جامعـة المنصــورة
كليـــة التربية
–

دَوْرُ الإدَارَةِ الجَامِعِيَّةِ فِي تَنْمِيَةِ مَصَادِرِ التَّمْوِيْلِ الذَّاتِيِّ فِيْ الجَامِعَاتِ الحُكُوْمِيَّةِ السُّعُوْدِيَّةِ فِي ضَوْءِ بَعْضِ الخِبْرَاتِ العَالَمِيَّةِ

إعداد
الباحث / ربيع تركي ربيع الرشيدي
(ماجستير الآداب في الإدارة والإشراف التربوي)

مجـــلة كلـــية التربية – جامعـــة المنصـــورة
العدد ١١١– يوليو ٢٠٢٠

دَوْرُ الإدَارَةِ الجَامِعِيَّةِ فِيْ تَنْمِيَةِ مَصَادِرِ التَّمْوِيْلِ الذَّاتِيِّ فِيْ الجَامِعَاتِ الحُكُوْمِيَّةِ السُّعُوْدِيَّةِ فِيْ ضَوْءِ بَعْضِ الخِبْرَاتِ العَالَمِيَّةِ

ربيع تركي ربيع الرشيدي

الملخص

هدفت الدِّراسَة إلى التعرُّف على واقع مصادر التمويل الذاتي في الجامعات السعوديَّة، كما هدفت إلى التعرُّف على دور الإدارة الجامعيَّة في تنمية مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة، والتعرُّف أيضًا على المعوِّقات التي تحُوْل دون تنويع مصادر التمويل الذاتي، وقد استخدمت الدِّراسَة المنهج الوصفي المسحي، واعتمدت على الاستبانة أداةً للدِّراسَة، وقد طُبقت على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلاميَّة، البالغ عددهم (٨٦٦) عضو هيئة تدريس.

وقد توصَّلت الدِّراسَة إلى عددٍ من النتائج، تمثَّلت في:

١- أن أفراد الدِّراسَة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلاميَّة موافقون على محور: واقع مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة.

٢- أن أفراد الدِّراسَة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلاميَّة موافقون على محور: المعوقات التي يمكن أن تحدَّ من تنمية مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة.

وبناءً عليه؛ توصلت الدِّراسَة إلى النتائج التالية:

١- أهميَّة استحداث نُظم جديدة تمنح صلاحيات فرض رسوم رمزيَّة على بعض الخدمات التعليميَّة للطلبة.

٢- إصدار لوائح جديدة تزيد من نسب إسهام القطاع الخاص في التمويل الجامعي.

٣- توسيع نطاق استيعاب الطلبة الوافدين الدارسين في الجامعات الحكوميَّة، أولئك الذين يدفعون رسومهم بالعملة الصعبة.

الكلمات المفتاحيَّة: *الإدارة الجامعيَّة – التمويل الذاتي – الجامعات السعوديَّة.*

Abstract:

The study aimed to identify the reality of the sources of self-financing in Saudi universities, as well as to identify the role of the university administration in the development of self-financing sources in Saudi public universities, and also identify the obstacles that prevent the diversification of sources of self-financing. The questionnaire as a study tool was applied to the (866) faculty members of Imam Muhammad bin Saud University.

The study reached a number of results:

1- The study members of the faculty members of Imam Muhammad bin Saud Islamic University agreed on the theme of "the reality of self-financing sources in Saudi public universities".
2 - The study members of the faculty members of Imam Muhammad bin Saud Islamic University agree on the axis of "obstacles that may limit the development of sources of self-financing in Saudi public universities." The Soul**.**

Based on the findings of the study, the study recommended the following:

1-The importance of developing new systems that grant the powers of imposing a small fee on some educational services for students.
2- Issuing new regulations that increase the contribution of the private sector in university funding.
3- Expanding the absorption of foreign students studying in public universities who pay their fees in hard currency.

Keywords: University Administration, Self-financing, Saudi Universities

مقدمـة :

يحظى التعليم الجامعي في مختلف بلدان العالم باهتمام كبير؛ على اعتبار أنه يُعدُّ إحدى أدوات الاستثمار في الثروة البشريَّة؛ إذ إنه يلعب دورًا مؤثرًا في إعداد القوى البشريَّة للمجتمع، بهدف تنفيذ خططه في مختلف المجالات، كما يعتبر تحدي التمويل للتعليم الجامعي من أهم التحديات التي تواجهها نظم التعليم العالي عالمياً وإقليمياً ومحلياً على حد سواء.

كما يُعَدُّ التعليم العالي أكثر القطاعات التي تحتاج إلى استقلاليَّة تامَّة، واعتماد على الذات في توليد الأموال؛ من أجل الابتكاروالاستمرار، كما أن العائد منه قد ينفع جميع القطاعات، وبسبب تعدُّد مجالاته قد يتفوَّق على القطاعات الأخرى بوصفه مصدرًا للمال؛ إذ تعتمد الدول المتقدِّمة في تمويل الجامعات على الشراكة بين المؤسسة التعليميَّة والبيئة الاقتصاديَّة والسياسيَّة المحيطة بها، وتتعدَّد نسب التمويل والجهات الممولة من بلد إلى آخربحسب النظام السياسي والاجتماعي والاقتصادي السائد، ورغم أن الدولة تتدخَّل في دعم المؤسسات التعليميَّة الحكوميَّة والخاصَّة، إلا أن الاتجاه السائد فيها هو تقاسم التكاليف بين الجهات الرسميَّة والجامعيَّة وهيئات المجتمع، مع تحميل الطالب تكاليف التعليم العالي أو جزءًا منها، وتمثِّل بعض المصادر التمويليَّة –مثل الوقف– إيرادًا لأغلب الجامعات العريقة (العتيبي، ٢٠١٨م، ص ٢).

فالتعليم العالي يمثِّل قمة المنظومة التعليميَّة، وتتويج المسارالدراسي، ونهاية المطاف للمراحل التعليميَّة، كما أنه يُشكِّل حجر الزاوية للعمليَّة التنمويَّة للمجتمع، والمؤشر الرئيس لتقدُّم الشعوب وازدهارها، وأصبحت مؤسَّسات التعليم العالي مركز صناعة القرار الثقافي، وموطن رسم التوجيهات

الإستراتيجيَّة من القيادات الفاعلة والمؤثرة في المجتمع؛ لذلك يحظى التعليم العالي بمختلف مستوياته باهتمام بالغ في كافَّة دول العالم من حيث تمويله والإنفاق عليه وتطويره (الجميعي، ٢٠١٥م، ص ٣).

وقد أشارت دراسة حسين (٢٠١١م) إلى أن التمويل الذاتي يعدُّ من أفضل المصادر لدعم تمويل التعليم الجامعي الحكومي في الوقت الحالي؛ لأنه يُمكِّن الجامعات من الحصول على موارد إضافيَّة لها، من خلال استثمار وتوظيف مواردها الذاتيَّة أفضل استثمار ممكن؛ مما يُسهم بدوره في تطوير وتحسين وضعها الحالي.

وأكدت دراسة الوزة (٢٠١٩م) أن هناك عددًا من المعوِّقات التي تواجه التمويل الذاتي، ومنها المركزيَّة في اتخاذ القرارات، واللوائح والأنظمة التي تقف عائقًا في بعض الأحيان في البحث عن مصادر تمويليَّة مختلفة؛ ولذلك أوصت الدِّراسَة بأهميَّة إعطاء المزيد من الصلاحيات، والتخفيف من المركزيَّة في اتخاذ القرار، مما يعطي مساحة أكبر تتعلَّق بتنويع مصادر التمويل الذاتي.

لذلك أوصت دراسة سليمان (٢٠١٦م) بضرورة الاهتمام بالتمويل الذاتي؛ لمعالجة نقص التمويل، بحيث تكون الجامعات قادرة على توفير موارد عن طريق نشاطاتها، ويعطيها إمكانيَّة التصرُّف فيها دون التقيُّد بقواعد الصرف المحددة، أيضًا أوصت دراسة عبد العزيز (٢٠١٨م) بأهميَّة تنويع مصادر التمويل، مع ترشيد الإنفاق العام على التعليم العالي لعلاج مشكلتي الكفاءة والكفاية، من خلال إعطاء فرصة أكبر للجامعات، واتِّباع مبدأ تقاسم التكاليف، أيضًا أوصت بأهميَّة استهدف مباشر للطلاب محدودي الدخل، بمنحهم قروضًا صغيرة ميسرة، تساعدهم في تغطية نفقات التعليم العالي؛ اقتداءً بالتجارب الدوليَّة الناجحة في برامج إقراض طلاب التعليم العالي، كما أوصت دراسة المومني (٢٠١١م) بأهميَّة التركيز على الجامعة المنتجة كأحد مصادر التمويل الذاتي، وذلك من خلال جعل الجامعات مراكزًا للإنتاج، وزيادة التواصل مع القطاع الخاص لدعم الجامعات.

مشكلة البحث:

تشهد الجامعات السعوديَّة تطورًا كبيرًا، وزيادة ملحوظة في حجم الطلب عليها، مما سبَّب ضغوطًا مجتمعيَّة كبيرة عليها، وجعلها بحاجة متزايدة ومستمرة لموارد ماليَّة، تساعدها على أداء رسالتها التعليميَّة على أكمل وجه، في مقابل تناقص المخصصات الماليَّة، وعدم كفايتها لمواكبة الاحتياجات التعليميَّة، والخدمات والمرافق الجامعية الأخرى، الأمر الذي يستدعي ضرورة البحث عن مصادر تمويل بديلة، خاصَّة في ظلِّ العجز المالي لميزانيَّة المملكة ٢٠٢٠م.

وينفرد التعليم الجامعي بالعديد من المقوِّمات والخصائص التي تجعل منه خطًّ الإنتاج المتقدِّم في صناعة البشر، ومدخلًا حاكمًا لا غنى عنه لإقامة المجتمع المعرفي، وإنتاج أفراد هم أبناء عصرهم، بتفكير ابتكاري، وقابليَّة للتدريب على مختلف الحِرَف وتخصصاته، والتحدي الذي يواجه جامعة اليوم، هو كيف تستطيع أن تُوائم بين مواجهة الظروف المختلفة المحيطة بها والضغوط الخارجيَّة والداخليَّة عليها من جهة، ومن جهة القيام بالمسؤوليات الكبيرة الملقاة على عاتقها، ومواجهة أعداد الطلبة الكبيرة، دون توفير التمويل اللازم لها، وعلى الرغم من الاعتراف الواسع بأهميَّة التعليم الجامعي، إلا أن قضيَّة "التمويل" تظلُّ إحدى القضايا الحاكمة التي تحدُّ كثيرًا من تحقيق الأهداف التنمويَّة له، خاصة في البلدان النامية التي تعاني بصفة عامة من محدوديَّة الموارد، وعجز الموازنة، وتسعى في الوقت ذاته إلى توفير خدمة تعليميَّة متميزة وعالية الجودة للأعداد المتزايدة من الطلبة، وأيضًا بسبب التغيرات في الاقتصادين العالمي والمحلي، وارتفاع تكلفة نظام التعليم الجامعي، مما يؤثِّر في نسبة المخصَّصات الماليَّة له من الموازنة العامة للدولة (حسين، ٢٠١١م، ص ٧٠٧).

وإنَّ تحدي تمويل التعليم يمثل أحد أهم التحديات التي تواجه التعليم العالي في الساحة الدوليَّة في الوقت المعاصر، وتزداد المشكلات المتعلِّقة بالتمويل تعقيدًا مع تنامي الاتجاهات التي تنادي بزيادة فاعليته، ورفع مستوى كفاءته النوعيَّة، وزيادة النمو في الطلب الاجتماعي فيه، ويعتمد التعليم العالي في المملكة العربيَّة السعوديَّة في تمويله على الدولة، ومع زيادة الإقبال على هذا النوع من التعليم تظهر أهميَّة تنويع مصادر تمويل الجامعات وتخفيف العبء على الدولة في زيادة ميزانيَّة مؤسَّسات التعليم العالي، وذلك بالتفكير الجادِّ في إيجاد مصادر تمويل الجامعات، وتخفيف العبء على الدولة في زيادة ميزانيَّة مؤسسات التعليم العالي، والعمل على إيجاد مصادر تمويليَّة استثماريَّة جديدة، ترفع من ميزانيَّة الدولة، وفي الوقت نفسه ترفع من مستوى ونوعيَّة خدماتها ومخرجاتها (الطويرقي، ٢٠١٢م، ص ص ٣١-٦٥).

وفي ظلِّ المتغيرات العالميَّة والمحليَّة المختلفة، التي طرأت مؤخرًا، وانعكست آثارها على تمويل التعليم الجامعي؛ كان لا بدَّ من دراسة هذه المستجدَّات، وبحث تكيُّف الجامعات الحكوميَّة معها، وتطوير مصادر تمويلها، بما يساير تلك المستجدَّات، كمصدر للتمويل الذاتي الذي تتزايد دواعي الأخذ به، وهو ما أكدته دراسة المنقاش (٢٠١٨م)، إذ أشارت إلى أهميَّة الاستفادة من تجربة جامعة أكسفورد في طرح بدائل جديدة لتمويل التعليم، من خلال التوسُّع في فتح باب القبول للطلاب الأجانب، والتوسُّع في تقديم الخدمات التعليميَّة والاستشاريَّة لمؤسَّسات المجتمع.

لذا، وبناءً على ما يمثِّله التمويل الذاتي من أهميَّة في دعم الجامعات، وهو ما أوصى به الكثير من الدِّراسَات السَّابقة؛ تمثلت مشكلة الدِّراسَة الحاليَّة في السؤال الرئيس التالي:

مـا دور الإدارة الجامعيَّـة فـي تنميـة مصـادر التمويـل الـذاتي فـي الجامعـات الحكوميَّـة السعوديَّة في ضوء بعض الخبرات العالميَّة؟

أسئلة الدِّراسَة:

١. ما مصادر التمويل الذاتي في الجامعات السعوديَّة؟
٢. مـا دور الإدارة الجامعيَّـة فـي تنميـة مصـادر التمويـل الـذاتي فـي الجامعـات الحكوميَّـة السعوديَّة، في ضوء بعض الخبرات العالميَّة؟
٣. مـا المعوِّقـات التـي تحـدُّ مـن تنميـة مصـادر التمويـل الـذاتي فـي الجامعـات الحكوميَّـة السعوديَّة؟

أهداف الدِّراسَة:

١. التعرُّف على واقع مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة.
٢. توضـيح دور الإدارة الجامعيَّـة فـي خلـق مصـادر تمويـل ذاتيَّـة فـي الجامعـات الحكوميَّـة السعوديَّة، في ضوء بعض الخبرات العالميَّة.
٣. التعـرُّف علـى المعوِّقـات التـي تحـدُّ مـن تنميـة مصـادر التمويـل الـذاتي فـي الجامعـات الحكوميَّة السعوديَّة.

