

تصور مقترح لتنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية في ضوء التجربة الأمريكية

د. منال عبد الرحمن سفر

جامعة أم القرى

تاريخ القبول: 2021/09/28

تاريخ الاستلام: 2021/08/09

الملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى تقديم تصور مقترح لتنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية في ضوء التجربة الأمريكية، وذلك من خلال التعرف على تصورات عينة الدراسة نحو تنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية بمجالات (المدرسة المنتجة، واستثمار المواهب الطلابية، والشراكة المجتمعية، والقوائم التعليمية). واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت المقابلة الفردية كأداة لجمع البيانات، وطبقت المقابلة الفردية على عينة قصدية بلغ عددها (30) مشاركاً من القيادات التربوية بمنطقة مكة المكرمة، وبعد تحليل البيانات وفقاً لاستراتيجية سطر بسطر، ومقابلة نتائج الدراسة الحالية بنتائج الدراسات السابقة وما ورد من أدبيات التجربة الأمريكية، توصلت نتائج الدراسة إلى أن تصورات عينة الدراسة تُشير إلى أهمية التنويع في مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية وفقاً للمجالات المحددة، كما أشارت تصورات عينة الدراسة إلى وجود العديد من المعوقات في كافة المجالات تحول دون تطبيقها، وقد قدمت الدراسة في ضوء تلك النتائج تصور مقترح لتنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية في ضوء التجربة الأمريكية، وتوصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات والتي من أبرزها: تطبيق التصور المقترح لتنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية؛ لضمان توفير الموارد المستدامة واللازمة لتحقيق أهداف مؤسساته وتطويرها ونموها.

الكلمات المفتاحية: تمويل التعليم - المدارس السعودية - التجربة الأمريكية.

A Proposed Vision for Diversifying Sources of Funding in Saudi Schools in the Light of the American Experience

Dr. Manal Abdul Rahman Safar
Umm Al-Qura University

Abstract:

The current study aimed to present a proposed vision for diversifying sources of funding in Saudi schools in the light of the American experience in the fields of (student talent investment, productive school, community partnership, and educational vouchers), after identifying the trends of the study sample towards diversifying sources of funding in the light of the American experience. The study adopted the descriptive analytical approach, and individual interviews were applied to the 30 participants from the educational leaders in Makkah, after analyzing the data according to a line-by-line strategy and interviewing the results of the current study. With the results of previous studies and the literature of the American experience, the trends of the study sample towards diversifying the sources of funding for Saudi schools were determined, and the results indicated that there are many obstacles in all fields that prevent the diversification of funding sources, so the current study presented a proposed vision for diversifying funding sources in Saudi schools in the light of the American experience.

Keywords: Education Financing- Saudi schools - the American experience.

المقدمة:

يُعد تمويل التعليم التحدي الرئيس في تطوير التعليم وتحسين مستوى أداء مؤسساته ورفع كفاءتها، في ضوء تزايد الطلب الاجتماعي على التعليم، بالإضافة إلى ظهور التغيرات المجتمعية، والتكنولوجية، والعلمية، وكذلك التغير في حاجات سوق العمل، والانفتاح على العالم وعرض تجارب الدول المختلفة في مجال التعليم.

وباعتبار أن المدارس من أهم المؤسسات التعليمية، كونها تُمثل الصورة المصغرة لواقع الحياة الاجتماعية السائدة في بيئتها المحيطة؛ فإن الإصلاح بها ينطلق من توفر الموارد المادية والبشرية اللازمة لتحقيق أهدافها الرامية إلى إتاحة التعليم بالجودة المطلوبة، ولا يمكن ذلك إلا بوجود تمويل يتميز بالاستمرارية والتصاعدية، لكي يلبي الاحتياجات المتزايدة للخدمة التعليمية في ظل تزايد أعداد المستحقين للالتحاق بالمدارس، وتزايد الهدر التربوي في المدارس، بالإضافة إلى مركزية الإدارة التعليمية في التعليم العام، وضعف العلاقة بين المدرسة والمجتمع (باصرة، 2017).

إن أهم محاور الإصلاح في التعليم العام، تتمثل في الانفتاح على التجارب الدولية المتقدمة في التعليم، والاستفادة من الخبرة التي تنبعت منذ وقت مبكر إلى أهمية خفض الاعتماد على الدعم الحكومي في تمويل المدارس في جميع جوانب العملية التعليمية، والتي سعت إلى تنويع مصادر التمويل، ومن أبرز تلك التجارب ظهرت التجربة الأمريكية التي أشارت إليها العديد من الدراسات كدراسة (Leahy, 2009) حيث وضحت أن من أهم أسباب نجاح المدارس الأمريكية وتحقيق طلابها لمراكز متقدمة في الاختبارات التحصيلية، هو عدم اعتمادها على التمويل الحكومي فقط، بل بحثت عن مصادر بديلة للتمويل لتحقيق ربح يعود بالنفع على المدارس، بالإضافة إلى إسهام ذلك في تحقيق التنمية الاقتصادية للبلاد من خلال الشراكات المجتمعية، والمدارس المنتجة، والسندات الدراسية. كما أشارت دراسة (DeAngelis et.al., 2018) إلى أن لامركزية التمويل الممنوح للمدارس الأمريكية يسمح لها بخدمة الطلاب استناداً إلى اهتمامات الطلاب وأساليب التعلم بدلاً من النهج الموحد للتعليم الذي يشيع في الأسلوب التقليدي للمدارس، كما يسمح لها بزيادة تحصيل الطلاب بالنظر إلى مقدار الموارد المتاحة لها بالإضافة للموارد التي يمكنها الحصول عليها كمصادر تمويل بعيداً عن تمويل الحكومة.

ومع انطلاق الرؤية الوطنية 2030، لم تصبح المملكة العربية السعودية ببعيدة عن هذا الحراك الاقتصادي والاعتناء بتطوير المؤسسات التعليمية، حيث أدركت العلاقة الوثيقة بين التعليم والاقتصاد، ويتضح ذلك من رؤيتها التي هدفت إلى تنويع مصادر تمويل مبتكرة وتحسين الكفاءة المالية لقطاع التعليم، ورفع مشاركة القطاع الخاص في التعليم والتدريب (وثيقة رؤية المملكة 2030، 2016)، بالإضافة إلى جهود وزارة التعليم في التوجه نحو مصادر جديدة لتمويل التعليم والممثلة في مبادراتها ضمن برنامج تخصيص الذي تضمنته رؤية 2030، والممثلة في جذب الاستثمارات الخاصة لتمويل إنشاء المباني التعليمية، والمدارس المستقلة؛ وذلك بهدف تخفيف النفقات الرأسمالية عن الحكومة من خلال طرح مصادر تمويل بديلة للشراكة بين القطاعين العام والخاص، ورفع مستوى المخرجات التعليمية (المركز الوطني للتخصيص، 2021).

إلا أن الشروع بتطبيق تلك التوجهات مازال في بداياته، وتقف أمامه العديد من التحديات، كما توصلت إليه نتائج الدراسات السابقة، كدراسة (النفيعي، 2020) التي أشارت إلى أن أنظمة تمويل التعليم العام في العديد من الدول تتضمن التنوع في مصادر التمويل، إلا أن المملكة العربية السعودية لا تزال تعتمد على التمويل الحكومي، ولا زال التوجه نحو تعدد مصادر التمويل الذاتي لمدارسها في طور البحث والدراسة، وهو ما اتفقت معه دراسة (الذبياني، 2018) التي كشفت عن أن أهم التحديات التي تواجه المدارس السعودية تتمثل في عدم قدرتها على توفير مصادر تمويل إضافية،

بالإضافة إلى عدم توفر نظم مالية وإدارية فعالة؛ نظرًا لمركزية النظام التعليمي، وضعف النظم واللوائح التي تدعم تنويع مصادر تمويل التعليم بالمدراس، وقصور الاستقطاب للكفاءات المؤهلة في مجال اقتصاديات التعليم.

وقد أوصت نتائج الجهود البحثية والعلمية في مجال تمويل التعليم العام بأهمية الاستفادة من تجارب وخبرات الدول المتقدمة في هذا المجال، ومن تلك الجهود المؤتمر العلمي (الاستثمار والتمويل للمباني التعليمية) المُقام في (10 يناير 2017) بالرياض، والذي هدف إلى الحد من النفقات التشغيلية للدولة، وتفعيل تمويل التعليم مع القطاع الخاص، من خلال تقديم خبرات نوعية حول ممارسات وتجارب دولية في الشراكة مع القطاع الخاص (وكالة الأنباء السعودية، 2021)، وأوصت العديد من الدراسات كدراسة (حسب النبي، 2016؛ سليمان، 2016؛ النفيعي، 2020) بأهمية الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في مجال تنويع مصادر تمويل التعليم.

وفي هذا السياق تظهر تجربة الولايات المتحدة الأمريكية، حيث بدأت التطورات في أنظمة التمويل على التعليم العام منذ أوائل السبعينات، وقد أحدثت تغيرات جذرية في هيكل الإنفاق على التعليم العام، حيث ارتفع الإنفاق على الطالب في المدارس الحكومية بنسبة (10%)، وارتبطت تلك الزيادة بتحسين واضح في مدخلات المدارس، متضمنة تخفيض نسب الطلبة إلى المعلمين، وارتفاع رواتب المعلمين (Jackson, 2016)، وهي بذلك تُعد تجربة رائدة يمكن الاستفادة منها في تنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية.

وبناءً على ما سبق، وفي ضوء المتغيرات الاقتصادية التي تعاني المملكة العربية السعودية في الوقت الحاضر فإنه لا يمكن الاستمرار في نمط التمويل ذاته، والاعتماد في تمويل المدارس السعودية على الحكومة كمصدر أساس، وحيث أن المتاح من الموارد لم يعد كافيًا أو مناسبًا على تزايد الأعداد من الطلبة، وهذا يؤثر بشكل مباشر على نوعية التعليم، وسيخفض معدلات الأداء وكفاءة المخرجات بسبب نقص الموارد المالية (الفراج، 2020)، لذلك تأتي أهمية الدراسة الحالية في البحث عن مصادر متنوعة لتمويل المدارس السعودية تسهم في التغلب على مشكلة التمويل في المدارس السعودية في المملكة العربية السعودية من خلال الاستفادة من التجربة الأمريكية كمثال لتجربة رائدة في المجال.

مشكلة الدراسة:

يستحوذ الإنفاق على قطاع التعليم في المملكة العربية السعودية على النصيب الأكبر من ميزانية الدولة، حيث قدرت ميزانية تمويل قطاع التعليم لعام 2021 بـ (186) مليار ريال وبنسبة (19,12%) من إجمالي إنفاق الموازنة واحتل المرتبة الأولى في أعلى توزيع الإنفاق العام (وزارة المالية، 2021).

وعلى الرغم من ارتفاع ميزانية التعليم في المملكة، إلا أن المخصصات المالية مازالت غير كافية للتجديد والتطوير اللازم لمواكبة التسارع في التقدم العلمي والمعرفي، بالإضافة إلى التزايد في الطلب على التعليم والتزايد السكاني، وهو ما دعا بضرورة زيادة مصادر التمويل، وإقرار نظام التمويل الذاتي بمدارس التعليم العام (الجريوي، 2015؛ أخضر، 2012)، حيث أشارت دراسة العصيمي (2018) إلى أن هناك توقعات باتساع حجم المجتمع الطلابي على مدى السنين القادمة والذي يؤدي بدوره إلى تكوين ضغط اقتصادي لتوفير ما يلزم من موارد مالية لتمويل الزيادة المتوقعة للإنفاق على التعليم.

