مـــركـــز ريـــادة
RIYADAH CENTER

أوقاف
AWQAF
الهيئة العامة للأوقاف
GENERAL AUTHORITY FOR AWQAF

الوقف والثقة

هل للثقة عوائد على القطاع الوقفي؟

1448هـ - 2026م



AWQAFRIYADAH | riyadahawqaf.futurex.sa

الـذراع المعـرفـي والتمكيني
للـهـيـئـة الـعـامـة لـلأوقـــاف

يصدر مركز ريادة ،الذراع المعرفي والتمكيني للهيئة العامة للأوقاف

نشرة دورية تقدم محتوى علميا ومعرفيا رشيقا عن الوقف والممارسات المرتبطة به، مستندا إلى البحوث والتقارير الموثوقة، وتهدف إلى تحويل المعرفة إلى أفكار عملية تساعد العاملين في القطاع الوقفي على تحسين أدائهم.

يتناول هذا العدد الثقة في الوقف: ما عوائدها المحتملة؟ وكيف تبنى؟ وما الذي يمكن أن تستفيده المؤسسة الوقفية من الأدبيات؟ ويستند إلى دراسات وقفية وأبحاث عن الثقة الاجتماعية والعطاء الخيري، مع توضيح حدود نقل نتائجها إلى سياق الوقف.

نميز في النشرة بين نتائج الدراسات والممارسات المقترحة، ونورد المراجع لتمكين القارئ من الرجوع إلى الأدلة الأصلية.

الفهرس

الوقف والثقة 4

هل للثقة عوائد على القطاع الوقفي؟ 5

كيف تبنى الثقة في المؤسسة الوقفية؟ 6

الثقة الاجتماعية والنمو الاقتصادي 7

عوامل وأطر لفهم الثقة 9

إشراك المانح ونقل المعرفة إلى الوقف 15

ماذا يعني هذا للمؤسسة الوقفية؟ 18

المراجع 19

كيف تبنى الثقة في الوقف؟

الثقة في المؤسسة الوقفية تعني الاطمئنان إلى كفاءتها ونزاهتها وقدرتها على الوفاء برسالتها وشرط الواقف، وهي عامل قد يدعم قرار الوقف واستمرار العلاقة، لكنها لا تضمن وحدها جودة الإدارة أو استدامة الموارد.

ولاستكشاف العلاقة بين الوقف والثقة، تبرز الحاجة إلى تفكيك السؤال الكبير إلى أسئلة أصغر.

لفهم هذه العلاقة، نسأل: بماذا يثق الواقف؟ وما السلوك الذي يجعل المؤسسة جديرة بثقته؟ وكيف تظهر له نتائج عملها؟

تبحث النشرة هذه الأسئلة بالاستفادة من الدراسات الوقفية، ومن أدبيات الثقة والعطاء الخيري، وتتعامل مع توصياتها بوصفها ممارسات قابلة للتكييف والتقييم، مع مراعاة خصوصية الوقف.

ما العوائد المحتملة للثقة؟

أولا: تعزيز القدرة على استقطاب الموارد.
ثانيا: دعم استقرار المؤسسة واستمرار رسالتها.
ثالثا: إدامة التعاون مع الواقف والمجتمع.

تشير الأدبيات إلى ارتباط الثقة بالالتزام واستمرار العلاقة، أما حجم العائد المالي فيتوقف على سياق المؤسسة وجودة إدارتها.

عوائد الثقة على القطاع الوقفي

تعزيز تدفق الموارد

قد تساعد الثقة على جذب واقفين وشركاء جدد، لأنها تقلل التردد في التعامل مع المؤسسة وتوضح قدرتها على إدارة الموارد.

دعم الاستقرار المؤسسي

الثقة مورد مؤسسي يدعم الاستقرار واستمرارية العمل، وتتكامل قيمتها مع كفاءة إدارة الأصول والمساءلة والوفاء بشرط الواقف.

استمرار التعاون المجتمعي

إظهار النتائج والاستجابة للأسئلة يعززان العلاقة مع الواقف والمستفيد، ويدعمان فرص التعاون واستمرار التواصل.

كيف تبنى الثقة في المؤسسة الوقفية؟

تقترح الأدبيات ممارسات تساعد المؤسسة على بناء الثقة، وهذه خلاصة تطبيقية، وليست نتيجة نموذج واحد اختبر العوامل الخمسة مجتمعة.

