الترقيم الدولي الموحد للطباعة 2735-5209 الترقيم الدولي الموحد الإلكتروني 2805-2455

حوكمة الأوقاف الجامعية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي

عبدالله أحمد علي العمري

باحث دكتوراة في الإدارة والإشراف التربوي – قسم القيادة والسياسات التربوية

كلية التربية – جامعة الملك خالد

المستخلص:

هدف البحث إلى تعرف دور حوكمة الأوقاف الجامعية في تحقيق التميز المؤسسي، ولتحقيق هدف البحث؛ استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم استعراض المفاهيم المتعلقة بحوكمة الأوقاف الجامعية ثم تم تناول التميز المؤسسي والمفاهيم المرتبطة به، وبعد ذلك تم استعراض الدور الذي تحققه حوكمة الأوقاف الجامعية في تحقيق التميز المؤسسي.

الكلمات الدالة: حوكمة الأوقاف، الأوقاف الجامعية، التميز المؤسسي.

Governance of university endowments and its role in achieving institutional excellence

:**Abstract**

The research aimed to identify the role of university endowment governance in achieving institutional excellence, and to achieve the research goal: The researcher used the descriptive analytical method. The concepts related to the governance of university endowments were reviewed, then institutional excellence and the concepts associated with it were discussed. After that, the role played by the governance of university endowments in achieving institutional excellence was reviewed

Keywords: endowment governance, university endowments, institutional excellence

مقدمة البحث:

تعد الحوكمة اتجاهًا إداريًا حديثًا حظي باهتمام كبير لدى المهتمين بالإدارة في العصر الحديث واستُخدم مدخلا لتحقيق التميز في الأداء، بدءًا من المؤسسات الخاصة وصولاً إلى المؤسسات الحكومية بمختلف مجالاتها ومنها الأوقاف بالجامعات التي تعد مصدرًا مهمًا من مصادر التمويل الذاتي للجامعات ورافدًا ماليًا أثبت نجاحه في العديد من الجامعات التي حققت التميز الإداري في الأوقاف الجامعية، وهو ما يحتم تحقيق والتميز فيها كونه مطلبًا مهمًا نظراً للدور الذي تقوم به هذه الأوقاف حيث يُنظر إليها أنها من أهم الروافد التي تسهم في تعزيز الاستقلال المالي للجامعات.

ويعد التميز المؤسسي مطلبًا رئيسًا من أجل تلبية احتياجات المجتمع، والوفاء بمتطلبات التنمية المستدامة في ظل التغيرات المتلاحقة التي أدت إلى انفتاح مجموعات العالم بعضها على بعض؛ وسعي المؤسسات لتحسين مخرجاتها وتجويدها للمنافسة والتميز (الصالحي، 2017).

ويؤكد السلمي (2002) أن التميز المؤسسي صار معيارًا مهمًا من معايير تقويم النجاح والفشل مع تطور مفاهيم العمل والأداء، حيث أصبحت – تلك المفاهيم– تعتمد على التميز والإتقان في كل عمل فكري أو مادي، وباتت ترفض كل أشكال أو مستويات الأداء وأنماط العمل التي لا تتحقق فيها مجالات التميز المؤسسي الذي أصبح بدوره يشكل معيار الأداء المقبول في عصر التنافسية والعولمة والمعرفة، كما أصبح

توافره السبيل الوحيد لبقاء المنظمات واستمرارها في عالم اليوم القائم على: الحركة السريعة، والتطوير المستمر، وسيطرة رغبات العملاء، وتعدد البدائل أمامهم وانفتاح الأسواق، وزوال العوائق المادية والمعنوية عن طريق التبادل المعرفي والتقني.

وتكريسًا لممارسات التميز وإيمانًا بدوره وأهميته؛ فقد ظهرت على الساحة الإدارية نماذج (MODELS) حاولت أن تحصر أهم عناصر التميز ومقومات تحقيقه في المنظمات المختلفة، وسعت إلي وضع الآليات المساعدة للإدارة في استيفاء الشروط والمقومات وامتلاك القدرات التي تمكنها من الوصول إلى مستوى مقبول من التميز من خلال تحقيق متطلبات تلك النماذج التي من أشهرها: النموذج الأوربي لإدارة التميز The European Excellence Management الذي طوره ويقوم على تحديثه ونشر تقنياته (الاتحاد الأوربي لإدارة الجودة), والنموذج الأمريكي (نموذج Baldrige) الذي يحصر عناصر التميز في الأداء على مستوى المنظمة ويبين مقومات اكتسابها وشروط ذلك، والنموذج الياباني للتميز المبني على مفهوم (التحسين المستمر Kaizen) الذي يحدد شروط تميز المنظمات ومقومات ومعايير قياس ذلك (آل مزروع، 2010).

