IUGJEPS
Vol 29, No 1, 2021, pp 703 -729

ISSN 2410-3152

مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية

تاريخ الإرسال (17-10-2019)، تاريخ قبول النشر (01-02-2020)

# تنويع مصادر تمويل التعليم العالي بجامعة أم القرى في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة

اسم الباحث الأول: د. منال أحمد الغامدي

اسم الجامعة والبلد: قسم الإدارة التربوية والتخطيط - كلية التربية - جامعة أم القرى -السعودية

* البريد الالكتروني للباحث المرسل:

E-mail address: d.manal_uqu@hotmail.com

https://doi.org/10.33976/IUGJEPS.29.1/2021/32

**الملخص:**

**أهداف البحث:** يهدف البحث إلى قياس درجة أهمية مبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة، ودرجة فاعلية الآليات المتبعة من أجل تحقيق ذلك، مع الكشف عن وجود علاقة ارتباطية بين تلك المبررات والآليات من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى. وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة كأداة للبحث. كما تم تطبيقها على عينة من عمداء ووكلاء كليات جامعة أم القرى ممن يشكِّلون ما نسبته 63% تقريبًا من مجتمع البحث.

**نتائج البحث:** أنّ نتائج مبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة والفقرات التابعة لها من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى قد جاءت ضمن مستوى (مرتفع) وباتجاه (إيجابي). في حين جاءت نتائج آليات تنويع مصادر تمويل التعليم الجامعي ضمن مستوى (متوسط) وباتجاه (سلبي). كما لا توجد علاقة ارتباطية بين المبررات والآليات والأبعاد التابعة لها.

**توصيات البحث:**

- ضرورة تبني فلسفة الجامعة المنتجة، من خلال وضع استراتيجية للتمويل الذاتي المعتمد على ما تقدمه الجامعات من منتجات علمية وبحثية.
- إعادة النظر في آليات إنفاق الميزانيات المخصصة لمؤسسات التعليم العالي وذلك بهدف تحسينها وابتكار بدائل أفضل تعمل على ترشيد الإنفاق وتحديث آلياته في آن واحد.

**كلمات مفتاحية: تمويل – التعليم العالي – الجامعة المنتجة.**

## Diversification sources of funding for Higher Education at Umm Al-Qura University in view of the philosophy of productive university.

**Abstract:**

**Objectives:** Highlighting the reasons for diversifying the sources of funding for Higher Education in view of the philosophy of productive university and the mechanisms used to achieve this; revealing the existence of a correlation between these justifications and mechanisms at Umm Al-Qura University. The research was used the descriptive Correlative approach, and the questionnaire as a tool which applied to a sample of deans and agents of Umm Al-Qura University colleges, who constitute approximately (63%) of the research community.

**Results**: The results of the justification for the diversification of sources and its subordinate paragraphs have come within (high) level and (positive) direction. While the results of the mechanisms of diversifying the sources came within (medium) level and (negative) direction. There is also no correlation between justifications, mechanisms, and dimensions related to them.

**Recommendations:**

- The need to adopt the concept of productive university, through the development of a strategy of self-funding based on the scientific and research products provided by the universities.
- Reconsidering the mechanisms of spending the budgets allocated to higher education institutions in order to improve them and create better alternatives that work to rationalize spending and update its mechanisms simultaneously.

**Keywords:** Funding - Higher Education - Productive university.

**المقدمة:**

إن التعليم العالي في المملكة العربية السعودية يمثل مرحلة التخصص العلمي في كافة فروعه ومستوياته، حيث تنطلق أهدافه من الأهداف السياسية والاقتصادية والاجتماعية للدولة ومن السياسة التعليمية التي تتبناها لتحقيق الأهداف التنموية المنشودة. لذا تعمل الجامعات في المملكة على تحقيق أهداف المجتمع السعودي وطموحاته من خلال البرامج الأكاديمية والبحثية التي تقدمها في مختلف التخصصات العلمية. ومن أجل ذلك تحظى كل جامعة بميزانية سنوية مستقلة مستمدة من الميزانية العامة للدولة حيث تمثل الحكومة المصدر الرئيس لتمويل التعليم.

فمثل هذه البرامج والنشاطات كما ذكر الشنيفي (2018م) تحتاج بشكل مستمر إلى التحسين والتطوير مع وجود زيادة مطردة في الإنفاق وتكاليف التعليم العالي، وفي أعداد الملتحقين بمؤسساته وهو ما سيشكل ضغطاً إجتماعياً على الدولة لتوفير المزيد من فرص التعليم في ضوء تبني سياسة مجانية التعليم. فقد نصت المادة (233) من وثيقة سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية على"أن التعليم مجاني في كافة أنواعه وفروعه ومراحله فلا تتقاضى الدولة رسوما دراسية عليه".(وزارة التعليم العالي،2011م:ص173)

من أجل ذلك تحتاج الجامعات إلى توفير ما يلزم من الموارد المالية الإضافية لتمويل الزيادة المتوقعة في الإنفاق، وهذا بدوره يستدعِ ضرورة تنويع مصادر التمويل الذاتي لكل جامعة باستثمار ما لديها من موارد بشرية وإمكانات مادية. وهذا ما أكدته الكثير من الدراسات كدراسة المالكي (2013م) والتي توصلت إلى صعوبة استمرار التوسع في التمويل الحكومي غير المحدود لمؤسسات التعليم العالي مع ترافق التوسع الكمي والنوعي لتلك الجامعات، مما يفرض عليها البحث عن بدائل لتمويل التعليم فيها.

وكذلك دراسة الماجد (2019م) التي استنتجت استمرار اعتماد الجامعات السعودية بشكل رئيس على التمويل الحكومي على الرغم من وضع وزارة التعليم لعدد من الأهداف الاستراتيجية في خطتها العشرية(1440-1430) منها:" تنويع مصادر تمويل التعليم العالي ونشاطاته، وإيجاد التنظيمات التي تتيح للجامعات تنويع مصادر تمويلها".

لذا سعت بعض الجامعات السعودية نحو البحث عن مصادر تمويل ذاتية منها جامعة الملك سعود من خلال إنشاء برنامج الأوقاف في عام 2007م تكون من عشر أبراج وامتلاك محفظة استثمارية عقارية وقفية يبلغ قيمتها 1.5 مليار ريال لدعم أنشطة الجامعة، أما في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن فقد تم إنشاء صندوق للاستثمارات الوقفية في عام 2007م والذي شهد نمواً مستمراً بمعدل40% وبلغت أصول محفظته النقدية مليار ريال سعودي، ووصلت استثماراته العقارية نحو 800 مليون ريال.(الأحمدي،2019م)

وقد أشارت الدراسات السابقة كدراسة الشريف (2016م) ودراسة النويران(2017م) إلى أن عوائد أوقاف الجامعات السعودية كمصدر من مصادر التمويل الذاتي ما زالت دون المستوى المأمول ولا تصل إلى عوائد أقل جامعة من جامعات الدول المتقدمة، حيث تعد الأوقاف العلمية في الغرب من أضخم الأوقاف على مستوى العالم وتحتل جامعة هارفارد الأمريكية المرتبة الأولى على مستوى الجامعات العالمية بواقع 35 مليار دولار لحجم عوائد استثمار الأوقاف فيها.

لذلك تحتاج أن تتحول الجامعات السعودية من جامعات تعتمد على التمويل الحكومي إلى جامعات قادرة على تمويل نفسها ذاتياً ومن كونها تقليدية إلى منتجة تتبنى أدواراً ووظائف جديدة تتمثل في تعزيز الشراكة بينها وبين قطاعات الإنتاج والخدمات، ومبتكرة لأنشطة ذات طابع إنتاجي موجهة لخدمة وتطوير المجتمع السعودي.

