جامعـة المنصــورة
كليـــة التربية
–

تنمية الموارد الذاتية في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة (تصور مقترح)

إعـداد
الباحث/ منصور بن باني الذكري العوفي
باحث بقسم الإدارة التربوية
كلية التربية ـ جامعة طيبة بالمدينة المنورة

إشراف
دكتور / رضا سميح أبو السعود
أستاذ السياسات التربوية المشارك
كلية التربية – جامعة طيبة

مجـــلة كلـــية التربية – جامعـــة المنصـــورة
العدد ١١٥ – يوليو ٢٠٢١
تنمية الموارد الذاتية في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة
(تصور مقترح)

الباحث/ منصور بن باني الذكري العوفي

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى وضع تصور لاستثمار الإمكانات المادية والبشرية المتاحة لدى الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة في تعظيم مواردها المالية، حيث ترى الدراسة الحالية أن قدرات وإمكانات الجامعة الإسلامية غير مستثمرة بشكل جيد ومن الممكن استثمارها لتحقيق عوائد مالية تساعد في الإنفاق على العملية التعليمية بها دون المساس بفلسفة الجامعة وأهدافها الاستراتيجية ورسالتها الإسلامية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي في تحقيق أهدافها البحثية، وتم إعداد استبيان مكونة من (٢٥) فقرة يبحث عن كيفية تنمية الموارد المالية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة على عينة عددها (١٥٠) فرد مقسمين إلى قسمين حسب نوع الكلية (١٠٩) فرد من أعضاء هيئة التدريس بالكليات النظرية، و(٤١) فرد من أعضاء هيئة التدريس بالكليات العملية، وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي ترشيد النفقات وفق الأولويات واستثمار الموارد المالية والبشرية التي تمتلها الجامعة في تنمية مواردها المالية للاستقلال التدريجي عن الدعمي الحكومي وتخفيف الضغط على موازنة الدولة السعودية دون المساس بفلسفة الجامعة الإسلامية ورسالتها.

كلمات مفتاحية: *الجامعة الإسلامية – تنمية الموارد – الإنفاق – استثمار الطاقات البشرية – الإمكانات المادية.*

Abstract

This study aimed to develop a vision for investing the material and human capabilities available at the Islamic University of Madinah in maximizing its financial resources, as the current study considers that the capabilities and potentials of the Islamic University are not well invested and can be invested to achieve financial returns that help in spending on the educational process without compromising the philosophy of The university and its strategic objectives and Islamic mission. The study used the descriptive approach in achieving its research objectives. A questionnaire consisting of (25) items was prepared looking for how to develop financial resources from the viewpoint of the faculty members at the university on a sample of (150) individuals divided into two parts according to the type of college (109) faculty members in theoretical faculties, and (41) A member of the teaching staff in the practical colleges, and the most important findings of the study were the rationalization of expenditures according to priorities and the investment of the financial and human resources that the university possesses in developing its financial resources for gradual independence from government

support and relieving pressure on the Saudi state budget without compromising the philosophy and mission of the Islamic University.

Key words: The Islamic University - Developing Financial Resources - Rationalizing Expenditure - Investing Human Energies - Material Capabilities.

مقدمة الدراسة:

تسعى الدول المتقدمة إلى تنمية الموارد المالية وتنويع مصادر تمويل التعليم الجامعي بها في ظل التوجهات الليبرالية الجديدة، والتي تعتبر خصخصة الخدمات وفي مقدمتها التعليم الجامعي أحد أهدافها الإستراتيجية، ففي بريطانيا واستراليا نشرت العديد من الدراسات التي تنادي بتنويع مصادر التمويل للجامعات (Wolszczak Derlacz, 2017).

ولعل من الأمثلة الناجحة عالمياً في هذا الشأن إنشاء شركة جامعة اكسفورد في بريطانيا التي هدفت إلى تحويل الأعمال البحثية للطلاب وأعضاء هيئة التدريس بها إلى تطبيقات تحقق عوائد اقتصادية واجتماعية، وبالفعل حققت من خلالها (٢٢) مليون جنيه إسترليني، وانبثق عنها منذ إنشائها عام١٩٩٧م مئة شركة، بمعدل شركة كل شهرين (Oxford University Innovation, 2017).

وبحسب نتائج تقرير رابطة الجامعات الأوربية للتعرف على كفاءة التمويل الجامعي، تبين أن الإستراتيجيات الرئيسية لتحسين كفاءة التمويل، هي التمويل القائم على الأداء، وإعادة الهيكلة والدمج، والتمويل من أجل التمييز (Purvot, Claeys Kulik, Estermann, 2015)، وكشفت نتائج دراسة (Akintona; 2017) أن نجاح نموذج الاستثمار في التعليم الجامعي، ما هو إلا نتيجة لإدارة نشطة وفعالة، أخذت بالأسباب الناجحة لأنواع الاستثمار من أجل تنويع مصادر تمويل الجامعة.

فيما أكدت دراسة (Ahmad FARLEY; 2014) على ضرورة أن تنطلق الجامعات من مبدأ الابتكارية في تطوير رأس مالها البشري، وإطلاق كافة قدرات وإمكانات أعضاء هيئات التدريس والإداريين من أجل تحقيق الاستدامة المالية للجامعات، فيما حددت دراسة Johnstone; (2015) مصادر التمويل الممكنة للتعليم الجامعي تتمثل في تقاسم التكاليف والمنح البحثية الممولة من الحكومة أو من الخارج، وريادة الأعمال التعليمية، فيما أشارت دراسة Chang Wu, et, al;2017) إلى ضرورة إيجاد سبل من أجل التغلب على المخاطر المالية في الجامعات، فلابد من أجل تنويع مصادر التمويل.

أشارت نتائج البحوث إلى أن العديد من الجامعات العامة في مختلف البلدان كانت تواجه اتجاهًا متناقصًا في الأموال الحكومية المخصصة لتمويل نفقاتها التشغيلية والبحثية مثل دراسة (Amran, F., et al;2014). وتفرض التحديات والضغوط المتزايدة على الجامعات في المملكة العربية السعودية البحث عن مصادر لتنمية مواردها المالية وتعظيم عائداتها، وذلك من أجل تحقيق خدمة تعليمية متميزة، وزيادة الإنفاق على العملية التعليمية، مما يجعل ذلك مبرراً للأخذ بصياغة جديدة تلاءم التحديات التي تواجهها الجامعات، ليأتي تنمية الموارد المالية كأحد الفرضيات الجديدة.

ولقد أكدت دراسة (العقيلي والقحطاني: ٢٠١٩) إلى تبني الأبحاث التطبيقية في تطوير وزيادة جودة منتجات الشركات وعقد شراكه معها لتقديم برامج تشاركية معها، وإنشاء مراكز استشارية تقدم خدماتها ودعمها الفني للشركات وإنشاء مراكز لريادة الأعمال وحدائق وأودية علمية وتكنولوجية ومشروعات إنتاجية يعود ريعها للجامعة لتحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠م.

وفي هذا الشأن يؤكد معالي وزير التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، من خلال كلمته حول تمويل التعليم "بأن المملكة تتجه نحو الترشيد في الإنفاق، ودعم جودة التعليم العالي، وذلك عبر إطلاق ستة وثلاثين مبادرة نوعية، من خلال برنامج التحول الوطني الداعم لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، (وزارة التعليم السعودي: ٢٠١٧).

وتشير دراسة (الدمخ وآخرون: ٢٠٢٠) إلى أن الأطر الخاصة بهذه المبادرات التي تدعمها رؤية المملكة ٢٠٣٠ تسعى إلى البحث عن مصادر ذاتية لتمويل التعليم الجامعي، والتقليل من الاعتماد على الدعم الحكومي، وتحاول الدراسة الحالية طرح رؤية لتنمية الموارد المالية اللازمة للمساهمة في تمويل العملية التعليمية بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة في ضوء التوجهات الجديدة لرؤية المملكة ٢٠٣٠م دون المساس بفلسفة الجامعة الإسلامية وأهدافها الاستراتيجية.

مشكلة الدراسة:

لقد ظل الاعتماد الكلي في تمويل التعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية منذ إنشائه على التمويل الحكومي وحده، وعندما صدرت اللائحة المنظمة للشؤون المالية للجامعات السعودية (اللائحة المالية:١٤١٦هـ) نصت المادة الثانية منها على أن إيرادات كل جامعة تتكون من (أي إيرادات تنتج عن القيام بمشاريع البحوث أو الدراسات العلمية للآخرين، كما نصت المادة (٥٤) من نظام مجلس التعليم العالي على أن (للجامعة القيام بدراسات وخدمات علمية لجهات سعودية مقابل مبالغ مالية)، ثم ورد في الخطة الإستراتيجية لوزارة التعليم (١٤٣٠/١٤٤٠هـ) فكرة البحث عن مصادر ذاتية لتمويل التعليم بالجامعات الحكومية السعودية.

وتشير الكثير من الدراسات إلى صعوبة استمرار التوسع في التمويل الحكومي لمؤسسات التعليم العالي، حيث أصبحت هناك حاجة ملحة للبحث عن مصادر بديلة لتمويل التعليم في الجامعات السعودية، مثل دراسة (الشنيفي: ٢٠١٨: ٧١)، التي أكدت على ضرورة تحويل الجامعات لمراكز إنتاج واستثمار، ودراسة (الماجد: ٢٠١٧) التي أوصت بضرورة تبني صيغة الجامعة المنتجة وإعادة النظر في سياسة التمويل الحكومي للجامعات، كذلك دراسة (LI, Yang, Wu, Ci, He & Fu, 2016) التي طالبت بالبحث عن مصادر لتمويل التعليم ودعمها وتعزيزها، كما أشارت دراسة (الحميدي:٢٠١١) إلى أنه يمكن إيجاد مصادر إضافية لتمويل التعليم الجامعي السعودي من خلال تقديم خدمات واستشارات ودورات متقدمة، وأوصت دراسة (السلامي: ٢٠١٩) بضرورة تمكين المبتكرين بالجامعة من تصميم وتطوير وتنفيذ ابتكاراتهم وتسويقها، وأشارت أيضاً دراسة (غوص :٢٠٢٠) إلى قلة الموارد المالية للجامعات لاهتمامها بالتعليم النظري والخدمي وقلة الاعتماد على التعليم التطبيقي والاستثماري.

كما طالبت دراسة (زناقي ولخضر: ٢٠٢٠) بضرورة وضع مخطط سنوي خاص بخلق إيرادات مالية من الأبواب غير المستغلة لميزانية الجامعات مثل الخدمات والأشغال، وأعمال الدراسات والأبحاث العلمية، وهذا يعتمد على قدرة القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس والطلاب معاً في الجامعات على التعامل بطريقة ريادية ومنظمة مع ما يحيط به من بيئة خارجية من خلال المبادرات والتفكير الإبداعي (Bikse, et. Al, 2016).

ومن هذا المنطلق جاءت فكرة هذه الدراسة، حيث تستهدف هذه الدراسة استثمار القدرات المالية والإمكانات المتاحة للجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة في تعظيم مواردها المالية، حيث ترى الدراسة الحالية أن قدرات وإمكانات الجامعة الإسلامية غير مستثمرة بشكل جيد ومن الممكن استثمارها لتحقيق عوائد مالية تسهم في الإنفاق على العملية التعليمية بها، ولقد تمت صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

س: كيف يمكن تنمية الموارد الذاتية في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة دون المساس بفلسفة الجامعة وأهدافها الاستراتيجية ورسالتها الإسلامية؟ ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

١- ما فلسفة وأهداف ورسالة الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة؟

٢- ما الإمكانات المادية والبشرية التي تمتلكها الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة التي يمكن توظيفها لتنمية مواردها الذاتية؟

٣- كيف يمكن تنمية الموارد الذاتية في الجامعة الإسلامية دون المساس بفلسفة الجامعة وأهدافها الاستراتيجية ورسالتها الإسلامية.

أهداف الدراسة: تسعى الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف التالية:

١- تعرف فلسفة وأهداف ورسالة الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة.

٢- الكشف عن الإمكانات المادية والبشرية التي تمتلكها الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة التي يمكن توظيفها لتنمية مواردها الذاتية دون المساس بفلسفة الجامعة وأهدافها الاستراتيجية.

٣- وضع تصور مقترح لتنمية الموارد الذاتية في الجامعة الإسلامية دون المساس بفلسفة الجامعة وأهدافها الاستراتيجية ورسالتها الإسلامية.

أهمية الدراسة:

١- تستمد الدراسة الحالية أهميتها من ارتباطها بموضوع هام وهو تنمية الموارد الذاتية والذي يأتي ضمن أهداف وزارة التعليم الإستراتيجية في برنامج التحول الوطني ورؤية المملكة ٢٠٣٠م.

٢- قد تسهم نتائج هذه تصور في دعم القرار السياسي في التعليم العالي في وضع خطط واضحة تمكن الجامعات من تنمية مواردها المالية.

٣- من المتوقع أن تمثل هذه الدراسة إضافة إلى المكتبة العربية بشكل عام والمكتبة السعودية بشكل خاص، وتعزيزها بالأبحاث التي تتناول اقتصاديات التعليم بالجامعات العربية.

الدراسات السابقة

تم الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، أو التي تقع في مجال اهتمامها، مثل دراسة (البلوي:٢٠٢٠) التي أوصت الجامعات السعودية بأن تتجه في توجهاتها القادمة إلى سياسة التنوع في مصادر التمويل، وتفعيل الدور المجتمعي لها، وفتح باب برامج الرسوم الدراسية، وعقد شراكات مجتمعية من أجل المساهمة في زيادة المصادر التمويلية، مما يسهم في زيادة لميزانية المالية، ومع الإشارة إلى أن بناء نظامي رقابي مالي يمنع الفساد والهدر المالي.

ودراسة (الجبور:٢٠٢٠) التي تشير إلى أنه يجب المضي قدماً للوصول للجامعة المنتجة من خلال الارتكاز على مبادئ الابتكار في الفرص العملية، من خلال تصميم المناهج وتبنيها، من أجل تصدير محرجات قادرة على إيجاد فرص عمل في السوق، مما يستوجب عليها أن تجعل طرق التدريس والمناهج تتمحور حول استثمار الأفكار والأبحاث والمخترعات للدخول في المنافسة العالمية، ليصبح خريجين الجامعة أصول استثمارية ضخمة، إضافة على التركيز على شراكة رواد الأعمال والمنشآت الصغيرة، ونقل المعرفة والتقنية، من خلال التواصل مع الجامعات العريقة وبرامج المكتبة الفكري، ومراكز الابتكار، وتقديم الاستشارات اللازمة والتجهيزات المكتبية.

وكذلك دراسة (الدمخ وآخرون:٢٠٢٠) التي هدفت إلى وضع تصور مقترح لتطوير نظام تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية والتعرف على أهداف ومبررات ومنطلقات التصور والية التنفيذ للتصور المقترح لتطوير نظام تمويل التعليم في المملكة، استخدمت الدراسة نموذج (SWOT) تم بناء تصور مقترح لتطوير نظام تمويل التعليم وفق المنهجية العلمية، وخرجت نتائج الدراسة إلى أن نشاط المؤسسات التعليمية بالمملكة يقتصر على الجانب التعليمي والأكاديمي في خلق فجوة كبيرة بين رسالتها في خدمة المجتمع وطاقاتها المعرفية غير المستثمرة.

ودراسة (العريمي وأبو عاشور:٢٠٢٠) التي أوصت بتفعيل الشراكة بين الجامعة والمجتمع من خلال مؤسساته المختلفة، وتسويق الأبحاث العلمية التي تصدر من الجامعة، والعمل على تأسيس مجلس استشاري لتقديم الاستشارات التي تنمي من تطوير مؤسسات المجتمع. حيث أشارت إلى أن دور القيادات الأكاديمية الجامعية لازالت دون المأمول، وذلك بسبب شيوع الأساليب التقليدية المتبعة من قبلهم، مع غياب لدور الخطط الإستراتيجية التي من المتوجب عليها مواكبة تطورات العصر المعرفي والتكنولوجي، وضعف العلاقة بين الجامعات والمجتمع المحلي، وضعف الاهتمام باحتياجاتهم التدريسية.

