Bait Al-Mashura Journal

مجلة بيت المشورة

مجلة دولية محكمة في الاقتصاد والتمويل الإسلامي

العدد (12) دولة قطر - أبريل 2020م

تصدر عن

بيت المشورة للاستشارات المالية

إلكتروني ISSN : 2409-0867

ورقـــي ISSN : 2410-6836

mashurajournal.com

بسم الله الرحمن الرحيم

رقم الإيداع بدار الكتب القطرية : ٢٠٢٠/٨٥
الرقم الدولي (ردمك) : ١/٠/٤٠٧٩/٩٩٢٧/٩٧٨

(البحوث المنشورة تعبر عن رأي كاتبيها)

مجلة بيت المشورة

مجلة دولية محكمة في الاقتصاد والتمويل الإسلامي

الجهة المصدرة

Published by:

بيت المشورة للاستشارات المالية
الدوحة – قطر ص.ب: 23471
www.b-mashura.com

Bait Al-Mashura Finance Consultations
Doha-Qatar P.O. Box 23471
www.b-mashura.com

عن المجلة..

مجلة علمية دولية محكمة تعنى بنشر البحوث في مجالات الاقتصاد والتمويل الإسلامي، وتصدر مرتين في السنة.

تهدف المجلة إلى إتاحة الفرصة للباحثين والمتخصصين لتحكيم ونشر نتاجهم العلمي (عربي – انجليزي) من بحوث ودراسات في مجال الاقتصاد والتمويل الإسلامي، كما تهدف إلى نشر الوعي المعرفي من خلال إتاحة هذه البحوث والدراسات للمستفيدين عبر وسائط النشر الورقية والإلكترونية.

الرؤية..

أن تكون مجلة علمية دولية رائدة في مجال الصناعة المالية الإسلامية.

الرسالة..

نشر البحوث العلمية المحكمة في مجال الصناعة المالية الإسلامية، وفق المعايير العالمية المعتمدة.

الأهداف..

- إتاحة الفرصة للباحثين لتحكيم ونشر بحوثهم في مجال الصناعة المالية الإسلامية.
- الإسهام في دعم وتطوير الصناعة المالية الإسلامية من خلال البحوث العلمية المتسمة بالأصالة والتجديد وفق المعايير العلمية المعتبرة.
- تحقيق عالمية التمويل الإسلامي وفق الرؤية العصرية بضوابطها الشرعية وأخلاقياتها المهنية.
- تأسيس مكانز للمعلومات تحقق المرجعية العلمية بحيث تكون المجلة سجلاً وثائقياً للبحوث والدراسات في مجال الصناعة الماليةالإسلامية.

العناوين للتواصل:

http://www.mashurajournal.com info@mashurajournal.com

رئيس التحرير

د. خالد بن إبراهيم السليطي

المدير العام للحي الثقافي (كتارا)
قـطـر

نائب رئيس التحرير

د. أسـامة قيـس الدريعـي

العضو المنتدب الرئيس التنفيذي
لبيت المشورة للإستشارات المالية – قطر

مدير التحرير

د. فؤاد حميد الدليمي

بيت المشورة للاستشارات المالية – قطر

فريق التحرير

د. إبراهيم حسن جمّال

بيت المشورة للاستشارات المالية – قطر

د. عمر يوسف عبابنه

بيت المشورة للاستشارات المالية – قطر

أ. محمد مصلح الدين مصعب

بيت المشورة للاستشارات المالية – قطر

أ. محمد نفيل محبوب

بيت المشورة للاستشارات المالية – قطر

أعضاء هيئة التحرير

أ. د. حبيب أحمد

جامعة دورهام – المملكة المتحدة

أ. د. إبراهيم محمد خريس

جامعة الزرقاء – الأردن

أ. د. أحمد بلوافـي

جامعة الملك عبد العزيز - المملكة العربية السعودية

د. محيي الدين الحجار

جامعة باريس الثامنة وجامعة باريس الأولى
(بونتيون سوربون) – فرنسا

أ. د. محمد الأفندي

جامعة صنعاء – اليمن

أ. د. أسامة عبد المجيد العاني

كلية الفارابي الجامعة – العراق

أ. د. محمد قراط

جامعة القرويين – المغرب

د. محمد الشريف العمري

جامعة السلطان صباح الدين زعيم
تركيـا

الهيئة الاستشارية

د. إبراهيم عبد الله الأنصاري

عميد كلية الشريعة والدراسات الاسلامية
جامعة قطر – قطر

أ. د. عبد الله الزبير عبد الرحمن

رئيس الهيئة العليا للرقابة الشرعية على المصارف والمؤسسات
المالية وأستاذ بجامعة القرآن والعلوم الإسلامية – السودان

أ. د. عبد الرحمن يسري أحمد

كلية الدراسات الاقتصادية والعلوم السياسية
جامعة الاسكندرية – مصر

أ.د. صالح قادر كريم الزنكي

رئيس قسم الدراسات الإسلامية – كلية الشريعة
والدراسات الإسلامية – جامعة قطر – قطر

أ. د. عصام خلف العنزي

كلية الشريعة والدراسات الإسلامية
جامعة الكويت – الكويت

د. العياشي الصادق فداد

المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب التابع للبنك
الإسلامي للتنمية – السعودية

أ. د. عائشة يوسف المناعي

مدير مركز محمد بن حمد آل ثاني لإسهامات
المسلمين في الحضارة-جامعة حمد بن خليفة – قطر

د. خالد العبد القادر

نائب رئيس كلية المجتمع
في قطر – قطر

أ. د. علي محمد الصوا

عضو هيئة الفتوى والرقابة الشرعية ببنك صفوة
الإسلامي، الجامعة الأردنية – الأردن

أ. د. محمد أكرم لآل الدين

المدير التنفيذي للأكاديمية العالمية للبحوث
الشرعية-إسرا – ماليزيا

أ. د. عبد الودود السعودي

جامعة السلطان الشريف علي
الإسلامية - بروناي

د. مراد بوضاية

كلية الشريعة والدراسات الإسلامية
جامعة قطر – قطر

نبذة عن الجهة المصدرة

بيت المشورة للاستشارات المالية

Bait Al-Mashura Finance Consultations

نبذة عن بيت المشورة للاستشارات المالية

توطئـــة:

بيت المشورة للاستشارات المالية هي شركة مساهمة قطرية تأسست عام 2007 م، وتعد الأولى في دولة قطر في تقديم الاستشارات المالية الشرعية والرقابة والتدقيق للمؤسسات المالية الإسلامية، بالإضافة إلى الاستشارات الإدارية والتدريب والتطوير.

تعمل على تقديم الحلول والأعمال الإبداعية ضمن نطاق خدماتها للشركات والأفراد، ولأجل رفع مستوى الأداء انضمت بيت المشورة لعضوية تحالف مجموعة(LEA)، وهي شركة أمريكية تعتبر ثاني أكبر شركة عالمية متخصصة في الاستشارات والتدقيق.

ومن أجل مواكبة التطور السريع في قطاع التمويل الإسلامي عمدت بيت المشورة إلى تقنين أعمال الهيئات الشرعية والتدقيق والرقابة تماشياً مع التطور السريع والانتشار الواسع لأعمال التمويل الإسلامي في العالم، بالإضافة إلى الاهتمام بالجانب العلمي والمعرفي المتمثل في نشر المفاهيم والقيم والأخلاق المالية الإسلامية، لتكون شريكاً حقيقياً في نجاح العمل المصرفي الإسلامي.

رؤيتنا:

أن نكون شركة رائدة عالمياً في تقديم الاستشارات المالية والاستشارية والشرعية والإدارية والتدقيق الشرعي والتطوير والتدريب في مجالات الصناعة المالية المختلفة.

رسالتنا:

نشر المفاهيم والقواعد والأحكام المتعلقة بالصناعة المالية، ومتابعة تطبيقها بأعلى معايير الجودة والتميز من خلال الأساليب العلمية الحديثة والعنصر البشري المؤهل.

قيمنا:

الأمانة، المصداقية، الاحترافية، الشفافية، روح الفريق، السرية.

أهدافنا:

- نشر ثقافة الصناعة المالية داخل دولة قطر وخارجها.
- استحداث وتطوير منتجات مالية تواكب النمو في الصناعة المالية عموماً والإسلامية على وجه الخصوص ودعم وضعها التنافسي.
- الاستثمار في العنصر البشري لإعداد كوادر مؤهلة علمياً وعملياً في مجال الاستشارات المالية والهيئات الاستشارية والرقابة والتدقيق الشرعي.
- تحقيق رضا المتعاملين عن الخدمات المقدمة.
- التواصل مع المؤسسات المالية محلياً وإقليمياً وعالمياً.

قواعد النشر

أولًا: شروط النشر العامة

1ـ تعنى المجلة بنشر المواد المتعلقة بالاقتصاد الإسلامي باللغتين: العربية والإنجليزية، سواء أكانت بحوثًا أصيلة، أم تقارير عن مؤتمرات وندوات وورش عمل، أم عروضاً لأطاريح علمية مما له صلة بمجال التخصص .

2ـ تعنى المجلة بنشر البحوث التي لم يسبق نشرها، بأيّ وسيلة من وسائل النّشر، ولا قُدِّمت للنّشر في مجلة أخرى، ويوثق ذلك بتعهد خطي من الباحث.

3ـ البحوث التي تصل إلى المجلة لا تُرد سواء أُنشرت أم لم تنشر .

4ـ لا يجوز نشر البحث في مكان آخر بعد إقرار نشره في المجلة إلا بعد الحصول على إذن خطي بذلك من رئيس التحرير .

5ـ في حال ثبوت إخلال الباحث بالأمانة العلمية فإن للمجلة الحق باتخاذ الاجراءات اللازمة وتعميم ذلك على المجلات المتعاونة.

6 – تعتبر المجلة غير ملزمة بإبداء الأسباب في حالة عدم النشر.

ثانياً: شروط النشر الخاصة

1ـ ضرورة التقيد بالقيم الموضوعية والأخلاقية للبحوث العلمية؛ ومنها :

أ- اتسام البحث بالأصالة وسلامة الاتجاه علمياً وفكرياً .

ب- البُعد عن تجريح الأشخاص والهيئات أثناء النقد العلمي في البحث .

ج- معالجة البحث القضايا المُعاصرة والأقرب إلى حاجة الواقع الإنساني معالجة نظرية تطبيقية.

د- ملازمة الموضوعية والتجرد عن الميول والاتجاهات الشخصية .

2ـ حسن الصياغة العلمية للبحث، ومراعاة ما يلي :

أ- سلامة اللغة وخلوها من الأخطاء اللغوية والنحوية.

ب- مراعاة علامات الترقيم والقواعد الإملائية .

ج- الدقة في التوثيق وتخريج النصوص والشواهد.

3ـ أن لا تزيد عدد صفحات البحث عن (30) صفحة من القطع العادي (A4) بما في ذلك الملخصان: العربي والانجليزي، وكذا المراجع والملاحق .

4ـ حجم الخط ونوعه :

أ- البحوث المكتوبة بالعربية يكون حجم الخط فيها: (16) وخط الهامش: (12)، ونوع الخط.
(Traditional Arabic)

ب- أما البحوث المكتوبة بالانجليزية فيكون حجم الخط: (14) والهامش: (10) ونوع الخط.
(Times New Roman)

5ـ يرفق البحث بملخصين باللغتين: العربية والانجليزية؛ على أن لا يتجاوز كل واحد منهما (300) كلمة بلغة رصينة؛ ويتضمن كلا الملخصين: توضيح فكرة البحث والجديد الذي أتى به البحث في بداية الملخص .

6ـ يُقسم البحث وينظَّم وفق متطلبات منهج البحث العلمي، حفاظًا على نسق البحوث والتقارير المنشورة في المجلة، على النحو الآتي :

أ- المقدمة وتشمل: موضوع البحث، وأهميته، ومشكلته، وحدوده، وأهدافه، ومنهجه، والدراسات السابقة (إن

وجدت)، وهيكلة البحث التفصيلية .
ب- متن البحث، وينبغي أن يكون مقسمًا إلى مباحث ومطالب متسقة ومترابطة .
ج- الحرص على عرض فكرة محددة فـي كل مبحث تجنبًا لإطالة الفقرات والعناوين الفرعية.
د- الخاتمة، وتكون ملخصة وشاملة للبحث متضمنة لأهم (النتائج) و(التوصيات).
هـ قائمة المصادر والمراجع والملاحق .
7 ـ يتم اتباع منهج (MLA) في توثيق البحوث كالآتي:
أ- ذكر المصادر والمراجع في الحاشية السفلية لأول مرة بالشكل الآتي:
(شهرة المؤلف،الاسم الأول، اسم الكتاب، مكان النشر، الناشر، رقم الطبعة، تاريخ النشر، الجزء والصفحة)
ب- ذكر المصدر والمرجع عند تكراره في الهامش التالي مباشرة (المرجع نفسه،الجزء والصفحة) وعند ذكره في موطن آخر من البحث فيكون (شهرة المؤلف، اسم الكتاب، الجزء والصفحة).
ج- إذا خلا المرجع من بعض البيانات، فتذكر الاختصارات المتعارف عليها على النحو الآتي :
ـ بدون مكان النشر: (د. م). بدون اسـم النـاشر: (د. ن)
ـ بدون رقـم الطبـعة: (د. ط). بدون تاريخ النشر: (د. ت)
د- توضع الهوامش أسفل كل صفحة بترقيم متسلسل من بداية البحث إلى آخره .
هـ تثبت مصادر ومراجع البحث في نهاية البحث .
و- الرسومات والبيانات والجداول ونحوها، يراعى فيها ما يلي :
ـ تدرج الرسوم البيانية والأشكال التوضيحية في المتن، وتكون الرسوم والأشكال باللونين الأبيض والأسود وترقم ترقيمًا متسلسلًا، وتكتب عناوينها والملاحظات التوضيحية في أسفلها .
ـ تدرج الجداول في المتن وترقم ترقيمًا متسلسلًا وتكتب عناوينها في أعلاها، أما الملاحظات التوضيحية فتكتب أسفل الجدول .
ز- في حالة قبول البحث يلتزم الباحث بترجمة المراجع العربية الواردة في نهاية البحث إلى اللغة الإنجليزية (Roman Script).

ثالثًا: سير البحوث

ـ ترسل الأبحاث إلكترونيًا إلى العنوان الخاص بالمجلة (info@mashurajournal.com).
ـ تقوم هيئة تحرير المجلة بالفحص الأولي للبحث، ومن ثم تقرر أهليته للتحكيم، أو رفضه .
ـ تُحكَّم البحوث والدراسات المقدمة للنشر في المجلة من قِبل اثنين من المحكمين على الأقل .
ـ تُعاد البحوث إلى الباحثين بعد تحكيمها لغرض التعديل إن لزم .
ـ إذا تم قبول البحث للنشر، فإنّ كافة حقوق النشر تؤول للمجلة، ولا يجوز نشره بأيّ وسيلة من وسائل النشر الورقية أو الإلكترونية، إلاّ بإذن كتابي من رئيس هيئة تحرير المجلة .
ـ تنشر البحوث المقبولة حسب تسلسلها على الموقع الرسمي للمجلة.
ـ إذا تم نشر البحث فيمنح الباحث نسخة مجانية من المجلة التي تم نشر بحثه فيها.

الفهـرس

تقديم..... 21

تنظيم الدولة للزكاة : الأسس الشرعية والأهمية الاقتصادية في الموازنة العامة

ختام بن جديدية 27

دور البيئة الخارجية في تطوير الوقف في المجتمعات ماليزيا نموذجاً

سامي الصلاحات 75

معوقات التمويل بصيغة المضاربة وسبل معالجتها في المصارف الإسلامية في الجزائر

جعوتي سمير 129

واقع التمويل الإسلامي في اليابان: الصكوك نموذجًا

منير ماهر الشاطر وعمر عبد الرحيم الملاح 173

دليل المُحَكَّمين إلى جزاءات مخالفات العقود والتصرفات المدنية

محمد يوسف رمضان أبو جزر 213

Role of Digital Economy in Realization of Inclusive Growth

277..... **Habib Ahmed**

تقـديـم

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على نبينا محمد، وعلى آله وصحبه أجمعين، أما بعد:

إن الناظر في نصوص الشريعة الإسلامية وقواعدها يجد أنها توجه إلى ضرورة ربط العلم بالعمل، وتعتبر أن الخروج عن هذا الإطار يشكل انحرافًا مؤثرًا على الفرد والمجتمع؛ ومن جانب آخر فإن البيئة وتفاعلاتها تمثل عاملًا مهمًا في تشكيل العلوم والمعارف وفهم الحقائق، كما أنها تعتبر المسرح المثالي للتفكير الناقد، فصناعة المعرفة ماهي إلا امتزاج بين العلوم وتطبيقاتها؛ ومن هنا ندرك ارتباط تطور علوم الاقتصاد الإسلامي بظهور أولى مؤسساته التطبيقية الحديثة وهي المصارف الإسلامية، حيث شكلت هذه النواة منطلق البحوث والدراسات لوضع الفرضيات واقتراح النظريات وتقييم التطبيقات، حتى تزاحمت علوم الاقتصاد الإسلامي على هذه المؤسسة مما يستدعي توسيع البيئة التطبيقية للاقتصاد الإسلامي لتشمل مؤسسات الوقف والزكاة وغيرها من التطبيقات المتعلقة بنظام الاقتصاد الإسلامي.