**مشكلة البحث:**

يعد تحدي التمويل من أهم التحديات التي تواجه التعليم في المملكة العربية السعودية بصفة عامة والتعليم العالي بصفة خاصة والذي يتزامن مع ارتفاع نسبة الإنفاق الحكومي على التعليم إرتفاعاً كبيراً يفوق الدول الأخرى. حيث بلغت ميزانية التعليم للسنة

المالية 2020م (193) مليار ريال بنسبة 18,92% من إجمالي الإنفاق العام بالمملكة، وهذا بدوره يمثل عبئاً ثقيلاً على ميزانية الدولة. (بيان الميزانية العامة للدولة،2019: ص30)

كما أُقرَ نظام الجامعات الجديد في المملكة العربية السعودية في تاريخ 2019/10/29م، والذي يهدف إلى تقليل اعتماد الجامعات على ميزانية الدولة، وتخفيض الكلفة التشغيلية لها ودفعها إلى إيجاد مصادر تمويل ذاتية، وذلك من خلال برامج الأوقاف والسماح للجامعات بتأسيس الشركات الاستثمارية لتنمية مواردها المالية. بالإضافة إلى إقرار ميزانية لكل جامعة من خلال نظام تمويل مُبتكر يعرض على مجلس الوزراء تساهم الدولة بجزء منه، وتعمل الجامعة على توفير فرص تمويل إضافية لتغطية احتياجاتها المالية–وذلك تحقيقاً لرفع كفاءة الإنفاق على التعليم العالي.

ومن هذا المنطلق ينبغي على الجامعات السعودية التحول التدريجي من النمط الأحادي التمويل إلى النمط المتنوع مع العمل على تقليص الاعتماد الكلي على الدعم الحكومي. كما أشار الخازم (2019م) في مقاله في صحيفة الجزيرة إلى أن اعتماد الجامعات في المملكة على الميزانيات المرصودة لها قادها إلى التقاعس في تطوير مصادرها الذاتية بالشكل الكافي، وإلى الترهل الإداري بسبب غياب الآليات المناسبة لقياس الإنتاجية كماً وكيفاً، حيث أن الميزانية الحكومية تُبنى على معايير تشغيلية وليست إنتاجية.

ومع استمرار ضعف مصادر التمويل الذاتي بالتعليم العالي في المملكة، فإن مشكلة البحث تكمن في حاجة الجامعات السعودية –وجامعه أم القرى كنموذج – إلى تبني فلسفة الجامعة المنتجة بغرض تنويع مصادر التمويل لتصبح مؤسسات إنتاجية تعزيزاً لمبدأ الاكتفاء الذاتي، وتحقيقاً لأهداف المجتمع السعودي وسعياً نحو التطور التنموي المنشود. وبناء على ما سبق تتحدد مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

ما المصادر المقترحة لتمويل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة؟

وينبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما درجة أهمية مبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى؟
2. ما درجة فاعلية آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث حول مبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة تعزى لطبيعة العمل (عميد كلية، وكيل كلية)؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث حول آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة تعزى لطبيعة العمل (عميد كلية، وكيل كلية)؟
5. هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً لمبررات وآليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى؟

**أهداف البحث: يهدف البحث إلى تحقيق ما يلي:**

1. تسليط الضوء على أهمية مبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة، وفاعلية الآليات المتبعة من أجل تحقيق ذلك.
2. الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات عينة البحث حول مبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي وآلياته في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة تعزى لطبيعة العمل.
3. الكشف عن طبيعة العلاقة الإرتباطية لمبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي وآلياته في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى.

4. وضع عدد من التوصيات المقترحة التي من شأنها دعم المصادر الذاتية لتمويل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة بناء على النتائج التي سيتوصل إليها البحث.

**أهمية البحث:**

تتمثل أهمية البحث من الناحية النظرية في كونه محاولة علمية جادة لدراسة مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء تطبيق فلسفة الجامعة المنتجة من خلال تسليط الضوء على أهم بدائل التمويل الذاتي للجامعات في ضوء سياق أهمية الدور الذي تقوم به، ومساهمتها 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 للجامعة المنتجة من خلال العمل على تنويع مصادر التمويل الذاتي.

كما تكمن الأهمية التطبيقية للبحث في أدوار الجامعة والآليات التي تتخذها في سبيل تنويع مصادرها التمويلية والعمل على تطويرها، مع تحقيق التوازن بين ذلك وبين الوظائف الأساسية لها والمتمثلة في كل من:(التعليم، البحث العلمي، وخدمة المجتمع) بهدف رفع مستوى الجودة النوعية للتعليم العالي، وتفعيل دورها في توطين المعرفة والاستثمار الأمثل لكافة مواردها المادية والبشرية المتاحة وصولاً لأهدافها التنموية المنشودة في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة.

**مصطلحات البحث:** من أهم المصطلحات الرئيسة لهذا البحث ما يلي:

**تمويل:** يقصد بتمويل التعليم: "هو ما تستطيع الدولة أن تهيئه من موارد تنفقها المؤسسات التعليمية لتسيير شؤونها وتحقيق أهدافها". (الحقيل ,2011م: ص 337)

كما عُرف تمويل التعليم العالي: " بأنه مجموع الموارد المالية المخصصة للتعليم الجامعي من الموازنة العامة للدولة، أو من بعض المصادر الأخرى مثل الهيئات أو التبرعات أو الرسوم الطلابية أو المعونات المحلية والخارجية وإدارتها بفاعلية بهدف تحقيق أهداف التعليم الجامعي في فترة زمنية محددة". (المومني ,2011م: ص11)

ويقصد بتمويل التعليم الجامعي إجرائياً: بالموارد المالية المخصصة لجامعة ام القرى سنوياً من الميزانية العامة للمملكة العربية السعودية، إضافة للمصادر الأخرى للجامعة.

**التعليم العالي:** يقصد به "التعليم الذي يتم داخل كليات أو معاهد جامعية بعد الحصول على الشهادة الثانوية، وهو آخر مرحلة من مراحل التعليم النظامي". (الموسوعة العربية العالمية،1999م :ص25)

ويقصد بالتعليم العالي إجرائياً بذلك النوع من التعليم الذي يمثل المرحلة الأخيرة من المراحل الدراسية والتي يدرسُ فيها الطالبُ فرعاً من الفروع العلمية بشكلٍ أكثر تخصصاً في جامعة أم القرى.

**الجامعة المنتجة:**

الجامعة المنتجة هي:" تلك الجامعة التي تبحث عن مصادر تمويل إضافية لتغطية العجز في موازناتها بتوسيع وتعميق دورها في المجتمع وقيامها بالعديد من الأنشطة التي تحقق لها عائد مادي، إلى جانب إعطاء إدارة الجامعة مرونة التصرف في إيراداتها وفقا لخططها وبرامجها". (باطويح وبامخرمة وعبد اللطيف،2012م: ص206)

ويقصد بالجامعة المنتجة إجرائياً: قدرة جامعة أم القرى على تعزيز موازنتها من خلال الكشف عن درجة أهمية تنويع مصادر التمويل الذاتي ودرجة فاعلية الآليات التنفيذية المناسبة لتحقيق ذلك بغرض زيادة مواردها المالية من خلال الأنشطة الإنتاجية المختلفة لها، فضلاً عن وظائفها الرئيسية المتمثلة في كل من التعليم والبحث العلمي، وخدمة المجتمع.