أهميَّة الدِّراسَة:

الأهميَّة العلميَّة (النظريَّة):

١. تسـتمد هـذه الدِّراسَـة أهميتهـا العلميَّـة مـن أهميَّـة المتغيـرات التـي تتناولهـا: (الإدارة الجامعيَّة – التمويل الذاتي).
٢. كمـا تسـتمدُّ هـذه الدِّراسَـة أهميتهـا مـن كونهـا تعـالج جانبًـا مهمًّـا يـرتبط بـدعم اقتصـاديات التعليم، وهو تمويل التعليم من خلال أهمِّ أساليب، وهو التمويل الذاتي.
٣. يأمـل الباحـث أن تقـدّم الدِّراسَـة إسـهامًا فـي إثـراء المكتبـة الإداريَّـة، والتربويَّـة (المحليَّـة و العربيَّة)، وفتح مجالات بحثيَّة أخرى.

الأهميَّة العمليَّة (التطبيقيَّة):

١. نأمل أن تُسهم نتائج الدِّراسَة في تقديم تصوُّر عن آليَّة تنمية مصادر التمويل الذاتي.

٢. كما تأتي أهميتها من كونها قد تساعد القائمين على الإدارة الجامعيَّة في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة، في خلق مصادر تمويل ذاتيَّة تدعم برامج الجامعة التطويريَّة، وتُسهم في مسيرة تقدُّمها العلمي.

٣. أنها قد تُسهم في تقديم توصيات ومقترحات لتنويع مصادر التمويل الذاتي في ضوء الخبرات العالميَّة، والحدِّ من الصعوبات.

حدود الدِّراسَة:

الحـــدود الموضـــوعيَّة: اقتصـرت هـذه الدِّراسَـة علـى دور الإدارة الجامعيَّـة فـي تنميـة مصـادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة، في ضوء بعض الخبرات العالميَّة.

الحدود المكانيَّة: اقتصرت هذه الدِّراسَة على جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلاميَّة.

الحدود الزمانيَّة: اقتصر تطبيق هذه الدِّراسَة في العام ١٤٤٠هـ / ٢٠١٩م.

الحـدود البشـريَّة: اقتصـر تطبيـق هـذه الدِّراسَـة علـى أعضـاء هيئـة التـدريس فـي جامعـة الإمـام محمد بن سعود الإسلاميَّة.

مصطلحات الدِّراسَة:

الإدارة الجامعيَّة:

يُعرِّفها السيد (٢٠١٩م، ص ١٩٥) بأنها: "الجهاز الإداري المسؤول عن توفير البيئة التربويَّة والاجتماعيَّة الصالحة للتكوين العلمي والمعرفي والمهاري لطلاب الجامعة، وتكوين شخصياتهم، ونسقهم القيميّ، ابتداءً من رئيس الجامعة ووكلائه، وعمداء الكليات ووكلائها، ورؤساء الأقسام، والإدارات المركزيَّة، وإدارات الكليات والمراكز.

ويُعرِّف الباحث الإدارة الجامعيَّة إجرائيًّا بأنها: "نشاط جماعي قيادي تربوي مرن، يعتمد على عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والتقويم؛ بهدف الوصول إلى طُرق ومصادر متنوِّعة لتمويل الجامعات السعوديَّة ذاتيًّا؛ من أجل النهوض العلمي والتربوي والاجتماعي فيها".

مصادر التمويل الذاتي:

يُعرِّفه حسين (٢٠١١م، ص ٧٠٩) بأنه: "قدرة الجامعة على توفير موارد عن طريق نشاطاتها، بحيث يعطيها إمكانيَّة التصرُّف بها، دون التقيُّد بقواعد الصرف المحدَّد بقانون الموازنة الحكوميَّة، ومن خلاله تعالج الجامعة القصور المالي في موازنتها".

ويُعرِّف الباحث مصادر التمويل الذاتي إجرائيًّا بأنها: "الخُطط التي تنفِّذها إدارة الجامعة للحصول على الموارد الماليَّة وغير الماليَّة، من خلال البرامج والأنشطة والمشروعات التي تنفِّذها

إدارة الجامعة، لتكون مصدرًا تعتمد عليه الجامعة بصورة رئيسة في التمويل؛ لتغطية المصروفات، وتطوير المرافق للجامعة، ودعم المشاريع البحثيَّة.

تنمية مصادر التمويل:

التوسُّع في مصادر التمويل المختلفة عن طريق الإجراءات أو المشروعات التي يمكن أن تقوم المدارس بشكل ذاتي من داخلها، بالإضافة إلى الاعتماد على مصادر التمويل الأخرى؛ بهدف الحصول على موارد ماليَّة إضافيَّة، تستطيع بها الإنفاق على كلِّ ما هو منوط بها من أنشطة، وتطوير في البنية التحتيَّة، وتجهيزات، وتأثيث (سليمان، ٢٠١٦م، ص٣٠٦).

الإطار النظري:

المحور الأول: الإدارة الجامعيَّة:

إن الإدارة الجامعيَّة ترتبط بمفهوم القيادة؛ على اعتبار أنها تقود مسيرة العمل الجامعي تنظيمًا وتنفيذًا ومتابعة؛ إذ إن الإدارة الجامعيَّة تمثِّل عمليَّة تيسير واختصار وتبسيط العلاقات والاتصالات، وتنظيمها داخل مؤسسة الجامعة وخارجها، بالإضافة إلى خدمة التدريس والبحث العلمي، وكذلك خدمة المجتمع، والارتقاء بتلك الوظائف، وتيسير الإمكانات، من خلال السلطة والصلاحيَّة المخولة للإنجاز والإبداع والمبادرة، فبناء إدارة جامعيَّة متميِّزة لا يأتي من فراغ، وإنما من خلال تربية جيل يعي معنى الالتزام بكافة جوانبه (عبد العال، ٢٠١٩م، ص ٨).

فالإدارة الجامعيَّة منظومة إدارة بمفهومها الشامل المعني بتبسيط الأمر، وحاملة الجانب الإداري في العمليَّة التعليميَّة في الجامعات، وشاملة للسلطات الإداريَّة المتاحة لأصحاب المناصب أو الأعمال السابقة، وممثلة في كلِّ من يقوم بعمل إداري يخصُّ الطالب، أو الأستاذ، أو الموظَّف في الجامعة (المساعيد، ٢٠١٦م، ص ٢٤٨).

وظائف الإدارة الجامعيَّة:

تتمثَّل وظائف الإدارة الجامعيَّة فيما يلي (شديفات، ٢٠١٨م، ص ٢٦):

- العمل علي صياغة رسالة الجامعة ضمن إستراتيجيَّة واضحة ومحدَّدة.
- العمل على إقامة علاقات عمل متميِّزة مع الجهات الأخرى الداعمة والممولة.
- العناية بإدارة قويَّة على المستوى التنفيذي، للقيام بمسؤولياتها في قيادة وتوجيه مجالات العمل الرئيسة في الجامعة.
- فتح ما يتوفَّر من قنوات الاتصال لاستقبال المعلومات من الجهات والمؤسَّسات الخارجيَّة.
- تصميم التعليم وتخطيط وظائفه والتحكُّم بها.

- إثراء المعرفة وتنميتها، من خلال مؤسساتها المتمثِّلة في الكليات والمعاهد العلميَّة.
- تنمية المجتمع اقتصاديًّا واجتماعيًّا، وحل مشكلاته.

ومن المعلوم أن كلَّ جامعة تسعى إلى أن تكون إدارتها على أحسن وجه، وأن تترجم خُططها إلى واقع ينعكس بشكلٍ مباشر على نواتج التعلُّم، ومن ثمَّ يظهر ذلك من خلال التقدُّم الملموس على المستوى الفكري والمادي والقيميّ في المجتمع المحيط، ومن ضمن خُططها أيضًا البحث عن مصادر تمويل ذاتيَّة متنوِّعة، وهو ما تم التطرُّق إليه في المحور الثاني.

المحور الثاني: التمويل الذاتي:

مفهوم التمويل الذاتي:

يمثِّل التمويل الذاتي من قبل المؤسسات التعليميَّة نفسها نمطًا آخر من أنماط تمويل التعليم العالي؛ حيث يرتكز هذا النمط التمويلي على أساس تحقيق مؤسَّسات التعليم العالي والجامعي لموارد ماليَّة ذاتيَّة، بدلًا من الاعتماد بشكل كبير على الاعتمادات الحكوميَّة، أوالرسوم الطلابيَّة، أو عليهما معًا، وذلك من خلال النشاطات والخدمات التي تقدِّمها الجامعات للمجتمع بصيغ وأشكال متنوِّعة، بالإضافة إلى إيرادات ممتلكاتها الخاصة، وما تحصل عليه من تبرُّعات وهِبات ومعونات خارجيَّة (البرعي، ٢٠٠٩م، ص ٢٥).

ويُعرَّف التمويل الذاتي بأنه: "قدرة الجامعة على توفير موارد عن طريق نشاطاتها، ويعطيها إمكانيَّة التصرُّف بها دون التقيد بقواعد الصرف المحدَّدة بقانون الموازنة الحكوميَّة، ومن خلاله تعالج الجامعة الاختناقات الماليَّة في موازنتها" (حسين، ٢٠١١م، ص ٧١٤).

أهميَّة تمويل التعليم:

يتزايد الاهتمام بقضايا تمويل التعليم والإنفاق عليه، ومدى توافرالأموال اللازمة؛ حيث إن تمويل التعليم يعدُّ مدخلًا بالغ الأهميَّة من مدخلات النظام التعليمي، باعتباره من عوامل تحقيق كفاءة التعليم وتطويره، والوفاء بمتطلَّباته من الموارد البشريَّة، والماديَّة، وبدون التمويل اللازم يقف التعليم عاجزًا عن أداء مهامه الأساسيَّة؛ ولذلك يقف التمويل عقبة أمام طموح الدول في تحقيق آمالها التعليميَّة، فالاحتياجات الماليَّة للتعليم لا تنتهي أبدًا في ضوء أهدافنا المتجددة (سليمان، ٢٠١٦م، ص ٣١٥).

ويمكن توضيح أهميَّة التمويل الذاتي للتعليم من خلال ما يقدِّمه من أنه (جوهر،٢٠١٨م،ص ص٨١-٨٢):

- يمثِّل تمويل التعليم وتوفير الموارد الماليَّة الكافيَّة للمؤسسات التعليميَّة ضرورة تربويَّة وتعليميَّة حتى تتمكن تلك المؤسسات من القيام بأنشطتها وأدوارها المختلفة.
- إن ما يعكس أهميَّة وضرورة تمويل التعليم والإنفاق عليه أن التعليم يُعّد نوعًا من أنواع الاستثمار؛ لذا فإن من ضرورات تمويل التعليم الضرورة الاقتصاديَّة.
- يُعدُّ تمويل التعليم، وتوفير الموارد الماليَّة الكافية للصرف على أنشطته المختلفة ضرورة اجتماعيَّة؛ نظرًا لما يُسهم به التعليم من أدوار اجتماعيَّة لها بالغ الأثر على الفرد والمجتمع معًا.
- التعليم اختيار أساسي في المقام الأول، وهو ما يؤكد ارتباط سياسة تمويل التعليم بفلسفة الدولة وتوجهاتها.

فلسفة التمويل الذاتي للجامعات:

إن فلسفة التمويل الذاتي للجامعات لا تلغي الاعتماد على التمويل الحكومي كليًّا، إنما ترى ضرورة تدعيم هذا التمويل من خلال الموارد الذاتيَّة للجامعات، سواء كانت بشريَّة، أو ماديَّة، وقد نجحت بعض الجامعات في دول العالم في تطبيق نظام الجامعة المنتجِة، مثل إنجلترا وهولندا وأستكلندا، حيث اعتمدت تلك الجامعات لتوفير التمويل الذاتي على نموذج الجامعة المنتِجة، كنموذج مرن يحقق التوازن بين هذه الوظائف الثلاث، فهو يعتبر الجامعة جزءًا لا يتجزَّأ من آليَّات السوق، ومؤسَّسةً لإنتاج وتسويق المعارف والبرامج والأبحاث المرتبطة بالسوق (عبد ربه، ٢٠١٣م، ص ٦٠).

ويعتمد هذا الأسلوب على أن تتحمَّل الدولة جزءًا من ميزانيَّة الجامعة، بينما تُتاح الفرصة للجامعة بأن تدخل في مجال الإنتاج، مع التركيز على عدم التناقض بين مفهوم الجامعة المنتجة والمفهوم العام للجامعة ووظائفها الأساسيَّة، حيث إن مفهوم الجامعة المنتجة لا يختلف في جوهره عن مفهوم الجامعة، وهي مؤسسة تعليميَّة وحضاريَّة رائدة، فهي تمثل توجُّهًا جديدًا يمكن من خلاله أن يُعزَّز دورها في التفاعل مع المجتمع في عدد من الجوانب التي تتصل اتصالًا وثيقًا بتطوُّره وتقدُّمه، وعلى هذا الأساس يمكن تحديد دور الجامعة المنتجة في البرامج والنشاطات التالية (الجميعي، ٢٠١٥م، ص ٣٠):

- توسيع فرص التعليم للطلاب الراغبين في الالتحاق بالتعليم الجامعي.
- الإسهام في عمليَّة الابتكار والتطوير.

- الاهتمام بالبحوث المموَّلة التي تخدم المجتمع في حلِّ مشكلاته التي قد تعترض مسيرته التنمويَّة.
- زيادة التفاعل مع المجتمع، من خلال تكثيف برامج التعليم المستمرِّ.
- تكثيف برامج الاستشارات العلميَّة للقطاعين العامِّ والخاصِّ.
- الاستثمار بالتكنولوجيا وتشجييع الطلاب لتقديم مالديهم من مهارات استثمارية.
- أخذ المبادرات في الشروع في مشاريع إنتاجيَّة، وخاصة في بعض الجامعات التي تضمُّ كلياتٍ مثل الزراعة والطبِّ البيطري والصيدلة، وكذلك دراسات الجدوى الاقتصاديَّة للمشاريع الخاصة.
- فتح مجال الدِّراسَات الجامعيَّة المسائيَّة الذي يعتمد على التمويل الذاتي.
- الشراكة مع القطاع الخاص والتعاون معهم.
- التجارب العالمية ومحاولة تطبيقها والاستفادة منها.