لقد حرصت «مجلة بيت المشورة» على المساهمة في تطوير علوم الاقتصاد والتمويل الإسلامي من خلال تركيزها على البحوث المتعلقة بهذا المجال المهم، واهتمامها بالدراسات المتعلقة بالجوانب التطبيقية لمؤسساته، مع الالتزام بالتطوير الموضوعي والمهني بسعيها لتوسيع دائرة النشر ضمن أهم قواعد البيانات العالمية، وإتاحة محتواها للباحثين والقرّاء، والارتقاء بمعايير الضبط العلمي بإشراف كوكبة من السادة أعضاء الهيئة الاستشارية وأعضاء هيئة التحرير الذين شرفت بهم المجلة.

ويسرنا أن نقدم لكم العدد الثاني عشر من «مجلة بيت المشورة»، والذي تضمن بحثًا حول الأسس الشرعية والأهمية الاقتصادية لتنظيم الدولة للزكاة، ودراسةً لتجربة ماليزيا في تطوير مؤسسة الوقف، بالإضافة إلى دراسةٍ لمعوقات التمويل بالمضاربة في المصارف الإسلامية في الجزائر، كما ضم العدد دراسةً لواقع التمويل الإسلامي في اليابان، وبحثًا حول الاقتصاد الرقمي ودوره في تحقيق النمو الشامل.

ولاستمرار تطوير مجلتكم فإننا نثمن اقتراحاتكم وآرائكم المثمرة لتحقيق رسالتنا في نشر المعرفة في مجال الصناعة المالية الإسلامية، سائلين الله تعالى التوفيق والسداد والهداية والرشاد.

هيئة تحرير المجلة

الدراسات والبحوث

دور البيئة الخارجية في تطوير الوقف في المجتمعات ماليزيا نموذجاً

سامي الصلاحات

مؤسس المعهد الدولي للوقف الإسلامي -ماليزيا

(سلّم البحث للنشر في 29/ 10/ 2019م، واعتمد للنشر في 17/ 11/ 2019م)

الملخص

تسعى هذه الدراسة إلى الكشف عن دور البيئة الخارجية لقطاع الأوقاف في المجتمعات والدول، ودورها في تطوير ملف الأوقاف، لا سيما وأن الوقف ينمو ويزدهر ويتطور كنتيجة طردية للنمو الذي يحدث في البيئة الخارجية لأي مؤسسة عاملة في المجتمع والدولة، والمؤسسة الوقفية واحدة من هذه المؤسسات، ونقصد بالبيئة الخارجية مجموعة الظروف والعوامل التي تؤثر في بنية المؤسسة وتطورها.

والحقيقة المجردة أن أي مؤسسة تعمل في بيئة اجتماعية أو اقتصادية سوف تتأثر وتؤثر، نتيجة طبيعية لحقيقة أن الاجتماع يولد الاحتكاك والتفاعل وقد ينتج عنه أيضاً التنازع والشقاق، ولا يمكن بحال من الأحوال أن تعمل المؤسسة الوقفية بمعزل عن البيئة المحيطة بها، فهي تمتص المدخلات منها، وتصدر لها المخرجات،

وهكذا في عملية تفاعل مستمر.

وأهمية استدامة المؤسسة الوقفية وتأثيرها المتواصل في المجتمع المحلي أو الدولة بصورة أوسع يقاس بقدرتها على التفاعل الناجح مع البيئة، وكيفية توظيف مفرداتها في خدمة أجندة المؤسسة الوقفية، واقتناص التشريعات والقوانين لصالحها، لا سيما إذا نجحت في تجاوز البيئة الخارجية الخاصة بها، [كتعاملها مع المحاكم الشرعية ودائرة العقارات والأراضي والشؤون الإسلامية... وغيرها من أصحاب المصالح الخاصة بها أو تلك التي تتقاسم فيها المؤسسات المشتركة نفس مجال العمل]، إلى الوصول إلى البيئة الخارجية العامة لكل المؤسسات، وهذه البيئة هي من يقود التغيير في البيئة الاجتماعية والسياسية والقانونية والاقتصادية وغيرها في الدولة، وهذا هو التحدي الذي ترنو إليه أي مؤسسة وقفية.

الكلمات المفتاحية: الوقف، البيئة الخارجية، ماليزيا.

Role of External Ambiance in the Development of Endowmens in the Societies: Malaysian Model

Sami Al-Salahat

Founder of Intenrational Institute of Islamic Waqf - Malaysia

Abstract:

This study seeks to reveal the role of the external environment of the Awqaf sector in societies and countries, this role is being studied considering that the endowment sector grows, flourishes and develops in a direct relationship with the growth that occurs in the external environment of any working institution in any given society. By external environment, we mean the range of conditions and factors that affect the structure of the institution and its development.

In fact, any institution operating in a social or economic environment will affect and be affected, a natural consequence of the principle that the meeting and gathering generates interaction and may also result in conflict, this also applies with no exception to Awqaf institution that can't work in isolation from the surrounding environment, they interact in the form of inputs and outputs in a continuous format.

The importance of the sustainability of the Awqaf institution and its continued impact on the community or the state is broadly measured by its ability to successfully interact with the environment, and the use of its components in the service of the Awqaf's agenda, besides the use of legislation and laws in its favor, especially if it succeeds in overcoming its external environment, [such as dealing with the courts. Legitimacy, the Department of Real Estate, Lands, and Islamic Affairs… and other interests wither individual or shared between

institutions of the same field of work], all the way to access the general external environment of all institutions.

It is this environment (the external) that drives the change in the social, political, legal, economic, and others in the state, and this is the challenge that any Awqaf institution aspires to.

Keywords: Endowmens, External Ambiance, Malaysia.

المقدمة

الحمد الله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد بن عبد الله، وعلى آله وصحبه أجمعين.

الوقف «وهو من خواص الإسلام»[1]، قائم في كل مجتمع إسلامي منذ عصر الرسول صلى الله عليه وسلم، ويتطور بناء على تفاعل المجتمع بكافة فئاته وتشكيلاته الاجتماعية معه، وهذا ما يجعل المؤسسة الوقفية ملزمة بفهم طبيعة الوقف أولاً، وكيفية ولوجه في التنمية الاجتماعية والاقتصادية بالمجتمع ثانياً، وعلى وصف الإمام القرافي 684هـ من المالكية عند كلامه عن الأوقاف، إذ يقول عنها:» كثيرة الفروع مختلطة الشروط، متباينة المقاصد، فينبغي لكاتبها أن يكون حسن التصرف في وقائعها، عارفاً بفروعها وقواعدها»[2].

فإذا كانت الأوقاف علم وفن يجدر بالقائمين عليه أن يدرسوه بطريقة حسنة، لعرضه على فئات المجتمع المختلفة بوضوح وعناية، كي يتم تقبله والتفاعل معه بشكل إيجابي، كان لا بد من دراسة العناصر الخارجية التي تحكم كل مجتمع على حدة، فإدارة الأوقاف واستثمارها في شرق آسيا، ليس كما هي الحال في أفريقيا، أو القارة الأمريكية، أو المجتمع العربي، وإن كانت أركانه هي ذاتها، ولكن الخصوصية المجتمعية تحتم على القائمين على المؤسسة الوقفية أن يفهموا البيئة وعناصرها، ويتعايشوا معها إذ كانوا راغبين بتطوير بنية المؤسسة الوقفية في مجتمعاتهم.

هذا التعايش هو واجب لمصلحة الوقف كي ينمو بطريقة متدرجة بالمجتمع، ولن ينمو إلا بفهم عناصر البيئة المحيطة بالمؤسسة الوقفية، وهذا الأمر يختلف من مجتمع لآخر، كما يقول الفقهاء:» المصلحة تختلف باختلاف الأعصار والأمصار»[3].

(1) الدسوقي، محمد عرفة،حاشية الدسوقي على الشرح الكبير، (بيروت، دار الكتب العلمية، ط1، 1996)، 5/ 455.
(2) القرافي، أحمد بن إدريس،الذخيرة في فروع المالكية، (بيروت، دار الكتب العلمية، ط1، 2001)، 8/ 417.
(3) الرحيباني،مصطفى السيوطي، مطالب أولى النهى في شرح غاية المنتهى، (دمشق، المكتب الإسلامي، ط.ت.)، 4/ 376.

وهذا يفسر لنا ظاهرة الأوقاف المعطلة المنتشرة في مختلف المجتمعات الإسلامية، أحد الأسباب التي يمكن إدراكها من هذه الظاهرة، فشل المؤسسة الوقفية أو النظارة عليها في التكيف مع عناصر البيئة الخارجية، فيؤدي الأمر في نهايته إلى تعطل المبادرة أو المشروع الوقفي، ما يجعل الوقف عبارة عن كيان قائم بدون فعالية، ومع مرور الوقت، يتم التعرض له، أو استغلاله في غير ما وضع له، وفي بعض الأحيان يتم سرقته وبيعه بسبب تركه بدون عناية أو متابعة إدارية، والأمر يمكن أن يقاس على العديد من ممتلكات الأوقاف في دول العالم الإسلامي.

من هنا، كانت هذه الدراسة تحاول تلمس أبعاد وأثر عناصر البيئة الخارجية على تطور المؤسسة الوقفية أو فشلها، وقد تم اختيار تجربة دولة مسلمة يمكن قياس مدى تفاعل مؤسساتها الوقفية مع عناصر البيئة الخارجية، كي نكشف عن أهمية هذا التفاعل وأثره على واقع المؤسسة الوقفية في المجتمع.

مشكلة الدراسة

يمكن القول إن مشكلة الدراسة تتعلق بمدى استفادة نظام الوقف من التشريعات والقوانين، والتسهيلات الإدارية والمالية في تسجيل الأوقاف، فضلاً عن مساهمة المؤسسات المالية في الاستثمار في قطاع الوقف، ما أسهم في تطويره ونموه بطريقة نموذجية.

الدراسة تتناول موضوعاً حديثاً له تواصل عملي ومنهجي مع واقع الأوقاف في دولة إسلامية تسعى للاستفادة من صناعة المالية الإسلامية، وتطور القوانين الخاصة بقطاع الأوقاف وطرق الاستثمار المتعددة لتنمية الممتلكات الوقفية داخل المجتمع الماليزي، ويمكن رسم الإشكالية من خلال هذه المعالم، وهي:

- هل هناك علاقة ما بين عناصر البيئة الخارجية و تطور مؤسسة الأوقاف؟
- تحديد أهم المجالات التي يمكن أن يتم التطوير فيها، ويكون له الأثر في

أنظمة مؤسسة الأوقاف.

- أثر البيئة الخارجية على عمل المؤسسة الوقفية مع التحديات والعوائق التي تواجهها.
- بيان نماذج لمؤسسات مالية أو وقفية استفادت من هذه البيئة في التعامل مع الممتلكات الوقفية.

المنهجية

إن المنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج التحليلي الوصفي Analytical Descriptive Approach لظاهرة الوقف في مجتمع إسلامي يتفاعل إيجابياً مع واقع التطور الاقتصادي والمالي والاستثماري من خلال تبني المجتمع لمعايير الاقتصاد الإسلامي ومعالمه، واهتمام المؤسسات المالية بالنهوض بقطاع الأوقاف وتقديم الدعم الممكن له.

الدراسة ستدعم الجانب النظري بالجانب التطبيقي من خلال لغة الأرقام والأعمال الواقعة عملياً في كافة المجالات التي ستتعرض لها الدراسة.

أهمية البحث

لقد أسهم نظام الوقف الإسلامي في تطوير المجتمعات الإسلامية، وشكل لها مورداً مالياً صار بالتدريج مورداً أساسياً من موارد الدولة، وشكلت التجربة الماليزية نموذجاً للمسلمين في شرق آسيا، بل لدول العالم الإسلامي، لا سيما بعدما اعتمدت الحكومة الماليزية نظام الاقتصاد الإسلامي كنظام يمكن الاعتماد عليه في المنحى الاقتصادي والمالي لتعاملات الدولة، وانعكس ذلك إيجاباً على كافة النظم الاقتصادية والاجتماعية داخل الدولة، ومنها نظام الوقف في الولايات الماليزية.

الفكرة التي نرغب ببحثها، كيف يمكن أن تكون التجربة الماليزية في إدارة

الأوقاف واستثماراتها نموذجاً لغيرها، أو كيف نحاكي التجربة الماليزية من خلال الاستفادة من عناصر البيئة الخارجية للمؤسسة الوقفية، ودورها في تطوير قطاع الأوقاف.

فالدراسة تسعى إلى هذا، إبراز عناصر البيئة الخارجية، واعتماد خصوصية كل تجربة وقفية في كل دولة، مع العمل على تعميم ما يمكن الاستفادة منه من معالم المرونة والمحاكاة والقدرة على التطبيق، وتأسيس تجارب وقفية ناجحة في المجتمعات الإسلامية، وتعزيز المجال الاجتماعي والاقتصادي، وتحقيق أكبر قدر من التكافل الاجتماعي بين أفراد المجتمع الاسلامي.

من هنا تأتي أهمية بحث البيئة الخارجية وأثرها على قطاع الأوقاف من حيث:

- تعزيز الاستفادة من كافة الفرص القائمة في البيئة الخارجية لتطوير المؤسسة الوقفية.
- تأسيس أسلوب ونظام لدراسة البيئة الخارجية وكيفية الاستفادة منها بأكبر قدر من الإيجابية، وتجنب أي احتكاك سلبي يؤثر على بنية المؤسسة الوقفية.
- تؤصل لواقع يعزز الأداء الإداري والمالي والاستثماري الأفضل للمؤسسة الوقفية.
- العمل على الإنسجام الاجتماعي والاقتصادي في المجتمع ليكون الوقف جزءاً من البنية الفكرية والثقافية.

الأهداف

تتمحور أهداف البحث في النقاط التالية:

- ضبط عناصر البيئة الخارجية الخاصة والعامة لأي مؤسسة وقفية ترنو للتطوير والإنسجام.

- تشكيل إدارة وقفية تستفيد من العناصر الخارجية لها، وتعمل على تلافي اي دور سلبي يتعارض مع عناصرها.
- تحقيق الشراكات الإستراتيجية والرئيسية مع المؤسسات ذات صلة بعمل الأوقاف لتحقيق أهداف التنمية في المجتمع.
- صياغة المشاريع والمبادرات الاجتماعية بناء على فهم إدارة المؤسسة الوقفية لثقافة المجتمع وقدرته على التفاعل معها.

فروض الدراسة

هناك العديد من الأسباب التي دعت الباحث لتناول الدراسة، من أهمها:

- خلو المكتبة الوقفية من دراسات ميدانية مُعمقة في هذا الجانب، ترصد عناصر البيئة الخارجية وأثرها على تطور المؤسسة الوقفية.
- مدى المساهمة التي يُمكن أن تقدمها هذه الدراسة في سد ثغرات مؤسسية في قطاع الأوقاف.
- فشل بعض المبادرات والمشاريع الوقفية بسبب عدم الإحاطة بعناصر البيئة الخارجية بطريقة صحيحة.
- التطور المؤسسي السريع يحتم على مؤسسة الأوقاف القدرة على الضبط والتكيف المؤسسي مع عناصر البيئة الخارجية.

الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات المتعلقة بدراسة البيئة الخارجية وأثرها على واقع المؤسسة الوقفية ضئيل، وإن كان هناك دراسات عززت الدراسة الميدانية لبيان نموذج بدون التعمق في عناصر هذه البيئة، ويمكن إجمال أبرز هذه الدراسات بالتالي:

- دراسة باللغة الإنجليزية[4]، بعنوان المؤسسة الوقفية واستثماراتها، فقط تعرض الباحثون لواقع الاستثمارات في الولايات المتحدة، وتوسعوا في المشاريع وأثر البيئة الخارجية في نجاح أو فشل بعضها، واستطردوا في ذكر الأمثلة في عدة مؤسسات وقفية، وكان التركيز على الجانب الاستثماري.
- دراسة عن التوجهات الجديدة للعمل الخيري بالمملكة العربية السعودية[5]، وهي دراسة تتحدث عن التطوع في المجتمع السعودي، وحاولت بيان أثر هذا على البيئة الخارجية، ولكنها لم تبين عناصر البيئة الخارجية، وإن كانت قد تعرضت للعوائق وبعض المشكلات، وفي حين آخر، بحثت عن التطلعات، ولكنها لم ترسم الإطار لدور البيئة الخارجية في هذا الموضوع.
- دراسة ندوة التجارب الوقفية في المغرب العربي[6]، عندما ناقشوا قضايا الأوقاف الفقهية بثوا وأشاروا من خلال مراجعاتهم ومناقشاتهم المنهجية بعض المعايير الإدارية والمالية، والتي ساهمت بصورة أولية في ضبط العمليات الوقفية.
- دراسة لمجموعة من الباحثين، الأوقاف الإسلامية والمسيحية في القدس[7]، والتي عرضت صورة عن وقفيات مقدسية بصورة من التحليل والتوثيق التاريخي، وقد أشارت بصورة غير مباشرة إلى أثر البيئة الخارجية على تطور وفشل بعض الوقفيات، بدون أن تقوم بحصر هذه العناصر بصورة واضحة.

(4) Lawrence Kochard, Foundation & Endowment Investing, (New Jersey, John Wiley, 2008).

(5) انظر: التوجهات الجديدة للعمل الخيري بالمملكة العربية السعودية (الرياض، مؤسسة ابن مبارك لخدمة المجتمع، 2014).