**حدود البحث:**

**الحدود الموضوعية:** تناول البحث مبررات وآليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة.

**الحدود البشرية:** إقتصر البحث على عمداء ووكلاء كليات جامعة أم القرى.

**الحدود المكانية:** جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة.

**الحدود الزمانية:** طبق البحث في الفصل الثاني من العام الدراسي 1440/1439هـ.

**الإطار النظري والدراسات السابقة**

**المحور الأول: واقع تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية**

تتحمل حكومة المملكة العربية السعودية عبء تمويل التعليم بجميع مراحله ومستوياته، حيث استحوذ قطاع التعليم على ما نسبته حوالي 25% من إجمالي ميزانية الدولة في عام (2015م) بمبلغ 217مليار ريال. وفي عام (2016م) بمبلغ 191.695 مليار ريال ونسبة 27% من الميزانية العامة للدولة. أما في عام (2017م) فقد بلغت ميزانية التعليم 207.144 مليار ريال بنسبة 22.5%، وتلاها عام (2018م) بمبلغ 192 مليار ريال وبنسبة 22%، وفي عام (2019م) 192.82 مليار ريال بنسبه 17.4% ، وأخيراً في عام (2020م) بلغت ميزانية التعليم 193 مليار ريال بنسبة 18,92% من نفقات الميزانية العامة للدولة. نلاحظ مما سبق بأن هناك عبء مالي يقع على عاتق الحكومة السعودية لتمويل قطاع التعليم حيث أن هناك تقليص لنسب الإنفاق المعتمدة للتعليم في المملكة، مما يستدعي مؤسسات التعليم بصفة عامة والجامعات بصفة خاصة البحث عن مصاد للتمويل الذاتي لتعزيز ميزانياتها وضمان إستمراريتها نحو النمو والتقدم المنشود. (وزارة المالية– بيانات الميزانية,2019م)

**مصادر التمويل الذاتي في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية:**

يقصد بالتمويل الذاتي هو قيام الجامعات بممارسة أنشطة إضافية فضلاً عن قيامها بأدوارها الأساسية، لتحقيق موارد إضافية يمكن أن تستخدم في تمويل الكثير من نشاطاتها تمويلاً ذاتياً، وهو ما يسهم في تقليل الأعباء على الميزانية العامة للدولة؛ هذا فضلاً عن إمكانية تحسين أداء الجامعة ونجاحها في تحقيق أهدافها. لذا حرصت وزارة التعليم بالمملكة والجامعات السعودية على إيجاد روافد مالية لدعمها، إضافة إلى تفعيل إسهام ودور القطاعات غير الحكومية في تمويل وتطوير الجامعات. ومن أبرز هذه البدائل ما يلي:

- **أوقاف الجامعات:** ومن ذلك أوقاف جامعة الملك سعود والبالغة (1.5) مليار ريال، وأوقاف جامعة الملك فهد للبترول والمعادن (3.5) مليار ريال.
- **منشآت الجامعات:** يتم إستثمار بعض منشآت الجامعات بما لا يؤثر على العملية التعليمية فيها، وذلك من خلال حاضنات التقنية والأعمال، والأبراج التي سوف تبنى في أودية التقنية في كل من جامعتي الملك سعود، والملك فهد للبترول والمعادن.
- **الكراسي البحثية:** وذلك عن طريق إستقطاب الشركات والمؤسسات الكبرى، مثل: سابك، وأرامكو، والإتصالات السعودية وغيرها لدعم مجموعة من الكراسي البحثية في الجامعات السعودية، حيث تمكنت جامعة الملك سعود حتى عام (2019م) من تأسيس (66) كرسي بحثي، وجامعة الملك عبد العزيز (22) كرسي بحثي، وجامعة أم القرى (8) كراسي بحثية.
- **الخدمات الإستشارية للجامعات:** تضم بعض الجامعات معاهد تقدم خدمات إستشارية وتقوم بإجراء البحوث والدراسات لصالح القطاعين العام والخاص، يصل عائدها إلى 25% من ميزانية الجامعة كما هو الحال في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن. كما تقوم هذه المعاهد بدور محوري من خلال إعارة أعضاء هيئة التدريس للمؤسسات والشركات والوزارات المختلفة.
- **البرامج المدفوعة:** تقوم بعض الجامعات بتقديم برامج متنوعة وعلى مختلف الدرجات العلمية مدفوعة الرسوم، ويتمثل ذلك في: برنامج التعليم الموازي، وبرنامج التعليم عن بعد، وبرنامج الانتساب، المطبقة في بعض الجامعات كجامعة الملك عبد العزيز، وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- **صندوق التعليم العالي:** أوضح الشويعر (2017م) أن الصندوق ومنذ تأسيسه موّل أكثر من 500 مشروع جامعي وبقيمة إجمالية تجاوزت ملياري ريال ساهمت في دعم برامج الجامعات العلمية ومراكز البحوث وإنشاء كليات جديدة والتوسع في

الكليات القائمة بما ساهم في زيادة الطاقة الاستيعابية للجامعات. كما أن الصندوق قد موّل خلال السنة والنصف الماضية العشرات من المشاريع الجامعية بقيم تجاوزت 152 مليون ريال، شملت مشاريع متنوعة إستفادت منها جميع الجامعات الحكومية السعودية الأعضاء في الصندوق، ويأتي هذا الدعم تماشياً مع دور الصندوق في تحقيق رؤية المملكة 2030 في تنويع مصادر الدخل للجامعات وتعزيز إستدامة تلك المصادر في دعم متطلبات وإحتياجات تلك الجامعات، ودعم برامجها العلمية وتهيئة البيئة العلمية المناسبة فيها.

**المحور الثاني: الجامعة المنتجة**

عرف أبو الخير (2016م) الجامعة المنتجة بأنها:" تلك الجامعة التي تسعى بإبداع الطرق لخفض التكاليف وزيادة الإنتاجية وخلق مصادر تمويلية ذاتية غير تقليدية عن طريق تسويق منتجاتها، وليس بهدف الربح كما في القطاع الخاص، وإنما لتغطية نفقاتها وتكاليف التطوير المستمر وتحسين جودة التعليم والمساهمة في التنمية المجتمعية الشاملة". (ص 27)

**أهداف الجامعة المنتجة:**

إن الأسس والمبادئ التي تنطلق منها فلسفة الجامعة المنتجة تسعى إلى تحقيق عدد من الأهداف تمثل في مجموعها أدواراً تربوية وتنموية منشودة، ومن أهم هذه الأهداف ما يلي:

- تطوير أداء النظام الجامعي والعمل على رفع إنتاجيته وتحسين مستوى فاعليته
- زيادة قدرة الجامعات التنافسية للتوافق مع المعايير والنظم العالمية، ومتطلبات العصر ومتغيراته.
- توفير مصادر تمويلية ذاتيه لنظام التعليم الجامعي لسد إحتياجاته المالية المتنامية من خلال تفعيل الدور الإنتاجي والإستغلال الأمثل للموارد البشرية المتاحة.
- تفعيل الشراكة المجتمعية بين الجامعات ومؤسسات القطاع العام والخاص ومؤسسات الأعمال.( الخليفة ،2014م: ص8)

**مبررات التحول نحو فلسفة الجامعة المنتجة:**

من مبررات تبني فلسفة ونموذج الجامعات المنتجة، ما يلي:

**أولاً–الثورة التكنولوجية:** وتتمثل في كون البحوث العلمية والإنتاج المعرفي هما العاملان الرئيسيان في إحداث النمو الاقتصادي والتطور الاجتماعي والتقدم التكنولوجي، خاصة وأن العالم أصبح في زمن تنافسي لا متناه ولا تحده حدود. (kang,2004:203)

**ثانياً–العولمـــــة:** وهي القوة الدافعة خلف التغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية؛ التي أعيد في ظلها تشكيل المجتمعات، وقد مثلت العولمة أهم سمات النظام العالمي الجديد الذي فرضته تلك التغيرات التكنولوجية المتسارعة. (المنصور،2009م: ص560)

