تنمية الموارد الذاتية بمدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير تصور مقترح

د. نوره يحيى جابر الفيفي
استاذ الادارة والتخطيط التربوي المشارك بكلية التربيه جامعة الملك خالد

المستخلص

هدفت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لتنمية الموارد الذاتية بمدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير؛ وذلك من خلال التعرف على الإمكانات المادية والبشرية التي تمتلكها مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير، والتي يمكن توظيفها لتنمية مواردها الذاتية من وجهة نظر مديري المدارس، وإلى الكشف عن الخطوات الإجرائية التي اتُّخذت من قِبَل مديري المدارس لتنمية الموارد الذاتية لمدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير، والصعوبات التي تواجه تنمية الموارد الذاتية بتلك المدارس. وتم تطبيق المنهج الوصفي بأسلوبيه: التحليلي، والتطويري؛ حيث تمثلت أداة الدراسة في الاستبانة. تمثل مجتمع وعينة الدراسة في جميع أفراد المجتمع كعينة للدراسة (٢٠٣) مديري المدارس الابتدائية بمنطقة عسير للعام ١٤٤٥هـ. تم تحليل البيانات الكمية من خلال برمجية (SPSS)؛ ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: (١) إن محور إمكانيات المدارس الابتدائية بمنطقة عسير لتنمية مواردها الذاتية جاء بمستوى متوسط؛ حيث بلغ متوسط استجابة عينة الدراسة على عبارات المحور (٣,٣١)، وبانحراف معياري قدره (٠,٨٤). (٢) إن المتوسط العام لمحور الخطوات الإجرائية التي اتُّخذت من قِبَل مديري مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير لتنمية الموارد الذاتية للمدارس جاء بمستوى مرتفع؛ حيث بلغ متوسط استجابة عينة الدراسة على عبارات المحور (٣,٥٣)، وبانحراف معياري قدره (٠,٨٠). (٣) محور الصعوبات التي تواجه تنمية الموارد الذاتية من قِبَل مديري مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير جاء بمستوى مرتفع؛ حيث بلغ متوسط استجابة عينة الدراسة على عبارات المحور (٤,٠٣)، وبانحراف معياري قدره (٠,٨٥). وقد قدمت الدراسة في ضوء تلك النتائج تصورًا مقترحًا لتنمية الموارد الذاتية بمدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير، وأوصت بضرورة تبنِّي التصور المقترح من قِبَل مكتب التعليم بمنطقة عسير؛ لضمان توفير الموارد المستدامة واللازمة لتحقيق أهداف مؤسساته، وتطورها، ونموها..

الكلمات المفتاحية: الموارد الذاتية، المدارس الابتدائية، التصور المقترح، منطقة عسير، التنمية.

A proposed vision for developing self-resources in primary education schools in the Asir region

Abstract:

The study aimed to present a proposed concept for developing self-resources in primary education schools in the Asir region, by identifying the material and human capabilities of primary education schools in the Asir region that can be utilized to develop their self-resources from the perspective of school principals, and to uncover the procedural steps taken by school principals to develop the self-resources of primary education schools in the Asir region, and the difficulties facing the development of self-resources in these schools. The descriptive approach was applied in its analytical and developmental methods, and the study tool was a questionnaire. The study population and sample represented all members of the population as the study sample (203) principals of primary schools in the Asir region for the year 1445 AH. Quantitative data was analyzed using the SPSS software.The most important results of the study were-١:The axis of the capabilities of primary schools in the Asir region to develop their self-resources came at a moderate level, with an average response of the study sample on the axis statements of (3.31) with a standard deviation of (0.84).2-The general average of the axis of the procedural steps taken by the principals of primary education schools in the Asir region to develop the self-resources of the schools came at a high level, with an average response of the study sample on the axis statements of (3.53) with a standard deviation of (0.80).3-The axis of the difficulties facing the development of self-resources by the principals of primary education schools in the Asir region came at a high level, with an average response of the study sample on the axis statements of (4.03) with a standard deviation of (0.85).The study presented, in light of these results, a proposed concept for developing self-resources in primary education schools in the Asir region, and recommended the necessity of adopting the proposed concept by the Education Office in the Asir region to ensure the provision of sustainable resources necessary to achieve the objectives, development, and growth of its institutions.

Keywords: self-awareness, balanced treatment, internal ethical perspective, transparency of relationships, organizational culture.

تنمية الموارد الذاتية بمدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير تصور مقترح

د. نوره يحيى جابر الفيفي
استاذ الادارة والتخطيط التربوي المشارك بكلية التربيه جامعة الملك خالد

الإطار العام للدراسة

المقدمة:

أوْلَت الكثير من دول العالم الاهتمام، والتشجيع للاستثمار في المشروعات التعليمية فيما أصبح يُعرف اليوم بالموارد الذاتية، وأصبحت أهمية التعليم في أي مجتمع تقاس بنسبة ما ينفقه المجتمع على التعليم إلى الناتج القومي الإجمالي لذلك المجتمع؛ حيث يشكل موضوع الإنفاق على التعليم وتمويله المدخل الحاكم لمستوى منظومة التعليم؛ وذلك باعتباره منظومة فرعية تؤثر وتتأثر بكل علاقات وتفاعلات المنظومة التعليمية الشاملة، كما أنه يتأثر بالظروف، والملابسات الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية للمجتمع.

فمهما كان حظ الدولة من الغنى؛ فإن طموحاتها في تحقيق آمالها التعليمية تصطدم بمشكلة توفير الأموال اللازمة لتحقيق هذه الآمال؛ ولذلك قد تضطر بعض الدول إلى التخلي عن بعض مشاريعها التربوية، أو تأجيلها للمستقبل، فالمشروعات التعليمية -بما تتطلبه من مبانٍ، ومعدات، وأجور معلمين... وغيرها- تحتاج إلى أموال ضخمة، خاصة مع غلبة القيم الديمقراطية، ومبادئ الرفاهية، والعدالة الاجتماعية، وما ترتب على ذلك من زيادة طموح الشعوب، وكِبَر آمالهم، وتوقعاتهم في الحياة، وما صاحب ذلك من زيادة التزامات الدولة بالتوسع في مجالات التنمية، والخدمات على السواء؛ كل ذلك جعل ميدان التعليم في سباق مستمر مع غيره من الميادين الأخرى من أجل الحصول على التمويل اللازم (الدهشان، ٢٠١٦، ص٢).

إن تزايد النفقات التعليمية، ومحدودية الإمكانات المتوافرة لدى المجتمع والأفراد في توافر موارد حالية إضافية لتلبية الحاجات المتزايدة في مجال الإنفاق على التعليم؛ قد أدى إلى البحث عن بعض الوسائل والأساليب التي قد تخفف من الأعباء المالية التي يتحملها المجتمع، والأفراد، ومن هذه الوسائل لجوء بعض المؤسسات التعليمية إلى تطوير نشاطات

تعليمية إنتاجية؛ أي نشاطات تحقق منافع مادية تُعِين المؤسسة في تحقيق الحاجة للموارد المالية الضرورية لتسيير نشاطاتها، إضافة للأهداف التعليمية (بدران، ٢٠١٩، ص٢٢).

وتتطلب المؤسسات التعليمية موارد مالية كبيرة؛ حتى تستطيع تحقيق الأهداف المرسومة لها، وتحسن برامجها، وتطوير خططها. وتواجه كثير من الدول النامية والمتقدمة -على حد سواء- صعوبات عديدة في توفير الموارد المالية اللازمة للتعليم؛ وذلك بسبب ضخامة الميزانيات التي يتطلبها التعليم؛ لأنه يمس الشريحة الكبرى من سكان أية دولة، وهم الطلاب (الوزرة، ٢٠١٩، ص٤٦٠).

وتوفير الموارد المالية الكافية للمؤسسات التعليمية له ضرورة تربوية وتعليمية؛ حتى تتمكن تلك المؤسسات من القيام بأنشطتها، وأدوارها المختلفة، فقد أكدت دراسات عديدة على أن عدم كفاية تمويل التعليم في أي مجتمع يؤثر بشكل سلبي على مخرجات التعليم، وجودته، نظرًا للعلاقة الطردية بين الإصلاح التربوي وتحسين المخرجات التعليمية وبين التمويل؛ حيث أكدت تلك الدراسات على وجود علاقة إيجابية بين كفاءة وجودة التعليم، وما يُنفق عليه من أموال، فأي جهد إصلاحي في التعليم يحتاج إلى زيادة التمويل المالي اللازم للتنفيذ، وهذا ما يجعل مشكلة تمويل التعليم مشكلة دائمة، ومن هذا المنطلق برزت قضية الموارد الذاتية في العالم كقضية مهمة وأساسية لتوفير التعليم، وتجويده، وتطويره؛ حيث أشارت العديد من الدراسات إلى أهمية الموارد الذاتية أو ما يسمى الموارد الذاتية؛ حيث أكدت دراسة الشهراني (٢٠١٦) أن الموارد الذاتية يمكن أن يساعد في توفير بيئة تربوية تعليمية مناسبة، وكذلك توفير المستلزمات الضرورية للمدارس.

وتولي حكومة المملكة العربية السعودية عناية خاصة بالتعليم العام، وتخصيص النفقات اللازمة لمواكبة الزيادة المطردة في متطلباته، وأن المملكة العربية السعودية في ظل حكومتها الرشيدة تنفق بسخاء على التعليم؛ وذلك لما له من أثر على نمو البلد، وتقدمه، ورغم ذلك الاهتمام، والتوجه؛ فما زالت المملكة العربية السعودية تواجه تحديات عدة في التمويل، والإنفاق على التعليم العام، وهذا ما دعا إلى التفكير في بدائل أخرى لدعم تمويل

التعليم، والتوجه نحو تشجيع تنوع المصادر، ومنها الموارد الذاتية (الخليوي وآخرون، ٢٠٢١، ص٨٩).

وانسجامًا مع هذا الاتجاه الرامي إلى زيادة الموارد الذاتية في المدارس العامة؛ فقد جاءت هذه الدراسة محاولة لتسليط الضوء على الموارد الذاتية التي تمتلكها المدارس الابتدائية بمنطقة عسير، ومعوقات الاستفادة منها، ومن ثم بناء تصور مقترح لتنميتها.

مشكلة الدراسة: أولت المملكة العربية السعودية اهتمامًا خاصًّا بتمويل التعليم العام، وتخصيص نفقات عالية، وأكدت على ضرورة تمويل التعليم ليتلاءم مع متطلبات المرحلة القادمة، وتوجهت وزارة التعليم نحو مصادر جديدة للتمويل تتمثل في مبادراتها ضمن برنامج التخصيص في رؤية ٢٠٣٠ في جذب الاستثمار، وإنشاء المباني، والمدارس المستقلة، والشراكة بين القطاع الخاص والقطاع الحكومي (سفر، ٢٠٢٢، ص٤٨٥).