وقد أشار البرعي (٢٠٠٩م، ص٣٠) إلى أن فلسفة التمويل الذاتي للتعليم الجامعي تقوم على عدد من المصادر تتمثَّل بالآتي:

- الأنشطة الإنتاجيَّة لكليات الجامعة: حيث تمارس بعض كليات الجامعة أنشطة إنتاجيَّة مختلفة، وتقوم ببيع المنتجات، والاستفادة من مواردها الماليَّة في تعزيز موازنة الجامعة.
- عائد استثمار أموال الجامعة وأنشطتها التجاريَّة، حيث تقوم بعض الجامعات باستثمار جميع ممتلكاتها من أجهزة ومعدات لإنجاز أعمال مختلفة لحساب الغير، بما لا يؤثر في سير أداء وظائف الجامعة.
- الخدمات التي تقدِّمها الجامعات للطلبة وأعضاء الهيئات الأكاديميَّة، كالسكن، والتغذية، والخدمات الأخرى.

مبرِّرات التخطيط لتمويل التعليم:

تتمثَّل أهمُّ مبررات التخطيط للتمويل الذاتي للتعليم فيما يلي (جوهر، ٢٠١٨م، ص ٢١٥) :

- إن أكبر مبرِّر دفع باتجاه تمويل التعليم هو تلك المشكلة الهيكليَّة المتمثِّلة في تزايد الطلب على فرص التعليم من جهة، وقصورالموارد الماليَّة الحكوميَّة من جهة أخرى؛ مما يمهِّد الطريق لظهور سياسات الأخذ بخصخصة التعليم.
- جودة التعليم وتحسين نوعيته من خلال التمويل الجيِّد للتعليم، فقد أثبت القطاع الخاص جدارته في تحسين نوعيَّة المخرجات في القطاعات التي تمَّت خصخصتها، بينما لا يزال القطاع العامُّ

يعاني من الروتين والجمود، وتغيب فيه المحاسبة، ويمارس فيه التراخي؛ بدافع وجود الأمن الوظيفي الكامل للموظَّف.

- يلبي التعليم ذو التمويل الجيِّد حاجات المجتمع من القوى العاملة المدربة المؤهَّلة، ويراعي حاجات المتعلِّم واهتماماته، ويحدُّ من هجرة الطلاب إلى الخارج؛ مما يوفِّر استثمارًا داخليًّا، ويخفِّف من نزيف الأموال إلى الخارج.
- يؤدِّي الإنفاق الجيِّد على التعليم إلى زيادة المشاركة الشعبيَّة في تحمُّل تكاليف التعليم، وهذا يجعل للجهات المشاركة دورًا مستقلًّا في رسم سياسات التعليم، خصوصًا وأن القطاع الخاصَّ أقدر على تلمُّس حاجات السوق من مُخرجات التعليم.
- ضعف الكفاءة الإداريَّة والاقتصاديَّة والإنتاجيَّة لدى مؤسَّسات القطاع العامِّ، مقارنة بمؤسسات القطاع الخاصِّ، كما أن مؤسَّسات القطاع العام قد تخضع لضغوط اجتماعيَّة وسياسيَّة، تجبرها على تبنِّي سياسات وممارسات غير مرغوبة، وهذا يؤدِّي إلى تدنِّي مستوى الإنتاجيَّة المأمولة منها.

خبرات بعض الدول في التمويل الذاتي:

أولًا: التمويل الذاتي للتعليم الجامعي في أمريكا:

يرتكز تمويل التعليم في أمريكا على ثلاثة مصادر، تتمثل في الحكومة الفيدراليَّة وتصل حصتها حوالي ١٢%، وتكون في شكل منح أوعقود منافسة، وتُسهم حكومات الولايات بحوالي ٢٧% من تكلفة التعليم العالي، بالإضافة إلى المصادرالأخرى، مثل الرسوم التعليميَّة، وغيرها من مصادر التمويل، كما تقوم حكومة الولاية بفرض ضرائب داخليَّة على التعليم الجامعي، على أن تستخدم هذه الرسوم في تطويرالمكتبات، وإثرائها بالكتب والمراجع والدوريات، وتحسين الخدمات والأبحاث العلميَّة التي تقدِّمها الجامعات الأمريكيَّة (الذبياني، ٢٠١١م، ص ٢٨٣).

وتمويل التعليم في الولايات المتحدة يعتمد على الضرائب، حيث يعتمد الإنفاق على شؤون التعليم في أمريكا على الضرائب بأنواعها المختلفة، وبخاصَّة الضرائب المحليَّة؛ ولذلك يعتبر الإنفاق على التعليم مشكلة كبيرة؛ نظرًا لاختلاف الولايات المتحدة داخل أمريكا في مستوياتها الاجتماعيَّة والاقتصاديَّة؛ حيث تنفق الولاية على التعليم من مخصَّصات الضرائب بشكل أساسيٍّ؛ ولذلك إذا كانت الولاية غنيَّة وحصيلة الضرائب كبيرة يكون الإنفاق على التعليم كبيرًا، وساعد ذلك على تقديم خدمة تعليميَّة جيدة (رفاعي، ٢٠٠٨م، ص ١٥٩).

ثانيًا: التمويل الذاتي للتعليم الجامعي في أستراليا:

تتعدَّد أشكال التمويل وأنواعه، ومنها (عبد ربه،٢٠١٣م، ص ٢٣٨):

١. الرسوم الدِّراسيَّة: للجامعة الحريَّة الكاملة في زيادة الرسوم، كما أن الحد الأدنى لتكلفة الطالب الدولي في جامعة مليبورن ١٣,٥٠٠ دولار أمريكي سنويًّا في مرحلة البكالوريوس، بينما تتراوح في الطبِّ ما بين ٢٠,٠٠٠ إلى ٣٠,٠٠٠ دولار سنويًّا، علمًا بأن الرسوم الخاصَّة بالطلاب الوافدين تمثِّل أكثر من ٨% من مقدار تمويل الجامعة عام ١٩٩٨م، وزادت حتى وصلت إلى ١٣% عام ٢٠١٤م.

٢. تسويق الخدمات التعليميَّة الجامعيَّة: ويكون عن طريق تسويق البحوث العلميَّة، وحقوق البحوث الفكريَّة، ووحدة الاتصالات والتسويق، وهي مسؤولة عن تقديم العون لأعضاء هيئة التدريس والعاملين، وتصميم العلامة التجاريَّة للجامعة، وجذب الموارد والتبرعات، بالإضافة إلى تسويق الطلاب والخريجين، ومحاولة الاستفادة من بحوثهم وتطبيقها.

٣. المنح الدراسيَّة: أن المؤسسة تقوم بمساعدة الطلاب في إكمال دراستهم، من خلال المنح المقدَّمة من الأفراد أو المؤسسات والشركات، وتقوم جامعة كانبرا بعدَّة آليَّات لزيادة تمويل الجامعة، من خلال:

- وصايا الإرث والهِبات المؤجَّلة.
- جمعيات الخريجين والأصدقاء.
- صندوق تبرُّعات المؤسَّسات.
- الشراكة بين الجامعة والمؤسَّسات الصناعيَّة والحكوميَّة.
- الدعوة لإقامة المشروعات.

٤. قروض الطلاب المؤجَّلة: تأخذ جامعات أستراليا بسياسة القروض المؤجَّلة التي يمول فيها الطلاب رسوم الدِّراسَة، ويعفى من الرسوم برامج تعليم الكبار، ودورات التعليم المستمر، وهناك برامج ممولَة من أرباب العمل والمصانع.

صور التمويل الذاتي:

١.الجامعة المنتِجــة:

إنَّ للجامعة دورًا مهمًّا في إنتاجيَّة أي مجتمع؛ إذ يمكن القول إن الجامعة هي مؤسَّسة منتِجة، تعمل على زيادة رصيد المعرفة، والاستفادة من التراث العلمي، والنتاج الفكري؛ لتنمية الثروة البشريَّة، ورفع كفاءتها الإنتاجيَّة، وتسير التوجُّهات العالميَّة بخطوات حثيثة نحو زيادة إنتاجيَّة الجامعات، وتهيئة فرص النموالاقتصادي داخلها، من خلال العمل في مشاريع بحثيَّة إنتاجيَّة، والمشاركة في التطويرالتقني، والانفتاح على المجتمع، وتكوين علاقات متبادلة مع المؤسَّسات المختلفة، فالجامعة أكبرمن كونها مؤسَّسة تعليميَّة، إنها أيضًا وحدة إنتاجيَّة ذات قوى اجتماعيَّة واقتصاديَّة (الخليفة، ٢٠١٤م، ص ٩٨).

وتعدُّ الجامعة المنتجة شكلًا من أشكال التمويل الذاتي التي قد تلجأ إليها الجامعات، خاصَّة في حالة شحِّ التمويل الحكومي؛ بحيث لم يعد مقبولًا أن تقف الجامعات في مطلع القرن الحادي والعشرين مكتوفة الأيدي، أمام تحديات انخفاض نوعيَّة مخرجات التعليم الجامعي، وأمام التحديات الاجتماعيَّة والاقتصاديَّة التي تواجه المجتمع، وتنعكس بدورها على التعليم الجامعي، الأمر الذي يتطلب أن تقوم الجامعات بدور قيادي، يتمثَّل في البحث عن موارد ماليَّة خارج نطاق الميزانيَّة الحكوميَّة (بوفالطة، ٢٠١٥م، ص ٣٨٣).

وأنَّ نموذج الجامعة المنتجة يُعدُّ نموذجًا مرنًا يحقِّق التوازن بين الوظائف الأساسيَّة للجامعة، فهو يعتبر الجامعة جزءًا لا يتجزَّأ من آليَّات السُّوق، ومؤسَّسةً لإنتاج وتسويق المعارف والبرامج والأبحاث المرتبطة بالسوق، وعقد شراكة مجتمعيَّة مع مؤسَّسات المجتمع الأخرى، فالجامعة المنتجة ليست شريكًا مع قطاع الإنتاج، بل انتقلت إلى أن تصبح جزءًا من الإنتاج (الخليفة، ٢٠١٤م، ص١٠٣).

٢.الوقف كإحدى صور التمويل الذاتي:

إن من أهمِّ السياسات التمويليَّة التي يتزايد الاهتمام بها هي تفعيل الوقف التعليمي؛ ومما لا شكَّ فيه أن الوقف سيساعد على رفع حمل كبير عن كاهل الدولة، والمتمثِّل في توفير التمويل اللازم للجامعات؛ والوقف بمعناه العامِّ – ومضمونه الواقعي– هو وضع أموال وأصول منتجة في معزل عن التصرُّف الشخصي بأعيانها، وتخصيص خيراتها أو منافعها لأهداف اجتماعيَّة واقتصاديَّة وصحيَّة وتعليميَّة، أما الوقف الجامعي فيعدُّ تبرعًا لصالح الجامعة من قبل الخريجين، أو الوجهاء، أو أصحاب الأعمال الخيريَّة، أو كبار التجار، والأسر والأفراد، على أن يتمَّ استثمار هذا المبلغ من قبل الجامعة بحيث تصبُّ أرباح هذا الاستثمار في دعم البنية التحتيَّة للجامعة، أو برامجها، أو مختبراتها، أو دعم طلابها (نصير، ٢٠١٨م، ص ٣٠٣).

ويتَّسم الوقف بصفته إحدى الأدوات التمويليَّة في الاقتصاد الإسلامي بالعديد من السِّمات التي تميِّزه عن غيره، وتؤهِّله ليؤدِّي دورًا مهمًّا في مجال مؤسَّسة المبادرات الفرديَّة ذات النزعة الاجتماعيَّة، بالإضافة إلى ذلك فإن طبيعة الوقف وخصوصيته منحته العديد من السمات التمويليَّة، كالديمومة، والثبات، والمرونة، والدافعيَّة الذاتيَّة، والتراكميَّة، والتكيُّف (الدغمي والعمري، ٢٠١٤م، ص ١١).

ومما سبق يتَّضح أن التمويل الذاتي يمثِّل من قبل المؤسَّسات التعليميَّة نفسها نمطًا آخر من أنماط تمويل التعليم العالي؛ حيث يرتكز هذا النمط التمويلي على أساس تحقيق مؤسَّسات التعليم العالي والجامعي موارد ماليَّة ذاتيَّة، بدلًا من الاعتماد بشكل كبيرعلى الاعتمادات الحكوميَّة، أو الرسوم الطلابيَّة، أو عليهما معًا؛ وذلك من خلال النشاطات والخدمات التي تقدِّمها الجامعات للمجتمع بصيغ وأشكال متنوِّعة، ومما سبق يتَّضح دور الإدارة الجامعيَّة في تنمية مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة، في ضوء بعض الخبرات العالميَّة.

الدِّراسَات السَّابقة:

المحور الأول: الدِّراسَات العربيَّة:

- دراسة الوزة (٢٠١٩م). بعنوان: واقع تنويع مصادر التمويل الذاتي للمدارس بمدينة الرياض من وجهة نظر قادتها.

هدفت الدِّراسَة إلى التعرُّف على واقع تنويع مصادر التمويل الذاتي للمدارس الثانويَّة الحكوميَّة بمدينة الرياض، من وجهة نظر قادتها، والوصول إلى المعوِّقات التي يمكن أن تحدَّ من التمويل الذاتي، وتقديم بعض المقترحات التي يمكن أن تُسهم في تنويع مصادر التمويل الذاتي في هذه المدارس، استخدمت الدِّراسَة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة أداةً للدِّراسَة طبقت على عينة قوامها (١٢٧) قائدًا، وقد توصَّلت الدِّراسَة لعدد من النتائج تمثَّل أهمُّها في أن أفراد الدِّراسَة مهتمون بتنويع مصادر التمويل الذاتي لمدارسهم، كما توصَّلت إلى أن هناك بعض المعوِّقات من بينها كثرة الأعباء الإداريَّة الملقاة على عاتق قائد المدرسة.

- دراسة محروس (٢٠١٩م). بعنوان: بدائل مقترحة لتنويع مصادر تمويل التعليم العالي في البلاد العربيَّة في ضوء رؤيتي مصر والسعوديَّة ٢٠٣٠م.