1. تواصل منتظم ومفيد.
2. كفاءة موثقة ووفاء بالالتزامات.
3. مساءلة واضحة ومتاحة.
4. إشراك منضبط للواقف.
5. لغة مهنية دقيقة.



خريطة القيم العالمية: سياق لفهم الثقة



تعرض الخريطة موقع المجتمعات وفق بُعدي القيم التقليدية والعلمانية، وقيم البقاء والتعبير عن الذات، كما يقدمهما مسح القيم العالمية.

هذه خريطة للقيم الثقافية، وليست قياسا مباشرا للثقة؛ لذا لا يصح استنتاج ثقة الواقف أو العائد الوقفي منها.

تختلف الثقة الاجتماعية العامة عن الثقة المؤسسية وثقة الواقف، ولا يجوز نقل نتائج أحد هذه المستويات إلى الآخر دون دليل خاص به.

المصدر: مسح القيم العالمية؛ خريطة القيم الثقافية.

هل هناك قيمة اقتصادية للثقة؟

تشير مراجعة كونال سميث (2020) إلى أن زيادة نسبة من يثقون بالآخرين بمقدار 10 نقاط مئوية تقترن، في متوسط تقديرات الدراسات التي راجعها، بزيادة تقارب 0.5 نقطة مئوية في نمو نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي سنويا.

هذه علاقة مقدرة عبر دول، ويتفاوت حجمها وقوة تفسيرها السببي بين الدراسات.

قراءة صحيحة للتقدير

الثقة الاجتماعية العامة على مستوى الدولة

10

نقاط مئوية إضافية
في نسبة من يثقون بالناس

←

≈ 0.5

نقطة مئوية في النمو
السنوي لنصيب الفرد

يستخدم التقدير لإظهار القيمة الاقتصادية المحتملة للثقة، ولا يقدر العائد من رفع الثقة في مؤسسة وقفية بعينها.

المصدر الأصلي: سميث (2020)، مراجعة أدبيات الثقة والنمو، ص 9 و10.

عوامل ترتبط بالثقة

تشير أدبيات الوقف والعطاء الخيري إلى أهمية الكفاءة والسمعة والمساءلة والتواصل، وإلى أثر الانتهازية في إضعاف الثقة، وتختلف النتائج بحسب نوع المؤسسة والعينة والسياق.

إطار لقراءة الأدبيات، لا قانون عام للثقة. يميز بين عوامل داعمة، ونتائج تعتمد على السياق، وممارسات تضعف العلاقة.

عوامل داعمة	نتائج سياقية	ممارسات مضعفة
الكفاءة	يتباين أثر بعض صفات المجلس بين الدراسات	الانتهازية
السمعة والألفة		إخفاء المعلومات
المساءلة		تضارب المصالح
التواصل		

تلخيص تحريري من الأدبيات الوقفية والخيرية؛ تراجع حدود كل دراسة.

ما الذي يميز الثقة عن الجدارة بها؟

الجدارة بالثقة: صفات الموثوق به، ومنها القدرة وحسن النية والنزاهة.
الميل إلى الثقة: استعداد الشخص للاعتماد على الآخرين.
الثقة: قبول الانكشاف للمخاطر استنادا إلى توقعات إيجابية.
أما التفويض والتعامل فهما سلوك قد يترتب على الثقة.

