



مجلة البحث العلمي الإستراتيجي



مجلة إسلامية علمية محكمة

تعنى بالبحوث والدراسات الإسلامية

ISSN: 2708-1796 (ردمد النسخة المطبوعة)

E-ISSN: 2708-180X (ردمد النسخة الإلكترونية)

السنة العشرون – العدد 65 – 2025-1-30م

Volume 20th - issue no. 65 - 30/1/2025

Pages: 171 - 208

الصفحات: 171 - 208

تطبيقات الاقتصاد السلوكي في الأوقاف والقطاع الخيري

Applications of Behavioral Economics in Endowments
and the Charitable Sector

د. عبد القيوم بن عبد العزيز بن محمد

Dr. Abdul Qayyum bin Abdulaziz bin Mohammad

اعتمادات



الأستاذ المشارك بقسم الاقتصاد، كلية الأنظمة والاقتصاد، الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

Associate Professor, Department of Economics, College of Law and Economics,



Islamic University of Madinah

doi Foundation

INTERNATIONAL
SCIENTIFIC INDEXING

ISSN
INTERNATIONAL
STANDARD
SERIAL
NUMBER
INTERNATIONAL CENTRE

Email: o540900025@gmail.com

جميع الأبحاث / الأعداد المنشورة متوفرة على موقع المجلة الرسمي www.boukharysrc.com

عكار، شمال لبنان، ص.ب. طرابلس 208 جوال 0096170901783 - فاكس 009616471788 - بريد إلكتروني: albahs_alalmi@hotmail.com

د. عبد القيوم بن عبد العزيز بن محمد

الأستاذ المشارك بقسم الاقتصاد، كلية الأنظمة والاقتصاد، الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

Dr. Abdul Qayyum bin Abdulaziz bin Mohammad

Associate Professor, Department of Economics, College of Law and Economics
Islamic University of Madinah

Email: o540900025@gmail.com

تطبيقات الاقتصاد السلوكي في الأوقاف والقطاع الخيري

Applications of Behavioral Economics in Endowments and the Charitable Sector

ملخص البحث

يهدف البحث إلى تقريب مفاهيم علم الاقتصاد السلوكي وتبسيط الضوء على الرؤى والأدوات التي يقدمها هذا الحقل المعرفي الجديد وآليات توظيف مجموع مكتسباته ومنجزاته لتطوير أعمال الأوقاف ومؤسسات القطاع الخيري، ولتحقيق ذلك استخدم البحث المنهجين الوصفي والتحليلي، واستعرض المفاهيم والأدوات الرئيسة للاقتصاد السلوكي وناقش مبررات وآليات توظيف رؤاه في القطاع الخيري، مع تقديم تصور مقترح لآليات توظيف رؤى الاقتصاد السلوكي لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للهيئة العامة للأوقاف في المملكة العربية السعودية. تشير النتائج المتوصل إليها إلى أن الاقتصاد السلوكي يقدم أدوات قيمة لفهم العوامل المؤثرة في السلوك واتخاذ القرارات، ويساعد على تقديم منهجيات لحفز أصحاب العلاقة والمصلحة نحو الخيارات المنشودة والمحقة للأهداف الاستراتيجية في الأوقاف، ومؤسسات القطاع الخيري. بناءً على ذلك، يوصي البحث بضرورة إنشاء وحدات متخصصة في الرؤى السلوكية ضمن الهياكل التنظيمية للهيئة العامة للأوقاف، والمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية.

الكلمات المفتاحية: الاقتصاد السلوكي، الهيئة العامة للأوقاف، القطاع الخيري، الوكز.

Abstract

The research aims to simplify and clarify the concepts of behavioral economics, highlight the insights and tools offered by this emerging field of knowledge, and explore mechanisms for utilizing its insights and achievements

to enhance the work of endowments and charitable sector institutions. To achieve this, the re-search employed descriptive and analytical approaches, reviewed the main concepts and tools of behavioral economics, discussed the justifications and mechanisms for applying its insights in the charitable sector, and proposed mechanisms for aligning behavioral economics principles with the strategic objectives of the General Authority for Endowments in the Kingdom of Saudi Arabia.

The findings indicate that behavioral economics provides valuable tools for understanding the factors influencing behavior and decision-making, offering methodologies to motivate stakeholders toward desired outcomes that align with the strategic objectives of endowments and charitable institutions. Based on these findings, the research recommends establishing specialized units focused on behavioral insights within the organizational structures of the General Authority for Endowments and the National Center for the Development of the Non-Profit Sector in the Kingdom of Saudi Arabia.

Keywords: Behavioral economics, General Authority for Endowments, the philanthropic sector, nudges.

المقدمة

تتنامى الاهتمام في العقدين الأخيرين من قبل الحكومات والمنظمات الدولية بالاقتصاد السلوكي، وما تقدمه هذه المدرسة الاقتصادية الجديدة من مبادئ، ورؤى، وأساليب عمل، ومنهجية متفردة في فهم السلوك الإنساني، والتعامل مع الوحدات وفقاً للتحيزات المؤثرة في سلوكها، وفي اتخاذها للقرارات، فخلالاً لمقولات الإنسان الاقتصادي، العقلاني، الرشيد، الكفؤ التي تبنتها المدرسة التقليدية، تجلّى على أرض الواقع إخفاق تلك النظرية في تفسير جانب مهم من واقع السلوك الإنساني، كما تبين أنها لم تعد كافيةً للارتكاز عليها في رسم سياسات عامة تُحقق امتثالاً للمستهدفات^(١)، وفي ظل هذه الفجوات، وبعد قطيعة من المدرسة التقليدية السائدة في الاقتصاد لعلم النفس، وتجريدها للسلوك من الاعتبارات الأخلاقية، والاجتماعية، ودور القيم والمعتقدات في السلوك الإنساني، واتخاذ القرارات، عادت فئات من المنشغلين بالاقتصاد للاهتمام بعلم النفس، وبدراسة واقع السلوك الإنساني وفق ما هو كائن، والعناية بمجموع ما يؤثر في سلوكه.

ومع اقتراب مدرسة الاقتصاد السلوكي من الواقع العملي، وتقديمها لأدوات وأساليب عمل

Ministry of Health, Health Nudge Unit Behavioral Toolkit for Health, Retrieved on October 17th (1) 2023 from <https://www.moh.gov.sa/en/Ministry/MediaCenter/Publications/Pages/health-nudge-unit-behavioral-toolkit-for-health.pdf>

تطبيقية، أثبتت نجاعتها في صياغة سياسات ذات كفاءة عالية؛ بدأت الحكومات في توظيف الاقتصاد السلوكي في السياسات العامة؛ حيث شهدت كل من بريطانيا وأمريكا تأسيس أولى وحدات التحفيز السلوكي في ٢٠٠٩-٢٠١٠، وأسست على إثر النجاحات المتحققة من هاتين الوحدتين أكثر من (٢٠٠) وحدة للاقتصاد السلوكي في مختلف دول العالم - حتى ٢٠٢٣^(١)، كما تداعت المنظمات الدولية إلى تأسيس وحدات للاقتصاد السلوكي، وحثت الأجهزة الحكومية والتنموية على تضمين الرؤى السلوكية في رسم السياسات وعند تنفيذها، أما على نطاق العالم العربي، ودول مجلس التعاون الخليجي، فلا يزال الاقتصاد السلوكي نهجاً جديداً، على المستويين: الأكاديمي، والتطبيقي. فغالبا الجامعات لم تدرج بعد الاقتصاد السلوكي ضمن برامجها، كما يفتقر المحتوى العلمي العربي إلى البحوث التي ترصد سجل التجارب المحلية والإقليمية للاقتصاد السلوكي، خاصة في ظل مؤشرات بدء انفتاح دول مجلس التعاون الخليجي خلال السنوات الأخيرة على الاقتصاد السلوكي، وتوظيفه في رفع كفاءة السياسات العامة.

ومن هذا المنطلق جاءت فكرة هذا البحث؛ حيث يُؤمل أن يسهم في التأسيس لقاعدة معرفية للاقتصاد السلوكي، وتطبيقاته في العالم العربي عامة، وفي المملكة العربية السعودية خاصة، وأن يؤدي دوراً إيجابياً في توسيع نطاق الاهتمام بهذا النهج، وبحث فرص تعميم تطبيقاته في الأوقاف والقطاع الخيري.

فالاقتصاد السلوكي يقدم العديد من الوعود التي تبرر الحاجة لاستخدامه في العمل الخيري، أبرزها القدرة على فهم العوامل السلوكية والنفسية التي تؤثر في قرارات المانحين والمتبرعين والمتطوعين والمستفيدين لتطوير تدخلات تؤثر في عملية صنع القرار لديهم ووصولاً لاستراتيجيات أكثر فعالية، بحيث تكون هذه التدخلات مبنية على مجموعة من الأدوات والتقنيات السلوكية، كما يمكن للمؤسسات الاستفادة من الاقتصاد السلوكي لتطوير عملها وهيكلتها وزيادة إنتاجية موظفيها وبناء القدرات البشرية، إلى جانب تحسين الصورة الذهنية للأوقاف ومؤسسات القطاع الخيري.

مشكلة البحث:

على ضوء ما سبق، يمكن صياغة مشكلة البحث على النحو التالي:

كيف يمكن توظيف أدوات الاقتصاد السلوكي لتطوير أعمال مؤسسات القطاع الخيري؟ وكيف يمكن استخدامها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للهيئة العامة للأوقاف في المملكة العربية السعودية؟

(١) BIDT, Nudge Units and Data-driven Nudging, Accessed on October 17th 2023 from <https://www.bidt.digital/nudge-units-and-data-driven-nudging>

وينبثق عن هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي المفاهيم والأدوات الرئيسة للاقتصاد السلوكي وكيف يمكن الاستفادة منها في تطوير أعمال القطاع الخيري؟

- ما هي المجالات المحتملة لتطبيق رؤى الاقتصاد السلوكي في تطوير منظومة العمل الخيري؟

- كيف يمكن الاستفادة من رؤى الاقتصاد السلوكي؛ لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للهيئة العامة للأوقاف؟

أهمية البحث:

تتبع أهمية هذا البحث من كونه يسلط الضوء على أهمية توظيف رؤى الاقتصاد السلوكي في مجال العمل الخيري، وهو مجال لم يحظَ حتى الآن باهتمام كافٍ في الأدبيات العربية، مما يفتح آفاقاً جديدة للبحث والتطوير، حيث يساهم في إثراء المحتوى العلمي العربي بدراسة متخصصة حول إمكانية تطبيق نظريات وأدوات الاقتصاد السلوكي في تطوير أعمال القطاع الخيري، خاصة في مجال الأوقاف، ويقدم تصوراً مقترحاً لكيفية استخدام الاقتصاد السلوكي لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للهيئة العامة للأوقاف في المملكة العربية السعودية، مما يمكن من الاستفادة من هذه الرؤى في تطوير أداء المؤسسات الخيرية.

أهداف البحث:

الهدف الرئيس للبحث هو استكشاف كيفية توظيف أدوات الاقتصاد السلوكي لتطوير أعمال القطاع الخيري، مع التركيز على تقديم تصور مقترح لتطبيقها في الهيئة العامة للأوقاف في المملكة العربية السعودية، ويندرج تحت هذا الهدف الرئيسي أهداف فرعية كالتالي:

- استعراض أهم الأهداف المرجوة من استخدام الاقتصاد السلوكي في مجال العمل الخيري، والأدوات والتقنيات السلوكية التي يمكن توظيفها؛

- تحديد المجالات الرئيسة التي يمكن من خلالها تطوير منظومة العمل الخيري باستخدام رؤى الاقتصاد السلوكي، مع عرض حالات عملية لتوضيح ذلك؛

- عرض بعض تطبيقات الاقتصاد السلوكي في المملكة العربية السعودية، وتقديم تصور مقترح لاستخدامه لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للهيئة العامة للأوقاف؛

- تقديم توصيات وآفاق مستقبلية لتعزيز الاستفادة من الاقتصاد السلوكي في تطوير أداء مؤسسات القطاع الخيري بشكل عام.