ثم دراسة (المهدي وآخرون:٢٠٢٠) التي حاولت الكشف عن أبرز التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في تنويع مصادر التعليم العالي في تنويع مصادر تمويلها بسلطنة عُمان، وتناولت الدراسة التحديات التشريعية والبشرية والتكنولوجية والمادية مع بيان مدى الاختلاف بين مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة في التحديات التي تواجهها ومدى اختلاف جنس القيادات الإدارية، ونوع المؤسسة من عينة الدراسة على تصورها لهذه التحديات، وصولاً إلى تقديم مجموعة من الإجراءات المقترحة لتوسيع مصادر تمويل مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عُمان، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وأسفرت أهم نتائج الدراسة إلى أن أقوى التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي تنويع مصادر تمويلها هي التحديات المادية، يليها التشريعية، ثم التكنولوجية.

ودراسة (البابطين:٢٠١٩) التي أوصت بعدة بدائل لنظام تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية لتساعدها في تحقيق رؤية ٢٠٣٠ ومنها نشر ثقافة المشارك في تكاليف التعليم والجامعة المدرسة المنتجة، وتكثيف إسهام قطاع رجال الأعمال من خلال التبرعات والأوقاف والكراسي البحثية، وترسيخ مبادئ ثقافة المحاسبة والرقابة بما يساهم في الاستثمار الجيد لموارد المؤسسات التعليمية وتنميتها بصورة تساهم في إيجاد مصادر تمويل للجامعات، يتمثل في إيجاد مصادر تكون بديلاً عن النفط الذي تعتمده الميزانية، وضعف ما يقدمه القطاع الخاص من مساهمة حقيقية بتمويل التعليم، وتزايد نسبة ما تنفقه الحكومة على التعليم سنوياً.

إضافة إلى دراسة (التمام:٢٠١٩) التي هدفت إلى معرفة بدائل تمويل التعليم بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة في ضوء الخبرات العالمية، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة ولقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وأسفرت أهم نتائج الدراسة إلى أن نقاط القوة في البيئة الداخلية المتعلقة بمصادر التمويل حصلت على درجة موافق متوسطة، فيما حصلت البدائل المقترحة لتمويل التعليم بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة حصلت على درجة موافقة عالية من أفراد عينة الدراسة.

ودراسة (الرحيلي:٢٠١٩) التي استهدفت التعرف على أهم التغيرات الاقتصادية المعاصرة المؤثرة على تمويل الجامعات، والتعرف على بدائل تمويل الجامعات في ضوء التغيرات الاقتصادية المعاصرة، والوقوف على بدائل تمويل الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، في ضوء التغيرات الاقتصادية المعاصرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي،

وطبقت أداتها على عينة قوامها (١٣٧) عضو هيئة التدريس من الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، وتوصلت الدراسة إلى موافقة أعضاء هيئة التدريس على بدائل التمويل الواردة بالاستبانة بدرجة كبيرة.

ثم دراسة (السلامي:٢٠١٩) التي هدفت إلى التعرف على واقع ممارسة عمليات إدارة الابتكارات، والتي تتضمن: تصميم الابتكارات وتطويرها وتنفيذها وتسويقها والرقابة وإرجاع الأثر للابتكارات بالجامعات السعودية كمدخل لتعزيز مصادر تمويلها وتقديم تصور مقترح لإدارة الابتكارات بالجامعات السعودية لتعزيز مصادر تمويلها، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود ممارسة لعمليات إدارة الابتكارات بالجامعات السعودية بدرجة متوسطة لعمليات تصميم وتطوير وتنفيذ وتسويق الابتكارات، وبدرجة ضعيفة لعمليتي الرقابة وإرجاع الأثر.

ودراسة العقيلي والقحطاني (٢٠١٩) التي هدفت إلى التعرف على واقع نظام التعليم في ألمانيا والمملكة العربية السعودية في التعليم التقني والمهني والبحث العلمي وتمويل الجامعات والتعرف على القوى والعوامل المؤثرة في نظام التعليم العالي في ألمانيا والسعودية، واستخدمت الدراسة المنهج المقارن، وتوصلت نتائج الدراسة على أن هناك تشابه شبه كلي غي تمويل التعليم العالي السعودي، كما أنه يوجد قصور في برامج الربط بين البحث العلمي وحاجات سوق العمل وذلك نتيجة لعدم اشتراك الجامعات مع المؤسسات الصناعية الكبرى.

كذلك دراسة الدهمش (٢٠١٩) التي هدفت إلى التعرف على واقع تمويل الجامعات السعودية، ومن ثم وضع التصور المقترح لتمويل الجامعات السعودية في ضوء المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت نتائج الدراسة منها أن الجامعات السعودية تعتمد اعتماداً كلياً في تمويلها على ميزانية الدولة، اللوائح والأنظمة نسمح للجامعات في تنويع مصادر تمويلها كاستثمار أملاك تمويل الجامعات والمشاريع البحثية والأوقاف.

ودراسة الشهري والمنقاش (٢٠١٨) التي هدفت إلى تحديد درجة الاستفادة من مواهب الطالبات في برامج رعاية الموهوبات المعمول بها حالياً في تمويل التعليم، وتحديد معوقات ومتطلبات الاستفادة من الموهوبات في خلق موارد مساندة لتمويل التعليم، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت أداة للدراسة على عينة تكونت من (٧٩) مشرفة ومعلمة موهوبات في مدينة الرياض، وتوصلت الدراسة إلى أن أهم عناصر الاستفادة من برامج رعاية الموهوبات القائمة حالياً

كبديل مساند لتمويل التعليم هي تأهيل الموهوبات للمشاركة في المسابقات العالمية، وكذلك الاستفادة من الموهوبات في رفع المستوى التحصيلي لقريناتهن المتعثرات.

إضافة إلى دراسة الشنيفي (٢٠١٨) التي هدفت إلى تقديم بدائل مقترح لتمويل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية في ضوء تجارب بعض الدول المتقدمة (الولايات المتحد، ألمانيا، اليابان) وذلك من أجل الإفادة منها قدر الإمكان في إيجاد موارد مقترحة لتمويل التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي لتحقيق أهدافها، وخلصت الدراسة إلى أن أهم مصادر التمويل في المملكة العربية السعودية هي الحكومة، ثم تمويل الأفراد، ثم المصادر الخاصة والمحلية، بالإضافة لمصادر خارجية، وتوصلت الدراسة إلى بدائل مقترحة لتمويل التعليم العالي أهمها، تنمية الموارد البشرية، وزيادة الكراسي البحثية.

ودراسة الماجد (٢٠١٨) التي استهدفت الوصول إلى تصور مقترح لتمويل الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة، والتعرف على واقع تمويل التعليم الجامعي في السعودية، والكشف عن متطلبات ومعوقات تمويل الجامعات السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وطبقت على عينة مكونة من (٥٠٣) أعضاء هيئة تدريس، وأسفرت نتائج الدراسة إلى أن التنكيل في الجامعات السعودية يعاني من وجود معوقات في واقع مؤسسات التعليم الجامعي.

كذلك دراسة الحمادي وسالم (٢٠١٧) التي طالبت بتعزيز مجتمع المعرفة والتحول نحو اقتصاد المعرفة من خلال الحرية الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس وإعطاء الجامعات مزيداً من المرونة في عمليات إدارة المعرفة ونقلها واستثمارها محلياً ودولياً واستثمارها محلياً ودولياً، والحد من الاعتماد على التمويل الحكومية، واستقلالية مؤسسات التعليم العالي، مع ضرورة تسويق منتجات البحوث والخدمات التعليمية والأكاديمية وتنويع مصادر الجامعات لضمان تنفيذ برامج وأنشطة الجامعات الأكاديمية والبحثية.

ودراسة خلف (٢٠١٧) التي تناولت المشكلات التي تواجه تنويع مصادر التمويل والتي تتمثل في الاعتماد على المصدر الحكومي للتمويل، وتسويق الخدمات التعليمية والنزاهة المالية وتغيير الهياكل الإدارية والتنظيمية، عدم استغلال المقومات التي تمثلها مؤسسات التعليم العالي، واتساع الفجوة بين مخرجات الجامعة وحاجات سوق العمل، وغياب الأطر التشريعية والتنظيمية، واستمرار التدخل الحكومي، وعدم القدرة على إدارة الاستقلالية.

ومن الدراسات الأجنبية دراسة (Massaii, 2015) التي استهدفت التعرف على فعالية وجدوى سياسة تنويع مصادر الدخل الحالية في الجامعات الحكومات بزامبيا، استخدمت الدراسة الإحصاءات الوصفية وتحليلات العامل الاستكشافي في جنوب الصحراء الكبرى في أفريقيا، على (٢٠٠) طالب من طلاب الجامعات العامة، كذلك استخدمت الدراسة الاستفتاء الذاتي لجمع بيناتها، وأسفرت نتائج الدراسة إلى أن تنويع مصادر الدخل تأثيره محدود، حيث أن نسبة مساهمة ميزانيات الإنفاق المتكررة لا تزال منخفضة.

ودراسة (Glover &Silka, 2013) التي هدفت إلى الإجابة عن مجموعة من الأسئلة وهي: كيف تكون الشراكة الحقيقية بين الجامعة والمجتمع إذا بدأ الطرفان معاً بإنشاء جدول أعمال للبحوث، وكيف يمكن أن يكون الاندماج والشراكة بين الجامعة والمجتمع إذا تم تقليص الاختلافات في السلطة، وماذا سيحدث لو كانت الشراكة التي يتم تنظيمها تتركز حول المشكلة نفسها، وما الذي يحتاج إلى تغيير إذا كان التركيز بالمساواة بين توليد المعرفة وضمان تطبيقها، وتوصلت الدراسة إلى أن الشراكة البحثية تعطي فرصة للجامعات لتوظيف المعرفة الأساسية الخاصة بها بطرق جديدة، كما أن هذه الشراكة البحثية تعطي فرصاً للنهوض مما يؤدي إلى الابتكارات في مجال توليد المعرفة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

١- من حيث الهدف: رغم التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في هدفها العام المتعلق بتمويل الجامعات، إلا أنها تختلف فيما بينها من حيث الأهداف الخاصة ويرجع ذلك لعلاقة متغير تمويل الجامعات بمتغيرات أخرى تتعلق بطبيعة المؤسسة، فالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة تختلف في فلسفتها وطبيعتها عن الجامعات الأخرى.

٢- من حيث المنهج. استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي وبذلك تشابهت مع كافة الدراسات السابقة المشار إليها مثل دراسة (التمام: ٢٠١٩)، ودراسة (الشنيفي:٢٠١٨)، ودراسة (الشهري والمنقاش: ٢٠١٨)، ودراسة (الدهش: ٢٠١٩) ودراسة (الماجد:٢٠١٨)، ودراسة (Massaii, 2015)، ودراسة (المهدي وأخرون: ٢٠١٠) ودراسة (العقيلي والقحطاني: ٢٠١٩)، ودراسة (السلامي: ٢٠١٩)، ودراسة (الرحيلي: ٢٠١٩).

٣- من حيث العينة. تكونت عينة الدراسة الحالية من أعضاء هيئات التدريس بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة وإن تشابهت مع بعض الدراسات السابقة من حيث نوعية العينة

والتي اتخذت من أعضاء هيئات التدريس في الجامعات لتطبيق أدواتها الدراسية مثل دراسة (المهدي وأخرون: ٢٠٢٠)، ودراسة (الماجد: ٢٠١٨)، ودراسة (الرحيلي: ٢٠١٩)، واختلفت مع دراسة دراسة (Massaii, 2015)، والتي اتخذت طلاب الجامعة عينة لها، كما اختلفت مع دراسة (الشهري والمنقاش: ٢٠١٨) التي طبقت على المشرفين التربويين.

مصطلحات الدراسة:

١- تنمية الموارد المالية: يقصد به تعظيم الإمكانات والقدرات وتوظيفها بطريقة مثلى بهدف زيادة الموارد المالية التي تسهم في سد الاحتياجات من الأموال اللازمة لدعم العملية التعليمية وتحقيق الأهداف التعليمية (Pruvot &Estermann; 2015) وهو: توفير المال اللازم لعمل نشاط أو مشروع ما (Business Dictionary; 2017). وتعرف إجرائياً بقيام الجامعة الإسلامية بتنمية مواردها المالية عن طريق استثمار قدراتها وإمكاناتها المادية والبشرية بهدف تغطية احتياجاتها لتحقيق أهدافها ورسالتها التربوية والاجتماعية.

٢- الجامعة الإسلامية: يقصد بها أحد المؤسسات التي تقدم خدمة التعليم العالي، والجامعة محل الدراسة هي الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة المنشأة بالأمر الملكي رقم ١١ وتاريخ ١٣٨١/٣/٢٥هـ وتلاه الأمر الملكي رقم ٢١ المؤرّخ في ١٣٨١/٤/١٦هـ بالمصادقة على نظام المجلس الاستشاري الأعلى للجامعة، وبدأت الدراسة فيها يوم الاحد ٢ من جمادى الآخرة في العام نفسه. وفي ١٣٨٦/٥/١٨هـ صدر المرسوم الملكيّ رقم م/١٨ بالموافقة على نظام الجامعة، والمرسوم الملكيّ رقم م/٧٠ المؤرّخ في١٣٩٥/٨/٧هـ.

حدود الدراسة:

(أ) **الحدود الموضوعية:** تتمثل في تنمية الموارد المالية بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة.

(ب) **الحدود البشرية:** تتمثل في أعضاء هيئات التدريس بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة.

(ج) **الحدود الزمانية:** تم إجراء الدراسة الميدانية في العام الدراسي ١٤٤٢هـ/ ٢٠٢١م.

(د) **الحدود المكانية:** الجامعة الإسلامية بالمملكة العربية السعودية.

خطوات السير في الدراسة الحالية:

١- **عرض للإطار النظري:** ويشمل عرض للإمكانات المادية والبشرية ومصادر التمويل في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة.

٢- **عرض للدراسة الميدانية:** ويشمل تطبيق أداتها وتفسير نتائجها.

٣- **عرض للتصور المقترح للدراسة:** بعد استعراض الإطار النظري والدراسة الميدانية.

أولاً: الإطار النظري

أنشئت الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة بالأمر الملكي رقم (١١) في ١٣٨١/٣/٢٣هـ، ثم الأمر الملكي رقم (٢١) الصادر بتاريخ ١٣٨١/٤/١هـ بالمصادقة على نظامها وبدأت الدراسة فيها يوم الأحد ٢ من جمادي الأخرى في العام نفسه، أما نظام الجامعة فقد صدر في ١٥/ ٥/ ١٣٨١هـ بالمرسوم الملكي رقم (م/١٨) تنفيذا للأمر الملكي رقم (م/ ٧٠) بتاريخ ٨/٧/ ١٣٩٥هـ (الجامعة الإسلامية،٢٠٢١).

(١) فلسفة الجامعة الإسلامية:

تمثل الجامعة الإسلامية أحد مصادر القوة الناعمة للمملكة العربية السعودية، فإذا كان وجود الحرمين الشريفين بالمملكة يمثل قبلة المسلمين الروحية ومهوى أفئدتهم، فإن الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة تمثل قبلة أبناء المسلمين العلمية ومهوى عقولهم، حيث أدركت القيادة السعودية منذ وقت مبكر أهمية هذه القوة الناعمة في تدعيم وجودها داخل البلدان والجاليات الإسلامية من خلال استقبال طلاب من هذه المجتمعات وإعدادهم ليكون سفراء للمملكة في بلدانهم، ولهذا خصصت الحكومة نحو (٨٠%) من المقاعد الجامعية بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة للوافدين وقدمت البعثات وأغدقت عليها الأموال لتسهيل مهمتها التعليمية والعلمية والدعوية، حتى تقوم الجامعة بوظيفتها وأداء رسالتها في إعداد وتشكيل الطلاب الوافدين والسعوديين وفق المنهج

الإسلامي ويعودوا إلى مجتمعاتهم لنشر دعوة الإسلام من جهة، وحماية المصالح الحيوية للمملكة العربية السعودية من جهة أخرى.