هدفت الدِّراسَة إلى تحديد أهمِّ مصادر تمويل التعليم بمؤسَّسات التعليم العالي، في ضوء التجارب العالميَّة في هذا المجال، إضافة إلى تحديد البدائل التي طرحتها رؤيتي جمهوريَّة مصر العربيَّة والمملكة العربيَّة السعوديَّة ٢٠٣٠ لتنويع مصادر تمويل التعليم العالي في البلاد العربيَّة، في

ضوء النُّظم والتجارب العالميَّة، ورؤيتَي مصر والسعوديَّة ٢٠٣٠، وتوصَّلت الدِّراسَة إلى العديد من النتائج، تمثَّل أهمُّها في:أن القطاعات الاقتصاديَّة غيرالحكوميَّة، والشراكة بين الجامعات الحكوميَّة والخاصة، والمؤسسات المجتمعيَّة غير الحكوميَّة، والبنوك الدوليَّة والوطنيَّة والتجاريَّة والخاصة، وإسهامات الأُسَروالوقف، وتنظيمات المجتمع المحلي، وبرامج مِنَح وإقراض وإعانات للطلاب، إضافة إلى مصادرالتمويل الذاتي بالتعليم العالي، مع ترشيد الإنفاق، والمحافظة على الجودة في هذه المؤسسات التعليميَّة العالية.

- دراسة العتيبي (٢٠١٨م). بعنوان: تجارب بعض الدول المتقدِّمة (أمريكا - بريطانيا - اليابان - أستراليا) في تمويل التعليم العالي وسبل الاستفادة منها.

هدفت هذه الدِّراسَة إلى التعرُّف على تجارب تمويل التعليم العالي في بعض الدول المتقدِّمة (أمريكا، وبريطانيا، واليابان وأستراليا)، وتحديد الآليات المقترحة للاستفادة من هذه التجارب في تمويل التعليم العالي في المملكة العربيَّة السعوديَّة، ولتحقيق أهداف الدِّراسَة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي المقارن للأدبيات والوثائق المتاحة، وفي ضوء ما توصَّلت إليه الدِّراسَة؛ تمَّ وضع عدد من التوصيات والمقترحات؛ تمثَّلت في ضرورة الاستفادة من تلك التجارب في تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في المملكة العربيَّة السعوديَّة، وإشراك المؤسَّسات وقطاعات الأعمال والأفراد في تمويل التعليم، وتسهيل الإجراءات البيروقراطيَّة؛ بما يشجع على الاستثمار في التعليم، وجذب المستثمرين.

- دراسة بني مقداد (٢٠١٦م). بعنوان: دور الإدارة الجامعيَّة في تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة في جامعة اليرموك: العقبات والحلول.

هدفت الدِّراسَة إلى التعرُّف على دور الإدارة الجامعيَّة في تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة في جامعة اليرموك، ودراسة العقبات التي تواجه تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة، والحلول المقترحة التي يقدِّمها أفراد الدِّراسَة حول تطبيق مفهوم الجامعة المنتِجة، وقد استخدمت الدِّراسَة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة أداةً للدِّراسَة، طُبِّقت على عينة قوامها (٧٢) فردًا، وتوصَّلت الدِّراسَة إلى عدد من النتائج، تمثَّل أهمُّها في قلَّة مصادر التمويل.

- دراسة الشنيفي (٢٠١٨م). بعنوان: البدائل المقترحة لتمويل التعليم العالي في المملكة العربيَّة السعوديَّة على ضوء تجارب بعض الدول المتقدِّمة.

هدفت الدِّراسَة إلى تقديم بدائل مقترحة لتمويل التعليم العالي في المملكة العربيَّة السعوديَّة، في ضوء تجارب بعض الدول المتقدِّمة (الولايات المتحدة الأمريكيَّة، ألمانيا، اليابان)؛ وذلك من أجل

الاستفادة منها قدر الإمكان في إيجاد موارد مقترَحة لتمويل التعليم العالي بالمملكة العربيَّة السعوديَّة؛ للإيفاء بحاجات مؤسَّسات التعليم العالي في المملكة العربيَّة السعوديَّة، ومواكبة التطوُّرات الحديثة، وذلك من خلال الاستفادة من تجارب بعض الدول المتقدِّمة؛ لتحسين تمويل التعليم العالي في المملكة العربيَّة السعوديَّة التي ترتفع بها نسب الإنفاق على التعليم العالي بشكل مستمرٍّ، وقد استخدمت الدِّراسَة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدِّراسَة للعديد من النتائج، تمثَّل أهمُّها في: أن من أهمِّ مصادر تمويل التعليم العالي بالمملكة العربيَّة السعوديَّة هي الحكومة، ثم يليه مصادر أخرى من التمويل، كتمويل الأفراد والقروض، ثم المصادر الخاصة والمحليَّة بالإضافة للمصادر الخارجيَّة، وأهميَّة مراعاة العوامل الاجتماعيَّة والتربويَّة والدينيَّة في تمويل التعليم، وذلك في ضوء تجارب الدول المتقدِّمة، أيضًا إن من أهمِّ بدائل تمويل التعليم تنمية الموارد البشريَّة والموارد الماليَّة والموارد التعليميَّة، والاهتمام بحاضنات الأعمال التكنولوجيَّة، وزيادة الكراسي البحثيَّة، والاتجاه لخصخصة التعليم العالي ودراسة حاجة سوق العمل.

- دراسة سليمان (٢٠١٦م). بعنوان: تنويع مصادر التمويل الذاتي للمدارس الحكوميَّة في مصر على ضوء خبرات بعض الدول.

هدفت الدِّراسَة إلى التعرُّف على أهميَّة تنويع مصادر تمويل التعليم، كما هدفت إلى التعرُّف على أهم الخبرات في مجال تنويع مصادر تمويل التعليم، وواقع تنويع مصادر التمويل الذاتي للمدارس الحكوميَّة في مصر، استخدمت الدِّراسَة المنهج الوصفي المسحي، كما اعتمدت على الاستبانة أداةً للدِّراسَة طبقت على عينة قوامها (١٠٣) من قيادات المدارس الحكوميَّة، وتوصَّلت الدِّراسَة إلى عدد من النتائج، تمثَّل أهمُّها في أن هناك عددًا من مصادر التمويل، تتمثَّل في حصيلة مصروفات الطلاب، وحصيلة البيع من خلال المقصف المدرسي، والدروس المسائيَّة لفصول التقوية للطلاب، وتأجير بعض مرافق المدرسة بعد انتهاء اليوم الدراسي، وتشجيع بعض أولياء الأمور على التبرُّع للمدرسة، وإقامة مشاريع خدميَّة لصالح المجتمع المحلي، كما توصَّلت الدِّراسَة إلى أن هناك عددًا من المعوِّقات التي تحول دون تنويع مصادر التمويل، منها اللوائح والأنظمة التي لا تسمح بالحصول على أموال غير مقررة للمدرسة، وضعف قناعة المدير بفكرة المدرسة المنتِجة، وضعف الإمكانات الماديَّة.

- دراسة مومني (٢٠١١م). بعنوان: التمويل في الجامعات الحكوميَّة الأردنيَّة ومقترَحات لتحقيق التمويل الذاتي.

هدفت الدِّراسَة إلى الكشف عن أسباب أزمة التمويل الجامعي في الجامعات الحكوميَّة الأردنيَّة، كما هدفت إلى التعرُّف على المقترحات التي يقدِّمها أفراد عينة الدِّراسَة لتحقيق التمويل الذاتي للجامعات الحكوميَّة الأردنيَّة، استخدمت الدِّراسَة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة أداةً للدِّراسَة، طبقت على عينة قوامها (١٩٥) فردًا، وقد توصَّلت الدِّراسَة لعدد من النتائج، تمثَّل أهمها في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيَّة بين متوسِّطات استجابات أفراد عينة الدِّراسَة تعزى لأثر متغيِّر الجامعة، وأثر متغيِّر المسمَّى الوظيفي، وأثر متغيِّر سنوات الخبرة، حول أسباب أزمة التمويل الجامعي، كما توصَّلت إلى فروق ذات دلالة إحصائيَّة بين متوسِّطات أفراد العينة لأثر متغيِّر الجامعة في مقترحات لترشيد النفقات وترشيدها.

- دراسة حسين (٢٠١١م). بعنوان: التمويل الذاتي مدخلًا لدعم تمويل التعليم الجامعي الحكومي في مصر.

هدفت الدِّراسَة إلى تحديد متطلَّبات وآليات التمويل الذاتي للتعليم الجامعي الحكومي في مصر، واستخدمت المنهج الوصفي، وتناولت أبرز المتغيِّرات العالميَّة والمحليَّة، وتأثيرها في تمويل التعليم الجامعي بمصر، كما تناولت أسباب ضعف كفاية تمويله حاليًا، وقد وضحت الدِّراسَة مفهوم التمويل الذاتي ونشأته، وأسفرت عنه عدَّة نتائج، من أهمِّها أن التعليم الجامعي الحكومي في مصر يواجه عددًا من التحديات، وفي الوقت نفسه الأموال التي تُنفَق عليه غير كافيه؛ مما نتج عنه العديد من المشكلات التي تستلزم إيجاد مصادر تمويل جديدة، ويعدُّ التمويل الذاتي من أفضل المصادر لدعم تمويل التعليم الجامعي الحكومي في الوقت الحالي، حيث يمكِّن الجامعات من الحصول على موارد إضافيَّة لها، من خلال استثمار وتوظيف مواردها الذاتيَّة أفضل استثمار ممكن؛ مما يُسهم بدوره في تطوير وتحسين وضعها الحالي.

المحور الثاني: الدِّراسَات الأجنبيَّة:

- دراسة براون كاثرين، وسارجراد سكوت، وبينر ميج (٢٠١٧) بعنوان: الأموال غير المحسوبة والحجم الكبير لمساهمات أولياء الأمور في تمويل المدارس.

استهدفت الدِّراسَة تقدير حجم مساهمات أولياء الأمور في تمويل المدارس بصفة عامة، والمدارس الواقعة في الأحياء الفقيرة بصفة خاصة، وحللت الدِّراسَة البيانات المتصلة بتمويل الوالدين للتعليم والواردة في قاعدة بيانات خدمة العوائد الداخليَّة (Internal Revenue Service)، والبيانات الموجودة لدى الإدارات التعليميَّة، ووظفتها في تقويم تأثير تبرُّعات أولياء الأمور في تحقيق تكافؤ الفرص التعليميَّة، وفي عدالة تمويل المدارس، وخلُصت الدِّراسَة إلى النتائج التالية:

أ- يبلغ متوسّط قيمة المنزل في مدينة سياتل ٤٣٧ ألف دولار، مقارنة بقيمة المنزل التي تبلغ في المتوسّط ٣٣٧ ألف دولار في مدينة بورتلاند، كما يبلغ متوسّط نصيب الأسرة من الدخل في مدينة سياتل ومدينة بورتلاند ١٠٤ آلاف دولار سنويًّا، و٧٧ ألف دولار على الترتيب، ونتيجة لارتفاع قيمة المنازل في مدينة سياتل؛ يبلغ متوسّط نصيب التلميذ من الإنفاق التعليمي في سياتل ١٢ ألف دولار سنويًّا، في حين يبلغ في مدينة بورتلاند ١١ ألف دولار سنويًّا.

ب- تزيد مساهمات أولياء الأمور الماليَّة للمدارس في مدينة سياتل عن مثيلاتها في مدينة بورتلاند، بمقدار ٧,٣ مليون دولار سنويًّا، في الفترة من ٢٠١٢م إلى ٢٠١٤م. ج- حصلت أغنى ١٠ مدارس في مدينة بورتلاند على تبرُّعات من أولياء الأمور قُدِّرت قيمتها بمبلغ ٧٥٠ ألف دولار على الأقل، في حين حصلت أفقر ١٠ مدارس في المدينة نفسها على تبرُّعات قليلة من أولياء الأمور، كما حصلت على ٢٧٠ ألف دولار من الحكومة الفيدراليَّة؛ لتعويض النقص في ميزانيات هذه المدارس الفقيرة.

د- حصلت أغنى ١٠ مدارس في مدينة سياتل على تبرُّعات من أولياء الأمور، قُدِّرت قيمتها بمبلغ ١,٦ مليون دولار على الأقل، في حين لم تحصل أفقر ١٠ مدارس في المدينة نفسها على أي تبرُّعات على الإطلاق من أولياء الأمور أو من الحكومة الفيدراليَّة؛ لتعويض النقص في ميزانيات هذه المدارس الفقيرة.

- دراسة ليزا هيرناندیز (٢٠١٦) بعنوان: تمويل المدارس وأساليب التقويم وتأثيرهما في الكفاءة والإنتاجيَّة في مدارس ولاية تكساس.

استهدفت الدِّراسَة تقويم مدى احتياج الولاية لإعادة التركيز على تخصيص التمويل الحكومي، لتحسين التحصيل الدراسي للتلاميذ، وتقويم عدم الارتباط بين نواتج الاختبارات التحصيليَّة والجودة المدرسيَّة، وصياغة مقترحات لتحسين كفاءة وإنتاجيَّة المدارس، والتحصيل الدراسي، وآليات تمويل التعليم في ولاية تكساس، واستخدمت الدِّراسَة المنهج الوصفي، وخلُصت الدِّراسَة إلى وجود عدَّة عيوب في النظام الراهن لتمويل التعليم قبل الجامعي الحكومي، في مدارس ولاية تكساس، ومن بين هذه العيوب فشل نظام تمويل التعليم في زيادة الميزانيات الماليَّة المخصَّصة لتمويل المدارس الواقعة في الأحياء الفقيرة، بحيث تتساوى مع ما هو قائم في المدارس الواقعة في الأحياء الغنيَّة؛ الأمرالذي يؤثر سلبًا في عدم تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليميَّة، وبالإضافة إلى ما سبق يعتمد

نظام تمويل التعليم في ولاية تكساس على عدد من القوانين العشوائيَّة التي لا ترتبط باحتياجات الإدارات التعليميَّة أوالمدارس، وليس هذا فحسب، حيث لا يوفِّر النظام الحالي لتمويل التعليم بالولاية تمويلًا منتظمًا ومستمرًّا؛ للإنفاق على البنية التحتيَّة التعليميَّة، أو على المعامل والوسائل التعليميَّة.

التعليق على الدِّراسَات السابقة:

عرض الباحث عددًا من الدِّراسَات السابقة بلغ عددها (١٠) دراسات، ما بين (٢٠١١م-٢٠١٩م)، ومن خلال ما تمَّ عرضه من دراسات يمكن توضيح أوجه الاتفاق والاختلاف والاستفادة، على النحو التالي:

أولًا: أوجه الاتفاق: تتَّفق الدِّراسَة الحاليَّة مع معظم الدِّراسَات السابقة في استخدامها للمنهج الوصفي التحليلي.