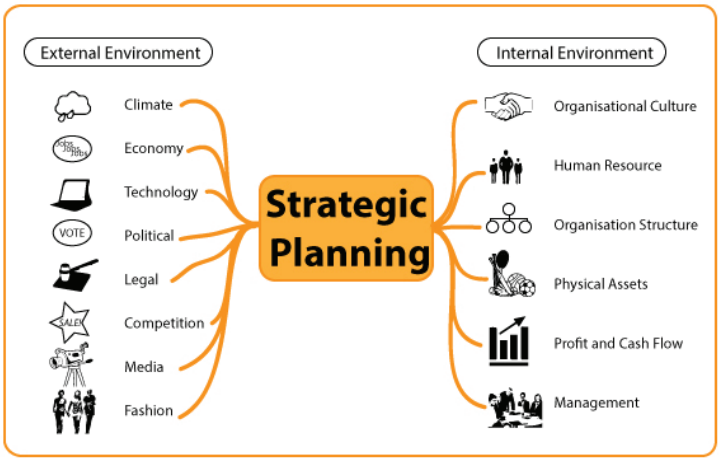
(6) انظر: ندوة التجارب الوقفية في المغرب العربي، (الرباط، وزارة الأوقاف المغربية، 2001).

(7) انظر: مجموعة من الباحثين، الأوقاف الإسلامية والمسيحية في القدس، (عمان، منتدى الفكر العربي، 2014).

المبحث الأول: مدخل حول أثر البيئة الخارجية الخاصة والعامة على الأداء الوقفي المؤسسي

المؤسسة الوقفية[8]، هي عبارة عن مُنظّمة أسست من أجل تنظيم عمل نظام الوقف وخدماته في المجتمع، وتستهدف عدة فئات اجتماعية لغرض تحقيق تنمية اجتماعية واقتصادية[9]. المؤسسة الوقفية كباقي المؤسسات العاملة في المجتمعات الإسلامية، سواء أكانت مؤسسة وقفية حكومية [وزارة]، أو مؤسسة وقفية خاصة تابعة للأفراد أو العائلات أو المؤسسات وغيرها، هي بالمحصلة مؤسسة تخضع للتشريعات والقوانين المعمول بها في المجتمعات والدول، وهي متأثرة ومؤثرة حسب نفوذها، وقدرتها على الاحتكاك والتفاعل مع البيئة الخارجية لها.

فالمؤسسة لا يمكن لها أن تضع خطة إستراتيجية لها بدون دراسة البيئة الخارجية كما تنظم بيئتها الداخلية، وعناصر كل من البيئة الداخلية والخارجية يجب أن تكون واضحة تماما لقيادة المؤسسة عند وضع الخطة الإستراتيجية والتشغيلية كما هو موضح أدناه.



(8) التعريف المختار لمصطلح الوقف، هو تحبيس الأصل وتسبيل المنفعة، انظر بتوسع: الموسوعة الفقهية، (الكويت، وزارة الأوقاف، 2012)، 44/ 108، الصلاحات، سامي، الأوقاف بين الأصالة والمعاصرة، (بيروت، الدار العربية للعلوم، ط1، 2014)، ص15.

(9) قارن مع: الصلاحات،سامي، الإعلام الوقفي، (الكويت، الأمانة العامة للأوقاف، ط1، 2006)، ص69.

والذي يعين على هذا، وجود عدة منهجيات يمكن أن يستفاد منها، ومنها منهجية تحليل تم استعمالها في أكثر من مجال، وتسمى بـ PEST، مخصصة لتحليل متغيرات البيئة العامة المتمثلة بالمتغيرات السياسية، والقانونية، والاقتصادية، والاجتماعية والثقافية، والمتغيرات التقنية.

هذه المتغيرات تشكل العوامل الإستراتيجية للمؤسسة كي يتم اتخاذ القرارات، لأن هناك مصفوفة لكيفية اتخاذ القرار[10]، ويمكن الاستفادة منها في الكشف عن سرعة هذه المتغيرات وأثرها في القرار المؤسسي للمنظمة، وفيما يلي شكل هذه المنهجية[11].

(10) انظر: روبرتا سنو، اتخاذ القرارات الحرجة، الدليل العملي للمنظمات غير الربحية، (جدة، مركز بناء الطاقات، 1436هـ)، ص94.

(11) PEST تشير للأحرف الأولى للعوامل الأساسية المؤثرة على الاقتصاد الكلي للدول، وهي السياسة Politics الاقتصاد Economics، المجتمع Social التقنية Technology، وتم إضافة معيارين آخرين وصار المصطلح PESTEL وهما البيئة Environmentوالقوانين Law.، وهذه المنهجية تساعد المؤسسة على كشف أوضح للبيئة الخارجية للمؤسسة الوقفية. انظر بتوسع:

Rashain Nerdynaut, The PESTLE Analysis, (Nerdynaut, Edtition 1, 2017) JOSEPH KIM-KEUNG HO, Formulation of a Systemic PEST Analysis for Strategic Analysis, (See: citeseerx.ist.psu.edu).

ولكن هذه المنهجية، يمكن أن تعزز لنا الفرضية بصورة أدق وأوضح، نتعرف على بعض المفردات الهامة في هذا المبحث، لا سيما البيئة الخارجية والتي يمكن تقسيمها إلى بيئة عامة، وبيئة خاصة، وبناء عليه يمكن قياس الإطار العام للدراسة.

فقد تكون بهذه العناصر والمتغيرات البيئية خارج مؤسسة الأوقاف، تتصل بالبيئة الخارجية العامة أو بالبيئة الخارجية الخاصة، وهما:

أولاً: البيئة الخارجية العامة للمؤسسة الوقفية

البيئة كما يعرفها روبنز هي «جميع العوامل والمتغيرات الواقعة خارج حدود المنظمة»، أما هاولي فيقول هي «جميع الظواهر خارج المنظمة، وتؤثر أو لديها إمكانيات التأثير على المنظمة»[12].

وهذه العوامل والمتغيرات هي من يساعد على دعم القيم والأخلاقيات داخل المؤسسة، والتي يمكن تمثيلها بالقوانين والقواعد التنظيمية والمؤسسية، ومواثيق العمل للمجالات المهنية، ويعد تواجد السلوك الاخلاقي في المؤسسات أمرا هاماً لكونها المادة التي تعمل على تماسك المؤسسات داخل المجتمع[13].

وهنا يجب التنويه أن القيم والأخلاقيات لا تتغير نظرياً، ولكن الذي قد يتغير بالمؤسسة تطوير اللوائح والإرشادات القائمة على القيم والأخلاقيات.

تنقسم البيئة إلى ثلاثة مستويات هي[14]:

- البيئة الجزئية، وهي تمثل المنظمة نفسها (البيئة الداخلية)، وتضم رسالة المنظمة وأهدافها وثقافتها والعاملين بها والموارد والسياسات والتقنيات وعمليات الإنتاج والمنتجات والخدمات.
- البيئة الوسيطة، وهي البيئة التي تربط المنظمة بالبيئة الكلية، مثل الموردين

(12) إسماعيل، عصام، إدارة المنظمة، الواقع والأهداف والطموحات، نقلًا عن [guelma.yoo7.com/t2568-topic]، منشور في مارس 2013، قارن مع: Russell Schutt, Organization in a Changing Environment, Unionization of Welfare Employees, (USA, University of New York Press, 1986), Steffen Bauer, A World Environment Organization, (See: books.google.jo), Ted Trzyna, World Directory of Environmental Organizations, (USA, International Center for the Environment and Public Policy, Sixth Edition, 2001)).

(13) قارن مع إنعام زويلف، دور التحليل الاستراتيجي لأبعاد بيئة التحكم المؤسسي في استمرارية المنظمة وتجنب الأزمات المالية، مرجع سابق.

(14) انظر: Russell Schutt, Organization in a Changing Environment, P20.، وقارن مع عصام إسماعيل، مرجع سابق.

والموزعين ومكاتب التوظيف....

- ❖ البيئة الكلية، وتضم ثمانية نظم هي: النظام الثقافي، السياسي، الاقتصادي، التنافسي، التقني، القوى العاملة، المستهلكين، نظام البيئة المادية.

وبهذا المفهوم، تتأثر المؤسسة الوقفية عموماً بمكونات البيئة العامة، ويبدأ هذا التأثر منذ تأسيسها إلى أن تتطور أو حتى يتم انتهاء غرضها، ومنذ التأسيس إلى الشكل النهائي للمؤسسة الوقفية تعصف بها حالات متباينة، وقد تكون متناقضة في بعض الأحيان، نظراً للعناصر التي تشكلها البيئة العامة والتغيرات التي قد تحدث فيها، وقد يكون التأثير إيجاباً أو سلباً، ويبدأ هذا التأثر في البنيان القانوني، إذ تخضع المؤسسة الوقفية للدستور والتشريعات التي تضبط الأوقاف، فهناك دولة تدعم الوقف بكافة الصور، ودولة تمنع أصلاً قيام أي شكل من أشكال الأوقاف في الدولة.

ثم يأتي التأثر في صورة ثانية في البنيان التنظيمي للمؤسسة الوقفية، وما هي آليات والكيفية التي سوف تعتمدها المؤسسة في اتخاذ قرارتها بناء على ما هو مسموح فيه، إذ قد تشترط الحكومة إشراك عدد من ممثليها في مجلس الإدارة للمؤسسة الوقفية، وهذا ما يؤثر قطعاً على تطور المؤسسة.

والشكل الثالث من تأثر الأوقاف بهذه البيئة العامة كيفية صرف أموالها، ففي دولة تسمح وتفوض القيادة الوقفية الصرف بناء على شرط الواقف، في حين تكون هناك دولة لا تسمح بالصرف خارج حدودها، ولو اشترط الواقف ذلك، وهذا ما يجعل المؤسسة الوقفية تتقيد بهذه السياسات والقوانين.

وهذا يجعلنا نحدد أنواع البيئات التي تتعامل بها المؤسسة الوقفية من خلال النقاط الآتية[15]:

1. **بيئة عالية الغموض**، وهي بيئة تحتوي على عناصر بيئية كثيرة ومتنوعة، وهي

(15) انظر: القزاز، أحمد، إدارة البيئة الخارجية للمنظمة، [مرجع سابق]، القاضي، محمد، السلوك التنظيمي، (عمان، الأكاديميون للنشر، ط1، 2015)، ص342.

عناصر أيضاً متغيرة بصفة مستمرة، وهذا يستدعي من المؤسسة الوقفية التحقق الدائم من بياناتها، كي تتأكد من سلوك تلك العناصر، والقدرة على التنبوء بأي تغيرات قد تحدث وتؤثر سلباً عليها، فإذا فشلت في إدراك بيانات وسلوك التغيير في هذه البيئة فقد تفشل ولن تستمر.

2. **بيئة متوسطة الغموض**، وهي بيئة تحتوي على عناصر بيئية قليلة، لكنها متغيرة كما في النوع الأول، والفرق بين هذه البيئة والبيئة في النوع الأول يكمن في عدد عناصر البيئة، ما يستدعي من المؤسسة الوقفية أيضاً متابعة حركة التغيير فيها، وإن كانت أقل من الأولى، ويلزم المؤسسة تتبع المعلومات والبيانات المرتبطة بعناصر هذه بيئة، لأن درجات الثبات والتغير في هذه البيئة عالية كما في الأولى.

3. **بيئة عالية الثبات**، هذه البيئة تشمل عناصر قليلة، ولكنها عناصر ثابتة بصفة شبه مستمرة وإذا وقع بها تغير يكون ببطء شديد، وهذا لا يلزم المؤسسة الوقفية تتبع المعلومات والبيانات المرتبطة بعناصر البيئة، فنسبة التأكد في سلوك عناصر هذه البيئة عالية جداً.

4. **بيئة متوسطة الثبات**، تحتوي على عناصر بيئية كثيرة ومتنوعة، ولكنها ثابتة بصورة دائمة، أو تغيرها يتم ببطء شديد كما في البيئة السابقة.

هذه الأنواع ترسم قدرة المؤسسة على النمو والتقدم والاستمرارية، وهذا يلزمها التنبه إلى المعلومات والبيانات المرتبطة بعناصر البيئة، وقدرتها على التأكد من سلوك هذه العناصر واستشراف التعامل مع العوامل البيئية بصورة صحيحة.

وبما أن المؤسسة الوقفية لها حدودها ومعالمها التي تميزها عن غيرها من المؤسسات العاملة في المجتمع أو الدولة، فهي معرضة لأن تتفاعل مع عناصر البيئة، من خلال ما يسمى بـــوحدات الوصل أو الربط، فالأوقاف تتواصل مع عملائها كمؤسسات كمحاكم شرعية أو مصارف ومؤسسات مالية، أو أفراد كموردين أو مستأجرين أو واقفين أو موقوف لهم وهذا يتم من خلال وحدات الربط التي

تؤسس روابـط بين المؤسسة الوقفية والبيئة العامة التي تعيش فيها.

هذه الروابط تمر في نماذج مختلفة ومتعددة مثل نموذج الانسحاب، النموذج الإنتقائي، نموذج التكيف، نموذج الفعل التكيف، وغيرها[16].

وأكثر المؤسسات الوقفية نجاحاً، هي تلك التي تختار هيكلاً تنظيمياً يتلائم مع ظروف وعناصر البيئة، ويعزز لها الإستقرار والثبات، ويبعد عنها الاضطراب. فالإنسجام ما بين البيئة الداخلية للمؤسسة الوقفية والبيئة الخارجية لها يعزز من استمرارها، وتفاديها عناصر التغيير.

وهذه الأنواع من البيئات المتنوعة تخضع بشكل واضح لعوامل رئيسية تؤثر في تطور مؤسسة الوقف، ويمكن تلخيصها بالتالي[17]:

أولاً: من أبرز العوامل الخارجية التي تؤثر في مؤسسات الوقف، النظام الاقتصادي الذي تتبعه الدولة، فهل هو نظام اقتصادي خاضع لعوامل السوق الحرة أو نظام اقتصادي تسيطر عليه الدولة أو خليط منهما، والمؤشرات الاقتصادية في المجتمع، مثل نسبة البطالة، أو القوة الشرائية، ونسبة التضخم، ومعدلات دخل الفرد، وهذا يشكل بصورة أساسية إطار الأوقاف فيها.

وبما أن المؤسسة الوقفية ترنو إلى التعامل مع المستثمرين والمتبرعين «الواقفين»، وتنظر إلى القوة الشرائية للجمهور الذين يتبرعون لها، أو البحث عن تحقيق عائد مناسب لمشاريعها الاستثمارية، أو البحث في السوق المالي لتحقيق التنمية والاستقرار الاقتصادي. فهذا كله يعزز أهمية أن تلتفت المؤسسة الوقفية

(16) وهذه النماذج هي باختصار: نموذج الانسحاب، هو محاولة المنظمة عزل نفسها والانسحاب من البيئة وإغلاق حدودها، فتقوم المنظمة بتطوير وسائل تقي المنظمة من تدخلات البيئة في عملياتها، مثلاً تكديس المواد الخام، أما نموذج النفاذ الانتقائي، هذه الاستراتيجية أكثر شيوعاً من الأولى، وفيها تختار المنظمة نظم الروابط مع البيئة، فتسمح لأجزاء أساسية في بيئة النشاط (التي لها تأثير مباشر على العمليات الفنية الأساسية)، بالنفاذ إلى المنظمة، فقط في الحالات التي تتطلب موارد أو معلومات هامة أو حيوية. وهذه الاستراتيجية تعطي اهتماماً ضئيلاً بباقي جوانب بيئة النشاط، ولا تهتم ببيئة النشاط المحتملة. في حين يعني نموذج التكيف، وبموجب هذا النموذج تقوم المنظمة بتغيير نفسها للتكيف مع الظروف البيئية، وتكمن الخطورة في استخدام هذا النموذج في أن البيئة تتغير باستمرار، وإذ يتطلب من المنظمة أن تبقى في تغيير مستمر، وينشئ عن ذلك فقدان الحد الأدنى من الاستقرار. وأخيراً، فإن نموذج الفعل التكيف، وفي هذا النموذج تتحول المنظمة إلى منظمة تحاول تأسيس بيئة مناسبة لأعمالها، ولا تكون فقط متلقية للمؤثرات البيئية كما في النموذج السابق، ولا يقتصر دور المنظمة على التكيف فقط، ولكنها تحاول إيجاد فرص وظروف مفضلة للمنظمة (مثل الإعلان لإقناع العملاء، وبحوث السوق، وإبرام عقود طويلة الأمد مع الموردين والموزعين، والدمج، وغيرها)، ومن مخاطر هذا النموذج أن يؤدي إلى الاحتكار والهيمنة على السوق. انظر بتوسع: القزاز، أحمد، إدارة البيئة الخارجية للمنظمة، [مرجع سابق].

(17) هناك عدة دراسات تناولت تأثير البيئة الخارجية على واقع المؤسسات، منها دراسة القزاز، أحمد، إدارة البيئة الخارجية للمنظمة، نقلًا عن موقع جمعية التسويق المصرية، انظر الموقع: [www.eamd-org.eg]

للمتغيرات الاقتصادية داخل الدولة.

بل يشكل هذا العامل أهمية لأنه يقود إلى صناعة القرار الاستثماري في المؤسسة الوقفية[18].

ويشمل أيضاً النظام الاقتصادي واقع البنى التحتية والتقنيات المتاحة في الدولة، وهذه في غاية الأهمية، حيث تشكل دعماً في تطور الأصول والريع الوقفي، ويسهل عمليات الاستثمار الوقفية، ويسهل الإجراءات المالية، وما يشكل هذا بمجمله من إمكانيات تعزز الأصول المالية للأوقاف.

ويمكن اعتبار تقنية المعلومات والاتصالات من أهم الموارد المعرفية للمؤسسة الوقفية، ومن أكثر العوامل المتسارعة في بيئة المؤسسات في المجتمع، ولها أثر واضح على مختلف أنشطتها القانونية والمحاسبية والتمويلية والاقتصادية، «فضلاً عن تطوير إجراءات الرقابة الداخلية وأساليب التدقيق»[19].

