



دور الإعلام الرقمي في تعزيز حوكمة الأوقاف: دراسة على استخدام المؤسسات والجمعيات الوقفية في المملكة العربية السعودية

لمنصة إكس(X)

The Role of Digital Media in Enhancing Waqf Governance: A Study on the Use of the X Platform by Waqf Institutions and Associations in Saudi Arabia

الاء بكر الشيخ*

¹ جامعة الملك عبد العزيز (المملكة العربية السعودية)، aalshaikh@kau.edu.sa

تاريخ النشر: 2025/09/30

تاريخ القبول: 2025/09/09

تاريخ الاستلام: 2025/08/06

doi 10.53284/2120-012-003-032

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور الإعلام الرقمي في تعزيز حوكمة مؤسسات الأوقاف عبر منصة إكس (X) ، مستندةً إلى نظرية ثراء الوسيلة. اعتمد البحث على المنهج المختلط حيث يجمع بين تحليل المضمون للمحتوى الرقمي لثماني مؤسسات وقفية (أربع حكومية وأربع أهلية) على مدى خمسة أشهر، ومسح ميداني لآراء العاملين في القطاع الوقفي. كشفت النتائج أن المنصة ساهمت بشكل فعال في تعزيز الشفافية والمشاركة المجتمعية، مع تفوق المحتوى التوعوي والتفاعلي في تحقيق هذه الأهداف. كشفت الدراسة أن المؤسسات الوقفية تستخدم منصة إكس (X) بفاعلية لتعزيز الحوكمة من خلال التركيز على الحملات التوعوية والأنشطة المستدامة، كما أبرزت الدراسة التحديات المرتبطة بقياس الأثر الفعلي لهذه المنصات، مقدّمةً في المقابل توصيات عملية لتحسين الاستراتيجيات الرقمية للمؤسسات الوقفية.

الكلمات مفتاحية: حوكمة الأوقاف، الإعلام الرقمي، النظارة، منصة إكس (X) ، المؤسسات الوقفية

Abstract:

This study examines the role of digital media in enhancing the governance of waqf institutions through the X platform, using Media Richness Theory as a theoretical framework. A mixed-methods approach was employed, combining content analysis of eight waqf institutions' accounts (four governmental and four non-governmental) over five months with a survey of employees in the waqf sector.

The findings reveal that the platform contributes significantly to promoting transparency and community engagement, with awareness campaigns and interactive content being the most effective tools.

The study concludes with practical recommendations for improving digital strategies in waqf institutions, while noting challenges in measuring the long-term impact of digital platforms on governance outcomes.

Keywords: Waqf governance, Digital media, Waqf Supervision, X platform, , Waqf institutions



1. مقدمة:

تُعد الأوقاف من أعمق الأدوات المالية والاجتماعية في التاريخ الإسلامي، إذ أسهمت في تمويل التعليم والرعاية الصحية والخدمات الاجتماعية، ورسخت قيم التكافل والعدالة الاجتماعية التي شكّلت أساساً للتنمية المستدامة عبر القرون. وفي المملكة العربية السعودية، حظي قطاع الأوقاف في السنوات الأخيرة باهتمام رسمي متزايد من خلال مبادرات تطويرية تهدف إلى حصر الأوقاف وتعزيز استثمارها بما يتماشى مع مستهدفات رؤية 2030 (Alqahtani, 2024).

غير أن الدور التنموي للأوقاف يبقى مرتبطاً بقدرتها على التكيف مع المتغيرات الحديثة وتبني ممارسات إدارية أكثر كفاءة، وهنا تبرز الحوكمة بوصفها إطاراً رئيسياً يضمن الشفافية والمساءلة وحماية حقوق الواقفين والمستفيدين، حيث إن ضعفها يهدد استدامة العوائد الوقفية ويضعف الثقة المؤسسية (Zahrani, 2023).

ومع التحولات الرقمية المتسارعة، أصبح للإعلام الرقمي دور محوري في إبراز أنشطة الوقف والتعريف بعوائده، إضافةً إلى كونه وسيلة تفاعلية لتحفيز المشاركة المجتمعية وبناء صورة ذهنية إيجابية للمؤسسات الوقفية (Lee & Shon, 2023). إلا أن هذا يطرح تساؤلات عملية حول مدى قدرة المؤسسات الوقفية السعودية على استثمار منصات التواصل الاجتماعي – ولا سيما منصة إكس (X) – كأداة لتعزيز الحوكمة الداخلية والخارجية وتحقيق الكفاءة والاستدامة.. انطلاقاً مما سبق، تبرز إشكالية البحث في التساؤل: كيف يمكن للمؤسسات الوقفية في المملكة العربية السعودية أن توظف مبادئ الحوكمة ووسائل الإعلام الرقمي بما يحقق الكفاءة والشفافية ويعزز دور الأوقاف في التنمية المستدامة؟ وتتفرع عن هذه الإشكالية أسئلة فرعية من قبيل:

1. ما التحديات التي تواجه تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الوقفية؟

2. كيف يسهم الإعلام – ولا سيما الرقمي – في تعزيز صورة الأوقاف وإشراك المجتمع فيها؟

3. ما أوجه التكامل بين الحوكمة والإعلام في دعم استدامة القطاع الوقفي؟

2. مشكلة الدراسة

يشهد القطاع الوقفي في المملكة العربية السعودية تحولات متسارعة بفعل الإصلاحات المرتبطة برؤية المملكة 2030، التي تسعى إلى رفع كفاءة استثمار الأصول الوقفية وتعزيز مساهمتها في الناتج المحلي. ورغم هذه الجهود، ما زال هذا القطاع – شأنه شأن القطاع غير الربحي – يواجه تحديات تتعلق بضعف الأداء الإداري وتواضع مؤشرات الحوكمة والشفافية والمساءلة، وهو ما يحد من قدرته على أداء دوره التنموي المنشود.

في المقابل، يوفر الإعلام الرقمي اليوم فضاءً واسعاً للتواصل الفعال مع الجمهور، إذ يتيح سرعة الوصول إلى المعلومات وتوسيع المشاركة المجتمعية عبر المنصات المختلفة مثل "إكس (X)" و"يوتيوب" و"تيك توك" و"سناب شات". غير أن توظيف هذه الإمكانيات في



دعم حوكمة الأوقاف لا يزال محدوداً، ولم تتبلور بعد صورة واضحة عن كيفية إسهام الإعلام الرقمي في تحسين الممارسات المؤسسية للمؤسسات الوقفية وترسيخ مبادئ الحوكمة فيها. من هنا تنبع إشكالية الدراسة في وجود فجوة معرفية وعملية تتعلق بدور الإعلام الرقمي في تعزيز حوكمة الأوقاف، بما يثير التساؤل الرئيس الآتي:

كيف يمكن للإعلام الرقمي أن يسهم في دعم تطبيق مبادئ الحوكمة داخل المؤسسات الوقفية في المملكة العربية السعودية؟ وتفرع عن هذا السؤال عدة تساؤلات فرعية، من أبرزها:

تسعى الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات الآتية:

1. ما الأنشطة الاتصالية التي تستخدمها المؤسسات والجمعيات الوقفية عبر منصة إكس (X) ؟
2. ما الأشكال الفنية والتفاعلية التي يوظفها الإعلام الرقمي في محتوى هذه المؤسسات؟
3. ما القيم الاتصالية المتضمنة في منشورات المؤسسات الوقفية على منصة إكس (X) ؟
4. كيف يدعم الإعلام الرقمي مبادئ الحوكمة الداخلية في المؤسسات الوقفية؟
5. كيف يسهم الإعلام الرقمي في تعزيز الحوكمة الخارجية للمؤسسات الوقفية؟

3. الدراسات السابقة

1.3 المؤسسات الوقفية والحوكمة:

أظهرت بعض الدراسات أن تطبيق الحوكمة في الأوقاف الجامعية يمثل مدخلاً لتعزيز التميز المؤسسي، حيث يسهم تبني مبادئ الشفافية والمساءلة في تحسين الأداء المؤسسي (العمرى، 2025). وأكدت دراسات أخرى أهمية تطوير الأطر التنظيمية والمالية لتعزيز قدرة الأوقاف الإسلامية، خصوصاً في البيئات الأوروبية، على تحقيق أهدافها الاجتماعية والاقتصادية بفعالية (بوزدوزن وحسن، 2024). وفي السياق السعودي، أشارت دراسات إلى أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة المعرفة في الأوقاف الجامعية لا يزال متوسطاً، وهو ما يعكس حاجة ماسة إلى تفعيل هذه الممارسات كمدخل لدعم الحوكمة المؤسسية (العقيلي، 2023). كما لفتت بعض الأبحاث إلى الدور المهم للإعلام في زيادة وعي المجتمع بالوقف النقدي وتعزيز مشاركته، ما يبرز العلاقة الوثيقة بين الحوكمة والإعلام في دعم القطاع الوقفي

(Qurrata, Narmaditya., Seprillina & Hussain, 2020).

الإعلام الرقمي والمؤسسات غير الربحية

أشارت بعض الدراسات إلى ضرورة تحديث السياسات الإعلامية للمنظمات غير الربحية بما يتوافق مع متطلبات الحوكمة، وذلك من أجل تعزيز الشفافية والمساءلة والنزاهة في الأداء (مكي وآخرون، 2025). كما ركزت أبحاث أخرى على أثر التحول الرقمي في تطوير استراتيجيات المؤسسات غير الربحية وإيجاد هياكل جديدة لخلق القيمة (Cipriano & Za، 2024). وأظهرت تحليلات لمضامين منشورة



عبر شبكات التواصل الاجتماعي أن المؤسسات الخيرية تستخدم الإعلام الرقمي لتعزيز الوعي والتفاعل مع الجمهور، بالاعتماد على مضامين ترويجية وتوعوية وتفاعلية تحقق استدامة التواصل (شاهين، 2024؛ الهزاع، 2023). كما بينت دراسات أخرى وجود علاقة إيجابية بين حجم المجتمعات الإلكترونية على المنصات الرقمية وبين مستوى الدعم الخيري من حيث التبرعات والتطوع (Lee & Shon, 2023)

الخلاصة

يتضح أن الأدبيات ركزت إما على دور الحوكمة في تطوير المؤسسات الوقفية، أو على دور الإعلام الرقمي في تعزيز تواصل المنظمات غير الربحية مع جمهورها. غير أن التداخل بين المجالين – أي دور الإعلام الرقمي في تعزيز حوكمة الأوقاف – لم يحظَ بعد بدراسة معمقة، وهو ما يسعى هذا المقال إلى معالجته.

2.3 العلاقة بين الإعلام الرقمي والمؤسسات غير الربحية والوقفية:

أشارت بعض الدراسات إلى أن الإعلام الرقمي يمثل أداة أساسية للمنظمات غير الربحية في تعزيز الشفافية والمساءلة وتحقيق التميز المؤسسي، حيث دعت إلى تحديث السياسات الإعلامية لتواكب معايير الحوكمة وتطوير الوعي بأهميتها (مكي وآخرون، 2025). كما أبرزت أبحاث أخرى أثر التحول الرقمي في صياغة استراتيجيات جديدة للمنظمات غير الربحية وتطوير هياكل خلق القيمة التي تسهم في استدامة أدائها (Cipriano & Za, 2024)

وفي السياق العملي، بينت دراسات تحليل مضمون لصفحات مؤسسات خيرية على شبكات التواصل الاجتماعي أن تنوع المحتوى الرقمي (التوعوي، التفاعلي، الترويجي) يسهم في تعزيز التفاعل والوعي المجتمعي (شاهين، 2024). كما أكدت دراسات أخرى أن الاستخدام الاستراتيجي لمواقع التواصل الاجتماعي في المنظمات غير الربحية السعودية يؤدي دوراً محورياً في جذب المتبرعين والمتطوعين، ويعزز من بقاء تواصل مستدام مع الجمهور (الهزاع، 2023). وأظهرت بحوث إضافية وجود علاقة إيجابية بين حجم المجتمعات الإلكترونية على المنصات الرقمية ومستوى الدعم الخيري الذي تتلقاه المؤسسات، سواء من حيث التبرعات الفردية أو المساهمات التطوعية (Lee & Shon, 2023)

إذن تركزت معظم الدراسات على بُعدين منفصلين: الحوكمة في المؤسسات الوقفية من جهة، ودور الإعلام الرقمي في المنظمات غير الربحية من جهة أخرى. غير أن التداخل بين المجالين، أي كيفية توظيف الإعلام الرقمي كألية لتعزيز الحوكمة في المؤسسات الوقفية، لم يُدرس بالقدر الكافي، وهو ما تمثل الفجوة البحثية التي يسعى هذا المقال إلى معالجتها.

