البحث الثالث

المملكة العربية السعودية

جامعة طيبة

كلية التربية بالمدينة المنورة

ترشيد الإنفاق في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠

إعداد

الدكتور / رضا سميح أبو السعود

أستاذ السياسات التربوية المشارك – كلية التربية – جامعة طيبة

ترشيد الإنفاق في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى وضع تصور لترشيد الإنفاق واستثمار القدرات والإمكانات المتاحة للجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة في تحقيق أقصى فعالية، لذا قامت الدراسة الحالية برصد حجم الخدمات التربوية التي تقدمها الجامعة الإسلامية لطلابها، وواقع نفقات وتمويل التعليم بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، وكيف يمكن ترشيد هذه النفقات دون المساس بجودة العملية التعليمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي في تحقيق أهدافها البحثية، وتم إعداد أداة للدراسة الميدانية مكونة من (١٤) فقرة وتبحث عن سبل ترشيد الإنفاق في الجامعة الإسلامية على عينة عددها (١٥٠) فرد، وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي ترشيد النفقات وفق الأولويات وتخفيف الضغط على موازنة الدولة السعودية دون المساس بالبنية التعليمية أو فلسفة الجامعة الإسلامية ورسالتها، وكذلك جودة العملية التعليمية ومخرجاتها.

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

Spending rationalization at the Islamic University of Madinah in light of the vision of the Kingdom of Saudi Arabia 2030

Dr. Reda Sameeh Abu AL Saud

Abstract

This study aimed to develop a vision for rationalizing spending and investing the capabilities and capabilities available to the Islamic University of Madinah in achieving maximum effectiveness. Therefore, the current study monitored the volume of educational services provided by the Islamic University to its students, and the reality of education expenditures and financing at the Islamic University of Madinah, and how these expenditures can be rationalized without Violating the quality of the educational process, and the study used the descriptive approach in achieving its research objectives, and a field study tool consisting of (14) paragraphs was prepared and searches for ways to rationalize spending in the Islamic University on a sample of (150) individuals, The important results of the study were to rationalize expenditures according to priorities and reduce pressure on the Saudi state budget without prejudice to the educational structure or the philosophy and mission of the Islamic University, as well as the quality of the educational process and its outputs.

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

مقدمة:

تسعى الدول المتقدمة إلى تحقيق تعليم عالي الجودة بأقل تكلفة ممكنة من خلال تحقيق أقصى فعالية تعليمية، وبحسب نتائج تقرير رابطة الجامعات الأوربية للتعرف على كفاءة التمويل الجامعي، تبين أن الإستراتيجيات الرئيسية لتحسين كفاءة التمويل، هي التمويل القائم على الأداء، وإعادة الهيكلة والدمج، والتمويل من أجل التمييز (Purvot, Claeys Kulik, Estermann, 2015).

وكشفت نتائج دراسة (Akintona; 2017) أن نجاح نموذج الاستثمار في التعليم الجامعي، يهدف إلى تعظيم الفائدة من الإنفاق على العملية التعليمية، فيما أكدت دراسة (Ahmad FARLEY; 2014) على ضرورة تطوير الجامعات لرأس مالها البشري، واستثمار كافة قدراتها وإمكاناتها من أجل تحقيق الاستدامة المالية، وأشارت دراسة (Johnstone; 2015) إلى إمكانية تقاسم التكاليف والمنح البحثية الممولة من الحكومة أو من الخارج، وريادة الأعمال التعليمية، وأوصت دراسة (Chang Wu, et, al;2017) بضرورة ترشيد النفقات المالية في الجامعات، حيث أشارت دراسة (Amran, F., et al;2014) إلى أن العديد من الجامعات في مختلف البلدان تعاني من تناقص الأموال الحكومية المخصصة لتمويل نفقاتها التشغيلية والبحثية. كما أشارت دراسة (على:٢٠١٩) إلى أن المؤسسات الجامعية في حاجة إلى تبني معايير تعمل على ترشيد الإنفاق والاستفادة المثلى من الموارد المتاحة للحصول على أكبر عائد، وتقليل الفاقد التعليمي والهدر التربوي، وتجنب الإسراف والتبذير، للتشجيع على الارتقاء بالجودة،

وتفرض الضغوط المتزايدة على الجامعات السعودية ترشيد نفقاتها وتعظيم عائداتها، من أجل تحقيق خدمة تعليمية متميزة، مما يجعل ذلك مبرراً للأخذ بصياغة جديدة تلاءم تحديات التمويل التي تواجهها الجامعات، حيث أكد معالي وزير التعليم في المملكة العربية السعودية، خلال كلمته حول تمويل التعليم "بأن المملكة تتجه نحو الترشيد في الإنفاق، ودعم جودة التعليم العالي، وذلك عبر إطلاق ستة وثلاثين مبادرة نوعية، من خلال برنامج التحول الوطني الداعم لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، (وزارة التعليم السعودي: ٢٠١٧).

وتشير دراسة (الدمخ وآخرون: ٢٠٢٠) إلى تبني استراتيجيات جديدة لسد النقص في الاستثمارات والموارد المالية، وتحاول الدراسة الحالية طرح رؤية لترشيد استخدام الموارد المالية في تمويل العملية التعليمية بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة في ضوء التوجهات الجديدة لرؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م دون المساس بجودة التعليم وتقديم خدمة تعليم عالي متميزة تتمشى فلسفة الجامعة الإسلامية وأهدافها الاستراتيجية.

مشكلة الدراسة:

لقد ظل الاعتماد الكلي على التمويل الحكومي في الانفاق على الجامعات السعودية منذ نشأتها حتى الآن، مما أرهق موازنة الدولة نتيجة الزيادة السنوية في مخصصات قطاع التعليم التي بلغت في العام ١٤٤١هـ نحو (١٩٣) مليار ريال سعودي، وهو الأمر الذي جعل الدولة تراجع سياستها السابقة نحو تمويل قطاع التعليم الجامعي، في محاولة أخيرة لتخفيف الأعباء المالية على ميزانية الدولة وترشيد النفقات طبقاً لرؤية المملكة ٢٠٣٠.

وتؤكد الكثير من الدراسات صعوبة استمرار التوسع في التمويل الحكومي لمؤسسات التعليم العالي بالصورة التي عليها الآن، حيث أصبحت الحاجة ماسة لإعادة ترتيب جدول الأولويات لتمويل التعليم في الجامعات السعودية، مثل دراسة (الشنيفي: ٢٠١٨: ٧١)، التي أكدت على ضرورة تحويل الجامعات من مؤسسات خدمية إلى مراكز إنتاج واستثمار، ودراسة (الماجد: ٢٠١٧) التي أوصت بضرورة تبني صيغة الجامعة المنتجة وإعادة النظر في سياسة التمويل الحكومي للجامعات، كذلك دراسة (LI, Yang, Wu, Ci, He & Fu, 2016) التي طالبت بترشيد الإنفاق الاستهلاكي في التعليم الجامعي والتوجه نحو الجامعة المنتجة ودعمها وتعزيزها، ودراسة (غوص :٢٠٢٠) التي أشارت إلى استنزاف الموارد المالية في الإنفاق على التعليم النظري والخدمي وقلة الاعتماد على التعليم التطبيقي والاستثماري بالجامعات السعودية.

وتستهدف الدراسة الحالية وضع تصور لكيفية ترشيد الإنفاق وتعظيم استخدام الموارد المالية والقدرات الذاتية والإمكانات المتاحة في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، ومن ثم فقد تمت صياغة أسئلة الدراسة على النحو التالي:

١- ما أهداف الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة؟
٢- ما الخدمات التي تقدمها الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة لطلابها؟
٣- ما حجم النفقات المالية التي تنفقها الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة على طلابها؟
٤- كيف يمكن ترشيد النفقات المالية في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ دون المساس بجودة الخدمة التعليمية المقدمة فيها؟

أهداف الدراسة: تسعى الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف التالية:

١- تعرف أهداف الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة.
٢- رصد الخدمات التي تقدمها الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة لطلابها.
٣- الكشف عن النفقات المالية التي تنفقها الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة على طلابها.

٤- وضع تصور مقترح لترشيد النفقات المالية في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ دون المساس بجودة الخدمة التعليمية المقدمة فيها.

أهمية الدراسة:

١- تستمد الدراسة الحالية أهميتها من ارتباطها بموضوع هام وهو ترشيد الإنفاق على التعليم الجامعي والذي يأتي في مقدمة أهداف وزارة التعليم الإستراتيجية في برنامج التحول الوطني ورؤية المملكة ٢٠٣٠م.

٢- قد تسهم نتائج هذه الدراسة في دعم القرار السياسي في التعليم العالي في وضع خطط واضحة تمكن الجامعات من ترشيد إنفاق مواردها المالية وفق أولوياتها.

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

منهج الدراسة: استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي باعتباره المنهج البحثي المناسب لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها البحثية.

أداة الدراسة: عبارة عن استبانة مكونة من (١٤) فقرة موجهة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، وتبحث عن سبل ترشيد الإنفاق وتوظيف الموارد المالية بصورة أكثر فعالية في الجامعة الاسلامية من وجهة نظرهم.

عينة الدراسة:

بلغت عينة الدراسة نحو (١٥٠) عضو هيئة تدريس وهي ما تعادل (١٠,٤٦%) من مجتمع الدراسة، موزعين على النحو التالي :(١٠٩) عضو هيئة تدريس من الكليات النظرية ويمثلون نحو (٧٢,٦٧%) من إجمالي أفراد العينة و(٤١) عضو هيئة تدريس من الكليات العملية بنسبة (٢٧,٣٣) من إجمالي أفراد عين الدراسة.

الدراسات السابقة:

لقد اهتمت الكثير من الدراسات السابقة بموضوعات تتعلق بتمويل التعليم الجامعي، حيث شغلت هذه القضية حيزاً كبيراً من اهتمام الباحثين والمفكرين التربويين ومن بين الدراسات التي اهتمت باقتصاديات التعليم الجامعي: دراسة (العريمي وأبو عاشور:٢٠٢٠) التي أوصت بتفعيل الشراكة بين الجامعة والمجتمع من خلال مؤسساته المختلفة، وتسويق الأبحاث العلمية التي تصدر من الجامعة، والعمل على تأسيس مجلس استشاري لتقديم الاستشارات التي تنمي من تطوير

مؤسسات المجتمع. حيث أشارت إلى غياب لدور الخطط الإستراتيجية التي من المتوجب عليها مواكبة تطورات العصر المعرفي والتكنولوجي، وضعف العلاقة بين الجامعات والمجتمع المحلي، وضعف الاهتمام باحتياجاتهم التدريسية.

ودراسة **(Robinson, Jenna A.; Maitra, Sumantra ;2020)** التي هدفت إلى عرض لسياسة الإصلاحات العاجلة قصيرة المدى بالإضافة إلى إعادة الهيكلة طويلة المدى التي يمكن للجامعات القيام بها لتجاوز نقص الإيرادات الناجم عن COVID-19 والإغلاق الاقتصادي للدولة واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والسيناريوهات المستقبلية المحتملة لأزمة التعليم العالي، وتوصلت الدراسة إلى أنه من المتوقع أن تنخفض الإيرادات من جميع المصادر في كل من الجامعات الحكومية والخاصة. وسوف تثير الأزمة الحالية أسئلة وجودية للمؤسسات الجامعية، فالجامعات التي تمتلك أوقافًا ضخمة وقبولًا تنافسيًا عاليًا فقط هي التي ستنجو من آثار الأزمة، وإذا كان التمويل الخاص بالإغاثة من فيروس كورونا من حكومات الولايات والحكومات الفيدرالية، ينمو في الوقت الحالي ولكن هذا التدفق النقدي سيكون على المدى القصير، وليست حلولًا دائمة. يجب على الجامعات العمل من الآن على خفض النفقات غير الضرورية مع الحفاظ على الوظائف الأكاديمية الأساسية.

ودراسة (البابطين:٢٠١٩) التي أوصت بنشر ثقافة المشاركة في تكاليف التعليم والجامعة المدرسة المنتجة، وتكثيف إسهام قطاع رجال الأعمال من خلال التبرعات والأوقاف والكراسي البحثية، وترسيخ مبادئ ثقافة المحاسبة والرقابة بما يساهم في الاستثمار الجيد لموارد المؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية لتساعدها في تحقيق رؤية ٢٠٣٠.

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

ودراسة (الرحيلي:٢٠١٩) التي استهدفت التعرف على أهم التغيرات الاقتصادية المعاصرة المؤثرة على تمويل الجامعات السعودية، وبخاصة الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، على عينة قوامها (١٣٧) عضو هيئة التدريس من الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، وتوصلت الدراسة إلى موافقة أعضاء هيئة التدريس على بدائل التمويل الواردة بالاستبانة بدرجة كبيرة.