ورغم تلك التوجهات؛ فإن التعليم العام يواجه الكثير من القيود التي تحد من كفاءته، وتضعف من جودة مخرجاته، وإمكانية تطوره، ولعل أبرز تلك القيود وأشدها تأثيرًا على مسيرة التعليم؛ هي محدودية مصادر التمويل، وانخفاض كفاءة تخصيصها للإنفاق على مكونات العملية التعليمية؛ الأمر الذي يعوق إمكانية تطويره، وتحسين جودة مخرجاته؛ حيث تشير دراسة الحربي (٢٠١٧) إلى أن المملكة العربية السعودية تنفق على التعليم مبالغ تعد الأكبر في العالم؛ معتمدة بالدرجة الأولى على الميزانية الحكومية، ويتزايد الإنفاق على التعليم كل عام؛ مما يدعو إلى النظر -وبجدية- في مصادر تمويل أخرى تقف جنبًا إلى جنب مع الإنفاق العام، وما زالت أكثر الأموال المخصصة للتعليم تنفق على الإنشاء، والبناء؛ فكثير من الدول المتقدمة تعتمد في هذا الجانب على الموارد الذاتية. كما أكدت ودراسة الجريوي (٢٠١٥) على ضرورة زيادة مصادر التمويل للمدارس، وأن المخصصات المالية من قِبَل وزارة التربية غير كافية لتغطية الاحتياجات التشغيلية للمدارس، بالإضافة إلى محدودية صلاحيات مدير ومديرة المدرسة في الحصول على التمويل الكافي، ومجالات صرفه؛ حيث إن فكرة الموارد الذاتية لا تلقى دعمًا كافيًا من قِبَل إدارات التربية والتعليم. وإن المديرين غير قادرين على زيادة تمويل مدارسهم؛ نظرًا للقيود المتعلقة بالإجراءات

الفعلية لزيادة التمويل المدرسي الذاتي. وقد أوصت الدراسة بإقرار نظام الموارد الذاتية، وتنمية الموارد الذاتية بمدارس التعليم العام، والسماح لمديري ومديرات المدارس بصرف التمويل الحكومي وفقًا لأولويات الصرف المُلِحَّة، ولما يرونه مناسبًا، كما أوصت دراسة الغامدي وآخرين (٢٠٢٣) بزيادة الموارد المالية للمدارس الثانوية من خلال تفعيل دور الشراكة المجتمعية لدعم الأنشطة، وتوظيف مرافق المدرسة، وإيجاد آليات واضحة بالمدرسة لتفعيل مواردها الذاتية، والاستفادة من مردودها المالي، واستثماره بالشكل المناسب، وإشراك المجتمع في وضع الخطط والأهداف حيال ذلك، وحث المجتمع على المشاركة، والدعم المالي في إنشاء المرافق المدرسية، وتشكيل لجنة خاصة لتمويل التعليم بالمدرسة بالشراكة مع المؤسسات، أو الأفراد، بعيدًا عن الميزانية التشغيلية المقررة للمدرسة من قِبَل الوزارة.

في ضوء هذه المعطيات، ونظرًا لعدم وجود دراسات محددة - حسب علم الباحثة - تتناول تنمية الموارد الذاتية في مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير بشكل خاص، تبرز الحاجة إلى دراسة متعمقة لهذا الموضوع. تهدف هذه الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتنمية الموارد الذاتية بمدارس التعليم الابتدائي في منطقة عسير، مع الأخذ بعين الاعتبار الظروف الخاصة للمنطقة والتحديات التي قد تواجهها هذه المدارس في تنمية مواردها الذاتية.

إن هذا التصور المقترح يسعى إلى تقديم حلول عملية تتماشى مع توجهات رؤية المملكة ٢٠٣٠ في تنويع مصادر تمويل التعليم وتحسين كفاءته، مع مراعاة الخصوصية المحلية لمنطقة عسير ومدارسها الابتدائية. من خلال هذه الدراسة، تأمل الباحثة في المساهمة في تطوير آليات فعالة لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الابتدائية في منطقة عسير، مما قد يساهم في تحسين جودة التعليم وتعزيز قدرة المدارس على تلبية احتياجاتها التشغيلية والتطويرية.

ومما سبق، ونظرًا لأهمية الموارد الذاتية للمدارس العامة، وتنميتها لتحقيق الأهداف التربوية، ولكون الموضوع حديثًا، ومهمًّا، ولم تعثر الباحثة -حسب علمها- على دراسة

تتعلق بموضوعها؛ تولدت لديها فكرة إجراء الدراسة لوضع تصور مقترح لتنمية الموارد الذاتية بمدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير.

أسئلة الدراسة:

حددت الباحثة مشكلة دراستها في السؤال الرئيس التالي:

كيف يمكن تنمية الموارد الذاتية بمدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير؟

ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

١- ما الإمكانات المادية والبشرية التي تمتلكها مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير، والتي يمكن توظيفها لتنمية مواردها الذاتية من وجهة نظر مديري المدارس؟

٢- ما الخطوات الإجرائية التي اتُّخذت من قِبَل مديري المدارس لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الابتدائية بمنطقة عسير من وجهة نظر مديري المدارس؟

٣- ما الصعوبات التي تواجه تنمية الموارد الذاتية بمدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير من وجهة نظر مديري المدارس؟

٤- ما التصور المقترح لتنمية الموارد الذاتية بمدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى معرفة كيفية تنمية الموارد الذاتية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية من خلال تحقيق الأهداف التالية:

١. تحديد الإمكانات المادية والبشرية المتاحة في مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير والتي يمكن استثمارها لتنمية مواردها الذاتية من وجهة نظر مديري المدارس.

٢. رصد وتحليل الخطوات الإجرائية التي اتخذها مديرو المدارس لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الابتدائية في منطقة عسير.

٣. الكشف عن الصعوبات والتحديات التي تعيق تنمية الموارد الذاتية في مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير من وجهة نظر المشاركين في الدراسة.

٤. بناء تصور مقترح لتنمية الموارد الذاتية بمدارس التعليم الابتدائي في منطقة عسير، بناءً على نتائج الدراسة والممارسات الفعالة.

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من ارتباطها بموضوع مهم، وهو تنمية الموارد الذاتية، والذي يأتي ضمن أهداف وزارة التعليم الاستراتيجية في برنامج التحول الوطني، ورؤية المملكة العربية السعودية، وتتمثل أهميتها النظرية، والتطبيقية في الآتي:

الأهمية النظرية:

١- تبرز أهمية الدراسة من ارتباطها بموضوع مهم، وهو تنمية الموارد الذاتية، والذي يأتي ضمن أهداف وزارة التعليم الاستراتيجية في برنامج التحول الوطني، ورؤية المملكة ٢٠٣٠.

٢- تقديم فكرة واضحة حول مفهوم الموارد الذاتية بمدارس التعليم العام الابتدائي بالتطبيق على منطقة عسير، والخطوات الإجرائية التي اتُّخذت من قِبَل مديري المدارس لتنميتها، والصعوبات التي تواجهها.

الأهمية التطبيقية:

١- تسهم نتائج هذه الدراسة في دعم القرار السياسي في التعليم العام بوضع خطط واضحة للمدارس لتنمية مواردها الذاتية.

٢- من المتوقع أن تفيد هذه الدراسة بمعرفة الخطوات الإجرائية التي ينبغي اتباعها لتنمية الموارد الذاتية بمدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير.

٣- إيجاد الحلول للصعوبات التي تواجه الموارد الذاتية بصورة منهجية من خلال وضع تصور مقترح لها؛ الأمر الذي يمكن أن يستفيد منه القياديون من صانعي القرار في وزارة التعليم، والإدارات المدرسية.

حدود الدراسة:

١- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على تقديم تصور مقترح لتنمية **الموارد المادية والبشرية والتكنولوجية** لمدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير اعتمادا على نتائج الدراسة واستناداً للأسس النظرية الموجهة لهذا البحث.

٢- **الحدود المكانية:** تقتصر هذه الدِّراسَة جغرافيًّا على مدارس التعليم العام الابتدائي بمنطقة عسير.

٣- **الحدود الزَّمانية:** تم تطبيق الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي ١٤٤٥هـ.

٤- **الحدود البشرية:** تقتصر الدراسة على عينة من مديري المدارس الابتدائية بمنطقة عسير.

مصطلحات الدراسة:

مفهوم الموارد الذاتية:

تعرَّف بأنها: لجوء بعض المؤسسات التعليمية إلى تطوير نشاطاتها التعليمية إلى نشاطات تعليمية إنتاجية تحقق منافع مادية تساعد المؤسسة في تخفيف حاجتها إلى موارد مالية ضرورية لتسيير العملية التعليمية؛ مثل الاستشارات الهندسية، والدراسات، والخدمات

الاقتصادية، والإدارية، والتقنية، ومراكز النشر العلمي، وغيرها (الرشدان، ٢٠١٥، ص١٥٩).

وتعرّفها الباحثة إجرائيًّا بأنها: الموارد التي تتوفر داخل مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير، وتُستخدم لتلبية احتياجات الطلاب، والمعلمين، والمجتمع المحلي؛ بحيث تشمل الموارد الذاتية للمدرسة جميع العناصر والموارد التي تكون متاحة في المدرسة بشكل دائم، وتُستخدم لدعم العملية التعليمية، وتحقيق أهداف التعلم.

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولًا: الإطار النظري:

تعد منطقة عسير إحدى المناطق الإدارية الرئيسية في المملكة العربية السعودية، وتتميز بموقعها الاستراتيجي في جنوب غرب المملكة. تغطي المنطقة مساحة تقدر بحوالي ٨١,٠٠٠ كيلومتر مربع، وتتمتع بتنوع اقتصادي ملحوظ يعتمد على عدة قطاعات رئيسية كالسياحة والزراعة والصناعة والتجارة. على الصعيد التعليمي، تولي منطقة عسير اهتمامًا كبيرًا بالتعليم، حيث تضم أكثر من ٢٥٠,٠٠٠ طالب وطالبة، في ١٢٠٠ مدرسة ابتدائية (وكالة واس ٢٠٢٣). كما تحتضن المنطقة جامعة الملك خالد، إحدى الجامعات الرائدة في المملكة، إضافة إلى عدد من الكليات التقنية والمعاهد المهنية. وتشير إحصائيات وزارة التعليم (٢٠٢٣) إلى أن عدد الطلاب في المرحلة الابتدائية بمنطقة عسير بلغ حوالي ٢٥٥,٨٢٤ طالب وطالبة، لعام ٢٠٢٢ (وكالة واس ٢٠٢٢).

في ضوء هذه الجهود والتحديات، تبرز الحاجة إلى دراسة معمقة لوضع تصور شامل لتنمية الموارد الذاتية في المدارس الابتدائية بمنطقة عسير. هذا التصور ينبغي أن يراعي الظروف الاقتصادية والاجتماعية الخاصة بالمنطقة، ويستفيد من التجارب الناجحة التي نفذتها بعض المدارس، مع العمل على تذليل العقبات التي تحول دون تحقيق الاستفادة القصوى من الموارد المتاحة. كما يجب أن يأخذ هذا التصور بعين الاعتبار التوجهات الحديثة في مجال تمويل التعليم وتنويع مصادر الدخل للمؤسسات التعليمية، بما يتماشى مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ وأهدافها في تطوير قطاع التعليم وتعزيز استدامته.