ثانياً: النظام السياسي للدولة، وهذا لا يقل أهمية عن العامل الأول، لأنه سيؤثر في عملية اتخاذ القرارات للأوقاف، في أي تغيير سياسي غير مناسب، قد يشكل أكبر مخاطرة لعملية صنع القرار في المؤسسة الوقفية كمثال على هذا العامل[20]، وهذا المجال مهم بكل ما فيه من سياسات وأنظمة الحكم.

وقد تتعرض مؤسسة الوقف إلى تغيرات جذرية في بعض الدول الإسلامية، وتأثرت سلباً كما في الجمهورية التونسية التي ألغت نظام الوقف، وتم مصادرة جميع الأملاك الوقفية، ونوعاً ما تأثر نظام الأوقاف الذرية في مصر وسوريا، في حين أن نظام الوقف تطور بصورة واضحة في بعض الدول الإسلامية، منها على سبيل المثال تركيا وماليزيا والسعودية وقطر والكويت و المغرب وغيرها من الدول.

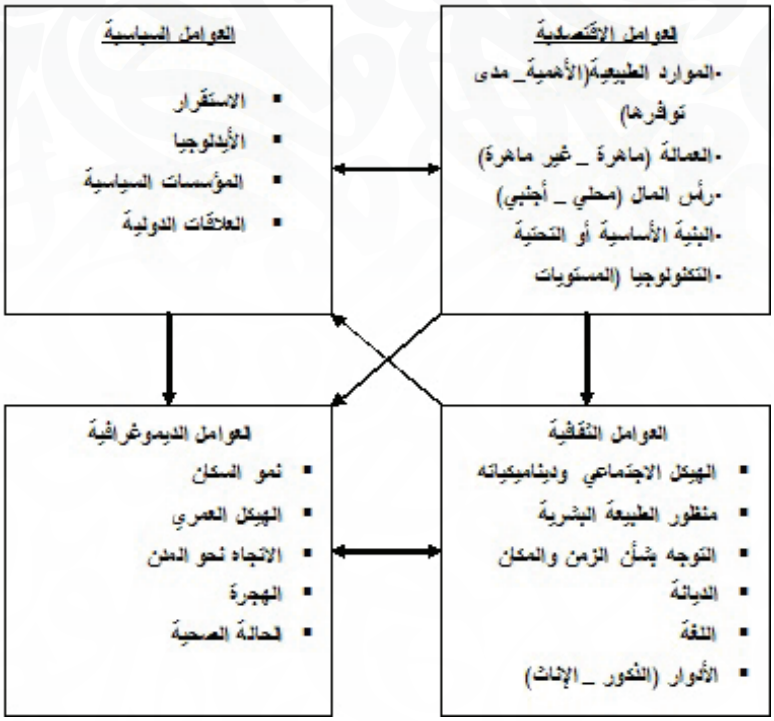
(18) انظر: روبرتا سنو، اتخاذ القرارات الحرجة، الدليل العملي للمنظمات غير الربحية، ص121.
(19) انظر: إنعام زويلف، دور التحليل الاستراتيجي لأبعاد بيئة التحكم المؤسسي في استمرارية المنظمة وتجنب الأزمات المالية، نقلًا عن موقع أبحاث جامعة الزيتونة الأردنية، [www.zuj.edu.jo/wp-content/staff-research].
(20) انظر: روبرتا سنو، اتخاذ القرارات الحرجة، الدليل العملي للمنظمات غير الربحية، ص97.

ثالثاً: النظام الاجتماعي في الدولة، وهذا يعزز المؤسسة الوقفية، فهو نظام يرسم دور الترابط الأسري، والثقافة الاجتماعية والتقاليد والعادات، وكلها تؤثر بلا شك في تطور المؤسسة الوقفية.

ولو ضربنا على ذلك مثالاً، أن جزءاً كبيراً من المصارف الوقفية مخصص لدعم التكافل الاجتماعي بين فئات المجتمع المختلفة، فالمجتمعات التي تكثر فيها الأوقاف، ستجد أن هناك ترابط اجتماعي واضح، جزء منه بسبب المصارف الوقفية التي تشد من التلاحم الاجتماعي.

رابعاً: التركيبة السكانية، وهذا يرسم من خلال نسبة السكان الأصليين والعمالة، والتوزيع العمري والمهني لهذه التركيبة، والموارد البشرية في المجتمع، ونسبة التعليم فيها، ومتوسط عمر السكان، ومدى تواجد المؤسسة الوقفية في المناطق السكانية المتنوعة، والحالة التعليمية للمتبرعين مثلاً، والقدرات البشرية لا تقل أهمية عن القدرات المالية في أي مجتمع لنجاح المؤسسة.

هذه أبرز عوامل يمكن أن تشكل بيئة خارجية بالنسبة للمؤسسة الوقفية، وهي بالعموم تشمل العوامل الاقتصادية والسياسية والثقافية والديموغرافية» السكانية»، كما هو موضح في المخطط التالي:

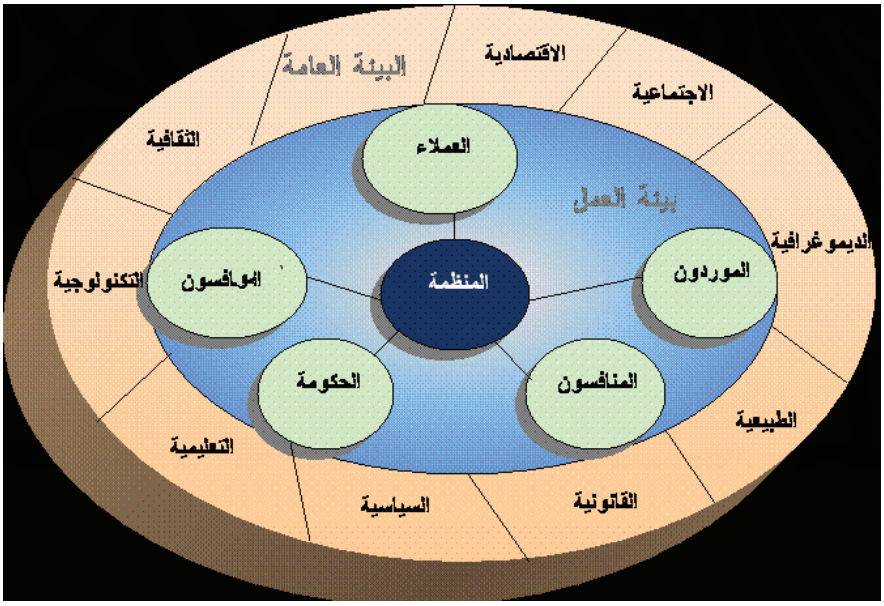


هذه العوامل تؤثر قطعاً على واقع المؤسسة الوقفية، من خلال قوة حركتها في المجتمع، ومن خلال التغيرات التي قد تقع فيها، وما يشكل هذا من تأثير وانعكاس واضح على تطور بنية المؤسسة الوقفية، فالعوامل الاقتصادية قد تكون قوية وتمثل تأثيراً إيجابياً على واقع المؤسسة الوقفية، ولكن في حدوث أي تغير سلبي عليها، سينعكس هذا سلباً على واقع المؤسسة الوقفية، فعلى سبيل المثال الأزمة المالية العالمية تؤثر سلباً على المناخ الاقتصادي في الدولة والمجتمع، فينعكس على العقارات، وبما أن المؤسسة الوقفية تملك سلسلة عقارات وقفية، سوف تتأثر بالقيمة الإيجارية لها، أو تقل القيمة الشرائية للعملاء الكبار الداعمين للمؤسسة الوقفية، فيقل الدعم المالي لها من خلال النقد الوقفي.

فموقع المؤسسة الوقفية من عنصر البيئة الخارجية، وما يتبع ذلك من أي تغيير فيه، سيؤثر سلباً أو إيجاباً على المؤسسة الوقفية.

ثانياً: البيئة الخارجية الخاصة للمؤسسة الوقفية

وهذه البيئة تكون أكثر تأثيراً وتأثراً بالمؤسسة الوقفية، بسبب أن المتغيرات التي فيها أكثر قرباً من المؤسسة الوقفية، الحكومة، الموردون، المنافسون، العملاء كالواقفين أو الموقوف لهم، كما في المخطط التالي:



1. **الحكومة**، باعتبارها الأكثر استثماراً في هذا الملف إذا كانت هذه الأوقاف عامة، وبالتالي التأثر والتأثير ما بين الأوقاف والحكومة سيكون قوياً ووثيقاً بسبب هذا الاعتبار، وتقل النسبة إذا كانت هذه الأوقاف خاصة، باعتبار أن الإشراف يكون معدوماً كما هو في بعض البلدان الإسلامية.

2. **الواقفون أو الموقوف لهم**، وهم من أكثر العناصر تأثراً وتأثيراً في المؤسسة الوقفية، فمنهم ما يشكل مرحلة أساسية من مراحل العمليات الرئيسية وهي عملية الاستقطاب، وعنصر يشكل مرحلة ما تسمى بالصرف، وهي مرحلة رابعة، فالواقفون عبارة عن معطيات تتحول أعمالهم ووثائقهم الوقفية والأملاك

التي وقفت إلى إطار مدخلات للمؤسسة الوقفية، والموقوف لهم من يستفيد من المخرجات التي توفرها لهم المؤسسة الوقفية بأفضل النتائج والنماذج التي يحتاجون إليها.

3. المنافسون، وهي المؤسسات التي تتنافس فيما بينها للحصول على الأوقاف الجديدة، سواء أكانت أوقاف خاصة أو عامة، أو مؤسسات خيرية أو إغاثية تسعى للحصول على أوقاف جديدة، أو إدارة أوقاف خاصة، أو تقديم أي خدمات لقطاع الأوقاف، فكلها تنافس المؤسسة الوقفية.

4. الموردون، وهم من يزود المؤسسة بالعديد من المدخلات والمعطيات التي تؤثر لاحقاً في خدمات المؤسسة، ما يستدعي ضرورة أن تكون على درجة عالية من الجودة.

فمثلاً العقارات الوقفية تعتمد على بنية المواد التي يتم استخدامها في إنشاء عقارات وقفية ضمن مواصفات السوق التجاري، فإذا لم يقدم الموردون جودة في نوعية الخدمات التي تقدم للمؤسسة الوقفية، سيؤثر ذلك على واقع مؤسسة الوقف.

ننتهي من هذا كله، إلى أن المؤسسة الوقفية كغيرها من المؤسسات سوف تكون متأثرة أو مؤثرة – إذا انسجمت مع البيئة الخارجية، وفهمت المتغيرات بطريقة سريعة وذكية – وهذا سينعكس على دورها في التنمية الاجتماعية والاقتصادية، ولهذا نجد أكثر المؤسسات الوقفية الناجحة هي تلك التي تدرك كنه المجتمع وعوامل التغيير فيه بطريقة سريعة، فتلحظ نموها وأثرها قويا بسبب الإدراك، ثم الإنسجام، ثم التفاعل الدائم مع البيئة، وهذا ما سنلحظه بصورة جلية في الواقع الماليزي.

المبحث الثاني: التجربة الماليزية في تطوير الوقف من خلال دعم البيئة الخارجية لها

بعدما تعرفنا على البيئة الخارجية، بشقيها الخاص والعام، نحاول في هذا المبحث التعرف على تجربة ميدانية لبيئة وقفية، وسوف نختار دولة ماليزيا[21]، لعدة أسباب أبرزها تفوقها النسبي في مجال الإدارة الحديثة إذا قورنت ببعض الدول الإسلامية، لا سيما في مجال الخدمات الاقتصادية والاجتماعية، وتطورها الملحوظ في قطاع المالية الإسلامية، والتسهيلات والإجراءات التي تمتاز بها في المجال الإداري والقانوني، ما انعكس بالضرورة على واقع المؤسسة الوقفية.

فضلاً عن ذلك كله، أنه يأتي في ظل حراك وقفي تشهده ماليزيا والعالم الإسلامي، فكان هذا الانسجام والتوافق ما بين الوقف وعناصر البيئة الخارجية التي تقبلت هذا النظام، وهذه الثقافة الوقفية بكل ارتياح وتوافق، ولم يحدث أن وقع اختلاف أو تصادم، في ظل وجود أعراق وديانات غير مسلمة تقارب نصف المجتمع الماليزي.

كانت هناك مبادرات مميزة في قطاع الأوقاف في دولة ماليزيا، من خلال البحث والكشف عن مفاصل الحركة الوقفية فيها من خلال الأنشطة الرئيسية الظاهرة، ولا شك أن دولة ماليزيا مثلت نموذجاً يمكن متابعته ومحاكاته في ظل الثورة الوقفية التي تصاعدت خلال العقدين الماضيين.

يشكل المسلمون في ماليزيا ما يقارب النصف، وأغلبهم من الجنس الملاوي، وقد

(21) ماليزيا دولة إسلامية على شكل دولة اتحادية ملكية دستورية تقع في جنوب آسيا، وعبارة عن ثلاثة عشر ولاية اتحادية، بمساحة تصل 329.845كم2، وعاصمتها هي كوالمبور، ويصل عدد السكان إلى أكثر من 35 مليون نسمة، وينقسم البلد إلى قسمين يفصل بينهما بحر الصين الجنوبي، هما شبه الجزيرة الماليزية، أو ماليزيا الشرقية، ويحدها كل من تايلند وأندونيسيا وسنغافورة وبروناي، والسلطان [يانغ دى بيرتوان أغونغ] فيها عبارة عن ملك يتم انتخابه كل خمس سنوات، ويترأس الحكومة رئيس الحزب السياسي الذي يفوز بالانتخابات. استقلت ماليزيا في 31 أغسطس 1957، وتشكلت كاتحاد ماليزي عام 1963، لكن للأسف انفصلت عنها سنغافورة في عام 1965. حافظت ماليزيا على توازن عرقي وسياسي دقيق، مع نظام حكم يحاول الجمع بين التنمية الاقتصادية الشاملة والسياسات الاقتصادية والسياسية التي تعزز المشاركة العادلة لجميع الأعراق المشكلة للبلاد، وهم الملايو والصينيين والهنود، وشهدت ماليزيا نموًا اقتصاديًا كبيرًا في ظل حكومة الدكتور مهاتير محمد، وتحول الاقتصاد من الاقتصاد القائم على الزراعة إلى اقتصاد يرتكز على الصناعة الصناعية والإلكترونية.انظر الصلاحات، سامي دور الوقف الإسلامي في مجال التعليم والثقافة، دولة ماليزيا نموذجاً، (الكويت: الأمانة العامة للأوقاف، 2003)، ص19 وما بعدها.

استفادوا من التنوع العرقي في الاهتمام بالهوية الإسلامية ونظم العمل والفكر، لا سيما في أنظمة المعاملات التي برزت فيها ماليزيا خلال الفترة الماضية كأكثر الدول الإسلامية اهتماماً بالصيرفة الإسلامية، ما أثراً إيجاباً على واقع التعامل مع الممتلكات الوقفية العامة والخاصة.

وقد أدركت المؤسسة الوقفية بماليزيا في بواكير السنوات والعقود الماضية أهمية أن يكون لها إطلالة على البيئة الماليزية التي تنمو بصورة تدريجية، وتنمو معها معالم صناعة المالية الإسلامية، فقامت بالتحليل الاستراتيجي بمراقبة البيئة عبر زاويتين تحدد الأولى» الفرص والتهديدات الحالية والمستقبلية، وتقدر الثانية ما تملكه المنظمة من جوانب قوة وضعف، وينبغي أن يكون غرض المدراء من التحليل هو تشخيص بيئات متعددة تؤدي المنظمة عملياتها فيها، فضلاً عن ضرورة أن تمكن نتائج التحليل من إنشاء جوانب قوة الوحدة واستعداداتها لتأمين ما يجب القيام به وتمكينها من رؤية أية مشكلات مستقبلية»[22].

وفي هذا المبحث سوف نتعرض لأهم التجارب الوقفية في ماليزيا، والبحث في أبرز المعالم والآفاق التي ميزت ماليزيا في هذا القطاع بشرق آسيا، ولا شك أن هذه المطالب ترسم الإطار العام للتجربة الماليزية في الأوقاف، إذ تتضمن الحديث عن الوقف الحكومي، حيث سنتحدث عن الإشراف والرقابة لإدارة الأوقاف في مكتب رئيس الوزراء، في ظل ممارسة كل ولاية ماليزية لأعمال الوقف في ولايتها.

ثم نموذج عن وقف خاص، وسوف نتعرض لوقف النور في ولاية جوهوربارو، ثم نلفت الانتباه إلى استثمار الوقف في عدة مؤسسات مالية ماليزية، ثم ننتقل إلى الوقف التعليمي في الجامعات الماليزية من خلال نموذج جامعة التكنولوجيا الماليزية المعروفة بـ Universiti Teknologi Malaysia والمشهورة UTM، ثم نختم بإطار تقنية معلومات، والتجربة الماليزية في هذا الإطار.

(22) إنعام زويلف، دور التحليل الاستراتيجي لأبعاد بيئة التحكم المؤسسي في استمرارية المنظمة وتجنب الأزمات المالية، نقلًا عن موقع أبحاث جامعة الزيتونة الأردنية، [www.zuj.edu.jo/wp-content/staff-research].

وهذا سيقود بالقطع للكشف عن الأداء الوقفي في ماليزيا في ظل النظام الفدرالي المتبع في ماليزيا، فهناك 13 ولاية، في كل ولاية شؤون دينية تشمل [الحج، الزكاة، الوقف]، وهي تتبع رسمياً لسلطان الولاية، ويشرف عليها مجلس يسمى المجلس الديني الإسلامي، Majlis Agama Islam.

