الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية

Community partnership to develop the self-resources of secondary schools in Jeddah in light of international experiences

إعداد

أسماء علي الغامدي

Asmaa Ali Al-Ghamdi

وجدان أحمد شعبي

Wijdan Ahmed Shaabi

د. سحر عبد الله أبو رعيان

Dr. Sahar Abdullah Abu Rayan

كلية التربية - جامعة الملك عبد العزيز- المملكة العربية السعودية

Doi: 10.21608/jasep.2023.318452

استلام البحث: ٢٥ / ٣ / ٢٠٢٣

قبول النشر: ٢٣ / ٤ / ٢٠٢٣

الغامدي، أسماء علي و شعبي، وجدان أحمد و أبو رعيان، سحر عبد الله (٢٠٢٣). الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية. ***المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية***، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، ٧(٣٥) أكتوبر، ٩٩ – ١٣٦.

http://jasep.journals.ekb.eg

الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية

المستخلص:

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

Abstract:

The study aimed to reveal the reality of community partnership to develop the self-resources of secondary schools in Jeddah in light of international experiences. And identifying community partnership mechanisms to develop the self-resources of secondary schools in Jeddah in light of international experiences. The current research community consists of all male and female directors of secondary school education in the city of Jeddah, and the research was applied to a simple random sample of 50% of the total community. The results of the study came up with recommendations as follows: Increasing financial resources for secondary schools by activating the role of community partnerships to support activities and employ school facilities. Creating clear mechanisms for the school to activate its own resources, benefit from its financial returns, invest it appropriately, and involve the community in setting plans and goals regarding this. He urged the community to participate and financially support the establishment of school facilities.

Forming a special committee to finance education at the school in partnership with institutions or individuals outside of the operational budget set for the school by the Ministry.

مقدمة:

شهد العالم خلال العقد الحالي تقدمًا ملحوظًا في شتى مجالات الحياة، كان من أبرزها الثورة العلمية والانفتاح المعرفي الذي اجتاح مؤسسات التعليم قاطبة، وجرى على إثره زيادة المسؤوليات والأعباء المالية؛ لمواكبة تلك التطورات المتلاحقة، وتهيئة المناخ المناسب لعملية التعليم، وإطلاق طاقات التفكير الإبداعي والناقد؛ لتخريج طلبة قادرين على التكيف مع كل مناحي الحياة بفاعلية، وتشكيل حاضرهم ومستقبلهم.

والشراكة المجتمعية هي عبارة عن منظمات غير ربحية أو أفراد من المجتمع يقدمون خدمات مالية للمؤسسات التي تدعم المجتمع وتفي باحتياجاته، ولا نغفل أن التعليم منصة تغذي كل أفراد المجتمع فمن الأحرى تقديم الدعم له وذلك للعمل على تنمية الموارد الذاتية للمدرسة والتي تعني رفع مستوى الاستفادة من موارد المدرسة في تمويل ذاتها من المردود المادي.

وأكد تقرير التنمية البشرية لعام 2003على أن الشراكة المجتمعية في التعليم وغيره من الأنشطة التنموية غدت تمثل خيارًا استراتيجيًا، وطلبًا ضروريًا في عصرنا الراهن (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومعهد التخطيط القومي، 2003، 6). وفي 24نوفمبر2022 قدَّم تقرير التنمية البشرية تقييمًا شاملاً للإنفاق على السياسات الاجتماعية في دول المناطق العربية، ووضعت تحليلًا مفصلًا للاتجاهات والتحديات من أجل إعادة ترتيب الأولويات والمخصصات المالية وتوجيهها إلى المجالات المهمة ذات الأثر الإيجابي على رأس المال الاجتماعي والاقتصادي، وبحسب تقرير التنمية البشرية فإن الإنفاق الاجتماعي هو ركيزة لرفاه الفرد والمجتمع، ومحرك للتقدم في التعليم والعديد من المجالات الأخرى (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومعهد التخطيط القومي،2022).

كما أوضحت نتائج العديد من الدراسات أن المجتمعات التي تزيد فيها معدلات الشراكة المجتمعية مع التعليم تستطيع أن توفر تمويلًا ماليًا إضافيًا للتعليم أكثر من المجتمعات التي تقلُّ فيها معدلات الشراكة كما في التمويل الأوروبي وتقديم مبادرات لتنوع التمويل (both.2019). وأوضحت دراسة Mitchell (2017) مدى اهتمام الدول المتقدمة بإشراك المجتمع في العملية التعليمية لإذابة ما بينها من حواجز مادية أو معنوية وما يفصل بينها من اختلافات وفروق، والاهتمام بدراسة أساليب التربية الحديثة. وقد أثبتت تلك التجارب فائدتها كوسيلة؛ لتثقيف الآباء وإكسابهم معرفة وفهمًا لأبنائهم الطلبة.

وكذلك سعت دراسة DeAngelis et.al., (2018) إلى تحديد جودة العلاقة للشراكة المجتمعية بين المدرسة والمجتمع والتي طبقها على المدارس الثانوية، وتوصلت نتائجه إلى أن الشراكة المجتمعية حلَّت العديد من المشكلات المادية وغيرها من خلال مؤسسات المجتمع؛ إذ نجحت في رفع التحصيل الدراسي لدى الطلاب، وساهمت في تطوير المناهج، وربطها بالبيئة المحيطة. ومن الناحية الاقتصادية هدفت دراسة Bertoni et al (2020) إلى قياس مستويات التمويل على الطلاب في مدارس المناطق ذات الوضع الاجتماعي والاقتصادي المتفاوت، وخلصت الدراسة إلى أن مصادر التمويل في البرازيل وكولومبيا تنخفض بسبب ضعف الدعم المجتمعي في توزيع التمويل المدرسي، وأن المستفيد الأكبر هم أصحاب المدن على أصحاب القرى والمناطق النائية، في حين كانت مصادر تمويل المدارس في تشيلي والإكوادور متنوعة بشكل أكبر نظير دعم القطاع الخاص والدعم المجتمعي لرفع المستوى التعليمي للطلاب.

مشكلة البحث

تعتمد مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في التمويل على الميزانية الحكومية فقط، كما تعتمد في تمويل أنشطتها بشكل أساسي على التمويل المخصص لها، وكما نعلم أن المرحلة الثانوية على وجه الخصوص أصبحت تقارن في احتياجاتها بالمرحلة الجامعية بخلاف المرحلتين الابتدائية والمتوسطة؛ إذ إن الطالب في المرحلة الثانوية يتطلب منه القيام بتجارب علمية ومشاريع أكاديمية، تُعِدُّه إعدادًا مهنيًا مناسبًا لسوق العمل أو الالتحاق بالمرحلة الجامعية ومواكبة التطورات المتلاحقة، كما هو معمول به في نظام المسارات والتي تحقق ما تتطلع إليه المملكة في فئة الشباب، فكلُّ ذلك بحاجة إلى إشراك المجتمع لدعم الموارد المالية للمدارس وتنوع مصادرها المالية، والوقوف جنبًا إلى جنب لسد احتياجات طلاب المرحلة الثانوية الحالمة. وما يلي تمثيل بياني بالأعمدة لميزانية التعليم من عام 2018-2022:

كما نلاحظ مؤخرًا تراجعًا في ميزانية قطاع التعليم من 220 مليارًا في عام 2018 إلى 193 مليارًا في عام 2019، و 186مليارًا في عام 2020، وعام 2021 الى 185 في عام 2022 ؛ لاسيما أنَّ التعليم يحتل المرتبة الأولى في النفقات من بين القطاعات الأخرى (وزارة المالية،2022).

فمن هذا المنطلق ظهرت مشكلة البحث الحالية من واقع تمويل التعليم في المدارس الحكومية الثانوية بجدة. وهذا البحث يسلط الضوء على أهمية الرفع من مستوى كفاءة التعليم الثانوي، وزيادة تنوع مصادر تمويل التعليم الحكومي في المدارس الثانوية، ومساعدتها على إيجاد بدائل للتمويل الذاتي للقيام بمهامها ومسؤولياتها على أكمل وجه؛ لمواكبة التطورات المتلاحقة وتحقيق أهداف الرؤية.

ومن المعلوم أن تزايد أعداد الملتحقين بالتعليم العام-مع وجود زيادة في تكاليف التعليم- يؤثر على جودة العملية التعليمية ونواتجها التربوية.

وخلصت دراسة أحمد (2019) إلى ضرورة تنمية الموارد الذاتية للجامعات في مصر والحد من التمويل الحكومي وذلك في ضوء التجربة الماليزية.

وعلى نفس الشاكلة أشارت دراسة أبو سيف (2020) في ليبيا إلى مدى أهمية زيادة الإنفاق على التعليم وإيجاد مصادر أخرى للتمويل. كما أكدت دراسة عبد الرازق (2020) على أن الشراكة المجتمعية هي مصدر أساسي لاستثمار ودعم التعليم المصري، وتخفيف الأعباء والضغوط المالية على الحكومة.

ومن جانبٍ آخر، فقد اتفقت العديد من الدراسات عند ضرورة إيجاد بدائل لتمويل التعليم الحكومي، إذ أكدت دراسة التمام (2019) على ضرورة تحسين وتطوير الإجراءات الإدارية التي تنظم علاقة الجامعة بالقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع لتساندها في عملية التمويل. وكذلك التصور المقترح للأصمعي (2019) والذي هدف إلى تحديد مصادر التمويل للتعليم العالي في ضوء تجارب الدول العالمية، وتحديد البدائل المناسبة للتمويل التي طرحتها رؤيتي مصر والسعودية 2030.

وقدَّمت دراسة سفر (2022) تصورًا مقترحًا في ضوء التجربة الأمريكية، أوصت من خلاله بضرورة تنويع مصادر تمويل التعليم بالسعودية من خلال (المدرسة المنتجة، استثمار المواهب الطلابية، الشراكة المجتمعية، القسائم التعليمية)؛ لضمان توفير مصادر التمويل المستدامة، والتي تحقق الأهداف المرجوة.

وبناءً على ما ذكر، فإن ذلك يشكل تحدِّيًا كبيرًا وعائقًا أمام تحقيق المدارس أهدافها المنوطة بها، الأمر الذي يمكن أن ينعكس سلبًا على أدائها بشكل عام، ومخرجاتها بشكل خاص. وهذا ما يتطلب إيجاد المزيد من مصادر التمويل التي تسير جنبًا إلى جنبٍ مع التمويل الحكومي. وجاءت نتائج الدراسة الاستطلاعية التي أُجريت على عينة عشوائية مكونة من (20) مديرًا ومديرةً للمدارس الثانوية بمحافظة جدة؛ بهدف معرفة مدى كفاية الميزانية الحكومية للوفاء بمتطلبات المرحلة الثانوية، وكذلك مدى تفعيل دور الشراكة المجتمعية مع المدارس في تعزيز ودعم الموارد الذاتية للمدرسة؛ لسد العجز القائم في الميزانية.

وجاءت وجهات نظر المديرين والمديرات متفاوتة من حيث كفاية الميزانية الحكومية إلا أن الكفة رجحت لصالح عدم كفاية الميزانية المخصصة لمتطلبات المدرسة الثانوية والتي شكلت نسبة 65% من ردود العينة، وعن مدى إلمام المديرين والمديرات بمفهوم الشراكة المجتمعية فقد كانت نسبة الملمين بالمفهوم 45% في حين كان غير الملمين بذلك المفهوم يشكلون نسبة 20%، وجاءت معظم النتائج عن مدى تفعيل الشراكة المجتمعية بشكل مناسب للمرحلة الثانوية في المدارس الحكومية (لا

أوافق) والتي شكلت نسبة 70%، وعن مدى دورها في دعم الموارد الذاتية جاءت معظم الإجابات ب(موافق) بنسبة 95%، وكذلك عن مدى حاجة المدارس الثانوية للاستفادة من مواردها؛ لتمويل نفسها بشكل ذاتي جاءت معظم الاستجابات ب(موافق) بنسبة 90% .و جاءت معظم الاستجابات ب(موافق) بنسبة 90% عن ما إذا كان تفعيل الشراكة المجتمعية في تنمية الموارد الذاتية للمدرسة سيسهم في رفع المستوى التعليمي للطلاب. وبشكلٍ عام أفادت نتائج الاستطلاع بأن هناك حاجة ماسة لتفعيل دور الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية بالمدارس الثانوية الحكومية بجدة في ضوء الخبرات العالمية لحل المشكلات التمويلية.