(٢) رسالة الجامعة الإسلامية:

تتمثل رسالة الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة في مسئوليتها في نشر رسالة الإسلام الخالدة من خلال البرامج التعليمية المتاحة والدراسات العليا، وإعداد البحوث العلمية ونشرها، وإطلاق العنان للباحثين، وتوفير ما يلزم لهم من مراجع ومصادر، وتعزيز الاهتمام بهم في البحث والنشر، فالجامعة ذات منهج إسلامي (الجامعة الإسلامية:٢٠٢١).

(٣) أهداف الجامعة الإسلامية:

وتهدف الجامعة الإسلامية إلى توصيل رسالة الإسلام إلى العالم بأسره من خلال تقديم العلوم العربية والشرعية، وغيرها من المعارف للطلاب عبر التعليم الجامعي، والبحث العلمي، والدعوة إلى الله باعتبارها الهدف الرئيس الذي أنشئت الجامعة من أجله، كما تسعى الجامعة إلى تحقيق عدد من الأهداف الفرعية التالية:

١- تعزيز مستوى البحث العلمي والرسائل الجامعية والارتقاء بها.
٢- توفير بيئة محفزة للبحث العلمي وتعزيز الإبداع والابتكار.
٣- إنشاء روابط علمية وتعليمية مبنية على الشراكة مع القطاعات المحلية والعالمية.
٤- تعزيز كل ما يتعلق في بناء المعرفة بفاعلية ونشرها.
٥- بناء خطط فعالة لتطوير وتنمية البحث العلمي والدراسات العليا.

(٤) الإمكانات المادية التي تمتلكها الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة:

تقع الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة في موقع متميز حيث تبتعد عن الحرم النبوي الشريف بمسافة (٥) كم فقط وهب تقع في نطاق الحرم، نهاية طريق سلطانة، يحدها من الجهة البحرية قصر أمير المدينة وفندق مرديان المدينة ومن الجهة القبلية شارع سكة الحديد، ومن الجهة الشرقية وادي العقيق ومن الجهة الغربية طريق الأمير نايف بن عبد العزيز وجامعة طيبة، وتشغل الجامعة الإسلامية مساحة كبيرة من الأرض تضم كلياتها ومعاهدها العالية ومنشآتها الجامعية من قاعات ومدرجات ومعامل ومختبرات ومكتبات إضافة إلى مبنى المعاهد الثانوية والمتوسطة الملحقة بها، ومساكن طلابها وأعضاء هيئة التدريس، وباقي المرافق والخدمات التربوية والاجتماعية التي يوضحها الشكل التالي:

شكل رقم (١)

الموقع الجغرافي والإمكانات المادية للجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

(٥) الإمكانات البشرية للجامعة الإسلامية:

تعد الإمكانات البشرية من أعضاء هيئة تدريس وهيئة معاونة وهيئات إدارية وفنية وعمال من أهم مكونات العملية التعليمية ومن عوامل نجاح أي مؤسسة تعليمية في تحقيق أهدافها التربوية هو توفر الكفايات والكفاءات البشرية كماً وكيفاً حتى لا يحدث عجز يؤدي في النهاية تعثر المؤسسة التعليمية وينعكس ذلك على أدائهما ومخرجاتها التعليمية (حسن، فاطمة أحمد:٢٠١٩م)، وفيما يلي بيان بالإمكانات البشرية للجامعة الإسلامية في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ:

٥/١- أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة:

يمثل أعضاء هيئة التدريس وأعضاء الهيئة المعاونة أحد أضلاع المثلث التعليمي، وأهم مدخل من مدخلات العملية التعليمية، فالمثلث التعليمي يتكون من معلم ومتعلم ومادة تعليمية، ومن هنا تهتم مؤسسات التعليم باختيار معلمين أكفاء لكي يسهموا في تحقيق الأهداف التربوية للمؤسسة، وينهضوا بأعبائهم الوظيفية كما وكيفاً، وفيما يلي بيان بأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالجامعة الإسلامية في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ:

جدول (١)

توزيع أعضاء هيئة التدريس على الكليات بالجامعة الإسلامية في العام الجامعي (١٤٤٠/١٤٤١هـ) *

م	الكليات	سعودي	%	وافد	%	جملة
١	الشريعة	١٦٨	٨٩	٢٠	١١	١٨٨
٢	الدعوة وأصول الدين	١٤٧	٨٩	١٨	١١	١٦٥
٣	اللغة العربية	١٠٦	٨٨	١٤	١٢	١٢٠
٤	الحديث الشريف	٩٧	٩٩	١	١	٩٨
٥	القرآن الكريم	٨٥	٩٦	٤	٤	٨٩
٦	الأنظمة والدراسات القضائية	٦٥	٧٧	٢٠	٢٣	٨٥
٧	العلوم	٣١	٤٣	٤١	٥٧	٧٢
٨	الحاسب الآلي	٣١	٤٨	٣٤	٥٢	٦٥
٩	معهد تعليم اللغة العربية	٥٧	٨٩	٧	١١	٦٤
١٠	الهندسة	٣٣	٥٥	٢٧	٤٥	٦٠
	الجملة	٨٢٠	%٨٢	١٨٦	%١٨	١٠٠٦

***التقرير السنوي للجامعة الاسلامية بالمدينة المنورة (١٤٤٠ -١٤٤١هـ).**

توضح البيانات الواردة في الجدول السابق حجم الكفايات العلمية التي تعكسها أعداد أعضاء هيئة التدريس التي تضمهم الجامعة الإسلامية على النحو التالي:

١- تضم الجامعة الإسلامية نحو (١٠٠٦) عضو هيئة تدريس في كافة التخصصات المعرفية التي تضمها الجامعة، منهم (٨٢٠) عضو سعودي بنسبة (٨٢%) من الأعضاء العاملين

بها و(١٨%) منهم وافد (غير سعودي)، وهي تعد من الجامعات التي تعتمد على العنصر الوطني بدرجة كبيرة كما توضحه الأرقام في الجدول السابق.

٢- تأتي كلية الشريعة في المركز الأول من حيث حجم أعضاء هيئة التدريس بها حيث يوجد بها نحو (١٨٨) عضو هيئة تدريس بنسبة (١٩%) من جملة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، يمثل عدد السعوديين بها نحو (٨٩%) من أعضاء هيئة تدريسها بينما يمثل الوافدين نحو (١١%) فقط.

٣- شغل العنصر الوطني بصورة تقترب من النهاية العظمي في كليات الحديث الشريف بنسبة (٩٩%) وكلية القرآن الكريم بنسبة (٩٧%) من إجمالي أعضاء هيئة التدريس بهما

٤- تزيد نسبة الوافدين عن المعدل العام لنسبتهم بالجامعة في كليات العلوم والحاسبات والهندسة حيث بلغت نسبتهم نحو (٥٧%) في العلوم و(٥٢%) في الحاسب الآلي و(٤٥%) في الهندسة، و(٢٣%) في الأنظمة والدراسات القضائية.

جدول (٢)

توزيع أعضاء الهيئة المعاونة على كليات الجامعة الإسلامية في العام الجامعي (١٤٤٠/١٤٤١هـ) *

م	الكليات	سعودي	%	وافد	%	جملة
١	الشريعة	٧١	١٠٠	–	–	٧١
٢	الدعوة وأصول الدين	٤٠	١٠٠	–	–	٤٠
٣	العلوم	٣٨	١٠٠	–	–	٣٨
٤	الحديث الشريف	٣٤	١٠٠	–	–	٣٤
٥	اللغة العربية	٣٤	١٠٠	–	–	٣٤
٦	الأنظمة والدراسات القضائية	٢٣	٧٢	٩	٢٨	٣٢
٧	الحاسب الآلي	٢٧	٩٣	٢	٧	٢٩
٨	الهندسة	٢٩	١٠٠	–	–	٢٩
٩	معهد تعليم اللغة العربية	٢٠	١٠٠	–	–	٢٠
١٠	القرآن الكريم	١٨	١٠٠	–	–	١٨
	الجملة	٣٣٤	٩٧	١١	٣	٣٤٥

***التقرير السنوي للجامعة الاسلامية بالمدينة المنورة (١٤٤٠ -١٤٤١هـ).**

توضح البيانات الواردة في الجدول السابق عدد أعضاء المحاضرين والمعيدين التي تضمهم الجامعة الإسلامية على النحو التالي:

١- تضم الجامعة الإسلامية نحو (٣٤٥) من المحاضرين والمعيدين في كافة التخصصات المعرفية التي تضمها الجامعة، منهم (٣٣٤) عنصر سعودي بنسبة (٩٧%) من الأعضاء العاملين بها و(٣%) فقط من الوافدين (غير سعودي)، وهذا يؤكد اهتمام الجامعة بالاعتماد على العنصر الوطني في العملية التعليمية كما توضحه الأرقام في الجدول السابق.

٢- تأتي كلية الشريعة في المركز الأول من حيث حجم المحاضرين والمعيدين بها حيث يوجد بها نحو (٧١) عضو هيئة تدريس بنسبة (٢٠%) من جملة المحاضرين والمعيدين بالجامعة، يمثل جميعهم من العناصر الوطنية السعودية.

٣- شغل العنصر الوطني بنسبة (١٠٠%) في كافة الكليات باستثناء كليتي الأنظمة والدراسات القضائية والحاسب الآلي، حيث بلغت نسبة المحاضرين والمعيدين السعوديين في كلية الأنظمة والدراسات القضائية نحو (٧٢%) من المحاضرين والمعيدين بها، بينما بلغت نسبة المحاضرين والمعيدين السعوديين في كلية الحاسب الآلي نحو (٩٣%) من المحاضرين والمعيدين بها.

٥/٢- الوظائف الإدارية والفنية والعمال:

تمثل العمليات الإدارية في أي مؤسسة عنصر أساسي من عناصر تسيير العمل داخل المؤسسة، وبدون تنظيم العمليات الإدارية تسير الأمور عشوائية وغير منظمة، وتعتبر الهيئات الإدارية والفنية والعمال هي العنصر الداعم لنجاح العملية التعليمية وتسيير الأمور داخل المؤسسات الجامعية، فإدارات الجامعات وقطاعاتها المختلفة يقوم عليها موظفين مختصين في الشئون المالية والإدارية والفنية، وفيما يلي بيان لعدد الموظفين بالجامعة الإسلامية في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ:

جدول رقم (٣)

عدد موظفي الجامعة حسب مجموعة الوظائف والجنسية والجنس للعام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ*

المجموعة الوظيفية	سعودي			غير سعودي			الإجمالي		
	ذكر	أنثى	المجموع	ذكر	أنثى	المجموع	ذكر	أنثى	المجموع
الإداريين والفنيين	١٠٣٦	٧	١٠٤٣	٠	٠	٠	١٠٣٦	٧	١٠٤٣
المستخدمون	٢٠١	١	٢٠٢	٠	٠	٠	٢٠١	١	٢٠٢
الصحة	٥١	١٣	٦٤	٦	٥	١١	٥٧	١٨	٧٥
العمال	١٥	٠	١٥	٠	٠	٠	١٥	٠	١٥
الجملة	١٣٠٣	٢١	١٣٢٤	٦	٥	١١	١٣٠٩	٢٦	١٣٣٥

*** التقرير السنوي للجامعة الاسلامية بالمدينة المنورة (١٤٤٠ -١٤٤١هـ).**

توضح البيانات الواردة في الجدول السابق عدد الموظفين بالجامعة الإسلامية في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ على النحو التالي:

١- بلغ إجمالي عدد الموظفين بالجامعة الإسلامية عام ١٤٤٠/١٤٤١هـ نحو (١٣٣٥) فرد جميعهم وطنيون باستثناء (١١) عنصر أجنبي يعملون في المجال الصحي.

٢- يمثل الذكور أغلبية في موظفي الجامعة الإسلامية حيث يبلغ عددهم نحو (١٣٠٩) فرد بنسبة (٩٨%) من إجمالي الموظفين، بينما بلغ عدد الإناث (٢٦) فرد فقط بنسبة (٢%) وهذا يرجع إلى أن الجامعة الإسلامية جامعة ذكورية في أساسها، ولكنها في الطريق لفتح كليات للبنات بها.

٣- يمثل الإداريين والفنيين القطاع الوظيفي الأكبر في الجامعة الإسلامية حيث يبلغ جملتهم نحو (١٠٤٣) موظف بنسبة (٧٨%) من إجمالي الموظفين بالجامعة.

٤- يأتي المستخدمون في المركز الثاني من حيث العدد بين موظفي الجامعة الإسلامية حيث يبلغ عددهم نحو (٢٠٢) مستخدم بنسبة (١٥%) من الموظفين بالجامعة.

٥- يأتي الموظفون بالقطاع الصحي في الترتيب الثالث من حيث حجم الموظفين بالجامعة الإسلامية حيث يبلغ عددهم نحو (٧٥) موظف بنسبة (٦%) من الموظفين بالجامعة.

٦- يأتي العمال في الترتيب الأخير من حيث حجم الموظفين بالجامعة، حيث بلغ عددهم (١٥) عامل فقط، بنسبة (١%) فقط من موظفي الجامعة.

(٦) واقع تمويل التعليم بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة:

تختلف مصادر تمويل التعليم حسب طبيعة الحكومة والنظام الاقتصادي لكل دولة، وتتحدد أيضا بحجم المنظمات والهيئات التي تتولى الإشراف على التعليم ومدى إسهامها في التمويل، ومصادر التمويل في المملكة العربية السعودية، تنقسم إلى مصادر أساسية وتشمل التمويل الحكومي والرسوم الدراسية والقروض ومصادر ثانوية وتشمل المنح والهبات والتبرعات والوصايا والأوقاف (البابطين: ٢٠١٩، الشنيفي: ٢٠١٨)، وتجدر الإشارة إلى أن المادة الثانية من اللائحة المنظمة للشؤون المالية في الجامعات السعودية (اللائحة المنظمة للشؤون المالية: ١٤١٦هـ) على أن إيرادات كل جامعة تتكون من:

أ- الاعتمادات التي تخصص لها في ميزانية الدولة.

ب- التبرعات، والمنح، والوصايا، والأوقاف.

ج- ريع أملاكها، وما ينتج عن التصرف فيها.

د- أي إيرادات تنتج عن القيام بمشاريع البحوث أو الدراسات العلمية للآخرين.

وقد اشتمل نظام مجلس التعليم العالي والجامعات، على بعض النصوص المفسرة والمنظمة لمصادر التمويل السابقة، فقد نصت المادة (٥٤) من النظام على ما يلي:

أ- للجامعة القيام بدراسات وخدمات علمي لجهات سعودية مقابل مبالغ مالية.

ب- لمجلس الجامعة قبول التبرعات، والمنح، والوصايا، والأوقاف الخاصة بالجامعة، وتتدرج هذه التبرعات في حساب مستقل وتصرف في الأغراض المخصصة لها وفقاً للقواعد التي يضعها مجلس التعليم العالي.

ويتضح من النصوص السابقة أن السياسة المالية للجامعات في المملكة العربية السعودية تتجه نحو البحث عن مصادر تمويلية بديلة، من خلال الإيرادات التي قد تحصل عليها وفق التوجه العام لهذه السياسة، وجعلت الإيرادات من المصادر المذكورة وللجامعات أن تتخذ ما تراه مناسباً من خدمات تعليمية وعلمية بمقابل وكذلك البحث عن تبرعات ومنح لزيادة إيرادات الجامعات.

وتجدر الإشارة إلى أن وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية قامت بخطوات لمواكبة رؤية ٢٠٣٠ وذلك بوضع إستراتيجية شاملة لرصد كافة المعوقات، كما عينت إدارة خاصة لتحقيق ذلك وهو مكتب تحقيق الرؤية وبرنامج التحول الوطني ٢٠٣٠ (الهاجري، عبد العزيز بن سعيد محمد : ٢٠١٧م)، حيث حدد المكتب العديد من التحديات التي تواجه النظام التعليمي، ووضع الأهداف الإستراتيجية لمواجهته، ومنها تنويع مصادر التمويل (البابطين، ٢٠١٩).