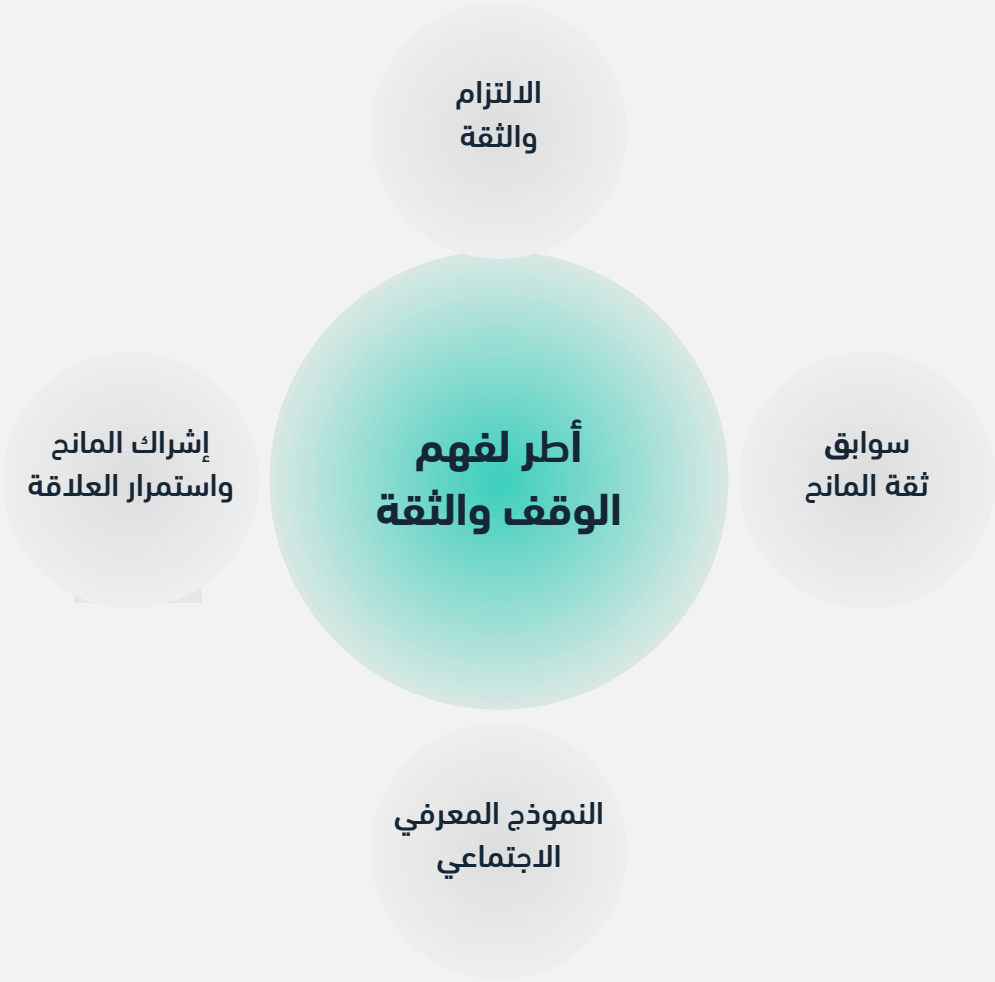


المصدر: كولكويت وسكوت وليبان (2007).

أطر تساعد على فهم الثقة

تعرض الصفحات التالية أربعة أطر، بعضها نظري وبعضها مستمد من دراسات ميدانية، وهي أدوات لفهم العلاقة، وتحتاج إلى اختبار ملاءمتها للمؤسسة الوقفية.

1. نظرية الالتزام والثقة.
2. دراسات سوابق ثقة المانح.
3. النموذج المعرفي الاجتماعي للثقة.
4. إشراك المانح واستمرار العلاقة.



المصادر: نظرية الالتزام والثقة؛ دراسات الثقة؛ الاحتفاظ بالمانحين.

أولا: نظرية الالتزام والثقة

تنظر النظرية إلى الثقة والالتزام بوصفهما أساسا لاستمرار العلاقة، واستخدمت دراسة وقفية في بنغلاديش هذا الإطار لفحص ثقة الواقف بالمؤسسة، ويعرض الشكل أبرز العلاقات كما أوردتها الدراسة.

اتجاه العلاقات في العينة محل الدراسة

كفاءة المجلس	إيجابي
التواصل	إيجابي
المساءلة	إيجابي
انتهازية المجلس	سلبي
حسن نية المجلس	سلبي في هذه العينة
نزاهة المجلس	غير دال إحصائيا

الثقة ارتبطت بالالتزام بعلاقة إيجابية في النموذج.