**ثالثاً–التنافسية:** تتحدد القدرة التنافسية للجامعات بمدى قدرتها على مواجهة التحديات ونقاط الضعف، فهي تجعل الجامعة في مركز تنافسي أفضل وتعطيها القدرة على البقاء والاستمرارية والنمو. وتعرف الجامعات ذات القدرة التنافسية بأنها الجامعات التي تستطيع الحفاظ على استمرارية تحسين جودتها التعليمية عبر الزمن، أو زيادة الطلب عليها، الأمر الذي يؤدي إلى ارتفاع قيم التنافسية ومؤشراتها لهذه الجامعات، ومن ثم حصولها على مراكز متقدمة في الترتيب العالمي للجامعات والمؤسسات الأكاديمية والبحثية.(الشثري،2016م)

لذا ذكر Philpott أن على صانعي القرار إعادة النظر في هيكلة البنى التعليمية وتحديث وتطوير مناهج التعليم في ضوء معايير الجودة والتطور المعرفي الأمر الذي يستلزم تطوير النظام التعليمي بكل جوانبه ومكوناته: الإدارية، الفنية، والمعرفية. (Philpott, 2011:161)

**رابعاً–دواعي مجتمعية:** وتتعلق بتلبية حاجة المجتمع من التعليم في ظل الكثافة السكانية وتزايد الطلب على التعليم وتدريب الأيدي الماهرة للتغلب على ظاهرة البطالة التي ضربت بدول العالم دون إستثناء حتى أصبحت ظاهرة ومشكلة عالمية وتحدياً يواجه كل الحكومات. (world youth report, 2012)

**خامساً: الاستقلالية:** يمكن تحقيق الإستقلالية الأكاديمية والإدارية والمالية للجامعات من خلال إحداث تغييراً جذرياً في صناعة القرار السيادي من قبل وزارة التعليم الذي غالباً ما يقف حائلا دون إحداث تقدم تكنولوجي وتقني في الجامعات. بالإضافة إلى التوجه نحو صناعة المعرفة وإنتاجها وتوظيفها، حيث أن كل ذلك يتطلب التحول إلى نموذج الجامعات المنتجة التي تسهم في بناء عقول منتجة وفاعلة ومبتكرة لتوفير كل ما يلزم لإحداث التطوير المنشود. (المالكي،2013م)

**سادساً–التمويل:** يقف تمويل التعليم الجامعي عائقاً أمام توفير فرص التعليم ذو الجودة النوعية للأفراد الراغبين في ذلك، بالإضافة إلى صعوبة المساواة في إتاحة الفرصة بين الأقاليم المختلفة داخل الدولة. فالجامعات الحكومية المكتظة بالطلاب بحاجة إلى تمويل مضاعف كي تتمكن من التوسع الأفقي لاستيعاب أكبر عدد ممكن من الطلاب ولتحسين وتطوير العملية التعليمية. كل ذلك يدعو إلى الاهتمام بمشكلة تمويل التعليم الجامعي واستطلاع أوضاعه والعوامل المؤثرة فيه للتوصل إلى بعض المقترحات التي قد تمثل حلولاً ولو جزئية للتحديات التي تواجه تمويل التعليم بالجامعات. (عبد الفتاح, 2017م: ص 13)

**متطلبات التحول إلى الجامعة المنتجة:**

ينبغي أن تتوافر في الجامعة المنتجة متطلبات أساسية تعزز نموها وتطورها وتضمن لها الاستمرارية وتنقسم هذه المتطلبات إلى:

**متطلبات البنية التحتية:** وتتمثل في إذابة الفروق بين وظائف الجامعة (التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع) والنظر إليها على أنها منظومة متكاملة تؤثر وتتأثر ببعضها حتى يمكن الانفتاح على المجتمع. ومن أجل تتوفر البنية التحتية للجامعة المنتجة لابد أن تكون لها أنشطتها في هذا المجال مثل إنشاء مراكز للبحث العلمي، تأسيس مشاريع وقفية للجامعة، وإقامة مشاريع متعددة المجالات بالتعاون مع القطاع الخاص لدعم الأبحاث والابتكارات العلمية وتحويلها إلى منتجات استثمارية وتبني مشاريع اقتصادية تعود بالنفع على المجتمع، وتفيد في عمل شراكات مع المصانع والشركات المختلفة. وبذلك تتعدد منتجاتها بما يتوافر لها وتملكه من مقومات مادية ومعنوية وطاقات بشرية متنوعة الاختصاصات والمجالات. (الشربيني،2009م)

**متطلبات الموارد المالية:** والمتمثلة في إستثمار مرافق الجامعات المتنوعة كمراكز إنتاج متقدمة، وتسويق البحوث وعقد البرامج التدريبية بمقابل مادي، بالإضافة إلى تعزيز الشراكة بين الجامعات ومؤسسات القطاعين العام والخاص، بهدف الإرتقاء بالإقتصاد المحلي، والمساعدة في أن تكون مخرجات التعليم الجامعي تفي بمتطلبات واحتياجات سوق العمل.(أبو الخير،2016م)

**الدراسات السابقة:**

**أولا: دراسات تتعلق بمحور التمويل:**

- دراسة المومني (2011م) هدفت إلى الكشف عن أسباب أزمة التمويل في الجامعات الحكومية الأردنية (الواقع)، والتعرف على المقترحات كما تراها عينة الدراسة لتحقيق التمويل الذاتي لتلك الجامعات. وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين إستجابات عينة الدراسة حول كل من الأسباب، ومقترحات تحقيق التمويل الذاتي للجامعات، مع وجود فروق ذات دلالة احصائية فيما يتعلق بآليات ضبط وترشيد الإنفاق. وبناء على ذلك فقد أوصت الدراسة بضرورة زيادة الدعم الحكومي للجامعات، والتوسع في برامج التعليم الموازي والمسائي والدولي، وتفعيل التواصل مع مؤسسات القطاع الخاص لدعم تمويل الجامعات، وإيجاد آلية واضحة لترشيد الانفاق، مع ضرورة التركيز على مفهوم الجامعة المنتجة من خلال جعل الجامعات كمراكز إنتاج.

