهرة: مطبعة عبدالله وهبة الكتبي، ص ٣.

(٢) أبو الهول، محي الدين يعقوب منيزل (٢٠٠٩م). مرجع سابق، ص ٣ – ٤.

(٣) الفقي، محمد سعد أبو الفتوح (٢٠١٣)، مرجع سابق، ص ٦٥.

(٤) السبهاني، عبدالجبار حمد عبيد (٢٠١٥م). وقف الصكوك وصكوك الوقف. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز، الاقتصاد الإسلامي، السعودية، ٢٨(٣)، ص ٨٣.

أن تكون منفعة ما يوقفه الفرد أو العائد منه لجهة معينة، وذلك بوضع صيغة مكتوبة بذلك، سواء تكون المنفعة من هذا الشيء دائمة أو مؤقتة بوقت معين من الزمن.

ج- تعريف الشافعية للوقف:

عرّف الشافعية الوقف بأنه: "حبس مال يمكن الانتفاع به مع بقاء عينه بقطع التصرف في رقبته على مصرف مباح موجود".

د- تعريف الحنابلة للوقف:

عرّف الحنابلة الوقف بقولهم أنه: "تحبيس الأصل وتسبيل المنفعة"، أو تحبيس مالك مطلق التصرف ماله المنتفع به، مع بقاء عينه بقطع تصرفه وغيره في رقبته، يصرف ريعه إلى جهة بر، تقربا إلى الله تعالى.

ويعرّف الوقف اقتصاديا بأنه:

"تحويل لجزء من الدخول والثروات الخاصة إلى موارد تكافلية دائمة، تخصص منافعها من سلع وخدمات وعوائد لتلبية احتياجات الجهات والفئات المتعددة المستفيدة، مما يسهم في زيادة القدرات الإنتاجية اللازمة لتكوين ونمو القطاع التكافلي الخيري"[(١)].

والوقف بحكم التعريف يرمي إلى التنمية بما يحدثه من بناء للثروة الإنتاجية وتراكم لرأس المال؛ لأن الوقف في حقيقته هو شكل من أشكال

---

(١) صالح، صالحي (٢٠٠٥م). المنهج التنموي البديل في الاقتصاد الإسلامي. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، ص ٦٣٨.

المال الاستثماري والدائم لخاصية عنصر التأبيد التي تتوافر في الوقف[١].

كما يعرّف الوقف بأنه:

"تحويل الأموال من وظيفتها الاستهلاكية إلى استثمارها في أصول رأسمالية إنتاجية تنتج المنافع والخدمات والإيرادات التي تستثمر في المستقبل في أوجه البر والخير"[٢]، أي أن هدف الوقف استثمار الأموال بدلا من استهلاكها من قبل الواقف وأسرته، وهذا الاستثمار ينتج الخدمات المجتمعية المختلفة من مساجد ومدارس ومستشفيات ورعاية للمحتاجين وغيرها، وهو ما يعبر عن الحرص على مرضاة الله، والاسهام في استقامة حياة المجتمع، وتحقيق النفع لأجيال متعددة.

٢. مشروعية الوقف:

يعد الوقف من أهم وسائل المجتمع للنهوض والتقدم، ويكتسب الوقف أهمية متزايدة يوما بعد يوم مع زيادة متطلبات الحياة، واتساع الهوة بين المجتمعات، وبين فئات المجتمع الواحد؛ في ظل تقلص الدعم الحكومي لتلبية احتياجات المجتمعات، وفي ظل تزايد تعقيدات الحياة والتي أصبحت في تغير مستمر، ولذا كان الاهتمام بالوقف لإرساء دعائم المجتمعات الإسلامية، والمساهمة في تلبية متطلبات الحياة الاقتصادية والاجتماعية،

---

(١) عزالدين، شرون (٢٠١٤م)، مرجع سابق، ص ١٦٩.

(٢) الصالح، محمد بن أحمد (١٤٢٠هـ). الوقف الخيري وتميزه عن الوقف الأهلي. ندوة الوقف في الشريعة الإسلامية ومجالاته، وزارة الشئون الإسلامية والأوقاف والدعوة والارشاد، المملكة العربية السعودية، في الفترة من ١٢ – ١٤ محرم، الرياض، ص ٨٨٥.

وسعي الوقف أيضًا إلى عقد الشراكات مع الجهات الربحية للمساهمة في تنمية حقيقية، تسهم في القضاء على المشكلات المجتمعية، وتضع الحلول الناجعة لقضايا المجتمع.

إن قيام أفراد المجتمع برصد الموارد والإمكانات للفئات المحرومة والمحتاجة يسهم في القضاء على الكثير من الأمراض الاجتماعية، ويلبي احتياجات الكثير من الفئات التي تعجز عن توفير متطلباتها الرئيسة، ولذلك تسهم الأوقاف في الارتقاء بالجوانب الاجتماعية والاقتصادية والصحية وغيرها، مما يسهم في ضمان الاستقرار الاجتماعي، وتحقيق الترابط المجتمعي، والتقليل من درجة التفاوت في المجتمع.

ويعد الوقف قربة من القرب، دلت على مشروعيته نصوص عامة من القرآن الكريم، وفصلته أحاديث من السنة النبوية المطهرة، وعمل به الصحابة، وأجمعوا على مشروعيته كما نقل ذلك أهل العلم:

أولًا: القرآن الكريم:

لوحظ أنه لا توجد أية آية قرآنية تناولت النظام الوقفي بشكل مباشر أو صريح، لكن يمكن أن تتضمنه كأحد أوجه الخير المتنوعة، مثل قوله ﷻ: ﴿لَن تَنَالُوا۟ ٱلْبِرَّ حَتَّىٰ تُنفِقُوا۟ مِمَّا تُحِبُّونَ ۚ وَمَا تُنفِقُوا۟ مِن شَىْءٍ فَإِنَّ ٱللَّهَ بِهِۦ عَلِيمٌ ﴿٩٢﴾﴾[1]، وقوله ﷻ: ﴿فَٱسْتَبِقُوا۟ ٱلْخَيْرَٰتِ ۚ﴾[2]، وقوله ﷻ:

(١) سورة آل عمران، آية ٩٢.

(٢) سورة البقرة، آية ١٤٨.

﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓاْ أَنفِقُواْ مِن طَيِّبَٰتِ مَا كَسَبْتُمْ وَمِمَّآ أَخْرَجْنَا لَكُم مِّنَ ٱلْأَرْضِ﴾(١)، وقوله ﷻ: ﴿وَٱفْعَلُواْ ٱلْخَيْرَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ۩ ﴿٧٧﴾﴾(٢).

ثانيًا: السنة:

ما ورد عن النبي ﷺ في الصدقة الجارية، حيث قال: "إذا مات ابن آدم انقطع عمله إلا من ثلاثٍ: صدقةٍ جاريةٍ، أو علمٍ ينتفع به، أو ولدٍ صالح يدعو له"(٣)، وروى ابن ماجه عن أبي هريرة رضي الله عنه أن النبي ﷺ قال: "إن مما يلحق المتوفي من عمله وحسناته بعد موته، علمًا علمه ونشره، وولدًا صالحًا تركه، ومصحفًا ورثه، أو مسجدًا بناه، أو بيتًا لابن السبيل بناه، أو نهر أجراه، أو صدقة أخرجها من ماله في صحته وحياته، يلحقه بعد موته"(٤).

"ومن الأدلة العملية فعله ﷺ في أموال مخيريق وهم سبعة حوائط بالمدينة أوصى إن هو قتل يوم أحد فهي لمحمد ﷺ يضعها حيث أراد الله

---

(١) سورة البقرة، آية ٢٦٧.

(٢) سورة الحج، آية ٧٧.

(٣) أخرجه مسلم عن أبي هريرة في كتاب الوصايا، باب ما يلحق الإنسان من الثواب بعد وفاته، برقم (١٦٣١)، (٣/١٢٥٥).

(٤) الألباني، محمد ناصر الدين (١٤٠٧هـ). صحيح سنن ابن ماجة. بيروت: المكتب الإسلامي، ص٤٦.، أخرجه ابن ماجه (١/٨٨، ٢٤٢)، قال المنذري (١/٥٥): إسناده حسن، وأخرجه – أيضًا–: ابن خزيمة (٤/١٢١، رقم ٢٤٩٠)، والبيهقي في شعب الإيمان (٣/٢٤٧، رقم ٣٤٤٨)، وحسنه الألباني في التعليق الرغيب (١/٥٧-٥٨).

ﷺ، وقد سئل يوم أحد وهو على يهوديته فقال النبي ﷺ: "مخيريق خير يهودي"، وقبض النبي ﷺ بتلك الحوائط السبعة وجعلها أوقافا بالمدينة وكانت أول وقف بالمدينة"(١).

ثالثًا: الإجماع:

"ذكر صاحب المغني أن جابرًا رضي الله عنه قال: "لم يكن أحد من أصحاب النبي ﷺ ذو مقدرة إلا وقف، وهذا إجماع منهم، فإن الذي قدر منهم على الوقف وقف، واشتهر ذلك ولم ينكره أحد، فكان إجماعًا"(٢).

رابعًا: من القياس:

"اتفق الفقهاء على أن الوقف مشروع؛ فاتفق العلماء على أن بناء المساجد، وإخراج أرضها من ملكية واقفها، أصلها في وقف الأصل وحبس الأصول والتصدق بثمرها، فيقاس عليه غيره، ونقل ابن الجلاب أن الصحابة رضي الله عنهم عملوا بالوقف كعثمان، والزبير، وعلي بن أبي طالب، وعمرو بن العاص، وغيرهم، ولم يكن أحد من أصحاب رسول الله ﷺ له مقدرة على الوقف إلا ووقف؛ لأنه من أكبر أبواب الخير، ومصدر من مصادر التمويل الاقتصادي والتكافل الاجتماعي والذي يحقق مقاصد الشريعة ومصلحة الأمة"(٣).

---

(١) ابن كثير، عماد الدين أبي الفداء إسماعيل (١٤١٠هـ). السيرة النبوية. تحقيق مصطفى عبدالواحد، ج٣، بيروت: دار الفكر، ص٧٢.

(٢) الفقي، محمد سعد أبو الفتوح (٢٠١٣). مرجع سابق، ص ٦٧.

(٣) سنوسي، علي؛ داودي، عبدالفتاح (٢٠١٥). الوقف، ضوابطه الشرعية وتطوره التاريخي بالجزائر. مجلة التراث، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، ١٧، مارس، ص ١٥٠.

وتتجلى الحكمة من مشروعية الوقف في مظاهر جلية وحكم عظيمة، تتمثل فيما يلي:

أ- تحقيق روح التكافل والتعاون بين أبناء المجتمع الإسلامي عن طريق العناية بالفقراء والمحتاجين وتشييد دور الأيتام والملاجئ وغيرها.

ب- إثراء الحركة العلمية ودعمها من خلال إنشاء دور العلم والمدارس والمكتبات وطبع الكتب وتوزيعها.

ج- نشر الدعوة إلى الله ﷻ من خلال إقامة المساجد ودور العبادات، فأغلب المساجد على مر التاريخ قامت على الأوقاف.

د- إيجاد موارد مالية ثابتة ودائمة لتلبية إحتياجات المجتمع الاقتصادية، الصحية، الغذائية، التربوية، وترسيخ قيم التضامن والتكافل وتفعيل التعاون بين طبقات المجتمع[١].

٣. أهداف الوقف:

يحقق الوقف باعتباره عملًا من أعمال البر والخير التي يؤديها المسلم بمحض إرادته واختياره هدفين؛ أحدهما عام، والآخر خاص (الكبيسي)[٢] و(المشيقح)[٣]:

---

(١) معاشي، عبدالرحمن (٢٠٠٦م). البعد المقاصدي للوقف في الفقه الإسلامي. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة الحاج لخضر، الجزائر، ص٣٠.

(٢) الكبيسي، محمد عبدالله (د.ت). أحكام الوقف في الشريعة الإسلامية. بغداد: مطبعة الإرشاد، ص١٣٩.

(٣) المشيقح، خالد علي (١٤٢٢هـ). توحيد الأوقاف المتنوعة في وقف واحد. بحث مقدم لمؤتمر

أ- الهدف العام:

فإن الشراع قد أوجب على المسلمين التعاون، والتكاتف والتراحم، وقد شبه النبي ﷺ المسلمين في توادهم وتراحمهم، وتعاطفهم بالجسد الواحد، إذا اشتكى منه عضو تداعى له سائر الجسد بالسهر والحمى. وإن أهم نواحي اختيار المسلم في هذا المجال الإنفاق في سبيل الله ﷻ، خدمة للجماعة، وقيامًا بواجب النصرة.

ب- الهدف الخاص:

وفيه يؤدي الوقف دورًا مهمًا في تحقيق رغبة خاصة، مما هو مغروس في الطبيعة البشرية، فإن الإنسان يدفعه إلى فعل الخير دوافع عديدة لا تخرج في مجملها عن مقاصد الشريعة وغاياتها.

ويتمثل الهدف الخاص فيما يلي:

- **الدافع الديني:**

للعمل لليوم الآخر، فيكون تصرفه بهذا الشكل نتيجة من نتائج الرغبة في الثواب أو التفكير عن الذنوب.

- **الدافع الغريزي:**

حيث تدفع الإنسان غريزته إلى التعلق بما يملك، والاعتزاز به، والحفاظ على ما تركه له آباؤه وأجدًاده، فيخشى على ما وصل إليه من مال من إسراف ولد، أو عبث قريب، فيعمل على التوفيق بين هذه الغريزة وبين

=

الأوقاف الأول في في المملكة العربية السعودية الذي نظمته جامعة أم القرى بالتعاون مع وزارة الشئون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد في مكة المكرمة عام ١٤٢٢هـ، ص ١٨ .

مصلحة ذريته، بحبس العين عن التملك والتمليك، وإباحة المنفعة، ولا يكون ذلك إلا في معنى الوقف أو ما في معناه.

- **الدافع الواقعي:**

المنبعث من واقع الوقف، وظروفه الخاصة حين يجد الإنسان نفسه في وضع غير مسئول تجاه أحد من الناس، كأن يكون غريبا في مواطن ملكه، أو غريبا عمن يحيط به من الناس، أو يكون منهم إلا أنه يختلف عقبًا، ولم يترك أحدًا يخلفه في أمواله شرعًا فيضطره واقعه هذا إلى أن يجعل أمواله في سبيل الخير بالتصدق بها في الجهات العامة.

- **الدافع العائلي:**

حيث تغلب العاطفة النسبية على الرغبة والمصلحة الشخصية، فيندفع الواقف بهذا الشعور إلى أن يؤمن لذريته موردا ثابتا، صيانة لهم عند الحاجة والعوز.

- **الدافع الاجتماعي:**

الذي يكون نتيجة الشعور بالمسئولية تجاه الجماعة، فيدفعه ذلك إلى أن يرصد شيئا من أمواله على هذه الجهة، مسهما في إدامة مرفق من المرافق الاجتماعية.

كما أن للوقف مقصدان:

"مقصد عام ومقاصد خاصة؛ أما المقصد العام للوقف: فهو إيجاد مورد دائم ومستمر لتحقيق غرض مباح من أجل مصلحة معينة"(١).

---

(١) إبراهيم، عثمان إبراهيم نورين (٢٠١٧م). أثر الوقف في تنمية موارد الجامعات والمعاهد العليا.

وأما المقاصد الخاصة للوقف فتتمثل فيما يلي:

أ- في الوقف ضمان لبقاء المال ودوام الانتفاع به والاستفادة منه مدة طويلة؛ لأن الشيء الموقوف محبوس مؤبدًا على ما قصد له، لا يجوز لأحد التصرف فيه.

ب- في الوقف بر للموقوف عليه، وقد حثتنا الشريعة المطهرة على البر ورغبت فيه، فبالبر تدوم صلة الناس، وتنقطع البغضاء، ويتحابون فيما بينهم.

ج- استمرار النفع العائد من المال المحبس؛ فالأجر والثواب مستمر للواقف حيا أو ميتا، ومستمر النفع للموقوف عليه، والانتفاع منه متجدد على مدى الأزمنة.

د- محافظة الوقف للمال وحمايته من الإسراف والتصرف فيه؛ فيبقى المال وتستمر الاستفادة من ريعه، ومن جريان أجره له، ومن تأمين مستقبل ذريته بإيجاد مورد ثابت يضمنه، ويكون واقيا لهم عن الحجة والفقر.

هـ- امتثال أمر الله ﷻ بالإنفاق والتصدق في وجوه البر، وامتثال أمر نبينا محمد ﷺ بالصدقة سببا لحصول الأجر والثواب من الله ﷻ ومحو السيئات.

=

المؤتمر العلمي العالمي الخامس "الوقف الإسلامي: التحديات واستشراف المستقبل"، وزارة التعليم العالي، السودان، في الفترة من ١٧-١٨ شوال ١٤٣٨هـ، الموافق ١١-١٢ يوليو، ص٩.

و- في الوقف صلة للأرحام، والصلة تشمل العطف والرحمة[١].

ز- في الوقف رعاية للأولاد بالحفاظ على أموال المورث بعد موته من الضياع؛ لأن كثيرًا من الوارثين يتلفون الأموال التي ورثوها إسرافا وبدارا، ثم يظل أحدهم عالة يتكفف الناس[٢].

ح- الوقف على المساجد والمعاهد والمدارس والمشافي ودور العجزة وملاجئ الأيتام، كل هذا يضمن لهذه المرافق العامة بقائها وصيانتها.

ط- أن الوقف من القربات التي يسري ثوابها للمحسنين في حياتهم الدنيا وبعد الموت جزاء بما قدمت أيديهم.

ي- يتحقق في الوقف في الدنيا بر الأحباب، وفي الآخرة تحصيل الثواب، وفي الوقف حل لكثير من المشاكل الاجتماعية التي تنتاب المجتمع في كل عصر وحين.

فللوقف أهمية عظيمة في رقي المجتمع وتقدمه، من خلال سد حاجة المجتمع الإسلامي والإنفاق على الفقراء والمحتاجين، والعناية بالعلم والتعليم، ونشر الفكر الإسلامي ومقاومة الأفكار الغريبة عن المجتمع الإسلامي، وإقامة الندوات والمؤتمرات العلمية التي تسهم في توعية الناس، وترسيخ مبادئ الإسلام، وتحقيق مصالح أفراد المجتمع الدينية والدنيوية، فلقد

---

(١) إبراهيم، عثمان إبراهيم نورين (٢٠١٧م). مرجع سابق، ص ٩.

(٢) الطرابلسي، إبراهيم بن موسى بن أبي بكر (د.ت). الإسعاف في أحكام الأوقاف. بيروت: دار الرائد العربي، ص ٩.

تعددت أغراض الوقف لتشمل الحياة الاقتصادية والاجتماعية والصحية والعلمية والدينية وغيرها، بما يعني أنه شمل كل مناحي الحياة؛ والذي يمكن أن يفي بمعظم متطلبات الحياة، كما أنه لم يقتصر على طبقة معينة وإنما شمل جميع طبقات المجتمع الإسلامي.

إن الدور التنموي الذي يحققه الوقف واضحًا في رفع المعاناة عن المحتاجين، وتلبية متطلبات الفقراء، ودعم راغبي العلم، وتوفير مستلزماتهم التعليمية، وتنمية قدراتهم، وإنشاء المكتبات ودور الثقافة، وتجهيزها وتطويرها إداريًا وعلميًا وفنيًا وتنظيميًا وتقنيًا، هذا إلى جانب الدور الدعوي، أي أن الوقف يقوم بدور حيوي في تحقيق النهضة الاقتصادية والاجتماعية والفكرية والثقافية والصحية، وغيرها.

٤. أركان الوقف وشروطه:

للوقف أركان أربعة تتمثل فيما يلي: (الطفيل)[١] و(الفقي)[٢] و(سنوسي وداودي)[٣] و(المغربي)[٤] و(حكيم)[٥]:

---

(١) الطفيل، سليمان (٢٠٠٠م). إحياء سنة الوقف نحو مؤسسة وقفية تمويلية تنموية، مجلة البيان، ١٣ (١٤٥)، رمضان / يناير، ٢٠-٢٣، ص٢١.

(٢) الفقي، محمد سعد أبو الفتوح (٢٠١٣). مرجع سابق، ص ٦٨.

(٣) سنوسي، علي؛ داودي، عبدالفتاح (٢٠١٥م). مرجع سابق، ص ١٥١.

(٤) المغربي، أحمد محمد (١٤٢٠هـ). الإيمان واهتمام الوقف بالعلم والتعليم. ضمن ندوة مكانة الوقف، دائرة الدعوة والتنمية بالتعاون مع وزارة الشئون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد، مكة المكرمة، ص٣٣.

(٥) حكيم، عظيم (٢٠١٧م). أساليب إدارة الوقف. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق

١. **شروط الواقف (واهب الوقف):**

أ- أن يكون أهلًا للتبرع، يتمتع بالأهلية الكاملة، عاقلًا بالغًا، حُرًّا، غير محجور عليه لسفه أو غفلة.

ب- ألا يكون مريضًا مرض الموت؛ إذ يأخذ الوقف حكم الوصية في هذه الحالة.

٢. **شروط المحل (عين الوقف أو المال الموقوف):**

أ- أن يكون الموقوف مالًا متقومًا: إذ لا يتأتى وقف ما ليس بمتقوم كالخمر والخنزير.

ب- أن يكون الوقف مملوكًا: فلا يصح وقف غير المملوك؛ مثل الأراضي الموات وشجر البوادي وحيوان الصيد قبل صيده.

ج- أن يكون معلومًا حين الوقف: فلا يصح وقف الشيء المجهول، كقوله وقفت جزءًا من مالي، أو داري.

د- أن يكون مالًا ثابتًا: فيخرج به ما لا يبقى على حاله التي يتحقق بها الانتفاع؛ كالثمار والخضروات.

٣. **شروط الموقوف عليه (المستهدف إفادته أو تمتعه بالوقف):**

أ- أن تكون الجهة الموقوف عليها قربة من القربات: فلا يجوز الوقف على المعاصي والمنكرات وأهلها، وقد حدد الحنفية القربة بأمرين اثنين هما: أن يكون الموقوف عليه قربة في نظر الشريعة، وأن يكون

=

والعلوم السياسية، جامعة الطاهر مولاي، سعيدة، الجزائر، ص١٦.

قربة في اعتقاد الواقف.

ب- أن يكون الموقوف عليه موجودًا إذا كان الواقف لمعين: وذلك عند إنشاء العقد، أما انقطاع الجهة الموقوف عليها فهو محل خلاف بين الفقهاء.

ج- تأبيد الوقف: أن تكون الجهة الموقوف عليها دائمة الوجود عند من يشترط التأبيد.

٤. شروط الصيغة (عقد الوقف):

أ- أن تكون صيغة الوقف منجزة: أي لا تقترن بتعليق أو إضافة إلى مستقبل، إذ لابد أن تدل على إنشاء الوقف وقت صدوره، كقولك: وقفت أرضي على الفقراء والمساكين، والصيغ المقترنة بالتعليقات تبطل عقود التمليكات كالهبة والصدقة والعرية، كقوله: إذا اشتريت هذه الأرض فهي وقف للفقراء، والصيغة المضافة إلى زمن قادم، كقوله: وقفت أرضي ابتداءً من السنة القادمة يصححها بعض الحنفية في صور معينة.

ب- أن يكون العقد فيها جازمًا: إذ لا ينعقد الوقف بوعد، كقوله: سأقف أرضي أو داري على الفقراء.

ج- ألا تقترن الصيغة بشرط يناقض مقتضى الوقف: كقوله: وقفت أرضي بشرط أن لي بيعها متى أشاء.

د- أن تفيد الصيغة تأبيد الوقف لمن لا يقول بصحة تأقيته.

٥. شروط ملكية الوقف (طبيعة ملكية الوقف وضوابط الانتفاع به):

فالوقف بطبيعة الحال لا يصنف على أنه ملكية خاصة، وأيضًا لا يصنف على أنه ملكية عامة، وبالتالي يكيف الوقف على أنه نوع ثالث من أنواع الملكية، وملكية تحمل جميع العناصر أو الخصائص التي تؤهلها لأن تحمل اسم: الملكية الاجتماعية التكافلية.

٥. أنواع الوقف وأقسامه:

تتعدد أنواع الوقف وفقا لتنوع المعايير المستخدمة في التقييم، ويتم تقسيمها في ضوء بعض المعايير إلى (صالحي)[١] و(حكيم)[٢]:

١) تقسيم الأوقاف بحسب طبيعة الجهات المستفيدة الموقوف عليها، وينقسم الوقف انطلاقًا من هذا المعيار إلى ثلاثة أنواع هي:

أ- **الوقف الخيري العام**: ويتمثل في تلك الموارد الوقفية المخصصة بصورة دائمة للجهات الخيرية العامة المتنوعة والتي تؤدي الوظيفة التكافلية الجماعية العامة.

ب- **الوقف الأهلي، الذري الخاص**: ويشتمل على تلك الموارد الوقفية المرصودة لتحقيق منافع في دائرة الأسرة، وهي تؤدي وظيفة التكافل العائلي عبر امتداده الزمني.

ج- **الوقف المشترك**: ويضم مجموعة الموارد الوقفية المخصصة لتحقيق

---

(١) صالحي، صالح (٢٠٠٥م). مرجع سابق، ص ١٦١.

(٢) حكيم، عظيم (٢٠١٧م). مرجع سابق، ص ١٧.

منافع تجمع بين الوظيفة العائلية الخاصة وبين الوظيفة الاجتماعية العامة.

ويتولى إدارة الوقف الأهلي أو الذري الخاص ناظر الوقف، وتتولى إدارة الوقف الخيري الجهة الشرعية والقانونية المعنية، في ضوء شروط الواقف، وهي هيئة أو وزارة، ويجوز لهذه الهيئة توكيل أو تفويض الغير بتلك الإدارة، ولكن تحت إشرافها.

٢) **تقسيم الأوقاف بحسب شكل الانتفاع من الموارد الموقوفة إلى:**

أ- **أوقاف المنافع المباشرة:** وهي تلك الموارد الوقفية التي تقدم منافعها بصورة مباشرة للجهات المستفيدة الموقوف عليها مثل المدارس والمستشفيات والمكتبات والمساجد، ودور الرعاية وغيرها.

ب- **أوقاف المنافع غير المباشرة:** وهي تلك الموارد الوقفية التي يستفيد بمنافعها بطريقة غير مباشرة عن طريق انتفاع الجهات الموقوف عليها من عوائد استثمار واستغلال تلك الموارد لضمان تدفق عائدات الأوقاف مثل الأصول الإنتاجية كالأراضي الزراعية التي ينتفع بعوائد استغلالها، والعمارات السكنية التي ينتفع بعوائد إيجارها، وغير ذلك.

٣) **تقسيم الأوقاف بحسب نوع الأموال ومحل الوقف، وتنقسم الأوقاف بحسب هذا المعيار إلى:**

أ- **أوقاف العقارات:** والتي تشمل الأراضي المتنوعة والمباني متعددة الاستخدامات وما يدخل في حكمها.

ب- **أوقاف الأموال المنقولة**: والتي تشمل أصنافا كثيرة كالآلات والمعدات والأجهزة ووسائل النقل وغيرها.

ج- **أوقاف النقود والأسهم والسندات**: كوقف النقود للاستفادة منها عن طريق إقراضها أو استثمارها في صناديق استثمارية وغيرها وتوزيع منافعها على الفئات الموقوف عليها، أو في شكل إيقاف دائم لإيرادات نقدية معنية للجهات المستفيدة.

د- **وقف الحقوق**: إن تطور الاقتصاديات الحديثة أدى إلى تطور الأهمية المالية والاقتصادية للحقوق بمختلف أصنافها مثل حقوق الملكية الفكرية وبراءات الاختراع وبعض حقوق الإرتفاق[1]،

---

(١) **الارتفاق**: هو حق متقرر على عقار لمنفعة عقار آخر مالهما مختلف، ولمنفعة شخص بغير إجارة أو إعارة أو وقف أو وصية (التويجري، وائل بن خريف (د.ت). حق الارتفاق دراسة مقارنة. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الشريعة والدراسات الإسلامية، جامعة أم القرى، ص٤١.

كما يعرف بأنه: تحصيل المنافع المتعلقة بالعقارات، أو ملاك العقارات، فالارتفاق إذن انتفاع بالعقار وما يتصل به من ماء ونحوه، سواء كان العقار خاصا، أو كان عاما يشترك في منفعته عموم الناس (السحيباني، عبدالله بن عمر (د.ت). حق الارتفاق وتطبيقاته المعاصرة. ص ٥٧٩، متاح على:

suhaiban.com/up/hakertqa.doc

تم الرجوع في ٢٠١٨/١٠/١م.

وللاستزادة في موضوع حق الارتفاق، يرجى الرجوع إلى:

- الموسوي، حسنين ضياء نوري (٢٠١٧م). آثار حقوق الارتفاق، دراسة مقارنة. مجلة أبحاث ميسان، ١٣(٢٥)، ١٤١ – ١٦٠.
- ضاهر، فؤاد (٢٠٠٢م). حقوق الارتفاق في ضوء الاجتهاد. ليبيا: المؤسسة الحديثة للكتاب.

وبالتالي تزداد أهمية أوقافها في الوقت الحاضر.

٤) تقسيم الأوقاف بحسب مجالات الوقف وأهدافه:

وتتنوع وفقًا لهذا المعيار أقسام الأوقاف التي شملت جميع مجالات الحياة في المجتمعات الإسلامية من التربية والتعليم، إلى الصحة، إلى الرعاية الاجتماعية، إلى حماية وتكوين الأسرة.

ويمكن ذكر العديد منها: الأوقاف التعليمية، الأوقاف الدعوية، الأوقاف الصحية، أوقاف الرعاية الاجتماعية، أوقاف القاعدة الهيكلية.

والوقف في المملكة العربية السعودية قسمان(١):

القسم الأول: وقف خاص يقوم بالنظارة عليه من يعينه الواقف، فإن لم يعين الواقف ناظرًا وجب على الحاكم الشرعي تعيين ناظر على الوقف من أهله إن وجد فيهم من هو أهل للنظارة، وإلا عين الحاكم على الوقف ناظرا من غيرهم.

القسم الثاني: وقف خيري عام، وهذا النوع من الأوقاف نظارته لوزارة الأوقاف والشئون الإسلامية نيابة عن ولي الأمر، وهذا النوع من الأوقاف يشكل نسبة عالية من الأوقاف في المملكة.

=

– عبدالباسط، رزوق (٢٠١٣م). التنظيم القانوني لحقوق الارتفاق. بحث علمي منشور، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.

(١) سليمان المنيع، عبدالله (١٤٢٠هـ). الوقف من منظور فقهي. ندوة المكتبات الوقفية في المملكة العربية السعودية، وزارة الشئون الإسلامية والدعوة والإرشاد، المملكة العربية السعودية، في الفترة من ٢٥-٢٧ محرم، ص ٣٨.

وتقوم وزارة الأوقاف والشئون الإسلامية برعاية هذه الأوقاف وصيانتها، والأخذ بأسباب مضاعفة غلالها، والصرف على جهات البر والإحسان من غلالها، ولبيوت الله ﷻ في المملكة حقها من هذه الغلال، وللجمعيات الخيرية وجمعيات تحفيظ القرآن الكريم نسيبها من هذه الغلال بصفة مستمرة.

٥) الدور الوقفي وبعض مجالات تفعيله:

هناك العديد من المجالات التي يؤدي فيها الوقف دورًا فاعلًا، منها[١]:

أ- نشر الدعوة والثقافة الإسلامية:

مثل وقف المساجد التي كانت عبر التاريخ منارات لنشر الوعي الإسلامي وتعليم الناس وتربيتهم وتهذيبهم، من خلال التوجيهات التربوية الإسلامية الغراء، ويلحق بالمساجد بعض أشكال وقفية أخرى تم إنشاؤها لتوفير مصادر تمويلية للمحافظة على الأوقاف الدعوية مثل المحلات التجارية والمساكن.

ب- الرعاية الاجتماعية والنفسية لذوي الأرحام وذوي الحاجات:

من خلال الوقف الأهلي أو الذري، وكذلك رعاية الأيتام وأبناء السبيل وغيرهم، ويحدث ذلك من خلال الأوقاف الخيرية الموجهة لأحد أو لجميع تلك المقاصد بالإضافة إلى الأوقاف الموجهة للأغراض الاجتماعية.