منهج البحث:

يعتمد هذا البحث على المنهجين الوصفي والتحليلي، من خلال عرض المفاهيم والأسس

النظرية للاقتصاد السلوكي، واستخدام ما ورد في المصادر والمراجع ذات الصلة للوصول إلى حيثيات استخداماته في القطاع الخيري، ومن ثم تحليل إمكانية استخدام الرؤى السلوكية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للهيئة العامة للأوقاف.

الدراسات السابقة :

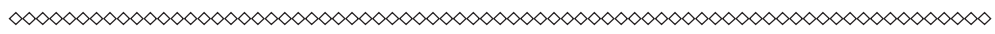
عند مسح الباحث للأدبيات ذات العلاقة بالبحث الحالي، لاحظ وجود اهتمام في الأوساط العلمية والمؤسسات الخيرية في عدد من الدول حول العالم بالدراسات المعنية بتحليل سلوك المتبرعين، وفرص تطوير القطاع الخيري عبر توظيف رؤى الاقتصاد السلوكي -وعلى نحو أكد في المحتوى العلمي باللغة الإنجليزية-؛ في مقابل ندرة هذا النوع من الدراسات في المحتوى العلمي العربي، وفيما يلي جانباً من دراسات الاقتصاد السلوكي التي تناولت العمل الخيري:

- دراسة (تطبيق الرؤى السلوكية على التبرعات الخيرية)^(١) : يستكشف هذا البحث تطبيق الرؤى السلوكية على التبرعات الخيرية، من خلال جمع النتائج الأكاديمية مع التجارب العملية التي أجراها فريق الرؤى السلوكية التابع للحكومة البريطانية، حيث تناول الجزء الأول من البحث أربعة رؤى رئيسية من الأدبيات حول العطاء والإيثار، مركزة على تسهيل العطاء، وجذب الانتباه، وتأكيد المعايير الاجتماعية، وفهم أهمية التوقيت، فيما قدم الجزء الثاني نتائج خمسة تجارب عشوائية مراقبة، موضعاً كيف يمكن تطبيق هذه الرؤى بفعالية في الواقع، وتشمل التجارب مداخلات متنوعة، مثل تشجيع التبرعات المستقبلية، والتسجيل التلقائي في برامج التبرع، واستغلال تأثيرات الأقران، والتواصل المخصص من القادة، وتحفيز التبرعات الخيرية من خلال الوصايا، وتوصل البحث إلى أن تطبيق الرؤى السلوكية يمكن أن يعزز بشكل كبير التبرعات الخيرية والدعم لأسباب متنوعة، حيث أنه من خلال استخدام الرؤى مثل تسهيل العطاء، وجذب الانتباه، وتأكيد المعايير الاجتماعية، وفهم أهمية التوقيت، يمكن للمؤسسات زيادة فعالية مبادراتها الخيرية بشكل فعال، كما تظهر التجارب العشوائية المراقبة المقدمة في الورقة البحثية الفعالية العملية لهذه الرؤى في التأثير على سلوك المتبرعين وزيادة القيمة العامة للدعم للقضايا الخيرية.

- دراسة (مرة واحدة ومنته: الاستفادة من الاقتصاد السلوكي لزيادة المساهمات الخيرية)^(٢) : والتي قدمت نتائج سلسلة من التجارب الميدانية ضخمة الحجم التي أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية، واستمرت لمدة عامين شاملةً مئات الآلاف من المشاركين، تمحورت هذه التجارب حول استراتيجية جديدة مستندة على أدوات الاقتصاد السلوكي لجمع التبرعات

Behavioral Insights Team. «Applying Behavioral Insights to Charitable Giving.» Cabinet Office, (١) 25-2013, pp. 1

Kamdar, A., S. D. Levitt, J. A. List, B. Mullaney, and C. Syverson. 2015. "Once and Done: Leveraging Behavioral Economics to Increase Charitable Contributions." _Science of Philanthropy Initiative Working Paper_ 25



الاقتصاد السلوكي، وحللت طبيعة ارتباطه بعلم الاقتصاد التقليدي، موضحة أنه فرع مكمل له وليس بديلاً عنه، ومن جانب آخر، قامت الدراسة بتقييم مدى التقارب بين منهجية الاقتصاد السلوكي ومنهجية التحليل في الاقتصاد الإسلامي، ووجدت أن هناك جسراً جديداً للتواصل بين الاقتصادين التقليدي والإسلامي، ساهم الاقتصاد السلوكي في بنائه، فالمفاهيم الحديثة التي يطرحها الاقتصاد السلوكي تُعد بمثابة إعادة اكتشاف لدور القيم والأخلاق والمحددات النفسية التي كانت الشريعة الإسلامية سباقة في الحث عليها، وأكد الباحث على أهمية دمج النظريات الاقتصادية الحديثة مع التعاليم الإسلامية القديمة، والاستفادة من التكامل بينهما لتحقيق فهم أعمق للسلوك الاقتصادي البشري وتطوير نماذج اقتصادية أكثر واقعية وإنسانية، كما ركز على الحاجة إلى مزيد من البحث والدراسة في هذا المجال الواعد والمثير للاهتمام.

- دراسة (دمج البصائر السلوكية في القطاع غير الربحي: الدوافع والمكتسبات)^(١):

سلطت هذه المقالة الضوء على أهمية توظيف مفاهيم ونظريات الاقتصاد السلوكي في العمل التنموي والخيري والقطاع غير الربحي، بعد أن أثبتت جدواها في تحسين كفاءة البرامج وزيادة الامتثال في القطاعين الخاص والعام، حيث يقدم الاقتصاد السلوكي أدوات لفهم السلوك البشري متناهي الصغر وتحليله، مما يمكن من تصميم سياسات وبرامج أكثر فعالية للتأثير على سلوكيات الجمهور المستهدف، وقد أظهرت دراسات وتجارب محلية وإقليمية وعالمية جدوى هذا النهج، كتجربة زيادة عدد المتبرعين بالأعضاء في السعودية من ٢٠ ألفاً إلى ٤٩١ ألفاً باستخدام تقنيات الاقتصاد السلوكي، لذا أوصى الباحث بضرورة انفتاح القطاع غير الربحي على هذه المكتسبات لتحسين أدائه، لاسيما في حشد التبرعات ومكافحة الفقر، كما أوصت المقالة التثيفية بتقديم دراسات وبحوث علمية تتناول استخدام الاقتصاد السلوكي في الأوقاف والقطاع غير الربحي. وهو ما تهدف له الدراسة الحالية.

الإضافة العلمية في الدراسة الحالية :

انطلاقاً من الدراسات السابقة، يسعى هذه البحث إلى إثراء المحتوى العلمي العربي في مجالات تطوير الأوقاف والقطاع غير الربحي، من خلال الاستفادة من النظريات والأدوات التي يوفرها حقل الاقتصاد السلوكي الحديث، فعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بدراسة الأوقاف وأهميتها في الاقتصادات الإسلامية، إلا أن هناك ندرة في البحوث التي تستكشف تطبيقات علم النفس والاقتصاد السلوكي في هذا المجال الحيوي، ومن خلال دمج رؤى الاقتصاد السلوكي مع المعرفة التقليدية حول إدارة الأوقاف، يهدف هذا البحث إلى توفير نظرة جديدة ومبتكرة لتحسين الممارسات وزيادة الكفاءة والفعالية في إدارة وتشغيل الأوقاف والمؤسسات غير الربحية، وفهم

(١) الهندي، عبد القيوم بن عبد العزيز بن محمد. «دمج البصائر السلوكية في القطاع غير الربحي: الدوافع والمكتسبات»، مجلة اتجاهات الابتكار الاجتماعي، ١٢، (يناير ٢٠٢٤م)، استرجعت بتاريخ ٢٩ مايو ٢٠٢٤م من موقع: <https://innovationhub.social/articles/dmj-absayr-alslwkyt-fy-qltae-ghyr-alrbhy-aldwafe-walmktsbat>

المبحث الأول: المفاهيم الأساسية للاقتصاد السلوكي وأدواته

يعرض هذا المبحث التأصيل النظري للاقتصاد السلوكي وأدواته، حيث يتضمن مطلبين؛ يتناول الأول مفهوم الاقتصاد السلوكي وجذوره النظرية، فيما يتطرق الثاني إلى المفاهيم والأدوات الرئيسية للاقتصاد السلوكي؛

المطلب الأول: مفهوم الاقتصاد السلوكي وجذوره النظرية

تعتمد النظرية الاقتصادية التقليدية غالباً على مفهوم الإنسان الاقتصادي (homo economicus)، الذي يُعد فاعلاً عقلاً عقلانياً يتخذ خيارات مثلى بناءً على معلومات كاملة ورغبة في تعظيم المنفعة^(١)، ومع ذلك، ظهر مع الممارسة الميدانية أن هذا التصوير لا يعكس تعقيدات اتخاذ القرار البشري، وفي هذا السياق، يظهر الاقتصاد السلوكي كجسر بين الاقتصاد وعلم النفس، معترفاً بحدود العقلانية ودمج الرؤى النفسية لفهم كيفية اتخاذ الأفراد للقرارات الاقتصادية بالفعل^(٢).

والاقتصاد السلوكي هو مجال جديد نسبياً يدمج بين رؤى علم النفس والاقتصاد لفهم أفضل لكيفية اتخاذ الأفراد للقرارات، وعلى عكس الاقتصاد التقليدي الذي يفترض أن الأفراد هم فاعلون عقلانيون تماماً، يعترف الاقتصاد السلوكي بأن السلوك البشري غالباً ما يتأثر بالتحيزات الإدراكية والعواطف والعوامل الاجتماعية^(٣)، لذلك، يمكن تعريفه بأنه مجال متعدد التخصصات يجمع بين رؤى علم النفس والعلوم الاجتماعية الأخرى لفهم وتوجيه اتخاذ القرار البشري والسلوك في السياقات الاقتصادية، ويعزز الاقتصاد السلوكي النماذج الاقتصادية التقليدية من خلال دمج رؤى نفسية، حيث يركز على كيفية انحراف السلوك البشري الفعلي عن العقلانية، كما أنه يستخدم الأساليب التجريبية والميدانية لفهم عملية اتخاذ القرار، مع تطبيقات مهمة في السياسة العامة، والصحة، وسلوك السوق، حيث يوفر فهماً أكثر شمولية للسلوك الاقتصادي، مشدداً على أهمية السياق والعوامل النفسية.

نشأ الاقتصاد السلوكي من دراسة الحكم البشري، والسلوك، والرفاهية، والتي يمكن أن تعلمنا حقائق مهمة عن كيفية اختلاف البشر عن الوصف التقليدي لهم من قبل الاقتصاديين^(٤)،

Camerer, Colin, Samuel Issacharoff, George Loewenstein, et al. «Regulation for Conservatives: (١) Behavioral Economics and the Case for Asymmetric Paternalism.» University of Pennsylvania p. 1214, 1254-Law Review 151, no. 3 (2003): 1211

Thaler, Richard H., and Cass R. Sunstein. Nudge: Improving Decisions about Health, Wealth, and (٢) Happiness. Penguin, 2008

Richard E. Hattwick. «Behavioral economics: An overview.» Journal of Business and Psychology, (٣) 154-4 (1989): 141

Fudenberg, Drew. «Advancing Beyond Advances in Behavioral Economics.» Journal of Economic Literature, 44 (2006): 694



ويمكن تتبع البذور الأولى للاقتصاد السلوكي إلى القرن الثامن عشر من قبل مفكرين مثل آدم سميث، الذي أدرك تأثير العوامل الاجتماعية على السلوك الاقتصادي^(١)، ومع ذلك، بدأ هذا المجال بالازدهار فعلياً في منتصف القرن العشرين مع عمل هربرت سيمون، الذي أكد على مفهوم العقلانية المحدودة، وجادل سيمون بأن الأفراد لديهم قدرات معرفية ومعالجة معلومات محدودة، مما يدفعهم للاعتماد على الاستدلالات (الاختصارات الذهنية) لاتخاذ القرارات^(٢)، من جهة أخرى، وضع عمل دانيال كانيمان وأموس تفيرسكي الرائد أسساً قوية للاقتصاد السلوكي، حيث تحدث نظريتهم (نظرية الاحتمال) نموذج المنفعة المتوقعة بإظهار كيفية تأثير التأطير، تجنب الخسارة، ونقاط المرجعية على اتخاذ القرارات تحت المخاطرة^(٣).