4. الإطار المعرفي لحوكمة الأوقاف

تستند حوكمة الأوقاف في جوهرها إلى تحقيق توازن دقيق بين متطلبات متعددة: الأهداف الاقتصادية والاجتماعية من جهة، ومصالح الفرد والجماعة من جهة أخرى. ويهدف إطارها العام إلى تشجيع الاستخدام الأمثل والمنصف للموارد الوقفية، مع ضمان



منع إساءة استخدام السلطة والتحايل على النظم واللوائح القائمة. وتتجلى أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في تحسين أداء المشاريع الوقفية وضمان تحقيق أهدافها المرسومة. (عبدالغني، 2023).

وفيما يتعلق بالهيكل التنظيمي، يُلاحظ اتجاهان رئيسيان لتأسيس الأوقاف الكبيرة: الأول يتمثل في إنشاء أوقاف جماعية على غرار الشركات المساهمة، حيث يتكون رأس المال من جزء وقفي وآخر استثماري. أما الثاني فيعتمد على تأسيس صناديق وقفية تعتمد في تمويلها على التبرعات وعوائد استثماراتها فقط، وتدار وفق أسس اقتصادية محكمة. وتتطلب إدارة أي مشروع وقفي، بغض النظر عن نموذجها، وجود ثلاثة أطراف رئيسية تتحكم في مساره: الواقف (المانح)، والناظر أو مجلس النظار (الذي يمثل مجلس الإدارة)، والموقوف عليهم (المستفيدون)، بالإضافة إلى مدير تنفيذي للمشروع يُعيّنه الناظر ويشرف على عمله.

1.4 الحوكمة الخارجية للأوقاف:

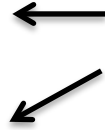
الحوكمة الخارجية هي مجموعة من المعايير والآليات الرقابية التي تفرضها جهات خارجية على المؤسسات الوقفية، سواء من قبل الحكومة أو عبر الأطر القانونية والتنظيمية. وتهدف هذه الحوكمة إلى ضمان التزام الأوقاف بالأنظمة الرسمية ومعايير الشفافية والمساءلة والرقابة (Braun, 2024). وتأتي في مقدمة هذه المعايير:

1. **المسؤولية القانونية.** حيث تتحمل إدارة المؤسسة الوقفية - ممثلة في مجلس النظار والإدارة التنفيذية - العواقب القانونية لقراراتها وأخطائها أو إخلالها بالتزاماتها التي قد تُسبب ضرراً. وتستند هذه المسؤولية إلى واجبات الأمانة والإدارة الحسنة والعمل لمصلحة الوقف وفق الأصول الفقهية الإسلامية، بما في ذلك مساءلة الأمين (سواء كان فرداً أو مؤسسة) عن أي خسائر ناجمة عن سوء الإدارة (الأُسرج، 2012).

2. **يُعد معيار الرقابة والمتابعة ركيزةً أخرى، ويتجلى في شكلين:** رقابة خارجية تمارسها الجهات الرقابية الحكومية، ورقابة داخلية يقوم بها أصحاب المصلحة غير المنخرطين في الإدارة المباشرة أو من خلال آليات المتابعة الذاتية داخل الإدارة. أما المعيار الثالث فهو الشفافية والإفصاح، (الزهراني، 2023) والذي يُقصد به إتاحة المعلومات الكافية والواضحة عن أداء المؤسسة وأنشطتها للجمهور وأصحاب المصلحة، مما يمكن من مراقبتها من الخارج. ويتحقق ذلك من خلال الانفتاح على الرأي العام، ووضوح الهيكل التنظيمي وآليات العمل، وتبيان حقوق جميع الأطراف (المساهمين/الملاك، المستفيدين، العاملين)، والإفصاح عن المركز المالي والائتماني، والالتزام الصارم بالأنظمة والقوانين السارية. (الهيئة العامة للأوقاف، 2024). ويلتزم تطبيق معايير الحوكمة، ولا سيما ما يتعلق بالشفافية والمسؤولية، بمراعاة النظام العام والآداب والأخلاق السائدة في المجتمع. ورغم الاختلافات في تفسير هذه المفاهيم بين المجتمعات والنظم القانونية، إلا أنها تُفهم عموماً في إطار حماية المصالح العامة للمجتمع بشتى أبعادها: السياسية والاقتصادية والاجتماعية والأخلاقية. وبشكل هذا الالتزام ضماناً أساسية لمواءمة عمل المؤسسات الوقفية مع القيم الاجتماعية العليا والصالح العام. (الهيئة العامة للأوقاف، 2024).

الشكل 1: الحوكمة الخارجية





تعمل المملكة العربية السعودية على تعزيز حوكمة المؤسسات الوقفية من خلال إطار نظامي راسخ، يستند إلى تشريعات خارجية قوية تفرض معايير حوكمة ملزمة. ويتم تفعيل هذه المعايير عبر أداتين رئيسيتين:
أولاً: نظام الهيئة العامة للأوقاف:

تضطلع الهيئة العامة للأوقاف بدور محوري في إدارة القطاع الوقفي من خلال ثلاث وظائف أساسية: (1) التشريع والتنظيم بوضع الأطر النظامية، (2) الإشراف والرقابة على أعمال النظارة، و(3) التخطيط الإرشادي لتمكين الدور التنموي. وترجم هذه الأدوار عملياً عبر تسجيل الأوقاف وحصرها، وممارسة النظارة على الأوقاف عديمة النظارة أو تلك التي يفوضها الواقفون للهيئة، وفقاً للمادة الخامسة من النظام، مما يعكس نموذجاً متكاملًا لإدارة الوقف يحقق التوازن بين الضبط التنظيمي والأهداف التنموية.

ثانياً: نظام العمل والتأمينات الاجتماعية

تخضع العلاقة بين المؤسسات الوقفية (كشخص اعتباري) والعاملين لديها لأحكام هذا النظام، حيث:

- تُعد العلاقة تعاقدية تقوم على تبادل الأجر مقابل الخدمة. (بن عيشوش وحمو، 2021).
- يمثل النظام ركيزة للحوكمة والمسؤولية الاجتماعية، حيث يضمن حقوق العاملين في المجالات الإدارية والفنية والمهنية.
- تلتزم الإدارة الرشيدة للأوقاف بتطبيق هذه الأحكام كجزء من التزامها العام بالحوكمة

(General Authority for Awqaf, 2015)

تتميز حوكمة الأوقاف في هذا الإطار بأربعة مفاتيح أساسية: (1) الإلزامية النظامية لضمان الامتثال للتشريعات، (2) التكامل الوظيفي بين التنظيم والرقابة والتوجيه، (3) حماية حقوق المستفيدين والعاملين، و(4) تعزيز الاستدامة المؤسسية عبر هياكل حوكمة واضحة. يعكس هذا النموذج تطوراً ملحوظاً في تمكين القطاع الوقفي السعودي، حيث يجمع بين الأصالة الشرعية والمتطلبات النظامية الحديثة لضمان فعالية الأداء واستدامة الأثر التنموي. (ALQAHTANI, 2024)

الشكل 2: الحوكمة الداخلية





الالتزام بالأخلاق العامة

ثانيًا: الحوكمة الداخلية للأوقاف

تستند الحوكمة الداخلية للأوقاف في المملكة العربية السعودية إلى إطار متكامل يدمج بين الأصول الشرعية والمعايير التنظيمية الحديثة. وتشمل عناصرها ما يلي:

1. النظرة والرقابة الشرعية على أعمال الوقف:

يتولى الناظر – سواء كان فرداً أو مجلس نظار – المسؤولية الأساسية عن صيانة الأصول الوقفية واستثمارها وفق شروط الواقف والأحكام الشرعية، مع ضمان توزيع الغلة بعدالة على المستحقين وحماية حقوق الوقف قانونياً. ويخضع هذا الدور لرقابة شرعية مستمرة تضمن الالتزام بالأمانة والوفاء بمقاصد الواقفين (الهيئة العامة للأوقاف، 2024).

2. التمثيل المؤسسي للمستفيدين:

يتيح النظام للمستفيدين المشاركة في الرقابة عبر جمعيات عمومية أو هيئات إشرافية، بما يمنحهم صلاحيات في متابعة أداء مجلس الإدارة، والمساهمة في تعيين أعضائه أو عزلهم عند الحاجة.

3. هيكلية مجلس الإدارة:

يُحدد النظام الأساسي للمؤسسة آليات تشكيل المجلس واختيار رئيسه وتوزيع الصلاحيات داخله، مع التركيز على اتخاذ القرارات الجماعية بالأغلبية ووضع هيكل إداري واضح للصلاحيات والمسؤوليات (بن تونس، 2024).

4. المراجعة والحوكمة:

تُنشأ لجنة مستقلة للمراجعة والحوكمة تشرف على تطبيق المعايير المحلية والدولية، مراجعة الحسابات المالية، وتطوير سياسات الحوكمة بما يتلاءم مع تطور المؤسسة.

5. سياسات التوزيع والشفافية المالية:

تُدار سياسات توزيع الغلة والأجور بمعايير صارمة تضمن العدالة والشفافية، مع إلزام المؤسسة بتوثيق العمليات المالية ونشر تقارير دورية عن مركزها المالي وأدائها وحقوق المستفيدين (الهيئة العامة للأوقاف، 2024).



6. الالتزام الأخلاقي والشرعي:

يشمل ذلك الامتناع عن تمويل الأنشطة غير المشروعة، وضمان أن تخضع العقود والسياسات والتقارير لرقابة شرعية دائمة من مجلس النظار، بما يحفظ انسجامها مع مقاصد الشريعة وشروط الواقفين. وبذلك تشكل الحوكمة الداخلية منظومة متكاملة تحقق التوازن بين الوصاية الشرعية والرقابة المؤسسية الحديثة، بما يضمن استدامة الوقف وفاعليته التنموية (الهيئة العامة للأوقاف، 2024).

5. الإطار النظري:

1.5 نظرية ثراء الوسيلة:

عرف كل من (Daft and Lengel, 1987) نظرية ثراء الوسيلة بأنه " قدرة المعلومات على تغيير فهم وإدراك الجمهور لقضية معينة خلال فترة زمنية فترة، تعتبر العمليات الاتصالية التي يمكن توضيح القضايا أو تزيل الغموض المتعلق بها في وقت قصير أنها ثرية بالمعلومات، وعلي النقيض من ذلك العمليات الاتصالية التي تتطلب وقتاً طويلاً لتمكين الفهم أو إزالة الغموض تعتبر أقل ثراءً (Adriaanse, 2002, p.199). وعليه؛ فقد أشار (Daft, Lengel & Trevino, 1987) إلى أن الأهداف الرئيسية لأي مؤسسة هي تقليل غموض الرسالة عن طريق اختيار الرسائل التي تحقق درجة من التفاعل مع الجمهور، وهو ما تذهب إليه نظرية ثراء وسائل الإعلام والتي تفرق بين وسائل الاتصال على أساس درجة ثرائها في تحقيق أكبر قدر من التفاعل بين الوسيلة والجمهور. وقد أختبر علماء اتصال آخرين النظرية من أجل تطويرها، وفي الآونة الأخيرة تكيّفت نظرية ثراء وسائل الإعلام لتشمل وسائل الاتصال الإعلامية الحديثة مثل الفيديوها المتطورة وعقد المؤتمرات عبر الإنترنت (Dennis & Kinney, 1988) وتتفاوت الوسائل الاتصالية في درجة ثرائها والمقصود بالثراء هو قدرتها على تحقيق التفاعل مع الجمهور، ولذلك فإن الوسائل الاتصالية مثل (البريد الإلكتروني، الهاتف، الاتصال المباشر) يمكن أن يكون أكثر ثراءً في نقل الرسالة، وذلك لتوافر رجوع الصدى الفوري والمباشر، بالإضافة إلى الطبيعة التفاعلية واستخدام اللغة الطبيعية.

2.5 فروض النظرية Theory Hypothesis:

تقوم النظرية على فرض رئيسي أنه كلما كانت الوسيلة قادرة على نقل وتوصيل المضمون الإعلامي بصورة واضحة ومفهومة كانت الوسيلة أكثر ثراءً، أما إذا كانت الوسيلة غير قادرة على توصيل المضمون الإعلامي بصورة واضحة ومفهومة أو احتاجت وقت طويل من المستقبل أو الجمهور لفك شفرة وفهم المضمون الإعلامي فحينئذ تكون الوسيلة ضعيفة (Hornung, 2015).