إضافة إلى دراسة (علي: ٢٠١٩) التي سعت إلى الكشف عن أهم مداخل ترشيد الإنفاق في التعليم قبل الجامعي في مصر، وفحص معايير أبرز النماذج العربية والعالمية في مجال تميز التعليم، والوصول إلى أهم المعايير المحددة لنموذج مصري مقترح لتحقيق التميز في مؤسسات التعليم قبل الجامعي، والتوصل إلى واقع ترشيد الإنفاق في مؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر في ضوء بعض نماذج التميز، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في تحقيق أهدافها البحثية وتوصلت نتائج الدراسة إلى أهمية توفر بيئة مشجعة على الابتكار في ترشيد الإنفاق، ووضع خطة واضحة للتنمية المهنية المستدامة للمعلمين، ووجود برنامج صيانة دورية ووقائية للمرافق التعليمية، فضلاً عن الاهتمام بتحقيق أعلى فائدة من المرافق بأقل تكلفة، وتوظفيها التقنيات الحديثة في معظم العمليات التعليمية والإدارية بها.

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

ودراسة **(McClure, Kevin R.; Titus, Marvin A.;2018)** التي هدفت إلى بحث الإنفاق الإداري في التعليم العالي في إطار النظرية المؤسسية الجديدة ونظرية الإيرادات للتكاليف. شملت الدراسة ١٦٤ جامعة عامة بين عامي ٢٠٠٤ و ٢٠١٢، وأظهرت النتائج أن التحول في مكانة الجامعة كان له أثر إيجابي كبير على الإنفاق الإداري في الجامعات الحكومية، ومع ذلك فإن تأثير إعادة التصنيف على الإنفاق الإداري تبدد بمرور الوقت، والأهم من ذلك ما أظهرته النتائج أيضًا من أن مخصصات الدولة وإيرادات الرسوم الدراسية ارتبطت بشكل إيجابي بالإنفاق الإداري، بينما ارتبط القيد سلبًا بالإنفاق الإداري. هذه النتائج لها آثار مهمة تتعلق بفهم وإدارة الإنفاق الإداري بين الجامعات العامة في الولايات المتحدة التي احتلت موقعًا مركزيًا في خطاب التعليم العالي الأمريكي المعاصر.

كذلك دراسة **(Webber, Douglas; 2018)** التي هدفت إلى تعرف أسباب انخفاض دعم الدولة للتعليم الجامعي منذ عام ١٩٨٧ مستخدمة المنهج التحليلي وتوصلت إلى أن الجامعات العامة شهدت انخفاض في الدعم الحكومي لتعليم كل طالب وطالبة بمقدار ٢٣٣٧ دولارًا، أو الربع تقريبًا. وتشير الدراسات السابقة إلى تخفيض الدعم الحكومي للتعليم بنسبة (٣٠%)، وتراجع الدولة عن دعم التعليم العالي راجع إلى مراجعة قرارات الإنفاق الحكومي على مدى الثلاثين عامًا الماضية لتحديد العلاقة بين انخفاض تمويل التعليم العالي الحكومي والزيادات في الفئات الأخرى. ويمكن

تتبع إنفاق الدولة لمعرفة البرامج التي تحصل على دولارات الضرائب الحكومية والمحلية ، وكيف ساهم ذلك في انخفاض دعم التعليم العالي، وجد الباحث أن الإنفاق على الرفاه العام على مستوى الولاية والمحلية أصبح العامل المهيمن الذي يقود قرارات الميزانية، ومع زيادة قدرها دولار واحد للفرد فإنه يؤدي إلى انخفاض قدره ٢,٤٤ دولار في تمويل التعليم العالي لكل طالب ، وهو ما يكفي لتوضيح متوسط الانخفاض الوطني بأكمله على وجه الخصوص ، وجد هذا التحليل أن إنفاق الولاية على برنامج Medicaid ساهم بصورة أكبر في انخفاض تمويل التعليم العالي على مستوى الولاية.

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

ودراسة (لاشين وآخرون: ٢٠١٦) التي هدفت إلى التعرف على أليات مقترحة لترشيد الانفاق على التعليم الأساسي بسلطنة عمان في ضوء بعض المتغيرات الاقتصادية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقدمت الدراسة آليات مقترحة لترشيد الانفاق علي التعليم الأساسي بسلطنة عمان ومن بينها: تحويل المدارس إلي وحدات إنتاجية ومساهمة للدخل من خلال تقديم العديد من المشروعات التي يمكن أن تندرج تحت هذا التوجه، فمن الممكن أن تنشئ المدرسة متجراً صغيراً، أو مقهي للأنترنت، أو مركزاً للتدريب علي الكمبيوتر، أو التدريب علي فنون التطريز والتفصيل والخياطة، ويمكن استثمار مرافق المدرسة وتأجيرها في المواسم الصيفية، وزيادة صلاحيات مديري المدارس في إدارة المخصصات المالية، ومن هذا العائد يتم الانفاق علي الخدمات التعليمية الخاصة كما يمكن الاستفادة من تجارب الدول الأخرى في مجال ترشيد الانفاق علي التعليم التي تعتمد علي التمويل الذاتي للمدرسة.

ودراسة (Delaney, Jennifer A.; Doyle, William R;2014) التي هدفت إلى الكشف عن الدور الذي يلعبه الإنفاق الحكومي على التعليم العالي في ميزانيات الدولة من خلال النظر في الشكل الوظيفي للعلاقة بين إنفاق الدولة على النفقات الرأسمالية للتعليم العالي أنه في الأوقات الاقتصادية الجيدة والسيئة واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت إلى أنه يتم تمويل التعليم العالي بمعدل أعلى من فئات الميزانية الحكومية الأخرى في الأوقات الاقتصادية الجيدة، بينما في الأوقات الاقتصادية السيئة غالبًا ما يكون التعليم العالي من أولى فئات ميزانية

الدولة التي يتم تخفيضها بشكل أكبر من فئات ميزانية الدولة الأخرى ، ويرجع ذلك جزئيًا إلى قدرته على الاستفادة من تدفقات الإيرادات البديلة.

إضافة إلى دراسة (Kennedy, Mike;2009) التي هدفت إلى تعرف الأبنية التعليمية المستدامة وكيفية الحفاظ على الطاقة والموارد البيئية عند إنشاء المباني التعليمية ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتوصلت إلى أن مؤسسات التعليم العالي والجامعات في السنوات الماضية تبنت استراتيجيات تكلفة دورة الحياة لأنها تضع خطط لدمج تكلفة دورة الحياة في قرارات منشآتها وامتلاك مباني تعمل بكفاءة على المدى الطويل ، مما أدى إلى الطلب المتزايد على دمج مفاهيم استخدام تكلفة دورة الحياة في التصميم والبناء المستدامين في خطط إنشاء المرافق التعليمية ، بما يتيح استخدام المواد والمعدات طويلة الأمد الجامعات تجنب الاستهلاك غير الضروري للطاقة والموارد لاستبدال تلك العناصر، وذلك لتلبية احتياجات الجامعات من الطاقة بشكل جيد في المستقبل ، وتركيب نظام لتدفئة وتبريد الحرم الجامعي، ومن غير المرجح أن يكونوا قد اختاروا نظامًا للطاقة الحرارية الأرضية لأن نظام الطاقة الحرارية الأرضية كان الأكثر فعالية من حيث التكلفة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

اهتمت الدراسات العربية والأجنبية في الفترة الماضية بتأثير الظروف الاقتصادية التي مرت بها هذه المجتمعات على تمويل التعليم العالي والإنفاق عليه ولكنها تمحورت في ثلاثة محاور على النحو التالي:

١- دراسات اهتمت بدور الشراكة المجتمعية في تمويل التعليم الجامعي مثل دراسات: العريمي وأبو عاشور:٢٠٢٠ والبابطين:٢٠١٩ والدهمش: ٢٠١٩ والرحيلي:٢٠١٩، و **Delaney, Jennifer A.; Doyle, William R;2014**، التي استهدفت الكشف عن دور المشاركة المجتمعية وحجمها في تمويل الأنشطة التعليمية.

٢- دراسات اهتمت بتحويل الجامعات إلى جامعات منتجة مثل دراسات: الماجد: ٢٠١٨ و**Webber, Douglas; 2018** والحمادي وسالم: ٢٠١٧، والتي استهدفت تنمية الموارد المالية للجامعات.

٣- دراسات اهتمت بترشيد الإنفاق مثل دراسات: **Robinson, Jenna A.;2020** وعلي: ٢٠١٩ و**McClure, Kevin R.; Titus, Marvin A.;2018** ولاشين وآخرون: ٢٠١٦ و**Kennedy, Mike;2009**.

وجميع هذه الدراسات تفيد الدراسة الحالية في كيفية تعاطي الجامعات مع الأزمات الاقتصادية وانخفاض الموارد المالية ومن ثم ترشيد الإنفاق على التعليم وإعادة هيكلة المؤسسات، كما تستفيد منها عند التعرض لسياسة ترشيد الإنفاق على التعليم الجامعي والموارد المالية للجامعات السعودية وكذلك عن إعداد أداة الدراسة الميدانية.

مصطلحات الدراسة:

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

٢- **ترشيد النفقات:** الرشد مضاد السفه، ويعني الاعتدال وعدم التبذير من جهة، وترشيد الإنفاق في معناه الاصطلاحي حسن التصرف في إنفاق الأموال وعلاج العجز في الموازنة العامة، كما يعرف ترشيد الإنفاق **Reduction Cost** بأنه ضغط مستوى الإنفاق ومعدلات تزايده كي يتمشى مع قدرة المؤسسة ومواردها وذلك من خلال خفض التكلفة المالية للوحدات، وتقليل الهدر مع الحفاظ على مستوى أفضل للمنتج (المحروقي وآخرون:٢٠١٦).

٣-**ترشيد النفقات التعليمية:** تعني ما تتضمنه خطة الدولة من تخفيض الإنفاق على الخدمات العامة وفي مقدمتها التعليم في ظل التوجهات الرأسمالية والليبرالية الجديدة، وكذلك توزيع الموارد على عناصر منظومة التعليم والمتمثلة في المدخلات والعمليات والمخرجات، من أجل تحقيق الفعالية الكفاءة (لاشين وآخرون:٢٠١٦).

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تتمثل في ترشيد النفقات المالية في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة.

الحدود البشرية: أعضاء هيئات التدريس بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة.

الحدود الزمانية: تم تطبيق أداة الميدانية خلال العام الدراسي ١٤٤٢هـ/ ٢٠٢١م.

الحدود المكانية: الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية.

خطوات السير في الدراسة الحالية:

١- عرض للإطار النظري.
٢- عرض للدراسة الميدانية: ويشمل عرض لعينة الدراسة، وتطبيق أداتها وتحليل الفروق بين استجابات عينة الدراسة تبعاً لمتغير الكلية.
٣- عرض للتصور المقترح لحل مشكلة الدراسة في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها.

الإطار النظري:

تعد الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة من أقدم الجامعات السعودية حيث مضى على إنشائها نحو (٦٠) عاماً، فقد صدر الأمر الملكي رقم (١١) بإنشائها في ١٣٨١/٣/٢٣هـ، ثم الأمر الملكي رقم (٢١) الصادر بتاريخ ١٣٨١/٤/١هـ بالمصادقة على نظام المجلس الاستشاري الأعلى للجامعة وبدأت الدراسة فيها يوم الأحد ٢ من جمادي الأخرى في العام نفسه. أما نظام الجامعة فقد صدر في ١٥/ ٥/ ١٣٨١هـ بالمرسوم الملكي رقم (م/١٨) تنفيذا للأمر الملكي رقم (م/ ٧٠) بتاريخ ٨/٧/ ١٣٩٥هـ (الجامعة الإسلامية:٢٠٢١).

فلسفة الجامعة الإسلامية:

لقد أدركت القيادة السعودية منذ وقت مبكر أهمية التعليم والثقافة في زيادة مساحة مجال تأثيرها والحفاظ على مصالحها الحيوية حيث يعد التعليم والثقافة أحد مصادر القوة الناعمة وأكثرها تأثيراً، وفي هذا الإطار فتحت المملكة العربية السعودية أبواب جامعاتها أمام أبناء المجتمعات والأقليات والجاليات الإسلامية وقدمت لهم المنح الدراسية ويسرت لهم سبل التعليم والإعاشة بالمملكة حتى إنهاء دراستهم بها.

وأصبحت الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة تمثل القبلة العلمية لأبناء المسلمين، واهتمت حكومة المملكة بهذه الجامعة على وجه الخصوص وقدمت الدعم المادي والمعنوي لها، وشملتها بالرعاية والعناية من أجل تحقيق أهداف المملكة في تحقيق قوتها الناعمة وتدعيم وجودها داخل هذه المجتمعات الإسلامية من خلال استقبال طلاب من هذه المجتمعات وإعدادهم ليكون سفراء للمملكة في بلدانهم.

ولهذا الغرض خصصت الحكومة نحو (٨٠%) من المقاعد الجامعية بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة للوافدين وقدمت البعثات وأغدقت عليها الأموال لتسهيل مهمتها التعليمية والعلمية والدعوية، حتى تقوم الجامعة بوظيفتها وأداء رسالتها في إعداد وتشكيل الطلاب الوافدين والسعوديين وفق المنهج الإسلامي ثم يعودوا إلى مجتمعاتهم لنشر دعوة الإسلام من جهة، وحماية المصالح الحيوية للمملكة العربية السعودية من جهة أخرى.