في هذا السياق، يعد كتاب «الوكز: تحسين القرارات بشأن الصحة والثروة والسعادة»^(٤) الصادر سنة ٢٠٠٨م لريتشارد ثالر وكاس سنستين ذا أثر كبير على مجال الاقتصاد السلوكي، حيث عرض كيف يمكن للتغييرات الطفيفة في بيئة الاختيار، المعروفة باسم «الوكز Nudge» أو «الدفعة»، أن توجه الأفراد نحو اتخاذ قرارات أفضل دون تقييد حريتهم في الاختيار، وكانت الفكرة الرئيسية للكتاب أن الناس غالباً ما يستخدمون نظامهم التلقائي، مما يعني أن سلوكهم ينحرف عن نظرية الاختيار العقلان، وعلى حدّ تعبير المؤلفين، نحن بشر ولسنا اقتصاديين، غير أن هذه الانحرافات يمكن توقعها؛ ومن ثمّ يمكن لصُنّاع السياسات، بل وينبغي عليهم، التخطيط لها^(٥).

تمت مناقشة هذا المفهوم على نطاق واسع وتطبيقه في مجالات متنوعة، بما في ذلك السياسة العامة والصحة وسلوك المستهلك، ودفع هذا الكتاب إلى إنشاء فريق الرؤى السلوكية (BIT) في المملكة المتحدة، ما ألهم مبادرات مماثلة عالمياً، بما في ذلك البنك الدولي والأمم المتحدة والاتحاد الأوروبي، كما بدأت الحكومات في استخدام الوكز للتأثير على السلوك العام في مجالات مثل الصحة والقرارات المالية والرفاه الاجتماعي^(٦).

(١) Smith, Adam. An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations. 1776. Re-print, 1994

(٢) Simon, Herbert A. Models of Man: Social and Rational. 1957

(٣) Kahneman, Daniel, and Amos Tversky. «On the Interpretation of Intuitive Probability: A Reply to Jonathan Cohen.» 1979

(٤) Thaler, Richard H., and Cass R. Sunstein. Nudge: Improving Decisions about Health, Wealth, and Happiness. Op. Cit

(٥) هالورث، مايكل وكيركمان إلزبت. «الرؤى السلوكية سلسلة المعارف الأساسية». ترجمة ساره طه علام، مراجعة شيماء طه الريدي، (القاهرة: مؤسسة هنداوي، ٢٠١٧م)، ص ٣٩.

(٦) Eyal, Nir, G. Cohen, and C. T. Robertson. «Nudging Health: Health Law and Behavioral Economics.» In Nudging and Benign Manipulation for Health, 2016, 83 - 96

المطلب الثاني: المفاهيم والأدوات الرئيسية للاقتصاد السلوكي

يستخدم الاقتصاد السلوكي مجموعة غنية من المفاهيم والأدوات لشرح السلوك الاقتصادي البشري، لعل أهمها ما يلي:

١ - الاستدلالات Heuristics

وهي اختصارات ذهنية تبسط عملية اتخاذ القرار ولكن يمكن أن تؤدي إلى تحيزات، حيث لاحظ علماء النفس معالجة المعلومات مثل تفيرسكي وكاهنمان أن الأفراد يستخدمون هذه الاستراتيجيات المبسطة للتقليل من العبء المعرفي عند اتخاذ القرارات تحت ضغط الوقت وعدم اليقين، وعلى الرغم من فائدتها من حيث السرعة، إلا أنها قد تؤدي إلى تحيزات منهجية وأخطاء في الحكم، وهو ما يُعرف بـ «سوء الاستدلال» (Miscomputation)، ومن أهمها^(١):

- استدلال التوفر Availability heuristic: يقوم الأفراد بتقييم احتمال حدوث واقعة ما بناءً على سهولة استحضار أمثلة لها في الذاكرة؛

- استدلال التمثيل Representativeness heuristic: يصنف الأفراد الأحداث أو الأشياء بناءً على مدى تشابهها مع نموذج أو نمط معين، وقد يؤدي هذا الاستدلال إلى تجاهل معلومات أخرى ذات صلة، مثل احتمالات حدوث الأحداث؛

- استدلال التثبيت والتعديل Anchoring and adjustment heuristic: يستخدم الأفراد نقطة مرجعية أولية (رقم أو معيار) كنقطة انطلاق لتقديراتهم، ثم يعدلون هذه التقديرات بشكل غير كافٍ بناءً على المعلومات الإضافية، وقد يؤدي هذا إلى تحيزات في الحكم.

٢ - التحيزات Biases

هي أخطاء منهجية في الحكم يمكن أن تؤدي إلى اختيارات غير مثلى، ويمكن اعتبارها انحرافات منتظمة عن المعايير الرشيدة للاختيار بسبب محددات معرفية وسياقية، وتتضمن هذه التحيزات ظواهر نفسية تتعارض مع افتراضات النظرية الاقتصادية التقليدية حول السلوك العقلاني والأنانية الذاتية للمتعاملين، وقد أثبتت الأبحاث في الاقتصاد السلوكي أن هذه التحيزات ليست مجرد شواذ عشوائية، بل هي منتظمة وقابلة للتنبؤ والتفسير من خلال نماذج سلوكية جديدة، ومن أشهرها^(٢):

- النفور من الخسارة Loss Aversion: يشعر الأفراد بالخسائر بشكل أكثر حدة من المكاسب ذات القيمة المماثلة، وبالتالي، فهم يميلون إلى تجنب المخاطر التي قد تؤدي إلى

(١) Tversky, Amos, and Daniel Kahneman. «Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases.» Science 185, no. 4157 (1974): 1124 - 1131

(٢) Camerer, Colin, Samuel Issacharoff, George Loewenstein, et al. «Regulation for Conservatives: Behavioral Economics and the Case for Asymmetric Paternalism.» Op. cit. pp. 1218 - 1220



المطلب الأول: الأهداف المرجوة من استخدام الاقتصاد السلوكي في العمل الخيري

ينطوي عمل المؤسسات الخيرية على تعظيم كل من المدخلات والمخرجات، فالمدخلات بالنسبة لها هي التبرعات التي يقدمها الأفراد والشركات أو المنظمات، أما المخرجات فهي الأثر والأهداف التي تسعى لتحقيقها، ولعل استخدام الاقتصاد السلوكي ورؤاه ضمن الإطار الاجتماعي يساعد تلك المؤسسات في تحقيق غاياتها وزيادة أثرها وذلك من خلال:

- فهم العوامل السلوكية والنفسية وراء قرارات المتبرعين^(١)؛
- تطوير التدخلات في عملية صنع القرار^(٢)؛
- تطوير واستخدام أدوات التنبه Nudge المناسبة: توفر الرؤى السلوكية إمكانية تطوير الأدوات والسياسات التي يمكن أن تؤثر على سلوك التبرع لدى الأفراد^(٣)؛
- فهم الحوافز التي تؤثر في زيادة التبرعات: توضح دراسات الاقتصاد السلوكي أن التفسيرات التقليدية للحوافز فيما يتعلق بالعمل الخيري مثل الإيثار لا تأخذ في الاعتبار سلوك الأفراد في العالم الواقعي^(٤)؛
- تصميم السياسات والاستراتيجيات المبنية على مفاهيم الاقتصاد السلوكي: يساعد توظيف الرؤى السلوكية في العمل الخيري في تصميم سياسات واستراتيجيات فعالة مبنية على أمور مثل العواطف، والتحييزات والمؤثرات الاجتماعية^(٥)؛
- فهم الدوافع التي تؤثر في سلوك الأفراد فيما يتعلق بالتبرع: يفيد استخدام الاقتصاد السلوكي في العمل الخيري في فهم الدوافع السلوكية للعمل الخيري، كما أن توظيف آليات ومفاهيم الاقتصاد السلوكي يساعد في تشجيع أنماط التبرع مثل التركيز على الكرم، ويساهم في سد الفجوة بين الدافع والعادة في العمل الخيري، وبالتالي تعزيز مشاركة المانحين والمتبرعين، وتحويل التبرع إلى عادة تساهم في تعظيم تأثير الجهود الخيرية^(٦).
- تحسين عمليات التواصل ضمن المنظمات غير الربحية: يمكن للمنظمات غير الربحية

(١) Brackett, Samuel. «Why Give? The Behavioral Economics of Charitable Giving.» Op. Cit

(٢) Umer, Hamza, Kurosaki, Takashi, and Iwasaki, Ichiro. «Unearned Endowment and Charity Recipient Lead to Higher Donations: A Meta-Analysis of the Dictator Game Lab Experiments.» Journal of Behavioral and Experimental Economics 97 (2022): 101827

(٣) Brackett, Samuel. «Why Give? The Behavioral Economics of Charitable Giving.» Op. Cit

(٤) Kamdar, A., S. D. Levitt, J. A. List, B. Mullaney, and C. Syverson. 2015. «Once and Done: Leveraging Behavioral Economics to Increase Charitable Contributions.» Op. Cit

(٥) Chuah, Swee-Hoon. «Applying Insights from Behavioral Economics to Increase Volunteer-ing.» Volunteering Australia, 2022

(٦) Binder-Hathaway, Rachel. «The Effects of Behavioral Interventions on Generosity: A Literature Review on the Behavioral Levers of Charitable Giving.» GlobalGiving, Global Giving, 19 Nov. / 2018, www.globalgiving.org/learn/generosity-in-practice - series

استخدام الرؤى السلوكية لتعزيز عمليات التواصل مع جمهورها المستهدف، مثل المشاركين في البرامج التطوعية والخيرية، وأيضاً كل من الجهات المانحة، والمتطوعين، والموظفين^(١).

- زيادة الإنتاجية ومعالجة المشاكل: حسب الاقتصاد السلوكي، فإن العراقل والمعوقات حتى لو كانت صغيرة يمكن أن تؤثر بشكل كبير على اختيارات الأفراد، لذلك، فإن استخدام أدوات الاقتصاد السلوكي يساعد في تحديد هذه العوائق ومعالجتها^(٢).

- بناء الخيارات وإعادة هيكلتها: يمكن أن تساعد رؤى الاقتصاد السلوكي المنظمات غير الربحية في مراجعة برامجها وخدماتها وعملياتها لتحديد الخيارات والإعدادات الافتراضية وإعادة ضبطها بما يتناسب مع سلوك الأفراد، حيث أن فهم المنظمات لكيفية اتخاذ الأفراد للقرار وكيفية سيرهم مع التيار أو النمط الاجتماعي يساعدها في تصميم حملاتها وبرامجها بطريقة تحث الأفراد نحو اتخاذ إجراءات مفيدة مثل التبرع والأعمال الخيرية^(٣).

- بناء قدرات الموارد البشرية: تساعد رؤى الاقتصاد السلوكي في بناء قدرات القادة والموظفين في المنظمات غير الربحية من خلال توفير تقنيات عملية يمكن تطبيقها لتحسين الأداء وتشجيع السلوكيات التي تحقق مصلحة الأشخاص والمنظمات على حد سواء^(٤).