الموارد الذاتية في التعليم

إن تنمية الموارد الذاتية واستخدامها بفعالية يمكن أن يحسن من جودة التعليم من خلال تعزيز الأداء الأكاديمي للطلاب. بالإضافة إلى ذلك، فالاعتماد على الموارد الطبيعية يمكن أن يوفر تمويلًا إضافيًا للتعليم، مما يعزز من جودته. وتعد تنمية الموارد الذاتية من العوامل المهمة التي يمكن أن تؤثر على جودة التعليم. وتشير الدراسات إلى أن استخدام الموارد بفعالية والاعتماد على الموارد الطبيعية يؤثران إيجاد موارد تساهم في تحقيق مستهدفات التعليم. وتشير نتائج دراسة تشن وآخرون (٢٠١٧ (Chen et al., أن ستخدام الموارد بفعالية ساهم في تحسين الأداء الأكاديمي من خلال جعل الطلاب أكثر تأملاً في كيفية استخدامهم للموارد المتاحة لهم.كما أن الطلاب الذين وجههوا لاستراتيجيات استخدام الموارد بشكل فعال أظهروا أداءً أفضل في الصف بنسبة تصل إلى ٣٣٪ مقارنة بالطلاب في المجموعة الضابطة. وعلى نفس المنوال، أظهرت دراسة دراسة كوككس وكرانكن Cockx, and Francken (2016) أن الاعتماد على الموارد الطبيعية يمكن أن يزيد من الإنفاق العام على التعليم، مما يعزز من جودة التعليم. فمثلا في الصين كما تشير دراسة كوككس وكرانكن (٢٠١٦)، أن الاعتماد على الموارد الطبيعية أدى إلى زيادة الإنفاق على التعليم في المناطق الوسطى والغربية، بينما كان له تأثير معاكس في المناطق الشرقية.

- **معوقات الموارد الذاتية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية:**

هناك العديد من الصعوبات والتحديات التي تواجه تمويل التعليم في المملكة منها (الزهراني، ٢٠١٩، ١٤١):

- تدني الخبرات والمعارف اللازمة المتعلقة بالتخصيص؛ حيث إن معظم الخبرات والمعارف هي ذات طابع فني، وتشغيلي؛ لأن الحكومة هي مقدم الخدمة الأساسي.
- قلة عدد الشركات المحلية التي تمتلك القدرة الفنية والمالية الكافية لتولي تقديم الخدمات؛ وذلك بسبب أن الحكومة كانت المقدم الأساسي للخدمات في العديد من القطاعات.

- ضعف الأطر التشريعية العامة التي تمكن عمليات التخصيص، وترفع مستوى حوكمتها، وضعف التشريعات يؤدي إلى تقليل ثقة المستثمرين، والتخوف من فشل عملية التخصيص، أو تنفيذه بطرق خاطئة.
- تقاطع عمليات التخصيص مع العديد من الأنظمة، واللوائح، والتي قد تعوق عملية التخصيص؛ لأن هذه الأنظمة وُضعت في ظل دور الحكومة في تمويل القطاعات، وضعف دور القطاع الخاص.
- غياب الأطر التشريعية المتقدمة، أو سياسات لكل قطاع مستهدف في التخصيص، لأن الحكومة كانت ولا تزال هي المشغل للقطاع.
- ضعف مشاركة القطاع الخاص، وتحمُّل الدولة جميع الأعباء المالية بالرغم من تشجيع الدولة على مشاركة القطاع الخاص، وجعله شريكًا أساسيًّا لها في التنمية؛ لتميزه في تقديم خدمات تعليمية تفيد القطاع العام.
- ضعف الجانب التوعوي الإعلامي للأبعاد الاقتصادية، والاجتماعية للخصخصة.

وأشار المقبل (٢٠٢١، ١٣٠) إلى أن هناك جملة من التحديات التي تواجه النظام التعليمي، ومن أهمها:

- عملية تمويل التعليم، وسيطرة البيروقراطية على النظام التعليمي، والتي تقف عائقًا من تحقيق تطلعات رؤية المملكة ٢٠٣٠ والتي تهدف إلى التحول من مجتمع يعتمد على النفط، إلى مجتمع حيوي مزدهر.
- إن منسوبي التعليم من المعلمين والمعلمات يشكلون أعدادًا ضخمة تتحمل الدولة صرف رواتبهم؛ مما يجعل أكثر تحديات التمويل للتعليم تتلخص في ميزانيات الرواتب؛ إذ تصل نسبتها في الإنفاق على التعليم ما يقارب ٨٥٪ من ميزانية التعليم، وأي مشروع للخصخصة لن يتحمل مثل هذه النفقات.

إن سياسة التعليم بالمملكة العربية السعودية قامت واستمرت على مبدأ التعليم المجاني، وتحمُّل الدولة نفقات التعليم للأجيال من المواطنين، والمقيمين على أراضيها، وبالتالي فإن واضعي السياسات التعليمية وأصحاب القرار اليوم عليهم أن يدركوا أهمية

مكتسبات المواطنين في الحصول على التعليم المجاني، وكذلك الاهتمام بمكانة المعلم الاجتماعية، ووضعه المادي، وإعطائه كامل حقوقه في حال الانتقال لنظام العقود؛ إذ ليس هناك من طريق لإصلاح التعليم لا يبدأ من إصلاح وضع المعلم، ونحن في انتظار ما تخرج به توصيات الجهات المسؤولة عن خصخصة التعليم، ونأمل أن تكون خطوة موفقة؛ من أجل تحسين التعليم.

- **أنواع الموارد الذاتية:**

إن أنواع الموارد الذاتية للمدرسة تتنوع، وتتضمن العديد من الجوانب المهمة، ويمكن الإشارة إلى أهم هذه الموارد؛ وذلك على النحو التالي:

الموارد البشرية: وتتمثل في التالي:

- الموظفون الإداريون، والتدريسيون في المدرسة، بمن في ذلك المعلمون، والمديرون، والمرشدون، والفنيون، وغيرهم.
- الطلاب باعتبار أنهم المستفيدون الرئيسيون من الموارد المدرسية.
- أولياء الأمور، والمجتمع المحلي كشركاء في العملية التعليمية.

الموارد المادية: وتتمثل في التالي (سفر، ٢٠٢٢):

- المباني، والتجهيزات المدرسية، بما في ذلك الفصول الدراسية، والمختبرات، والمكتبات، وغيرها.
- الأجهزة، والمعدات التعليمية؛ مثل أجهزة الحاسب الآلي، والأجهزة الرقمية، والوسائل التعليمية.
- المصادر، والمواد التعليمية؛ مثل الكتب، والمراجع، والقرطاسية.

الموارد المالية: أشار الخليوي وآخرون (٢٠٢١) إلى أن من الموارد المالية في تمويل التعليم العام ما يلي:

- فرض رسوم على الخدمات الإضافية؛ كالمواصلات، والأنشطة اللاصفية، والتقليل من مركزية التمويل.
- إتاحة المجال للمدارس لتنويع مصادر تمويلها، والبحث عن أسباب الهدر التربوي، ومحاولة ترشيده.
- إشراك مؤسسات المجتمع في دعم تمويل التعليم العام.

الموارد التقنية: وتتمثل في التالي:

- البنية التحتية التكنولوجية في المدرسة؛ مثل شبكات الإنترنت، وأنظمة الحوسبة، والبرمجيات التعليمية.

- تطبيقات التقنية في العملية التعليمية؛ مثل المنصات الرقمية، والتعلم الإلكتروني.
- إدارة الموارد التقنية، وتطويرها بما يدعم الأهداف التعليمية.

- **أهمية الموارد الذاتية.**

إن للموارد الذاتية للمدرسة أهمية كبيرة في تحقيق أهداف العملية التعليمية، وتتمثل أهمية الموارد الذاتية للمدرسة في التالي (الغامدي والمفيز، ٢٠٢١):

- تعزيز الاستقلالية والمرونة: حيث إن توفر الموارد الذاتية للمدرسة يمنحها استقلالية أكبر في اتخاذ القرارات، وتخطيط وتنفيذ البرامج التعليمية بما يناسب احتياجات المجتمع المحلي.
- تحسين جودة التعليم: حيث يؤكد الباحثون الحديثون على أن توافر الموارد الذاتية يسهم في توفير بيئة تعليمية محفزة وجذابة للطلاب؛ مما يعزز من جودة العملية التعليمية.
- تعزيز المشاركة المجتمعية: حيث إن اعتماد المدرسة على مواردها الذاتية يُشرك المجتمع المحلي في دعم وتطوير العملية التعليمية؛ مما يعزز الشراكة بين المدرسة والمجتمع.
- تحقيق الاستدامة المالية: حيث إن الاعتماد على الموارد الذاتية للمدرسة يُسهم في تحقيق الاستدامة المالية، وتقليل الاعتماد على التمويل الحكومي المحدود.
- تنمية الإبداع والابتكار: حيث إن توفر الموارد الذاتية للمدرسة يُتيح لها المرونة في تبنِّي مبادرات وبرامج ابتكارية تعزز من التميز التعليمي.

***طرق تنمية الموارد الذاتية:**

تطوير المصادر التمويلية الذاتية يمكن من خلال التالي (سفر، ٢٠٢٢):

- إنشاء مشروعات استثمارية، وتنظيم أنشطة تسويقية، وتبرعات من المجتمع المحلي.
- الاستثمار في الموارد البشرية: حيث إن الاستثمار في تنمية قدرات الكوادر التدريسية والإدارية بالمدرسة يُسهم في تطوير أداء المدرسة، وجودة مخرجاتها.
- تطوير البنية التحتية والتجهيزات: حيث إن الاستثمار في تطوير البنية التحتية والتجهيزات المدرسية يُسهم في تعزيز جاذبية المدرسة، وجودة الخدمات التي تقدمها؛ مما يُسهم في تنمية مواردها الذاتية.
- تفعيل الشراكات المجتمعية: حيث إن تفعيل الشراكات المجتمعية مع المؤسسات الحكومية، والخاصة، والمنظمات المجتمعية يُسهم في تنمية الموارد الذاتية للمدرسة.

- تعزيز الإبداع والابتكار: حيث إن تشجيع الإبداع والابتكار لدى منسوبي المدرسة، وتبنِّي مبادرات ريادية يُسهمان في تنمية مواردها الذاتية.

ثانيًا: الدراسات السابقة:

يتناول هذا الجزء عرضًا للدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، والتي تم التوصل إليها، وقد تم عرضها وفقًا لتسلسلها الزمني من الأحدث إلى الأقدم، وهي على النحو الآتي:

دراسة الغامدي وآخرين (٢٠٢٣) بعنوان: "الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية".

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية. وتحديد آليات الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية. يتكون مجتمع البحث الحالي من جميع مديري ومديرات التعليم للمرحلة الثانوية بمدينة جدة، وطُبِّق البحث على عينة عشوائية بسيطة بنسبة ٥٠٪ من المجتمع الكلي. وقد خرجت نتائج الدراسة بتوصيات على النحو التالي: زيادة الموارد المالية للمدارس الثانوية من خلال تفعيل دور الشراكة المجتمعية لدعم الأنشطة، وتوظيف مرافق المدرسة. وإيجاد آليات واضحة بالمدرسة لتفعيل مواردها الذاتية، والاستفادة من مردودها المالي، واستثماره بالشكل المناسب، وإشراك المجتمع في وضع الخطط، والأهداف حيال ذلك. وحث المجتمع على المشاركة، والدعم المالي في إنشاء المرافق المدرسية. وتشكيل لجنة خاصة لتمويل التعليم بالمدرسة بالشراكة مع المؤسسات، أو الأفراد، بعيدًا عن الميزانية التشغيلية المقررة للمدرسة من قِبَل الوزارة.

دراسة سفر (٢٠٢٢) بعنوان: "تصور مقترح لتنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية في ضوء التجربة الأمريكية".