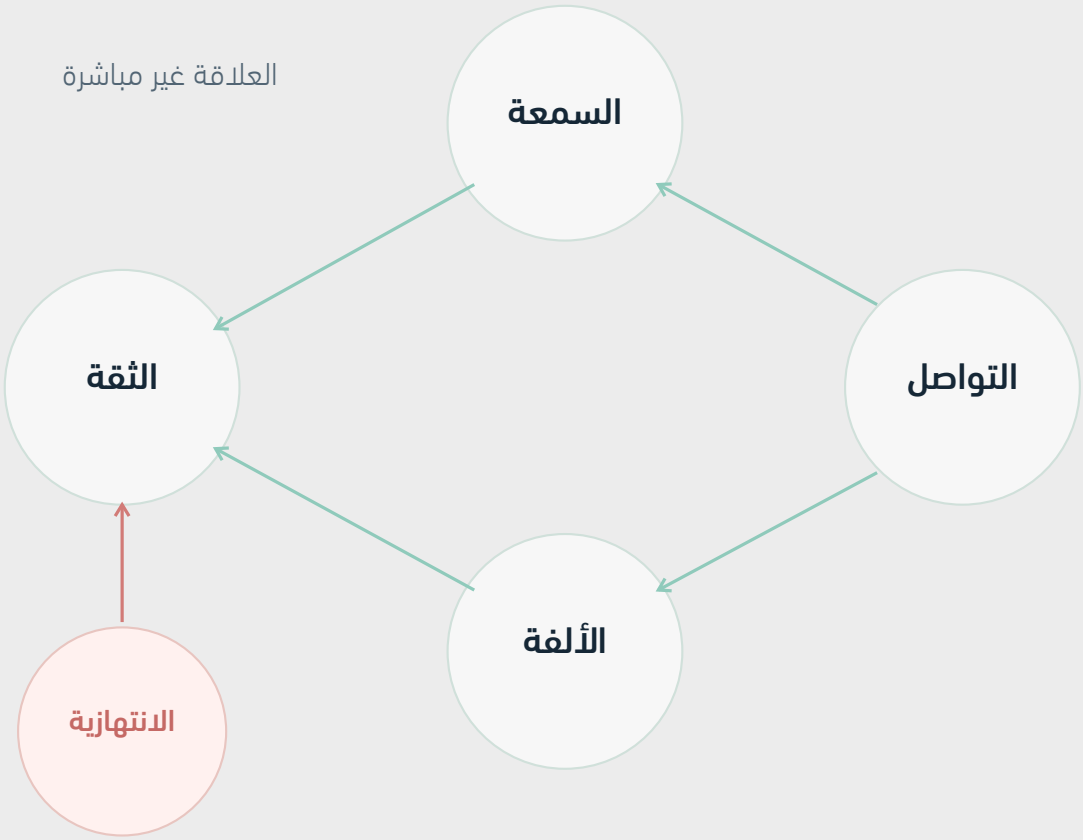
حدود الدليل: عينة صغيرة غير احتمالية؛ يذكر الملخص 54 مشاركا والمنهجية 56، مع عدم اتساق في عرض الدلالة الإحصائية. لا تعمم العلاقات ولا تفسر كأثر سببي ثابت.

المصدر: حسن وسراج ومحمد (2017)، قسم النتائج والجدول 3، ص 169.

ثانيا: سوابق ثقة المانح

فحصت دراسة في القطاع الخيري في تشيلي (2010) علاقة السمعة والألفة والانتهازية والتواصل بثقة المانحين، ووجدت للتواصل علاقة غير مباشرة بالثقة عبر السمعة والألفة. وهذه دراسة عطاء خيري وليست دراسة وقف.

1. السمعة والألفة ارتبطتا بالثقة إيجابيا.
2. الانتهازية المدركة ارتبطت بها سلبيا.
3. التواصل دعم السمعة والألفة في النموذج.



المصدر: توريس موراغا وفاسكيز باراغا وبارا (2010). رسم مبسط دون معاملات.

ثالثا: النموذج المعرفي الاجتماعي للثقة

في هذا النموذج، ترتبط الثقة بشخص أو مؤسسة، وبمهمة محددة وهدف وسياق، وينظر الفرد في قدرة الطرف الآخر واستعداده، وفي الظروف والمخاطر قبل أن يقرر الاعتماد عليه.

قرار الثقة

القدرة	القصد	السلامة	المخاطر	السياق	الاعتماد
المعرفة	النية	الأمان	الخسارة	الموارد	البدائل
المهارة	الدافع	تجنب الضرر	الاحتمالات	الظروف	كلفة الاعتماد
الخبرة	الاستعداد				