أهداف الجامعة الإسلامية:

وتهدف الجامعة الإسلامية إلى توصيل رسالة الإسلام إلى العالم بأسره من خلال تقديم العلوم العربية والشرعية، وغيرها من المعارف للطلاب عبر التعليم الجامعي، والبحث العلمي، والدعوة إلى الله باعتبارها الهدف الرئيس الذي أنشئت الجامعة من أجله، كما تسعى الجامعة إلى تحقيق عدد من الأهداف الفرعية التالية (الجامعة الإسلامية:٢٠٢١).:

١- تعزيز مستوى البحث العلمي والرسائل الجامعية والارتقاء بها.
٢- تطوير برامج الدراسات العليا والارتقاء بها.
٣- بناء بيئات محفزة للبحث العلمي وتعزيز الإبداع والابتكار.
٤- إنشاء روابط مبنية على الشراكة فيما يتعلق بالبحث العلمي مع القطاعات المحلية والعالمية.
٥- تعزيز كل ما يتعلق في بناء المعرفة بفاعلية ونشرها.
٦- بناء خطط فعالة لتطوير وتنمية البحث العلمي والدراسات العليا.

أولاً: الخدمات التي تقدمها الجامعة الإسلامية لطلابها:

(١) التعليم:

يعتبر التعليم الخدمة الأساسية التي تقدمها الجامعات لطلابها، حيث تقوم الجامعات بإكساب طلابها المعارف والمهارات اللازمة لإشباع احتياجاته وتحقيق طموحاته المستقبلة في تحسين مستوى معيشته وتطور مكانته الاجتماعية (**حسن، فاطمة أحمد:٢٠١٩م**)، وفيما يلي بيان بعدد المؤسسات التعليمية التابعة للجامعة الإسلامية وعدد الطلاب المنتسبين لها في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ:

جدول (١) توزيع الطلاب على المراحل الدراسية في العام الدراسي ١٤٤٠/١٤٤١هـ

	البرامج	عدد الطلاب		
		سعودي	وافد	جملة
	الدراسات العليا	٩١٩	٢١٠٧	٣٠٢٦
	البكالوريوس	٣٠٦٦	٦٤٧٥	٩٥٤١
	المعاهد النوعية العالية	١٢٢٦	١٩٦٣	٣١٨٩
	المعاهد الثانوية والمتوسطة	٤٢٧	٤٩٥	٩٢٢
	الجملة	٥٦٣٨	١١٠٤٠	١٦٦٧٨

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

توضح البيانات الواردة في الجدول السابق توزيع الطلاب على المراحل التعليمية والمؤسسات التعليمية التابعة للجامعة الإسلامية على النحو التالي:

١/١- يوجد بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة (٩) كليات جامعية تقدم برامج جامعية متنوعة (إسلامية وعربية وقانونية وعلمية وهندسية وتكنولوجية) ومعهد لتعليم اللغة العربية للناطقين بغيرها وجاري إنشاء كليات أخري للعلوم الطبية والصحية واللغات ومعهد للخطابة، كما يلحق بالجامعة معهد ثانوي ومعهد متوسط وأربع دور لتعليم الحديث النبوي، إضافة إلى (٢٥) برنامج في الدراسات العليا لمنح درجات الدبلوم العالي والماجستير والدكتوراه في التخصصات العلمية الجامعية المختلفة، كذلك إضافة إلى برامج التدريب والتثقيف المتنوعة.

١/٢- أن إجمالي أعداد الطلاب بكافة المراحل والمؤسسات التعليمية التابعة للجامعة الإسلامية قد بلغ (١٦٦٧٨) طالب في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ، في المراحل الدراسية (دراسات عليا – بكالوريوس – قبل جامعية)، بلغ عدد الطلاب الوافدين نحو (١١٠٤٠) طالباً بنسبة (٦٦%) من إجمالي الطلبة المنسوبين للجامعة الإسلامية في كافة المراحل الدراسية، بينما بلغ عدد السعوديين نحو (٥٦٣٨) طالب وبنسبة (٣٤%) فقط من إجمالي الطلاب المنسوبين للجامعة الإسلامية.

١/٣- بلغ عدد الطلاب الملتحقين بالدراسات العليا نحو (٣٠٢٦) طالب في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ، كان عدد الوافدين منهم نحو (٢١٠٧) طالب بنسبة (٦٩%) من إجمالي الطلاب، بينما بلغ عدد الطلاب السعوديين المقيدين بالدراسات العليا (٩١٩) طالب بنسبة (٣١%).

١/٤- بلغ الطلاب في مرحلة البكالوريوس (٩٥٤١) طالب عدد، الوافدين في البرامج الجامعية في مرحلة البكالوريوس نحو (٦٤٧٥) طالب بنسبة (٦٨%)، بينما بلغ عدد الطلاب السعوديين نحو (٣٠٦٦) طالب وبنسبة (٣٢%) من أجمال عدد الطلاب المقيدين بالمرحلة الجامعية بالجامعة الإسلامية.

١/٥- بلغ عدد الطلاب المقيدين بالكليات النظرية نحو (٨٥٤٨) طالباً بنسبة (٨٧%) من إجمالي طلاب الجامعة، وكان عدد الطلاب السعوديين فيهم نحو (٢٥٣٩) طالب بنسبة (٣٠%) فقط، بينما كانت نسبة الوافدين على منح دراسية (٧٠%) من طلاب الكليات النظرية.

١/٦- بلغ عدد المقيدين بالكليات العملية نحو (٦٨٥) طالب بنسبة (٧%) فقط، وهذا يعكس طبيعة الجامعة الإسلامية كجامعة دينية تهتم بالعلوم والبرامج الإسلامية النظرية، حيث الغلبة لهذه الكليات، ورغم ذلك فقد وجد أن نسبة (٤٦%) من المقيدين بالكليات العملية وافدين أيضاً.

١/٧- بلغ عدد الطلاب الملتحقين بالمعاهد النوعية مثل معهد اللغة العربية أو عمادة خدمة المجتمع نحو (٣١٨٩) طالب، كان من بينهم (١٩٥٢) طالب ملتحقين بمعهد اللغة العربية للناطقين بغيرها وجميعهم من الأجانب، بينما عمادة خدمة المجتمع فملتحق بها نحو (١٢٣٧) طالب، نسبة (٩٩%) منهم طلاب سعوديين، و(١%) فقط طلاب وافدين.

١/٨- بلغ عدد الطلاب المقيدين بالمعاهد قبل الجامعية ودور الحديث الملحقة بالجامعة الإسلامية (٩٢٢) طالب. وبلغ عدد الطلاب الوافدين منهم (٤٩٥) طالب بنسبة (٥٤%) بينما بلغ عدد الطلاب السعوديين نحو (٤٢٧) طالب بنسبة (٤٦%) من إجمالي عدد الطلاب الملتحقين بالمعاهد ودور الحديث الملحقة بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة.

(٢) الأنشطة الطلابية التي نظمتها الجامعة الإسلامية في العام ١٤٤٠/١٤٤١هـ:

لقد اهتمت الجامعة الإسلامية بالأنشطة الطلابية وقدمت هذه الخدمة لطلابها رغم كل الظروف التي حدثت في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ والذي لم تكتمل الدراسة النظامية فيه اعتباراً من منتصف الفصل الدراسي الثاني بسبب أحداث كورونا (كوفيد ١٩) وتوقف الدراسة النظامية والانتقال للتعليم عن بعد إلا أن هذا لم يمنع من الإشارة إلى الأنشطة الطلابية التي تحققت في هذا العام على النحو التالي:

الجدول رقم (٢) عدد الأنشطة الطلابية التي تم تنفيذها في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ *.

الأنشطة	الثقافية	الاجتماعية	الرياضية	الأندية الطلابية	المجموع
عدد الأنشطة	٣	٤	١٠	١٢	٢٩
عدد المشاركين	٦٩٠	٥٦٠	٢٨٠٤	٨٨٧	٤٩٤١

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

تشير البيانات الواردة في الجدول السابق إلى توزيع الأنشطة الطلابية وعدد الطلاب المشاركين فيها في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ كما يلي:

٢/١- تم تنظيم نحو (٢٩) نشاط طلابي في الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ شارك فيها نحو (٤٩٤١) طالب، وهو عدد كبير نسبياً بالنظر إلى جملة أعداد الطلاب بالجامعة الإسلامية.

٢/٢- حصلت الأنشطة الرياضية على المركز الأول في الأنشطة حيث حازت على مشاركة (٢٨٠٤) طالب رغم أنها أتت في المركز الثاني من حيث عدد الفعاليات بعد النوادي الطلابية بنحو (١٠) أنشطة، ويرجع ذلك إلى أن الأنشطة الرياضية محببة للنفس وتجذب أعداد كبيرة من الطلاب إلى ممارستها.

٢/٣-حصلت أنشطة الأندية الطلابية على المركز الأول من حيث عدد الفعاليات نحو (١٢) نشاط، ولكنها حصلت على المركز الثاني من حيث عدد المشاركين من الطلاب بنحو (٨٨٧) مشارك. وحصلت الأنشطة الثقافية على المركز الثالث من حيث عدد مشاركات الطلاب بنحو (٦٩٠) مشارك، رغم قلة فعالياتها مقارنة بالأنشطة الاجتماعية التي جاءت في المركز الثالث من عدد الفعاليات ولكن حصلت على المركز الخير من مشاركات الطلاب بنحو (٥٦٠) مشارك.

(٣) الخدمات الاجتماعية التي قدمتها الجامعة الإسلامية لطلابها في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ:

تتميز الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة عن باقي الجامعات السعودية بما تقدمه من خدمات اجتماعية لطلابها تصل إلى درجة الكفالة الكاملة، وبخاصة للوافدين منهم الذين يمثلون غالبية طلابها، وذلك بقصد تحقيق الاستقرار النفسي والاجتماعي لطلابها حتى يحرزوا تقدماً في طلب العلم لا يشغلهم عنه شيئاً آخر، حيث أولت الدولة السعودية اهتماماً بالغاً بالوافدين من أبناء الدول والجاليات الإسلامية حول العالم وأتاحت لهم الفرصة الكاملة لكي يحيوا حياة تعليمية مستقرة من خلال تقديم الخدمات الاجتماعية الآتية (التقرير السنوي للجامعة الاسلامية:١٤٤٠ /١٤٤١هـ):

٣/١- توفير السكن الطلابي لكافة الطلاب الوافدين غير السعوديين الملتحقين على منح دراسية بالجامعة الإسلامية والبالغ عدده نحو (٨١٤١) طالب.

٣/٢- تقديم نحو (٢٥٧٢٦٤٠) وجبة طعام سنوياً لطلاب الجامعة موزعة على النحو التالي: (٧٤٢٠٥٦) وجبة إفطار و(٨٩٠٣٢٤) وجبة غذاء و (٩٤٠٢٦٠) وجبة عشاء.

٣/٣- تقديم الخدمة الصحية للطلاب بصورة جيدة حيث بلغ إجمالي الحالات المستفيدة من الخدمة الصحية نحو (١١٨٩٢١) حالة، وهذه الحالات موزعة على النحو التالي: (٧٥٣٧٥) عيادة وعلاج، و(٣٤١٥٠) خدمات صيدلية، و(٤٧٢٦) أشعة، و(٤٦٧٠) تحليل ومختبرات.

٣/٤- تقديم خدمة النقل والمواصلات للطلاب بصورة منتظمة، حيث بلغ عدد المستفيدين من خدمة النقل والمواصلات نحو (١٩٤٥) طالب يومياً وبلغ مجموع الاستفادات السنوية من هذه الخدمة نحو (٧٠٩٩٢٥) استفادة.

٣/٥- تقديم تذاكر سفر للطلاب (ذهاباً وعودةً) للقيام بالرحلات العلمية أو في الذهاب والعودة من وإلى بلادهم، حيث بلغ عدد الطلاب المستفيدين (٨٣٣٧) طالب منهم (١١٧) طالب فقط للرحلات العلمية والباقي للزيارات الاجتماعية وبلغ حجم الأموال المصروفة على تذاكر السفر في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ نحو (١٨٨٣٦٠٠٠) ريال سعودي.