هدفت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لتنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية في ضوء التجربة الأمريكية؛ وذلك من خلال التعرف على تصورات عينة الدراسة نحو تنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية بمجالات (المدرسة المنتجة، واستثمار المواهب الطلابية، والشراكة المجتمعية، والقسائم التعليمية). واعتمدت الدراسة المنهج

الوصفي التحليلي، واستخدمت المقابلة الفردية أداة لجمع البيانات، وطُبِّقت المقابلة الفردية على عينة قصدية بلغ عددها (٣٠) مشاركًا من القيادات التربوية بمنطقة مكة المكرمة، وبعد تحليل البيانات وفقًا لاستراتيجية سطر بسطر، ومقابلة نتائج الدراسة الحالية بنتائج الدراسات السابقة، وما ورد من أدبيات التجربة الأمريكية؛ توصلت نتائج الدراسة إلى أن تصورات عينة الدراسة تشير إلى أهمية التنويع في مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية وفقًا للمجالات المحددة، كما أشارت تصورات عينة الدراسة إلى وجود العديد من المعوقات في كافة المجالات تحُول دون تطبيقها، وقد قدمت الدراسة في ضوء تلك النتائج تصورًا مقترحًا لتنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية في ضوء التجربة الأمريكية، وتوصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات، والتي من أبرزها: تطبيق التصور المقترح لتنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية؛ لضمان توفير الموارد المستدامة، واللازمة لتحقيق أهداف المؤسسات التعليمية، وتطورها، ونموها.

دراسة الوزرة (٢٠١٩) بعنوان: "واقع تنويع مصادر الموارد الذاتية للمدارس الحكومية بمدينة الرياض من وجهة نظر قادتها".

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تنويع مصادر الموارد الذاتية للمدارس الحكومية بمدينة الرياض من وجهة نظر قادتها، والوصول إلى المعوقات التي يمكن أن تحد من الموارد الذاتية، وتقديم بعض المقترحات التي يمكن أن تسهم في تنويع مصادر الموارد الذاتية في هذه المدارس. ولتحقيق أهداف الدراسة؛ تم استخدام المنهج الوصفي المسحي؛ حيث تم تطبيق أداة الدراسة -وهي الاستبانة- على مجتمع الدراسة الذي تكوَّن من قادة مدارس البنين الثانوية الحكومية، والبالغ عددهم (١٢٧) قائدًا. وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج؛ منها: إن المتوسط العام لمحور واقع تنويع مصادر الموارد الذاتية للمدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض كان (٣,١٨٥,٠٠)، وهو متوسط يشير إلى خيار موافق إلى حدٍّ ما. وقد اتضح من دراسة الواقع أن أفراد الدراسة مهتمون بتنويع مصادر الموارد الذاتية لمدارسهم؛ حيث حصلت العبارة: (أهتم بزيادة وتنويع مصادر الموارد الذاتية لمدرستي على أعلى متوسط حسابي. وفيما يتعلق بمحور المعوقات؛ فقد بلغ المتوسط العام (٤,٠٩-٥,٠٠)،

وهو متوسط يشير إلى خيار "موافق". وبيَّن أفراد الدراسة أن أبرز هذه المعوقات هو: كثرة الأعباء الإدارية لقائد المدرسة. بينما بلغ متوسط محور المقترحات التي تساعد على تنويع مصادر الموارد الذاتية للمدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض (٤,٤٣-٥,٠٠)، وهو متوسط يشير إلى خيار "موافق بشدة" على أداة الدراسة. أما أهم المقترحات من وجهة نظر أفراد الدراسة؛ فقد كان (تقديم حوافز مادية، ومعنوية للقادة المتميزين). وبناء على هذه النتائج؛ فقد قدم الباحث عددًا من التوصيات ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

دراسة بدران (٢٠١٩) بعنوان: "معوقات التمويل المدرسي في المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية وسبل التغلب عليها من وجهة نظر المديرين والمديرات أنفسهم".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على معوقات التمويل المدرسي في المدارس الحكومية في محافظات شمال الصفة الغربية من وجهات نظر المديرين والمديرات أنفسهم، والتعرف على معوقات التمويل المدرسي في المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المديرين والمديرات أنفسهم وفقًا للمتغيرات الآتية: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في الإدارة المدرسية، والمديرية، ومستوى المدرسة، وتقديم بعض المقترحات، والتوصيات التي قد تساهم في الحد من المعوقات، والمشاكل التي تواجه المدارس في كيفية الحصول على التمويل اللازم. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الملائم لطبيعة الدراسة، وأغراضها؛ حيث تم تطبيق أداة الدراسة -وهي الاستبانة- على مجتمع الدراسة الذي تكوَّن من (٤٥) مديرًا ومديرة خلال الفصل الثاني من العام (٢٠١٩-٢٠٢٠) حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات وجهات نظر المديرين لمعوقات التمويل المدرسي في المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية تُعزى لمتغير الجنس، ومتغير المؤهل العلمي، ومتغير الخبرة في الإدارة المدرسية. وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥ – ١) بين متوسطات وجهات نظر المديرين لمعوقات التمويل المدرسي في المدارس الحكومية في

محافظات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير المحافظة، ومتغير مستوى المدرسة. وقد خرجت الدراسة بعدد من التوصيات؛ منها: إعطاء المزيد من الصلاحيات لمديري المدارس لاتخاذ القرارات بصرف التمويل الحكومي وفقًا لما يرونه مناسبًا لاحتياجات مدارسهم، وبناء الثقة بين المجتمع المحلي والمدرسة من خلال توعية الأهالي بأهمية تحويل التعليم، وإعطاء دور للمدرسة المنتجة. استحداث وحدة مختصة مهمتها الحصول على الموارد المالية، واستثمار المواهب الطلابية كبديل دائم لتمويل التعليم، وتسليط الضوء إعلاميًّا على أهمية تمويل التعليم للمدارس، وتقليل المعوقات والصعوبات التي تواجه الإدارات المدرسية في زيادة مصادر التمويل المدرسي.

دراسة الصالح والهيلم (٢٠١٩) بعنوان: "واقع الموارد الذاتية المدرسي ومعوقاته من وجهة نظر الإدارات المدرسية في دولة الكويت وتصور مقترح لتطويره".

هدفت الدراسة للكشف عن المعوقات التي تواجه الإدارات المدرسية في زيادة مصادر الموارد الذاتية المدرسي. عرضت الدراسة إطارًا مفاهيميًّا تضمن (الإدارة المدرسية، تمويل التعليم، الموارد الذاتية المدرسي). واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي. وتمثلت أدوات الدراسة في استمارة استبانة. وتم تطبيقها على عينة قوامها (١٣٥) مديرًا ومديرًا مساعدًا في مدارس التعليم العام بدولة الكويت. وجاءت نتائج الدراسة مؤكدة على وجود علاقة دالة إحصائيًّا بين استجابات مديري المدارس حول توجهاتهم نحو تنويع مصادر الموارد الذاتية وبين قيامهم بالإجراءات المتبعة في هذا الاتجاه. ووجود معوقات، وتحديات تحُول دون تنويع مصادر الموارد الذاتية، وزيادته. وأوصت الدراسة بإجراء مزيد من الأبحاث والدراسات المتعلقة بموضوع الموارد الذاتية المدرسي.

دراسة الشهري والمنقاش (٢٠١٨) بعنوان: "استثمار المواهب الطلابية كبديل مساند لتمويل التعليم في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية".

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة الاستفادة من مواهب الطالبات في برامج رعاية الموهوبات المعمول بها حاليًّا في تمويل التعليم، وتحديد معوقات ومتطلبات الاستفادة من الموهوبات في خلق موارد مساندة لتمويل التعليم، ومن ثم وضع عدة توصيات. ولتحقيق

أهداف الدراسة؛ تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم أداة الدراسة، وهي عبارة عن استبانة تكونت من (٣٠) عبارة وُزعت على ثلاثة محاور هي: (درجة الاستفادة من مواهب الطالبات كبديل مساند لتمويل التعليم، ومعوقات الاستفادة منها، والمتطلبات اللازمة لتحقيق ذلك)، وطُبِّقت الأداة على مجتمع الدراسة البالغ (٧٩) مشرفة، ومعلمة موهوبات في مدينة الرياض، وتوصلت الدراسة إلى أن أهم عناصر الاستفادة من برامج رعاية الموهوبات القائمة حاليًّا كبديل مساند لتمويل التعليم هي تأهيل الموهوبات للمشاركة في المسابقات العالمية، وبرامج تسريع الموهوبات للمراحل الأعلى، وكذلك الاستفادة من الموهوبات في رفع المستوى التحصيلي لقريناتهن المتعثرات. كما أن أهم معوقات الاستفادة منهن هي ضعف الدعم المقدم من القطاع الخاص، وإهمال بعض الطالبات، وعدم العناية بمواهبهن، وتنميتها، وكذلك ضعف الدعم المقدم من إدارة المدرسة، وقلة وعيها بتنمية مواهب الطالبات. وتوصلت الدراسة كذلك إلى أن استثمار المواهب الطلابية في تمويل التعليم يستلزم متطلبات عدة أهمها إقامة ورش عمل للموهوبات للاستفادة من أفكارهن في ابتكار وتطوير الوسائل التعليمية، والاستفادة من أفكارهن في تدوير التالف، والرجيع، وكذلك توفير الموارد المادية، والمالية التي تدعم برامج تطوير قدرات الموهوبات. وخرجت الدراسة بعدة توصيات.

دراسة الحربي (٢٠١٧) بعنوان: "تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية: تحديات وبدائل".

استهدفت الدراسة التعرف على واقع تمويل التعليم العام والعالي، ووضع بدائل مقترحة لتمويل التعليم في المملكة العربية السعودية في ضوء تجارب دول منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية. ومن أهم نتائج الدراسة ضرورة الاهتمام بموضوع تمويل التعليم ليتلاءم مع متطلبات المرحلة الحالية للمملكة.

دراسة سليمان (٢٠١٦) بعنوان: "تنويع مصادر الموارد الذاتية للمدارس الحكومية في مصر على ضوء خبرات بعض الدول: دراسة ميدانية".

كشفت الدراسة عن تنويع مصادر الموارد الذاتية للمدارس الحكومية في مصر على ضوء خبرات بعض الدول. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي. وتمثلت أداة

الدراسة في الاستبانة للتعرف على واقع تنويع مصادر الموارد الذاتية للمدارس الحكومية، والتي تضمنت عدة محاور؛ منها واقع تنويع مصادر الموارد الذاتية للمدارس الحكومية في مصر من وجهة نظر أفراد العينة، ودلالة الفروق بين استجابات أفراد العينة في مدارس المرحلة الثانوية بنين ونظرائهم في مدارس البنات حول واقع تنويع مصادر الموارد الذاتية للمدارس الحكومية، والمعوقات التي تحُول دون تنويع مصادر الموارد الذاتية للمدارس الحكومية في مصر من وجهة نظر أفراد العينة، ودلالة الفروق بين استجابات أفراد العينة في مدارس المرحلة الثانوية بنين ونظرائهم في مدارس البنات حول المعوقات التي تحول دون مصادر الموارد الذاتية للمدارس الحكومية. وتكونت عينة الدراسة من ١٠٣ من قيادات المدارس الحكومية (مديرين، ووكلاء) في المرحلة الثانوية. وتم التطبيق في ٢٨ مدرسة من مدارس المرحلة الثانوية في ست محافظات: القاهرة، والجيزة، والقليوبية، وبني سويف، والغربية، والمنوفية. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج؛ منها: إنه ليست هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة من المعلمين والمعلمات في مدارس البنين ونظرائهم في مدارس البنات حول أي من المعوقات التي تحُول دون تنويع مصادر الموارد الذاتية للمدارس الحكومية في مصر.