في المقابل هناك مكتب يتبع مكتب رئيس الوزراء، ينسق أعمال الأوقاف في الولايات يسمى بإدارة JAWHAR اختصاراً، ولكن عمله إشرافي تنسيقي ليس إلا، في ظل تعدد التجارب الوقفية في مختلف الولايات الماليزية.

وللوقوف على هذه التجربة، سوف نقوم بتحديد معالم التجربة الماليزية من خلال المجالات والعوامل الأكثر حضوراً في أي مجتمع، وهي المجال السياسي والاقتصادي والاجتماعي والتعليمي والصحي والتقني.

أولاً: المجال السياسي

دولة ماليزيا عبارة عن اتحاد فيدرالي يتكون من 13 ولاية[23]، فالحكومة المركزية قوية تعمل وتشرف مع وجود عملي للولايات التي تتمتع عملياً باستقلال ذاتي.

(23) يعود النظام السياسي الماليزي إلى عام 1877م عندما تم توقيع اتفاقية بانكور بين بريطانيا وسلطان بيراك، بوضع مجلس استشاري في الولاية ليكون بمثابة جمعية تشريعية، وتم عمل ما يشابه هذا في الولايات الماليزية الأخرى، استمر هذا الأمر حتى عام 1948م عندما تم تشكيل اتحاد الملايو بموجب اتفاقية (اتحاد الملايو)، وكان لاتفاقية الولاية أهمية كبيرة في التنمية الدستورية في ماليزيا، فبموجبها قام الحكام بإعلان دساتيرهم الخاصة بناء على نصيحة وموافقة رؤساء الولايات، وتم تمييز السلطة التشريعية عن السلطة التنفيذية في تلك الولايات عن طريق تأسيس هيئة تشريعية تدعى مجلس الولاية فضلا عن المجلس التنفيذي في الولاية، أما اتفاقية اتحاد الملايو فقامت بتأسيس مجلس الحكام مع رئيس منتخب، ولكل ولاية مجلس تنفيذي خاص بها فضلا عن مجلس الولاية للتعامل مع الشؤون التي لا ترتبط بشكل مباشر بالاتحاد، إذ فنظام الحكم فيها ملكي دستوري، والسلطة الفعلية بيد الحكومة المنتخبة، فالسلطان يملك ولا يحكم كما هو في النظام البريطاني، وللولاية دور أساسي في الحياة السياسية، فالحكومة المركزية قوية تعمل وتشرف مع وجود عملي للولايات التي تتمتع عملياً باستقلال ذاتي، ولهذا يتم اختيار ملك دستوري للاتحاد من بين حكام الولايات لمدة خمس سنوات بالتوالي، فالنظام السياسي يعطي رئيس الوزراء [من الحزب السياسي الذي يفوز بالانتخابات التشريعية] بتشكيل الحكومة، وتمارس السلطة التنفيذية من قبل الحكومة الاتحادية وحكومات الولايات. انظر الصلاحات، سامي، دور الوقف الإسلامي في مجال التعليم والثقافة، دولة ماليزيا نموذجاً، ص20 وما بعدها.

وباعتبار أن الحكومة تشكل السلطة التنفيذية، فهي من يشكل إدارة الأوقاف في ماليزيا، ولكنها تشرف ولا تدير، لأن نظام الأوقاف في الولايات الماليزية يتبع عملياً المجلس الديني المعين من قبل سلطان الولاية[24]، وهذا يعني أن كل ولاية تدير وقفها بذاتها.

وهنا يجب توضيح أن الوقف داخل الولايات في ماليزيا يجب أن يكون مسجلاً باسم المجلس الديني في هذه الولاية أو تلك، ولن تجد وقفاً بدون تسجيل، لاعتبار أن هذه شعيرة دينية، وبالتالي يجب أن يشرف عليها المجلس الديني، الذي هو يتبع عملياً لسلطان الولاية، ويفوض السلطان المفتي في هذه الولاية على تنظيم أعمال الوقف من خلال ما يعرف بالإدارة الوقفية، إلى جانب ملف الحج والزكاة داخل الولاية[25].

ومن باب تعزيز الثقافة الوقفية، وإعطاء هامش أكبر للواقفين بحرية اختيار أوقافهم، أتاحت السلطات بماليزيا لأي واقف من داخل أو خارج ماليزيا أن يسجل وقفا خاصا به، بدون أن يتم تسجيله داخل الولايات الماليزية، إذ أنه يخضع لإشراف المجلس الديني في الولايات عليه، والذي ينص على إلزامية المجلس بالإشراف على الأوقاف كما في الدستور فيما يخص عمل الولايات، فخصصت

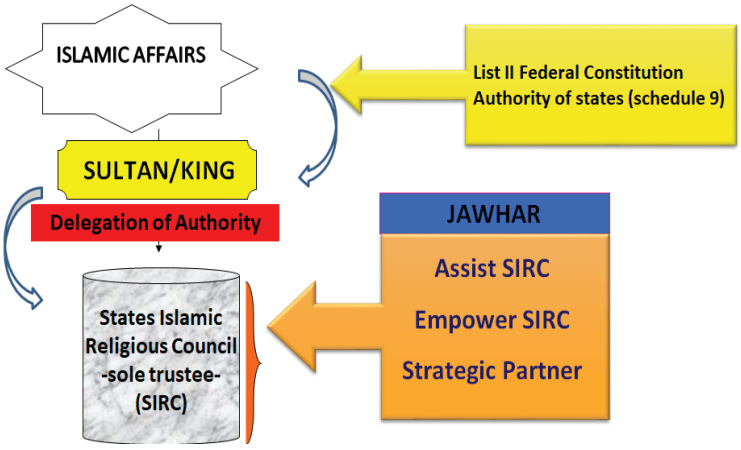
(24) انظر بتوسع: الصلاحات، سامي دور الوقف الإسلامي في مجال التعليم والثقافة، دولة ماليزيا نموذجاً، (الكويت: الأمانة العامة للأوقاف، 2003)، ص24.

(25) قارن مع: حسن، ذو الكفل، استثمار أراضي الوقف كأداة لتطوير اقتصاد المسلمين في ماليزيا، نقلًا عن أعمال كتاب مؤتمر دبي الدولي الاستثمارات الوقفية، (دبي، مؤسسة الأوقاف، ط1، 2008)، ص116.

الحكومة الماليزية مكاناً في المركز المالي لها في جزيرة لبوان Labuan نظاماً لتسجيل الشركات الوقفية، فيمكن تسجيل وقف، ويكون الإشراف عليه من قبل الواقف نفسه، أو الناظر الذي يسميه مجلس الإدارة[26].

كل هذا يشير إلى اهتمام الحكومة المركزية بملف الوقف في الدولة، وتطويره في الولايات، إذ قامت بتأسيس دائرة لضبط العمل الوقفي في ماليزيا ككل، اطلق عليه اسم جوهر JAWHAR، والمخصص لمتابعة كافة قضايا الأوقاف في الولايات بدون أن يديرها بذاته، وهي أشبه ما تكون بدائرة إشراف ومتابعة وتقييم ليس إلا، ففي عام 2004، أعلن رئيس الوزراء الماليزي آنذاك عبدالله بدوي تأسيس إدارة الأوقاف والزكاة والحج تتبع مكتبه لتسهيل تنمية الأوقاف في عموم البلاد، وفي عام 2006، تم تخصيص مبلغ 63 مليون $ لتطوير أراضي الوقف في عموم الولايات[27].

والمخطط التالي يشير إلى دور هذه الدائرة في المتابعة، من خلال احترام عمل الدستور، والتفويض الكامل لكل ولاية على حدة أن تدير وقفها بدون الرجوع إلى الحكومة المركزية إلا في حالات النزاع والاختلاف، أو طلب الاستشارة أو التمويل[28].



(26) انظر: المعهد الدولي للوقف الإسلامي، ملف برنامج الزيارات الميدانية للمؤسسات، كوالمبور، ماليزيا 22-26 يوليو 2019..

(27) سوهامي صالح، تنمية الوقف في ماليزيا، نقلًا عن أعمال كتاب مؤتمر دبي الدولي الاستثمارات الوقفية، (دبي، مؤسسة الأوقاف، ط1، 2008)، ص349.

(28) انظر: المعهد الدولي للوقف الإسلامي، ملف برنامج الزيارات الميدانية للمؤسسات، كوالمبور، ماليزيا 22-26 يوليو 2019.

ولا شك أن إدارة جوهر أسمهت في نشر ثقافة الوقف في المجتمع الماليزي بالرغم من تفاوت النشاط الوقفي في هذه الولايات المتعددة، فمنها ما هو مميز وقادر على التطوير، ولعل تجربة ولاية سلانغور Selangor وولاية جوهوربارو Johor Baru من أفضل التجارب الوقفية في الولايات الماليزية عموماً، وباقي الولايات يمكن أنها تعكس التجربة التقليدية كباقي الدول الإسلامية، ولعل الإحصائيات الصادرة عن جوهر تكشف عن هذا[29]، فضلًا عن زياراتنا لهذه المؤسسات.

No.	STATE	NUMBER OF LOTS			AREA (HECTAR)		
		GENERAL	SPECIFIC	TOTAL	GENERAL	SPECIFIC	TOTAL
1.	PULAU PINANG	1,083	69	1,152	704.29	37.72	742.01
2.	PAHANG	144	0	144	74.60	0	74.60
3.	KELANTAN	89	421	510	19.72	265.20	284.92
4.	TERENGGANU	170	443	613	27.78	456.32	484.10
5.	MELAKA	145	609	754	77.68	279.36	357.04
6.	WILAYAH PERSEKUTUAN	17	43	60	1.57	22.70	24.27
7.	NEGERI SEMBILAN	12	17	29	6.68	10.50	17.18
8.	SABAH	4	110	114	0	2,130.04	2,130.04
9.	SELANGOR	537	173	710	295.15	57.52	352.67
10.	PERLIS	93		93	83.22		83.22
11.	PERAK	318	4,915	5,233	20,225.75		20,225.75
12.	KEDAH	130	938	1,068	96.04	724.27	820.31
13.	JOHOR	3,798		3,798	5,149.10		5,149.10
14.	SARAWAK	78		78	143.68		143.68
OVERALL TOTAL				14,356 Lot			30,888.89 Hectar

هذا التفاوت في التجارب الوقفية بين الولايات الماليزية، يكشف مدى نشاط الولايات الماليزية في إدارة الأوقاف واستثماراتها، فمثلاً تشكل ولاية جوهور بارو، وولاية سلانغور من أفضل الولايات أداء وتحقيق نتائج مميزة، فيما تشكل باقي الولايات الماليزية أداء متوسطاً، وبعضها أقل من المتوسط بسبب الإدارات التقليدية، ما جعل مكتب تنسيق الأوقاف الماليزي جوهر والتابع لمكتب رئيس

(29) انظر: المعهد الدولي للوقف الإسلامي، ملف برنامج الزيارات الميدانية للمؤسسات.

الوزراء يؤسس مؤسسة الوقف الوطنية Yayasan National Waqf، ومهمتها تطوير ملف الوقف النقدي في الولايات من خلال التبرع النقدي أو الاستقطاعات الشهرية.

كما ساهمت الحكومة مؤخراً في إعفاء المشاريع الاستثمارية للأوقاف من الضرائب، ما شجع المتبرعين والواقفين على المشاركة في هكذا مشاريع[30].

ثانياً: المجال الاقتصادي

شهدت ماليزيا نموا اقتصاديا واضحا خلال عقد الثمانينات والتسعينيات، وصارت أحد النمور الأسيوية السبعة، وكان لرئيس الوزراء مهاتير محمد دوراً في هذا، حيث تحولت ماليزيا من بلد زراعي الى قوة صناعية عظيمة في شرق آسيا، وصار لديها صناعة السيارات والصناعات الإلكترونية، ونشطت في مجال تصدير المنتوجات الماليزية، بالإضافة إلى اهتمامها بصناعة السياحة التي تطورت، وصارت تكسب ملايين الزوار.

في ظل التطورات التي شهدها قطاع المالية الإسلامية في العقود الماضية، استطاعت ماليزيا التربع على عرش صدارة الدول الإسلامية في مجال تأسيس بيئة جاذبة للمالية الإسلامية، وتأسيس مناخ للباحثين والمهتمين بها أكاديمياً ومهنياً، مما جعل ماليزيا بوابة واسعة وقادرة على إدارة حجم التعاملات المالية الإسلامية التي تزداد في الدول الإسلامية وغير الإسلامية، من خلال الابتكار في المنتوجات المصرفية الإسلامية.

ولقد أوضحت الأرقام سيطرة ماليزيا على 51% من سوق الصكوك العالمي البالغ حجمها 396 مليار دولا، ضمن استراتيجيات وسياسات جعلتها تتصدر سوق المالية الإسلامي، وهي[31]:

(30) كما صرحت بهذا وكيل وزير الأوقاف الماليزية على هامش المؤتمر العالمي للأوقاف، انظر: جلسة الافتتاح:
7th Global Waqf Conference 2019, (Malaysia Al Madinah International University, 11 Nov 2019 12–See).

(31) قارن مع: استراتيجيات جعلت ماليزيا تتصدر سوق المال الإسلامي، تقرير منشور بتاريخ 17 أبريل 2019، نقلًا عن الموقع [islamonline.net].

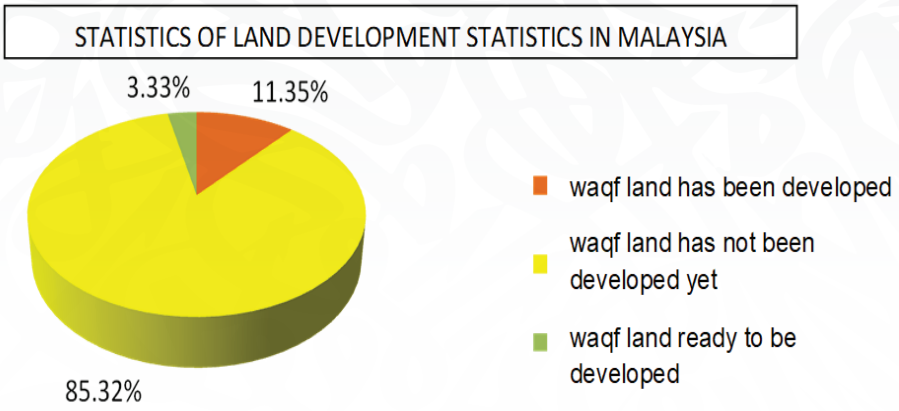
- **نشر الوعي التعليمي بين الجمهور الماليزي حول المالية الأسلامية،** وعمل امتيازات للمستثمرين كمؤسسات وأفراد، وجعل المالية الإسلامية بديلاً عن النظام المالي الربوي لا سيما في جانب المخاطر، والتركيز على البعد الاجتماعي الواضح في المالية الإسلامية، وتم هذا من خلال عدة وسائل أهمها، تأسيس جامعات مخصصة لهذا الشأن، مثل الجامعة العالمية للمالية الإسلامية INCEIF□The Global University for Islamic Finance [32]، التي تأسست بإشراف البنك المركزي الماليزي الذي أدرك في وقت مبكر أهمية قطاع المالية الإسلامية، فأنشأ أيضاً الأكاديمية العالمية للبحوث الشرعية للمالية الإسلامية International Shari'ah Research Academy for Islamic Finance ISRA [33]، فضلًا عن المؤتمرات والندوات والنقاشات الجامعية والبرامج التلفزيونية والإذاعية التي أسهمت في دعم هذه الاستراتيجية.
- **دور فعال للقطاع الحكومي والخاص في تنمية قطاع المالية الإسلامية،** فماليزيا متميزة عن العديد من الدول الإسلامية في قطاع الخدمات، فربطت هذا القطاع في المالية الإسلامية، من خلال وضع الأطر والقوانين التنظيمية لهذه المنظومة المالية، وإنشاء نظم رقابية وتنظيمية لتسهيل وتطوير أداء سوق المال الإسلامي لغرض منح الثقة للمستثمرين، وإشراك القطاع الخاص في هذا القطاع. فقامت المنظومة المالية الإسلامية على القطاعين القطاع الحكومي والقطاع الخاص، ما أعطاه دفعة قوية للأمام، وكتجربة فريدة في العالم الإسلامي، حيث يتنافس القطاعين الحكومي والخاص على مجال حيوي هام في الدولة، وكانت للمالية الإسلامية الدور الكبير في انتعاش الاقتصاد والتقليل من نسبة البطالة بين الطبقات الفقيرة، وتعزيز الصكوك الاستثمارية للمشاريع الكبيرة في الدولة.

(32) انظر بتوسع: موقع الجامعة العالمية للمالية الإسلامية [www.inceif.org].
(33) انظر بتوسع: موقع الأكاديمية العالمية للبحوث الشرعية والمالية الإسلامية [www.isra.my].

- **دعم البحث والتطوير**، إذ قامت الحكومة الماليزية بالاهتمام بدعم جانب البحث والتطوير في المالية الإسلامية، من خلال البنك المركزي الماليزي، وقدمت مساعدات بحثية للجامعات من أجل مساعدتها على تقديم بحوث في مجال المالية الإسلامية، بل وأيضاً أسست الحكومة الماليزية مركزاً للبحوث في مجال الأوقاف[34]، International Centre for WAQF Research ICWR، عن طريق الجامعة الإسلامية العالمية، كي تسهم هذه المراكز البحثية في تحريج باحثين يمكن أن يسهموا في تطوير المنتوجات المالية الإسلامية، ومنها المنتوجات الوقفية.
- ويمكن أن أضيف أيضاً، **وجود مؤسسات مالية إسلامية عريقة ساهمت في دعم هذا التوجه الحكومي**، وهذه المؤسسات أثبت قدرتها على النمو قبل أن تتوجه الحكومة نحو المالية الإسلامية، وما زالت هذه المؤسسات قائمة، وتسهم في دعم التنمية المحلية والاقتصاد الوطني، ولها دور كما سيأتي في التنمية الوقفية، كمؤسسة صندوق الحج، هذه الاستراتيجيات جعلت ماليزيا تتربع على القمة كأفضل دولة في مجال المالية الإسلامية في العالم، وأثر ذلك إيجابياً على واقع الأوقاف في ماليزيا.