وتأسيسًا على ما سبق؛ يأتي هذا البحث لتعرف حوكمة الأوقاف الجامعية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي بالقطاع الوقفي الجامعي.

مشكلة البحث:

تسير المملكة العربية السعودية بخطى متسارعة في تجويد عمل القطاعات بمختلف مجالاتها ويأتي في مقدمتها الجامعات، التي تتزايد مخصصات تمويلها السنة تلو الأخرى؛ حيث تبلغ ميزانيات الجامعات في المملكة العربية السعودية عشرات المليارات سنويًا الأمر الذي تطلب إقرار العديد من الأنظمة التي تسهم في تخفيف الجامعات السعودية من الاعتماد بشكل رئيس على ما يرصد لها من ميزانية من قبل الدولة.

وقد جاءت رؤية المملكة العربية السعودية (2030) لتكون مظلة يتم من خلالها تنظيم الجهود وتطوير الأداء في مختلف المجالات ومن ضمن تلك المجالات ما يتعلق بالقطاع الجامعي والقطاع الوقفي فعملت على تنظيمها وتطويرها لتساهم في تحقيق الأهداف المنشودة منها وأكدت على ضرورة تفعيل دور الحوكمة كأداة مهمة في تحقيق الضبط وتجويد الأداء وتميزه.

كما نص نظام الجامعات الجديد على ضرورة تفعيل دور الوقف الجامعي باعتباره رافدًا مهمًا في تعزيز الموارد المالية للجامعات أسوة بالتجارب العالمية التي نجحت في توظيف الوقف الجامعي كمصدر مهم في تعزيز الاستدامة المالية للجامعات.

وعلى الرغم من أهمية الوقف الجامعي إلا أنه يواجه العديد من التحديات يأتي في مقدمتها ما يتعلق بالجانب الإداري والممارسات الإدارية وهو أكدته دراسة الشريف (2016)، ودراسة الشنقيطي (2018)، ودراسة التويجري (2020)، ودراسة الشريف (2021)، ودراسة شعيل (2023)، والتي اتفقت جميعها على أهمية تطوير الممارسات الإدارية وأهمية دور الحوكمة في الارتقاء بالأوقاف الجامعية.

أسئلة البحث: يتحدد سؤال البحث في التالي:

ما دور حوكمة الأوقاف بالجامعات السعودية في تحقيق التميز المؤسسي؟

أهداف البحث:

التعرف على دور حوكمة الأوقاف بالجامعات السعودية في تحقيق التميز المؤسسي.

أهمية البحث: يساعد البحث المهتمين والقائمين على الأوقاف الجامعية بالجامعات السعودية في فهم الدور والأثر الناتج عن حوكمة الأوقاف الجامعية بشكل صحيح وسليم للوصول إلى التميز المؤسسي الذي تنشده كافة القطاعات ومختلف المنظمات.

حدود البحث: يقتصر البحث على معرفة دور حوكمة الأوقاف بالجامعات السعودية في تحقيق التميز المؤسسي لها.

منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبعة الدراسة، وذلك من خلال جمع المعلومات المتعلقة بحوكمة الأوقاف في الجامعات السعودية والمعلومات المرتبطة بالتميز المؤسسي ومن ثم تبويبها وتحليلها للتعرف على دور حوكمة الأوقاف الجامعية في تحقيق التميز المؤسسي.

مصطلحات البحث:

حوكمة الأوقاف: عرفها (مومني، وعويسي، 2018) أنها: "مجموعة القوانين والأنظمة والتعليمات التي تهدف إلى تحقيق التميز في الإدارة الرشيدة لمؤسسات الوقف، وذلك عن طريق اتباع الوسائل الفعالة لتنفيذ الأهداف المخطط لها بأعلى جودة وأقل تكلفة".