المطلب الثاني: الأدوات والتقنيات السلوكية في العمل الخيري

إن التطورات التي يشهدها الاقتصاد السلوكي وتطبيقاته كبيرة جداً في الآونة الأخيرة، وهي تعد بالكثير من التغييرات والتحسينات التي يمكن الاستفادة منها عند استخدام رؤى الاقتصاد السلوكي، لذلك من المهم بالنسبة للمؤسسات الخيرية أن تستفيد من توظيف التدخلات السلوكية وأيضاً تكييفها مع السياقات الجديدة، ويقترح فريق الرؤى السلوكية التابع للحكومة البريطانية أربع ركائز لاستخدام الرؤى السلوكية في المجال الخيري كما يلي^(٥):

١- تسهيل الأمور: إحدى أفضل الطرق لتشجيع الناس على التبرع هو تسهيل عملية التبرع بالنسبة لهم، ويمكن أن يتضمن تسهيل الأمور إعطاء الناس الخيار لزيادة مدفوعاتهم المستقبلية لمنع تآكل التبرعات بسبب التضخم، وإدخال الموظفين الجدد في مختلف المنظمات في برنامج

(١) The Behavioral Insights Team. «Applying Behavioral Insights in Community-Based Organizations (١) Reflections on a 3-year partnership between the Behavioural Insights Team and United Way Halton Hamilton.» Op. Cit

(٢) The Behavioral Insights Team. «Applying Behavioral Insights in Community-Based Organizations (٢) Reflections on a 3-year partnership between the Behavioural Insights Team and United Way Halton Hamilton.» Op. Cit

(٣) The Behavioral Insights Team. «Applying Behavioral Insights in Community-Based Organizations (٣) Reflections on a 3-year partnership between the Behavioural Insights Team and United Way Halton Hamilton.» Op. Cit

Ibid (٤)

(٥) Behavioral Insights Team. «Applying Behavioral Insights to Charitable Giving.» Op. Cit., pp. 5 - 6



التبرع تلقائياً، مع منحهم حرية الاختيار للانسحاب من البرنامج إذا رغبوا في ذلك، واستخدام الخيارات المحفزة لتشجيع الناس على أن يصبحوا متبرعين.

٢- جذب الانتباه: جعل التبرع الخيري أكثر جاذبية للفرد يمكن أن يكون وسيلة قوية لزيادة التبرعات، يمكن أن يتضمن ذلك جذب انتباه الفرد باستخدام رسائل شخصية، ومكافأة السلوك الذي تسعى المنظمة إلى تشجيعه، وتشجيع التبادلية مع الهدايا الصغيرة.

٣- التركيز على الجانب الاجتماعي: يتأثر الإنسان بأفعال الآخرين من حولهم، وهذا يعني أنه أكثر احتمالاً للتبرع إلى الأعمال الخيرية إذا رآها كقاعدة اجتماعية، وينطوي التركيز على الجانب الاجتماعي على التفكير في استخدام الأشخاص المهمين لإرسال إشارات اجتماعية قوية، والاستفادة من تأثيرات الأقران من خلال جعل أعمال التبرع أكثر وضوحاً للآخرين ضمن مجموعتهم الاجتماعية.

٤- التوقيت المناسب: يمكن للتوقيت الصحيح أن يساعد حقاً في زيادة التبرعات الخيرية، ويتضمن ذلك ضمان أن النداءات الخيرية يتم إجراؤها في اللحظات التي من المحتمل أن تكون الأكثر فعالية، وعلى سبيل المثال، الناس أكثر احتمالاً للتبرع في شهر رمضان الكريم وفي المناسبات الدينية.

زيادة على ذلك، يوضح الجدول رقم ١ مجموعة من الأدوات والتقنيات التي يمكن توظيفها في العمل الخيري مع توضيح آلية توظيف كل منها.

الجدول ١. أدوات الاقتصاد السلوكي الممكن توظيفها في العمل الخيري

| الأداة | كيفية التوظيف في العمل الخيري |
|---|---|
| أجهزة الالتزام Commitment Devices | يتم استخدام هذه الأدوات التي تساعد الأفراد على الالتزام بالعمل الخيري، مثل إعداد إشعارات أو مطالبات بالتبرعات المنتظمة. |
| الأعراف الاجتماعية Social Norms | الاستفادة من الأعراف الاجتماعية لتشجيع تغيير السلوك نحو السلوك الخيري. |
| التأطير Framing | على سبيل المثال، صياغة طلب التبرع من حيث التأثير الإيجابي الذي سيحدثه على فرد أو مجتمع معين والخسارة التي يمكن أن يتكبدها في حال عدم التبرع. |
| العاطفة والأخلاق Emotions & Ethics | يتم دمج النداءات العاطفية والأخلاقية لإثارة التعاطف والإيثار لدى الجهات المانحة المحتملة. |
| الحوافز Incentives | تشير النتائج فيما يتعلق باتخاذ القرار من قبل الأشخاص الذين يعانون من الفقر، إلى أهمية تخفيف الصعوبات المادية من خلال تحسين شبكة الأمان الاجتماعي، بدلاً من محاولة معالجة شخصية الأفراد من خلال شروط الرعاية الاجتماعية. |
| النفور من الخسارة Loss Aversion | ممكن تطبيق ذلك مثلاً من خلال صياغة طلب التبرع من حيث الخسارة المحتملة في الأرواح أو الفرص إذا لم يتم التبرع. |
| الإعدادات الافتراضية Defaults | تتضمن تحديد خيار افتراضي من المرجح أن يختاره الأفراد. |
| التعهدات Pledges | تستخدم للإشارة إلى نية التصرف بطريقة مرغوبة اجتماعياً، وكمثال، ضمن بحث تم تنفيذه في ألمانيا، نجد أنه عندما يدرك الأفراد أن غالبية الأشخاص الآخرين قرروا التعهد، فمن المرجح أن يمتثلوا ويقوموا بالتعهد أيضاً. |
| الإطارات الزائفة Pseudo-set Frames | يتم استخدام الإطارات الزائفة لتشجيع تكرار التبرع أو العمل الخيري مثل التطوع وغيره وتكوين عادة بذلك، وتتضمن تقديم العمل الخيري كجزء من مجموعة أو حزمة، مما يدفع المانحين إلى نمط من العطاء المنتظم. |

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على الدراسات الموضحة في الإحالات داخل الجدول

بناءً على المعطيات الواردة في الجدول رقم (١)، نلاحظ أن أدوات الاقتصاد السلوكي تركز عامةً على استغلال العوامل النفسية والسلوكية للأفراد لدفعهم نحو اتخاذ قرارات أكثر إيجابية فيما يتعلق بالعطاء والمساهمة في الأعمال الخيرية، فهي تستخدم الرؤى السلوكية لتشكيل سلوك الأفراد نحو المزيد من العطاء.

المبحث الثالث: تصور مقترح لاستخدام الاقتصاد السلوكي لتحقيق الأهداف

الاستراتيجية للهيئة العامة للأوقاف

تم تقسيم هذا المبحث إلى مطلبين؛ يتناول الأول تطبيقات الاقتصاد السلوكي في المملكة العربية السعودية تمهيداً للموضوع، أما الثاني فيتناول عرض التصور المقترح لاستخدام الاقتصاد السلوكي لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للهيئة العامة للأوقاف.

المطلب الأول: تطبيقات الاقتصاد السلوكي في المملكة العربية السعودية

شهدت المملكة العربية السعودية في السنوات الأخيرة اهتماماً متزايداً بتطبيقات الاقتصاد السلوكي، وذلك انسجاماً مع الأهداف الرئيسية لرؤية المملكة ٢٠٣٠، التي تضع حماية البيئة وتعزيز الرفاهية الاجتماعية والازدهار الاقتصادي في مقدمة أهدافها، وتسعى هذه الرؤية إلى بناء مجتمع أكثر وعياً وفاعلية على المدى الطويل، من خلال سياسات وبرامج تستند إلى أحدث الأبحاث العلمية في مجال الاقتصاد السلوكي، كما أن هذا الاهتمام يعكس ليس فقط التزام المملكة بتحقيق أهدافها التنموية، بل أيضاً رغبتها في أن تكون رائدة في تطبيقات الاقتصاد السلوكي في المنطقة، بما يساهم في تحسين حياة المواطنين وبناء مستقبل أكثر استدامة للأجيال القادمة. ولعل أحد أبرز مظاهر هذا الاهتمام هو الريادة السعودية في عدد وحدات الاقتصاد السلوكي المنشأة على مستوى دول مجلس التعاون الخليجي، وتعدد المجالات التي تغطيها هذه الوحدات، وهو ما يمكن توضيحه من خلال الجدول رقم (٣).

الجدول ٣. وحدات الاقتصاد السلوكي في دول مجلس التعاون الخليجي

| م | اسم الجهة | التبعية | الدولة |
|----|--|---|--------------------------|
| ١ | مركز دعم اتخاذ القرار | الديوان الملكي | المملكة العربية السعودية |
| ٢ | وحدة النذج الصحي | وزارة الصحة | |
| ٣ | وحدة التدخلات السلوكية | وزارة الشؤون البلدية والإسكان | |
| ٤ | وحدة العلوم السلوكية | صندوق تنمية الموارد البشرية «هدف» | |
| ٥ | مركز الرياض للسيااسات السلوكية | وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية | |
| ٦ | مختبر السياسات الثقافية | وزارة الثقافة | |
| ٧ | الإدارة العامة للاقتصاد السلوكي | وزارة الاقتصاد والتخطيط | |
| ٨ | الإدارة العامة للسياسات والدراسات الاقتصادية | وزارة البيئة والمياه والزراعة | |
| ٩ | مختبر الكويت لتقييم السياسات | مركز الكويت للسياسات العامة | دولة الكويت |
| ١٠ | مؤسسة السلوك من أجل التنمية | مؤسسة قطر «الإرث» | دولة قطر |
| ١١ | إدارة المكافآت السلوكية | وزارة اللا مستحيل | الإمارات العربية المتحدة |
| ١٢ | دائرة الاقتصاد السلوكي | وزارة الاقتصاد | سلطنة عمان |
| ١٣ | وحدة الاقتصاد السلوكي | الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط | |

المصدر: محمد، عبد القيوم بن عبد العزيز، «دمج البصائر السلوكية في القطاع غير الربحي؛

الدوافع والمكتسبات»، مرجع سبق ذكره.

يقدم الجدول رقم (١) لمحةً عن الاهتمام المتنامي بتطبيقات الاقتصاد السلوكي في دول مجلس التعاون الخليجي، حيث يُظهر إنشاء العديد من الوحدات والمراكز المتخصصة في هذا المجال تحت مظلة مختلف الوزارات والهيئات الحكومية، وخاصة في المملكة العربية السعودية التي تصدر القائمة بسبع وحدات، إلى جانب وجود وحدات مماثلة في دول خليجية أخرى مثل الكويت وقطر والإمارات وعمان في إشارة إلى التعاون الخليجي في هذا المجال، كما تشمل الجهات المدرجة وزارات ومؤسسات حكومية متنوعة تمتد لتغطي قضايا الصحة والتعليم والتنمية الاجتماعية والثقافية والبيئية والزراعية إلى جانب القطاع الاقتصادي والمالي، وتركز

بعض الوحدات على تقييم السياسات وإجراء الدراسات والأبحاث بينما تركز أخرى على تصميم التدخلات السلوكية وتنفيذها على أرض الواقع، وتبقى الريادة السعودية في هذا المجال مرآة تعكس دورها الريادي في المنطقة وعلى المستوى الدولي.

في ذات الإطار، وافق مجلس الوزراء في ٢ أبريل ٢٠٢٤م على مذكرة تفاهم بين حكومة المملكة العربية السعودية ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD)، للتعاون في السياسة العامة^(١)، وهو ما يفتح الباب على مصراعيه للتعاون في مجال تطبيق الرؤى السلوكية في مجال صناعة السياسات العامة، نظرًا للاهتمام الكبير الذي توليه المنظمة لإدماج الرؤى السلوكية في عملية صنع السياسات العامة، والذي يُنتظر أن ينعكس في مشاريع تعاون ذات مستوى رفيع للارتقاء بصناعة السياسات العامة تحت مظلة الاقتصاد السلوكي.