- دراسة أكينيمي(Akinyemi,2013) هدفت إلى البحث في إستراتيجيات تمويل التعليم الجامعي النوعي في الإقتصادات النامية بإستخدام خبرات الجامعات النيجيرية كدراسة حالة. وتوصلت الدراسة إلى أن مشكلة تمويل الجامعات في الإقتصادات النامية مشكلة متكررة في كثير من الأحيان مما أدى إلى تأثير كارثي على التدريس والبحث ، وهروب رأس المال الفكري للأكاديميين. كما أن التمويل غير الكافي للجامعات في البلدان النامية ، ولا سيما غرب إفريقيا ، هو أحد الأسباب الرئيسية التي قوضت الجودة في التعليم الجامعي. لذا هناك حاجة إلى النظر إلى التمويل باعتباره شاملاً وتطوير إستراتيجياته حيث يمكن تسخير الحكومة والأسر والقطاع الخاص والإيرادات المحسنة داخلياً بكفاءة وفعالية لتوفير التعليم الجامعي النوعي.
- دراسة المالكي (2013م) بعنوان بدائل تمويل التعليم العالي الحكومي في المملكة العربية السعودية. هدفت إلى إلقاء الضوء على المصادر أو البدائل المختلفة المطروحة لتمويل التعليم. وقد توصلت الدراسة الى أن التعليم العالي في المملكة العربية السعودية يعتمد بشكل أساسي على التمويل الحكومي، ومن الصعب الإعتماد على مصدر وحيد نظرًا إلى الحاجة المستمرة لزيادة الإنفاق. وبناء على ذلك أوصت الدراسة بضرورة إيجاد بدائل متعددة لتمويل التعليم العالي؛ نظرًا إلى أن المصادر الحالية لا تفي باحتياجات ومتطلبات مؤسساته.
- دراسة بانيجراي (Panigrahi,2018) بعنوان تمويل مؤسسات التعليم العالي: الأدلة من دراسات حالات مختارة من الجامعات الهندية. هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على أهم التحديات التي تواجه قطاع التعليم العالي بالهند بإعتباره ثاني أكبر نظام تعليم عالي بالعالم. ومن أهم تلك التحديات التوسع السريع لقطاع التعليم العالي مع وجود القيود المالية والمطالب التنافسية على الأموال العامة التي تؤثر سلباً على دولة كالهند من تحقيق إحتياجات الإنفاق للتعليم العالي مما أدى إلى محدودية الموارد المالية. وتوصلت الدراسة إلى وجود إنخفاض تدريجي في التمويل العام مما ترتب عليه آثاراً سلبية لنمو وتطور مؤسسات التعليم العالي. وقد أوصت الدراسة بضرورة توليد الموارد المالية لهذا القطاع من خلال طرق بديلة أخرى مثل تأجير البنية التحتية للجامعات، ومساهمات الخريجين، وتقديم البحوث والإستشارات، وتعزيز العلاقة بين قطاع التعليم العالي وقطاع الصناعة.
- دراسة ليشانيش، مياهيك، وشكودا (Leshanych, Miahkykh&Shkoda,2018) بعنوان نماذج تمويل التعليم العالي : المؤسسات في البلدان الأجنبية. هدفت إلى دراسة مشاكل إصلاح نظام تمويل التعليم العالي في ضوء معايير الجودة العالمية للتعليم، وإثبات وجهات نظر استخدامها في أوكرانيا على أساس تحليل مقارن لأنظمة التمويل لمؤسسات التعليم العالي في أوكرانيا وفي البلدان الأجنبية كألمانيا، والولايات المتحدة الأمريكية، والمملكة المتحدة، والسويد وفي بعض البلدان الأخرى. كما أظهرت نتائج الدراسة أن ميزانية أوكرانيا ليست قادرة على تعويض جميع الاحتياجات من الموارد المالية للمؤسسات التعليمية العليا على الرغم من وجود تحسن جزئي في تنويع مصادر التمويل فيها. كما يجب توجيه تمويل التعليم العالي على حساب أموال الدولة فقط لإحتياجات الدولة، وتطبيق التجربة الأجنبية التي بدورها ستجعل التمويل أكثر شفافية وتمنح فرصة لتوزيعه وفقًا لمعايير الجودة في تقديم الخدمات التعليمية. لذا أوصت الدراسة بضرورة تشجيع الإستثمارات الخاصة في التعليم والتدريب والتقنيات المتقدمة، إلى جانب إجراء البحوث ، والإستشارات الدولية ، والنمذجة.
- دراسة الشنيفي (2018م) هدفت إلى تقديم بدائل لتمويل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية على ضوء تجارب بعض الدول المتقدمة كالولايات المتحدة الأمريكية، وألمانيا، واليابان.وأستنتجت الدراسة أن الحكومة هي من أهم مصادر تمويل التعليم العالي بالمملكة، ثم يليه مصادر أخرى كتمويل الأفراد والقروض، ثم المصادر الخاصة والمحلية بالإضافة لمصادر خارجية. كما توصلت إلى عدد من البدائل المقترحة من أهمها العمل على تنمية الموارد البشرية، والموارد المالية والتعليمية، وزيادة الكراسي البحثية، وحاضنات الأعمال، وخصخصة التعليم العالي في ضوء حاجة سوق العمل. لذا أوصت الدراسة

بأهمية منح الجامعات الصلاحيات الإدارية والمالية الكافية لإستثمار مواردها، وترشيد الإنفاق وخفض التكلفة مع العمل على تحويل الجامعات لمراكز إنتاج وإستثمار وتطوير.

- دراسة البابطين (2019م) هدفت إلى التعرف إلى كيفية تنويع مصادر تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية لمواكبة رؤية 2030 والوقوف على أبرز التجارب العالمية الممثلة بالتجربة الأمريكية لإقتراح بدائل التمويل المناسبة. وتوصلت الدراسة إلى أن مصادر التمويل في المملكة حكومية، وأن مشاركة القطاع الخاص ضئيلة جداً. وأن من أهم التحديات التي تواجه نظام تمويل التعليم تتمثل في إرتفاع نسبة الإنفاق الحكومي على التعليم إرتفاعاً كبيراً يفوق الدول الأخرى وهذا بدوره يمثل عبئاً ثقيلاً على ميزانية الدولة. وقد أوصت الدراسة بضرورة نشر ثقافة المشاركة في تكاليف التعليم وتبني فلسفة المدرسة والجامعة المنتجة لتكون مؤسسات إنتاجية قادرة على تنويع مصادرها لتحقيق الإكتفاء الذاتي بما يتوافق مع رؤية المملكة 2030 .

**ثانياً: دراسات تتعلق بمحور الجامعة المنتجة:**

- دراسة باطويح، وبامخرمة، وعبد اللطيف (2012م) هدفت إلى التعرف على الصيغ المختلفة لتمويل التعليم الجامعي، ووضع صيغة مقترحة لتمويله. كما توصلت الدراسة إلى أن الجامعة المنتجة اللاربحية توفر مصادر تمويل متنوعة للتخفيف من مخاطر تغيرات مصادر التمويل التقليدية. وبناء على ذلك أوصت الدراسة بضرورة العمل على تغيير السياسات التعليمية الجامعية بما يتماشى مع أهداف ومبادئ الجامعة المنتجة اللاربحية من خلال تبني إستراتيجية واضحة تتمثل في إعطاء مرونة كافية للجامعات الحكومية في إتخاذ القرارات المتعلقة بإستخدام الميزانية المخصصة، وبرامج القبول والرسوم الدراسية، وقرارات تمويل النشاط التعليمي والتدريبي والأبحاث. مع العمل على المراقبة والمتابعة والتقييم المستمر لآليات التمويل والإنفاق.
- دراسة بوفالطة، وموساوي (2015م) هدفت إلى التعرف على أهمية الجامعة المنتجة، ومختلف أشكال وأنشطة الجامعات المنتجة في العالم مع الإشارة إلى بعض النماذج العالمية. كما توصلت الدراسة الى أنه يوجد هناك توجه واضح نحو تبني نموذج الجامعة المنتجة، ومع ذلك تبقى هناك إشكالية ترجمة ذلك على الواقع الملموس. وبناء على ذلك أوصت الدراسة بضرورة إستحداث وظيفة جديدة للجامعة وهي وظيفة الإنتاج، وعدم الاكتفاء فقط بوظائفها التقليدية والمتمثلة في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع. فالإتجاه نحو الجامعة المنتجة ليس الهدف منه تحقيق الربح، وإنما إيجاد مصدر آخر ومتجدد لتمويل الجامعة بمختلف هياكلها، بالإضافة إلى كون هذا الاتجاه مصدراً للتمويل فهو حلقة وصل بين الجامعة ومختلف القطاعات الإقتصادية والإجتماعية.
- دراسة أبوالخير (2016م) هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توافر متطلبات الجامعة المنتجة ومجالاتها وعلاقتها بالفعالية التنظيمية ومجالاتها في الكليات التقنية بمحافظات غزة. كما توصلت الدراسة الى أن تلك الكليات تتوافر لديها متطلبات الجامعة المنتجة. وبناء على ذلك أوصت الدراسة بضرورة تبني الكليات التقنية لنموذج الجامعة المنتجة وذلك عبر برامج تطبيقية وعملية لزيادة الإيرادات الهادفة لتمويل الخطط التطويرية مما يعود بالأثر الإيجابي على رفع مستوى الفعالية التنظيمية لديها، والاهتمام بالشراكة بين الكليات التقنية وقطاعات سوق العمل بهدف إيجاد برامج إنتاجية تتناسب مع متطلبات سوق العمل المحلية والعالمية وتلبي حاجات الكليات التقنية التمويلية وتحقق الفعالية التنظيمية فيها.
- دراسة الحلو والحيلة (2017م) بعنوان الجامعة المنتجة اللاربحية كمدخل لتعزيز إستدامة الموارد المالية الإضافية: دراسة تطبيقية على جامعة الأزهر بغزة. هدفت الدراسة إلى التعرف على مصادر التمويل وأسباب العجز المالي، لتعزيز الموارد المالية من خلال التوجه لمفهوم الجامعة المنتجة. كما توصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد لدى جامعة الأزهر حاضنة أعمال في الوقت الحالي وإنما الفكرة موجودة كإقتراح، ويوجد لديها بيوت خبرة بالشراكة ولكنها محدودة وعوائدها ضئيلة، كما أن المعامل المركزية في الجامعة غير مستغلة كاستثمار يدر عائد على الجامعة وانما فقط للتعليم من قبل طلبة الجامعة. لذا أوصت

الدراسة بضرورة إتخاذ خطوة جريئة من قبل الهيئة الإدارية لجامعة الأزهر نحو التوجه للجامعة المنتجة، وضرورة المطالبة من الجهات الحكومية باستمرارية الدعم الحكومي كمصدر مالي لتغطية العجز المالي الحالي ومساعدة الجامعة وتوجيهها نحو الإنتاجية والاستقلال الذاتي، والعمل على ضرورة استغلال المعامل المركزية والمختبرات العلمية الخاصة بالجامعة وفتحها أمام المجتمع المحلي.