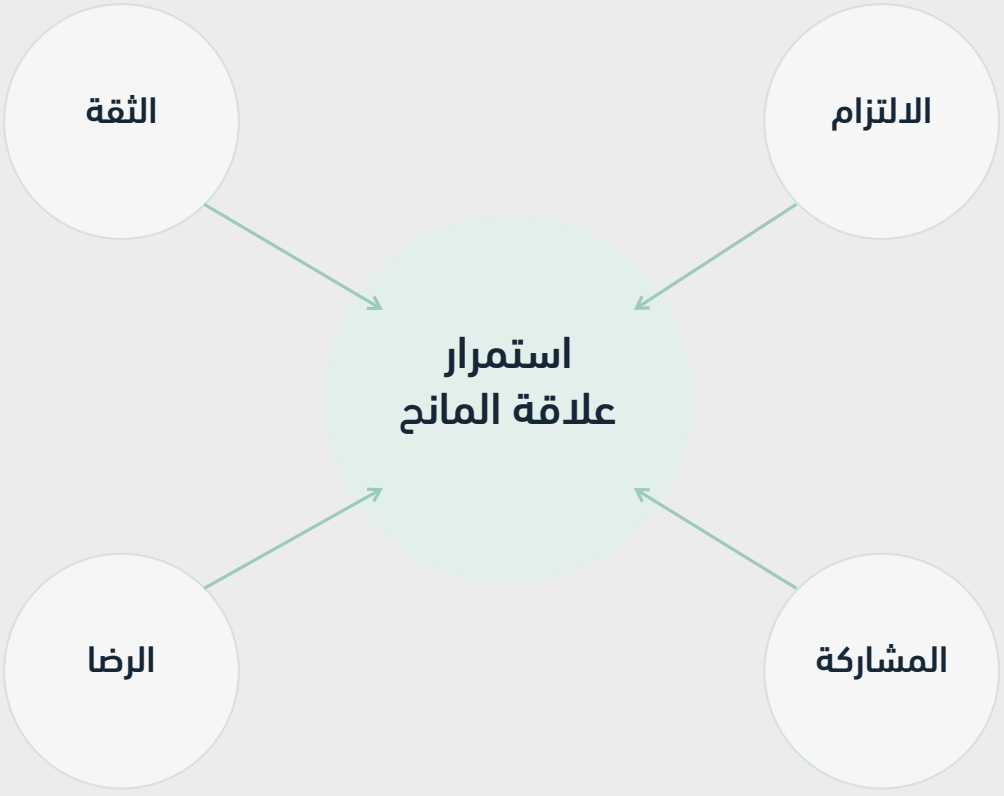
تطبيق مقترح على الوقف: توضيح مسؤوليات الناظر وقدرته وحدود صلاحياته، وإظهار كيف يحمي الأصل ويحقق المنفعة المقصودة.

تلخيص توضيحي، وليس مقياسا وقفيا معتمدا. المصدر: كاستلفرانكي وفالكوني (2010).

رابعا: إشراك المانح واستمرار العلاقة

فحصت دراسة ناسكرنت وسيبيلت (2011) آراء المانحين لأربع منظمات اجتماعية غير ربحية في ألمانيا، وتناولت الالتزام والثقة والرضا والمشاركة، ووجدت ارتباطها بالاحتفاظ بالمانحين، وبعض العلاقات غير مباشرة.

تعني المشاركة أكثر من تلقي طلب للتبرع: الاستماع للمانح، وتوضيح النتائج، وإتاحة مشاركة تناسب اهتمامه، والاستفادة الوقفية من هذا الدليل تحتاج تكييفا؛ فالمانح والواقف ليسا فئة واحدة.



المصدر: ناسكرنت وسيبيلت (2011). عرض مبسط للعوامل دون معاملات أو تعميم سببي.

من العطاء الخيري إلى الوقف

تفيد دراسات المانحين في فهم التواصل والمشاركة واستمرار الدعم، لكن الوقف يقوم على أصل محبس ومنفعة مستمرة وشرط للواقف، وقد تستمر المؤسسة بعد وفاة الواقف؛ لذلك لا يقاس نجاح العلاقة بتكرار العطاء وحده.

في المؤسسة الوقفية، تبدأ قيمة الثقة بالوفاء بالالتزامات وحماية الأصل وإيصال المنفعة إلى المستحقين، ويمكن إشراك الواقف الحي وفق اهتمامه ووثيقة الوقف، مع وضوح الأدوار والصلاحيات.

الممارسات التالية مقترحة للتكييف والتقييم محليا:



تقدير مناسب

احترم اهتمام الواقف وتفضيلاته.



مساءلة مستمرة

قدم نتائج منتظمة وإجابات واضحة.



وفاء موثق

بين كيف تحقق شرط الواقف.



مشاركة منضبطة

حدد فرص المشاركة ضمن الصلاحيات.



تعلم وتحسين

استفد من الملاحظات في تطوير الأداء.

استفادة تطبيقية من أدبيات المانحين، تحتاج تقييما في السياق الوقفي.