(٤) المكافآت المالية التي تقدمها الجامعة الإسلامية لطلابها في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ:

لقد قامت الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة بتقديم مكافآت مالية لطلاب كافة المراحل الدراسية لتشجيعهم على التعليم وتحفيزهم عليه، ومن المكافآت التي قدمتها الجامعة في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ ما يوضحه الجدول التالي:

جدول (٣)

قيمة المكافآت المالية التي قدمتها الجامعة الإسلامية لطلابها في العام الجامعي (١٤٤٠/١٤٤١هـ)*

م	المرحلة	عدد الطلاب	المكافآت الشهرية	المكافآت السنوية
١	الدكتوراه	٧٥٨	٦٨٦٦١٠	٨٢٣٩٣٢٠
٢	الماجستير	١٢٨٩	١١٦٧٩٣٠	١٤٠١٥١٦٠
٣	الدبلوم العالي	٤٨	٤٣٢٩٠	٥١٩٤٨٠
٤	البكالوريوس	١١٩٧٦	١٠٣٣١٩٨٠	١٢٢،٨٥٠،٠٦٠
٥	المعهد الثانوي	٣٦٨	١٤٧٣٣٧٥	١٧٦٨٠٥٠
٦	المعهد المتوسط	٢٤١	٧٧٥٥٠	٧٧٥٥٠٠
٧	دور الحديث	٦٧٩	٦٦٣٤٧٠	٢٧٩٤١٤٠
	المجموع	١٥٣٥٩	١٤٤٤٤٢٠٥	١٥٠،٩٦١،٧١٠

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

توضح البيانات الواردة في الجدول السابق حجم الأموال المصروفة في صورة مكافآت قدمتها الجامعة الإسلامية لطلابها في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ على النحو التالي:

٤/١- بلغت قيمة المكافآت الكلية نحو (١٥٠،٩٦١،٧١٠) ريال سعودي بمعدل صرف (١٤٤٤٤٢٠٥) ريال سعودي شهرياً في العام ١٤٤٠/١٤٤١هـ، استفاد من هذه المكافآت نحو (١٥٣٥٩) طالب، أي معظم طلاب الجامعة والمعاهد والمؤسسات التعليمية المنسوبة للجامعة الإسلامية قد حصلوا على مكافآت مالية.

٤/٢- حصل طلاب المرحلة الجامعية (البكالوريوس) النصيب الأكبر من المكافآت نظراً لكثرة أعدادهم، حيث حصلوا على نحو (١٢٢،٨٥٠،٠٦٠) ريال سعودي في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ بمعدل صرف (١٠٣٣١٩٨٠) ريال سعودي شهرياً، واستفاد من هذه المكافآت نحو (١١٩٧٦) طالب كما هو موضح بالجدول السابق.

٤/٣- حصل طلاب الدراسات العليا (الدكتوراه – الماجستير – الدبلوم العالي) على الترتيب الثاني من حيث حجم المكافآت، حيث حصلوا على نحو (٢٢٧٧٣٩٦٠) ريال سعودي في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ بمعدل صرف (١٨٩٧٨٣٠) ريال سعودي شهرياً، واستفاد من هذه المكافآت نحو (٢٠٩٥) طالب، وهناك تفاوت في حجم المكافآت بين طلاب

الدراسات العليا حيث جاء طلاب الماجستير في الترتيب الأول ثم يليهم طلاب الدكتوراه ثم طلاب الدبلوم العام.

٤/٤- حصل طلاب المعاهد ودور الحديث المنتسبة للجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة على نحو (٥،٣٣٧،٦٩٠) ريال سعودي في العام الجامعي ١٤٤١/١٤٤٠هـ بمعدل صرف (٢٢١٤٣٩٥) ريال سعودي شهرياً، واستفاد من هذه المكافآت نحو (١٢٨٨) طالب، ويوضح الجدول السابق التفاوت بين حجم المكافآت التي يحصل عليها طلاب مؤسسات التعليم قبل الجامعي المنسوبين للجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة.

(٥) البدلات المالية التي قدمتها الجامعة الإسلامية لبعض طلابها في العام الجامعي ١٤٤١/١٤٤٠هـ:

لقد سعت الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة إلى مساعدة الطلاب ذوي الهمم (المعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة) حتى يتمكنوا من استكمال رسالتهم التعليمية بها، وذلك من خلال توفير وسائل معينة لهم ومنحهم بدلات مالية لتحقيق هذا الغرض، ومن هذه البدلات ما يوضحه الجدول التالي:

جدول (٤)

قيمة البدلات المالية التي تقدمها الجامعة الإسلامية لطلابها في العام الجامعي (١٤٤١/١٤٤٠هـ) *

البدلات	بدل تجهيز	بدل قارئ	بدل إعاقة	بدل امتياز	بدل كتب ومراجع	الإجمالي
الإجمالي	٣٤٣٤٠٠	٨٣٨٤٠	٦٠٠٠	١١٣٩٠٠٠	٤٨٨٢٢٠٠	٦،٤٥٤،٤٤٠

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

توضح البيانات الواردة في الجداول السابقة حجم الأموال التي قدمتها الجامعة الإسلامية في صورة بدلات لبعض طلابها على النحو التالي:

٥/١- بلغت قيمة البدلات المالية الكلية نحو (٦٤٥٤٤٤٠) ريال سعودي في العام ١٤٤١/١٤٤٠هـ، واستفاد من هذه المكافآت طلاب كافة الكليات بالجامعة الإسلامية.

٥/٢- بلغت الأموال المخصصة للكتب والمراجع نحو (٤٨٨٢٢٠٠) ريال سعودي، وهي تمثل غالبية أموال البدلات التي يستفيد منها الطلاب، حيث بلغت نسبتها نحو (٧٦%) من إجمالي الأموال المخصصة للبدلات في العام ١٤٤١/١٤٤٠هـ واستفاد من هذه المكافآت طلاب كافة الكليات بالجامعة الإسلامية.

٥/٣- بلغت الأموال المخصصة لبدل الامتياز نحو (١١٣٩٠٠٠) ريال سعودي وهي تمثل نحو (١٨%) من إجمالي الأموال المخصصة للبدلات التي يستفيد منها الطلاب في العام ١٤٤٠/١٤٤١هـ، واستفاد من هذه المكافآت طلاب كافة الكليات بالجامعة الإسلامية.

٥/٤- بلغت الأموال المخصصة بدل التجهيز نحو (٣٤٣٤٠٠) ريال سعودي وهي تمثل نحو (٥%) إجمالي الأموال المخصصة للبدلات المقدمة للطلاب في العام ١٤٤٠/١٤٤١هـ واستفاد منها طلاب كليات (الشريعة والقرآن الكريم والحديث والدعوة وأصول الدين واللغة العربية) فقط بينما لم يستفد منها طلاب كليات الأنظمة والعلوم والهندسة والحاسب والسنة التحضيرية.

٥/٥- بلغت الأموال المخصصة لبدل القارئ نحو (٨٣٨٤٠) ريال سعودي وهي تمثل نسبة (١%) فقط من إجمالي الأموال المخصصة للبدلات في العام ١٤٤٠/١٤٤١هـ واستفاد منها طلاب كليتي الشريعة والقرآن الكريم فقط دون باقي طلاب الكليات.

٥/٦- بلغت الأموال المخصصة لبدل الإعاقة نحو (٦٠٠٠) ريال فقط، وهي لا تكاد تمثل نسبة تذكر من إجمالي الأموال المخصصة للبدلات في العام ١٤٤٠/١٤٤١هـ، ولم يستفد منها سوى طلاب كلية الدعوة وأصول الدين فقط.

(٦) الخدمة المكتبية:

تعد المكتبات الجامعية هي المورد الأساسي للمعرفة العلمية، نظراً لما تحتويه المكتبات الجامعية من مراجع عربية وأجنبية في كافة التخصصات العلمية، والتي تكون المعين الذي يلجأ إليه الطلاب والباحثين لإشباع احتياجاتهم المعرفية والبحثية، حتى أصبحت المكتبات الجامعية تمثل مكون أساسي من مكونات الحياة الجامعية التي لا غنى عنها، ومع بداية إنشاء الجامعة الإسلامية اهتمت بإنشاء الأوعية المعرفية والمكتبات بالكليات ودعمها بالكتب والمراجع الحديثة والوثائق وكل ما يحتاجه الباحثين والطلاب في العملية التعليمية، وفيما يلي بيان بما تحتويه المكتبات الجامعية من كتب ومصادر ورسائل علمية ودوريات:

جدول (٥)

محتويات المكتبات بالجامعة الإسلامية من الكتب والمخطوطات في العام الجامعي (١٤٤٠/١٤٤١هـ)*

النوع	الكتب			المخطوطات			الرسائل العلمية	الدوريات
	عربية	أجنبية	جملة	أصلية	مصورة	المجموع		
العدد	٤٣٣٩٢٨	٤١٣٣	٤٣٨٠٦١	٣٤٠٧	٥٤٧٣	٨٨٨٠	٨١٠٠	١١٢٥

جدول (٦)

محتويات مكتبات الجامعة الإسلامية من الوسائط والأوعية المعرفية في العام الجامعي (١٤٤٠/١٤٤١هـ)*

النوع	المكتبة الإلكترونية	المصغرات	قواعد المعلومات
العدد	٣٧٩٩٩	٣٤٦١٥	٢٠٩

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

توضح البيانات الواردة في الجدولين السابقين محتويات مكتبات الجامعة الإسلامية من الكتب والمراجع والرسائل العلمية والدوريات والمخطوطات والوسائط والأوعية المعرفية وقواعد البيانات على النحو التالي:

٦/١- بلغ حجم محتويات مكتبات الجامعة الإسلامية من الكتب نحو (٤٣٨٠٦١) كتاب، منهم (٤٣٣٩٢٨) كتاب عبري و(٤١٣٣) كتاب أجنبي.

٦/٢- احتوت مكتبات الجامعة الإسلامية على عدد كبير من المخطوطات وصل عددها إلى (٨٨٨٠) مخطوطة أصلية ومصورة، والمخطوطات الأصلية منها كانت (٣٤٠٧) مخطوطة.

٦/٣- بلغ عدد الرسائل العلمية (ماجستير ودكتوراه) بمكتبات الجامعة الإسلامية بنحو (٨١٠٠) رسالة، كما بلغ عدد الدوريات العلمية بمكتبات الجامعة الإسلامية نحو (١١٢٥) دورية.

٦/٤- انخفاض حجم المشتريات من الكتب والدوريات في الفترة (١٤٣٦/١٤٣٧-١٤٤٠/١٤٤١هـ) من (٥٠٥٢) كتاب إلى (٢٦١٩) كتاب بسبب الاعتماد على المكتبات الرقمية وبنوك المعرفة والكتب الإلكترونية وأوعية المعرفة.

٦/٥- تضم عدد من الأوعية المعرفية مثل المكتبة الإلكترونية للجامعة الإسلامية التي تحتوي على نحو (٣٧٩٩٩) مصدراً، (٣٤٦١٥) من المصغرات، و(٢٠٩) من قواعد المعلومات.

ثانياً-المسؤولية المجتمعية:

تعتبر المسؤولية الاجتماعية وتنمية المجتمع وتلبية احتياجاته من أهم وظائف الجامعات، باعتبار أن النظام التعليمي في الأساس أنشئ لخدمة المجتمع، ويشتق أهدافه ورسالته من المجتمع الذي يعمل فيه، ولقد آلت الجامعة الإسلامية على نفسها منذ نشأتها أن تقوم بدورها المنوط بخدمة المجتمع السعودي والأمة العربية والإسلامية وترسيخ حضورها المحلي والدولي من خلال تقديم خدمة التعليم والبحث العلمي والتدريب، وفيما يلي بيان بما قامت به الجامعة الإسلامية من أنشطة تربوية من أجل تنمية الموارد البشرية في العام ١٤٤٠/١٤٤١هـ:

(١) تنظيم البرامج التدريبية لتنمية الموارد البشرية بالمجتمع السعودي:

لقد قامت الجامعة الإسلامية بتنظيم عدد كبير من البرامج التدريبية العامة والأكاديمية في كثير من المؤسسات السعودية في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ بهدف تنمية الموارد البشرية وتأهيل الطلاب للالتحاق بسوق العمل كما هو مبين على النحو التالي:

جدول (٧) عدد الدورات التدريبية التي قدمتها الجامعة الإسلامية للمؤسسات والطلاب في العام (١٤٤٠/١٤٤١هـ) *

البرامج	عدد الدورات	عدد المشاركين
عامة للمؤسسات الاجتماعية	٥٧	١٠٨٤٤
أكاديمية للطلاب	١٠	١١٩٤
الإجمالي	٦٧	١٢٠٣٨

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

توضح البيانات الواردة في الجدول السابق عدد الدورات التدريبية التي نظمتها الجامعة الإسلامية في العام ١٤٤٠/١٤٤١هـ قد بلغت نحو (٦٧) دورة تدريبية، ما بين دورات تدريبية قصيرة ومتوسطة المدى، وقد شارك في هذه الدورات نحو (١٢٠٣٨) فرد وهو رقم كبير منها (٥٧) دورة موجهة لخدمة الجمهور السعودي وقد شارك فيها نحو (١٠٨٤٤) فرد و(١٠) دورات أخرى للطلاب بالجامعة وشارك فيها (١١٩٤) طالب.

واهتمت موضوعات هذه الدورات بالمجالات القانونية والمحاسبة الحكومية والعلاقات العامة وتنمية مهارات القيادة، وإدارة المشروعات، والتجارة الإلكترونية والتسويق، والمهارات اللغوية للعاملين بشركات السياحة والحج والعمرة للقدرة على التعامل مع الجنسيات المختلفة، والكثير من

المهارات الإدارية والفنية، أما دورات الطلاب فقد اهتمت بالكتابة العلمية والتحليل الإحصائي والاستعداد للاختبارات... وغيرها.