ثانيًا: أوجه الاختلاف: تختلف الدِّراسَة الحاليَّة مع كلِّ الدِّراسَات السَّابقة في الحدود الزمانيَّة.

ثالثًا: أوجه الاستفادة: استفاد الباحث من الدِّراسَات السابقة في تعريف مصطلحات الدِّراسَة، وبناء الإطار النظري، وبناء الاستبانة، واستخدام المنهج الذي يتناسب مع طبيعة الدِّراسَة.

الاجراءات المنهجيَّة للدِّراسَة:

منهج الدِّراسَة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي الذي يركِّز على تحديد المشكلة، وصياغة أسئلتها وإيجاد الحلول المناسبة لها.

مجتمع الدِّراسَة:

تكوَّن مجتمع الدِّراسَة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلاميَّة، والبالغ عددهم (٨٦٦). وبلغ حجم عينة الدِّراسَة (٢٤٢) عضوًا، وهي تمثل (٢٨%) من حجم مجتمع الدِّراسَة، ومن أهمِّ خصائص عينة الدِّراسَة:

جدول (١)

يوضح توزيع خصائص أفراد الدِّراسَة

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة
الدرجة العلميَّة	أستاذ مساعد	٨٢	٣٣,٩

	أستاذ مشارك	٨٠	٣٣,١
	أستاذ	٨٠	٣٣,١
المجموع		٢٤٢	%١٠٠
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٨٧	٣٦,٠
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٦٩	٢٨,٥
	(١٠) سنوات فأكثر	٨٦	٣٥,٥
المجموع		٢٤٢	%١٠٠
النوع	ذكر	١٣٤	٥٥,٤
	أنثى	١٠٨	٤٤,٦
المجموع		٢٤٢	%١٠٠

يتَّضح من الجدول السابق ما يلي:

أولًا: وفقًا للدرجة العلميَّة: تبيَّن أن (٣٣,٩%) من إجمالي أفراد عينة الدِّراسَة درجتهم العلميَّة أستاذ مساعد، وهم يمثِّلون الغالبيَّة العظمى من أفراد عينة الدِّراسَة، في حين وجد أن نسبة (٣٣,١%) من إجمالي أفراد عينة الدِّراسَة درجتهم العلميَّة أستاذ مشارك، وأستاذ، بالتساوي.

ثانيًا: وفقًا لسنوات الخبرة: تبين أن (٣٦%) من إجمالي أفراد عينة الدِّراسَة خبرتهم (أقل من ٥ سنوات)، وهم يمثِّلون الغالبيَّة العظمى من أفراد عينة الدِّراسَة، في حين وجد أن (٣٥,٥%) من إجمالي أفراد عينة الدِّراسَة خبرتهم (١٠ سنوات فأكثر)، بينما وجد أن (٢٨,٥%) من إجمالي أفراد عينة الدِّراسَة خبرتهم (من ٥ سنوات الى أقل من ١٠ سنوات).

ثالثًا: وفقًا لدرجة للنوع: تبيَّن أن (٥٥,٤%) من إجمالي أفراد عينة الدِّراسَة ذكور، في حين وجد أن نسبة (٤٤,٦%) من إجمالي أفراد عينة الدِّراسَة إناث.

أداة الدِّراسَة (الاستبانة):

تمَّ تصميم استبانة خاصَّة بأفراد الدِّراسَة اعتمادًا على الخطوات التالية:

- الاطلاع الشامل والمراجعة الدقيقة لأدبيات الموضوع (الإطار النظري والدِّراسَات السَّابقة).
- قام الباحث بتحديد المحاور التي يمكن أن تشتمل عليها الاستبانة، والبنود الخاصة بكلِّ محور.
- قام الباحث بإعداد الاستبانة في صورتها الأوليَّة.
- تمَّ عرضها على مجموعة من المحكَّمين من ذوي الاختصاص.
- تكوَّنت الاستبانة في صورتها النهائيَّة من:

١. البيانات الأوليَّة لمتغيِّرات الدِّراسة.

٢. اشتملت أداة الدِّراسَة (الاستبانة) على ثلاثة محاور هي:

المحور الأول: واقع مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة، وقد اشتمل على (٩) فقرات.

المحور الثاني: دور الإدارة الجامعيَّة في تنمية مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة، وقد اشتمل على (٧) فقرات.

المحور الثالث: المعوِّقات التي يمكن أن تحدَّ من تنمية مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة، وقد اشتمل على (٨) فقرات.

وصف أداة الدِّراسَة (الاستبانة):

استخدم الباحث مقياس ليكرت ذا التدريج الخماسي؛ للتعبير عن استجابات أفراد عينة الدِّراسَة على جميع فقرات الاستبانة على النحو الآتي: (موافق جدًّا، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدَّة)، بحيث يتمُّ إعطاء القيمة الوزنيَّة (٥) إلى موافق جدًّا، و(٤) إلى موافق، و(٣) إلى محايد، و(٢) إلى غير موافق، و(١) إلى غير موافق بشدَّة. ولوضع معيار لمفتاح التصحيح للحكم على درجة استجابة أفراد عينة الدِّراسَة على أداة الدِّراسَة (الاستبانة)؛ تم حساب المدى لمستويات الاستجابة، وهو(٥-١ = ٤)، ومن ثمَّ يكون طول الفئة يساوي (٤/٥ = ٠,٨٠)، والجدول (٢) يوضِّح معيار الحكم لتقدير أفراد عينة الدِّراسَة على أداة الدِّراسَة.

جدول (٢)

معيار الحكم لتقديرات أفراد عينة الدِّراسَة على أداة الدِّراسَة

المتوسِّط	درجة الموافقة
(٤,٢١-٥)	موافق جدًّا
(٣,٤١-٤,٢٠)	موافق
(٢,٦١-٣,٤٠)	محايد
(١,٨١-٢,٦٠)	غير موافق
(١-١,٨٠)	غير موافق بشدَّة

صدق الأداة: وكان من خلال الآتي:

الصدق الظاهري (صدق المحكمين) (FaceValidity):

تمَّ التحقق من الصدق الظاهري لأداة الدِّراسَة، من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة، وقد تم إجراء التعديلات اللازمة في ضوء ملاحظات وآراء المحكَّمين.

- صدق الاتساق الداخلي:

بعد التأكُّد من الصدق الظاهري لأداة البحث، تمَّ تطبيقها ميدانيًّا على العينة، ثمَّ تمَّ حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة، كما يوضِّح ذلك الجدول التالي:

جدول رقم (٣)

معاملات الارتباطات لبيرسون لعبارات المحاور بالدرجة الكليَّة للمحور الذي تنتمي إليه العبارة

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
المحور الأول (واقع مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة)					
١	٠,٧٦٥**	٥	٠,٩٢٦**	٩	٠,٨٩٢**
٢	٠,٩٣٤**	٦	٠,٩١٥**	١٠	٠,٨٤٥**
٣	٠,٩٠٥**	٧	٠,٩٤٤**		
٤	٠,٩٢٦**	٨	٠,٨٤٣**		
المحور الثاني (دور الإدارة الجامعيَّة في تنمية مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة)					
١	٠,٩٠٢**	٥	٠,٩٢٩**	٩	٠,٨٩٨**
٢	٠,٩٥٧**	٦	٠,٨٩٢**	١٠	٠,٩٤٣**
٣	٠,٨٨٢**	٧	٠,٩٥٢**		
٤	٠,٩٤٣**	٨	٠,٨٢٨**		
المحور الثالث (المعوّقات التي يمكن أن تحد من تنمية مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة)					
١	٠,٨٩٥**	٧	٠,٨١٩**	١٣	٠,٦٢٩**
٢	٠,٨٣٦**	٨	٠,٨٥٥**	١٤	٠,٨٨٢**
٣	٠,٧٨٤**	٩	٠,٨٣٣**	١٥	٠,٩٠١**
٤	٠,٨٥٦**	١٠	٠,٨٢٠**	١٦	٠,٩٠٥**
٥	٠,٨٢٧**	١١	٠,٧٦٠**		
٦	٠,٨٦٣**	١٢	٠,٨٩١**		

دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠,٠٥)

يتَّضح من الجدول السابق أن قيم معامل ارتباط كلِّ عبارة من العبارات مع الدرجة الكليَّة للمحور الذي تنتمي إليه موجبة ودالة إحصائيًّا، مما يُشيرإلى أن محاور الدِّراسَة تتمتَّع بدرجة صدق مرتفعة جدًّا؛ وعليه فإن هذه النتيجة توضِّح صدق الاستبانة، وصلاحيتها للتطبيق الميداني.

- **الصدق البنائي:** تمَّ حساب الصدق البنائي لمحاور الدِّراسَة من خلال حساب مُعاملات الارتباط بين درجة المحور، والدرجة الكليَّة للاستبانة التي ينتمي إليها المحور، وجاءت النتائج كما يأتي:

جدول رقم (٤)

معاملات ارتباط بيرسون بين الدرجة الكليَّة لأفراد عينة الدِّراسَة على كلِّ محور من محاور الأداة ودرجتهم الكليَّة على أداة الدِّراسَة (العينة الاستطلاعيَّة: ن=٣٠)

المحاور	معامل الارتباط بالدرجة الكليَّة للاستبانة
المحور الأول (واقع مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة)	**٠,٩٢٣
المحور الثاني (دور الإدارة الجامعيَّة في تنمية مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة)	**٠,٩٧٠
المحور الثالث (المعوِّقات التي يمكن أن تحد من تنمية مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة	**٠,٩٢٩

دالة عند مستوى الدلالة (≥α ٠,٠٥)

يتبيَّن من الجدول أعلاه أنَّ قيمة معامل الارتباط بين درجات أفراد العينة على المحور الأول ودرجتهم على الأداة ككل يساوي(٠,٩٢٣)، وقيمة معامل الارتباط بين درجات أفراد العينة على المحور الثاني ودرجتهم على الأداة ككل يساوي (٠,٩٧٠)، وقيمة معامل الارتباط بين درجات أفراد العينة على المحور الثالث ودرجتهم على الأداة ككل يساوي (٠,٩٢٩)، ويتَّضح أيضًا من الجدول أنَّ جميع معاملات الارتباط دالة إحصائيًّا عند مستوى دلالة أقلّ من (٠,٠٥)، مما يشير إلى أنَّ هناك ارتباطًا ذا دلالة إحصائيَّة بين كلِّ محور من محاور أداة الدِّراسَة (الاستبانة) والأداة ككل.

ثبات أداة الدِّراسَة (الاستبانة):

تمَّ استخدام معامل ألفا كرونباخ (Chronbach Alpha) للتأكُّد من ثبات أداة الدِّراسَة، والجدول رقم (٥) يوضِّح معامل الثبات لمحاور أداة الدِّراسَة، وهي:

جدول (٥)

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدِّراسَة

المحاور	عدد الفقرات	معامل الثبات
المحور الأول (واقع مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة)	١٠	٠,٩٥٨
المحور الثاني (دور الإدارة الجامعيَّة في تنمية مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة)	١٠	٠,٩٧٦
المحور الثالث (المعوِّقات التي يمكن أن تحد من تنمية مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة)	١٦	٠,٩٦٨

الثبات الكلي للاستبانة	٣٦	٠,٩٨٥

من خلال النتائج الموضحة أعلاه بجدول (٥)، يتَّضح أن معامل الثبات لمحاور الدِّراسَة عالٍ، حيث يتراوح ما بين (٠,٩٥٨٠,٩٧٦)، وبلغت قيمة معامل الثبات العام (٠,٩٨٥)، وهي قيمة ثبات مرتفعة، توضِّح صلاحيَّة أداة الدِّراسَة للتطبيق الميداني.

- **الأساليب الإحصائيَّة المستخدمة في هذه الدِّراسَة:**

تمَّ استخدام الأساليب الإحصائيَّة التالية للإجابة عن أسئلة الدِّراسَة:

– للتحقُّق من ثبات الاستبانة؛ تمَّ استخدام معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ.

– معامل ارتباط بيرسون؛ للتأكُّد من صدق البناء (الاتساق الداخلي) لأداة الدِّراسَة.

– المتوسِّطات الحسابيَّة،والانحرافات المعياريَّة، والتكرارات،والنسب المئويَّة عند التحليل الوصفيّ للبيانات.

عرض النتائج ومناقشتها:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:ما واقع مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة؟

للإجابة عن هذا السؤال؛تمَّ حساب المتوسِّطات الحسابيَّة،والانحرافات المعياريَّة لاستجابات أفراد عينة الدِّراسَة من أعضاء هيئة التدريس على كلِّ فقرة من فقرات محور:"واقع مصادرالتمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة"، وعلى المحور ككل. كما يظهر في الجداول (٦).

جدول (٦)

المتوسِّطات الحسابيَّة والانحرافات المعياريَّة لاستجابات أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلاميَّة على فقرات محور"واقع مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة"

رقم العبارة	العبارة	المتوسِّط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارات تنازليًا	درجة الموافقة
٣	تفعيل التواصل مع المجتمع المحلي	٣,٧٥	٠,٩٤	١	موافق
٩	تحفيز أعضاء هيئة التدريس والطلاب على إنجاز أبحاث تخدم المجتمع	٣,٦٢	٠,٩٤	٢	موافق
١	تقديم خدمات للمجتمع مقابل مردود مالي، كتأجير قاعة دراسيَّة لإقامة ندوة أو محاضرة	٣,٥٩	٠,٨٥	٣	موافق
٢	تمويل الخطط والمشروعات البحثيَّة من الكراسي البحثيَّة بالجامعة	٣,٥٦	٠,٧٩	٤	موافق
٥	تشغيل مرافق الجامعات (القاعات، المختبرات) من قبل مؤسسات المجتمع المحلي مقابل مردود مالي	٣,٥٢	٠,٨١	٥	موافق
١٠	الاهتمام بالاستثمار في رأس المال الفكري	٣,٥١	٠,٨٨	٦	موافق

	باعتباره إحدى دعائم النمو العملي والاقتصادي				
٨	الاعتماد على أوقاف الجامعة في خلق فرص تمويليَّة تدعم رؤيتها	٣,٤٨	٠,٧٦	٧	موافق
٤	تحصيل الرسوم من الطلاب الوافدين الدارسين في الجامعات الحكوميَّة بالعملات الأجنبيَّة	٣,٤٥	٠,٥٦	٨	موافق
٦	تنمية موارد الجامعة الذاتيَّة بطرق استثماريَّة حديثة	٣,٤٤	٠,٨٢	٩	موافق
٧	استثمار الأفكار الابتكاريَّة ضمن نطاق الجامعة المنتجة بالتعاون مع القطاع الخاص	٣,٤٢	٠,٩١	١٠	موافق
المتوسّط العام لإجمالي المحور		٣,٥٤	٠,٨٧	موافق	

يتَّضح من خلال الجدول السابق رقم(٦) أن أفراد الدِّراسَة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلاميَّة موافقون على محور: واقع مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة، حيث جاء المتوسّط الحسابي العام (٣,٥٤ من٥)، وانحراف معياري (٠,٨٧).