وهذا ما ينسجم مع ما هدفت إليه رؤية 2030 في تنويع مصادر تمويل التعليم بمصادر مبتكرة، وتحسين الكفاءة المالية له، وتطوير الشراكة المجتمعية بين مؤسسات التعليم ومؤسسات الخدمة المدنية وبقية مؤسسات المجتمع (وثيقة رؤية المملكة 2030، 2016)، كما أطلقت وزارة التعليم (36) مبادرة لتمويل نظام التعليم منها مبادرة "المدارس المستقلة"

التي تهدف إلى أن تمكن المدارس من تمويل نفسها بطرق وأساليب متعددة كتفعيل مشروع معين للقوائم التعليمية، الشراكة المجتمعية، وتحويل المدارس إلى مدارس منتجة عن طريق استثمار مواهب الطلاب في تنويع مصادر التمويل المدرسي (وزارة التعليم، 2018).

إلا أن نجاح هذه الجهود يظل مرهوناً بالعديد من العوامل من أهمها الانفتاح على تجارب الدول المتقدمة في تمويل التعليم بصفة عامة والمدارس بصفة خاصة، للاستفادة من جوانب التميز وتلافي الأخطاء والعيوب، حيث أكدت نتائج العديد من الدراسات كدراسة (الغامدي، 2017) على ضعف التمويل الذاتي للمدارس نتيجة لقلّة الاستفادة من التجارب والخبرات العالمية، وهو ما اتفقت معه دراسة (الشامي، 2020) والتي كشفت نتائجها عن ضعف إسهام القيادات المدرسية في تنمية مصادر التمويل الذاتي بمدارس التعليم، ومن هنا جاءت الحاجة إلى دراسة تنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية في ضوء الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في المجال، وتحديد التجربة الأمريكية الرائدة، حيث أوصت دراسة (الباطين، 2019) بأهمية الاستفادة منها على وجه الخصوص لما تتميز به من شمولية التجربة، وتعدد معطياتها النظرية والتطبيقية في مجال تنويع مصادر تمويل التعليم.

أسئلة الدراسة:

سعت الدراسة الحالية إلى الإجابة على الأسئلة التالية:

1. ما تصورات أفراد عينة الدراسة نحو تنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية بمجالات (المدرسة المنتجة، استثمار المواهب الطلابية، الشراكة المجتمعية، القوائم التعليمية) في ضوء التجربة الأمريكية؟
2. ما ملامح التصور المقترح لتنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية في ضوء التجربة الأمريكية؟

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية من الناحية النظرية في كونه محاولة علمية جادة لدراسة تنويع مصادر تمويل المدارس السعودية من خلال تسليط الضوء على أهم بدائل التمويل الذاتي للمدارس السعودية في ضوء سياق أهمية الدور الذي تقوم به ومساهماتها في تحقيق التنمية المستدامة بما يتوافق مع التنافسية على الصعيدين المحلي والإقليمي، لذا يؤمل أن تسهم النتائج التي سيتوصل إليها البحث في إثراء المعرفة في مجال بناء الإطار الفلسفي للتجربة الأمريكية من خلال العمل على تنويع مصادر التمويل الذاتي. كما تكمن الأهمية التطبيقية في دور التعليم العام في التنمية الشاملة وعند اتباعه لمصادر متعددة للتمويل، فإن ذلك يرفع من مستوى الجودة النوعية للتعليم العام، وتفعيل دورها في توطيد المعرفة والاستثمار الأمثل لكافة مواردها المادية والبشرية المتاحة وصولاً لأهدافها التنموية المنشودة في التجربة الأمريكية.

محددات الدراسة:

اقتصرت الدراسة الحالية على موضوع تنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية بمجالات (المدرسة المنتجة، استثمار المواهب الطلابية، الشراكة المجتمعية، القوائم التعليمية) في ضوء التجربة الأمريكية، وقد تم تطبيق الدراسة على عدد من (ملاك المدارس الأهلية، وقادة المدارس، ومشرفات القيادة المدرسية، ومديري التعليم ومساعدتهم) بمنطقة مكة المكرمة خلال عام 2021م/1442هـ.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

اشتملت الدراسة على المصطلحات الرئيسية التالية:

- التمويل:

يُعرف التمويل بأنه "إنفاق مال أو استخدام جهد، وهو عملية مركبة ذات أبعاد ومراحل، وهو إحدى الوظائف التي تختص بجميع الأعمال المرتبطة بتزويد المؤسسة بالأموال اللازمة؛ لتحقيق أغراضها التي قامت من أجلها" (عون،

2001: 5). كما يُعرف بأنه "مجموعة الموارد المالية المرصودة لتحقيق أهداف محددة وإدارتها بكفاءة عالية، ولتحقيق نتيجة مرغوباً فيها، قد تكون اقتصادية أو اجتماعية أو ثقافية، أو قد تكون جامعة لجميع تلك الأغراض" (البيكان، 2012: 12).

ويعرف التمويل إجرائياً على أنه تحديد احتياجات المدارس السعودية من الأفراد والتجهيزات التعليمية والموارد النقدية، وتحديد سبل جمعها لتحقيق أهداف العملية التعليمية.

- تمويل التعليم:

ويُعرف تمويل التعليم بأنه "تحديد احتياجات الأفراد والمؤسسات التعليمية من الموارد المالية النقدية مع تحديد سبل وأساليب الحصول عليها، وكفاءة استخدامها، وتجنب المخاطر التي قد تظهر مستقبلاً" (جوهر والباسل، 2016: 9). "إذ بدون توفر الموارد التمويلية الكافية لا يمكن القيام بما هو مطلوب من التعليم القيام به سواء المرتبط بالجوانب الكمية للتعليم، أو بالجوانب النوعية، حيث تتطلب إنفاقاً مالياً عليها، وينبغي أن تتناسب الموارد المالية مع احتياجات التعليم" (خلف، 2007: 176).

ويُعرف تمويل التعليم إجرائياً على أنه مجموعة الموارد المالية المخصصة لمدارس التعليم العام سنوياً من الموازنة العامة للمملكة العربية السعودية أو من مصادر أخرى لدعم العملية التعليمية وإدارتها بفاعلية لتحقيق أهداف التعليم العام المحددة خلال فترة زمنية محددة.

- تنويع مصادر تمويل التعليم:

تعرف مصادر تمويل التعليم بأنها: "مجموعة الموارد النقدية والعينية التي تمنح من جهة أو جهات مختلفة لمؤسسات التعليم العام الحكومي، لتحقيق أهدافها وإدارتها واستخدامها بكفاءة عالية" (حامد وآخرون، 2008: 68). كما تُعرف بأنها "الجهات التي تتحمل كلفة الخدمات التعليمية، وهي إما أن تكون مصادر حكومية أو غير حكومية، ويتميز تمويل التعليم بالتنوع في مصادر تمويله والتي تعتمد عليها تيسير العملية التعليمية وتغطية نفقاتها التربوية" (الهنائي، 2017: 12).

ويُعرف تنويع مصادر تمويل التعليم إجرائياً بأنه: توفير مخصصات مالية إضافية للتعليم بالمدارس السعودية بمشاركة القطاع غير الحكومي، من خلال تفعيل المجالات التالية: (المدرسة المنتجة، استثمار المواهب الطلابية، الشراكة المجتمعية، القسائم التعليمية) بهدف الاسهام في تحقيق الأهداف المنشودة منه، وذلك في ضوء الاستفادة من نتائج التجربة الأمريكية في هذه المجالات.

- المدرسة المنتجة:

وتُعرف بأنها: "استخدام المدرسة لإمكانياتها المادية والبشرية وتحويلها إلى مواقع إنتاج مع استمرارها في تقديم خدماتها التعليمية، لتوفير المصادر المالية التي يعجز التمويل الحكومي عن تغطيته" (حسين، 2020: 9)، كما عُرِفها (أحمد، 2015: 16) بأنها: "المؤسسة التعليمية القادرة على توظيف مواردها المادية والبشرية بكفاءة وفعالية لبناء الشخصية المتعلمة والمنتجة، وتحقيق مصادر تمويل ذاتية لها في إطار التعليم المنتج، فالمتعلم في المدرسة المنتجة يكتسب مهارات الإنتاج والتسويق، والمهارات الحياتية التي تتناغم مع متطلبات العصر".

وتُعرف المدرسة المنتجة إجرائياً على أنها تلك المدرسة التي تستخدم مواردها بكفاءة وفعالية؛ بحيث تُحقق مخرجات ذات جودة عالية، وهي القادرة على تنويع مصادر التمويل لزيادة دخلها وتقليل فرص الهدر على أن يعود هذا الدخل لصالح المدرسة.

- استثمار المواهب الطلابية:

يعرف (أبو الوفا، 2010: 105) الموهبة بشكل عام بأنها "سلوك ناتج عن تفاعل المعطيات الفطرية مع المكتسبات البيئية، ومن ثم يتولد لدى الإنسان الاستعداد للتفوق في أي مجال من مجالات النشاط الإنساني"، وتعرف (الشهري والمنقاش، 2018: 206) المواهب الطلابية بأنها "استعداد فطري للتميز في مجال من مجالات الأنشطة الإنسانية تعززه البيئة التعليمية والاجتماعية ويظهر في صورة تفوق ما ينتجه الموهوب عن بقية أقرانه من الطلاب". أما الاستثمار فهو "مصدر للفعل استثمار، ويُعرف بأنه الاستخدام والتشغيل بقصد تحقيق الكثرة والنمو" (ساهر، 1996: 32). ويقصد باستثمار المواهب الطلابية الاستفادة من أنشطتهم وربطها بالإنتاجية للحصول على مصادر مالية إضافية تساهم في تمويل التعليم (Horak & Galluzzo, 2017).

ويُعرّف استثمار المواهب الطلابية على أنها عمل قيادات المدارس على استثمار الأفكار الموهوبين من الطلبة في إعادة تدوير التالف أو الرجيع في المدارس؛ وعقد شراكات مع القطاع الخاص لاستثمار هذه الأفكار وتسويقها بما يعود بالربح المادي للمدرسة.
- الشراكة المجتمعية:

تعرفها (خوجة، 2019: 45) بأنها "الإسهامات والمبادرات للأفراد والجماعات سواء مادية أو عينية" كما يعرفها (سليم، 2005: 38) بأنها "تقاسم الأدوار والمسؤوليات والمصالح المتبادلة بين الشركاء من أطراف المجتمع وتنظيماته وصولاً لتحقيق الأهداف المرجوة، التي تعمل على توثيق الروابط وتضافر الجهود والتنسيق بين التنظيمات الاجتماعية والمهنية في مجتمع الأمة في جو من التفاهم والتعاون وتبادل الخبرات والأفكار"، وتعرفها (نعمان، 2020: 56) بأنها "تضافر جهود المدرسة والأسرة والمجتمع (المحلي، والقطاع الخاص) من حيث الأفكار والخبرات والإمكانات المادية والمعنوية، والبشرية، وتقاسمهم المسؤوليات والمصالح المتبادلة؛ لتحقيق شراكة مجتمعية فاعلة وناجحة تعود على الجميع بالفائدة".

وتُعرّف الشراكة المجتمعية إجرائياً على أنها الاسهامات والمبادرات التي تبذلها مؤسسات المجتمع الحكومي، والقطاع الخاص، والأسر، والأفراد؛ لدعم العملية التعليمية في المدارس السعودية.
- القسائم التعليمية:

عُرفت بأنها "شهادات أو رسوم دراسية تصدرها الحكومة إلى الوالدين لتقديمها إلى المدرسة التي يختارونها، والتي بدورها تعيد إلى الحكومة للحصول على قيمتها نقداً" (حسين وآدم، 2018: 24) كما عُرفت بأنها "الدعم المالي الذي تمنحه الدولة للطلاب لتغطية الرسوم الدراسية جزئياً أو كلياً في المدارس التي تعمل بنظام الكوبونات التعليمية" (محفوظ، 2017: 37).