6. الاطار المنهجي للدراسة

1.6 نوع الدراسة

تنتمي هذه الدراسة إلى البحوث المختلطة (الكمي-النوعي)، وتهدف إلى تصوير وتحليل دور الإعلام الرقمي في تعزيز حوكمة الأوقاف بالتطبيق على مؤسسات وجمعيات سعودية عبر منصة إكس (X)



2.6 منهج الدراسة

أستخدم منهج البحث المختلط بالأسلوب الوصفي التحليلي، وذلك من خلال: تحليل مضمون الصفحات المختارة على منصة إكس (X) لرصد الأنماط والاتجاهات الانصالية، وتطبيق استبانة إلكترونية لجمع بيانات كمية من العاملين بالأوقاف والنظار. تحليل المضمون لصفحات مختارة على «إكس». استبانة إلكترونية لجمع آراء العاملين بالأوقاف والنظار.

3.6 عينة الدراسة ومعاييرها

عينة تحليل المضمون: (8) صفحات على «إكس» (4 مؤسسات رسمية، 4 جمعيات وقفية) للفترة من 1 يناير حتى 30 مايو 2025، بلغ مجموع منشوراتها (457) منشورًا.

عينة الاستبانة: (73) من العاملين بالأوقاف أو النظارة.

معايير الاختيار: أن تكون الصفحات رسمية أو مسجلة، محدثة بانتظام، عمرها أكثر من 3 سنوات، ولديها أكثر من 1000 متابع.

4.6 أدوات جمع البيانات

• بطاقة تحليل المضمون

مجال التحليل: ثمان (8) صفحات على منصة «إكس»؛ أربع صفحات صادرة عن مؤسسات وقفية رسمية، وأربع صادرة عن جمعيات وقفية، خلال الفترة من 1 يناير حتى 30 مايو 2025. حجم العينة: بلغ مجموع المنشورات محل التحليل (457) منشورًا. معايير الاختيار: أن تكون الصفحة رسمية أو مسجلة نظامياً، محدثة بانتظام، يتجاوز عمرها ثلاث سنوات، ويزيد عدد متابعيها عن (1000) متابع. وحدات التحليل:

- جرى تحديد وحدات التحليل (مثل الكلمة، الفكرة، الوسيط، الاتجاه) بوصفها مستويات رئيسة للتحليل الكمي والكمي.
- تم تصنيف البيانات في فئات تحليلية عامة شملت الأبعاد الرئيسة التي تعكس طبيعة الخطاب والموضوعات المتكررة، وذلك وفق ما أظهرته النصوص الميدانية.
- ساعد هذا الإجراء في رصد التكرارات، واستخلاص الاتجاهات العامة، وتحديد أوزان نسبية للموضوعات.

• استبانة إلكترونية عبر Google Forms (مقياس ليكرت).

وُجهت إلى عينة من العاملين في مجال الأوقاف أو النظارة، بلغ عددهم (73) مشاركًا.



استُخدمت أداة استبانة إلكترونية عبر Google Forms تضمنت مجموعة من البنود مبنية على مقياس "ليكرت الخماسي" لقياس مستويات الاتفاق.

اشتملت الاستبانة على محاور تعكس الأبعاد المرتبطة بموضوع الدراسة، وتم التحقق من صدقها عبر العرض على محكمين متخصصين، ومن ثباتها باستخدام معامل (كرونباخ ألفا).

5.6 إجراءات الصدق والثبات

الصدق: عرض الأدوات على محكمين متخصصين.

7. نتائج الدراسة التحليلية:

اعتمدت الدراسة منهج تحليل المضمون من خلال فحص حسابات التواصل الاجتماعي على منصة «إكس» (X) «لأربع مؤسسات وقفية رسمية وهي صفحة "الهيئة العامة للأوقاف"، و"صفحة" الوقف العلمي جامعة الملك عبد العزيز"، و"صفحة" أوقاف الشيخ صالح الراجحي"، و"صفحة" أوقاف الجامعة الإسلامية (الأمانة العامة للأوقاف)"، وأربع صفحات تابعة لجمعيات وقفية رسمية وهي: صفحة "جمعية نماء للخدمات الوقفية (أوقافنا)"، و"صفحة" جمعية دعم الأوقاف"، و"صفحة" جمعية رافد للأوقاف بمنطقة مكة المكرمة"، و"صفحة" جمعية أثر لخدمة الأوقاف"، في الفترة من أول يناير 2025، وحتى نهاية مايو 2025، للوقوف على دور المنصة في تعزيز حوكمة الأوقاف. تُعرض النتائج وفق ثلاثة محاور: (1) الأنشطة الاتصالية، (2) مكونات المنشورات، (3) القيم ودعم الحوكمة. وسوف يتم عرض نتائج الدراسة التحليلية طبقاً للإجابة عن تساؤلات الدراسة، وذلك كما يأتي:

أولاً: الأنشطة الاتصالية

فئات التحليلية: أخبار؛ لقاءات/أحاديث؛ حملات توعوية؛ مؤتمرات/ملتقيات؛ جوائز/مسابقات؛ أنظمة/لوائح؛ اتفاقيات/شراكات؛ آيات/أحاديث؛ حلقات نقاشية عن بُعد.

جدول 1: الأنشطة الاتصالية التي تستخدمها المؤسسات والجمعيات الوقفية

الفئات	صفحات مؤسسات وقفية على إكس (X)		صفحات جمعيات وقفية على إكس (X)		الإجمالي	
	ك	%	ك	%	ك	%
أخبار	51	١٩,٦	19	٩,٦	70	١٥,٣٢
لقاءات وأحاديث (شخصية-تليفزيونية)	38	١٤,٦	31	١٥,٧	٦٩	١٥,١٠
حملات توعية (إرشادات- معلومات وقفية)	78	٣٠,٠	41	٢٠,٨	١١٩	٢٦,٠٤
مؤتمرات وملتقيات وقفية	20	٧,٧	26	١٣,٢	٤٦	١٠,٠٧
جوائز ومسابقات وقفية	11	٤,٢	24	١٢,٢	٣٥	٧,٦٦
تطبيقات الأنظمة واللوائح	15	٥,٨	10	٥,١	٢٥	٥,٤٧
اتفاقيات وشراكات مع مؤسسات وجهات متصلة	23	٨,٨	13	٦,٦	٣٦	٧,٨٨



٧,٢٢	٣٣	٧,٦	15	٦,٩	18	آيات قرآنية وأحاديث متصلة
٥,٢٥	٢٤	٩,١	18	٢,٣	6	حلقات نقاشية ودورات ومحاضرات عن بعد
100	457	٤٣,١	197	٥٦,٩	260	الإجمالي

توضح بيانات الجدول السابق الأنشطة الاتصالية التي تستخدمها المؤسسات والجمعيات الوقفية على منصة إكس (X) لتعزيز الحوكمة ترتيب الفئات حسب معدل الاستخدام (تنازلياً):

1. الحملات التوعوية: (26.04%)

- التركيز على نشر إرشادات ومعلومات وقفية مبسطة (مثل هاشتاق #معلومة_وقفية).
- تضمنت توضيح مفاهيم أساسية كـ"النظارة" (المسؤولية القانونية والإدارية للوقف).

2. الأخبار: (15.32%)

- أخبار قصيرة مدعومة بوسائط مرئية (صور/فيديو).
- أمثلة: إطلاق خدمات نوعية للقطاع الوقفي (جمعية دعم الأوقاف).

3. اللقاءات والأحاديث: (15.10%)

- مناقشات تلفزيونية أو شخصية (مثل لقاءات جمعية "أثر" حول لوائح المخالفات الوقفية).

4. المؤتمرات والملتقيات: (10.07%)

- فعاليات ركزت على الاستدامة المالية (مثل ملتقى "نمو" و"استدامة أثر").

5. الاتفاقيات والشراكات: (7.88%)

- تعاون مع مؤسسات أكاديمية واجتماعية (مثال: شراكات "أوقافنا" مع ٦ جهات، واتفاقيات بقيمة ٦ مليارات ريال).

6. الجوائز والمسابقات: (7.66%)

- جائزة الاستدامة المالية (250 مليون ريال) ومسابقات رمضانية لتعزيز الثقافة الوقفية.

7. الأنظمة واللوائح: (5.47%)

- تطبيق لوائح تنظيم أعمال النظارة (مثل جدول المخالفات) وورش حول "السلامة المالية".

8. الآيات القرآنية والأحاديث: (7.22%)

9. الحلقات النقاشية عن بُعد: (5.25%)

الاستنتاجات الرئيسية:

- الهيمنة التوعوية: سيطرت الحملات التوعوية على النشاط الاتصالي (26.04%)، مما يعكس أولوية تعزيز الوعي المؤسسي.



- الاستدامة محور أساسي 43.98% من الأنشطة (المؤتمرات+الاتفاقيات+الجوائز+اللوائح) ركزت على تعزيز الاستدامة المالية والإدارية.
- التكامل المؤسسي: كشفت الشراكات عن تعاون بين المؤسسات الوقفية والأكاديمية (مثل #الوقف_العلمي × جامعة الملك عبدالعزيز).
- التوافق مع خصائص المنصة 81.46% من الأنشطة (الأخبار+التوعية+اللقاءات) استخدمت محتوى موجزاً أو مرئياً، متوافقاً مع طبيعة "إكس".

ثانيًا: مكونات المنشورات

الفئات التحليلية: نصوص؛ عناصر تفاعلية (روابط/وسوم/نصوص تفاعلية)؛ فيديو؛ صور؛ إنفوجراف؛ موشن جرافيك؛ بودكاست.

جدول 2: مكونات المنشورات على صفحات المؤسسات والجمعيات الوقفية

الفئات	صفحات مؤسسات وقفية على إكس (X)		صفحات جمعيات وقفية على إكس (X)		الإجمالي	
	ك	%	ك	%	ك	%
نصوص	٢٠٩	٨٠,٤	١٤٥	٧٣,٦	٣٥٤	٧٧,٤٦
عناصر تفاعلية (روابط إحالة - نصوص تفاعلية - هاشتاج)	٢٦٠	١٠٠	١٩٧	١٠٠	٤٥٧	١٠٠
مقاطع فيديو	٦٤	٢٤,٦	٣٥	١٧,٨	٩٩	٢١,٦٦
صور (موضوعية أو شخصية)	١٥٠	٥٧,٧	٦٥	٣٣,٠	٢١٥	٤٧,٠٥
رسوم ثابتة (انفوجراف)	١١٠	٤٢,٣	١١٤	٥٧,٩	٢٢٤	٤٩,٠٢
رسوم متحركة (موشن جرافيك)	٨	٣,١	٤	٢,٠	١٢	٢,٦٣
بودكاست	٣	١,٢	١٨	٩,١	٢١	٤,٦٠
الإجمالي	٢٦٠ = ن		١٩٧ = ن		٤٥٧ = ن	

أظهرت النتائج أن جميع المنشورات تضمنت عناصر تفاعلية بنسبة (100%)، فيما جاءت النصوص في المرتبة الثانية (77.46%)، تلتها الرسوم الثابتة (49.02%)، ثم الصور (47.05%)، فمقاطع الفيديو (21.66%)، فالبودكاست (4.60%)، وأخيرًا الرسوم المتحركة (2.63%). وقد تميزت صفحة جمعية دعم الأوقاف بسلسلة «#بودكاست_معروف» التي تناولت قصصًا وقفية مثل وقف مزرعة للقرآن أو تبرع طلحة الأنصاري ببستانه، إلى جانب حلقات متخصصة عن منظومة القيم الوقفية وصك الانتفاع ووقف الملك عبدالعزيز. كما قدمت برنامج «اقتباسات وقفية» الذي ركز على قيم أساسية مثل الشكر، التحفيز، الاستشارة، وبر الوالدين.



جدول 3: نماذج العناصر التفاعلية (هاشاج)

صفحات مؤسسات وقفية على اكس (X)	صفحات جمعيات وقفية على اكس (X)
#الوقف_العلمي / #حج_1446 / #الهيئة_العامة_للأوقاف / #جامعة_الملك_عبدالعزیز / #لكل_وقف_وواقف / #يوم_التأسيس / #معلومة_وقفية / #عطاء_يسبق_الخطي / #بقاع_خضراء / #الراجحي_الخيرية / الطريق_إلى_النسك / #ملتقى_نمو / #اوقاف_الشيخ_صالح_الراجحي / #جامعة_الملك_عبدالعزیز /	#ملتقى_استدامة_أثر / #عطاء_الوقفية / #جمعية_أثر_لخدمة_الأوقاف / #دعوة_لحضور_مجالس_وقفية / #تغريدات_وقفية / #جمعية_نماء_للخدمات_الوقفية / #القطاع_غير_الربحي / #دعم_الأوقاف / #دعم_الأوقاف / #استثمر_لأخترك / #دعوة_لحضور_مجالس_وقفية / #مسابقة_أثر_الوقفية / #جمعية_دعم_الأوقاف / #منطقة_الحدود_الشمالية / #جمعيات_موثوقة / #رحلة_خيرك / #تبرع_بأمان / #دعم_الأوقاف / #مسابقه_رافد_الرمضانيه_الوقفية /

ثالثاً: القيم المتضمنة ودعم الحوكمة

فئات الترميز: فعل الخير: التعاون/المشاركة: الانتماء للوطن: التراحم/التكافل: مساعدة الآخرين: التنمية: الكرم.