ومن الملاحظ أن هناك تقاربًا واضحًا في استجاباتهم على عبارات هذا المحور، والتي جاءت على جميع العبارات بدرجة (موافق)، ومتوسّطاتها تراوحت بين (٣,٤٢ إلى ٣,٧٥)، وهى متوسّطات تنتمي للفئة الرابعة من المقياس المتدرج الخماسي، التي تشير إلى درجة (موافق) على أداة الدِّراسَة الحاليَّة.

كما أن الفقرة رقم (٣) التي تنصُّ على: تفعيل التواصل مع المجتمع المحلي، جاءت بالمرتبة الأولى من حيث قيمة المتوسّط الحسابي التي بلغت (٣,٧٥ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٤)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة، ويُعزى ذلك إلى أن الشراكة مع المؤسسات الاقتصاديَّة بالمجتمع المحلي تحقِّق المزيد من المنفعة المتبادلة للطرفين، وتعود بنسبة جيدة من التمويل على الجامعات.

ثم جاءت الفقرة رقم (٩) التي تنصُّ على: تحفيز أعضاء هيئة التدريس والطلاب على إنجاز أبحاث تخدم المجتمع، بالمرتبة الثانية من حيث قيمة المتوسّط الحسابي التي بلغت (٣,٦٢ من٥)، وانحراف معياري (٠,٩٤)، ويُشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة، وتفسير ذلك أن نتائج تلك الأبحاث تمثِّل قيمة اقتصاديَّة واستثماريَّة لكثير من المشروعات الإنتاجيَّة في المجتمع في مختلف المجالات والقطاعات.

كما جاءت الفقرة رقم (١) التي تنصُّ على: تقديم خدمات للمجتمع مقابل مردود مالي، كتأجير قاعة دراسيَّة لإقامة ندوة أو محاضرة، بالمرتبة الثالثة من حيث قيمة المتوسّط الحسابي التي بلغت (٣,٥٩من ٥)، وانحراف معياري (٠,٨٥)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد

عينة الدِّراسَة، وتفسير ذلك أن المقابل المادي من عمليَّة التأجير يمثِّل مصدرًا جيدًا للتمويل، ومن الممكن أن يكون على مدار العام، وحتى في العطلة الصيفيَّة للجامعات.

وفي سياق متَّصل جاءت الفقرة رقم (٢) التي تنصُّ على: تمويل الخُطط والمشروعات البحثيَّة من الكراسي البحثيَّة بالجامعة، بالمرتبة الرابعة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٥٦ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٧٩)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة.

كما جاءت الفقرة رقم(٥)التي تنصُّ على:تشغيل مرافق الجامعات (القاعات– المختبرات) من قبل مؤسَّسات المجتمع المحلي مقابل مردود مالي، بالمرتبة الخامسة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٥٢ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٨١)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة، وتفسير ذلك أنه من الممكن أن تقوم مؤسسات علميَّة خاصة أو اقتصاديَّة بالاستفادة من إمكانات تلك القاعات والمختبرات لمصلحتها بمقابل ماديٍّ مناسب.

وجاءت الفقرة رقم (١٠) التي تنصُّ على: الاهتمام بالاستثمار في رأس المال الفكري باعتباره إحدى دعائم النمو العملي والاقتصادي، بالمرتبة السادسة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٥١من ٥)، وانحراف معياري (٠,٨٨)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة، وتفسير ذلك أنه يجب الاهتمام بالعقول والكوادر البشريَّة، سواء من أعضاء هيئة التدريس أوالطلاب المبدعين، لخدمة البحث العلمي في المجالات الاقتصاديَّة المختلفة.

كما جاءت الفقرة رقم (٨) التي تنصُّ على: الاعتماد على أوقاف الجامعة في خلق فرص تمويليَّة تدعم رؤيتها، بالمرتبة السابعة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٤٨ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٧٦)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة، وتفسير ذلك أن تلك الأوقاف متنوِّعة ومختلفة الأنشطة والأغراض التي تستخدم فيها، ومن الممكن أن تمثِّل مصدرًا للتمويل الذاتي الجيد، إذا تمَّ تطويرها وتغييرها لمواكبة متغيِّرات العصر.

كما جاءت الفقرة رقم (٤) التي تنصُّ على: تحصيل الرسوم من الطلاب الوافدين الدارسين في الجامعات الحكوميَّة بالعملات الأجنبيَّة، بالمرتبة الثامنة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٤٥من ٥)، وانحراف معياري (٠,٥٦)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة.

كما جاءت الفقرة رقم (٦) التي تنصُّ على: تنمية موارد الجامعة الذاتيَّة بطرق استثماريَّة حديثة، بالمرتبة التاسعة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٤٤ من ٥)، وانحراف

معياري (٠,٨٢)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة، وتفسير ذلك أنه يجب أن يكون هناك اتجاهات حديثة ومبتكرة لإيجاد فرص استثماريَّة غير تقليديَّة، تتماشي مع آليات الاستثمار الحاليَّة ومتطلَّبات سوق العمل.

كما جاءت الفقرة رقم(٧) التي تنصُّ على: استثمار الأفكارالابتكاريَّة ضمن نطاق الجامعة المنتجة بالتعاون مع القطاع الخاصّ، بالمرتبة العاشرة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٤٢ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩١)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة.

تتَّفق نتائج السؤال الأول مع نتيجة دراسة الوزة (٢٠١٩م)، حيث إن أفراد الدِّراسَة مهتمون بتنويع مصادر التمويل الذاتي لمدارسهم، ومع نتيجة دراسة الشنيفي (٢٠١٨م) التي توصَّلت إلى أن من أهمِّ مصادر تمويل التعليم العالي بالمملكة العربيَّة السعوديَّة هي الحكومة، ومع نتيجة سليمان (٢٠١٦م) التي توصَّلت إلى أن هناك عددًا من مصادر التمويل التي يتمُّ الحصول عليها من الأنشطة والإجراءات المختلفة بالمدارس الحكوميَّة، ومع نتيجة دراسة حسين (٢٠١١م) التي توصَّلت إلى أنه يمكن للجامعات الحصول على موارد إضافيَّة لها من خلال استثمار وتوظيف مواردها الذاتيَّة أفضل استثمار ممكن؛ مما يُسهم بدوره في تطوير وتحسين وضعها الحالي.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما دور الإدارة الجامعيَّة في تنمية مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة؟

للإجابة عن هذا السؤال؛ تمَّ حساب المتوسِّطات الحسابيَّة، والانحرافات المعياريَّة، لاستجابات أفراد عينة الدِّراسَة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلاميَّة على كلِّ فقرة من فقرات محور:دورالإدارة الجامعيَّة في تنمية مصادرالتمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة، وعلى المحور ككل. كما يظهر في الجداول (٧).

جدول (٧)

المتوسِّطات الحسابيَّة والانحرافات المعياريَّة لاستجابات أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود على فقرات محور: دور الإدارة الجامعيَّة في تنمية مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة.

رقم العبارة	العبارة	المتوسِّط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارات تنازليًا	درجة الموافقة
٨	الاستفادة من دعم صناديق التمويل المحليَّة والإقليميَّة	٣,٨٨	٠,٨٩	١	موافق
١	أن تضع الجامعة خططًا للتعاون مع المؤسسات	٣,٧٨	٠,٧٩	٢	موافق

رقم العبارة	العبارة	المتوسّط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارات تنازليًا	درجة الموافقة
	الإنتاجيَّة المختلفة العامة والخاصة				
٢	التنسيق بين الجامعات ومؤسسات المجتمع المدني لزيادة مساهمتها بتمويل الجامعات الحكوميَّة	٣,٦٩	٠,٨١	٣	موافق
٥	تشجيع القطاع الخاص على المشاركة الفعالة في تنويع مصادر التمويل للجامعات	٣,٦٦	٠,٨٠	٤	موافق
١٠	إنشاء مكاتب خبرة استشاريَّة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة لتقديم خدمات استشاريَّة لقطاع المال والأعمال وقطاع الصناعة بمقابل مادي	٣,٦١	٠,٨٢	٥	موافق
٧	زيادة الاهتمام الإعلامي للمشاركات التي يقدِّمها القطاع الخاص للتعليم الجامعي	٣,٥٩	٠,٦٦	٦	موافق
٦	إنشاء صناديق ماليَّة تمول من رسوم رمزيَّة على أنشطة القطاع الخاص في تمويل الجامعات	٣,٥٧	٠,٥٩	٧	موافق
٣	التركيز على مفهوم الجامعة المنتجة	٣,٥١	٠,٦٨	٨	موافق
٤	التوسُّع في إنشاء حاضنات الأعمال ودعمها	٣,٤٨	٠,٨٨	٩	موافق
٩	فتح باب القبول للطلاب الأجانب برسوم دراسيَّة	٣,٤٦	٠,٩٠	١٠	موافق
المتوسّط العام لإجمالي المحور		٣,٦٢	٠,٨٨	موافق	

يتَّضح من خلال الجدول السابق رقم (٧) أن أفراد الدِّراسَة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلاميَّة موافقون على محور: دور الإدارة الجامعيَّة في تنمية مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة، حيث جاء المتوسّط الحسابي العام (٣,٦٢ من٥)، وانحراف معياري (٠,٨٨).

ومن الملاحظ أن هناك تقاربًا واضحًا في استجاباتهم على عبارات هذا المحور، والتي جاءت على جميع العبارات بدرجة (موافق)، ومتوسّطاتها تراوحت بين (٣,٤٦ إلى ٣,٨٨) وهى متوسّطات تنتمي للفئة الرابعة من المقياس المتدرّج الخماسي، والتي تشير إلى درجة (موافق) على أداة الدِّراسَة الحاليَّة.

كما أن الفقرة رقم (٨) التي تنصُّ على: الاستفادة من دعم صناديق التمويل المحليَّة والإقليميَّة، بالمرتبة الأولى من حيث قيمة المتوسّط الحسابي التي بلغت (٣,٨٨ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٨٩)، ويُشير ذلك لوجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة، ويُعزى ذلك إلى هذه الصناديق التي تقدم دعمًا ماديًّا قويًّا إذا كانت هناك اتفاقيات استثماريَّة مشتركة، ومسارات عمل متَّفق عليها.

ثم جاءت الفقرة رقم (١) التي تنصُّ على: أن تضع الجامعة خُططًا للتعاون مع المؤسسات الإنتاجيَّة المختلفة العامة والخاصة، بالمرتبة الثانية من حيث قيمة المتوسّط الحسابي التي بلغت

(٣,٧٨ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٧٩)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة، وتفسير ذلك أن التخطيط الإستراتيجي الجيد من جانب إدارة الجامعات يراعي دائمًا إيجاد تفاعل مشترك، وتبادل الخبرات مع المؤسسات الإنتاجيَّة، سواء خاصَّة أو عامَّة.

كما جاءت الفقرة رقم (٢) التي تنصُّ على: التنسيق بين الجامعات ومؤسسات المجتمع المدني لزيادة مساهمتها بتمويل الجامعات الحكوميَّة، بالمرتبة الثالثة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٦٩ من٥)، وانحراف معياري (٠,٨١)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة.

وفي سياق متَّصل جاءت الفقرة رقم (٥) التي تنصُّ على: تشجيع القطاع الخاص على المشاركة الفعالة في تنويع مصادر التمويل للجامعات، بالمرتبة الرابعة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٦٦ من٥)، وانحراف معياري (٠,٨٠)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة، ويتحقَّق ذلك بتقديم فرص استثمار جيدة تجذب القطاع الخاصَّ، قائمة على نتائج بحثيَّة ذات قيمة اقتصاديَّة وعلميَّة متميزة وتتفق مع اتجاهاتهم الاستثماريَّة المستقبليَّة.

كما جاءت الفقرة رقم (١٠) التي تنصُّ على: إنشاء مكاتب خبرة استشاريَّة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة لتقديم خدمات استشاريَّة لقطاع المال والأعمال وقطاع الصناعة بمقابل مادي، بالمرتبة الخامسة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٦١ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٨٢)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة، وتفسير ذلك أن تلك المكاتب تضمُّ في عضويتها نخبة متميِّزة من الكوادر البشريَّة والخبرات العلميَّة والاقتصاديَّة الموجودة بالجامعات.

وجاءت الفقرة رقم (٧) التي تنصُّ على: زيادة الاهتمام الإعلامي للمشاركات التي يقدِّمها القطاع الخاصُّ للتعليم الجامعي، بالمرتبة السادسة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٥٩من ٥)، وانحراف معياري (٠,٦٦)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة، وتفسير ذلك أن تسليط الإعلام الضوء على المشروعات المشتركة بين الجامعات ومؤسسات القطاع الخاصِّ يجذب المزيد من فرص الاستثمار والتعاون بالمستقبل، ومن ثمَّ المزيد من التمويل للجامعات.

كما جاءت الفقرة رقم (٦) التي تنصُّ على: إنشاء صناديق ماليَّة تمول من رسوم رمزيَّة على أنشطة القطاع الخاص في تمويل الجامعات، بالمرتبة السابعة من حيث قيمة المتوسط الحسابي التي

بلغت (٣,٥٧من ٥)، وانحراف معياري (٠,٥٩)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة.

كما جاءت الفقرة رقم (٣) التي تنصُّ على: التركيز على مفهوم الجامعة المنتِجة، بالمرتبة الثامنة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٥١ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٦٨)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة، وتفسير ذلك أن تتحوَّل الجامعة من مجرد مؤسسة تعليميَّة فقط إلى مؤسَّسة علميَّة وبحثيَّة وإنتاجيَّة، تستفيد من مخرجاتها البحثيَّة لإنشاء مشروعات إنتاجيَّة في كل مكان بالجامعات.

كما جاءت الفقرة رقم (٤) التي تنصُّ على: التوسع في إنشاء حاضنات الأعمال ودعمها، بالمرتبة التاسعة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٤٨ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٨٨)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة.