حوكمة الأوقاف الجامعية: عرفت شعيل (2023م) حوكمة الأوقاف الجامعية أنها: مجموعة المعايير والضوابط وفقاً للأبعاد التنظيمية والقيمية والرقابية ذات المؤشرات الوصفية، تساعد على توجيه إطار عمل إدارة الوقف الجامعي في تطبيق الحوكمة وذلك لتحقيق أكبر عائد للأوقاف، وتأمين أعلى ربح أو ربع من الأصل، بتطبيق مبادئ الحوكمة كالشفافية والمساءلة والمحاسبية والرقابة والمشاركة، والكفاءة، والفاعلية، والرؤية الاستراتيجية وغيرها من الأبعاد. (ص:35).

الإطار النظري:

أولًا: حوكمة الأوقاف الجامعية:

مفهوم حوكمة الأوقاف الجامعية:

يتفق مفهوم حوكمة الأوقاف بالجامعات إلى حد كبير مع المفاهيم التي تناولت حوكمة الأوقاف بصفة عامة وذلك للارتباط والتقارب الكبير فيما بينهما على اعتبار أنها جميعا تناولت القطاع الوقفي، كما أن مفهوم حوكمة الأوقاف يسهم في الاسترشاد إلى مفهوم حوكمة الأوقاف بالجامعات.

وقد عرفت شعيل (2023م) حوكمة الأوقاف الجامعية أنها: مجموعة المعايير والضوابط وفقا للأبعاد التنظيمية والقيمية والرقابية ذات المؤشرات الوصفية، تساعد على توجيه إطار عمل إدارة الوقف الجامعي في تطبيق الحوكمة وذلك لتحقيق أكبر عائد للأوقاف، وتأمين أعلى ربح أو ربع من الأصل، بتطبيق مبادئ الحوكمة كالشفافية والمساءلة والمحاسبية والرقابة والمشاركة، والكفاءة، والفاعلية، والرؤية الاستراتيجية وغيرها من الأبعاد. (ص:35).

كما تعرف حوكمة الأوقاف أنها: تحديد العلاقة بين أصحاب العلاقة من مجالس الإدارة، والمديرين وغيرهم مما يؤدى إلى زيادة قيمة الوقف إلى أقصى درجة ممكنة على المدى الطويل، وذلك عن طريق تحسين أداء المشاريع الوقفية، وترشيد اتخاذ القرارات فيها. (الأسرج، 2012م).

ويعرف الباحث حوكمة الأوقاف بالجامعات بأنها: مجموعة من التنظيمات والتشريعات والإجراءات التي يتم وضعها بغرض إدارة الأوقاف بالجامعات وتوجيهها، التي تقوم على تطبيق المشاركة، والمرونة، والشفافية، المساءلة لتحقيق الأهداف المنشودة للأوقاف الجامعية وأهمها تعزيز الاستدامة المالية للجامعات.

أبعاد حوكمة الأوقاف الجامعية:

تشكل أبعاد حوكمة الأوقاف الجامعية القواعد والأطر التي تعمل على ضبط آليات عمل الوقف الجامعي وتأكيد سلامة إجراءاته، وذلك لتحقيق مصالح الوقف الجامعي وحمايته وضبط العلاقة بين أصحاب المصلحة وصولاً إلى الأهداف المراد تحقيقها من الوقف الجامعي.

وقد تعددت وجهات نظر الباحثين والمهتمين حول أبعاد حوكمة الأوقاف الجامعية، إلا أنه قد ورد العديد من أبعاد الحوكمة التي كان عليها شبه إجماع من الباحثين، لكون تلك المبادئ تشكل أسسًا ومرتكزات مهمة لتطبيق الحوكمة بشكل صحيح، ولكون أكثر الأبعاد تدور حولها وترتبط بها، وهذه الأبعاد هي: المشاركة، والمرونة، والشفافية، والمساءلة، وهي الأبعاد التي اعتمد عليها الباحث في دراسته لحوكمة الأوقاف لإجماع أكثر الباحثين عليها.