جدول 4: القيم المتضمنة داخل منشورات المؤسسات الوقفية

الإجمالي		صفحات جمعيات وقفية على اكس (X)		صفحات مؤسسات وقفية على اكس (X)		الفئات
%	ك	%	ك	%	ك	
١٠,٢٨	٤٧	٧,٦	15	١٢,٣	32	التنمية
١٩,٢٦	٨٨	١٢,٢	24	٢٤,٦	64	التعاون والمشاركة
٢٠,١٣	٩٢	٢٥,٤	50	١٦,٢	42	فعل الخير
١٢,٢٥	٥٦	١٦,٢	32	٩,٢	24	مساعدة الآخرين
١٦,١٩	٧٤	١٢,٢	24	١٩,٢	50	الانتماء للوطن
٩,١٩	٤٢	٦,١	12	١١,٥	30	الكرام
١٢,٦٩	٥٨	٢٠,٣	40	٦,٩	18	التراحم والتكافل الاجتماعي
١٠٠,٠٠	٤٥٧	١٠٠,٠	197	١٠٠,٠	260	اجمالي



توضح بيانات الجدول السابق القيم المتضمنة داخل منشورات المؤسسات الوقفية على منصة إكس (X) حيث جاءت قيمة «فعل الخير» في المرتبة الأولى بنسبة (20.13%)، بينما جاءت قيمة «التعاون والمشاركة» في المرتبة الثانية بنسبة (19.26%)، فيما جاءت قيمة «الانتماء للوطن» في المرتبة الثالثة بنسبة (16.19%)، في حين جاءت قيمة «التراحم والتكافل الاجتماعي» في المرتبة الرابعة بنسبة (12.69%)، ثم جاءت قيمة «مساعدة الآخرين» في المرتبة الخامسة بنسبة (12.25%)، كما جاءت قيمة «التنمية» في المرتبة السادسة بنسبة (10.28%)، وجاءت قيمة «الكرم» في المرتبة السابعة بنسبة (9.19%).

ويمكن توضيح هذا النتائج من خلال التحليل الكيفي لعينة الدراسة من المؤسسات الوقفية، كما يأتي:

فعل الخير:

وتمثلت في التغريدات التي جاءت على الصفحات الخاصة بعينة الدراسة والتي أظهرت فيها قيام المؤسسات بأعمال مثل إفطار الصائمين في شهر رمضان المبارك، ومشاريع سقيا الماء، وإعانة الشباب راغي الزواج من غير القادرين، سقيا زمزم، ودعم خدمات النقل لكبار السن، إضافة إلى خدمة ضيوف الرحمن من الحجاج والمعتمرين.

وفي 2025/3/22 نشرت الهيئة العامة للأوقاف تغريدة " إثراء لتجربة ضيوف الرحمن، وحرصاً على راحة وسلامة قاصدي الحرمين الشريفين تدعم العربات المتنقلة لكبار السن وذوي الإعاقة في ساحات المسجد الحرام والمسجد النبوي، تعظيماً لشروط الواقفين". حثت جمعية أثر لخدمة الأوقاف على المشاركة في الوقف، ومن نماذج التغريدات، تذكر أن أوقاف الحج والعمرة باب عظيم يغفل عنه كثيرون (تغريدة: 2025/5/28)، بادر بالخير(تغريدة: 2025/5/21) أوقفنا تحتاج لمن يُنمّيها، ويعمل على تطويرها.. (تغريدة: 2025/6/4)

التعاون والمشاركة:

وتمثل في اتفاقيات الشراكة والتعاون بين المؤسسات الوقفية والجمعيات الخيرية أو الجهات الرسمية في المملكة للقيام بأعمال الخير، ومنها:

أوضحت جمعية نماء للخدمات الوقفية (أوقفنا) قيمة المشاركة والتعاون في ملتقى استدامة أثر - مشاركة 20 جمعية وقفية.. حضور 20 جهة مانحة.. - تدشين 5 إصدارات معرفية.. - تدشين مبادرة "رفد"..

- توقيع 25 شراكة.. - حضور 100 مشارك.. - تقديم 45 مشروع.. (تغريدة: 2025/5/3)

نشرت صفحة أوقاف صالح الراجحي منشوراً بعنوان "أمير منطقة الباحة يري ويدشن حملة برامج الخير بالشراكة مع أوقاف صالح الراجحي* وشملت حملة برامج الخير المكونة من برنامج "دفع وغذاء" وبرنامج توزيع التمور بشعار "من الباحة إلى جميع مناطق المملكة" والتي تكلفت بها أوقاف صالح الراجحي.

الانتماء للوطن:

قدمت صفحة "الوقف العلمي جامعة الملك عبد العزيز" في تغريدة بتاريخ 2025/2/22 "يتقدم رئيس جامعة الملك عبدالعزيز، أصالةً عن نفسه ونيابةً عن منسوبي ومنسوبات وطلاب وطالبات الجامعة، بأسمى آيات التهنية إلى مقام خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز آل سعود، وسمو ولي العهد رئيس مجلس الوزراء الأمير محمد بن سلمان بن عبدالعزيز آل سعود، بمناسبة يوم التأسيس، سائلين الله أن يحفظ قيادتنا، وأن يديم على وطننا العزة والازدهار".



وأكدت صفحة " الهيئة العامة للأوقاف " في تغريدة بتاريخ 2025/2/22 " نحتفي اليوم بذكرى #يوم_التأسيس، اليوم الذي يعكس تاريخنا العريق وجذور دولتنا الراسخة، ونستذكر بفخر أمجاد الماضي، لنستلهم منه دافعاً للمستقبل"
ومن نماذج التراحم والتكافل الاجتماعي ما جاء على صفحة " أوقاف الشيخ صالح الراجحي " في منشور بتاريخ 2025/1/28 حملة برامج الخير بالشراكة مع أوقاف صالح الراجحي تحت شعار "من الباحة إلى جميع مناطق المملكة" وهذه البرامج الخيرية تجسد قيم التراحم والتكافل الاجتماعي، مشيداً بدور أوقاف صالح الراجحي في دعم الأسر المحتاجة.

التنمية:

أكدت صفحة " الهيئة العامة للأوقاف " في تغريدة بتاريخ 2025/1/22م أنها تسهم في دعم المحافظ التنموية للأوقاف التي تحت نظارتها، بهدف توجيهها لخدمة الاحتياجات المجتمعية، واستدامة نفعها، تحقيقاً لشروط الواقفين |
كما أعلنت الهيئة العامة للأوقاف عن خدمة تفويض استثمار الأموال، التي تتيح استثماراً آمناً ومنخفض المخاطر، بإدارة استثمارية شفافة مدعومة بتقييم دوري، ومتوافقة مع الشريعة الإسلامية(تغريدة: 2025/1/31).
وبتاريخ (2025/2/19) نشرت الهيئة العامة للأوقاف تغريدة "ضمن فعاليات #ملتقى نمو للاستدامة المالية أقيمت جلسة حوارية بعنوان "دور الاستدامة المالية في تحقيق مستهدفات القطاع الوقفي وغير الربحي".
أكدت الهيئة العامة للأوقاف أنها تحرص على تنمية أموال الأوقاف المودعة لديها وفق صلاحياتها النظامية؛ لتحقيق أثر اجتماعي واقتصادي مستدام، مع الالتزام بشروط الواقفين وتطبيق أفضل الممارسات الاستثمارية (تغريدة: 2025/2/1).

رابعاً: التعريف بالحوكمة وتعزيز السمعة المؤسسية عبر منصة إكس(X)

فئات الترميز:

1. الفئات الاتصالية: أفكار، شروحات، مؤتمرات، أنشطة ترويجية، صورة مؤسسية>
2. وحدة التسجيل: التغريدة/المنشور.
3. المؤشرات التشغيلية: وجود محتوى يشرح مفهوم/آلية/أنشطة الحوكمة أو يعزز السمعة المؤسسية.

جدول 5: دعم الحوكمة عبر منصة إكس(X) من خلال التعريف بالحوكمة والسمعة المؤسسية

الفئات	صفحات مؤسسات وقفية على اكس (X)	صفحات جمعيات وقفية على اكس (X)	الإجمالي
--------	---	--------------------------------------	----------



ك	%	ك	%	ك	%	
48	33,8	41	32,0	89	32,96	أفكار ومعلومات متعلقة بحوكمة الوقف
15	10,6	22	17,2	37	13,70	شرح أنواع الوقف
20	14,1	26	20,3	46	17,04	الترويج للمؤتمرات واللقاءات الخاصة بحوكمة الوقف
31	21,8	11	8,6	42	15,56	بناء صورة إيجابية للمؤسسات الوقفية
28	19,7	28	21,9	56	20,74	الترويج لأنشطة الحوكمة والإعلان عنها
142	100,0	128	100,0	270	100,0	المجموع

توضح بيانات الجدول السابق دعم الحوكمة عبر منصة إكس (X) من خلال التعريف بالحوكمة والسمعة المؤسسية حيث جاءت فئة «أفكار ومعلومات متعلقة بحوكمة الوقف» في المرتبة الأولى بنسبة (32.96%)، بينما جاء «الترويج لأنشطة الحوكمة والإعلان عنها» في المرتبة الثانية بنسبة (20.74%)، فيما جاء «الترويج للمؤتمرات واللقاءات الخاصة بحوكمة الوقف» في المرتبة الثالثة بنسبة (17.04%)، في حين جاء «بناء صورة إيجابية للمؤسسات الوقفية» في المرتبة الرابعة بنسبة (15.56%)، ثم جاء «شرح أنواع الوقف» في المرتبة الخامسة بنسبة (13.70%).

الترويج لأنشطة الحوكمة والإعلان عنها

نظمت جمعية نماء للخدمات الوقفية (أوقافنا) برنامج حضوري لمدة يومين بعنوان (حوكمة الأوقاف)، وأكدت في (تغريدة: 2025/1/21) أن دورة (حوكمة الأوقاف) هي الدورة الأولى في مشروع تأهيل وتدريب نظار الأوقاف بمنطقة الحدود الشمالية، واشتمل برنامج اليوم على مفهوم الحوكمة، والحوكمة في الجهات المشرفة على الأوقاف، ولائحة تنظيم أعمال النظارة. أما مؤسسة سليمان الراجحي الخيرية فقد اختتمت مؤسسة سليمان الراجحي الخيرية لقاء المراجعة الاستراتيجية السنوي لعام 2024م-1446هـ (تغريدة: 2025/1/30)

وأكدت الهيئة العامة للأوقاف في (تغريدة: 2025/1/16) أنها تفخر بحصولها على جائزة أفضل جناح متميز على مستوى القطاع الحكومي للمرة الثالثة على التوالي، وذلك على هامش #مؤتمر ومعرض الحج، حيث استعرضنا فيه جهود الهيئة في دعم ضيوف الرحمن من خلال مشاريع ومبادرات وقفية مستدامة. وتوجت مؤسسة سليمان الراجحي الخيرية بجائزة الحوكمة الرشيدة العالمية لعام 2025م، ضمن برنامج G3 كامبردج للحكم الرشيد، وذلك في إنجاز يعكس قيادة المؤسسة والتزامها المتجدد بمعايير التميز المؤسسي على المستوى المحلي، والدولي (تغريدة: 2025/5/14).

التوعية بأهمية حوكمة الوقف

أكدت صفحة "الهيئة العامة للأوقاف" في عدة تغريدات أنها "تهدف لتنظيم القطاع الوقفي وتمكينه؛ عبر تسهيل إجراءاته وتنميته وتعظيم أثره، بما يسهم في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030." (2025/1/19).



وفي ذكرت في تغريدة " تهدف لرفع مستوى الوعي بدور القطاع الوقفي، وذلك عبر إبراز دوره المحوري في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛ بما يؤدي لجذب واقفين جدد وتطوير منتجات تخدم البيئة الوقفية" (2025/3/16).