تواصل يبني الثقة ويحترم الواقف

التواصل الفعال يقدم معلومة موثوقة عن عمل المؤسسة، ويتيح السؤال والرد. وتشير دراسات الثقة إلى أهمية التواصل، لكن ذلك لا يثبت أن زيادة عدد الرسائل تؤدي دائما إلى زيادة الثقة.

كتوصية عملية: اتفق على وتيرة مناسبة للتحديثات، وافصل بين الإبلاغ بالنتائج وطلب مزيد من الدعم، واحترم رغبة الواقف في تقليل الرسائل، وأظهر الإنجاز والتحديات بوضوح، ثم تابع الأسئلة والإجراءات التصحيحية.

كل تحديث يجيب عن ثلاثة أسئلة

ماذا تحقق؟	ما الذي تعثر؟	ما الخطوة التالية؟
نتائج قابلة للتحقق	تحديات تعرض بوضوح	إجراء ومسؤول وموعد

جودة المعلومة وانتظام الاستجابة أساس التواصل المفيد.

المصادر: دراستا الثقة الوقفية والخيرية؛ الأسئلة الثلاثة توصية تحريرية.

ماذا يعني هذا للمؤسسة الوقفية؟

نعم، للثقة عوائد مؤسسية محتملة، وأقربها تعزيز الالتزام والتعاون واستمرار العلاقة؛ تبنى الثقة بالممارسة، ويمكن البدء بخمس خطوات:

1. أظهر الوفاء بشرط الواقف.
2. قدم تحديثا مفيدا عن النتائج.
3. اجعل المساءلة متاحة.
4. أشرك الواقف ضمن الصلاحيات.
5. قس الثقة واستجب للملاحظات.



المراجع

فيما يلي المراجع العلمية التي استندت إليها النشرة.

1. سوابق ثقة الواقف في المؤسسة الوقفية ونتائجها

Hasan, R., Siraj, S. A., & Mohamad, M. H. S. (2017).
Antecedents and Outcome of Waqif's Trust in Waqf Institution.
Journal of Economic Cooperation and Development, 38(4), 155–180.

2. سوابق ثقة المانح في قطاع خيري ناشئ: دور السمعة والألفة والانتهازية والتواصل

Torres-Moraga, E., Vásquez-Parraga, A. Z., & Barra, C. (2010).
Antecedents of Donor Trust in an Emerging Charity Sector: The Role of Reputation, Familiarity, Opportunism and Communication.
Transylvanian Review of Administrative Sciences, 29E, 159–177.

3. تأثير الالتزام والثقة والرضا والمشاركة في الاحتفاظ بالمانحين

Naskrent, J., & Siebelt, P. (2011).
The Influence of Commitment, Trust, Satisfaction, and Involvement on Donor Retention.
Voluntas, 22(4), 757–778. DOI: 10.1007/s11266-010-9177-x.

4. الثقة والجدارة بها والميل إليها: تحليل تجميعي لعلاقتها بالمخاطرة والأداء الوظيفي

Colquitt, J. A., Scott, B. A., & LePine, J. A. (2007).
Trust, Trustworthiness, and Trust Propensity: A Meta-Analytic Test of Their Unique Relationships with Risk Taking and Job Performance.
Journal of Applied Psychology, 92(4), 909–927. DOI: 10.1037/0021-9010.92.4.909.

5. نظرية الثقة: نموذج معرفي اجتماعي وحاسوبي

Castelfranchi, C., & Falcone, R. (2010).
Trust Theory: A Socio-Cognitive and Computational Model.
Wiley. DOI: 10.1002/9780470519851.

6. الثقة والإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج: ماذا نعرف عن حجم الأثر والمسارات السببية؟

Smith, C. (2020).
Trust and Total Factor Productivity: What Do We Know About Effect Size and Causal Pathways?
New Zealand Productivity Commission, April 2020, pp. 9–10.

7. مسح القيم العالمية: توثيق الموجة السابعة من 2017 إلى 2022

World Values Survey Association.
World Values Survey Wave 7 (2017–2022): Documentation.
Official data and documentation. Accessed 6 October 2026.

8. نظرية الالتزام والثقة في تسويق العلاقات

Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994).
The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing.
Journal of Marketing, 58(3), 20–38. DOI: 10.1177/002224299405800302.

9. تجاوزات المؤسسات الخيرية والثقة والمساءلة

Cordery, C. J., & Baskerville, R. F. (2011).
Charity Transgressions, Trust and Accountability.
Voluntas, 22(2), 197–213. DOI: 10.1007/s11266-010-9132-x.