ومن جانب آخر هناك الطريقة التقليدية التي تدار فيها الأوقاف في بعض الولايات الماليزية، حيث مؤشر عدم تطوير أغلبية العقارات الوقفية بنسبة تقدر 85.3 % مقابل 11.35 % قد تم تطويرها، 3.3 % جاري تطويرها، وهذا يمثل – مؤشراً سلبياً على هذه الإدارة التقليدية في ظل بيئة خارجية تدعم أي حراك وقفي – كما في المخطط التالي[35]:

(34) انظر بتوسع: موقع مركز الأبحاث الوقفية [www.iium.edu.my/centre/international-centre-for-waqf-research-icwr].
(35) انظر: المعهد الدولي للوقف الإسلامي، ملف برنامج الزيارات الميدانية للمؤسسات، كوالمبور، ماليزيا 22–26 يوليو 2019.



لهذا، تم إشراك عدة مؤسسات مالية قوية بماليزيا في تطوير العقارات الوقفية، من ذلك صندوق الحج الماليزي وبنك إسلام ماليزيا وغيرهما من المؤسسات المالية الاستثمارية.

أ. صندوق الحج Tabung Haji

من أكبر المبادرات الاقتصادية والاجتماعية التي عكست التطور الاقتصادي في ماليزيا هو صندوق الحج باللغة الماليزية بـ «تابوغ حجي TH» [36]، الذي تأسس عام 1963، لغرض حفظ أموال الحجاج الماليزيين واستثمارها وتنميتها، ومساعدتهم إذا جاء مواعيد أدائهم مناسك الحج، ثم سرعان ما صار صندوقاً استثمارياً احترافياً، وصار يملك عدة مؤسسات هامة في الدولة، منها بنك اسلام ماليزيا، ومؤسسة تكافل ماليزيا وغيرهما.

صندوق الحج جمع عام 1963م أقل من 10 ألاف دولار أمريكي وفي نهاية السنة المالية لعام 2018 بلغت الأصول المالية للصندوق ما يقارب 18 مليار دولار أمريكي، وهذا ما جعل الحجاج يشاركونه بمدخراتهم، فهناك ما يقارب 9.3

(36) انظر: موقع صندوق الحج الماليزي، [www.tabunghaji.gov.my].

مليون مودع في صندوق الحج.

ولم يحصر الصندوق نفسه في دائرة الاستثمار المالي، بل شارك أيضا في تطوير الأثر الاجتماعي لعملائه، فهو يدفع 100 مليون دولار لصالح تنمية حصص الحجاج الذي يشاركون بمدخراتهم. هذه الاحترافية في مجال الاستثمار، جعلت الصندوق يقدم خدمات للمسلمين من خارج ماليزيا مثل الحجاج الصينيين، وصارت دول إسلامية تقتفي أثره في الاستثمار، مثل الأردن والبوسنة وأندونيسيا[37].

هذا الحراك الاستثماري للصندوق جعله يشارك في بعض مشاريع الأوقاف، ويمول تطوير العقارات الوقفية المعطلة[38]، لا سيما من خلال أحد أذرعه المالية وهو بنك إسلام ماليزيا Bank Islam Malaysia، الذي يدخل في استثمارات طويلة الأجل مع قطاع الأوقاف.

ب. بنك Commerce International Merchant Bankers مختصره CIMB

تأسست المؤسسة المالية المعروفة بـ التجارة الدولية للتجار المصرفيين، CIMB بعد منتصف عام 2003 [39]، ويقدم خدمات مصرفية متنوعة، بالإضافة لخدمات ومنتجات إدارة الأصول التي تتوافق مع مبادئ الشريعة الإسلامية، ويعتبر خامس أكبر مجموعة مصرفية في الأسيان، إذ يبلغ عدد موظفيه أكثر من 39000 موظف، ولديه فروع تصل إلى أكثر من 800 فرع في ماليزيا وإندونيسيا وسنغافورة وباقي دول أسيان، ويبلغ إجمالي أصوله 549.7 مليار رينجيت ماليزي، ويدير مجموع الصناديق تبلغ أصولها 87.4 مليار رينجيت، ومجموع صناديق المساهمين تصل إلى 52.8 مليار رينجيت.

أبرز ما امتاز به البنك قدرته على الاستثمار الناجح في الصكوك الاستثمارية، حيث

(37) انظر: المعهد الدولي للوقف الإسلامي، ملف برنامج الزيارات الميدانية للمؤسسات، كوالمبور، ماليزيا 22-26 يوليو 2019.
(38) حسن، ذو الكفل، استثمار أراضي الوقف كأداة لتطوير اقتصاد المسلمين في ماليزيا، ص112، ص119.
(39) انظر: موقع صندوق الحج الماليزي، [www.cimb.com].

يعد من قائمة البنوك الأربعة الأولى في الاستثمار الناجح للصكوك في عام 2018م حول العالم، كما يقدم البنك مجموعة متكاملة من المنتجات والخدمات المصرفية الاستهلاكية المتوافقة مع الشريعة الإسلامية، بدءًا من الخدمات المصرفية الشخصية والتمويل إلى الحلول الاستثمارية، بالإضافة إلى إدارة الثروات بآليات مطابقة للشريعة الإسلامية.

ومشاركة بنك CIMB في مجال التنمية الاجتماعية باعتباره رائداً في مجال المسؤولية الاجتماعية للشركات، اضطره إلى وضع استراتيجيات وتنفيذ مبادرات مسؤولية الشركات في المجتمع الأسيوي، علماً أنه ليس مصرفاً إسلامياً وإن كان له نافذة شرعية.

وهذا ما جعل البنك يتعامل مع قطاع الأوقاف، بهدف تنشيط التنمية الاجتماعية ومكافحة الفقر، وتوفير التعليم والمرافق الخدمية كالحدائق والمنتزهات، وتعزيز الصحة من خلال إنشاء صكوك استثمارية، وتشكيل الاستقطاعات الشهرية بشكل تطوعي من ممتلكات الأشخاص سواء أكانت نقدية أو عينية، بإدارة تبعد المخاطرة على أصول الأوقاف، إذا، فقد استفاد قطاع الأوقاف من البيئة الاقتصادية في الدولة، وبيئة الاستثمار الداعمة من خلال المؤسسات المالية القوية، مثل صندوق الحج، أو بنك CIMB فتعززت أصوله وريعه، وللبنك تجارب في إنشاء صكوك استثمارية لصالح مشاريع وقفية كما فعل في سنغافورة.

ثالثاً: المجال الاجتماعي

هناك توجه في القطاع الحكومي والقطاع الخاص في دعم جانب التنمية الاجتماعية، لكننا سوف نحصر هذا في تجربة مصرف إسلامي وهو بنك معاملات Bank Muamalat Malaysia [40] تجاه التنمية الاجتماعية، وتعامله مع ملف الوقف

(40) انظر: موقع بنك معاملات الماليزي، [www.muamalat.com.my].

داخل هيكليته والذي تأسس عام 1999م كثاني بنك إسلامي بماليزيا، يقدم كافة الخدمات والمعاملات والمنتجات المالية والمصرفية الإسلامية.

لكن المصرف أخذ خطوة متقدمة عندما أعلن عن إنشاء إدارة خاصة بالوقف، والغرض منها شعوره بالمسؤولة تجاه تطوير أموال الأوقاف في المجتمع الماليزي، لا سيما وأن بعض المؤسسات الوقفية الماليزية لا تملك إدارة استثمارية كفؤة يمكن أن تزيد من أصول وريع الأوقاف، فقام بإنشاء هذه الإدارة لتحقيق تطلعات المصرف نحو المسؤولية المجتمعية.

فالمصرف كما يرى رئيس مجلس الإدارة ملتزم بقيم الرعاية والنزاهة والابتكار، والغرض التمكين المجتمعي[41]، لهذا قام المصرف بإنشاء إدارة الوقف الاستثمارية داخل بنك معاملات، – وهذه من التجارب الفريدة في العالم الإسلامي– أن يقوم مصرف استثماري بالاهتمام بالأوقاف، بل ويجعل لها إدارة خاصة داخل بنيته التنظيمية، رغم التحديات التي تواجه الإدارة، ولعل أبرزها الناحية القانونية في قوانين بعض الولايات الماليزية، لأن المجلس الديني هو من يشرف ويدير أوقاف الولاية، لكن هذه الإدارة تسعى لأن تكون ذراعا استثماريا لبعض الأصول الوقفية بالتنسيق مع المجلس الديني في كل ولاية، من خلال العمل على تطوير الوقف النقدي، من خلال الأفراد والمؤسسات، واستقطاعات شهرية من رواتب الموظفين في المصرف، أو من خلال المساهمات من بطاقات الائتمان البنكية، أو تلقي بعض الهبات من ودائع المنتجات، أو عائدات الأنشطة الاستثمارية كما هو مرفق في الشكل التالي[42]:

(41) انظر: المعهد الدولي للوقف الإسلامي، ملف برنامج الزيارات الميدانية للمؤسسات، كوالمبور، ماليزيا 22–26 يوليو 2019.
(42) انظر: المعهد الدولي للوقف الإسلامي، ملف برنامج الزيارات الميدانية للمؤسسات.

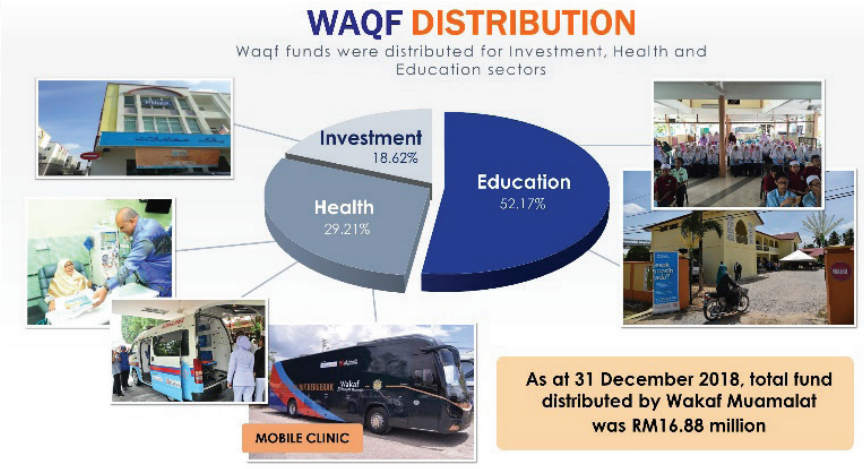
وطريقة العمل في إدارة الأوقاف في بنك المعاملات هي أن يقوم المتبرع أو الواقف بفتح حساب في بنك معاملات لهذا الوقف، ثم يحول الوقف النقدي بشكل شهري إلى حساب مؤسسة الوقف التي يشرف عليها المجلس الديني، ثم يدير الوقف لجنة الإدارة المشتركة بين البنك والمجلس الديني الذي يدير الأوقاف في الولاية، ثم يقسم العائد من الأصول الوقفية حسب طلب الواقف، كما هو موضح في الشكل التالي[43]:

(43) المرجع السابق، المعهد الدولي للوقف الإسلامي، ملف برنامج الزيارات الميدانية للمؤسسات.

إذا، فالمصرف يعمل على تطوير جانب الوقف النقدي، أو يعمل على تطوير العقارات الوقفية، مثل تمويل المشاريع الصغيرة، أو القرض الحسن، أو الأسهم المشتراة بغرض الوقف، أو الاستثمار لتوليد عوائد للتطوير المستمر للأوقاف، أو اقتناء المصرف أصولاً لتطوير العقارات الوقفية، وقد أشار رئيس مجلس إدارة البنك إلى أن بعض عوائد الأرباح للمصرف يتم تحويلها لإدارة الوقف في المصرف كي تتمكن من أداء رسالتها في خدمة قطاع الأوقاف، لأنه يدخل في النهاية تحت بند المسؤولية الاجتماعية للمصرف[44].

إذاً، فاهتمام المصرف بالوقف النقدي يعزز القدرة المالية للمؤسسة الوقفية في ماليزيا، فهناك حسابات مصرفية في البنك مخصصة للوقف، تسجل فيه التبرعات والأوقاف النقدية، وهذا يفيد المؤسسة الوقفية، وفي المقابل يلبي رؤية المصرف تجاه فكرة المسؤولية المجتمعية.

(44) انظر: المعهد الدولي للوقف الإسلامي، ملف برنامج الزيارات الميدانية للمؤسسات، كوالمبور، ماليزيا 22-26 يوليو 2019.



هذه العملية الوقفية التي تجري من داخل رحم المصرف الإسلامي تعزز إمكانية تحقيق الرقابة والشفافية لمن شاء للاطلاع على سير العمل في المصرف عن طريق موقع بنك معاملات، فعلى سبيل المثال لا يطبق نظام الضرائب المستحقة على الشركات على أموال التبرعات والأوقاف النقدية، وهذا ما يجعل المصرف يُساهم أيضاً في بعض منتوجاته تجاه الوقف، مثلاً استخدام 20 % من البطاقات المصرفية لصالح مصارف الأوقاف، وجعل المصرف يقدم خدمات القرض الحسن والتمويل متناهي الصغر للمشاريع للوقفية.

رابعاً: المجال التعليمي

بعدما استقلت ماليزيا عام 1957م، وحتى عام 1963م لم تكن دولة مميزة بعد فترة الاستعمار، إلا بعدما أدركت أهمية تطوير التعليم، انتقلت من مرحلة التعليم التقليدي الديني للمسلمين في القرى والأرياف إلى مرحلة التعليم الحديث مع أهمية تطوير التعليم الديني[45].

واقتنصت في هذا الشأن التجربة اليابانية في التعليم، وصارت ميزانية التعليم من

(45) Rosnani Hashim, Educational Dualism in Malaysia, Implications for Theory and Practice, (Malaysia, Academic Art Services, Second Eidtion, 2004), P70.

أكبر الميزانيات المعتمدة في الدولة، بل أكثر من ميزانية وزارة الدفاع، ما أثر إيجاباً على المناهج وطرق التعليم داخل المجتمع الماليزي، ولقد أسهم رئيس الوزراء الدكتور مهاتير محمد في نهضة التعليم ضمن رؤيته 2020[46].

ولكن تعرضت ماليزيا لعدة أزمات مالية، منها أزمة العملة الأسيوية عام 1998، ثم ما تلا ذلك من فساد واضطرابات سياسية في السنوات الأخيرة، وبعد انتقال الحكم من تحالف المنظمة الملايوية القومية المتحدة (أمنو) إلى المعارضة بقيادة مهاتير نفسه ومساعده السابق أنور أبراهيم، وقد أثر ذلك سلباً على الدعم الحكومي لميزانيات التعليم، ومنها ميزانيات الجامعات والتعليم العالي.

لكن وللموضوعية بدأت بعض الجامعات منذ أكثر من عقدين إنشاء صناديق وقفية لها، لغرض الاستدامة المالية، ولعل التجارب الماليزية في هذا الصدد تتفاوت، مع وجود الخطط، لكن « مالم تتحول الخطط بسرعة إلى عمل جاد، فإنها تبقى مجرد نوايا حسنة»[47].

ولكن سوف نقتصرها على تجربة جامعة التكنولوجيا الماليزية المعروفة بـ Universiti Teknologi Malaysia والمشهورة UTM، مع وجود بعض التجارب الوقفية لبعض الجامعات مثل الجامعة الإسلامية العالمية، وجامعة الملايا.

جامعة UTM ماليزية مختصة في مجال البحوث والهندسة والعلوم والتكنولوجيا تقع في ولاية جوهور، ولديها فرع في العاصمة كوالالمبور، وتركز على مرحلة الدراسات العليا الذي يشكل طلبتها ما نسبته 56 ٪ من عموم طلبة الجامعة، وهذه النسبة تعتبر من أعلى النسب الجامعية في ماليزيا.

أدركت الجامعة ضرورة التنمية المستدامة، فذهبت إلى توسيع قاعدة الاستقطاب المالي من خلال ثلاثة محاور رئيسية، وهي[48]:

(46) قارن مع: السياسة التعليمية في ماليزيا، منشور بتاريخ 22 يناير 2019، نقلًا عن [politicienmr.com].