كما أصدرت الهيئة العامة للأوقاف الدليل الإرشادي للواقفين، بهدف التعرف على أهم مراحل الوقف، بدءاً من التخطيط وحتى الاستدامة، مستندة في إعدادها إلى المنهج العلمي، وخبرات الواقفين وتجاربهم. (تغريدة: 2025/5/16)

بناء صورة إيجابية للمؤسسات الوقفية:

أكدت جمعية نماء للخدمات الوقفية (أوقافنا) أن من أهم أهدافها نشر ثقافة الوقف في المجتمع وبيان أثره التنموي، وإدارة الأوقاف، وتأهيل وتدريب نظار الأوقاف. (تغريدة: 2025/2/17)، كما أشارت جمعية أثر لخدمة الأوقاف في عدة تغريدات إلى مشاركتها في ملتقى استدامة أثر، وذلك لبناء صورة إيجابية للمؤسسة

شرح أنواع الوقف

نشرت جمعية رافد للخدمات الوقفية عدة منشورات (انفوجراف) أوضحت فيها: تعريف الوقف، أنواع الوقف، أركان الوقف، حالات انتفاع الواقف بالموقوف، صيغة الوقف، وشروط الوقف، والأمور الواجب توافرها ليكون الوقف صحيحاً من الناحية الفقهية، والفرق بين الوقف والهبة، والوصية، والهبة، والزكاة والصدقة، وحكم الزكاة في المال الموقوف، ومشروعية الوقف، وحكم الرجوع في الوقف.

خامساً: المسؤولية والشفافية في دعم الحوكمة عبر منصة إكس(X)

فئات الترميز:

1. المسؤولية المؤسسية: عرض الأنشطة، إدارة الشؤون
2. الشفافية: نشر المعلومات، الرقابة، البلاغات
3. المساءلة: التبرعات، الالتزام بالأنظمة

جدول 6: دعم الحوكمة عبر منصة اكس (X) من خلال مبادئ المسؤولية والرقابة والشفافية داخل المؤسسات الوقفية

الإجمالي		صفحات جمعيات وقفية على اكس (X)		صفحات مؤسسات وقفية على اكس (X)		الفئات
		ك	%	ك	%	
٣٣,٦	٧٤	٣١,١	32	٣٥,٩	42	عرض وتقديم أنشطة المؤسسات الوقفية
٢٢,٧	٥٠	٢٨,٢	29	١٧,٩	21	التبرع ودعم المؤسسات الوقفية
٩,١	٢٠	٧,٨	8	١٠,٣	12	الإبلاغ عن مخالفات الأوقاف



١١,٤	٢٥	٩,٧	10	١٢,٨	15	نشر معلومات المؤسسة وقراراتها بشفافية (التعريف بأنشطة المؤسسة)
٢٣,٢	٥١	٢٣,٣	24	٢٣,١	27	دعم الشفافية والمساءلة في العمل الوقفى
١٠٠,٠	٢٢٠	١٠٠,٠	103	١٠٠,٠	117	المجموع

توضح بيانات الجدول السابق دعم الحوكمة عبر منصة «إكس (X)» وفق مبادئ المسؤولية والرقابة والشفافية داخل المؤسسات الوقفية؛ إذ جاء «عرض وتقديم أنشطة المؤسسات الوقفية» أولاً (33.6%)، تلاه «دعم الشفافية والمساءلة في العمل الوقفي» (23.2%)، ثم «التبرع ودعم المؤسسات الوقفية» (22.7%). وجاء «نشر معلومات المؤسسة وقراراتها بشفافية» في المرتبة الرابعة (11.4%)، وأخيراً «الإبلاغ عن مخالفات الأوقاف» (9.1%).

دعم الشفافية والمساءلة في العمل الوقفي

أكدت الهيئة العامة للأوقاف على تعزيز الشفافية بإدارة الأوقاف، وتعظيم شرط الواقف، لضمان استدامتها وفقاً لأهدافها المحددة، وبما يخدم المستفيدين بفاعلية. من خلال استطلاع تم نشره بتاريخ 2025/4/8، أوضحت جمعية دعم الأوقاف عبر إعادة بيان إعلامي لمجلس الجمعيات الأهلية (تغريدة: 2025/2/17) أن المجلس يؤكد التزام الجمعيات بالحوكمة والشفافية، بما في ذلك التزام الجمعيات بالأنظمة والسياسات الضابطة لجمع التبرعات، لضمان وصولها لمستحقيها، وتعزيز موثوقية الجمعيات في خدمة المجتمع ومساهماتها في التنمية.

التبرع ودعم المؤسسات الوقفية

نشرت المؤسسات والجمعيات الوقفية عدة تغريدات حول التبرع منها تبرع سمو ولي العهد -حفظه الله- السخي بمليار ريال من نفقته الخاصة لمؤسسة الإسكان التنموية الأهلية، ليجسد قيم العطاء والتكافل في وطننا الغالي. (تغريدة الهيئة العامة للأوقاف: 2025/4/28).

أعلنت صفحة أوقاف الشيخ صالح الراجحي أنها، تتبرع بمبلغ 20 مليون ريال ضمن #الحملة_الوطنية_للعمل_الخيري الخامسة (تغريدة: 2025/3/18).

أطلقت مؤسسة سليمان #الراجحي الخيرية محفظة مشاريع تنموية مشتركة بقيمة 100 مليون ريال بالتعاون مع الهيئة العامة للأوقاف، بهدف دعم المشاريع التنموية وتعظيم الأثر بما يواكب رؤيتنا كمؤسسة ريادية في المنح وتعظيم الخير وخدمة المانحين (تغريدة: 2025/1/13).

الإبلاغ عن مخالفات الأوقاف:

حرصت الهيئة العامة للأوقاف على تحفيز المواطنين للتعاون معها في حماية الأوقاف، والإبلاغ عن المخالفات، ففي تغريدة (2025/1/8) "يعد الإبلاغ عن أي اشتباه بعمليات غسل الأموال وتمويل الإرهاب أمراً مهماً لحماية الأوقاف والمنظمات غير الربحية وتنميتها واستدامتها".

وأتاحت الهيئة العامة للأوقاف الإبلاغ عن مخالفات الأوقاف عبر التطبيق الوطني الشامل توكلنا.



كما حرصت صفحة الهيئة العامة للأوقاف على تحفيز الجمهور للإبلاغ عن الأوقاف المجهولة وجعلت ذلك حماية للأوقاف، "عظم مساهماتك وشارك في حماية الأوقاف من خلال خدمة الإبلاغ عن الأوقاف المجهولة، عبر منصة أوقاف للخدمات الرقمية" (تغريدة: 2025/4/24) وأكدت جمعية نماء للخدمات الوقفية (أوقافنا) (تغريدة: 2025/4/14) أن الأوقاف أمانة ... بلّغ عن الأوقاف المجهولة واحصل على مكافأة مالية.

وأكدت الهيئة العامة للأوقاف أن حماية الأوقاف مسؤولية الجميع.. يمكنك الإبلاغ عن الأوقاف والنظار المخالفين. عبر منصة أوقاف للخدمات الرقمية، ساهم ببلاغك لتضمن استدامة الأوقاف وحفظ حقوقها (تغريدة: 2025/4/13)

عرض وتقديم أنشطة المؤسسات الوقفية:

أوضحت جمعية نماء للخدمات الوقفية (أوقافنا) أنها تقوم بتقديم الحلول والاستشارات الوقفية للأفراد والكيانات الوقفية من خلال مستشارين ومختصين بالمجال الوقفي، (تغريدة: 2025/1/5).

أعلنت الهيئة العامة للأوقاف، في إطار حرص على تيسير الإجراءات الوقفية؛ أصبح بإمكان المستفيدين التحقق من الشهادة الوقفية عبر تطبيق توكلنا (تغريدة: 2025/3/24).

أعلنت صفحة الوقف العلمي (تغريدة: 2025/2/13) برعاية من مؤسسة عبدالله الراجحي الخيرية عن فتح باب التقديم للمرة الثالثة في برنامج [صندوق دعم الزواج] لطلاب #جامعة_الملك_عبدالعزیز لتعزيز ثقافة الزواج خلال المرحلة الجامعية.

أعلنت جمعية دعم الأوقاف عن الخدمات التي تقدمها (تغريدة: 2025/5/18)، ومنها: خدمة إدارة تنفيذية للوقف، تخطيط وتشغيل شامل لأعمال الوقف، يشمل: (تعيين مدير تنفيذي، إدارة الشؤون المالية والإدارية، تنفيذ قرارات مجلس النظارة، إعداد دراسات وتطوير الأداء، الإشراف على الأصول العقارية، تقديم تقارير دورية ورفع التوصيات)

سادساً: آليات الحوكمة الداخلية في المؤسسات الوقفية عبر منصة إكس(X)

فئات الترميز:

1. الإطار التنظيمي: لوائح، أنظمة، جزاءات.
2. الرقابة الشرعية والإدارية (النظارة).
3. المسؤولية الاجتماعية (التسجيل والتفاعل المجتمعي).
4. الاتصال التفاعلي (التواصل مع الجمهور).
5. المؤشرات الرقمية (الإحصاءات والأرقام).



جدول 7: دعم الحوكمة عبر منصة إكس (X) من خلال مبادئ الحوكمة الداخلية للمؤسسات الوقفية

الفئات		صفحات مؤسسات وقفية على إكس (X)		صفحات جمعيات وقفية على إكس (X)		الإجمالي	
		ك	%	ك	%	ك	%
حث المواطنين لتسجيل الوقف وتعزيز المسؤولية الاجتماعية		14	١٤,٣	21	٢٤,١	٣٥	١٨,٩
الأطر التنظيمية للمؤسسة الوقفية		23	٢٣,٥	14	١٦,١	٣٧	٢٠,٠
دعم النظارة والرقابة الشرعية على أعمال الوقف		13	١٣,٣	25	٢٨,٧	٣٨	٢٠,٥
دعم الاتصال التفاعلي بين المؤسسة والجمهور		17	١٧,٣	9	١٠,٣	٢٦	١٤,١
عرض الإحصاءات وأرقام المؤسسة		31	٣١,٦	18	٢٠,٧	٤٩	٢٦,٥
المجموع		98	١٠٠,٠	87	١٠٠,٠	١٨٥	١٠٠,٠

توضح بيانات الجدول السابق إلى دعم الحوكمة عبر منصة إكس (X) من خلال مبادئ الحوكمة الداخلية للمؤسسات الوقفية حيث جاء «عرض الإحصاءات وأرقام المؤسسة» في المرتبة الأولى بنسبة (26.5%)، بينما جاء «دعم النظارة والرقابة الشرعية على أعمال الوقف» في المرتبة الثانية بنسبة (20.5%)، فيما جاء «الأطر التنظيمية للمؤسسة الوقفية» في المرتبة الثالثة بنسبة (20.0%)، في حين جاء «حث المواطنين لتسجيل الوقف وتعزيز المسؤولية الاجتماعية» في المرتبة الرابعة بنسبة (18.9%)، ثم جاء «دعم الاتصال التفاعلي بين المؤسسة والجمهور» في المرتبة الخامسة بنسبة (14.1%).

دعم النظارة والرقابة الشرعية على أعمال الوقف

أوضحت الهيئة العامة للأوقاف مجموعة من التزامات الناظر، أبرزها إعداد القوائم المالية وفق حجم الوقف، فتح حسابات بنكية باسمه، والالتزام بلائحة تنظيم أعمال النظارة التي تهدف إلى حماية الأوقاف وتعزيز كفاءتها، إضافة إلى خدمة «إضافة ناظر» عبر المنصة الرقمية. كما أكدت اهتمامها بإحياء الأوقاف المندثرة ومعالجة المجهولة منها. وفي السياق ذاته، نظمت مؤسسة الوقف العلمي برنامجاً تدريبياً حول الحوكمة والامتثال، بينما قدمت جمعية دعم الأوقاف خدمة الإشراف على النظارة لضبط الأداء وتطبيق الحوكمة ومراجعة القوائم المالية والتواصل مع المستفيدين.

الأطر التنظيمية للمؤسسة الوقفية

أصدرت الهيئة العامة للأوقاف المخالفات والجزاءات لللائحة تنظيم أعمال النظارة، وأكدت أنه راعي التدرج في العقوبة وتقدير العقوبات المالية حسب حجم الفعل وأثره على الوقف وأن العقوبة تستقطع من المخالف وليس من مال الوقف كما أن إقرار العقوبات لا يكون إلا في أضيق الحدود وبعد استنفاد كل جهود التصحيح والمعالجة الممكنة حيث يمر إقرار العقوبات بمراحل عدة تحقق ضمانات عالية للمخالف. (تغريدة: 2025/2/16).



أشارت جمعية رافد للأوقاف أنها وقعت مع أمانة أوقاف جامعة أم القرى اتفاقية مشروع حوكمة أوقاف الجامعة (تغريدة: 2025/5/28) ويهدف المشروع إلى وضع الأطر التنظيمية واللوائح الإدارية والمالية التي تضمن الكفاءة والشفافية في إدارة أوقاف الجامعة، بما يعزز دورها في خدمة المجتمع وتحقيق الاستدامة.