(٢) تنظيم الأنشطة والفعاليات الثقافية:

لقد قامت الجامعة الإسلامية بتنظيم عدد كبير من الأنشطة الثقافية والفعاليات في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ في داخل الحرم الجامعي وفي خارجة بهدف التنمية الاجتماعية والثقافية للمواطنين كما هو مبين على النحو التالي:

جدول (٨)

عدد الأنشطة والفعاليات التي نظمتها الجامعة الإسلامية في العام (١٤٤٠/١٤٤١هـ) *

مؤتمر	حفل	ندوة	محاضرة	معارض	اجتماعات ولقاءات	الإجمالي
٢	٦	٣	٨	٥	٥	٢٩

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

توضح البيانات الواردة في الجدول السابق عدد الأنشطة والفعاليات الثقافية التي نظمتها الجامعة الإسلامية في العام ١٤٤٠/١٤٤١هـ، قد بلغت نحو (٢٩) نشاط وفاعلية منها (٨) محاضرات عامة، و(٦) احتفاليات، و(٥) معارض و(٥) لقاءات واجتماعات و(٣) ندوات ومؤتمرين، وهذه الفعاليات تتناول الموضوعات والأحداث التي تهم الدول السعودية، وتوجهاتها الاستراتيجية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠م.

ثالثاً: الإمكانات البشرية بالجامعة الإسلامية:

تعد الطاقة البشرية من أهم مكونات العملية التعليمية وأهم عوامل نجاحها في تحقيق أهدافها التربوية، **(حسن، فاطمة أحمد:٢٠١٩م)**، وتضم الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة والمعاهد التابعة لها في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ مايلي:

١- (١٠٠٦) عضو هيئة تدريس نسبة السعوديين فيهم نحو (٨٢%) ونسبة الوافدين (١٨%) ومعظم هؤلاء الوافدين في الكليات العملية.
٢- (٣٤٥) عضو هيئة معاونة نسبة السعوديين فيهم (٩٧%) والوافدين (٣%) فقط.
٣- (١٣٣٥) فني وإداري وعامل نسبة السعوديين فيهم (٩٩%) والأجانب (١%) فقط.
٤- (٢٢٠) معلم بالمعاهد الثانوية والمتوسطة جميعهم سعوديين.
٥- (١١٩) مبتعث للحصول على درجات علمية، منهم (١٠٣) بعثة خارجية في جامعات أجنبية و(١٦) بعثة داخلية في جامعات سعودية.

وفي إطار التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس قامت الجامعة بتنظيم (٢٥٥) دورة تدريبية شارك فيها (٣٨٥٣) من أعضاء هيئة التدريس، منهم (٤٠) دورة خارج المملكة شارك فيه (٦٧) فرد، و(٢١٥) دورة داخل المملكة شارك فيها (٣٧٨٦) فرد في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ، كما أنشأت الجامعة الإسلامية (٤) برامج تدريبية لتنمية مهارات القيادات الجامعية والموظفين التحق بهذه البرامج نحو (٧٣١) فرداً (التقرير السنوي للجامعة الاسلامية:١٤٤٠ /١٤٤١هـ).

رابعاً: تمويل الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة:

تختلف مصادر تمويل التعليم حسب طبيعة الحكومة والنظام الاقتصادي لكل دولة، وتتحدد أيضا بحجم المنظمات والهيئات التي تتولى الإشراف على التعليم ومدى إسهامها في التمويل، وتجدر الإشارة إلى أن المادة الثانية من اللائحة المنظمة للشؤون المالية في الجامعات السعودية (اللائحة المنظمة للشؤون المالية: ١٤٢٨هـ) على أن إيرادات كل جامعة تتكون من:

أ- الاعتمادات التي تخصص لها في ميزانية الدولة.

ب-التبرعات، والمنح، والوصايا، والأوقاف.

ج- ريع أملاكها، وما ينتج عن التصرف فيها.

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

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

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

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

ويتبين من النصوص السابقة أن السياسة المالية للجامعات في المملكة العربية السعودية تتجه نحو البحث عن مصادر تمويلية بديلة، من خلال الإيرادات التي قد تحصل عليها وفق التوجه العام لهذه السياسة وجعلت هذه الإيرادات المتأتية من المصادر المذكورة ليست على سبيل الحصر فللجامعات اتخاذ ما تراه مناسب من خدمات وخدمات علمية وكذلك البحث عن التبرعات والمنح والوصايا التي من شأنها أن تزيد من إيرادات الجامعات، من هذه المصادر التمويلية البديلة.

وتجدر الإشارة أيضاً إلى أن وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية قامت بخطوات لمواكبة رؤية ٢٠٣٠ وذلك بوضع إستراتيجية شاملة لرصد كافة المعوقات، كما عينت إدارة خاصة لتحقيق ذلك وهو مكتب تحقيق الرؤية وبرنامج التحول الوطني ٢٠٣٠ (**الهاجري، عبد العزيز بن سعيد محمد** :

٢٠١٧م)، حيث حدد المكتب العديد من التحديات التي تواجه النظام التعليمي، ووضع الأهداف الإستراتيجية لمواجهته، كما رصد مجموعة من الأهداف الإستراتيجية، منها تنويع مصادر تمويل مبتكرة، على اعتبار أن ما تملكه الدولة من مصادر اقتصادية تلعب دوراً كبيراً في توجيه الحياة التعليمية (البابطين، ٢٠١٩).

ولكن فكرة الاعتماد على الدعم الحكومي كمصدر أساسي لتمويل التعليم العالي أضحى أمراً في غاية الصعوبة خصوصاً في ظل جائحة كورونا(كوفيد- ١٩) التي لن يكون العالم بعدها كما كان قبلها، وفي ظل تطلعات المملكة رؤية ٢٠٣٠ لإصلاح النظام التعليمي، واللحاق بركب الدول المتقدمة ومواكبة التغيير، الأمر الذي يحتم على السياسات التعليمية أن تجد مصادر غير تقليدية للتمويل يأتي على رأسها الجامعة المنتجة (**الهاجري، عبد العزيز بن سعيد محمد** : ٢٠١٧م). وفي هذا الشأن نصت المادة (٢٣٠) من سياسة التعليم على أن" تراعي الدولة زيادة نسبة ميزانية التعليم لتواجه حاجة البلاد التعليمية المتزايدة، وتنمو هذه النسبة مع نمو الميزانية العامة".

وتؤكد دراسة (Frolund et al, 2018) آن التعاون بين الجامعات والشركات المحرك الأساسي لاقتصاد الابتكار، والتي تعتبر ركيزة أساسية في التطوير المؤسسي. وتذكر دراسة القاسم ونويصر (٢٠٢٠) أن هناك مبررات قوية لتطوير وتفعيل الشراكة المجتمعية والتي تتمثل في قلة المخصصات المالية لبرامج التعليم المستمر من قبل الدولة، وعدم كفاءة البرامج وقلة إعداد الدراسيين والمستفيدين منها، ما يجعل هذه الشراكة مع المجتمع المحلي ضرورة ملحة لزيادة إسهامها وفاعليتها وجذب الشرائح المستفيدة من هذه البرامج.

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

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

ولقد أكدت المملكة العربية السعودية – مع ظهور مفهوم الجامعة المنتجة– على الدور المهم للجامعات ومساهمتها في الدور الخدماتي للمجتمع، وذلك بما تتملكه من أسس وإمكانات قوية خصوصاً في الجانب البشري المؤهل، مما يؤهلها لبناء شراكة قوية مع مؤسسات المجتمع، تستطيع من خلال هذه الشراكة أن تستثمر بشتى الطرق وخصوصاً قي مجال تنمية وتوسيع برامج التعليم المستمر، والتي قد تفتح المجال أمام الطلاب غير السعوديين للدراسة، مقابل أجور تحدد وفق التخصص المراد دراسته، بالإضافة إلى إمكانية تقديم البرامج التدريبية، وتقديم خدمات للجهات الحكومية والخاصة (نعمة وداخل، ٢٠١٩).

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

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

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

ولقد تم إنشاء معهد البحوث والدراسات الاستشارية بالجامعة بموجب قرار مجلس التعليم العالي والمتوج بالموافقة السامية رقم 1431/61/15 وتاريخ 1431/10هـ ويعد المعهد واجهة الجامعة والذراع التسويقية لإمكانات الجامعة وذلك لتقديم كافة الخدمات من برامج تدريبية وإجراء البحوث والدراسات وتقديم الخدمات الاستشارية مدفوعة الثمن لكافة مؤسسات المجتمع الحكومية والخاصة سواء بنظام المناقصات أو الدعوات أو المبادرات ويعمل المعهد على الاستفادة من إمكانات الجامعة العلمية والفنية ليقدم خدماته بدقة ومرونة عالية ليكون الاختيار المتميز لكافة مؤسسات المجتمع (الجامعة الإسلامية، ٢٠٢١). ويقدم المعهد عدة خدمات تتمثل فيما يلي:

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

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

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

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

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

وعلى المستوى المحلي اتخذت الجامعات خطوات في محاولة منها لتبني الاستقلالية لجميع جوانبها والعمل على تنويع مصادر التمويل دون تجاهل ما تقدمه الحكومة من تمويل لمؤسساتها، وذلك من خلال عقد شراكات مع القطاع الخاص **(القاسم والنويصر: ٢٠١٨م)**، أو المساهمة في تقيم الاستشارات والأبحاث العلمية وتفعيل الكراسي العلمية **(العصيمي ٢٠١٥م)**، والاستفادة من مرافقها، والتي جميعها تعمل على توفير مصادر مالية ترفد مؤسسات التعليم العالي وتخفف العبء من ميزانية الدولة المخصصة للتعليم العالي والتي تخصص ما نسبته (٢٥%) من ميزانيته بنسبة ثابتة على مدار عشر سنوات سابقة، والاستفادة منه في قطاعات أخرى **(الفراج: ٢٠٢٠م)**.

وتعكس الموارد الذاتية للمؤسسة الجامعية مدى حيويتها وكفاءتها وفعاليتها، واعتمادها على نفسها في تمويل أنشطتها المختلفة، وتخليها جزئياً أو كلياً عن موازنة الدولة، وقدرتها على تحقيق الاستقلال المالي والإداري، فيما يلي بيان بإيرادات الذاتية الجامعة الإسلامية في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ.

جدول (٩)

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

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

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

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

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

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

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

٤- مثلت الإيرادات المتحصلة من الإيجارات وأقساط المساكن نحو (٨%) من جملة الإيرادات الذاتية للجامعة بواقع (١٩٠٩٢٨٢) ريال سعودي.

٥- إيرادات الوحدات ذات الطابع الخاص مثل معهد البحوث والدراسات فلم تتجاوز نسبة (٥%) من الإيرادات الذاتية الكلية.

خامساً: نفقات الجامعة الإسلامية في العام الجامعي (١٤٤٠/١٤٤١):

التزم العالم في عام ٢٠١٥م بتحقيق أهداف التنمية المستدامة، وإطار العمل للتعليم حتى عام ٢٠٣٠م الذي وضعته اليونسكو، وهذا الالتزام شمل ضمان توفير "تعليم عام وشامل للجميع وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة، وتضمنت رؤية المملكة العربية السعودية لعام ٢٠٣٠م هذا الالتزام في الهدف الرابعة لاستراتيجية التنمية المستدامة للمملكة، حيث استحوذ قطاع "التعليم" على نحو (١٩٣) مليار ريال في ميزانية العام ١٤٤٠/١٤٤١هـ (وزارة المالية السعودية:٢٠٢٠م)، ليصبح أكثر القطاعات التسعة الرئيسة التي توزع لها الدولة نفقاتها، وهذا يعكس حرص الدولة على الاهتمام بالتعليم والإنفاق عليه، وفيما يلي بيان بحجم إنفاق الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة على التعليم وبنود الإنفاق في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ:

جدول (١٠) حجم نفقات الجامعة الإسلامية وبنودها في العام (١٤٤٠/١٤٤١هـ) *

البيان	البنود	المعتمد في الخطة	المعتمد في الميزانية	المنصرف الفعلي
القسم الأول (الإنفاق المتكرر)	تعويضات العاملين	٤٣٢١٠٨,٠٠٠	٤٥٠٤٣٨٠٠٠	٣٠٤٥٠٦٨٣٩
	السلع والخدمات	١٤٣٢٩٢٠٠٠	١١٥٣٥٨٥٧٨	٥٤٢٠٣٢٩٨
	المنافع الاجتماعية	١٢٠٠٠٠٠٠	١٢٠٠٠٠٠٠	٧٩٨٩٣٤٦
	مصروفات أخرى	١٤٩٣٦٩٠٠٠	١٤٩٣٦٩٠٠٠	٩١٦٦٨٧١٧
	المجموع	٧٣٦١٦٩٠٠٠	٧٢٧١٦٥٥٧٨	٤٥٨٣٦٨٢٠٠
القسم الثاني	الأصول غير المالية	٧٥١٠٣٠٠٠	٦٦٤٠٢٠٠٠	٢٤٤٦٥٧٩٧
	الإجمالي	٨١١٨٧٢٠٠٠	٧٩٣٥٦٧٥٧٨	٤٨٢٨٣٣٩٩٧

جدول (١١) المشروعات التي يتم تنفيذها في العام الجامعي (١٤٤٠/١٤٤١هـ) *

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

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

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

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

٢- بلغ حجم المشروعات التي تم تنفيذها في العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ نحو(٥٥) مشروع بتكلفة إجمالية نحو (٣٣٨٤,٥) مليون ريال تم إنجاز وتنفيذ (٦١%) من هذه المشروعات بما قيمته (٢٠٧٢,٦) مليون ريال، وبلغ عدد المشروعات الخاصة بالإنشاءات والتجهيزات نحو (٤٩) مشروع بقيمة إجمالية نحو (٣٣١٣,٣) مليون ريال، تم إنجاز وتنفيذ (٦١%) منها بما قيمته (٢٠١٧,٥) مليون ريال ، بينما بلغ حجم المشروعات الخاصة بالأنشطة التربوية (٦) مشروعات بقيمة إجمالية (٧١,٢) مليون ريال، وتم إنجاز وتنفيذ (٧٧%) منها بما يعادل (٥٥,١) مليون ريال، ويرجع التوقف عن استكمال هذه المشروعات نتيجة انتشار جائحة كورونا (كوفيد ١٩) وتعطيل الحياة الجامعية في الفصل الدراسي الثاني من العام ١٤٤٠/١٤٤١هـ، وما زالت الحياة الجامعية غير منتظمة إلى الآن.