المشاركة: تأتي أهمية المشاركة في كونها الفلسفة الرئيسة التي يقوم عليها الفكر الإداري المعاصر، فمن خلالها يمكن تحديد أهداف المؤسسة عن طريق مشاركة العاملين فيها، مما يسهم في إعداد وتطوير خطط العمل اللازمة لتحقيق الأهداف، من خلال معرفة واضحة بالطاقات والإمكانات التي تسهم في تنفيذ العمل خلال فترة معينة، فالمؤسسة الناجحة لا تقوم على الانفراد بصنع القرار أو اتخاذه؛ بل يتم إشراك جميع العاملين في ذلك ،كما أن المشاركة الفعلية على مختلف المستويات الإدارية؛ تشعر الفرد بقيمته في الجماعة، وتولد لديه قيمة الانتماء (آل جبرين، 2019م).

المرونة: يشكل الأسلوب الإداري للأوقاف الجامعية أهمية بالغة وهو ما يسهم بدوره في الوصول بالوقف الجامعي إلى أهدافه التي يسعى لتحقيقها وبلوغها، وتعد المرونة أسلوبًا إداريًا يتماشى مع إدارة القطاع الوقفي بعيداً عن التمحور حول المركزية السلبية في القطاع الوقفي عموماً والجامعي خصوصًا، مما يتطلب تفعيل دور المرونة بما تشتمل عليه في إدارة الأوقاف الجامعية.

الشفافية: يشير الأسرج (2012م) إلى أن الشفافية في الأوقاف تقتضي الافصاح عن المعلومات الهامة ودور مراقب الحسابات، ونسب الأسهم، وتقتضي الشفافية الوقفية كذلك؛ الإفصاح المتعلق بأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، ويتم الإفصاح عن كل تلك المعلومات بطريقة عادلة بين جميع أصحاب العلاقة في الوقت المناسب ودون تأخير.

المساءلة: ترتبط أهمية المساءلة في كونها تعنى بإجابة الأفراد أو المؤسسات عن الاستفسارات التي توجه إليهم بسبب سلوكيات غير مرغوب فيها، وتتنافى مع الأنظمة والمعايير ولا تنسجم معها، ويقتضي ذلك تقديم الأسباب أو المبررات التي دفعتهم إلى ممارسة تلك السلوكيات، أو اتخاذ تلك القرارات، إضافة إلى تحملهم المسؤوليات والتبعات المترتبة على سلوكهم كافة (الراسبي، 2012م).

مبررات حوكمة الأوقاف بالجامعات:

توجد العديد من المبررات التي تؤكد على ضرورة حوكمة الأوقاف الجامعية، ومن تلك المبررات ما يأتي (الأسرج،2015م؛ وفطوم، 2020م): محاربة الفساد المالي والإداري وعدم السماح بوجوده أو عودته مرة أخرى، والعمل على القضاء عليه، وذلك باستخدام النظم الرقابية المتطورة. ومعالجة أوجه الخلل في إدارة الأوقاف الجامعية وبث الثقة لدى كل من الواقفين والموقوف عليهم، ومد جسور الثقة فيما بينهما مما يسهم في الحصول على مستثمرين جدد لمشاريع الأوقاف. ورفع مستويات أداء العمليات، وتعزيز التنمية والتطور في البنية الوقفية الجامعية. وتحقيق قدر كاف من الافصاح والشفافية من خلال الالتزام بالتقارير المالية الدورية. وتعزز من فرص نموها واستمرارها من خلال زيادة أدائها، وتمكنها من مواجهة التحديات الاقتصادية

والمالية والإدارية. وترسي قيم المساءلة والمسؤولية والشفافية في إدارة المشاريع الاستثمارية للأوقاف، وتضمن نزاهة المعاملات، وترفع الثقة في إدارة الأوقاف الجامعية، وتحدد المسؤوليات. وتساعد على سن الأنظمة والتشريعات والتقيد بها، وتفعل أنظمة الرقابة الداخلية والمراجعة الخارجية.

ثانيًا: التميز المؤسسي:

مفهوم التميز المؤسسي:

تعددت وتباينت تعريفات التميز على الرغم من شيوع مصطلح التميز وكثرة استخدامه وتداوله في المجال الإداري، وقد يكون هذا التعدد بسبب ارتباط مصطلح التميز بمصطلح الجودة وكذلك باختلاف توجهات المهتمين بهذا المجال وتنوع اختصاصاتهم ومجالاتهم. وقد وردت لفظة التميز في المعجم الوسيط كاسم مصدر من الفعل (تميز) الذي امتاز، ويقال تميز القوم أي انفردوا، وقياسًا على ذلك فإن المؤسسة المتميزة هي المؤسسة الممتازة والمنفردة عن المنافسين (النجار، 2006).