فالتزايد الملحوظ من الطلب المجتمعي على التعليم، وارتفاع ميزانيات التعليم لمواكبة الثورة التعليمية والتكنولوجية التي نعيشها اليوم، والتي تثقل كاهل الحكومة التي تعتبر المصدر الأساسي لتمويل التعليم العالي، ومن ناحية أخرى اعتماد ميزانية الحكومة السعودية على النفط، في حين يشهد العالم تذبذب أسعار النفط، مما قد يؤثر سلباً على العملية التعليمية في حال انخفاض أسعاره، لهذا فإن فكرة الاعتماد على الدعم الحكومي كمصدر أساسي لتمويل التعليم العالي أضحى أمراً في غاية الصعوبة خصوصاً في ظل جائحة كورونا(كوفيد- ١٩) التي لن يكون العالم بعدها كما كان قبلها، وفي ظل تطلعات المملكة رؤية ٢٠٣٠ لإصلاح النظام التعليمي، واللحاق بركب الدول المتقدمة ومواكبة التغيير، الأمر الذي يحتم على السياسات التعليمية أن تجد مصادر غير تقليدية للتمويل يأتي على رأسها الجامعة المنتجة (الهاجري، عبد العزيز بن سعيد محمد : ٢٠١٧م). وفي هذا الشأن نصت المادة (٢٣٠) من سياسة التعليم على أن" تراعي الدولة زيادة نسبة ميزانية التعليم لتواجه حاجة البلاد التعليمية المتزايدة، وتنمو هذه النسبة مع نمو الميزانية العامة".

والمملكة العربية السعودية وضعت منهجاً لرؤية ٢٠٣٠م واضحاً رسمت من خلاله خارطة مستقبلية للنهوض بجميع القطاعات والتي على رأسها التعليم العالي، من خلال رسم رؤية ٢٠٣٠ السياسة التعليمة والأهداف، حتى نصل إلى النموذج المراد للمملكة العربية السعودية في مجال التعليم العالي، مما يتطلب بذل المزيد من الجهود حتى تتحقق الرؤية الملكية على أحسن وجه (ال سالم، ٢٠١٧).

كما حرصت المملكة العربية السعودية على تجويد نظام التعليم وتطويره، والتميز بمخرجاته، مما يجعل استشراف توجهات التعليم العالي عملية واجبة لابد منها، لمعرفة مواطن الخلل، ومواطن المشكلات حتى تنطلق للتطوير والإصلاح، أضف إلى ذلك التوجهات الملكية في ضوء رؤية ٢٠٣٠ والتي من ضمن توجهات أن يكون هناك استقلالية للجامعات غير ربحية، يزيد من أهمية توجيه التعليم العالي في المملكة العربية السعودية (با سعيد، ٢٠١٩).

وبلغت النفقات التي خصصتها المملكة العربية السعودية في ميزانية ٢٠٢٠ لقطاع التعليم ١٩٣ مليار ريال، وتتبلور أبرز مهام قطاع التعليم المدارس، والكليات، والمدن الجامعية، والابتعاث الخارجي لبرنامج خادم الحرمين الشريفين ودعم الأبحاث والتطوير والابتكار، المستشفيات الجامعية، ودعم مصادر المعرفة، كما تم حتى نهاية العام ٢٠١٩ إضافة معامل ومختبرات و البنى التحتية وتقنية المعلومات للجامعات والمعاهد وكلية التدريب وتأهيل المرافق الحالية للمدارس والجامعات والمعاهد وكليات التدريب، وجاري العمل لاستكمال تأهيل كليات البنات في عدد من الدامعات بتكلفة ٤,٣ مليار ريال (وزارة المالي السعودية، تقرير أداء الميزانية العامة للدولة، ٢٠٢٠م).

(٧) بدائل تمويل التعليم الجامعي:

لقد أتاح النظام السعودي للتعليم العالي تمويل وتنويع مصادره واستثمار إمكاناته بما يعود عليه بالنفع، كما أجاز لها القيام بمشروعات البحوث والخدمات والدراسات العلمية نظير مبالغ مالية وفقاً للمادة (٥٣) من نظام مجلس التعليم العالي والجامعات، ويمكن عرض أهم بدائل التمويل غير الحكومية على النحو التالي:

(أ) الجهود الذاتية: سعيها لإيجاد مصادر متنوعة لتمويل مؤسساتها التعليمية، من خلال مت تقدمه من أنشطة جامعية والتي تضمن وتوفر لها عوائد مالية، ينعكس أثاره على الجامعة ومن فيها، شريطة عدم تعارضه مع الدور الرئيس لها (الجبور، ٢٠٢٠). وفي هذا الشأن أكدت نتائج دراسة (Garcia & Camacho) إلى أن العديد من الجامعات الأمريكية أثبتت وجود شراكة مثمرة بينها وبين قطاع الأعمال العام والخاص، تحقيقاً لمبدأ الجامعة المنتجة.

كما أوصت دراسة البابطين (٢٠١٩) أنه من المتوجب على مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية التوافق مع رؤية ٢٠٣٠م حتى تكون مؤسسة إنتاجية، تستطيع أن توفر ما هو ضروري من المصادر المالية لتسيير الأعمال التعليمية، وعلى ذلك يجب اختيار القيادات الأكاديمية المميزة، وتكثيف البرامج والخطط لتنمية المجتمع ونشر ثقافة الوعي برؤية ٢٠٣٠ والوصول إلى ثقافة تشجيع ودعم التعليم، وأضافت الدراسة إلى ضرورة إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية لمعرفة المردود المالي عن تجربة ما تم اقتراحه من بدائل لتمويل التعليم العالي.

ولقد أكدت المملكة العربية السعودية – مع ظهور مفهوم الجامعة المنتجة– على الدور المهم للجامعات ومساهمتها في الدور الخدماتي للمجتمع، وذلك بما تتملكه من أسس وإمكانات قوية خصوصاً في الجانب البشري المؤهل، مما يؤهلها لبناء شراكة قوية مع مؤسسات المجتمع، تستطيع

من خلال هذه الشراكة أن تستثمر بشتى الطرق وخصوصاً قي مجال تنمية وتوسيع برامج التعليم المستمر، والتي قد تفتح المجال أمام الطلاب غير السعوديين للدراسة، مقابل أجور تحدد وفق التخصص المراد دراسته، بالإضافة إلى إمكانية تقديم البرامج التدريبية، وتقديم خدمات للجهات الحكومية والخاصة (نعمة وداخل، ٢٠١٩).

وتماشياً مع ذلك فقد نصت المادة (٥٨) من نظام الجامعات الجديد والتي تنص على: "للجامعة أن تنشئ شركة أو أكثر للاستثمار في ممتلكات الجامعة، أو غيرها ولها أن تملكها كاملة، أو بالمشاركة مع جهات القطاع الخاص أو العام". وأصبحت مؤسسات التعليم العالي تتخذ منحى إستراتيجي نحو التمويل، بالبحث عن الطرق والوسائل التي تؤمن موارد إضافية لمواردها المالية، والتي ترتكز في أساسها على ميزانية الدولة، حيث أن أغلب الجامعات تضم في الغالب مجمعة من الباحثين والعلماء ومن يتمتعون بقدرات يمكن الاستفادة منها على مختلف تخصصاتهم في قطاع الإنتاج ومجال الأعمال (عمري، ٢٠٢٠).

وتتجه القيادات والإدارات في مؤسسات التعليم الجامعي في الوقت الراهن إلى تعزيز وتدعيم نظام التعليم وجودته، وتأهيل الموارد البشرية وتدريبها وتطوير البحث العلمي وأساسياته، وقواعده، من أجل إيجاد جامعات منتجة هدفها المنشود خدمة الأفراد والمجتمع على حد سواء (Hammami, Alraja, & Jamil, 2015).

وأثبتت العديد من الدراسات دور الإنتاجية البحثية في تحقيق عوائد مالية للمؤسسات التعليم العالي، قد أثبتت دراسة (Allen et al , 2017) أن هناك أربعة من الأساسيات التحقيق الإنتاجية البحثية عند الاعتماد على الخدمة الاجتماعية والتي تتمثل في: الإرشاد، والوقت، التعاون، والتخطيط الإستراتيجي.

وبالنسبة للجامعة الإسلامية تم إنشاء معهد البحوث والدراسات الاستشارية بالجامعة بموجب قرار مجلس التعليم العالي والمتوج بالموافقة السامية رقم 1431/61/15 وتاريخ 1431/10هـ ويعد المعهد واجهة الجامعة والذراع التسويقية لإمكانات الجامعة وذلك لتقديم كافة الخدمات من برامج تدريبية وإجراء البحوث والدراسات وتقديم الخدمات الاستشارية مدفوعة الثمن لكافة مؤسسات المجتمع الحكومية والخاصة سواء بنظام المناقصات أو الدعوات أو المبادرات ويعمل المعهد على الاستفادة من إمكانات الجامعة العلمية والفنية ليقدم خدماته بدقة ومرونة عالية ليكون الاختيار

المتميز لكافة مؤسسات المجتمع (الموقع الرسمي لجامعة الإسلامية، ٢٠٢١). ويقدم المعهد عدة خدمات تتمثل فيما يلي:

١- **الخدمات الاستشارية:** يقدم المعهد خدماته الاستشارية للعديد من الجهات في القطاعين العام والخاص.

٢- **الخدمات الأكاديمية:** يساهم المعهد في تقديم الخدمات الأكاديمية من خلال الأشراف العلمي والأكاديمي على البرامج في الجامعات والمراكز والمعاهد في كافة تخصصات الجامعة.

٣- خدمات المنح الدراسية: يتيح المعهد والدراسات تقديم كفالة المنح الطلابية مدفوعة الثمن من خلال القيام بترشيح وتدريس الطلبة في الجامعة الإسلامية، لما تملكه من الإمكانات الفنية والعلمية والإدارية اللازمة وإتاحة الفرصة لقطاعات المجتمع للإسهام في هذا الجانب.

٤- **الخدمات التدريبية:** يساهم معهد البحوث والدراسات الاستشارية في تصميم وتنفيذ وتقديم الدورات والبرامج التدريبية بكافة مجالاته للمؤسسات الحكومية والأهلية من أهمها: تعليم اللغة العربية لغير الناطقين بها، الحاسب الآلي، المرافعات الشرعية، المحاماة، التربية، إدارة الأعمال، الاقتصاد، مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، مسئول الالتزام المعتمد (CCO)، تنمية المهارات التسويقية، تنمية مهارات مدراء الموارد البشرية، تنمية مهارات مدراء الموارد البشرية، تنمية مهارات مدراء العلاقات البشرية العامة، الحوكمة، أساسيات الالتزام، إعداد المصرفي المعتمد، تقنية المعلومات، قسمة المواريث، الهندسة، العلوم الطبية، اللغة الإنجليزية، المصادر الشرعية، الأنظمة، القضاة والسياسة الشرعية.

(ب) الالتزام المجتمعي بتمويل التعليم:

إذا كان التعليم من القطاعات الهامة في الدولة، وكأي قطاعٍ آخر يحتاج قطاع التعليم إلى الدعم والمساندة من المجتمع بتوفير الإمكانات المادية اللازمة للإنفاق على كافة الأنشطة التعليمية والنواحي الأخرى، وهذا التزام تقوم به الحكومات تجاه المؤسسات التعليمية، تقدمها في شكل منح نقدية أو تبرعات أو قروض مالية (عمري، ٢٠٢٠)، وعطفاً على ما سبق تؤكد دراسة (Frolund et al, 2018) آن التعاون بين الجامعات والشركات المحرك الأساسي لاقتصاد الابتكار، والتي تعتبر ركيزة أساسية في التطوير المؤسسي. وتذكر دراسة القاسم ونويصر (٢٠٢٠) أن هناك مبررات قوية لتطوير وتفعيل الشراكة المجتمعية والتي تتمثل في قلة المخصصات المالية لبرامج التعليم المستمر من قبل الدولة، وعدم كفاءة البرامج وقلة إعداد الدراسيين والمستفيدين منها، ما يجعل

هذه الشراكة مع المجتمع المحلي ضرورة ملحة لزيادة إسهامها وفاعليتها وجذب الشرائح المستفيدة من هذه البرامج.

(ج) الأوقاف:

تقوم الأوقاف بدور تمويلي له القدر الكبير من الأهمية، لما له دور في مختلف الخدمات التعليمية من مكتبات خدمات صحية، ومساكن للطلبة (صلاح الدين :٢٠١٨م)، إلا أن دور جمع الأموال الوقفية تراجع في الفترة الاخيرة بسبب فقدان السياسية الضريبية التي تقوم على تشجيع المتبرعين بالتبرع، ومن ثم توجهت عن مسار التبرع أي دعم الحالات الإنسانية على حساب التعليم الجامعي. وفي هذا الشأن توصلت دراسة (Negasi, 2017) أن الوقف له الدور الفعال والمؤثر في تمويل التعليم العالي وفق التطبيقات المعاصرة، وأوصت الدراسة بضرورة الأخذ بجواز الأخذ بالأوقاف النقدية.

وبالنسبة لأوقاف الجامعات السعودية فالنظام يسمح بامتلاك الأوقاف للجامعات واستثمارها، حيث نصت اللائحة المالية المنظمة للجامعات السعودية في مادتها الثانية :" أن إيرادات كل جامعة تتكون من الاعتمادات التي تخصص لها في ميزانية الدولة والتبرعات، والمنح والوصايا والأوقاف، وتنص المادة العشرين في فقرتها الثامنة عشر من نظام مجلس التعليم العالي لعام (١٤١٤هـ) على أن يحق لمجلس الجامعة: " قبول التبرعات والهبات والوصايا وغيرها على ألا تتعارض مع الغرض الأساسي الذي أنشئت من أجله الجامعة" ونصت المادة (٥٤) في الفقرة (ب) من النظام نفسه على أنه " لمجلس الجامعة، قبول التبرعات، والمنح والوصايا، والأوقاف، الخاصة بالجامعة، وأجازت قبول التبرعات المقترنة بشروط، والمخصصة لأغراض معينة، إذا كانت الشروط أو الأغراض تتفق مع رسالة الجامعة"

ووزارة التعليم في المملكة العربية السعودية تشجع على العمل نحو إطلاق برامج تستهدف رجال الأعمال وأصحاب الثروات والدخول المرتفعة على دعم تخصيص أوقاف للجامعات فأسست جامعة الملك سعود (التويجري:٢٠٢٠م)، وتمكنت في ذلك الحين من جمع (١٥٠٠) مليون ريال سعودي، وبلغ إجمالي تبرعات لجامعة الملك فهد للبترول والمعادن المخصص لدعم البرامج التعليمية والبحوث (٢٠٠) مليون ريال، وأنشأت الجامعات السعودية على رأسها جامعة الملك عبد العزيز وجامعة الملك فهد بهدف تنويع مصادر دخلها مدعومة من الوزارة باتجاه أنشاء علاقات قوية ذات طابع إستراتيجي مع قطاع المال والأعمال وذلك بالاستثمار في الأعمال التي ستبنى في أودية

التقنية في جامعتي الملك سعود والملك فهد، وطورت العديد من الجامعات برامج تعليم موازي وبراج ماجستير تنفيذي (نعمة وداخل، ٢٠١٩).

أما بالنسبة للجامعة الإسلامية في المدينة المنورة، فأن نظامها يتيح لأهل الخير من رجال الأعمال وغيرهم الإسهام في دعم التعليم الجامعي وذلك بقبول التبرعات والأوقاف لتكون أحد موارد الجامعة، وإحياء للسنة النبوية الشريفة وسعياً من الجامعة الإسلامية للاضطلاع بدورها الريادي في العالم الإسلامي (التمام:٢٠١٩م)، جاءت فكرة إنشاء وقف باسم أوقاف الجامعة الإسلامية وعرضه على مجلس الجامعة الإسلامية في جلسته الأولى المنعقدة بتاريخ 1428/9/3هـ واتخذ القرار رقم 16/1428/1429 القاضي بالموافقة على مشروع أوقاف الجامعة الإسلامية واللائحة الإسلامية واللائحة المنظمة لها.

(د) الرسوم الدراسية:

تمويل التعليم العالي من خلال الرسوم التي تفرض على الطلبة، وفتح المجال للقطاع الخاص: وذلك من خلال قيام القطاع الخاص بإنشاء وتمويل وإدارة مؤسسات التعليم العالي (القاسم والنويصر:٢٠١٨م)، بهدف تحقيق عدة أهداف منشودة تتفق مع سياسات الدولة العامة، ومنها تخفيف العبء المالي على الدولة هذا من ناحية، والإسهام في رفع مستوى كفاءة التعليم العالي وجودته من ناحية أخرى (الفراج :٢٠٢٠م) و(غوص:٢٠٢٠م).