هذا الانفتاح الذي تعرفه المملكة في هذا المجال ليس وليد اللحظة، فإضافة إلى تجارب التعاون الإقليمي والدولي من طرف وحدات التدخلات السلوكية المتنوعة على مستوى المملكة، نجد منظمات مثل مركز الملك عبد الله للدراسات والبحوث البترولية كابسارك للسياسات العامة التي تعد من أهم المنظمات الدولية ذات العناية المتقدمة بالاقتصاد السلوكي، حيث لديها عدة مبادرات في إصدار التقارير الدولية ذات العناية المتقدمة بالاقتصاد السلوكي، حيث الاستشارية للدول والمنظمات، ومن أشهر إنجازاتها إصدار نموذج «كابسارك» لأدوات التحليل السلوكي KTAB ليكون متاحًا كمصدر مفتوح، ضمن برنامج رخص البرمجيات الحرة التابع لمعهد ماساتشوستس للتقنية، ويستخدم هذا النموذج في العمليات ذات النطاق الواسع لدعم برمجة منصات المصادر المفتوحة التي تسهل نمذجة وتحليل سلوك تفاعل الأفراد أثناء عمليات اتخاذ القرار الجماعي أو خلال عمليات التفاوض والمساومة، وينظم المركز ورشات دورية حول آليات نمذجة صناعة القرار الجماعي بهدف مناقشة أحدث التطورات في تطبيقات صناعة القرار وتبادل الرؤى بين الخبراء، ومن بين المواضيع المطروحة: العوائق السياسية لتطوير سوق الكهرباء في الخليج، وتجربة اليابان في استخدام نماذج صناعة القرار في الطاقة النووية، وتحديات اتفاقية باريس للتغير المناخي^(٢).

وفي مجال التأهيل والتدريب أيضًا، يُظهر مركز دعم اتخاذ القرار بالديوان الملكي اهتمامًا كبيرًا بالرؤى السلوكية من خلال برنامج تطوير الخريجين الذي أطلقه منذ عام ٢٠٢٠م بالتعاون

(١) وزارة الداخلية المملكة العربية السعودية. «سمولي العهد يرأس جلسة مجلس الوزراء»، استرجعت بتاريخ ٢٧ مايو ٢٠٢٤م من موقع: https://www.moi.gov.sa/wps/portal/Home/Home/dp-home!/ut/p/z0/fY6xDolwEIZfpUth_cpdCil7EAZRIYkgUuzQVG6lKK9iAj2-Lu8v17vu_XH7g0AA3ctI36bQ18unvM0_F-pBviiJhJVYrxGxbZedyjzHWKdRyhB3w_5L_ou_DwDPgrTVOfrW0vdXkqmdpKIa1s70iS2gckSPFACga/!!N9_08O205NadBGIwdjCJGLIkovNV6P_PQF7dwkOg

(٢) مركز الملك عبد الله للدراسات والبحوث البترولية KAPSARK. «كابسارك» يعقد ورشة عمل في واشنطن لتطوير نموذج أدوات التحليل السلوكي»، استرجعت بتاريخ ٢٧ مايو ٢٠٢٤م من موقع: <https://careers.dsc.gov.sa/ar/page/gdp-program>



مع جامعات أجنبية بارزة، بهدف تمكين حديثي التخرج من اكتساب المهارات المهنية والعلمية ذات الصلة بمجالات المركز واختصاصاته، وخلال موسم ٢٠٢٤-٢٠٢٥م، ويستمر المركز في تخصيص أربع مسارات متخصصة تمتد على مدار ١٠ أشهر من التدريب الأكاديمي والمهني، أحد هذه المسارات هو مسار علم السلوك، الذي يعكس الاهتمام العميق بالرؤى السلوكية في المملكة العربية السعودية، يتضمن هذا المسار دراسات في علم النفس، علم الاقتصاد السلوكي، والاقتصاد^(١)، مما يبرز التزام المملكة بتطوير كوادر متخصصة قادرة على فهم وتطبيق المبادئ السلوكية في مختلف المجالات.

ميدانياً، تنفذ وحدات العلوم السلوكية تدخلات عملية عديدة لتطبيق رؤى الاقتصاد السلوكي على مشكلات فعلية، ومثال ذلك تجربة تصميم تدخلات سلوكية فعّالة لقطاع السكن في المملكة العربية السعودية، حيث عادة ما تعتمد الطرق التقليدية التي تهدف إلى التأثير على كفاءة الطاقة من خلال خفض الاستهلاك على الأسعار، ورغم فعالية هذه الإستراتيجيات، فإنها لا تخلو من التحديات نظراً لأن تأثيرها غير متناسب على الأسر ذات الدخل المنخفض، وعلاوة على ذلك، فقد لا تعالج هذه الطرق الأسباب الجذرية لعدم الكفاءة، مثل الانحيات السلوكية أو قلة الوعي العام، لذلك، أجرى مركز الملك عبد الله للدراسات والبحوث البترولية (كابسارك) دراسة تجريبية عشوائية في المملكة العربية السعودية لتقييم فعالية التدخلات السلوكية في خفض استهلاك الطاقة في القطاع السكني، شملت خمس مجموعات مختلفة من الأسر، تلقت كل مجموعة منها تدخلات سلوكية محددة (المقارنة بين الأقران، رسائل التنبيه الشديد، نصائح التوفير)، وأظهرت النتائج أن التدخلات السلوكية أدت إلى انخفاض استهلاك الكهرباء بنسبة ٦٧،٠٪ إلى ٨،١٪، مقارنة بمجموعة التحكم التي لم تتلق أي تدخل، ويعادل هذا التأثير زيادة أسعار الكهرباء بنسبة تتراوح بين ٤،٤٪ و ١٣،٠٪. وخلال الفترة التجريبية، أدت التدخلات السلوكية إلى توفير ٢،١ مليون كيلوواط في الساعة وتجنب انبعاث ٨٠٠ طن من ثاني أكسيد الكربون^(٢).

من خلال العرض السابق، يمكن القول أنه يوجد توجه استراتيجي نحو توظيف رؤى الاقتصاد السلوكي في صياغة وتنفيذ السياسات العامة بهدف توجيه السلوكيات البشرية نحو اختيارات أكثر استدامة واستشراً للمستقبل في مجالات مثل التخطيط الحضري والنقل والصحة والادخار والاستثمار، انسجاماً مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ الهادفة إلى تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز جودة الحياة، ويتجسد هذا التوجه من خلال جهود التعاون الدولي في هذا الصدد، كاتفاقية التعاون مع منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لتبادل الخبرات في مجال السياسات العامة، فضلاً عن الدور

(١) مركز دعم اتخاذ القرار. «برنامج تطوير الخريجين»، استرجعت بتاريخ ٢٨ مايو ٢٠٢٤م. من موقع: <https://careers.dsc.gov.sa/ar/page/gdp-program>

(٢) المطيري، حصة ودرندري، عبد الإله. «دور الاقتصاد السلوكي في استهلاك الكهرباء بالقطاع السكني بالسعودية». اقتصاديات ٢، (إبريل-يونيو ٢٠٢٤م): ١٠-١١.

الريادي لمؤسسات سعودية مثل مركز الملك عبد الله للدراسات البترولية (كابسارك) في إجراء الأبحاث وتقديم الاستشارات والتدريب المتخصص في الاقتصاد السلوكي، ما يُظهر حرص المملكة على الاستفادة من أحدث النظريات والأساليب العلمية في مجال الاقتصاد السلوكي لتعزيز كفاءة صنع القرار وتحسين جودة السياسات العامة، في إطار رؤيتها للتحوّل نحو تنمية مستدامة وشاملة تضمن رفاهية المواطنين وازدهار البلاد.

المطلب الثاني: عرض التصور المقترح لاستخدام الاقتصاد السلوكي لتحقيق الأهداف

الاستراتيجية للهيئة العامة للأوقاف

قبل عرض التصور المقترح لاستخدام الاقتصاد السلوكي لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للهيئة العامة للأوقاف، يتناول المطلب أولاً شرحاً لأسباب اختيار الهيئة العامة للأوقاف لاقتراح أدوات من الاقتصاد السلوكي، ثم يعرض ثانياً الأهداف الاستراتيجية المعنية.

أولاً: أسباب اختيار الهيئة العامة للأوقاف لاقتراح أدوات من الاقتصاد السلوكي

تُعد دراسة توظيف أدوات الاقتصاد السلوكي في تطوير أعمال القطاع الخيري بالمملكة العربية السعودية ذات أهمية قصوى، حيث سبق وأن أشارت ودعت دراسات تناولت استخدام الاقتصاد السلوكي في السياسات العامة إلى دعم الجهود الرامية إلى دمج الاقتصاد السلوكي في الأوقاف ومنظمات العمل الخيري والقطاع غير الربحي^(١)، ويكتسب هذا الموضوع بعداً خاصاً نظراً لطبيعة المجتمع السعودي المرتكز على القيم والتعاليم الإسلامية، فقد أظهرت الدراسات القليلة المتوفرة حتى الآن حول سلوك المتبرعين في المملكة اتفاقاً على نتيجة مفادها أن الدافع الديني هو المحرك الأساس والأهم الذي يقف وراء توجه الأفراد نحو العمل الخيري والتبرع والوقف^(٢)، وتعد هذه النتيجة بديهية إلى حد ما، إلا أنها تكتسب أهمية بالغة عند النظر إلى توظيف أدوات الاقتصاد السلوكي في هذا المجال.

فالدين الإسلامي الحنيف حثنا على العطاء والصدقات والأعمال الخيرية، وجعلها من ركائز العقيدة وأركانها، وحضر المؤمنين على التلاحم والتعاون والكرم، فيقول تعالى: ﴿مَثَلُ الَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ كَمَثَلِ حَبَّةٍ أَنْبَتَتْ سَبْعَ سَنَابِلٍ فِي كُلِّ سُنْبُلَةٍ مِائَةٌ حَبَّةٌ وَاللَّهُ يُضْعِفُ لِمَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ وَسِيعٌ عَلِيمٌ﴾ [البقرة: ٢٦١]، كما يقول عز وجل: ﴿الَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ ثُمَّ لَا يُتَّبِعُونَ مَا أَنْفَقُوا مَنَّا وَلَا أَدَى لَهُمْ أَجْرُهُمْ عِنْدَ رَبِّهِمْ وَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ﴾ [البقرة: ٢٦٢]، وقال سبحانه: ﴿وَأَتُوا الزُّكُوتَ وَأَقْرَضُوا اللَّهَ قَرْضًا حَسَنًا

(١) الهندي، عبد القيوم بن عبد العزيز بن محمد. «دمج رؤى الاقتصاد السلوكي في السياسات العامة (تجربة المملكة العربية السعودية)». مجلة بيت المشورة ٢١، (إبريل - ٢٠٢٤م): ٥٧ - ١٠١.

(٢) الشهري، ياسر بن علي والزهراني، صالح بن عبد العزيز. «سلوك المتبرع السعودي دراسة وصفية ميدانية على عينة من السعوديين». غصن إحدى مبادرات السببي الخيرية، (٢٠١٧م)، ص ١١٢.



وَمَا نُقَدِّمُوا لِأَنْفُسِكُمْ مِنْ خَيْرٍ تَجِدُوهُ عِنْدَ اللَّهِ هُوَ خَيْرٌ وَأَعْظَمُ أَجْرًا ﴿ [المزمل: ٢٠]، وتعكس هذه الآيات قيم التكافل والتراحم، ونبذ الأنانية والشح، والتحلي بالسخاء والكرم التي يفرسها الإسلام في روح المؤمنين، تحقيقاً لمبادئه السامية في نشر الخير والتلاحم في المجتمع.