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

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

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

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

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

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

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

ومن كل ما سبق يتضح مدى ضآلة الموارد الذاتية للجامعة في مقابل الاحتياجات المالية التي تتطلبها الجامعة كل عام للإسهام في استكمال مشروعاتها أو الإنفاق على أنشطتها التربوية أو حتى سد العجز المالي في أحد الجوانب التي تتطلب أموال كثيرة، مما يدل على أن الجامعة الإسلامية تعتمد بصورة كلية على التمويل الحكومي، وسوف تحاول الدراسة الميدانية البحث عن موارد مالية جديدة أو تنمية الموارد الذاتية للجامعة الإسلامية حتى يمكنها الاكتفاء الذاتي، وتخفيف العبء المالي على موازنة الدولة في المرحلة القادمة.

سادساً: ترشيد الإنفاق على التعليم:

سعت كثير من الدول الى اعتماد سياسات واستراتيجيات لترشيد الإنفاق على التعليم في ظل الازمة الاقتصادية الحالية، فمنها من قام بترشيد الانفاق في تخصيص الموارد المالية للتعليم، لأن الأساس في تخصيص الموارد المالية للتعليم هو مدى أولوية التعليم حسب أولويات خطة التنمية في الدولة، وتقاس هذه الأولوية بنسبة مخصصات التعليم إلى الانفاق العام في الدولة، وبدلالة الناتج القومي المخصص للتعليم ويسمى هذا المعيار (كفاية التمويل)، أو ترشيد الانفاق في توزيع الموارد المالية المخصصة للتعليم، حيث يتجه الترشيد في توزيع موارد التعليم على عناصر منظومة التعليم وبخاصة :المدخلات والعمليات والمخرجات، وذلك في ضوء مبدأين هما: الفعالية الكفاءة (لاشين وآخرون:٢٠١٦).

وتعتبر أهم التحديات التي تواجه تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية هي اعتمادها على الدعم الحكومي فقط، وضعف ارتباط البرامج البحثية بالمؤسسات الإنتاجية، وضعف اعتمادات النفقات الاستثمارية مقارنة باعتماد النفقات الجارية (الفراج، ٢٠٢٠). وبالنظر واقع سياسة ترشيد الإنفاق على التعليم العالي في المملكة تبين أنه تم اتخاذ بعض الإجراءات بهذا الصدد قبل الإعلان عن رؤية ٢٠٣٠م ومشروع التحول الوطني والقرارات الأخيرة حيث تم تصفية الكثير من البرامج الجامعية التي أصبح لا حاجة لخريجيها في سوق العمل

كما تم تقليص الكثير من البرامج النظرية، والاستغناء عن العناصر الوافدة من هيئات التدريس والاعتماد على العناصر الوطنية وبخاصة في الكليات النظرية، تم إلغاء وتعديل العديد من البدلات مثل إيقاف تحمل الجامعة نفقات وأعباء مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات والملتقيات العلمية، وتشكيل لجنة لإعادة دراسة وضع الوظائف التعليمية لإعادة صياغتها (القحطاني:٢٠١٦)

ولقد أكد وزير التعليم السعودي –الدكتور أحمد بن محمد العيسى– عزم المملكة على ترشيد الانفاق وتعزيز المساءلة ودعم الجودة في التعليم والجامعي من خلال إطلاق ٣٦ مبادرةً نوعيةً من خلال برنامج التحول الوطني الداعم لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، مبيناً أن رؤية المملكة ٢٠٣٠ ركزت على ترشيد الإنفاق والشفافية واعتماد المساءلة ودعم الجودة من خلال برنامج التحول الوطنيِّ ٢٠٢٠، وبدأ العمل الفعلي على تنفيذها وظهرت بعض نتائجها وفق المعلومات التي ترد لأجهزة المتابعة، ويجري التقييم المستمر للنتائج من قبل لجان ومستشاري مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية.

كما أكد الوزير على عزم الحكومة على الارتقاء بمستوى التعليم وبناء نظام تعليمي رائد ومنافس وهو ما يمثل أحد الأهداف التي ارتكزت عليها رؤية المملكة ٢٠٣٠، وتعمل على استمرار التمويل لقطاع التعليم، مبيناً أنه رغم التحديات الاقتصادية التي تواجه البلاد في الوقت الراهن إلا أنَّ موازنة التعليم خصص ٢٣% من الدخل القوميِّ. وصرح بأن الوزارة مهتمة بتطبيق أعلى معايير المساءلة، بهدف رفع كفاءة النظام التعليمي، واعتماد أسلوبٍ فعال في المحاسبة وتقديرِ المسؤولية، إضافة إلى تعدد مصادر التمويل وبخاصة في الجامعات.

كما أشار العيسى إلى أن المملكة عززتْ المراجعة المحاسبية التي تعتمد على مراجعة داخلية من داخل المؤسسة أو الوزارة، وأخرى خارجية من قطاعات أخرى في الدولة، ومنها هيئة مكافحة الفساد "نزاهة"، مؤكداً أن هذا كفيلٌ بتعزيز المساءلة لدعم الجودة، إضافةً إلى القضاء على الهدر الماليِّ أو الإنفاق في غير مواضعِه "، وأن تطبيق هذا النظامُ المحاسبيُّ في كل جامعة سعودية إنما يستهدف تحقيق الإنجازات وكفاءة المخرجات (وزارة التعليم :٢٠١٧).

المبادئ التي تستند عليها سياسة ترشيد الإنفاق على التعليم الجامعي:

١- ألا يكون الترشيد سببا في الإضرار بالبنية التعليمية والأكاديمية بالمملكة، كأن يتم التنازل عن بعض الاشتراطات الهامة التي يجب توافرها في المعلم الجامعي أو البرنامج التعليمي أو الأنشطة التعليمية

٢- ألا يتعارض الترشيد مع السياسة الوطنية التي تنشد التنمية الشاملة والتقدم الاقتصادي والاجتماعي وتعول على التعليم في تحقيقه.

٣- ألا تتأثر مخصصات البحث العلمي بسياسة ترشيد الإنفاق، بحيث تصبح أولوية في أي جامعة ولا تمس إلا عند الضرورة القصوى.

٤- أن ينصرف هذا الترشيد إلى معالجة النتوءات الموجودة في الإنفاق على المباني وشراء الأجهزة لأن معظم المشروعات والتجهيزات تحسب لها ميزانيات وأرقام مضاعفة لتكلفتها الحقيقية وبجودة أكبر منها.

٥- القضاء على العشوائية في إنشاء المؤسسات الجامعية بعيدا عن الدراسة والتخطيط حتى أدى إلى إنشاء مؤسسات متشابهة ومتجاورة مما أدى إلى حدوث هدر وزيادة كلفة في إعداد الخريجين بسبب قلة الملتحقين وزيادة النفقات على العملية التعليمية

٦- استخدام مجموعة من المداخل أو الأساليب لتحسين مستويات الكفاءة في التمويل العام، بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في عناصر التكلفة داخل المؤسسات التعليمية بهدف ترشيد الإنفاق من جهة وتحقيق الجودة التعليمية من جهة أخرى.

خطوات تنفيذ سياسة ترشيد الإنفاق بالجامعات:

١- الاستغناء عن بعض مشاريع التطوير لأن مخرجاتها لا تساوي الهدف الذي أقرت من أجله والمبالغ التي تصرف عليها.

٢- إعادة النظر في برامج التعاون الدولي للجامعات التي لا طائل من ورائها سوى تسجيل حضور إعلامي وإنفاق مبالغ كبيرة في إحراز تقدم في التصنيف الدولي قد لا يكون مهما.

٣- تحديد تكاليف مختلف الأنشطة التعليمية، بما يوفر الإمكانية للضغط على النفقات الموجهة لتلك الأنشطة، بتقليصها أو بدمج أكثر من نشاط واحد في نفقة واحدة وصولاً إلى تحقيق متطلبات الفاعلية والكفاءة في استغلال الموارد المتاحة.

٤- فرض رسوم إضافية على بعض الأنشطة الترويحية والترفيهية للمساهمة في تمويل تلك الأنشطة.

٥- خصخصة بعض الخدمات التي تقدمها الجامعات التي لاتدخل ضمن الخدمات التعليمية، وذلك لضمان عدم الإخلال بمبدأ العدالة التعليمية وتكافؤ الفرص.

٦- إعادة توجيه الموارد حسب الأولويات بعد تحديد المجالات ذات الأولوية، ومراجعة كافة البنود المتعلقة بالإنفاق العام على التعليم بهدف رفع كفاءته
٧- تطوير أساليب المتابعة والتقييم والرقابة المالية على الإنفاق الحكومي الموجه للتعليم، وذلك ضمن إطار التقييم الدوري لجدوى الإنفاق الحكومي على التعليم.
٨- استغلال الأصول المادية بشكل دائم أو مؤقت أو الحصول على بعض عقود الامتياز للإعلان أو للترويج لمؤسسات الأعمال.
٩- المحاسبة والمساءلة بخصوص استخدام مخصصات التمويل الحكومي المتعلقة بإنفاق المخصصات المالية كالصيانة والأثاث
١٠- خفض التكلفة التشغيلية بتطبيق نظم وأساليب تعلم حديثة وخاصة في الكليات النظرية ذات الأعداد الكبيرة مثل تطبيق التعليم الإلكتروني والمدمج في الجامعات للتقليل التكلفة التشغيلية.
١١- توظيف الأنشطة التعليمية في توليد دخول إضافية، من خلال ممارسة أنشطة مبتكرة تسهم بشكل غير مسبوق في بناء وزرع ثقافة ريادة الأعمال لدى الطلاب من خلال تطوير ملكات ومها رات مهنية.
١٢- توسيع مفهوم الشراكة المجتمعية لمساهمة الأفراد والهيئات في مهام الصيانة والتطوير للمنشآت الجامعية وتجهيز المعامل والمختبرات والعيادات والمكتبات.
١٣- إيقاف صرف المكافآت التي يتلقاها عضو هيئة التدريس نظير قيامه بالأعمال الإدارية خصوصا إذا كانت هذه المكافآت متعلقة برئاسة الأقسام أو الوكالات أو العمادات لأن مهام هذه الأعمال جزء واجبات عضو هيئة التدريس.
١٤- إعادة النظر في العلاوة السنوية لأعضاء هيئة التدريس، وربط العلاوة بمدى مساهمة عضو هيئة التدريس في البحث العلمي، وربط الحوافز والمكافآت الشهرية بمقدار الإنجاز التعليمي الذي يحققه طلابه.
١٥- إعادة صرف ميزانيات الجامعات لتصبح على مستوى الأقسام ومدى إسهامها في التنمية، وربط المخصصات المالية للبرامج الجامعية بمدى اتباعها لمعايير الجودة.
١٦- أن تحدد مكافأة الطلبة على أساس مدى أهمية التخصصات التي يدرسونها في سوق العمل، وإعادة تقسيمها بناء على حاجة سوق العمل وانعكاس التخصص على تنمية البلاد بشكل عام ومعدل الطالب الدراسي.

والجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة لها طبيعتها الخاصة والمميزة لها ولا يجوز التعامل معها بنفس المعايير المطبقة على باقي الجامعات السعودية، نظراً لأن غالبية طلاب الجامعة الإسلامية من الوافدين على منح دراسية، والتعليم بهذه الجامعة خدمة تقدمها المملكة إلى أبناء العالم الإسلامي، طبقاً للرسالة التي أنشئت من أجلها، وسوف تحاول الدراسة الميدانية استقصاء آراء عينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية حول بعض الأفكار الخاصة بترشيد نفقات الجامعة دون المساس بفلسفة الجامعة وأهدافها ودون التأثير على مستوى الخدمة التعليمية المقدمة بها .