ويمكن أن نضيف أن مساهمة الطالب في تحمل جزء اقتصادي من الرسوم الجامعية يجعله يجتاز هذه المرحلة وفق اعتبارات اقتصادية تجعل من إخفاقه في دراسته في تحميل أعباء اقتصادية إضافية مما يجعله يبذل مجهود في دراسته بكفاءة عالية، إضافية إلى اختيار تخصص جامعي منذ البداية أيضا لاعتبارات اقتصادية.

وتجدر الإشارة إلى أن المادة (٦٠) من نظام الجامعات الجديد تنص على أنه:" يجوز للجامعات أن تتقاضى رسوماً دراسية لبرامج الدراسات المجانية وفق القواعد المنظمة لذلك، وللجامعة القيام بالبحوث العلمية أو الخدمات الاستشارية لجهات أخرى داخلية أو خارجية مقابل مبالغ مالية".

وعلى المستوى المحلي اتخذت الجامعات خطوات في محاولة منها لتبني الاستقلالية لجميع جوانبها والعمل على تنويع مصادر التمويل دون تجاهل ما تقدمه الحكومة من تمويل لمؤسساتها، وذلك من خلال عقد شراكات مع القطاع الخاص (القاسم والنويصر: ٢٠١٨م)، أو المساهمة في تقيم الاستشارات والأبحاث العلمية وتفعيل الكراسي العلمية (العصيمي ٢٠١٥م)، والاستفادة من

مرافقها، والتي جميعها تعمل على توفير مصادر مالية ترفد مؤسسات التعليم العالي وتخفف العبء من ميزانية الدولة المخصصة للتعليم العالي والتي تخصص ما نسبته (٢٥%) من ميزانيته بنسبة ثابتة على مدار عشر سنوات سابقة، والاستفادة منه في قطاعات أخرى (الفراج: ٢٠٢٠م).

(٨) واقع الموارد المالية للجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة:

تعكس الموارد المالية للمؤسسة الجامعية مدى حيويتها وكفاءتها وفعاليتها، واعتمادها على نفسها في تمويل أنشطتها المختلفة، وتخليها جزئياً أو كلياً عن موازنة الدولة، فيما يلي بيان بإيرادات المالية الجامعة الإسلامية في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ.

جدول (٤)

حجم الإيرادات المالية للجامعة الإسلامية ومصادرها في العام (١٤٤٠/١٤٤١هـ) *

مصدر الإيراد	المبلغ المتحصل	مصدر الإيراد	المبلغ المتحصل
جزاءات وغرامات	٣٨٣٨٢٤٠	إيرادات معهد البحوث والدراسات	١٢٥٠٣١٩
إيجارات وأقساط مساكن	١٩٠٩٢٨٢	رسوم طلاب الدراسات العليا	١٣٧٤٨٠٠
رسوم طلاب الانتساب	٣٣٧٧٤٠٠	رسوم طلاب الدبلوم	١١٨٠٤٦٩٠
الإجمالي	**٢٣٥٥٤٧٣١**		

***التقرير السنوي للجامعة الاسلامية بالمدينة المنورة (١٤٤٠ -١٤٤١هـ).**

توضح البيانات الواردة في الجدول السابق حجم الإيرادات المالية للجامعة الإسلامية ومصادرها في العام ١٤٤٠/١٤٤١هـ على النحو التالي:

١- بلغ إجمالي الإيرادات المالية للجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ نحو (٢٣٥٥٤٧٣١) ريال سعودي وهذا المبلغ لا يفي باحتياجات الجامعة والمساهمة في تحقيق تطلعاتها، خاصة في ظل السياسة الجديدة التي تعتمدها المملكة في تحقيق الاستقلال المالي والاكتفاء الذاتي للجامعات السعودية والاعتماد على مواردها المالية في دعم أنشطتها التعليمية.

٢- أن (١٦٥٥٦٨٩٠) ريال وما يعادل (٧٠,٣%) من جملة الإيرادات المالية للجامعة تم تحصيله من الرسوم الدراسية من طلاب الانتساب والدبلوم والدراسات العليا بالجامعة.

٣- أن ما يقارب (١٧%) من هذه الإيرادات وهو ما قيمته نحو (٣٨٣٨٢٤٠) ريال هو حصيلة الجزاءات والغرامات، وهي مصدر غير مستقر للدخل، ويخضع لعوامل إدارية وسلوكية.

٤- مثلت الإيرادات المتحصلة من الإيجارات وأقساط المساكن نحو (٨%) من جملة الإيرادات المالية للجامعة بواقع (١٩٠٩٢٨٢) ريال سعودي، أما إيرادات الوحدات ذات الطابع الخاص مثل معهد البحوث والدراسات فلم تتجاوز نسبة (٥%) من الإيرادات المالية الكلية.

(٩) النفقات على التعليم بالجامعة الإسلامية:

تحتاج الجامعة الإسلامية إلى أموال كثيرة للإنفاق على التعليم وتطوير العملية التعليمية بها، ورفع كفاءتها، والارتقاء بمستوى جودة الخدمات التي تُقدمها لطلبتها، وإقامة المشاريع التعليمية بها، كبناء الكليات والمنشآت الجامعية والتوسع فيها، وإقامة المعامل والمختبرات والمكتبات ودعمها بالأدوات والوسائل أو تجديد الأثاث الجامعي، أو ترميم المباني وصيانتها، أو تمويل الأنشطة اللامنهجية على نطاقٍ واسع، كذلك تدبير رواتب أعضاء هيئات التدريس والموظفين وذلك وفق خططٍ ماليةٍ مدروسة، ومحسوبة أي لها سقفٌ زمنيٌ مُحدد.

ولقد تضمنت رؤية المملكة العربية السعودية لعام ٢٠٣٠م بهذا الالتزام في الهدف الرابعة لاستراتيجية التنمية المستدامة للمملكة، حيث استحوذ قطاع "التعليم" على نحو (١٩٣) مليار ريال في ميزانية العام ١٤٤٠/١٤٤١هـ (وزارة المالية السعودية:٢٠٢٠م)، ليصبح أكثر القطاعات التسعة الرئيسة التي توزع لها الدولة نفقاتها، وهذا يعكس حرص الدولة على الاهتمام بالتعليم والإنفاق عليه، وفيما يلي بيان بحجم إنفاق الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة على التعليم وبنود الإنفاق (الصرف) في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ:

جدول (٥)

حجم نفقات الجامعة الإسلامية وبنودها في العام (١٤٤٠/١٤٤١هـ) *

البيان	البنود	المعتمد في الخطة	المعتمد في الميزانية	المنصرف الفعلي
القسم الأول (الإنفاق المتكرر)	تعويضات العاملين	٤٣٢١٠٨,٠٠٠	٤٥٠٤٣٨٠٠٠	٣٠٤٥٠٦٨٣٩
	السلع والخدمات	١٤٣٢٩٢٠٠٠	١١٥٣٥٨٥٧٨	٥٤٢٠٣٢٩٨
	المنافع الاجتماعية	١٢٠٠٠٠٠٠	١٢٠٠٠٠٠٠	٧٩٨٩٣٤٦
	مصروفات أخرى	١٤٩٣٦٩٠٠٠	١٤٩٣٦٩٠٠٠	٩١٦٦٨٧١٧
	المجموع	٧٣٦١٦٩٠٠٠	٧٢٧١٦٥٥٧٨	٤٥٨٣٦٨٢٠٠
القسم الثاني	الأصول غير المالية	٧٥١٠٣٠٠٠	٦٦٤٠٢٠٠٠	٢٤٤٦٥٧٩٧

	الإجمالي	٨١١٨٧٢٠٠٠	٧٩٣٥٦٧٥٧٨	٤٨٢٨٣٣٩٩٧

جدول (٦) المشروعات التي يتم تنفيذها في العام الجامعي (١٤٤٠/١٤٤١هـ) *

المجال	المشروعات	قيمة العقود/ مليون ريال	المصروف/مليون ريال	نسبة الإنجاز
إنشاءات وتجهيزات	٤٩	٣٣١٣,٣	٢٠١٧,٥	%٦١
أنشطة تربوية	٦	٧١,٢	٥٥,١	%٧٧
الإجمالي	٥٥	٣٣٨٤,٥	٢٠٧٢,٦	%٦١

*** التقرير السنوي للجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة (١٤٤٠ -١٤٤١هـ).**

توضح البيانات الواردة في الجدولين السابقين حجم النفقات للجامعة الإسلامية وبنود الإنفاق والمشروعات التي تم تنفيذها في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ على النحو التالي:

١- تم تحديد المبالغ المالية المقدمة للجامعة الإسلامية في الخطة المالية لعام ١٤٤٠/١٤٤١هـ نحو (٨١١٨٧٢٠٠٠) ريال، وتم اعتماد (٧٩٣٥٦٧٥٧٨) ريال بنسبة (٩٧%) منها للجامعة، وبلغ جملة المنصرف الفعلي من هذه الأموال نحو (٤٨٢٨٣٣٩٩٧) ريال بنسبة (٦١%) فقط من جملة المبلغ المعتمد في الميزانية.

٢- بلغ حجم المشروعات التي تم تنفيذها في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ نحو(٥٥) مشروع بتكلفة إجمالية نحو (٣٣٨٤,٥) مليون ريال تم إنجاز وتنفيذ (٦١%) من هذه المشروعات بما قيمته (٢٠٧٢,٦) مليون ريال، وبلغ عدد المشروعات الخاصة بالإنشاءات والتجهيزات نحو (٤٩) مشروع بقيمة إجمالية نحو (٣٣١٣,٣) مليون ريال، تم إنجاز وتنفيذ (٦١%) منها بما قيمته (٢٠١٧,٥) مليون ريال، بينما بلغ حجم المشروعات الخاصة بالأنشطة التربوية (٦) مشروعات بقيمة إجمالية (٧١,٢) مليون ريال، وتم إنجاز وتنفيذ (٧٧%) منها بما يعادل (٥٥,١) مليون ريال، ويرجع التوقف عن استكمال هذه المشروعات نتيجة انتشار جائحة كورونا (كوفيد١٩) وتعطيل الحياة الجامعية في الفصل الدراسي الثاني من العام ١٤٤٠/١٤٤١هـ، وما زالت الحياة الجامعية غير منتظمة إلى الآن.

٣- بلغت الأموال المنفقة على القسم الأول (الإنفاق المتكرر) نحو (٤٥٨٣٦٨٢٠٠) ريال، وتمثل نحو (٩٥%) من إجمالي النفقات الفعلية للجامعة الإسلامية، وبنسبة (٦٣%) من المعتمد لهذا القسم في ميزانية الجامعة.

٤- بلغت النفقات على القسم الثاني في الميزانية (الأصول غير المالية) نحو (١٤٤٦٥٧٩٧) ريال وتعادل نحو (٥%) من إجمالي النفقات الفعلية للجامعة الإسلامية، وبنسبة (٣٦%) من المعتمد لهذا القسم في الميزانية.

٥- جاء بند تعويضات العاملين في الترتيب الأول من حيث النفقات في ميزانية الجامعة، حيث حصل على مبلغ (٣٠٤٥٠٦٨٣٩) ريال وبنسبة (٦٧%) من المعتمد لهذا البند في الميزانية، وبنسبة (٦٦%) من إجمالي النفقات الفعلية لهذا القسم في الميزانية، و(٦٣%) من جملة المنصرف الفعلي في ميزانية الجامعة.

٦- جاء بند المصروفات الأخرى في الترتيب الثاني من حيث النفقات في ميزانية الجامعة حيث حصل على مبلغ (٩١٦٦٨٧١٧) ريال وبنسبة (٦١%) من المعتمد لهذا البند في الميزانية، وبنسبة (٢٠%) من إجمالي النفقات الفعلية لهذا القسم في الميزانية، و(١٩%) من جملة المنصرف الفعلي في ميزانية الجامعة.

٧- جاء بند السلع والخدمات في الترتيب الثالث من حيث النفقات في ميزانية الجامعة حيث حصل على مبلغ (٥٤٢٠٣٢٩٨) ريال وبنسبة (٤٧%) من المعتمد لهذا البند في الميزانية، وبنسبة (١٢%) من إجمالي النفقات الفعلية لهذا القسم في الميزانية، و(١١%) من جملة المنصرف الفعلي في ميزانية الجامعة.

٨- جاء بند المنافع الاجتماعية في الترتيب الرابع والأخير من حيث النفقات في ميزانية الجامعة حيث حصل على مبلغ (٧٩٨٩٣٤٦) ريال وبنسبة (٦٧%) من المعتمد لهذا البند في الميزانية، وبنسبة (١,٧%) من إجمالي النفقات الفعلية لهذا القسم في الميزانية، و(١,٦%) من جملة المنصرف الفعلي في ميزانية الجامعة.

٩- وفي خطة المشروعات الحالية للعام الجامعي ١٤٤١/١٤٤٢هـ تم إقرار (٣٣) مشروع بالجامعة الإسلامية بتكلفة قدرها (٣٤٦٠,٥) مليون ريال، (٢٥) مشروع منها خاص باستكمال إنشاءات وتجهيزات المباني الجامعية بتكلفة إجمالية قدرها (٣١٣٣) مليون ريال، و(٨) مشروعات خاصة بالأنشطة التربوية بتكلفة إجمالية قدرها (٣٢٧,٥) مليون ريال.

ومن كل ما سبق يتضح مدى ضآلة الموارد المالية للجامعة في مقابل الاحتياجات المالية التي تتطلبها الجامعة كل عام للإسهام في استكمال مشروعاتها أو الإنفاق على أنشطتها التربوية أو حتى سد العجز المالي في أحد الجوانب التي تتطلب أموال كثيرة، مما يدل على أن الجامعة الإسلامية تعتمد بصورة كلية على التمويل الحكومي، وسوف تحاول الدراسة الميدانية البحث عن

موارد مالية جديدة أو تنمية الموارد المالية للجامعة الإسلامية حتى يمكنها الاكتفاء الذاتي، وتخفيف العبء المالي على موازنة الدولة في المرحلة القادمة.

ثانياً: الدراسة الميدانية

بعد أن عرضت الدراسة في جانبها النظري لفلسفة الجامعة الإسلامية ورسالتها وأهدافها والخدمات التربوية التي تقدمها لطلابها، وكذلك إمكاناتها المادية البشرية، ونفقاتها ومصادر تمويلها، سوف يتم عرض للدراسة الميدانية في هذا الجزء وذلك للكشف عن أراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة في فقرات أداة الدراسة الميدانية التي تم إعدادها في ضوء الحقائق التي توصلت إليها الدراسات السابقة والخبرات السابقة في هذا المجال كما هو مبين على النحو التالي:

(١) أهداف الدراسة الميدانية:

تهدف الدراسة الميدانية استطلاع رأي أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة حول كيفية ترشيد الإنفاق على العملية التعليمية مع عدم الإخلال بشروط الجودة أو التأثير على جودة الخدمة التعليمية المقدمة للطلاب، وكذلك تنمية موارد الجامعة لسد العجز في احتياجاتها المالية والتخلي تدريجياً عن الاعتماد بصفة كلية على الموازنة العامة للدولة السعودية.

(٢) منهج الدراسة:

تستخدم هذه الدراسة المنهج الوصفي في الكشف عن الإمكانات البشرية والمادية التي تمتلكها الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، وكيفية توظيف هذه الإمكانات في تنمية الموارد المالية للجامعة دون المساس بفلسفة الجامعة ورسالتها التي أنشئت من أجلها وهي إعداد أبناء العالم الإسلامي وتخريجهم دعاة وعلماء لنشر رسالة الإسلام في أنحاء المعمورة.

(٣) مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، والبالغ عددهم (١٤٣٤) عضو هيئة تدريس، موزعين على (٩) كليات جامعية. وقد تم اختيار عينة عشوائية من جميع هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، وبلغت عينة الدراسة نحو (١٥٠) عضو هيئة تدريس وهي ما تعادل (١٠,٤٦%) من مجتمع الدراسة، موزعين على النحو التالي :(١٠٩) عضو هيئة تدريس من الكليات النظرية ويمثلون نحو (٧٢,٦٧%) من إجمالي أفراد العينة و(٤١) عضو هيئة تدريس من الكليات العملية بنسبة (٢٧,٣٣) من إجمالي

أفراد عين الدراسة، للكشف عن الفروق بين استجابات افراد عينة الدراسة (كليات نظرية – كليات عملية) على حول مفردات أداة الدراسة.