دراسة الشهراني (٢٠١٦) بعنوان: "مدى فعالية الموارد الذاتية بمدارس التعليم العام بمحافظة بيشة من وجهة نظر مديري المدارس".

هدفت إلى دراسة واقع الموارد الذاتية في مدارس التعليم العام بمحافظة بيشة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي باستخدام استبانة طُبِّقت على مجتمع الدراسة الذي تكوَّن من (١٨٤) مديرًا ومديرة في محافظة بيشة. وخلصت الدراسة إلى أن الموارد الذاتية يمكن أن يساعد في توفير بيئة تربوية تعليمية مناسبة، وكذلك توفير المستلزمات الضرورية للمدارس. وتوصلت إلى عدم وجود مسؤولين مختصين في إدارة التمويل المدرسي، وأن هناك ضعفًا في توفير متطلبات العمل اللازم للتمويل الذاتي.

دراسة هيرناندیز (Hernandez., 2016) بعنوان: "تمويل المدارس وأساليب التقويم وتأثيرهما على الكفاءة والإنتاجية في مدارس ولاية تكساس".

هدفت الدراسة إلى تقويم مدى احتياج ولاية تكساس لإعادة التركيز على تخصيص التمويل الحكومي لتحسين التحصيل الدراسي لدى الطلاب، وصياغة مقترحات لتحسين آليات تمويل التعليم في ولاية تكساس. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي. وتوصلت الدراسة إلى وجود عدة عيوب في النظام الراهن لتمويل التعليم قبل الجامعي الحكومي في مدارس ولاية تكساس؛ منها فشل نظام تمويل التعليم في زيادة الميزانيات المالية المخصصة لتمويل المدارس؛ الأمر الذي أثَّر سلبًا على مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية. وبالإضافة إلى ما سبق يعتمد نظام تمويل التعليم في ولاية تكساس على عدد من القوانين العشوائية التي لا ترتبط باحتياجات الإدارات التعليمية، أو المدارس، كما لا يوفر النظام الحالي التمويل للتعليم.

دراسة الجريوي (٢٠١٥) بعنوان: "تقويم جهود مدراء ومديرات مدارس التعليم العام لزيادة مصادر الموارد الذاتية المدرسي".

هدفت الدراسة إلى معرفة قناعة مديري ومديرات مدارس التعليم العام الحكومي بأهمية زيادة مصادر التمويل، والتعرف على الإجراءات الفعلية التي قاموا بها حيال ذلك، كما سعت الدراسة إلى الكشف عن المعوقات التي تواجههم في العمل على زيادة مصادر التمويل. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لجمع البيانات، وتحليلها. ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبانة تم تطبيقها على ٢٩ مديرًا ومديرة في محافظة الدلم بالمملكة العربية السعودية. وبعد تحليل النتائج أبدى (٧٩.٢%) من عينة الدراسة قناعتهم بضرورة زيادة مصادر التمويل لمدارسهم، وأن المخصصات المالية من قِبَل وزارة التربية غير كافية لتغطية الاحتياجات التشغيلية للمدارس، بالإضافة إلى محدودية صلاحيات مدير ومديرة المدرسة في الحصول على التمويل الكافي، ومجالات صرفه، ويُعزى ذلك إلى أن معظم الصلاحيات مقيدة بالرجوع لإدارة التربية والتعليم؛ حيث إن فكرة الموارد الذاتية لا تلقى دعمًا كافيًا من قِبَل إدارات التربية والتعليم. وكذلك انتهت الباحثة من واقع عينة الدراسة المعنية إلى أنهم غير قادرين على زيادة تمويل مدارسهم؛ نظرًا للقيود المتعلقة بالإجراءات الفعلية لزيادة التمويل المدرسي الذاتي. وقد خرجت الدراسة بعدة توصيات؛ أهمها إقرار نظام الموارد الذاتية، وتنمية الموارد الذاتية بمدارس التعليم العام، والسماح لمديري ومديرات

المدارس بصرف التمويل الحكومي وفقًا لأولويات الصرف المُلحة، ولما يرونه مناسبًا لاحتياجات المدارس.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة؛ سوف يتم تحديد جوانب التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، وأهم ما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، وفيما يلي بيان لذلك:

أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

من حيث أغراض الدراسة وأهدافها:

من خلال استعراض الدراسات السابقة؛ تلتقي الدراسة الحالية في أهدافها مع بعض الدراسات السابقة، فنجد دراسة الغامدي وآخرين (٢٠٢٣) ركزت على الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية، ومنها ما ركز على دراسة واقع تنويع مصادر الموارد الذاتية للمدارس الحكومية بمدينة الرياض من وجهة نظر قادتها؛ كدراسة الوزرة (٢٠١٩). وواقع الموارد الذاتية المدرسي ومعوقاته من وجهة نظر الإدارات المدرسية في دولة الكويت. وتصور مقترح لتطويره؛ كدراسة الصالح والهيلم (٢٠١٩). ومدى فعالية الموارد الذاتية بمدارس التعليم العام؛ كدراسة الشهراني (٢٠١٦). وتنويع مصادر الموارد الذاتية للمدارس؛ كدراسة سليمان (٢٠١٦). وتقويم جهود مديري مدارس التعليم العام لزيادة مصادر الموارد الذاتية المدرسي؛ كدراسة الجريوي (٢٠١٥). والبعض الآخر ركز على معوقات التمويل المدرسي في المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية، وسبل التغلب عليها من وجهة نظر المديرين والمديرات أنفسهم؛ كدراسة بدران (٢٠١٩).

من حيث مجتمع الدراسة وعينتها وأداتها ومنهجها:

أما فيما يتعلق بعينة الدراسة؛ فقد اتفقت في اختيار المديرين مع عدد من الدراسات؛ كدراسة الوزرة (٢٠١٩)، ودراسة الصالح والهيلم (٢٠١٧)، ودراسة الشهراني (٢٠١٦)، ودراسة الجريوي (٢٠١٥).

أما فيما يتعلق بمنهج الدراسة؛ فقد استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي، واتفقت مع دراسة الوزرة (٢٠١٩)، ودراسة سليمان (٢٠١٦)، ودراسة الشهراني (٢٠١٦)، ودراسة الجريوي (٢٠١٥)، ودراسة هيرنانديز (٢٠١٦) Hernandez).

وأما فيما يتعلق بأداة الدراسة؛ فقد اقتصرت الدراسة الحالية على الاستبانة؛ كدراسة الغامدي وآخرين (٢٠٢٣)، ودراسة الوزرة (٢٠١٩)، ودراسة الصالح والهيلم (٢٠١٧)، ودراسة سليمان (٢٠١٦)، ودراسة الشهراني (٢٠١٦)، ودراسة الجريوي (٢٠١٥).

أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

من حيث أغراض الدراسة وأهدافها:

تختلف الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في أنها تبنت تصورًا مقترحًا لتنمية الموارد الذاتية بمدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير في المملكة العربية السعودية.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

إن أهم ما ستفيده الباحثة من الدراسات السابقة هو توفير المعرفة النظرية للموضوع، وكذلك الاستفادة من الإجراءات البحثية، وبناء أداة الدراسة، وصياغة الفرضيات، كما ستساعد الباحثة على إيجاد المراجع التي تتناول الموارد الذاتية.

ما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسة الحالية من الدراسات الأولى -في حدود علم الباحثة- التي تقدم تصورًا مقترحًا لتنمية الموارد الذاتية بمدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير في المملكة العربية السعودية.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي بأسلوبيه: التحليلي، والتطويري؛ التحليلي من خلال جمع المعلومات، والبيانات، ومن ثم تصنيفها، وتنظيمها، وتحليلها؛ بهدف التعرف على الإمكانات، والمعوقات. والأسلوب التطويري من خلال تقديم تصور مقترح لتنمية الموارد الذاتية بمدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير بالمملكة العربية السعودية (العساف ٢٠٠٦).

مجتمع الدراسة وعينتها:

نظرًا لطبيعة موضوع الدراسة؛ اعتمدت الباحثة على جميع أفراد المجتمع عينة للدراسة (٢٠٣) مديري المدارس الابتدائية بمنطقة عسير للعام ١٤٤٥هـ.

أداة الدراسة:

استُخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، والمعلومات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة باعتبارها أداة مناسبة لمثل هذه الدراسات، وتم تصميم الاستبانة لتتضمن التعرف على الإمكانات المادية والبشرية التي تمتلكها مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير بالمملكة العربية السعودية، والتي يمكن توظيفها لتنمية مواردها الذاتية، والتعرف على الخطوات الإجرائية التي اتُّخذت من قِبَل مديري المدارس لتنمية الموارد الذاتية للمدارس، والكشف عن الصعوبات التي تواجه تنمية الموارد الذاتية بمدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير بالمملكة العربية السعودية؛ للتوصل إلى تصور مقترح لتنمية الموارد الذاتية، وتم بناء الاستبانة وفق المراحل، والخطوات العلمية؛ حيث تم تصميمها وبناؤها وفق خطوات وإجراءات ومعايير وشروط منهجية البحث العلمي المعروفة في بناء وتصميم أدوات البحث، والاستفادة من الأدب النظري، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، كما اعتمدت الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي: (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

إجراءات صدق وثبات الأداة:

الصدق الظاهري: تم اتباع أسلوب صدق المحكِّمين للتأكد من الصدق الظاهري للاستبانة، ولمعرفة مدى مناسبتها لقياس ما وُضعت من أجله؛ حيث تم عرضها على عدد ١٢ محكِّمًا في تخصص الإدارة التربوية واقتصاديات التعليم في الجامعات السعودية، وإدارة التعليم بمحافظة جدة، وتم تعديلها في ضوء مقترحاتهم، ومن ثم وضعها في صورتها النهائية، وتطبيقها على عينة البحث.

- صدق الاتساق الداخلي:

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي؛ تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (١) معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه

الإمكانات المادية والبشرية التي تمتلكها مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية		الخطوات الإجرائية التي اتُّخذت من قِبَل مديري مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير لتنمية الموارد الذاتية للمدارس		الصعوبات التي تواجه تنمية الموارد الذاتية من قِبَل مديري مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	٠,٦٢٧**	١	٠,٥٣٨**	١	٠,٨٣٣**
٢	٠,٧٥٧**	٢	٠,٤٨٤**	٢	٠,٦٠٠**
٣	٠,٦٦٠**	٣	٠,٦٩٠**	٣	٠,٧٤٩**
٤	٠,٨٩٩**	٤	٠,٧٥٩**	٤	٠,٧٩٩**
٥	٠,٧٣٣**	٥	٠,٧٦٣**	٥	٠,٨٠١**
٦	٠,٦٩١**	٦	٠,٧٧٨**	٦	٠,٨٠١**
				٧	٠,٦٩٣**

** معامل الارتباط دال إحصائيًّا عند مستوى الدلالة (α≤0.01).

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات أداة الدراسة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه جاءت دالة إحصائيًّا؛ مما يدل على توافر صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة؛ أي إنها تقيس ما وُضعت لقياسه.

- **صدق الاتساق لمحاور الأداة:**

للتحقق من صدق الاتساق لمحاور الأداة؛ تم استخراج معاملات الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (٢) معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة

المحور	معامل الارتباط
الإمكانات المادية والبشرية التي تمتلكها مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية	٠,٨٢٥**
الخطوات الإجرائية التي اتُّخذت من قِبَل مديري مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير لتنمية الموارد الذاتية للمدارس	٠,٨٧٦**
الصعوبات التي تواجه تنمية الموارد الذاتية من قِبَل مديري مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير	٠,٧٤٠**

** معامل الارتباط دال إحصائيًّا عند مستوى الدلالة (α≤0.01).

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة كانت دالة إحصائيًّا؛ مما يعني تحقق صدق الاتساق لمحاور للاستبانة.