وتُعرّف القسائم التعليمية على أنها هو دعم مادي تقدمه وزارة التعليم بهدف تشجيع القطاع الخاص على تطوير التعليم العام وترشيد الانفاق الحكومي وتحقيق التوسع في التعليم الأهلي من خلال توفير خدمة تعليمية متميزة لطلاب التربية الخاصة ورياض الأطفال وتهيئة فرص التحاق متساوية لتعليم متكافئ ومناسب وفق أعلى المعايير.
- التجربة الأمريكية:

التجربة الأمريكية هي خبرات المدارس الأمريكية في المتعلقة بسياسات التمويل الذاتي وتوفير المصادر الإضافية للمدارس في الولايات المتحدة الأمريكية وثبتت فاعليتها وكفاءتها في تحقيق أهدافها (السفياني، 2020).

تُعرف التجربة الأمريكية إجرائياً بأنها: الشواهد والممارسات الاجرائية المتعلقة بتتويع مصادر تمويل التعليم بمدارس الولايات المتحدة الأمريكية، والتي ثبتت كفاءتها وفعاليتها في المجالات التالية: (المدرسة المنتجة، استثمار المواهب الطلابية، الشراكة المجتمعية، القسائم التعليمية).

- تصور مقترح:

يُعرف التصور المقترح بأنه عبارة عن "نظرة شاملة إدراكية لمجريات مستقبلية وفق خطة مدروسة" (شحاته والنجار، 2011: 201)، ويُعرف إجرائياً بأنه: إطار فكري لخطة مستقبلية توضح أليات تطبيقية عملية تسعى إلى تتويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية، تم التوصل إليها في ضوء تصورات أفراد عينة الدراسة، وفي ضوء الاستفادة من نتائج التجربة الأمريكية.

الدراسات السابقة:

نظراً لأهمية موضوع تتويع مصادر تمويل التعليم أجرى الباحثون العديد من الدراسات في هذا المجال، ومن تلك الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية والمتعلقة بتمويل التعليم بالمدارس السعودية، الدراسات التالية:

دراسة خوج (2011) والتي هدفت التعرف على درجة إسهام التمويل الذاتي في الحد من مشكلات الموارد المالية في مدارس البنات الثانوية من وجهة نظر المديرات والمعلمات بالعاصمة المقدسة، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (964) معلمة، ومن أبرز نتائج الدراسة أن المدرسة تعتمد بدرجة عالية في تمويلها الذاتي على دخل المقصف المدرسي، وإسهامات الإداريات والمعلمات.

دراسة أخضر (2012) والتي هدفت التعرف على واقع التمويل والإنتاجية في مدارس التعليم العام بالسعودية، وتحديد سبل تنمية الموارد الذاتية للمدارس في ضوء مفهوم المدرسة المنتجة، وطبقت على عينة بلغت (767) مدير ومديرة بمدارس التعليم العام بمدينة الرياض، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن اعتماد مدارس التعليم العام بالمملكة على التمويل الحكومي والميزانيات المخصصة لها هو اعتماد كلي، وإلى عدم الموافقة مطلقاً على مساهمة الأوقاف التعليمية أو الاستثمار في المشروعات غير التعليمية في تمويل التعليم العام.

دراسة الجريوي (2015) والتي هدفت التعرف على الإجراءات الفعلية لمديري ومديرات المدارس التعليم العام لزيادة مصادر التمويل، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية بلغ عددها (29) مديراً ومديرة، بمحافظة الدمام، وتوصلت النتائج إلى عدم قيام مديري ومديرات المدارس بإجراءات فعلية لزيادة مصادر التمويل، بالرغم من قناعتهم بضرورة تتويعها أو زيادتها لوجود معوقات تحدّ من دورهم في ذلك بدرجة كبيرة.

دراسة اللحيان (2016) والتي هدفت التعرف على دور الإدارة المدرسية في مدارس البنات الحكومية بمدينة الرياض في زيادة التمويل الذاتي، وطبقت الدراسة على عينة بلغ عددها (280) مديرة، ومن أبرز نتائج الدراسة أن دور الإدارة المدرسية في زيادة التمويل الذاتي في الجانب المهني جاء بدرجة متوسطة، ودورها في زيادة التمويل الذاتي في الجانب المالي جاء بدرجة ضعيفة.

دراسة الماضي (2016) والتي هدفت التعرف على وجهة نظر قادة المدارس حول أهمية تتويع مصادر تمويل التعليم العام بالمملكة العربية السعودية والمعوقات التي تحول دون ذلك، وطبقت الدراسة على عينة تكونت من (92) قائداً بمدارس مدينة الرياض، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أهمية تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة، وتشجيع التبرع بالإعلان عن اسم المتبرع، والاستثمار في المرافق المدرسية كالملاعب ومعامل الحاسب الآلي.

دراسة الشهري والمنقاش (2018) والتي هدفت تحديد درجة الاستفادة من مواهب الطالبات في برامج رعاية الموهوبات المعمول بها حالياً في تمويل التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، وتحديد معوقات ومتطلبات الاستفادة من الموهوبات في خلق موارد مساندة لتمويل التعليم، وطبقت الدراسة على كامل المجتمع المكون من (79) مشرفة ومعلمة موهوبات في مدينة الرياض، ومن أبرز نتائج الدراسة أن أهم معوقات الاستفادة منهن هي ضعف الدعم المقدم من القطاع الخاص، وضعف الدعم المقدم من إدارة المدرسة وقلة وعيها بتنمية مواهب الطالبات.

دراسة الوزرة (2019) والتي هدفت التعرف على واقع تنوع مصادر التمويل الذاتي للمدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض، وطبقت الدراسة على كامل المجتمع البالغ (127) قائداً، وتوصلت نتائجها إلى أن أهم معوقات التمويل الذاتي كثرة الأعباء الإدارية على قائد المدرسة.

دراسة البابطين (2019) والتي هدفت التعرف على كيفية تنوع مصادر نظام تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية لمواكبة تطلعات رؤية 2030، والوقوف على أبرز التجارب العالمية المتمثلة في التجربة الأمريكية، واقتراح بدائل لتمويل التعليم، واعتمدت الدراسة المنهج الوثائقي التحليلي المقارن، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مصادر تمويل التعلم في المملكة العربية السعودية حكومية، وأن مشاركة القطاع الخاص ضئيلة جداً.

دراسة الشامي (2020) والتي هدفت التعرف على درجة إسهام القيادات المدرسية في تنمية مصادر التمويل الذاتي بمدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة، وطبقت الدراسة على عينة بلغت (143) قائدة ووكيلة، وأظهرت أبرز نتائج الدراسة أن درجة إسهام القيادات المدرسية في تنمية مصادر التمويل الذاتي بمدارس التعليم (منخفضة).

دراسة النفيعي (2020) والتي هدفت التعرف على واقع إمكانية تنوع مصادر تمويل التعليم في المدارس المستقلة بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030 وبعض التجارب الدولية من وجهة نظر عينة بلغت (612) من أعضاء هيئة التدريس وقادة وملاك المدارس بالمملكة، وتوصلت النتائج إلى أن إمكانية تطبيق البدائل المقترحة لتنوع مصادر تمويل التعليم في المدارس المستقلة بالمملكة العربية السعودية كانت بدرجة عالية.

دراسة الدمخ وآخرون (2020) والتي هدفت إلى وضع تصور مقترح لتطوير نظام تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030، من خلال تحليل الوضع الراهن باستخدام نموذج (SWOT)، ووضع رؤية مستقبلية في ضوء نتائج التحليل، وتحديد مبررات التصور المقترح وأهدافه، وتحديد آليات تنفيذ التصور المقترح والتي تكونت من أربعة عشر مساراً، وأخيراً تحديد متطلبات وتحديات تنفيذ التصور المقترح.

دراسة مارلو (Marlow, 2019) التي هدفت إلى معالجة ممارسات التمويل غير المتكافئة في نظام التعليم العام بالولايات المتحدة معالجة ممارسات التمويل غير المتكافئة في نظام التعليم العام بالولايات المتحدة، من خلال تحليل تقارير المصروفات في عدد من مدارس الولايات الأمريكية، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تفاوتات كبيرة في تمويل التعليم العام بين الولايات وداخل الولايات. هذه التفاوتات ناتجة عن الانتقال إلى صيغ التمويل العادلة، نتج عنه انخفاض قدرة مدارس الولايات التي لا تتلقى التمويل الكافي عن تعويض احتياجاتها من الموارد المالية والمادية.

دراسة بيرتوني وآخرون (Bertoni et, al, 2020) التي هدفت إلى قياس مستويات التمويل على الطلاب في مدارس المناطق ذات الوضع الاجتماعي والاقتصادي المتفاوت (SES) في خمسة بلدان مختلفة: البرازيل وتشيلي وكولومبيا والإكوادور وبيرو. ولتحقيق هذا الهدف تم تطبيق المقابلات على الانترنت مع قادة مدارس مختارة بشكل قصدي في بعض مناطق هذه البلدان الخمسة. وأظهرت أنه بينما تنخفض مصادر التمويل البرازيل وكولومبيا بسبب ضعف الدعم المجتمعي فإن توزيع التمويل المدرسي يستفيد طلاب مدارس الحضر بشكل أكبر من طلاب الريف، في

حين أن تتويع مصادر تمويل المدارس في تشيلي والإكوادور تقديمًا باستمرار نظير دعم القطاع الخاص والمجتمع بهدف رفع مستوى التعليم للطلاب في بلدانهم.

دراسة دانجلس (DeAngelis, 2021) التي هدفت إلى مقارنة فعالية تمويل المدارس الخاصة المشاركة في برامج القسائم المدرسية والمدارس المنتجة بالمدارس العامة التقليدية في ولاية ويسكونسن للعام الدراسي 2018، وتم تطبيق الدراسة على مدارس الولاية (الخاصة والعامة) من خلال قسمة نتيجة بطاقة تقرير المساءلة لكل مدرسة على الدولارات العامة المستثمرة في كل مدرسة. وتوصلت الدراسة إلى أن المدارس المنتجة والخاصة تميل إلى أن تكون أكثر فعالية من حيث التكلفة من المدارس العامة التقليدية.

التعقيب على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

من خلال استعراض الدراسات السابقة فإن الدراسة الحالية تلتقي في الهدف مع جميع تلك الدراسات والمتعلق بدراسة مستقبل تنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية، كما تلتقي مع دراسة (البابطين، 2019) في الاستفادة من التجربة الأمريكية في تمويل التعليم.

في حين تختلف الدراسة الحالية عن جميع الدراسات السابقة في أداة جمع البيانات وطريقة تحليلها، كما تختلف مع بعض الدراسات في مجتمع وعينة الدراسة.