عرض الإحصاءات وأرقام المؤسسة

أشارت صفحة أوقاف صالح الراجحي (تغريدة: 2025/1/30) أن حملة #برامج_الخير لهذا العام 2025 توزع (550,000) كيلو من التمر بالإضافة إلى توزيع عدد (50,000) سلة غذائية بالتعاون مع (637) جمعية خيرية في جميع مناطق المملكة. دشنت الهيئة العامة للأوقاف منصة "أوقاف للخدمات الرقمية" التي تمثل خطوة متقدمة نحو تحسين تجربة المستفيدين لتسهيل الوصول إلى الخدمات الوقفية، لتواكب التحول الرقمي في المملكة (تغريدة: 2025/2/10)، وأكدت أن هناك مجموعة من الخدمات الفعالة تجدها في منصة أوقاف للخدمات الرقمية بدءًا من تسجيل الوقف وحتى تمكينه واستدامة أثره (تغريدة: 2025/2/26).

حث المواطنين لتسجيل الوقف وتعزيز المسؤولية الاجتماعية:

بلغت التكلفة الإجمالية لحمات #برامج_الخير التي نفذتها إدارة #أوقاف_الشيخ_صالح_الراجحي منذ انطلاقتها مبلغاً وقدره (167,000,000) ريال، وبلغ إجمالي عدد المستفيدين من الحملة (21,000,000) مستفيد بتعاون مستمر مع الجمعيات الخيرية في جميع مناطق المملكة. (تغريدة: 2025/1/30). دعم الاتصال التفاعلي بين المؤسسة والجمهور

وحرصت الهيئة العامة للأوقاف على حث المواطنين لتسجيل الوقف "حمايةً للوقف وتعزيزاً لعطائه: خدمة تسجيل الوقف توفر لك شهادة رسمية وخدمات مرنة لضمان استدامة الأثر" (تغريدة: 2025/3/14)، "بتسجيل وقفك، يمكنك إضافة حساب بنكي للوقف لتسهيل إدارة شؤونه المالية بكل يسر.

بادر بالتسجيل الآن واستفد من الخدمات الداعمة عبر منصة أوقاف للخدمات الرقمية (تغريدة: 2025/3/20).

سابقاً: دعم الحوكمة عبر منصة إكس (X) من خلال مبادئ الحوكمة الخارجية

وحدات التحليل:

1. حماية واستدامة الأوقاف.
2. التنسيق والتكامل المؤسسي.
3. استقطاب الواقفين والمتبرعين.
4. توطيد العلاقات مع المانحين.
5. حفظ حقوق الواقفين والمستحقين.



جدول 8: دعم الحوكمة عبر منصة إكس (X) من خلال مبادئ الحوكمة الخارجية للمؤسسات الوقفية

الفئات	صفحات مؤسسات وقفية على إكس (X)		صفحات جمعيات وقفية على إكس (X)		الإجمالي	
	ك	%	ك	%	ك	%
حماية الأوقاف والمحافظة عليها وضمان استمرار دورها في التنمية	17	15.5	10	2.11	27	14.2
التنسيق والتكامل بين المؤسسات الوقفية والجهات الخيرية	23	20.9	34	37.8	57	28.5
استقطاب وجذب الواقفين والمتبرعين	35	31.8	25	27.8	60	30
توطيد العلاقات مع الجهات المانحة ذات الصلة	14	12.7	17	18.9	31	15.5
حفظ حقوق الواقفين والمستحقين من الأوقاف	20	19.1	5	5.6	25	12.5
المجموع	109	100	91	100	200	100

توضح بيانات الجدول السابق إلى دعم الحوكمة عبر منصة إكس (X) من خلال مبادئ الحوكمة الخارجية للمؤسسات الوقفية حيث جاء «استقطاب وجذب الواقفين والمتبرعين من خلال عرض أنشطة المؤسسات الوقفية وبيان أجرها» في المرتبة الأولى بنسبة (30.0%)، بينما جاء «التنسيق والتكامل بين المؤسسات الوقفية والجهات الخيرية» في المرتبة الثانية بنسبة (28.5%)، فيما جاء «توطيد العلاقات مع الجهات المانحة ذات الصلة» في المرتبة الثالثة بنسبة (15.5%)، في حين جاء «حماية الأوقاف والمحافظة عليها وضمان استمرار دورها في التنمية» في المرتبة الرابعة بنسبة (14.2%)، ثم جاء «حفظ حقوق الواقفين والمستحقين من الأوقاف» في المرتبة الخامسة بنسبة (12.5%).

استقطاب الواقفين والمتبرعين من خلال عرض أنشطة المؤسسات الوقفية وبيان أجرها

وفي (2025/3/11) أعلنت الهيئة العامة للأوقاف أنها تطلق #هاكاثون_أوقافتك 2025 والذي يهدف إلى تحفيز وإشراك المبدعين ورواد التقنيات المالية في تطوير حلول مبتكرة ومبادرات رقمية ترتقي بمنظومة الأوقاف وتعزز الاستدامة المالية.

حماية الأوقاف والمحافظة عليها وضمان استمرار دورها في التنمية

أكدت الهيئة العامة للأوقاف (تغريدة: 2025/5/6) في #هاكاثون_أوقافتك 2025 تطور أفكار المشاركين عبر معسكر حضوري مكثف، ونكتشف تقنيات وقفية مبتكرة، تهدف لاستدامة الوقف وتمويله، وترتقي بالمنظومة الوقفية.

وناشدت الهيئة العامة للأوقاف (تغريدة: 2025/4/15) ساهم في حماية وتنمية الأوقاف، وكن جزءاً من تعزيز الأثر الوقفي. خدمة الإبلاغ عن وقف مجهول تتيح لك الإبلاغ عن الأوقاف غير المعروفة أو المتجاوز عليها.



وأكدت الهيئة العامة للأوقاف (تغريدة: 2025/2/28) أن الأوقاف المجهولة موارد مهمة، وإحيائها يعزز من دورها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة.

كما أجرت جمعية أثر لخدمة الأوقاف حلقات الورشة النقاشية لمشروع لائحة أحياء الأوقاف المجهولة والمعطلة توطيد العلاقات مع الجهات المانحة ذات الصلة:

وفي إطار توطيد العلاقات مع الجهات المانحة، حرصت أوقاف الشيخ صالح الراجحي على توقيع اتفاقية مع الجمعية الخيرية لرعاية المصابين بالأمراض المزمنة «شفاء» في منطقة مكة المكرمة، لتنفيذ برنامج «كليتي» لدعم مرضى الفشل الكلوي (تغريدة: 2025/5/28).

8. نتائج الدراسة الميدانية:

لضمان شمولية العرض، تُقدّم نتائج الدراسة الميدانية مقرونة بما ورد من تحليل للمضامين للإجابة عن تساؤلات الدراسة، وذلك كما يأتي:

أولاً: التوعية والتواصل الرقمي حول حوكمة الوقف.

وحول سؤال المبحوثين إلى أي مدى تسهم وسائل الإعلام الرقمي في الجوانب الآتية المتعلقة بحوكمة الوقف؟

أظهرت نتائج الاستبانة أن غالبية المبحوثين أكدوا أن المؤسسات الوقفية تستخدم وسائل التواصل الاجتماعي لتعزيز التواصل مع الجمهور والمستفيدين، حيث جاء هذا البُعد في المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي (٢,٧٠٠) ووزن نسبي (٩٠,٠%). تلاه دور هذه الوسائل في نشر الأفكار والمعلومات المرتبطة بالحوكمة (٢,٤٥٠، ٨١,٧%)، ثم توضيح أهداف وسياسات المؤسسات الوقفية للجمهور (٢,٤٠٠، ٨٠,٠%). بينما جاء الترويج للمؤتمرات واللقاءات الخاصة بالحوكمة في المرتبة الرابعة (٢,٣٦٠، ٧٨,٦%)، ثم تعزيز الفهم المتبادل بين العاملين والجمهور (٢,٣٠٠)، وأخيراً شرح أنواع الوقف بما يتناسب مع احتياجات الجمهور (٢,١٠٠).

ثانياً: الحوكمة والسمعة المؤسسية

وحول سؤال المبحوثين ما دور وسائل الإعلام الرقمي في تعزيز الحوكمة وبناء السمعة المؤسسية للمؤسسات الوقفية؟ جاءت إجاباتهم كالآتي:

أكد غالبية المبحوثين أن وسائل التواصل الاجتماعي تسهم في بناء صورة إيجابية للمؤسسات الوقفية، وذلك في المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي (٢,٦٠٠) ووزن نسبي (٨٦,٧%)، ويشير اتجاه المتوسط إلى الموافقة بدرجة كبيرة. بينما أوضح معظمهم أن المؤسسات الوقفية تستخدم هذه الوسائل للترويج لأنشطة الحوكمة والإعلان عنها، وذلك في المرتبة الثانية (٢,٥٠٠، ٨٣,٣%). وجاء دعم الشفافية والمساءلة في العمل الوقفي بالمرتبة الثالثة (٢,٤٠٠، ٨٠,٠%)، فيما حلّ تعزيز التنسيق والتكامل بين المؤسسات الوقفية رابعاً (٢,٣٠٠)، وتقوية الروابط مع الجهات ذات العلاقة خامساً (٢,٢٠٠).



ثالثاً: المشاركة المجتمعية والسلوك المؤسسي

وحول سؤال المبحوثين عن دور الإعلام الرقمي في تعزيز المشاركة المجتمعية والسلوك المؤسسي داخل المؤسسات الوقفية، جاءت النتائج كالآتي:

أكد غالبية المبحوثين أن وسائل التواصل الاجتماعي تشجع أفراد المجتمع على التبرع لصالح الوقف، وذلك في المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي (٢,٦٠٠) ووزن نسبي (٨٦,٧%). وجاء استقطاب الواقفين من خلال عرض أنشطة المؤسسات في المرتبة الثانية (٢,٤٠٠)، (٨٠,٠%). أما حث الشركات على دعم الأوقاف فحلّ ثالثاً (٢,٣٠٠، ٧٦,٧%). كما أشار المبحوثون إلى أن وسائل التواصل تسهم في تعزيز الالتزام بالسلوك الأخلاقي داخل المؤسسات الوقفية رابعاً (٢,١٠٠)، وأخيراً تفعيل دور أصحاب المصالح كالمواطنين والمساهمين في دعم الوقف خامساً (٢,٠٥٠).

رابعاً: حوكمة المؤسسات الوقفية:

وحول سؤال المبحوثين، ما مدى إسهام الإعلام الرقمي في توضيح أسس الحوكمة الإدارية داخل المؤسسات الوقفية؟ جاءت إجاباتهم كالآتي:

أكد غالبية المبحوثين أن وسائل التواصل الاجتماعي تضع أهدافاً عامة واستراتيجيات واضحة تسعى الإدارة إلى تحقيقها وذلك في المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي (2.500) ووزن نسبي (83.3%)، ويشير اتجاه المتوسط إلى الموافقة، بينما أوضح معظم المبحوثين أن وسائل التواصل الاجتماعي تقيم أداء الإدارة من خلال المحاسبة والمساءلة لرفع الثقة بين المستحقين والنظار والإدارة. وذلك في المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي (2.250) ووزن نسبي (75.0%) ويشير اتجاه المتوسط إلى الموافقة إلى حد ما، في حين أشار المبحوثون إلى أن وسائل التواصل الاجتماعي تفصل بين ملكية الوقف وإدارته لضمان الشفافية والرقابة في المرتبة الثالثة بالمتوسط الحسابي (2.200) ووزن نسبي (73.3%) ويشير اتجاه المتوسط إلى الموافقة إلى حد ما، فيما جاء «تعزز وسائل التواصل المراجعة الداخلية والشفافية والإفصاح للحد من المشكلات المالية والمحاسبية» في المرتبة الرابعة بالمتوسط الحسابي (2.100) ووزن نسبي (70.0%) ويشير اتجاه المتوسط إلى الموافقة إلى حد ما، ثم جاء «تحدد وسائل التواصل الاجتماعي الصلاحيات والمسؤوليات بدقة بين النظار ومجلس الإدارة والمديرين والموظفين» في المرتبة الخامسة بالمتوسط الحسابي (1.970).