أما التميز المؤسسي اصطلاحًا فقد ورد فيه العديد من التعريفات الاصطلاحية من ذلك ما أورده آل سرار (2018) أنه قدرة المنظمات على التفوق في أدائها وحل مشكلاتها وتحقيق أهدافها بصورة فعالة، بصورة أفضل من مثيلاتها من المنظمات. (ص:73). وعرفه برنامج دبي للأداء الحكومي المتميز (2016) بأنه التفرد والتفوق الإيجابي والممارسات والخدمات ذات الجودة العالية، ومرحلة متقدمة من الإجادة في العمل والأداء الكفؤ الفعال المبني على مفاهيم إدارية رائدة وحديثة يكون هدفه الأساسي التطوير والابتكار (ص.4).

ويمكن تعريف التميز المؤسسي أنه: تجويد العمل والأداء بما يحقق النجاح للمنظمة ويجعلها متفردة بين نظيراتها من المنظمات المماثلة لها من استخدام الأساليب الإدارية الفاعلة والاستثمار الأمثل لموارد المنظمة سواء كانت مادية أو بشرية.

نشأة التميز المؤسسي:

مصطلح التميز الإداري من المصطلحات الحديثة نسبيًا ولكن قضية الاهتمام بالتميز ليست وليدة اللحظة إنما تعود إلى آلاف السنين، حيث يوكد (أحمد،2015) أن جمهورية أفلاطون اعترفت بشكل صريح بالتميز الفردي للأشخاص– على المستوى الفردي– فالتفوق لديها حق معترف به للجميع، كما أن المصريين القدامى سجلوا اهتمامهم بالتميز في تأدية الأعمال منذ سبعة آلاف عام على معابدهم، ثم جاء بعد ذلك أرسطو ليؤكد على ضرورة التميز وذلك من خلال توجيه الاهتمام للتميز على مستوى الجماعات، كما اهتم العرب بالتميز وقد ظهر ذلك جليًا في كتاباتهم ومن ذلك ما أورد على لسان الأصمعي" لن يزال الناس بخير ما تباينوا فإذا

تساووا هلكوا"، فالتميز كان يتداول بينهم كممارسة وكمفهوم عام وليس بشكل محدد دون أي تمييز لملامحه ولكنهم أدركوا أهمية وجوده.

ثم جاء المنهج الإسلامي الذي قدم التميز بصورة أكثر وضوحًا وأكثر عملية من خلال حياة الرسول – صلى الله عليه وسلم –الذي رسخ أسس ومبادئ التميز من خلال مواقفه في التعامل مع أصحابه، فكل موقف كان يرسخ مبدأ جديداً في كيفية إنجاز الأعمال بنجاح وتميز فهو القائل –صلى الله عليه وسلم –:" إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه " رواه الطبراني والبيهقي. والإتقان هنا يستدعي من المرء أن يؤدي عمله على أكمل وجه وأن يسعى للوصول به إلى التميز، بحيث يقوم بالعمل بكل تفاصيله دون تقصير والإخلاص الكامل في العمل، وهو ما يؤكد على وضع هذه الأسس في الممارسات الإسلامية قبل أن يُكتب فيها بأربعة عشر قرناً، فكان التميز هو الهدف الذي تسعى لتحقيقه الأنظمة على اختلاف أنواعها (ص.89).

وفي العصر الحديث؛ استمر الاهتمام بالتميز حتى جاءت مداخل الإدارة المختلفة على مر العصور، التي وجهت اهتمامها في البحث عن التميز على اختلاف طرقها ومناهجها وفلسفاتها، فالمدرسة الكلاسيكية بكافة مداخلها وضحت مفهوم التميز في كفاءة الجوانب المادية فقط، فقد دعت للمثالية في التنظيم والعمل على أسس موضوعية وحددت ذلك كأساس للتميز، أما مدخل العلاقات الإنسانية والسلوك التنظيمي التي أضافت البعد البشري لعملية التميز وذلك من خلال تركيزها على أهمية الحاجات الاجتماعية والنفسية للعاملين، فأدخلت على التميز مصطلحات جديدة مثل العمل الجماعي وفرق العمل وجودة الحياة التنظيمية (زايد، 2003).