الدراسة الميدانية:

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

(١) أهداف الدراسة الميدانية:

تهدف الدراسة الميدانية استطلاع رأي أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة حول كيفية ترشيد الإنفاق على العملية التعليمية مع عدم الإخلال بشروط الجودة أو التأثير على جودة الخدمة التعليمية المقدمة للطلاب، بتحقيق أقصى كفاءة وفعالية لمواردها المالية والبشرية في تحقيق أهدافها التربوية.

(٢) منهج الدراسة:

تستخدم هذه الدراسة المنهج الوصفي في الكشف عن كيفية ترشيد النفقات المالية، وحسن توظيف هذه الإمكانات في تحقيق الفعالية التعليمية بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة للحفاظ على جودة التعليم بها.

(٣) مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، والبالغ عددهم (١٤٣٤) عضو هيئة تدريس، موزعين على (٩) كليات جامعية. وقد تم اختيار عينة عشوائية من جميع هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، وبلغت عينة الدراسة نحو (١٥٠) عضو هيئة تدريس وهي ما تعادل (١٠,٤٦%) من مجتمع الدراسة، موزعين

على النحو التالي :(١٠٩) عضو هيئة تدريس من الكليات النظرية ويمثلون نحو (٧٢,٦٧%) من إجمالي أفراد العينة و(٤١) عضو هيئة تدريس من الكليات العملية بنسبة (٢٧,٣٣) من إجمالي أفراد عين الدراسة، للكشف عن الفروق بين استجابات افراد عينة الدراسة (كليات نظرية – كليات عملية) على حول مفردات أداة الدراسة.

(٤) أداة الدراسة:

عبارة عن استبانة مكونة من (١٤) فقرة موجهة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، وتبحث عن ترشيد الإنفاق على التعليم وتوظيف الموارد المالية في الجامعة الاسلامية بالمدينة المنورة وتم تطبيقها وتوزيعها إلكترونيا – بسبب تداعيات أزمة كورونا (كوفيد ١٩) – على السادة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية عن طريق عمادات البحث العلمي والتطوير من خلال الرابط التالي:

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

صدق الأداة:

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

ب- صدق الاتساق الداخلي: تم التحقق من صدق المقياس بحساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لكل فقرة من فقرات المجال الذي تنتمي إليه مع الدرجة الكلية للمجال. وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي للمجالات تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات المقياس مع الدرجة الكلية للمقياس، والجدول (١٢) يبين أن قيم معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائيًا، مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.

ثبات المقياس:

تم قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ثبات كرونباخ الفا، والجدول التالي يوضح معامل الثبات لمحاور الدراسة والتي تم قياسها من خلال عينة الاستجابات كما يلي:

جدول (١٢) معاملات ارتباط بيرسون لفقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمقياس

عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
١٤	٠,٩١	٠,٩٢٣	٠,٠٠

يتضح من الجدول السابق أن مقياس الدراسة يتمتع بثبات عال ومقبول احصائيا، حيث بلغت قيمة معامل الثبات (٠,٩١) وهي درجة عالية من الثبات.

(٥) نتائج الدراسة الميدانية:

أولاً: الكشف عن وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$ بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة تعزى لمتغير الكلية، للإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار ت للعينات المستقلة، وتحليل التباين الاحادي كما يلي:

جدول (١٣)

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

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

ويتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة على اداة الدراسة تعزى لمتغير الكلية.

ثانيا: " ترشيد الإنفاق على التعليم وتوظيف الموارد المالية بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة" :

كشفت الدراسة الميدانية عن رؤية أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية عن واقع الإنفاق على التعليم بجامعتهم وكيفية توظيف موارد الجامعة المالية بصورة جيدة كما يوضحها الجدول رقم (١٤) على النحو التالي:

جدول رقم (١٤) ترشيد الإنفاق على التعليم وتوظيف الموارد بالجامعة الإسلامية بالمدينة والمنورة

ر	العبارة	الكليات النظرية		الكليات العملية		الإجمالي		كا٢
		ك	%	ك	%	ك	%	
١	كفاية المخصصات المالية لتغطية الحاجات التشغيلية للكليات الجامعية	٩٨	٨٩,٩١	٣٩	٩٥,١٢	١٣٧	٩١,٣٣	١٥١,٣٨
٢	تضع الجامعة معايير تتسم بالعدالة والشفافية ومنع الهدر في الإنفاق	٩٠	٨٢,٥٧	٣٤	٨٢,٩٣	١٢٤	٨٢,٦٧	١٠٩,٥٢
٣	تحويل الدراسة بمعهد اللغة العربية للناطقين بغيرها إلى دراسة إلكترونية عن بعد مما يخفض عدد البعثات.	٨٤	٧٧,٠٦	٣٢	٧٨,٠٥	١١٦	٧٧,٣٣	٨٧,١٢
٤	إنشاء حرم افتراضي للجامعة الإسلامية يلتحق به الطلاب الأجانب في البرامج الإسلامية للدراسة عن بعد.	٨٢	٧٥,٢٣	٣١	٧٥,٦١	١١٣	٧٥,٣٣	٧٩,٣٨
٥	تقتصر الدراسة النظامية للوافدين بالكليات النظرية على عامين فقط وتتحول الدراسة في العامين التاليين إلى رقمية عن بعد	٨١	٧٤,٣١	٣١	٧٥,٦١	١١٢	٧٤,٦٧	٧٦,٨٨
٦	أن تقوم الجامعة الإسلامية بإنشاء محطة لإنتاج الكهرباء بالطاقة الشمسية على أسطح المباني لتوفير الطاقة الكهربية	٨٠	٧٣,٣٩	٣٠	٧٣,١٧	١١٠	٧٣,٣٣	٧٢,٠٠
٧	التوسع في الاستفادة من استخدام أوعية المعرفة الرقمية لتوفير جزء كبير من ميزانية شراء الكتب.	٧٨	٧١,٥٦	٢٩	٧٠,٧٣	١٠٧	٧١,٣٣	٦٤,٩٨
٨	تحافظ الجامعة على تكلفة التعليم في ضوء الميزانية المرصودة لها	٧٥	٦٨,٨١	٢٩	٧٠,٧٣	١٠٤	٦٩,٣٣	٥٨,٣٢
٩	تسعى الجامعة لاستقطاب التبرعات والهبات من الأفراد والمؤسسات الخيرية والشركات	٧٤	٦٧,٨٩	٢٨	٦٨,٢٩	١٠٢	٦٨,٠٠	٥٤,٠٨
١٠	استخدام الجامعة لبرامج محاسبة وأنظمة مالية حديثة ومتطورة	٧٣	٦٦,٩٧	٢٧	٦٥,٨٥	١٠٠	٦٦,٦٧	٥٠,٠٠
١١	تخصص الجامعة مبالغ من التمويل الذاتي لتطوير الأداء الإداري والتسويقي	٧٢	٦٦,٠٥	٢٧	٦٥,٨٥	٩٩	٦٦,٠٠	٤٨,٠٢

١٢	تسعى الجامعة إلى تنمية مهارات الطلاب في مجال الخدمات الإنتاجية	٧٠	٦٤,٢٢	٢٧	٦٥,٨٥	٩٧	٦٤,٦٧	٤٤,١٨
١٣	استخدام وتوظيف المختبرات والمراكز العلمية الجامعية بكفاءة عالية وصيانتها باستمرار لإطالة عمرها	٦٩	٦٣,٣٠	٢٦	٦٣,٤١	٩٥	٦٣,٣٣	٤٠,٥٠
١٤	تعقد الجامعة دورات تدريبية لرؤساء الأقسام في مجال التمويل الذاتي	٦٨	٦٢,٣٨	٢٥	٦٠,٩٧	٩٣	٦٢,٠٠	٣٦,٩٨
	الإجمالي	١٠٩٤	٧١,٦٩	٤١٥	٧٢,٣٠	١٥٠٩	٧١,٨٦	٩٣٤,٩٧

توضح البيانات الواردة في الجدول السابق رؤية أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة عن سياسة ترشيد الإنفاق على التعليم وحسن توظيف الموارد المالية بجامعتهم من خلال استخدام النسب المئوية ومربع كا لبيان فروق الدلالة بين استجابات أفراد العينة، والمبينة على النحو التالي:

١- بلغ عدد الاستجابات الكلية الموجبة لعينة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية حول ترشيد الإنفاق على التعليم وحسن توظيف الموارد المالية على نحو (١٥٠٩) استجابة، وبنسبة (٧١,٨٦%) من جملة استجابات أفراد العينة، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١%،٥%)، وكان هناك تباين بسيط في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية، لصالح الكليات العلمية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٧١,٦٩%) ونسبة استجابات الكليات العملية (٧٢,٣٠%) من جملة استجابات أفراد العينة.

٢- جاءت البند الخاص بـ " كفاية المخصصات المالية لتغطية الحاجات التشغيلية للكليات الجامعية" في الترتيب الأول من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (١٣٧) من استجابات لأفراد العينة بنسبة (٩١,٣٣%) من جملة الاستجابات الكلية، بأن المخصصات المالية كافية لتغطية الحاجات التشغيلية للكليات، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين كبير أيضاً في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٨٩,٩١%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٩٥,١٢%) من جملة استجابات أفراد العينة.

٣- جاء البند الخاص بـ " تضع الجامعة معايير تتسم بالعدالة والشفافية ومنع الهدر في الإنفاق" في الترتيب الثاني من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (١٢٤) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٨٢,٦٧%) من جملة الاستجابات الكلية، بأن المعايير التي تضعها

الجامعة تتسم بالعدالة والشفافية وتمنع الهدر في الإنفاق، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين طفيف في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٨٢,٥٧%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٨٢,٩٣%) من جملة استجابات أفراد العينة.

٤- جاء البند الخاص بـ " تحويل الدراسة بمعهد اللغة العربية للناطقين بغيرها إلى دراسة إلكترونية عن بعد مما يخفض عدد البعثات" في الترتيب الثالث من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (١١٦) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٧٧,٣٣%) من جملة الاستجابات الكلية، بأن تحول الجامعة الدراسة بمعهد اللغة العربية للناطقين بغيرها إلى دراسة إلكترونية عن بعد مما يخفض عدد البعثات الملتحقين بهذا المعهد وتكلفة إقامتهم بالمدينة المنورة، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١%، ٥%)، وكان هناك تباين صغير في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٧٧,٠٦%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٧٨,٠٥%) من جملة استجابات أفراد العينة.

٥- جاء البند الخاص بـ " إنشاء حرم افتراضي للجامعة الإسلامية يلتحق به الطلاب الأجانب في البرامج الإسلامية للدراسة عن بعد" في الترتيب الرابع من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (١١٣) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٧٥,٣٣%) من جملة الاستجابات الكلية، بضرورة قيام الجامعة بإنشاء حرم افتراضي للجامعة الإسلامية يلتحق به الطلاب الأجانب في البرامج الإسلامية للدراسة عن بعد مما يخفف الضغط على الدراسة النظامية وتكلفة تعليم ومعيشة الطلاب الوافدين على نفقة الجامعة، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١%، ٥%)، وكان هناك شبه توافق في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية، حيث بلغت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٧٥,٢٣%) ونسبة استجابات أفراد عينة الكليات العملية (٧٥,٦١%) من جملة استجابات أفراد العينة.

٦- جاء البند الخاص بـ " تقتصر الدراسة النظامية للوافدين بالكليات النظرية بالجامعة الإسلامية على العامين الأوليين فقط ثم تتحول الدراسة في العامين التاليين إلى رقمية عن بعد" في الترتيب الخامس من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (١١٢) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٧٤,٦٧%) من جملة الاستجابات الكلية، بأن تقتصر الدراسة النظامية للوافدين بالكليات النظرية بالجامعة الإسلامية على العامين الأوليين فقط ثم تتحول الدراسة في العامين التاليين إلى رقمية عن بعد، وهذا يوفر نصف النفقات التي تنفقها الجامعة على تعليم ومعيشة وانتقالات الوافدين، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند

مستويي (١%، ٥%)، وكان هناك تباين صغير في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٧٤,٣١%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٧٥,٦١%) من جملة استجابات أفراد عينة الدراسة.

٧- جاء البند الخاص بـ أن تقوم الجامعة الإسلامية بإنشاء محطة لإنتاج الكهرباء بالطاقة الشمسية على أسطح المباني لتوفير الطاقة الكهربية" في الترتيب السادس من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (١١٠) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٧٣,٣٣%) من جملة الاستجابات الكلية، باستثمار الجامعة أسطح مبانيها في إنشاء محطة لتوليد الكهرباء من الطاقة الشمسية لسد احتياجاتها وتصدير ما يزيد عنها مما يوفر نفقات ويحقق عائد في نفس الوقت، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين طفيف في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات النظرية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٧٣,٣٩%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٧٣,١٧%) من جملة استجابات أفراد العينة.