(٤) أداة الدراسة:

عبارة عن استبانة مكونة من (٢٥) عبارة موجهة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، ويبحث عن كيفية تنمية الموارد المالية للجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة بالاعتماد على إمكاناتها البشرية والمادية. وتم تطبيقها وتوزيعها إلكترونيا – بسبب تداعيات أزمة كورونا (كوفيد ١٩) – على السادة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية عن طريق عمادات البحث العلمي والتطوير من خلال الرابط التالي:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfGeDQuVGMkxDmX2m0P5-OSo9H8GBuRKrdQ2abR4EPq0pSNLQ/viewform?usp=sf_link

صدق الأداة:

أ- **صدق المحكمين:** قام الباحث بعرض المقياس على (٢٢) محكمين من العاملين في الجامعات السعودية ومن ذوي الاختصاص والخبرة، وذلك من أجل التوصل إلى الصدق الظاهري للمقياس.

ب- **صدق الاتساق الداخلي:** تم التحقق من صدق المقياس بحساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لكل فقرة من فقرات الاستبانة وارتباطها بموضوع الاستبانة وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي تم حساب معاملات الارتباط، الذي بلغ نحو (٠,٩٧٦)، وهذا يعني أن قيم معامل الارتباط موجبة ودالة احصائيا، مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.

ثبات المقياس:

تم قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ثبات كرونباخ الفا، وقد وجد أنه يتمتع بثبات عال ومقبول إحصائياً، حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلية (٠,٩١).

(٥) نتائج الدراسة الميدانية:

٥/١- الكشف عن وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة تعزى لمتغير الكلية، للإجابة عن

السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار ت للعينات المستقلة، وتحليل التباين الاحادي كما يلي:

جدول (١٦)

اختبار (ت) للفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً لمتغير الكلية

متغير الكلية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة التاء	الدلالة الإحصائية
نظرية	١٠٩	٣,٣٣	٠,٣٥	٠,٧٨٦	٠,٤٣٣
عملية	٤١	٣,٢٦	٠,٢٩		

ويتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة على أداة الدراسة تعزى لمتغير الكلية، وهذا مرجعه وجود شبه اتفاق بين أعضاء هيئة التدريس بكافة الكليات على مفردات أداة الدراسة.

٥/٢- تنمية الموارد المالية في الجامعة الإسلامية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس:

كشفت الدراسة الميدانية عن رؤية أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية للخطوات التي يمكن اتخاذها بشأن تنمية الموارد المالية للجامعة، كما يوضحها الجدول رقم (٢٥) على النحو التالي:

جدول (١٧) يبين كيف يمكن تنمية الموارد المالية بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

ر	العبارة	الكليات النظرية		الكليات العملية		الإجمالي		كا٢
		ك	%	ك	%	ك	%	
١	تشجيع القطاع الخاص والعام على توقيع بروتكولات للتعاون مع الجامعة لتحقيق الشراكة المجتمعية	١٠٣	٩٤,٤٩	٤٠	٩٧,٥٦	١٤٣	٩٥,٣٣	١٧٢,٩٨
٢	تنظم الجامعة أيام مفتوحة نظير مبالغ مالية مثل السوق الخيري ومعارض للكتب، وغيره من الأنشطة	١٠١	٩٢,٦٦	٣٩	٩٥,١٢	١٤٠	٩٣,٣٣	١٦٢,٠٠
٣	وضع خطة سنوية وخمسية لتنمية الموارد المالية	٩٨	٨٩,٩١	٣٨	٩٢,٦٨	١٣٦	٩٠,٦٧	١٤٧,٩٢
٤	تطوير القدرات التسويقية لمسئولي التمويل الذاتي في الجامعة	٩٦	٨٨,٠٧	٣٧	٩٠,٢٤	١٣٣	٨٨,٦٧	١٣٧,٧٨
٥	توفير الجامعة خدمات تقديم الطعام والمشروبات بأجر في أماكن مخصصة بها لذلك	٩٤	٨٦,٢٤	٣٧	٩٠,٢٤	١٣١	٨٧,٣٣	١٣١,٢٢

ر	العبارة	الكليات النظرية		الكليات العملية		الإجمالي		كا٢
		ك	%	ك	%	ك	%	
٦	الترويج الإعلامي للبرامج والخدمات التي تقدمها الجامعة	٩١	٨٣,٤٩	٣٦	٨٧,٨٠	١٢٧	٨٤,٦٧	١١٨,٥٨
٧	زيادة الحوافز التي تقدمها الجامعة لجذب المستثمرين وتشجيع الاستثمار في المشروعات وزيادة التمويل الذاتي	٨٩	٨١,٦٥	٣٥	٨٥,٣٦	١٢٤	٨٢,٦٧	١٠٩,٥٢
٨	تطوير البنية التحتية وتجهيزات الجامعة	٨٨	٨٠,٧٣	٣٥	٨٥,٣٦	١٢٣	٨٢,٠٠	١٠٦,٥٨
٩	تقدم الجامعة خدمات الاستشارات العلمية للشركات والأفراد	٨٦	٧٨,٩٠	٣٤	٨٢,٩٣	١٢٠	٨٠,٠٠	٩٨,٠٠
١٠	إطلاق مبادرة أكفل طالب وفتح حساب بنكي لكفالة الطلاب الوافدين الأجانب	٨٥	٧٧,٩٨	٣٣	٨٠,٤٩	١١٨	٧٨,٦٧	٩٢,٤٨
١١	تنمية وعي المسئولين بإمكانية استثمار قدرات الطلاب والأساتذة لدعم التمويل الذاتي	٨٣	٧٦,١٥	٣٣	٨٠,٤٩	١١٦	٧٧,٣٣	٨٧,١٢
١٢	تقدم الجامعة خدمة التطوير الفوتوغرافي (بأجر) داخل المكتبات أو في الإدارات	٨١	٧٤,٣١	٣١	٧٥,٦١	١١٢	٧٤,٦٧	٧٦,٨٨
١٣	ضمان حقوق المستثمرين في المشروعات الجامعية	٧٩	٧٢,٤٨	٣٠	٧٣,١٧	١٠٩	٧٢,٦٧	٦٩,٦٢
١٤	تنويع البرامج والدورات التدريبية التي تقدمها الجامعة للجمهور ومناسبتها لاحتياجاتهم	٧٦	٦٩,٧٢	٢٩	٧٠,٧٣	١٠٥	٧٠,٠٠	٦٠,٥٠
١٥	التوسع في تقديم خدمات للشركات والأفراد مقابل رسوم مالية	٧٤	٦٧,٨٩	٢٨	٦٨,٢٩	١٠٢	٦٨,٠٠	٥٤,٠٨
١٦	تأجير أسوار الجامعة الخارجية لإقامة أنشطة تجارية	٧٢	٦٦,٠٥	٢٧	٦٥,٨٥	٩٩	٦٦,٠٠	٤٨,٠٢
١٧	الاهتمام بالنشر الإلكتروني للرسائل والبحوث العلمية بالجامعة والاستفادة بعائداتها	٧٠	٦٤,٢٢	٢٦	٦٣,٤١	٩٦	٦٤,٠٠	٤٢,٣٢
١٨	تشجع الجامعة منسوبيها على الإبداع والإنتاج	٦٧	٦١,٤٧	٢٥	٦٠,٩٧	٩٢	٦١,٣٣	٣٥,٢٨
١٩	تستثمر الجامعة مهارات وجهود أعضاء هيئة التدريس في تقديم الخدمة البحثية والعلمية	٦٥	٥٩,٦٣	٢٤	٥٨,٥٤	٨٩	٥٩,٣٣	٣٠,٤٢
٢٠	تستثمر الجامعة بعض مرافقها لخدمة أنشطة المنطقة (المدينة المنورة) أو	٦٣	٥٧,٨٠	٢٣	٥٦,١٠	٨٦	٥٧,٣٣	٢٥,٩٢

ر	العبارة	الكليات النظرية		الكليات العملية		الإجمالي		كا٢
		ك	%	ك	%	ك	%	
	الفروع							
٢١	منح شركات الدعاية والإعلام امتيازات استغلال وجهات الجامعة وحرمها مقابل أجر	٦٠	٥٥,٠٥	٢٢	٥٣,٦٦	٨٢	٥٤,٦٧	٢٠,٤٨
٢٢	تقوم الجامعة باعتماد مكتبات ودور نشر محددة مقابل عائد مالي	٥٧	٥٢,٢٩	٢١	٥١,٢٢	٧٨	٥٢,٠٠	١٥,٦٨
٢٣	تشجع الجامعة الداعمين لها من خلال إطلاق أسمائهم على القاعات والمدرجات والمباني والشوارع والميادين داخل الحرم الجامعي	٥٥	٥٠,٤٦	٢١	٥١,٢٢	٧٦	٥٠,٦٧	١٣,٥٢
٢٤	تقدم الجامعة خدمة الترجمة بلغات متعددة بالاعتماد على طلابها الوافدين مقابل أجر	٥٣	٤٨,٦٢	٢٠	٤٨,٧٨	٧٣	٤٨,٦٧	١٠,٥٨
٢٥	الاستفادة من الأنشطة الطلابية في انتاج أعمال تحقق دخل للجامعة	٥٢	٤٧,٧١	١٨	٤٣,٩٠	٧٠	٤٦,٦٧	٨,٠٠
	الإجمالي	١٩٣٨	٧١,١١	٧٤٢	٧٢,٣٩	٢٦٨٠	٧١,٤٧	١٦٣٥,٩٢

توضح البيانات الواردة في الجدول السابق رؤية أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة عن كيفية تطبيق بعض الإجراءات التي من شأنها زيادة الموارد المالية لجامعتهم باستخدام النسب المئوية ومربع كا لبيان فروق الدلالة بين استجابات أفراد العينة، كما هي مبينة على النحو التالي:

١- بلغ عدد الاستجابات الكلية الموجبة لعينة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية حول تطبيق الإجراءات التي تؤدي إلى زيادة الموارد المالية للجامعة على نحو (٢٦٨٠) استجابة، وبنسبة (٧١,٤٧%) من جملة استجابات أفراد العينة، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١%،٥%)، وكان هناك تباين ضئيل في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية نحو (٧١,١١%) ونسبة استجابات عينة الكليات العملية نحو (٧٢,٣٩%) من جملة استجابات أفراد العينة.

٢- جاء البند الخاص بـ " تشجيع القطاع الخاص والعام على توقيع بروتكولات للتعاون مع الجامعة لتحقيق الشراكة المجتمعية" في الترتيب الأول من استجابات أفراد العينة، حيث

أفادت (١٤٣) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٩٥,٣٣%) من جملة الاستجابات الكلية، بمطالبتهم الجامعة بتشجيع القطاع الخاص والعام على توقيع بروتكولات للتعاون مع الجامعة لتحقيق الشراكة المجتمعية، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين واضح في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٩٤,٥٦%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٩٧,٥٦%) من جملة استجابات أفراد عينة الدراسة.

٣- جاء البند الخاص بأن " تنظم الجامعة أيام مفتوحة نظير مبالغ مالية مثل السوق الخيري ومعارض للكتب، وغيره من الأنشطة" في الترتيب الثاني من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (١٤٠) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٩٣,٣٣%) من جملة الاستجابات الكلية، بإمكانية قيام الجامعة الإسلامية بتنظيم أيام مفتوحة نظير مبالغ مالية مثل السوق الخيري ومعارض للكتب، وغيره من الأنشطة، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٩٢,٦٦%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٩٥,١٢%) من جملة استجابات أفراد العينة.

٤- جاء البند الخاص بـ " وضع خطة سنوية وخمسية لتنمية الموارد المالية" في الترتيب الثالث من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (١٣٦) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٩٠,٦٧%) من جملة الاستجابات الكلية، بضرورة وضع خطة وضع خطة سنوية وخمسية لتنمية الموارد المالية للجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين واضح في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٨٩,٩١%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٩٢,٦٢ %) من جملة استجابات أفراد العينة.

٥- جاء البند الخاص بـ " تطوير القدرات التسويقية لمسئولي التمويل الذاتي في الجامعة" في الترتيب الرابع من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (١٣٣) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٨٨,٦٧%) من جملة الاستجابات الكلية، بوجوب تطوير القدرات التسويقية لمسئولي التمويل الذاتي في الجامعة الإسلامية، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة

عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين أيضاً في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٨٨,٠٧ %) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٩٠,٢٤%) من جملة استجابات أفراد العينة.

٦- جاء البند الخاص بـ " توفير الجامعة خدمات تقديم الطعام والمشروبات بأجر في أماكن مخصصة بها لذلك" في الترتيب الخامس من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (١٣١) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٨٧,٣٣%) من جملة الاستجابات الكلية، بإمكانية قيام الجامعة الإسلامية بتوفير خدمات تقديم الطعام والمشروبات بأجر في أماكن مخصصة بها لذلك، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٨٦,٢٤%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٩٠,٢٤%) من جملة استجابات أفراد العينة.

٧- جاء البند الخاص بـ " الترويج الإعلامي للبرامج والخدمات التي تقدمها الجامعة" في الترتيب السادس من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (١٢٧) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٨٤,٦٧%) من جملة الاستجابات الكلية، بضرورة قيام الجامعة بالترويج الإعلامي للبرامج والخدمات التي تقدمها، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٨٣,٤٩%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٨٧,٨٠%) من جملة استجابات أفراد العينة.

٨- جاء البند الخاص بـ " زيادة الحوافز التي تقدمها الجامعة لجذب المستثمرين وتشجيع الاستثمار في المشروعات وزيادة التمويل الذاتي " في الترتيب السابع من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (١٢٤) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٨٢,٦٧%) من جملة الاستجابات الكلية، بضرورة زيادة الحوافز التي تقدمها الجامعة لجذب المستثمرين وتشجيع الاستثمار في المشروعات وزيادة التمويل الذاتي، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين كبير في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات

النظرية (٨١,٦٥%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٨٥,٣٦%) من جملة استجابات أفراد العينة .

٩- جاء البند الخاص بـ " تطوير البنية التحتية وتجهيزات الجامعة" في الترتيب الثامن من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (١٢٣) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٨٢%) من جملة الاستجابات الكلية، بوجوب تطوير البنية التحتية وتجهيزات الجامعة، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين كبير أيضاً في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٨٠,٧٣%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٨٥,٣٦%) من جملة استجابات أفراد العينة، وتتفق هذه النتيجة مع ما ذهبت إليه دراسة (عيروط:٢٠١٧م) ودراسة (الهاجري: ٢٠١٧م).

١٠-جاء البند الخاص بأن " تقدم الجامعة خدمات الاستشارات العلمية للشركات والأفراد" في الترتيب التاسع من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (١٢٠) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٨٠%) من جملة الاستجابات الكلية، بضرورة قيام الجامعة الإسلامية بتقديم خدمات الاستشارات العلمية للشركات والأفراد، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين كبير أيضاً في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٧٨,٩٠%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٨٢,٩٣%) من جملة استجابات أفراد العينة.

١١-جاء البند الخاص بـ إطلاق مبادرة أكفل طالب وفتح حساب بنكي لكفالة الطلاب الوافدين الأجانب في الترتيب العاشر من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (١١٨) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٧٨,٦٧%) من جملة الاستجابات الكلية، بضرورة إطلاق مبادرة لكفالة طلاب العلم الوافدين على الجامعة الإسلامية وفتح حساب لتلقي أموال لهذه المبادرة في كافة المصارف السعودية، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين كبير أيضاً في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٧٧,٩٨%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٨٠,٤٩%) من جملة استجابات أفراد العينة.

١٢-جاء البند الخاص بأن " تنمية وعي المسئولين بإمكانية استثمار قدرات الطلاب والأساتذة لدعم التمويل الذاتي" في الترتيب الحادي عشر من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (١١٦) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٧٧,٣٣%) من جملة الاستجابات الكلية، بضرورة تنمية وعي المسئولين بإمكانية استثمار قدرات الطلاب والأساتذة لدعم التمويل الذاتي، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين كبير أيضاً في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٧٦,١٥%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٨٠,٤٩%) من جملة استجابات أفراد العينة.