- دراسة عبد الفتاح (2017م) هدفت إلى التعرف على مجالات عمل الجامعة المنتجة، إبراز مبررات التحول نحو نموذج الجامعة المنتجة، وضع تصور مقترح يهدف إلى تطوير عمل الجامعة في ضوء نموذج الجامعة المنتجة. وقد توصلت الدراسة الى أن عمل الجامعة المنتجة يتمثل في ثلاث جوانب رئيسية هي:( التعليم الجامعي، البحث العلمي، وخدمة المجتمع). كما أوصت الدراسة بضرورة إيجاد طرق بديلة لتوفير الدعم اللازم عن طريق إنشاء صناديق خاصة بالتمويل، تكون تحت تصرف الإدارة المباشرة للجامعة ولا توجد عليها رقابة خارجية كحل من الحلول المقترحة.

**التعليق على الدراسات السابقة:** إتفقت كل من دراسة المومني (2011م)، وأكينيمي(Akinyemi,2013), والمالكي (2015م)، وبانيجراي (Panigrahi,2018), والبابطين(2019م) ، والدراسة الحالية حول أزمة التمويل في الجامعات والحاجة إلى البحث عن بدائل ومصادر للتمويل الذاتي. كما إتفقت الدراسة الحالية مع دراسة باطويح، بامخرمة، وعبد اللطيف (2012م)، والحلو والحيلة (2017م) ، والشنيفي(2018م) ، والبابطين (2019م) على أن تنويع مصادر التمويل هو من أهم المقومات الرئيسة لتحقيق مفهوم الجامعة المنتجة. كما إتفقت كل من دراسة بوفالطة، وموساوي (2015م)، دراسة أبوالخير (2016م)، ودراسة عبد الفتاح (2017م) حول محور الجامعة المنتجة من حيث متطلباتها، مجالاتها، وأنشطتها. كما أن أبرز ما يميز الدراسة الحالية عن غيرها من الدراسات السابقة في كونها تناولت مصادر التمويل الذاتي وبدائله في التعليم العالي في المملكة العربية السعودية بصفة عامة وواقع ممارساتها في جامعة أم القرى بصفة خاصة في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة، مع إلقاء الضوء على أهم تلك المصادر وإيضاح الآليات التنفيذية لتحقيقها.

**منهجية البحث وإجراءاته:** وتشتمل وصفًا لمنهج البحث ومجتمعه وعينته، والمقياسين اللذين تمَّ استخدامهما ودلالات صدقهما وثباتهما وتحديد متغيرات البحث وإجراءاته والمعالجات الإحصائية التي استخدمت للإجابة عن أسئلته.

**منهج البحث:**

تم إستخدام المنهج الوصفي الارتباطي للكشف عن مستوى كلٍّ من (مبررات، وآليات) تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى، وللكشف عن العلاقة بينهما، وعن أثر طبيعة عمل القيادات الإدارية في كلٍّ منهما، وذلك لمناسبته وطبيعة هذا البحث وأهدافه.

**مجتمع البحث وعينته:**

تكون مجتمع البحث خلال الفصل الدراسي الثاني من العام 1440/1439هـ من (294) قائدٍ أكاديميً في جامعة أم القرى؛ حيث يتوزعون وفقًا لطبيعة عملهم إلى (243) وكيل كلية و(51) عميد كلية. في حين تألفت عينة البحث التي تمَّ اختيار أفرادها بالطريقة العشوائية البسيطة من (186) قائدٍ إداريٍّ؛ ممن يتوزعون وفقًا لطبيعة عملهم إلى (154) وكيل كلية و(32) عميد كلية، وممن يشكِّلون ما نسبته 63% تقريبًا من مجتمع البحث.

**مقياسا البحث:**

لأغراض تحقيق أهداف البحث؛ فقد تمَّ بناء مقياسين؛ هما:

**أوَّلًا. مقياس درجة أهمية مبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى.**

**ثانيًا. مقياس درجة فاعليَّة آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى.**

بهدف الكشف عن درجة أهمية مبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى، فقد تمَّ الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث؛ منها (المومني، 2011؛ المالكي، 2015؛ عبد الفتاح، 2017 ؛ (Panigrahi,2018) ؛ البابطين، 2019)؛ حيث تكوَّن المقياس في صورته الأوَّلية من ثماني فقراتٍ. وبهدف الكشف عن درجة فاعليَّة آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى، فقد تمَّ الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذوات الصلة بموضوع البحث بعد الرجوع إليها؛ منها (؛ باطويح وبامخرمة وعبد اللطيف، 2012م؛ (Panigrahi,2018)؛ (Akinyemi,2013) ؛ (Leshanych &Others,2018) ؛ الشنيفي، 2018م ؛ البابطين، 2019م ) حيث تكوَّن المقياس في صورته الأوَّلية من ثماني عشرة فقرةٍ موَّزعة على ثلاثةِ أبعاد؛ هي: الناحية التنظيمية وله سبعُ فقراتٍ ذوات الأرقام من (1) وحتى (7)، ثم الناحية البشرية وله خمسُ فقراتٍ ذوات الأرقام من (8) وحتى (12)، وأخيرًا؛ الناحية المادية وله ستُ فقراتٍ ذوات الأرقام من (13) وحتى (18).