وفي السنة النبوية المطهرة، وردت العديد من الأحاديث الشريفة والروايات التي تدعو إلى التصدق والعطاء ومساعدة الآخرين، حتى أن النبي عليه الصلاة والسلام أكد على عظمة الصدقة وحسن مآل المتصدقين في قوله «ما منكم من أحد إلا سيكلمه الله يوم القيامة، ليس بينه وبينه ترجمان، فينظر أيمن منه، فلا يرى إلا ما قدم، وينظر أشأم منه، فلا يرى إلا ما قدم، وينظر بين يديه، فلا يرى إلا النار تلقاء وجهه، فاتقوا النار، ولو بشق تمر، ولو بكلمة طيبة»^(١)، ويلاحظ هنا أن الكلمة الطيبة وحتى الابتسامة من أوجه الصدقة في الدين الإسلامي الحنيف، لما لهما من أثر في تطيب النفوس وتقريب القلوب وتعزيز التلاحم بين المسلمين، ويؤكد عليه الصلاة والسلام على أهمية الصدقات في عدة مواطن لا تحصى نذكر منها أيضاً قوله في السبعة التي يظلمهم الله بظلمه يوم لا ظل إلا ظله ومنهم «رَجُلٌ تَصَدَّقَ بِصَدَقَةٍ فَأَخْفَاهَا حَتَّى لَا تَعْلَمَ شِمَالُهُ مَا صَنَعَتْ يَمِينُهُ»^(٢)، وقوله عليه أزكى الصلاة وأطيب السلام «مَنْ تَصَدَّقَ بِعَدَلٍ تَمَرَةٍ مِنْ كَسْبٍ طَيِّبٍ وَلَا يَقْبَلُ اللَّهُ إِلَّا الطَّيِّبَ فَإِنَّ اللَّهَ يَقْبَلُهَا بِيَمِينِهِ ثُمَّ يَرِيهَا لِصَاحِبِهِ كَمَا يَرِي أَحَدُكُمْ فُلُوهُ (مُهْرَهُ) أَوَّلُ مَا يُولَدُ حَتَّى تَكُونَ مِثْلَ الْجَبَلِ»^(٣)، ويلاحظ هنا صيغة الترغيب والتحفيز على الصدقات والعطاء، تماشياً مع ما ورد في النصوص القرآنية الكريمة، والتي يصعب حصرها وعدّها في هذا السياق، والتي أثبتت الدراسات الميدانية أن لها أثر عميق وذا أولوية في سلوك التبرع لدى المواطن السعودي^(٤).

في هذا الإطار، فإن الاقتصاد السلوكي كعلم يهتم بدراسة وتحليل السلوك البشري، ودوافعه، والتحيزات التي تؤثر فيه، وكيفية حفز أو توجيه هذا السلوك نحو سياسات أو ممارسات معينة، وعندما نتحدث عن توظيفه في مجال العمل الخيري بالمملكة، فإن فهم الدافع الديني كمحرك رئيس للسلوك يصبح أمراً في غاية الأهمية، لذلك، ينبغي على مؤسسات العمل الخيري في المملكة، وبشكل أضيّق على الهيئة العامة للأوقاف، الاهتمام بشكل كبير بالتراث الإسلامي الغني والنصوص القرآنية والسنة النبوية التي حثت على الأعمال الخيرية والصدقات والعطاء على نحو عام.

ويترب على أهمية استثمار النصوص الشرعية أيضاً ضرورة الاستفادة من المواسم

(١) رواه البخاري: ٧٤٤٢ ومسلم ١٠١٦ باختلاف يسير.

(٢) أخرجه البخاري: ٦٨٠٦ ومسلم ١٠٢١.

(٣) أخرجه البخاري: ١٤١٠ ومسلم ١٠١٤ دون قوله «أول ما يولد».

(٤) الزهراني، صالح بن عبد العزيز والشهري، ياسر بن علي. «استقصاء دور بعض العوامل النفسية والديمغرافية في سلوك التبرع بالمال عينة من المواطنين السعوديين». المجلة العلمية لكلية التربية للطفولة المبكرة، جامعة المنصورة ٤ (٢)، (٢٠٢١م)، ٢-٤٢، ص ٢١.

الدينية، حيث أثبتت الدراسات أن توجه الأفراد نحو العمل الخيري يزداد بشكل ملحوظ خلال هذه الفترات مقارنةً ببقية أيام السنة^(١)، فعندما تدرس الهيئة العامة للأوقاف توظيف أدوات الاقتصاد السلوكي لتطوير أعمالها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية ومبادراتها، فإن القيمة المضافة لبحث هذا الموضوع في سياق مجتمع مسلم كالمجتمع السعودي تكمن في زيادة التمسك والاهتمام بالشريعة الإسلامية والنصوص التي تحث على العمل الخيري والتطوع وغيرها من الأعمال الصالحة؛ وهنا يكمن الاختلاف الجوهرى عن المجتمعات اللادينية التي يغيب فيها هذا الحافز الديني، حيث سيثري هذا الجانب استخدامات الاقتصاد السلوكي من منظور إسلامي فريد، وبدلاً من التركيز على الدوافع المادية أو النفعية التي قد تكون سائدة في المجتمعات الأخرى، تتطرق هذه الزاوية من النصوص الدينية كدافع أساسي للسلوك الخيري في المجتمع السعودي، وبذلك، يقدم مقترح استخدام الاقتصاد السلوكي في الهيئة العامة للأوقاف رؤيةً جديدةً لتوظيف أدوات الاقتصاد السلوكي في سياق ثقافي وديني خاص، مستفيدة من القيم والتعاليم الإسلامية كمحفز للسلوك الإيجابي نحو العمل الخيري والتطوعي.

من جهة أخرى، تُعد مسألة تحسين الصورة الذهنية للهيئة العامة للأوقاف لدى أفراد المجتمع والجهات ذات العلاقة أحد التحديات الرئيسة التي تواجهها الهيئة في الوقت الراهن، فمع حداثة نشأتها التي لم تتجاوز العقد من الزمن، هناك شرائح مختلفة من المجتمع تبدي قلقاً وتخوفاً من تزايد صلاحيات الهيئة وتوسع دورها الرقابي والإشرافي على القطاع الأهلي للأوقاف. في هذا السياق، يأتي دور الاقتصاد السلوكي كأداة فعالة لمعالجة هذه القضية الحساسة، فمن خلال فهم أعمق للعوامل النفسية والسلوكية التي تحرك قرارات الأفراد والمؤسسات، يمكن للهيئة العامة للأوقاف اتخاذ إجراءات استباقية لتحسين صورتها الذهنية وكسب ثقة الجمهور، وعلى سبيل المثال، يمكن للهيئة أن تستخدم تقنيات الاتصال السلوكي عند نشر محتواها على وسائل التواصل الاجتماعي وفي مراسلاتها مع الجهات المختلفة، فبدلاً من استخدام لغة رسمية جافة، يمكن صياغة الرسائل بأسلوب مطمئن ومحفز، يعزز الثقة في دور الهيئة ويزيل المخاوف المحيطة بها، كما يمكن الاستعانة بنتائج الدراسات السلوكية لفهم التخوفات الحقيقية لدى أفراد المجتمع تجاه الهيئة، ومن ثم استهدافها بحملات توعية مصممة بشكل سلوكي للتخفيف من حدتها.

أما على صعيد صياغة الأنظمة واللوائح الخاصة بالأوقاف، فإن توظيف مبادئ الاقتصاد السلوكي سيكون له أثر إيجابي كبير في تحفيز الأفراد والمؤسسات على إنشاء المزيد من الأوقاف والمساهمة في هذا القطاع الحيوي، فبدلاً من استخدام لغة تنظيمية جامدة وصارمة، يمكن

(١) الشهري، ياسر بن علي والزهراني، صالح بن عبد العزيز. «سلوك المتبرع السعودي دراسة وصفية ميدانية على عينة من السعوديين»، مرجع سبق ذكره، ص ١١٥.

للهيئة أن تصوغ أنظمتها بطريقة «مستنيرة سلوكياً»، تراعي الدوافع النفسية والعوامل السلوكية التي تؤثر في قرارات الواقفين والمتبرعين، وعلى سبيل المثال، يمكن استخدام تقنيات مبدأ «الإطار المرجعي» (Framing Effect) لصياغة اللوائح بطريقة تركز على الفوائد والمكاسب المترتبة على الوقف، بدلاً من التركيز على التكاليف والقيود.

بهذا النهج السلوكي المدروس، ستمكن الهيئة العامة للأوقاف من تحقيق هدفين متلازمين: تحسين صورتها الذهنية لدى المجتمع من جانب، وزيادة حجم الأوقاف والمساهمات الخيرية من جانب آخر، فكسب ثقة الجمهور سيدفع المزيد من الأفراد والمؤسسات إلى المساهمة في أوقاف البر والخير، مما يعزز دور الهيئة ويحقق أهدافها الاستراتيجية على المدى الطويل.

ومن هنا، جاء اختيار الهيئة العامة للأوقاف كحالة دراسية لتطبيق مفاهيم الاقتصاد السلوكي في القطاع الخيري، حيث إن التحديات التي تواجهها والمتطلبات الخاصة بعملها تجعلها بيئة خصبة لاستكشاف إمكانات هذا العلم الواعد والاستفادة من مكتسباته في تطوير أداء المؤسسات الخيرية وتعظيم أثرها الإيجابي على المجتمع.

ثانياً: الأهداف الاستراتيجية للهيئة العامة للأوقاف

قبل تقديم التصور الأولي المقترح من الباحث الذي يتضمن مجموعة من الأدوات المستمدة من الاقتصاد السلوكي والتي يمكن أن تستخدمها الهيئة العامة للأوقاف من أجل تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وقبل تقديم هذه المقترحات، لا بد من توضيح هذه الأهداف الاستراتيجية البالغ عددها أربعة أهداف^(١). والتي ارتأى الباحث استخراج بعض أهم المبادرات الاستراتيجية المرتبطة بها من منشورات الهيئة، ودراسة كل منها على حدة حيث يتم اقتراح أداة من أدوات الاقتصاد السلوكي لكل مبادرة أو هدف فرعي، مع إعطاء أمثلة عن كيفية استخدام كل أداة مقترحة.

يوضح الجدول رقم (٢) الأهداف الاستراتيجية للهيئة العامة للأوقاف والمبادرات التي اختار الباحث معالجتها في البحث.

(١) الهيئة العامة للأوقاف. «استراتيجية الهيئة: الأهداف الاستراتيجية». استرجعت بتاريخ ١٩ إبريل ٢٠٢٤م من الموقع: <https://www.awqaf.gov.sa/ar/media-center/yearly-reports>

الجدول ٣. الأهداف الاستراتيجية للهيئة العامة للأوقاف

| بعض المبادرات الاستراتيجية المرتبطة بالهدف | الأهداف الاستراتيجية للهيئة العامة للأوقاف |
|--|--|
| حصر وتسجيل الأوقاف على مستوى القطاع. | تعزيز البيئة التنظيمية للقطاع الوقفي |
| تعزيز التواجد الدولي لقطاع الأوقاف. | تطوير قطاع الأوقاف ورفع الوعي به |
| توجيه المصارف إلى برامج عالية الأثر. | |
| رفع مستوى الوعي بأهمية قطاع الأوقاف في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. | |
| جذب واقفين جدد. | تحسين منظومة نظارة الهيئة وتمظيم أثرها |
| تقييم أثر قطاع الأوقاف. | |
| رفع كفاءة وتأثير البرامج التنموية. | |
| حوكمة منظومة نظارة وإدارة الأوقاف. | تحقيق النضج المؤسسي وتعزيز الموارد المالية |
| تنفيذ مسارات مالية لتحقيق النمو المالي. | |
| تنفيذ الهيكل التنظيمي المحدث وتحديد القدرات. | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على التقارير الموضحة في الإحالات داخل الجدول

بالتأمل في الجدول رقم (٣)، تتضح بجلاء الجهود الحثيثة والمنهجية التي تبذلها الهيئة العامة للأوقاف في سبيل تحقيق أهدافها الاستراتيجية الأربعة الرئيسية، فمن خلال تقسيم هذه الأهداف إلى مجموعة من المبادرات التنفيذية المحددة، تظهر الهيئة التزامها بالنهج المنظم والشامل في معالجة التحديات وتلبية المتطلبات المتعددة الجوانب لقطاع الأوقاف، فلتعزيز البيئة التنظيمية للقطاع الوقفي كهدف استراتيجي أول، تم وضع مبادرات محددة تتراوح من تطوير الهوية الاعتبارية للوقف إلى حصر وتسجيل الأوقاف على مستوى القطاع، مما يشير إلى فهم الهيئة لأهمية تحديد وتنظيم الجوانب القانونية والإدارية للأوقاف كأساس لإنشاء بيئة تنظيمية فعالة، وبالمثل، بالنسبة للأهداف الاستراتيجية الأخرى مثل تطوير القطاع وزيادة الوعي، وتحسين نظارة الهيئة وأثرها، وتعزيز الموارد المالية والنضج المؤسسي، يتم تحديد مبادرات متنوعة ومتراصة تعكس النظرة الشاملة للهيئة تجاه تطوير قطاع الأوقاف بشكل متكامل.