منهج الدراسة وإجراءاتها:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ وذلك لمناسبتها لطبيعتها وأهدافها، وتم في ضوء مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع تنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس، تصميم استمارة للمقابلة تتكون من المجالات التالية: (المدرسة المنتجة، استثمار المواهب الطلابية، الشراكة المجتمعية، القسائم التعليمية)، وقد تم عرض استمارة المقابلة على (10) محكمين من القيادات ذات الخبرة في إدارة تعليم مكة المكرمة والمختصين في مجال الإدارة التربوية والقياس والتقويم واللغويين بجامعة أم القرى؛ للتأكد من الاعتمادية، ومدى سلامة صياغتها، ثم العمل على تعديل الملاحظات الواردة منهم والمتعلقة باختصار أسئلة التتابع لترك الفرصة أمام المستجيبين للتعبير عن تصوراتهم، بالإضافة إلى تقنين الأسئلة بما يتناسب مع واقع تمويل التعليم بالمدارس السعودية.

كما تم تنفيذ مقابلتين تجريبيتين بهدف تقييم المقابلة باستخدام استمارة تقييم المقابلات، وبناءً على ذلك تم تعديل وقت المقابلة (من 15 إلى 30 دقيقة)، وهو الوقت الفعلي الذي ظهر أثناء التطبيق التجريبي، بعد ذلك تم البدء في تطبيق المقابلات الفعلية، وطُبق الجزء الأكبر من المقابلات هاتفياً؛ نظراً للإجراءات الاحترازية التي اتخذت للحد من انتشار فيروس كورونا. وذلك بعد التحقق من الموثوقية لتحقيق هذه الدراسة من خلال الأساليب والإجراءات المتبعة في جمع البيانات النوعية وتحليلها، ويتضح ذلك من محاولة الالتزام بالاعتمادية، والانتقالية، والقابلية للتأكيد، والتي يمكن توضيحها كالتالي:

1. الاعتمادية (Dependability): وتعني أن استخدام ذات المنهج والإجراءات المتبعة في جمع البيانات وتحليلها يمكن أن يؤدي إلى نتائج مشابهة (حجر، 2003). ولتعزيز الاعتمادية؛ تم وصف خطوات الدراسة، ومحاولة رصد أدق التفاصيل في الإجراءات المستخدمة في جمع البيانات وتحليلها، بحيث يمكن تكرار الدراسة باتباع هذه الإجراءات.

2. الانتقالية (Transferability): تستند إلى أن نتائج الدراسة يمكن تطبيقها على حالات أو في سياقات أخرى مشابهة (العبد الكريم، 2012). لذلك سعت الدراسة إلى توفير معلومات عن سياق الدراسة بتفاصيل تعتقد الباحثة أنها كافية

للحكم بإمكانية نقل النتائج إلى سياق دراسة أخرى.

3. التطابقية (Confirmability): وتقابل ما يسمى بالموضوعية في الدراسة الكمية، حيث تنتقل هذه الخاصية من الباحث إلى البيانات في الدراسة النوعية، ليصبح المعيار المناسب هنا هو إمكانية تأكيد نتائج الدراسة من خلال البيانات (العبد الكريم، 2012). وقد اتبعت الباحثة بعض الإجراءات التي يمكن أن تعزز حيادية البيانات، وأهمها:

- تسجيل جميع إجراءات الدراسة التطبيقية موثقة بأعدادها.

- عرض نتائج الدراسة بطريقة تجعلها واضحة بواسطة البيانات وليس بمفاهيم الباحثة.
- تقديم أمثلة لتصورات أفراد عينة الدراسة المشاركون في الدراسة مقتبسة من ألفاظهم.

وقد تم تفرغ البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة نوعياً، ثم تحليلها باستخدام برنامج (MAXQDA)، وذلك بالاعتماد على استراتيجية سطر بسطر، وتحليل (مقابلة/ وثيقة كاملة)، مع العمل على ترميز جميع الاستجابات من خلال عدد المقابلات وأفراد عينة الدراسة، حيث يرمز بـ(م) للمقابلة، ويرمز بـ(ف) للفرد، وذلك بهدف التحقق من وجود كل جزء ضمن الزمر الذي يرتبط به للمقابلات والوثائق، وسيوضح ذلك من خلال السرد التفصيلي في إجابة السؤال الأول.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بصورة قصدية من الخبراء في قطاع التعليم العام، وقد بلغ عددهم (30) قيادة تربوية بمنطقة مكة المكرمة موزعة كالتالي: (5) من ملاك المدارس الأهلية، و(10) من قادة المدارس الحكومية، و(10) من مشرفات القيادة المدرسية، و(5) من مديري التعليم ومساعدتهم، وتم الحصول على استجاباتهم لأسئلة الاستمارة المعدة مسبقاً.

عرض نتائج أسئلة الدراسة:

إجابة السؤال الأول: ما تصورات أفراد عينة الدراسة نحو تنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية بمجالات (المدرسة المنتجة، استثمار المواهب الطلابية، الشراكة المجتمعية، القسائم التعليمية) في ضوء التجربة الأمريكية؟

ظهرت تصورات عينة الدراسة نحو تنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية وفق كل مجال من مجالات الدراسة المحددة، وفي ضوء نتائج التجربة الأمريكية كالتالي:

1. مجال المدرسة المنتجة:

على الرغم من تعدد وجهات نظر عينة الدراسة حول المدرسة المنتجة واختلاف الممارسات داخلها عن المدارس التقليدية، إلا أن هناك اتفاق عام حول ما يفترض أن تقوم به وما تقدمه هذه المدارس من دعم مادي يساهم في تشكيل عملية إصلاح التعليم بالمدارس السعودية (م 1ف 1-30).

إلا أن هذا التوجه لم يلق قبولاً كبيراً (م 1ف 12، 16، 19، 18) "من المهم تنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس، حيث أن الميزانية التشغيلية الممنوحة لقادة المدارس لا تُلبي احتياجات التعليم المعاصر؛ إلا أن هذا التوجه غير مجدي بسبب المركزية الشديدة في التمويل" كما جاء في تحليل بيانات أداة الدراسة؛ ويعود السبب في ذلك إلى المركزية الشديدة في تمويل التعليم على المدارس، وإسناد المسؤولية التامة للدولة في تمويل التعليم بالمدارس، وهو ما أشارت إليه دراسة الذبياني (2018) في أن جهود تنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية تواجه العديد من المعوقات التي تحد من فعاليتها ممثلة في مركزية النظام التعليمي، وقصور جهود الاعلام في نشر ثقافة المشاركة في تنويع مصادر تمويل

التعليم بالمدارس، وقلة المجالات المتاحة للقطاعات الأخرى للمساهمة في التمويل، وهو أيضاً ما اتفقت معه دراسة الوزارة (2019) حيث أشارت إلى أن التمويل الذاتي للمدرسة المنتجة كتوجه مرحب به في الأوساط التربوية كونه يشكل داعماً لضمان جودة المنتج التعليمي؛ إلا أن قلة اهتمام قادة المدارس بزيادة تنوع مصادر التمويل في ظل قلة الصلاحيات الممنوحة لهم من قبل وزارة التعليم يحول دون التحول نحو المدرسة المنتجة.

وعند مقابلة هذه النتيجة مع جهود وزارة التعليم السعودية، بالإضافة إلى جهود الباحثين ونتائج توصياتهم في جانب تحديد أبرز متطلبات تنوع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية في مجال المدرسة المنتجة، فقد أوصت دراسة الماضي (2016) بضرورة تطبيق مبدأ الاستقلالية، وأسلوب الإدارة المدرسية اللامركزية في جعل المدارس تنوع مصادر تمويلها، مع ضرورة إقرار نظام للتمويل الذاتي وتنمية الموارد الذاتية للمدرسة عن طريق إتاحة قدر كافٍ من الصلاحيات للإدارة المدرسية في البحث عن تنوع مصادر تمويل مدارسها، وضرورة تعاون وزارة التعليم مع قادة المدارس في وضع رؤية استراتيجية للحد من المعوقات التي تواجه قادة المدارس في تنوع مصادر التمويل.

وفي هذا الصدد أطلقت وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية مبادرة "المدارس المستقلة"، التي تهدف إلى تنوع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية؛ لزيادة دخلها وتقليل فرص الهدر على أن يعود هذا الدخل لصالح المدرسة مع استمرار الدعم الحكومي؛ على أن تُطبق فقط على (2000) مدرسة حكومية (وزارة التعليم، 2018).

إلا أن نتائج العديد من الدراسات التي أجريت على مستوى المدارس السعودية في مجال تطبيق المدرسة المنتجة كانت دون المستوى المأمول؛ منها دراسة البلوي والزيون (2017) التي أشارت نتائجها إلى درجة ممارسة قادة المدارس للقيادة الذاتية في المملكة العربية السعودية كانت متوسطة، وكذلك دراسة السيسي والعروي (2014)، ودراسة الفياض (2012) التي أشارت نتائجها إلى درجة تطبيق متوسطة، وأن المعوقات الأكثر تكراراً هي: كثرة الأعباء الإدارية الروتينية، وضعف الدعم المالي للمدرسة، وقلة صلاحيات قادة المدارس؛ وهي ذات النتيجة التي توصلت لها الدراسة الحالية في تحليل بيانات المقابلة (م7ف17).

ومن هذا المنطلق، ولضمان نجاح التحول نحو المدارس المنتجة، فإنه بالإمكان الاستفادة من التجربة الأمريكية التي طبقت هذا النوع من المدارس منذ عام 1989 (Reichgott, 2012)، حيث صُمم هذا النوع من المدارس من أجل زيادة فرص التعلم والحصول على تعليم ذو جودة عالية لجميع الطلاب، واشترط نظام محاسبي متعلق بالنتائج العامة لعملية التعليم، وتشجيع ممارسات التعليم الابتكاري، وخلق فرص مهنية جديدة للمعلمين، وتشجيع مشاركة الأسرة والمجتمع في التعليم (Jackson, 2016)، وقد كشفت العديد من الدراسات عن نجاح هذا النوع من المدارس، كدراسة (Steinberg, 2017) التي أشارت إلى أن نجاح المدراس المنتجة في الولايات المتحدة الأمريكية يعود إلى تغيير الاستراتيجيات الخاصة بالعملية التعليمية، والمناهج الدراسية، والتطوير المهني للمعلمين، وزيادة كفاءة المنتج التعليمي، وذلك بعد التخلص من بيروقراطية الأنظمة والمركزية الشديدة على إدارتها، ومنحها كافة الصلاحيات في الحصول على مصادر تمويل ذاتية، تُساعد على خلق وابتكار برامج أكثر فاعلية لخدمة المستفيدين بشكل أفضل، وتحفيز العمل على تحسين نظام التعليم الحالي، كما أجرى (Arar & Abu-Romi, 2015; Flanders, 2017) دراسات مقارنة بين فاعلية المدارس المنتجة والمدارس الحكومية وكانت لصالح المدارس المنتجة كونها تعتمد على مصادر تمويل متنوعة بخلاف المدارس الحكومية التي تعد تقريرياً مدارس أحادية التمويل.

2. مجال استثمار المواهب الطلابية:

نتج عن تحليل البيانات المتعلقة بهذا المجال تذبذب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة بين مؤيد ومعارض حول إمكانية الاستثمار في مواهب الطلاب كبديل مُساند لتمويل التعليم، ويعود السبب في ذلك إلى "عدم كفاية برامج التعليم العام التي تتناسب مع قدرات الموهوبين، بالإضافة إلى زيادة أعداد الطلاب داخل الفصول الدراسية؛ مما يشكل صعوبة في الكشف عن الموهوبين واستثمار أفكارهم" (م7 ف4، 5، 16)، كما أنه "لا يمكن الاستثمار في الموهوبين والاستناد إليهم كمصدر بديل للتمويل نظرًا لضبابية التعامل مع الموهوبين" (م7 ف7، 9، 17، 27).