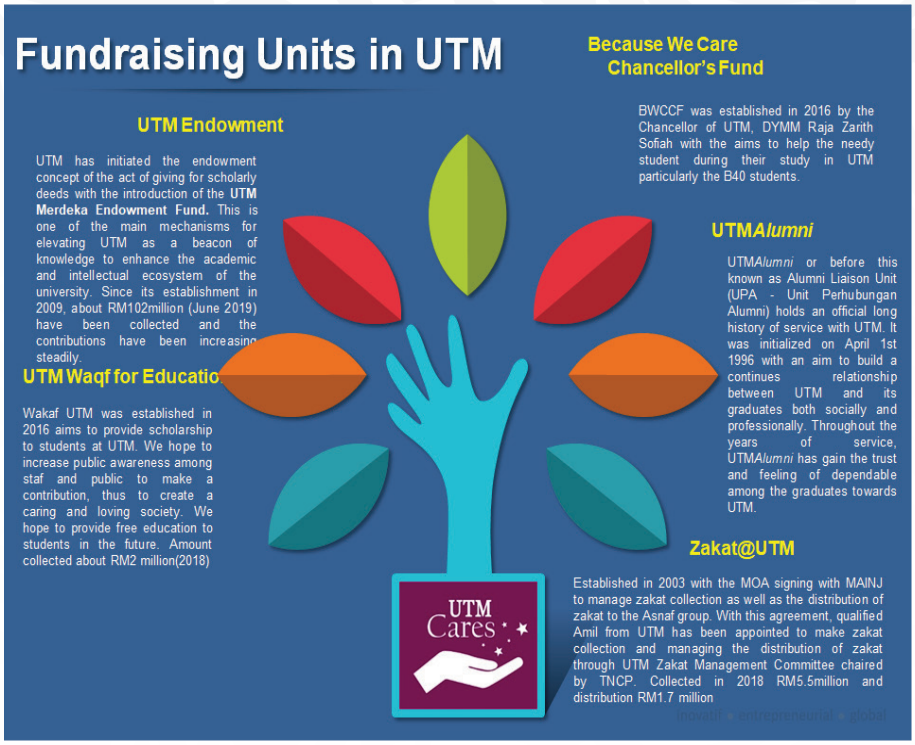
(47) انظر: روبرتا سنو، اتخاذ القرارات الحرجة، الدليل العملي للمنظمات غير الربحية، ص228.

(48) انظر: المعهد الدولي للوقف الإسلامي، ملف برنامج الزيارات الميدانية للمؤسسات، كوالمبور، ماليزيا 22-26 يوليو 2019، قارن بتوسع: مع موقع الدعم والمنح في الجامعة: [utm.my/office-dvcdev/amd-2].

- **الأوقاف**، وهذا المحور تم بالتنسيق مع المجلس الديني في ولاية جوهوربارو، حيث الوقف باعتباره شريعة إسلامية يجب أن يكون ضمن إشراف المجلس، ويخص فقط المسلمين.
- **Endowment**، وهو مسمى وإن كان معناه قريبا من الأوقاف، ولكنه يجمع المسلم وغير المسلم، وعليه تم إشراك الصينيين كرجال الأعمال وخريجي الجامعة للمشاركة في هذا الصندوق، لتعزيز أصوله المالية، واختيار نائب الرئيس من الصينيين الماليزيين.
- **خريجو الجامعة**، وهذا محور لا يقل عن سابقيه أهمية، حيث يكون للطلبة الخريجيين دور أساسي في دعم الجامعات بالحملات الإعلانية والتسويقية.
- وهناك محور يتم التنظيم له والتشاور مع الجهات المعنية به في الولاية، مثل **استقطاب الزكاة في الولاية** لتكون أحد روافد التعليم للطلبة الفقراء.

وخلال زيارة ميدانية متخصصة للجامعة تم الكشف على أن حجم صندوق الأوقاف يقارب 370 مليون رنجيت ماليزي، وهذا يعني أن حجم الصندوق وقدرته على التطوير سريعة جداً كما في السياسات التي اعتمدها موضحة بالشكل التالي[49]:

(49) انظر: المعهد الدولي للوقف الإسلامي، ملف برنامج الزيارات الميدانية للمؤسسات، كوالمبور، ماليزيا 22-26 يوليو 2019.



خامساً: المجال الصحي

مصارف الوقف على القطاع الصحي في ماليزيا محدودة، ولكن هناك تجارب مميزة في هذا المجال، خصوصاً أنه ارتبط بالصرف من خلال نموذج استثماري دائم، إذ نجح هذا النموذج الذي خصص جزءاً من أصوله في بناء مفهوم الوقف الجماعي، أو الوقف التعاوني Corporate Waqaf بين المسلمين، ما زاد من أصوله واستثماراته في وقت يسير، إذ تبلغ الأصول المالية لمجموعة جوهور بارور Johor Corporation الاستثمارية التي تأسست عام 1968 بـ 22.891 مليار رنجيت ماليزي، وصار لها الآن 322 شركة، و61.872 موظفاً(50).

وهي مجموعة استثمارية يملكها المسلمون في ولاية جوهور بارو، ولها استثمارات

(50) انظر: التقرير المالي للمجموعة [Johor Corporation] لعام 2018. [www.jcorp.com.my/userfiles/file/JCorpAR18En.pdf].

كثيرة ومتنوعة، فهي تملك 1.465 مطعماً لسلسلة مطاعم KFC الشهيرة، ووكيل عنها في عدة دول في آسيا، ففي عام 2018 كان ريعه منها 4.6 مليار رنجيت ماليزي.

وفي عام 2006، تم تحويل 200 مليون رنجيت من الأصول الوقفية في ولاية جوهور بارو كي يتم استثمارها من خلال المجموعة الاستثمارية، ومن هنا جاءت فكرة الاهتمام بالوقف الصحي في الولاية، ومن هذه المجموعة الاستثمارية للمسلمين في ولاية جوهور بارو، تم تأسيس شركة وقفية وهي شركة أوقاف النور KPJ، وهي شركة خاصة ذات مسؤولية محدودة أسستها شركة جوهور بغرض إدارة أصول الشركة وأسهمها ضمن المجموعة، وكانت شركة أوقاف النور تعمل سابقاً تحت إدارة مراكز وعيادات وقف النور، ويعمل فيها 150 موظفاً، وأكثر من 600 متطوع [51]، وكانت أصولها الوقفية عام 2006 تقارب 34.3 مليون$، والريع لا يتجاوز 1.2 مليون $، وفي العام 2018 صارت الأصول تقدر بـ 203.5 مليون$، والريع يتجاوز 8.5 مليون $[52].

ثم سرعان ما اهتم وقف النور الصحي بالاستثمار مقابل الصرف على الصحة، من خلال التنوع في الاستثمارات وتوزيع الأصول، وقوة إدارة شركة أوقاف النور لأصولها، وتوزيع الهيكل التنظيمي حسب احتياج الوقف، والخضوع للحوكمة والشفافية.

فأوقاف النور تشرف اليوم على أكثر من 24 مركز وعيادة صحية داخل ماليزيا، وهي مدرجة في البورصة، وتدير سلسلة من المستشفيات، 18 في ماليزيا، وثلاثة في إندونيسيا، وواحد في بنغلاديش، ومؤخرًا مستشفيين في جدة بالمملكة العربية السعودية، وتتمتع KPJ بسمعة راسخة في صناعة خدمات الرعاية الصحية،

(51) تم تخصيصها بعد ذلك فقط لإدارة عيادة الأوقاف وغسيل الكلى التابعة لشركة جوهور مع أعمال مؤسسة KPJ Healthcare Berhad، وبعد ذلك تم تغيير اسم الشركة إلى مؤسسة أوقاف النور في يوليو 2005 ثم مجموعة وقف النور في 18 مايو 2009م وفي تسلسل تغيير الاسم إشارة واضحة لدور أوسع في نطاق مسؤولية الشركة، انظر موقع وقف النور الصحي [www.wancorp.com.my]، أيضاً قارن مع هذه الدراسة:
Norma Md Saad, Involvement Of Corporate Entities In Waqaf Management: Experiences Of Malaysia And Singapore, See (www.aessweb.com).
Asharaf Mohd Ramli2 Abdullaah Jalil3, Corporate Waqf Model And Its Distinctive Features: The Future Of Islamic Philanthropy1, (Malaysia, Universiti Sains Islam Malaysia, See; (Comaif.files.wordpress.com).

(52) انظر: المعهد الدولي للوقف الإسلامي، ملف برنامج الزيارات الميدانية للمؤسسات، كوالمبور، ماليزيا 22-26 يوليو 2019.

والصرف يتم على المسلم الماليزي وغير المسلم الماليزي، فقط تم معالجة 1.605 مليون مسلم، مقابل 154 ألف غير مسلم[53].

والوقف الصحي هذا يعزز ما ذكرناه سابقاً من أن التركيب السكاني له أثر على واقع عمل المؤسسة الوقفية، إذ يشكل المسلمون ما هو أكثر من النصف بقليل من سكان ماليزيا، والباقي يتشكل من الصينيين والهنود، والأغلب منهم غير مسلمين، ومع هذا فإن الوقف الصحي بماليزيا يخدم المسلم وغير المسلم، ويعزز معاني التسامح والتعايش بين جميع سكان ماليزيا.

هذا الوقف الصحي يقوم بأمرين رئيسين: استثمار مع شركاء أقوياء، وصرف على مصرف يطلبه المجتمع، فصار وقفاً ينمو ويتطور في ولاية ماليزية من الولايات التي أتاحت للوقف أن ينمو ويتطور بطريقة مميزة، ويتم استقطاع ٪25 من أرباح الاستثمار لدعم المجلس الديني في الولاية نظير توفيره أوقافا يراد استثمارها بطريقة صحيحة[54].

سادساً: المجال التقني

امتازت ماليزيا في العقود السابقة بالتحول التدريجي لتكون مصدراً للعالم الإسلامي في مجال تقنية المعلومات، والتركيز على هذه الصناعة على اعتبار أنها من أكثر الصناعات نشاطاً وتفاعلاً، فقامت بإنشاء الجامعات والكليات والمصانع وغيرها من المراكز لغرض تطوير جيل يمكن أن يجعل من الدولة مركزاً هاماً في شرق آسيا بتقديم الخدمات والتسهيلات الإجرائية للمستثمرين والصيرفة المالية.

فالمؤسسات الوقفية استفادت من تقنية الاتصالات والمعلومات المطورة في الدولة، فالمجلس الديني بولاية بيننانج ضبط المعلومات الجغرافية لأصوله الوقفية في عموم الولاية من خلال جامعة ماليزيا للعلوم على سبيل المثال[55].

(53) انظر: المعهد الدولي للوقف الإسلامي، ملف برنامج الزيارات الميدانية للمؤسسات.

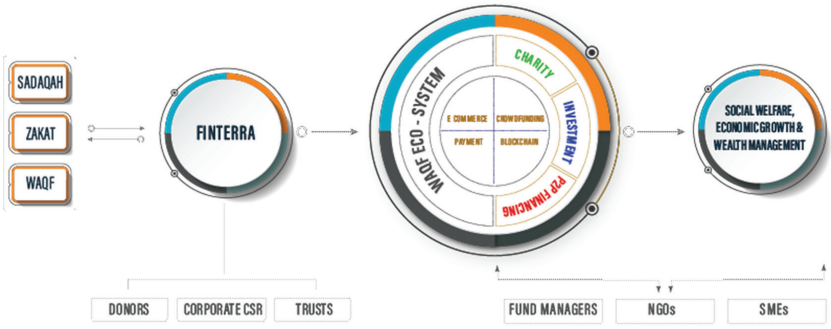
(54) انظر مقالة الوقف التعاوني في ماليزيا، وقف النور الصحي نموذجاً [corporate-waqaf.blogspot.com].

(55) حسن،ذو الكفل استثمار أراضي الوقف كأداة لتطوير اقتصاد المسلمين في ماليزيا، ص127.

ومع ظهور تكنولوجيا بلوك شين Blockchain [56]، وهي عبارة عن دفتر رقمي، نجحت شركة فنتيرا [57]، في العمل على ربط هذه التقنية الحديثة بقطاع الأوقاف مباشرة، من خلال تأسيس قسم متخصص، وجمع مجموعة من الخبراء لغرض الوصول إلى أفضل النتائج والحلول في تنفيذ هذه التقنية في سبيل تطوير قطاع الأوقاف بالتعاون مع البنك المركزي ودائرة تنسيق الأوقاف التابعة لمكتب رئيس الوزراء الماليزي.

وتعتبر هذه التجربة مبتكرة في قطاع الأوقاف، وتحتاج جهودا مؤسسية لغرض تعزيز قطاع الأوقاف في العالم الإسلامي، في ظل الإدارة التقليدية والتي تم من خلالها خسارة الكثير من الأصول الوقفية، وتدني الريع الوقفي، على الرغم من الأصول الكبيرة للأوقاف في العالم الإسلامي.

ونجحت شركة فنتيرا في رسم نموذج يربط الأوقاف منذ التسجيل والصرف بطريقة تسهل للمتبرعين الكشف عن تبرعاتهم وأوقافهم، كما في الشكل التالي[58]:

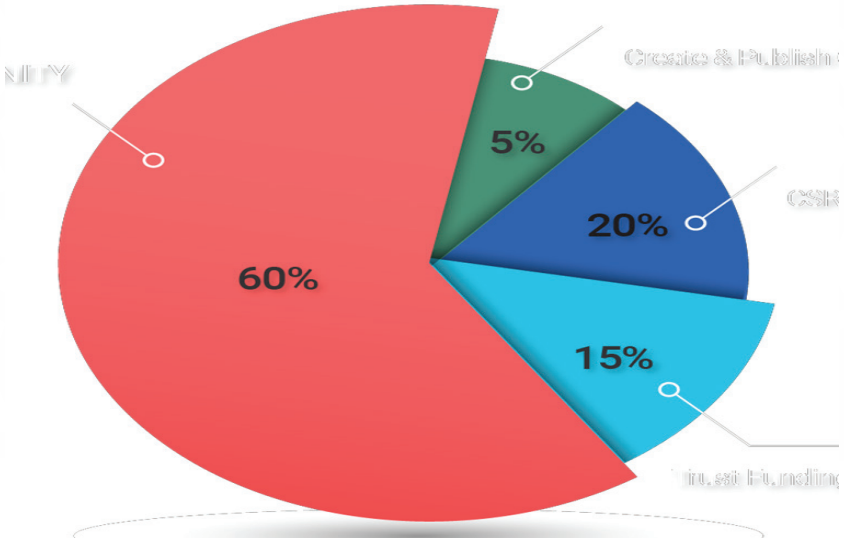


(56) وقد ظهرت في نوفمبر من عام 2008 عملة ألكترونية سميت بالـ Bitcoin مشفرة، ومبنية في أساسها على تقنيات البلوك شين في أول تطبيق لها كتكنولوجيا ستغير أسلوب عمل المصارف والمالية في العالم، مما يمهد لإلغاء دور السلطة المركزية. وصار التركيز على مرجعية هذه العملة، وهي ما يسمى بـ البلوكشين، وتعني تقنية لتخزين والتحقق من صحة وترخيص التعاملات الرقمية في الشبكة المعلوماتية بقوة أمان عالية ولا يمكن اختراقها، وصارت هذه التقنية كاسراً لأي أنظمة تحكم ومركزية لا سيما في مجال تحويل المبالغ، والأمر ذاته يقاس على السجل العقاري ونقل الملكيات لأي عقار، بحيث تكون هذه التقنية ملغية لدور الدور الذي يتقاضى رسوم مقابل التسجيل.

(57) شركة فينتيرا تأسست في أكتوبر 2017 كمنظمة تعتمد على تكنولوجيا المالية، وتركز على تكنولوجيا سلسلة الكتل القادرة على المساهمة في القضايا الاجتماعية وإيجاد أنسب الحلول لها. وتعتبر فينتيرا أكبر منصة تمويل جماعي على مستوى العالم، حيث أطلقت أول منصة وقفية أسمتها وقف تشين، ويمكن القول إن من نتائج هذه المنصة وأهمها أنها توفر وسيلة أكثر فاعلية لجمع الأموال، وإدارة الوقف، كما إنه يمكن بالفعل استخدام التكنولوجيا في التمويل الجماعي. لمزيد من المعلومات، انظر موقعها على شبكة المعلومات [Finterra.org]، المعهد الدولي للوقف الإسلامي، ملف برنامج الزيارات الميدانية للمؤسسات، كوالمبور، ماليزيا 22-26 يوليو 2019.

(58) نتائج ورشة [الأوقاف وتقنية البلوكشين]، بتاريخ 24 يوليو 2019، انظر: ملف برنامج الزيارات الميدانية للمؤسسات، كوالمبور، ماليزيا 22-26 يوليو 2019.

وقد تشهد هذه التجربة التقنية نجاحاً إذا استطاعت تذليل الصعوبات التي تواجه قطاع الأوقاف في الدول، والحصول على تعاون من قطاع الأوقاف الحكومي في الدول، ما يجعل الأوقاف تشهد نمواً واضحاً، لأن الأرقام تثبت أن حجم الأوقاف في العالم قد يزداد في ظل نسبة الحالية والمقدرة بـ 60% [59].

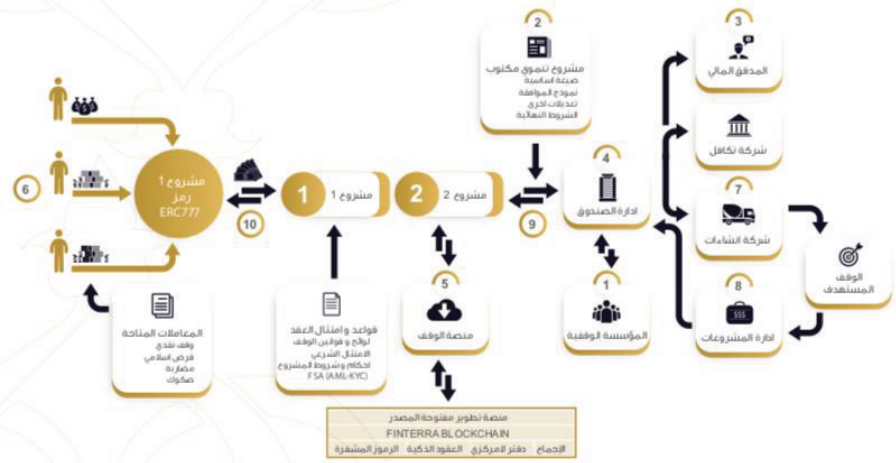


على الرغم من الصعوبات التي قد تواجه هذه التقنية في تطبيقاتها في قطاع الأوقاف، لا سيما في قواعد البيانات التي ستكون مخزنة في كل الأجهزة المتصلة للتحقق من صحة أي معاملة، لأنه لا تحتاج لأي مركزية أو طرف ثالث يدير هذه المعاملة، وأن قوة النظام في التشفير تمنع أي تلاعب، وكما قلنا هي دفتر رقمي يثبت أي معاملة عليه، ومن الصعب تزويرها لأنه باختصار قاعدة بياناتها موزعة على المشتركين في نفس التقنية، مما يكشف أي تزوير مباشرة، ولكن هذا لن يتحقق في قطاع الأوقاف ما لم تتحقق الثقة بين الأطراف.