- **ثبات أداة الدراسة:**

للتحقق من ثبات الأداة؛ تم استخدام معادلة ألفا كرونباخ، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (٣) معاملات ثبات أداة الدراسة من خلال معادلة ألفا كرونباخ

المحور	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات
الإمكانات المادية والبشرية التي تمتلكها مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية	٠,٨٢١	٦
الخطوات الإجرائية التي اتُّخذت من قِبَل مديري مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير لتنمية الموارد الذاتية للمدارس	٠,٧٧٢	٦
الصعوبات التي تواجه تنمية الموارد الذاتية من قِبَل مديري مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير	٠,٨٧٠	٧
الأداة ككل	**٠,٨٩١**	**١٩**

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الثبات لمحاور الاستبانة تراوحت بين (٠,٧٧٢، ٠,٨٧٠)، وبلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة (٠,٨٩١)، وهي قيمة تدل على ثبات الاستبانة.

مناقشة النتائج وتفسيرها

أولًا: عرض نتائج السؤال الأول ومناقشتها:

ينص السؤال الأول على:

ما الإمكانات المادية والبشرية التي تمتلكها مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير، والتي يمكن توظيفها لتنمية مواردها الذاتية من وجهة نظر مديري المدارس؟

للإجابة عن هذا السؤال؛ تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لعبارات محور الإمكانات المادية والبشرية التي تمتلكها مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول الإمكانات المادية والبشرية التي تمتلكها مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	المستوى
٢	يمتلك الكثير من المعلمين والمعلمات مهارات مهنية يمكن استثمارها.	٤,٣٣	٠,٦٦	١	مرتفع جدًّا
٣	إمكانية تقديم المدرسة بعض الخدمات بأسعار رمزية (دورات تدريبية، ودروس تقوية).	٣,٣٨	١,١٩	٢	متوسط
٤	توفر مساحات لإقامة أنشطة خيرية لبيع منتجات الطلاب. (معارض للكتب، وأسواق).	٣,٣٤	١,١٨	٣	متوسط
١	وجود مرافق مدرسية ذات مساحات واسعة يمكن استثمارها (ملاعب، ومسرح مدرسي، وغيرها).	٣,٢٢	١,٣٤	٤	متوسط
٥	إمكانية بناء محلات تجارية حول أسوار المدرسة.	٣,٠٤	١,٣٣	٥	متوسط
٦	تمتلك المدرسة قاعات يتاح للمجتمع استخدامها برسوم رمزية.	٢,٥٥	١,٢٢	٦	منخفض
المتوسط العام للمحور		**٣,٣١**	**٠,٨٤**	**متوسط**	

يتضح من الجدول السابق أن محور إمكانيات المدارس الابتدائية بمنطقة عسير لتنمية مواردها الذاتية جاء بمستوى متوسط؛ حيث بلغ متوسط استجابة عينة الدراسة على عبارات المحور (٣,٣١)، وبانحراف معياري قدره (٠,٨٤)، ويلاحظ من النتائج أن هناك تفاوتًا في استجابة أفراد العينة بين المستويات المرتفعة جدًّا، والمتوسطة، والمنخفضة؛ حيث تراوحت المتوسطات ما بين (٢,٥٥- ٤,٣٣)، وهي متوسطات تقع ضمن الفئات: الخامسة، والثالثة، والأولى من فئات مقياس ليكرت الخماسي، وتشير إلى درجة تنمية (مرتفعة جدًّا، ومتوسطة، ومنخفضة). ويُعزى ذلك إلى أن المدارس الابتدائية بمنطقة عسير تمتلك إمكانات مادية وبشرية جيدة يمكن توظيفها لتنمية مواردها الذاتية، ولكن هناك بعض الفرص غير المستغلة بشكل كافٍ حتى الآن. ويتطلب ذلك تبنِّي استراتيجية شاملة من قِبَل إدارات المدارس لاستثمار هذه الإمكانات بشكل فعال.

وقد اتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة الصالح والهيلم (٢٠١٩)، ودراسة بدران (٢٠١٩)، ودراسة الوزرة (٢٠١٩)، ودراسة سفر (٢٠٢٢)، ودراسة الغامدي وآخرين (٢٠٢٣) التي أكدت أن واقع الموارد الذاتية -وخاصة المالية- كان بدرجة متوسطة.

كما يوضح الجدول ما يلي:

جاءت العبارة رقم (٢) التي تنص على: "يمتلك الكثير من المعلمين والمعلمات مهارات مهنية يمكن استثمارها" في المرتبة الأولى بمستوى مرتفع جدًّا؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (٤,٣٣)، وبانحراف معياري قدره (٠,٦٦). ويُعزى ذلك إلى أن مدارس التعليم الابتدائي في منطقة عسير تمتلك موارد بشرية متميزة تتمثل في معلمين ومعلمات ذوي مهارات مهنية عالية. هذه الموارد البشرية المؤهلة يمكن أن تشكل أساسًا قويًّا لتنمية الموارد الذاتية للمدارس من خلال استثمار هذه المهارات في تطوير البرامج التعليمية، والأنشطة المدرسية.

وفي المرتبة الأخيرة جاءت العبارة رقم (٦) التي تنص على: "تمتلك المدرسة قاعات يتاح للمجتمع استخدامها برسوم رمزية" بمستوى منخفض؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (٢,٥٥)، وبانحراف معياري قدره (١,٢٢). ويُعزى ذلك إلى أن المدارس لا تستغل

بشكل كافٍ الموارد المادية المتاحة لديها؛ مثل قاعات المدرسة التي يمكن تأجيرها للمجتمع المحلي مقابل رسوم رمزية. هذا يشير إلى أن هناك فرصًا غير مستغلة لتوليد إيرادات ذاتية للمدارس من خلال توظيف مرافقها، وإمكاناتها المادية.

ثانيًا: عرض نتائج السؤال الثاني ومناقشتها:

ينص السؤال الثاني على:

ما الخطوات الإجرائية التي اتُّخذت من قِبَل مديري المدارس لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الابتدائية بمنطقة عسير من وجهة نظر أفراد الدراسة؟

للإجابة عن هذا السؤال؛ تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لعبارات محور الخطوات الإجرائية التي اتُّخذت من قِبَل مديري مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير لتنمية الموارد الذاتية للمدارس، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول الخطوات الإجرائية التي اتُّخذت من قِبَل مديري مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير لتنمية الموارد الذاتية للمدارس

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	المستوى
١	الاستفادة من اليوم المفتوح للحصول على دخل ذاتي؛ مثل السوق الخيري، ومعرض الكتاب، أو أنشطة متنوعة.	٤,١٧	٠,٨٨	١	مرتفع
٢	تشجع المدرسة التبرعات، والداعمين لها (تكريم، شكر، جوائز).	٤,١٢	٠,٨٩	٢	مرتفع
٤	تتفق مع بعض الشركات والأشخاص لزيادة مبيعات مقصف المدرسة.	٣,٦٨	١,١٩	٣	مرتفع
٦	فتح بوابة لمقصف المدرسة للاستفادة منه في البيع للمجتمع المحلي طوال اليوم.	٣,٢٠	١,٣٨	٤	متوسط
٣	توفر خدمة التصوير للطلاب والطالبات بمقابل مادي.	٣,٠٧	١,٣٠	٥	متوسط
٥	تعمل المدرسة على تأجير بعض مرافقها للدعاية، والإعلان.	٢,٩٥	١,٢٧	٦	متوسط
المتوسط العام للمحور		**٣,٥٣**	**٠,٨٠**	**مرتفع**	

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط العام لمحور الخطوات الإجرائية التي اتُّخذت من قِبَل مديري مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير لتنمية الموارد الذاتية للمدارس جاء

بمستوى مرتفع؛ حيث بلغ متوسط استجابة عينة الدراسة على عبارات المحور (٣,٥٣)، وبانحراف معياري قدره (٠,٨٠)، ويلاحظ من النتائج أن هناك تفاوتًا في استجابة أفراد العينة بين المستويات المرتفعة، والمتوسطة؛ حيث تراوحت المتوسطات ما بين (٢,٩٥-٤,١٧)، وهي متوسطات تقع ضمن الفئتين الرابعة، والثالثة من فئات مقياس ليكرت الخماسي، وتشير إلى درجة تنمية (مرتفعة، ومتوسطة). ويُعزى ذلك إلى أن مديري مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير قد قاموا بتنفيذ الخطوات الإجرائية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس بدرجة مرتفعة. وهذا يدل على أن هناك اهتمامًا كبيرًا من قِبَل مديري المدارس بتنويع مصادر الدخل الذاتي للمدرسة، وزيادة إمكانياتها المادية؛ وذلك من خلال الاستفادة من الفعاليات، والأنشطة المختلفة، والتعاون مع القطاع الخاص، والداعمين للمدرسة.

كما يوضح الجدول ما يلي:

جاءت العبارة رقم ١ التي نصها: "الاستفادة من اليوم المفتوح للحصول على دخل ذاتي؛ مثل السوق الخيري، ومعرض الكتاب، أو أنشطة متنوعة" في المرتبة الأولى، وعلى أعلى متوسط حسابي (٤,١٧)، وبانحراف معياري قدره (٠,٨٨)، ويُعزى إلى أن مديري المدارس يوظفون الفعاليات، والأنشطة المدرسية المختلفة بشكل جيد؛ لتوفير مصادر دخل ذاتية للمدرسة.

جاءت العبارة رقم ٥ التي نصها: "تعمل المدرسة على تأجير بعض مرافقها للدعاية، والإعلان" في المرتبة الأخيرة؛ حيث حصلت على أدنى متوسط حسابي (٢,٩٥)، وبانحراف معياري قدره (١,٢٧). وهو مستوى متوسط. ويُعزى ذلك إلى أن مديري المدارس لا يعتمدون بشكل كبير على تأجير المرافق المدرسية للإعلان، والدعاية كأحد مصادر الدخل الذاتي للمدرسة، وقد يرجع ذلك إلى وجود قيود، أو معوقات إدارية، أو قانونية تحُول دون تفعيل هذا المصدر بشكل كامل.