ويقدم العنصر التالي التصور المقترح لكل هدف استراتيجي وأهدافه الفرعية الظاهرة في

الجدول رقم (٣).

ثالثاً: عرض التصور المقترح

١- الهدف الاستراتيجي الأول: تعزيز البيئة التنظيمية للقطاع الوقفي

١-١- حصر وتسجيل الأوقاف على مستوى القطاع

إحدى أدوات الاقتصاد السلوكي المفيدة التي يمكن استخدامها لحصر وتسجيل الأوقاف على مستوى القطاع هي «التبسيط والسهولة Simplification and Ease»، والتي تقوم على فكرة أن البشر يميلون إلى اختيار الخيارات الأسهل والأبسط، خاصة إذا كانت العملية معقدة أو تتطلب جهداً كبيراً، لذلك يمكن للهيئة العامة للأوقاف استغلال هذا الميل من خلال:

- تبسيط إجراءات تسجيل الأوقاف قدر الإمكان، وجعلها سلسلة وواضحة الخطوات؛
- توفير أدوات تسجيل إلكترونية وتطبيقات سهلة الاستخدام لتسهيل عملية التسجيل؛
- تقديم مساعدة ودعم فني مجاني للكيانات الراغبة في تسجيل أوقافها؛
- إنشاء حملات توعية بسيطة وموجزة لشرح أهمية التسجيل ومزاياه المختلفة؛
- تصميم النماذج والاستمارات بطريقة بسيطة وواضحة وخالية من التعقيدات غير الضرورية.

- استبعاد طلب المعلومات المتوافرة لدى الهيئة العامة للأوقاف، أو تلك التي يمكن تحصيلها عن طريق الربط الاستدعاء التلقائي مع أنظمة حفظ المعلومات، مثل: أبشر، توكلنا، إلخ..

٢- الهدف الاستراتيجي الثاني: تطوير قطاع الأوقاف ورفع الوعي به

١-٢- تعزيز التواجد الدولي لقطاع الأوقاف

لتحقيق مبادرة تعزيز التواجد الدولي لقطاع الأوقاف، فإن إحدى أدوات الاقتصاد السلوكي المهمة التي يمكن استخدامها هي «التأطير والصيغة Framing»، والتي تشير إلى الطريقة التي يتم بها عرض المعلومات أو الخيارات للأفراد، والتي تؤثر على كيفية إدراكهم وتفسيرهم لها، فالإطار الذي تُقدم به الرسالة يمكن أن يغير بشكل كبير كيفية استجابة الأفراد لها، وفي هذا السياق، يمكن للهيئة العامة للأوقاف استخدام تقنية التأطير لتعزيز التواجد الدولي للقطاع الوقفي من خلال:

- صياغة رسائل تروج لقطاع الأوقاف باعتباره نموذجاً متميزاً للعمل الخيري والتنمية المستدامة؛
- التركيز على إبراز الجوانب الإيجابية والميزات الرئيسية للقطاع الوقفي مثل استدامته وفعاليتها؛
- استخدام لغة ورموز تعكس القيم العالمية المشتركة كالتضامن والتكافل لربط

الوقف بها؛

- الاستفادة من القصص الملهمة والشواهد الحية للمشاريع الوقفية الناجحة عالمياً في تأطير الرسائل؛

- إظهار الوقف كأداة فعالة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة والشراكات الدولية.

٢-٢- توجيه المصارف إلى برامج عالية الأثر

لتوجيه مصارف الأوقاف نحو مجالات تنمية عالية الأثر تحت الهدف الاستراتيجي «تطوير قطاع الأوقاف ورفع الوعي به»، يمكن الاستعانة بأداة «المرآيا العاكسة Reflective Mirrors» والتي تعتمد على توفير تغذية راجعة للواقفين حول الآثار والمنافع المترتبة على توجيه أوقافهم نحو المجالات التنموية المختلفة، ويمكن للهيئة تطبيقها من خلال:

- إظهار البيانات والأرقام التي تقبس الأثر الاقتصادي والاجتماعي لمشاريع التنمية المدعومة بالأوقاف؛

- عرض قصص نجاح وشهادات حية من المستفيدين الذين استفادوا من هذه المشاريع التنموية؛

- تزويد الواقفين بتقارير دورية حول كيفية مساهمة أوقافهم في دعم مشاريع التنمية المستدامة.

٢-٣- رفع مستوى الوعي بأهمية قطاع الأوقاف في التنمية الاقتصادية والاجتماعية

لرفع مستوى الوعي بأهمية قطاع الأوقاف في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، يمكن الاستعانة بأداة «التأطير والصياغة Framing» من علم الاقتصاد السلوكي، والتي تركز كما سبق ذكره على كيفية صياغة وعرض المعلومات بطريقة معينة تؤثر على إدراك الناس لها وتصوراتهم حولها، فالصياغة الجيدة للرسالة المراد إيصالها يمكن أن تغير سلوك الجمهور المستهدف تجاه القضية المطروحة، وعلى سبيل المثال، يمكن للهيئة العامة للأوقاف أن:

- بدلاً من التركيز فقط على أرقام وإحصاءات تظهر حجم الأوقاف، يمكن إبراز قصص نجاح لأوقاف ساهمت في مشاريع تنموية اقتصادية واجتماعية ملموسة أثرت إيجاباً على حياة الناس؛

- تسليط الضوء على مفاهيم مثل الاستدامة والتكافل الاجتماعي وربطها بأهداف الأوقاف؛

- استخدام النصوص الدينية التي تحث على التصدق وخاصة في المواسم الدينية لتسليط

الضوء على الجوهر الحقيقي للوقف ومكانته في الإسلام.

٢-٤- جذب واقفين جدد

لجذب واقفين جدد، يمكن استخدام أداة «التحفيز السلوكي Nudge» التي تهدف إلى توجيه

سلوك الأفراد بطريقة إيجابية دون فرض قيود أو تحديد خياراتهم، ويمكن للهيئة العامة للأوقاف استخدام تقنيات التحفيز السلوكي لجذب واقفين جدد من خلال:

- توفير خيارات وقف سهلة وبسيطة ومرنة كالوقف النقدي أو التطوعي لجذب شرائح أوسع؛
- جعل إجراءات الوقف سهلة ومبسطة وسريعة بحيث لا تتطلب جهداً كبيراً من المواطنين؛
- استخدام تقنيات التذكير المناسبة لجذب انتباه الناس لفرص الوقف في المناسبات المختلفة؛

- اقتراح مبالغ وقف صغيرة كخيار افتراضي لمستويات الدخل المتوسطة لتسهيل اتخاذ قرار الوقف؛

- توظيف التأثير الاجتماعي من خلال إبراز سلوك الآخرين في الوقف لتحفيز المزيد على الانضمام.

٣- الهدف الاستراتيجي الثالث: تحسين منظومة نظارة الهيئة وتعظيم أثرها

٣-١- تقييم أثر قطاع الأوقاف

لتحقيق مبادرة تقييم أثر قطاع الأوقاف، يمكن الاستعانة بأداة «المرايا العاكسة Reflective Mirrors» من علم الاقتصاد السلوكي، وتعتمد هذه الأداة على مبدأ توفير تغذية راجعة سلوكية للأفراد أو الجهات حول تأثير سلوكياتهم وقراراتهم، بهدف تحفيزهم على تعزيز السلوكيات الإيجابية أو تغيير السلوكيات السلبية، في هذا الإطار، يمكن للهيئة العامة للأوقاف استخدام المرايا العاكسة لتقييم أثر قطاع الأوقاف من خلال:

- جمع وتحليل البيانات حول كيفية استخدام الأوقاف والمنافع المترتبة على ذلك؛
- توفير تقارير وإحصائيات واضحة للواقفين تعكس أثر أوقافهم الإيجابي على المجتمع والاقتصاد؛

- إبراز قصص نجاح وشهادات حية من المستفيدين الذين تحسنت حياتهم بفضل الأوقاف؛
- تزويد الواقفين ببيانات محددة عن كيفية مساهمة أوقافهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة؛

- إظهار الأرقام والمؤشرات الكمية لمقاييس الأثر الاجتماعي والاقتصادي للأوقاف.

٣-٢- رفع كفاءة وتأثير البرامج التنموية

يمكن في هذا السياق الاستعانة بأداة «التوجيه المبسط Naive Nudge» من الاقتصاد السلوكي، وتشير هذه الأداة إلى توجيه الأفراد نحو القيام بالسلوك المرغوب فيه بطريقة بسيطة وغير معقدة، دون الحاجة لتفسيرات مطولة أو إعطاء خيارات متعددة، حيث يمكن للهيئة استخدام

الاستفادة من التأثير الاجتماعي من خلال إبراز قصص نجاح الموظفين المتميزين في الهيكل الجديد؛

- تصميم برامج تدريبية جذابة وسهلة وممتعة لتشجيع الموظفين على المشاركة والتطوير؛
- تبسيط المتطلبات وإجراءات التغيير التنظيمي لتسهيل تقبل الهيكل الجديد.

يتضح لنا من خلال العرض السابق أن استخدام أدوات الاقتصاد السلوكي لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للهيئة العامة للأوقاف يمكن أن يوفر نهجاً متكاملًا وشاملاً يجمع بين الرؤى النظرية والتطبيقات العملية، مع العديد من جوانب القوة التي تجعله مساهمة قيمة في مجال تطوير أعمال القطاع الخيري والأوقاف، حيث تغطي التدخلات السلوكية الممكنة مجموعة واسعة من المبادرات والأهداف الاستراتيجية للهيئة العامة للأوقاف، بما يفتح المجال لتحقيق تأثير متكامل على مستوى الهيئة ككل، بدلاً من التركيز على جوانب محدودة فقط، مع مراعاة الخصوصية الثقافية والبيئة المحلية، بما يضمن ملاءمة التوصيات وقابليتها للتنفيذ في هذا السياق المحدد.

إضافةً إلى ذلك، تتماشى تطبيقات الرؤى السلوكية المقترحة مع الاتجاهات العالمية في مجال تطبيقات الاقتصاد السلوكي، فقد أصبحت العديد من المنظمات الدولية، مثل الأمم المتحدة^(١) ومجموعة البنك الدولي^(٢)، تولي اهتماماً متزايداً لهذا المجال وتنشئ وحدات متخصصة لدراسة وتطبيق رؤى الاقتصاد السلوكي في مختلف القطاعات، كما توجد مراكز استشارية متخصصة في العمل الخيري تركز على توظيف هذه الرؤى لتحقيق أهداف التنمية المستدامة والعمل الإنساني، وهنا تبرز أهمية استحداث وتأسيس وحدة متخصصة في الرؤى السلوكية ضمن الهيئة العامة للأوقاف، لتساعد على ضمان التطبيق الفعال والمستدام لرؤى الاقتصاد السلوكي في جميع جوانب عمل الهيئة، وتعزيز التعاون مع الخبراء والمتخصصين في هذا المجال، وإتاحة إجراء البحوث والدراسات اللازمة لتطوير حلول مبتكرة وفقاً لاحتياجات القطاع الخيري المحلي.

(١) للاستزادة حول تجربة الأمم المتحدة في تطبيق الرؤى السلوكية، انظر: محمد، عبد القيوم بن عبد العزيز. «دور الاقتصاد السلوكي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة: تجربة الأمم المتحدة». مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم الشرعية ٥٨ (٢)، (٢٠٢٤م): ٣٣٥-٣٩٤.

(٢) للاستزادة حول تجربة مجموعة البنك الدولي في تطبيق الاقتصاد السلوكي، انظر: محمد، عبد القيوم بن عبد العزيز. «دمج رؤى الاقتصاد السلوكي في البرامج الإنمائية: تجربة مجموعة البنك الدولي للأنماء نموذجاً». ورقة مقبولة للنشر في مجلة جامعة أم القرى لعلوم الشريعة والدراسات الإسلامية بتاريخ ٠٥-٠٢-٢٠٢٤م، تحت رقم 0445-24-jill-00.