أهمية البحث:

تتجلى أهمية هذا البحث من حيوية موضوعه الذي يناقشه، حيث يأمل أن يساهم في الكشف عن واقع الشراكة المجتمعية كمدخل لتنمية الموارد الذاتية في المدارس الثانوية بمدينة جدة، وتقديم مقترحات في تنوع الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية، والذي يتوافق مع إسهامات برنامج التحول الوطني2020 وذلك بتطوير الشراكات الاقتصادية وتعزيز التنمية المجتمعية والذي يعتبر من أبرز الأهداف الاستراتيجية لرؤية 2030من خلال إشراك المجتمع المحلي في دعم الحكومة وتحقيق غاياتها. وتتضح هذه الأهمية من خلال ما يلي:

١- الإفادة من الخبرات العالمية الناجحة بأن تكون منطلقًا لوزارة التعليم لإعادة النظر في قراراتها، من أجل إتاحة الحريات في الاستقلالية المادية ودعم الشراكة المجتمعية لتمويلها للتعليم الحكومي في إيجاد ما تراه مناسبًا.

٢- اقتراح خطط مالية للإدارة العليا المتمثلة في وزارة التعليم لمقاومة التغيرات والأزمات الطارئة.

٣- تفعيل طرق التمويل الحديثة لتقليل الضغوط المالية على ميزانية الدولة للتعليم.

٤- تنويع مصادر التمويل الذاتي للمدارس الحكومية في جدة لزيادة مواردها المالية بما يخدم العملية التعليمية والتعليم بشكلٍ عام من خلال تفعيل دور الشراكة المجتمعية في تمويلها للتعليم الحكومي وتشجيعها على نطاق واسع.

٥- التقليل من المركزية، وإتاحة الفرصة لرجال الأعمال والشركات والقطاع الخاص، والاستفادة من الأعمال التطوعية والأوقاف في تمويل التعليم الحكومي- وخصوصًا المرحلة الثانوية- وفق أنظمة ومعايير محددة.

٦- يمكن أن يكون البحث إثراء وإضافة للمكتبة التربوية، ومددًا للباحثين الجدد الذين قد يقومون باختيار مثل هذا الموضوع، فيفيدون من نتائجه، وما يقدمه من رؤية.

٧- يمكن أن يكون البحث نقطة انطلاق لمقترحات تطويرية جديدة تلازم رؤية المملكة 2030وتفيد الجهات المسئولة من أجل تطوير خططها في تمويل التعليم.

أهداف البحث

تمثلت أهداف البحث في الهدف التالي:

- واقع الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية.
- تحديد على آليات الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية.
- الكشف عن المعوقات التي تواجه الشراكة المجتمعية ودورها في المساهمة لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية.
- تصميم تصور مقترح لتفعيل دور الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية.
- الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات عينة البحث في تحديد آليات الشراكة المجتمعية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

مصطلحات البحث

- الشراكة المجتمعية (Community Partnership):

تعرف الشراكة المجتمعية في مجال التعليم على أنها:

العلاقة المتكاملة بين المدرسة والمجتمع والأسرة؛ لتحقيق التعاون بينهما في كل ما يتعلق بالعملية التعليمية من الأنشطة والبرامج لزيادة التفاعل بين المتعلمين مع المجتمع، وتحقيق جودة أعلى للتعليم بما يعود على المجتمع بالتنمية (فيصل،2021).

كما تعرف الشراكة المجتمعية في مجال التنمية على أنها:

المشاركات المادية والمالية التي يسهم بها بعض أفراد المجتمع والقطاعات المستفيدة من الأنشطة التعليمية؛ من أجل دعم البرامج ومن خلال تعبئة مواردها لتحقيق غايتها من التنمية في كافة المجالات المجتمعية وبناء مجتمع معرفي (القاسم؛ والنويصر،2018).

وتعرف إجرائيًا بأنها الدعم المادي الذي يقدمه المجتمع إلى المدرسة لرفع مستوى كفاءة التعليم ودعم احتياجات الطلاب المتزايدة وذلك وفق قوانين وأنظمة معلومة ومشروعة.

- الموارد الذاتية (Self-resources):

عُرفت بأنها "مجموعة الموارد المرصودة في إطار التعليم إلى المؤسسات التعليمية؛ لتحقيق الأهداف التي يتعين تحقيقها بالموارد المتاحة وإدارة هذه الأموال واستخدامها بكفاءة (Mitchell-2017).

وتعرف إجرائيًا الموارد الذاتية التي تنتجها المؤسسات التعليمية أو الموارد المادية والعينية المقدمة للمؤسسات التعليمية؛ من أجل تحقيق النمو المجتمعي والتعاون بين القطاع العام والخاص؛ لتحقيق التقدم والازدهار.

- الخبرات العالمية (Global Expertise):

الخبرات العالمية هي: خبرات المدارس العالمية المتعلقة بسياسات التمويل الذاتي وتوفير المصادر الإضافية للمدارس في العالم، وثبت فاعليتها وكفاءتها في تحقيق أهدافها (السفياني،2020).

وتعرف إجرائيًا بأنها مجموعة الأساليب والإجراءات التي تقوم بها المدارس في (الولايات المتحدة الأمريكية، إنجلترا، كندا، هولندا، الكويت) لتنويع مصادر تمويل التعليم وإدارة المدرسة لمواردها الذاتية، وفق خطوات مدروسة وقوانين محكمة تساهم في تخفيف العبء المالي على الحكومة والتي أثبتت فعاليتها في عدد من المجالات، ومنها الشراكة المجتمعية.

الإطار النظري

مفهوم الشراكة المجتمعية

كان الإسلام أول من وضع مبدأ الشراكة المجتمعية في صورة (المسؤولية المجتمعية) وهي وسيلة للفرد والمجتمع للتقدم، وقيمة الفرد في المجتمع تُقاس بمدى المسئولية تجاه نفسه والآخرين وحتى المجتمع ككل، ومن هذه المسؤولية تتجه المؤسسات الفردية والمجتمعية نحو الشراكة في تقديم الدعم والحلول للمشكلات والعقبات التي تواجه المجتمع ككل، فقد أسس الإسلام المشاركة في المجتمع.

وحث التشريع الإسلامي على التضامن والتعاون بين أفراد المجتمع، وقد ظهر ذلك في كثير من التشريعات الإسلامية (الزكاة - الوقف - العمل التطوعي - التبرعات - حفظ الملكية العامة والخاصة - التعاون ... إلخ (عبد الرزاق، 2020).

وقد حثت الآيات القرآنية على ذلك منها قوله تعالى:

والشراكة المجتمعية عملية تنسيقية وتشاركية وتعاونية ومتبادلة، تؤدي فيها المؤسسة التعليمية دورها تجاه المجتمع المحلي، وتلتزم مؤسسات المجتمع المحلي بدورها بالعملية التعليمية القائمة على مسؤولياته وشراكاته الاجتماعية (الجابري، 2022).

ويشير مفهوم الشراكة المجتمعية في المؤسسات التعليمية إلى العلاقات المتبادلة بين الأطراف المختلفة والتي تتمثل في المدرسة وأولياء الأمور والتجار والمؤسسات الحكومية الأخرى وكذلك القطاع الخاص. إذ يجب أن تسود الألفة والتعاون والاحترام والمنفعة المتبادلة بين جميع هذه الأطراف مع المدرسة. وتسعى جميع الأطراف إلى تحقيق شراكة مجتمعية مع المدرسة من خلال تبادل القدرات سواء البشرية أو المادية أو الفنية لتحقيق الأهداف المرجوة (الرشيدي وآخرون،2017). وهي كذلك التعاون المشترك بين الجامعة وغيرها من مؤسسات المجتمع من خلال التنسيق بينهم من أجل القيام بمجموعة من الأنشطة المشتركة التي تهدف للوصول إلى النتائج المرجوة (النشار وآخرون، 2021).

ونخلص مما سبق إلى أن الشراكة المجتمعية ماهي إلا انفتاح المؤسسات التعليمية- مع تعدد مستوياتها- على مؤسسات أخرى مجتمعية قد تكون تربوية أو غير تربوية لتحقيق مصالح مشتركة بما يحقق التوافق والانسجام بينها لتلبية حاجات كل طرف.

سمات وخصائص الشراكة المجتمعية

من خلال استقراء العديد من التعريفات السابقة للشراكة المجتمعية يمكن تحديد السمات والخصائص للتعليم العام ومن أهمها ما يلي:

١- الشراكة المجتمعية مبدأ إسلامي يضمن حقوق الفرد وواجباته تجاه نفسه، وتجاه المجتمع.

٢- هو جهد تطوعي يقوم به الأفراد والمؤسسات داخل المجتمع انطلاقًا من الشعور بالمسؤولية الاجتماعية تجاه مجتمعهم، والمشاركة في تحقيق التنمية المستدامة.

٣- عملية تشاركية بين الحكومة والقطاع الأهلي؛ من أجل تحسين العملية التعليمية وتطويرها بشكلٍ دائم.

٤- عملية تعاقدية مبنية على اتفاقيات تهدف إلى دفع عمليات التنمية إلى الأمام.

٥- تؤكد الشراكة المجتمعية على العمل التعاوني بين الفرد والمجتمع ومؤسسات المجتمع المختلفة وفق مبدأ المواطنة الفاعلة.

٦- إنها رغبة المجتمع في المشاركة بنشاط في تحسين وتطوير التعليم ومخرجاته.

٧- عملية اجتماعية تشاركية بين أفراد ومؤسسات المجتمع المحلي في كافة المجالات، وتقوم على أهداف مشتركة سبق الاتفاق عليها؛ لتحقيق المنفعة والتنمية المنشودة.

٨- إنها إحدى الأدوات الإستراتيجية التي يمكن من خلالها تحسين جودة التعليم وتطويرها.

٩- تحقيق تطلعات المجتمع والتنمية المستدامة.

١٠-إنها عملية اختيارية يتم من خلالها التعاون الفعال والمؤثر في تلبية الاحتياجات واتخاذ القرارات.

معوقات الشراكة المجتمعية

تشير بعض الدراسات إلى العديد من المعوقات التي تؤثر على المشاركة المجتمعية في التعليم وتحد منها، مثل دراسة السبيعي وسنبل (2019)، ودراسة الجابري (2022)، والتي تطرقت إلى أبرز معوقات المشاركة المجتمعية في التعليم، ومن أهمها:

١- زيادة التدريس، الأمر الذي يزيد الأعباء التي تعيق تنمية التعاون مع مؤسسات المجتمع.

٢- اعتقاد بعض مؤسسات المجتمع والأفراد بأن المدرسة هي وحدها المسؤولة عن العملية التعليمية.
٣- قلة وعي المجتمع بالخدمات والمجالات التي يمكن للمدرسة تقديمها للمجتمع المحلي.
٤- عدم وجود مرافق مدرسية مناسبة تساعد في إنشاء برامج شراكة مجتمعية.
٥- عدم وجود كادر إداري مساند متخصص في تطوير العلاقة مع المجتمع المحلي.
٦- ضعف الموارد المالية للمدرسة مما يحد من إقامة برامج الشراكة المجتمعية.
٧- غياب أدوات الاتصال الفعال والمهارات التي تساعد في بناء شراكات فعالة.
٨- لا تشجع القوانين واللوائح إقامة شراكة مجتمعية مع مؤسسات المجتمع المحلي.
٩- عزوف المؤسسات الأهلية عن إقامة برامج وفعاليات تعاونية مع المدرسة.
١٠-منح صلاحيات محدودة لقادة المدارس لتطوير التعاون مع المجتمع المحلي.
١١-عزوف أولياء الأمور عن المشاركة في برامج الشراكة المجتمعية المدرسية لأسباب مختلفة.

أهداف الشراكة المجتمعية في التعليم

للشراكة المجتمعية العديد من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، والتي أوجزها الشهراني (2022) في النقاط التالية:
١- العمل على رسم سياسة تعليمية موحدة للتعامل مع الطلاب بحيث لا يوجد تعارض بين ما تفعله المدرسة وبين ما يفعله الأهل.
٢- تعاون أولياء الأمور مع المدرسة في حل مشاكل الطلاب وخاصة تلك التي تؤثر على مكونات شخصياتهم.
٣- رفع مستوى أداء الطلاب وتحقيق عائد جيد على العملية التعليمية.
٤- تبادل الآراء والنصائح بين أولياء الأمور والمدرسة حول الأمور التربوية والتدريسية المتعلقة بالطلاب مما ينعكس على أدائهم وتحصيلهم الدراسي.
٥- رفع مستوى الوعي التربوي لدى الأسرة ومساعدتهم على فهم نفسية الطالب واحتياجات نموه.

أهمية الشراكة المجتمعية

تتمثل أهمية الشراكة المجتمعية بين المدرسة ومؤسسات المجتمع في السعي لتنمية روح المبادرة الاستثمارية للتعليم العام، وحرص المدارس على الجودة والفعالية والكفاءة والاهتمام بالمهارات. ويمكن للشراكة المجتمعية أيضًا أن تجلب للمؤسسات معرفتها الوفيرة وقدراتها العلمية ونتائج أبحاثها الأساسية، لذلك يجب أن تتكيف المدارس مع التغييرات التي تحدث في عالم العمل دون أن يعني ذلك أنها تفقد هويتها وأولوياتها الخاصة المتعلقة باحتياجات المجتمع ككل.

ويمكن أن تتضح أهمية الشراكة المجتمعية في التعليم كما ذكرها نصر (2018) فيما يلي:

١- تقوية العلاقة بين المؤسسات التعليمية والمجتمع، وإيجاد فرص للتعاون والتكامل لتحقيق الأهداف والمهام المنوطة بها.

٢- زيادة الوعي المجتمعي بمفهوم الشراكة المجتمعية ونشره وتعريفه كنهج جديد يحقق العدالة المجتمعية، ويزود الأفراد والمؤسسات بتوجهات وطنية إيجابية.

٣- تعمل الشراكة المجتمعية على توفير احتياجات التعليم والعمل على المساهمة في حل مشاكله ومساندة الحكومة في حل المشكلات المرتبطة بنقص الموارد.

٤- تساعد في تحقيق الانسجام بين المؤسسات التعليمية والمجتمع، وفي تطوير العلاقات المتبادلة والتعاونية بينهما.

٥-تساعد على تحقيق التنمية الشاملة للتعليم.

٦-تشجع على العمل التطوعي وفق المسؤولية الاجتماعية.

٧-تعمل على تحويل التعليم إلى مشروع مجتمعي يقوم على مبدأ الديمقراطية.

٨-تحقق الانسجام الاجتماعي بين المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في حل مشاكل التعليم والتغلب عليها.

٩-تحديد هوية التعليم وتوفير احتياجاته وتحسين مخرجاته لتلبية احتياجات سوق العمل.

مما سبق يتضح أن التعليم قضية وطنية، ومسئولية مجتمعية؛ لذلك يتطلب توحيد الجهود المجتمعية الحكومية، وغير الحكومية في تطوير التعليم وإصلاح نظامه وفق الأسس المجتمعية لاسيما في ذلك المسؤولية الاجتماعية. ويعد التعليم ركيزة أساسية لتطوير أفراد المجتمع، وتحقيق تنمية مستدامة لهم؛ ولذلك تتسابق دول العالم المختلفة على تطوير وتحسين النظام التعليمي لديها، الأمر الذي يتطلب تضافر الجهود وتوفير الموارد الذاتية اللازمة والضرورية لتمويل عمليات تطوير وتحسين التعليم.

مجالات الشراكة المجتمعية

تعد الشراكة المجتمعية من العوامل المهمة التي تجعل من المؤسسات التعليمية مكانًا جيدًا للتعليم وتحقيق الأهداف والغايات للدولة والمساهمة في حل المشكلات التربوية خاصة فيما يتعلق بالتمويل. وهناك العديد من التحديات التي تجعل الحكومات غير قادرة على توفير جميع الاحتياجات التعليمية في الوقت الحاضر، مما يؤكد أهمية الشراكة المجتمعية، وفيما يلي أهم مجالات الشراكة المجتمعية بين المؤسسات التعليمية وبين مؤسسات المجتمع المختلفة (عبد الرازق،2020).

ومن مجالات الشراكة المجتمعية الشكل التالي:

أولاً/ الدعم المالي: حيث تقدم الشركات والمؤسسات المختلفة دعمًا ماليًا للمؤسسات التعليمية أو تمول بعض احتياجاتها من تجهيزات ومنشآت مدرسية، وهذه المشاركات هي:

تنمية المسؤولية الاجتماعية الوطنية من خلال الدعم المالي للتعليم، واستغلال المرافق المدرسية كالمسارح والملاعب والقاعات وصالات المحاضرات ومعامل الحاسوب لخدمة الطلاب والمجتمع أثناء الدراسة وأثناء الإجازة الصيفية والعطلات وما إلى ذلك من أوجه الاستثمار الأمثل للموارد بمساندة المجتمع مما يحقق عوائد مادية لهذه المؤسسات التعليمية.

ثانيًا/ المشاركة في عمليات صنع القرار: مشاركة المجتمع ومؤسساته المختلفة في بناء الخطة السنوية للمؤسسات التعليمية وصنع القرارات التربوية من خلال مشاركة ذوي الخبرات مع مسؤولي التخطيط.

كما يتم إشراك التخطيط في المؤسسات التعليمية ومؤسسات المجتمع من خلال لجان تربوية في مجالس مختلفة، وبالتالي يتم وضع الخطط الإستراتيجية بناءً على سياسات التعليم للدولة.

ثالثًا/ المشاركة في الإدارة: وهي الدور الذي تلعبه مؤسسات المجتمع المختلفة من خلال الموارد البشرية والمادية التي تمتلكها، وتتم من خلال العديد من الجوانب مثل: المشاركة في اختيار مواقع المباني المدرسية، والمساعدة في إلقاء المحاضرات من المتخصصين فيها، ومشاركة المجتمع المحلي في تطوير الخطط العلاجية للطلاب ذوي التحصيل الضعيف.

كما نلاحظ أنه في الآونة الأخيرة ظهرت تحديات لتمويل التعليم وتعددت مجالاته في جميع دول العالم بسبب الظروف الاقتصادية، وتبعتها جائحة (COVID-19) بتقلباتها المستمرة حيث اتخذت العديد من الدول قرارات لتقليص الانفاق العام؛ وذلك لتقليل العجز في ميزانياتها مما أثر على تمويل التعليم في عدد من دول العالم. ومما لا شك فيه أن مساهمات القطاع الخاص، والمجتمع، والعلاقات التشاركية بين المؤسسات المختلفة تعتبر خدمة مجتمعية للمدارس لكونها البيئة الحاضنة لعدد كبير من أفراد المجتمع وسوف تسهم في استمرار عجلة التنمية في الدولة وخاصة إذا ما تم استثمارها بالشكل الصحيح.

أهمية تنمية الموارد الذاتية

تنبع أهمية تنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية من نقص التمويل الحكومي أو زيادة متطلبات العملية التعليمية بعد انتشار ثقافة البحث العلمي ودخول التقنيات في العملية التعليمية ومواجهة تحديات المنافسة المحلية والدولية، وفيما يلي نستعرض عدد من أبرز المبررات كما جاءت في الشربيني (2017):

١- دعم قدرة المدرسة على دخول مضمار المنافسة والمسابقات الدولية للإفادة من الشراكة العالمية وتبادل اقتصاد المعرفة:

إن التطورات المتلاحقة وتغير أنظمة التعليم وخصوصًا للمرحلة الثانوية، فرض على المؤسسات التعليمية أن تكون أكثر ارتباطًا مع الاقتصاد العالمي المتكامل والسريع والمتغير بشكل متزايد (العبيدي، 2011).

وبصورة موازية استدعى ذلك إلى فرض نفقات مالية متزايدة تفي بتلك المتطلبات، وتنوع وسائل تمويل التعليم. وكما أن بعض البرامج التعليمية مثل تقنيات التعليم والرياضيات والعلوم اكتسبت أهمية أكبر في عصرنا هذا، بالإضافة إلى المنافسة الشديدة في الاقتصاد العالمي الجديد والتي باتت تؤول إلى تطوير نظام تعليمي عالي المستوى قادر على اجتذاب طلاب من دول أخرى للدراسة ومن ثم القبول في الجامعات المختلفة. وعلى سبيل المثال الاستثمار الذي قامت به المنطقة العربية عام 2012 والذي قدر بقيمة 88 مليار دولار، والذي تضمن الشراكة الدولية من خلال تعاون المؤسسات التعليمية مع أعمال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي. لاستثمار اقتصاد المعرفة وخلق مصادر دخل جديدة للمؤسسات التعليمية (سلمان، 2016).

وعلى الصعيد المحلي جاءت تجربة كلية المجتمع كمثال محفز لما تتطلع إليه المملكة العربية السعودية في التقليل من مركزية قطاع التعليم العالي شيئًا فشيء والتوجه نحو التمويل الذاتي واستثمار الإمكانات المتاحة وتفعيل دور الشراكة المجتمعية والقطاع الخاص بصورة أكثر تركيزًا.

التعليم الثانوي في المملكة العربية والاتجاهات الحديثة في تطويره

إن سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية تبثق من تعاليم ديننا الإسلامي الحنيف الذي حفظ كرامة الفرد وحريته وحقه في التعليم، والذي دعا إلى طلب العلم النافع في مختلف فروع العلوم الإنسانية والتطبيقية من منظور إسلامي. وقد جاء التعليم في المملكة العربية السعودية بخططه الدراسية المواتية للشريعة الغراء والمساهم في نهضة البلاد وتنمية المجتمع، وهذا ما يؤكده نظام المسارات في المرحلة الثانوية والتي جاءت بناء على دراسات تؤكد أهمية هذه المرحلة العمرية لتهيئتها لسوق العمل والمرحلة الجامعية، وتحقيق رغبات الطلاب وميولهم ما قبل الجامعي والسعي لتطوير مهاراتهم بصورة مكثفة في المجال الذي يميل إليه الطالب. وذلك لاستثمار المواهب البشرية والتقنية لتحقيق التنمية بشتى مجالاتها من أجل رفع مستوى الاقتصاد في الدولة ومواكبة التقدم العلمي والثقافي العالمي. ويشتمل نظام المسارات على خمس مسارات رئيسة هي: المسار العام، مسار علوم الحاسب والهندسة، مسار الصحة والحياة، مسار إدارة الأعمال، المسار الشرعي، وكل مسار منها يقدم فرص تعلم مختلفة ومتجددة. واعتمدت وزارة التعليم الأدلة الارشادية

لمديري المدارس والمنسقين في بداية العام 1442-1443 بتطبيقه في جميع المدارس الحكومية والأهلية بالمملكة لتحسين المخرجات التعليمية وفق رؤية 2030 وربط مخرجات التعليم بسوق العمل (وزارة التعليم،2021).

ويستند التعليم في خططه المتطورة على الدراسات والنظريات العالمية المعاصرة والتي تركز على الدور النشط للطالب في عملية التعلم وفق النظرية البنائية، واعتماده بشكل أكبر على خبراته ومهاراته الذاتية مدموجة مع البناء المعرفي الذي اكتسبه في المدرسة أو من خلال وسائل التقنية والبحث والتحري، وعملت الحكومة مشكورة على توفير البرامج والفرص التدريبية للطلاب من دورات ورحلات استكشافية وهي أشبه بالمرحلة الجامعية، فمن هنا أصبح إعداد الطالب لسوق العمل يبدأ من المرحلة الثانوية وليس المرحلة الجامعية فحسب. وهذا كله تحقيقًا لمقتضيات رؤية 2030 والذي سيجعل المدارس الثانوية في حاجة لزيادة إيراداتها المالية وتنويع مصادر دخلها للوفاء بمتطلباتها المتطورة. وقد ثبتت فاعلية وكفاءة خبرات المدارس الأمريكية في سياسة التمويل الذاتي وتوفير مصادر مالية إضافية وبالتالي استطاعت المدارس تحقيق أهدافها (السفياني، 2020)

معوقات تمويل التعليم ما قبل الجامعي:

حريٌ بنا أن نتطرق للمعوقات التي تحول دون تمويل التعليم ما قبل الجامعي، وهذا ما أكدته دراسة سليمان (2016) والمتمثلة فيما يلي:

- عدم مرونة الأنظمة واللوائح في عمليات تمويل المدرسة من قبل مؤسسات المجتمع المحلي.
- ضعف القناعة والإحساس بالأهمية من قبل الإدارات المدرسية بضرورة تفعيل التمويل الذاتي بجعل المدارس منتجة.
- مقاومة التغيير وعدم قناعة إدارات المدارس بذلك، ويرجع إلى البيروقراطية وعدم القدرة على اتخاذ القرارات الخاصة بتنمية الموارد الذاتية لتفعيل التمويل الذاتي والشراكة المجتمعية.
- عدم توافر الإمكانات البشرية القادرة على إدارة تفعيل الشراكة المجتمعية مع المدرسة لتنمية مواردها الذاتية وحصولها على التمويل الذاتية.
- غياب اللوائح والتشريعات التي تسمح باستخدام موارد المدرسة والاستفادة منها ماديًا لتمويل المدرسة ذاتيًا.
- عدم إدراك المجتمع المحلي بأهمية الشراكة المجتمعية مع المدرسة ومدى مساهمتها في تمويل التعليم.
- قلة المرافق المدرسية التي يمكن استثمارها وتوظيفها للحصول على مردود مادي.

العوامل التي تؤثر في الإنفاق على التعليم

هناك عدد من العوامل المؤثرة على الإنفاق على التعليم قد تكون بشكل مباشر وهي ما ترتبط بالعوامل الداخلية، أو بشكل غير مباشر والمتعلقة بالعوامل الخارجية. ويوضح العباس (2019) أبرز تلك العوامل، نذكر منها ما يلي:

١- عوامل داخلية: وهي التي ترتبط ارتباطًا وثيقًا بالمؤسسات التعليمية منها:

- ارتفاع مستوى أجور العاملين كل عام، وهذا من شأنه يزيد من النفقات المخصصة للتعليم من الحكومة.
- المستوى التكنولوجي للتعليم، حيث تزداد النفقات كلما زاد مستوى حداثة التقنيات والتكنولوجيا المستخدمة.
- نصاب المعلمين من الحصص التدريسية، كلما انخفض نصاب المعلم في الحصص كلما ازداد عدد المعلمين في المدارس وبالتالي زيادة الإنفاق.
- ارتفاع حجم الإهدار التعليمي، وهو زيادة نسبة رسوب الطلاب وبقائهم في مقاعد الدراسة، وهذا يشكل تضخم عدد الطلاب وبالتالي زيادة الإنفاق.
- اهتمام المجتمع بالتعليم وزيادة الاقبال عليه.
- تطبيق معايير الجودة والاهتمام بمتطلباتها مثل: إطالة فترة اليوم الدراسي والتقليل من كثافة الطلاب في المباني المدرسية.
- زيادة عدد السنوات المجانية للدراسة.

٢- عوامل خارجية: وهي تلك العوامل التي لا ترتبط بالمدرسة بشكل مباشر، وتتمثل فيما يلي:

- المستوى العام للدخل القومي: كلما ازداد الدخل القومي للمجتمع كلما ازداد معه دخل الفرد وبالتالي زيادة الإنفاق التعليمي.
- المستوى المعيشي للمجتمع، فكلما ازدادت أسعار الخدمات والسلع كلما ازدادت معها النفقات المعيشية ومن ثم زيادة الإنفاق على التعليم.
- التوزيع السكاني لفئات العمر المختلفة: والذي يرتبط بشكل وثيق بالتوزيع العمري لمنسوبي التعليم، فكلما ارتفع زادت معه أجور العاملين في قطاع التعليم وزاد معه الإنفاق الحكومي على التعليم.

وأضاف الرشدان (2015): مستوى المجتمع في التكنولوجيا، فكلما كان المجتمع منفتحًا في استخدام وسائل التقنية ومتقدمًا فيها، كلما استدعى ذلك إلى توفير وسائل تكنولوجية مواكبة له في المدارس، وذلك كله مدعاة لزيادة نفقات التعليم.

ومما سبق يمكننا القول إنه لا بد من النظرة الشمولية للتعليم واستحداث مساحات جديدة لطرق الإنفاق عليه وتغيير الخطط بما يتلاءم مع المتطلبات المتغيرة

وذلك بتقدير النفقات على أرض الواقع والبحث عن بدائل تساهم في استثمار الموارد الذاتية للمدرسة وإتاحة الفرصة لها لتمويل ذاتها.

أثر الموارد الذاتية في التخطيط لإدارة الأزمات في المدارس

إن عملية التخطيط هي من أهم العمليات الإدارية التي يجب التعامل معها بعناية ودقة، ولا يمكن نجاح عملية التخطيط وحدها مالم تتوافر موارد مادية وبشرية كافية وملائمة للاحتياجات.

وتواجه دول العالم تحديًا كبيرًا في الحصول على الموارد وخصوصًا المادية والتي تُعد محركًا أساسيًا للخطط التنموية، لذا فإن تحليل محركات تنمية الموارد تُعد قضية حيوية ولا يمكن الإغفال عن العقبات التي تواجهها (Ibrahiem & Sameh, 2021).

تواجه العديد من مؤسسات التعليم معوقات وصعوبات تعرقل عملية إدارة الأزمات والسيطرة عليها ومن ثم تحول دون تحقيق أهدافها. وقد صنفت دراسة الطوق (2011) المعوقات إلى ثلاثة أصناف:

١- المعوقات السلوكية الإنسانية: وهي التي تتعلق بمعتقدات الأفراد واتجاهاتهم وطبيعتهم الإنسانية والمتمثلة في عدم الإلمام بطرق التعامل مع الأزمة، وغياب التدريب على تنمية القدرات والاستعدادات على تحمل الضغوط.

٢- المعوقات التنظيمية: وتتعلق بسياسات التنظيم داخل المؤسسة، مثل ضعف التنسيق بين الإدارة العليا والأقسام والقيادات المدرسية، تقليص دور الإدارة المدرسية والنزوع إلى المركزية في اتخاذ القرارات أثناء حدوث الأزمة، وكذلك الازدواجية في تحديد المسؤوليات والمهام للمدير وقت حدوث الأزمة.

٣- معوقات الاتصال وتقنية المعلومات: وهي تلك المتعلقة بسرعة نقل المعلومات بين المستويات الإدارية وتوافرها بالشكل المطلوب. ومن أهم معوقات هذا المجال: الافتقار إلى التدريب الجيد على مهارات الاتصال بين أفراد فريق إدارة الأزمات، محدودية المعلومات واحتكارها على جهات ومراكز معينة، ضعف القدرة على التنبؤ بالأزمات والاستعداد لها بسبب شح المعلومات.

وتعد جائحة (COVID-19) خير مثال للأزمات التي اجتاحت العالم أجمع في وقتنا الراهن، وتم على إثرها إيقاف التعليم الحضوري واللجوء إلى وسائل وطرق للتعليم لم تكن مدروسة والتي استبدلت فيما بعد بالمنصات التعليمية (منصة مدرستي) وقنوات اليوتيوب التعليمية (قناة عين)، وغيرها من البرامج المعتمدة في المملكة العربية السعودية.

وفي آذار/ مارس (2020)، اتخذت السلطات الوطنية الصحية بالتنسيق مع قطاع التعليم قرار الإغلاق لجميع المدارس في عدد من البلدان منها المملكة العربية السعودية، حيث لم تكن وزارات التعليم مستعدة للتعامل مع هذا السيناريو، مما أدى

إلى حرمان ١١٠ ملايين طالب من فرص التعلم والتنشئة الاجتماعية (UNESCO.2020).

إن انتشار الجائحة عام (2020) تسبب بأزمة اقتصادية جعلت الخدمات الاجتماعية تحت ضغط كبير في الوقت الذي لم يكن للشراكة المجتمعية دورها الفاعل مع المدارس، كما لم تكن المدارس لديها الصلاحيات الكافية لإدارة أزماتها بما تراه مناسبًا لها. وواصلت UNICEF العمل للحد من تأثيرات الأزمات التي قد تتعرض لها البلدان وخصوصًا الأطفال، ودعت الدول إلى ضرورة تحسين التأهب لمواجهة الصدمات المستقبلية المفاجأة وذلك بتدريب المجتمعات المحلية للمشاركة، كما أوضحت الدور البارز للشراكات والأعمال التطوعية من القطاعين العام والخاص لدعم الأطفال والشباب اليافعين للتصدي لتداعيات الجائحة (UNICEF.2020).

ولعل النقطة المهمة التي تجدر الإشارة إليها هنا هو الوقوف على هذه التجربة والتفكر قليلًا في هذه المحنة والاستفادة من تداعياتها بضرورة الاستعداد التام للأزمات والتنبؤ بما قد يحدث في المستقبل ووضع خطط أكثر مصداقية وأكثر تطورًا وملائمة مع الأحداث المستقبلية، والتقليل من المركزية في إعطاء مساحة لمدراء المدارس بالاستفادة من الموارد الذاتية وتنمية مدخولها المادي واللجوء إليه وقت الحاجة.

بعض المعوقات التي تواجه القيادات الإبداعية لتنمية الموارد الذاتية

يشكل الإبداع في القيادة أحد المرتكزات الأساسية للإدارة الناجحة وهي أحد متطلبات الرؤية، إلا أن مزاولته اليوم يواجَه ببعض المعوقات التي تشهدها المؤسسات التعليمية، ونذكر منها-كما أوردتها دراسة آل حسين (2018) - ما يلي:

١- المعوقات الشخصية، وتتمثل في الصور التالية:

- تدني الثقة بالنفس لدى المدير: مما يؤدي إلى عدم القدرة على تجنب المواقف ذات العواقب الخطرة والخوف من استخدام الموارد الموجودة خشية مخالفة الأنظمة المنوطة.
- الميل للمجاراة: وهي الامتثال الحرفي للمعايير السائدة وعدم السعي نحو الابتكار أو إطلاق الخيال نحو التفكير الإبداعي.
- الافتقار للمرونة: وهي عدم قبول المدير لأي أفكار متجددة والعمل على مقاومة التغيير البناء.

٢- المعوقات الإدارية التنظيمية: وهي الخضوع الكامل للتوجيهات واللوائح دون التأكد من مناسبتها للمواقف والظروف المختلفة، وينتج عنها نقص في الإمكانات المادية والموارد المختلفة وانعدام الحرية، وعدم كفاءة القيادات وزيادة الأعباء عليهم.

ويمكن أن نشير في هذا الصدد بأنه لمزاولة نمط القيادة الإبداعية فإنه يستلزم وضع الخطط والحلول العلاجية لمواجهة العقبات التي تحد من مزاولة الإبداع لدى

مدراء المدارس الحكومية وخصوصًا للمرحلة الثانوية لكثرة متطلباتها، وتُعد القيود المفروضة على المدراء في عدم قدرتهم على الاستثمار في الموارد الذاتية للمدرسة والبحث عن مصادر تمويل إضافية لتغطية الاحتياجات المتغيرة من أبرز المعوقات التي تواجه القيادات الإبداعية في وقتنا الراهن، حيث أنها تقتل عامل المنافسة والتمايز بين المدارس، مما جعل القيادات تنخرط تحت مسمى الروتين والرتابة في الممارسات الإدارية.

تنمية الموارد الذاتية للمدارس كأحد مبادئ تطبيق الحوكمة

إن رؤية 2030ماهي إلا خطوة جريئة وعملية مدروسة تسعى إلى تحقيق طموحات الشعب وآمال الدولة على المدى البعيد، فهي غايات طموحة لخلق مجتمع نابض بالحياة بتحقيق أحلامهم في تطوير مصادر الدخل والمضي قدمًا نحو مرحلة مالية تنموية جديدة. لذا فإن المنظمات الحكومية والمؤسسات التعليمية بحاجة إلى سن تشريعات وأنظمة جديدة وذلك بتحديد السلوكيات التي تخدم مصالحها وتحقق مبادئ الشفافية والعدل وتساعد على اتخاذ القرارات اللازمة لحل المشكلات المالية حتى تستطيع ممارسة الحوكمة بحيث تتماشى مع الأهداف الاستراتيجية للدولة.

إن مفهوم الحوكمة تردد كثيرًا في الآونة الأخيرة لدوره الكبير في استدامة أعمال أي منشأة. وبحسب مجمع مفهوم اللغة العربية فإن (الحوكمة) تعني (الإدارة الرشيدة)، وتعود إلى أصول إغريقية قديمة ويقصد بها قدرة ربان السفينة على قيادتها إلى بر الأمان والمحافظة على الأرواح والممتلكات وفق ما يمتلكه من حسن تصرف ومهارة في القيادة (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2022).

واتفقت العديد من الدراسات السابقة الحديثة في المملكة العربية السعودية على ضرورة تنمية الموارد الذاتية للمدرسة -والتي هي أحد اتجاهات تطبيق الحوكمة- ومنها دراسة الدوسري (2017) ودراسة الأحمدي (2018) ودراسة الخضير (2019) ودراسة الخليوي (2021) وذلك من خلال استثمار مرفقاتها (كالملاعب والصالات المغلقة والمسارح وغيرها) لا سيما أن المملكة تتجه الآن إلى تفعيل العروض المسرحية داخل المدارس، وأيضًا إقامة المعارض التعليمية (كمعرض الكتاب ومعارض التربية الفنية والأعمال الحرفية ونحو ذلك) خصوصًا أن طلاب المرحلة الثانوية في غالبيتهم يمتلكون طاقات وأفكار إبداعية مختلفة. كما شجعت تلك الدراسات على إشراك المنظمات غير الربحية في مساعدة المدرسة على تنمية مواردها الذاتية والاستفادة المالية منها. ومن هذا المنطلق فإنه لابد من الوقوف على المعوقات التي تحول دون تلبية متطلبات الاستقلال الذاتي للمدارس الثانوية كأحد مبادئ تطبيق الحوكمة.

الدراسات السابقة

١- **دراسة (غانم، 2023)** هدفت الدراسة إلى تحديد آليات مقترحة لتحقيق جودة النظام التعليمي الجديد (**2.0**) في مدارس الجمهورية الجديدة في ضوء دمج الشراكة المجتمعية في التعليم، وكأحد الحلول المأمولة للمشكلات المتفاقمة في مجال التعليم المصري، حيث سيسهم في بناء الإنسان بناءً متكاملًا من كافة الجوانب، وإعداده للمشاركة في تحقيق التنمية المستدامة في المجتمع. واستخدمت الدراسة وصفًا تحليليًا لكيفية دمج الشراكة المجتمعية في التعليم؛ لتستخلص منه أسس تحقيق جودة النظام التعليمي الجديد (**2.0**) في مدارس الجمهورية الجديد. وتوصلت الدراسة إلى عدد من الآليات المقترحة في ضوء دمج الشراكة المجتمعية في التعليم في مدارس الجمهورية، منها: زيادة الموارد المادية للمدرسة في ضوء اللامركزية، وذلك من خلال منح الصلاحيات للإدارات التعليمية؛ لحصر الموارد والإمكانات المادية والبشرية المتوفرة في المجتمع المحلي للإدارة التعليمية، وكذلك إعداد الإدارات التعليمية خطة للشراكة مع المجتمع المحلي والاستفادة من الموارد والإمكانات المجتمعية، وتوزيعها بعدالة على المدارس.

٢- **دراسة (الجابري، 2022)** هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الشراكة المجتمعية ومساهمتها في تمويل المدارس الحكومية في سلطنة عُمان، وذلك من خلال الوقوف على خبرة إحدى مدارس ولاية السويق في تطبيق الشراكة المجتمعية والتعرف إلى أهم مجالات وأوجه دعم تمويل العملية التعليمية من خلال هذه الشراكة، والوقوف على الصعوبات والتحديات التي تواجه المدارس الحكومية في السلطنة في تطبيق الشراكة المجتمعية وتوظيفها كأحد مصادر تمويل التعليم. واستخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة، وبتوظيف أداة المقابلة تم جمع المعلومات اللازمة من عينة الدراسة التي شملت جميع أعضاء لجنة الشؤون الإدارية والمالية في مدرسة الوارث بن كعب (**12-10**) والبالغ عددهم **11** عضوًا. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن لجنة الشؤون الإدارية والمالية بالمدرسة تعمل من خلال آليات لتطبيق الشراكة المجتمعية، وتوفير مصادر تمويل للمدرسة تمثلت في أولياء الأمور والمجتمع.

٣- **دراسة (الشهراني، 2022)** هدفت الدراسة إلى معرفة واقع إدارة برامج الشراكة المجتمعية في الجامعات السعودية، ونتجت عن تقديم استراتيجية مقترحة لتطوير إدارة برامج الشراكة المجتمعية في الجامعات السعودية في ضوء نموذج الإدارة الاستراتيجية للبرنامج، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتمَّ بناء استبانة لجمع البيانات، واستهدفت العاملين في إدارات الشراكة المجتمعية في الجامعات السعودية (أكاديميين - وإداريين)، وعددهم (**102**) من الأكاديميين

والإداريين في (**10**) عشر جامعات سعودية حكومية، وأظهرت نتائج الدراسة تحقق كل من بعد (العمليات إدارة التغيير التنظيمي - الاستراتيجية - والتحسين المستمر) بدرجة قوية، كما أظهرت تحقّق كل من بعدي التقييم، الحوكمة بدرجة متوسطة.

٤- **دراسة (مبروك، عبد الجواد، 2022)** هدفت الدراسة إلى التعرف على مصادر تمويل الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، والوقوف على أبرز التجارب العالمية لتمويل الجامعات، واقتراح بدائل لتمويل التعليم في الجامعات الحكومية السعودية. واستخدمت الدراسة أسلوب المنهج الوصفي التحليلي في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل أنموذجًا، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن مصادر تمويل الجامعات الحكومية السعودية هي متشابهة بشكل عام، تتمثل في مخصصاتها السنوية من ميزانية الدولة ورسوم العقود الاستشارية مع المؤسسات الحكومية والأهلية بالإضافة إلى رسوم البرامج الدراسية والتدريبية. كما أظهرت النتائج بأن عددًا من الجامعات وضعت خططًا لتنويع مصادر دخلها عن طريق الأوقاف، ومراكز الأبحاث، مستفيدة من التجارب الرائدة للجامعات البريطانية والألمانية والأمريكية.

٥- **دراسة (الجهني، 2022)** هدفت الدراسة إلى التعرف على أبعاد رؤية المملكة **2030** المعزّزة للتحول نحو تنويع مصادر تمويل التعليم العالي وواقع الإنفاق على التعليم بالمملكة العربية السعودية، والتعرف على المصادر المقترحة لتمويل التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة **2030**، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واقتصرت حدود الدراسة على اقتراح بدائل متنوعة لتمويل التعليم في الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية. كما ذكرت الدراسة العديد من التوصيات، كان من أبرزها: على الجامعات السعودية الحكومية التدرج بفرض رسوم دراسية؛ لكي يتعود الطلاب وأولياء الأمور على المشاركة بتحمل جزء من كلفة التعليم في كل مراحل التعليم، وكذلك عليها تنمية الأوقاف والاستفادة من النماذج العالمية والوطنية الرائدة في مجال الأوقاف التعليمية.

وقد اختلفت هذه الدراسة عن جميع الدراسات السابقة بشكلٍ عام في:

- مجتمعها وفي العينة المختارة محل الدراسة في كونها للمدراء والمديرات.
- أنها تناولت على وجه الخصوص موضوع الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة على ضوء الخبرات العالمية.
- الكشف عن واقع الشراكة المجتمعية في تنمية الموارد الذاتية بالمدارس الثانوية وأبرز المعوقات التي تحيط به.

- الأبعاد التي ركزت عليها لقياس واقع الشراكة المجتمعية في تنمية الموارد الذاتية بالمدارس الثانوية.

ومجملًا استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة ما يلي:

- اختيار منهجها وهو المنهج الوصفي التحليلي.
- في تناول بعض المفاهيم النظرية.
- وكذلك في اختيار وبناء وتصميم أداة الدراسة وهي الاستبانة.
- وفي صياغة محاورها والتي مثلت جوانب الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية بالتعليم الثانوي الحكومي بجدة في المملكة العربية السعودية.

طريقة وإجراءات البحث

منهج البحث

بغرض تحقيق أهداف البحث تم توظيف المنهج الوصفي المسحي.

مجتمع البحث وعينته

يتكون مجتمع البحث من جميع مدراء ومديرات التعليم للمرحلة الثانوية بمدينة جدة، والبالغ عددهم (104) مديرًا و (122) مديرة، حسب إحصاءات إدارة التعليم بمدينة جدة لعام1444ه.

عينة البحث: طُبق البحث على عينة عشوائية بسيطة بنسبة 50٪ أي بعدد 113مديرًا، ومديرة.

٣-٤: خصائص عينة البحث

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث وفقًا لـ (النوع الاجتماعي - المستوى التعليمي – سنوات الخبرة).

١- توزيع أفراد العينة حسب النوع الاجتماعي:

جدول رقم (١): توزيع أفراد العينة وفقا للنوع الاجتماعي

م	النوع الاجتماعي	التكرار	النسبة المئوية
1	ذكر	70	% 61.9
2	أنثى	43	% 38.1
المجموع		**113**	**%100.0**

يتضح من الجدول رقم (١) أن نسبة (61.9%) من أفراد العينة ذكور، بينما نسبة (38.1%) من أفراد العينة إناث.

٢- توزيع أفراد العينة حسب الدرجة العلمية:

جدول رقم (٢): توزيع أفراد العينة وفقا للدرجة العلمية

م	الدرجة العلمية	التكرار	النسبة المئوية
١	بكالوريوس	90	%79.6

٢	ماجستير	10	%8.8
٣	دكتوراه	5	%4.4
٤	غير ذلك	8	%7.1
المجموع		**113**	**%100.0**

يتضح من الجدول رقم (3-2) أن نسبة (79.6%) من أفراد العينة حاصلين على البكالوريوس، بينما نسبة أفراد العينة الحاصلين على الماجستير تقدر بـ (8.8 %)، في حين كانت نسبة أفراد العينة الحاصلين على شهادة علمية غير البكالوريوس والماجستير والدكتوراه تمثل (7.1%)، ومنهم ما يشكل نسبة (4.4%) من أفراد العينة الحاصلين على الدكتوراه.

٣- توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة:

جدول رقم (٣): توزيع أفراد العينة وفقًا لسنوات الخبرة

م	الشهادة العلمية	التكرار	النسبة المئوية
1	أقل من خمس سنوات	16	% 14.2
2	أكثر من خمس سنوات	97	% 85.8
المجموع		**113**	**%100.0**

يتضح من الجدول رقم (٣) أن نسبة (85.8%) من أفراد العينة عدد سنوات خبرتهم أكثر من خمس سنوات، بينما نسبة (14.2%) من أفراد العينة كانت عدد سنوات خبرتهم أقل من خمس سنوات.

أداة البحث

لقد احتوت الاستبانة في صورتها النهائية على جزأين رئيسيين:

الجزء الأول: ويشتمل على البيانات الأولية لأفراد العينة وهي (النوع الاجتماعي - المستوى التعليمي – سنوات الخبرة).

الجزء الثاني: ويشتمل على محاور الاستبانة وقد تكونت الاستبانة في نسختها النهائية من (28) عبارة موزعة على محورين رئيسين هما:

المحور الأول: " الشراكة المجتمعية وعلاقتها بالمدرسة الثانوية " ويتكون من 14 عبارة.

المحور الثاني: " تفعيل الموارد الذاتية في المدارس الثانوية " ويتكون من 14 عبارة ولقد تم استخدام المقياس الخماسي لليكرت (منخفضة جدًا، منخفضة، متوسطة، مرتفعة، مرتفعة جدًا)، للتعرف على واقع الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية كما هدفت إلى التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقًا لاستجابات أفراد العينة حول تأثير الشراكة

المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

اختبار الصدق والثبات

١- الصدق الظاهري:

بعد الانتهاء من إعداد الاستبانة وبناء فقراتها وعرضها على سعادة المشرفة على البحث، تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين. وبعد استعادة النسخ المحكمة من المحكمين تم مناقشة ملاحظاتهم مع سعادة الدكتورة المشرفة على البحث وفي ضوء اقتراحات بعض المحكمين أعادت الباحثتان صياغة الاستبانة حيث تم حذف وإعادة صياغة بعض العبارات في الاستبانة وذلك فيما اتفق عليه أكثر السادة المحكمون، وبذلك أصبحت الاستبانة في شكلها النهائي بعد التأكد من صدقها الظاهري مكونة من (28) عبارة مقسمة على محورين رئيسيين:

٢- صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث:

أ) صدق الاتساق الداخلي لمحاور البحث

تم حساب صدق الاتساق الداخلي وفقًا لاستجابات أفراد العينة بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة من محاور الاستبانة كما يوضح نتائجها جدول رقم (٤) التالي:

جدول رقم (٤): معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة من محاور الاستبانة

المحور الأول: "الشراكة المجتمعية وعلاقتها بالمدرسة الثانوية "			
رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	.665**	8	.770**
2	.639**	9	.703**
3	.722**	10	.730**
4	.757**	11	.826**
5	.676**	12	.807**
6	.762**	13	.806**
7	.764**	14	.753**
المحور الثاني: "تفعيل الموارد الذاتية في المدارس الثانوية"			
1	.633**	8	.777**
2	.801**	9	.600**
3	.774**	10	.541**
4	.643**	11	.676**
5	.792**	12	.736**

6	.796**	13	.712**
7	.778**	14	.569**

** دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.01) * دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.05)

يتبين من جدول (٤) السابق أن معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة من محاور الاستبانة جاءت جميعها دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.01)، وجاءت جميع قيم معاملات الارتباط قيم عالية حيث تراوحت في المحور الأول: " الشراكة المجتمعية وعلاقتها بالمدرسة الثانوية " بين (**639.-**826.)، أما في المحور الثاني: " تفعيل الموارد الذاتية في المدارس الثانوية " فقد تراوحت معاملات الارتباط بين (**541.-**801.)؛ مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لعبارات محاور الاستبانة.

ب)الصدق البنائي العام لمحاور الاستبانة

تم التحقق من الصدق البنائي لمحاور الاستبانة من خلال إيجاد معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والمجموع الكلي للاستبانة، ويوضح نتائجها الجدول التالي:

جدول (٥): معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية لمحاور الاستبانة

م	المحور	معامل الارتباط
١	المحور الأول: "الشراكة المجتمعية وعلاقتها بالمدرسة الثانوية"	.914**
٢	المحور الثاني: "تفعيل الموارد الذاتية في المدارس الثانوية"	.911**

** دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.01)

يتبين من الجدول (٥) السابق أن قيم معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة جاءت بقيم مرتفعة، وكانت جميعها دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.01)؛ مما يدل على توافر درجة عالية من الصدق البنائي لمحاور الاستبانة.

جدول (٦): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة

م	المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
١	المحور الأول: " الشراكة المجتمعية وعلاقتها بالمدرسة الثانوية "	14	.935
٢	المحور الثاني: " تفعيل الموارد الذاتية في المدارس الثانوية "	14	.921
المجموع		**28**	**.951**

يتضح من الجدول رقم (٦) السابق أن قيم معاملات الثبات لمحاور الاستبانة جاءت بقيم عالية وبلغت قيمة معامل الثبات الكلي لمحاور الاستبانة (951.)، وتشير هذه القيم من معاملات الثبات إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

نتائج البحث، وتفسيرها، ومناقشتها

الإجابة على السؤال الأول: " آليات الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية "

للإجابة على هذا السؤال، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية، ثم ترتيب تلك العبارات تنازليًا بناءً على المتوسط الحسابي كما تبين نتائج الجداول التالية:

جدول (٧): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول " آليات الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية "

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة الاستجابة
١	يحصل المدراء والمديرات على برامج تدريبية لتفعيل الشراكة المجتمعية للمدارس	3.41	1.13	9	مرتفعة
٢	تسهم الشراكة بين المدرسة والمجتمع في تطوير قدرات منسوبي المدرسة	3.8	0.98	6	مرتفعة
٣	تتعاون إدارة المدرسة مع المجتمع في إقامة معارض توعوية للشراكة المجتمعية	3.55	1.16	8	مرتفعة
٤	تشجع إدارة المدرسة على تبادل المعلومات مع المدارس الأخرى	3.98	1.09	4	مرتفعة
٥	تتيح المدرسة الاستفادة من المكتبة المدرسية لأفراد المجتمع المحلي	2.95	1.3	12	متوسطة
٦	تعلن المدرسة لمنسوبيها عن الخدمات المقدمة من الشراكة بين المدرسة والمجتمع دائمًا	3.7	1.07	7	مرتفعة
٧	تقوم المدرسة بتحديد احتياجات منسوبيها بشكلٍ مستمر	3.89	1.02	5	مرتفعة
٨	تفعل المدرسة المشاركة في المناسبات المحلية والعالمية	4.12	0.99	2	مرتفعة
٩	تستغل المدرسة وسائل التواصل المختلفة	4.17	0.99	1	مرتفعة

	للتعريف بخدماتها				
١٠	يشارك المجتمع في إنشاء المرافق المدرسية	2.53	1.33	14	منخفضة
١١	تقدم المدرسة برامج تأهيلية لأعضاء المجتمع	2.93	1.29	13	متوسطة
١٢	تشجع المدرسة في عمل الأبحاث التي تحل قضايا المجتمع	3.35	1.26	10	متوسطة
١٣	تشارك المدرسة في نشر التوعية المجتمعية	4.04	1.01	3	مرتفعة
١٤	تقدم المدرسة دورات تدريبية بمساعدة أفراد المجتمع المحلي	3.11	1.3	11	متوسطة

يتبين من الجدول رقم (٧) السابق أن آليات تفعيل الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية جاءت بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظر أفراد عينة البحث من حيث تعاون إدارة المدرسة مع المجتمع المحلي ونشر التوعية المجتمعية واستغلال وسائل التواصل المختلفة والإعلان لمنسوبيها عن الشراكات بين المدرسة والمجتمع، وكذلك من حيث تفعيل المناسبات المحلية والعالمية، في حين جاءت مشاركة المجتمع في إنشاء المرافق المدرسية بدرجة (ضعيفة) بسبب غياب الآليات والصلاحيات المتاحة. وجاء المتوسط العام (3.54) بانحراف معياري بلغ (0.84)، وحيث أن الانحراف المعياري للاستجابات كان قريب من الصفر فإن ذلك يعني أن معظم الاستجابات متقاربة وليست متشتتة والتي جاءت بدرجة استجابة (مرتفعة).

وجاءت في الترتيب الأول -بناء على أن معظم الاستجابات جاءت (مرتفعة)- العبارة رقم (9) (تستغل المدرسة وسائل التواصل المختلفة للتعريف بخدماتها) بمتوسط حسابي بلغ (4.17) بدرجة عالية، يليها في الترتيب الثاني العبارة رقم (8) (تفعل المدرسة المشاركة في المناسبات المحلية والعالمية) بمتوسط حسابي بلغ (4.12) بدرجةٍ عالية، بينما جاءت في الترتيب الأخير العبارة رقم (10) (يشارك المجتمع في إنشاء المرافق المدرسية) بمتوسط حسابي بلغ (2.53) بدرجة ضعيفة.

وهذا يعني أن المدارس الثانوية تستغل وسائل التواصل الاجتماعي بمختلف أنواعها بشكل جيد لتحقيق أهدافها، كما أن معظم المدارس تفعل المشاركة في المناسبات المحلية والعالمية بشكل ممتاز، في حين تفتقر المدارس إلى مشاركة المجتمع في إنشاء المرافق المدرسية. وقد يُعزى ذلك إلى فعالية وسائل التواصل الاجتماعي في الآونة الأخيرة بين منسوبي المدرسة وأولياء الأمور والمجتمع والذي أصبحت ضرورة من ضرورات توطيد العلاقة بين المدرسة والمجتمع، وتفعيل دور

المدرسة للحث على المواطنة الصالحة من خلال البرامج الوزارية والأنشطة المختلفة، إلا أن اللوائح والأنظمة لوزارة التعليم لم تضع ضوابط وآليات محددة توضح مشاركة المجتمع في إنشاء ودعم الموارد الذاتية للمدرسة.

وهذا يتفق مع دراسة السبيعي وسنبل (2019) والجابري (2022) بأن من أبرز معوقات تحقيق الشراكة المجتمعية مع المدارس هو عدم وجود كادر متخصص في تطوير العلاقة مع المجتمع المحلي، وكذلك قد يكون لعدم وجود مرافق مدرسية مناسبة تساعد في تفعيل برامج للشراكة المجتمعية؛ وأيضًا في عدم تشجيع القوانين واللوائح على إقامة شراكة مجتمعية بين المدرسة والمجتمع المحلي. وكذلك تتفق مع دراسة سليمان (2016) في أنه قد يعود عدم إشراك المجتمع في استثمار المرافق المدرسية إلى قلتها أو عدم إدراك المجتمع لأهمية الشراكة المجتمعية مع المدرسة. كما تؤكد النتائج بأن من أبرز مجالات الشراكة المجتمعية كما جاء في عبد الرازق (2020) هو الدعم المادي من المجتمع المتمثل في استغلال المرافق أثناء الدراسة والاجازات واستثمارها بما يعيد بالنفع المادي للمدرسة. وعلى العكس جاءت هذه النتائج مناقضة لما ذُكر في البابطين (2019) من اعتماد حكومة الولايات المتحدة عدد من البدائل الأخرى لتمويل التعليم وإشراك المجتمع في الاستثمار فيه وكان من أبرزها التبرعات. وجاءت باقي العبارات بدرجة مرتفعة ومتوسطة.

ويرى البحث أن آليات تفعيل الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية جاءت بدرجة استجابة (مرتفعة)، في حين جاءت الاستجابة (منخفضة) فيما يتعلق بمشاركة المجتمع في إنشاء المرافق المدرسية من وجهة نظر أفراد عينة البحث، وهذا يُعزى إلى قناعة مدراء المدارس الثانوية بأهمية تفعيل دور الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدرسة.

٤-٣: الإجابة على السؤال الثاني عرض ومناقشة " المعوقات التي تواجه الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية"

جدول (٨): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول " المعوقات التي تواجه الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية "

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة الاستجابة
١	تمتلك المدرسة مفهومًا واضحًا لتنمية الموارد الذاتية	3.442	1.1334	11	مرتفعة
٢	تتوفر في المدرسة موارد ذاتية	3.248	1.2431	10	متوسطة
٣	الموارد الموجودة في المدرسة كافية لتلبية حاجات العملية التعليمية والتربوية	3.053	1.1714	8	متوسطة

٤	الميزانية المخصصة من التمويل الحكومي كافية لمتطلبات المدرسة والطلاب ومواكبة التطورات الحديثة	2.965	1.2315	7	متوسطة
٥	تمتلك المدرسة موارد جيدة تستطيع أن تفعلها لزيادة دخلها المالي	3.168	1.3556	9	متوسطة
٦	تستثمر المدرسة من مواردها لتمويل نفسها بشكل ذاتي	2.363	1.1578	4	منخفضة
٧	يتم توظيف مرافق المدرسة لزيادة الدخل المالي للمدرسة	2.106	1.1289	1	منخفضة
٨	تقوم إدارة المدرسة بعمل أنشطة لزيادة دخلها وتمويل نفسها ذاتيًا	2.177	1.1119	2	منخفضة
٩	تفعيل الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية سيساهم في رفع المستوى التعليمي للطالب	3.69	1.1579	12	مرتفعة
١٠	للشراكة المجتمعية دور مهم في دعم الموارد الذاتية للمدرسة	3.885	1.0999	13	مرتفعة
١١	يتاح للمدرسة الاستفادة من الدعم المقدم لها من القطاع الخاص أو أولياء الأمور أو أي جهات أخرى مصرح لها	2.575	1.1635	6	منخفضة
١٢	يتم تشكيل لجنة خاصة لتمويل التعليم بالمدرسة بالشراكة مع مؤسسات أو أفراد المجتمع بعيدًا عن الميزانية التشغيلية المقررة للمدرسة من قبل الوزارة	2.416	1.2516	5	منخفضة
١٣	وجود آليات واضحة بالمدرسة لتفعيل مواردها الذاتية والاستفادة من مردودها المالي	2.292	1.1702	3	منخفضة
١٤	تنمية الموارد الذاتية للمدرسة يرفع من مستوى جودة مخرجاتها التعليمية	4.035	1.1014	14	مرتفعة
		2.958	**0.8291**	**---**	**متوسطة**

يتبين من الجدول رقم (٨) السابق أن المعوقات التي تواجه الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية جاءت بدرجة (متوسطة) من وجهة نظر أفراد عينة البحث، حيث جاء المتوسط العام (2.95)، بانحراف معياري بلغ (0.83)، وحيث أن الانحراف المعياري للاستجابات كان قريب من الصفر فإن ذلك يعني أن معظم الاستجابات متقاربة وليست متشتتة والتي جاءت معظمها ما بين (متوسطة) و (منخفضة).

وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (14) (تنمية الموارد الذاتية للمدرسة يرفع من مستوى جودة مخرجاتها التعليمية) بمتوسط حسابي بلغ (4.04) بدرجة

مرتفعة على أن معظم المدراء والمديرات يقرون بدور تنمية الموارد الذاتية في المدرسة في رفع مستوى جودة العملية التعليمية، يليها في الترتيب الثاني العبارة رقم (10) (للشراكة المجتمعية دور مهم في دعم الموارد الذاتية للمدرسة) بمتوسط حسابي بلغ (3.89) بدرجة مرتفعة. بينما جاءت في الترتيب الأخير العبارة رقم (7) (يتم توظيف مرافق المدرسة لزيادة الدخل المالي للمدرسة) بمتوسط حسابي بلغ (2.12) بدرجة ضعيفة.

وذلك يُعزى إلى أن معظم المدراء والمديرات يتفقون في الرأي بأن تنمية الموارد الذاتية للمدرسة يرفع من مستوى الجودة في مخرجاتها التعليمية، كما أن معظم الآراء أشارت إلى أن تنمية الموارد الذاتية للمدرسة بحاجة إلى دعم وتفعيل الشراكة المجتمعية لتحقيقها. في حين تفتقر المدارس إلى توظيف مرافقها لزيادة دخلها المالي.

وهذا متفق تمامًا مع دراسة سليمان (2016) فيما ذكره بأن من أبرز معوقات التمويل ما قبل الجامعي هو عدم مرونة الأنظمة في عملية تمويل المدرسة من قبل المجتمع. في حين جاءت النتائج مناهضة لتجربة جامعة أونتاريو الكندية والتي طبقت مفهوم الجامعة المنتجة وذلك بتفعيل الشراكة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع من خلال (مراكز التميز) التي اهتمت بالترابط بين علماء الصناعة والجامعة. وكذلك تجربة جامعة ريجينا التي جعلت الشراكة والتعاون بين الجامعة وخدمة المجتمع أساسًا لها في وضع خططها وأهدافها بتقسيم الأدوار والمهام في حين يقوم المركز بتنفيذ الخطط وربط التعليم بالتدريب وأنه في حال الإنتاجية يتم استرداد التكاليف (سعد، 2015). كما تؤكد هذه النتائج ما اتفقت عليه العديد من الدراسات في المملكة العربية السعودية كدراسة الدوسري (2017)، ودراسة الأحمدي (2018)، ودراسة الخضير (2019)، ودراسة الخليوي (2021) على ضرورة تنمية الموارد الذاتية للمدرسة والتي هي أحد اتجاهات الحوكمة؛ وذلك من خلال استثمار مرافق المدرسة. وتأتي هذه النتائج مواتية لما أشارت إليه دراسة الحسين (2018) في أنه من معوقات القيادة الإبداعية هو الميل للمجاراة والامتثال الحرفي للمعايير المدونة ومن ثم غياب الإبداع والابتكار.

الإجابة على السؤال الثالث

وهنا مقترح حول تحديد البدائل المناسبة لتنويع مصادر تمويل التعليم الثانوي في المملكة العربية السعودية في ضوء الخبرات العالمية.

جدول (٩) تصور مقترح لتفعيل دور الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة

م	مصادر الموارد وبدائلها المناسبة للمدارس الثانوية الحكومية	مؤشرات الشراكة المجتمعية لتوفير الموارد الذاتية المأمولة للمدارس الثانوية الحكومية
١	**القطاعات الاقتصادية غير الحكومية**	-قبول الإسهامات من رجال الأعمال - لزكاة أموالهم - في دعم الموارد الذاتية بمرونة أكثر مع وجود الرقابة. -فتح المجال أمام المؤسسات الاقتصادية الخاصة للتبرع بنسبة محددة من أرباحها لدعم المدارس الثانوية ماليًا. -تُعفى القطاعات الاقتصادية المشاركة في دعم الموارد الذاتية للمدارس من الضرائب المستحقة عليها كنوع من التحفيز لها. -تجهيز مدارس ثانوية عالية المستوى مستقلة وغير هادفة للربح من خلال الشراكة بين الحكومة ورجال الأعمال. -خصخصة الخدمات المدرسية للمرحلة الثانوية، واسنادها للقطاع الخاص بأجور رمزية. -تتبنى القطاعات الاقتصادية الخاصة كُلفة برامج تدريبية وتثقيفية وترويجية في هذه المؤسسات التعليمية كجزء من المواطنة. - بناء جسور بين المدارس الثانوية والشركات الخاصة والمصانع وعمل تبادل مشترك فيما بينهم.
٢	**الشراكة المجتمعية بين الجامعات والمدارس الثانوية**	-إيجاد شراكة فاعلة مع الجامعات في وضع المناهج التعليمية والدعم المالي للأنشطة المتوائمة مع تطورات سوق العمل الحالي والمستقبلي. - نشر الثقافة وتوجيه الجامعات لتحفيز الرأي العام في دعم وتمويل المؤسسات التعليمية. -تبادل الجامعات والمدارس الثانوية لتجهيزات المعامل فيما بينها وتزويد المدارس الثانوية لها بالمجان. -فتح قنوات تواصل بين الجامعات والمدارس الثانوية لتبادل المنفعة. -إثراء الجامعات لمكتبات المدارس الثانوية من خلال إهدائها الكتب والمراجع العلمية. -تبني ورعاية الجامعات للطلاب الموهوبين بالمدارس الثانوية من خلال توفير برامج تعليمية إثرائية لهم كدعمهم في المسابقات الدولية. -اهتمام الجامعات بعمل مشروعات بحثية بالمدارس الثانوية لتنمية قدرات الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة بها. -تعمل الجامعات على بناء نماذج محاكاة بالحاسب الآلي لإدارة الأزمات بالمدارس الثانوية. -تدريب القيادات، وعقد دورات لهم على كيفية إدارة الشراكات المجتمعية واستقطابها بما يحقق مكاسب مالية ومنفعة مشتركة لكلا الطرفين.
		-تحفيز إدارة الوقف؛ لتشغيل منشآت ومباني خاصة بها واستغلالها

٣	**المؤسسات المجتمعية غير الحكومية**	كمدارس ثانوية، ومعاهد تدريب مجهزة. أو تخصيص جزء من المشروعات التابعة للوقف لدعم التمويل للمدارس الثانوية. -تزويد المدارس الثانوية بأثاث جديد وتجهيزات مدرسية حديثة مما يمكن المدرسة من استغلال مرافقها والاستثمار فيها. - تشجيع المؤسسات المجتمعية على إهداء مكتبات ومختبرات حديثة للمرحلة الثانوية. - تقديم الدعم المالي من قبل المؤسسات المجتمعية لدعم البحث العلمي في المدارس الثانوية. - تشجيع المؤسسات المجتمعية على إقامة معارض للصناعات الصغيرة واليدوية بالمدارس الثانوية، على أن يتم التسويق لشراء هذه المنتجات. - إشراف المؤسسات المجتمعية على الأنشطة الاجتماعية بهذه المؤسسات التعليمية. - تمويل المؤسسات المجتمعية مشاريع للتحسين من أداء المعلمين والمعلمات ورفع كفاءاتهم التدريسية. - تقديم برامج إرشادية وخدمات تطويرية لطلاب المدارس الثانوية. - تطويع منصة تطوع لدعم تمويل المدارس من خلال الأعمال التطوعية من مختلف فئات المجتمع ضمن شهادات معتمدة وموثقة.
٤	**البنوك الوطنية**	- تخصيص نسبة من ربح البنوك لتسيير أعمال المدارس الثانوية وفق ضوابط تشرف عليها الحكومة. - دعم البنوك لبرامج الجودة بالمدارس الثانوية من خلال نهج متشارك بينها. - كفالة البنوك الوطنية لعدد من الطلبة في هذه المدارس. -تمويل جزء من الأنشطة الطلابية في المدارس بحيث يكون العائد المالي لصالح المدرسة. -تعاقد البنوك مع الأقسام الأكاديمية المتخصصة في الجامعات لتدريب العاملين بالمدارس الثانوية لدعم برامج الجودة لديها.
٥	**تنظيمات المجتمع المحلي**	- سن أنظمة ولوائح محددة من الحكومة لكيفية دعم مؤسسات المجتمع المحلي للمدارس الثانوية والإشراف عليها. -تشكيل لجان بين إدارات المدارس وتنظيمات المجتمع المحلي للإشراف المالي على أنشطتها وميزانياتها. -توفير تنظيمات المجتمع المحلي لمصادر تعلم ووسائل تعليمية مناسبة للمدارس. -تتحمل تنظيمات المجتمع المحلي جزء من كلفة عمال وأدوات النظافة والحراسة بالمدارس الثانوية. -تدشين منصة منظمة تساعد على إتاحة الفرصة للمقتدرين من المجتمع على التقديم على الشراكة التي يريدها مع المدرسة وعرض آليات الشراكة وانتظار الموافقة عليها من قبل لجنة مختصة. - القيام بحملات إعلانية وعقد دورات لزعماء المجالس وتوعيتهم بدور الشراكة المجتمعية في دعم المدارس الثانوية.

٦	**تنويع مصادر الموارد الذاتية بالمدارس الثانوية**	-تنشيط العلاقات مع القطاع الصحي والقطاع الهندسي والتجاري والزراعي لاستثمار الامكانات البشرية بهذه المدارس الثانوية وتوسيع مدارك الطلبة بالتطبيق العملي فيها كتطبيق عملي مخصص حسب بيئة المنطقة التعليمية ومواردها. - الانفتاح على سوق العمل لدعم التعليم وصُنع بيئة مدرسية مواتية للمعرفة من خلال تسويق الخدمات المجتمعية بهذه المدارس. -مشاركة وزارة التعليم بصفة دورية لجوائز التميز التربوي المحلية والدولية لتحفيز وتشجيع القطاعات والمؤسسات والبنوك المشاركة لدعم الموارد الذاتية للمدارس الثانوية. - تشجيع إقامة معارض على مستوى المملكة العربية السعودية لعرض منتجات وابتكارات الطلبة في المدارس الثانوية. -تجهيز غرف ومرفقات المدارس الثانوية لمن يرغب وتأجيرها من وقت لآخر والاستفادة من العائد المالي وفق ضوابط معينة. - وضع آلية لصرف مكافآت مالية للمدارس المنتجة والمشاريع الناجحة.

اختبار فرضيات البحث

ولمعرفة الفرق بين إجابات أفراد العينة حول واقع الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية طبقًا لمتغير النوع الاجتماعي، فقد قامت الباحثتان بالبحث عن: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائيَّة (عند مستوى 0.05) بين آراء أفراد عينة البحث حول واقع الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية طبقًا لمتغير النوع الاجتماعي. وللإجابة عن هذا السؤال تم إجراء اختبار T لتوضيح دلالة الفروق في إجابات أفراد العينة طبقًا لمتغيرات البحث (النوع الاجتماعي)؛ وكانت نتائج التحليل حول ما تتضمنه محاور البحث كما هو موضح بالجداول التالية:

الجدول رقم (١٠): اختبار T لدلالة الفروق حول تحديد آليات الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية طبقًا لمتغير النوع الاجتماعي

أثر الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	القيمة الاحتمالية	الدالة الإحصائية
ذكور	70	11.63	50.89	1.596	0.113	غير دال احصائيا
اناث	43	11.93	47.26			

يتبين من الجدول رقم (١٠) أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي المجموعتين، حيث بلغت قيمة اختبار T (1.596) وهي غير دالة إحصائيًا

عند مستوى دلالة (0.05) لأن قيمة مستوى الدلالة المقترنة بها بلغت (0.113) وهي أكبر من مستوى الدلالة المطلوب، مما يعني أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة في تحديد آليات الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية للمدارس الثانوية بجدة في ضوء الخبرات العالمية طبقًا لمتغير النوع الاجتماعي.

توصيات البحث

في ضوء ما توصَّل إليه البحث من نتائج؛ يُوصى بما يلي:

- زيادة الموارد المالية للمدارس الثانوية من خلال تفعيل دور الشراكة المجتمعية لدعم الأنشطة وتوظيف مرافق المدرسة.
- إيجاد آليات واضحة بالمدرسة لتفعيل مواردها الذاتية والاستفادة من مردودها المالي واستثماره بالشكل المناسب وإشراك المجتمع في وضع الخطط والأهداف حيال ذلك.
- حث المجتمع على المشاركة والدعم المالي في إنشاء المرافق المدرسية.
- تشكيل لجنة خاصة لتمويل التعليم بالمدرسة بالشراكة مع المؤسسات أو الأفراد بعيدًا عن الميزانية التشغيلية المقررة للمدرسة من قبل الوزارة.
- إتاحة الفرصة للمدرسة للاستفادة من الدعم المقدم لها من القطاع الخاص، أو أي جهة أخرى مصرح لها.

مقترحات البحث

يقترح البحث الحالي إجراء البحوث والدراسات التالية:

- إجراء دراسة حول الشراكة المجتمعية بين مدارس التعليم العام، والقطاع الخاص.
- إجراء دراسة حول التطلعات المستقبلية لتمويل التعليم بالمدارس الثانوية بعد خفض الميزانية المقررة للتعليم، ومشاركة القطاع الخاص.
- إجراء تصور مقترح عن دور الشراكة المجتمعية لتنمية الموارد الذاتية بمدارس التعليم العام.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

القران الكريم.

أبو سيف، موسى أحمد. (2020). الإنفاق على التعليم وتمويله. *مجلة علوم التربية الرياضية والعلوم الأخرى*، ع٦، ١٠٠-١١٢.

أبو عز، عيد؛ عيسى، سامي. (2019). استراتيجية مقترحة للمشاركة المجتمعية في تحقيق رؤية 2030 بالجامعات السعودية جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز أنموذجاً. *مجلة العلوم التربوية- جامعة الأمير سطام-*، ٢٦ (٤)، ٢٩-٥٢.

أحمد، ابراهيم، أبو الوفا، جمال، السيد، فاطمة. (2019). متطلبات تطوير تمويل التعليم الجامعي في مصر في ضوء خبرة ماليزيا. *مجلة كلية التربية-جامعة بنها-*، ٣٠ (١٢٠)،٢٩١-٣٠٩.

الأحمدي، فؤاد لافي. (2018). نظام التعليم في فنلندا والإمارات العربية المتحدة: دراسة تحليلية مقارنة. *مجلة كلية التربية-جامعة أسيوط-*، ٣٨ (٨) ،٤٣٨-٤٦٣.

الأصمعي، محروص. (2019). بدائل مقترحة لتنويع مصادر تمويل التعليم العالي في البلاد العربية في ضوء رؤيتي مصر والسعودية2030. *المجلة التربوية- جامعة سوهاج-*، ع٥٩، ٣٥-٧٠.

البابطين، أماني أحمد عبد العزيز. (2019). تنويع مصادر نظام تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية لمواكبة تطلعات رؤية ٢٠٣٠ في ضوء التجربة الأمريكية. *المجلة التربوية الدولية المتخصصة*، ٨ (٩)، ٥٥-٦٩.

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومعهد التخطيط القومي.(2003). استرجع بتاريخ ٢٠٢٢/١١/٢. https://www.undp.org/ar/saudi-arabia

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومعهد التخطيط القومي. (2022). استرجع بتاريخ ٣٠/ ٢٠٢٢/١١. https://www.undp.org/ar/saudi-arabia

تقرير الأداء المالي والاقتصادي النصف سنوي. (2022). *وزارة المالية*. استرجع بتاريخ٢٥/ ٤/ ٢٠٢٣. (mof.gov.sa)

التمام، عبد الله. (2019). بدائل مقترحة لتمويل التعليم بالجامعة الإسلامية بالمملكة العربية السعودية في ضوء خبرات. *مجلة الجامعة الإسلامية للغة العربية والعلوم الاجتماعية*، ٢ (١٠)،٧٠-٩٠.

الجابري، سند. (2022). دور الشراكة المجتمعية في تمويل التعليم المدرسي الحكومي بسلطنة عمان دراسة حالة مدرسة الوارث بن كعب. *مركز رفاد للدراسات والأبحاث*، ١١ (٦) ،١٣٠٤-١٣١٤.

الجهني، فيصل. (2020). تنويع مصادر تمويل التعليم في ضوء توجهات رؤية المملكة العربية السعودية 2030دراسة تحليلية. *مجلة التربية-كلية التربية بالقاهرة* -،٣ (١٩٣)، ٦٢٧-٦٤٢.

الجهني، هيلة. (2019). آليات تطوير الشراكة المجتمعية بمدارس مدينة تبوك. *مجلة التربية -جامعة الأزهر-*، ٣ (١٨٣)، ٥١٧-٤٧٥.

آل الحارث، فاطمة بنت علي عبد الله. (2019). *استراتيجية مقترحة لتحقيق الاستقلال الذاتي للمدارس الثانوية كأحد مبادئ تطبيق الحوكمة* [أطروحة دكتوراة غير منشورة] جامعة الملك خالد، أبها.

الحبابي، عاتقة محمد يحي إسماعيل. (2020). *تصور مقترح لتطوير مصادر التمويل الذاتي بالمدارس الثانوية في الجمهورية اليمنية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة* [رسالة ماجستير] جامعة صنعاء، صنعاء.

آل حسين، سارة بنت عبد الله بن عبد العزيز. (2018). *درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى قائدات مدارس المرحلة الابتدائية بمحافظة حوطة بني تميم* [رسالة ماجستير] جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

الحصف، منيرة بنت مسفر. (2023). *بدائل مقترحة لتنوع مصادر تمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية في ضوء التجارب العالمية*. [رسالة ماجستير غير منشورة] كلية رماح.

الخضير، رنا عبد الرحمن محمد. (2019). *تمويل مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية بناء على الأداء في ضوء النماذج الأمريكية: نموذج مقترح*. [أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة الملك سعود].

الخليوي، أبرار، والعريفي، أحلام، والسالم، جنان. والتويجري، فاطمة. (2021). بدائل مقترحة لتمويل التعليم العام في المملكة العربية السعودية في ضوء تجارب بعض الدول المتقدمة. *مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية*، ١ (٨)، ٨٣-١٢٣.

الدوسري، نورة بنت فراج بن محمد. (2017). علاقة تمويل التعليم العام بتحقيق الجودة الشاملة في المدارس المتوسطة بمحافظة رماح والهجر التابعة لها. *مجلة*

الرشدان، عبد الله زاهي. (2015). *في اقتصاديات التعليم*. دار وائل للنشر والطباعة.

الرشيدي، عبد الونيس، والعنزي، نشمي، والقصاص، ياسر. (2017). *المشاركة المجتمعية رؤية من منظور الشراكة المجتمعية بين المؤسسات التعليمية والمجتمع المحلي*. مكتبة الرشد.

السبيعي، نورة محمد حمود، وسنبل، فائقة عباس. (2019). متطلبات الشراكة المجتمعية ومعوقاتها من وجهة نظر المديرات والمعلمات بالمدارس الثانوية بمحافظة الخرمة وتوابعها. *مجلة العلوم النفسية والتربوية*، ٣ (٢٥)، ٧٤-٩٤.

سعد، نهلة جمال. (2015). دراسة مقارنة لدور مركزي تعليم الكبار في جامعة ريجينا بكندا وجامعة فيرجينيا بالولايات المتحدة الأمريكية في خدمة المجتمع وإمكانية الإفادة منها في مصر. *أفاق جديدة في تعليم الكبار*، (١٨)، ٥٣-٧٥.

سفر، منال. (2022). تصور مقترح لتنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية في ضوء التجربة الأمريكية. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*, ٢٩ (٥)،١٣٨-١٥٨.

السفياني، ماجد. (2020). *تصور مقترح لمصادر التمويل الذاتي ومتطلبات تحقيقها في الجامعات السعودية في ضوء بعض التجارب العالمية* [أطروحة دكتوراة- جامعة أم القرى].

سلمان، جمال داوود. (2016). *اقتصاد المعرفة*. دار اليازوري العلمية.

سليمان، ظلال محمد عادل. (2016). تنويع مصادر التمويل الذاتي للمدارس الحكومية في مصر على ضوء خبرات بعض الدول: دراسة ميدانية. دراسات في التعليم الجامعي. *مجلة دراسات في التعليم الجامعي*، (٣٣)، ٣٠١-٣٤٧.

الشربيني، ايهاب رجب. (2017). تنمية الموارد المالية الذاتية بجامعة المنصورة (دراسة حالة – كلية الهندسة). معهد التخطيط القومي.

https://repository.inp.edu.eg/xmlui/handle/123456789/4444

الشهراني، فيصل. (2022). استراتيجية مقترحة لتطوير إدارة برامج الشراكة المجتمعية في الجامعات السعودية في ضوء نموذج الإدارة الاستراتيجية للبرنامج. *مجلة التربية-جامعة الأزهر-*، ٢ (١٩٥)،٢٣٥-٢٨٣.

الطوق، سناء عبد العزيز. (2011). *معوقات إدارة الأزمات المدرسية في مدارس التعليم الثانوي الحكومي في مدينة الرياض*. معهد الإدارة العامة.

العباس، محمود السيد. (2019). التعليم والتمويل: تأثير متبادل ومسئولية مشتركة. *مجلة التربية- اللجنة الوطنية القطرية*، - ٤٨ (١٩٧)، ٣١-٤٤.

عبد الرازق، عبد الكريم. (2020). دور الشراكة المجتمعية في تمويل التعليم تصور مقترح. *جامعة الأزهر، كلية التربية للبنين بالقاهرة*، ع ٤, ٤٥٠-٤٨٢.

العبيدي، نبيه نديم. (2011). استراتيجية التمويل للجامعة المنتجة-جامعة المملكة العربية السعودية ومملكة البحرين أنموذجًا- *مجلة الأكاديمية العربية في الدنمارك*، ٢٠١١ (١٠)، ٤٠ -٦١.

غانم، تفيده. (2023). آليات مقترحة لتحقيق جودة النظام التعليمي الجديد 2.0في مدارس الجمهورية الجديدة في ضوء دمج الشراكة المجتمعية في التعليم. *المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية*، ١ (٤٣)، ٢١٦-٢٥٨.

فيصل، عبير.(2021). *تصميم أنشطة لدعم الشراكة بين المدرسة والأسرة والمجتمع لتحقيق أهداف المناهج الجديدة (2.0) بالمرحلة الابتدائية*. المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية.

القاسم، ليلى، والنويصر، أسماء. (2018). الشراكة المجتمعية في تمويل برامج التعليم المستمر في جامعات السعودية. *مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية*، ع٣٩، ٢٥٠-٢٦٦.

مبروك، شيرين، وعبد الجواد، رانيا. (2022). وسائل مبتكرة لتمويل التعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية في ضوء الخبرات العالمية. *مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث*، ١٠ (٢)، ١١٨-١٢٨.

النشار، سحر، الحصف، منيرة، التميمي، ندى، والمبيريك، هيفاء. (2021). تفعيل الشراكة بين جامعة الملك سعود ومركز الملك سلمان الاجتماعي في ضوء التجارب الدولية. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، ٥ (٥)، ٤٨-٧١.

نصر محمد والقرني، عبد الله. (2018). تصور مقترح لتفعيل الشراكة المجتمعية بجامعة تبوك في ضوء الرؤية مصر الوطنية. كلية *التربية-جامعة تبوك- ٣٧* (١٧٨)، ٦٩٥-٧٤٤.

وثيقة برنامج التحول الوطني 2030. (2016). استرجع بتاريخ ٢٠٢٣/٢/٤.
https://vro.moenergy.gov.sa/Arabic/DocLib/NTP_ar.pdf

وزارة الاقتصاد والتخطيط. (2022). استرجع بتاريخ ٢٠٢٣/٣/١٠.
https://www.mep.gov.sa/

وزارة التعليم. (2018). مركز المبادرات النوعية بوزارة التعليم استرجع بتاريخ ٢٠٢٣/٢/١٧. https://www.moe.gov

وزارة التعليم. (٢٠٢١). تعليم متميز لبناء مجتمع معرفي منافس عالميًا. استرجع بتاريخ ٢٠٢٣/٢/٢٠.
https://www.moe.gov.sa/ar/Pages/default.aspx

وزارة التعليم. (٢٠٢٠). الرؤية والرسالة والأهداف. استرجع بتاريخ ٢٠٢٣/٢/١٣.
https://moe.gov.sa/ar/aboutus/aboutministry/Pages/visionmissiongoals.aspx

وزارة التعليم. (٢٠٢١). الدليل المدرسي للنماذج التشغيلية. (moe.gov.sa)

Bertoni, E., Elacqua, G., Marotta, L., Martinez, M., Santos, H., & Soares, S. (2020). Is School Funding Unequal in Latin America? A Cross-Country Analysis. CEPA Working Paper No. 20-11. *Stanford Center for Education Policy Analysis*.

DeAngelis, A.; Wolf, P.; Maloney, L. & Jay, M. (2018). Charter School Funding: (More) Inequity in the City School Choice Demonstration Project Department of Education Reform. (Unpublished doctoral dissertation], University of Arkansas.

Mitchell. M, L. Michael and K. Masterson. (2017) "A lost decade in higher education funding state cuts have driven up tuition and reduced quality.

Mukherjee, Sonali & Tandon, Rajesh. (2011). Re-building Community-University Partnerships: Major Challenges in the Global South Rizomafreireano, Rhizome freirean - *n. 9, Instituto Paulo Freire de España.*

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD; French 2022).

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

Ross, S. (2002). School Based Enterprise: The decay Storable tectriques, Retie ved from.