ثالثًا: عرض نتائج السؤال الثالث ومناقشتها:

ينص السؤال الثالث على:

ما الصعوبات التي تواجه تنمية الموارد الذاتية بمدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير من وجهة نظر مديري المدارس؟

للإجابة عن هذا السؤال؛ تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لعبارات محور الصعوبات التي تواجه تنمية الموارد الذاتية من قِبَل مديري مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول الصعوبات التي تواجه تنمية الموارد الذاتية من قِبَل مديري مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	المستوى
٦	عدم وجود حوافز لمنسوبي المدرسة لدعم فكرة الموارد الذاتية.	٤,٢٢	١,٠٨	١	مرتفع جدًّا
٣	محدودية صلاحيات مديري المدارس في تنمية الموارد الذاتية لمدارسهم.	٤,١٢	١,٠٥	٢	مرتفع
٥	افتقار مباني المدارس للمساحات التي يمكن استثمارها.	٤,٠٩	١,٢٦	٣	مرتفع
٤	ضعف البنى التحتية اللازمة للقيام بالأنشطة الاستثمارية.	٤,٠٧	١,١٣	٤	مرتفع
١	غياب التخطيط السليم لتنمية الموارد الذاتية المدرسية من قِبَل إدارة التعليم بالمنطقة.	٣,٩٧	١,٠٥	٥	مرتفع
٢	تعرُّض مديري المدارس للمساءلة من قِبَل الجهات المعنية عن مصادر التمويل في حال الحصول عليها بجهود ذاتية.	٣,٨٩	١,٢٣	٦	مرتفع
٧	ضعف إعداد المعلمين مهنيًّا للاستثمار التعليمي.	٣,٨٢	١,١٤	٧	مرتفع
المتوسط العام للمحور		**٤,٠٣**	**٠,٨٥**	**مرتفع**	

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط العام لمحور الصعوبات التي تواجه تنمية الموارد الذاتية من قِبَل مديري مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير جاء بمستوى مرتفع؛ حيث بلغ متوسط استجابة عينة الدراسة على عبارات المحور (٤,٠٣)، وبانحراف معياري

قدره (٠,٨٥)، ويُعزى ذلك إلى وجود تحديات كبيرة في هذا الصدد من وجهة نظر عينة الدراسة، والحاجة إلى إيجاد حلول وآليات فعالة لمعالجة التحديات المرتبطة بغياب الحوافز، ومحدودية الصلاحيات، وضعف البنية التحتية، وغيرها من الصعوبات التي تواجه مديري المدارس في تنمية الموارد الذاتية للمدارس. هذا من شأنه تعزيز قدرة المدارس على تنمية مواردها بشكل مستقل، وتقليل اعتمادها على التمويل الحكومي.

وقد اتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة الصالح والهيلم (٢٠١٩)، ودراسة بدران (٢٠١٩)، ودراسة الوزرة (٢٠١٩)، ودراسة سفر (٢٠٢٢) التي أكدت أن معوقات الموارد الذاتية -وخاصة المالية- كانت بدرجة كبيرة.

كما يوضح الجدول ما يلي:

جاءت العبارة رقم ٦: "عدم وجود حوافز لمنسوبي المدرسة لدعم فكرة الموارد الذاتية" في المرتبة الأولى؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤,٢٢)، وبانحراف معياري قدره (١,٠٨). وبدرجة مرتفع جدًّا، ويُعزى ذلك إلى أن غياب الحوافز والتحفيز لموظفي المدرسة يُعد من أبرز الصعوبات التي تواجه تنمية الموارد الذاتية للمدارس من وجهة نظر العينة. قد يكون من الضروري تصميم برامج وآليات للحوافز والمكافآت؛ لتشجيع المنسوبين على المساهمة في هذا الجهد.

جاءت العبارة رقم ٧: "ضعف إعداد المعلمين مهنيًّا للاستثمار التعليمي" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣,٨٢)، وانحراف معياري قدره (١,١٤). ويُعزى ذلك إلى ضعف إعداد المعلمين مهنيًّا للاستثمار التعليمي، وعلى الرغم من كونه تحديًا مهمًّا؛ فإنه يُعد أقل إلحاحًا مقارنة بالتحديات الأخرى من وجهة نظر عينة الدراسة. قد يكون من المهم التركيز على تطوير مهارات المعلمين في مجال الاستثمار التعليمي، والموارد الذاتية للمدارس، إلا أن هذا التحدي يأتي في مرتبة متأخرة مقارنة بالتحديات الأخرى.

رابعًا: عرض نتائج السؤال الرابع ومناقشتها:

ينص السؤال الرابع على:

ما التصور المقترح لتنمية الموارد الذاتية بمدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير؟

مما سبق من نتائج، وأدب نظري؛ خرجت الباحثة **بالإجراءات التالية لبناء تصور مقترح لتنمية الموارد الذاتية بمدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير؛ حيث** اتبعت الباحثة أهم مكونات بناء التصورات العلمية، والمتمثلة في: (فلسفة التصور- منطلقات التصور- مبررات التصور- أهداف التصور- متطلبات تنفيذ التصور- المعوقات التي قد تواجه التطبيق- والحلول المقترحة لتنفيذها)، وسوف تتناول ذلك على النحو التالي:

أولًا: فلسفة التصور المقترح:

يستند التصور المقترح إلى فلسفة شاملة، ومتكاملة تنبع من طبيعة المجتمع السعودي، وسياسته التعليمية المستمدة من التشريع الإسلامي، كما تستفيد من نظام الاستثمار في مجال التعليم، وتتمثل أبرز ملامح هذه الفلسفة في ضرورة تطوير الموارد الذاتية للمدارس الابتدائية في ظل التوجه نحو الخصخصة، وتطوير وظيفة القائد التربوي بما يواكب تطلعات رؤية ٢٠٣٠، وما تتطلبه من أدوار تنموية على مستوى إدارات التعليم الابتدائي، وبما يحقق رؤية المملكة، وتوجهاتها المستقبلية المتمثلة في تحسين جودة الخدمات التعليمية، والاتجاه نحو الاستقلالية للمدارس الحكومية؛ وذلك من خلال الاستفادة من نظام الاستثمار في مجال التعليم، والتجارب الدولية الناجحة في مجال تنمية الموارد الذاتية للمدارس، مع مراعاة السياق المحلي، والتشريعات الوطنية.

ثانيًا: منطلقات التصور المقترح:

ينطلق بناء التصور المقترح من عدد من المنطلقات؛ أهمها الآتي:

- القيم والمبادئ الإسلامية التي ترتكز عليها سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية.
- رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠-محور التعليم-الهدف الاستراتيجي الثالث المتضمن تحسين البيئة التعليمية المحفزة للإبداع والابتكار، والهدف الاستراتيجي السادس المتضمن تعزيز قدرة نظام التعليم لتلبية متطلبات التنمية واحتياجات سوق العمل.

- مشروع الملك عبدالله لتطوير التعليم، والذي يسعى للوصول لبيئة فصلية ومنهجية محفزة للتعلم من أجل تحقيق مستوى أعلى من التحصيل، والتدريب.
- التوسع في زيادة الموارد المالية، وترشيد استخدامها، وتنويع مصادرها لتمويل التعليم، وابتكار موارد جديدة.
- التوجه العالمي للاعتماد على الموارد الذاتية، وتحويل المدارس إلى مدارس منتجة.
- الاستفادة من الخبرات العالمية الرائدة، وتوصيات المؤتمرات، والبحوث، والدراسات السابقة بضرورة تطوير الموارد الذاتية للمدارس؛ لتحقيق الاستقلالية.
- ما تم استنتاجه من نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بدراسة واقع الإمكانات المادية والبشرية التي تمتلكها مدارس التعليم الابتدائي بمنطقة عسير، والتي يمكن توظيفها لتنمية مواردها الذاتية، والصعوبات التي تواجه تنمية الموارد الذاتية.

ثالثًا: مبررات بناء التصور المقترح:

- الاحتياجات المالية الهائلة التي تتطلبها المدارس الابتدائية، للارتقاء بمستوى التعليم، وتحسين جودته.
- إقامة بنية تحتية جديدة تختلف عن سابقتها؛ نظرًا للتقدم المذهل في تقنيات التعليم، ووسائل الاتصال.
- الزيادة السكانية العالية المقرونة بالطلب على التعليم كحاجة اجتماعية، واقتصادية، وسياسية، وضرورة إنسانية للنمو المتكامل للفرد، وتكوين شخصيته المتفردة، والمبدعة، وتحسين نوعية الحياة للفرد والمجتمع، وما يتطلبه هذا من إمكانات مادية، وبشرية.
- بروز شرائح اجتماعية واسعة قادرة على الإنفاق على التعليم.
- تطوير التعليم بصورة مستمرة بإدخال تقنيات التعليم الحديثة، وتجديد محتوى التعليم، وأساليبه، وإيجاد أنماط وأساليب جديدة للتعليم والتعلم بنظم ومؤسسات متطورة، والتوسع في التعليم والتدريب عن بُعد، وتمتد حتى تغطي حياة الفرد.

- التطوير النوعي لأجيال الغد، وإنتاج المعرفة، وتوظيفها الخلاق؛ كأساس لحركة الإنماء، ونهضة المجتمع.
- استثمار الموارد المالية المتاحة والمتوقعة للمدارس الابتدائية؛ بترشيد الإنفاق، وخفض التكلفة، مع تحقيق الجودة الشاملة.

رابعًا: أهداف التصور المقترح:

من أهم أهداف التصور المقترح الآتي:

- العمل على تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ التي أكدت على ضرورة التوازن المالي، واستثمار الأصول المملوكة للمدارس باحترافية وشفافية، وتحقيق مؤشرات أداء عالية في الأداء.
- اعتماد المعايير العالمية لتجويد الخدمات الطلابية.
- الابتكار والتجديد، ومواجهة التحديات المعاصرة عبر برامج الأنشطة اللاصفية.
- تنويع مصادر التمويل من خلال الاستفادة من المنشآت الرياضية، والثقافية للمدارس الابتدائية.
- وضع رؤية واضحة وحديثة للمدارس الابتدائية في تنوع مصادرها المالية بما يمكِّنها من الاستفادة منها في تطوير أداء العاملين فيها، وتحسين الخدمات التعليمية في ضوء التجارب الدولية.
- تغيير نظرة المجتمع للمدارس بحيث تكون مدارس إنتاجية تستطيع أن توفر احتياجها المالي من خلال استثمار إمكاناتها البشرية، والمادية، والعينية، وبما يحقق جودة تعليم عالية.
- إنشاء شراكات مجتمعية بين المدارس ومؤسسات القطاعات المختلفة.
- العمل على إيجاد بدائل تمويلية مستمرة للمدارس من خلال الاستفادة من المرافق، وتطبيق نموذج المدرسة المنتجة.

خامسًا: متطلبات تنفيذ التصور المقترح:

هناك عدة خطوات مقترحة تساهم في تعزيز قدرات المدارس الابتدائية على توفير موارد ذاتية مستدامة، وتحقيق الاستفادة القصوى من الإمكانات المتاحة؛ لتحسين توفير الموارد الذاتية للمدارس الابتدائية في منطقة عسير؛ تم تحديدها في التالي:

الحوافز والصلاحيات الإدارية:

- وضع نظام حوافز فعال لتشجيع منسوبي المدرسة على المساهمة في تنمية الموارد الذاتية.
- زيادة صلاحيات مديري المدارس في إدارة وتنمية الموارد الذاتية لمؤسساتهم.

البنية التحتية والمرافق:

- تخصيص مساحات مناسبة في مباني المدارس لتنفيذ المشروعات الاستثمارية.
- تطوير البنية التحتية اللازمة في المدارس؛ لتمكينها من القيام بالأنشطة الاستثمارية.
- إقامة المعارض، والاستفادة مما تقدمه المدرسة، وكذا إتاحة المدرسة الفرصة للمجتمع للمشاركة، والإسهام الفاعل في المدرسة.

التخطيط والرقابة:

- تبنِّي المعايير العالمية لجودة الخدمات الطلابية، والاستفادة من أفضل الممارسات الدولية في هذا المجال.
- وضع خطة استراتيجية شاملة لتنمية الموارد الذاتية للمدارس على مستوى إدارة التعليم.
- تطوير آليات الرقابة والمساءلة؛ بما يضمن حماية مديري المدارس من المساءلة عن مصادر الموارد الذاتية.

الموارد البشرية:

- برامج تدريبية متخصصة لتأهيل المعلمين، والقيادات المدرسية في مجال الاستثمار التعليمي، وتنمية الموارد الذاتية.