ومما يدعم هذه النتيجة؛ دراسة (Peters & Engerrand, 2016) التي أكدت نتائجها على أن الاستثمار في المواهب الطلابية يواجه العديد من المعوقات، وعلى رأسها تحديد الموهوب من غيره، حيث تفتقد بعض البرامج الامكانيات اللازمة لاكتشاف الموهوبين، كما تختلف معايير الاختيار من برنامج لآخر، كما أن هناك قصور في قدرة البرامج التعليمية العادية على تنمية المواهب، ودرجة تأهيل المعلمين وكفاءتهم في اكتشاف ودعم الموهوبين، كما تتفق دراسة حورية والأحمدي (2015) التي توصلت إلى أن برامج رعاية الموهوبين بمدارس التعليم العام بالمدينة المنورة محدودة، وأن هناك ضبابية حول كيفية التعامل مع الموهوبين وتبيني أفكارهم، ودراسة (اللالا واللالا، 2013) التي كشفت عن أن من أهم المشكلات التعليمية في برامج رعاية الموهوبين في المملكة العربية السعودية هي عدم وجود مكافآت مالية ودعم وتشجيع من المدرسة لهذا الفئة من الطلبة، في حين أشارت نتائج دراسة الشهري والمنقاش (2018) إلى أن أكبر عائق يقف أمام برامج رعاية الموهوبين يتمثل في غياب الآليات لاستثمار قدرات الموهوبين في تمويل التعليم والمرتبطة بغياب آليات مماثلة لدعم وتنمية مواهبهم؛ مما يزيد العبء على الحكومة.

ترعى المملكة العربية السعودية الموهوبين من خلال جهتين رسميتين هما: مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله لرعاية الموهوبين، وإدارات متخصصة لرعاية الموهوبين في إدارات التعليم، إلا أنها "لم تفعل برامج لكيفية الاستثمار في المواهب الطلابية، واقتصرت دورها على الجانب التشجيعي" (م7 ف1، 25، 23)، وقد أشار إلى ذلك (وزارة التعليم، 2021) حيث وضحت أن مهام هذه الجهات تتمثل في تعميم الخطط والبرامج الإثرائية على مدارس الموهوبين ومتابعة تنفيذها، ومتابعة تنفيذ الخطط المتعلقة باكتشاف الموهوبين ورعايتهم، والتنسيق مع الأقسام المعنية في إدارات التعليم للاستفادة من خبراتهم وإمكانياتهم في مجال رعاية الموهوبين.

وحتى يمكن الاستفادة من تمويل التعليم في مجال الاستثمار في المواهب الطلابية، فإنه يمكن الاستناد إلى المهمة و"التنسيق مع الأقسام المعنية في إدارات التعليم للاستفادة من خبراتهم وإمكانياتهم في مجال رعاية الموهوبين" (وزارة التعليم، 2021)، وإدراج مهمة الاستفادة من إمكانياتهم في مجال التمويل المدرسي، بالإضافة إلى الاستفادة من تجربة الولايات المتحدة الأمريكية التي حرصت منذ عام 1960 على إجراء البحوث المتعلقة بالطلبة الموهوبين، وقامت بتمويلها كجزء من دعم الابتكار في سبيل تطوير التعليم والمجالات الأخرى، حيث ركزت على تمويل الموهوبين في عدة مجالات، منها: القدرات الذهنية العامة، والتفكير الانتاجي، والقدرة على القيادة (Plucker & Callahan, 2014).

كما يشترط في البرامج التعليمية الخاصة بالموهوبين الهادفة إلى الاستثمار في المواهب الطلابية أن تحقق عدة معايير منها: دعم إنتاج المعرفة وتحويلها من خلال تبني إنتاج المشاريع الطلابية، وتوسيع مشاركة الموهوبين في المسابقات العالمية، وإقامة برامج تعليمية مساندة لرفع المستوى التحصيلي للطلبة المتعثرين من خلال الاستفادة من الطلاب الموهوبين، وإقامة المعارض التي يتم من خلالها تسويق منتجات الطلبة الموهوبين والاستفادة من عوائدها المالية، بالإضافة إلى عقد شراكات مع القطاع الخاص لتحويل أفكار الطلبة إلى منتجات وتسويقها (Horak &)

Galluzzo, 2017؛ والشهري والمنقاش، 2018)، وقد أثبت هذا النوع من التمويل نجاحه في الولايات المتحدة الأمريكية حيث كشفت دراسة (Cetinkaya, 2015) عن وجود انطباع إيجابي لدى الطلاب عن هذه البرامج وانعكس ذلك إيجابياً على فهمهم وخبراتهم.

3. مجال الشراكة المجتمعية:

هناك اتفاق كلي في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول فوائد الشراكة المجتمعية، ودورها الفاعل في توثيق العلاقة بين الأسرة والمدرسة والمجتمع، وتنمية المسؤولية المجتمعية، علاوة على ذلك مساهمتها في تقديم الدعم المادي؛ مما يحسن من عملية تعليم الطلاب وتعلمهم (م6 ف1-30).

وقد بذلت وزارة التعليم جهوداً واضحة في ظل متطلبات رؤية المملكة (2030) الرامية إلى تنويع مصادر التمويل وخفض الانفاق الحكومي على التعليم (وثيقة رؤية المملكة 2030، 2016)، فقد أطلقت مبادرة "ارتقاء" والتي تهدف إلى مشاركة المجتمع في تعزيز العملية التعليمية (وزارة التعليم، 2018)، كما أعدت في ذلك دليلاً تنظيمياً عام (2019) للشراكة المجتمعية؛ لتنظيم علاقة المدرسة بالمجتمع، وتضمن عدة مجالات للشراكة المجتمعية، وهي: (شركات القطاع الخاص، ووسائل الإعلام، والأندية والمراكز الرياضية، والمؤسسات الصحية)، وقد هدفت هذه المجالات إلى تعزيز الشراكة بين الأسرة والمجتمع في الجوانب الإنسانية بشكل كبير، كزيادة الوعي الصحي الوقائي، وإكساب الطلاب القيم، وتنمية الاتجاهات السلوكية، كما هدفت إلى تفعيل دور القطاع الخاص في توفير موارد المدرسة، واستثمار مرافق المدرسة في الأنشطة المجتمعية، وربط التعليم بسوق العمل (وزارة التعليم، 2019).

وعند تحليل البيانات تبين أن هناك عزوف عن تفعيل الشراكة المجتمعية، ويعود السبب في ذلك إلى الفهم الخاطئ بأن "تمويل التعليم هو مسؤولية الدولة فقط، وعدم وجود تنظيم خاص يلزم شركات القطاع الخاص بتمويل التعليم بالمدارس، وتركيز المؤسسات المجتمعية على المجالات الإنسانية دون غيرها" (م4 ف7)، وكذلك "عند إعداد قادة المدارس لخطة الشراكة المجتمعية فإنها تظل حبيسة الأدراج، ولا يقابلها إعلان عنها لأفراد المجتمع" (م3 ف10) وهو ما يقابل نتائج العديد من الدراسات المحلية التي اهتمت بالشراكة المجتمعية كدراسة (الحديثي، 2014) التي كشفت عن درجة منخفضة على إعلان المدرسة عن خطتها لخدمة المجتمع عبر الانترنت على موقعها الإلكتروني، كما كشفت عن درجة منخفضة أيضاً في تجهيز المعامل المدرسية، وغرف مصادر التعلم بالأجهزة والمواد التعليمية، والمشاركة في عمليات صيانة المباني المدرسية وترميمها، ودراسة (الجهني، 2019) التي أكدت على ضعف تفعيل الشراكة المجتمعية في التعليم، على الرغم من أهميتها في تحقيق المنفعة المتبادلة للطرفين، وتبقى المدرسة قادرة على تحقيق أهدافها، وأن إشراك القطاع الأهلي والخاص ومؤسسات المجتمع بات أمراً ضرورياً لعلاج مشكلات التعليم والعمل على تطويره، ودراسة (النفيعي، 2020) التي أشارت إلى أن أهم ما يعيق إسهام المجتمع في تمويل التعليم العام يمثل في الفهم الخاطئ بأن تمويل التعليم ينبغي أن يقتصر على الدعم الحكومي لضمان جودة التعليم، بالإضافة إلى ضعف اهتمام المسؤولين في التعليم العام بالقطاع الخاص في عدم وجود تنظيم خاص يربط مؤسسات التعليم العام بالقطاع الخاص، لذا فقد أوصت دراسة خوجة (2019) بضرورة نشر التجارب الدولية الناجحة للمدارس التي طبقت الشراكة المجتمعية بشكل فاعل، وبناء بوابة وطنية للشراكة المجتمعية، وتحفيز القطاع الخاص على القيام بدور أكبر وفق ما تحدده المدرسة بناءً على احتياجاتها، واستحداث مؤشر المسؤولية المجتمعية كما تضمنته التجارب الدولية؛ لقياس مدى مشاركة منظمات المجتمع في تمويل التعليم.

وتُعد تجربة الولايات المتحدة الأمريكية من أبرز التجارب الدولية في مجال الشراكة المجتمعية، حيث تعتمد على أربع أنواع من القطاع الخاص ليساهم في التعليم العام الأمريكي، ومن أولها القطاع الخاص الداعم لعملية الخصخصة، ويتكون من المسؤولين ومتخذي القرار والمؤسسات التي تدعم حركة وسياسة الخصخصة، وما تقوم به من إجراءات لتنمية مواردها، أو تحويل اسمها إلى علامة تجارية، والثاني هو القطاع الشريك، ويكون من الأفراد والمؤسسات تدخل في علاقة تعاونية مع المدارس؛ بهدف توفير فرص التدريب للمستفيدين قبل تخرجهم، والثالث القطاع الخاص المنافس، وهو القطاع الذي يدخل في منافسه مع المدارس الحكومية، ويسهم في تطوير الخدمات التعليمية المقدمة وتحسين نتائج الطلاب، وأخيرًا القطاع الخاص المشغل، وتمثله المؤسسات التي تتولى إدارة المدارس بهدف تطوير مخرجاتها وتحقيق الربح في نفس الوقت (Scott & Dimartion, 2009).

ومن الأمثلة على الشراكة المجتمعية في التجربة الأمريكية شركة (إديسون) التي كانت بدايتها الفعلية عام 1995 في ولاية ميتشغان، حيث ارتبطت بعقد مدته خمس سنوات يشمل توفير التمويل اللازم لتطوير المناهج، وتعديل الأنظمة التقنية، وإعداد الخطط التشغيلية، وتدريب العاملين، بالإضافة إلى خدمات التغذية المدرسية، والنقل المدرسي، والصحة المدرسية، أما فيما يتعلق بالطلاب فقد تضمنت عقود إديسون معايير واضحة لأداء وتحصيل الطلاب، وكانت تتحقق من مدى تحقق هذه المعايير من خلال الاختبارات المقننة على مستوى الولاية وملفات انجاز الطلبة (الفايز، 2011)، وقد نجحت تلك التجربة ففي عام (2000) بلغ عدد المدارس التي تديرها الشركة (108) مدرسة مقيد بها (57000) طالب، ويعود سبب النجاح كما أشارت دراسة (Carmel, 2018) إلى أنها كانت تدير المدارس العامة بنفقات مالية أقل مقابل منهج دراسي صارم، وأيام دراسية أطول، ومنتج ذو جودة عالية.