علماً أن التقنية قد تساعد بصورة واضحة في تدفق المعلومات والبيانات في قطاع

(59) انظر: ملف برنامج الزيارات الميدانية للمؤسسات، كوالمبور، ماليزيا 22-26 يوليو 2019.

الأوقاف بطريقة سلسة، وتسهل الكشف عن أي صرف مخالف لمقاصد الواقف، لأن كل المعلومات والبيانات لا سيما المالية، خاضعة للحوكمة والمراقبة والتدقيق، كما في المخطط التالي[60]:



ولعل أصعب القضايا التي تواجه هذه التقنية في الأوقاف هي أن معظم العاملين في المؤسسات الوقفية لا يدركون هذه التقنية، ولا يعرفون كيفية تطبيقها في المؤسسة وأصولها، وهذا يجعلهم يتخوفون من الولوج فيها سريعا، وقد يعذر لهم هذا في ظل وجود آراء شرعية لم تعتمد هذه التقنية بعد، بسبب عدم وضوح جميع معالمها.

وفي الباب، لقد أثبت لنا أن البيئة العامة للمؤسسة الوقفية بماليزيا ساهمت بصورة واضحة في تنشيط عجلة الوقف في المجتمع والدولة، وصار لها حضور واسع في مختلف شرائح المجتمع، بفضل دعم البيئة الخارجية لفكرة « الوقف»، كفكرة نهضوية تسهم في دعم تنمية المجتمعات.

(60) انظر: ملف برنامج الزيارات الميدانية للمؤسسات، مرجع سابق.

الخاتمة

بعدما تعرفنا على دور البيئة الخارجية في تطوير قطاع الأوقاف في المجتمعات، توصلنا من خلالها لعدة نتائج يمكن إجمالها بما يلي:

- تعتبر المؤسسة الوقفية كباقي المؤسسات في المجتمع، فهي تتأثر -وقد تؤثر -في البيئة المحيطة الخاصة، كالعملاء مثل الواقفين أو المؤسسات ذات صلة مشتركة مع المؤسسة الوقفية وغيرها، أو البيئة العامة، والتي هي عبارة عن مجموعة تغيرات خارجية تشمل المجالات الأساسية كالمجال السياسي والاقتصادي والاجتماعي والثقافي والتقني وغيرها.
- التجربة الماليزية شكلت نموذجاً للتفاعل والانسجام ما بين المؤسسة الوقفية وبيئتها الخارجية، واستفادت وتفاعلت إيجابياً مع نهضة الدولة والتي أصابت عدة مجالات رئيسية فيها، لا سيما المجال الاقتصادي والبيئة الاستثمارية والتقنية التي عززت من حضورها في المجتمع المحلي.
- الوضع السياسي وتركيبة الحكومة المركزية في ماليزيا حفز نوعاً ما العمل الوقفي في الولايات، وباعتبار أن الحكومة تشكل السلطة التنفيذية، فهي تشرف عليها بدون الدخول في إداراتها، لأن ملف الأوقاف في الولايات يتبع عملياً المجلس الديني المعين من قبل سلطان الولاية، وهذا ما جعل الأداء الوقفي يتباين في الولايات الـ 13، فالأفضل ولايتي سلانغور وجوهوربارو، وباقي الولايات ما زالت تمارس الإدارة التقليدية في تفاوت واضح.
- قامت الحكومة المركزية بتأسيس دائرة للوقف اطلق عليه اسم جوهر JAWHAR، ثم أسست مؤسسة الوقف الوطنية، ومهمتها تطوير ملف الوقف النقدي في الولايات.

- استفادت الأوقاف من البيئة الاقتصادية التي امتازت بها ماليزيا خلال العقود الماضية، لا سيما عندما نجحت في استقطاب صناعة المالية الإسلامية، وأثر ذلك إيجابياً على المؤسسة الوقفية، ولعل تجارب صندوق الحج، بنك إسلام ماليزيا، بنك معاملات، أثر إيجابياً في تطور الأداء الوقفي.
- ساهمت بعض المؤسسات المالية من خلال دعمها لفكرة الوقف في المجتمع الماليزي في زيادة الوعي، والتأثير في التنمية الاجتماعية، كما في تجربة بنك معاملات الذي أسس إدارة للوقف، ومجموعة جوهوربارو الاستثمارية من خلال ذراعها وقف النور، وبنك CIMB الذي أسهم في تأسيس صكوك للمشاريع الوقفية.
- التجربة الوقفية في مجال التعليم بماليزيا تطورت، ولكنها متباينة، ولعل الأفضل من بين الجامعات الماليزية تجربة جامعة التكولونجيا UTM في جوهوربارو، ثم تجارب متفرقة ومتفاوتة لبعض الجامعات الماليزية.
- استفادت المؤسسة الوقفية أيضاً من تسهيلات البيئة الخارجية للتقنيات الحديثة في فترة مبكرة، ولعل في تجربة الأوقاف والبلوك شين التي نشأت في البيئة الماليزية إضافة مميزة لقطاع الأوقاف في العالم الإسلامي.

أما التوصيات التي قد يراها الباحث هنا، فهي:

- محاكاة التجارب الوقفية الناجحة، والتي استطاعت التكيف مع عناصر البيئة الخارجية، وأثمر ذلك على نتائج مميزة.
- عمل مصفوفة عالمية يمكن أن تعمم على المؤسسات الوقفية لقياس الأداء المؤسسي من خلال التفاعل مع عناصر البيئة الخارجية، وما يمكن أن يؤدي ذلك إليه على مستوى برامج عمل.

المصادر والمراجع

أولاً: المصادر العربية

1. القزاز، أحمد، إدارة البيئة الخارجية للمنظمة، نقلاً عن جمعية التسويق المصرية، انظر الموقع: [www.eamd-org.eg]
2. استراتيجيات جعلت ماليزيا تتصدر سوق المال الإسلامي، تقرير منشور بتاريخ 17 أبريل 2019، نقلاً عن الموقع [islamonline.net].
3. إنعام زويلف، دور التحليل الاستراتيجي لأبعاد بيئة التحكم المؤسسي في استمرارية المنظمة وتجنب الأزمات المالية، نقلاً عن موقع أبحاث جامعة الزيتونة الأردنية، [www.zuj.edu.jo/wp-content /staff-research].
4. التقرير المالي Johor Corporation لعام 2018. [www.jcorp.com.my/userfiles/file/ JCorpAR18En.pdf].
5. التوجهات الجديدة للعمل الخيري بالمملكة العربية السعودية (الرياض، مؤسسة ابن مبارك لخدمة المجتمع، 2014).
6. الدسوقي، محمد عرفة،حاشية الدسوقي على الشرح الكبير، (بيروت، دار الكتب العلمية، ط1، 1996).
7. حسن، ذو الكفل، استثمار أراضي الوقف كأداة لتطوير اقتصاد المسلمين في ماليزيا، نقلاً عن أعمال كتاب مؤتمر دبي الدولي الاستثمارات الوقفية، (دبي، مؤسسة الأوقاف، ط1، 2008).
8. الرحيباني،مصطفى السيوطي، مطالب أولى النهى في شرح غاية المنتهى، (دمشق، المكتب الإسلامي، ط.ت.)
9. روبرتا سنو، اتخاذ القرارات الحرجة، الدليل العملي للمنظمات غير الربحية، (جدة، مركز بناء الطاقات، 1436هـ).
10. الصلاحات، سامي، الإعلام الوقفي، (الكويت، الأمانة العامة للأوقاف،

ط1، 2006).
11. الصلاحات، سامي، الأوقاف بين الأصالة والمعاصرة، (بيروت، الدار العربية للعلوم، ط1، 2014).
12. الصلاحات، سامي، دور الوقف الإسلامي في مجال التعليم والثقافة، دولة ماليزيا نموذجاً، (الكويت: الأمانة العامة للأوقاف، ط1، 2003).
13. سوهامي، صالح، تنمية الوقف في ماليزيا، نقلاً عن أعمال كتاب مؤتمر دبي الدولي الاستثمارات الوقفية، (دبي، مؤسسة الأوقاف، ط1، 2008).
14. السياسة التعليمية في ماليزيا، منشور بتاريخ 22 يناير 2019، نقلاً عن [politicienmr.com].
15. السدحان، عبد الله، الأوقاف والمجتمع، (الرياض، بدون اسم للناشر، 1430هـ).
16. إسماعيل، عصام، إدارة المنظمة، الواقع والأهداف والطموحات، نقلاً عن [guelma.yoo7.com/t2568-topic].
17. القرافي،أحمد بن إدريس، الذخيرة في فروع المالكية، (بيروت، دار الكتب العلمية، ط1، 2001).
18. مجموعة من الباحثين، الأوقاف الإسلامية والمسيحية في القدس، (عمان، منتدى الفكر العربي، 2014).
19. القاضي، محمد، السلوك التنظيمي، (عمان، الأكاديميون للنشر، ط1، 2015).
20. المعهد الدولي للوقف الإسلامي، ملف برنامج الزيارات الميدانية للمؤسسات، كوالمبور، ماليزيا 22-26 يوليو 2019.
21. الموسوعة الفقهية، (الكويت، وزارة الأوقاف، 2012).
22. موقع الأكاديمية العالمية للبحوث الشرعية والمالية الإسلامية [www.isra.my].
23. موقع الجامعة العالمية للمالية الإسلامية [www.inceif.org].

24. موقع الدعم والمنح في الجامعة: [utm.my/office-dvcdev/amd-2].

25. موقع الموسوعة عن ماليزيا [wikipedia.org].

26. موقع بنك CIMB، [www.cimb.com].

27. موقع بنك معاملات الماليزي، [www.muamalat.com.my].

28. موقع صندوق الحج الماليزي، [www.tabunghaji.gov.my].

29. موقع مركز الأبحاث الوقفية [www.iium.edu.my/centre/international-centre-for-waqf-research-icwr].

30. موقع وقف النور الصحي [www.wancorp.com.my].

31. ندوة التجارب الوقفية في المغرب العربي، (الرباط، وزارة الأوقاف المغربية، 2001).

32. الوقف التعاوني في ماليزيا، وقف النور الصحي نموذجاً [corporate-waqaf.blogspot.com].

ثانياً: المصادر الإنجليزية

1) Asharaf Mohd Ramli2 Abdullaah Jalil3, CORPORATE WAQF MODEL AND ITS DISTINCTIVE FEATURES: THE FUTURE OF ISLAMIC PHILANTHROPY1, (Malaysia, Universiti Sains Islam Malaysia, See; (comaif.files.wordpress.com).
2) JOSEPH KIM-KEUNG HO, Formulation of a Systemic PEST Analysis for Strategic Analysis, (See:
3) Norma Md Saad, INVOLVEMENT OF CORPORATE ENTITIES IN WAQAF MANAGEMENT: EXPERIENCES OF MALAYSIA AND SINGAPORE, see (www.aessweb.
4) Rashain Nerdynaut, The PESTLE Analysis, (Nerdynaut, Edtition 1, 2017). com). citeseerx.ist.psu.
5) Rosnani Hashim, Educational Dualism in Malaysia, Implications for Theory and Practice, (Malaysia,
6) Russell Schutt, Organization in a Changing Environment, Unionization of Welfare Employees, (USA, University of New York Press, 1986). Academic Art Services, Second Eidtion, 2004) .edu).
7) Steffen Bauer, A World Environment Organization,
8) Ted Trzyna, World Directory of Environmental Organizations, (USA, International Center for the Environment and Public Policy, Sixth Edition, 2001). (See: books. google.jo).
9) Lawrence Kochard, Foundation & Endowment Investing, (New Jersey, John Wiley, 2008).

Translation of Arabic References:

1) Al-Qazzaz, Ahmed, Idarath Al-Beeah Al-Kharijiyah Lil Munazzamah, cited from Jam'eyath Al-Tasweeq Al-Misriyyah, see website: [www.eamd-org.eg]
2) Istratijiyat ja'alat Malaysia tatasaddar souq al-maal al-Islami, a report published on April 17, 2019, according to the website [islamonline.net].
3) Inaam Zewailf, Dour Al-Tahleel Al-Istratiji li-ab'aad al-Tahkeem al-Muassisi fi Istamrariyath al-Munazzamah wa Tajannub al-Azmaath al-Maliyah, cited from the University of Zaytoonah research site, [www.zuj.edu.jo/wp-content/staff-research].
4) Johor Corporation Financial Report 2018. [www.jcorp.com.my/userfiles/file/JCorpAR18En.pdf].
5) Al-Tawajjuhat al-Jadeedah lil 'Amal Al-Khayri bi Al-Mamlakath Al-Arabiyath Al-Saudiyah (Riyadh, Muassasath Ibn Mubarak li Khidmat Al-Mujtama', 2014).
6) El-Desouky, Mohamed Arafa, Hashiyath Al-Dasooqi 'Ala Al-Sharh Al-Kabir (Beirut, Dar Al-Kutub Al-Ilmiyah, Ed. 1, 1996).
7) Hassan, Zul Kifl, Istithmar Arazi Al-Waqf Ka Adaat li Tatweer Iqtisaad Al-Muslimeen fi Malaysia, Cited from the working papers of Dubai International Conference on Endowment Investments, (Dubai, Endowments Corporation, 1st edition, 2008).
8) Al-Rahibani, Mustafa al-Suyuti, Matalib Uli Al-Nuha fi Sharh Ghayath Al-Muntaha, (Damascus, Al-Maktab Al-Islami, Undated.
9) Roberta Snow, Ittikhaz Al-Qararath Al-Harijah, Al-Dalil Al-Amali li Al-Munazammat Ghair Ribhiyah, (Jeddah, Markaz Bina Al-Taqat, 1436 AH).
10) Al Salahat, Sami, Al-E'alam Al-Waqfi, (Kuwait, Awqaf General Secretariat, 1st edition, 2006).
11) Al Salahat, Sami, Al-Awqaf Bayna Al-Asaalah Wa Al-Mu'asarah (Beirut, Al-Dar Al-Arabiya lil Uloom, 1st edition, 2014).
12) Al Salahat, Sami, Dour Al-Waqf Al-Islami fi Majaal Al-T'aleem wa Al-Thaqafah, Doulath Malaysia Namuzajan, (Kuwait: The General Authority of Endowments, 1st edition, 2003).
13) Suhami, Saleh, Tanmiyath Waqf fi Malaysia, cited the working papers of the Dubai International Conference on Endowment Investments, (Dubai, Awqaf Foundation, 1st edition, 2008).
14) Al-Siyasah Al-T'alimiyah Fi Malaysia, Published on January 22, 2019, cited from [politicienmr.com].
15) Al-Sadhan, Abdullah, Al-Awqaf wa Al-Mujtama', (Riyadh, unknown publisher, 1430 AH).

16) Ismail, Essam, Idarath Al-Munazzamah, Al-Waqi', wa Al-Ahdaaf, wa Al-Tumuhaat, cited from [guelma.yoo7.com/t2568-topic].
17) Al-Qarafi, Ahmed bin Idris, Al-Zakhira fi Furu' Al-Malikiyah (Beirut, Dar Al-Kutub Al-Ilmiyah), 1st edition, 2001).
18) A group of researchers, Islamic and Christian Waqfs in Jerusalem, (Amman, Muntada Al-Fikr Al-Arabi, 2014).
19) Al-Qadi, Muhammad, Al-Sulook Al-Tanzimi, (Amman, Al-Akadimiyoon li Al-Nashr, 1st edition, 2015).
20) Al-M'ahad Al-Dawli lil Waqf, Malaff Barnamaj Al-Ziyarath Al-Maidaniyyah lil Muassasath, Kuala Lumpur, Malaysia, July 22-26, 2019.
21) Al-Mousu'ah Al-Fiqhiyyah, (Kuwait, Ministry of Awqaf, 2012).
22) The International Academy for Islamic Sharia and Research Academy website [www.isra.my].
23) The International Centre for Economics and Islamic Finance website (www.inceif.org).
24) University Support and Grants website: [utm.my/office-dvcdev/amd-2].
25) Al-Mousu'ah Al-Malaysia website [wikipedia.org].
26) CIMB Bank website, [www.cimb.com].
27) Muamalat Bank Malaysia website, [www.muamalat.com.my].
28) The Malaysian Hajj Fund website, [www.tabunghaji.gov.my].
29) The Endowment Research Center website [www.iium.edu.my/centre/international-centre-for-waqf-research-icwr].
30) Waqf Al-Noor Al-Sihhi website [www.wancorp.com.my].
31) Nadwath Al-Tajarib Al-Waqfiyyah fi Al-Maghrib Al-Arabi (Rabat, Moroccan Ministry of Endowments, 2001).
32) Al-Waqf Al-Ta'awuni fi Malaysia, Waqf Al-Noor Al-Sihhi Namoozajan[corporate-waqaf.blogspot.com].

Bait Al-Mashura Journal

مجلة بيت المشورة

International Academic Refereed Journal On Islamic Economics and Finance

Issue (12) State of Qatar - April 2020

ISSN : 2409-0867 إلكتروني
ISSN : 2410-6836 ورقـــي

mashurajournal.com

Published by

Bait Al-Mashura Finance Consultations