وتواصلت الجهود العلمية في محاولات تطوير مفاهيم التميز وبلورته حتى جاءت مدرسة النظم والإدارة الموقفية بأهمية بيئة الأعمال وتأثيرها المباشر على المنظمات، واعتمدت النظرة الشمولية للمنظمة وضرورة التعرف على العلاقات المتداخلة مع المحيط الخارجي لتحقيق التميز، ثم أسهم التوجه نحو بحوث العمليات التي ربطت بين الإنتاج والكفاءة من جهة وبين التخطيط والأساليب الكمية والنماذج الرياضية من جهة أخرى للوصول إلى التميز، ثم أتى النموذج الياباني في الإدارة كشاهد عملي واضح على بيان مفهوم تميز الأداء من خلال تركيزها على مفاهيم "إدارة عمل الفريق" و" المشاركة في صناعة القرارات " و"الشعور الجماعي بالمسؤولية"، ومع ظهور مفاهيم إدارة الجودة وسلسلة المواصفات القياسية الدولية (الأيزو ISO)، بدأت مفاهيم التميز تأخذ الصفة الشمولية والصيغة التكاملية بالتركيز على كل جوانب المنظمة التنظيمية ودورها في تحقيق التميز (الرشايدة، 2007).

ومع بداية القرن العشرين توجه الاتجاه الإداري نحو الاعتماد على إطار تنظيري مبني على نجاح وتميز بعض العديد من تجارب المنظمات التي اسماها الباحثان (بيترز و وترمان) بنظرية التميز في كتابهما (نهضة وحركة التميز) حيث ركزت على نجاح وتميز بعض المنظمات بناء على معايير محددة وذلك من خلال إيجاد العلاقة بين الإستراتيجية والثقافة والتميز، وحددها بيترز وترمان بسبع عناصر لتميز المنظمات وهي: مراعاة أصحاب العمل، واستدامة الاقتراب من العملاء، والاستقلالية، والإنتاجية، والقيم والمعرفة العلمية، والبساطة والتسهيل، واللامركزية، وقد جاءت هذه العناصر لتواجه التحديات المعاصرة، فركزت على مهارات ومفاهيم جديدة لإحداث التميز (المصري، 2015).

ويمكن القول إن التميز كممارسة سلوك ضارب في القدم ولكن كمفهوم ومصطلح إداري فهو مرتبط مع تطور جذور مفاهيم الجودة كما أن نماذج التميز استمدت كثيراً من أفكارها من نماذج الجودة، ولذا يمكن اعتبار التميز مرحلة ما بعد الجودة باعتبار المعايير والصفات الفريدة التي تتطلب من المؤسسات تحقيقها لمستوى التميز وتبقى هناك علاقة ارتباط بين معايير التميز والجودة، حيث يشترك المفهومان في عدد من المفاهيم الرئيسة المشتركة بينهما كالقيادة والتركيز على العميل والتحسين المستمر....،فلا يمكن تحقيق معايير التميز بدون أن يسبقه تحقيق معايير الجودة، ولم يتوقف التحسن عند التميز فالتميز يعتبر حلقة من حلقات سعي الإنسان نحو تجويد العمل وتحسينه فظهر بعد ذلك مفهوم الإبداع الإداري والابتكار. (آل سرار، 2018).

أهمية التميز المؤسسي:

تعد المنظمات التي تحقق التميز هي منظمات تهتم بالتطوير كسياسة ثابتة لها، بمعنى أنها تحاول معرفة واقعها وما ينبغي أن تطوره لتحديد ما تريد أن تطوره، وتبعد كل المصاعب التي تؤخر تنفيذ هذا التطور، وأن أهمية التميز المؤسسي تنبع من إمكانية المنظمات في بلورة القوى الداعمة للتميز في المنظمات من خلال تحقيق معدلات التغيير السريعة وتحقيق المنافسة غير المحدودة، مع تنامي الشعور بالتميز، والقدرة على توظيف التكنولوجيا في المعلومات والإبداعات.