١٣-جاء البند الخاص بأن " تقدم الجامعة خدمة التطوير الفوتوغرافي (بأجر) داخل المكتبات أو في الإدارات " في الترتيب الثاني عشر من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (١١٢) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٧٤,٦٧%) من جملة الاستجابات الكلية، ب بإنشاء أنشطة تدر عائد مثل تقديم الجامعة خدمة التطوير الفوتوغرافي (بأجر) داخل المكتبات أو في الإدارات، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين بسيط في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٧٤,٣١%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٧٥,٦١%) من جملة استجابات أفراد العينة.

١٤-جاء البند الخاص بأن " ضمان حقوق المستثمرين في المشروعات الجامعية" في الترتيب الثالث عشر من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (١٠٩) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٧٢,٦٧%) من جملة الاستجابات الكلية، بضرورة ضمان حقوق المستثمرين في المشروعات الجامعية، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٧٢,٤٨%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٧٣,١٧%) من جملة استجابات أفراد العينة.

١٥-جاء البند الخاص بـ "تنويع البرامج والدورات التدريبية التي تقدمها الجامعة للجمهور ومناسبتها لاحتياجاتهم " في الترتيب الرابع عشر من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (١٠٥) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٧٠%) من جملة الاستجابات الكلية، بضرورة تنويع البرامج والدورات التدريبية التي تقدمها الجامعة للجمهور ومناسبتها لاحتياجاتهم،

وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين بسيط في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٦٩,٧٢%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٧٠,٧٣%) من جملة استجابات أفراد العينة.

١٦-جاء البند الخاص بـ " التوسع في تقديم خدمات للشركات والأفراد مقابل رسوم مالية" في الترتيب الخامس عشر من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (١٠٢) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٦٨%) من جملة الاستجابات الكلية، بضرورة التوسع في تقديم خدمات للشركات والأفراد مقابل رسوم مالية، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين كبير أيضاً في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٦٧,٨٩%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٦٨,٢٩%) من جملة استجابات أفراد العينة.

١٧-جاء البند الخاص بـ " تأجير أسوار الجامعة الخارجية لإقامة أنشطة تجارية" في الترتيب السادس عشر من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (٩٩) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٦٦%) من جملة الاستجابات الكلية، بإمكانية تأجير أسوار الجامعة الخارجية لإقامة أنشطة تجارية، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات النظرية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٦٦,٠٥%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٦٥,٨٥%) من جملة استجابات أفراد العينة.

١٨-جاء البند الخاص بـ " الاهتمام بالنشر الإلكتروني للرسائل والبحوث العلمية بالجامعة والاستفادة بعائداتها" في الترتيب السابع عشر من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (٩٦) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٦٣,٤١%) من جملة الاستجابات الكلية، بضرورة الاهتمام بالنشر الإلكتروني للرسائل والبحوث العلمية بالجامعة والاستفادة بعائداتها، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين كبير أيضاً في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٦٣,٤١%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٦٤,٢٢%) من جملة استجابات أفراد العينة.

١٩-جاء البند الخاص بـ " تشجع الجامعة منسوبيها على الإبداع والإنتاج" في الترتيب الثامن عشر من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (٩٢) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٦١,٣٣%) من جملة الاستجابات الكلية، بضرورة تشجع الجامعة منسوبيها على الإبداع والإنتاج، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين صغير في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات النظرية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٦١,٤٧%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٦٠,٩٧%) من جملة استجابات أفراد العينة.

٢٠-جاء البند الخاص بأن " تستثمر الجامعة مهارات وجهود أعضاء هيئة التدريس في تقديم الخدمة البحثية والعلمية" في الترتيب التاسع عشر من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (٨٩) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٥٩,٣٣%) من جملة الاستجابات الكلية، بضرورة استثمار الجامعة لمهارات وجهود أعضاء هيئة التدريس في تقديم الخدمة البحثية والعلمية، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين كبير بسيط في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات النظرية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٥٩,٦٣%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٥٨,٥٤%) من جملة استجابات أفراد العينة.

٢١-جاء البند الخاص بأن " تستثمر الجامعة بعض مرافقها لخدمة أنشطة المنطقة (المدينة المنورة) أو الفروع" في الترتيب العشرون من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (٨٦) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٥٧,٣٣%) من جملة الاستجابات الكلية، بإمكانية استثمار الجامعة لبعض مرافقها لخدمة أنشطة المنطقة (المدينة المنورة) أو الفروع، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين صغير في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات النظرية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٥٧,٨٠%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٥٦,١٠%) من جملة استجابات أفراد العينة.

٢٢-جاء البند الخاص بـ " منح شركات الدعاية والإعلام امتيازات استغلال وجهات الجامعة وحرمها مقابل أجر" في الترتيب الحادي والعشرون من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (٨٢) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٥٤,٦٧%) من جملة الاستجابات الكلية، بإمكانية منح شركات الدعاية والإعلام امتيازات استغلال وجهات الجامعة وحرمها مقابل أجر، وكانت

هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين صغير الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات النظرية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٥٥,٠٥%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٥٣,٦٦%) من جملة استجابات أفراد العينة.

٢٣-جاء البند الخاص بأن " تقوم الجامعة باعتماد مكتبات ودور نشر محددة مقابل عائد مالي" في الترتيب الثاني والعشرون من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (٧٨) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٥٢%) من جملة الاستجابات الكلية، بقيام الجامعة باعتماد مكتبات ودور نشر محددة مقابل عائد مالي، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين صغير أيضاً في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات النظرية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٥٢,٢٩%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٥١,٢٢%) من جملة استجابات أفراد العينة.

٢٤-جاء البند الخاص بأن " تشجع الجامعة الداعمين لها من خلال إطلاق أسمائهم على القاعات والمدرجات والمباني والشوارع والميادين داخل الحرم الجامعي" في الترتيب الثالث والعشرون من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (٧٦) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٥٠,٦٧%) من جملة الاستجابات الكلية، بتشجيع الجامعة الداعمين لها من خلال إطلاق أسمائهم على القاعات والمدرجات والمباني والشوارع والميادين داخل الحرم الجامعي، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين ضعيف في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٥٠,٤٦%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٥١,٢٢%) من جملة استجابات أفراد العينة.

٢٥-جاء البند الخاص بأن " تقدم الجامعة خدمة الترجمة بلغات متعددة بالاعتماد على طلابها الوافدين مقابل أجر" في الترتيب الرابع والعشرون من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (٧٣) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٤٨,٦٧%) من جملة الاستجابات الكلية، بتقديم الجامعة لخدمة الترجمة بلغات متعددة بالاعتماد على طلابها الوافدين مقابل أجر ، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين بسيط جداً في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت

نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٤٨,٦٢%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٤٨,٨٧%) من جملة استجابات أفراد العينة.

٢٦-جاء البند الخاص بأن " الاستفادة من الأنشطة الطلابية في انتاج أعمال تحقق دخل للجامعة" في الترتيب الخامس والعشرون من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (٧٠) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٤٦,٦٧%) من جملة الاستجابات الكلية، بإمكانية الاستفادة من الأنشطة الطلابية في انتاج أعمال تحقق دخل للجامعة، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين واضح في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات النظرية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٤٧,٧١ %) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٤٣,٩٠%) من جملة استجابات أفراد العينة.

ثالثاً: التصور المقترح لتنمية الموارد الذاتية للجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

مقدمة:

يؤثر تمويل التعليم بصورة كبيرة على الخدمة التعليمية المقدمة من ناحية نوعيتها ومستواها، واستمرار تقديم الخدمة التعليمية بصورة جيدة، وفي ظل رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م وما تحمله من أطروحات بخصوص التعليم الجامعي مثل تحقيق الشراكات المجتمعية والبحث عن مصادر ذاتية لتمويل التعليم الجامعي وسياسة التحول البرامجي وإعادة الهيكلة، لتقليل النفقات المالية مع الحفاظ على الجودة التعليمية. حيث استهدفت رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠) الاستثمار في رأس المال البشري، من خلال توجيه المؤسسات سواء الحكومية وعلى رأسها وزارة التربية والتعليم، نحو إعداد كوادرها والعمل على تمكينهم، من المهارات والمعارف الضرورية للنهوض بمؤسسات التعليم الجامعي في الملكة العربية السعودية، الأمر الذي يجعلها ذات جودة وكفاءة نوعية.

ولقد كشفت الدراسة النظرية والميدانية عن وجود فجوة كبيرة بين النفقات والموارد المالية للجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، وهو ما يتطلب البحث عن مصادر للتمويل وتنمية للموارد المالية للجامعة باستغلال إمكاناتها المادية وطاقتها البشرية، وهو الأمر الذي سيتم معالجته من خلال هذا التصور المقترح.

فلسفة التصور المقترح:

أنه يمكن توظيف الإمكانات والقدرات المتاحة لدى الجامعة الإسلامية في الحصول على موارد مالية، تسهم في تخفيف الضغوط والأعباء على موازنة الدولة، ويمكن التحول بالتدريج من الاعتماد الكلي على الدعم الحكومي إلى الاعتماد على الموارد الذاتية، إذا أحسن استثمار وتوظيف الكوادر البشرية والإمكانات المادية للجامعة بصورة جيدة لتحقيق تنمية لمواردها المالية، وهذا يجعلها تنهض بأعبائها وتحقق استقلالها المالي والإداري، وتطوير مكوناتها وعملياتها وتحقق جودة مخرجاتها.

هدف التصور المقترح:

يهدف التصور المقترح إلى مواجهة الخلل وتقليل الفجوة بين التمويل الذاتي والانفاق الكلي على العملية التعليمية في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة وذلك من خلال البحث عن مصادر وأنشطة لتنمية الموارد المالية، بالاعتماد على القدرات البشرية والإمكانات المادية التي تمتلكها الجامعة، وذلك في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة النظرية والميدانية.

(ج) منطلقات التصور المقترح:

١- أنه قد حان الوقت لأن تعتمد الجامعة الإسلامية على إمكاناتها المادية والبشرية في تنمية مواردها المالية حتى تساهم في تمويل أنشطتها التعليمية والبحثية والعلمية والقيام برسالتها التربوية بنجاح.

٢- إن تحسين الخدمة التعليمية المقدمة للطلاب ومسايرة التطورات العالمية في مجال جودة التعليم يلزمه نفقات مالية عالية قد لا تتحملها الموازنة العامة للدولة في الوقت الراهن ومن ثم يجب البحث عن بدائل أخرى تساهم بقدر في سد الفجوات المالية.

(د) ركائز التصور المقترح:

يستند التصور المقترح على عدة ركائز تضمن تمويل جيد للتعليم الجامعي بهدف تحقيق تحسين مستمر للعملية التعليمية لتخريج نواتج تعلم عالية الجودة تناسب سوق العمل وتلبي احتياجات المجتمع، وتتلخص هذه الركائز فيما يلي:

١- التحديد الدقيق للاحتياجات المالية اللازمة للعملية التعليمية من خلال استطلاع رأي أعضاء هيئة التدريس.

٢- الكشف عن مدى توفر التمويل اللازم للعملية التعليمية من خلال وجهة نظر هيئة التدريس والاحتياجات المالية الفعلية – من خلال استجاباتهم على أداة الدراسة الميدانية – لتحقيق الأهداف التعليمية.

٣- معالجة الفجوة بين النفقات التعليمية والموارد المالية للجامعة الإسلامية بالبحث عن مصادر للتمويل أو بتعظيم وتنمية الموارد المالية وحسن استخدامها بهدف تحقيق منتج تعليمي جيد واستمرار العملية التعليمية في أداء مهامها.

(هـ) أليات التصور المقترح:

بعد عرض الإطار النظري وإجراء الدراسة الميدانية والتوصل إلى عدد من النتائج الهامة التي تؤكد احتياجات الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة إلى تنمية مواردها المالية، وتلبية احتياجاتها المالية بالاعتماد على إمكاناتها وقدراتها المالية، وفي ضوء ذلك تقترح الدراسة الحالية اتخاذ عدد من الإجراءات لتنمية الموارد المالية للجامعة يمكن عرضها على النحو التالي:

١- أن تسعي الجامعة الإسلامية جاهدة لزيادة مصادرها التمويلية، وتضع خطة سنوية وخمسية لتنمية الموارد المالية. وتقوم بتطوير البنية التحتية وتجهيزات الجامعة، وتنمية وعي المسئولين بإمكانية استثمار قدرات الطلاب والأساتذة لدعم التمويل الذاتي، ثم تقوم بالترويج الإعلامي للبرامج والخدمات التي تقدمها.

٢- أن تشجع القطاع الخاص والعام على توقيع بروتكولات للتعاون مع الجامعة لتحقيق الشراكة المجتمعية، وضمان حقوق المستثمرين في المشروعات الجامعية، وتزيد من الحوافز التي تقدمها لجذب المستثمرين وتشجيع الاستثمار في المشروعات وزيادة التمويل الذاتي.

٣- أن تسعى الجامعة لاستقطاب التبرعات والهبات من الأفراد والمؤسسات الخيرية والشركات، تشجع الجامعة الداعمين لها من خلال إطلاق أسمائهم على القاعات والمدرجات والمباني والشوارع والميادين داخل الحرم الجامعي.

٤- أن تعقد الجامعة دورات تدريبية لرؤساء الأقسام في مجال التمويل الذاتي وتطوير القدرات التسويقية لمسئولي التمويل الذاتي في الجامعة، وتخصص الجامعة مبالغ من التمويل الذاتي لتطوير الأداء الإداري والتسويقي.

٥- أن تستثمر الجامعة مهارات وجهود أعضاء هيئة التدريس في تقديم الخدمة البحثية والعلمية، وتقدم الجامعة خدمات الاستشارات العلمية للشركات والأفراد، كما تسعى الجامعة إلى تنمية مهارات الطلاب في مجال الخدمات الإنتاجية، وتشجع الجامعة منسوبيها على الإبداع والإنتاج، وكذلك الاستفادة من الأنشطة الطلابية في انتاج أعمال تحقق دخل للجامعة.

٦- أن تتوسع الجامعة في تقديم البرامج والدورات التدريبية التي تقدمها الجامعة للجمهور ومناسبتها لاحتياجاتهم

٧- أن تتوسع الجامعة في تقديم خدمات للشركات والأفراد مقابل رسوم مالية

٨- أن تهتم الجامعة بالنشر الإلكتروني للرسائل والبحوث العلمية بالجامعة والاستفادة بعائداتها

٩- أن تقوم الجامعة باعتماد مكتبات ودور نشر محددة مقابل عائد مالي

١٠-أن تنشئ الجامعة مركزاً للترجمة بكل لغات العالم من العربية وإليها تقدم الجامعة من خلاله خدمة الترجمة بلغات متعددة بالاعتماد على طلابها الوافدين مقابل أجر.

١١-أن تطلق الجامعة مبادرة (أو مشروع) أكفل طالب وإنشاء صندوق لهذا الغرض وفتح حسابات بالمصارف والبنوك لخدمة هذا الصندوق.

١٢-أن تستفيد الجامعة من التشريعات والتنظيمات التي تتيح للجامعة تنمية مواردها المالية في:

١٢/١- استخدام وتوظف مختبراتها ومراكزها العلمية في المشاريع المشتركة مع القطاع الخاص.

١٢/٢- تنظيم أيام مفتوحة نظير مبالغ مالية مثل السوق الخيري ومعارض للكتب، وغيره من الأنشطة.

١٢/٣- توفير خدمات تقديم الطعام والمشروبات بأجر في أماكن مخصصة بها لذلك.

١٢/٤- تقديم خدمة التطوير الفوتوغرافي (بأجر) داخل المكتبات أو في الإدارات.

١٢/٥- تأجير أسوارها الخارجية لإقامة أنشطة تجارية.

١٢/٦- تستثمر بعض مرافقها لخدمة أنشطة المنطقة (المدينة المنورة) أو الفروع.

١٢/٧- تمنح شركات الدعاية والإعلام امتيازات استغلال وجهاتها وحرمها مقابل أجر.

١٣- إنشاء إدارة تشرف على الأوقاف والتبرعات التي يقدمها أصحاب النوازع الخيرية للجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة.

١٤- إنشاء رابطة لخريجي الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة تضم المتخرجين فيها من أمراء ووزراء ورجال أعمال للإسهام في تطويرها والارتقاء به والوفاء نحوها.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

البابطين، أماني أحمد (٢٠١٩). تنويع مصادر تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية لمواكبة تطلعات رؤية ٢٠٣٠ في ضوء التجربة الأمريكية، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد (٨)، العدد (٩)، ص ص ٥٥- ٧٠.