4. مجال القسائم التعليمية:

أجمعت تصورات أفراد عينة الدراسة على جدوى القسائم التعليمية في تمويل التعليم بالمدارس السعودية، من خلال "مساهمتها في تحقيق المساواة في فرص التعليم، وتحسين نوعيته وبخاصة لذوي الدخل المنخفض" (م3 ف8)، "ومن الأهمية بمكان توسيع نطاقها لتشمل كافة الفئات من الطلبة، كون القسائم التعليمية في المملكة العربية السعودية مقتصرة فقط على طلاب التربية الخاصة ورياض الأطفال، كما أنها مقتصرة على مناطق محددة ولم يتوسع تطبيقها في كافة أنحاء المملكة" (م3 ف22).

وتؤيد هذه النتيجة جهود وزارة التعليم بالمملكة من خلال إقرارها لمشروع معين للقسائم التعليمية والذي يهدف إلى تشجيع القطاع الخاص على تطوير التعليم العام، وترشيد الانفاق الحكومي، وتحقيق التوسع في التعليم الأهلي من خلال تقديمه على توفير خدمة تعليمية متميزة لطلاب التربية الخاصة ورياض الأطفال وتهيئة فرص التحاق متساوية لتعليم متكافئ ومناسب وفق أعلى المعايير (شركة تطوير التعليم القابضة، 2021)، وقد حددت (87) مدرسة أهلية خلال العام (1440-1441هـ)، واستهدفت الفئات المستحقة وفق اشتراطات ومعايير محددة منها أن يكون لدى الطالب تشخيص معتمد من جهة حكومية يحدد نوع الاعاقة، وأن يكون عمر الطالب من (3-8) سنوات (الإدارة العامة للتربية الخاصة، 2021)، وهذا التوجه بشكل عام يتفق مع دراسة (حسين وآدم، 2018) التي أشارت إلى أن تطبيق نظام القسائم التعليمية في الولايات المتحدة الأمريكية كان بصيغة انتقائية ومحصورة على أبناء أسر الدخل المنخفض.

ومما يدعم التوسع في تطبيق نظام القسائم التعليمية نتائج العديد من الدراسات كدراسة (المجيدل، 2013) التي وضحت أن لهذا النظام من التمويل عدة مزايا، حيث يُتيح للوالدين حرية اختيار المدرسة التي يدرس فيها أبنائهم، ويدعم القطاع الخاص ويعزز التنافسية فيه، حيث تقوم الحكومة بشراء عدد من المقاعد في المدارس الخاصة وتقدمها مجانًا

لأولياء أمور الطلاب؛ كما أكدت دراسة (Levin & Driver, 2006) أن إنتاجية المدارس بالولايات المتحدة الأمريكية قد تحسنت بعد تطبيق القسائم التعليمية، وتنافس المدارس للحصول عليها، إذ يقوم نظام القسائم التعليمية على افتراض مؤداه أن هذه القسائم تزيد من التنافس بين المدارس، وتحقق ترشيد الانفاق على التعليم، وتُحسن من جودة التعليم المقدم في المدارس الحكومية والخاصة.

وقد بدأت الولايات المتحدة الأمريكية باستخدام القسائم التعليمية منذ عام 1972، وطبقت على مجموعة من المدارس لمدة خمسة أعوام، وكان لهذه المدارس الحق في استخدام قيمة الكوبونات التي تمثل موارد إضافية لها (Cookson, 1994)، وفي تقييم هذه التجربة أشارت نتائج دراسة (Witt's Findings) وهي جزء من تقرير رسمي يحمل الاسم نفسه إلى نجاح التجربة، وأنها تغلبت على أبرز الانتقادات التي توجه عادة إلى نظام الكوبونات التعليمية، حيث تبين أنه لم يُسيء استخدام الكوبون من حيث شموله لأسر لا تستحقه مادياً (حسين وآدم، 2018).

إجابة السؤال الثاني: ما ملامح التصور المقترح لتنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية في ضوء التجربة الأمريكية؟

أهداف التصور المقترح:

تتبع أهداف التصور المقترح من سعي الدراسة الحالية إلى محاولة تقديم تخطيط مستقبلي لتطبيق المجالات المقترحة لتنويع مصادر تمويل التعليم في المدارس السعودية؛ وذلك لتخفيف الانفاق الحكومي على التعليم العام، ومساعدة متخذي القرار في وضع آليات لتنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس من خلال مجالات (المدارس المنتجة، واستثمار المواهب الطلابية، والشاركة المجتمعية، والقسائم التعليمية) في ضوء التجربة الأمريكية، وبناءً على ذلك ستقل المشكلات التي تتعرض لها الإدارة المدرسية كإنخفاض مستوى جودة الخدمات التعليمية، وإنخفاض قدرتها على اتخاذ القرارات دون الرجوع للسلطات المركزية في التعليم، وعدم توفر الموارد، مع ضمان التطوير والتحديث المستمر للمدارس، بالإضافة لجودة المخرج التعليمي، وموائمته لسوق العمل.

منطلقات التصور المقترح:

يرتكز التصور المقترح على عدة منطلقات أساسية، هي:

- واقع المدارس السعودية في مركزية التمويل والإدارة؛ بالإضافة إلى العديد من الصعوبات الناتجة عن هذه المركزية ممثلة في إنخفاض جودة المنتج التعليمي، وهو ما أكدته العديد من الدراسات كدراسة (الوزرة، 2019)، والباطين، 2019، والسفاني، 2020) التي أشارت إلى أن مصادر تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية حكومية وأن مشاركة القطاع الخاص ضئيلة، وأن أهم معوقات التمويل الذاتي هي كثرة الأعباء الإدارية على قائد المدرسة.
- رؤية المملكة 2030 التي هدفت إلى تنويع مصادر تمويل مبتكرة وتحسين الكفاءة المالية لقطاع التعليم.
- الخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم 2030 الرامية إلى تحسين الكفاءة المالية لمنظومة التعليم والتدريب، ورفع مشاركة القطاعات غير الحكومية.
- التجربة الأمريكية التي تمت الإشارة لها في الجزء النظري والتطبيقي من الدراسة الحالية، والتي تمت الاستفادة منها في بناء التصور المقترح.
- مبادرات وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية ضمن برنامج تخصيص، وهي مبادرتي "جذب الاستثمارات الخاصة لتمويل إنشاء المباني التعليمية، و"المدارس المستقلة"، والتي تهدف إلى منح المدارس مزيداً من الاستقلالية الإدارية والمالية، وتمكين المدارس من تحقيق أهدافها وفق قدراتها وإمكاناتها مع وجود شراكة مجتمعية فاعلة،

والإسهام في تطوير مهارات الطلاب واكتشاف المبدعين والموهوبين القادرين على المنافسة محلياً وإقليمياً وعالمياً، وتحقيق مبدأ التخصص في التعليم وخفض الانفاق الحكومي عليه.

- نتائج الدراسة الحالية والتي أظهرت إمكانية تطبيق المجالات المقترحة لتنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية في ضوء التجربة الأمريكية، وأن هناك حاجة ملحة إلى تلبية متطلبات تنويع التمويل بتلافي المعوقات التي تحول دون ذلك.

مراحل تطبيق التصور المقترح:

يتبع تطبيق التصور المقترح في تنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية أربعة مراحل، حيث تتفرد كل مرحلة بآليات إجرائية تتكامل فيما بينها:

1. مرحلة الإعداد:

- نشر ثقافة التكامل بين الدعم الحكومي ودعم القطاع الخاص.
- مسح احتياجات المدارس من الموارد المالية والبشرية.
- تحديد أصحاب المصلحة والمعنيون في وزارة التعليم العام (مركز المبادرات النوعية، ومكتب تحقيق الرؤية، والإدارة العامة للاستثمار، والإدارة العامة للتخطيط المالي، وقادة المدارس، ولجان الشراكة المجتمعية)، بالإضافة إلى الشركاء (القطاع الخاص، والبنوك المحلية، والجامعات، وهيئة تقويم التعليم).
- تشكيل هيئة في إدارة التعليم يتمثل دورها في المتابعة المستمرة لإدارات المدارس في تنفيذها لسياسة التمويل الذاتي، ومن ثم رصد أهم التحديات التي تواجه تنويع مصادر التمويل لإيجاد آليات تسهم في التغلب عليها.
- تحديد مصادر التمويل اللازمة لتنفيذ التصور المقترح سواء من الدعم الحكومي (الميزانية التشغيلية) أو من الشراكة المجتمعية.

2. مرحلة التخطيط:

- تحليل البيئة الداخلية والخارجية لتشخيص الوضع الراهن لإمكانية تنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية باستخدام تحليل سوات (SWAT)، وذلك بتحديد جوانب القوة والتي يمكن لمتخذي القرار تعزيزها، ونقاط الضعف التي يمكنهم معالجتها أو التغلب عليها، وتحديد أبرز الفرص في البيئة الخارجية والتي يمكن لأصحاب المصلحة استثمارها في تنويع مصادر التمويل، والتهديدات التي ينبغي الحد من آثارها.
- في ضوء ما سبق توضع رؤية ورسالة وأهداف للمدارس، مع مراعاة عدم تعارضها مع سياسة التعليم في المملكة والتركيز على جودة المنتج التعليمي.
- وضع خطة إجرائية تستهدف سد الاحتياجات المادية والبشرية، تتضمن بنود لتبادل الخبرات الدولية والمحلية لأعضاء المجالس المدرسية، يدعمها القطاع الخاص الممول للتعليم بتلك المدارس.
- وضع خطة للطلبة الموهوبين لتطوير قدراتهم واستثمارها في قطاعات معينة تعود بالدعم المالي لمدارسهم.

3. مرحلة التنفيذ:

في مجال المدرسة المنتجة:

- الاستثمار في مرافق المدارس من خلال تأجيرها.
- إقامة الفعاليات والمعارض المدرسية والفنية والتجارية والأسواق الخيرية والرحلات والاستفادة من مردودها المالي.
- تطوير الأنشطة اللاصفية والاستثمار في منتجاتها.

- تفعيل اقتصاد المعرفة من خلال التدريب وورش العمل داخل المدارس.
- في مجال استثمار المواهب الطلابية:
- تشجيع شركات القطاع الخاص على تبني الطلاب الموهوبين وتدريبهم على حسابها مقابل العمل لديها بعد تخرجهم.
- الاستفادة من مواهب الطلاب من خلال ترميتها واستثمارها وتسويقها.
- استثمار قدرات الموهوبين اجتماعيًا في قيادة حملات دعم مجتمعي لتمويل البرامج التعليمية للمدرسة.
- استثمار أفكار الموهوبين في ابتكار وتطوير وسائل تعليمية.
- في مجال الشراكة المجتمعية:
- بناء شراكات بين المدارس والبنوك المحلية بهدف تمويل جزء من برامجها وأنشطتها التعليمية.
- إقامة شراكات مع الجامعات الحكومية والأهلية لتدريب الطلاب والعاملين وتقديم الدعم العلمي والبحثي وتطوير البرامج.
- إقامة شراكات مع المراكز الصحية العامة والخاصة؛ لدعم الصحة المدرسية.
- تطوير بيئة جاذبة للاستثمارات الأجنبية بالمدارس السعودية.
- في مجال القسائم التعليمية:
- دراسة التجارب المحلية والدولية في مجال المنح والقسائم التعليمية.
- العمل على حملة إعلانية عن برنامج القسائم التعليمية.
- إحصاء الاحتياج الفعلي للخدمات الفعلية الخاصة برياض الأطفال والتربية الخاصة.
- إعداد اللوائح المنظمة لإصدار القسائم التعليمية بالتعاون مع عدد الخبراء والاستشاريين.
- 4. مرحلة التقويم (متابعة تنفيذ التصور المقترح):
- قياس اتجاهات الطلاب والمعلمين وأفراد من المجتمع وأولياء الأمور نحو إدارة المدارس متنوعة التمويل.
- قياس رضا القطاع الخاص الداعم لتمويل التعليم بالمدارس عن جودة الخدمات المقدمة بالمدارس الممولة.
- متابعة الخريجين من المدرسة بالتعاون مع مؤسسات التعليم العالي لتقديم التغذية الراجعة عن المدارس متنوعة التمويل.
- قياس أداء المدرسة في الشؤون الفنية والإدارية والتربوية والتعليمية مع التغذية الراجعة المستمرة لتصحيح المسارات.
- مقارنة العائد من المدارس المتنوعة التمويل في المنتج التعليمي بالجهد المبذول فيها.
- المعوقات المحتملة ظهورها عند تنفيذ التصور المقترح:**
- إن نجاح تنفيذ التصور المقترح محفوف بعدد من المعوقات، لعدة أسباب:
- ضعف الامكانيات المادية والبشرية للمدارس السعودية في ظل المركزية الشديدة.
- ضعف قنوات التواصل الداعمة للشراكة المجتمعية مع القطاع الخاص.
- ضعف استثمار الفرص المتاحة لتنويع مصادر التمويل.
- قصور الاهتمام بالتجارب العالمية الرائدة في مجال تنويع مصادر تمويل مدارس التعليم العام.
- غياب الوحدات المتعلقة بتسويق المنتجات والخدمات داخل المدارس السعودية.
- انخفاض قناعة مستويات الإدارة العليا بأهمية تطبيق التصور المقترح.
- انخفاض ثقة المجتمع بالخدمات المقدمة للمدارس المتعددة التمويل.