خامساً: دور الإعلام الرقمي في دعم الحوكمة

وحول سؤال المبحوثين عن دور الإعلام الرقمي في تعزيز مبادئ المسؤولية والرقابة والشفافية داخل المؤسسات الوقفية، أظهرت النتائج أن غالبية المبحوثين أكدوا دور وسائل التواصل في تعزيز مبدأ الشفافية والإفصاح (٢,٥٠٠، ٨٣,٣%)، تلتها المتابعة والتأكد من حسن الإدارة (٢,٤٥٠، ٨١,٧%). كما أشاروا إلى أن هذه الوسائل تعكس التزام المؤسسات بالقوانين والقيم الأخلاقية (٢,٢٠٠، ٧٣,٣%)، وتمكنها من نشر المعلومات والقرارات بشفافية للجُمهور (٢,١٠٠، ٧٠,٠%)، وأخيراً توضيح المسؤوليات داخل المؤسسة (٢,٠٠٠).

سادساً: الحوكمة الخارجية للمؤسسات الوقفية عبر الإعلام الرقمي

وحول سؤال المبحوثين عن الحوكمة الخارجية للمؤسسات الوقفية عبر الإعلام الرقمي، جاءت إجاباتهم كالآتي:



أكد غالبية المبحوثين أن الإعلام الرقمي يساعد في حماية الأوقاف والمحافظة عليها وضمان استمرار دورها في التنمية داخل المجتمعات وذلك في المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي (2.700) ووزن نسبي (90.0%)، ويشير اتجاه المتوسط إلى الموافقة، بينما أوضح معظم المبحوثين أن الإعلام الرقمي يعمل على تنظيم العمل الوقفي والخيري بما يحقق المسؤولية والشفافية والرقابة وفق القيم الشرعية والأخلاقية وذلك في المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي (2.600) ووزن نسبي (86.7%) ويشير اتجاه المتوسط إلى الموافقة، في حين أشار المبحوثون إلى أن الإعلام الرقمي يعمل على حفظ حقوق الواقفين والمستحقين من الأوقاف، كما أنه يعمل على دعم جهود تطوير وتنمية الأوقاف في المرتبة الثالثة بالمتوسط الحسابي (2.500) ووزن نسبي (83.3%) لكل منهما، ويشير اتجاه المتوسط إلى الموافقة، فيما جاء « حماية حقوق العاملين في المؤسسات الوقفية » في المرتبة الرابعة بالمتوسط الحسابي (2.400) ووزن نسبي (80.0%) ويشير اتجاه المتوسط إلى الموافقة.

سابعاً: الحوكمة الداخلية للمؤسسات الوقفية عبر الإعلام الرقمي:

وحول سؤال المبحوثين عن الحوكمة الداخلية للمؤسسات الوقفية عبر الإعلام الرقمي، جاءت إجاباتهم كالآتي:

أكد غالبية المبحوثين أن الإعلام الرقمي يساعد في تعزيز الأطر التنظيمية للمؤسسة الوقفية وذلك في المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي (2.600) ووزن نسبي (86.7%)، ويشير اتجاه المتوسط إلى الموافقة، بينما أوضح معظم المبحوثين أن الإعلام الرقمي يعمل على حفظ حقوق المستحقين وضمان التعامل العادل معهم وذلك في المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي (2.500) ووزن نسبي (83.3%) ويشير اتجاه المتوسط إلى الموافقة، في حين أشار المبحوثون الإعلام الرقمي يساعد في «دعم النظارة والرقابة الشرعية على أعمال الوقف» في المرتبة الثالثة بالمتوسط الحسابي (2.400) ووزن نسبي (80.0%) ويشير اتجاه المتوسط إلى الموافقة، فيما جاء «الحد من تعارض المصالح بين المستحقين وأصحاب الشأن» في المرتبة الرابعة بالمتوسط الحسابي (2.300) ووزن نسبي (76.7%)، ويشير اتجاه المتوسط إلى الموافقة إلى حد ما، ثم جاء «مراقبة سياسات صرف العوائد، الأجور، والمكافآت» في المرتبة الخامسة بالمتوسط الحسابي (2.100).

ثامناً: فوائد الإعلام الرقمي في دعم الوقف وخدمة المجتمع

وحول سؤال المبحوثين عن فوائد الإعلام الرقمي في دعم الوقف وخدمة المجتمع، جاءت إجاباتهم كالآتي:

أكد غالبية المبحوثين أن الإعلام الرقمي يعمل على المساعدة في توفير تمويل مستمر للمؤسسات الوقفية وذلك في المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي (2.700) ووزن نسبي (90.0%)، ويشير اتجاه المتوسط إلى الموافقة بدرجة كبيرة، بينما أوضح معظم المبحوثين أن الإعلام الرقمي يساعد على زيادة الثقة في الأوقاف وذلك في المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي (2.640) ووزن نسبي (88.0%) ويشير اتجاه المتوسط إلى الموافقة بدرجة كبيرة، في حين أشار المبحوثون أن الإعلام الرقمي يعمل على تقوية التواصل بين الوقف والمجتمع في المرتبة الثالثة بالمتوسط الحسابي (2.600) ووزن نسبي (86.7%) ويشير اتجاه المتوسط إلى الموافقة بدرجة كبيرة، فيما جاء «نشر التوعية والتثقيف حول الوقف» في المرتبة الرابعة بالمتوسط الحسابي (2.560) ووزن نسبي (85.3%) ويشير اتجاه المتوسط إلى الموافقة بدرجة كبيرة، ثم جاء «دعم الاقتصاد من خلال المشاريع الوقفية» في المرتبة الخامسة بالمتوسط الحسابي (2.400).



وعند توجيه أسئلة مفتوحة للمبحوثين أظهرت إجابات المبحوثين حول أهداف حوكمة الأوقاف إجماعاً على ستة أبعاد جوهرية:

1. تعزيز الشفافية والمساءلة عبر توثيق الأعمال وإتاحة المعلومات الدقيقة لأصحاب المصلحة، وتمكين الرقابة على الالتزام بالشروط الشرعية والنظامية.
2. ضمان تحقيق نية الواقفين من خلال صيانة الأصول الوقفية وتوجيه الموارد للأغراض المحددة.
3. رفع كفاءة الإدارة والاستثمار بتحسين الأداء المالي وتبني أفضل الممارسات في تنمية الأصول.
4. تحقيق الاستدامة المالية والاجتماعية عبر موازنة حفظ الأصول مع تحقيق عوائد مستدامة لخدمة المجتمع.
5. بناء الثقة المجتمعية وجذب الواقفين عبر بيئة إدارية موثوقة.
6. مكافحة الفساد بأنظمة رقابية داخلية وخارجية فعالة.

وبسؤالهم عن تطبيق الهيئة العامة للأوقاف لمبادئ الحوكمة، أكد المبحوثون على:

- تفعيل الشفافية عبر نشر التقارير السنوية والميزانيات وأوجه صرف الربح الوقفي إلكترونياً.
- تطوير أنظمة الرقابة الداخلية واستراتيجيات الاستثمار لضمان الاستدامة.
- تعزيز المساءلة بتحديد المسؤوليات وتشكيل لجان رقابية متخصصة.
- ضمان العدالة في توزيع الربح عبر تحديث بيانات المستفيدين بانتظام.
- التركيز على إدارة المخاطر المؤسسية والتطوير البشري عبر برامج تدريبية للنظارة والعاملين.
- توظيف الأدوات الرقمية واللوائح التنظيمية لتطبيق هذه المبادئ، مع عقد ورش عمل لنشر ثقافة الحوكمة.

وفيما يتعلق بدور الإعلام الرقمي في تطوير استخدام الأوقاف، حدد المبحوثون أربع آليات رئيسية:

1. التوعية والتسويق الذي عبر محتوى جذاب (فيديوهات، إنفوجرافيك) يبرز أثر المشاريع الوقفية ويحفز التبرع.
2. تعزيز الشفافية بنشر تقارير الأداء المالي وأوجه الصرف بشكل تفاعلي.
3. تسهيل التمويل باستخدام تطبيقات الدفع الإلكتروني والباركود والمنصات المخصصة لزيادة المساهمات.
4. المشاركة المجتمعية عبر استبيانات رقمية وتصويت إلكتروني لتحديد أولويات الصرف وربط الوقف باحتياجات المجتمع الفعلية، مع إمكانية توظيف الذكاء الاصطناعي لتحليل هذه البيانات.

9. مناقشة نتائج الدراسة في ضوء نظرية ثراء الوسيلة:

وفقاً لفرضيات نظرية ثراء الوسيلة، التي تفترض وجود أربعة معايير لترتيب الوسائل من حيث الثراء (سرعة الرد، تعدد الإشارات، الطابع الشخصي، واللغة الطبيعية)، فإن نتائج تحليل المضمون لمحتوى صفحات المؤسسات والجمعيات الوقفية على منصة إكس (X) أظهرت توافقاً مع هذه الفرضيات؛ حيث تميزت الصفحات بسهولة الوصول وتحديث الروابط باستمرار، مع وضوح الهوية المؤسسية من خلال عرض الشعار الرسمي ورموز التحقق.



استخدمت معظم الصفحات اللغة العربية كلغة رئيسية، إلى جانب بعض المنشورات بلغات أخرى كالإنجليزية، مما يعكس قدرة الوسيلة على التكيف مع تنوع الجمهور. كما تنوعت الأنشطة الاتصالية على الصفحات بين الأخبار، الحملات التوعوية، اللقاءات، الشراكات، والمواد الدينية والتعليمية، مما يبرز ثراء المضمون.

أما من حيث مكونات المحتوى، فقد شملت النصوص، العناصر التفاعلية، الصور، الفيديوهات، الإنفوجراف، الموشن جرافيك، والبودكاست، وهو ما يعزز قدرة الوسيلة على نقل الإشارات المتعددة ومعالجة الغموض، كما ورد في الفرض الثاني من النظرية.

ويمكن عرض خصائص الوسيلة حيث إن أبرز المعايير التي قدمتها نظرية ثراء الوسيلة هي: رجع الصدى والتفاعلية، الرموز المتعددة، اللغة الطبيعية، التركيز الشخصي كما يأتي:

أولاً: صفحات المؤسسات الوقفية

أظهرت الدراسة أن الصفحات الرسمية للمؤسسات الوقفية الكبرى، مثل الهيئة العامة للأوقاف والوقف العلمي بجامعة الملك عبدالعزيز وأوقاف الشيخ صالح الراجحي، تتسم بهوية رقمية واضحة تعزز من موثوقيتها، من خلال الاستخدام المنظم للوجو والشعارات الرسمية، والربط بمنصات رقمية داعمة، وتوفير وسائل تواصل مباشرة مع المستفيدين مثل "العناية بالعملاء". كما يتم تحديث هذه الصفحات بشكل يومي، مما يعكس التزامها بالتفاعل المستمر والمصادقية. (بن تونس، 2024).

وقد تبين أن هذه الصفحات توظف الوسائط المتعددة (مثل الموشن جرافيك) والروابط الخارجية بفعالية لتعزيز التواصل المؤسسي وزيادة وصول المحتوى لجمهور أوسع. وتُظهر الشعارات المستخدمة وضوحاً في الرسائل المؤسسية، من خلال إبراز الأهداف التنموية والمجتمعية لتلك المؤسسات الوقفية.

أما صفحات الجمعيات الوقفية، مثل جمعية "أوقافنا"، فقد أظهرت خصائص مشابهة في بناء الهوية الرقمية من خلال لوجو خاص وشعار يعكس رسالتها التنموية، كما حافظت على مستوى منتظم من النشر، وإن كان بوتيرة أقل انتظاماً من المؤسسات الكبرى. واستخدمت أدوات عرض مرئي حديثة مثل الموشن جرافيك لعرض تعريفي احترافي يبرز أهداف الجمعية وخدماتها في مجال الأوقاف، مما يدل على وعي بأهمية الوسائط الحديثة في تعزيز الحضور الرقمي.

تشير هذه النتائج إلى وجود وعي متزايد لدى المؤسسات الوقفية بأهمية بناء هوية رقمية متماسكة وتفاعلية عبر منصات التواصل، بما يخدم غايات الحوكمة، الشفافية، والتفاعل المجتمعي.

صفحة جمعية دعم الأوقاف:

1. الصفحات المؤسسية الرسمية (مثل الهيئة العامة للأوقاف وأوقاف الجامعات) تتميز بعدد كبير من المتابعين، وهوية رقمية

واضحة تشمل اللوجو والشعارات الوطنية، وتحديث يومي للمحتوى. كما توظف هذه الصفحات الروابط الخارجية لتيسير الوصول إلى الخدمات الرقمية والتواصل مع العملاء.

2. الجمعيات الوقفية (مثل نماء، دعم الأوقاف، رافد، وأثر) تمتاز بهوية مؤسسية واضحة وشعارات تعكس رسالتها المجتمعية. إلا أن تفاوت التفاعل وتحديث الصفحات يُلاحظ، حيث تنشط بعض الصفحات يومياً، في حين تتسم أخرى بعدم الانتظام في النشر.