الخاتمة

مما لا شك فيه أن النجاح المستدام لأي مؤسسة خيرية يعتمد بشكل كبير على قدرتها على فهم وتوقع السلوكيات البشرية وعمليات صنع القرار لدى الأطراف المختلفة ذات الصلة، سواء المتبرعين أو المستفيدين أو حتى الموظفين، وفي هذا الصدد، يبرز الاقتصاد السلوكي كعلم واعد بإمكاناته في توفير أدوات ورؤى قيمة تساعد المؤسسات الخيرية على التغلب على التحديات السلوكية التي تواجهها وتصميم استراتيجيات وبرامج أكثر فعالية، وعليه، اهتم هذا البحث باستكشاف مجالات توظيف أدوات الاقتصاد السلوكي لتطوير أعمال القطاع الخيري، مع تركيز خاص على تقديم تصور مقترح للاستفادة من هذه الأدوات في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للهيئة العامة للأوقاف في المملكة العربية السعودية.

نتائج البحث:

خلص البحث إلى مجموعة من النتائج المهمة أبرزها:

- يقدم الاقتصاد السلوكي وعوداً واعدة لمؤسسات العمل الخيري من خلال توفير أدوات ورؤى تساعد على فهم العوامل السلوكية والنفسية التي تؤثر في قرارات كل من المتبرعين والمستفيدين والموظفين؛
- يمكن تطبيق الرؤى السلوكية في مجالات متعددة تشمل تصميم الحملات وزيادة التبرعات، وتعزيز الفعالية التنظيمية وتحسين عمليات صنع القرار، وتطوير منظومة العمل الخيري، وتأثير السلوكيات الإيجابية لدى المستفيدين، وكسر الحلقات المفرغة في بيئاتهم؛
- توجد مجموعة مهمة من أدوات الاقتصاد السلوكي تستطيع مؤسسات العمل الخيري الاستفادة منها لتحقيق أهدافها دون الحاجة إلى تحمل تكلفة وتغيرات هيكلية مهمة، على غرار التحفيز السلوكي، والتأطير، والمرايا العاكسة، وتغيير الخيار الافتراضي، والتبسيط والسهولة، والتنظيم الاجتماعي؛
- يمكن تطبيق عدد من أدوات الاقتصاد السلوكي لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للأوقاف ولشكل خاص ما تعلق منها بتطوير قطاع الأوقاف ورفع الوعي به وتحسين منظومة نظارة الهيئة وتعظيم أثرها، حيث يمكن أن توفر هذه الأدوات نهجاً متكاملًا وشاملاً يجمع بين الرؤى النظرية والتطبيقات العملية؛
- يمكن تطبيق أدوات الاقتصاد السلوكي لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للهيئة العامة للأوقاف مع مراعاة الخصوصية الثقافية والبيئة المحلية، بما يضمن ملاءمة التوصيات وقابليتها للتنفيذ في هذا السياق المحدد، وذلك لتحقيق أهداف استراتيجية متنوعة مثل تعزيز البيئة التنظيمية للقطاع الوقفي، وتطوير قطاع الأوقاف ورفع الوعي به، وتحسين منظومة نظارة الهيئة

وتعظيم أثرها، وتحقيق النضج المؤسسي وتعزيز الموارد المالية.

توصيات البحث:

- في ضوء النتائج السابقة، يقدم البحث عدداً من التوصيات المهمة، أبرزها:
 - ضرورة إنشاء وحدة متخصصة في الرؤى السلوكية ضمن الهيئة العامة للأوقاف، تعمل على ضمان التطبيق الفعال والمستدام لأدوات الاقتصاد السلوكي في جميع جوانب عمل الهيئة، وتعزيز التعاون مع الخبراء والمتخصصين في هذا المجال؛
 - إجراء المزيد من البحوث والدراسات التطبيقية المتخصصة في مجال الاقتصاد السلوكي، بالتركيز على القطاع الخيري، وذلك لتطوير حلول مبتكرة وفقاً لاحتياجات هذا القطاع؛
 - تشجيع التعاون متعدد التخصصات بين علماء الاقتصاد والباحثين في مجالات الشريعة والعلوم الاجتماعية، لتبادل الخبرات والمعارف وتطوير نماذج تطبيقية متكاملة للاقتصاد السلوكي ضمن قطاع الأعمال الخيرية.
 - تعزيز الجهود الرامية لنشر الوعي بأهمية توظيف رؤى الاقتصاد السلوكي في تطوير أداء مؤسسات القطاع الخيري، وتشجيع هذه المؤسسات على تبني هذه الرؤى في استراتيجياتها وبرامجها.

في الختام، يمكن القول أن توظيف أدوات الاقتصاد السلوكي في تطوير أعمال القطاع الخيري يعد خطوة ضرورية لضمان استدامة وفعالية هذا القطاع الحيوي، فالأدوات السلوكية توفر رؤى قيّمة لفهم العوامل المؤثرة في سلوكيات الأطراف ذات الصلة، مما يسهم في تصميم استراتيجيات وبرامج أكثر نجاعة، ومع ذلك، لا بد من مزيد من البحث والدراسة المتخصصة لتطوير تطبيقات عملية ملائمة للبيئة المحلية، بالإضافة إلى بناء قدرات الكوادر البشرية القادرة على الاستفادة من هذا العلم الواعد، فالاستثمار في هذا المجال سيكون له عائد إيجابي على المؤسسات الخيرية وعلى المجتمع ككل، من خلال تعظيم الأثر التنموي لأعمال هذا القطاع المهم.

فهرس المصادر والمراجع

- الأفندي، محمد أحمد. «مقولات الاقتصاد السلوكي وعلاقتها بالاقتصاد التقليدي مع إشارة إلى الاقتصاد الإسلامي»، مجلة الدراسات الاجتماعية ٢٥ (٣)، (٢٠١٩م): ٨٥ - ١١٠.
- الزهراني، صالح بن عبد العزيز والشهري، ياسر بن علي. «استقصاء دور بعض العوامل النفسية والديمغرافية في سلوك التبرع بالمال عينة من المواطنين السعوديين». المجلة العلمية لكلية التربية للطفولة المبكرة، جامعة المنصورة ٤ (٣)، (٢٠٢١م): ٢٠-٤٣.
- الشهري، ياسر بن علي والزهراني، صالح بن عبد العزيز. «سلوك المتبرع السعودي دراسة

الهيئة العامة للأوقاف. «استراتيجية الهيئة: الأهداف الاستراتيجية». استرجعت بتاريخ
١٩ إبريل ٢٠٢٤ م من الموقع: <https://www.awqaf.gov.sa/ar/media-center/yearly-reports>

الهيئة العامة للأوقاف. «التقرير السنوي ١٤٢٩-١٤٤٠ هـ ٢٠١٨ م». استرجعت بتاريخ
١٩ إبريل ٢٠٢٤ م من الموقع: <https://www.awqaf.gov.sa/ar/media-center/yearly-reports>

الهيئة العامة للأوقاف. «التقرير السنوي ١٤٤٠-١٤٤١ هـ ٢٠١٩ م». استرجعت بتاريخ
١٩ إبريل ٢٠٢٤ م من الموقع: <https://www.awqaf.gov.sa/ar/media-center/yearly-reports>

الهيئة العامة للأوقاف. «التقرير السنوي ١٤٤١-١٤٤٢ هـ ٢٠٢٠ م». استرجعت بتاريخ
١٩ إبريل ٢٠٢٤ م من الموقع: <https://www.awqaf.gov.sa/ar/media-center/yearly-reports>

الهيئة العامة للأوقاف. «التقرير السنوي ١٤٤٢-١٤٤٣ هـ ٢٠٢١ م». استرجعت بتاريخ ١٩
إبريل ٢٠٢٤ م من الموقع: <https://www.awqaf.gov.sa/ar/media-center/yearly-reports>
الهيئة العامة للأوقاف. «التقرير السنوي ١٤٤٣-١٤٤٤ هـ ٢٠٢٢ م». استرجعت بتاريخ
١٩ إبريل ٢٠٢٤ م من الموقع: <https://www.awqaf.gov.sa/ar/media-center/yearly-reports>

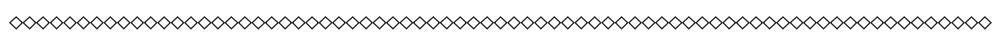
وزارة الداخلية المملكة العربية السعودية. «سمولي العهد يرأس جلسة مجلس الوزراء».
استرجعت بتاريخ ٢٧ مايو ٢٠٢٤ م من موقع:

https://www.moi.gov.sa/wps/portal/Home/Home/dp-home!/ut/p/z0/fY6xDoIwEIZfpUtHcpdCiI7EAZRIYkgUuzQVG6lKK9iAj2-Lu8vl7vu_XH7g0AA3ctI36bQ18unvM0_F-pBviiJhJVYrxGxbZcdyJzHWKdRyhB3w_5L_ou_DwDPgrTVOfrw0vdXkqmdpKIa1s70iS2gckSPFACgaNb9_08O205NadBGIwDjCJGLIkovwNV6P_PQF7dwkOg!!/

Bibliography

Al-Afandi, Muhammad Ahmad. "Maqoulat Al-Iqtisad Al-Sulouki wa 'Alaqatuha bil-Iqtisad Al-Taqlidi ma'a Isharah ila Al-Iqtisad Al-Islami". *Majalat Al-Dirasat Al-Ijtima'iyah (in Arabic)* 25(3), (2019): 85110-.

Al-Hay'ah Al-'Ammah lil-Awqaf. "Al-Taqrir Al-Sanawi 14391440- AH 2018" (in Arabic). Retrieved on April 19, 2024, from <https://www.awqaf.gov.sa/ar/media-center/yearly-reports>



Arabic) 58(3), (2024): 335394-.

Al-Mutairi, Hissah, and Darandari, Abdul Ilah. "Dawr Al-Iqtisad Al-Sulouki fi Istihlak Al-Kahraba' bil-Qita' Al-Sakani bil-Su'udiyah". *Iqtisadiyat (in Arabic)* 2, (April-June 2024): 1011-.

Al-Shahri, Yasser bin Ali, and Al-Zahrani, Saleh bin Abdul Aziz. "Suluk Al-Mutabarri' Al-Su'udi Dirasah Wasfiyah Maydaniyah 'ala 'Aynah min Al-Su'udiyyin". *Ghosn Ihda Mubadarat Al-Subaie Al-Khairiyah (in Arabic)*, (2017).

Al-Zahrani, Saleh bin Abdul Aziz, and Al-Shahri, Yasser bin Ali. "Istiqa' Dawr Ba'd Al-'Awamil Al-Nafsiyah wal-Dimughrafiyah fi Suluk Al-Tabarru' bil-Mal 'Aynah min Al-Muwatinin Al-Su'udiyyin". *Al-Majalah Al-'Ilmiyah li Kuliyyat Al-Tarbiyah lil-Tufulah Al-Mubakirah, Jami'at Al-Mansurah (in Arabic)* 4(3), (2021): 243-.

Behavioral Insights Team. "Applying Behavioral Insights to Charitable Giving." Cabinet Office, 2013, pp. 125-.

Binder-Hathaway, Rachel. "The Effects of Behavioral Interventions on Generosity: A Literature Review on the Behavioral Levers of Charitable Giving." *GlobalGiving, Global Giving*, 19 Nov. 2018, www.globalgiving.org/learn/generosity-in-practice-series/.

Brackett, Samuel. "Why Give? The Behavioral Economics of Charitable Giving." PhD diss., University of Wyoming, 2018.

Camerer, Colin, Samuel Issacharoff, George Loewenstein, et al. "Regulation for Conservatives: Behavioral Economics and the Case for 'Asymmetric Paternalism'." *University of Pennsylvania Law Review* 151, no. 3 (2003): 12111254-, p. 1214.

Chuah, Swee-Hoon. "Applying Insights from Behavioral Economics to Increase Volunteering." *Volunteering Australia*, (2022).

Curchin, K. "Using Behavioural Insights to Argue for a Stronger Social Safety Net: Beyond Libertarian Paternalism." *Journal of Social Policy* 46, no. 2 (2017): 231249-.

Eyal, Nir, G. Cohen, and C. T. Robertson. "Nudging Health: Health