- القصور في متابعة تنفيذ التصور المقترح وتقويمه.

مقومات نجاح تنفيذ التصور المقترح:

إن نجاح تنفيذ التصور المقترح يقوم على جانبين من المقومات، هي:

1. المقومات التنظيمية:

- الدعم التشريعي بسن القوانين المنظمة لتنويع مصادر التمويل؛ من أجل الوصول لمدارس رائدة محلياً وعالمياً.
- العمل على إعداد سيناريو متكامل لكيفية تطبيق كل مجال من مجالات التمويل الذاتي ودراسة المخاطر.
- نشر ثقافة التمويل المتعدد المصادر لدى الإدارات المدرسية، والقطاعين العام والخاص، والمجتمع المحلي.
- إضافة وحدات تنظيمية في الهياكل التنظيمية للمدارس خاصة بتسويق المنتجات والخدمات.
- الاستفادة من الخبرات العالمية الرائدة في مجال التمويل الذاتي لمدارس التعليم العام.

2. المقومات المادية والبشرية:

- تأهيل قادة المدارس وتوعيتهم بأهمية تنويع مصادر التمويل المدرسي.
- بناء قاعدة بيانات الكترونية للقطاع الخاص واستهدافها لتنفيذ التصور المقترح، تتوافر فيها كافة المعلومات والبيانات عن شركاء القطاع الخاص الذين يمكن استهدافهم لتمويل التعليم بالمدارس.
- توفر الكفاءات البشرية من الطلبة القادرين على الابداع والابتكار وإحراز براءات الاختراع.
- توفير حوافز لقادة المدارس المبادرين لتطبيق التصور المقترح والمشاركين بالمشاريع المالية الاستثمارية.

التوصيات والمقترحات:

في ضوء أهداف الدراسة وما أسفرت عنه من نتائج، توصي الدراسة بما يلي:

- تطبيق التصور المقترح لتنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية؛ لضمان توفير الموارد المستدامة واللائمة لتحقيق أهداف مؤسساته وتطورها ونموها.
- منح وزارة التعليم قادة المدارس الصلاحيات التي تدعم تنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية.
- عقد الدورات التدريبية لتوعية قادة المدارس بأهمية تنويع مصادر التمويل؛ وتدريبهم على حسن استثمار الموارد لدعم العملية التعليمية.
- تبني آلية المدرسة المنتجة أسوة بالدول المتقدمة، وتمشيًا مع سياسة التعليم السعودي والتي تؤكد على مجانية التعليم.
- ضرورة إعلان المدرسة عن خطتها للشراكة المجتمعية على موقع الوزارة الالكتروني، لجذب المستثمرين.
- ضرورة توفير الموارد المادية والمالية التي تدعم الاستثمار في المواهب الطلابية من خلال عقد الشراكات مع القطاع الخاص.
- إجراء دراسة حول مجالات الشراكة بين مدارس التعليم العام والقطاع الخاص.
- إجراء دراسة حول استشراف مستقبل تمويل التعليم بالمدارس السعودية بعد خفض الدعم الحكومي ومشاركة القطاع الخاص.
- إجراء دراسة لتصور مقترح عن دور الجامعات السعودية في ضمان جودة مخرجات المدارس الممولة ذاتياً.

المراجع العربية:

أبو الوفا، جمال. (2010). دور وحدة الجودة في تنمية المواهب الطلابية الواقع والمأمول. المؤتمر العلمي: اكتشاف ورعاية الموهوبين بين الواقع والمأمول، 14-15 يوليو، كلية التربية، بجامعة بنها.

- أحمد، نعمات عبد الناصر. (2015). الإدارة الذاتية مدخل للارتقاء بكفاءة المدرسة المنتجة في ضوء خبرات بعض الدول: دراسة تحليلية. مجلة كلية التربية بجامعة أسيوط، 31(1)، 397-531.
- أخضر، أروى. (2012). المدرسة المنتجة في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية مقترح تطبيقي [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة الملك سعود.
- الإدارة العامة للتربية الخاصة. (2021). المدارس المشمولة بالقوائم التعليمية للتربية الخاصة، من الرابط: [https:// speciaedl.com/home/](https://speciaedl.com/home/) 2019/12/26
- البابطين، أماني. (2019). تنويع مصادر نظام تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية لمواكبة تطلعات رؤية 2030 في ضوء التجربة الأمريكية. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 8(9)، 55-69.
- باصرة، هناء. (2017). متطلبات تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة في المدارس الابتدائية بمنطقة جازان [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة جازان.
- البلوي، حسين؛ والزبون، محمد. (2017). أنموذج مقترح للقيادة الذاتية للمدارس في المملكة العربية السعودية وفق مدخل تحليل النظم وإدارة المعرفة. مجلة دراسات العلوم التربوية الاردن، 44(1)، 43-67.
- الجريوي، سمية. (2015). تقويم جهود مدراء ومديرات مدارس التعليم العام لزيادة مصادر التمويل الذاتي المدرسي. مجلة الدولية التربوية المتخصصة، 3(3)، 244-268.
- الجهني، هيلة. (2019). آليات تطوير الشراكة المجتمعية بمدارس مدينة تبوك. مجلة التربية جامعة الأزهر، 183(3)، 475-517.
- جوهر، علي صالح، والباسل، ميادة محمد. (2016). الاستثمار الأمثل في تمويل التعليم بالدول النامية. المنصورة، مكتبة نور للنشر.
- حامد، محمد، وزيدان، همام، والبحيري، السيد. (2008). تمويل التعليم الجامعي واتجاهاته المعاصرة. القاهرة، عالم الكتب.
- حجر، خالد. (2003). معايير شروط الموضوعية والصدق والثبات في البحث الكيفي: دراسة نظرية. مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والانسانية، 15(2)، 132-154.
- الحديثي، ابتسام. (2014). المشاركة المجتمعية ودورها في دعم أنموذج تطوير المدارس بمحافظة جدة دراسة تقييمية، بحث مقدم لوزارة التعليم بالسعودية، 1-30.
- حسب النبي، أحمد محمد. (2016). الاتجاهات المعاصرة في تمويل التعليم بالدول المتقدمة: تمويل التعليم وفقاً للمعادلات نموذجاً. مجلة التربية المعاصرة، رابطة التربية الحديثة، 33(102)، 117-178.
- حسين، انتصار نجيب. (2020). مميزات وعيوب طريقة المشروع وعلاقتها بالمدرسة المنتجة. مجلة البحث في التربية وعلم النفس، 35(2)، 102-121.
- حسين، بنقا طه؛ آدم، سوسن أحمد. (2018). دور نظام تمويل التعليم بنظام الكويزونات التعليمية فب تقليل التكلفة الاقتصادية للتعليم الأساسي من وجهة نظر الخبراء في التعليم والاقتصاد بولاية الخرطوم - السودان -. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 7(2)، 145-154.
- حورية، علي؛ والأحمدي، سلطان. (2015). قراءة في واقع رعاية الموهوبين في التعليم العام بالمدينة المنورة. جرش للبحوث والدراسات، 16(2)، 203-249.
- خلف، فليح حسن. (2007). اقتصاديات التعليم وتخطيطه. الأردن، عالم الكتاب الحديث.
- خوج، إيتهاج محمد. (2011). إسهام التمويل الذاتي في الحد من مشكلات الموارد المالية في مدارس البنات الثانوية بالعاصمة المقدسة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أم القرى.
- خوجة، هيفاء محمد. (2019). تمويل مدارس التعليم العام من خلال الشراكة المجتمعية: دراسة حالة مدرسة حكومية للبنات بالرياض. دار سمات للدراسات والأبحاث، 8(2)، 164-177.
- الدمخ، أمينة؛ والبارقي، مصلحة؛ والمهيدلي، سامية. (2020). تصور مقترح لتطوير نظام تمويل التعليم بالمملكة في ضوء رؤية 2030. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، 15(15)، 177-198.
- الذبياني، خالد. (2018). تنويع مصادر التعليم العام في المملكة العربية السعودية في ضوء النماذج العالمية: تصور مقترح [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة الملك سعود.
- ساهل، سهام. (1996). استراتيجية الاستثمار بولاية بسكرة [مذكرة لنيل شهادة ليسانس]. المركز الجامعي محمد خيضر بسكرة.

السفياني، ماجد. (2020). تصور مقترح لمصادر التمويل الذاتي ومتطلبات تحقيقها في الجامعات السعودية في ضوء بعض التجارب العالمية [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة الملك سعود.

سليم، محمد الأصمعي. (2005). الإصلاح التربوي والشاركة المجتمعية المعاصرة من المفاهيم إلى التطبيق. القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع.

سليمان، ظلال محمد. (2016). تنويع مصادر التمويل الذاتي للمدارس الحكومية في مصر على ضوء خبرات بعض الدول: دراسة ميدانية. دراسات في التعليم الجامعي، جامعة عين شمس، (33)، 300-347.

السيسي، أريج؛ والعروي، رسمية. (2014). إمكان تطبيق الإدارة الذاتية في المدارس الابتدائية للبنات بالمدينة المنورة. مجلة العلوم الانسانية بجامعة طيبة، 15(1)، 170-178.

الشامي، علياء. (2020). درجة إسهام القيادات المدرسية في تنمية مصادر التمويل الذاتي بمدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة. [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة أم القرى.

شحاته، حسن؛ والنجار، زينب. (2011). معجم المصطلحات التربوية والنفسية. الدار المصرية اللبنانية.

شركة تطوير التعليم القابضة. (2021). مشروع معين للقوائم التعليمية، من الرابط: <https://www.tatweer.sa>

شعيب، ابتهاج. (2021). تنويع مصادر التمويل في التعليم وتأثيرها على السياسات التعليمية. المجلة العربية للنشر العلمي AJP، (30)، 210-225.

الشهري، زانة عبد الرحمن؛ والمنقاش، سارة عبد الله. (2018). استثمار المواهب الطلابية كبديل مساند لتمويل التعليم في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية. المجلة العربية لعلوم الإعاقة والموهبة، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، (3)، 164-207.