3. المنشورات المثبتة في معظم الصفحات تُستخدم لأغراض دعائية وتوعوية، تعزز الثقة المجتمعية وتشجع المشاركة والدعم، كما تسوّق لإنجازات الجمعيات ومشروعاتها.



4. الحوكمة والتوثيق: تبنت بعض الجمعيات أسلوب الشفافية عبر نشر إنجازاتها في معايير الحوكمة، مما يعزز الموثوقية لدى المتابعين.

أظهرت نتائج الدراسة توافقاً واضحاً مع الفرض الثاني لنظرية ثراء الوسيلة، الذي يؤكد أن الوسائل الإعلامية تكون أكثر تأثيراً كلما زادت قدرتها على نقل معلومات غنية ومتنوعة تُسهم في إزالة الغموض وتعزيز الفهم. فقد تبين من تحليل محتوى الصفحات الرسمية للمؤسسات الوقفية على شبكات التواصل الاجتماعي أنها تقدم كمّاً كبيراً من المعلومات الموثوقة والمتنوعة حول ممارسات الحوكمة، مثل التشريعات الوقفية، الشراكات المجتمعية، التقارير والجوائز، مما يعكس الاستخدام الفعال للمنصات الرقمية في دعم الشفافية والمساءلة.

وقد تحققت في هذه الصفحات المعايير التي وضعها Daft و Lengel لثراء الوسيلة بما في ذلك فورية التغذية الراجعة وتعدد الرموز، فضلاً عن إمكانية تعديل الرسالة لتناسب الجمهور وتعزيز الفهم المشترك عبر التبادل التناظري. كل ذلك يدل على أن شبكات التواصل الاجتماعي، بصفتها أدوات اتصال رقمية، تُعد وسائط ثرية وفق التصور النظري، ما يجعلها فعّالة في تعزيز الرسائل ذات الطابع المعرفي والإداري كحوكمة الأوقاف. وبذلك، تدعم النتائج بشكل مباشر صلاحية توظيف نظرية ثراء الوسيلة في تفسير تأثير الإعلام الرقمي في المجال الوقفي.

10. توصيات الدراسة:

ي ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج حول فاعلية الإعلام الرقمي في دعم مبادئ الحوكمة داخل المؤسسات الوقفية، يمكن صياغة التوصيات التالية:

تعزيز البنية الإعلامية الرقمية للمؤسسات الوقفية

ضرورة إنشاء منصات إعلامية وقفية رسمية ذات طابع تفاعلي متكامل (مواقع إلكترونية - تطبيقات - حسابات موثقة على شبكات التواصل).

تبني خطط استراتيجية واضحة لاستخدام الإعلام الرقمي كأداة فاعلة في رفع مستوى الشفافية والإفصاح، وربطها بمؤشرات الأداء المؤسسي.

تخصيص وحدات أو إدارات إعلامية رقمية داخل المؤسسات الوقفية تتولى الإشراف الفني والإداري على المحتوى المنشور وضمان اتساقه مع مبادئ الحوكمة.

إعداد دليل إرشادي وطني للحوكمة الإعلامية الوقفية

يشتمل على السياسات العامة لاستخدام الإعلام الرقمي في المؤسسات الوقفية.

يضم نماذج معيارية للرسائل الإعلامية، وأفضل الممارسات المحلية والدولية، إضافة إلى معايير تقييم الأداء الإعلامي (KPIs).

يتم إعداده تحت إشراف الهيئة العامة للأوقاف بالتعاون مع الجامعات ومراكز البحث، ليكون مرجعاً موحدًا للممارسات الوقفية.



عقد شراكات إعلامية استراتيجية

إقامة تحالفات مع مؤسسات إعلامية وطنية كبرى، ومع صناع محتوى رقمي مؤثرين في مجالات المسؤولية المجتمعية. توظيف هذه الشراكات في نشر ثقافة الوقف وإبراز دوره التنموي، مع التركيز على حملات رقمية موسمية (مثل رمضان والحج) لما تحمله من رمزية دينية واجتماعية. تفعيل الحملات الإعلامية المشتركة بين المؤسسات الوقفية والقطاع الخاص لتعزيز صورة الوقف كمورد تنموي مستدام.

الاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة

توظيف أدوات الذكاء الاصطناعي في رصد التفاعلات الرقمية حول قضايا الوقف وتحليل اتجاهات الرأي العام. استخدام تقنيات البيانات الضخمة (Big Data) لتقييم أثر الحملات الإعلامية على الوعي المجتمعي، وللتنبؤ بالفرص والمخاطر المستقبلية التي قد تواجه المؤسسات الوقفية. تطوير منصات وقفية ذكية قادرة على تقديم تقارير دورية للإدارة العليا حول مستوى الشفافية والمساءلة في الأداء الإعلامي.

تعزيز البحث العلمي والدراسات التطبيقية

دعم مبادرات بحثية متخصصة تدرس العلاقة بين الإعلام الرقمي وممارسات الحوكمة في القطاع غير الربحي. تشجيع البحوث المقارنة بين التجارب المحلية والدولية، بما يساهم في إثراء المعرفة وتطوير السياسات الوطنية. إدراج موضوعات الإعلام الوقفي والحوكمة الرقمية ضمن برامج الدراسات العليا والبحوث الأكاديمية، لضمان وجود جيل جديد من الباحثين المتخصصين.



قائمة المراجع:

- بويزدوزن، ح. (2024). المشكلات والتحديات التي تواجه الإدارة المالية للوقف الإسلامي في أوروبا وآليات معالجتها: هولندا نموذجًا [Problems and challenges facing the financial management of Islamic waqf in Europe and mechanisms to address them: The Netherlands as a model] (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة إسطنبول صباح الدين زعيم – معهد الدراسات العليا.
- بن تونس، ز. (2024). استقلالية الأوقاف في الجزائر بين الواقع والطموح: قراءة في المرسوم التنفيذي 21/179. *المجلة الدولية للاقتصاد الإسلامي*، 21 (4)، 30-21.
- بن عيشوش، م.، &حمو، ع. (2021). واقع الحوكمة الإلكترونية في الجزائر: مساعي الجزائر لتطوير الحوكمة الإلكترونية. *المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي*، 21 (2)، 30-21.
- حقوق وواجبات ناظر الوقف. (دون تاريخ). إعداد مركز استثمار المستقبل. تم الاسترجاع من <https://estithmar.org.sa/knowledge-center/issues/>
- خفاجي، ر. أ. (2022). الأدوار النسوية المنشودة في الإدارة والنظارة على الوقف: رؤية نظرية [Desired women's roles in administration and supervision of waqf: A theoretical perspective]. *الأمانة العامة للأوقاف – إدارة الدراسات والعلاقات الخارجية*، 22 (43)، 213-198.
- دوابه، أ. (2024). الصكوك الإسلامية: الحوكمة، المصادقية الشرعية، والكفاءة الاقتصادية والاجتماعية. *المجلة الدولية للاقتصاد الإسلامي*، 21 (4)، 20-1.
- الزهراني، ر. ب. ف. (2023). حوكمة الأوقاف [Governance of waqf]. *مجلة البحوث الفقهية والقانونية، جامعة الأزهر – كلية الشريعة والقانون بدمههور*، 42، 1600-1561.
- شاهين، إ. ص. (2024). الاستراتيجيات الاتصالية لاستدامة المنظمات غير الهادفة للربح خلال الأزمة الاقتصادية في مصر: دراسة ميدانية [Communication strategies for sustaining non-profit organisations during the economic crisis in Egypt: A field study]. *مجلة البحوث الإعلامية، كلية الإعلام – جامعة الأزهر*، 72 (3)، 1572-1497.
- سمير حسين. (1999). دراسات في مناهج البحث العلمي: بحوث الإعلام [Studies in research methods: Media research] (الطبعة الثالثة). عالم الكتب.
- عبدالغني، ص. س. (2023). دور الأوقاف في زيادة الناتج المحلي الإجمالي في المملكة العربية السعودية [The role of waqf in increasing gross domestic product in Saudi Arabia]. *جامعة الملك سعود – جمعية الاقتصاد السعودية*، 15 (2)، 33-1.



العقيلي، ع. ب. م. ع. (2023). دور ممارسات إدارة المعرفة في تطوير حوكمة الأوقاف العلمية في الجامعات السعودية من وجهة نظر قياداتها الإدارية: دراسة تطبيقية [The role of knowledge management practices in developing governance of scientific waqf in Saudi universities from administrative leaders' perspectives: An applied study]. للنشر العلمي، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية – رماح، 61، 567-622.

العلی، ف. ب. ع.، & المعود، ب. ب. ع. (2014). قواعد حوكمة الوقف: نظارة مؤسسة الوقف نموذجًا [Rules of waqf governance: Supervising a waqf foundation as a model]. الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

العمري، ع. أ. أ. (2025). حوكمة الأوقاف الجامعية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي [Governance of university waqf and its role in achieving institutional excellence]. مجلة العلمية لكلية التربية، جامعة الوادي الجديد – كلية التربية، 52، 12.1–

فرحان، ع. (2020). تطوير مبادئ حوكمة المؤسسات الوقفية بالاستفادة من مبادئ حوكمة الشركات [Developing governance principles for waqf institutions by benefiting from corporate governance principles]. في آسيا، الجامعة الإسلامية العالمية، 17 (2)، 39-66.

محمد منير حجازي. (2003). أساسيات البحوث الإعلامية والاجتماعية [Fundamentals of media and social research] دار الفجر.

نظام الهيئة العامة للأوقاف في المملكة العربية السعودية. (دون تاريخ). تم الاسترجاع من <https://www.boe.gov.sa/ar/Pages/default.aspx>

الهيئة العامة للأوقاف. (18 نوفمبر 2024). أصول الصناديق الاستثمارية الوقفية بالمملكة ترتفع إلى مليار ريال [Waqf investment funds' assets in the Kingdom rise to one billion riyals]. <https://www.awqaf.gov.sa/ar/media-center/news/be4779a9-92cb-4d8c-87fc-336494c78bf8>

الهزاع، ب. (2023). أثر استخدام المنظمات غير الربحية السعودية لمواقع التواصل الاجتماعي لتعزيز التواصل مع الجمهور: دراسة ميدانية [Impact of Saudi non-profit organisations' use of social media on enhancing communication with the public: A field study]. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، 98، 29-60.

Adriaanse, A. M. (2002). Information richness in construction projects: A critical social theory approach. Association of Researchers in Construction Management, 1, 197–206

Alqahtani, F. (2024). The legal framework for public sector governance in the Saudi law. SSRN. <https://ssrn.com/abstract=5238183>



- Cipriano, M., & Za, S. (2024). Non-profit organisations in the digital age: A research agenda for supporting the development of a digital transformation strategy. *Journal of Information Technology*, 39(4), 732–755. <https://doi.org/10.1177/026839622311111>
- Daft, R. L., Lengel, R. H., & Trevino, L. K. (1987). Message equivocality, media selection, and manager performance: Implications for information systems. *Information Systems Research*, 11(3), 357–369.
- Dennis, A. R., & Kinney, S. T. (1998). Testing media richness theory in new media: The effects of cues, feedback, and task equivocality. *Information Systems Research*, 9(3), 256–274. <https://doi.org/10.1287/isre.9.3.256>
- Hornung, J. M. (2015). Revisiting media richness theory: Social cues impact on understanding in a .textual world (Doctoral dissertation). Pace University
- Lee, Y. J., & Shon, J. (2023). Nonprofits' online social capital and charitable support. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 35(3), 290–307. <https://doi.org/10.1080/10495142.2022.2103375>
- Muller, R. (2003). Determinants for external communications of IT project managers. *International Journal of Project Management*, 21(5), 345–350. [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(02\)00058-3](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(02)00058-3)
- Naseef, M. K., & Santhosh, R. (2022). Waqf and authority dynamics: Reconfigurations of a pious institution in colonial Malabar, South India. *Society and Culture in South Asia*, 8(1), 51–71. <https://doi.org/10.1177/23938617211056812>
- Qurrata, V. A., Seprillina, L., Narmaditya, B. S., & Hussain, N. E. (2020). Media promotion, Islamic religiosity and Muslim community perception towards charitable giving of cash waqf. *International Journal of Monetary Economics and Finance*, 13(3), 296–305.
- Qurrata, V. A., Narmaditya, B. S., Seprillina, L., & Hussain, N. E. B. (2020). The effectiveness of productive waqf as a social welfare development through community empowering: A case in Islamic Hospital Foundation Malang. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 9(3), 67–74.
- Rodriguez, P. R. (2017). Effectiveness of YouTube advertising: A study of audience