كما جاءت الفقرة رقم (٩) التي تنصُّ على: فتح باب القبول للطلاب الأجانب برسوم دراسيَّة، بالمرتبة العاشرة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٤٦ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٠)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة، وتفسير ذلك أن زيادة قبول الطلاب الأجانب من جنسيات مختلفة يوفِّر المزيد من النقد الأجنبي اللازم للارتقاء، وتطوير كلِّ مناشط الجامعات بالمستقبل.

تتفق نتائج السؤال الثاني مع نتيجة دراسة محروس (٢٠١٩م) التي توصَّلت إلى أن من أهمِّ بدائل التمويل التي يمكن الاعتماد عليها القطاعات الاقتصاديَّة غير الحكوميَّة، والشراكة بين الجامعات الحكوميَّة والخاصة، والمؤسسات المجتمعيَّة غير الحكوميَّة، والبنوك الدوليَّة والوطنيَّة والتجاريَّة والخاصَّة، ومع نتيجة دراسة الشنيفي (٢٠١٨م) التي توصَّلت إلى أن من أهمِّ بدائل تمويل التعليم تنمية الموارد البشريَّة والموارد الماليَّة والموارد التعليميَّة، والاهتمام بحاضنات الأعمال التكنولوجيَّة، وزيادة الكراسي البحثيَّة، والاتجاه لخصخصة التعليم العالي، ودراسة حاجة سوق العمل، ومع نتيجة دراسة سليمان. (٢٠١٦م) التي توصَّلت إلى أن من أهمِّ إجراءات المدارس الحكوميَّة من أجل تحقيق تمويلها الذاتي إقامة مشاريع خدميَّة لصالح المجتمع المحلي، وتأجير بعض مرافق المدرسة بعد انتهاء اليوم الدراسي، وأيضًا مع نتيجة دراسة العتيبي (٢٠١٨م) التي توصَّلت إلى اتجاه مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربيَّة السعوديَّة إلى تنويع مصادر التمويل، وإشراك المؤسَّسات وقطاعات الأعمال والأفراد في تمويل التعليم، وتسهيل الإجراءات البيروقراطيَّة، بما يشجِّع على الاستثمار في التعليم وجلب المستثمرين.

النتائج المتعلّقة بالسؤال الثالث: ما المعوّقات التي يمكن أن تحدَّ من تنمية مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة؟

للإجابة عن هذا السؤال؛ تم حساب المتوسّطات الحسابيَّة والانحرافات المعياريَّة لاستجابات أفراد عينة الدِّراسَة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود على كلِّ فقرة من فقرات المحور الثالث: "المعوّقات التي يمكن أن تحدَّ من تنمية مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة"، وعلى المحور ككل. كما يظهر في الجداول (٨).

جدول (٨)

المتوسّطات الحسابيَّة والانحرافات المعياريَّة لاستجابات أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلاميَّة على فقرات محور "المعوقات التي يمكن أن تحدَّ من تنمية مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة"

رقم العبارة	العبارة	المتوسّط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارات تنازليًا	درجة الموافقة
٩	غياب للنظم التي من خلالها يمكن فرض رسوم رمزيَّة على بعض الخدمات التعليميَّة للطلبة	٣,٧٧	٠,٩٦	١	موافق
١٥	ضعف القوانين التي تنظم إسهام القطاع الخاص في التمويل	٣,٦٩	٠,٨٥	٢	موافق
٣	قلة عدد الطلبة الوافدين الدارسين في الجامعات الحكوميَّة الذين يدفعون رسومهم بالعملة الصعبة	٣,٦٤	٠,٨٤	٣	موافق
٤	ضعف اللوائح التي تنظم إسهام القطاع الخاص في التمويل	٣,٦٢	٠,٩١	٤	موافق
٥	ضعف قنوات التواصل المباشر بين الجامعة وقطاع الأعمال	٣,٥٩	٠,٧٨	٥	موافق
١	اعتماد الجامعات بدرجة كبيرة على التمويل الحكومي الذي لا يكفي النفقات	٣,٥٨	٠,٦٣	٦	موافق
١٤	ضعف القدرات التسويقيَّة لإدارات التسويق بالجامعة	٣,٥٥	٠,٥٨	٧	موافق
٦	قلة التركيز الإعلامي على المشاركة التي يقدمها القطاع الخاص للجامعة	٣,٥٣	٠,٦١	٨	موافق
٢	قلة المنح والهبات المقدمة للجامعة	٣,٥٢	٠,٩٧	٩	موافق
١٢	ضعف أنظمة ولوائح الدخل الذاتي للجامعة	٣,٥٢	٠,٨٣	١٠	موافق
٧	ضعف الوعي بالمجالات التي يمكن أن يُسهم القطاع	٣,٥١	٠,٩٠	١١	موافق

	الخاص في تمويلها				
١١	ضعف استجابة مؤسسات المجتمع لدعم المؤسسات التربويَّة	٣,٥٠	٠,٧٥	١٢	موافق
١٠	صعوبة استخدام برامج المحاسبة والأنظمة الماليَّة	٣,٤٩	٠,٩٠	١٣	موافق
٨	المركزيَّة الشديدة وكثرة الإجراءات الإداريَّة المعقدة	٣,٤٨	٠,٩٢	١٤	موافق
١٦	ضعف قنوات التواصل المباشر بين الجامعة والقطاع الاستثماري	٣,٤٧	٠,٨٤	١٥	موافق
١٣	ضعف الوعي بأهميَّة زيادة الدخل الذاتي للجامعة	٣,٤٥	٠,٧٢	١٦	موافق
المتوسِّط العام لإجمالي المحور		٣,٥٦	٠,٩٥	موافق	

يتضح من خلال الجدول السابق رقم (٨) أن أفراد الدِّراسَة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلاميَّة موافقون على محور: المعوقات التي يمكن أن تحدَّ من تنمية مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة، حيث جاء المتوسِّط الحسابي العام (٣,٥٦ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٥).

ومن الملاحظ أن هناك تقاربًا واضحًا في استجاباتهم على عبارات هذا المحور، والتي جاءت على جميع العبارات بدرجة (موافق)، ومتوسِّطاتها تراوحت بين (٣,٤٥ إلى ٣,٧٧)، وهي متوسِّطات تنتمي للفئة الرابعة من المقياس المتدرج الخماسي، التي تشير إلى درجة (موافق) على أداة الدِّراسَة الحاليَّة.

كما أن الفقرة رقم (٩) التي تنصُّ على: غياب للنظم التي من خلالها يمكن فرض رسوم رمزيَّة على بعض الخدمات التعليميَّة للطلبة، جاءت بالمرتبة الأولى من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٧٧ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٨٦)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة، ويُعزى ذلك إلى أن الاتجاه الحالي للتعليم الجامعي ما زال يؤكد ضرورة مجانيَّة التعليم كحقٍّ أصيل من حقوق المواطن السعودي على أرض وطنه.

ثم جاءت الفقرة رقم (١٥) التي تنصُّ على: ضعف القوانين التي تنظم إسهام القطاع الخاصِّ في التمويل، بالمرتبة الثانية من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٦٩ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٨٥)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة، وتفسير ذلك أن القوانين الموجودة لا توضِّح آليات التعامل، أو مسارات الشراكة بين الجامعات والقطاع الخاصِّ، ويحدُّ بعضها أنشطة ومشروعات معيَّنة، سواء داخل الجامعة أو خارجها.

كما جاءت الفقرة رقم (٣) التي تنصُّ على: قلة عدد الطلبة الوافدين الدارسين في الجامعات الحكوميَّة الذين يدفعون رسومهم بالعملة الصعبة، بالمرتبة الثالثة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٦٤ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٨٤)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل

أفراد عينة الدِّراسَة، وتفسير ذلك أن الجامعات تحدد أعداد هؤلاء الطلاب سنويًّا، بنسب لا تزيد عن عدد الطلاب السعوديين بالداخل.

وفي سياق متَّصل جاءت الفقرة رقم (٤) التي تنصُّ على: ضعف اللوائح التي تنظِّم إسهام القطاع الخاصِّ في التمويل، بالمرتبة الرابعة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٦٢ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩١)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة.

كما جاءت الفقرة رقم (٥) التي تنصُّ على: ضعف قنوات التواصل المباشر بين الجامعة وقطاع الأعمال، بالمرتبة الخامسة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٥٩ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٧٨)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة، وتفسير ذلك ربما يرجع إلى عدم رغبة بعض مؤسسات القطاع الخاصِّ بالاستثمار في المجالات التربويَّة.

وجاءت الفقرة رقم (١) التي تنصُّ على: اعتماد الجامعات بدرجة كبيرة على التمويل الحكومي الذي لا يكفي النفقات، بالمرتبة السادسة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٥٨ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٦٣)، ويشير ذلك لوجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة، وتفسير ذلك أن حجم التمويل الحكومي محدود، ولا يغطى جميع أنشطة وفاعليات الجامعات.

كما جاءت الفقرة رقم (١٤) التي تنصُّ على: ضعف القدرات التسويقيَّة لإدارات التسويق بالجامعة، بالمرتبة السابعة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٥٥ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٥٨)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة، وتفسير ذلك أن بعض هذه الإدارات ليس لديها خبرات في التعامل مع المؤسسات الاقتصاديَّة المحيطة ببيئة الجامعات.

كما جاءت الفقرة رقم (٦) التي تنصُّ على: قلة التركيز الإعلامي على المشاركة التي يقدِّمها القطاع الخاص للجامعة، بالمرتبة الثامنة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٥٣ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٦١)، ويشير ذلك لوجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة، وتفسير ذلك أن وسائل الإعلام التي تهتمُّ بالاستثمار، لا تسلط الضوء على الشراكة الاستثماريَّة بين القطاعات الإنتاجيَّة والمؤسسات التربويَّة.

كما جاءت الفقرة رقم (٢) التي تنصُّ على: قلة المنح والهبات المقدَّمة للجامعة، بالمرتبة التاسعة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٥٢ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٧)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة.

كما جاءت الفقرة رقم (١٢) التي تنصُّ على: ضعف أنظمة ولوائح الدخل الذاتي للجامعة، بالمرتبة العاشرة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٥٢ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٨٣)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة، وتفسير ذلك أن تلك اللوائح ما زالت قديمة، ولا تخضع للتطوير من أجل توفير فرص استثمار جيدة، أو تحقيق شراكة ممتازة مع المؤسسات الإنتاجيَّة الخاصة.

وجاءت الفقرة رقم (٧) التي تنصُّ على: ضعف الوعي بالمجالات التي يمكن أن يُسهم القطاع الخاصُّ في تمويلها، بالمرتبة الحادية عشرة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٥١ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٠)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة.

وجاءت الفقرة رقم (١١) التي تنصُّ على: ضعف استجابة مؤسسات المجتمع لدعم المؤسسات التربويَّة، بالمرتبة الثانية عشرة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٥٠ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٧٥)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة، وتفسير ذلك أن غالبيَّة المؤسسات الاقتصاديَّة بالمجتمع لا تفضِّل الاستثمار في المجالات التربويَّة، وتفضِّل الاستثمار في المجالات التجاريَّة والصناعيَّة.

وجاءت الفقرة رقم (١٠) التي تنصُّ على: صعوبة استخدام برامج المحاسبة والأنظمة الماليَّة، بالمرتبة الثالثة عشرة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٤٩ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٠)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة، وتفسير ذلك أن تلك البرامج مكلفة جدًّا، وتوطينها يحتاج إلى إمكانات وبنية تحتيَّة من نوع خاصٍّ.

وجاءت الفقرة رقم (٨) التي تنصُّ على: المركزيَّة الشديدة وكثرة الإجراءات الإداريَّة المعقدة، بالمرتبة الرابعة عشرة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٤٨ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٢)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة، وتفسير ذلك أن تلك الإجراءات تضيع فرصًا كثيرة للاستثمار والتعاون والشراكة مع مؤسسات إنتاجيَّة كثيرة في المجتمع.

وجاءت الفقرة رقم (١٦) التي تنصُّ على: ضعف قنوات التواصل المباشر بين الجامعة والقطاع الاستثماري، بالمرتبة الخامسة عشرة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٤٧ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٨٤)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة.

وجاءت الفقرة رقم (١٣) التي تنصُّ على: ضعف الوعي بأهميَّة زيادة الدخل الذاتي للجامعة، بالمرتبة السادسة عشرة من حيث قيمة المتوسِّط الحسابي التي بلغت (٣,٤٥ من ٥)، وانحراف

معياري (٠,٧٢)، ويشير ذلك إلى وجود درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدِّراسَة، وتفسير ذلك ربما يعود لاتجاهات القيادات بالجامعات التي تركِّز على العمليَّة التعليميَّة والبحثيَّة ومخرجات التعليم، بشكل أكثر من فرص الاستثمار والتمويل الذاتي.

تتَّفق نتائج السؤال الثالث مع نتيجة دراسة الوزة (٢٠١٩م) التي توصَّلت إلى أن هناك بعض المعوِّقات المتنوعة التي من الممكن أن تعوق التمويل الذاتي للمدارس في مدينة الرياض، أبرزها كثرة الأعباء الإداريَّة لقائد المدرسة، ومع نتيجة دراسة بني مقداد (٢٠١٦م) التي توصَّلت إلى قلة مصادر التمويل في جامعة اليرموك، وأيضًا مع نتيجة سليمان (٢٠١٦م) التي توصَّلت إلى أن هناك عددًا من المعوِّقات التي تحول دون تنويع مصادر التمويل، منها اللوائح والأنظمة التي لا تسمح بالحصول على أموال غير المقررة للمدرسة، وضعف قناعة المدير بفكرة المدرسة المنتِجة، وضعف الإمكانات الماديَّة، ومع نتيجة دراسة ليزا هيرنانديز (٢٠١٦م) التي توصَّلت إلى أن نظام تمويل التعليم في ولاية تكساس يعتمد على عدد من القوانين العشوائيَّة التي لا ترتبط باحتياجات الإدارات التعليميَّة أو المدارس.

أهم نتائج الدِّراسَة:

١- اتَّضح أن أفراد الدِّراسَة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلاميَّة موافقون على محور: واقع مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة، حيث جاء المتوسِّط الحسابي العام (٣,٥٤ من٥)، وانحراف معياري (٠,٨٧).