العبد الكريم، راشد. (2012). البحث النوعي في التربية. مطابع جامعة الملك سعود.

العبيكان، عبد القادر بن ناصر. (2012). تصور مقترح لاستثمار التأمينات في تمويل التعليم العالي السعودي [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة أم القرى.

العصيمي، نورة. (2018). دور التمويل على الأبحاث العلمية في الجامعات السعودية: جامعة الملك سعود أنموذجاً. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 3(17)، 30-51.

عون، وفاء محمد. (2001). تصور مقترح لنمط تمويل التعليم العالي الأهلي السعودي. ندوة التعليم العالي الأهلية في السعودية. السعودية، الرياض: جامعة الملك سعود ومعهد العالمية للحاسب والتقنية، 291-319.

الغامدي، فهد. (2017). مؤشرات تطبيق الاقتصاد المعرفي كمدخل لتحقيق خصائص الجامعة المنتجة في ضوء التجارب العالمية- دراسة تطبيقية على جامعتي أم القرى والملك عبد العزيز [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة أم القرى.

الفايز، هيلة. (2011). استراتيجية مقترحة لخصخصة بعض الخدمات التربوية في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية.

الفرج، لولوة. (2020). تمويل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية التحديات والحلول. مجلة العلوم التربوية والإنسانية، ع (1)، 44-30.

الفياض، تهاني. (2012). واقع تطبيق الإدارة الذاتية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض من وجهة نظر المديرات والمعلمات [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية.

اللالا، مراد؛ واللالا، صائب. (2013). المشكلات التي تواجه الطلاب الموهوبين في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر معلمهم. مجلة كلية التربية بجامعة الأزهر، 2(135)، 445-471.

اللحيان، مريم. (2016). دور الإدارة المدرسية في مدارس البنات الحكومية بمدينة الرياض في زيادة التمويل الذاتي [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

الماضي، عبد العزيز. (2016). تنوع مصادر تمويل التعليم العام بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر قادة المدارس بمدينة الرياض [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية الشرق العربي للدراسات العليا.

المجيد، محمد. (2013). تطبيق أسلوب الخصخصة في إدارة التعليم العام بالمملكة العربية السعودية: نموذج مقترح [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة الملك سعود.

محفوظ، راندا رفعت. (2017). الكويزونات التعليمية صيغة مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات التربية الخاصة بمصر: دراسة تحليلية. جمعية الثقافة من أجل التنمية، 18(119)، 1-94.

المركز الوطني للتخصيص. (2021). وثيقة برنامج تخصيص، من الرابط: [https:// www.ncp.gov.sa/ ar/ MediaCenter/ News/ Documents/Privatization_Projects_Manual_UpdatedAR.pdf](https://www.ncp.gov.sa/ar/MediaCenter/News/Documents/Privatization_Projects_Manual_UpdatedAR.pdf)

نعمان، عبيد. (2020). التحديات التي تواجه رائدات الشراكة المجتمعية وأثرها على مدى تحقق نجاح الشراكة في المدارس. مجلة كلية التربية بجامعة المنصورة، 110(1)، 651-727.

النفيعي، هالة. (2020). تنويع مصادر تمويل التعليم في المدارس المستقلة بالملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030 وبعض التجارب الدولية: استراتيجية مقترحة [رسالة دكتوراة غير منشورة]. جامعة أم القرى.

الهنائي، ثريا. (2017). دور الإدارة المدرسية في تنويع مصادر التمويل المدرسي بسلطنة عمان [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة السلطان قابوس.

وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية 2030. (2016). مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية. (2016). الرابط: [https:// www.vision2030.gov.sa/ar](https://www.vision2030.gov.sa/ar)

وزارة التعليم. (2021). إدارة الموهوبات بمنطقة الرياض. من الرابط: [https:// edu.moe.gov.sa/ Riyadh/ Departments/ FemaleAffairsEducationalAssistant/ mwh_g/Pages/default.aspx](https://edu.moe.gov.sa/Riyadh/Departments/FemaleAffairsEducationalAssistant/mwh_g/Pages/default.aspx)

وزارة التعليم. (2019). الدليل التنظيمي لشراكة المدرسة مع الأسرة والمجتمع. الرياض. من الرابط: [d8a7d984d8afd984d98ad984- d8a7d984d8a7d995d8acd8b1d8a7d98ad994d98a.pdf](https://www.moe.gov.sa/d8a7d984d8afd984d98ad984-d8a7d984d8a7d995d8acd8b1d8a7d98ad994d98a.pdf) (wordpress.com)

وزارة التعليم. (2018). مركز المبادرات النوعية بوزارة التعليم، من الرابط: <https://www.moe.gov.sa>

وزارة المالية. (2021). نسخة المواطن. من الرابط: [https:// www.mof.gov.sa/ budget/ 2021/ Documents/ Citizen_Ver_2021.pdf](https://www.mof.gov.sa/budget/2021/Documents/Citizen_Ver_2021.pdf)

الوزرة، عبد الله محمد. (2019). واقع تنويع مصادر التمويل الذاتي للمدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض من وجهة نظر قادتها. مجلة البحث العلمي في التربية، 2(20)، 457-482.

وكالة الأنباء السعودية. (2021). مؤتمر الاستثمار والتمويل للمباني التعليمية، من الرابط: <https://www.spa.gov.sa/1578147>

المراجع الأجنبية:

Arar, K. & Abu-Romi, A. (2015). School-based management. Arab education system in Israel-Journal of Educational Administration, 54(2), 191-208.

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

Carmel, M. (2018). A Quality Approach to School Funding: Lessons Learned from School Finance Litigation. The Center for American Progress.

Cetinkaya, C. (2015). Gifted Students and their Parents Views about the Nature Education Program for Gifted Children. Oxidation communications, 38(1), 434-444.

Cookson, P. (1994). School choice the Struggle of American Education. Vail-Ballot Press.

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

DeAngelis, C. (2021). The cost-effectiveness of public and private schools of choice in Wisconsin. Journal of School Choice, 15(2), 225-247.

Flanders, W. (2017). Bang for the Buck: Autonomy and Charter School Efficiency in Milwaukee. Journal of School Choice, 11(2), 282-297.

Horak, A. & Galluzzo, G. (2017). Gifted Middle School Students' Achievement and Perceptions of Science Classroom Quality During Problem-Based Learning. Journal of Advanced Academics, 28(1), 28-50.

Jackson, K., R.; Johnson, R., C.; & Persico, C. (2016). The Effects of School Spending on Educational and Economic Outcomes: Evidence from School Finance Reforms. The Quarterly Journal of Economics, 131(1), 157-218.

- Leahy, P. (2009). How Drexel University improved its fundraising Performance From 1997 to 2007, [unpublished doctoral dissertation], University Pennsylvania, U. S. A.
- Levin, H. & Driver, C. (2006). Costes of An Education Vouchers System. Peabody Journal of Education, 5(3), 265-274.
- Marlow, L. (2019). Addressing Unequal Funding Practices in the United States Public Education System. Peabody Journal of Education, (6), 43-56.
- Peters, S. & Engerrand, K. (2016). Equity and Excellence: Proactive Efforts in the Identification of Underrepresented Students for Gifted and Talented Services. Gifted Child Quarterly, 60(3), 159-171.
- Plucker, J. & Callahan, C. (2014). Research on Giftedness and Gifted Education: Status of the Field and Considerations for the future. Exceptional Children, 80(4), 390-406.
- Reichgott, E. (2012). Zero Chance of Passage; The Pioneering Charter School Story. Edina, Minnesota: Beaver's pond Press.
- Scott, J. & DiMartino, O. (2009). Public education under new management: A typology of educational privatization applied to New York City's restructuring. The Peabody Journal of Education, 84(3), 432-452.
- Steinberg, M. (2017). School Autonomy and District Support: How Principals Respond to a Tiered in Schools. Leadership and Policy in Schools, 16(1), 130-165.

ملحق: استمارة المقابلة

البيانات الشخصية	
الاسم:	
المنصب الحالي:	
المؤهل العلمي:	
عدد سنوات الخبرة:	
سنوات الخدمة في المنصب الحالي:	
بيانات التواصل:	

بيانات المقابلة:

المجال الأول: المدرسة المنتجة		
الاسئلة الرئيسية	أسئلة التتبع	ملاحظات
ما مدى اطلاعك على التجارب المحلية والعالمية حول تمويل التعليم بالمدارس ذاتيًا خاصة فيما يتعلق بالمدرسة المنتجة؟	هل استشعرت مدى الحاجة إلى تنويع مصادر تمويل التعليم بالمدرسة؟	
	هل هناك دورات أو منشورات تدعم فكرة تحول المدارس إلى مدارس منتجة؟	
	ما مدى إيمانك بضرورة دعم الأنشطة المدرسية ماديًا بمصادر أخرى غير الدعم الحكومي؟	
المجال الثاني: استثمار المواهب الطلابية		
الاسئلة الرئيسية	أسئلة التتبع	ملاحظات
حدثني عن كيفية استفادة المدرسة من أفكار الطلاب الموهوبين في دعم المدرسة ماديًا؟	هل يتم استثمار أفكار الموهوبين في ابتكار وتطوير وسائل تعليمية؟	
	هل تُستثمر الأفكار الإبداعية للطلبة بتسويقها للقطاع الخاص بهدف تمويل المدرسة ماديًا؟	
	هل يتم استثمار المنتجات العينية للموهوبين من خلال تسويقها وبيعها؟	
	هل يتم استثمار قدرات الموهوبين اجتماعيًا في قيادة حملات دعم مجتمعي لتمويل البرامج التعليمية للمدرسة؟	

المجال الثالث: الشراكة المجتمعية:		
الاسئلة الرئيسة	أسئلة التتبع	ملاحظات
حدثني عن الأنظمة والتعليمات المتاحة للمدرسة مشاركة المجتمع فيها لإدارة مشروعاتها وأنشطتها؟	هل تم تشكيل لجنة لتمويل التعليم بالمدرسة بالشراكة مع مؤسسات أو أفراد المجتمع بعيداً عن الميزانية التشغيلية المقررة للمدرسة من قبل الوزارة؟	
	هل تم توظيف مقصف المدرسة في تمويل التعليم بالمدرسة بمشاركة القطاع الخاص أو أفراد المجتمع؟	
	ما مدى ايمانك بضرورة دعم الأنشطة المدرسية بمصادر مالية أخرى غير الدعم الحكومي؟	
	هل هناك دورات تستهدف تأهيل القيادات المدرسية لبناء شراكات مجتمعية فاعلة من خلال التدريب، وشبكات التواصل الاجتماعي، والزيارات الميدانية للتجارب الناجحة؟	
المجال الرابع: القسائم التعليمية:		
الاسئلة الرئيسة	أسئلة التتبع	ملاحظات
حدثني عن مشروع معين الذي أقرته الوزارة بالتعاون مع شركة تطوير التعليم القابضة ودوره في خفض تكلفة الاتفاق فيما يتعلق بالطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة، وطلبة رياض الأطفال؟	هل يتم تقدير تكاليف الفئات المستحقة للمشروع بشكل دوري؟	
	هل يتم تحديد المصروفات الحقيقية لكل طالب بشكل دقيق؟	
	هل تتم دراسة تكلفة كل طالب في المشروع كحالة خاصة؟	
	بوجهة نظرك هل مشروع معين والمشاريع المماثلة له مجدية في تخفيض الضغط على الدولة في تمويل التعليم في ظل تنامي الطلب عليه؟	

هل لديك أي إضافات أو تعليقات ختامية؟

أجدد الشكر على حسن تعاونك.