وقد تمَّ التحقق من صدق المحتوى لمقياسي (درجة أهمية المبررات، ودرجة فاعلية الآليات) لتنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى؛ بعرضهما على مجموعة من المُحكِّمين مؤلفة من خمسةِ أعضاء هيئة تدريس من ذوي الخبرة والاختصاص في مجالات (الإدارة التربوية والتخطيط، إدارة التعليم العالي) ممن رتبهم الأكاديمية (أستاذ دكتور– أستاذ مساعد) في جامعات (أم القرى، الملك سعود، وتبوك). وذلك بهدف إبداء آرائهم حول دقة وصحة محتوى المقياس من حيث: وضوح الفقرات، والصياغة اللغوية، ومناسبتها لقياس ما وضعت لأجله، وانتماءها للبعد الذي تتبع له، وإضافة أو تعديل أو حذف ما يرونه مناسبًا على الفقرات. وقد تمَّ الأخذ بكافة ملاحظات المحكمين؛ حيث تمَّ القيام بتعديل الصياغة اللغوية لخمسِ فقراتٍ ذوات الأرقام (1، 4، 5، 7، 8) كما هي في صورة مقياس البحث الأوَّلية. والإبقاء على فقرتين دونما تعديل ذواتي الرقمين (2، 3) كما هي في صورة مقياس البحث الأوَّلية. وحذف الفقرة ذات الرقم (6) كما هي في صورة مقياس البحث الأوَّلية. وأخيرًا؛ إضافة الفقرة ذات الرقم (8) كما هي في صورة مقياس البحث النهائية لمقياس درجة أهمية مبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى. كما تمَّ الأخذ بكافة ملاحظات المحكمين؛ من حيث تعديل الصياغة اللغوية لتسعِ فقراتٍ ذوات الأرقام [(2، 3، 4، 6) من بعد الناحية التنظيمية، (8، 10، 12) من بعد الناحية البشرية، (13، 17) من بعد الناحية المادية] كما هي في صورة مقياس البحث الأوَّلية، ثم الإبقاء على ثماني فقراتٍ دونما تعديل ذوات الأرقام [(5، 7) من بعد الناحية التنظيمية، (9، 11) من بعد الناحية البشرية، (14، 15، 16، 18) من بعد الناحية المادية] كما هي في صورة مقياس البحث الأوَّلية، ثم بحذف الفقرة ذات الرقم (1) من بعد الناحية التنظيمية كما هي في صورة مقياس البحث الأوَّلية لإشتمالها على مفهومين مختلفين لينبثق عنها الفقرتين ذواتي الرقمين (1، 2) كما هما في صورة مقياس البحث النهائية، ثم بإضافة خمسُ فقراتٍ ذوات الأرقام [(9، 10، 15) من بعد الناحية البشرية، (18، 19) من بعد الناحية المادية] كما هي في صورة مقياس البحث النهائية لمقياس درجة فاعليَّة آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى. وبهذا أصبح عدد فقرات مقياس درجة أهمية مبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى في صورته النهائية بعد التحكيم مكوَّنًا من ثماني فقراتٍ، وأصبح عدد فقرات مقياس درجة فاعليَّة آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة

من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى في صورته النهائية بعد التحكيم مكوَّنًا من أربعٍ وعشرينَ فقرةٍ موَّزعة على ثلاثةِ أبعاد؛ هي: الناحية التنظيمية وله ثماني فقراتٍ ذوات الأرقام من (1) وحتى (8)، ثم الناحية البشرية وله خمسُ فقراتٍ ذوات الأرقام من (9) وحتى (16)، وأخيرًا؛ الناحية المادية وله ستُ فقراتٍ ذوات الأرقام من (17) وحتى (24).

ثم تمَّ تطبيق مقياسي (درجة أهمية مبررات، درجة فاعلية آليات) تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى على عينة استطلاعية مؤلفة من (20) قائدٍ إداريٍ من القيادات الأكاديمية في جامعة أم القرى من خارج عينة البحث المستهدفة. وذلك لحساب معاملات الارتباط المُصحح لعلاقة الفقرات بمقياس البحث؛ حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط المُصحح لعلاقة فقرات مقياس درجة أهمية المبررات بمقياسها من (0.37) وحتى (0.77). وذلك لحساب معاملات الارتباط المُصحح لعلاقة الفقرات بمقياس درجة فاعلية الآليات وبأبعاده؛ حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط المُصحح لعلاقة فقرات بعد الناحية التنظيمية ببعدها من (0.55) وحتى (0.83) وبمقياس البحث من (0.54) وحتى (0.78)، وتراوحت قيم معاملات الارتباط المُصحح لعلاقة فقرات بعد الناحية البشرية ببعدها من (0.52) وحتى (0.78) وبمقياس البحث من (0.53) وحتى (0.77)، وأخيرًا؛ تراوحت قيم معاملات الارتباط المُصحح لعلاقة فقرات بعد الناحية المادية ببعدها من (0.58) وحتى (0.72) وبمقياس البحث من (0.62) وحتى (0.73). ويلاحظ من القيم سالفة الذكر الخاصة بصدق البناء لمقياسي البحث؛ أنَّ قيم معاملات الارتباط المُصحح لعلاقة الفقرات بالمقياس الذي تتبع له وبأبعاد مقياس درجة فاعلية الآليات لم تقِلّ دون معيار (0.20)؛ مما يشير إلى جودة بناء فقرات مقياس البحث. (عودة، 2010م)

وقد تمَّ حساب معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة مقياس درجة فاعلية الآليات بالأبعاد التابعة له؛ حيث تراوحت قيمها من (0.92) وحتى (0.94)، علاوة على حساب معاملات الارتباط البينية (Intra–correlation) بيرسون لعلاقة الأبعاد ببعضها البعض؛ حيث تراوحت قيمها من (0.77) وحتى (0.83).

ولأغراض حساب ثبات الاتساق الداخلي لمقياسي (درجة أهمية مبررات، درجة فاعلية آليات) تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة ولأبعاد مقياس درجة فاعلية الآليات من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى؛ فقد تمَّ استخدام معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach's α) بالاعتماد على بيانات التطبيق الأوَّل للعينة الاستطلاعية؛ حيث بلغت قيمته (0.87) لمقياس درجة أهمية المبررات وبلغت قيمته (0.96) لمقياس درجة فاعلية الآليات وتراوحت قيمه من (0.89) وحتى (0.91) لأبعاد مقياس درجة فاعلية الآليات. ولأغراض حساب ثبات الإعادة بطريقة الاختبار وإعادته (Test–Retest) لمقياسي البحث بفاصل زمني مقداره أسبوعان بين التطبيقين الأوَّل والثاني؛ فقد تمَّ استخدام معامل ارتباط بيرسون لعلاقة التطبيق الأوَّل بالتطبيق الثاني للعينة الاستطلاعية، حيث بلغت قيمته (0.83) لمقياس درجة أهميَّة المبررات، وحيث قيمته (0.81) لمقياس درجة فاعلية الآليَّات وتراوحت قيمه من (0.83) وحتى (0.87) لأبعاد مقياس درجة فاعلية الآليات.

واشتمل مقياس درجة أهمية مبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى بصورته النهائية على ثماني فقراتٍ، يُجاب عليها بتدريج ثلاثي يشتمل الموافقة بدرجات [أوافق وتعطى عند تصحيح المقياس (3)، أوافق إلى حدٍّ ما وتعطى عند تصحيح المقياس (2)، لا أُوافق وتعطى عند تصحيح المقياس (1)]، وبذلك تتراوح درجات المقياس ككل من (8) وحتى (24) درجة، حيث كلما إرتفعت الدرجة كان ذلك مؤشر على إزدياد درجة أهمية مبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى والعكس صحيح. في حين اشتمل مقياس درجة فاعلية آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى بصورته النهائية على أربعٍ وعشرينَ فقرةٍ، يُجاب عليها بتدريج خماسي يشتمل الموافقة بدرجات [عالية جدًا وتعطى عند تصحيح المقياس (5)، عالية وتعطى عند تصحيح المقياس (4)، متوسطة وتعطى عند تصحيح المقياس (3)، منخفضة وتعطى عند تصحيح المقياس (2)، منخفضة جدًا وتعطى عند تصحيح

المقياس (1)]، وبذلك تتراوح درجات المقياس ككل من (24) وحتى (120) درجة، حيث كلما ارتفعت الدرجة كان ذلك مؤشر على إزدياد درجة فاعلية آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى والعكس صحيح.

ولأغراض تقييم مبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة والفقرات التابعة له من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى، وفي ضوء عدم دقة الإعتماد على الوسط الحسابي في تقييم المبررات ؛ لكونها تعطي أحكامًا ضبابيَّة غير جازمةٍ؛ فقد تمَّت عملية التقييم في ضوء الدلالة الإحصائية لقيمة اختبار (t) للعينة الواحدة للأوساط الحسابية لمبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة والفقرات التابعة له من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى مع الوسط الحسابي النظري (2) لكونه يوافق التدريج الأوسط من بين تدريجات ليكرت الثلاثة المعتمدة في مقياس الدراسة؛ فإذا كانت قيمة اختبار (t): أ) أكبر من الوسط الحسابي النظري (2) بفارق ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فالمبررات تتسم بأنَّها ذات أهميَّة مرتفعة، ب) أكبر أو أصغر من الوسط الحسابي النظري (2) بفارق غير ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فالمبررات تتسم بأنَّها ذات أهميَّة متوسطة، ج) أصغر من الوسط الحسابي النظري (2) بفارق ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فالمبررات تتسم بأنَّها ذات أهميَّة منخفضة.