مبررات السعي للتميز المؤسسي بأوقاف الجامعات السعودية:

توجد العديد من المبررات التي تتطلب من الأوقاف الجامعية أن تعمل على تحقيق التميز المؤسسي ومن تلك المبررات: الحاجة إلى التميز المؤسسي في الأوقاف الجامعية، للكشف عن نقاط القوة والضعف في الأوقاف الجامعية، وبالتالي يساعد في ابتكار أساليب لمواجهة الخطأ قبل وقوعه ومن ثم التحسين. والحاجة إلى أنظمة فعالة ومنطقية لحل المشكلات التنظيمية التي تواجهها والحاجة إلى الانسجام والتكامل بين

مستوياته المختلفة. والحاجة إلى اللامركزية في اتخاذ القرارات وتفويض الصلاحيات والحاجة إلى تعزيز ثقافة مؤيدة للتطوير والتغيير للأفضل والأحدث. والحاجة إلى مراجعة أنظمتها، وهياكلها الإدارية وتطويرها بما يتناسب مع أفضل الممارسات الإدارية.

ثالثًا: العلاقة بين حوكمة الاوقاف الجامعية والتميز المؤسسي:

يسهم تطبيق الحوكمة في الأوقاف الجامعية إلى الوصول للتميز المؤسسي ويتضح ذلك من خلال التالي:

- ضبط الممارسات والعمليات الإدارية بالأوقاف الجامعية والوصول إلى الكفاءة الإدارية وهو ما يشكل قاعدة رئيسة لبناء التميز المؤسسي داخل المنظمات.
- إضافة قيمة للأوقاف الجامعية من خلال تطبيق الحوكمة، وهو ما يعد أحد المفاهيم الأساسية للتميز المؤسسي.
- كونها إحدى المتطلبات الرئيسة للتوجه نحو تحقيق الاستدامة ويتفق ذلك مع مفهوم المستقبل المستدام كأحد المفاهيم التي يتضمنها التميز المؤسسي.
- المساهمة الفاعلة في بناء القدرات وتوظيفها بشكل صحيح والاستثمار الأمثل للموارد البشرية والمادية وهو ما يتفق مع أهداف التميز المؤسسي التي يسعى إلى تحقيقها.
- التكيف مع التغيرات الطارئة عليها وهو ما يعد متطلبا أساسياً في تحقيق التميز المؤسسي.
- تسهم حوكمة الأوقاف الجامعية في تحسين نتائج الأداء وهو ما يسعى إليه التميز المؤسسي.
- بناء الثقة لدى أصحاب المصلحة والمستفيدين من الأوقاف الجامعية وهو ما يعد أحد النتائج الرئيسة التي يسعى التميز المؤسسي إلى تحقيقها والوصول إليها والوصول إلى ثقة العملاء والمستفيدين.
- تحسين السمعة المؤسسية للأوقاف الجامعية من خلال التطبيق الصحيح للحوكمة وهو ما يتفق مع التميز المؤسسي كهدف أساسي يسعى للوصول إليه.
- يعتمد التميز المؤسسي على توافر المعلومات ودقتها ويمكن تحقيق ذلك من خلال تطبيق الحوكمة التي تتطلب الشفافية والإفصاح في المعلومات والبيانات المرتبطة بالأوقاف الجامعية.
- تعد عملية تحديد الأدوار والمسؤوليات أحد الأدوات المهمة في تحقيق التميز المؤسسي وهو ما تقوم به الحوكمة ويعد أحد أهدافه الرئيسة.
- أصبحت الحوكمة أحد المميزات المهمة للمنظمات ويعد تطبيقها بشكل صحيح وفاعل متطلبًا أساسيًا في تميز المؤسسات وأدائها وهو ما يتطلب تطبيقها في الأوقاف الجامعية لتحقيق التميز المؤسسي.

- وجود التميز المؤسسي في الأوقاف الجامعية يؤدي دورًا كبيرًا في الكشف عن نقاط القوة والضعف في الأوقاف الجامعية، وبالتالي يساعد في ابتكار أساليب لمواجهة الخطأ قبل وقوعه.
- حاجة الأوقاف الجامعية إلى أنظمة فعالة ومنطقية لحل المشكلات التنظيمية التي تواجهها والحاجة إلى الانسجام والتكامل بين مستوياته المختلفة للوصول إلى التميز المؤسسي.
- العمل على تحقيق التطلعات التي ينتظرها المستفيدون من الأوقاف الجامعية بما يساعدها في الوصول لمستوى من التميز المؤسسي.
- العمل بما ورد في رؤية المملكة العربية السعودية (2030) التي أكدت مضامينها ضرورة تفعيل الحوكمة وتحقيق الجودة والتميز في الأداء وتعزيز دور القطاع غير الربحي بما فيها قطاع الأوقاف.