- تشجيع الابتكار، والتجديد في البرامج اللاصفية؛ لمواجهة التحديات المعاصرة، وتلبية احتياجات الطلاب.
- إنشاء شراكات مجتمعية بين المدارس والقطاعات المختلفة؛ لتعزيز التكامل، والاستفادة المتبادلة.

الموارد المالية:

- تطبيق نموذج المدرسة المنتجة، وتطوير آليات لتوليد دخل مستمر من المرافق المدرسية.
- مواءمة الخطط والبرامج مع رؤية المملكة ٢٠٣٠، والتركيز على تحقيق التوازن المالي، وزيادة الكفاءة والشفافية في إدارة الأصول المملوكة للمدارس.
- تنويع مصادر التمويل من خلال استثمار المنشآت الرياضية، والثقافية التابعة للمدارس الابتدائية.
- وضع رؤية واضحة وحديثة لتنويع مصادر الموارد الذاتية للمدارس، مع الاستفادة من التجارب الدولية في هذا المجال.
- تغيير نظرة المجتمع للمدارس لتكون مؤسسات إنتاجية قادرة على توفير احتياجاتها المالية من خلال استثمار إمكاناتها المختلفة.

. الموارد التكنولوجية:

- تحفيز الكفاءات البشرية المتخصصة في التقنيات التكنولوجية؛ لرفع كفاءة أدائها.
- تطبيق الإدارة الإلكترونية في إنجاز المهام الإدارية.
- استخدام أساليب تكنولوجية بتفويض الصلاحيات للعاملين في أداء مهامهم.

سادسًا: المعوقات التي قد تواجه التطبيق والحلول المقترحة لمواجهتها:

لتحديد إمكانية تطبيق هذا التصور المقترح؛ ترى الباحثة ضرورة الوقوف على أهم المعوقات التي قد تواجه التطبيق، والحلول المقترحة لمواجهتها، وتتلخص في الجدول الآتي:

المعوقات التي قد تواجه التطبيق	الحلول المقترحة لمواجهة المعوقات
نقص الوعي والثقافة لدى بعض إدارات المدارس والمعلمين بأهمية تنمية الموارد الذاتية للمدرسة.	تنظيم دورات تدريبية، وورش عمل لرفع الوعي، والثقافة في هذا المجال.
ضعف التمويل المخصص لتنمية الموارد الذاتية في الميزانية المدرسية.	زيادة تخصيص الميزانية لهذا الغرض، والبحث عن مصادر تمويل إضافية؛ كالشراكات المجتمعية، والمؤسسات.
نقص الكوادر الإدارية والفنية المؤهلة لإدارة وتنمية الموارد الذاتية.	تدريب وتأهيل الكوادر القائمة، وتوفير الحوافز والمكافآت المناسبة لجذب الكفاءات.
مقاومة التغيير، والروتين الإداري لدى بعض القيادات التربوية.	تعزيز ثقافة التطوير، والابتكار، وحث القيادات على تبنِّي المبادرات الهادفة لتنمية الموارد الذاتية.
ضعف التنسيق والتكامل بين المدارس والقطاعات الأخرى.	تفعيل آليات التواصل والتنسيق بين المدارس والجهات المعنية؛ لتعزيز الشراكات، والتعاون.
عدم اهتمام المدرسة بمشاكل المعلمين والمعلمات بقدر اهتمامها بتسيير العمل فقط.	إلزام المدارس بتلبية حاجات ورغبات المعلمين من خلال توفير مناخ وظروف مادية ومعنوية ملائمة لحدوث عملية التعلم.

التوصيات:

في ضوء ما سبق؛ توصي الباحثة بالآتي:

- تبنِّي التصور المقترح من قِبَل مكتب التعليم بمنطقة عسير.
- تقديم الحوافز المادية والمعنوية لمنسوبي المدارس؛ لتشجيعهم على المشاركة في جهود تنمية الموارد الذاتية للمدرسة؛ كمنح بدل خاص للمعلمين المشاركين، أو إضافة نقاط تحفيزية لتقييمهم السنوي.
- توسيع صلاحيات مديري المدارس في تنمية الموارد الذاتية لمدارسهم؛ مثل: السماح لهم باتخاذ القرارات المناسبة بشأن استثمار الموارد المتاحة، وإدارتها.
- توفير البنى التحتية اللازمة للقيام بالأنشطة الاستثمارية في المدارس؛ كتجهيز المساحات الفراغية في المباني المدرسية، وتزويدها بالمرافق المناسبة.
- تطوير التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد الذاتية على مستوى إدارة التعليم بالمنطقة؛ بما في ذلك وضع الخطط والبرامج التنفيذية، وتحديد المسؤوليات، والموارد اللازمة.

- حماية مديري المدارس من المساءلة عن مصادر الموارد الذاتية التي يحصلون عليها؛ وذلك من خلال وضع ضوابط وآليات شفافة لمراقبة هذه الموارد، ومساءلتهم عنها.
- تعزيز إعداد وتأهيل المعلمين مهنيًّا؛ لتمكينهم من القيام بالأنشطة الاستثمارية التعليمية عبر برامج تدريبية متخصصة في الاستثمار التعليمي، وإدارة المشروعات.

مقترحات لدراسات مستقبلية:

في ضوء التصور المقترح، والتوصيات؛ تقترح الباحثة إجراء المزيد من الدراسات، والبحوث حول تنمية الموارد الذاتية للمدارس، وهي:

- تصور مقترح لتنويع مصادر الموارد الذاتية في المدارس الحكومية بالمملكة العربية السعودية في ضوء المدارس المنتجة.
- تصور مقترح لتفعيل الشراكة المجتمعية بين المدارس الحكومية والقطاعات الإنتاجية في المملكة.
- بحث استكشافي حول صلاحيات مديري المدارس وأثرها على تنمية الموارد الذاتية.
- دراسة تقييمية لمدى كفاية البنى التحتية في المدارس لممارسة الأنشطة الاستثمارية.
- بحث مسحي حول واقع التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد الذاتية على مستوى إدارة التعليم.
- بحث تجريبي لتقييم أثر البرامج التدريبية على تمكين المعلمين من الاستثمار التعليمي.

المراجع

المراجع العربية:

- بدران، وفاء صلاح وحيد (٢٠١٩) معوقات التمويل المدرسي في المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية وسبل التغلب عليها من وجهة نظر المديرين والمديرات أنفسهم، أطروحة دكتوراه، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الجريوي، سمية بنت سلمان (٢٠١٥) تقويم جهود مدراء ومديرات مدارس التعليم العام لزيادة مصادر التمويل المدرسي. *المجلة الدولية التربوية المتخصصة (٣)* ٢٤٤- ٢٦٨.
- الحربي، أمل بنت عبدالرحمن. (٢٠١٧) تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية: تحديات وبدائل. مجلة العلوم التربوية. ٥(٢).. ١٢-٢١ مسترجع من:
/http://search.mandumah.com/Record٢٢٢٢٥٢
- الخليوي، أبرار عبدالجبار، وآخرون (٢٠٢١) بدائل مقترحة لتمويل التعليم العام في المملكة العربية السعودية في ضوء تجارب بعض الدول المتقدمة، المجلة التربوية، جامعة سوهاج، المجلد (١) ، العدد (٨)، ص ص٨٣-١٢٤.
- الدهشان، جمال علي (٢٠١٦). توجهات استراتيجية في التعليم- تحديات المستقبل، ورقة قُدِّمت في المؤتمر الدولي الأول لكلية التربية، جامعة عين شمس، جمهورية مصر العربية، ١٥-١٦ أكتوبر ٢٠١٦.
- الرشدان، عبدالله زاهي. (٢٠١٥). في اقتصاديات التعليم. ط٣. الأردن: دار وائل.
- الزهراني، علي بن عبدالقادر عوضة (٢٠١٩) معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠ من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، بحث منشور، مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع٣٥، ص ص٢٨٧ – ٣٤٠.
- سليمان، ظلال محمد عادل (٢٠١٦)، تنويع مصادر الموارد الذاتية للمدارس الحكومية في مصر على ضوء خبرات بعض الدول، "دراسة ميدانية". مجلة دراسات في التعليم الجامعي، (٣٣)، ٣٠٠- ٣٤٧.
- سفر، منال عبدالرحمن محمد. (٢٠٢٢). تصور مقترح لتنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية في ضوء التجربة الأمريكية. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث

التربوية والنفسية، مج٧، ع١، ٤٨٣ - ٥٠٦ مسترجع من
Record/com.mandumah.search//:http

- الشهري زانة عبدالرحمن، والمنقالي سارة عبدالله (٢٠١٨) استثمار المواهب الطلابية كبديل مساند لتمويل التعليم في مدارس التعليم بالمملكة العربية السعودية، المجلة العربية لعلوم الإعاقة والموهبة، (١)، ١٦٤ – ٢٠٧.
- الشـــــــهراني، خـالـد (٢٠١٦). مدى فعالية الموارد الذاتية بمدارس التعليم العام بمحافظة بيشة من وجهة نظر مديري المدارس. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية.
- الصـالح، أمل، الهيلم، منيرة (٢٠١٩) واقع الموارد الذاتية المدرسي ومعوقاته من وجهة نظر الإدارات المدرسية في دولة الكويت وتصور مقترح لتطويره. مجلة العلوم التربوية، ١(١)، ١٧٧-٢٠٧.
- الغامدي، أسماء علي، وآخرون (٢٠٢٣) الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، (٣٥) ، ٩٩ – ١٣٦.
- الغامدي، إيمان عمر، والمفيز، خولة عبدالله (٢٠٢١) متطلبات خصخصة مدارس التعليم العام في ضوء تجارب المدارس المستقلَّة: تصوُّر مُقترح، مجلة التربية، المجلد ٤٠، العدد ١٩٢، ص ص٢٣٩-٢٧٢.
- المقبل، الجوهرة عبدالرحمن (٢٠٢١) أنموذج مقترح لخصخصة التعليم العام في ضوء التجارب العالمية وتطلعات رؤية ٢٠٣٠ من وجهة نظر قيادات تعليم جدة، بحث منشور، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد ٢٩، ص ص١٢٨-١٦٣.
- وكالة واس (٢٠٢٢). عام / سمو أمير منطقة عسير يتابع جاهزية المدراس لعودة الطلاب. مسترجع من https://www.spa.gov.sa/2323764
- وكالة واس (٢٠٢٤). انتظام أكثر من ٢٥٠ ألف طالب وطالبة في مدارس تعليم عسير. مسترجع من https://www.spa.gov.sa/39aeb4daf2p
- الوزرة عبدالله محمد (٢٠١٩) واقع تنويع مصادر التمويل للمدارس الحكومية بمدينة الرياض من وجهة نظر قادتها مجلة البحث العلمي في التربية (٢) ٢٠٠، ٤٥٧-٤٨٢.

المراجع الأجنبية:

- Cockx, L., & Francken, N. (2016). Natural resources: A curse on education spending?. *Energy Policy*, 92, 394-408. https://doi.org/10.1016/J.ENPOL.2016.02.027.
- Chen, P., Chavez, O., Ong, D., & Gunderson, B. (2017). Strategic Resource Use for Learning: A Self-Administered Intervention That Guides Self-Reflection on Effective Resource Use Enhances Academic Performance. *Psychological Science*, 28, 774 - 785. https://doi.org/10.1177/0956797617696456.
- Hernandez, L. (2016). School funding and their impact. efficiency and productivity in Texas. Paper Presented to to The Texas Senate Education Committee. Austin. *Texas Latino Education Coalition*, 1-6