---

(١) الفقي، محمد سعد أبو الفتوح (٢٠١٣م). مرجع سابق، ص ٧١.

ج- الرعاية الصحية:

يعد هذا الغرض من أوسع المجالات الوقفية، وهي تشمل أنواعًا كثيرةً مثل بناء المستشفيات والمصحات، والبحث العلمي المرتبط بالمجالات الطبية كالكيمياء والصيدلة.

د- التعليم والتربية:

يعتبر الوقف التعليمي من أكثر الأشكال الوقفية انتشارًا خاصة في شكل المدارس والجامعات ووحدات التعليم الملحقة بكثير من دور العبادة وفي مقدمتها الحرمان الشريفان، والأزهر الشريف في مصر، والقرويين في تونس، والأمويين في دمشق.

هـ- أغراض الأمن والدفاع:

ربما كان مستند هذا الغرض ما فعله خالد بن الوليد ﵁ حينما وقف أدراعه وأعتاده في سبيل الله ﷻ، وقد سار على هذا النهج كثير من الصحابة ﵃ والتابعون الكرام من العلماء والحكام وذوي اليسار من المسلمين فوقفوا الأموال على سد الثغور والحفاظ على حرمة ديار المسلمين وإغاثة مواطن الخطر.

و- أغراض اقتصادية:

ويمكن توزيعها على عدة قطاعات:

١. تحريك وتنشيط قطاع العقار في مجال البناء والصيانة خاصة عن طريق إنشاء المساجد والكتاتيب القرآنية والمدارس وغيرها.

٢. الاستثمار التعليمي والتربوي المفيد في مجال التنمية البشرية مثل إنشاء مؤسسات تعليمية مجهزة بشكل يلائم التطورات التقنية المعاصرة، وتقديم خدمات مدعمة للعمليات التعليمية والتربوية المتطورة مثل الدورات التدريبية في مجال التنمية البشرية، وغيرها.

٣. الاستثمار في المجال الإنتاجي الزراعي والصناعي خاصة أراضي الوقف الفلاحية توفيرا للسلع الوقفية الأساسية للفئات المستهدفة.

٤. الاستثمار في المجال المالي عن طريق تأسيس البنوك الإسلامية من أموال الوقف دعما لتطبيق النظام المصرفي الإسلامي.

٥. الاستثمار في البنية الأساسية؛ كالوقف على إنشاء الطرق والجسور، وآبار الشرب، وذلك من أجل توفير الخدمات العامة للمجتمع ككل، أو للمجتمع الموقوف عليه خدمات تلك الاستثمارات على وجه التحديد.

لقد قامت الأوقاف بدور جليل في المجالات المختلفة عبر العصور؛ ففي مجال التعليم كانت الأموال الموقوفة الممول الرئيس في الجوانب المختلفة للعملية التعليمية من بناء المدارس والمؤسسات التعليمية وتجهيزها والإنفاق على المستلزمات التعليمية، وتوفير العاملين بها من معلمين وغيرهم، وتلبية احتياجات طلاب المدارس، وتقديم التسهيلات المختلفة لهم من سكن وأدوات مدرسية، وغير ذلك، كما قامت ببناء المكتبات، وتوفير الكتب والمراجع، وتنمية قدرات العاملين علميًا وثقافيًا، كما كان للأوقاف دورًا

كبيرًا في الجانب الدعوي من خلال بناء المساجد واحتضان حلقات العلم فيها؛ لتوعية الناس ووعظهم، وتعليمهم أمور دينهم ودنياهم، وأدت الأوقاف أدوارًا اجتماعية من خلال توفير فرص العمل لبعض فئات المجتمع، وتوفير متطلبات الحياة للفئات المحتاجة، وتقديم بعض الدعم المادي للمحتاجين، وتحقيق الضمان الاجتماعي بصفة عامة، ورعاية شئون الأيتام، وتقديم المعونات والمساعدات لهم، كما أدت أدوارًا اقتصادية من خلال مساهمتها في زراعة الأراضي واستصلاحها، ومساعدة بعض الفئات في توفير الحاصلات الزراعية، كما أوقفت الأراضي الزراعية وغيرها وخصصت ريعها وحاصلاتها للإنفاق على المساجد والمدارس وغيرها.

ويمكن تحديد أدوار الوقف فيما يلي:

أ- أدوار اقتصادية: وتتمثل فيما يلي:

- استثمار الأملاك الوقفية بما يحقق العوائد لإنفاقها على احتياجات المجتمع المختلفة.
- استصلاح واستزراع الأراضي ومساعدة المزارعين للحصول على إنتاج أوفر.
- تدريب أفراد المجتمع على المهن والحرف المختلفة.
- دعم أنشطة لجان حماية المستهلك، ودعم المشروعات المجتمعية الإنتاجية.
- دعم إنشاء المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر، وخاصة المشروعات المرتبطة بالفئات الفقيرة.

- إنشاء وإدارة بعض المشروعات التجارية لصالح بعض الفئات الفقيرة.

ب- أدوار اجتماعية، وتتمثل فيما يلي:

- رعاية الطلاب الأيتام وتبني مشروعات التكافل الإجتماعي.
- دعم مشروعات البنية التحتية في المناطق الفقيرة.
- المشاركة في برامج حماية الأسرة، ورعاية المسنين.
- المشاركة في المناسبات الاجتماعية المختلفة.
- عقد ندوات ومؤتمرات حول القضايا الاجتماعية ومشكلات المجتمع.
- تنفيذ بعض مشروعات الإسكان لتوفير مناخ صحي واجتماعي مقبول للفئات الفقيرة من السكان.

ج- أدوار تعليمية وثقافية، وتتمثل فيما يلي:

- العناية ببناء المدارس والمساجد، وتجهيزها وصيانتها.
- تقديم خدمات تعليمية لأفراد المجتمع مثل: عقد دورات في الحاسب الآلي، وغير ذلك.
- تقديم برامج تنمية مهنية وتطوير مهارات للشباب في المجتمع.
- تدريب أفراد المجتمع على مهارات ريادة الأعمال.
- إنشاء المكتبات والمختبرات وغيرها من المنشآت التعليمية.

- تقديم برامج توعوية في مجالات متعددة مثل: التعثر الدراسي، كيفية التعامل مع الفئات الخاصة، وغير ذلك.
- تكريم الطلاب الموهوبين، والمتميزين في المجالات المختلفة، وكذلك تكريم أولياء الأمور في المناسبات المختلفة.

د- أدوار صحية؛ وتتمثل فيما يلي:

- توفير الخدمات الصحية التي تقدم لجميع أفراد المجتمع في مناطق المجتمع المختلفة.
- نشر الوعي الصحي والتثقيف الصحي لفئات المجتمع، وخاصة المرأة.
- تنظيم اللقاءات والمؤتمرات وورش العمل حول القضايا الصحية، وخاصة المرتبطة بالمرأة والطفل.
- الإسهام في إنشاء وصيانة وتطوير المراكز الصحية.
- إنشاء مكاتب تثقيف صحية في جميع المناطق، وخاصة المناطق النائية.
- تنظيم الحملات الإعلامية في المجال الصحي مثل مكافحة الأمراض المعدية أو غيرها.
- تقديم المساندة الصحية للفئات المحرومة من المجتمع؛ مثل المرأة الفقيرة، والمسنين، وذوي الفئات الخاصة.
- إجراء بحوث ودراسات حول المشكلات الصحية التي يعاني منها أفراد المجتمع.

القسم الثاني

الجهات الربحية (القطاع الخاص)

تعد الجهات الربحية (القطاع الخاص) إحدى المؤسسات الفاعلة في تحقيق التنمية في كل بقاع العالم، وهي تؤدي دورًا محوريًا في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث إن هناك علاقة إيجابية بين الجهات الربحية وتحقيق التنمية المستدامة؛ لما تقوم به من استثمارات خاصة، ولذلك تبرز الشراكة مع الجهات الربحية نتيجة الضغوط التي تواجهها الأوقاف في تنفيذ المشروعات التنموية.

ويبرز القطاع الخاص بمثابة العنصر الرئيس في قيام النشاط الاقتصادي، "انطلاقًا مما يتميز به من روح المبادرة وتحمل المخاطرة، والتوجه نحو الإبداع والابتكار بما يضمن له القدرة على المنافسة، والتأثير إيجابا على عملية النمو الاقتصادي والحد من الفقر، إذ أنه ورغم ما شهده الفكر الاقتصادي من جدل كبير حول تعاظم دوره في النشاط الاقتصادي في ظل تزايد مكانة وأهمية القطاع العام، فإنه يبقى ذو تواجد محوري ورئيس لا يجوز الحد منه أو التقليص من تأثيره في فعاليات النشاط الاقتصادي"[(١)].

ويعرف القطاع الخاص بأنه: "المؤسسات والمشاريع التي يملكها الأفراد ويتولون الإشراف عليها بشكل مباشر بهدف تحقيق الربح"[(٢)]، وهي:

---

(١) حمدونة، محمد أشرف خليل (٢٠١٧م). مرجع سابق، ص٢٥.

(٢) فريحات، أيمن محمد (٢٠١٣م). مرجع سابق، ص٣١.

"القطاع الذي يدار بمعرفة الأفراد ووحدات الأعمال، وتتولى آليات السوق وتوجيه دفة الأمور للأنشطة الاقتصادية، وهي تسعى بالتالي إلى تحقيق أقصى ربح ممكن"(١).

وتعرف منظمة التعاون والتنمية القطاع الخاص بأنه: "عنصر أساسي ومنظم في النشاط الاقتصادي يكتسي الملكية الخاصة، تقوم فيه عملية الإنتاج بناء على نظام السوق والمنافسة، وتحدد فيه المبادرة الخاصة، وتحمل المخاطر القرارات والأنشطة المتخذة"(٢)، أي أن الجهات الربحية هي ذلك الجزء من الاقتصاد الذي يملكه ويديره أصحاب المشروعات الخاصة بعيدًا عن المشروعات الحكومية أو العامة.

كما تم تحديد دور الجهات الربحية في الاقتصاد فيما يلي:

أ- المساهمة في إيجاد فرص عمل وتحسين ظروف العمل.

ب- توسيع وتطوير النشاطات الإنتاجية، سواء تحسين نوعية المنتجات أو إدخال منتجات جديدة، أو تقنيات إنتاج أفضل.

ج- الاستثمار بكافة أشكاله.

د- تحقيق الكفاءة في استخدام الموارد الاقتصادية بما في ذلك الكفاءة الإنتاجية، والكفاءة التوزيعية، والكفاءة الديناميية (التطور

---

(١) حمدونة، محمد أشرف خليل (٢٠١٧م). مرجع سابق، ٢٦.

(2) OECD (2013). Accelerating Pre-poor Growth through Support Private Sector Development, 2004, Available at: (http://www.oecd.org /dataoecd /53/21/34055384.pdf), p.1.

التكنولوجي)[١].

فالجهات الربحية تؤدي أدوارًا متعددة في تحقيق التنمية بشكل عام والتنمية الاقتصادية بشكلٍ خاص؛ لما يتوفر لديها من إمكانات كبيرة، تسهم في إحداث تغيرات جوهرية في المجتمع، والوصول بالمجتمع إلى الرقي والتقدم، وخاصة مع اتجاه دول العالم إلى الخصخصة في الأعوام الأخيرة، حيث تسهم في دفع عجلة التنمية الاقتصادية، ورفع الإنتاج بالمجتمع، وتحسين الدخول والأحوال المعيشية، وتوظيف الطاقات البشرية وتنميتها، والتقليل من معدل البطالة.

كما تشارك الجهات الربحية مع مؤسسات المجتمع وخاصة الأوقاف؛ من أجل المساهمة في استثمار أموال الأوقاف، وضمان استمرارية تدفق الأموال؛ لتحقيق أقصى منفعة ممكنة للمجتمع.

واقع الجهات الربحية (القطاع الخاص) في المملكة العربية السعودية:

كان النشاط الاقتصادي للغالبية العظمى من السكان عند تأسيس المملكة العربية السعودية ينحصر في الزراعة والتجارة، وتربية الماشية، والاستفادة مما ينتج منها، فيما اشتغل بعض أهالي المدن الكبرى والسواحل بالتجارة وخدمة حجاج بيت الله الحرام وصيد الأسماك، كما عرفت بعض الصناعات المهنية التي كان يمارسها في الغالب وافدون ذو أصول من خارج جزيرة العرب، واتضحت البدايات الأولى لنمو القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية

(١) حمدونة، محمد أشرف خليل (٢٠١٧م). مرجع سابق، ٢٨.

وتوسع مجالات أعماله من خلال متابعة تطور النشاط الاقتصادي في المنطقتين الغربية (الحجاز) والشرقية حيث كان النشاط الكبير لأهل الحجاز لخدمة الحجاج والمعتمرين لذا أصبح النشاط التجاري أهم الأنشطة الاقتصادية الممارسة بالإضافة إلى جانب الخدمات المتصلة بالحج[١].

ومنذ أن تبنت الدولة الخطط التنموية في السبعينات من القرن الماضي، اهتمت بتشجيع القطاع الخاص للدخول كشريك في التنمية، ودعمت الدولة القطاع الخاص في بداية تشكيله، وذلك من خلال إتاحة الفرصة له للقيام ببعض الأعمال لحسابه الخاص عن طريق عقود المقاولات والتشغيل والصيانة، كما شجعت الدولة القطاع الخاص في الدخول كمساهم في البنوك التجارية والشركات التي كانت تمتلكها الدولة وذلك عن طريق زيادة رأس مال تلك المؤسسات أو تخفيض حصتها لصالح القطاع الخاص.

"ولقد شب القطاع الخاص وقوي عوده وأصبح يعني بجميع النشاطات الاقتصادية التي لا تؤديها الدولة ويتسع نطاقه ليشمل الشركات والمؤسسات الخاصة الهادفة إلى تحقيق أرباح في مجالات الصناعة والتجارة والخدمات، و-أيضًا- المؤسسات الخاصة التي لا تهدف إلى تحقيق أرباح مثل الغرف التجارية والجمعيات التعاونية"[٢].

---

(١) القحطاني، محمد سعيد عبدالله (١٤٢٩هـ). الاستثمارات المستقبلية للقطاع الخاص في التعليم العام في المملكة العربية السعودية. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، ص٧٣.

(٢) الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، الإدارة العامة للمعلومات والتدريب (١٤٢٣هـ). دور القطاع الخاص في توظيف العمالة الوطنية، الواقع والمتطلبات، ورقة مقدمة من الغرفة التجارية الصناعية

ويعد توسع النشاط الإنتاجي والاستثماري للقطاع الخاص وإسهاماته التنموية خلال سنوات الخطط الخمسية مؤشرا جيدا، يعكس تنامي القدرات الذاتية للقطاع في مجالات التمويل والإدارة والتنظيم وتقويم الفرص الاستثمارية واغتنامها، كما يشكل ثمرة لجهود الدولة الرامية إلى تعزيز إمكانات القطاع، وتهيئة بيئة جاذبة لاستثماراته وأنشطته المختلفة، وزادت خلال التنمية الثامنة قيمة الناتج المحلي الحقيقي للقطاع الخاص من نحو ٣٧٦،٧ بليون ريال في عام ١٤٢٥هـ إلى نحو ٤٩١،٢ بليون ريال في عام ١٤٣١هـ وترتب على ذلك ارتفاع مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي للمملكة من نحو (٥٢،٢ %) إلى نحو (٥٧،٤%) وارتفاع القيمة الحقيقية للاستثمارات التي نفذها القطاع من نحو ١١٧،٧ بليون ريال إلى نحو ١٩٠،٩ بليون ريال خلال المدة نفسها ، وبمعدل سنوي متوسط بلغ نحو (١٠،٢%)[١].

ويضطلع القطاع الخاص بدور مهم في توسعة القاعدة الاقتصادية في المملكة حيث زاد عدد المصانع التي يملكها من ١٩٩ مصنعًا عام ١٣٩٠هـ إلى ٣١٢٣ مصنعًا بنهاية عام ١٤٢٠هـ وارتفعت استثمارات

=

بالرياض إلى ندوة " المجتمع والأمن" التي نظمتها كلية الملك فهد الأمنية، شعبان، ص ٤.

(١) المملكة العربية السعودية (١٤٢٤هـ). الاقتصاد الوطني، خطة التنمية الثامنة. متاح على:
https://www.mep.gov.sa/
تم الرجوع في: ٤ / ٥ / ٢٠١٨، ص٨.

من ٢،٣ مليار ريال عام ١٣٩٠هـ إلى ٢٣٥ مليار ريال عام ١٤٢٠هـ[١].

وتتميز الجهات الربحية (القطاع الخاص) في المملكة العربية السعودية بالعديد من الخصائص، تتمثل فيما يلي:

أ- تسهم الجهات الربحية في تحسين مستوى الكفاءة، وذلك بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة والتقنيات المتطورة.

ب- قدرة الجهات الربحية على التكيف والتأقلم مع مختلف الظروف الاقتصادية التي قد تحدث على كافة المستويات المحلية والدولية والإقليمية.

ج- تساعد الجهات الربحية على تنوع القاعدة الاقتصادية وتقليص اعتماد الاقتصاد الوطني على القطاع النفطي.

د- توفر الجهات الربحية فرص عمل جديدة، وتساهم في تحقيق عملية السعودة.

هـ- تعمل الجهات الربحية على تنمية الموارد البشرية وتطويرها ورفع كفاءتها الإنتاجية عن طريق تقديم البرامج التدريبية أو التأهيلية.

و- تعد الجهات الربحية مؤهلة للقيام بعملية التخصيص، وذلك من خلال نجاحها في إدارة المشاريع الاستثمارية الضخمة والتنموية[٢].

---

(١) وزارة التخطيط (١٤٢١هـ). الكتاب الإحصائي السنوي السادس والثلاثون ١٤٢٠/١٤٢١هـ، ص١.

(٢) القحطاني، محمد سعيد عبدالله (١٤٢٩هـ)، مرجع سابق، ص ٧٤.

وهناك فرق بين القطاع الخاص السعودي ومثيلاته في الدول النامية، يتمثل فيما يلي:

أ- وجود فائض مالي كبير لدى القطاع الخاص.

ب- وجود جيل جديد من رجال الأعمال اكتسبوا تأهيلا علميا عاليا وخبرة عملية ثرية، ولديهم الشعور القوي بضرورة الاستثمار في وطنهم والثقة المطلقة في أمنه واستقراره.

ج- حرية النظام الاقتصادي السعودي مع وجود قطاع بنكي حديث وذو قاعدة رئيسة صلبة[١].

وفيما يتعلق بشراكة الجهات الربحية (القطاع الخاص) بالمملكة أشارت دراسة (ابن بتلا) إلى أن رجال الأعمال هم أول المستفيدين من برامج الشراكة، فكلما مارست الشركة مسئوليتها الاجتماعية، كلما أصبح لديها قبول اجتماعي وسط المستهلكين لمنتجاتها، كما أن ٨٦% من المستهلكين يفضلون التعامل مع الشركات التي تهتم ببرامج المسئولية الاجتماعية، وتبين اقتناع (٧٣%) من رجال الأعمال بأنه كلما أسهمت الشركات في تنمية المجتمع كلما ارتفعت القدرات الإنتاجية لها[٢].

---

(١) فقيه، أسامة جعفر (١٤٢٠هـ). دور القطاع الخاص السعودي في التنمية الاقتصادية. المجلة العربية، المملكة العربية السعودية، محرم، ص٥٢.

(٢) ابن بتلا، أحمد الحميدي (٢٠١٥م). تحليل دور القطاع الخاص في المسئولية الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاستراتيجية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ص٦.

إن الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية كما هي مفيدة للأوقاف في القيام ببعض المشروعات، واستغلال أموال الوقف بطريقة تدر ربعا إضافيا يستفيد منه الوقف والموقوف عليه، فهي -أيضًا- مفيدة للجهات الربحية في زيادة الإنتاجية، والأرباح، كما أن نمو الجهات الربحية واتساع دورها في عملية التنمية يمثل دعمًا لعملية التطور الاقتصادي والاجتماعي، وتقوية اقتصاد المجتمع، وزيادة قدرته على مواجهة المشكلات الاقتصادية والاجتماعية.

القسم الثالث

الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية

تشهد عملية الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية تطورًا ملحوظًا في المجتمع المحلي والعالمي في القرن الحادي والعشرين، وذلك لازدياد احتياجات المجتمعات من الموارد، والحاجة الملحة لزيادة الإنتاجية والأرباح، من خلال زيادة الفاعلية في الاستثمار، ولذلك تعد الشراكات أمرًا حيويًا؛ حتى يمكن تلبية احتياجات المجتمعات، والقيام بأدوار اقتصادية واجتماعية من شأنها تسهم في تحقيق التنمية المستدامة.

وتمثل الشراكات نشاطًا اقتصاديًا ملحوظًا في الحياة والأعمال المهمة؛ فعليها تقوم أعظم المشروعات؛ نظرًا لما تقوم عليه من تضامن وتعاون بين أفرادها لما لهم من خبرة وبعد نظر وسعة أفق، وحسن التدبير الذي لا يصل إلى مستواه أحد الأفراد، هذا بالإضافة إلى ما تكونه الشراكات من رأس المال الذي يحقق المشروعات، والذي قد لا يتوافر مع الفرد الواحد أو المؤسسة الواحدة[١].

كما أن الشراكات الناجحة هدف ووسيلة فمن ناحية هي وسيلة تؤكد على تحمل المواطنين لمسئولياتهم تجاه المجتمع وتعاونهم في حل مشكلاته، ومن ناحية أخرى تسهم في تحقيق الأهداف التنموية للمجتمع، وتطويره، والنهوض به من أجل تحقيق الرفاهية لأفراده.

---

(١) دويمة، سائدة محمد كمال (٢٠١٥م). مرجع سابق، ص ز.

١. مفهوم الشراكات:

تعد الشراكات أمرًا جوهريًا في جميع دول العالم الراغبة في التنمية المستدامة؛ حيث أن التنمية تتحقق من خلال حشد جميع موارد وطاقات وإمكانيات المجتمع -الحكومية والربحية والأوقاف- وأن تكون بينها علاقات شراكة تنموية مستديمة، بحيث لا يستغني قطاع عن آخر، وتسير الأمور على أساس تشاركي وتعاوني وفي ضوء حوكمة رشيدة.

"**والشراكة لغة**: الخلطة أي مخالطة الشريكين، واشتركنا بمعنى تشاركنا، وجمع شريك شركاء وأشراك، والشركة بفتح الشين، والشركة بكسر الشين سواء، وتعني مخالطة الشريكين، والشراكة أن تكون بين اثنين لا ينفرد أحدهما عن الآخر، ويقال: شاركت فلانا في الشيء، أي صرت شريكه وأشركت فلانًا إذا جعلته شريكًا لك، وشركت الرجل في الأمر أشركه"(١).

كما تعرف بأنها:

"علاقة بين طرفين أو أكثر، تتوجه لتحقيق النفع العام أو الصالح، وتستند على اعتبارات المساواة والاحترام والعطاء المتبادل، الذي يستند على التكامل، حيث يقدم كل طرف إمكانات بشرية ومادية وفنية أو جانب منها لتعظيم المردود وتحقيق الأهداف"(٢).

---

(١) ابن منظور (د.ت)، مرجع سابق، ص ٤٤٨.

(٢) قنديل ، أماني (٢٠٠٥م). دور الجمعيات الأهلية في تنفيذ الأهداف الإنمائية. القاهرة، ص٣، متاح على:

وهي: "تعاون واعتماد متبادل بين طرفين أو أكثر لتحقيق أهداف مشتركة لها عائد إيجابي على أطراف هذه العلاقة"(١).

كما أنها: "الرابطة بين الأشخاص الذين يشتركون في المخاطر والأرباح في عمل ما، أو أية مشاريع مشتركة أخرى بموجب عقد قانوني ملزم"(٢).

وتؤكد التعريفات السابقة على أن الشراكة علاقة تعاقدية بين طرفين (الأوقاف والجهات الربحية) للتفاعل والتعاون في دفع الضرر عن الضعفاء والمساكين، وإنشاء المدارس والمستشفيات، وتوفير الفرص العمل للعاطلين، وغير ذلك، مما يسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المجتمع.

وينظر إلى لشراكة على أنها "المساهمة في رسم السياسات العادلة والقوانين بشكل يعكس الحاجات الحقيقية، وبطريقة تثريها الخبرات، فالشراكة تسهل الحوار بين القطاعات، وتضمن مشروعية الأنظمة المقترحة، وتخفض الكلف؛ ذلك أن بإمكان الأطراف أن يساهموا بمواردهم الخاصة، كما أنها تزيد من الإحساس بالملكية والمسئولية لدى التنفيذ، وتعزز من الديمقراطية من خلال منع الخلاف بين الفئات المختلفة وبين الجمهور، وتعزز من ثقة الجمهور بمؤسسات المجتمع المختلفة"(٣).

=

khair.ws/library/wp-content/uploads/books/818.doc

تم الرجوع في: ٢ / ١٠/ ٢٠١٨م.

(١) أبو النصر، مدحت (٢٠٠٧م). إدارة منظمات المجتمع المدني. القاهرة: إيتراك للنشر والتوزيع، ص ٧٧.

(٢) فريحات، أيمن محمد (٢٠١٣م). مرجع سابق، ص ٢٩.

(٣) المركز الدولي لقوانين منظمات المجتمع المدني (٢٠١٢م). نماذج لتعزيز التعاون بين المجتمع المدني والسلطات

وتعني الشراكة: "أوجه التفاعل والتعاون العديدة بين قطاعات المجتمع المختلفة المتعلقة بتوظيف إمكانياتها البشرية والمالية والإدارية والتنظيمية والتكنولوجية والمعرفية على أساس من المشاركة، الالتزام بالأهداف، حرية الاختيار، المسئولية المشتركة، والمساءلة من أجل تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية التي تهم العدد الأكبر من أفراد المجتمع ولها تأثير بعيد المدى على تطلعاتها حتى يتمكن المجتمع من مواكبة التطورات المعاصرة بطريقة فاعلة، وتقديم خدمات عمومية تتميز بمستوى أعلى من الجودة مع الحفاظ على حرية الحصول على الخدمات، فالشراكة متعددة الأوجه وذات أهمية متزايدة مرتبطة بأبعاد عديدة منها البعد الإداري والتنظيمي والتعاوني والاقتصادي والاجتماعي والقانوني"(١).

وتؤكد التعريفات السابقة أن الشراكة عملية مهمة في المجتمعات؛ نتيجة ضعف كفاية تمويل بعض المشروعات، والضغوط المتزايدة على المؤسسات الحكومية والوقفية للقيام بالمشروعات المختلفة لتلبية احتياجات المجتمعات، كما أن هناك قلق متزايد من قلة كفاءة الخدمات المختلفة التي تقدمها بعض مؤسسات المجتمع الحكومية، والوقفية، وارتفاع تكلفة تلك الخدمات، وإهمال صيانتها في بعض الأحيان.

=

العامة. متاح على:

www.icnl.org/programs/.../Models%20to%20 Promot.pd

تم الرجوع في ٢٥ / ٤ / ٢٠١٨م، ص ٢.

(١) غربي، وهيبة (٢٠١٥م). مرجع سابق، ص٩٢.

وقد عرف البنك الدولي الشراكة بأنها: التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع مجتمعهم المحلي لتحسين مستوى معيشة الناس بطريقة تخدم التجار وتخدم التنمية في آن واحد[١]، أما مكتب العمل الدولي فقد عرف الشراكة بأنها: علاقة طوعية وتعاونية بين هيئات فاعلة مختلفة في القطاعين العام والخاص يوافق فيما كل من المشاركين على العمل جنبًا إلى جنب لتحقيق هدف مشترك أو للقيام بمهام معينة[٢].

وفي ضوء ما سبق يمكن تعريف الشراكة بأنها: عملية تعاونية نافعة بين الأوقاف وبين الجهات الربحية تعتمد على ميثاق أخلاقي، يقوم على التفاعل البناء والتواصل والشفافية وتقاسم المسئولية في التخطيط وتنفيذ المشروعات أو البرامج وتقييمها؛ وصولًا لتحقيق الأهداف المرجوة.

ويمكن القول إن الشراكة بين الأوقاف وبين الجهات الربحية تعني ما يلي:

- زيادة وعي أفراد المجتمع ومؤسساته باحتياجات المجتمع ومشكلاته.

---

(١) وزارة التعليم السعودية (٢٠١٧م). ورشة عمل مفهوم ومعايير المشاركة المجتمعية والمسئولية الاجتماعية وفق رؤية ٢٠٣٠م، الرياض، ٢٣-٢٤ / ٦/ ١٤٣٨هـ، الموافق ٢٢-٢٣ /٣ / ٢٠١٧م، ص١٨.

(٢) مكتب العمل الدولي (٢٠٠٨م). الشراكات بين القطاعين العام والخاص. جنيف، الدورة ٣٠١، مارس، ص ١.

- التفاوض وتحمل المسئولية في صنع القرارات المتعلقة بالتنمية.
- استثمار كافة الإمكانات الموارد البشرية والمادية لأعضاء الشراكة.
- إحداث تغييرات إيجابية ضرورية في المجتمع لتمكين الفئات المحرومة.
- إتاحة الفرصة للأوقاف للاستفادة من موارد الجهات الربحية.

٢. أهداف الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية:

إن الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية تعد أمرًا مهمًا وضروريًا لتحقيق دور تنموي لكل منهما يسهم بفاعلية في تلبية احتياجات المجتمع، والمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة، على أن تكون تلك الشراكات حقيقية وواقعية وليست شعارات مجتمعية، حيث تتطلع المجتمعات في القرن الحادي والعشرين إلى شراكات فاعلة تتعدى المساهمة بالموارد المختلفة إلى تشكيل ثقافة مجتمعية واعية بمفهوم الشراكات وأهميتها وأدوارها، بل والسعي لتحقيق جودة الخدمات المجتمعية وتميزها.

كما أن: "إن إنشاء وقف إسلامي هو أشبه ما يكون بإنشاء مؤسسة اقتصادية ذات وجود دائم، فهو عملية تتضمن الاستثمار للمستقبل، والبناء للثروة الإنتاجية من أجل الأجيال القادمة؛ لتوزيع خيراتها في المستقبل على شكل منافع وخدمات أو إيرادات وعوائد"[(١)].

---

(١) الغراوي، رزاق مخور (٢٠١٥م). إدارة الوقف الإسلامي وفق حوكمة الشركات ومحاسبة المسئولية المعاصرة، ص٦، متاح على:

ولذا فالقصد من الشراكات القيام بمشروعات اقتصادية واجتماعية وتجارية وغيرها، وهي أداة من أدوات المجتمع لتحقيق التنمية الاقتصادية، وخاصة في العصر الحديث الذي نمت فيه الجهات الربحية بشكل كبير، كما أصبحت دول العالم تعتمد على الاقتصاد الثالث والذي تعد الجهات الربحية والأوقاف أحد مكوناته؛ من أجل بلوغ الأهداف الاقتصادية ذي المنافع المشتركة، كما يتحملون المخاطر بشكل مشترك.

إن القصد من شراكة الأوقاف هو استثمار الوقف؛ لتحقيق أكبر عائد للوقف، أو تأمين أعلى ربح أو ريع من الأصل، وذلك بالبحث عن أفضل الطرق المشروعة التي تؤمن ذلك، ليتم صرفه على جهات الخير الموقوف عليها، ولحفظ قسم منها لعمارة الوقف وصيانته، فالوقف بحد ذاته استثمار، والمنفعة من المال الموقوف تعتبر استثمارا؛ لأنه لا يجوز بحال تعطيل منافع الوقف، ولا يمكن الحصول على المنافع إلا عن طريق الاستثمار والجهد فيه(١).

وهناك العديد من الأهداف للشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية، فقد أورد (بعلوشة) العديد من الأهداف، منها:

أ- تنمية قيمة الشراكة والمسئولية والانتماء للوطن والاتجاه الإيجابي نحو مؤسسات المجتمع.

=

https://giem.kantakji.com/article/details/ID/1259

تم الرجوع في: ٢/١٠/ ٢٠١٨م.

(١) عز الدين، شرون (٢٠١٤م)، مرجع سابق، ص١٧٠.

ب- زيادة الإنتاجية وتحسين جودة الخدمات المقدمة بما يتفق مع المعايير المحلية والعالمية.

ج- حل بعض مشكلات المجتمع.

د- توفير الدعم المالي والمعنوي لمؤسسات المجتمع وأنشطتها.

هـ- تبادل الأفكار والخبرات بين مؤسسات المجتمع لتحقيق التطور والتنمية(١).

إن شراكات الأوقاف مع الجهات الربحية لا تحافظ على الموارد المالية فحسب، بل تضيف إليها أصولًا مالية، وترفع من قدرتها على استثمار الأموال، والموارد، واقتسام المخاطر، وتسريع عملية تنفيذ المشروعات، وتعمل على ترقية الاستثمارات في إيرادات الأوقاف وفق صيغ استثمار حديثة تؤدي المنوط بها في المجتمع بما يحقق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتوسيع أنشطة الأوقاف عن طريق الأرباح المحصلة بما يسهم في تنمية الاقتصاد.

ولقد حددت وزارة التعليم السعودية أهداف الشراكة فيما يلي(٢):

أ- توحيد جهود وقدرات وإمكانات الجانب الحكومي، والقطاع الخاص، ومؤسسات المجتمع المدني؛ لدعم جهود الرعاية والتنمية الاجتماعية بما يحقق تنسيق وتكامل الأدوار والخطط، واستغلال الإمكانات المتاحة بكفاءة عالية من خلال مشاريع تشترك فيها كافة الفئات الاجتماعية.

---

(١) بعلوشة، محمود أحمد يوسف (٢٠١٣م). مرجع سابق، ص٧٣.

(٢) وزارة التعليم السعودية (٢٠١٧م)، مرجع سابق، ص٢٦.

ب- وضع الخطط والبرامج الخاصة برعاية وتأهيل وتدريب الفئات المستهدفة فنيًا ومهنيًا، وذلك بمشاركة كافة الأطراف (الحكومية، الخاصة، المدنية) في مختلف مراحل التخطيط والتمويل والتنفيذ والتقييم.

ج- توفير مصادر تمويل لإقامة مشاريع تنموية مدرة للدخل لضمان استمرار الرعاية والخدمات الاجتماعية والعمل على تمكين الفئات الفقيرة والمستهدفة من الحصول على الخدمات والامتيازات المطلوبة.

د- الإسهام في التخفيف من ظواهر الفقر والبطالة والتسول والانحراف من خلال تمويل المشروعات التنموية الصغيرة، والعمل على تأمين فرص عمل ووسائل إنتاج للمستهدفين القادرين على العمل.

هـ- التوظيف الأمثل للإمكانات المتاحة لدى الجهات المتعددة التي تشترك في تقديم خدمات اجتماعية في مجال نوعي معين، وكذلك التي تعنى بتقديم إعانات ومساعدات طارئة أو مؤقتة مالية كانت أو عينية، أو غيرها.

و- التنسيق والتكامل في الأدوار فيما بين أطراف الشراكة، والحد من الازدواجية، مع مراعاة استقلالية وخصوصية كل طرف في إدارته لنشاطاته والتنسيق في إطار كل نشاط عبر عضو أو أكثر من أعضاء كل فريق بصورة دائمة ودورية.

وتؤكد الأهداف السابقة على أن الشراكة ضرورة حتمية فرضتها المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية، وغيرها، وأنها تضمن تفعيل دور الأوقاف والجهات الربحية، كما تؤكد على الاستمرارية في تقديم الخدمات في المجالات المختلفة، بما يحقق التأثير الإيجابي لتلك المؤسسات في تحقيق التنمية.

كما تحددت أهداف الشراكة فيما يلي:

أ- **الاقتصاد في التكاليف:** يمكن للجهات المعنية، تحقيق اقتصاد في التكلفة في مجالات إنشاء المشاريع واستغلالها وصيانتها.

ب- **اقتسام المخاطر:** يمكن للجهات اقتسام المخاطر مع شريك خاص، فالمخاطر قد تتمثل في تجاوزات في التكاليف، أو في عدم القدرة على الوفاء بجدًاول أو مواعيد تسليم الخدمات، أو في صعوبة الالتزام بالتشريعات الخاصة بالبيئة وغيرها، أو في خطورة عدم كفاية الإيرادات لتغطية أعباء الاستغلال.

ج- **تحسين مستويات الخدمات العمومية أو الحفاظ على المستويات الرفيعة لها؛** حيث يمكن للشراكة أن تأتي بتحسينات في تنظيم تأدية الخدمات، ويمكنها كذلك إدخال تقنيات جديدة تحسن من جودة الخدمة ومستواها.

د- **التنفيذ الأكثر كفاءة:** يمكن تحقيق الكفاءة من خلال الجمع بين الأنشطة المختلفة مثل التصميم والإنشاء من خلال المرونة في التعاقد والشراء، والاعتماد الأسرع للتمويل والكفاءة الأكثر في عملية اتخاذ القرار، فتقديم الخدمات بكفاءة لا يسمح بحصول

المستخدمين على الخدمات بسرعة فحسب بل يساعد على تخفيض التكاليف أيضًا.

هـ- **تحقيق فوائد اقتصادية**: الاندماج المطرد للجهات الحكومية في الشراكات يساعد على تحفيز الشريك الخاص للمساهمة في التنمية الاقتصادية بأكثر فاعلية.

و- **تقليص الإنفاق العمومي** وتخفيف الضغط على مستوى الميزانية العامة للدولة والتقليص من عجزها.

ز- **إدخال الابتكار** على تصميم المشاريع وتطير طرق إنجازها وتشغيلها وصيانتها[١].

وفي ضوء ما سبق يمكن تحديد أهداف الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية فيما يلي:

أ- استثمار أموال الأوقاف؛ لتحقيق استمرارية تدفق الأموال اللازمة لتحسين الخدمات الاقتصادية والاجتماعية والصحية وغيرها في مختلف مناطق المجتمع.

ب- حل العديد من مشكلات المجتمع، وتقليل الفوارق بين المستويات المختلفة بالمجتمع.

ج- تسريع عملية التنمية، وتنفيذ المشروعات في التوقيتات المحددة وبالميزانيات المطلوبة.

---

(١) المدرسة الوطنية للإدارة (٢٠١٠م)، مرجع سابق، ص١٥.

د- إرساء آلية للحوكمة الرشيدة في تخطيط وتنفيذ ومراقبة مشروعات الشراكة.

هـ- توسيع أفق النشاط الاقتصادي والاجتماعي وزيادة الخطط والبرامج التنموية في المجتمع.

و- تقديم خدمات تتميز بمستوى عالي وجودة مرتفعة.

ز- تلبية احتياجات المواطنين، وتقليص الفجوات بين فئات المجتمع المختلفة، والقضاء على العجز في تقديم الخدمات الضرورية.

ح- تحقيق الاندماج بين الأوقاف والجهات الربحية بما يسهم في تحفيز الجهات الربحية للمساهمة بفاعلية في تحقيق التنمية المستدامة.

ط- تقليل المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها الأوقاف في تنفيذ البرامج والمشروعات المختلفة.

ي- إدخال جوانب الإبداع والابتكار في تصميم المشروعات وتنفيذها، وصيانتها.

ك- المساهمة في تحقيق أهداف التنمية لمؤسسات المجتمع، وتحقيق التكامل بين أدوار مؤسسات المجتمع.

٣. أهمية الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية:

تأتي أهمية الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية في ظل المتغيرات المعاصرة وما صاحبها من ضعف في الموارد التمويلية للمشروعات الاقتصادية المختلفة؛ ليتم السعي نحو إيجاد بيئة استثمارية آمنة تؤدي إلى النهوض بالتنمية، حيث تسهم الشراكات في تعبئة الموارد، والربط بين

إمكانات الأوقاف والجهات الربحية ليشكلا معًا قوة اقتصادية وبشرية يمكن من خلالها الخوض بقوة في المشروعات الضخمة سواء الاقتصادية أو الاجتماعية أو الثقافية وغيرها.

ففي ظل التغيرات العالمية المعاصرة تزداد احتياجات المجتمعات، وتزداد الحاجة للتكتلات، وتزداد توقعات تلك المجتمعات من مؤسساتها؛ لذا اتجهت دول العالم إلى الشراكات بين مؤسساتها من أجل القيام بالدور المنتظر منها اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا، وغير ذلك، فالشراكات تعكس رغبة مؤسسات المجتمع للمساهمة الفعالة في زيادة الإنتاجية، وتحقيق الاستقرار والتوازن الاقتصادي، كما أن الشراكات تزيد المنفعة، إما بزيادة الإيرادات المتولدة عن هذه الشراكات، وإما بتقليص نفقاتها إلى أدنى قدر ممكن.

إن الشراكات شكل من أشكال التعاون والتقارب بين المؤسسات الاقتصادية، حيث يحقق لكل من الطرفين منافع اقتصادية متعددة، وتكمن أهمية الشراكات في تأثيرها على توسيع استثمارات الشركات، واستغلال الفرص الجديدة في الأسواق، كما تعمل على تقليل التكاليف الإنتاجية، بل والسيطرة والتحكم فيها، كما تعمل على تعزيز وتقوية مكانة المؤسسة في سوق الاستثمار.

كما تعد الشراكات حاجة تنموية تسعى إليها المجتمعات من أجل تطوير المجتمع وتنميته، وهي قد تشبع حاجة نفسية لدى أفراد المجتمع ومؤسساته للمشاركة في صناعة القرارات والمساهمة في تشكيل مستقبل

المجتمع، كما أنها ضرورة تفرضها الظروف والمتغيرات المحيطة المحلية والعالمية، وهي تشير إلى التوافق المجتمعي حول قضايا المجتمع ومشكلاته.

وهناك العديد من الفوائد التي تنتج عن عملية الشراكات؛ من توسيع للموارد وتوزيع للمخاطر وتعزيز للمساءلة وزيادة الكفاءة، وتبادل الخبرات والمعرفة، وتقليل درجة الازدواجية، والتغلب على القيود التنظيمية، مع الأخذ بعين الاعتبار الأهداف الاجتماعية والاقتصادية(١).

كما رصدت وزارة التعليم السعودية أهمية الشراكة المجتمعية فيما يلي(٢):

أ- إرساء وتعزيز التوجه الداعي إلى التفاعل والتواصل بين القطاعات الحكومية والأهلية والخاصة في إحداث العملية التنموية الشاملة، وبما يعمق من الثقة المتبادلة بين هذه القطاعات.

ب- بلورة مفهوم الشراكة المجتمعية ونشره والتعريف به كمنهج جديد.

ج- إيجاد بيئة تفاعلية مستندة إلى الأطر القانونية والتشريعية تعزيزا لمنهج الشراكة المجتمعية.

د- توسيع قاعدة تعددية الجهات العاملة في نطاق المجتمع دون الركون إلى قاعدة الأحادية في العمل المجتمعي، بما يؤدي إلى سيادة علاقة شراكة فعلية قائمة على الشفافية والاحترام المتبادل.

---

(١) فريحات، أيمن محمد (٢٠١٣م)، مرجع سابق، ص٢٩.

(٢) وزارة التعليم السعودية (٢٠١٧م)، مرجع سابق، ص٢٥.

كما تتمثل أهمية الشراكات فيما يلي:

أ- توزيع المخاطر الناجمة عن إقامة المشاريع بين أكثر من طرف هم أطراف الشراكة.

ب- توفير رأس مال القطاع الخاص وما يمتلكه من المعرفة والخبرة في إدارة المشاريع التي يعتبر عنصر الوقت حاسما فيها، وتقليل المدد الزمنية اللازمة لتنفيذها وبالتالي تحسين موقف الإدارة العامة.

ج- إن ترتيبات الشراكة تحقق نتائج أفضل مما يستطيع أن يحقق كل فريق على حدة من خلال تأثير الشركاء على أهدافهم وقيم بعضهم البعض عن طريق التفاوض والتوصل إلى معايير عمل أفضل، ومن ناحية أخرى يكون هناك مجال لتوسيع الموارد المالية نتيجة تعاون الأطراف فيما بينها.

د- تبني مناهج عمل أكثر إستراتيجية من قبل الشركاء ممثلة في تقديم أفكار إستراتيجية أفضل، منهج تنسيقي أفضل، وصياغة وتنفيذ أفضل.

هـ- تولية البعد الاقتصادي اهتماما أوسع في السياسات ذات العلاقة وإدارة المشاريع على أسس اقتصادية بما يحقق المكاسب الاجتماعية والاقتصادية.

و- الشراكة هي التي بإمكانها تشجع المنافسة والابتكار[١].

---

(١) حكومة دبي، إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية (٢٠١٧م). الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص. دائرة المالية، ص٥.

ويمكـن تحديـد أهميـة الشـراكات بـين الأوقـاف والجهـات الربحيـة فيما يلي:

أ- تحقيق وفرة مالية من خلال إقامة المشروعات المختلفة؛ تسهم في رفع معدلات النمو، وتحسين مستوى المجتمع.

ب- زيادة قدرة الأوقاف على الوفاء بمتطلبات واحتياجات التنمية في القطاعات المختلفة الاقتصادية والاجتماعية وغيرها.

ج- قيام الأوقاف بتبادل المعلومات والرأي والمشورة حول قضايا التنمية، وضمان الاستثمار الأمثل للموارد.

د- زيادة فرص التوظيف الاستثماري للمدخرات ورءوس الأموال، وتخفيف العبء عن الأوقاف في تنفيذ المشروعات التنموية في المجالات المختلفة.

هـ- استفادة الأوقاف من قدرات الجهات الربحية بما تملكه من خبرات وتكنولوجيا.

و- زيادة القدرة التنافسية لمشروعات الأوقاف؛ من خلال الشراكة مع الجهات الربحية.

ز- إن شراكة الأوقاف مع الجهات الربحية تمكنها من الانفتاح على البيئة المحيطة، واقتناص الفرص، والقدرة على التجدد، وتحقيق عوائد أعلى من الاستثمارات.

٤. مراحل تطور الشراكات المجتمعية:

في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها المجتمعات على المستوى المحلي

والعالمي، تبدو الشراكات عملية ضرورية؛ لإتاحة الفرص الحقيقية لأفراد المجتمع ومؤسساته في تحمل مسئولياتهم الاقتصادية والاجتماعية، والمشاركة في عملية تقدم المجتمع، كما تسهم الشراكات في تشكيل هوية المجتمع، وتشكيل توجهات أفراده ومؤسساته؛ فالتفاعل الإيجابي والحقيقي بين أفراد المجتمع ومؤسساته يمكن كل منهم من الاستفادة من الآخر، بل وتحقيق نوع من التكامل في الموارد، واستثمارها، وتحقيق أكبر مردود مالي.

وتعد عملية الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية عملية ضرورية لاستثمار الموارد، ومواجهة الأزمات المالية، وزيادة الإنتاجية، وانخفاض التكاليف، فالشراكة مكونًا أساسيًا من مكونات الإصلاح الاقتصادي، وإنشاء المشروعات الإنتاجية، وتنويع الأنشطة، وتقليل المخاطر الاستثمارية، وتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية التي تهم العدد الأكبر من أفراد المجتمع على المدى القريب والبعيد.

ولقد مرت عملية الشراكة بالعديد من المراحل، تتمثل فيما يلي[١]:

أ- **مرحلة المعارضة**: معارضة فكرة الشراكة المجتمعية، حيث يعتبر القطاع الخاص أن الدولة وحدها مسئولة عن دعم المشروعات ورعاية المواطنين، وتأمين احتياجاتهم.

ب- **مرحلة التجاوب**: النظر إلى الشراكة المجتمعية على أنها شأن اختياري، حيث بدأت مؤسسات القطاع الخاص بمرور الوقت

(١) وزارة التعليم السعودية (٢٠١٧)، مرجع سابق، ص٢٤.

تتجاوب مع الفكرة، وترى أن مساندة القطاعات الأخرى أمر مرغوب فيه ولكنه غير ملزم لها.

ج- **مرحلة الالتزام**: اعتبار الشراكة المجتمعية أمرا ملزما ينبغي القيام به من قبل القطاع الخاص، بل إن بقاء هذا القطاع مترتب على مشاركته في المجتمع؛ حيث يجب أن يحتل المرتبة الأولى.

ويتضح مما سبق أن عملية الشراكة جاءت بشكل تدريجي، مع تطور المجتمعات وزيادة احتياجاتها، وحاجة الجهات الربحية إلى تحمل مسئولياتها المجتمعية.

أما مراحل تنفيذ الشراكة فتتمثل فيما يلي[١]:

أ- تحديد فرص إقامة الشراكة وتصميمها.

ب- استعراض تقني لاقتراح إقامة الشراكة، بما في ذلك تقييم المشاركين في الشراكة واختيارهم.

ج- عملية الموافقة، بما في ذلك التشاور مع الهيئات المكونة، والاستعراض القانوني والمالي.

د- إبرام اتفاق الشراكة.

هـ- تنفيذ برنامج / مشروع / نشاط الشراكة.

و- رصد الشراكة وتقييمها بشكل منتظم.

ز- تقييم الأثر.

---

(١) مكتب العمل الدولي (٢٠٠٨م)، مرجع سابق، ص٦.

ح- إعداد تقارير عن أنشطة الشراكة.

ويتضح مما سبق أن عملية الشراكة عملية منظمة، وهي أحد مفردات الاقتصاد الحديث؛ لما لها من آثار إيجابية على زيادة الأرباح، والاستغلال الأمثل للموارد الاقتصادية، وهي تعمل على تحقيق التكامل بين مؤسسات المجتمع، والذي يحقق جودة الخدمات المقدمة، وتحقيق عوائد ضخمة من الاستثمارات في الأنشطة المجتمعية والاقتصادية، وتتم عملية الشراكة في مراحل متعددة منظمة، وليس بشكل عشوائي، مما يعطي عملية الشراكة أهمية كبيرة في تحسين الظروف المجتمعية، وتعظيم المنفعة لأفراد المجتمع.

٥. عوامل نجاح الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية:

تعد الشراكات أحد الآليات التي تسهم في تحقيق التنمية وفقا لإطار متناسق بين مؤسسات المجتمع وأفراده، من خلال تخصيص الموارد وتكاملها؛ لضمان عدم وجود اختلالات في تمويل المشروعات، وبما يحقق مصالح المجتمع وزيادة قوته؛ لأن الشراكات تمكن المؤسسات من إنجاز أهدافها، من خلال التركيز في الأنشطة الاقتصادية، وتسهم في تحقيق ميزة تنافسية، كما أنها تعطي الفرصة للمشاركين للربح المتبادل، والشراكة في اتخاذ القرارات والرقابة على الأعمال، ومتابعة الجهود التنموية، مما ينعكس إيجابيا على تحسين الظروف الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع.

وتعد شراكات الأوقاف مع الجهات الربحية عملية ضرورية وملحة تحقق مستوى جيدا من التقارب والتفاعل بينهما؛ بغرض إيجاد شخصية معنوية

تكـون أكثـر قـدرة علـى تحقيـق غـايات مشـتركة، وتحالفـات إسـتراتيجية تعاونية، وتحسين الوضعية التنافسية من خلال إقامة مشروعات مشتركة، وتزيد من القدرة على استباق التغير للتكيف مع المعطيات الجديدة، وتحقيق مكانة قوية في السوق؛ تسهم في حل بعض مشكلات المجتمع، ورفع كفاءة الأوقاف في استثمار الأموال والموارد المختلفة.

ولكي تحقق الشراكة أهدافها لابد من النظر إلى الأوقاف على أنها مؤسسات اقتصادية ذات شخصية معنوية مستقلة، تهدف إلى إدارة أموال الوقف نيابة عن الواقفين لصالح الموقوف عليهم، وهناك العديد من العوامل التي تضمن نجاح الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية، **حيث أشار (أبو النصر) إلى أن نجاح الشراكات يتطلب ما يلي**[١]:

أ- وجود الحاجة للشراكة.

ب- إدراك أطراف الشراكة للحاجة إليها.

ج- وجود أهداف للشراكة.

د- تحقيق مصالح مشتركة لجميع الأطراف.

هـ- رفع شعار التكامل في الشراكة بين أطرافها.

و- الالتزام بقيمة المساواة بين أطراف الشراكة.

ز- الابتعاد عن التعالي بين الشركاء.

ح- مراعاة الاحترام المتبادل بين أطراف الشراكة.

---

(١) أبو النصر، مدحت (٢٠٠٧م). مرجع سابق، ص٧٧.

وأشار (بعلوشة) إلى أن عوامل نجاح الشراكات تتمثل فيما يلي[١]:

أ- توفير المناخ القانوني المدعم بالفهم الإنساني للقضايا المجتمعية.

ب- سهولة توفر وسائل وأدوات التواصل والتنسيق والتعاون.

ج- سهولة الحصول على المعلومات عن الشركاء لأطراف الشراكة.

د- أن تكون الشراكة متبادلة مبنية على الاحترام للخصوصيات وبذل ما يمكن من طاقات متوفرة في أجواء انفتاح بين أطرافها.

هـ- توفر الثقة بين الأطراف.

أما (القهيوي والوادي) فقد أشارا إلى أن الشراكة الناجحة تتطلب مجموعة من الخصائص، تتمثل فيما يلي[٢] :

أ- التقارب والتعاون المشترك، أي لابد من الاتفاق حول حد أدنى من المرجعيات المشتركة تسمح بالتفاهم والاعتراف بالمصلحة العليا للأطراف المتعاقدة.

ب- علاقات التكافؤ بين المتعاملين.

ج- خاصية الحركية في تحقيق الأهداف المشتركة.

د- التقاء أهداف المتعاملين، والتي ينبغي أن تؤدي إلى تحقيق نوع من التكامل والمعاملة المماثلة على مستوى مساهمات الشركاء والمتعاملين.

---

(١) بعلوشة، محمود أحمد يوسف (٢٠١٣م)، مرجع سابق، ص٧٥.

(٢) القهيوي، ليث عبدالله الوادي، بلال محمود (٢٠١٢م). الشراكة بين مشاريع القطاعين العام والخاص. الأردن: دار حامد للنشر، ص٢٧.

أي أن الشراكات تتطلب مناخًا ملائمًا سواءً تنظيميًا أو قانونيًا أو ثقافيًا، كما أنها تتطلب آليات محددة تضمن اتخاذ إجراءات واضحة، كما تتطلب وجود قواعد بيانات حديثة للمجتمع ومؤسساته، وتحديثها باستمرار؛ لنشر الوعي بقضايا المجتمع ومشكلاته، واعتماد مشروعات الشراكة على معلومات حقيقية، وليست عشوائية أو افتراضية. وأشار (فريحات) إلى أن هناك عدة شروط لنجاح الشراكات وتكافؤها على أسس صحيحة، **تتمثل فيما يلي**[١]:

أ- توفر التشريع المنطقي.

ب- توفر آليات الرقابة والمتابعة الفعالة.

ج- وجود الشفافية الاقتصادية.

د- التقييم العادل للموارد والأصول.

هـ- العدالة في توفير فرص المشاركة للجميع.

و- خلو الشراكة من تضارب المصالح.

ز- الرؤية الصحيحة لأهداف التنمية.

ح- الإبداع في استحداث آليات اقتصادية جديدة.

ط- التطوير المستمر لصيغ الشراكة.

وأشار (الرشيد) إلى مجموعة من الشروط لنجاح عملية الشراكة،

---

(١) فريحات، أيمن محمد (٢٠١٣م)، مرجع سابق، ص٣٤.

تتمثل فيما يلي[١]:

أ- توفر ثقافة مجتمعية داعمة للشراكة تشجع القيادة، ومشاركة المواطنين في أنشطة الشراكة ذات الاهتمام بعيد المدى.

ب- وجود تصور مجتمعي مشترك واقعي للشراكة، مبني على نقاط القوة والضعف، وفهم مشترك لإمكانات المنطقة المراد تنميتها.

ج- توفر تنظيم فعال يمكن من التحام الاهتمامات الفردية بالاهتمامات العامة للمجتمع.

د- توفر شبكة للجماعات والأفراد الرئيسيين المعنيين بالشراكة، تشجع اتصالهم مع القيادة، وتذيب الفروق بين الاهتمامات المتنافسة.

هـ- الرغبة والقدرة على رعاية الريادة، وتشجيع المخاطرة ورعاية المشاريع المرتبطة.

وفي ضوء ما سبق يمكن تحديد شروط نجاح عملية الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية فيما يلي:

أ- وجود مناخ مجتمعي وثقافة داعمة لعملية الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية.

ب- وجود توافق في تحقيق الأهداف والمشروعات بين الأوقاف والجهات الربحية.

---

(١) الرشيد، عادل محمود (٢٠٠٦م). إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص، المفاهيم، المناهج، التطبيقات. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص٢١.

ج- البعد عن القيود التنظيمية والقانونية، والسياسات المتضاربة بين الأوقاف والجهات الربحية.

د- توفر قواعد معلومات تحقق شراكات مثمرة، وميزة تنافسية.

هـ- تحديد المسئوليات والالتزامات بين جهات الشراكة.

و- المراقبة المستمرة لمشروعات الشراكة.

ولضمان نجاح عمليات الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية، لابد من الوضع في الاعتبار السمات والخصائص التي يتميز بها القطاع الوقفي وإدارته، **والتي تتمثل فيما يلي:**

١. **تعدد وتباين الأهداف:** حيث يتحدد الهدف في أية مؤسسة اقتصادية بتحقيق أعلى ربح ممكن لملاك المؤسسة، **أما في الوقف فالهدف متعدد يتمثل في:**

- **أولًا:** المحافظة على أموال الوقف لتحقيق استمراريتها بالطاقة الإنتاجية نفسها.
- **ثانيًا:** في تحقيق أفضل عائد ممكن لإنفاقه في وجوه الخير، وهو بذلك يتشابه مع أهداف القطاع الخاص، ويوجد هدف آخر: وهو الخدمات التي يقدمها الوقف للمجتمع بدون مقابل.

٢. **تعدد الأطراف التي لها صلة بالوقف:** حيث إنه في المشروعات المختلفة يقوم مالك المشروع بإدارته، وقد توجد إداة مخصصة في الشركات بعيدة عن المالك، أما في مؤسسة الوقف فالأمر يختلف؛ لأنه لا يوجد ملاك حصريين للوقف بل هو على ملك الله ﷻ في

صورة حق عام للمجتمع، والإدارة ممثلة في ناظر الوقف الذي يعتبر وكيلا عمن له الولاية الأصلية، وبالتالي توجد عدة أطراف هم: ناظر الوقف، والموقوف عليهم، ومن له الولاية الأصلية على الوقف.

٣. **تعدد الأنشطة في مؤسسة الوقف**: ففي أي مشروع اقتصادي يكون له نشاط واحد ممثلا في استثمار الأموال المتاحة لتحقيق ربح لملاكه، أما في الوقف فالأمر مختلف حيث يوجد نشاط استثمار الوقف وتحقيق عائد ثم نشاط إنفاق هذا العائد للمستحقين، ونظرا لتنوع الأموال الوقفية ما بين أراضي زراعية ومباني ونقود، وتنوع طرق استثمارها ما بين التأجير والزراعة والبناء وتأسيس المجالات في مجالات مختلفة، فإن التنظيم الإداري لمؤسسة يقوم على وجود مؤسسة مركزية مسئولة عن استثمار أموال الوقف، ثم مشروعات وقفية مختلفة بحسب الأنشطة التي تستثمر فيها هذه الأموال.

٤. **الطابع الديني لمؤسسة الوقف**: وتتمثل في الأحكام والضوابط الشرعية التي يجب على إدارة الوقف الالتزام بها بالدرجة الأولى وخاصة في مسائل جوهرية مثل أحكام التأجير والبناء والزراعة، وأحكام الولاية والنظارة، وغيرها.

٥. **الجانب العام والخاص في مؤسسة الوقف**: تدور ملكية الأموال بين كونها ملكية خاصة لبعض الناس أو ملكية عامة لمجموع الناس،

والوقف يجمع بين الصفتين فأمواله أموال خاصة ذات نفع عام والخصوصية هنا تقتضي إدارة أموال الوقف إدارة اقتصادية لتحقيق أفضل عائد ممكن مما يجعلها تدخل في نطاق إدارة الأعمال، أما صفة العام فتتمثل في إنفاق عائد الوقف للمستحقين مجانًا أو بدون مقابل لخدمة المجتمع مما يجعلها في هذا المجال تدخل في مجال الإدارة العامة[١].

٦. **إدارة الوقف**: يحتاج الوقف إلى من يتولى رعايته وحراسته، والحفاظ عليه وتوجيه منافعه نحو المستفيدين منه بحسب وصية الواقف، ولذا يقوم ناظر الوقف بإدارة الوقف وصيانته والمحافظة عليه، والعمل على تحقيق أكبر عائد ممكن سواء معنوي أو مادي[٢]، "فالنظارة على الوقف حق مقرر شرعًا على كل الأوقاف والأحباس؛ وذلك لأنه لابد للموقف من ناظر يدير شئونه ويصونه ويتولى تنميته ويصرف غلته"[٣]. والنظارة سلطة

---

(١) عمر، محمد عبدالحليم (٢٠٠٢م). أسس إدارة الوقف. ندوة "عرض التجارب الوقفية في الدول الإسلامية" بالتعاون بين جامعة الأزهر (مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامي)، والأمانة العامة للأوقاف بالكوين، والبنك الإسلامي للتنمية (المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب بجدة)، في الفترة من ١٥ – ١٨ ديسمبر، ص٩.

(٢) موراد، حمادي؛ أحلام، فرج الله (٢٠١٣م). دراسة الدور التمويلي لمؤسسات الوقف والزكاة للمشاريع المصغرة الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول التمويل الإسلامي غير الربحي (الزكاة والوقف) في تحقيق التنمية المستدامة، يومي ٢٠-٢١ مايو، مركز التنمية الاقتصادية والبشرية بالجزائر، جامعة سعد دحلب بالبليدة، الجزائر، ص٥.

(٣) الحصين، صالح عبدالرحمن؛ المنيع، عبدالله سليمان (د.ت). حقوق وواجبات ناظر الوقف.

شرعية لرعاية الوقف، وتنميته، واستثماره، حسب مقتضى صك الوقفية.

ويتولى ناظر الوقف العديد من المهام والمسئوليات من أهمها ما يلي(١):

- تنفيذ شروط الواقف الواردة في حجة الوقف المعتبرة شرعا، فشروط الواقف كنص الشارع.
- المحافظة على موجودات الوقف حسب طبيعتها من حيث الضمانات والصيانة والرعاية وفقا للأصول الفنية المتعارف عليها.
- استغلال موجودات الوقف بطريقة رشيدة سواء بالزراعة أو التصنيع أو التأجير أو المشاركة أو نحو ذلك مما يحقق أفضل الإيرادات.
- تحصيل إيرادات الوقف سواء أكانت عينية أو خدمية وتوزيعها على المستحقين وفقا للقواعد والأسس الواردة في حجة الواقف أو اللوائح الواردة من مؤسسة الوقف.
- الإشراف على أعمال الصيانة الدورية وغير الدورية في ضوء

=

سلسلة إصدارات مركز استثمار المستقبل، الرياض: مركز استثمار المستقبل للأوقاف والوصايا ودراساتها واستشاراتها، ص ١١

(١) محمد، جعفر هني (٢٠١٦م). رؤية معاصرة لتفاعل المحاسبة ونظام الحوكمة لإدارة المؤسسات الوقفية بالإشارة إلى حالة المملكة العربية السعودية. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، ٦، ديسمبر، ص ٤٢١.

التقارير الفنية الواردة من الخبراء والمستشارين المتخصصين أو من الإدارة الفنية والاستثمارية بمؤسسة الوقف.

- اتخاذ قرارات أعمال الاستبدال والإبدال في ضوء التقارير الفنية الواردة من الخبراء والمستشارين المتخصصين أو من الإدارة الفنية والاستثمارية بمؤسسة الوقف.
- الإشراف على الشئون الإدارية والمالية للوقف وله الحق أن يستعين بالموظفين المتخصصين في هذا الوقف.

فناظر الوقف مسئول عن الإدارة الفعلية للوقف، أي العمل على حفظ أموال الوقف وعمارته واستغلاله واستثماره، وصرف ريعه وغلته في الوجوه التي وقفت من أجلها، والدفاع عنه والمطالبة بحقوقه، وكل ما يحقق مصلحة الوقف والموقوف عليهم، مع مراعاة شروط الواقف المعتبرة شرعًا، وذلك في إطار تحقيق المصلحة من وراء تصرفاته.

أما في الجهات الربحية فيقوم مجلس الإدارة (يتم انتخابه أو اختياره بمعرفة الملاك لكي يمثلهم ويتبنى مصالحهم) بتسيير نشاط الشركة ماليًا وإداريًا وفنيًا وتخطيطيًا؛ فهو يعمل على تحقيق مصالح الشركة والمساهمين، من خلال مراجعة وتوجيه خطط العمل، ودراسة المشكلات، والإشراف على الإنفاق والواردات ورقابتها، وضمان الشفافية والمحاسبية، والسعي نحو تحقيق أهداف الشركة التي تم الاتفاق عليها، ورفع مستوى العمل، وزيادة الاستثمارات، وإذا ما حدث عبث بحقوق المساهمين، وعدم الاهتمام بمصالحهم ومصالح الشركة، يلجأ المساهمون إلى "أبرز صور الحماية التي

أقرها المشرع وهي منح المساهمين صلاحية الرقابة على أعضاء مجلس الإدارة لهذه الشركات من خلال الجمعية العمومية التي ينضوون تحتها، وبالتالي تمكينهم من متابعة حسن تسييرها ، وحسن استثمار أموالهم فيها"[١]، فالجمعية العمومية هي السلطة العليا في الجهات الربحية، ويتم الرجوع إليها في كل القرارات التي تتعلق بأنشطة الشركة؛ باعتبارها السلطة التشريعية المنوط بها صنع واتخاذ القرارات داخل الشركة، وتتمتع بسلطات رقابية واسعة داخل الشركة في تعيين وعزل أعضاء مجلس الإدارة، والرقابة على جميع أنشطة الشركة.

٧. **الشخصية الاعتبارية للوقف**: فمن أهم سمات الوقف أنه مؤسسة مستقلة ذات شخصية اعتبارية منفصلة عن المستحقين، وعن الناظر وعن الواقف، وقد أثبت الفقهاء أن للوقف حقوق كما أن عليه واجبات[٢]، حتى أن المالكية يوجبون عليه الزكاة، وهو بذلك له ذمة مالية مستقلة وشخصية اعتبارية، كما يمكن للمتولي عن هذه المؤسسة أن يستدين لإصلاح الوقف وترميمه، ويكون ذلك على حساب الوقف وليس على حساب المتولي[٣].

---

(١) الوليد، بزاز (٢٠١٧م). الرقابة على أعضاء مجلس الإدارة في شركة المساهمة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ص ٢٣.

(٢) أبو البركات، مجد الدين (د.ت)، مرجع سابق، ص ٤.

(٣) القري، محمد علي (٢٠١٢م). مقدمة في فصول الاقتصاد الإسلامي. متاح على:
http://www.elgari.com/introintro.htm
تم الرجوع في: ٧/ ١٠/ ٢٠١٨م.

٨. **التأبيد**: ويقصد به عدم اقتران الصيغ بما يفيد التوقيت، لذلك فالتأبيد يتطلب أن يكون الموقوف له يتصف بالدوام والبقاء[١]، بمعنى أن الوقف يكون مؤبدًا منذ لحظة إنشائه، وأنه لا يمكن مصادرة أموال الوقف سواء من قبل الحكومة أو الأفراد.

٩. **النهائية (عدم القابلية للإلغاء)**: وهي أهم ميزة للوقف، حيث اتفق الفقهاء أنه لا يمكن للواقف إلغاء الوقف أو التراجع عنه، حيث يكون الوقف نهائيا بمجرد تصريح الواقف بالملكية على أنها وقف.

١٠. **عدم القابلية للتحويل**: هذه الخاصية تعني أنه بمجرد إنشاء الوقف فإن ملكيته تتحول إلى الله ﷻ، وأنه لا يحق للواقف التصرف فيه بالبيع أو الوهب أو التوريث[٢].

وهذه الخصائص تضمن حماية واستمرارية الوقف، واستمرارية منافعه، واستمرارية الأجر والثواب من الله ﷻ للواقف.

ويؤكد ما سبق أن الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية عملية مهمة وضرورية؛ لدورها في حل العديد من مشكلات المجتمع، ولكن تلك الشراكات لابد أن تضع في الاعتبار أهداف الوقف وخصائصه من حيث تحقيق العبودية لله ﷻ، والحصول على مرضاته، وتحقيق المصالح الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع، فالوقف يستوعب كل الأمور الدينية والدنيوية، وهو منضبط في

---

(١) علوي، شناز (٢٠١٦). أحكام الوقف، دراسة مقارنة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق العلوم السياسية، جامعة محمد خيضر يسكرة، الجزائر، ص ٣٩.

(٢) حكيم، عظيم (٢٠١٧). مرجع سابق، ص ٢٦.

كافة أنشطته بأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية كما يتولى إدارته مجموعة من الأفراد من ذوي الخبرة والاختصاص (ناظر الوقف) كما أن من خصائصه أن يقوم بمجموعة من الأنشطة، منها: التحفيز على وقف الأموال، واستثمار أموال الوقف؛ لتحقيق ديموميتها واستمراريتها، وهو ما يؤكد إيجابية الوقف؛ أي التفاعل مع الواقع والتأثير فيه، كما يعد الوقف من المؤسسات التي تتميز بالمرونة؛ أي عدم اقتصارها على جوانب مجال محدد، بل إن تنوع الأهداف والمرامي عند الواقفين يجعلها تتناول كل ما يحقق المنفعة ويلبي الاحتياجات المختلفة لأفراد المجتمع في شتى الأماكن والأزمان.

٦. مبررات ودوافع الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية:

تعد عملية الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية من الموضوعات المهمة في القرن الحادي والعشرين؛ نظرا لما يمكن أن تؤديه من فتح آفاق تنموية في المجالات الاقتصادية والاجتماعية وغيرها، كما تسهم في تحسين موقف الشركاء في الأسواق، وتعطي الفرصة للأوقاف للاستفادة من الإمكانات الإدارية والتقنية والاقتصادية، والسعي المشترك نحو استثمار موارد المجتمع المختلفة بما يحقق عوائد مرتفعة، تسهم في تحقيق تقدم المجتمع.

كما تعد الشراكات أداة تطويرية ومنهجًا إداريًا متكاملًا لتحقيق الحوكمة الرشيدة والتنمية المستدامة التي تسعى إليها الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، فقد حظي هذا الموضوع باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية والتنظيمية الحديثة خاصة بعد أن تبين أن الكفاءة المنشودة في إدارة أنشطة المجتمع وبرامجه الاقتصادية والتي تعتمد على الجمع بين مزايا قطاعات المجتمع المختلفة، ولما بدا

أنه من الصعب تحقيق الأهداف التنموية التطويرية على أساس الممارسة المنفردة لأي من تلك القطاعات، أصبح من الضروري تطوير تنظيمات تشاركية باعتبارها هدفا استراتيجيا تسعى إليه كل الدول(١).

وأشارت (أبو عمامة) إلى العديد من الدوافع لعملية الشراكة، منها ما يلي(٢):

أ- الرغبة في الاندماج مع الآخرين.

ب- تحقيق مصالح مادية.

كما أشارت (غربي) إلى عدد من مبررات اللجوء للشراكة، تتمثل فيما يلي(٣):

أ- التغير التقني والاقتصادي المتسارع يتيح الفرصة لتخفيض كلفة المشاريع.

ب- نقص موارد التمويل المخصصة للمشروعات.

ج- تزويد الأوقاف والجهات الربحية بحلول متكاملة تتطلبها طبيعة المشاكل ذات العلاقة.

د- الإسراع بتنفيذ المشروعات ذات الأولوية بتجميعها وإنجازها من خلال طرق حديثة.

هـ- الاستعانة بالخبرة الإدارية المتطورة للقطاع الخاص لإدارة البرامج

---

(١) غربي، وهيبة (٢٠١٥م)، مرجع سابق، ص ٩٢.

(٢) أبو عمامة، فايزة (٢٠١٧م). مرجع سابق، ص ٢١٩.

(٣) غربي، وهيبة (٢٠١٥م)، مرجع سابق، ص ١٢٠.

المعقدة والكبيرة والاستعانة بالتكنولوجية المتطورة التي توفرها وحدات القطاع الخاص.

و- تقليل حجم القطاع العام والاستفادة بالموارد المالية والبشرية الموجودة لدى القطاع الخاص.

ز- تقليل تكلفة تقديم الخدمات المختلفة إذ تسمح الشراكة بالحصول على أقل العروض المقدمة تكلفة وأكثرها كفاءة من حيث القدرة على تقديم الخدمة.

ويتضح مما سبق أن الشراكات أحد طرق تنفيذ إستراتيجيات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، كونها تعمل على الربط بين إمكانات مؤسسات المجتمع، وعليه فإن شراكات الأوقاف مع الجهات الربحية تسهم دعم التنمية الاقتصادية، وتعمل على تعظيم الاستفادة من الموارد المشتركة في بيئة ديناميكية تنافسية، واستيعاب المتغيرات البيئية المتمثلة في الفرص والتهديدات، وتمكن الأوقاف من تسريع عملية إنجاز المشروعات، والخروج من مرحلة التنافس السلبي إلى مزيد من التعاون، وتحقيق المصالح المشتركة، كما تعطي الفرصة للجهات الربحية للمشاركة في عملية اتخاذ القرارات، وتوفير الأدوات الرقابية المختلفة لمتابعة الأنشطة والبرامج، والمساهمة في إيجاد فرص عمل جديدة، ورفع كفاءة تقديم الخدمات، والذي ينعكس إيجابيا على تحقيق تنمية حقيقية.

ويمكن تحديد أهم دوافع ومبررات الشراكة بين الأوقاف والجهات

الربحية فيما يلي:

أ- حاجة الأوقاف والجهات الربحية إلى التعاون مع بعضها لإنجاز المشروعات في ضوء رؤية تنموية متكاملة.

ب- امتلاك الجهات الربحية للموارد البشرية والاقتصادية والتقنية والتي يمكن أن تستفيد منها الأوقاف.

ج- ارتفاع معدل الوعي الشعبي لأهمية الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية ودورها في المساهمة بفاعلية في تحقيق التنمية المستدامة.

د- زيادة كفاءة وفعالية المشروعات التي تقدمها الجهات الربحية، مما يدعو الأوقاف للاستفادة من خبرات الجهات الربحية في تنفيذ مشروعاتها.

هـ- زيادة معدل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية المحيطة بالأوقاف والجهات الربحية والتي تتطلب حشد كل الجهود لمواجهتها.

و- تنويع أنشطة الوقف الاقتصادية، فلا يقتصر نشاطه على قطاع اقتصادي واحد.

ز- إتاحة الفرصة للأوقاف لكسب المزيد من التكنولوجيا الجديدة، ونقل المعارف والأفكار وتطويرها، فضلا عن جلب المزيد من الموارد المالية، ودعم ميزتها التنافسية.

ح- إن التحديات التي تواجه المؤسسات الاقتصادية والربحية في ظل التطورات المحلية والعالمية، جعلت من الشراكة ضرورة حتمية

لضمان البقاء، وتحويل المنافس إلى شريك، الأمر الذي يسهم في تقوية الميزة التنافسية.

٧. أشكال الشراكات:

تأخذ الشراكة أشكالًا مختلفة، تتمثل فيما يلي[١]:

أ- **عقود الخدمة:** تحتفظ الجهة العامة بمسئوليتها الكاملة عن تشغيل وإدارة المرفق بالكامل، ولكنها تتعاقد مع القطاع الخاص لتقديم بعض الخدمات، وتتراوح مدة هذه العقود بين سنة وثلاث سنوات.

ب- **عقود الإدارة:** تقوم الجهة العامة بنقل مسئولية إدارة مجموعة من الأنشطة في قطاع معين إلى القطاع الخاص، وفي هذه الحالة تقوم الجهة العامة بتمويل رأس المال العامل والاستثماري، كما تقوم بتحديد سياسة رد التكاليف، وتتراوح مدة هذه العقود بين ٣ إلى ٥ سنوات.

ج- **عقود التأجير:** تقوم الشركة الخاصة بتأجير المرفق من الجهة العامة وتتحمل مسئولية تشغيل وإدارة المرفق وتحصيل الرسوم، ويقوم المستأجر بشراء الحق في الإيرادات وبالتالي يتحمل قدرا كبيرا من المخاطر التجارية، وتتراوح مدة هذه العقود بين ٥ إلى ١٥ سنة ويمكن تمديدها.

د- **عقود الانتفاع طويل الأجل:** تستخدم عقود الانتفاع طويل الأجل

---

(١) فريحات، أيمن محمد (٢٠١٣م)، مرجع سابق، ص ٣٢.

لشراء مشروعات البنية الأساسية الضخمة، ويطلب من الشركة الخاصة تمويل وبناء وتشغيل المرفق لفترة معينة (٢٠-٣٠ سنة) ينتقل بعدها المرفق إلى القطاع العام، ويأخذ هذا التعاقد أشكالا متعددة يمكن استخدامها -أيضًا- لتنفيذ مشروعات البنية الأساسية.

هـ- **عقود الامتياز**: تتحمل الشركات الخاصة مسئولية التشغيل والإدارة والاستثمار في حين تظل الجهة العامة مالكة لأصول المرفق، وقد تقدم هذه الامتيازات على مستوى الدولة بأكملها أو على مستوى مدينة، وتتراوح مدتها بين ٢٥ إلى ٣٠ سنة.

و- **نقل الملكية**: يصبح القطاع الخاص مالكًا ومسئولًا عن المرفق ويخضع لهيئة رقابية، وتسمح كافة أشكال المشاركة الخاصة للمستثمر باسترداد التكاليف الرأسمالية وتحقيق هامش ربح معقول، كما تتفق معظم هذه الأشكال مع تغير دور الدولة من دور المقدم المباشر للخدمة إلى قيامها بدور المراقب للخدمة والمنظم للنشاط.

واتفق (حسين)[١] وصلاح[٢] على أن الشراكة تتخذ أشكالًا

---

(١) حسين، محمد حسين سعيد (٢٠١٥م). الشراكة المجتمعية في تقويم المؤسسات التربوية. مؤتمر دور مؤسسات الأعمال الخاصة والمجتمع المدني في رفعة الشعوب وتقدمها، كلية التربية، جامعة بني سويف، ص ٧٧.

(٢) صلاح، محمد (٢٠١٥م). دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في رفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية، حالة بعض اقتصاديات الدول

أخرى تتمثل فيما يلي:

أ- **الشراكة التعاقدية**: وهي سمة محددة في موضوعها، لكن يمكن أن تتطور لتصبح مالية وتجارية معطية بذلك حرية أكبر لحياة الشراكة.

ب- **الشراكة المالية**: وتتخذ طابعا ماليا في مجال الاستثمار، وهذا النوع يختلف عن باقي الأشكال من خلال وزن كل شريك، ومدة أو عمر الشراكة، وتطور المصالح لكل شريك.

ج- **الشراكة التقنية**: وهي تبادل المعارف من خلال تحويل التكنولوجيا والخبرات، حيث يتم الوصول لمعارف جديدة وتقنيات حديثة في مختلف مجالات الإنتاج.

د- **الشراكة التجارية**: وهي ترتكز على تقوية وتعزيز مكانة المؤسسة في السوق التجارية من خلال استغلال العلامات التجارية أو ضمان التسويق بشكل كبير.

هـ- **الشراكة في البحث والتطوير**: وهي تهدف إلى تطوير المنتجات وتحسينها، مع التقليص من التكاليف الإنتاجية، والدخول إلى أسواق جديدة تعطي للمؤسسة الأفضلية عن المؤسسات المنافسة.

=

العربية. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بو علي بالشلف، الجزائر، ص ٤٤.

أما (حمدونة) فقد حدد أنواع الشراكة فيما يلي[١]:

أ- **شركات تعاونية:** وتدور حول إدارة وتنظيم الشراكة على أساس تشاركي بين القطاعين العام والخاص، حيث تتصف الشراكة بعلاقات أفقية بين أطراف الشراكة، ويتم اتخاذ القرار بالإجماع، ويشترك جميع الشركاء بأداء المهام والواجبات ولا يوجد إشراف منفرد لأي طرف بموجب القواعد التي يفرضها، فكلاهما يتحمل المخاطر ويحصل على المنافع المتحققة عن النشاط.

ب- **شركات تعاقدية:** وتعني بترتيبات توصيل الخدمات بموجب عقد بين طرفين وتكون علاقة الشراكة عمودية مع وجود جهة مرجعية واحدة تمارس الرقابة والسيطرة على النشاط وعلى الأطراف الأخرى المساهمة في الشراكة وهذه الجهة لا تمارس أداء المهام بل تعتمد على الأطراف الأخرى في ذلك وتكون قادرة على إنهاء الشراكة أحيانا استنادا على معيار العقد الذي يحكم العلاقة بين القطاع العام والقطاع الخاص.

ج- **شركات تضامنية:** والتضامن هو كيان قانوني يأخذ شكل الشراكة ويكون فيه كل من الجهة الحكومية المعنية والشريك الخاص متضامنين في القيام بعمل يحقق لهما ربحا مشتركا، وبصفة عامة يسهم كل شريك في الأصول ويشارك في المخاطر.

---

(١) حمدونة، محمد أشرف خليل (٢٠١٧)، مرجع سابق، ص٥٤.

٨. مجالات الشراكات المجتمعية:

إن تحقيق التنمية المستدامة في المجتمع لا تكون إلا من خلال تكاتف الجهود بين مؤسسات المجتمع المختلفة (الحكومية، الجهات الربحية، الأوقاف) من خلال حشد كافة الإمكانات البشرية والمادية لتلك المؤسسات، وتحقيق أوجه التفاعل والتعاون بينها، والتي يمكن أن تلبي الاحتياجات، وتحقيق طموحات المجتمعات، ومواكبة التطورات المعاصرة بطرق فاعلة.

وهناك العديد من المجالات التي تتم فيها عملية الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية، وتتمثل فيما يلي:

أ- دعم وتمويل الأعمال الربحية، وإمكانية الابتكار والتجديد بسرعة وبأقل التكاليف.

ب- تشغيل وتأمين فرص عمل للقادرين على العمل.

ج- المساعدات التمويلية والإقراض وتأمين وسائل الإنتاج.

د- الإعانات العينية والغذائية والملابس.

هـ- الإعانات الطبية والعلاجية والدوائية المجانية.

و- التخطيط وتوجيه التوعية الدينية والإرشادية والإعلامية والثقافية لتأصيل الوعي بالشراكة وأهميتها في التنمية المجتمعية[١].

إن الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية يمكن أن تكون في أي مجال

---

(١) وزارة التعليم السعودية (٢٠١٧م)، مرجع سابق، ص ٢٦.

من مجالات الحياة، سواء مجالات اقتصادية أم اجتماعية أم ثقافية وغيرها، وإن الهدف من تلك الشراكة في أي مجال هو الاستثمار الأمثل للموارد، والحرص على تقديم كافة الخدمات للمواطنين، وتقليل التكلفة، والمشاركة في المخاطر، ومعالجة الفجوة بين مستويات المجتمع المختلفة، والوقوف مع الفئات الضعيفة، والوصول بالخدمات إلى معظم المناطق النائية.

٩. مبادئ الشراكات الناجحة:

هناك عدد من المبادئ الواجب توفرها لإنجاح وتحقيق عملية الشراكة بين الدولة والقطاع الخاص والأوقاف، وهي[١]،[٢]:

أ- **الالتزام والتعهد:** وهو أن يتم إنجاز وتنفيذ القرارات التنموية وفقا لمنهجية وأهداف تحدد دور كل شريك في ظل مناخ إداري فعال يتعهد كل طرف فيه بالالتزام بالدور المحدد له من قبل.

ب- **الاستمرارية:** غالبا ما يستمر تنفيذ مشروعات الشراكة بين الدولة والقطاع الخاص إلى فتراتٍ طويلةٍ، وخلال هذه المدة من المحتمل أن تتغير سياسات الدولة، مما قد يؤدي بدوره إلى إلغاء مشروعات الشراكة.

ج- **الشفافية:** وتعني التنسيق بين الشركاء من خلال رؤية واضحة للأساليب التي ينتهجها كل شريك لتنفيذ الأهداف الموضوعة، مع

---

(١) حكومة دبي، إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية (٢٠١٧م)، مرجع سابق، ص ٩.

(٢) حمدونة، محمد أشرف خليل (٢٠١٧م)، مرجع سابق، ص ٥٠.

التعامل بصدق ووضوح مع المتغيرات الداخلية والخارجية التي تحدث خلال فترة الشراكة.

أما (الجمل) فقد حدد المبادئ اللازمة لتحقيق الشراكة الفعالة فيما يلي[١]:

أ- وجود تصور مجتمعي مشترك وواقعي لعملية الشراكة، مبني على نقاط القوة والضعف، وفهم مشترك لإمكانيات المنطقة المراد تنميتها.

ب- توفر ثقافة مجتمعية داعمة للشراكة.

ج- الاستمرارية في السياسات المتعلقة بالشراكة، بما فيها القدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة.

د- أن يكون هناك تحليل صارم لجودة المشروع قبل التعاقد.

هـ- أن يكون هناك تحليل مفصل للمخاطر.

و- أن تقوم الشراكة على عملية تعاقدية جيدة البناء وشفافة وتنافسية.

وتشير المبادئ السابقة أن عملية الشراكة ليست عملية فوضوية، وإنما تحمل جهات الشراكة مسئولياتها تجاه المجتمع والتزامها بالشفافية والمحاسبية.

ويمكن تحديد مبادئ الشراكة الناجحة فيما يلي:

أ- تحديد رؤية واضحة ومحددة لعملية الشراكة.

ب- تحديد أهداف عملية الشراكة بشكل تعاوني، وفي ضوء رؤية المجتمع وأهدافه.

---

(١) الجمل، هشام مصطفى محمد سالم (٢٠١٦م). الشراكة بين القطاعين والخاص كأداة لتحقيق التنمية المستدامة. مجلة كلية الشريعة والقانون جامعة طنطا، ٣١ (٤)، ص١٧١٢.

ج- تحمل المسئولية، واقتسام المخاطر والتكاليف.

د- بناء الثقة بين أطراف الشراكة من خلال التواصل المستمر.

هـ- تبادل المعارف والمعلومات والبيانات، والاهتمام بتطوير القدرات والمهارات.

و- تحديد أدوار أطراف الشراكة في ضوء مواردها البشرية والمادية وغيرها.

١٠. متطلبات الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية:

تعد الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية ضرورة حتمية؛ لاستثمار أموال الأوقاف، والقيام بالمشروعات الضخمة التي يحتاج تمويلها لرؤوس أموال كبيرة، وتنفيذ استثمارات متميزة تحقق أرباحا مرتفعة، تسهم في حل العديد من مشكلات المجتمع، خاصة وأن مشكلات المجتمع لا يمكن لمؤسسة بعينها أن تحلها، وإنما يستلزم الأمر تعبئة جميع موارد المجتمع، والذي لا يتم إلا من خلال عملية الشراكات. وهناك العديد من المتطلبات الواجب توافرها لعملية الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية، **وتتمثل فيما يلي:**

أ- إصلاح وتطوير الإطار التشريعي.

ب- إصلاح وتطوير الهيكل المؤسسي.

ج- نشر الوعي بأهمية الشراكة مع الجهات الربحية[١].

---

(١) غربي، وهيبة (٢٠١٥م)، مرجع سابق، ص١٢٣.

كما تحددت متطلبات الشراكة الناجحة فيما يلي[١]:

أ- دعم سياسي قوي على المستوى القومي: يشجع هذا النشاط على وجود تصور واقعي مشترك للشراكة مبني على نقاط القوة ومواطن الضعف المتوفرة لدى أطراف الشراكة.

ب- تحليل لجدوى المشروع قبل التعاقد: إطار عمل جيد للمشروع، مبني على مخرجات واضحة.

ج- تحليل مفصل لمخاطر المشروع لكلا الجانبين الفني والتجاري.

د- عملية تعاقدية جيدة البناء وشفافة وتنافسية.

هـ- رقابة فعالة وحرفية من جانب الشركاء والعملاء.

و- اختيار المشروعات المناسبة: لا تكون صغيرة جدًا، يمكن تكرارها مع رغبة واضحة من القطاع الخاص في المشاركة.

ز- الإعداد الجيد: دراسة واضحة لمجال العمل (تحليل للجدوى) مع توصيف واضح للمخرجات، وفريق مخلص للعمل لديه القدرات والخبرات الكافية لتعاقد النجاح.

ح- دعم استشاري مناسب: قانوني وفني ومالي من أخصائيين ذوي خبرة.

ط- عملية تعاقدية شفافة وجيدة البناء والهيكلة والتنافسية.

ي- متابعة للأعمال في مرحلة التشغيل (١٥-٢٠ سنة أو أكثر).

---

(١) حكومة دبي، إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية (٢٠١٧م)، مرجع سابق، ص١٠.

ك- إصرار على تفعيل الشراكة بين القطاع العام والخاص والأطراف المعنية.

إن عملية الشراكة تحتاج إلى تخطيط أكثر تكاملًا؛ ليتطابق مع التوجهات المحلية والعالمية في تحسين عملية الشراكة، والتحول من الاعتمادية إلى الاستفادة المتبادلة، ومن المشاركة إلى الشراكة، ومن المساعدة إلى الشراكة الحقيقية، من أجل الوصول إلى عملية تمهين لعملية الشراكة؛ تنطلق من مرتكزات وأهداف واضحة، وتعبر عن قيم وأخلاقيات إيجابية، وتعبر عن تصورات ورؤى الشركاء نحو التطوير، وتنطلق من عملية تبادل المعلومات مع الجهات الفاعلة، ومن الاحتياجات الحقيقية للمستفيدين، وتؤسس على إستراتيجية واضحة المعالم، وآليات إجرائية، وتعتمد على أساليب محددة في قياس الأداء بما يتفق مع المعايير المحلية والعالمية، وتعد جانب مهم من جوانب الإصلاح في المجتمع.

كما تنطلق عملية الشراكة الحقيقية من خلال الحوار المتبادل بين الشركاء، وبالاعتماد المتبادل على تحليل أولويات المشروعات المشتركة، والاحتياجات التنموية للمجتمع، ووضع خطة مستقبلية لتحديد مشكلات المجتمع وجوانب تطويره والسعي نحو توفير الموارد اللازمة لحل تلك المشكلات أو التخفيف من آثارها على المدى القريب والبعيد، والتركيز على رفع مستوى الشفافية والرصد والتقييم لمختلفة أشكال البرامج والمشروعات المنفذة، كما تتطلب الشراكة الفعالة بذل الجهود في نشر ثقافة الشراكة، ودعوة أفراد المجتمع للتفاعل الإيجابي مع جهود الشراكة، وكذلك

دعوة المؤسسات ذات المسئولية المجتمعية وتشجيعها نحو التفاعل في حل مشكلات المجتمع وتحقيق تقدمه.

ويمكن تحديد متطلبات الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية فيما يلي:

- وجود معايير خاصة بعملية الشراكة تحدد المسئوليات والواجبات، وتحقق الشفافية والمساءلة.
- تشكيل قدرة أساسية للتنمية بالمجتمع من خلال السيطرة على المخاطر والتهديدات عن طريق الشراكة في الأرباح والمنافع والمكاسب الملموسة وغيرها.
- ضرورة فهم الأوقاف والجهات الربحية لقدرات كل منهما.
- تهيئة البيئة التشريعية الملائمة لاختيار الشركاء والتعاون معهم.
- إزالة كافة القيود غير المرغوب فيها التي تعيق عملية الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية.
- تحديد أسلوب الشراكة المناسب مع الجهات الربحية.
- المحاسبية المتبادلة بين أطراف الشراكة، فشركاء التنمية يجب أن يكون كل منهم رقيبا على الآخر؛ من أجل بناء الثقة وتدعيمها.
- الاستثمار الجيد لموارد الشراكة المتاحة (المادية والبشرية).
- سعي أطراف الشراكة إلى تحقيق أرباح مشتركة، وعدم اهتمام طرف بتعظيم مكاسبه على حساب الأطراف الأخرى.
- توفر الثقة المتبادلة بين الشركاء؛ لاستفادة كل منهما من قدرات

الآخـر، وأن تكـون تلـك الثقـة مبنيـة علـى مصـلحة وألا تتعـدى الشراكة الحدود المرسومة لها.

- أن يكون لكل طرف ميزة تنافسية: إنتاجية، تسويقية، تكنولوجية، مالية، ... إلخ.
- أن تكون مساهمات الشركاء متوازنة، وأن يفهم كل طرف نواحي القوة ومواطن الضعف في الشريك الآخر.
- تكوين أو وضع تصور للتوقعات أو النتائج التي يمكن تحقيقها من وراء الشراكة.

القسم الرابع

الضوابط الشرعية للشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية

منذ أن وجد الإنسان احتاج إلى التعاون مع أخيه الإنسان، واتخذ هذا التعاون مظاهر شتى وأشكالا مختلفة، من التعاون الأدبي والمادي، وكان من نتيجة التعاون المادي بروز أشكال من المعاملات المالية التي تستدعيها ضرورة الحياة وتوجبها غريزة البقاء، وتمليها علاقات الناس مع بعضهم، فنشأت من ذلك علاقات مالية تقتضي أن يشترك اثنان أو أكثر في امتلاك عين أو دار أو بستان أو دابة أو غير ذلك، أو أن يتشاركا في القيام بعمل معين بأموالهما أو بأبدانهما أو بهما معا، فوجد بين الناس نوع من المعاملة أطلق عليه اسم (الشركة) بين الأشخاص، وقد نمت هذه الشركة على مر الزمن، واتسعت باتساع التجارة وانتشار المدنية، ورقي الإنسان[١].

والشركة لغة بكسر الشين وسكون الراء بوزن نعمة، وبفتح الشين وسكون الراء بوزن رحمة، وبفتح الشين وكسر الراء بوزن كلمة، ويقال شرك بوزن علم، وهي مصدر شرك، وتستعمل بمعنى اسم المصدر، ومن هنا اختلفت عباراتهم في معناها لغة، فمن راعى المعنى المصدري قال: هي خلط النصيبين، ومن راعى اسم المصدر، قال: الشركة لغة الاختلاط والامتزاج[٢]، ولفظة الشركة ترد مصدرًا من شرك يشرك شركًا وشركته،

---

(١) الخياط، عبدالعزيز (د.ت). الشركات في الشريعة الإسلامية. ط٤، عمان: دار البشير، ص٢٥.

(٢) تاويل، محمد (٢٠٠٩م). الشركات وأحكامها في الفقه الإسلامي، دراسة مقارنة في الشركات الإسلامية. مركز الإمام الثعالبي للدراسات ونشر التراث، بيروت: دار ابن حظم للطباعة والنشر

وشركت بينهما في المال، وأشركته جعلته شريكًا، وجمع الشريك شركاء وأشراك، والشرك النصيب وجمعه أشراك كقسم وأقسام[١].

والشراكة في الفقه الإسلامي عدة أنواع لكل نوع تعريف خاص به، فقد عرفها الزبيدي بأنها: عبارة عن عقد بين المتشاركين في الأصل والربح[٢].

ومن يريد معرفة الحكمة من مشروعية الشراكة فليتدبر ما لها من آثار عظيمة النفع، فإنها أوضح بيان لمن يريد التفكر، والتعقل، وبخاصة في هذا العصر الذي تقدمت فيه الصناعات وراجت على نحو لا يستطيع الإنسان بمفرده النهوض بها، فلا مناص إلا بالتعاون بين الأفراد والمؤسسات في إطار الشراكات تسهيلا لهذه النشاطات الضرورية، وسعيا إلى الوصول بالمجتمع الإسلامي إلى ما يرجى له من رقي ورفعة وتقدم[٣].

ويتم فيما يلي تناول مشروعية الشراكة وأحكامها وشروطها:

١. مشروعية الشراكة:

الشـركة في الشـرع يختلـف معناهـا عنـد الفقهـاء، فقـد عرفهـا

=

والتوزيع، ص٣٢.

(١) مجمع اللغة العربية (د.ت) معجم ألفاظ القرآن الكريم. ج٢، القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، ص١٥.

(٢) الزبيدي، أبو بكر بن علي بن محمد الحداد (د.ت). الجوهرة النيرة، شرح مختصر القدوري، مصر، المطبعة الخيرية، ص١٠٩.

(٣) دويمة، سائدة محمد كمال (٢٠١٥م)، مرجع سابق.

الحنابلة بأنها:

الاجتماع في استحقاق أو تصرف، وهذا التعريف شامل لجميع أنواع الشركة من إباحة وملك عقد، ذلك أن الاجتماع في الاستحقاق يتضمن استحقاق العين بالإباحة والهبة والإرث والشراء والغنيمة والوصية، ونحو ذلك، ولا فرق بين أن يملك الشركاء العين أو المنفعة، أو العين دون منفعتها، أو منفعتها دون عينها(١).

وعرف الشافعية الشركة بأنها:

ثبوت الحق شائعًا في شيء واحد أو عقد يقتضي ذلك، وهذا التعريف يفيد العمومية بشموله لجميع أنواع الشركة، ذلك أن عبارة: "ثبوت الحق شائعًا في شيء واحد،" تشمل أنواع شركة الملك المتمثلة في عدة أمور مثل الوصية والهبة والإرث والغنيمة، كما أن عبارة: "أو عقد يقتضي ذلك" تتضمن شركة العقد التي تتمثل أقسامها في العنان والمفاوضة والوجوه والأبدان والأموال والمضاربة من غير نظر إلى ما يجوز منها وما لا يجوز عندهم، وبذلك يكون التعريف شاملًا لجميع أنواع الشركة من ملك وعقد(٢).

وعرف الأحناف الشركة بأنها:

اختصاص اثنين فأكثر بمحل واحد، كما عرف المالكية الشراكة بأنها:

---

(١) الخياط، عبدالعزيز (د.ت)، مرجع سابق، ص ٣٣.

(٢) خليل، رشاد حسن (د.ت)، الشركات في الفقه الإسلامي، دراسة مقارنة، ط٣، الرياض: دار الرشيد للنشر والتوزيع، ص ١٦.

ما يحدث بالاختيار بين اثنين فصاعدا من الاختلاط لتحصيل الربح، وقد يحصل بغير قصد الإرث(١).

والشركة عند الفقهاء قد تكون شركة إباحة، وقد تكون شركة ملك، **والأولى**: تكون فيما أبيح للناس أن ينتفعوا به جميعًا، وفي ذلك جاء حديث أبي خراش عن بعض أصحاب رسول الله ﷺ "المسلمون شركاء في ثلاثة: في الماء والكلأ والنار"، أخرجه أحمد وأبو داوود. وفيه قال ابن حجر رجاله ثقات. **والثانية**: شركة الملك، وهي نوعان: **النوع الأول**: ينشأ بفعل الشركاء. **والنوع الثاني**: يثبت من غير فعلهم وإرادتهم.

فأما النوع الأول: الذي ينشأ بفعلهم فهو ما كان أثرًا لتصرف أو فعل صادر منهم كأن يشترك اثنان أو أكثر في شراء شيء واحد، أو توهب عين من الأعيان لاثنين أو أكثر فيقبضوها، أو يوصى لهم بها فيقبلوا الوصية، أو يوصى لإنسان بجزء شائع من عين فيقبل الوصية، أو يستولي اثنان فأكثر مجتمعين على مال مباح، أو يخلط إنسان ماله بمال غيره عن رضا منه فيمتنع التمييز بين المالين أو يتعذر.

وأما النوع الثاني: الذي يثبت بغير فعل الشركاء، فقد يكون سببه الوراثة؛ كالشركة التي بين الورثة في المال الموروث، وقد يكون سببه الوصية في بعض صورها التي لا تتوقف على القبول كالوصية لحمل انفصل اثنين(٢).

---

(١) الحطاب، أبو عبد الله (د.ت). مواهب الجليل بشرح مختصر خليل أبي الضياء سيدي خليل. ج٥، القاهرة: مطبعة بولاق، ص ١١٧.

(٢) الخفيف، علي (٢٠٠٩م). الشركات في الفقه الإسلامي، بحوث مقارنة. القاهرة: دار الفكر

وفي المغني لابن قدامة الحنبلي تعريف للشركة بأنها: الاجتماع في استحقاق أو تصرف، وهو التعريف المشهور عند الحنابلة، وهو تعريف جامع يشمل جميع أنواع الشركات فقوله: الاجتماع استحقاق، يشمل استحقاق العين بالإرث أو الشراء أو الهبة أو الغنيمة أو الوصية أن نحو ذلك ولا فرق بين أن يملك الشركاء العين والمنفعة أو العين دون منفعتها، أو منفعتها دون عينها، وقوله: الاجتماع في تصرف يشمل شركات العقود جميعها سواء أكانت شركات أموال أو أعمال أو وجوه أو أموال وأعمال معا كشركة المضاربة(١).

والدليل من القرآن الكريم على مشروعية الشراكة :

يقول الله ﷻ: ﴿ضَرَبَ لَكُم مَّثَلًا مِّنْ أَنفُسِكُمْ ۖ هَل لَّكُم مِّن مَّا مَلَكَتْ أَيْمَانُكُم مِّن شُرَكَاءَ فِي مَا رَزَقْنَاكُمْ فَأَنتُمْ فِيهِ سَوَاءٌ تَخَافُونَهُمْ كَخِيفَتِكُمْ أَنفُسَكُمْ ۚ كَذَٰلِكَ نُفَصِّلُ الْآيَاتِ لِقَوْمٍ يَعْقِلُونَ ﴿٢٨﴾﴾(٢)، وقد تضمنت هذه الآية الكريمة مثلًا ضربه الله ﷻ للمشركين العابدين معه غيره الجاعلين له شركاء، فسألهم سبحانه هل يرضى أحدكم أن يكون عبده شريكًا له في ماله فهو وهو فيه على السواء(٣).

=

العربي، ص ٨.

(١) الخياط، عبدالعزيز (د.ت)، مرجع سابق، ص٣٣.

(٢) سورة الروم، آية ٢٨.

(٣) ابن كثير (د.ت)، مرجع سابق، ص٣٥٧.

وقولـه ﷻ: ﴿وَإِن كَانَ رَجُلٌ يُورَثُ كَلَٰلَةً أَوِ ٱمْرَأَةٌ وَلَهُۥٓ أَخٌ أَوْ أُخْتٌ فَلِكُلِّ وَٰحِدٍ مِّنْهُمَا ٱلسُّدُسُ ۚ فَإِن كَانُوٓا۟ أَكْثَرَ مِن ذَٰلِكَ فَهُمْ شُرَكَآءُ فِى ٱلثُّلُثِ ۚ﴾[١].

وقولـه ﷻ: ﴿وَإِنَّ كَثِيرًا مِّنَ ٱلْخُلَطَآءِ لَيَبْغِى بَعْضُهُمْ عَلَىٰ بَعْضٍ﴾[٢]، فالخلطـاء يراد بهم الشركاء، وذلك يشير إلى وجود الشركة ووقوعها بين الناس منذ أزمان بعيدة[٣]، ومعنى قوله ﷻ: ﴿لَيَبْغِى بَعْضُهُمْ عَلَىٰ بَعْضٍ﴾ يظلم بعضهم بعضًا، فدلت الآية الكريمة على جواز الشركة، والمنع من ظلم الشريك لشريكه.

وقولـه ﷻ: ﴿ضَرَبَ لَكُم مَّثَلًا مِّنْ أَنفُسِكُمْ ۖ هَل لَّكُم مِّن مَّا مَلَكَتْ أَيْمَٰنُكُم مِّن شُرَكَآءَ فِى مَا رَزَقْنَٰكُمْ فَأَنتُمْ فِيهِ سَوَآءٌ تَخَافُونَهُمْ كَخِيفَتِكُمْ أَنفُسَكُمْ ۚ كَذَٰلِكَ نُفَصِّلُ ٱلْءَايَٰتِ لِقَوْمٍ يَعْقِلُونَ ﴿٢٨﴾﴾[٤].

والدليل من السنة على جواز الشراكة:

قولـه ﷺ: "إِنَّ اللَّهَ يَقُولُ: أَنَا ثَالِثُ الشَّرِيكَيْنِ" أي معهما بالحفظ والرعاية والإمداد وإنزال البركة في تجارتهما، "مَا لَمْ يَخُنْ أَحَدُهُمَا صَاحِبَهُ، فَإِذَا

(١) سورة النساء، آية ١٢.

(٢) سورة ص، آية ٢٤.

(٣) القرطبي، أبي عبدالله محمد بن أحمد الأنصاري (د.ت). الجامع لأحكام القرآن. ج١٥، القاهرة: دار الكتب المصرية، ص ١٧٨.

(٤) سورة الروم، آية ٢٨

خَانَهُ خَرَجْتُ مِنْ بَيْنِهِمَا"، أي نزعت البركة من تجارتهما[١].

كما ورد في الحديث الشريف عن أبي هريرة ﷺ رفعه إلى النبي ﷺ "إن الله ﷻ يقول أنا ثالث الشريكين ما لم يخن أحدهما صاحبه فإذا خانه خرجت من بينهما"، (أخرجه أبو داوود في سننه)، فهذا الحديث يفيد جواز الشركة، وأن الله ﷻ يمنح الشريكين البركة في مالهما، ما لم يخن أحدهما صاحبه، كما أن هذا الحديث يحث على التشارك مع عدم الخيانة ويحذر منها في حالة المشاركة[٢]، وجاء عن السائب المخزومي ﷺ أنه كان شريك النبي ﷺ قبل البعثة، فجاءه يوم الفتح فقال له النبي: "مرحبًا بأخي وشريكي كان لا يماري ولا يداري"، فهذا الحديث يفيد جواز الشركة وأنها كانت معروفة يتعامل بها الناس قبل الإسلام، ثم قررها الشرع على ما كانت عليه[٣].

وفي الإجماع:

أجمع المسلمون على مشروعية الشراكة لما فيها من مصلحة خاصة وعامة تعود على الأفراد والمجتمع ككل وإن اختلفوا في صحة بعضهما[٤]،

---

(١) الفوزان، صالح فوزان بن عبدالله (١٤٢٣هـ). الملخص الفقهي. الرياض: دار العاصمة للنشر والتوزيع، ص ١٢٣.

(٢) الصنعاني، محمد ابن إسماعيل (د.ت). سبل السلام شرح بلوغ المرام. ج٣، القاهرة: مطبعة مصطفى الحلبي، ص٨٣.

(٣) الصنعاني، محمد ابن إسماعيل، مرجع سابق، ص ٣٨.

(٤) الشيباني، الوزير أبو المظفر يحيى بن محمد بن هبيرة (٢٠٠٢م). اختلاف الأئمة العلماء. بيروت: دار الكتب العلمية، ص ٤٤٨.

ففي الحديث مشروعية الشراكة والحث عليها مع عدم الخيانة؛ لأن فيها التعاون "وَاللهُ فِي عَوْنِ الْعَبْدِ مَا كَانَ الْعَبْدُ فِي عَوْنِ أَخِيهِ ..." أخرجه مسلم من رواية الأعمش.

وينبغي اختيار من ماله من حلال للشراكة، وتجنب من ماله من الحرام أو من المختلط بالحلال والحرام، وتجوز مشاركة المسلم للكافر بشرط: ألا ينفرد الكافر بالتصرف، بل يكون بإشراف المسلم، لئلا يتعامل الكافر بالربا أو المحرمات إذا انفرد عن إشراف المسلم.

وأما المعقول (القياس): فإن الإسلام شرع أحكامًا كثيرةً في مختلف أمور الحياة تهدف إلى ما هو ضروري للناس بإيجاده وحفظه وحمايته، كما تقصد رعاية حاجياتهم برفع الحرج عنهم والتيسير عليهم[١] مصداقًا لقوله ﷻ: ﴿وَمَا جَعَلَ عَلَيْكُمْ فِي ٱلدِّينِ مِنْ حَرَجٍ ۚ مِّلَّةَ أَبِيكُمْ إِبْرَٰهِيمَ ۚ﴾[٢]، وقوله ﷻ: ﴿يُرِيدُ ٱللَّهُ بِكُمُ ٱلْيُسْرَ وَلَا يُرِيدُ بِكُمُ ٱلْعُسْرَ﴾[٣].

واتساقًا مع هذا النهج الشامل فإن نظام الشركات -في الإسلام- هو تطبيق عملي لتعاليم الإسلام وتوجيهاته في نماء المال ورخاء المجتمع واستغلال المواهب والكفاءات، عن طريق التعاون والمشاركة، وهو أمر يدعو إليه العقل السليم ويستوجبه الفكر السديد، وبخاصة في هذا العصر الذي

---

(١) خليل، رشاد حسن (د.ت)، مرجع سابق، ص ٢٠٢.

(٢) سورة الحج، آية ٧٨.

(٣) سورة البقرة، آية ١٨٥.

تقدمت فيه الصناعات وراجت التجارات على نحو لا يستطيع الإنسان بمفرده من النهوض بهما، فلا مناص إلا بالتعاون بين الأفراد في إطار الشركات تسهيلا لهذه الممارسة الضرورية، وتمكينا من الاضطلاع بمسئولياتها الملحة، وسعيا للوصول بالمجتمع الإسلامي إلى ما يرجى له من رقي ورفعة وتقدم(١).

وفي ضوء ما سبق يتضح أن الإسلام حث على الشراكة ووضع لها الأحكام والضوابط الفقهية، وتبدو الشراكة بين الأوقاف وبين الجهات الربحية حتمية في ظل التغيرات المعاصرة، وما صاحبها من صعوبات في عملية تمويل بعض المشروعات، ونقص الكفاءات في بعضها، وهو ما تكمله عملية الشراكة من التوافق بين الشركاء، وبين تبادل الخبرات، بما يتفق مع أحكام الشريعة الإسلامية، وما يحقق الفوائد المختلفة للشركاء، بحيث تكون عملية الشراكة مطابقة لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية، والتي تعد المرجعية الأولى في تلك الأنشطة.

٢. أحكام الشراكات:

تعتري الشراكة الأحكام الخمسة: الإباحة، الندب، الوجوب، الحرمة، والكراهة، وتتمثل فيما يلي(٢):

١. **الإباحة:** وهي الأصل فيها، كالبيع والشراء وغيرهما من أسباب

---

(١) خليل، رشاد حسن (د.ت)، مرجع سابق، ص ٢٢.

(٢) تاويل، محمد (٢٠٠٩م)، مرجع سابق، ص ٤٧.

الملـك، إلا أن الشـركة الاختياريـة تتعلـق بهـا الإباحـة ابتـداء واستمرارا، بمعنى أنه يجوز الاشتراك ابتداء، ويجوز الاستمرار على الشركة. بخلاف الشركة الاضطرارية، فلا يصح وصفها بذلك ابتداء، ولا يتعلق بإنشائها حكم تكليفي لأنها اضطرارية، والحكم الشرعي لا يتعلق إلا بالأفعال الاختيارية، كما يقول الأصوليون: لا تكليف إلا بفعل اختياري، لكن يتعلق الحكم باستمرارها، وهو الإباحة، إن أرادوا بقوا شركاء أو قسموا.

٢. **الندب**: وهو حكم يعرض للشركة إذا كان فيها مساعدة محتاج، أو تطييب خاطر.

٣. **الوجوب**: وهو حكم يطرد في شركة الجبر إذا توفرت شروطها، فإنه يجب على المشتري إشراك غيره فيما اشتراه، ويجبر على ذلك. كما تجب في الحالات التي يوجب الشرع القضاء بها بين الخصوم في المتنازع فيه، وغير ذلك.

٤. **الحرمة**: وهي تعتري كل شركة وقعت في حرام، أو ترتب عليها حرام، أو اقترنت به؛ لأن الشركة في هذه الحالات من باب التعاون على الحرام تدخل في عموم قوله ﷻ: ﴿وَتَعَاوَنُوا۟ عَلَى ٱلْبِرِّ وَٱلتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا۟ عَلَى ٱلْإِثْمِ وَٱلْعُدْوَٰنِ ۚ﴾[1].

---

(١) سورة المائدة، آية ٢.

- **فمن الأول**: الاشتراك في تملك الخنازير وتربيتها، وتملك معامل الخمر، ودور الفساد، وأندية اللهو الحرام، والميتة والخمر، وغير ذلك مما حرم الشرع امتلاكه واستعماله.
- **ومن الثاني**: الشركة التي يترتب عليها الإضرار بالمسلمين في ضرورياتهم، كالاشتراك في احتكار أقواتهم وأرزاقهم، في وقت المجاعة أو الحاجة.
- **ومن الثالث**: الشركات التي تقترن بما ينافيها، ويمتنع الجمع بينها وبينه، من سلف أو بيع أو إجارة أو صرف أو جعل أو نكاح، وغير ذلك.

٥. **الكراهة**: وهي تعتري الشركة في تملك المكروهات وشرائها، مثل الاشتراك في شراء السباع والفهود.

وتنقسم الشراكة إلى قسمين:

- شراكة أملاك.
- وشراكة عقود.

فشراكة الأملاك هي: اشتراك في استحقاق، كالاشتراك في تملك عقار أو تملك مصنع، أو تملك سيارات أو غير ذلك.

وشراكة العقود هي: الاشتراك في التصرف، كالاشتراك في البيع أو الشراء أو التأجير أو غير ذلك، وهي إما اشتراك في مال وعمل أو اشتراك في عمل بدون مال.

وهي خمسة أنواع:

أ- **النوع الأول**: أن يكون الاشتراك في المال والعمل، وهذا النوع يسمى شركة العنان.

ب- **النوع الثاني**: اشتراك في مال من جانب وعمل من جانب آخر، وهذا ما يسمى بالمضاربة.

ج- **النوع الثالث**: اشتراك في التحمل بالذمم دون مال، وهذا ما يسمى بشركة الوجوه.

د- **النوع الرابع**: اشتراك فيما يكسبان بأبدانهما، وهذا ما يسمى بشركة الأبدان.

هـ- **النوع الخامس**: اشتراك في كل ما تقدم، بأن يفوض أحدهما إلى الآخر كل تصرف مالي وبدني، فيشمل شركة العنان والمضاربة والوجوه والأبدان، ويسمى هذا النوع بشركة المفاوضة[١].

(١) الفوزان، صالح فوزان بن عبدالله (١٤٢٣هـ)، مرجع سابق، ص ١٢٤.

القسم الخامس

دور كلٍّ من الأوقاف والجهات الربحية في تفعيل الشراكات

إن مشاركة الأوقاف مع الجهات الربحية يعود بالفوائد الكثيرة على كليهما، وعلى المجتمع، فالشراكات تمكن الأوقاف والجهات الربحية من السيطرة على التكاليف، والاستفادة بشكل كبير بما لدى تلك المؤسسات من إمكانات بشرية ومادية، وغيرها، واستغلال الفرص الجديدة في السوق، كما تفتح تلك الشراكات الباب أمام دخول مؤسسات أخرى في عملية الشراكات، وتمكين أطراف الشراكات من تحقيق مزيد من الأرباح، وهو ما يعمل على توجيه أهداف جميع المؤسسات في اتجاه تحقيق المصلحة الوطنية والصالح العام، وهذا يتفق مع ما تنادي به الاتجاهات الحديثة في العالم من التوجه نحو الوقف، وتخفيف الضغط على الحكومات.

ومن أجل تحقيق شراكة فاعلة، فهناك العديد من الأدوار التي تقوم بها الأوقاف والجهات الربحية في سبيل ذلك.

وتتمثل تلك الأدوار فيما يلي:

١. **دور الأوقاف في تفعيل الشراكات، ويتمثل فيما يلي:**

أ- السعي نحو إيجاد قانون ينظم عملية الشراكة مع الجهات الربحية في ضوء المعايير المحلية والعالمية.

ب- نشر ثقافة الشراكة لدى الجهات الربحية؛ من أجل الاستفادة من جميع مواردها وميزتها التنافسية في عملية الشراكة.

ج- إيجاد آلية مناسبة وفعالة لتنسيق عملية الشراكة مع الجهات الربحية.

د- ضمان تطبيق المساءلة والمحاسبية، وأفضل الممارسات في تخطيط الأعمال وتنفيذها ومتابعتها.

هـ- مشاركة الجهات الربحية في صياغة السياسات والخطط القطاعية والتي يمكن أن تسهم بشكل فاعل في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠م.

و- تقديم تقارير منظمة عن عمليات الشراكة مع الجهات الربحية إلى الجهات الحكومية المعنية لتيسير إجراءات الشراكة والحصول على الدعم الشعبي والمؤسسي بالمجتمع.

ز- أخذ الدروس من قوى الجهات الربحية؛ بما يمكنها من تطوير أنشطتها الاقتصادية، وتطبيق التكنولوجيا المنتجة.

ح- ضبط وتحديد نقاط الالتقاء مع الجهات الربحية؛ للحكم على تقدم مشروعات الشراكة، وتصور الأعمال التصحيحية عند الحاجة.

ط- حماية التنافسية والحفاظ على نزاهة الشراكات التي يمكن أن تطرحها الجهات الربحية.

ي- العمل على توعية المجتمع السعودي، وبخاصة أصحاب رءوس الأموال لتلبية الحس الوطني لديهم؛ بغرض تنمية الاتجاه نحو الاستثمار والشراكة مع الأوقاف.

٢. دور الجهات الربحية في تفعيل الشراكات، ويتمثل فيما يلي:

أ- حشد الموارد المطلوبة في ضوء ضخامة نفقات مشروعات الشراكة؛ لتقليل تهديدات المنافسة المستقبلية.

ب- جمع المعلومات الخاصة بالمنتجات الجديدة، والسوق.

ج- توفير الأموال اللازمة والكبيرة للشراكة مع الأوقاف وتعظيم أرباحها.

د- المشاركة مع الأوقاف في وضع إستراتيجية استثمارية على المدى القريب والبعيد.

هـ- اقتراح بعض الخطط والإجراءات اللازمة لرفع إنتاجية المؤسسات الوقفية.

و- توفير خدمات استشارية وإرشادية للمؤسسات الوقفية؛ لضمان فعالية الشراكة وتقديم خدمات ذات جودة عالية.

ز- إنشاء وحدة متابعة وتقييم ومراقبة لمشروعات الشراكة مع الجهات الوقفية.

ح- مشاركة الجهات الربحية في تدريب الكوادر البشرية بالأوقاف وتنمية مهاراتها؛ لتواكب مشروعات الشراكة والمتغيرات المعاصرة.

ط- تقاسم المعلومات مع الأوقاف؛ بما يسمح بالتنبؤ بالمشروعات، وتحسين إنتاجية الشراكة.

ي- استغلال الفرص الجديدة في السوق؛ بما يحقق فوائد مشتركة مع الأوقاف.

ك- المغامرة المشتركة المتعلقة بالاستثمار المنتظم؛ بما يحقق زيادة في الأرباح مع الأوقاف.

ل- استثمار الجهات الربحية لقدراتها بغرض تحقيق أهداف الشراكة مع الأوقاف، بدلا من اعتماد أسلوب المنافسة.

م- الحرص على التجديد والابتكار في مشروعات الشراكة في ضوء ما يستجد من مستجدًات محلية وعالمية.

ن- ربط مشروعات الشراكة بالحاجات الاقتصادية بالمجتمع.

ومن الجدير بالذكر أن إدارة الأوقاف تتفق مع إدارة الجهات الربحية في بعض الأمور وتختلف عنها في أمور أخرى؛ حيث يتفقان في ضرورة إنجاز الأعمال المطلوبة وفقا لمعايير الوقت والتكلفة والجهد؛ بمعنى إنجاز الأعمال في أقصر وقت وأقل تكلفة، وأدنى جهد، على أن يحقق ذلك أقصى عائد ممكن من عملية استثماره، وأن استمرار الشركات مرهون بوجود مجلس الإدارة الكفء، الذي يدير العمل على ضوء التجارب العلمية الحديثة؛ والذي يمكنه من استغلال كل السبل التي تضمن وفرة في التكاليف، وزيادة في الإنتاج، مع ضمان تطورها وتقدمها، أما إدارة الأوقاف وإن كانت تتفق في الحفظ وتولي إدارة الأمر وتحقيق مصلحة الوقف بالشكل الأمثل، وكذلك مصلحة المنتفعين به أو بثمرته، لكن تسير على مقتضى شروط الواقف، وفي ظل أحكام الشرع؛ أي لابد من اتباع شرط الواقف بشكل مطلق في إدارة الوقف.

كما أن سلطة اتخاذ القرار في الجهات الربحية تكون في يد مجلس الإدارة، والذي يمارس الرقابة على جميع العمليات بالمنظمة، والذي لا يحاسب إلا من قبل الجمعية العمومية للمساهمين، أما ناظر الوقف فتكون الرقابة عليه من خلال القاضي الذي يراقب تصرفات نظار الأوقاف.

ولما كان لمجلس الإدارة في الجهات الربحية أن يفوض أحدهم (في الغالب رئيس مجل الإدارة) باتخاذ القرارات، فإن ناظر الوقف يمكنه إنابة غيره، وفقا لرأي الفقهاء، ولكن نص الشافعية "على أن الناظر إذا استناب في شيء من وظيفته غيره، فالأجرة عليه لا على الوقف"(١).

إن استثمار الوقف شغل فكر واجتهاد الفقهاء لما رأوا فيه من نتائج إيجابية؛ بما يدره من ريع مالي يستفيد منه الموقوف عليهم، وتحقيق نسبة نمو مرتفعة في موارد الوقف ليزداد دوره في أداء وظيفته، **والهدف من استثمار الوقف تحقيق ما يلي**(٢):

أ- المحافظة على أصل الوقف من الاندثار؛ فاستثمار أموال الوقف يؤدي للحفاظ عليها حتى لا تأكلها النفقات والمصاريف.

ب- الحصول على أكبر عائد للوقف وتأمين أعلى ربح أو ريع من

---

(١) ابن الهمام (د.ت). فتح القدير. ٦، مصر: مطبعة مصطفى البابي الحلبي، ص ٢٤٢.

(٢) خطاب، حسن السيد حامد (٢٠١٣م). ضوابط استثمار الوقف في الفقه الإسلامي. بحث مقدم للمؤتمر الرابع للأوقاف والذي نظمته الجامعة الإسلامية بالتعاون مع وزارة الشئون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد، تحت عنوان: "نحو إستراتيجية تكاملية للنهوض بالوقف الإسلامي" بالمدينة المنورة، ص١٠.

الأصل، والمحافظة على أصل الوقف مقدم على الحصول على الربح.

ج- نفع المستحقين بإعانتهم على تلبية حاجاتهم.

ولما كان الاستثمار من طبيعته الربح والخسارة، وأموال الوقف أموال خيرية عامة لها خصوصية لدى الفقهاء، لذا لم يجيزوا التصرف فيها بالغبن، وبأقل من أجر المثل، لذلك كله فهناك ضوابط لاستثمار أموال الوقف في الفقه الإسلامي، وهو ما تتميز به الأوقاف عن الجهات الربحية، ويتمثل فيما يلي(١)(٢)(٣):

١. أن يكون استثمار الوقف مشروعا؛ وذلك بأن تكون عمليات الاستثمار مطابقة لأحكام الشريعة الإسلامية والتي تعتبر المرجعية الأولى في هذا النشاط، كأن تستثمر الأموال في أعمال مباحة كإقامة المشاريع النافعة وبناء المساكن وغير ذلك، وأن يخلو من أي معاملة محرمة؛ لأنها تحبط الأجر، وتهدم الأصل الذي قصده الواقف بالحصول على الأجر والثواب من الله ﷻ.

---

(١) ابن عزة، هشام (٢٠١٥م). إحياء نظام الوقف في الجزائر، نماذج عالمية لاستثمار الوقف. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، ٣، يونيو، ص١٢٤.

(٢) خطاب، حسن السيد حامد، مرجع سابق، ص٢٢.

(٣) ابن عزوز، عبدالقادر (٢٠٠٤م). فقه استثمار الوقف وتمويله في الإسلام، دراسة تطبيقية عن الوقف الجزائري. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الأساسية، جامعة الجزائر، الجمهورية الجزائرية، ص٩٩.

٢. أن يكون الاستثمار مما يحقق مصلحة راجحة، أو يغلب على الظن تحقيقه لها، مع مراعاة ترتيب المشروعات الاستثمارية المراد تمويلها وفقًا لسلم الأولويات الإسلامية؛ الضروريات فالحاجيات فالتحسينات، وذلك حسب احتياجات المجتمع الإسلامي والمنافع التي سوف تعود على الموقوف عليهم، وفي كل الأحوال يجب تجنب توظيف الأموال الوقفية في مجال اللهو والترفيات.

٣. ألا تكون مجالات استثماره مما يمكن أن يذهب بأصل الوقف، لذا يجب الأخذ بالحذر والأحوط، والبحث عن كل الضمانات الشرعية المتاحة، والحصول على الضمانات اللازمة المشروعة للتقليل من تلك المخاطر.

٤. ألا تؤدي صيغ الاستثمار إلى خروج العين الموقوفة عن ملكية الواقف، وأن تكون مأمونة لا مخاطرة فيها.

٥. أن يتم تغطية الحاجات المستعجلة للموقوف عليهم، فإن فاضت أموال الوقف وزادت عن سد الحاجات الأساسية للمستحقين لها فلا يصح استثمارها؛ لأن المقصود منها سد حاجة الفقراء وقضاء دين الغرماء؛ ولأن الاستثمار قد يفوت هذه المصالح أو يؤخرها كثير من المستحقين.

٦. أن يكون منافع الأموال المستثمرة وأرباحها للمستحقين للوقف فقط، وذلك بأن يوجه جزء من الاستثمارات نحو المشروعات التي

تحقق نفعًا للطبقات الفقيرة، وإيجاد فرص عمل لأبنائها بما يحقق التنمية الاجتماعية؛ لأن ذلك من مقاصد الوقف.

٧. أن يتجنب المستثمر للوقف كل ما فيه تهمة بأن تصرفه في غير مصلحة الوقف.

٨. مراعاة الإقليمية في الاستثمار، وذلك بأن توجه الأموال نحو المشروعات الإقليمية في البيئة المحيطة بالمؤسسة الوقفية، ثم إلى الأقرب فالأقرب.

إن الوقف نفسه استثمار؛ لأن الاستثمار يراد به إضافة أرباح إلى رأس المال لتكون المصاريف من الربح فقط، فيبقى رأس المال محفوظا بل مضافا إليه الربح الباقي، ليؤدي إلى كفاية الإنسان وغناه، وكذلك الوقف حيث هو خاص بالأموال التي يمكن الانتفاع بها مع بقاء أصلها، ولذلك فالأشياء التي لا يمكن الانتفاع بها إلا باستهلاكها (مثل الطعام) لا يجوز وقفها، فاستثمار أموال الوقف يؤدي للحفاظ عليها؛ حتى لا تأكلها النفقات والمصاريف، ويسهم في تحقيق أهداف الوقف[١].

وهناك مجموعة من الضوابط الاقتصادية لاستثمار الأموال

---

(١) القرة داغي، علي محيي الدين (د.ت)، استثمار الوقف وطرقه القديمة والحديثة، نظرة تجديدية للوقف واستثماراته. ص١١، متاح على:
waqef.com.sa/upload/uUI1lPADD047.pdf
تم الرجوع في: ٢٠١٨/١١/٢٧م.

الوقفية في الفقه الإسلامي، تتمثل فيما يلي[١][٢]:

١. اختيار مجال الاستثمار الذي يؤمن الربح الأفضل، والريع الأعلى، مع حسن اختيار الصيغة التي تتناسب مع الحفاظ على الوقف وحقوقه وأفضل الشروط له، على أساس تحقيق العائد الاقتصادي المرضي.

٢. تحاشي الدخول في استثمارات هي مظنة للخسارة؛ فلا توضع الأموال الوقفية في مشاريع استثمارية إلا بعد دراسة الجدوى الاقتصادية من تلك المشاريع.

٣. الحرص على تقليل المخاطر الاستثمارية، وذلك باجتناب الاستثمارات ذات المخاطر المرتفعة، مع تأمين الحصول على الضمانات اللازمة المشروعة من تلك المخاطر.

٤. استبدال صيغة الاستثمار ومجاله حسب مصلحة الوقف؛ بعد دراسة الجدوى لكل مشروع يسهم فيه الوقف، لأن الأصل في الاستثمار وفي جميع التصرفات المرتبطة بالوقف هو تحقيق المصلحة.

٥. ملاحظة العائد الاجتماعي مع الربح المالي.

٦. الاعتماد على الطرق الفنية والوسائل الحديثة في الاستثمار.

---

(١) ابن عزوز، عبدالقادر، مرجع سابق، ص٢٦.

(٢) القرة داغي، علي محيي الدين، مرجع سابق، ص٢٩.

٧. تنويع المشاريع والشركات والمؤسسات والمجالات التي تستثمر فيها أموال الوقف، بما يناسب كل مال موقوف حسب طبيعته؛ حتى لا تكون مركزة في مشروع أو مجال واحد قد يتعرض لكوارث أو خسائر أو نكبات فتضيع أموال الوقف.

٨. توثيق العقود والتصرفات التي تتم على أموال الوقف؛ حتى لا تحدث جهالة أو غرر أو يؤدي إلى شك وريبة ونزاع.

٩. ضرورة المتابعة والمراقبة الدقيقة، وتقويم الأداء المستمر للتصرفات التي تتم على أموال الأوقاف واستثماراتها؛ للتأكد من حسن سيرها وفقا للخطط المرسومة، والسياسات المحددة؛ حتى لا يدخلها الخلل والضعف الاضطراب.

١٠. مراعاة العرف التجاري والاستثماري؛ لأن الالتزام بتلك الأعراف يحقق المصلحة والمنفعة للأطراف، ويجب عند استثمار أموال الوقف تحقيق المصلحة للوقف.

١١. اتباع الأولويات والمفاضلة بين طرق الاستثمار ومجالاتها، وهذا خاضع للتطور، ومعرفة الأحوال الاقتصادية والاجتماعية في مكان الاستثمار.

القسم السادس

معوقات الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية

على الرغم من أهمية الشراكات بين الأوقاف وبين الجهات الربحية ودورها في تنمية المجتمع وتطويره إلا أن تلك الشراكات لم ترق إلى الدور الذي يحقق توقعات المجتمع، وقد يرجع ذلك إلى وجود العديد من المعوقات التي تقف في طريق تحقيق تلك الشراكة، لذا كان لزامًا أن تضاعف الأوقاف والجهات الربحية من جهودها في السعي لبناء علاقات إيجابية أكثر عمقًا؛ من أجل تحقيق شراكة فعالة، والمساهمة بفاعلية في تحقيق التنمية.

ولقد حظي موضوع الشراكات بين مؤسسات المجتمع باهتمام كبير من قبل الأوقاف والجهات الربحية في مختلف أنحاء العالم بعد أن اتضح أن عملية النمو الاقتصادي والاجتماعي تعتمد على حشد وجمع كافة إمكانات المجتمع وموارده؛ لتشارك في تنظيمات مؤسسية تتولى إنشاء وتشغيل المشاريع بمختلف أنواعها بعد أن واجهت التنظيمات المؤسسية المنفصلة والمستقلة قطاعيًا تحديات وصعوبات في تحقيق الأهداف التنموية بالمستويات الطموحة[١].

واتفق كل من (حسن)[٢] و(بعلوشة)[٣] على أن هناك العديد من

---

(١) حكومة دبي، إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية (٢٠١٧م)، مرجع سابق، ص٣.

(٢) حسن، رشاد محمد (٢٠١١م)، تفعيل الشراكة المجتمعية في حل بعض المشكلات المدرسية بمحافظة حلوان، دراسة ميدانية. مجلة مستقبل التربية، القاهرة، ١٨(٦٨)، ص١٤٨.

(٣) بعلوشة، محمود أحمد يوسف (٢٠١٣م)، مرجع سابق، ص٨١.

المعوقات التي تقف في طريق الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية.

وتتمثل فيما يلي:

أ- غياب العمل المؤسسي في واقع العلاقة بين الأوقاف والجهات الربحية.

ب- ضعف انفتاح مؤسسات المجتمع على بعضها.

ج- ضعف الإحساس بوجود حاجة للشراكة لدى أفراد المجتمع.

د- قلة وجود قنوات تنسيق واتصال وتسويق وتبادل معلومات واضحة تمكن الشراكة من تحقيق أهدافها.

هـ- وجود الكثير من الإجراءات البيروقراطية المطولة وغياب جوانب المرونة.

و- قلة الفهم الواضح لدور الأوقاف.

ز- قلة وجود السياسات المنظمة لعمليات الشراكة.

وأشار (فريحات) إلى العديد من المعوقات التي تحول دون تطبيق الشراكة المنشودة، فاختلاف الغايات بين المؤسسات وطريقة تقسيم العمل ونطاق الإشراف وطبيعة المرونة في القطاعات المختلفة، قد تكون عائقا أمام الوصول إلى المستوى الملائم من الشراكة[١].

أما (أبو عمامة) فأشار إلى العديد من المعوقات لعملية الشراكة.

---

(١) فريحات، أيمن محمد (٢٠١٣م)، مرجع سابق، ص ٢٩.

تتمثل فيما يلي[١]:

أ- قلة وجود أجهزة مختصة تعمل على تشجيع الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية.

ب- الإجراءات البيروقراطية المهيمنة، خاصة تلك الإجراءات الإدارية المعقدة التي تأخذ وقتا طويلا في تنفيذها

ج- قلة المثقفين المهتمين بالشراكة في المجتمع.

د- الشعور باليأس من إمكانية إحداث تغير في الواقع المحيط من خلال الشراكة.

هـ- قلة الكفاءة والخبرة لدى بعض المشاركين ينقص من فاعليتهم.

و- ويتضح مما سبق أن هناك العديد من المعوقات التي تعوق عملية الشراكة بين الأوقاف وبين الجهات الربحية، **والتي يمكن تحديدها فيما يلي:**

١. ضعف قنوات التواصل بين الأوقاف والجهات الربحية.

٢. سيادة طابع الارتجالية في التخطيط للمشروعات المشتركة وتنفيذها.

٣. وجود تعقيدات وروتين في تنفيذ إجراءات الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية.

٤. ضعف قناعة المسئولين بالجهات الربحية بدور الأوقاف في التنمية.

---

(١) أبو عمامة، فايزة (٢٠١٧)، مرجع سابق، ص ٢٢٠.

٥. تأثر عملية الشراكة بالظروف الاقتصادية والاجتماعية المحيطة.

٦. ضعف وضوح فلسفة الشراكة لدى الأوقاف والجهات الربحية.

٧. بطء العمل في المشروعات القائمة على الشراكة.

٨. قلة وجود قاعدة معلومات تسهم في التنسيق وتبادل المعلومات المتعلقة بمشروعات التنمية المختلفة بين الأوقاف والجهات الربحية.

٩. وجود تضارب في الأهداف بين الأوقاف والجهات الربحية.

١٠. تكرار بعض المشروعات ينفر الجهات الربحية من عملية الشراكة.

١١. قلة وجود خطط عمل واضحة ودقيقة لعملية الشراكة مع الجهات الربحية.

١٢. ضعف الجانب الإعلامي لمشروعات الشراكة.

١٣. قلة وجود التشريعات التي تنظم علاقة الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية.

١٤. وجود قيادات بالجهات الربحية تشكك في كفاءة إدارة الأوقاف للمشروعات.

١٥. غياب وجود رؤية إستراتيجية واضحة لمشروعات الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية.

القسم السابع

الدراسة الميدانية، إجراءاتها ونتائجها

ويتم تناولها كالتالي:

أولًا: أهداف الدراسة الميدانية:

تهدف الدراسة الميدانية إلى:

١. الكشف عن واقع الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية.

٢. التعرف على متطلبات الشراكات الناجحة بين الأوقاف والجهات الربحية.

٣. تحديد معوقات الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية.

ثانيًا: إجراءات الدراسة الميدانية: ويتم تناولها كما يلي:

١. مجتمع الدراسة وعينتها

بلغت عينة الدراسة (٣١٣) فردًا، منهم (١٦٨) من العاملين بالقطاع الوقفي بمدن (الرياض، مكة المكرمة، المدينة المنورة، القصيم) و(١٤٥) من رجال الأعمال بذات المدن، وتم اختيار تلك العينة؛ لأنهم من ذوي الخبرة، ويستطيعون تقييم واقع شراكات الأوقاف والجهات الربحية، وتحديد متطلبات الشراكات، والكشف عن معوقات الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية.

٢. أداة الدراسة الميدانية:

استخدمت الإستبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة

باعتبارها من أنسب أدوات البحث العلمي التي تحقق أهداف الدراسة.

وتكونت الإستبانة في صورتها النهائية من جزأين:

الجزء الأول: شمل البيانات الأساسية.

والجزء الثاني: تكون من ثلاثة محاور:

المحور الأول: واقع الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية، وتضمن (١٨) فقرة.

المحور الثاني: متطلبات الشراكات الناجحة بين الأوقاف والجهات الربحية، وتضمن (١٣) فقرة.

المحور الثالث: معوقات الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية، وتضمن (١٦) فقرة.

٣. صدق الأداة وثباتها:

تم عرض أداة الدراسة على عدد من السادة المحكمين المتخصصين؛ لإبداء الرأي في فقرات الإستبانة من حيث صياغة الفقرات، ودرجة مناسبتها للمحاور، وتم الأخذ برأي الأغلبية من السادة المحكمين في التعديل والحذف والإضافة، وأصبحت الإستبانة مكونة من (٤٧) فقرة، بعد أن كانت (٦٣) فقرة.

ولحساب ثبات الاستبانة تم استخراج معامل الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ.

وهو ما يوضحه جدول (١) التالي:

جدول (١)

معاملات ثبات أداة الدراسة بطريقة ألفا كرونباخ

م	المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
١	واقع الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية	١٨	٠،٧٧٢
٢	متطلبات الشراكات الناجحة بين الأوقاف والجهات الربحية	١٣	٠،٨٠٤
٣	معوقات الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية	١٦	٠،٨٤٢
	الدرجة الكلية	٤٧	٠،٨٠٦

ويتضح من الجدول السابق أن درجة ثبات محاور الإستبانة تراوحت بين (٠،٨٤٢ – ٠،٧٧٢) وبلغ الثبات الكلي (٠،٨٠٦) وجميعها عالية تفي بأغراض الدراسة، وهو ما يؤكد قابلية الأداة للتطبيق.

ثالثًا: المعالجة الإحصائية:

تم معالجة بيانات الدراسة وفقاً لبرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Science (SPSS).

حيث استخدم الباحث أساليب المعالجة الإحصائية التالية:

١. **المتوسط الحسابي Mean**: وذلك لتحديد استجابات أفراد عينة الدراسة إزاء محاور وأبعاد الدراسة المختلفة، واستخراج متوسط الترتيب لكل عبارة من عبارات تلك المحاور.

٢. **الانحراف المعياري Deviation**: لقياس مدى التشتت في إجابات العينة إزاء كل عبارة من عبارات الاستبانة

٣. **معامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach**: للتحقق من ثبات أداة الدراسة.

٤. اختبار T-test لعينتين مستقلتين

Independent Sample T.test

يستخدم لقياس دلالة فروق المتوسطات المرتبطة وغير المرتبطة للعينات المتساوية وغير المتساوية، ويستخدم في تلك الدراسة لدراسة الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول محاور الدراسة تبعا لمتغيرات (مجال العمل).

٥. تحليل التباين الأحادي

One Way-Analysis of Variance (ANOVA)

لتحديد دلالة الفروق بين استجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة المختلفة وفقًا لمتغير سنوات الخبرة والمدينة.

٦. اختبار شيفية Scheffe للمقارنات المتعددة لتحديد اتجاه صالح الفروق الدالة إحصائيًا بين المتغيرات المختلفة.

وكانت الاستجابة على عبارات الإستبانة من خمس درجات وفقًا لمقياس ليكرت الخماسي، **وذلك على النحو التالي:**

(موافق بشدة، موافق، موافق إلى حد ما، غير موافق، غير موافق بشدة) لتقابل الدرجات (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على الترتيب، ومن أجل تفسير النتائج اعتمد الباحث النسب التالية: تكون الاستجابة ضعيفة جدًا في الفئة (من ١ أقل من١،٨٠)، وضعيفة في الفئة (من ١،٨٠ إلى أقل من ٢،٦٠)، ومتوسطة في الفئة (من ٢،٦٠ إلى أقل ٣،٤٠)، ومرتفعة في الفئة (من ٣،٤٠ إلى أقل من ٤،٢٠)، ومرتفعة جدًا في الفئة (من ٤،٢٠ إلى ٥).

رابعًا: تحليل نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها:

تم الإجابة عن السؤالين: الأول والثاني خلال الأقسام السابقة، وللإجابة عن السؤال الثالث من أسئلة الدراسة والذي نصه: "ما واقع الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية؟" تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات هذا المحور، وهذا ما يوضحه جدول (٢)

جدول (٢)

استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية

م	العبـــــارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
١	تشترك الأوقاف مع الجهات الربحية في وضع خطة لمشروعات مستقبلية	٢،٦٥	١،٠٤	متوسطة	١٠
٢	تشترك الأوقاف مع الجهات الربحية في تنفيذ ندوات ومحاضرات لتوعية المجتمع بأهمية الشراكة	٢،٩٥	٠،٩٠	متوسطة	٨
٣	تنشر الأوقاف ثقافة الشراكة لدى الجهات الربحية	٣،٥٥	١،٠٨	متوسطة	٢
٤	يسعى الأفراد من الجهات الربحية للشراكة في مشروعات الأوقاف	٢،٩٦	٠،٧٨	متوسطة	٧
٥	تعرض الأوقاف المشكلات التي تواجهها على الجهات الربحية لدعمها في عملية التنفيذ من خلال الشراكة	٢،٦٦	١،٠٨	متوسطة	٩
٦	تعقد الجهات الربحية اتفاقات شراكة مع الأوقاف لتمويل المشروعات التنموية	٢،٩٦	٠،٨٥	متوسطة	٧ م
٧	تحرص الأوقاف على تلقي ملاحظات ومقترحات الجهات الربحية حول استثماراتها في المجتمع	٣،٠٣	١،٠٣	متوسطة	٦
٨	توجد تشريعات ووثائق تنظم عملية الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية	٤،٣٠	٠،٩٧	مرتفعة جدًا	١

م	العبـــــارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
٩	تسعى الأوقاف لإعداد دراسات جدوى لمشروعات مستقبلية لعرضها على الجهات الربحية بغرض الشراكة	١،٨٣	٠،٨٥	ضعيفة	١٣
١٠	تمتلك الأوقاف قائمة بالجهات الربحية التي تسعى للشراكة	٣،٢٤	٠،٦٨	متوسطة	٤
١١	تسعى الأوقاف لتنمية مهارات مواردها البشرية لزيادة الثقة في أنشطتها	٢،٩٥	١،١٠	متوسطة	٩ م
١٢	تشارك الجهات الربحية في إدارة بعض مشروعات الأوقاف	١،٨٠	١،٠٩	ضعيفة	١٥
١٣	تسعى الأوقاف لتسويق أنشطتها لدى الجهات الربحية لجذبها نحو الشراكة	٢،٤٩	١،١٤	ضعيفة	١٢
١٤	تقدم الأوقاف قاعدة بيانات عن أنشطتها للجهات الربحية	٣،١٣	٠،٨٤	متوسطة	٥
١٥	تلتزم الأوقاف بالشفافية والمحاسبية في أنشطتها لجذب الجهات الربحية للشراكة	٢،٦٠	٠،٩٧	متوسطة	١١
١٦	تسعى الأوقاف إلى استغلال الإعلام لتعزيز ثقافة الشراكة مع الجهات الربحية	٣،٤٩	١،٠٥	مرتفعة	٣
١٧	توزع الأوقاف مطويات ونشرات تعريفية للمجتمع حول شراكتها مع الجهات الربحية	١،٨١	١،١٩	ضعيفة	١٤
١٨	تزود الأوقاف أطراف الشراكة بتغذية راجعة حول أنشطتها من خلال التقييم المستمر لأنشطتها	٢،٤٩	١،٠٦	ضعيفة	١٢ م
الدرجة الكلية		٢،٨٢	٠،٩٨	متوسطة	

ويتضح من جدول (٢) السابق حصول محور واقع الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية على متوسط حسابي (٢،٨٢) وهي بدرجة متوسطة مما يعني أن هناك بعض الشراكات بين الأوقاف وبين الجهات الربحية وهذا ينطلق من إدراك كل منهما لأهمية الشراكة ودورها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛ خاصة في ظل المتغيرات المعاصرة والتي تتطلب تكاتف جهود كل مؤسسات المجتمع، ولكن حصول المحور ككل على درجة متوسطة يعني أن جهود الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية ليست على المستوى المطلوب وأن هناك حاجة لزيادة الشراكات في المجالات المختلفة؛ حيث تواجه معظم المشروعات بعجز في الموازنات، ولابد من الاستعانة بالجهات الربحية لتحقيق شراكة فعالة.

وجاءت عبارة (توجد تشريعات ووثائق تنظم عملية الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤،٣٠) وهي بدرجةٍ مرتفعةٍ جدًا؛ مما يعني أن أفراد العينة يدركون أن هناك العديد من التشريعات التي تنظم علاقات الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية.

كما جاءت عبارة (تنشر الأوقاف ثقافة الشراكة لدى الجهات الربحية) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣،٥٥) وهي بدرجةٍ مرتفعةٍ؛ لتدل على سعي الأوقاف لتوظيف وسائل التواصل المختلفة في نشر ثقافة الشراكة وضرورتها للمجتمع وتزويد أفراد المجتمع ومؤسساته بالمعلومات اللازمة حول الوقف والجهات الربحية والشراكة بينهما، ويتم ذلك -أيضًا- من خلال

الندوات والمناقشات والمؤتمرات وغيرها.

أما العبارات (١٦، ١٠، ١٤) فقد جاءت في المرتبة المراتب من الثالثة إلى الخامسة بمتوسط حسابي (٣،٤٩، ٣،٢٤، ٣،١٣) على التوالي؛ لتدل على سعى الأوقاف إلى استغلال الإعلام لتعزيز ثقافة الشراكة مع الجهات الربحية وقد يفسر ذلك بإدراك الأوقاف لأهمية الإعلام في إقناع أفراد المجتمع بضرورة الشراكة وفوائدها، وهذا يعد أمرًا مهمًا في الوقت الحالي الذي انتشرت فيه وسائل التواصل والأجهزة الإعلامية والتي أصبحت تؤثر بشكل كبير في تشكيل الرأي العام وتوجيههم نحو المشروعات الوطنية، كما تشير العبارات إلى أن الأوقاف تمتلك قائمة بالجهات الربحية التي تسعى للشراكة.

وتقدم قاعدة بيانات عن أنشطتها للجهات الربحية، وهو ما يعني رغبتها في التعاون الفعال والشراكة الإيجابية مع الجهات الربحية والتي تعتمد على بيانات حقيقية وواقعية، وقد يفسر ذلك باهتمام الأوقاف بتوعية المجتمع بأهمية الشراكات مع الجهات الربحية، وتوعية الجهات الربحية بأهمية الشراكة، ويعد هذا أمرًا مهمًا لأهمية الوعي بالشراكات كأحد الوسائل لدفع عجلة التنمية.

وجاءت العبارات (٧، ٤، ٦، ٢، ٥، ١، ١٥) في المراتب من السادسة وحتى الحادية عشرة وتراوح المتوسط الحسابي لها بين (٣،٠٣ – ٢،٦٠) وهي بدرجة متوسطة؛ لتدل على حرص الأوقاف على تلقي

ملاحظات ومقترحات الجهات الربحية حول استثماراتها في المجتمع، وقد يفسر ذلك برغبة الأوقاف في زيادة الشراكة مع الجهات الربحية، كما يسعى الأفراد من الجهات الربحية للشراكة في مشروعات الأوقاف، وهذا مؤشر جيد يؤكد على إدراك الجهات الربحية لأهمية التنمية الاقتصادية.

كما تعقد الجهات الربحية اتفاقات شراكة مع الأوقاف لتمويل المشروعات التنموية، وتشترك الأوقاف مع الجهات الربحية في تنفيذ ندوات ومحاضرات لتوعية المجتمع بأهمية الشراكة، وتعرض الأوقاف المشكلات التي تواجهها على الجهات الربحية لدعمها في عملية التنفيذ من خلال الشراكة.

كما تشترك الأوقاف مع الجهات الربحية في وضع خطة لمشروعات مستقبلية، وتشترك الأوقاف مع الجهات الربحية في وضع خطة مستقبلية للتنمية بالمجتمع، كما تلتزم الأوقاف بالشفافية والمحاسبية في أنشطتها لجذب الجهات الربحية للشراكة، ولكن كل تلك العبارات جاءت بدرجة متوسطة مما يعني أن تلك الجهود تحتاج إلى الزيادة، وقد ترجع تلك الدرجة المتوسطة إلى وجود بعض المعوقات التي تؤثر على عملية الشراكة وتقلل من نشر الوعي بها، والذي يؤثر على معدلات التنمية في المجتمع.

أما العبارات (١٣، ٩، ١٧، ١٢، ١٠) فقد جاءت بدرجات ما بين ضعيفة وضعيفة جدًا؛ لتدل على أن هناك الكثير من القصور في سعي الأوقاف لتسويق أنشطتها لدى الجهات الربحية لجذبها نحو الشراكة، وقد يرجع ذلك إلى قلة امتلاك الأوقاف للإستراتيجيات التسويقية الملائمة، كما

أن هناك قصورًا في سعى الأوقاف إلى إعداد دراسات جدوى لمشروعات مستقبلية لعرضها على الجهات الربحية بغرض الشراكة، والذي قد يفسر بقلة المعلومات لدى الأوقاف حول الاستثمار المستقبلي، أو أن الأوقاف تعتقد أن الظروف الاقتصادية قد تتغير أو تتطور، والذي يؤثر في نوعية المشروعات المستقبلية، وقد يفسر ذلك بتأثر الأوقاف بالظروف الاقتصادية والاجتماعية المحيطة في تنفيذ المشروعات.

كما أن هناك قصورًا في توزيع الأوقاف مطويات ونشرات تعريفية للمجتمع حول شراكتها مع الجهات الربحية؛ وهو ما يكون سببًا في قلة إقدام بعض الجهات الربحية على الشراكة والتعاون مع الجهات الربحية.

كما أن هناك قصورًا في مشاركة الجهات الربحية في إدارة بعض مشروعات الأوقاف، والذي قد يفسر بضعف ثقة تلك الجهات الربحية في قدرة الأوقاف على الاستثمار والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية.

وللإجابة عن السؤال الرابع من أسئلة الدراسة والذي نصه: "ما متطلبات الشراكات الناجحة بين الأوقاف والجهات الربحية؟" تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات هذا المحور.

وهذا ما يوضحه جدول (٣):

جدول (٣)

استجابات أفراد عينة الدراسة حول متطلبات الشراكات الناجحة بين الأوقاف والجهات الربحية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
١	وضع إطار تشريعي لتنظيم عملية الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية	٤،٣٨	٠،٧٤	مرتفعة جدًا	٤
٢	الترويج لاستثمارات الجهات الربحية مع الأوقاف في تنفيذ المشروعات	٤،٢٣	٠،٦٨	مرتفعة جدًا	٨
٣	نشر الوعي لدى أفراد المجتمع بأهمية الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية	٤،٦٧	٠،٤٦	مرتفعة جدًا	١
٤	توفير مصادر معلومات للأطراف المعنية لتوضيح كافة الأمور المتعلقة بالشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية	٤،٦٠	٠،٤٨	مرتفعة جدًا	٢
٥	توفير قاعدة بيانات تسهل التعرف على آلية التعامل مع المشكلات التي تواجه تنفيذ مشروعات الأوقاف	٤،٣٠	٠،٤٦	مرتفعة جدًا	٧
٦	وضوح الرؤية لدى الأوقاف والجهات الربحية لما هو متوقع من عملية الشراكة	٤،٣١	٠،٤٦	مرتفعة جدًا	٦
٧	وجود آلية محددة يتم من خلالها تحفيز الجهات الربحية للشراكة مع الأوقاف	٤،٣٧	٠،٦٠	مرتفعة جدًا	٥
٨	وجود آلية محددة لتوظيف التقنيات الحديثة في دعم عملية الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية	٤،٣٨	٠،٦٢	مرتفعة جدًا	٤ م
٩	وجود دعم سياسي قوي على المستوى القومي لعملية الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية	٤،٤٧	٠،٥٨	مرتفعة جدًا	٣

م	العبـارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
١٠	إعداد الأوقاف للمشروعات المقرونة بدراسات جدوى لكسب ثقة الجهات الربحية	٤،٣٧	٠،٦٨	مرتفعة جدًا	٥ م
١١	وجود رقابة فعالة على مشروعات وبرامج الشراكة من قبل الأوقاف والجهات الربحية	٤،٤٧	٠،٥٨	مرتفعة جدًا	٣ م
١٢	اهتمام الأوقاف بتسويق مشروعاتها وإبراز إنجازاتها في المجتمع الناتجة من الشراكة مع الجهات الربحية	٤،١٩	٠،٧٥	مرتفعة	٩
١٣	عقد مؤتمرات لترسيخ ثقافة الشراكة لدى جميع مؤسسات المجتمع	٤،٠٩	٠،٧٨	مرتفعة	١٠
	المجموع الكلي	٤،٠٥	٠،٦٠	مرتفعة	

ويتضح من جدول (٣) السابق اتفاق عينة الدراسة على حصول محور متطلبات الشراكات الناجحة بين الأوقاف والجهات الربحية على متوسطة حسابي (٤،٠٥) وهي بدرجةٍ مرتفعةٍ، مما يعني اتفاق أفراد العينة على ضرورة توفر تلك المتطلبات لقدرتها على تحقيق شراكة فاعلة، كما تدعم تلك المتطلبات عملية التخطيط للشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية وتنفيذها؛ للمساهمة في تحقيق التنمية بالمجتمع.

وجاءت عبارة (نشر الوعي لدى أفراد المجتمع بأهمية الشراكة بين الأوقاف وبين الجهات الربحية) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤،٦٧) وهي بدرجة مرتفعة جدًا، مما يعني أن أفراد العينة يؤكدون على أهمية نشر الوعي في تسهيل عملية الشراكة، وإزالة المشكلات التي تعترض عملية الشراكة وتعترض تحقيق التنمية بالمجتمع، كما أن الوعي ينمي الشعور بأهمية

الشراكة، ويشجع الأفراد والمؤسسات على الاستمرار في التعاون مع الأوقاف من أجل شراكة فاعلة تسهم في نهضة المجتمع وتحقيق تقدمه.

كما جاءت العبارات (٤، ٩، ١، ٧، ١٠، ٦، ٥، ٢) في المراتب من الثانية للثامنة بمتوسط حسابي (٤،٦٠ ، ٤،٤٧ ، ٤،٣٨ ، ٤،٣٧ ، ٤،٣١ ، ٣،٣٠ ، ٤،٢٣) على التوالي وهي بدرجةٍ مرتفعةٍ جدًا؛ مما يدل على اتفاق العينة على ضرورة توفير مصادر معلومات للأطراف المعنية لتوضيح كافة الأمور المتعلقة بالشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية، ووجود دعم سياسي قوي على المستوى القومي لعملية الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية، ووضع إطار تشريعي لتنظيم عملية الشراكة بين الأوقاف وبين الجهات الربحية، ووجود آلية محددة يتم من خلالها تحفيز الجهات الربحية للشراكة مع الأوقاف، وإعداد الأوقاف للمشروعات المقرونة بدراسات جدوى لكسب ثقة الجهات الربحية، ووضوح الرؤية لدى الأوقاف والجهات الربحية لما هو متوقع من عملية الشراكة، وتوفير قاعدة بيانات تسهل التعرف على آلية التعامل مع المشكلات التي تواجه تنفيذ مشروعات الأوقاف، والترويج لاستثمارات الجهات الربحية مع الأوقاف في تنفيذ المشروعات والبرامج، حيث إن توفر مصادر المعلومات من شأنه يسهم في نجاح عملية التخطيط للشراكة وتنفيذها وتقويمها أما وجود الدعم السياسي فهو يمكن الأوقاف والجهات الربحية من تحقيق التكامل في وضع الأهداف المتعلقة بالتنمية، واتخاذ كافة الإجراءات اللازمة لنجاح عملية الشراكة، ويمكن كل من الأوقاف والجهات الربحية من اتخاذ أساليب

الشراكة الملائمة، وتجنب كافة المعوقات، كما يعمل على إدارة عملية التنمية بما يتلاءم مع آليات السوق والتنافسية، أما وجود إطار تشريعي فهو يضمن الحقوق والواجبات والاستناد إلى اللوائح والقوانين بما يحقق الشفافية والمحاسبية، ويعزز ثقة الأوقاف والجهات الربحية في بعضهم البعض، ويمكنهما من بذل أقصى الجهود للشراكة، كما أن وجود آلية للشراكة تضمن الحقوق والواجبات وتحقق التنافسية والتطور، أما وضوح الرؤية لدى الأوقاف والجهات الربحية لما هو متوقع من عملية الشراكة فهو يؤكد على القدرة على مواجهة التحديات الحالية والمستقبلية، وتسريع مشروعات الشراكة، وتوقع المشكلات والاستعداد لمواجهتها.

أما العبارات التي جاءت في مراتب متأخرة فهما العبارتان (١٢، ١٣) وحصلتا على متوسط حسابي (٤،١٩، ٤،٠٩) وهما بدرجةٍ مرتفعةٍ؛ مما يعني أن أفراد العينة يؤكدون على ضرورة اهتمام الأوقاف بتسويق مشروعاتها وإبراز إنجازاتها في المجتمع الناتجة من الشراكة مع الجهات الربحية، وعقد مؤتمرات لترسيخ ثقافة الشراكة لدى جميع مؤسسات المجتمع، ولكن حصول هاتين العبارتين على مراتب متأخرة يؤكد حرص العينة على تلبية تلك المتطلبات ولكن بعد تلبية المتطلبات التي حصلت على درجة مرتفعة جدًا.

وللإجابة عن السؤال الخامس من أسئلة الدراسة، والذي نصه: "ما معوقات الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية؟" تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات المعوقات من وجهة نظر العينة، وهذا ما يوضحه جدول (٤).

جدول (٤)

استجابات أفراد عينة الدراسة حول معوقات الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
١	ضعف قنوات التواصل بين الأوقاف والجهات الربحية	٤،٨٤	٠،٣٥	مرتفعة جدًا	١
٢	سيادة طابع الارتجالية في التخطيط للمشروعات المشتركة وتنفيذها	٤،٦٢	٠،٥٧	مرتفعة جدًا	٨
٣	وجود تعقيدات وروتين في تنفيذ إجراءات الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية	٤،٦٨	٠،٥١	مرتفعة جدًا	٥
٤	ضعف قناعة المسئولين بالجهات الربحية بدور الأوقاف في التنمية	٤،٥٩	٠،٥٩	مرتفعة جدًا	٩
٥	تأثر عملية الشراكة بالظروف الاقتصادية والاجتماعية المحيطة	٤،٧٥	٠،٤٢	مرتفعة جدًا	٣
٦	ضعف وضوح فلسفة الشراكة لدى الأوقاف والجهات الربحية	٤،٥١	٠،٦٢	مرتفعة جدًا	١١
٧	بطء العمل في المشروعات القائمة على الشراكة	٣،٨٢	٠،٨٠	مرتفعة	١٥
٨	قلة وجود قاعدة معلومات تسهم في التنسيق وتبادل المعلومات المتعلقة بمشروعات الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية	٤،٦٤	٠،٤٧	مرتفعة جدًا	٦
٩	وجود تضارب في الأهداف بين الأوقاف والجهات الربحية	٤،٤١	٠،٦٦	مرتفعة جدًا	١٢
١٠	تكرار بعض المشروعات قد ينفر الجهات الربحية من عملية الشراكة	٤،١٨	٠،٤٧	مرتفعة جدًا	١٤

م	العبـارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
١١	قلة وجود خطط عمل واضحة ودقيقة لعملية الشراكة مع الجهات الربحية	٤،٥٧	٠،٤٩	مرتفعة جدًا	١٠
١٢	ضعف الجانب الإعلامي لمشروعات الشراكة	٤،٦٣	٠،٤٨	مرتفعة جدًا	٧
١٣	قلة وجود التشريعات التي تنظم علاقة الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية	٤،٨٢	٠،٤٥	مرتفعة جدًا	٢
١٤	وجود قيادات بالجهات الربحية تشكك في كفاءة إدارة الأوقاف للمشروعات	٤،٤٠	٠،٦٠	مرتفعة جدًا	١٣
١٥	قلة وضوح أهداف الأوقاف لدى أفراد المجتمع	٤،٧٠	٠،٤٥	مرتفعة جدًا	٤
١٦	غياب وجود رؤية إستراتيجية واضحة لمشروعات الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية	٤،٨٤	٠،٣٦	مرتفعة جدًا	١م
	المجموع الكلي	٤،٥٦	٠،٥١	مرتفعة جدًا	

ويتضح من جدول (٤) السابق أن المتوسط الحسابي لمجموع المعوقات (٤،٥٦) وهي بدرجة مرتفعة جدًا؛ مما يعني اتفاق العينة على جميع المعوقات وأن القضاء على تلك المعوقات يسهم في فاعلية عملية الشراكة والذي يحقق تنمية المجتمع وتطوره، **وجاءت استجابات أفراد العينة كالتالي:**

احتلت عبارتا (ضعف قنوات التواصل بين الأوقاف والجهات الربحية، وغياب وجود رؤية إستراتيجية واضحة لمشروعات الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤،٨٤) بدرجةٍ مرتفعةٍ

جدًا مما يعني أن العينة ترى أن ضعف التواصل يعد مشكلة كبيرة حيث يفقد المجتمع قوة كبيرة تتمثل في الجهات الربحية التي تمتلك موارد اقتصادية وتقنية كبيرة يمكن استثمارها في مشروعات الشراكة، كما تؤكد العينة على أهمية وجود رؤية إستراتيجية لمشروعات الشراكة؛ وهذا لن يتحقق إلا بتكاتف جهود الأوقاف مع الجهات الربحية، حيث إن عدم وجود تلك الرؤية يعمل على أن تكون جهود الشراكة المبذولة فردية أو عشوائية، وهذا لا يلبي كافة متطلبات التنمية المقصودة، كما أن وجود رؤية تحدد الكيفية التي ستكون عليها مشروعات الشراكة في المستقبل، والقدرة على تحديد متطلباتها وآلياتها.

واحتلت عبارة (قلة وجود التشريعات التي تنظم علاقة الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤،٨٢) وهي بدرجة مرتفعة جدًا، وقد يفسر ذلك بأن العينة ترى أن التشريعات الموجودة قد لا تحقق الثقة المرجوة بين أعضاء الشراكة، وعليه فإنهم يرون زيادة تلك التشريعات أو تطويرها بما يتلاءم مع التغيرات المعاصرة، وكانت العينة قد أكدت توافر التشريعات بدرجة مرتفعة جدًا وبمتوسط حسابي (٤،٣٠) عند رصد واقع الشراكة، مما يعني رؤيتهم أن التشريعات موجودة ولكن غير مفعلة أو أنها لا تفي بالاحتياجات المتجددة لعملية الشراكة.

واحتلت عبارة (تأثر عملية الشراكة بالظروف الاقتصادية والاجتماعية المحيطة) المرتبة الثالثة والتي تدل على ارتفاع معدل الشراكة وانخفاضها وفقا

للظروف المحيطة، وهذا يعد أمرًا طبيعيًا حيث أن المجتمع عبارة عن منظومة تؤثر في بعضها البعض فكلما ارتفع المستوى الاقتصادي مثلًا زاد معدل الشراكة والعكس أيضًا صحيح.

أما عبارة (قلة وضوح أهداف الأوقاف لدى أفراد المجتمع) فقد احتلت المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٤،٧٠) مما يعني اتفاق عينة الدراسة على أن أهداف الوقف قد تكون غير واضحة لبعض أفراد المجتمع والذي يجعلهم يعزفون عن الشراكة مع الأوقاف، وقد يرجع ذلك لضعف مهارات بعض القيادات بالأوقاف والتي قد لا تستطيع نشر أهداف المؤسسات الوقفية لجذب الشراكات مع الجهات الربحية.

وفي المرتبة الخامسة جاءت عبارة (وجود تعقيدات وروتين في تنفيذ إجراءات الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية)، مما يدل على اعتقاد العينة أن هناك بعض الروتين في التخطيط للشراكة وتنفيذها، وقد يفسر ذلك بقلة تدريب العاملين على استعمال الطرق الحديثة في التخطيط والتنفيذ والتقويم لمشروعات الشراكة، أو قلة استخدام التقنيات الحديثة وقواعد البيانات وكافة المعلومات اللازمة لإدارة وتوجيه عملية الشراكة، حيث تسهم التقنيات الحديثة في تبسيط وتسهيل إجراءات الشراكة؛ مما يكسب ثقة جميع أفراد ومؤسسات المجتمع في شفافية تلك الإجراءات.

أما المعوقات التي جاءت في مراتب متأخرة فكانت العبارات (٩، ١٤، ١٠، ٧) والتي جاءت معظمها بدرجة مرتفعة جدًا -أيضًا- حيث

حصلت العبارة (٧) على متوسط حسابي (٣،٨٢) وهي بدرجة مرتفعة- ولكن تأخر ترتيبها يعني أن العينة ترى أن تلك المعوقات قد يكون تأثيرها أقل من مثيلاتها، حيث أن وجود تضارب في الأهداف بين الأوقاف والجهات الربحية قد لا يكون بالدرجة الكبيرة، وقد يحدث لكن في حالات قليلة، كما أن وجود قيادات بالجهات الربحية تشكك في كفاءة إدارة الأوقاف للمشروعات قد لا يمنع تلك القيادات من عقد اتفاقات الشراكة، وقد تكون وجهة نظرهم ليست في محلها، أما عبارة (تكرار بعض المشروعات قد ينفر الجهات الربحية من عملية الشراكة) فقد تكون من وجهة نظر البعض صحيحة لرغبتهم في إنشاء مشروعات غير مألوفة وبها جوانب إبداعية، أما بطء العمل في المشروعات القائمة على الشراكة فهو معوق يعتمد على درجة توافر الموارد المادية وقوة عملية الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية.

وللكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول واقع الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية ومتطلبات الشراكات ومعوقاتها، والتي ترجع لمتغير مجال العمل تم استخدام اختبار (ت) للمجموعات المستقلة **Independent Samples T-Test** في المقارنة بين متوسط استجابات عينة الدراسة.

فكانت النتائج كما هي موضحة بجدول (٥):

جدول (٥)

دلالة الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية ومتطلبات الشراكات ومعوقاتها وفقا لمتغير مجال العمل

م	المحور	مجال العمل	العدد	المتوسط الحسابي	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
١	واقع الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية	عاملين بالقطاع الوقفي	١٦٨	٥٠،٩٤	٠،١٥٢	٠،٨٧٩
		رجال أعمال	١٤٥	٥١،٠٠		
٢	متطلبات الشراكات الناجحة بين الأوقاف والجهات الربحية	عاملين بالقطاع الوقفي	١٦٨	٥٦،٩٢	٠،٢٩٤	٠،٧٦٩
		رجال أعمال	١٤٥	٥٦،٨٦		
٣	معوقات الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية	عاملين بالقطاع الوقفي	١٦٨	٧٣،١٦	١،١٠٨	٠،٢٦٩
		رجال أعمال	١٤٥	٧٢،٩٤		
المجموع الكلي		عاملين بالقطاع الوقفي	١٦٨	١٨١،٠٣	٠،٥٤٥	٠،٥٨٦
		رجال أعمال	١٤٥	١٨٠،٨١		

يتضح من جدول (٥) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة في جميع المحاور وفقًا لمجال العمل؛ مما يعني تشابه آراء أفراد العينة فيما يتعلق بواقع الشراكات ومتطلباتها والمعوقات التي تواجهها، وقد يرجع ذلك إلى أن جميع أفراد العينة من بيئة واحدة ويتعرضون لنفس الظروف الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، وغيرها، وأن مجال العمل ليس له تأثير في إدراك العينة لواقع الشراكات ومتطلباتها والمعوقات التي تواجهها.

وللكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين آراء وتصورات عينة

الدراسة حول واقع الشراكات بين الأوقاف وبين الجهات الربحية ومتطلبات الشراكات ومعوقاتها، والتي ترجع لمتغير سنوات الخبرة، تم تحليل استجابات عينة الدراسة وفقا للمحاور المختلفة، من خلال استخدام "تحليل التباين الأحادي " One Way ANOVA لتوضيح دلالة الفروق بين استجابات الأفراد وفقا لسنوات الخبرة. **وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:**

جدول (٦)

نتائج اختبار "تحليل التباين الأحادي" One Way ANOVA للفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة وفقًا لسنوات الخبرة

م	المحور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
١	واقع الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية	بين المجموعات	٢	١٢٢،٠٦٨	٦١،٠٣٤	٥،٢٦٥	٠،٠٠٠
		داخل المجموعات	٣١٠	٣٥٩٣،٦١٣	١١،٥٩٢		
٢	متطلبات الشراكات الناجحة بين الأوقاف والجهات الربحية	بين المجموعات	٢	١٧٤،٣٥٠	٨٧،١٧٥	٣٢،٩٧٣	٠،١١٦
		داخل المجموعات	٣١٠	٨١٩،٥٨٠	٢،٦٤٤		
٣	معوقات الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية	بين المجموعات	٢	٣٥،٥٥٣	١٧،٧٧٦	٥،٨٦٨	٠،٠٠٣
		داخل المجموعات	٣١٠	٩٣٩،١٦٩	٣،٠٣٠		
المجموع الكلي		بين المجموعات	٢	٢٨،٦٢٢	١٤،٣١١	١،١١٤	٠،٣٣٠
		داخل المجموعات	٣١٠	٣٩٨٢،٩٦٩	١٢،٨٤٨		

يتضح من جدول (٦) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة في محور متطلبات الشراكات، والمجموع الكلي، وفقا لسنوات الخبرة مما يعني اتفاق استجابات عينة الدراسة حول المتطلبات والمجموع الكلي، وأن سنوات الخبرة ليس لها تأثير على قدرة أفراد العينة على تحديد متطلبات الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية.

ولكن كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة وفقا لمتغير سنوات الخبرة في محور (واقع الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية) عند (٠،٠١)، كما كانت الفروق في محور (معوقات الشراكات بين الأوقاف وبين الجهات الربحية) عند (٠،٠٥)، مما يعني أن هناك تباينًا في آراء العينة حول الواقع والمعوقات، ولتحديد صالح الفروق في هذا المحور تم استخدام اختبار شيفية Scheffe.

وجاءت النتائج كما في جدول (٧):

جدول (٧)

نتائج اختبار شيفية للفروق وفقا لسنوات الخبرة (•)

م	المحور	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	أقل من ١٠ سنوات	من ١٠ إلى ٢٠ سنة
١	واقع الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية	أقل من ١٠ سنوات	٧٢	٥١،٩٧		
		من ١٠ إلى ٢٠ سنة	١٠٤	٥١،٠٥		
		أكثر من ٢٠ سنة	١٣٧	٥٢،٣٧		١،٥٩٩٩٦*
٢	معوقات الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية	أقل من ١٠ سنوات	٧٢	٧٣،٠٢		
		من ١٠ إلى ٢٠ سنة	١٠٤	٧٢،٦٣		
		أكثر من ٢٠ سنة	١٣٧	٧٣،٤٠		٠،٧٧٤١٤*

(•) فروق دالة عند مستوى (٠،٠٥).

ويتضح من الجدول السابق أن الفروق بين استجابات عينة الدراسة كانت بين عينة (من ١٠ إلى ٢٠ سنة) وعينة (أكثر من ٢٠ سنة) في محوري (واقع الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية، ومعوقات الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية) والفروق لصالح عينة (أكثر من ٢٠ سنة) وقد يعزي ذلك إلى أنه كلما زادت سنوات الخبرة كلما زادت معها القدرة على إدراك ظروف العمل ومشكلاته، وكذلك معرفة الجوانب الإيجابية والسلبية، وإدراك عوامل النجاح وعوامل الفشل، حيث إن الخبرات الكبيرة التي يمر بها الأفراد تمكنهم من معرفة التفاصيل الخاصة بالمشروعات، والجوانب الفنية المختلفة، وتجعلهم يمتلكون المعارف القوية والأساليب الناجحة للتعامل مع المواقف المختلفة، كما أن أصحاب الخبرات الكبيرة قد يدركون بشكل أكبر واقع ومعوقات الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية، وأنهم أقدر على توقع الظروف الاقتصادية والاجتماعية التي يمكن أن تؤثر على تنفيذ المشروعات، حيث أنهم ربما يكونوا قد تعرضوا لضغوط اقتصادية ومالية واجتماعية مختلفة قد واجهت تلك المشروعات.

وللكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين آراء وتصورات عينة الدراسة حول واقع الشراكات بين الأوقاف وبين الجهات الربحية ومتطلبات الشراكات ومعوقاتها، والتي ترجع إلى متغير المدينة، تم تحليل استجابات عينة الدراسة وفقا للمحاور المختلفة، من خلال استخدام "تحليل التباين الأحادي" One Way ANOVA لتوضيح دلالة الفروق بين استجابات الأفراد وفقا لمتغير المدينة.

وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (٨)

نتائج اختبار "تحليل التباين الأحادي" One Way ANOVA للفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المدينة

م	المحور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
١	واقع الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية	بين المجموعات	٣	٢٢٦،٦٥٤	٧٥،٥٥١	٦،٦٩١	٠،٠٠٠
		داخل المجموعات	٣٠٩	٣٤٨٩،٠٢٧	١١،٢٩١		
٢	متطلبات الشراكات الناجحة بين الأوقاف والجهات الربحية	بين المجموعات	٣	٢٣١،٤٨٦	٧٧،١٦٢	٣١،٢٧٢	٠،١٠٠
		داخل المجموعات	٣٠٩	٧٦٢،٤٤٤	٢،٤٦٧		
٣	معوقات الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية	بين المجموعات	٣	٤١،٣٩٧	١٣،٧٩٩	٤،٥٦٩	٠،٢٠٤
		داخل المجموعات	٣٠٩	٩٣٣،٣٢٥	٣،٠٢٠		
المجموع الكلي		بين المجموعات	٣	٣١،٤١٢	١٠،٤٧١	٠،٨١٣	٠،٤٨٨
		داخل المجموعات	٣٠٩	٣٩٨٠،١٧٩	١٢،٨٨١		

يتضح من جدول (٨) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة وفقا لمتغير المدينة، في جميع المحاور؛ ما عدا محور (واقع الشراكات بين الأوقاف وبين الجهات الربحية) مما يعني

تشابه آراء عينة الدراسة حول محور (متطلبات الشراكات) ومحور (معوقات الشراكات) و(المجموع الكلي) وفقا لمتغير المدينة والذي قد يفسر بتشابه بيئة العمل في المدن عينة الدراسة، كما تتشابه الثقافة التنظيمية، والظروف الاجتماعية والاقصادية والبيئية التي تتم في ضوئها مشروعات الشراكة، وأن جميع أفراد العينة في المدن المختلفة لديهم القدرة على تحديد متطلبات الشراكات الناجحة بين الأوقاف وبين الجهات الربحية، ورصد معوقات تلك الشراكات.

ولكن كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة وفقا لمتغير المدينة في محور (واقع الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية)، وذلك عند (٠،٠١) مما يعني أن هناك تباينا في آراء العينة حول واقع الشراكات، ولتحديد صالح الفروق في هذا المحور تم استخدام اختبار شيفية Scheffe، **وجاءت النتائج كما في جدول (٩):**

جدول (٩)

نتائج اختبار شيفية للفروق وفقا لمتغير المدينة(•)

م	المحور	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الرياض	مكة المكرمة	المدينة المنورة
١	واقع الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية	الرياض	٩١	٥٢،٢٧		١،٥٩٤٧٣*	٢،٠٣١١٤*
		مكة المكرمة	٧٥	٥٠،٦٨			
		المدينة المنورة	٧٨	٥٠،٢٤			
		القصيم	٦٩	٥٠،٣٧	١،٨٩٧٩١*		

(•) فروق دالة عند مستوى (٠،٠٥).

ويتضح من الجدول السابق أن الفروق بين استجابات عينة (الرياض)، وبين عينة (مكة المكرمة) لصالح عينة (الرياض)، والفروق بين عينة (الرياض) وبين عينة (المدينة المنورة) لصالح عينة (الرياض)، والفروق بين عينة (الرياض) وبين عينة (القصيم) لصالح عينة (الرياض) مما يعني أن عينة (الرياض) أكثر وعيا بواقع الشراكات بين الأوقاف وبين الجهات الربحية، وأنهم يدركون جوانب القوة ومواطن الضعف في عملية الشراكة، كما أنهم أكثر إدراكا لأهمية الشراكات والتعاون بين الأوقاف وبين الجهات الربحية في تنفيذ المشروعات المشتركة، ودعم التنمية الاقتصادية؛ حيث إن شراكة الجهات الربحية مع الأوقاف تمكنهما من تنمية الموارد المالية لكل منهما، وإنجاز تنظيم مؤسسي يتولى إنشاء وتشغيل المشروعات بمختلف أنواعها، وإنشاء أعمال اقتصادية واستثمارية منظمة؛ تحقق أرباح ومكاسب، تسهم في تنمية المجتمع وتقدمه.

القسم الثامن

ملخص نتائج الدراسة والتصور المقترح

أ- ملخص نتائج الدراسة:

بعد عرض وتفسير ومناقشة البيانات التي تم الحصول عليها عن طريق تطبيق أداة الدراسة، اتضحت النتائج التالية:

- اتفقت عينة الدراسة على أن واقع الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية قد جاء بدرجة متوسطة، وكانت أكثر العبارات تحققًا هي "توجد تشريعات ووثائق تنظم عملية الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية"، و"تنشر الأوقاف ثقافة الشراكة لدى الجهات الربحية" وجاءت في المراتب الأخيرة عبارة "توزع الأوقاف مطويات ونشرات تعريفية للمجتمع حول شراكتها مع الجهات الربحية" ثم عبارة "تشارك الجهات الربحية في إدارة بعض مشروعات الأوقاف".
- اتفقت عينة الدراسة على جميع متطلبات الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية، **وكانت أهم المتطلبات:**

- نشر الوعي لدى أفراد المجتمع بأهمية الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية.
- توفير مصادر معلومات للأطراف المعنية لتوضيح كافة الأمور المتعلقة بالشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية.

وجاءت في المرتبة الأخيرة عبارتا:

- اهتمام الأوقاف بتسويق مشروعاتها وإبراز إنجازاتها في المجتمع والناتجة من الشراكة مع الجهات الربحية.
- عقد مؤتمرات لترسيخ ثقافة الشراكة لدى جميع مؤسسات المجتمع.

- اتفقت عينة الدراسة على أن أهم المعوقات التي تعوق الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية والتي يؤيدها أفراد العينة بشدة هي:
  - ضعف قنوات التواصل بين الأوقاف والجهات الربحية.
  - قلة وجود التشريعات التي تنظم علاقة الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية.
- اتضح من آراء العينة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات العينة حول واقع الشراكة ومتطلباتها ومعوقات الشراكة وفقا لمتغير مجال العمل.
- توجد فروق بين متوسطات استجابات العينة وفقًا لسنوات الخبرة حول واقع الشراكات بين الأوقاف وبين الجهات الربحية عند مستوى (٠،٠١)، كما توجد فروق بين متوسطات استجابات العينة وفقًا لسنوات الخبرة حول معوقات الشراكات بين الأوقاف وبين الجهات الربحية عند مستوى (٠،٠٥) والفروق لصالح عينة (أكثر من ٢٠ سنة) فيما لم تكن هناك فروق في باقي المحاور.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة وفقًا لمتغير المدينة في محور (واقع الشراكات بين الأوقاف

والجهات الربحية) عند (٠،٠١)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات العينة حول متطلبات الشراكة وبين معوقاتها وفقًا لمتغير المدينة.

ب- تصور مقترح لتفعيل الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية:

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة من خلال الإطار النظري والدراسة الميدانية، وما تم التوصل إليه من نتائج، تسعى الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتفعيل الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية

ويقترح الباحث هذا التصور في ضوء المعوقات التي تعوق الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية باعتبارها من المشكلات التي يجب البحث لها عن حلول على أن تكون هذه الحلول تتصف بالتكامل والشمول.

كما تأتي أهمية وضع هذا التصور من أهمية الشراكات كأحد الدعامات الرئيسة التي يرتكز عليها تقدم المجتمع ونموه.

ويقوم هذا التصور على مجموعة من الأسس، ويسعى إلى تحقيق بعض الأهداف من خلال مجموعة من الإجراءات:

أ- أسس وفلسفة التصور المقترح:

تقوم فلسفة التصور المقترح لتفعيل الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية على الأسس التالية:

- إن التحديات المعاصرة التي فرضها القرن الحادي والعشرين، مثل العولمة والانفجار المعرفي والثورة التكنولوجية، وما صاحب ذلك من تغيرات حياتية اجتماعية واقتصادية وتكنولوجية، تدعو إلى الاهتمام

بالشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية؛ للمساهمة بفاعلية في قيادة جهود التنمية.

- تعد الشراكات بين الأوقاف وبين الجهات الربحية أحد السبل للمساهمة في بناء مجتمع قوي يستثمر موارده أفضل استثمار، ويسهم بشكل أساسي في التنمية الشاملة في ظل التحديات والتغيرات التي تفرضها الظروف المحلية والعالمية.
- إن المجتمعات الناجحة في القرن الحادي والعشرين هي التي تتضامن كل مؤسساتها الرسمية وغير الرسمية، وتتحمل مسئولياتها، وتتواصل بشكل فعال؛ للمساهمة في تقدم المجتمع وتحقيق نهضته.
- إن سرعة المتغيرات المحلية والعالمية قد ولدت الضغوط على المجتمع لتلبية احتياجات التنمية ومتطلباتها؛ الأمر الذي يجعل من الشراكة أمرا مهما لتحقيق التكامل بين الأوقاف والجهات الربحية، من أجل تعزيز وتطوير سبل الشراكة والتعاون لتحقيق التنمية المستدامة.
- تعيش المملكة العربية السعودية نهضة تنموية شاملة، حيث تضمنت خطة التنمية التاسعة (١٤٣٠هـ-١٤٣٥هـ) في محور الأهداف العامة التوسع في عمليات الشراكة.
- أكدت رؤية المملكة ٢٠٣٠م على أهمية الشراكة وحتميتها في تحقيق التنمية الشاملة.
- تعد الشراكات أهم محاور التنمية؛ لأنها تساعد على إيجاد فرص عمل، وتطوير رأس المال البشري، وزيادة الإنتاجية، وإيجاد بيئة

استثمارية، وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة.

- اتضح من خلال الدراسة الميدانية أن هناك العديد من المعوقات التي تعوق الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية، وأن الشراكات لم تصل إلى المستوى المناسب من التكامل والتعاون؛ لوجود بعض المعوقات، لذا فالأمر يتطلب إيجاد السبل وتوجيه الجهود للتغلب على هذه المعوقات أو الحد منها من خلال بعض المقترحات والتوصيات التي تعمل على تفعيل الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية.

أما الأسس التي يقوم عليها التصور المقترح فتتمثل فيما يلي:

أ- توفير التشريعات اللازمة لبناء شراكة فعالة، وتعديل القرارات التي تعوق تفعيل عملية الشراكة.

ب- الإيمان بأن الشراكات ضرورة حتمية يجب تفعيلها بين الأوقاف وبين الجهات الربحية؛ باعتبارها عاملا مهما في إزالة معوقات عملية التنمية.

ج- إزالة كافة العقبات التي تعترض سبيل عملية الشراكة بين الأوقاف وبين الجهات الربحية.

د- دعم الثقة والتواصل المستمر بين الأوقاف والجهات الربحية؛ للوصول إلى شراكة دائمة ومستمرة؛ تسعى لتحقيق التنمية المستدامة.

هـ- الإيمان بأن تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠م يحتاج إلى دعم جهود

الشراكة، والفهم الراسخ من جميع المعنيين بأهمية الشراكة لتحقيق التنمية.

و- الواقع الحالي للشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية، والذي توصلت إليه الدراسة الميدانية.

ب- أهداف التصور المقترح:

يستهدف التصور المقترح لتفعيل الشراكات بين الأوقاف وبين الجهات الربحية ما يلي:

أ- زيادة الوعي بأهمية الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية؛ لدورها في تقدم المجتمع.

ب- تفعيل الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية بما يمكنهم من القيام بأدوار فاعلة، وذلك من خلال الكشف عن الأسباب التي تعوق عملية الشراكة، والعمل على حلها جذرياً.

ج- توجيه نظر المسئولين في المجتمع السعودي لأهمية الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية.

د- تقديم بعض المقترحات لتفعيل الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية، والإسهام في حل المشكلات التي تحول دون تحقيق الشراكات الفعالة بين الأوقاف والجهات الربحية.

هـ- توجيه العناصر البشرية في الأوقاف والجهات الربحية نحو الاضطلاع بمسئولياتها لتحقيق الشراكة الفاعلة.

ج- إجراءات التصور المقترح:

يتطلب التصور المقترح لتفعيل الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية مراعاة ما يلي:

- توفير البيانات والمعلومات المحددة والواضحة التي تدعم عملية الشراكة، حيث أن قلة توفر البيانات والمعلومات يمثل عقبة في طريق تحديد أساليب الاستثمار وإجراءاته.
- توثيق الروابط بين الأوقاف والجهات الربحية؛ بما يسهم في تحفيز الأفراد والمؤسسات نحو الشراكات مع بعضهم البعض.
- التنويع في أساليب الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية، وتوظيف التقنيات الحديثة في دعم الشراكات عن طريق الحملات الإعلامية وغيرها.
- غرس ثقافة الشراكة بين أفراد المجتمع ومؤسساته؛ بما يحقق الشعور الإيجابي لديهم بأنهم جزء أساسي من البرامج التنموية بالمجتمع، وذلك من خلال الندوات والمؤتمرات وغير ذلك.
- تفعيل دور الإعلام في تغطية أنشطة الشراكات بين الأوقاف وبين الجهات الربحية.
- إنشاء موقع إلكتروني لتفعيل الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية، وإتاحة الفرصة لجميع أفراد المجتمع (رجال الأعمال وأصحاب رءوس الأموال) للمشاركة والتعرف على مشروعات الشراكة.

د- أساليب تنفيذ التصور المقترح:

هناك العديد من الأساليب والطرق التي يمكن من خلالها تنفيذ التصور المقترح:

أ- عقد الندوات وورش العمل والمؤتمرات لتبادل الأفكار والخبرات بين الأوقاف والجهات الربحية، بما يسهم في دعم جهود التنمية، ويضمن بدوره تحقيق تقدم المجتمع وتطوره.

ب- وضع ميثاق لعملية الشراكات بين الأوقاف وبين الجهات الربحية يلتزم به كل منهما.

ج- تنفيذ حملات إعلامية -من خلال المؤسسات الإعلامية المختلفة- وإلكترونية لنشر ثقافة الشراكة، وتعريف المجتمع بالمسئوليات والأدوار المحددة في دعم الشراكات.

د- عقد مؤتمر سنوي لإعلان إنجازات الشراكات بين الأوقاف وبين الجهات الربحية؛ لتكريم المشاركين وتحفيز الآخرين على اتباع نفس النهج.

هـ- إعداد حملات توعية على المستوى القومي للتعريف بالشراكة بين الأوقاف وبين الجهات الربحية، وأهميتها وأهدافها.

و- إصدار منشورات ومطبوعات تثقيفية لتوعية المجتمع -أفرادا ومؤسسات- بأهمية الشراكات بين الأوقاف وبين الجهات الربحية ودورها في الاستثمار التنموي في الحاضر والمستقبل.

هـ- ضمانات نجاح التصور المقترح:

يتطلب نجاح التصور المقترح توفير الضمانات التالية:

- تبسيط إجراءات الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية.
- التزام المسئولين في الأوقاف والجهات الربحية بدعم عملية الشراكة والتوسع فيها والاقتناع بجدواها.
- العمل على توفير بيئة ثقافية تسمح بشراكة الأوقاف مع الجهات الربحية.
- وجود تشريعات قانونية تيسر عملية الشراكة، بل وتحفز الأوقاف وبين الجهات الربحية على عقد الشراكات.
- توظيف وسائل الإعلام بمختلف أشكالها في التوعية بمفهوم الشراكة وأهدافها ودورها في تحقيق التنمية.
- زيادة معدل إنفاق الجهات الربحية في مشروعات الشراكة مع الأوقاف.
- تركيز الشراكة على المشروعات التي ترتبط بالاستثمار طويل المدى؛ لتلبية الاحتياجات الأساسية للتنمية.
- توفير آليات مؤسسية للتنسيق بين الأوقاف والجهات الربحية.
- وجود تصور واقعي مشترك للشراكة مبني على نقاط القوة ومواطن الضعف المتوفرة لدى أطراف الشراكة.
- وجود تحليل صارم لجدوى مشروعات الشراكة قبل التعاقد.

- إجراء تحليل مفصل للمخاطر: مخاطر المشروعات الفنية والتجارية وغيرها.
- إجراء عمليات تعاقدية جيدة البناء وشفافة وتنافسية، ووجود رقابة فعالة على مشروعات الشراكة.
- اختيار المشروعات المناسبة؛ بحيث يتم اختيار مشروعات غير مكررة.

و- معوقات تطبيق التصور المقترح وسبل التغلب عليها:

- ضعف ثقافة الشراكة لدى كثير من المسئولين بالأوقاف والجهات الربحية، ويمكن التغلب على هذا المعوق من خلال نشر ثقافة الشراكات بين العاملين بالأوقاف والجهات الربحية، وإقناعهم بضرورة الشراكات، وأهميتها في زيادة عوائد الاستثمار، ورفع معدلات التنمية.
- غياب الرؤية الإستراتيجية والنظرة المستقبلية للشراكات بين الأوقاف وبين الجهات الربحية، ويمكن التغلب على هذا المعوق من خلال توفير قواعد بيانات واقعية ومتطورة، وتحديد نواحي القوة والضعف في مشروعات الشراكة التي تمت من قبل؛ للاستفادة منها في ضمان نجاح مشروعات الشراكة المستقبلية.
- تخوف بعض الجهات الربحية من الاستثمار مع الأوقاف، ويمكن التغلب على هذا المعوق من خلال الاستعانة بجهات استثمارية متخصصة لتطوير شراكات الأوقاف مع الجهات الربحية وتحسين عوائدها.

- ضعف الترويج الجيد لجذب الشراكات بين الأوقاف وبين الجهات الربحية، ويمكن التغلب على هذا المعوق من خلال تنظيم أحداث وملتقيات وورش عمل متخصصة للترويج وعرض فرص الاستثمار ذات الأولوية، ودعوة المستثمرين المستهدفين، وتنظيم والاشتراك في المؤتمرات والندوات والمعارض والفعاليات العامة التي تحظى بحضور مكثف من رجال الأعمال والمستثمرين.
- ضعف عملية التقييم المستمر لمشروعات الشراكة، ويمكن التغلب على هذا المعوق من خلال إجراء التقييمات المستمرة لأعمال الأوقاف بشكل عام، وأعمال الشراكة مع الجهات الربحية بشكل خاص؛ للتعرف على أية معوقات تظهر، أو أية تغييرات في البيئة المحيطة؛ حتى يمكن الاستعداد لها وحلها أولًا بأول.

القسم التاسع

توصيات الدراسة

في ضوء الإطار النظري للدراسة والنتائج التي أسفرت عنها الدراسة الميدانية، يوصي الباحث بما يلي:

- توفير هيكل تنظيمي واضح للمؤسسات الوقفية؛ بما يمكن من تطبيق محاسبة المسئولين.
- تطوير أساليب استثمار الوقف بما يتواكب مع التطورات المعاصرة، ويمكن الاستفادة من الجهات الربحية في هذا الأمر.
- وضع نظام معلومات محاسبي متكامل للأوقاف يمكن من تحقيق الإفصاح والشفافية عن المعلومات المناسبة لكافة أطراف الوقف.
- عمل صيغة استثمارية نموذجية، وتعميمها على الجهات المختصة لاستثمار أموال الأوقاف في المجالات المختلفة.
- استصدار قانون أو ميثاق للشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية يواكب التطورات المعاصرة، ويلتزم بمبادئ الشريعة الإسلامية في إدارة أموال الشراكة.
- أن تهتم هيئة الأوقاف بالاستفادة من التجارب العالمية في الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية، ولكن ضمن إطار الشريعة الإسلامية.
- إصدار دليل لعملية الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية، يوضح

مشروعية الشراكة وأهدافها وأهميتها، وصيغ الشراكة ومجالاتها، وآلياها.

- وضع نماذج لدراسات جدوى لمشروعات الشراكة في ضوء المعايير المحلية والعالمية، وبما يتفق مع الظروف في الواقع الميداني.
- وضع خطة اقتصادية لاستثمار مشروعات الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية.
- تزويد المعنيين من الأوقاف وبين الجهات الربحية بالبيانات والمعلومات التي تمكنهم من اتخاذ قرارات الشراكة الملائمة، وتفعيل برامج الشراكة ومشروعاتها.
- وضع إستراتيجية بعيدة المدى لعملية الشراكة بين الأوقاف وبين الجهات الربحية، على أن تتضمن أساليب التعاون، ومجالاته، ونظم التقويم والمتابعة.
- ضرورة تنويع مجالات الشراكة بين الأوقاف وبين الجهات الربحية؛ وذلك لتنفيذ مشروعات استثمارية متنوعة من شأنها رفع مستوى المعيشة، وسد الفجوة بين فئات المجتمع.
- عقد لقاءات دورية بين المسئولين بالأوقاف والمسئولين بالجهات الربحية لتقييم أنشطة الشراكة، والبحث في إمكانية زيادتها ونشرها في مختلف المناطق.
- تنظيم الأوقاف بالتعاون مع الغرف التجارية معارض سنوية لعرض

أنشطة الشراكة مع الجهات الربحية.

- دراسة وتحليل سياسات التنمية وعملياتها في ضوء ما تتطلبه رؤية المملكة ٢٠٣٠م، والوقوف على دور الأوقاف والجهات الربحية في تحقيقها.
- إجراء العديد من الدراسات البحثية حول شراكة الأوقاف مع الجهات الربحية.
- بناء إستراتيجية واضحة لعملية الشراكة بين الأوقاف والجهات الربحية.

فـهـرس

المصـادر والـمراجـع العـلـمية

وتشتمل على:

أولًا: المصادر والمراجع العربية.

ثانيًا: المراجع الأجنبية.

فـهـرس
المصـادر والـمراجـع العـلـمية
أولًا: المصادر والمراجع العربية

م	البيان
١	إبراهيم، عثمان إبراهيم نورين (٢٠١٧). أثر الوقف في تنمية موارد الجامعات والمعاهد العليا. المؤتمر العلمي العالمي الخامس "الوقف الإسلامي: التحديات واستشراف المستقبل" وزارة التعليم العالي، السودان، في الفترة من ١٧-١٨ شوال ١٤٣٨هـ، الموافق ١١-١٢ يوليو، ١-٢٦.
٢	ابن بتلا، أحمد الحميدي (٢٠١٥م). تحليل دور القطاع الخاص في المسئولية الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاستراتيجية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
٣	ابن عزوز، عبدالقادر (٢٠٠٤م). فقه استثمار الوقف وتمويله في الإسلام، دراسة تطبيقية عن الوقف الجزائري. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الأساسية، جامعة الجزائر، الجمهورية الجزائرية.
٤	ابن عزة، هشام (٢٠١٥م). إحياء نظام الوقف في الجزائر، نماذج عالمية لاستثمار الوقف. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، ٣، يونيو، ١١٣ – ١٤٣.
٥	ابن كثير، عماد الدين أبي الفداء إسماعيل (١٤١٠هـ). السيرة النبوية. تحقيق: مصطفى عبدالواحد، ج٣، بيروت: دار الفكر.
٦	ابن كثير، عماد الدين أبي الفداء إسماعيل (د.ت). تفسير القرآن العظيم. القاهرة: مطبعة عيسى الحلبي.
٧	ابن منظور، محمد بن مكرم علي أبو الفضل جمال الدين (د.ت). لسان العرب. ٢٩، القاهرة: دار المعارف.
٨	أبو العلا، محمد حسين حسانين (٢٠٠٨م). الشراكة بين القطاع الخاص وبين القطاع الحكومي. منتدى المائدة المستديرة (الأدوار الجديدة للحكومة)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، تركيا، يونيو، ١-١٥.

م	البيان
٩	أبو عمامة، فايزة (٢٠١٧م). الشراكة المجتمعية في اتخاذ القرار كمؤشر لعملية تنموية محلية ناجحة. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٢٩، يونيو، ٢١٣ – ٢٢٤.
١٠	أبو النصر، مدحت (٢٠٠٧م). إدارة منظمات المجتمع المدني. القاهرة: إيتراك للنشر والتوزيع.
١١	أبو الهول، محي الدين يعقوب منيزل (٢٠٠٩م). الأوقاف الإسلامية بين الواقع والمأمول. بحث علمي مقدم إلى المؤتمر العالمي "قوانين الأوقاف وإدارتها، وقائع وتطلعات"، الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا، في الفترة من ٢٠ – ٢٢ أكتوبر، ١-٣٧.
١٢	الأبياني، محمد زايد (د.ت). كتاب مباحث الوقف. ط ٣، القاهرة: مطبعة عبدالله وهبة الكتبي.
١٣	الألباني، محمد ناصر الدين (١٤٠٧هـ). صحيح سنن ابن ماجة. بيروت: المكتب الإسلامي.
١٤	الأمين، لكحل (٢٠١٤م). الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص في الجزائر، دراسة حالة شركة المياه والتطهير لوهران. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، الجمهورية الجزائرية.
١٥	بعلوشة، محمود أحمد يوسف (٢٠١٣م). واقع الشراكة بين إدارات مدارس المرحلة الأساسية والمنظمات غير الحكومية بمحافظات غزة وسبل تطويرها. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة.
١٦	بونعيجة، نجوى (٢٠١٧م). الدور التكافلي للوقف الإسلامي في الحد من الفقر والبطالة وتحقيق التنمية المستدامة، دراسة حالة ولاية عنابة، الجزائر، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي "الوقف الإسلامي والتنمية المستدامة"، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، مارس، رماح، الأردن، ١-١٧.
١٧	تاويل، محمد (٢٠٠٩م). الشركات وأحكامها في الفقه الإسلامي، دراسة مقارنة في الشركات الإسلامية. مركز الإمام الثعالبي للدراسات ونشر التراث، بيروت: دار ابن حظم للطباعة والنشر والتوزيع.

م	البيان
١٨	التويجري، وائل بن خريف (د.ت). حق الارتفاق دراسة مقارنة. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الشريعة والدراسات الإسلامية، جامعة أم القرى.
١٩	الجربوي، عبدالرحمن بن عبدالعزيز (٢٠١٤م). الوقف حقيقته وآثاره. مجلة العدل (السعودية)، رجب، ١٦(٦٤)، ١٩٧ – ٢٦٨.
٢٠	جمال، ليلى عبدالله محمد (٢٠١٣م). تطور مفهوم الوقف: نظرة سوسيولوجية. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، مصر، أبريل، ٣٤(٣)، ٦٠١ – ٦٤٥.
٢١	الجمل، هشام مصطفى محمد سالم (٢٠١٦م). الشراكة بين القطاعين والخاص كأداة لتحقيق التنمية المستدامة. مجلة كلية الشريعة والقانون، جامعة طنطا، ٣١ (٤)، ١٧١٢.
٢٢	الحريري، عبدالله محمد (١٤٢٢هـ). دور الوقف في دعم الجوانب التربوية والدينية والعلمية والثقافية. بحوث مؤتمر الأوقاف الأول في المملكة العربية السعودية بجامعة أم القرى بالتعاون مع وزارة الشئون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد، مكة المكرمة.
٢٣	حسن، رشاد محمد (٢٠١١م). تفعيل الشراكة المجتمعية في حل بعض المشكلات المدرسية بمحافظة حلوان، دراسة ميدانية. مجلة مستقبل التربية، القاهرة، ١٨(٦٨)، ١١٣ – ٢٣٨.
٢٤	حسين، محمد حسين سعيد (٢٠١٥م). الشراكة المجتمعية في تقويم المؤسسات التربوية. مؤتمر دور مؤسسات الأعمال الخاصة والمجتمع المدني في رفعة الشعوب وتقدمها، كلية التربية، جامعة بني سويف، ٧١ – ٩٠.
٢٥	الحصين، صالح عبدالرحمن؛ المنيع، عبدالله سليمان (د.ت). حقوق وواجبات ناظر الوقف. سلسلة إصدارات مركز استثمار المستقبل، الرياض: مركز استثمار المستقبل للأوقاف والوصايا ودراساتها واستشاراتها.
٢٦	الحطاب، أبو عبدالله (د.ت). مواهب الجليل بشرح مختصر خليل أبي الضياء سيدي خليل. ج٥، القاهرة: مطبعة بولاق.
٢٧	حكومة دبي، إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية (٢٠١٧م). الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص. دائرة المالية، ١-٣٤.

م	البيان
٢٨	حكيم، عظيم (٢٠١٧م). أساليب إدارة الوقف. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الطاهر مولاي، سعيدة، الجزائر.
٢٩	حلس، سالم عبدالله؛ بكر، بهاء الدين عبدالخالق (٢٠١١م). واقع الوقف الإسلامي في قطاع غزة. مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، يونيو، ١٩(٢)، ١٣١٥ – ١٣٤٧.
٣٠	حمدونة، محمد أشرف خليل (٢٠١٧م). العوامل المحددة للشراكة بين القطاعين العام والخاص ودورها في نمو الاقتصاد الفلسطيني، من وجهة نظر القطاع الخاص بقطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
٣١	خطاب، حسن السيد حامد (٢٠١٣م). ضوابط استثمار الوقف في الفقه الإسلامي. بحث مقدم للمؤتمر الرابع للأوقاف والذي نظمته الجامعة الإسلامية بالتعاون مع وزارة الشئون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد، تحت عنوان "نحو إستراتيجية تكاملية للنهوض بالوقف الإسلامي" بالمدينة المنورة، ١-٤١.
٣٢	الخفيف، علي (٢٠٠٩م). الشركات في الفقه الإسلامي، بحوث مقارنة. القاهرة: دار الفكر العربي.
٣٣	خليل، رشاد حسن (د.ت).الشركات في الفقه الإسلامي، دراسة مقارنة. ط٣، الرياض: دار الرشيد للنشر والتوزيع.
٣٤	الخياط، عبدالعزيز (د.ت). الشركات في الشريعة الإسلامية. ط٤، عمان: دار البشير.
٣٥	الدماغ، زياد جلال (٢٠١٥م). صكوك المشاركة المتناقصة ودورها في دعم الوقف الخيري الفلسطيني. متاح على: https://platform.almanhal.com/Files/2/76537 تم الرجوع في: ٢٨/٩/ ٢٠١٨م.
٣٦	دوبمة، سائدة محمد كمال (٢٠١٥م). أحكام شركة التضامن في الفقه الإسلامي. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الشريعة والقانون، الجامعة الإسلامية، غزة.
٣٧	ديلمي، هاجيرة (٢٠١٧م). أثر الوقف في التنمية. ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي "الوقف الإسلامي والتنمية المستدامة"، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، مارس، رماح، الأردن، ١-٢٤.

م	البيان
٣٨	الرشيد، عادل محمود (٢٠٠٦م). إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص، المفاهيم، المناهج، التطبيقات. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
٣٩	رقاقدة، نبيلة (٢٠١٦م). دراسة قياسية للعوامل المؤثرة على ربحية البنوك التجارية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
٤٠	رياض، جدار (٢٠١٧م). الوقف الإسلامي والتنمية المستدامة. ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي "الوقف الإسلامي والتنمية المستدامة"، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، مارس، رماح، الأردن، ١-١٦.
٤١	الزبيدي، أبو بكر بن علي بن محمد الحداد (د.ت). الجوهرة النيرة، شرح مختصر القدوري. مصر: المطبعة الخيرية.
٤٢	زريق، كمال (٢٠١٧م). الوقف كأداة لمحاربة الفقر. ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي "الوقف الإسلامي والتنمية المستدامة"، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، مارس، رماح، الأردن، ١-٤.
٤٣	السبهاني، عبدالجبار حمد عبيد (٢٠١٥م). وقف الصكوك وصكوك الوقف. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز، الاقتصاد الإسلامي، السعودية، ٢٨(٣)، ٨١ – ١٢٢.
٤٤	السحيباني، عبدالله بن عمر (د.ت). حق الارتفاق وتطبيقاته المعاصرة. متاح على: suhaiban.com/up/hakertqa.doc تم الرجوع في: ١ / ١٠ / ٢٠١٨م
٤٥	سليمان المنيع، عبدالله (١٤٢٠هـ). الوقف من منظور فقهي. ندوة المكتبات الوقفية في المملكة العربية السعودية، وزارة الشئون الإسلامية والدعوة والإرشاد، المملكة العربية السعودية، في الفترة من ٢٥-٢٧ محرم، ٢٥ – ٤٤.
٤٦	سنوسي، علي؛ داودي، عبدالفتاح (٢٠١٥م). الوقف، ضوابطه الشرعية وتطوره التاريخي بالجزائر. مجلة التراث، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، ١٧، مارس، ١٤٥– ١٦١.

م	البيان
٤٧	الشريف، محمد عبدالغفار (١٤٢٢هـ). تجربة النهوض بالدور التنموي للوقف في دولة الكويت. ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الأول للأوقاف في المملكة العربية السعودية الذي نظمته جامعة أم القرى بالتعاون مع وزارة الشئون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد في مكة المكرمة عام ١٤٢٢هـ، ١٥ – ٤٣.
٤٨	الشيباني، الوزير أبو المظفر يحيى بن محمد بن هبيرة (٢٠٠٢م). اختلاف الأئمة العلماء. بيروت: دار الكتب العلمية.
٤٩	الصالح، محمد بن أحمد (١٤٢٠هـ). الوقف الخيري وتميزه عن الوقف الأهلي. ندوة الوقف في الشريعة الإسلامية ومجالاته، وزارة الشئون الإسلامية والأوقاف والدعوة والارشاد، المملكة العربية السعودية، في الفترة من ١٢ – ١٤ محرم، الرياض، ٨٧٩ – ٩٥٥.
٥٠	صالحي، صالح (٢٠٠٥م). الدور الاقتصادي والاجتماعي للقطاع الوقفي. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، ٧، ١٥٩ – ١٧٦.
٥١	صلاح، محمد (٢٠١٥). دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في رفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية، حالة بعض اقتصاديات الدول العربية. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بو علي بالشلف، الجزائر.
٥٢	الصنعاني، محمد ابن إسماعيل (د.ت). سبل السلام شرح بلوغ المرام. ج٣، القاهرة: مطبعة مصطفى الحلبي.
٥٣	الطرابلسي، إبراهيم بن موسى بن أبي بكر (د.ت). الإسعاف في أحكام الأوقاف. بيروت: دار الرائد العربي.
٥٤	الطفيل، سليمان (٢٠٠٠م). إحياء سنة الوقف نحو مؤسسة وقفية تمويلية تنموية. مجلة البيان، ١٣ (١٤٥)، يناير، ٢٠-٢٣.
٥٥	عز الدين، شرون (٢٠١٤م). أساليب استثمار الوقف في الجزائر. مجلة الحجاز العالمية المحكمة للدراسات الإسلامية والعربية، ٨، أغسطس، ١٦٠ – ١٩٩.

م	البيان
٥٦	علوي، شناز (٢٠١٦م). أحكام الوقف، دراسة مقارنة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر يسكرة، الجزائر.
٥٧	عليان، إبراهيم خليل (٢٠١١م). استثمار الأوقاف الإسلامية في فلسطين. جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، متاح علي: www.qou.edu/home/sci.pdf تم الرجوع في: ٢٨ /١١ / ٢٠١٨م.
٥٨	العمر، فؤاد (٢٠١٠م). إسهام الوقف في العمل الأهلي والتنمية الاجتماعية. سلسلة الدراسات الفائزة في مسابقة الكويت الدولية لأبحاث الوقف، الكويت.
٥٩	عمر، محمد عبدالحليم (٢٠٠٢م). أسس إدارة الوقف. ندوة "عرض التجارب الوقفية في الدول الإسلامية" بالتعاون بين جامعة الأزهر (مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامي)، والأمانة العامة للأوقاف بالكويت، والبنك الإسلامي للتنمية (المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب بجدة)، في الفترة من ١٥ – ١٨ ديسمبر، ١-١٢.
٦٠	عيبلو، إبراهيم علي (٢٠١٧م). أثر الأوقاف على المجتمع الليبي. المؤتمر العلمي العالمي الخامس "الوقف الإسلامي: التحديات واستشراف المستقبل"، وزارة التعليم العالي، السودان، في الفترة من ١١ -١٢ يوليو، ١-٢٠.
٦١	الغراوي، رزاق محور (٢٠١٥م). إدارة الوقف الإسلامي وفق حوكمة الشركات ومحاسبة المسئولية المعاصرة. متاح على: https://giem.kantakji.com/article/details/ID/1259 تم الرجوع في: ٢/١٠/ ٢٠١٨م.
٦٢	الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، الإدارة العامة للمعلومات والتدريب (١٤٢٣هـ). دور القطاع الخاص في توظيف العمالة الوطنية، الواقع والمتطلبات، ورقة مقدمة من الغرفة التجارية الصناعية بالرياض إلى ندوة "المجتمع والأمن" التي نظمتها كلية الملك فهد الأمنية، شعبان، ١-١٩.
٦٣	فريحات، أيمن محمد (٢٠١٣م). معوقات تطبيق الشراكة بين القطاعين العام والخاص من وجهة نظر أصحاب القطاع الخاص. مجلة الاقتصاد والتنمية، الأردن، ١، يناير، ٢٨ – ٤٢.

م	البيان
٦٤	الفقي، محمد سعد أبو الفتوح (٢٠١٣م). التنمية بالوقف. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر، يوليو، ٣، ٦٠ – ٩٤.
٦٥	فقيه، أسامة جعفر (١٤٢٠هـ). دور القطاع الخاص السعودي في التنمية الاقتصادية. المجلة العربية، المملكة العربية السعودية، محرم.
٦٦	الفوزان، صالح فوزان بن عبدالله (١٤٢٣هـ). الملخص الفقهي. الرياض: دار العاصمة للنشر والتوزيع.
٦٧	القحطاني، محمد سعيد عبدالله (١٤٢٩هـ). الاستثمارات المستقبلية للقطاع الخاص في التعليم العام في المملكة العربية السعودية. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
٦٨	القرطبي، أبي عبدالله محمد بن أحمد الأنصاري (د.ت). الجامع لأحكام القرآن. ١٥، القاهرة: دار الكتب المصرية.
٦٩	القرة داغي، علي محيي الدين (د.ت). استثمار الوقف وطرقه القديمة والحديثة، نظرة تجديدية للوقف واستثماراته. متاح على: waqef.com.sa/upload/uUI1lPADD047.pdf تم الرجوع في: ٢٧ / ١١ / ٢٠١٨م.
٧٠	القري، محمد علي (٢٠١٢م). مقدمة في فصول الاقتصاد الإسلامي. متاح على: http://www.elgari.com/introintro.htm تم الرجوع في: ٧/١٠/ ٢٠١٨م.
٧١	قنديل، أماني (٢٠٠٥). دور الجمعيات الأهلية في تنفيذ الأهداف الإنمائية. القاهرة، متاح على: elazymh.blogspot.com/2009/10/blog-post_05.html تم الرجوع في: ٢/١٠/٢٠١٨م.
٧٢	القهيوي، ليث عبدالله؛ الوادي، بلال محمود (٢٠١٢م). الشراكة بين مشاريع القطاعين العام والخاص. الأردن: دار حامد للنشر.
٧٣	الكبش، محمود محمد (٢٠١٦م). الاستثمار في الوقف. مجلة الوعي الإسلامي، وزارة الأوقاف والشئون الإسلامية، الكويت، فبراير، ٥٣(٦٠٨)، ٩٠ – ٩١.

م	البيان
٧٤	الكبيسي، محمد عبدالله (د.ت). أحكام الوقف في الشريعة الإسلامية. بغداد: مطبعة الإرشاد.
٧٥	الكندي، ماجد بن محمد بن سالم (٢٠١٤م). مؤسسات الوقف في عمان: تقدير اقتصادي إسلامي. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الشريعة والدراسات الإسلامية، جامعة اليرموك، الأردن.
٧٦	المبعوث، صالح بن حسن (١٤٢١هـ). من قضايا الأوقاف المعاصرة، الآثار المترتبة على الوقف على الذرية. بحث مقدم لمؤتمر الأوقاف الأول في في المملكة العربية السعودية الذي نظمته جامعة أم القرى بالتعاون مع وزارة الشئون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد في مكة المكرمة عام ١٤٢٢هـ، ٦٣ – ١٥٢.
٧٧	مجمع اللغة العربية (د.ت). معجم ألفاظ القرآن الكريم. ٢، القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب.
٧٨	محمد، جعفر هني (٢٠١٦م). رؤية معاصرة لتفاعل المحاسبة ونظام الحوكمة لإدارة المؤسسات الوقفية بالإشارة إلى حالة المملكة العربية السعودية. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، ٦، ديسمبر، ٤١٣ – ٤٣٣.
٧٩	المدرسة الوطنية للإدارة (٢٠١١م). الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص. تونس، معهد تنمية قدرات كبار الموظفين، الدورة الرابعة، نوفمبر– يولية، ١–٩٨.
٨٠	المرغباني، برهان الدين علي بن أبي المكارم (د.ت). الهداية شرح بداية المهتدي. بيروت: دار الفكر.
٨١	مركز أطلس العالمي للدراسات والأبحاث (٢٠٠٢م). قاموس أطلس الموسوعي. مصر: دار أطلس للنشر.
٨٢	المركز الدولي لقوانين منظمات المجتمع المدني (٢٠١٢م). نماذج لتعزيز التعاون بين المجتمع المدني والسلطات العامة. متاح على: www.icnl.org/programs/.../Models%20to%20Promot.pd تم الرجوع في ٢٥ / ٤ / ٢٠١٨م.

م	البيان
٨٣	مريزق، عدمان؛ صالح، زويتة محمد (٢٠١٢م). سبل تفعيل الشراكة بين قطاع الأعمال والقطاع الخيري لدعم المسئولية الاجتماعية. ورقة عمل مقدمة للملتقى الدولي حول منظمات الأعمال والمسئولية الاجتماعية، الذي نظمته كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، خلال الفترة من ١٤-١٥ فبراير، متاح على: http://iefpedia.com/arab/?p=31847 تم الرجوع في: ٢٥ / ٤/ ٢٠١٨م.
٨٤	المشيقح، خالد علي (١٤٢٢هـ). توحيد الأوقاف المتنوعة في وقف واحد. بحث مقدم لمؤتمر الأوقاف الأول في في المملكة العربية السعودية الذي نظمته جامعة أم القرى بالتعاون مع وزارة الشئون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد في مكة المكرمة عام ١٤٢٢هـ، ٥ — ٦١.
٨٥	معاشي، عبدالرحمن (٢٠٠٦م). البعد المقاصدي للوقف في الفقه الإسلامي. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة الحاج لخضر، الجزائر.
٨٦	المغربي، أحمد محمد (١٤٢٠هـ). الإيمان واهتمام الوقف بالعلم والتعليم. ضمن ندوة مكانة الوقف، دائرة الدعوة والتنمية بالتعاون مع وزارة الشئون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد، مكة المكرمة.
٨٧	المقدسي، جورج (د.ت) . نشأة الكليات ومعاهد العلم عند المسلمين وفي الغرب. ترجمة: محمود سيد محمد، جدة: مركز النشر العلمي، جامعة الملك عبدالعزيز.
٨٨	مكتب العمل الدولي (٢٠٠٨م). الشراكات بين القطاعين العام والخاص. جنيف، الدورة ٣٠١، مارس، ١-٦.
٨٩	المملكة العربية السعودية (١٤٢٤هـ). الاقتصاد الوطني، خطة التنمية الثامنة. متاح على: https://www.mep.gov.sa/.. تم الرجوع في: ٤/٥/٢٠١٨م.

م	البيان
٩٠	المملكة العربية السعودية (د.ت). دليل الشراكة بين القطاعين العام والخاص. برنامج التعاملات الاكترونية الحكومية، متاح على: https://www.yesser.gov.sa/AR/MechanismsandRegulations/.../PPP_Manual-AR.pdf، تم الرجوع في: ٢٠ / ٤ / ٢٠١٨م.
٩١	مهدي، محمود أحمد (١٤٢٣هـ). نظام الوقف في التطبيق المعاصر، نماذج مختارة من تجارب الدول والمجتمعات الإسلامية. المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، والأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت، جدة: فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية.
٩٢	موراد، حمادي؛ أحلام، فرج الله (٢٠١٣م). دراسة الدور التمويلي لمؤسسات الوقف والزكاة للمشاريع المصغرة الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول التمويل الإسلامي غير الربحي (الزكاة والوقف) في تحقيق التنمية المستدامة، يومي ٢٠-٢١ مايو، مركز التنمية الاقتصادية والبشرية بالجزائر، جامعة سعد دحلب بالبليدة، الجزائر، ١-٢١.
٩٣	الموسوي، حسنين ضياء نوري (٢٠١٧م). آثار حقوق الارتفاق، دراسة مقارنة. مجلة أبحاث ميسان، ١٣(٢٥)، ١٤١ – ١٦٠.
٩٤	وزارة التخطيط (١٤٢١هـ). الكتاب الإحصائي السنوي السادس والثلاثون ١٤٢٠/١٤٢١هـ.
٩٥	وزارة التعليم السعودية (٢٠١٧م). ورشة عمل مفهوم ومعايير المشاركة المجتمعية والمسئولية الاجتماعية وفق رؤية ٢٠٣٠م، الرياض، ٢٣-٢٤ / ٦/ ١٤٣٨هـ، الموافق ٢٢-٢٣/٣/ ٢٠١٧م.
٩٦	الوليد، بزاز (٢٠١٧م). الرقابة على أعضاء مجلس الإدارة في شركة المساهمة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

م	البيان
٩٧	اليوسف، أحمد عبدالله محمد (١٤٣٥هـ). الاستثمار الوقفي بين استثمارات الأعيان والأصول واستثمارات الريع. المؤتمر الدولي الرابع للأوقاف "نحو استراتيجية تكاملية للنهوض بالوقف الإسلامي" المنعقد في رحاب الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، ضمن فعاليات الجامعة في الاحتفاء بمناسبة اختيار المدينة المنورة عاصمة للثقافة الإسلامية، ١٣ – ١٤٣٥.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

م	البيان
1	Chutarat، C. & Suphatthattharachai، C. (2012). Evaluating Public Participation Process in Development Projects in Thailand، A Case Study of The Hin Krut Power Plant Project، American Journal of Applied Science، 9 (6).865 – 873.
2	Daran، R. (2013). Public Participation and The Impact of Third-Party Facilitators، A Dissertation Presented in Partial Fulfillment of The Requirements for The Degree Doctor of Philosophy، Arizona State University.
3	Faniran، J. & Jakintato،D. (2012). Public / Private Participation in The Uunding of Higher Education in Nigeria، International Journal of Management and Administrative Science (IJMAS)، 1(8)، 7- 11.
4	Matthew، C. (2015). Aligning Public Participation Processes in Urban Development Projects to The Local Context، A Dissertation Presented in Partial Fulfillment of The Requirements for The Degree Doctor of Philosophy، Arizona State University.
5	Nan، Z. & Xiangze، X. & Feng، F. (2014). Citizen Participation in The Public Policy Process in China، Based on Policy Network Theory، Public Administration Research، 3(2)، 91 – 106.
6	Oxford Dictionary Online (2018). Endowment. Available at: https://en.oxforddictionaries.com، Retrieved at: 2/10/2018.
7	Oxford University (2014). The Oxford Funds، Report 2014، Oxford، OU Endowment Management. Available at: ouem.co.uk، Retrieved at: 17/6/2015.

م	البيان
8	Sanzo، M. & Alvarez، L. & Rey، M. (2017). Lights and Shadows of Business-Nonprofit Partnerships: The Role of Nonprofit Learning and Empowerment in this Ethical Puzzle. Sustainability، 9، August،1-21.
9	The Compassion Capital Fund National Resource Center (2018). Partnerships: Frameworks for Working Together، Strengthening Nonprofits: A Capacity Builder s Resource Library. Dare Mighty Things Inc.
10	The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) (2013). Accelerating Pre-poor Growth Through Support Private Sector Development، 2004، Available at: (http://www.oecd.org /dataoecd /53/21/34055384.pdf)
11	Thomas، N. & Terry، H. & James، M. (2012). Rethinking Public Participation in Infrastructure Projects، Municipal Engineer، 165، Issue ME2، PP.101-113.
12	University of Kentucky (2015). Endowment Investment Policy، Amended June 18، University of Kentucky Research Foundation.

الفـهـــــارس

وتشتمل على:

فهرس الجـداول

فهرس الموضـــوعـات

فهرس

الجـــداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
١	معاملات ثبات أداة الدراسة بطريقة ألفا كرونباخ	١٥٩
٢	استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية	١٦١
٣	استجابات أفراد عينة الدراسة حول متطلبات الشراكات الناجحة بين الأوقاف والجهات الربحية	١٦٧
٤	استجابات أفراد عينة الدراسة حول معوقات الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية	١٧١
٥	دلالة الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية ومتطلبات الشراكات ومعوقاتها وفقا لمتغير مجال العمل	١٧٦
٦	نتائج اختبار "تحليل التباين الأحادي" One Way ANOVA للفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة وفقًا لسنوات الخبرة	١٧٧
٧	نتائج اختبار شيفية للفروق وفقا لسنوات الخبرة	١٧٨
٨	نتائج اختبار "تحليل التباين الأحادي" One Way ANOVA للفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المدينة	١٨٠
٩	نتائج اختبار شيفية للفروق وفقا لمتغير المدينة	١٨١

فهـــرس
الموضـــوعـــات

الموضـــوع	الصفحة
مقدمة الناشر	١
السيرة الذاتية للمؤلف	٢
ملخص الدراسة	٥
ملخص الدراسة (عربي)	٧
ملخص الدراسة (انجليزي)	٩
المقدمـــة	١١
مشكلة الدراسة وأسئلتها	١٥
أهداف الدراسة	١٦
أهمية الدراسة	١٧
منهج الدراسة وأدواته	١٨
أداة الدراسة	١٨
مصطلحات الدراسة	١٩
حدود الدراسة	٢٢
الدراسات السابقة	٢٣
خطوات الدراسة	٤٧
أقسام الدراسة	٤٨
أقســام الدراسة	٤٩
القسم الأول: الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية	٥١
القسم الثاني: الجهات الربحية (القطاع الخاص)	٧٧
القسم الثالث: الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية	٨٥
القسم الرابع: الضوابط الشرعية للشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية	١٣١

الموضـــــوع	الصفحة
القسم الخامس: دور كلٍّ من الأوقاف والجهات الربحية في تفعيل الشراكات .	١٤٣
القسم السادس: معوقات الشراكات بين الأوقاف والجهات الربحية	١٥٣
القسم السابع: الدراسة الميدانية، إجراءاتها ونتائجها	١٥٧
القسم الثامن: ملخص نتائج الدراسة الميدانية والتصور المقترح	١٨٣
القسم التاسع: توصيات الدراسة	١٩٤
فـهـرس المصـادر والـمراجـع العلـمية	١٩٧
أولًا: المصادر والمراجع العربية	١٩٩
ثانيًا: المراجع الأجنبية	٢١١
الفـهـــارس	٢١٣
فهرس الجـداول	٢١٥
فهـرس الموضـــوعـات	٢١٧