التوصيات:

- بناء نظام حوكمة متكامل في الأوقاف الجامعية مما يسهم في تجويد أداء الأوقاف الجامعية ويسهم في الوصول إلى التميز المؤسسي في الأوقاف الجامعية.
- تعزيز ثقافة الحوكمة ونشرها داخل الأوقاف الجامعية باعتبارها متطلبا رئيسا للوصول إلى التميز المؤسسي.

المقترحات البحثية:

- متطلبات تطبيق الحوكمة في الأوقاف الجامعية للوصول إلى التميز المؤسسي.
- دور حوكمة الأوقاف في تحقيق التميز المؤسسي في ضوء التجارب العالمية.

المراجع:

أحمد، محمد جاد (2015م). تطوير الأداء المؤسسي بجامعة جنوب الوادي في ضوء مجالات التميز للمؤسسة الأوروبية لأداة الجودة: النموذج الأوروبي لإدارة التميز. مجلة الإدارة التربوية – الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية – مصر، س2, ع7، ص 150–167.

الأسرج، حسين عبدالمطلب. (2012م). دور أدوات الحوكمة في تطوير مؤسسات الأوقاف. مؤتمر الإدارة الرشيدة وبناء دولة المؤسسات، المنظمة العربية للتنمية الادارية، 8–10 سبتمبر.

آل سرار، راشد محمد. (2018م). مبادئ الحوكمة وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي للجامعات السعودية "رؤية مستقبلية". رسالة دكتوراة، كلية التربية بجامعة الملك خالد.

آل مزروع، بدر بن سليمان (2010م). بناء نموذج لتحقيق التميز في الأجهزة الأمنية. رسالة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

التويجري، عبدالعزيز عبدالرحمن. (2020م) دور الوقف في تمويل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية في ضوء بعض الخبرات العربية والعالمية. *مجلة العلوم الانسانية والادارية بجامعة المجمعة*، (21)، 146 – 204.

الراسبي، زهره بنت ناصر (2012م). *تصميم نموذج مساءلة الأداء في النظام التربوي*. دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

زايد، علاء إبراهيم (2003م). برنامج تدريبي مقترح لتحسين الأداء التدريسي لمعلمي التاريخ في المرحلة الثانوية العامة في ضوء معايير الجودة الشاملة. المؤتمر السنوي الحادي عشر – الجودة الشاملة في إعداد المعلم بالوطن العربي –مصر، القاهرة: كلية التربية – جامعة حلوان، 207 – 248.

السلمي، علي (2002م). إدارة التميز نماذج وتطبيقات الإدارة في عصر المعرفة. القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر.

الشريف، محمد شريف. (2016م). استثمار الوقف العلمي بالجامعات السعودية: صندوق وقف جامعة الملك فهد للبترول والمعادن نموذجاً. *مجلة بيت المشورة*،4، 69– 93.

شعيل، ندى صالح. (2023م). حوكمة إدارة استثمارات الأوقاف في الجامعات السعودية "نموذج مقترح". رسالة دكتوراة، كلية التربية جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

الصالحي، نضال (2017م). نماذج حوكمة الجامعات وأثرها في بناء التوجه الاستراتيجي. المؤتمر الدولي للحوكمة في مؤسسات التعليم العالي. جامعة الشرق الأوسط الأردن 11–13 /3/ 2017.

فطوم، مخنث (٢٠٢٠م). دور الحوكمة في تطوير إدارة الأوقاف: حالة الجزائر. رسالة دكتوراة. جامعة زيان عاشور الجلفة.

المصري، إبراهيم عمر (2015م). الإدارة بالتجوال ودورها في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على وزارة الداخلية والأمن الوطني – الشق المدني. رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.

مومني، إسماعيل، وعويسي، أمين. (2018م). حوكمة الوقف وعلاقتها بتطوير المؤسسات الوقفية. الأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت.