

## "بدائل تمويل التعليم العام من وجهة نظر قادة المدارس الحكومية بالمدينة المنورة"

إعداد الباحث:

عبدالعزیز عویش عائش الحربي



<https://doi.org/10.36571/ajsp6512>

## الملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على بدائل تمويل التعليم العام من خلال التمويل الذاتي للمدارس ومساهمة القطاع الخاص والمجتمع المحلي، والتعرف على المعوقات التي تحول دونها وذلك من وجهة نظر قادة مدارس البنين الحكومية بالمدينة المنورة. ولتحقيق الغرض من الدراسة استخدم الباحث المنهج الكمي. وقد طور الباحث استبانة كأداة للدراسة وتم تحكيمها من قبل الخبراء في هذا المجال. وقد تم توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة والذي تكوّن من جميع قادة مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بالمدينة المنورة والبالغ عددها 288 مدرسة وذلك باستخدام نماذج قوئل بعد أن تم أخذ الإذن الرسمي من إدارة التعليم بمنطقة المدينة المنورة. وقد استخدم الباحث برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة البيانات التي تم جمعها. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى موافقة المشاركين على التمويل الذاتي للمدارس حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور (3.92 من 5). كما وافق المشاركون بشدة (4.22 من 5) على بدائل تمويل القطاع الخاص والمجتمع المحلي لمدارس التعليم العام الحكومية. وفيما يتعلق بوجود معوقات تحول دون وجود بدائل تمويلية للتعليم العام فقد جاءت موافقة المشاركين عالية جداً حيث بلغ المتوسط العام لهذا المحور (4.28 من 5). وفيما يتعلق بالبيانات الديموغرافية فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المشاركين تعزى للمراحل الدراسية في المدرسة في المحور الأول، وفروق دالة إحصائية تعزى لمتغير العمر في المحور الثالث. ولا يوجد أي فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المنصب الوظيفي، النطاق الجغرافي للمدرسة. وبناء على هذه النتائج فقد تم اقتراح عدد من التوصيات والمقترحات للدراسات المستقبلية.

**الكلمات المفتاحية:** بدائل التمويل، مدارس التعليم العام بنين، المدينة المنورة

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

### 1.1 مقدمة الدراسة

تُدرِك المجتمعات الدولية أن السعي إلى التطوير والتقدم والرقى لا يمكن أن يتم دون إعطاء اهتماماً كافياً لقطاع التعليم، إذ يُعد التعليم من أهم الركائز الأساسية التي تستند عليها الدول للنهوض بالمجتمعات ومواكبة التطورات، فيكون تقدم الدول ونهوضها في كافة الأصعدة مقروناً بما تمتلكه أنظمتها التعليمية من قدرات وإمكانات. لذلك فقد سخّرت معظم الدول الإمكانيات المادية والبشرية للقطاع التعليمي واستحدثت المعايير والمؤشرات التي تقيس جودة الأنظمة التعليمية وذلك لمعرفة نقاط القوة والعمل على تعزيزها ومعرفة مكامن الخلل والعمل على تلافيها.

وقد أصبح التعليم في هذا العصر قوة تحدد مواقع المجتمعات ونفوذها، حيث انقسم العالم في عصر ما بعد الحداثة إلى متقدم يملك العلم وينتج المعرفة، وإلى متخلف يستورد العلم ويستهلك المعرفة، ويمثل التعليم بوجه خاص البنية الأساسية لتكوين وتطوير مختلف الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية وبات من الواضح أن مقياس التقدم في هذه الأونة لم يعد يعتمد على ما تملكه الدول من ثروات طبيعية، بقدر ما يعتمد على ما تملكه من ثروة بشرية متسلحة بالعلم وقادرة على إنتاج المعرفة (عبدالودود، 2003).

ويشير ساكروبولوس وباترينوس (Psacharopoulos & Patrinos, 2004) إلى أن الانخراط في التعليم يعد استثماراً يجني الفرد والمجتمع عوائده، وتقوم هذه العوائد على أساس نظرية الاستثمار في رأس المال البشري (Human Capital Theory) وتؤكد الدراسة أن التعليم يسهم في زيادة إنتاجية الأفراد وبالتالي زيادة المردود المادي.

ولقد استحوذ التعليم على اهتمام جل قادة دول العالم ومتخذي القرار ويظهر ذلك الاهتمام جلياً بما يخصص من ميزانيات ضخمة لقطاع التعليم. ويعد تمويل التعليم من التحديات المستمرة التي تسعى الحكومات للتغلب عليها بعدة طرق وقد أشار الهلالي (2007) إلى أن غالبية الأنظمة التعليمية في العالم تواجه نقصاً في الموارد المالية ويعود ذلك إلى عدة عوامل أبرزها النمو السكاني

الذي أدى إلى زيادة الطلب على التعليم وارتفاع تكلفته، كما أشار إلى أن المؤسسات التعليمية أصبحت تسعى إلى تخريج طلاب ينافسون في سوق العمل العالمي.

وذكر الهلالي (2007) أن أي دولة من الدول أيًا كانت ثروتها لا تملك كل ما يلزم التعليم وتحقيق مطالبه في ظل زيادة أعداد الراغبين في الالتحاق مع ارتفاع التكلفة وتراجع الموارد وأنه في كثير من الدول أصبح من الضروري البحث عن طرق لتحويل جزء من تكاليف التعليم من الحكومة إلى جهات أخرى (ص 113).

ومن هذا المنطلق انتهجت العديد من الدول سياسات مساعدة لتنويع مصادر تمويل التعليم وذلك لتخفيف عبء تمويل التعليم عن الحكومة ولضمان سير العملية التعليمية بالجودة اللازمة. ويؤكد ذلك ما أشير إليه في حامد وآخرون (2008) إلى أن اتجاهات الدول نحو تمويل التعليم تتجه نحو تنويع مصادره وذلك عن طريق استحداث آليات جديدة والاتجاه نحو اللامركزية في تمويل التعليم. وتذكر الطويرقي (2012) أن الأنظمة التعليمية في جميع دول العالم تواجه تحديات كبيرة ومن أهم هذه التحديات هي توفير مصادر تمويل كافية لضمان التعليم الجيد لجميع الطلبة كماً ونوعاً.

وفي المملكة العربية السعودية تتفق الحكومة أموالاً ضخمة على قطاع التعليم حيث يعتمد تمويل التعليم بشكل رئيس على ما يخصص له من الميزانية العامة للدولة، وفي بعض السنوات تصل نسبة ما يخصص للتعليم إلى 25% من إجمالي الميزانية العامة. وبالرغم من الميزانية المرتفعة للتعليم إلا أن النمو في أعداد الطلبة يتطلب توسع ونمو في الطاقة الاستيعابية للمدارس وذلك بشكل ضغطاً مستمراً على الحكومة في تمويل التعليم بالشكل اللازم لمواجهة النمو المستمر (الحري، 2017).

لذلك فإن البحث عن بدائل لتمويل التعليم في السعودية أصبح مطلباً ضرورياً لتحقيق الجودة والكفاءة في التعليم وذلك نظرًا للتغيرات الاقتصادية والضغوط الاجتماعية والثورة التقنية (خوجه والمنقاش، 2019).

## 1.2 مشكلة الدراسة وأسئلتها

يعتمد التعليم في المملكة العربية السعودية على التمويل الحكومي بشكل رئيسي والذي يتم تخصيصه من الميزانية العامة للدولة، والتي تعتمد بشكل شبه كامل على النفط كثروة أساسية طبيعية غير دائمة، الأمر الذي يتسبب في تأثير سلبي على استمرارية الإنفاق الحكومي على التعليم (الدمخ وآخرون، 2019).

وتؤكد ذلك دراسة العردان والعرفج (2020) حيث أشارت بأنه بات من الضروري البحث عن مصادر تمويل أخرى للتعليم وذلك لتخفيف العبء عن ميزانية الدولة. وقد بدأ يتعدى الإنفاق على التعليم على النحو الذي يتناسب مع أهميته خاصة وأن العوائد الاقتصادية من التعليم ذات طبيعة مؤجلة.

وتشير دراسة خوجة والمنقاش (2019) إلى أنه وبالرغم من ارتفاع ما تخصصه المملكة لقطاع التعليم إلا أن هناك دراسات أشارت إلى عدم كفايته ومن ذلك دراسة الجريوي حيث أشارت إلى شبه اجماع من قادة المدارس بعدم كفاية ما تخصصه وزارة التعليم لتغطية احتياجات المدارس التشغيلية، ودراسة أخضر والتي انتهت إلى أن ما يخصص للمدارس غير كافي لتيسير أعمالها.

وعلاوة على ذلك فقد أتت جائحة كورونا لتعرقل مسيرة الاقتصاد المحلي وتحد من الأنشطة الاقتصادية والتجارية، الأمر الذي كان له بالغ الأثر على الميزانية العامة للدولة وما تخصصه للقطاعات المختلفة. ولا شك في أن تبعات الجائحة وتأثيراتها سوف تستمر

لسنوات طويلة خصوصاً مع الجهود التي تبذلها الدولة في مواجهة الجائحة، حيث يتم زيادة تخصيص الموارد المالية للقطاع الصحي. وكل هذا يستعدي البحث عن بدائل تمويلية للتعليم العام وعدم الاعتماد على ما يخصص له من الميزانية العامة للدولة.

ومن هذا المنظور انبثقت مشكلة الدراسة والتي تسعى للإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

ما بدائل تمويل التعليم العام من وجهة نظر قادة مدارس البنين الحكومية بالمدينة المنورة؟  
وللإجابة على السؤال الرئيس للمشكلة فقد تفرعت الأسئلة التالية:

- ما بدائل التمويل الذاتي لمدارس التعليم العام الحكومية للبنين؟
- ما بدائل تمويل القطاع الخاص والمجتمع المحلي لمدارس التعليم العام الحكومية للبنين؟
- ما معوقات بدائل تمويل مدارس التعليم العام الحكومية للبنين؟

### 1.3 أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على بدائل التمويل الذاتي لمدارس التعليم العام الحكومية للبنين.
- التعرف على بدائل تمويل القطاع الخاص والمجتمع المحلي لمدارس التعليم العام الحكومية للبنين.
- التعرف على معوقات بدائل تمويل مدارس التعليم العام الحكومية للبنين.

### 1.4 أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في كون المملكة ومن خلالها رؤيتها 2030 تسعى إلى الدفع بعجلة التنمية الاقتصادية وتنوع مصادر التمويل في القطاعات التابعة لها وعلى رأسها قطاع التعليم، وذلك من خلال إيجاد حلول مبتكرة لطرق التمويل. وقد تسهم الدراسة في وضع بدائل مساعدة لتمويل التعليم العام من شأنها أن تسهم في خفض ما يتم تخصيصه للتعليم من الميزانية العامة للدولة. كما أن الدراسة قد تساعد المسؤولين في قطاع التعليم من خلال تبني البدائل التمويلية التي تضعها لغرض الاستفادة منها في تمويل التعليم العام.

### 1.5 مصطلحات الدراسة

**تمويل التعليم:** يعرف تمويل التعليم بأنه "الوظيفة الإدارية التي تختص بعمليات التخطيط للأموال، والحصول عليها من مصادر التمويل المناسبة لتوفير الاحتياجات المالية اللازمة لأداء الأنشطة المختلفة، بما يساعد على تحقيق أهداف هذه الأنشطة، وتحقيق التوازن بين الرغبات المتعارضة للفئات المؤثرة في نجاح واستمرار المنظومة" (النعمي، 2015، 313).  
ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه المبالغ التي يتم رصدها وتخصيصها للتعليم العام من قبل الميزانية العامة للدولة.  
**بدائل تمويل التعليم:** وتعرف بأنها "طرق وأساليب يتم استحداثها لدعم تمويل التعليم العام بهدف تخفيف العبء المتزايد على المصادر التقليدية وعلى رأسها التمويل الحكومي" (الشهري والمنقاش، 2018، 172). وهذا التعريف هو ما يتبناه الباحث.

### 1.6 حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: اقتصرت الحدود الموضوعية للدراسة على التعرف على بدائل تمويل مدارس البنين الحكومية بالمدينة المنورة والمعوقات التي تحول دون تحقيق ذلك.

الحدود المكانية: اقتصرت الحدود المكانية للدراسة على مدارس البنين الحكومية داخل المدينة المنورة.

## الفصل الثاني: أدبيات الدراسة

يتكون هذا الفصل من جزئين، الجزء الأول هو مراجعة الأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة، أما الجزء الثاني فيحتوي على الإطار النظري للدراسة بكافة تقسيماته.

### 2.1 مراجعة الأدبيات

يوجد العديد من الدراسات التي تؤيد البحث عن بدائل تمويلية لمدارس التعليم العام إما عن طريق التمويل الذاتي للمدرسة كتنبي فكرة المدارس المنتجة أو الاستثمار في المبنى المدرسي ومرفقاته، أو عن طريق التعاون مع القطاع الخاص والمساهمات المجتمعية. كما أن ذات الدراسات أيضًا تطرقت للمعوقات التي قد تحد من وجود بدائل لتمويل التعليم العام.

يعد التمويل الذاتي للمدارس من البدائل التمويلية التي تطرق لها عدد من الباحثين ومن ذلك ما أشار إليه أخضر (2010) في الدراسة التي جاءت بعنوان تصور مقترح نحو تطبيق المدارس المنتجة في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية حيث استعرضت الدراسة فكرة المدارس المنتجة وأوصت بتبني فكرتها وإصدار التشريعات والأنظمة التي تسمح للمدارس بالاستثمار وتنوع مصادر الدخل. وفي سياق الاستثمار في المدرسة توصلت الباحثة بالتوصية بتفعيل قرار مجلس الوزراء رقم 105 وتاريخ 1420/06/24 والذي يسمح للمدارس الحكومية بالاستفادة من الأراضي المدرسية في عملية تمويل ذاتها، وذلك من خلال إنشاء محلات تجارية أو وضع لوحات إعلانية. أما دراسة البابطين (2019) فقد سعت إلى معرفة طريقة تنوع مصادر التمويل لقطاع التعليم في السعودية وذلك وفقًا لرؤية 2030 واستعراض التجربة الأمريكية في تنوع مصادر التمويل للتعليم. وترى الدراسة أنه يمكن الاستفادة من التجربة الأمريكية في تمويل التعليم السعودي من خلال الاعتماد على التنوع في مصادر تمويل التعليم وهو ما يسمى بنمط التمويل المختلط والذي يكون فيه تمويل التعليم قائم على الدولة والأفراد والجهات المختلفة، ومنح صلاحيات للجهات التعليمية بالبحث عن مصادر تمويل ذاتية كالمدراس المنتجة وتأجير المرافق وغيره. وقد أوصت الباحثة أن تتحول المدارس إلى مدارس منتجة وأن تستخدم طاقاتها المادية والبشرية وتحولها إلى مواقع إنتاج وذلك لتغطية بعض النفقات المدرسية الضرورية. وقد توصلت دراسة الشوري والمنقاش (2018) إلى أنه يمكن الاستفادة من المواهب الطلابية كمصدر من مصادر تمويل المدارس وجاءت مقترحات الدراسة بمنح صلاحيات لإدارات التعليم وقائدات المدارس لتفعيل المشاريع الاستثمارية للطالبات الموهوبات ودعم برامج التمويل الذاتي للمدارس وعقد شراكات مع القطاع الخاص لاستثمار المنتجات العينية واستفادة المدرسة من العائد منها.

أما فيما يتعلق ببدائل تمويل القطاع الخاص والمجتمع المحلي لمدارس التعليم العام فقد جاءت دراسة العتيبي (2004) بعنوان إسهام القطاع الخاص في تمويل التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، حيث هدفت الدراسة إلى معرفة إسهام القطاع الخاص في تمويل التعليم العام ووضع تصور مقترح لإسهام القطاع الخاص في تمويل التعليم العام بناء على آراء المسؤولين في القطاع الخاص وقطاع التعليم وجاءت أبرز المقترحات من الجانبين بأن يكون هناك تطوير للأنظمة الإدارية والمالية في قطاع التعليم وأن يكون هناك لجان مشتركة بين ممثلي القطاع الخاص وقطاع التعليم. وفي السياق ذاته أشارت دراسة الحربي (2017) إلى ضرورة البحث عن مصادر تمويل أخرى للتعليم وتفعيل دور القطاع الخاص والمشاركة المجتمعية للمساهمة في تمويل التعليم العام. كما تطرقت دراسة كلارك (Clark, 2005) إلى أن مسؤولي القطاع الخاص يرون أنه بالإمكان المشاركة في تمويل التعليم وذلك من خلال تزويد المدارس بالأجهزة والمعدات المدرسية وتقديم التبرعات والمشاركة في المجالس الاستشارية.

وفي سياق تمويل مدارس التعليم العام عن طريق الشراكة المجتمعية تؤكد دراسة خوجه والمنقاش (2019) والتي أجريت على إحدى مدارس منطقة الرياض وجود مصادر تمويلية للمدرسة عن طريق الشراكة المجتمعية، تمثلت في تقديم الاستشارات والتدريب والكتب والمطبوعات والتبرعات العينية والمشاركة في تأثيث بعض مرافق المدرسة. وقد أجرى إمينالو وإبيكوي ( Emenalo & Ibekwe, 2013) دراسة على المدارس الثانوية في مدينة أوكيوي (Okigwe) النيجيرية للتعرف على مدى مساهمة المجتمع في تطوير ودعم المدارس، وقد توصلت الدراسة إلى وجود دعم من المجتمع المحلي للمدارس تمثل في التبرع بالأراضي لصالح المدارس وتقديم الدعم المادي، بالإضافة إلى المساهمة في تشييد المباني المدرسية وتوفير بعض المعدات للمدرسة.

وبالرغم من أهمية الحصول على بدائل تمويلية للتعليم العام إلا أن هناك عدة معوقات تحول دون تحقيق ذلك. وقد تطرقت عدد من الدراسات لهذه المعوقات ومن ذلك دراسة الوزرة (2019) حيث أشارت الدراسة إلى أن هناك معوقات داخلية تتمثل في كثرة الأعباء الإدارية على قائد المدرسة ومعوقات خارجية أبرزها كان ضعف التشريعات الخاصة بتشجيع قادة المدارس على الاستثمار والبحث عن مصادر للتمويل الذاتي. وقد اوصت الدراسة بمنح القائد المدرسي المزيد من الصلاحيات لاتخاذ قرارات من شأنها الإسهام في تنوع مصادر التمويل الذاتي، ومنح حوافز مادية للقادة الساعين لإيجاد مصادر تمويل ذاتي. وقد توصلت دراسة الجريوي (2015) إلى اتفاق قادة وقائدات المدارس على وجود عدة معوقات تحول دون تنوع مصادر الدخل ومن تلك المعوقات محدودية الصلاحيات لقادة المدارس في الحصول على التمويل ومجالات صرفه، حيث إن معظم الصلاحيات مقيدة بالرجوع إلى إدارة التعليم التي أيضاً محكومة بصلاحيات محددة من الوزارة. كما اعتبر أفراد عينة الدراسة أن ضعف الوعي المجتمعي لدى أولياء الأمور القادرين على دعم المدرسة وقصور المناهج الدراسية في تنمية ميول الطلاب والطالبات المهنية من المعوقات التي تحد من تنوع مصادر التمويل. وأشارت دراسة الشهري والمنقاش (2018) إلى بعض معوقات الاستفادة من المواهب الطلابية في مدارس التعليم العام كبديل مساند لتمويل التعليم، وتمثلت أبرز تلك المعوقات في ضعف الدعم المقدم من القطاع الخاص لبرامج رعاية الموهوبات ووجود قلة وعي لدى المسؤولين بإمكانية استثمار الطالبات الموهوبات لدعم تمويل التعليم. بالإضافة إلى ضعف برامج دعم الموهوبات على مستوى إدارات التعليم.

## 2.2 الإطار النظري

تم في هذا الجزء تناول الإطار النظري والذي قد تم تقسيمه إلى ثلاثة محاور يتناول المحور الأول تمويل التعليم العام من حيث المفهوم والأهمية والعوامل المؤثرة فيه ومصادر تمويل التعليم العام. أما المحور الثاني فيتناول التعليم العام في المملكة العربية السعودية من حيث السياسة التعليمية في المملكة، خصائص نظام التعليم والعوامل المؤثرة فيه، وواقع الإنفاق عليه، وأهداف وملامح التعليم العام وتمويله في رؤية 2030. ويتناول المحور الثالث بدائل التمويل الذاتي لمدارس التعليم العام، حيث يتناول تمويل المدارس عن طريق القطاع الخاص ومجالات التعاون فيما بينهم، بالإضافة إلى الشراكة المجتمعية ومفهومها وإسهامها في تمويل التعليم العام.

### 2.2.1 تمويل التعليم العام

يرى معظم التربويين والاقتصاديين أن التعليم نوع من أنواع الاستثمار له عوائد اقتصادية وفوائد مادية حيث إنه يسهم في زيادة رأس المال العام من خلال مساهمته في زيادة القدرة الإنتاجية للعاملين، ويعد التعليم من العوامل المؤثرة في التنمية الاقتصادية. وقد كان ينظر الاقتصاديين قديماً للتعليم على أنه استهلاك وأنه خدمة تقدم للأفراد دون أن يكون لها عائد، وفي المقابل كان يُنظر لما يُنفق على القطاعات الصناعية وغيرها من الماديات بأنه استثمار وذلك لسرعة العوائد التي تحققها. ولكن هذه النظرة للتعليم لم تستمر فقد لاحظ

مختصين فروق في إنتاجية الفرد المتعلم والفرد الأمي لصالح الفرد المتعلم، ومن هنا انطلقت فكرة أن التعليم استثمار له عوائد (عابدين، 2000).

وفي ذات السياق يشير سيانيزي ورينين (Sianesi & Reenen, 2000) إلى أن زيادة الاستثمار في رأس المال البشري يزيد من إنتاجية الأفراد، في إشارة إلى أن التعليم يعزز من الإنتاجية وليس فقط وسيلة يستخدمه الأفراد ليثبتوا لأصحاب العمل قدرتهم على الأداء.

وقد أدت العوائد المادية والمعنوية المباشرة وغير المباشرة التي حققها الأفراد إلى تغيير نظرتهم تجاه التعليم الذي كان له الدور الأكبر في التقدم المعرفي وزيادة المهارات والقدرات العلمية للأفراد، الأمر الذي أثر بشكل إيجابي على عوائدهم المادية التي لم تكن لتتحقق دون التحاقهم بالتعليم. ويؤكد ذلك عدد من الدراسات التي أشارت إلى الأثر الكبير للتعليم على دخول الأفراد حيث اعتبرته العامل الأكبر في تحديد مستويات الأجور. وتباعاً لهذه النظرة فقد ازداد الطلب على التعليم بشكل ملحوظ مما أدى إلى توسع الحكومات في تقديم الخدمة التعليمية، وشكّل ذلك ضغطاً مستمراً على ميزانيات الدول خاصة أن التعليم يحظى بالنصيب الأكبر منها (العتيبي، 2004).

### 2.2.1.1 مفهوم تمويل التعليم

يُعد تمويل التعليم من أبرز التحديات التي تواجهها القطاعات التعليمية وذلك نظراً لتزايد الطلب الاجتماعي على التعليم والزيادة المستمرة في أعداد الملتحقين بالقطاع التعليمي، وما يصاحب ذلك من زيادة في النفقات التعليمية. كما أن سعي الدول إلى تطوير التعليم بمختلف مراحله والعمل على تحسينه ورفع كفايته وزيادة مردوده الاقتصادي يستوجب زيادة الإنفاق على التعليم (الجريوي، 2015).

ويرى الشراح (2002) بأن نقص التمويل في معظم الدول يحول دون التوسع في التعليم وتحقيق التطلعات والأمال والأهداف المرجوة والتي يتوقع من النظام التعليمي تحقيقها. ولا يبدو أنه باستطاعة الدول مجابهة هذا النقص في التمويل وذلك بسبب وجود علاقة طردية بين المشاريع الإصلاحية التربوية وبين التمويل، بحيث تتطلب تلك الإصلاحات تمويلاً إضافياً مما يجعل إشكالية تمويل التعليم ذات طابع مستدام (زاهر، 2000).

كما يرى العودة (1419) أن المقصود بتمويل التعليم هو "إنفاق مال أو استخدام جهد، وهو عملية مركبة ذات أبعاد ومراحل، ويعد إحدى الوظائف التي تختص بجميع الأعمال المرتبطة بتزويد المؤسسة بالأموال اللازمة لتحقيق أغراضها التي قامت من أجلها وبحركة هذه الأموال فيها". كما يعرف بأنه "مجموعة الموارد المرصودة في إطار التعليم إلى المؤسسات التعليمية لتحقيق الأهداف التي يتعين تحقيقها بالموارد المتاحة وإدارة هذه الأموال واستخدامها بكفاءة" (أبو الوفا وآخرون، 2000).

وذكر صائغ (1421) أن تمويل التعليم يرتبط بتحديد مصادر التمويل المتاحة للمجتمع بمختلف أنواعها الحكومية وغير الحكومية واستثمارها وتنميتها وتوجيهها على النحو الأمثل الذي تستطيع من خلاله المؤسسة التعليمية أن تقوم بوظائفها تجاه الفرد والمجتمع بالشكل المطلوب وبأقل تكلفة. ولا يرتبط تمويل التعليم بالحصول على الموارد اللازمة فقط، بل باتخاذ أساليب تخطيطية وإدارية تضمن أفضل استخدام لهذه الموارد وتعتمد على معايير الأولويات والجودة النوعية.

### 2.2.1.2 أهمية تمويل التعليم

يُعد التعليم من العوامل الحاسمة في الحراك الاقتصادي والاجتماعي ومحرك قوي للتنمية الاقتصادية، وهو أحد الركائز الأساسية للنمو الاقتصادي ولزيادة الإنتاجية. حيث ارتبط النمو الاقتصادي بالمستوى التعليمي للأفراد، وبالنظر للتعليم على أنه استثمار في رأس المال البشري، فإن تمويل التعليم أحد أهم الوسائل التي تضمن معدلات مرتفعة من النمو الاقتصادي والرفاهية وتكافؤ الفرص. وذلك يعني أن للتعليم عوائد غير اقتصادية فريدة واجتماعية، ومن العوائد الاجتماعية تقليل معدلات الجريمة وتحسين قدرة الوالدين على تربية ابنائهم وتحسين الصحة العامة (حسب النبي، 2017).

وبحسب تقرير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية والمشار إليه في (حسب النبي، 2017) فإن حجم الموارد المتاحة وكيفية إنفاقها يؤثران بقوة على فرص تعلم الطلاب. وذلك يعني أن ضمان تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية مرهون باتصاف استراتيجيات تمويل التعليم بسمتين أساسيتين هما: ضمان حصول التلاميذ على مستوى مرتفع من الجودة منذ بداية مرحلة رياض الأطفال، واستخدام آليات لتمويل التعليم تقوم على التمييز الإيجابي لصالح الطلاب المحرومين.

يتزايد الاهتمام بتمويل التعليم حيث إنه يُعتبر مدخلاً رئيسياً من مدخلات النظام التعليمي، وذلك لأنه يُعتبر من عوامل تحقيق الكفاءة التعليمية وتطوير التعليم وإمداده بالموارد البشرية والمادية اللازمة، لذا فإنه بدون تمويل كافٍ لن يستطيع التعليم القيام بمهامه الأساسية (رفاعي، 2008).

علاوة على ذلك فإن أهمية تمويل التعليم تأتي من أهمية التعليم ذاته كونه يعتبر المحرك الاقتصادي والاجتماعي للدول، ولما تتميز به طبيعة البيئة التعليمية من تجديد وتطوير نوعي للتعليم الذي يتلقاه الطلاب لمواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية الأمر الذي يستدعي تمويلًا مستمرًا. وبالإضافة إلى ذلك فإن الزيادة المستمرة في أعداد السكان تعني زيادة الإقبال على التعليم مما يوجب الاستعداد المسبق لهذا الطلب كإشياء المؤسسات التعليمية والمدارس وتجهيزاتها وتأهيل وتعيين المعلمين.

### 2.2.1.3 العوامل المؤثرة في تمويل التعليم

إن تمويل التعليم يمر بعدة عوامل تؤثر فيه وتحدد أوجه الإنفاق وحجمه، ومن تلك العوامل عوامل داخلية من ذات النظام التعليمي وعوامل من البيئة الخارجية المحيطة للنظام التعليمي. ويمكن تقسيم تلك العوامل على النحو التالي كما وردت في (عابدين، 2000):

#### ❖ عوامل داخلية مرتبطة بالمؤسسات التعليمية:

وهذه العوامل ترتبط بالمؤسسة التعليمية والسياسات المتبعة فيها والأساليب التي استخدمت وطرق تفاعل المدخلات مع بعضها البعض، وهذه العوامل هي:

- تأهيل المعلمين وخبراتهم مما ينعكس على أجورهم ومراتبهم خصوصاً إذا ارتبطت الأجور بالمؤهلات التي يحملونها.
- إلزامية التعليم والتوسع الكمي لمواجهة الطلب الاجتماعي على التعليم.
- الاهتمام بجودة التعليم والتحكم في كفايته الداخلية من خلال التركيز على اقتصاديات الحجم وضبط أعداد الطلاب في الفصل، مما يؤدي إلى الحاجة إلى زيادة أعداد المعلمين لمواجهة زيادة الفصول الناتجة عن هذه السياسات. وهذا أدى إلى زيادة النفقات التعليمية سواءً في الرواتب أو البرامج التدريبية اللازمة لتأهيل المعلمين قبل وأثناء الخدمة.
- إدخال التقنيات الحديثة والأساليب التكنولوجية في التعليم من وسائل تعليمية ومختبرات وأجهزة ومعدات حديثة من أجل زيادة تفاعل الطلاب وتطوير مهاراتهم العملية والعملية. بالإضافة إلى التوسع الحالي في إدخال الحاسب الآلي وخدمات الانترنت وما يصاحب ذلك من التطوير والتحديث المستمر لهذه التقنيات.



- الاهتمام بتطوير البيئة التعليمية وخصوصًا الأبنية المدرسية وتطوير نماذج حديثة تشتمل على خدمات مساندة من ملاعب ومسارح وقاعات محاضرات ومختبرات وصلالات طعام بما انعكس على كلفة هذه الأبنية وزيادة الإنفاق عليها.
  - الاهتمام بالأنشطة اللاصفية وما يتطلب ذلك من رصد ميزانيات تخصص للإنفاق على متطلباتها سواءً كانت هذه الأنشطة داخل المدارس أو خارجها مثل الرحلات الطلابية.
  - مستوى الهدر التعليمي المتمثل في رسوب الطلاب وإعادة الصفوف والتسرب من المدرسة والذي يشكل هدرًا اقتصاديًا واضحًا من حيث مكوث الطالب في المرحلة الدراسية أكثر من المقرر له وعدم إتاحة الفرصة للطلاب الجدد، مما يؤدي إلى زيادة أعداد الطلاب وبالتالي يؤثر على كلفة الوحدة التعليمية.
  - ضعف الإدارة التعليمية وعدم الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وضعف جودة توزيع هذه الموارد على عناصر العملية التعليمية بشكل يحقق الأهداف التعليمية.
  - الاهتمام بتطوير الكفاءات الإدارية.
  - انتشار التعليم في القرى والهجر من حيث قلة السكان وارتفاع الكلفة التشغيلية للخدمات التعليمية وصغر حجم المدارس وأعداد الطلاب فيها وانخفاض نسبتهم إلى الهيئة التعليمية.
  - ضعف التنسيق بين قطاع التعليم والقطاعات الأخرى.
  - التوسع في التعليم العالي وعدم مراعاة حاجة المجتمع لبعض التخصصات.
- ❖ عوامل خارجية مرتبطة بالمجتمع:
- وترتبط هذه العوامل بالبيئة الخارجية المحيطة بالنظام التعليمي والتي تؤثر فيه وفي بنيته ومراحله وسياساته، ومن أهم هذه العوامل ما يلي:
- النمو الطبيعي للسكان في مختلف أنحاء العالم وخصوصًا في الدول النامية الناتج عن زيادة المواليد وارتفاع المستوى الصحي للمجتمع. وقد أدى هذا النمو إلى زيادة أعداد من هم في سن التعليم مما دفع إلى توسع الحكومات في تقديم الخدمات التعليمية وإنشاء المدارس وتعيين المعلمين لمواجهة تلك الزيادة في الطلب على التعليم.
  - زيادة اهتمام المجتمعات بالتعليم والإنفاق عليه على اعتبار أن الإنفاق على التعليم هو استثمار في رأس المال البشري يؤدي إلى تطوير المجتمع وتنميته في جميع الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.
  - وعي الأسر والأفراد بأهمية التعليم ودوره في تنمية القدرات والمهارات وفي تحديد المهن المستقبلية، إضافة إلى الدور الاجتماعي الذي يحققه التعليم للأفراد.
  - الطبيعة الجغرافية للدولة وتوزيع السكان فيها وكثرة القرى والأرياف مع قلة الكثافة السكانية، والذي يستدعي توزيع الخدمات التعليمية في مناطق نائية تتصف بقلّة الملتحقين، مما يؤدي إلى ارتفاع الكلفة التعليمية على جميع الأوجه.
  - التغيرات الاقتصادية التي تشهدها الدول سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي أو الدولي، مثل ارتفاع أو انخفاض أسعار النفط ومستوى الناتج القومي للدولة، وما يصاحبه من تقلبات في العملة الوطنية والأسعار والتي قد تؤدي إلى التأثير على مستوى الإنفاق الحكومي العام على الخدمات العامة ومنها التعليم.

#### 2.2.1.4 مصادر تمويل التعليم

تتبع الدول أنماط وأساليب مختلفة في تمويل التعليم حسب الأنظمة الاقتصادية والسياسية المعمول بها وفلسفة المجتمع الذي تنتمي له. وتعتمد الخطط التربوية على نوع التمويل القائم في الدولة. وتختلف النفقات على التعليم من بلد لآخر باختلاف الموارد المالية ومصادر الدخل. وبالرغم من هذه الاختلافات إلا أن تمويل التعليم في معظم الدول يشكل عبئاً على ميزانياتها، وذلك لاستحواذ التعليم على الجزء الأكبر منها. وتعد مواجهة النفقات المتزايدة للتعليم من أبرز التحديات التي تواجه الدول، حيث إن تطوير العملية التعليمية والسعي نحو تحقيق العدالة الاجتماعية ومبدأ تكافؤ الفرص التعليمية وتطوير وتجويد التعليم يتطلب توفير دعم مالي مستمر (العتيبي، 2004).

وقد قسّمت الأنصاري (2002) مصادر تمويل التعليم على النحو التالي:

##### ❖ التمويل من قبل الدولة

ويُعدّ هو المصدر التقليدي لتمويل التعليم، وفيه تتحمل الدولة تمويل التعليم بكافة تكاليفه وذلك من خلال رصد ميزانيات محددة تتيح الفرص التعليمية بشكل مجاني لجميع أفراد المجتمع الراغبين بالالتحاق بالتعليم وتوسيع دائرة الخدمات التعليمية. كما أنه يمكن الحكومة من التحكم بالسياسات التعليمية، وتتكفل الدولة بتمويل التعليم على هذا النحو لسببين هما: أن للتعليم فوائد لا يجنيها الفرد بمفرده وهي الفوائد الاجتماعية، بحيث أن ما سيتعلمه الفرد سوف يعود بالإيجاب على المجتمع وتتميته الاجتماعية والاقتصادية. والسبب الثاني هو إتاحة الفرصة أمام الجميع دون أي تمييز بين الطلاب من الأسر الفقيرة والأسر الغنية.

وبالرغم من أن التمويل الحكومي يضمن تكافؤ الفرص وإتاحة التعليم للجميع، إلا أن تحمّل الدولة لكافة نفقات التعليم يؤدي لضعف الكفاءة الداخلية للنظام التعليمي والتي تتمثل في الرسوب والتسرب، ولضعف الكفاءة الإنتاجية المتمثلة في ضعف المهارات وعدم المقدرة على الإنتاج. وذلك لعدم إحساس الأفراد بالخسائر المادية كون الدولة تتكفل بكافة المصاريف. هذا بالإضافة لما يتسبب به هذا النمط التمويلي من عجز مالي في ميزانية الدولة (الزغبي، 1997).

##### ❖ التمويل من قبل الأفراد

وفي هذا النمط يتحمل الأفراد والعائلات دفع تكاليف التعليم وذلك من خلال دفع الرسوم للخدمات التعليمية، ولهذا النمط أسباباً تدعو إلى تبنيه يمكن إيرادها على النحو التالي:

- أن التعليم يعود بفوائد شخصية على المتعلم ومن أهمها ضمان دخل مادي أفضل في المستقبل.
- انعكاس التعليم على شخصيات الأفراد المتعلمين وتأثيره على سلوكهم الاقتصادي والثقافي والصحي.
- سعي الأفراد للاستفادة القصوى من التعليم وذلك لتحقيق الفوائد مقابل ما دفعه من مال.
- تحسين جودة التعليم بما ينعكس على التحصيل الدراسي وعلى المخرجات التعليمية.
- زيادة الموارد المادية للمؤسسات التعليمية مما يسهم في تحسين البيئة التعليمية.

ومع كل هذه الأسباب إلا أن هذا النمط قد يؤدي إلى صعوبة التحاق الطلاب ذوي الدخل المحدود للتعليم ويصبح التعليم عملية تجارية.

##### ❖ التمويل الذاتي

ظهرت هذه الصيغة التمويلية كمحاولة للتخفيف من الأعباء المالية التي تتحملها الدولة والأفراد، حيث تقوم المؤسسة التعليمية باستحداث أنشطة تعليمية تحقق عوائد مالية تسهم في تيسير العملية التعليمية وتخفف من الاعتماد الكلي على ما يخصص للتعليم من قبل الدولة.

ولكل من هذه الأساليب مميزات وعيوب ومبررات، ولعل العوامل الاقتصادية والمتمثلة في إجمالي الناتج القومي وسياسة الإنفاق وحدود الميزانية العامة للدولة هي من تحدد بشكل أكبر تفضيل الدول لمصدر تمويلي دون آخر. بالإضافة إلى تأثير العوامل السياسية والاجتماعية على سياسة الإنفاق بشكل عام.

بينما قسم العتيبي (2004) مصادر تمويل التعليم إلى مصدرين رئيسيين هما:

#### ❖ المصادر الحكومية

وهي كل ما تخصصه الدولة في ميزانياتها للتعليم، حيث تقوم أغلب الدول بتخصيص مبالغ معينة من الميزانية العامة للدولة للإنفاق على التعليم بمختلف مستوياته. ويختلف الإنفاق الحكومي على التعليم باختلاف السياسة التمويلية التي تتبعها الدولة وباختلاف الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والنمط الإداري المتبع في الحكومة. وتتكون ميزانية التعليم عادة من التكاليف الرأسمالية مثل تكاليف الأراضي والمباني والأدوات والمعدات، والتكاليف الجارية كالرواتب والنفقات التشغيلية. ويتم التمويل الحكومي للتعليم من خلال الحكومة المركزية أو الحكومة المركزية والسلطات الإقليمية أو الحكومة المركزية والسلطات الإقليمية والسلطات المحلية.

#### ❖ المصادر غير الحكومية

- وهي كل ما يتوفر للنظام التعليمي من موارد مالية وغير مالية مباشرة أو غير مباشرة تسهم في تيسير العملية التعليمية ومن تلك الموارد:
- الرسوم الدراسية: وهي أحد المصادر التي من خلالها تحصل المؤسسات التعليمية على رسوم دراسية من الطلاب مقابل الخدمات التعليمية التي يحصلون عليها، وتكون هذه الرسوم رمزية ولا تمثل نسبة كبيرة من الإنفاق على التعليم.
  - القروض وتقسّم القروض إلى قسمين هما:
    - قروض المؤسسات التعليمية والتي من خلالها تحصل المؤسسات التعليمية على تمويل من مؤسسات خارجية لتيسير البرامج والأنشطة التعليمية وقد تحصل على القروض من المؤسسات الدولية أو المؤسسات الداخلية.
    - قروض الطلاب وهي قروض تمنح للطلاب لتمويل دراستهم، ويتم استرداد المبالغ بعد التخرج على شكل قروض ميسرة.
  - المدرسة كوحدة إنتاجية: يقوم هذا التوجه على أساس أن تقوم المدرسة بإيجاد الكفاية المالية لسد بعض النفقات من خلال الاستفادة من الإمكانيات المادية والبشرية للمدرسة وتحويلها إلى مواقع إنتاج. وقد يساعد ذلك في توفير مصادر مالية للمدرسة تستطيع من خلالها تيسير أعمالها التشغيلية المتكررة.
  - مساهمة المؤسسات المجتمعية: ويقصد به كل ما يقدمه المجتمع بمختلف مؤسساته الاقتصادية والاجتماعية من مساهمات عينية ومادية ومن جهود لدعم النظام التعليمي. وتتنوع أشكال الدعم فقد يكون بناء مدارس أو تبرعات نقدية أو تقديم خدمات تعليمية.
  - المساعدات الدولية: وهي المعونات التي تقدم من جهات خارجية دولاً أو منظمات دولية أو إقليمية، وذلك لدعم الدول التي بحاجة لتيسير العملية التربوية وتنفيذ البرامج التربوية. ويتم تقديم المعونات على شكل هبات مالية أو عينية أو قروض ميسرة، وقد تكون هذه المعونات مشروطة أو غير مشروطة ومثال ذلك ما تقدمه منظمة اليونسكو والبنك الدولي.

## 2.2.2 التعليم العام في المملكة العربية السعودية

يرتكز هذا المحور حول التعليم العام في المملكة العربية السعودية من حيث السياسات التعليمية فيها وخصائص النظام التعليمي والعوامل التي تؤثر به. بالإضافة إلى استعراض طرق الإنفاق على التعليم العام في المملكة والتطرق إلى التعليم العام وتمويله في رؤية المملكة 2030.

### 2.2.2.1 السياسة التعليمية في السعودية

تشير وثيقة سياسة التعليم إلى أن نظام التعليم العام في المملكة العربية السعودية يقوم على عدة أسس عامة والتي تعد بمثابة الخطوط العريضة التي يسترشد بها النظام التعليمي في السعودية. ومن تلك الأسس الإيمان بالله والتصور الإسلامي الكامل للكون وأن الحياة الدنيا هي مرحلة إنتاج وعمل تستثمر فيها الطاقات. وأن تهيأاً للطالب فرص النمو للمساهمة في تنمية المجتمع، وأن طلب العلم فرض على كل فرد وأن يتم الاستفادة من جميع أنواع المعارف الإنسانية وأن يكون هناك تناسقاً منسجماً مع العلم والمنهجية التطبيقية. كما تنص وثيقة سياسة التعليم على أن الغاية من التعليم هي " فهم الإسلام فهمًا صحيحًا متكاملًا، وغرس العقيدة الإسلامية ونشرها، وتزويد الطالب بالقيم والتعاليم الإسلامية وبالمثل العليا، وإكسابه المعارف والمهارات المختلفة، وتنمية الاتجاهات السلوكية البناءة، وتطوير المجتمع اقتصاديًا واجتماعيًا وثقافيًا، وتهيئة الفرد ليكون عضوًا نافعًا في بناء مجتمعه" (وثيقة سياسة التعليم، 1389).

### 2.2.2.2 خصائص نظام التعليم في السعودية

إن لنظام التعليم السعودي عدة خصائص كغيره من الأنظمة التعليمية، فهو نظام يتأثر بالبيئة المحيطة به ويؤثر فيها. فهو يتحصل على المدخلات كالكوادر التعليمية والطلاب والتجهيزات وغيرها ثم يقوم بتحويلها إلى مخرجات تتمثل في الطلاب المتعلمين أو المشاريع والبحوث العلمية. كما أنه يمتاز بالمرونة حيث يتم إجراء عدة تعديلات على الأنظمة واللوائح التعليمية لغرض التطوير ومواكبة المستجدات. ويُعد نظام التعليم السعودي من الأنظمة الهرمية وهو نظام مركزي في كافة جوانبه التعليمية والإشرافية والإدارية (فرج، 2008).

### 2.2.2.3 العوامل المؤثر في نظام التعليم في السعودية

يوجد العديد من العوامل التي تؤثر في نظام التعليم السعودي والتي تحدد نمط التعليم بشكل عام. ويرى عزازي (2012) بأن عامل الدين هو العامل الأكثر تأثيرًا في نظام التعليم السعودي فمن الدين الإسلامي انبثقت أولويات السياسة التعليمية وجاءت جميع اللوائح والأنظمة مراعية للضوابط الإسلامية.

كما أن للعوامل المناخية والجغرافية تأثيرًا أيضًا على نظام التعليم السعودي، فطبيعة المناخ في المملكة تشكل عامل مهم في تقرير بداية العام الدراسي ونهايته، كما أنه يؤخذ بهذه العوامل عند التخطيط للتعليم بشكل عام وأيضًا عند تصميم وتشيد المباني المدرسية حيث يتم تصميمها بطريقة تتناسب مع البيئة المحلية (الغامدي، عبدالجواد، 2010).

بالإضافة إلى وجود تأثير يرتبط بالعوامل السياسية والاجتماعية والاقتصادية على التعليم السعودي والتي تتمثل في طبيعة نظام الحكم في المملكة والفلسفة السياسية العامة للدولة والعادات والتقاليد للمجتمع السعودي. إضافة إلى الاعتماد على النفط كمصدر دخل رئيسي للدولة وبناء على الإيرادات منه تتحدد ميزانيات القطاعات العامة ومنها قطاع التعليم.

#### 2.2.2.4 الإنفاق على التعليم العام في السعودية

تتكفل الدولة بكافة نفقات قطاع التعليم العام بكافة مراحله ولا تتقاضى عليه أي رسوم دراسية. وهذا ما أشير إليه في وثيقة سياسة التعليم بأن التعليم مجاني بكافة مراحله وأنواعه، فنظام التعليم السعودي يعتمد بشكل أساسي على التمويل الحكومي. وقد تراوحت نسبة الإنفاق على التعليم في العشر سنوات الأخيرة ما بين 19% إلى 25% من إجمالي الميزانية العامة للدولة ويعتبر الأعلى من بين القطاعات الحكومية (بيانات الميزانية، 2021).

ويواجه التعليم في المملكة عددًا من التحديات الرئيسية المتعلقة بالتمويل، ويأتي في مقدمة تلك التحديات اعتماد قطاع التعليم على ما يخصص له من الميزانية العامة للدولة والتي تعاني من عجز مالي مستمر بسبب زيادة النفقات العامة في كافة قطاعات الدولة بشكل يفوق الإيرادات. بالإضافة إلى عدم وجود مصادر تمويلية خارجية وضعف مشاركة القطاع الخاص في تمويل التعليم (حكيم، 2011).

#### 2.2.2.5 التعليم في رؤية المملكة 2030

ارتكزت رؤية المملكة 2030 على ثلاثة محاور رئيسة وهي مجتمع حيوي، اقتصاد مزدهر، ووطن طموح. وجاءت الرؤية بـ 96 هدفًا استراتيجيًا و13 برنامجًا تفصيليًا لتحقيق الرؤية. وتشتمل البرامج على تطويرات تشمل مختلف القطاعات الحكومية. ولقد حظي قطاع التعليم باهتمام كبير في رؤية 2030 ظهر ذلك من خلال مستهدفات الرؤية لقطاع التعليم ومن ذلك ما يلي (وثيقة رؤية 2030، 2016):

- بناء شخصيات الطلاب من خلال ترسيخ القيم الإيجابية عن طريق تطوير المنظومة التعليمية والتربوية بجميع مكوناتها، حيث سيتم تزويد الطالب بالمعارف والمهارات والسلوكيات الحميدة.
- إشراك أولياء الأمور في العملية التعليمية من خلال برنامج ارتقاء والذي يستهدف 80% من الأسر في الأنشطة المدرسية.
- مواصلة الاستثمار في التعليم والتدريب وتزويد الطلاب بالمهارات اللازمة لوظائف المستقبل.
- حصول جميع الأطفال السعوديين في مختلف مناطق المملكة على فرص تعليمية جيدة.
- التركيز على مراحل التعليم المبكر وتطويرها.
- تأهيل المعلمين وتدريب القيادات التربوية وتطوير المناهج الدراسية.
- سد الفجوة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل.
- تطوير التعليم العام وتوجيه الطلاب نحو الخيارات الوظيفية والمهنية المناسبة.
- مرونة التنقل بين مختلف المسارات التعليمية.
- تطوير الجامعات وحصولها على مراكز متقدمة في التصنيف الدولي.
- تطوير المعايير الوظيفية الخاصة بكل مسار تعليمي.

#### 2.2.2.6 تمويل التعليم في رؤية 2030

أولت رؤية المملكة 2030 عبر العديد من برامجها اهتمامًا بالنفقات المخصصة للتعليم وسبل تطويرها، حيث أطلقت العديد من المبادرات التي تسهم في تطوير الكفاءة المالية لقطاع التعليم. وقد ورد في برنامج تخصيص عدد من الركائز الاستراتيجية والمبادرات ومن ذلك مبادرة (جذب الاستثمارات الخاصة لتمويل إنشاء المباني التعليمية). وتهدف هذه المبادرة إلى تخفيف العبء عن النفقات الرأسمالية عن

الحكومة من خلال طرح نماذج تمويل بديلة للشراكة بين القطاعين العام والخاص مثل البناء والصيانة والنقل للمدارس الحكومية، وسوف تسهم هذه المبادرة في رفع المدخرات الحكومية من برنامج التخصيص (وثيقة التخصيص 2030، 2016). وتعد خصخصة الخدمات التعليمية من المبادرات التي تهدف إلى الإصلاح في قطاع التعليم ونقل من حجم الإنفاق الحكومي على التعليم وتسهم في الوصول إلى الأهداف المنشودة من التعليم. حيث يتم منح صلاحيات محددة للقطاع الخاص للمشاركة في تقديم بعض الخدمات التعليمية (Fitz & Beers, 2002).

وبحسب ماورد في الخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم 2020-2023، فإن الأهداف الاستراتيجية لوزارة التعليم تؤكد تماشيها مع رؤية المملكة 2030 من حيث رفع كفاءة الإنفاق وتنوع مصادر التمويل لقطاع التعليم. وقد جاء نص الهدف الاستراتيجي الثامن "رفع كفاءة الإنفاق وتنمية الموارد المالية وتنوعها" وقد تفرع منه ثلاثة أهداف فرعية وهي:

- تحسين كفاءة وفاعلية الإنفاق والعمليات المالية، وقد استهدف الهدف من خلال أهدافه التفصيلية رفع كفاءة الإنفاق على الخدمات والتشغيل وعلى الموارد البشرية.
- رفع كفاءة القطاع الأهلي في التعليم، وقد سعى الهدف من خلال أهدافه التفصيلية إلى رفع مشاركة القطاع الخاص وتطوير القدرات التنافسية لقطاع التعليم وتعزيز مشاركة القطاع غير الربحي.
- تنوع مصادر التمويل، واستهدفت الأهداف التفصيلية للهدف جذب الاستثمار الأمثل لأصول الوزارة العينية وزيادة فرص التخصيص وبناء وتنمية أوقاف التعليم.

### 2.2.3 بدائل تمويل التعليم

يرتكز هذا المحور حول بدائل تمويل التعليم العام والتي تهدف إلى تخفيف الاعتماد على مصادر التمويل الحكومية والتحديات التي تواجه هذه البدائل. وسيتم التركيز على البدائل التمويلية المشار إليها في الدراسة الحالية، وهي بدائل التمويل الذاتي لمدارس التعليم العام وبدائل تمويل القطاع الخاص والمجتمع المحلي لمدارس التعليم العام.

#### 2.2.3.1 التمويل الذاتي للمدارس

إن تحقيق العدل والمساواة بين أفراد المجتمع والحكومات وبين الأفراد بعضهم البعض والوصول إلى أقصى فاعلية من الموارد المالية لقطاع التعليم يستوجب البحث عن بدائل تمويل غير تقليدية لقطاع التعليم. ويُعد الاستثمار في المبنى المدرسي من الطرق غير التقليدية في تمويل التعليم العام، والذي يُقصد به استغلال المرافق المدرسية كالملاعب ومعارض الكتب ومعامل الحاسب الآلي لتحقيق بعض العوائد المالية للمدرسة (الأنصاري، 2002).

وقد أشير إلى العديد من صور التمويل الذاتي للمدارس في عدد من الأبحاث والدراسات، ومن ذلك دراسة أخضر (2010) حيث ترى الباحثة أن الاستثمار في المدرسة يكون من خلال تنفيذ المدرسة المشروعات الإنتاجية والخدمات الطلابية. وترى الجريوي (2015) أن من صور الاستثمار في المدرسة توجيه جهود المعلمين لاستثمار مهاراتهم في تقديم الخدمات، وعمل رحلات مدرسية برسوم مالية، وبيع بعض المنتجات المدرسية، وتأجير بعض المرافق المدرسية لغرض الدعاية والإعلان. ومن صور الاستثمار في المبنى المدرسي الاستفادة من المقصف المدرسي لتحقيق عوائد أكبر، وإنشاء المحلات التجارية داخل فناء المدرسة، وتقديم الدورات التدريبية برسوم رمزية، وفتح الفناء الداخلي أمام الأسر المنتجة.

### 2.2.3.2 بدائل تمويل القطاع الخاص

يشير الأنصاري (2002) إلى أن العديد من الدول تسعى إلى تغيير الصورة النمطية للإنفاق على التعليم باعتباره حكر على الحكومة، ومن ذلك توجه الحكومات للبحث عن شراكات مع القطاع الخاص لتنوع مصادر تمويل التعليم. ويذكر العتيبي (2018) بعضًا من التجارب السعودية في الشراكة بين قطاع التعليم والقطاع الخاص. وجاءت أبرز تلك التجارب في بناء المدارس وتأجيرها للحكومة ومن ثم تحويل ملكيتها لصالح وزارة التعليم، ودعم برامج الإدارة العامة للنشاط الطلابي، وبرنامج تدريب طلاب المرحلتين الابتدائية والمتوسطة على الحاسب الآلي، ومشروع النقل المدرسي التعاوني. بالإضافة إلى مساهمات أخرى كتحمل بعض الشركات نفقات التغذية المدرسية وتقديم الجوائز التشجيعية للطلاب. ويؤكد ذلك أهمية دور القطاع الخاص في تمويل التعليم العام سواء بتحمل بعض التكاليف بشكل مباشر أو عن طريق تقديم الدعم العيني كأدوات والمستلزمات التعليمية.

ويمكن إسهام القطاع الخاص في تمويل البرامج التعليمية عن طريق ما يسمى بسندات الأثر الاجتماعي social impact bonds (SIBs). وهو أن يتم تمويل المشاريع والبرامج التعليمية من قبل المستثمرين في القطاع الخاص وتقوم الحكومة بسداد مبلغ التمويل لاحقًا للقطاع الخاص شريطة نجاح هذه البرامج. ويسهم ذلك في تنوع مصادر التمويل للتعليم وتحسين أداء قطاع التعليم بحيث يصبح التمويل مبني على الأداء performance-based (Han & Kim, 2015). وقد أورد العتيبي (2004) أبرز المجالات للتعاون بين قطاع التعليم والقطاع الخاص على النحو التالي:

- الاستثمار التربوي ويقصد به سعي القطاع الخاص للاستثمار في التعليم بما يعود عليه بالمنفعة الاقتصادية، حيث يكون الاستثمار في جوانب عديدة كالبرامج الإعلامية وإنشاء المباني المدرسية والصيانة والتغذية المدرسية والإعلان في المدارس.
- توفير المستلزمات والمواد الدراسية داخل الفصول ويقصد به ما توفره مؤسسات القطاع الخاص من مواد مساندة للعملية التعليمية أو كتب دراسية.
- إدخال التقنية حيث تقوم مؤسسات القطاع الخاص التقنية بتزويد المدارس بالأدوات التقنية اللازمة كخدمات الانترنت والأجهزة اللوحية في مقابل وضع بعض الإعلانات التجارية.
- خصخصة الخدمات التعليمية بحيث يتم التعاون بين المؤسسات التعليمية ومؤسسات القطاع الخاص لأجل إتاحة الفرصة للقطاع الخاص في زيادة إنشاء المدارس.
- التبرعات النقدية والعينية بحيث تقوم المؤسسات التجارية بتزويد مؤسسات التعليم بتبرعات نقدية. ويتم ذلك من خلال إقامة حملات تسويقية خيرية داخل المدارس، ويعود جزء من ريع هذه الحملات إلى المؤسسة التعليمية. أو عن طريق الهبات النقدية المباشرة من هذه المؤسسات وتقديم المستلزمات العينية كالمعدات اللازمة لتيسير العملية التعليمية.
- الجوائز التحفيزية للطلاب بحيث يتم تقديم الجوائز للطلاب ودعم الأنشطة الطلابية، وتكون الجوائز عبارة عن هدايا أو وجبات مجانية أو أجهزة أو رحلات طلابية. وتقدم هذه الجوائز وفق معايير محددة تستهدف رفع تحصيل الطلاب.
- تبني المدرسة حيث يتم التعاقد بين المدارس ومؤسسات القطاع الخاص ليقوم القطاع الخاص بتقديم المستلزمات التعليمية للمدرسة أو تقديم دعم نقدي، وذلك مقابل العائد المعنوي المتمثل في تحسين سمعة المؤسسة الخاصة لدى أفراد المجتمع.

- المشاركة في بناء المدارس حيث يُعد هذا من أهم المشاركات التي قد يسهم بها القطاع الخاص، وذلك لزيادة أعداد الطلاب في مدارس التعليم وللحاجة المستمرة إلى تشييد المباني المدرسية. ويتم السداد على دفعات بدون فوائد تذكر أو بمقابل أن تقوم الشركة بتشغيل المدارس لفترة محددة لتعويض فرق التكلفة.
- الشراكة في استخدام الإمكانيات والذي يقصد به يكون هناك اتفاق بين القطاع التعليمي ومؤسسات القطاع الخاص حيث يُسمح للقطاع الخاص باستخدام بعض الإمكانيات المتاحة في مدارس التعليم العام كالفصول والملاعب الرياضية، ويكون ذلك في أوقات محددة وبمقابل مادي أو مقابل الاشتراك في تشييدها.
- التدريب، وهو من مجالات الشراكة الهامة بين القطاعين، ويكون التدريب على شقين الأول هو تدريب المعلمين على كيفية التعامل مع الوسائل التعليمية الحديثة لأجل تسهيل مهام المعلمين وتحقيق الأهداف التربوية من المناهج الدراسية. أما الشق الثاني فهو تدريب الطلاب كأن تقوم الشركات بإعطاء فرص تدريبية للطلاب للعمل في بيئة عمل حقيقية بحيث يستطيع الطالب اكتساب المعارف والخبرات ومعرفة ما سيواجه مستقبلاً من تحديات مهنية.
- الأنشطة التجارية داخل المدارس، إن إعطاء الفرصة للقطاع الخاص في مزاوله الاعمال التجارية داخل المدارس يسهم في تعزيز العلاقة بين مؤسسات القطاع الخاص وقطاع التعليم ويسهل من حصول المدارس على مستلزماتها التعليمية من أجهزة ومعدات. إضافة إلى أن بعض التربويين يرى بأن ذلك سوف يسهم في زيادة الموارد المادية للمدارس ويدعم الأنشطة الطلابية. وبالرغم من الفائدة التي يتحصل عليها القطاع التعليمي إلا أن البعض يرفض دخول القطاع الخاص للمدارس من خلال الإعانات التجارية لاحتمالية تأثيره على القيم التربوية التي تسعى المدرسة لتعزيزها في نفوس الطلاب.

### 2.2.3.3 الشراكة المجتمعية

- ورد مفهوم الشراكة المجتمعية لدى العديد من الباحثين، فقد عرفها القرشي (2011) بأنها "جملة الممارسات والخدمات التي يقدمها المجتمع المحلي ممثلاً بأولياء أمور الطلبة، والجامعات، وبعض مؤسسات القطاع العام والخاص من تمويل عيني أو نقدي، إسهاماً منه في تنمية العملية التربوية في المدارس".
- كما يعرفها القحطاني (2015) بأنها "الأنشطة التعليمية التي تستهدف تحسين جودة التعليم، والتي تنفذ من خلال شراكة فاعلة وإيجابية من المجتمع ومؤسساته لتضمن استمرارية هذه الأنشطة، وتضافر الجهود الأهلية مع الحكومية لتقديم مساهمات عينية، وغير عينية لإحداث تحسين جودة العملية التعليمية".
- يتضح من التعريفات أعلاه أن الشراكة المجتمعية في قطاع التعليم هي عبارة عن علاقة المدرسة مع المجتمع المحلي والذي يتمثل في أولياء أمور الطلاب، بحيث يسهم أفراد المجتمع المحلي في تحقيق أهداف العملية التربوية من خلال تقديم الدعم النقدي والعيني والمشاركة في رسم الخطط التعليمية وتحسين جودة التعليم.
- ووفقاً لهذه الرؤية فقد حددا ابستاين وفورهيس (Epstein & Voorhis, 2010) ستة أنواع من الشراكة بين مدارس التعليم العام والمجتمع وهي على النحو التالي:
- الأبوة والأمومة (parenting) وهنا يتم تقديم الدعم والمساعدة من قبل المدرسة للأباء والأمهات لجعل المنزل بيئة تعليمية محفزة.
  - التواصل (communicating) ويتم تصميم وتنفيذ طرق اتصال فاعلة بين المدرسة والمجتمع حول البرامج المدرسية ومستوى الطلاب.



- التطوع (volunteering) ويقصد بذلك أن يتم التطوع من قبل أفراد المجتمع المحلي وذلك لدعم الأنشطة المدرسية والطلابية.
- التعلم في المنزل (learning at home) تزود المدرسة أولياء الأمور بالمعلومات والأفكار لمساعدة ابنائهم في حل الواجبات والأنشطة المتعلقة بالمنهج الدراسي.
- صناعة القرار (decision making) ويعني ذلك إشراك أولياء الأمور من جميع الخلفيات في عملية صنع القرارات المدرسية وذلك من خلال اللجان المدرسية.
- التعاون مع المجتمع (Collaborating with the community) وذلك من خلال وجود خدمات وموارد مجتمعية تدعم المدارس وتنظم الأنشطة المدرسية.

ويذكر العجمي (2003) أن الشراكة المجتمعية في قطاع التعليم تهدف إلى:

- توفير موارد مادية ومالية تسهم في تحسين جودة التعليم.
  - تحقيق الدعم المتبادل لزيادة الموارد البشرية والمادية بهدف تحقيق الأهداف التعليمية.
  - تبادل الخبرات بين المدارس والمجتمع المحلي للمساهمة في تطوير كلا الجانبين.
  - تقوية العلاقة بين الأسرة والمدرسة وذلك من خلال مجالس الآباء.
  - المشاركة في رسم السياسات التعليمية والتخطيط لها.
  - انخراط المدارس مع المجتمع المحلي للاستفادة من الطاقات البشرية والموارد المادية المتاحة.
- ويعد تقديم الدعم النقدي والعيني عن طريق المجتمع المحلي من الأهداف الرئيسية للشراكة المجتمعية والتي تسهم في زيادة دخل المدرسة وتنوع مصادر تمويلها. وقد يكون ذلك من خلال تكفل أفراد المجتمع المحلي بتوفير بعض الأجهزة والمعدات للمدرسة، أو من خلال تبني تمويل بعض الأنشطة والفعاليات، أو من خلال تقديم الهبات النقدية بشكل مباشر.
- وقد أطلقت وزارة التعليم برنامج "ارتقاء" وهو أحد مبادرات رؤية 2030 والذي يسعى إلى إشراك الأسر وأولياء الأمور في العملية التعليمية من خلال إصدار تنظيمات وآليات المشاركة المجتمعية (وثيقة رؤية 2030، 2016).

### الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

يحتوي هذا الفصل على منهجية الدراسة وإجراءاتها، حيث يستعرض المنهجية التي اتبعتها الباحثة ومحيط ومجتمع الدراسة وعينة الدراسة وخصائصها وأداة جمع البيانات وإجراءات التي قام بها الباحث والمعالجة الإحصائية.

#### 3.1 منهجية

بالنظر إلى طبيعة الدراسة التي تستهدف معرفة آراء قادة مدارس التعليم العام الحكومية حول بدائل التمويل للتعليم العام ولتحقيق الغرض منها فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي المسحي والذي يمكننا من الحصول على استجابات أفراد عينة الدراسة ومن ثم معالجتها كمياً (العساف، 1995). وقد تم تصميم استبانة موجهة للفئة المستهدفة لمعرفة آراءهم حول البدائل التمويلية للتعليم العام والمعوقات التي تحول دون ذلك.

### 3.2 محيط ومجتمع الدراسة

تم عمل الدراسة على مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بالمدينة المنورة. وتنقسم المدارس الحكومية إلى مدارس للبنين ومدارس للبنات موزعة على أربعة مناطق جغرافية داخل المدينة وهي: مدارس التعليم العام غرب المدينة، مدارس التعليم العام شرق المدينة، مدارس التعليم العام شمال المدينة، ومدارس التعليم العام جنوب المدينة. ولا شك في أن تضمين مدارس التعليم العام للبنات في الدراسة سيسهم في إثرائها ويضيف لها قيمة علمية، ولكن الاختيار وقع على مدارس البنين دون مدارس البنات لاختلاف تصميم مدارس البنات عن مدارس البنين. حيث إنه يوجد في مدارس البنين مرافق قد لا تتوفر في مدارس البنات كالملاعب والصالات الرياضية والمساحات المفتوحة، وتتمثل في هذه المرافق عدد من البدائل التمويلية التي يستهدف الباحث معرفة آراء العينة حولها. ويوضح جدول 1 توزيع مجتمع الدراسة حسب النطاق الجغرافي وحسب المراحل الدراسية.

#### جدول 1

بيانات مجتمع الدراسة

المراحل الدراسية في مدارس البنين	عدد مدارس التعليم العام الحكومية للبنين	عدد المدارس	إجمالي عدد المدارس		النطاق الجغرافي
			داخل النطاق الجغرافي	خارج النطاق الجغرافي	
الابتدائية	30	62	308		مكتب التعليم غرب المدينة
المتوسطة	14	78	365		مكتب التعليم شرق المدينة
الثانوية	18	78	297		مكتب التعليم شمال المدينة
	24	70	111		مكتب التعليم جنوب المدينة
	84	288	1081		الإجمالي

ويتضح من جدول 1 أعداد المدارس في كل نطاق جغرافي داخل المدينة المنورة، ويشتمل ذلك على مدارس البنين والبنات بكافة مراحلها وأنواعها، الحكومية والأهلية والتعليم الأجنبي والتعليم الكبار ومدارس التربية الخاصة، حيث يبلغ إجمالي عددها 1081 مدرسة. وقد تمثل مجتمع الدراسة في مدارس التعليم العام الحكومية للبنين والبالغ عددها 288 مدرسة موزعة حسب النطاق الجغرافي الذي تتبع له وحسب المرحلة الدراسية. وقد بلغ عدد المدارس التابعة لمكتبي شرق وشمال 78 مدرسة في كل مكتب، بينما بلغ عدد المدارس التابعة لمكتب جنوب 70 مدرسة، أما المدارس التي تتبع مكتب غرب فقد بلغ عددها 62 مدرسة.

### 3.3 عينة الدراسة وخصائصها

استهدف الباحث الحصول على استجابات مجتمع الدراسة بأكمله حيث تم توزيع الاستبانة إلكترونياً عن طريق مكاتب التعليم لجميع مدارس تعليم البنين العام الحكومية بمنطقة المدينة المنورة، وتم الحصول على 209 استجابة جميعها صالحة للدراسة، وقد مثلت العينة ما نسبته 72.5 من مجتمع الدراسة. ويوضح جدول 2 خصائص أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الأولية.

**جدول 2**

## خصائص أفراد عينة الدراسة

النسبة %	التكرار	الخاصية
4.1	3	أقل من 30
5.11	24	من 30 إلى أقل من 40
2.58	121	من 40 إلى أقل من 50
8.28	60	من 50 وأكبر
4.1	3	دبلوم
2.84	176	بكالوريوس
5.11	24	ماجستير
9.2	6	دكتوراه
3.71	149	قائد تربوي
2.17	36	وكيل شؤون تعليمية
5.11	24	وكيل شؤون طلاب
9.26	56	أقل من 5 سنوات
4.26	55	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
6.46	97	من 10 سنوات وأكثر
51	106	مرحلة ابتدائية فقط
8.18	39	مرحلة متوسطة فقط
3.16	34	مرحلة ثانوية فقط
1.9	19	مرحلتى متوسطة وابتدائية
8.4	10	مرحلتى ثانوية ومتوسطة
8.27	58	مكتب التعليم غرب المدينة
2.28	59	مكتب التعليم شرق المدينة
1.30	63	مكتب التعليم جنوب المدينة
9.13	29	مكتب التعليم شمال المدينة

يُلاحظ من جدول 2 أن ما نسبته 58.2% من عينة الدراسة تتراوح أعمارهم ما بين 40 إلى أقل من 50، تليها فئة الأفراد من 50 عام وأكبر بنسبة 28.8%. وشكلت الفئة العمرية من 30 إلى أقل من 40 ما نسبته 11.5% من عينة الدراسة، وأما الأفراد الأقل من 30 عام فلم تتجاوز نسبتهم 2% من عينة الدراسة. ويُلاحظ من جدول 2 أن أفراد عينة الدراسة الحاصلين على درجة البكالوريوس شكلوا ما نسبته 84.2% من أفراد عينة الدراسة، بينما شكل الأفراد الحاصلين على الدبلوم والدكتوراه 1.4% و 2.9% على التوالي من أفراد العينة كأقل نسب. وفيما يخص المنصب الوظيفي فقد اتضح أن نسبة تكرار القائد التربوي هي الأعلى حيث بلغت 71.3% من

أفراد العينة، بينما شكّل وكلاء الشؤون التعليمية ما نسبته 17.2%، أما وكلاء شؤون الطلاب فقد شكّلت نسبتهم 11.5% من أفراد العينة. وجاءت سنوات الخبرة لأفراد عينة الدراسة الأقل من 5 سنوات ومن 5 إلى أقل من 10 سنوات متقاربة، حيث مثلت 26.9% و 26.4% على التوالي، بينما مثلت خبرة عينة الدراسة للفئة من 10 سنوات وأكثر 46.6% من العينة.

وفيما يخص المراحل الدراسية التي بالمدرسة فقد جاءت المدارس التي بها مرحلة ابتدائية فقط كأكثر المدارس في عينة الدراسة حيث بلغت نسبتها 51% من عينة الدراسة. أما المدارس التي بها مرحلة متوسطة فقط ومرحلة ثانوية فقط فقد مثلتا ما نسبته 18.8% و 16.3% من عينة الدراسة على التوالي، وجاء تمثيل كل من المدارس التي بها مرحلتها متوسطة وابتدائية ومرحلتها ثانوية ومتوسطة متقارباً بنسبة 9.1% لمرحلتها المتوسطة والابتدائية ونسبة 4.8% لمرحلتها الثانوية والمتوسطة. وبالنظر في توزيع المدارس حسب النطاق الجغرافي الذي تتبع له، فإنه يُلاحظ بأن المدارس التابعة لمكاتب جنوب، شرق، وغرب جاءت متقاربة حيث مثلت ما نسبته 30.1% و 28.2% و 27.8% من عينة الدراسة على التوالي، وكأقل تكرار، جاءت المدارس التابعة لمكتب شمال بنسبة 13.9% من عينة الدراسة.

#### 3.4 أداة الدراسة

تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وقد تكوّنت من جزئين، تضمن الجزء الأول 8 عبارات خاصة بالبيانات الديموغرافية، أما الجزء الثاني فقد تكون من 35 عبارة مقسّمة على ثلاثة محاور رئيسية وهي:

المحور الأول: بدائل التمويل الذاتي لمدارس التعليم العام الحكومية للبنين وتكوّن من 11 عبارة.

المحور الثاني: بدائل تمويل القطاع الخاص والمجتمع المحلي لمدارس التعليم العام الحكومية للبنين وتكوّن من 10 عبارات.

المحور الثالث: معوقات بدائل تمويل مدارس التعليم العام الحكومية للبنين وتكوّن من 14 عبارة.

ولصياغة أسئلة الاستبانة تم الاطلاع على عدد من الدراسات والأبحاث ذات العلاقة، ومن ذلك دراسة العتيبي (2004) ودراسة الشهري والمنقاش (2018) ودراسة أخضر (2010) ودراسة الوزرة (2019) ودراسة الجريوي (2015). وتم أخذ الأفكار العامة حول بناء أسئلة محاور الدراسة وأبرز النقاط التي أجمعت عليها الدراسات وتكييفها مع أسئلة الدراسة الحالية.

وقد صممت عبارات محاور الاستبانة الثلاثة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، وقد تم استخدام التدرج الخماسي لمقياس ليكرت على النحو الآتي: (5) أوافق بشدة، (4) أوافق، (3) محايد، (2) لا أوافق، (1) لا أوافق بشدة. ولغرض تفسير النتائج فقد تم الاعتماد على المعايير التالية: (من 1 إلى 1.79) لا أوافق بشدة، (من 1.80 إلى 2.59) لا أوافق، (من 2.60 إلى 3.39) محايد، (من 3.40 إلى 4.19) أوافق، (من 4.20 إلى 5) أوافق بشدة.

#### 3.5 إجراءات الدراسة

بعد أن تم صياغة أسئلة الاستبانة، تم وضع الاسئلة في نموذج قوئل وتم توزيعها إلكترونياً على الفئة المستهدفة وذلك عن طريق مكاتب التعليم، بحيث تقوم بإرسال خطاب موجه لكافة مدارس التعليم العام للبنين التي تتبع لها متضمناً رابط الاستبانة. وقد استغرق جمع البيانات تقريباً ثلاثة أسابيع. وبعد الحصول على كافة الاستجابات تم تفرغها في برنامج مايكروسوفت أوفيس اكسل (Excel)، ومن ثم

تم نقلها إلى برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وقد تم إعداد البيانات بحيث تم ترميز الاستجابات لمعالجتها كميًا وتجهيزها للتحليل الإحصائي.

ولمعرفة صدق وثبات أداة الدراسة فقد تم عرض الاستبانة على ثلاثة محكمين لمعرفة آرائهم ومقترحاتهم حول أسئلة الاستبانة، وقد تم إجراء بعض التعديلات في صياغة بعض العبارات. كما تم أيضًا قياس ثبات محاور الاستبانة باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ، كما يوضح ذلك جدول 3

### جدول 3

معامل ثبات ألفا كرونباخ لمحاور اسئلة الدراسة

المحور	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
المحور الأول: بدائل التمويل الذاتي لمدارس التعليم العام الحكومية للبنين	11	0.823
المحور الثاني: بدائل تمويل القطاع الخاص والمجتمع المحلي لمدارس التعليم العام الحكومية للبنين	10	0.871
المحور الثالث: معوقات بدائل تمويل مدارس التعليم العام الحكومية للبنين	14	0.894

يوضح جدول 3 أن جميع محاور الدراسة ذات ثبات عالي، حيث جاء ثبات المحور الأول والذي يتكوّن من 11 عبارة 0,823 أي ما يعادل 82,3% وهو معدل ثبات عالي يمكن الوثوق به. وجاء المحور الثاني والذي تكوّن من 10 عبارات بدرجة ثبات 0,871 أي ما يعادل 87,1% وهو معدل ثبات يمكن الوثوق به. أما المحور الثالث والذي تكوّن من 14 عبارة فقد جاء بأعلى درجة ثبات حيث بلغت 0.894 أي ما يعادل 89.4%.

### 3.6 المعالجة الإحصائية

تم معالجة البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وقد اعتمدت الدراسة على الأساليب الإحصائية التي تحقق الغرض من الدراسة وهي: معامل ثبات ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات أداة الدراسة، والمتوسطات الحسابية لاستجابات العينة لكل محور من محاور الدراسة، والمتوسطات الحسابية لاستجابات العينة لكل فقرة من فقرات محاور الدراسة، والتكرارات والنسب المئوية لخصائص عينة الدراسة، وتحليل التباين الأحادي لمعرفة اذا كان هناك اختلاف في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية للدراسة.

### الفصل الرابع: تحليل النتائج ومناقشتها

يستعرض هذا الفصل النتائج التي توصلت لها الدراسة ومناقشتها، وذلك من خلال استعراض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على محاور أداة الدراسة.

#### 4.1 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما بدائل التمويل الذاتي لمدارس التعليم العام الحكومية للبنين؟

للإجابة على السؤال الأول تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة على عبارات المحور الأول حول بدائل التمويل الذاتي للمدارس كما هو موضح في جدول 4

#### جدول 4

المتوسطات الحسابية وترتيبها والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة على أسئلة المحور الأول

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم العبارة العبارات
1	876.0	27.4	12 تقديم دورات تدريبية من قبل معلمي اللغة العربية ومعلمي الرياضيات للإعداد لاختبارات القدرات العامة والتحصيلي برسوم رمزية
2	069.1	26.4	9 تأجير الملاعب خلال العطلة الصيفية
3	923.0	23.4	14 إقامة المعارض الدورية كمعارض الكتب وغيرها داخل المدرسة والاستفادة من ذلك مادياً
4	913.0	19.4	18 الاستفادة من معمل الحاسب الآلي في تقديم دورات متخصصة في الحاسب الآلي من قبل معلم الحاسب الآلي برسوم
5	071.1	08.4	16 وضع لوحات دعائية واعلانية داخل وخارج المدرسة بمقابل مادي
6	245.1	00.4	10 استغلال المقصف المدرسي بشكل أفضل لتحقيق عوائد أكبر من خلال فتح منافذ خارجية للحي
7	079.1	93.3	11 الاستثمار في الفناء الداخلي للمدرسة من خلال فتحه أمام الأسر المنتجة لعرض منتجاتهم في العطلة الصيفية بمقابل مادي
8	075.1	91.3	19 استخدام الفصول الدراسية لتقديم الدورات التدريبية المختلفة برسوم رمزية
9	253.1	84.3	13 إنشاء محلات تجارية داخل فناء المدرسة وتأجيرها والاستفادة من ريعها
10	164.1	42.3	17 تطوير المعامل والمختبرات الموجودة بالمدرسة وفتحها امام الجهات التي تستفيد منها بمقابل مادي
11	333.1	98.2	15 الاستفادة من الأجهزة والطابعات ومكائن التصوير في تقديم الخدمات للمجتمع بمبالغ رمزية
	0.66	92.3	المتوسط العام

بالنظر في استجابات أفراد عينة الدراسة في جدول 4 فإنه يُلاحظ بأن أفراد عينة الدراسة يوافقون على بدائل التمويل الذاتي للمدارس. وبلغ المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة لهذا المحور 3.92 من 5 وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الرابعة من

فئات المقياس الخماسي من 3.4 إلى 4.19، وتشير هذه الفئة إلى خيار "أوافق" في أداة الدراسة. ويُلاحظ بأن هناك عبارات حصلت على درجة موافقة عالية جدًا وهي العبارات رقم 12، 9، 14 حيث بلغت المتوسطات الحسابية لهذه العبارات 4.27، 4.26، 4.23 على التوالي وجميعها تقع في الفئة الخامسة من فئات المقياس الخماسي من 4.20 إلى 5 والتي تشير إلى خيار "أوافق بشدة". فيما تراوح المتوسط الحسابي للعبارات رقم 18، 16، 10، 11، 19، 13، 17 ما بين 3.42 إلى 4.19 وجميعها تقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي والتي تشير إلى خيار "أوافق" في أداة الدراسة. بينما تحصلت العبارة رقم 15 على أقل متوسط استجابة حيث بلغ المتوسط الحسابي للعبارة 2.98 والذي يشير إلى خيار "محايد" في أداة الدراسة.

تحصلت العبارات رقم 12، 9، 14 على أعلى متوسط حسابي، وقد كان نص العبارة رقم 12 "تقديم دورات تدريبية من قبل معلمي اللغة العربية ومعلمي الرياضيات للإعداد لاختبارات القدرات العامة والتحصيلي برسوم رمزية". وقد يرجع هذا التأييد الشديد من أفراد العينة لامتلاك المدارس معلمين متميزين في المادتين أعلاه والتماهم لوجود حاجة فعلية لدى الطلاب لتطوير مهاراتهم في اختبارات القدرات العامة والتحصيلي، والتي تتركز بشكل أساسي على مادتي اللغة العربية والرياضيات. وقد أشارت دراسة الجريوي (2015) إلى أن قادة المدارس يسعون إلى حث المعلمين على استثمار مهاراتهم من خلال تقديم الخدمات لغرض تنويع مصادر تمويل المدرسة، الأمر الذي يتفق مع توجه أفراد عينة الدراسة الحالية.

ويستدل من استجابات العينة والتي جاءت بموافقة عالية جدًا على العبارة رقم 9 التي تنص على "تأجير الملاعب خلال العطلة الصيفية" أن غالبية أفراد عينة الدراسة يرون تأجير الملاعب فرصة استثمارية حقيقية لزيادة دخل المدرسة. وقد يُعزى ذلك لافتقار الأحياء التي تقع بها المدارس إلى العدد الكافي من الملاعب الرياضية، الأمر الذي أدى بقيادة المدارس إلى الاعتقاد بأن تأجير ملاعب المدرسة سيسهم في زيادة دخل المدرسة. وهذا ما أشير إليه في دراسة مصطفى (2019)، حيث توصلت الدراسة إلى أن تأجير الملاعب المدرسية خارج أوقات العمل الرسمية يساهم في توفير مصادر تمويلية للمدرسة، ويسهم أيضًا في تقديم الخدمات للمجتمع تعويضًا عن النقص في النوادي الرياضية المحلية.

بالإضافة إلى العبارتين رقم 12 و 9 فقد تحصلت العبارة رقم 14 على تأييد شديد من أفراد عينة الدراسة، والتي نصت على "إقامة المعارض الدورية كمعارض الكتب وغيره داخل المدرسة والاستفادة من ذلك ماديًا". مما يعني أن أفراد عينة الدراسة يعتقدون أن إقامة مثل هذه المعارض سوف يساعد في زيادة دخل المدرسة. وبالرغم من هذا التأييد الشديد إلا أن دراسة الوزرة (2019) أشارت إلى أن تطبيقه على أرض الواقع لم يكن حاضرًا بالشكل المطلوب. حيث أشارت الدراسة إلى أن قادة المدارس لم يقيموا مثل هذه المعارض لزيادة دخل المدرسة. وقد يعود سبب عدم إقامة معارض الكتب في المدارس لحاجتها إلى تجهيزات عالية قد لا تستطيع المدرسة القيام بها كما أورد ذلك سليمان (2016) في دراسته حول تنويع مصادر التمويل الذاتي للمدارس الحكومية بمصر.

أما بخصوص تحصيل العبارة رقم 15 على أقل متوسط حسابي 2.98 من بين عبارات المحور والتي تشير إلى إمكانية الاستفادة من الأجهزة والطابعات ومكائن التصوير في تقديم الخدمات بمبالغ رمزية، فإن ذلك قد يمكن تفسيره بأن المدارس قد لا تمتلك العدد الكافي من الطابعات ومكائن التصوير، وأن ما تمتلكه من أجهزة قد تكون كافية لتيسير العملية التعليمية فقط ولا يمكن الاعتماد عليها كمصدر دخل للمدرسة.

وبشكل عام فإن الاستجابات على المحور الأول تعطي مؤشرًا على أن أفراد العينة يؤيدون فكرة التمويل الذاتي للمدرسة وفق ما جاءت به عبارات المحور، ويرون أنه يمكن الاعتماد على بدائل التمويل الذاتي لتنويع مصادر دخل المدرسة. وقد توافقت نتائج عدد من الدراسات مع هذه النتيجة، ومن ذلك دراسة الوزرة (2019) ودراسة الدمخ وآخرون (2019) ودراسة جوهر وآخرون (2018)، والتي

أوردت عدداً من بدائل التمويل الذاتي وأيدت تنوع مصادر التعليم العام. وقد أشارت الدراسات إلى إمكانية الاستفادة من الإمكانيات المادية للمدارس بحيث تصبح مراكز للإنتاج، والاستفادة من مرافق الجهات التعليمية كالملاعب وغيرها وتأجيرها برسوم معينة.

وقد تم عمل تحليل التباين الأحادي (one way Anova) وذلك لمعرفة الفروق في استجابات عينة الدراسة على أسئلة المحور الأول التي تعزى لمتغير العمر، المؤهل، المنصب الوظيفي، سنوات الخبرة، المراحل الدراسية بالمدرسة، النطاق الجغرافي الذي تتبع له المدرسة. ويوضح ذلك جدول 5

### جدول 5

الفروق في استجابات عينة الدراسة على المحور الأول باختلاف البيانات الديموغرافية

حسب العمر					
التعليق	متوسط	المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
قيمة ف مستوى الدلالة					بين المجموعات
غير دالة	119.0974.1	849.0	3	547.2	داخل المجموعات
		430.0	204	741.87	
حسب المؤهل					
التعليق	متوسط	المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
قيمة ف مستوى الدلالة					بين المجموعات
غير دالة	130.0907.1	817.0	3	452.2	داخل المجموعات
		429.0	205	867.87	
حسب المنصب الوظيفي					
التعليق	متوسط	المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
قيمة ف مستوى الدلالة					بين المجموعات
غير دالة	611.0493.0	215.0	2	430.0	داخل المجموعات
		436.0	206	888.89	
حسب سنوات الخبرة					
التعليق	متوسط	المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
قيمة ف مستوى الدلالة					بين المجموعات
غير دالة	282.0275.1	552.0	2	105.1	داخل المجموعات
		433.0	205	796.88	
حسب المراحل الدراسية في المدرسة					
التعليق	متوسط	المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
قيمة ف مستوى الدلالة					بين المجموعات
دال احصائياً	018.0042.3	260.1	4	042.5	



داخل المجموعات		414.0	203	100.84	داخل المجموعات
حسب النطاق الجغرافي					
التعليق	متوسط	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربعات	مصدر التباين
بين المجموعات	قيمة ف مستوى الدلالة	172.3	3	057.1	062.0487.2
داخل المجموعات	غير دالة	147.87	205	425.0	

يتضح من جدول 5 وجود فارق وحيد دال احصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.05 يعزى إلى متغير المراحل الدراسية في المدرسة ولصالح المدارس التي بها مرحلتي الابتدائية والمتوسطة. وقد يكون ذلك بسبب صغر حجم أفراد عينة المدارس التي بها مرحلتي ابتدائية ومتوسطة حيث كان نسبتهم 9.1% بواقع عدد 19 مستجيب. عدى ذلك فإنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في استجابات عينة الدراسة على المحور الأول، مما يدل على أن جميع أفراد عينة الدراسة يتفقون بدرجات متقاربة على بدائل التمويل الذاتي للمدارس لغرض تنوع مصادر الدخل وفقاً لما جاء في عبارات المحور الأول.

**4.2 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما بدائل تمويل القطاع الخاص والمجتمع المحلي لمدارس التعليم العام الحكومية للبنين؟**  
 للإجابة على السؤال الثاني فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة على عبارات المحور الثاني المتمركز حول بدائل تمويل القطاع الخاص والمجتمع المحلي لمدارس البنين كما يوضح ذلك جدول 6

#### جدول 6

المتوسطات الحسابية وترتيبها والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة على أسئلة المحور الثاني

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	رقم العبارة
1	754.0	46.4	عقد شراكة مع إحدى الشركات المتخصصة في استثمار الرجيع والتالف وإعادة تدويره	28
2	762.0	41.4	تنظيم مسابقات رياضية كدوريات كرة القدم في الفترة المسائية أو في الإجازة الصيفية بالتعاون مع الأندية الخاصة	22
3	722.0	39.4	إنشاء أندية رياضية في الصالات الرياضية والملاعب بالتعاون مع الأندية والصالات الرياضية الخاصة	21
4	716.0	37.4	استثمار الأعمال العينية للطلاب الموهوبين بالتعاون مع القطاع الخاص	29
5	846.0	26.4	الحصول على جزء من التجهيزات التقنية من شركات الاتصالات مقابل وضع لوحات دعائية	26

6	957.0	16.4	الحصول على جزء من المستلزمات العينية للمدرسة من الشركات المتخصصة في مقابل وضع لوحات دعائية	24
7	879.0	16.4	توفير بعض التجهيزات الخاصة بالأنشطة والفعاليات كمجالس الآباء واليوم الوطني من قبل المجتمع المحلي	27
8	993.0	07.4	تفعيل الشراكة المجتمعية والحصول على هبات نقدية من المجتمع	20
9	014.1	97.3	عمل رحلات من قبل المدرسة بالتعاون مع شركة نقل وسياحة متخصصة برسوم مالية	23
10	023.1	92.3	الحصول على دعم مادي من المجتمع المحلي للأنشطة والفعاليات الثقافية والاجتماعية التي تقيمها المدرسة	25
60.0		22.4	المتوسط العام	

يتضح من جدول 6 وجود اتفاق تام من قبل أفراد عينة الدراسة على بدائل تمويل القطاع الخاص والمجتمع المحلي لمدارس التعليم العام الحكومية للبنين. وقد بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة على كافة عبارات المحور 4.22 من 5، وبانحراف معياري 0.60. ويقع المتوسط الحسابي لهذا المحور في الفئة الخامسة من فئات المقياس الخماسي من 4.20 إلى 5 والذي يشير إلى خيار "أوافق بشدة" في أداة الدراسة. وقد تحصلت العبارات رقم 28، 22، 21، 29، 26 على أعلى استجابات، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه العبارات ما بين 4.26 و4.46 والتي جميعها تقع في الفئة الخامسة من المقياس الخماسي، في إشارة إلى الموافقة العالية جدًا من أفراد العينة على هذه العبارات. فيما وقعت المتوسطات الحسابية للعبارات رقم 24، 27، 20، 23، 25 ما بين 3.92 و4.16 والتي تقع في الفئة الرابعة من المقياس الخماسي التي تشير إلى خيار "أوافق" في أداة الدراسة. مما يعني أن كافة استجابات عينة الدراسة جاءت بالموافقة على كافة عبارات المحور.

جاء المتوسط الحسابي للعبارات رقم 28 كأعلى متوسط حسابي بين كافة عبارات المحور حيث بلغ 4.46 وقد نصت العبارة على "عقد شراكات مع إحدى الشركات المتخصصة في استثمار الرجيع والتالف وإعادة تدويره". وهذا يدل على وجود تالف ورجيع في المدارس الحكومية غير مستفاد منه قد يشكل مصدر دخل للمدرسة. وتلت العبارة 28 العبارتين 22 و21 بمتوسط حسابي 4.41 و4.39 على التوالي، وقد أشير في العبارتين إلى تنظيم المسابقات الرياضية كدوريات كرة القدم وإنشاء أندية رياضية في الصالات الرياضية وكل ذلك يكون بالتعاون مع ممثلي القطاع الخاص. مما يدل على إمكانية استغلال المرافق المدرسية لتحقيق عائد مادي للمدرسة.

وجاءت العبارة رقم 29 والتي نصت على "استثمار الأعمال العينية للطلاب الموهوبين بالتعاون مع القطاع الخاص" بمتوسط حسابي 4.37، ما يعني أن المدارس تمتلك طلاب موهوبين يمكن الاستفادة منهم في تمويلها. وفي سياق الاستفادة من الطلاب الموهوبين أشارت دراسة الشهري والمنقاش (2018) إلى أنه يمكن استثمار الأعمال العينية للطلبات الموهوبات، وأن أكبر ما يعيق الاستفادة من الطالبات الموهوبات هو ضعف الدعم المقدم من القطاع الخاص لبرامج رعاية الموهوبات. وقد لاقت العبارات التي تشير إلى وضع

لوحات دعائية في المدارس قبولاً من قبل قادة المدارس باعتبار وضع اللوحات الدعائية في المدارس قد يسهم في تنويع مصادر دخل المدرسة. وقد توافقت هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة العتيبي (2012) والتي توصلت إلى أنه يمكن وضع اللوحات الدعائية داخل المدارس بما لا يتعارض مع رسالة المدرسة التربوية.

ويستدل من المتوسط الحسابي العام للمحور على أن التعاون مع القطاع الخاص والمجتمع المحلي وفق ماورد في عبارات المحور يُعد بديل تمويلي ملائم يسهم في زيادة دخل المدرسة. وقد تشابهت نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه بعض الدراسات التي بحثت في بدائل تمويل التعليم ومن ذلك ودراسة الحربي (2017) ودراسة جوهر وآخرون (2018) ودراسة الشهري والمنقاش (2018). وقد أكدت الدراسات أهمية عقد الشراكات مع القطاع الخاص والمجتمع المحلي لخلق بدائل تمويلية للتعليم. ومن البدائل التي أشارت إليها الدراسات تأجير المباني وقاعات المؤتمرات، وضع الإعلانات وتسويق منتجات المدرسة، حث المجتمع المحلي على تقديم التبرعات والهبات النقدية والعينية، التعاون مع ممثلي القطاع الخاص في استثمار أعمال الطلبة الموهوبين، إلى غير ذلك من صور بدائل تمويل القطاع الخاص والمجتمع المحلي للتعليم العام.

وقد تم عمل تحليل التباين الأحادي (one way Anova) وذلك لمعرفة الفروق في استجابات عينة الدراسة على أسئلة المحور الثاني التي تعزى لمتغير العمر، المؤهل، المنصب الوظيفي، سنوات الخبرة، المراحل الدراسية بالمدرسة، والنطاق الجغرافي الذي تتبع له المدرسة ويوضح ذلك جدول 7

### جدول 7

الفروق في استجابات عينة الدراسة على المحور الثاني باختلاف البيانات الديموغرافية

حسب العمر					
التعليق	متوسط	مربع	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
قيمة فمستوى الدلالة					بين المجموعات
غير دالة	715.0454.0	163.0	3	489.0	داخل المجموعات
		359.0	203	840.72	
حسب المؤهل					
التعليق	متوسط	مربع	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
قيمة فمستوى الدلالة					بين المجموعات
غير دالة	158.0751.1	616.0	3	847.1	داخل المجموعات
		352.0	204	718.71	
حسب المنصب الوظيفي					
التعليق	متوسط	مربع	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
قيمة فمستوى الدلالة					بين المجموعات
غير دالة	278.0287.1	456.0	2	912.0	داخل المجموعات
		354.0	205	652.72	

حسب سنوات الخبرة					
التعليق	متوسط	مربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
قيمة فمستوى الدلالة					بين المجموعات
غير دالة	966.0 35.0	012.0	2	025.0	داخل المجموعات
		358.0	204	024.73	
حسب المراحل الدراسية بالمدرسة					
التعليق	متوسط	مربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
قيمة فمستوى الدلالة					بين المجموعات
غير دالة	836.0362.0	131.0	4	523.0	داخل المجموعات
		361.0	202	008.73	
حسب النطاق الجغرافي					
التعليق	متوسط	مربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
قيمة فمستوى الدلالة					بين المجموعات
غير دالة	954.0110.0	040.0	3	119.0	داخل المجموعات
		360.0	204	446.73	

يتضح من جدول 7 عدم وجود فروق دالة احصائياً عند مستوى الدلالة 0.05 في استجابات عينة الدراسة على المحور الثاني والتي تعزى لمتغير العمر، المؤهل، المنصب الوظيفي، سنوات الخبرة، المراحل الدراسية بالمدرسة، والنطاق الجغرافي الذي تتبع له المدرسة. ويستدل من ذلك بأن جميع أفراد عينة الدراسة يتفقون بدرجات متقاربة على بدائل تمويل القطاع الخاص والمجتمع المحلي لمدارس البنين وذلك وفقاً لما ورد في عبارات المحور .

#### 4.3 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما معوقات بدائل تمويل مدارس التعليم العام الحكومية للبنين؟

للإجابة على السؤال الثالث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة على عبارات المحور الثالث حول المعوقات التي تحول دون وجود بدائل تمويلية للتعليم العام ويوضح ذلك جدول 8

#### جدول 8

المتوسطات الحسابية وترتيبها والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على أسئلة المحور الثالث

الترتيب	المتوسط		العبارات	رقم العبارة
	الانحراف المعياري	الحسابي		
1	659.0	50.4	محدودية التشريعات والأنظمة التي تسمح لإدارات التعليم بالاستثمار في المباني المدرسية	43

2	810.0	43.4	عدم مرونة الأنظمة واللوائح التي تنظم عملية الحصول على بدائل تمويلية	33
3	848.0	39.4	محدودية صلاحيات القائد التربوي	34
4	861.0	38.4	كثرة الإجراءات المرتبطة باتخاذ القرار	30
5	920.0	36.4	المركزية العالية في اتخاذ القرار	31
6	824.0	29.4	قلة اهتمام المسؤولين في التعليم بأهمية تنوع مصادر الدخل للمدارس	40
7	943.0	29.4	عدم وجود محفزات للقائد التربوي لتنوع مصادر الدخل للمدرسة	42
8	795.0	25.4	ضعف أو انعدام الشراكات مع القطاع الخاص والمجتمع	37
9	910.0	22.4	قلة وعي المسؤولين في القطاع الخاص بأهمية الاستثمار في المدارس	39
10	984.0	19.4	عدم كفاية الفرص الاستثمارية في المدارس	35
11	082.1	18.4	كثرة المهام والواجبات الإدارية لدى القائد التربوي	32
12	039.1	15.4	قلة الوعي لدى المسؤولين في التعليم بإمكانية الاستثمار في المدرسة بشتى أنواعه	36
13	924.0	13.4	عدم قناعة المسؤولين في القطاع الخاص بإمكانية الاستفادة من مخرجات التعليم العام	41
14	005.1	12.4	ضعف وعي أولياء الأمور بأهمية تقديم الدعم للمدرسة	38
			<b>المتوسط العام</b>	
<b>59.0</b>		<b>28.4</b>		

يتضح من جدول 8 أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة كبيرة جداً على معوقات البدائل التمويلية لمدارس البنين الحكومية وفق ما جاءت به عبارات المحور. وقد بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة 4.28 وبتباخراف معياري 0.59. ويقع هذا المتوسط في الفئة الخامسة من فئات المقياس الخماسي من 4.20 إلى 5 وهي الفئة التي تشير إلى خيار أوافق بشدة في أداة الدراسة. وقد تحصلت العبارات رقم 43، 33، 34، 30، 31، 40، 42، 37، 39 على أعلى متوسطات حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه العبارات بين 4.22 و4.50، الأمر الذي يشير إلى وجود اتفاق كبير جداً بين أفراد عينة الدراسة على ما ورد في العبارات المذكورة.

فيما تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات رقم 35، 32، 36، 41، 38 ما بين 4.12 و4.19 ما يشير إلى موافقة أفراد العينة على هذه العبارات ولكن بدرجة أقل من العبارات السابقة. ولم تتحصل أي عبارة على متوسط حسابي أقل من 4.12، وهذا يدل على أن جميع أفراد عينة الدراسة متفقون على معوقات البدائل التمويلية وفقاً لما جاءت به عبارات المحور.

بالرغم من وجود الغطاء التشريعي للاستثمار في المباني المدرسية والمتمثل في قرار مجلس الوزراء رقم (105) وتاريخ 24/06/1420 هـ والذي جاء بالسماح للجهات التعليمية باستثمار جزء من الأراضي والمباني المدرسية التي تقع على شوارع رئيسية كإنشاء محلات تجارية أو وضع لوحات إعلانية ونحوه، إلا أن العبارة رقم 43 تحصلت على أعلى متوسط حسابي بين كافة عبارات المحور الثالث والمحاور السابقة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للعبارة 4.50. وقد كان نص العبارة "محدودية التشريعات والأنظمة التي تسمح لإدارات التعليم بالاستثمار في المباني المدرسية". ويدل ذلك على وجود قصور في الاستفادة من القرار بالشكل الذي يعود بالمنفعة المادية على القطاع التعليمي وقلة وعي العاملين بالقطاع التعليمي بوجود الأنظمة والتشريعات التي قد تساعد في اتخاذ قرار الاستثمار في المباني المدرسية. وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة الجريوي (2015) والتي أشارت إلى وجود قلة وعي بين منسوبي المدارس بالأنظمة والتشريعات التي تسمح بالاستثمار في مباني المدرسة.

وتحصلت العبارة رقم 33 والتي تتحدث عن الأنظمة واللوائح التنظيمية على متوسط حسابي بلغ 4.43 حيث نصت العبارة على "عدم مرونة الأنظمة واللوائح التي تنظم عملية الحصول على بدائل تمويلية". فيما تحصلت العبارتين رقم 30 و31 على متوسط حسابي بلغ 4.38 و4.36 على التوالي، وقد كان نص العبارتين "كثرة الإجراءات المرتبطة باتخاذ القرار" و "المركزية العالية في اتخاذ القرار". ويلاحظ أن هذه العبارات متشابهة في مضمونها حيث أشارت جميعها إلى الأنظمة واللوائح وما يرتبط بها من إجراءات. ويؤكد حصولها على متوسطات حسابية عالية وجود عدة مشاكل تنظيمية تحد من رغبة قادة المدارس في البحث عن بدائل تمويلية للمدرسة. وتمحورت عدد من العبارات حول القائد التربوي، ومن ذلك العبارة رقم 34 والتي نصت على "محدودية صلاحيات القائد التربوي"، والعبارة رقم 42 والتي نصت على "عدم وجود محفزات للقائد التربوي لتنويع مصادر الدخل للمدرسة"، والعبارة رقم 32 والتي جاء نصها "كثرة المهام والواجبات الإدارية لدى القائد التربوي". إن حصول هذه العبارات على درجات موافقة عالية يؤكد على أن القائد التربوي قد يلعب دوراً هاماً في تنويع مصادر الدخل لمدرسته إذا تمتع بالصلاحيات التي تخول له البحث عن مصادر تمويل بديلة، وقدم له الدعم والحوافز المادية والمعنوية لتحقيق ذلك.

وبشكل عام فإن المتوسط الحسابي للمحور الثالث والذي بلغ 4.28 يؤكد وجود ما يعيق تنويع مصادر دخل التعليم العام، وأن وجود بدائل تمويلية يتطلب التغلب على هذه المعوقات. وقد سبق وأن توصلت دراسة الوزرة (2019) ودراسة الجريوي (2015) ودراسة العتيبي (2004) إلى عدد من هذه المعوقات، والتي كان أبرزها عدم الاستفادة من قرار مجلس الوزراء رقم (105) وتاريخ 24/06/1422 هـ والذي يسمح للجهات التعليمية من الاستثمار في المباني المدرسية، عدم إعطاء القادة التربويين الصلاحيات الكافية لتنويع مصادر الدخل، وجود مركزية عالية في عملية اتخاذ القرار، كثرة أعباء القائد التربوي، ضعف أو وانعدام الشراكات مع القطاع الخاص والمجتمع المحلي، وغير ذلك من المعوقات المشابهة للمعوقات في الدراسة الحالية.

ولمعرفة الفروق في استجابات عينة الدراسة على أسئلة المحور الثالث التي تعزى لمتغير العمر، المؤهل، المنصب الوظيفي، سنوات الخبرة، المراحل الدراسية بالمدرسة، والنطاق الجغرافي الذي تتبع له المدرسة فقد تم عمل تحليل التباين الأحادي (one way Anova)، ويوضح ذلك جدول 9

**جدول 9**

الفروق في استجابات عينة الدراسة على المحور الثالث باختلاف البيانات الديموغرافية

حسب العمر						
التعليق	متوسط	مربع	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	بين المجموعات
دالة احصائياً	017.0491.3	164.1	3	492.3	داخل المجموعات	028.68
		333.0	204			
حسب المؤهل						
التعليق	متوسط	مربع	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	بين المجموعات
غير دالة	095.0154.2	729.0	3	186.2	داخل المجموعات	351.69
		338.0	205			
حسب المنصب الوظيفي						
التعليق	متوسط	مربع	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	بين المجموعات
غير دالة	067.0743.2	928.0	2	856.1	داخل المجموعات	682.69
		338.0	206			
حسب سنوات الخبرة						
التعليق	متوسط	مربع	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	بين المجموعات
غير دالة	163.0830.1	620.0	2	240.1	داخل المجموعات	448.69
		339.0	205			
حسب المراحل الدراسية بالمدرسة						
التعليق	متوسط	مربع	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	بين المجموعات
غير دالة	762.0465.0	162.0	4	649.0	داخل المجموعات	882.70
		349.0	203			
حسب النطاق الجغرافي						
التعليق	متوسط	مربع	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	بين المجموعات
غير دالة	518.0760.0	262.0	3	787.0		

345.0 205 751.70 داخل المجموعات

يتضح من جدول 9 وجود فارق وحيد دال احصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.05 يعزى لمتغير العمر ولصالح الفئة العمرية من 50 وأكبر. وقد يعود ذلك بسبب مرورهم بعدد من التجارب في محاولة لتتويع مصادر الدخل إلا أنهم واجهوا كثيراً من المعوقات الواردة في عبارات المحور. عدى ذلك فإنه لا يوجد فروق دالة احصائياً عند مستوى الدلالة 0.05 في استجابات عينة الدراسة على المحور الثالث. الفصل الخامس: ملخص الدراسة والنتائج والتوصيات

يتناول هذا الفصل خلاصة الدراسة، وأهم النتائج التي توصلت لها حول بدائل تمويل التعليم العام. كما يعرض الفصل عدد من التوصيات والمقترحات بناءً على النتائج التي توصلت لها الدراسة.

### 5.1 خلاصة الدراسة

تكوّنت الدراسة من خمسة فصول رئيسة بدأت من الفصل الأول والذي شكّل الإطار العام للدراسة حيث احتوى على مقدمة الدراسة، مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة، مصطلحات الدراسة، وحدود الدراسة. وقد عرض الفصل الأول أهداف الدراسة والتي تمثلت في التعرف على بدائل التمويل الذاتي لمدارس التعليم العام الحكومية للبنين، التعرف على بدائل تمويل القطاع الخاص والمجتمع المحلي لمدارس التعليم العام الحكومية للبنين، التعرف على معوقات بدائل تمويل مدارس التعليم العام الحكومية للبنين. وقد سعى الباحث لتحقيق هذه الأهداف وذلك من خلال الإجابة على السؤال الرئيس التالي: ما بدائل تمويل التعليم العام من وجهة نظر قادة مدارس البنين الحكومية في المدينة المنورة؟ وقد تفرع من السؤال الرئيس التساؤلات التالية:

- ما بدائل التمويل الذاتي لمدارس التعليم العام الحكومية للبنين؟

- ما بدائل تمويل القطاع الخاص والمجتمع المحلي لمدارس التعليم العام الحكومية للبنين؟

- ما معوقات بدائل تمويل مدارس التعليم العام الحكومية للبنين؟

وتم تناول أدبيات الدراسة في الفصل الثاني حيث تم تقسيمه إلى جزئين. تناول الجزء الأول مراجعة الأدبيات التي تحدثت عن بدائل تمويل التعليم العام سواءً عن طريق التمويل الذاتي للمدرسة أو عن طريق بدائل تمويل القطاع الخاص والمجتمع المحلي ومعوقات وجود تلك البدائل التمويلية. أما الجزء الثاني فقد جاء فيه الإطار النظري والذي تم تناوله في ثلاثة محاور. تناول المحور الأول تمويل التعليم العام ومفهومه وأهميته ومصادره والعوامل المؤثرة فيه. أما المحور الثاني فقد تناول التعليم العام في المملكة العربية السعودية وذلك من خلال استعراض السياسة التعليمية وخصائص نظام التعليم العام والعوامل المؤثرة فيه والإنفاق على التعليم العام، وأهداف وملامح وتمويل التعليم العام في رؤية المملكة 2030. أما المحور الثالث فقد تناول بدائل تمويل التعليم العام عن طريق التمويل الذاتي للمدارس وبدائل تمويل القطاع الخاص ومجالاته إضافة إلى مفهوم الشراكة المجتمعية وإسهامها في تمويل التعليم العام.

أما الفصل الثالث فقد تناول منهجية الدراسة وإجراءاتها، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي. وقد تمثل مجتمع الدراسة في قادة مدارس التعليم العام الحكومية للبنين والتي بلغ عددها 288 مدرسة. وقد استهدف الباحث الحصول على استجابات المجتمع بأكمله حيث تم توزيع أداة الدراسة والتي كانت عبارة عن استبانة تم اختبار صدقها وثباتها عن طريق المحكمين وقياس معامل ثبات ألفا كرونباخ. وقد بلغت عينة الدراسة 209 مشارك أي ما نسبته 72.5 من مجتمع الدراسة. وقد تم معالجة استجابات عينة الدراسة بالأساليب الإحصائية التي تلائم طبيعة الدراسة كالمتوسطات الحسابية والتكرارات والنسب المئوية.

وتناول الفصل الرابع نتائج الدراسة ومناقشتها والتي تم الحصول عليها بعد أن تم معالجة استجابات عينة الدراسة وفيما يلي

استعراض لأهم نتائج الدراسة



## 5.2 ملخص نتائج السؤال الأول

أوضحت نتائج استجابات عينة الدراسة على أسئلة المحور الأول المتعلقة ببدائل التمويل الذاتي لمدارس البنين الحكومية أن أفراد العينة يوافقون على بدائل تمويل التعليم العام وفقاً لما جاءت به عبارات المحور. وقد بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور الأول 3.92 من 5. وفيما يلي أبرز بدائل التمويل الذاتي وفقاً لاستجابات عينة الدراسة:

- تقديم الدورات التدريبية من قبل معلمي اللغة العربية والرياضيات وذلك لإعداد الطلاب لاختبارات القدرات العامة والتحصيلي
- تأجير الملاعب خلال العطلة الصيفية او في الفترات المسائية
- إقامة المعارض الدورية داخل المدرسة كمعارض الكتب وغيرها
- الاستفادة من معمل الحاسب الآلي من خلال تقديم دورات تدريبية في الحاسب الآلي من قبل معلم الحاسب
- فتح منافذ خارجية للمقصف المدرسي وتحسينه بما يحقق عوائد مادية أكبر
- وضع لوحات دعائية خارج وداخل المدرسة بمقابل مادي
- إنشاء محلات تجارية في فناء المدرسة وتأجيرها

## 5.3 ملخص نتائج السؤال الثاني

أوضحت نتائج استجابات عينة الدراسة على أسئلة المحور الثاني المتعلقة ببدائل تمويل القطاع الخاص والمجتمع المحلي لمدارس البنين الحكومية وجود موافقة عالية جداً من أفراد عينة الدراسة على إمكانية تمويل مدارس البنين الحكومية عن طريق القطاع الخاص والمجتمع المحلي وذلك وفقاً لما جاءت به عبارات المحور. وقد بلغ المتوسط الحسابي العام لأسئلة المحور الثاني 4.22 من 5. وفيما يلي أبرز بدائل تمويل القطاع الخاص والمجتمع المحلي وفقاً لاستجابات عينة الدراسة:

- الشراكة مع شركات متخصصة في استثمار الرجيع والتالف وإعادة تدويره
- تنظيم مسابقات رياضية في الفترة المسائية على ملاعب المدرسة من قبل أندية خاصة
- إنشاء الأندية الرياضية في الصالات الرياضية من قبل أندية رياضية خاصة
- التعاون مع ممثلي القطاع الخاص لاستثمار الاعمال العينية للطلاب الموهوبين
- الحصول على جزء من التجهيزات التقنية من قبل شركات الاتصالات مقابل وضع لوحات دعائية
- توفير التجهيزات الخاصة بالأنشطة والفعاليات كمجالس الآباء واليوم الوطني من قبل أفراد المجتمع المحلي

## 5.4 ملخص نتائج السؤال الثالث

أوضحت نتائج استجابات عينة الدراسة على أسئلة المحور الثالث المتعلقة بمعوقات بدائل تمويل مدارس البنين الحكومية موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية جداً على معوقات بدائل تمويل المدارس وفقاً لما جاءت به عبارات المحور الثالث. وقد بلغ المتوسط الحسابي العام لأسئلة المحور الثالث 4.28 من 5. وفيما يلي أبرز المعوقات وفقاً لما جاء في استجابات عينة الدراسة:

- محدودية التشريعات والأنظمة التي تسمح بالاستثمار في المباني المدرسية
- عدم مرونة الأنظمة واللوائح التي تنظم عملية الحصول على بدائل تمويلية
- محدودية صلاحيات القائد التربوي
- كثرة الإجراءات المرتبطة باتخاذ القرار
- المركزية العالية في اتخاذ القرار
- قلة اهتمام المسؤولين في قطاع التعليم بتنوع مصادر الدخل للمدارس

- عدم وجود محفزات للقائد التربوي لتنويع مصادر دخل المدرسة
- ضعف أو انعدام الشراكات مع القطاع الخاص والمجتمع
- كثرة المهام والواجبات الإدارية لدى القائد التربوي
- قلة وعي المسؤولين في القطاع الخاص بأهمية الاستثمار في المدارس
- قلة الوعي لدى المسؤولين في قطاع التعليم بإمكانية الاستثمار في المدرسة بشتى أنواعه

### 5.5 توصيات الدراسة

بالنظر في أهمية بدائل تمويل التعليم العام من خلال مساهمتها في تخفيف الاعتماد على ما يخص القطاع التعليم من قبل الدولة، ومن خلال ما توصلت له الدراسة من نتائج، فإن الباحث يوصي مسؤولي قطاع التعليم العام بعدد من التوصيات التي يرى أنها قد تسهم في تنويع مصادر الدخل لمدارس التعليم العام وهي على النحو الآتي:

- تبني فكرة تنويع مصادر تمويل التعليم العام والاستفادة من قرار مجلس الوزراء رقم (105) وتاريخ 1420/06/24 والذي يسمح للجهات التعليمية بالاستثمار في المباني المدرسية.
- التخفيف من المركزية والتقليل من الإجراءات المرتبطة بالاستثمار في المدارس بمختلف أنواعه.
- استحداث أقسام تتبع لإدارات تعليم المناطق تهتم بالبحث عن الفرص الاستثمارية في مدارس التعليم العام بحيث يسترشد بها قادة المدارس.
- نشر ثقافة تنويع مصادر التمويل للمدارس بين قادة المدارس من خلال إعطاء قادة المدارس صلاحيات كافية لتنويع مصادر دخل المدرسة.
- تشجيع قادة المدارس على تنويع مصادر دخل المدرسة من خلال تقديم المحفزات المادية والمعنوية للقادة الذين تنتوع مصادر دخل مدارسهم.
- تقديم دورات تدريبية لقادة المدارس في طرق وأساليب تنويع مصادر الدخل.
- نشر وإبراز أهمية دعم القطاع الخاص والمجتمع المحلي لقطاع التعليم من خلال استحداث أنظمة مرنة تشجع على تعاون المدرسة مع القطاع الخاص والمجتمع المحلي.

### 5.6 مقترحات لدراسات مستقبلية

واجه الباحث العديد من المواضيع والتساؤلات المتعلقة ببدائل تمويل التعليم أثناء إعداده للدراسة الحالية ولكن المجال لم يتسع لتضمينها في الدراسة الحالية. لذا فإن الباحث يقترح إجراء المزيد من الدراسات حول بدائل تمويل التعليم العام وذلك على النحو التالي:

- إجراء دراسة حول بدائل تمويل التعليم العام لمدارس البنات الحكومية
- إجراء دراسة نوعية حول بدائل تمويل التعليم العام للمدارس الحكومية
- إجراء دراسة مقارنة لبدائل تمويل المدارس الأهلية والمدارس الحكومية
- إجراء دراسات لمعرفة آراء وتوجهات ممثلي القطاع الخاص حول الاستثمار في المدارس
- إجراء دراسة لمعرفة وجهة نظر أولياء أمور الطلاب حول أوجه الدعم التي يمكن تقديمها للمدرسة **المراجع**

## المراجع العربية:

- أبو الوفاء، جمال وآخرون. (2000). اتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية. دار المعرفة الجامعية.
- أخضر، أروى. (2010). تصور مقترح نحو تطبيق المدارس المنتجة في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية. مجلة التوثيق التربوي، (54)، 126 - 139.
- الأنصاري، إيمان. (2002). تمويل التعليم: بدائل ومقترحات. مكتب التربية العربي لدول الخليج، 1 - 17.
- البابطين، أماني. (2019). تنوع مصادر نظام تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية لمواكبة تطلعات رؤية 2030 في ضوء التجربة الأمريكية. المجلة التربوية الدولية المتخصصة، 8(9)، 55 - 69.
- بيانات الميزانية. (2021). في الموقع الرسمي لوزارة المالية. <https://2u.pw/KG7ij>
- الجريوي، سمية. (2015). تقويم جهود مدرءاء ومديرات مدارس التعليم العام لزيادة مصادر التمويل المدرسي. المجلة التربوية الدولية، (3)4، 244 - 268.
- جوهر، علي، الزياد، عماد، الملاحي، وفاء. (2018). متطلبات تنوع مصادر تمويل التعليم في مصر في ضوء التوجهات المعاصرة. جمعية الثقافة من أجل التنمية، 19(130)، 203 - 238.
- حامد، محمد، زيدان، همام والبحيري، السيد. (2008). تمويل التعليم الجامعي واتجاهاته المعاصرة. عالم الكتب.
- الحربي، أمل. (2017). تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية: تحديات وبدائل. مجلة العلوم التربوية، 2(1)، 58 - 87.
- حسب النبي، نبوي. (2017). أفضل الممارسات الأوروبية في مجال تمويل التعليم قبل الجامعي: المملكة المتحدة دراسة حالة. مجلة العلوم التربوية، 25(2)، 440 - 482.
- حكيم، شيرين. (2011). مستقبل تمويل التعليم الجامعي في ضوء زيادة الطلب عليه. المؤتمر العلمي المرافق للدورة الثالثة والثلاثين لمجلس اتحاد الجامعات العربية، بيروت، لبنان.
- الخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم. (2020). في موقع وزارة التعليم. <https://2u.pw/NkC8A>
- خوجه، هيفاء، المنقاش، سارة. (2019). تمويل مدارس التعليم العام من خلال الشراكة المجتمعية: دراسة حالة مدرسة حكومية للبنات في مدينة الرياض. المجلة التربوية الدولية المتخصصة، 8(2)، 164 - 177.
- الدمخ، أمينة، البارقي، مصلحة، العتيبي، سامية. (2019). تصور مقترح لتطوير نظام تمويل التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، (110)، 23 - 42.
- رفاعي، عقيل. (2008). تطوير التعليم العام وتمويله: دراسات مقارنة. دار الجامعة الجديدة.

- زاهر، ضياء الدين. (2000). الكلفة والتمويل في نظم التعليم العربية: منظور مستقبلي. ندوة المعالم الأساسية للمؤسسة المدرسية في القرن الحادي والعشرين، الدوحة.
- الزغبى، زهير. (1997). نموذج مقترح لتمويل التعليم في المملكة الأردنية الهاشمية [رسالة ماجستير، جامعة اليرموك]. قاعدة معلومات دار المنظومة.
- سليمان، طلال. (2016). تنوع مصادر التمويل الذاتي للمدارس الحكومية في مصر على ضوء خبرات بعض الدول: دراسة ميدانية. دراسات في التعليم الجامعي، (33)، 300 - 347.
- الشرح، يعقوب. (2002). التربية وأزمة التنمية البشرية. مكتب التربية العربي لدول الخليج.
- الشهري، زانة، المنقاش، سارة. (2018). استثمار المواهب الطلابية كبديل مساند لتمويل التعليم في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية. المجلة العربية لعلوم الإعاقة والموهبة، (3)، 164 - 207.
- صائغ، عبد الرحمن. (1421). مسيرة التعاون بين قطاعي التعليم والأعمال في دول الخليج العربية: نظرة تحليلية ومقترحات إجرائية لبرنامج مكتب التربية العربي لدول الخليج حول لقاءات ممثلي الجامعات والتعليم العام ورؤساء الغرف التجارية والصناعية بدول المنطقة [ورقة عمل]. اللقاء الرابع لممثلي الجامعات والتعليم العام ورؤساء الغرف التجارية، الكويت.
- الطويقي، نوال. (2012). مصادر تمويل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية وبريطانيا: دراسة مقارنة. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، (24)1، 263 - 287.
- عابدين، محمود. (2000). علم اقتصاديات التعليم الحديث. الدار المصرية اللبنانية.
- عبدالودود، مكروم (2003). قراءات في التربية دراسات وبحوث. الشافي للطباعة والنشر.
- العتيبي، سامية. (2018). تحليل نظام التعليم في المملكة العربية السعودية: الواقع والتطلعات. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، (3)، 170 - 219.
- العتيبي، فهد. (2004). إسهام القطاع الخاص في تمويل التعليم العام بالمملكة العربية السعودية [أطروحة دكتوراه منشورة، جامعة الملك سعود].
- العتيبي، فهد. (2012). اتجاهات التربويين نحو الإعلانات التجارية في مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية بجامعة الإسكندرية، (4)22، 243 - 284.
- العجمي، محمد. (2003). المشاركة المجتمعية والإدارة الذاتية للمدرسة. بدون ناشر، مصر. النسخة الرقمية أسك زاد
- الگردان، أمل، العرفج، نورة. (2020). الإنفاق على التعليم في الدول العربية وغير العربية تركيا وفلسطين والسعودية: دراسة مقارنة. المجلة العربية للتربية النوعية، (11)، 95 - 138.

- عزازي، فائن. (2012). نُظْم التعليم بالمملكة العربية السعودية. دار الزهراء.
- العساف، صالح. (1995). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض، مكتبة العبيكان.
- العودة، إبراهيم. (1419). دراسة استطلاعية لأهم بدائل تنمية الموارد غير الحكومية للجامعات السعودية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الملك سعود.
- الغامدي، حمدان، عبدالجواد، نور الدين. (2010). تطور نظام التعليم في المملكة العربية السعودية. مكتبة بن رشيد.
- فرج، عبداللطيف. (2008). نظام التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية. دار وائل للنشر.
- القحطاني، محمد. (2015). دور مديري مدارس التعليم العام في تفعيل الشراكة المجتمعية في منطقة عسير: دراسة ميدانية [رسالة ماجستير، جامعة الملك خالد]. قاعدة معلومات دار المنظومة.
- قرار مجلس الوزراء رقم 105. (1420). في المركز الوطني للوثائق والمحفوظات. <https://2u.pw/OZS4T>
- القرشي، محسن. (2011). المشاركة المجتمعية المطلوبة لتطوير أداء المدارس الثانوية الحكومية: دراسة ميدانية على المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة الطائف [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أم القرى.
- مصطفى، عادل. (2019). خطة مقترحة للتسويق الرياضي بمدارس محافظة الإسكندرية. مجلة بحوث عربية في مجالات التربية النوعية، (14)، 71 - 103.
- المعمرية، نبيلة، الهدابية، بدرية، عبدالقادر، أحمد. (2018). واقع المنشآت الرياضية المدرسية وإمكانية استثمارها كمراكز لممارسة النشاط الرياضي بمحافظة الداخلية. مجلة علوم الرياضة والتربية البدنية، (1)2، 81-94.
- النعمي، عبدالرزاق. (2015). الاتجاهات المعاصرة في تمويل التعليم العالي. مجلة جامعة الزيتونة، (13)، 312 - 322.
- الهلال، الشربيني. (2007). اتجاهات حديثة في تمويل التعليم. مجلة بحوث التربية النوعية، (9)، 106 - 125.
- وثيقة برنامج التخصيص لرؤية 2030. (2016). في رؤية المملكة العربية السعودية 2030. <https://2u.pw/vj711>
- وثيقة رؤية المملكة 2030. (2016). في رؤية المملكة العربية السعودية 2030. <https://www.vision2030.gov.sa>
- وثيقة سياسة التعليم بالمملكة العربية السعودية. (1416). في إدارة التعليم بالمدينة المنورة، المكتبة العامة.
- الوزرة، عبدالله. (2019). واقع تنوع مصادر التمويل الذاتي للمدارس بمدينة الرياض من وجهة نظر قادتها. مجلة البحث العلمي في التربية، (20)2، 457 - 482.

## المراجع الأجنبية:

Clark, D. (2005). The foundations of collaboration between school and business (Publication No: 3194314) [Published dissertation, University of Minnesota]. Dissertations & Theses Global.

Emenalo, F & Ibekwe, C .(2013). Appraisal of community involvement in secondary schools development in Okigwe education zone of Imo state. Mediterranean Journal of Social Sciences, 4 (7), 13. Retrieved from <http://www.richtmann.org/journal/index.php/mjss/article/view/676>

Epstein, J & Voorhis, F .(2010). School counselors' roles in developing partnerships with families and communities for student success. Professional School Counseling. <https://doi.org/10.1177/2156759X1001400102>

Fitz, J & Beers, B .(2002). Education management organisations and the privatisation of public education: A cross-national comparison of the USA and Britain. Comparative Education, 38 (2), 137-154, <https://doi.org/10.1080/03050060220140548>

Psacharopoulos, G & Patrinos, H .(2004). Returns to investment in education: a further update. Education Economics, 12 (2), 111- 134, <https://doi.org/10.1080/0964529042000239140>

Kim, J & Han, M .(2015). Education financing and public-private partnership development assistance model. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 177, 100-103. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.02.345>

Sianesi, B & Reenen, J .(2000). The returns to education: a review of the macro-economic literature. London School of Economics and Political Science. <http://eprints.lse.ac.uk>

## “Alternative Funding for Public Education in Madinah from the Perspective of School Leaders”

Preparation:

Abdulaziz Awaish Aisha Al-Harbi

### Summary:

The current study aimed to identify alternatives to financing public education through self-financing of schools and the contribution of the private sector and the local community, and to identify the obstacles that prevent them, from the point of view of leaders of public boys' schools in Medina. To achieve the purpose of the study, the researcher used the quantitative method. The researcher developed a questionnaire as a tool for the study and it was judged by experts in this field. The questionnaire was distributed to the study community, which consisted of all leaders of the 288 public public education schools for boys in Medina, using Google Forms, after official permission was obtained from the Education Department in the Medina region. The researcher used Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) program to process the collected data. The results of the study indicated participants' approval of self-financing of schools, as the arithmetic mean for this axis was (92.3 out of 5). Participants also strongly agreed (4.22 out of 5) with private sector and community funding alternatives for public public education schools. Regarding the presence of obstacles that prevent the existence of financing alternatives for public education, the participants' agreement was very high, as the general average for this axis reached (28.4 out of 5). Regarding demographic data, there are statistically significant differences in the participants' perceptions attributed to the educational levels in the school in the first axis, and statistically significant differences attributed to the age variable in the third axis. There are no statistically significant differences due to the variables of educational level, years of experience, job position, or geographical scope of the school. Based on these results, a number of recommendations and proposals for future studies were proposed.

**Keywords:** Financing alternatives, General education schools for boys, Medina.