٨- جاء البند الخاص بأن " لتوسع في الاستفادة من استخدام أوعية المعرفة الرقمية مثل المكتبات الإلكترونية ودور النشر الرقمية في الحصول على المعرفة الجديدة مما يوفر ميزانية شراء الكتب" في الترتيب السابع من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (١٠٧) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٧١,٣٣%) من جملة الاستجابات الكلية، بأن استخدام المكتبات الرقمية والأوعية المعرفية يوفر مبالغ كبيرة تصرف كل عام على شراء الكتب، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين صغير أيضاً في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات النظرية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٧١,٥٦%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٧٠,٧٣%) من جملة استجابات أفراد العينة.

٩- جاء البند الخاص بأن " تحافظ الجامعة على تكلفة التعليم في ضوء الميزانية المرصودة لها" في الترتيب الثامن من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (١٠٤) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٦٩,٣٣%) من جملة الاستجابات الكلية، بأن الجامعة الإسلامية تحافظ على تكلفة التعليم في ضوء الميزانية المرصودة لها، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين كبير أيضاً في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٦٨,٨١%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٧٠,٧٣%) من جملة استجابات أفراد العينة.

١٠- جاء البند الخاص بأن " تسعى الجامعة إلى استقطاب التبرعات والهبات من الأفراد والمؤسسات الخيرية والشركات" في الترتيب التاسع من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (١٠٢) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٦٨%) من جملة الاستجابات الكلية، بأن الجامعة الإسلامية تسعى إلى استقطاب التبرعات والهبات من الأفراد والمؤسسات الخيرية والشركات، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١%، ٥%)، وكان هناك تباين صغير في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٦٧,٨٩%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٦٨,٢٩%) من جملة استجابات أفراد العينة.

١١- جاء البند الخاص بأن " استخدام الجامعة لبرامج محاسبة وأنظمة مالية حديثة ومتطورة " في الترتيب العاشر من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (١٠٠) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٦٦,٦٧%) من جملة الاستجابات الكلية، باهتمام الجامعة الإسلامية باستخدام برامج المحاسبة والأنظمة المالية وتعمل على تطويرها، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين صغير أيضاً في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات النظرية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٦٦,٩٧%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٦٦,٨٥%) من جملة استجابات أفراد العينة.

١٢- جاء البند الخاص بأن " تخصص الجامعة مبالغ من التمويل الذاتي لتطوير الأداء الإداري والتسويقي" في الترتيب الحادي عشر من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (٩٩) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٦٦%) من جملة الاستجابات الكلية، بقيام الجامعة الإسلامية بتخصيص مبالغ من التمويل الذاتي لتطوير الأداء الإداري والتسويقي، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين بسيط في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات النظرية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٦٦,٠٥%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٦٥,٨٥%) من جملة استجابات أفراد العينة.

١٣- جاء البند الخاص بأن " **تسعى الجامعة إلى تنمية مهارات الطلاب في مجال الأعمال الإنتاجية** " في الترتيب الثاني عشر من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (٩٧) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٦٤,٦٧%) من جملة الاستجابات الكلية، بسعي الجامعة الإسلامية إلى تنمية مهارات الطلاب في مجالات الأعمال الإنتاجية، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين بسيط أيضاً في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة

الكليات النظرية (٦٤,٢٢%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٦٥,٨٥%) من جملة استجابات أفراد العينة .

١٤- جاء البند الخاص بـ " استخدام وتوظيف المختبرات والمراكز العلمية الجامعية بكفاءة عالية وصيانتها باستمرار لإطالة عمرها" في الترتيب الثالث عشر من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (٩٥) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٦٣,٣٣%) من جملة الاستجابات الكلية، باستخدام وتوظيف الجامعة الإسلامية لمختبراتها ومراكزها العلمية بكفاءة عالية وصيانتها باستمرار لإطالة عمرها، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١% ، ٥%)، وكان هناك تباين طفيف أيضاً في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات العملية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٦٣,٣٠%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٦٣,٤١%) من جملة استجابات أفراد العينة.

١٥- جاء البند الخاص بأن " تعقد الجامعة دورات تدريبية لرؤساء الأقسام في مجال التمويل الذاتي" في الترتيب الرابع عشر والأخير من استجابات أفراد العينة، حيث أفادت (٩٣) من استجابات أفراد العينة بنسبة (٦٢%) من جملة الاستجابات الكلية، بقيام الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة بعقد دورات تدريبية لرؤساء الأقسام في مجال التمويل الذاتي، وكانت هناك فروق دالة بين استجابات أفراد العينة عند مستويي (١%، ٥%)، وكان هناك تباين واضح في الاستجابات بين الكليات النظرية والعملية لصالح الكليات النظرية، حيث كانت نسبة استجابات أفراد عينة الكليات النظرية (٦٢,٣٨%) بينما كانت نسبة استجابات الكليات العملية (٦٠,٩٧%) من جملة استجابات أفراد العينة.

التصور المقترح لترشيد النفقات المالية بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

مقدمة:

ألقت الظروف الاقتصادية التي تمر بها الدولة السعودية بظلالها على السياسة التعليمية والتعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية فما تحمله رؤية المملكة ٢٠٣٠م في تحقيق الشراكات المجتمعية والبحث عن مصادر ذاتية لتمويل التعليم الجامعي وسياسة التحول البرامجي وإعادة الهيكلة، لتقليل النفقات المالية مع الحفاظ على الجودة التعليمية.

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

فلسفة التصور المقترح:

أنه يمكن توظيف الإمكانات والقدرات المادية والبشرية المتاحة لدى الجامعة الإسلامية بكفاءة عالية من أجل تحقيق أهدافها التربوية، كذلك حسن ترشيد استخدام الموارد المالية لتخفيف الضغوط والأعباء على موازنة الدولة، وهذا يجعلها تنهض بأعبائها وتحقق أهدافها بأقل تكلفة دون التخلي عن تطوير مكوناتها وعملياتها وتحقق جودة مخرجاتها.

هدف التصور المقترح:

يهدف التصور المقترح إلى ترشيد الانفاق على العملية التعليمية في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة وذلك من خلال البحث عن معالجة النتوءات في النفقات، وتفعيل القدرات البشرية والإمكانات المادية التي تمتلكها الجامعة، وابتكار أساليب وطرق تعليمية جديدة تسهم في توفير الأموال دون الاخلال بمقومات العملية التعليمية وجودتها في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة النظرية والميدانية.

(ج) منطلقات التصور المقترح: ينطلق التصور المقترح من الآتي:

١- ينطلق التصور المقترح لترشيد الإنفاق على التعليم الجامعي من رؤية المملكة ٢٠٣٠ والتي ترى أن تهتم الجامعات السعودية بتحسين مواردها المالية وترشيد إنفاقها والعمل على تحقيق استقلال الجامعات وتشكيل مجلس أمناء للإشراف على الجامعات وتفعيل الشراكة المجتمعية لتقليل النفقات وتخفيف الضغط على الموازنة العامة للدولة.

٢- حسن توظيف إمكانات الجامعة الإسلامية البشرية والمادية بما يعود بالنفع، وتطوير العملية التعليمية وتجويدها وتحقيق أقصى فعالية بأقل التكاليف الممكنة.

(د) ركائز التصور المقترح:

يستند التصور المقترح على عدة ركائز تضمن ترشيد الإنفاق على التعليم بالجامعة الإسلامية بهدف زيادة كفاءة وفاعلية النفقات مع تحقيق تحسين مستمر للعملية التعليمية لتخريج نواتج تعلم عالية الجودة تناسب سوق العمل وتلبي احتياجات المجتمع، وتتلخص هذه الركائز فيما يلي:

١- التحديد الدقيق للأولويات اللازمة للإنفاق على العملية التعليمية من خلال الوقوف على خطة الإنفاق المستقبلي للجامعة الإسلامية وأبواب الإنفاق ومجالاتها.

٢- الكشف عن النفقات والتي تمثل نزفاً للأموال المخصصة للجامعة والتي يمكن التحكم فيها أو تقليصها دون الإخلال بمستوى العملية التعليمية وجوتها وتحقيق الأهداف التعليمية.

٣- تضييق الفجوة بين الأموال المخصصة للإنفاق على العملية التعليمية والاحتياجات الفعلية للجامعة الإسلامية بخفض الإنفاق وإيجاد طرق تعليم حديثة بديلة لتحسين مستوى الخدمة التعليمية المقدمة للطلاب وتحقق فلسفة وأهداف الجامعة.

(هـ) أليات التصور المقترح:

بعد عرض الإطار النظري وإجراء الدراسة الميدانية والتوصل إلى عدد من النتائج الهامة التي تؤكد احتياجات الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة إلى ترشيد نفقاتها المالية، وفي ضوء ذلك تقترح الدراسة الحالية اتخاذ عدد من الإجراءات لترشيد النفقات المالية بالجامعة يمكن عرضها على النحو التالي:

١- أن تضع الجامعة معايير للإنفاق تتسم بالعدالة والشفافية.
٢- أن تستخدم الجامعة برامج محاسبة وأنظمة مالية حديثة ومتطورة.
٣- أن يتم الإنفاق وفق الأولويات المحددة سلفاً لمنع الهدر.
٤- أن تحافظ الجامعة على تكلفة التعليم في ضوء الميزانية المرصودة لها.
٥- زيادة كفاءة تشغيل الأجهزة والمعامل والوسائل التعليمية وصيانتها باستمرار.
٦- التوسع في التعليم عن بعد بفتح حرم افتراضي يقدم الخدمة للطلاب الراغبين في الدراسات الإسلامية عن بعد.
٧- تخفيض الدراسة النظامية بالكليات الإسلامية والنظرية للوافدين إلى عامين يليهم استكمال باقي مستويات وبرامج الدراسة عن بعد إلكترونياً مما يخفض نفقات الوافدين إلى النصف.
٨- يقدم معهد تعليم اللغة العربية للناطقين بغيرها برامجه التعليمية عبر الإنترنت للطلاب الذين يرغبون في الالتحاق للدراسة بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، ومن ثم يخفف العبء المالي للوافدين على الدراسة به ونفقاتهم.
٩- إنشاء محطة شمسية لتوليد الطاقة الكهربائية لتغذية الكلية باحتياجاتها من الطاقة وتصدير الفائض منها.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

القحطاني، مفلح زابن: التعليم وترشيد الإنفاق ، مكة ، الأحد ٩ أكتوبر ٢٠١٦م:

https://makkahnewspaper.com/article/357205/

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

على، غادة محمد أحمد: استراتيجية مقترحة لترشيد الإنفاق في مؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر في ضوء بعض نماذج التميز، رسالة دكتوراه، كلية التربية ، جامعة سوهاج ، ٢٠١٩م.

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

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

لاشين ، محمد عبد الحميد والمحروقي، مبارك بن خليفة بن محمد , الشيدية، فائزة بنت أحمد , الهنائي، عبدالعزيز بن محمد, آل رحمة، هيفاء بنت محسن: **آليات مقترحة لترشيد الإنفاق على التعليم الأساسي بسلطنة عمان في ضوء بعض المتغيرات الاقتصادية**، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد: (١٦٨ ،الجزء الأول) أبريل لسنة ٢٠١٦م، ص٦٩٧.

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

المملكة العربية السعودية، وزارة التعليم (٢٠١٧م). كلمة وزير التعليم حول تمويل التعليم في الثاني من نوفمبر، ٢٠١٧ خلال اجتماع " تعزيز المسؤوليات" الذي أقيم على هامش اجتماعات مؤتمر اليونسكو العام في باريس: وكالة الأنباء السعودية (واس) : الرياض 13 صفر 1439 هـ الموافق 02 نوفمبر 2017 م:

https://www.spa.gov.sa/1683612#

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

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

استرجع بتاريخ 2021/3/7 الساعة ٢:١٠.

ثانياً: المراجع الأجنبية :

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Delaney, Jennifer A.; Doyle, William R.(2014);**State Spending on Higher Education Capital Outlays,***Research in Higher Education*, v55, n5, Aug, p433-466

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

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

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

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

Kennedy, Mike (2009);**Savvy Spending ,***American School & University*, v82 n2, Oct, p18-23

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

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

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

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

McClure, Kevin R.; Titus, Marvin A.(2018);**Spending Up the Ranks? The Relationship between Striving for Prestige and Administrative Expenditures at U.S. Public Research Universities,***Journal of Higher Education*, v89 n6 p961-987.

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

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

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

Robinson, Jenna A.; Maitra, Sumantra (2020); **Higher Education after COVID-19: How Universities Can Preserve Core Academic Functions and Reduce Spending,** *James G. Martin Center for Academic Renewal*.

Webber, Douglas (2018); **Higher Ed, Lower Spending,***Education Next*, v18 n3 Sum, p50-56

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

المواقع الالكترونية:

https://www.iu.edu.sa/site_page/20234

http://vision2030.gov.sa/ar/ntp