٢- كما تبيَّن أن هناك تقاربًا واضحًا في استجاباتهم على عبارات هذا المحور، والتي جاءت على جميع العبارات بدرجة (موافق)، ومتوسِّطاتها تراوحت بين (٣,٤٢ الى ٣,٧٥)، وهي متوسِّطات تنتمي للفئة الرابعة من المقياس المتدرج الخماسي، والتي تشير إلى درجة (موافق)، ومن أهمِّ صور ذلك: تفعيل التواصل مع المجتمع المحلي، تحفيز أعضاء هيئة التدريس والطلاب على إنجاز أبحاث تخدم المجتمع، تقديم خدمات للمجتمع مقابل مردود مالي، كتأجير قاعة دراسيَّة لإقامة ندوة أو محاضرة، تمويل الخطط والمشروعات البحثيَّة من الكراسي البحثيَّة بالجامعة، تشغيل مرافق الجامعات (القاعات – المختبرات) من قبل مؤسسات المجتمع المحلي مقابل مردود مالي، الاهتمام بالاستثمار في رأس المال الفكري باعتباره إحدى دعائم النمو العملي والاقتصادي، الاعتماد على أوقاف الجامعة في خلق فرص تمويليَّة تدعم رؤيتها.

٣- اتَّضح أن أفراد الدِّراسَة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلاميَّة موافقون على محور: دورالإدارة الجامعيَّة في تنمية مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة، حيث جاء المتوسِّط الحسابي العام (٣,٦٢ من٥)، وانحراف معياري (٠,٨٨).

٤- كما تبيَّن أن هناك تقاربًا واضحًا في استجاباتهم على عبارات هذا المحور، والتي جاءت على جميع العبارات بدرجة (موافق)، ومتوسِّطاتها تراوحت بين (٣,٤٦ إلى ٣,٨٨)، وهي متوسِّطات تنتمي للفئة الرابعة من المقياس المتدرج الخماسي، والتي تشير الى درجة (موافق)، ومن أهمِّ تلك الأدوار: الاستفادة من دعم صناديق التمويل المحليَّة والإقليميَّة، أن تضع الجامعة خُططًا للتعاون مع المؤسَّسات الإنتاجيَّة المختلفة العامة والخاصَّة، والتنسيق بين الجامعات ومؤسسات المجتمع المدني لزيادة مساهمتها بتمويل الجامعات الحكوميَّة، وتشجيع القطاع الخاصِّ على المشاركة الفعَّالة في تنويع مصادر التمويل للجامعات، وإنشاء مكاتب خبرة استشاريَّة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، لتقديم خدمات استشاريَّة لقطاع المال والأعمال وقطاع الصناعة بمقابل مادي، وزيادة الاهتمام الإعلامي للمشاركات التي يقدِّمها القطاع الخاصُّ للتعليم الجامعي، وإنشاء صناديق ماليَّة تموَّل برسوم رمزيَّة على أنشطة القطاع الخاصِّ في تمويل الجامعات.

٥- اتَّضح أن أفراد الدِّراسَة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلاميَّة موافقون على محور: المعوِّقات التي يمكن أن تحدَّ من تنمية مصادر التمويل الذاتي في الجامعات الحكوميَّة السعوديَّة، حيث جاء المتوسِّط الحسابي العام (٣,٥٦ من٥)، وانحراف معياري (٠,٩٥).

٦- كما تبيَّن أن هناك تقاربًا واضحًا في استجاباتهم على عبارات هذا المحور، والتي جاءت على جميع العبارات بدرجة (موافق)، ومتوسِّطاتها تراوحت بين (٣,٤٥ إلى ٣,٧٧)، وهي متوسِّطات تنتمي للفئة الرابعة من المقياس المتدرج الخماسي، والتي تشير إلى درجة (موافق) على أداة الدِّراسَة الحاليَّة، ومن أهمِّ تلك المعوِّقات: غياب للنظم التي من خلالها يمكن فرض رسوم رمزيَّة على بعض الخدمات التعليميَّة للطلبة، وضعف اللوائح التي تنظم إسهام القطاع الخاص في التمويل، وقلة عدد الطلبة الوافدين الدارسين في الجامعات الحكوميَّة الذين يدفعون رسومهم بالعملة الصعبة، وضعف اللوائح التي تنظم إسهام القطاع الخاص في التمويل، وضعف قنوات التواصل المباشر بين الجامعة وقطاع الأعمال، واعتماد الجامعات

بدرجة كبيرة على التمويل الحكومي الذي لا يكفي النفقات، وضعف القدرات التسويقيَّة لإدارات التسويق بالجامعة، وقلة التركيز الإعلامي على المشاركة التي يقدمها القطاع الخاص للجامعة، وقلة المنح والهبات المقدمة للجامعة، وضعف أنظمة ولوائح الدخل الذاتي للجامعة، وضعف الوعي بالمجالات التي يمكن أن يُسهم القطاع الخاصُّ في تمويلها، وضعف استجابة مؤسسات المجتمع لدعم المؤسسات التربويَّة.

التوصيات:

من خلال نتائج الدِّراسَة توصلت الدِّراسَة إلى مجموعة من التوصيات تمثَّلت في:

١- أهميَّة استحداث نظم جديدة تمنح صلاحيات فرض رسوم رمزيَّة على بعض الخدمات التعليميَّة للطلبة.

٢- إصدار لوائح جديدة تزيد من نسب إسهام القطاع الخاصّ في التمويل الجامعي.

٣- توسيع نطاق استيعاب الطلبة الوافدين الدارسين في الجامعات الحكوميَّة، أولئك الذين يدفعون رسومهم بالعملة الصعبة.

٤- تفعيل قنوات التواصل المباشر بين الجامعة وقطاع الأعمال؛ من أجل تبادل المنفعة المتبادلة فيما بينهم.

٥- تنويع مصادر اعتماد الجامعات على التمويل، ولا يقتصر فقط على التمويل الحكومي المحدود.

٦- زيادة كفاءة وخبرات العاملين في إدارات التسويق بالجامعة، لتحقيق مكاسب ومصادر تمويل متنوِّعة للجامعات.

٧- أهميَّة التركيز الإعلامي على المشاركة التي يقدِّمها القطاع الخاصُّ للجامعة، من أجل جذب مصادر أخرى بالمستقبل.

٨- وضع قوانين ولوائح جديدة من شأنها زيادة مصادر الدخل الذاتي للجامعات.

مقترحات الدِّراسَة:

يقترح الباحث إجراء دراسات مستقبليَّة مشابهة لدراسته الحاليَّة ومكملة لها، مثاله:

- أثر اتجاه مؤسسات القطاع الخاص نحو الاستثمار في مجال التعليم في مستوى تمويل الجامعات الحكوميَّة.
- المعوِّقات الاقتصاديَّة التي تحدُّ من تمويل مؤسسات القطاع الخاصّ وتمويل الجامعات السعوديَّة.

- التجارب العالميَّة الناجحة في التمويل الذاتي الجامعي، ومدى قابليَّة تطبيقها ونجاحها بالجامعات الحكوميَّة السعوديَّة.
- مدى احتياج مؤسَّسات التعليم العالي إلى زيادة إسهامها في تنفيذ البحث العلمي.
- مساعدة التعليم العالي في وضع دراسات تفصيليَّة حول حجم الإنفاق على البحث العلمي وتوزيعه، بما يستجيب لجميع متطلبات البيانات الدوليَّة، وفي ذلك إبراز للمملكة كدولة حديثة متطوِّرة تعتمد على أنظمة معرفيَّة دقيقة.

المراجع

أولًا: المراجع العربيَّة:

البرعي، العزي علي محمد (٢٠٠٩م). تمويل التعليم العالي في اليمن. اليمن: دار الكتب.

بني مقداد، نعيمة علي (٢٠١٦م). دور الإدارة الجامعيَّة في تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة في جامعة اليرموك: العقبات والحلول (رسالة دكتوراه غير منشورة). كليَّة التربية. جامعة اليرموك.

بوفالطة، محمد سيف الدين (٢٠١٥م). اتجاهات التحول إلى الجامعة المنتجة الاستثماريَّة كمصدر للتمويل الذاتي: دراسة حالة جامعة منتوري قسنطينة، مجلة العلوم الإنسانيَّة، ع(٤٣)، ٣٧٧-٣٩٢.

الجميعي، وفاء بنت عايض معيوض (٢٠١٥م). الاتجاهات العالميَّة المعاصرة في تمويل التعليم العالي: النموذج البريطاني: رؤية معاصرة. مجلة عالم التربية، ١٦(٥٢)، ١-٨٥.

جوهر، علي صالح حامد (٢٠١٨م). متطلبات تنويع مصادر تمويل التعليم في مصر في ضوء التوجهات المعاصرة. مجلة الثقافة والتنمية، ١٩(١٣٠)، ٢٠٣-٢٣٨.

حسين، خالد منصور غريب (٢٠١١م). التمويل الذاتي مدخلًا لدعم تمويل التعليم الجامعي الحكومي في مصر. مجلة البحث العلمي في التربية، ١٢(٣)، ٧٠٥-٧٢٦.

الخليفة، عبد العزيز بن علي (٢٠١٤م). صيغة مقترحة لتفعيل الشراكة المجتمعيَّة للجامعات السعوديَّة في ضوء فلسفة الجامعات المنتجة: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلاميَّة أنموذجًا. مجلة رسالة التربية وعلم النفس، ع(٤٦)، ٩٧-١٢٣.

الدغمي، العمري (٢٠١٤م، يونيو). الوقف ودوره في تمويل عمل الإغاثة الإنسانيَّة. المؤتمر الثالث لكليتَي الشريعة والقانون: الإغاثة الإنسانيَّة بين الإسلام والقانون الدولي واقع وتطلعات، جامعة آل البيت، الأردن.

الذبياني، محمد عودة (٢٠١١م). مستقبل التعليم المدرسي في البلدان العربيَّة في ضوء معطيات القرن الواحد والعشرين: تصور مقترح. المجلة التربويَّة، ٢٥(٩٨).

رفاعي، عقيل محمود محمود (٢٠٠٨م). تطوير التعليم العام وتمويله دراسات مقارنة. القاهرة: دار الجامعة الجديدة.

سليمان، ظلال محمد عادل (٢٠١٦م). تنويع مصادر التمويل الذاتي للمدارس الحكوميَّة في مصر على ضوء خبرات بعض الدول: دراسة ميدانيَّة. مجلة دراسات في التعليم الجامعي، (٣٣)، ٣٠٠-٣٤٧.

السيد، محمد سيد محمد (٢٠١٩م). إجراءات مقترحة لتفعيل مسؤوليَّة الإدارة الجامعيَّة نحو نشر ثقافة التسامح لدى طلابها. مجلة العلوم التربويَّة، (٣٤)، ١٨٥-٢١٨.

شديفات، سكينة حكمت (٢٠١٨م). درجة ممارسة الإدارة الجامعيَّة لأدوارها في جامعة اليرموك، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها وسبل تحسينها (رسالة دكتوراه غير منشورة). كليَّة التربية. جامعة اليرموك.

الشنيفي، علي بن عبد الله (٢٠١٨م). البدائل المقترحة لتمويل التعليم العالي في المملكة العربيَّة السعوديَّة على ضوء تجارب بعض الدول المتقدِّمة. مجلة العلوم التربويَّة والنفسيَّة، ١٠(٢)، ٧٠-٩٠.

الطويرقي، نوال بنت سعد (٢٠١٢م). مصادر تمويل العليم العالي في المملكة العربيَّة السعوديَّة وبريطانيا دراسة مقارنة. مجلة دراسات عربيَّة في التربية وعلم النفس، ع(٢٥)، ٣١-٦٥.

عبد العزيز، سلوى محمد (٢٠١٨م). تمويل التعليم العالي في مصر لتحقيق النمو الاحتوائي ودعم التنمية المستدامة. مجلة كليَّة الاقتصاد والعلوم السياسيَّة، ١٩(١)، ٣٧-٧٤.

عبد ربه، صابر صبحي (٢٠١٣م). التمويل الذاتي للتعليم الجامعي، القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.

عبدالعال، ياسر علي عليان (٢٠١٩م). درجة امتلاك الإدارة الجامعيَّة في جامعة آل البيت لمهارات التخطيط الاستراتيجي (رسالة ماجستير غير منشورة). كليَّة العلوم التربويَّة. جامعة آل البيت.

العتيبي، حسناء بلج (٢٠١٨م). تجارب بعض الدول المتقدمة (أمريكا - بريطانيا - اليابان - أستراليا) في تمويل التعليم العالي، وسبل الاستفادة منها. مجلة العلوم التربويَّة والنفسيَّة، ٢(٢٥)، ١-٣٠.

محروس، محمد الأصمعي (٢٠١٩م). بدائل مقترحة لتمويل التعليم العالي في البلاد العربيَّة في ضوء رؤيتَي مصر والسعوديَّة ٢٠٣٠. المجلة التربويَّة بكليَّة التربية جامعة سوهاج، (٥٩)، ٣٥-٧٠.

المساعيد، عبد الكريم عبدالله جريد (٢٠١٦م). دور الإدارة الجامعيَّة في مواجهة العنف الطلابي من وجهة نظر الطلبة في جامعة آل البيت، مجلة دراسات في التعليم العالي، جامعة أسيوط، ع(١٠)، ٢٤٦-٢٦٧.

المنقاش، سارة بنت عبد الله (٢٠١٨م). تنويع مصادر التمويل في جامعة الملك سعود في ضوء تجربة جامعة أكسفورد. مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، الإمارات، ع(٢٢)، ١٨٤-٢١٠.

المومني، ماهر محمد (٢٠١١م). التمويل في الجامعات الأردنيَّة ومقترحات في تحقيق التمويل الذاتي (رسالة دكتوراه غير منشورة). كليَّة التربية. جامعة اليرموك.

نصير، نجوه أنور عقلة (٢٠١٨م). تصوُّر مقترح لتفعيل الوقف التعليمي في تمويل الجامعات الأردنيَّة الحكوميَّة. مجلة العلوم التربويَّة بالجامعة الأردنيَّة، ٤٥(٤)، ٣٠٢-٣١٢.

الوزة، عبد الله بن محمد (٢٠١٩م). واقع تنويع مصادر التمويل الذاتي للمدارس بمدينة الرياض، من وجهة نظر قادتها. مجلة البحث العلمي في التربية، ٢٠(٢)، ٤٥٧-٤٨٢.

ثانيًا: المراجع الأجنبيَّة:

Brown, Catherine; Sargrad, Scott; & Benner, Meg. (April 2017). Hidden Money**:** The Outsized Role of Parent Contributions in School Finance. Washington, D.C.: The Center for American Progress.

Hernandez, Lisa (2016). School Funding and Assessment and Their Impact on Efficiency and Productivity in Texas. Paper Presented to The Texas Senate Education Committee. Austin: Texas Latino Education Coalition.