البلوي، محمد بن أحمد سالم (٢٠٢٠). واقع حوكمة التمويل في الجامعات السعودية الحكومية: دراسة تحليلية، مجلة القراءة والمعرفة، العدد ٢٢٣، ص ص٢٢٣- ٢٤٧.

البهدهي، غدير مقداد (٢٠٢٠). درجة تطبيق جامعة الكويت لأبعاد المسؤولية الاجتماعية بناء على أسس الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس فيها وقادة المجتمع المحلي، المجلة التربوية الأردنية، المجلد (٥)، العدد (٣)، ص ص ٩٣- ١١٩.

البربري، محمد عوض (٢٠١٦). تطوير سياسات التعليم العالي في مصر لمواكبة الاقتصاد المعرفي: بالإفادة من خبرتي سنغافوريا وماليزيا، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، مصر.

التمام، عبد الله بن علي (٢٠١٩). بدائل مقترحة لتمويل التعليم بالجامعة الإسلامية في ضوء الخبرات العالمية، مجلة الجامعة الإسلامية للفة العربية والعلوم الاجتماعية، السنة الثانية، العدد (٤)، ص ص ١٥٣- ٢٢٧.

التويجري، عبد العزيز بن عبد الرحمن بن أحمد (٢٠٢٠). دور الوقف في تمويل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية في ضوء بعض البرامج العربية والعالمية، مجلة العلوم الإنسانية والإدارية، العدد (٢١)، ص ص ١٤٦- ٢٠٤.

الجبور، تغزيد فالح (٢٠٢٠). درجة توافر متطلبات الجامعة المنتجة وعلاقتها بالفاعلية التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ال البيت، المفرق- الأردن.

الحمادي، فايزة وسالم، سماح (٢٠١٧): تنمية الموارد المالية للجامعات السعودية بالتطبيق على جامعة الملك فيصل، مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية المملكة ٢٠٣٠م، المنعقد في الفترة (١١- ١٢) يناير بجامعة القصيم.

الحميدي، منال حسين حسن (٢٠١١) تصور مقترح لتمويل التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية في ظل زيادة الطلب الاجتماعي، مجلة التربية وعلم النفس، المجلد الخامس، العدد (٤)، ص ص ٩٠٣- ٩٤١.

الدمخ، أمينة والعتيبي، سامية والبارقي، مصلحة (٢٠٢٠). تصور مقترح لتطوير نظام تمويل التعليم بالمملكة السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠، المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، المجلد (٤)،، العدد (١٥)، ص ص ١٧٧- ١٩٨.

الدهمش، خالد بن محمد بن عبد الله (٢٠١٩). تصور مقترح لتطوير تمويل التعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية في ضوء ٢٠٣٠، ص ص ٥١- ٩٤.

الرحيلي، محمد بن سليم الله بن رجاء الله (٢٠١٩) : بدائل تمويل الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة ، في ضوء التغيرات الاقتصادية المعاصرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها ، مجلة البحث العلمي في التربية ، ع ٢٠، ج٢.

الركبان، أحمد بن غرم الله (٢٠١٩م): بناء سياسة تمويلية للجامعات الأهلية بالمملكة العربية السعودية في ضوء الخبرات العالمية، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، مج ٣٨، ع ١٨٣،ج ٢، يوليو.

ال سالم علي بن يحيى (٢٠١٧). تطوير معايير مقترحة لاستقطاب وإعداد وتدريب المعلمين في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠، كتاب أبحاث مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية ٢٠٣٠، خلال الفترة ١١-١٢ يناير، ص ص٣٢٠- ٣٥٥.

السلامي، موسى بن بروجشامى (٢٠١٩). إدارة الابتكارات بالجامعات السعودية كمدخل لتعزيز مصادر تمويلها: تصور مقترح ، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية.

الشدود، عدنان محمد (٢٠١٤). أهمية الاستثمار في رأس المال البشري، قطاع التعليم في محافظة ذي ثقار – دراسة حالة –، مجلة الكويت للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (١)، العدد (١٥)، ص ص ١٣٢- ١٥٢.

الشهري، زانة عبد الرحمن، والمنقاش، سارة عبد الله (٢٠١٨). استثمار المواهب الطلابية كبديل مساند لتمويل التعليم في مدارس التعليم بالمملكة العربية السعودية، المجلة العربية لعلوم الإعاقة والموهبة، العدد (٣)، ص ص ١٦٤- ٢٠٧.

الشنيفي، علي بن عبد الله (٢٠١٨). البدائل المقترحة لتمويل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية على ضوء تجارب بعض الدول المتقدمة، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، العدد العاشر، المجلد الثاني، ص ص ٧٠- ٩٠.

العتيبي ، حسناء (٢٠١٨م) : تجارب بعض الدول المتقدمة (أمريكا – بريطانيا – اليابان – استراليا) في تمويل التعليم العالي وسبل الاستفادة منها، مجلة العلوم التربوية والنفسية ، مج ٢، ع ٢٥، أكتوبر.

العصيمي، نورة أحمد سعد (٢١٠٨م) : دور التمويل على الأبحاث العلمية في الجامعات السعودية (جامعة الملك سعود أنموذجاً)،مجلة العلوم التربوية والنفسية، مج ٢، ع ٢٣، سبتمبر.

العقيل، سيناء بنت عبد المحيسن والعيسى، إيناس بنت سليمان (٢٠١٩). حوكمة تنويع مصادر التمويل وتحسين الكفاءة المالية لقطاع التعليم الجامعي: دروس مستفادة من التجربة الأوربية، مجلة العلوم التربوية، المجلد (٣١)، العدد (٣)، ص ص ٥٣٥- ٥٦٠.

العريمي، جما محمد وأبو عاشور، محمد علي (٢٠٢٠). دور القيادات الأكاديمية الجامعية في تحويل الجامعات الأردنية العامة إلى جامعة منتجة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد (٢٨)، العدد (٦)، ص ص ٦٧٥- ٧٠١.

العقيلي، عليا بنت علي، و القحطاني، منيرة بنت عبد الله (٢٠١٩). التعليم العالي والمهني وتمويله في ألمانيا والسعودية، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المجلد الثالث، العدد السابع، ص ص ٣٠-٥١.

العلياني، غرم الله دخيل (٢٠٢٠). دور رأس المال البشري في الجامعات السعودية في تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، مجلة جامعة أم القرى التربوية والنفسية، المجلد (١١)، العدد الأول، الجزء الأول، ص ص ١- ٤٠.

العنزي، ضيف الله (٢٠١٧م):تصور مقترح للموارد البديلة للتمويل بجامعة تبوك في ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة، مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية، ع ٢٨، إبريل.

الفراج، لولوة صالح (٢٠٢٠). تمويل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، التحديات والحلول، *مجلة العلوم التربوية والإنسانية*، العدد الأول، ص ص ٣٠- ٤٤.

القاسم، ليلى حمد والنويصر، أسماء عبد العزيز (٢٠١٨). الشراكة المجتمعية في تمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، جامعة بابل، العدد (٣٩)، ص ص ٢٥٠- ٢٦٦.

الماجد، ابتسام بنت حمد بن عبد الله (٢٠١٨). تصور مقترح لبدائل تمويلية في الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، المجلد (٢٦)، العدد (٦)، ص ص ٣٠- ٥٢.

المصري، نضال حمدان مصطفى (٢٠١٧م) :إطار مقترح للتمويل الذاتي في الجامعات الفلسطينية وعلاقته بجودة التعليم الجامعي، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، مج ١٠، ع ٣٢.

المهدي، ياسر فتحي الهنداوي وأخرون (٢٠٢٠). تحديات تنويع مصادر تمويل مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان: دراسة ميدانية، *المجلة الدولية التربوية المتخصصة*، المجلد (٩)، العدد (٢)، ص ص ٦٥- ٧٧.

الهاجري، عبد العزيز بن سعيد محمد (٢٠١٧). التوجهات المستقبلية لجامعة الملك خالد في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية المملكة ٢٠٣٠ في الفترة بين ١١-١٢ يناير ٢٠١٧، بجامعة القصيم، ص ص ٢٨١- ٢٩٣.

با سعيد، ابتسام بنت عبد الله عمر (٢٠١٩). استقلالية الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية: دراسة استشرافية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.

حسن، فاطمة أحمد (٢٠١٩) دراسة مقارنة لقياس العائد على التعليم دراسة حالة كلا من مصر والمملكة العربية السعودية خلال الفترة ٢٠٠٠- ٢٠١٧ كمؤشر لتقييم الاستثمار في رأس المال البشري في البلدين، المجلة العربي للآداب والدراسات الإنسانية، العدد (٧)، ص ص ٢٠٥- ٢٢٦.

خلف، منار (٢٠١٧م): درجة تحقق الاستقلال الذاتي في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة من وجهة نظر القيادات الجامعة وسبل تفعيلها، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة.

ربايعة ، محمد (٢٠١٠): نموذج مقترح لقياس أثر جودة المعلومات المحاسبية على ترشيد الإنفاق الحكومي الأردني طبقاً للمعايير الدولية ، رسالة دكتوراه ، جامعة عمان.

زناقي، سليماني ولخضر، سليماني (٢٠٢٠). تشخيص واقع سياسة التمويل في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد (٢٠)، العدد الأول، ص ص ٢٤٩- ٢٦٨.

صلاح الدين ، نسرين صالح محمد (٢٠١٨م) : إدارة أموال الأوقاف وتوظيفها كبديل لتمويل التعليم العالي بسلطنة عمان، المجلة التربوية الدولية المتخصصة، مج ٧، ع ٥، أيار.

عيروط، مصطفى محمد (٢٠١٧م): مشكلات التمويل المالي وأثرها على اتخاذ القرارات الإدارية من وجهة نظر الإدارات العليا في الجامعات الأردنية الحكومية، مجلة العلوم التربوية ، مج٢٥، ع ١٠، ج ٢، يوليو.

غوص، أسرار بنت عبد الرحمن (٢٠٢٠م). معايير مقترحة لبناء سياسة مستقبلية للتعليم العالي في المملكة العربية السعودية، *مجلة التربية*، المجلد (١)، العدد (١٨٧)، ص ص ٤٤٣- ٤٧٧.

لاشين ، محمد وصلاح الدين ، نسرين والمهدي ، ياسر (٢٠١٣م) : تنويع مصادر تمويل التعليم العالي بسلطنة عمان في ضوء بعض النماذج الريادية المعاصرة، مجلة كلية التربية ، جامعة بني سويف، ع (١).

موقع وزارة التعليم السعودي (٢٠١٧م). خلال كلمته حول تمويل التعليم في الثاني من نوفمبر، ٢٠١٧ خلال اجتماع " تعزيز المسؤوليات" الذي أقيم على هامش اجتماعات مؤتمر اليونسكو العام في باريس.

عمري، ريمة (٢٠٢٠م). إشكالية تمويل التعليم العالي بين الأحادية والتنويع في ضوء تجارب دول، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة طاهري محمد، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد السادس، المجلد (٦)، العدد (٢)، ص ص ٣٨٢- ٣٩٦.

نعمة، مناف مرزة، وداخل، علاء عباس (٢٠١٩م). استراتيجيات تمويل التعليم وإمكانيات التحول نحو الجامعة المنتجة وتحقيق التكامل في سوق العمل تجارب مختارة مع إشارة خاصة للعراق، المجل العراقي للعلوم الاقتصادية، السنة السابعة عشر، العدد واحد وستون، ٦٢- ٨٦.

المملكة العربية السعودية، وزارة التعليم، الجامعة الاسلامية بالمدينة المنورة، وكالة الجامعة للتطوير التقرير السنوي للجامعة الإسلامية (١٤٤٠ – ١٤٤١هـ).

المملكة العربية السعودية: وزارة المالية السعودية (٢٠٢٠م): تقرير أداء الميزانية العامة لعام ٢٠٢٠م:

https://www.mof.gov.sa/financialreport/budget2020/Pages/default.aspx

استرجع بتاريخ 2021/3/7 الساعة ٢:١٠.

ثانياً: المراجع الأجنبية :

AR Ahmad, A Farley, N Kim Soon(2014) ;Categorisation of public universities funding, Asian Social Science; Vol. 10, No. 10; ISSN 1911-2017 E-ISSN 1911-2025 Published by Canadian Center of Science and Education.

Akintona,M(2017). *investment management strategy yale university Endowment Model* 2005-2016, yala University.

Al-Dougan, K. (2010). The quality of a university professor requirements. Third Arab Conference of Arab Universities, Challenges and Prospects, Sharm Al-Sheikh, Egypt.

Al-Sabbag, R. (2014). Training Courses [Online]. Available: http://www.abahe.co.uk/notions-training-courses.html.

Allen, J., Huggins-Hoyt, K., Holosko, M., & Briggs, H. (2017). African American social work faculty: Overcoming existing barriers and achieving research productivity. Research on Social Work Practice, 1049731517701578.

Amran, F.,: et al. (2014); Funding trends of research universities in Malaysia, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* (164) 126 – 134.

Bikse, V,. et al, (2016). The Transformation of Traditional Universities into Entrepreneurial Universities to Ensure Sustainable Higher Education *Journal of Teacher Education for Sustainability*, vol. 18, no. 2, pp. 75- 88.

Business Dictionary, 2017; A knowledge management approach to capture organizational learning networks, International Journal of Information Management,Volume 37, Issue 6, December 2017, Pages 735-740

Chang Wu,M., et, al. (2017). Developing Risk Management as New Concept to Manage Risks in Higher Educational Institutions, International *Journal of Risk and Contingency Management*, (IJRCM), 6(1), 106- 117.

FRØLUND, L., MURRA, F and RIEDEL, M. (2018). Developing Successful Strategic Partnerships with Universities. *MIT SLOAN MANAGEMENT REVIEW*, winter 2018, 71-79. .

Garcia, R and Camacho, C. (2016*). Non- parametric analysis of resent trends in productive university technology transfer*. Proceedings of the 2016 Industrial and Systems Engineering Research Conference..

Glover, Robert W. &Silka, Linda (2013)." Choice Power and Perspective the neglected question of who initiaes engaged campus- community partnership" *Gateways International Journal of Commu mity Research & Engagement* ,6, 38-56

Johnstone,D. B (2015). *Financing Higher Education: Worldwide Perspectives and Policy Options*, wofking Paper Series, No. (6), 1-23

Hamadneh, Iyad Mohammed (2015); TRAINING NEEDS FOR FACULTY MEMBERS AT AL-ALBAYT UNIVERSITY FROM THEIR PERSPECTIVES IN THE LIGHT OF SOME VARIABLES, European Scientific Journal September 2015 edition vol.11, No.25 ISSN: 1857 – 7881 (Print) e - ISSN 1857- 7431 177.

Hammami, S., Alraja, M., & Jamil, S. (2015). The role of it in enhancing productivity at higher education institutions from staff and students' perspective – Evidence from Oman. Journal of Theoretical and Applied Information Technology, 80 (3), 464-472 .

Li, W., Yang,J., Wu, W., He, J., & Fu, L (2016).*A Multi- Model Based Approach for Big Data Analytics. The Case on Education Grant Distribution*. APW 2016 Work shops, pp 16- 28.

Masaii, G. (2015). Effective's and Viability of Revenue Diversification in Sub- Saharan Africa's Higher Education. ExainingZambias Public Universities, *International Journal of Humanities Social Sciences and Education*, 2(5), 33-44.

Negasi, Mohamed Ibrahim (2017); Financing Higher Education in the Islamic World Through Waqf (Endowment), European Journal of Multidisciplinary Studies; Vol 2 No 5 , EJMS May August .

Oxford University Innovation (n.d.). Retrieved From: innovation.ox.ac.uk/about/ on 17/2/2021

Pruvot, E., Claeys-Kulik, A., & Estermann, T. (2015). Designing Strategies for efficient funding of universities in Europe. European University Association Publication. Brussel, Belgium.

Wolszczak-Derlacz, J. (2017). An *evaluation and explanation of (in)efficiency in higher education institutions in Europe and the U.S.* with the application of two-stage semiparametric DEA. Research Policy 1595–1605.