ولأغراض تقييم آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة والأبعاد التابعة له والفقرات التابعة للأبعاد من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى، وفي ضوء عدم دقة الإعتماد على الوسط الحسابي في تقييم الآليات؛ لكونها تعطي أحكامًا ضبابيَّة غير جازمةٍ؛ فقد تمَّت عملية التقييم في ضوء الدلالة الإحصائية لقيمة اختبار (t) للعينة الواحدة للأوساط الحسابية لآليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة والأبعاد التابعة له والفقرات التابعة للأبعاد من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى مع الوسط الحسابي النظري (3) لكونه يوافق التدريج الأوسط من بين تدريجات ليكرت الخمسة المعتمدة في مقياس الدراسة؛ فإذا كانت قيمة اختبار (t): أ) أكبر من الوسط الحسابي النظري (3) بفارق ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فالآليات تتسم بأنَّها ذات فاعلية مرتفعة، ب) أكبر أو أصغر من الوسط الحسابي النظري (3) بفارق غير ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فالآليات تتسم بأنَّها ذات فاعلية متوسطة، ج) أصغر من الوسط الحسابي النظري (3) بفارق ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فالآليات تتسم بأنَّها ذات فاعلية منخفضة.

**إجراءات البحث**

لتحقيق أهداف البحث؛ فقد تمَّ إتباع الخطوات والإجراءات التالية:

1. بناء مقياسي مستوى مبررات وآليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث.
2. التحقق من الصدق الظاهري لمقياسي البحث في صورتهما الأوَّلية.
3. التحقق من دلالات صدق وثبات مقياسي البحث؛ وذلك بتطبيقهما مرتين على عينة استطلاعية من خارج عينة البحث.
4. توزيع مقياسي البحث على أفراد عينة البحث المستهدفة بعد إيضاح أهداف البحث.
5. الطلب من أفراد عينة البحث الإجابة على فقرات إستبانة مقياسي البحث كما يرونها معبرةً عن وجهة نظرهم بكل صدق وموضوعية، وذلك بعد أن تمَّت إحاطتهم علمًا أنَّ إجابتهم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.
6. جمع البيانات ثم إدخالها إلى الحاسوب؛ وذلك بهدف معالجتها إحصائيًا.

**متغيرات البحث:**

اشتمل البحث على المتغيرات الآتية:

أ. **المتغير التصنيفي؛ وهو:** طبيعة العمل، وله مستويان: (عميد كلية، ووكيل كلية).

ب. **المتغيرات التابعة؛** وهي:

1. مبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى.
2. آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة والأبعاد التابعة لها من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى.

**المعالجات الإحصائية**

تمت المعالجات الإحصائية لبيانات البحث بإستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS v25)، وذلك على النحو الآتي:

1. للإجابة عن سؤالي البحث الأول والثاني؛ فقد تمَّ حساب الأوساط الحسابية والإنحرافات المعيارية، متبوعةً بإجراء إختبار (t) للعينة الواحدة لكلٍّ منهما، مع مراعاة ترتيب نتائجهما تنازليًا وفقًا لقيم (t) المحسوبة لهما.
2. للإجابة عن سؤالي البحث الثالث والرابع؛ فقد تمَّ حساب الأوساط الحسابية والإنحرافات المعيارية لهما وفقًا لطبيعة العمل. ثم تمَّ استخدام اختبار t للعينتين المستقلتين لهما وفقًا لطبيعة العمل. ثم تمَّ إجراء تحليل التباين المتعدد لأبعاد السؤال الرابع وفقًا لطبيعة العمل.
3. للإجابة عن سؤال البحث الخامس؛ فقد تمَّ حساب معاملات إرتباط بيرسون لعلاقة مبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة في جامعة أم القرى من جهة بآلياتها والأبعاد التابعة لها من جهة أخرى من وجهة نظر القادة الأكاديميين.

**عرض نتائج البحث وتفسيرها**

هدف البحث إلى الكشف عن درجة أهمية مبررات ودرجة فاعلية آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى، والكشف عن العلاقة بينهما، وعن أثر طبيعة عمل القادة الأكاديميين فيهما، وذلك عن طريق الإجابة عن أسئلة البحث التالية:

**أوَّلًا.** النتائج المتعلقة بسؤال البحث الذي نصَّ على: "**ما درجة أهمية مبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى؟**"؛ للإجابة عن سؤال البحث الأوَّل، فقد تمَّ حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة والفقرات التابعة لها من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى، متبوعةً بإجراء اختبار (t) لكلٍّ منها مقارنةً بالوسط الحسابي النظري (2) الذي يُمثِّل التدريج الأوسط من بين تدريجات ليكرت الثلاثيَّة في هذا المقياس للبتِّ بدرجة أهمية المبررات، مع مراعاة ترتيبها تنازليًا وفقًا لقيم (t) المحسوبة لها، وذلك كما هو مبين في جدول 1.

**جدول 1 نتائج اختبار (t) لمبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى، مرتبةً تنازليًا وفقًا لقيم (t) المحسوبة لها.**

| الرتبة+ | رقم الفقرة | مبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي والفقرات التابعة له | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | t | درجة الأهمية |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 1 | تخفيف العبء الحالي على الحكومة | 2.99 | 0.10 | 130.46* | مرتفعة |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | بإعتبارها المصدر الرئيس للتمويل | | | |
| 2 | 8 | تحقيق ميزانية خاصة بالتطوير النوعي للتعليم العالي | 2.98 | 0.15 | *91.75 | مرتفعة |
| 3 | 4 | الموارد الذاتية للجامعات لا تمثل إلا جزءً يسيرًا من ميزانيتها | 2.96 | 0.20 | *64.16 | مرتفعة |
| 4 | 5 | حاجة الجامعات إلى تنويع مصادر التمويل لمواكبة الثورة المعرفية والتكنولوجية | 2.92 | 0.26 | *47.67 | مرتفعة |
| 5 | 2 | الارتفاع المستمر في تكاليف التعليم العالي بسبب تزايد أعداد الملتحقين به | 2.88 | 0.32 | *37.14 | مرتفعة |
| 6 | 7 | تفادي الجامعات للتحديات المالية التي تواجهها مستقبلًا | 2.85 | 0.36 | *32.31 | مرتفعة |
| 7 | 6 | محدودية مصادر التمويل مقارنة بالطلب المجتمعي على التعليم العالي | 2.82 | 0.39 | *28.76 | مرتفعة |
| 8 | 3 | مصادر التمويل الحالي لا تفي بمتطلبات التعليم العالي المتجددة | 2.78 | 0.44 | *24.47 | مرتفعة |
| | | الكلي للمقياس | 2.90 | 0.14 | *89.07 | مرتفعة |
| + مرتبة تنازليًا وفقًا لقيمة اختبار t. | | | | | | |
| * دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛ حيث تبلغ القيمة الجدولية لاختبار t؛ القيمة المطلقة ل ِ(1.96). | | | | | | |

يلاحظ من جدول 1؛ أنَّ نتيجة تقييم مبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة والفقرات التابعة لها من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى قد جاءت ضمن درجة أهمية (مرتفعة)؛ لكون أوساطها الحسابية أكبر من الوسط الحسابي النظري بفارق دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). لذا إتفقت مبررات الدراسة الحالية مع الكثير من مبررات تنويع مصادر تمويل التعليم للدراسات السابقة كدراسة المومني (2011م)، والمالكي (2013م), والشنيفي(2018م) والبابطين(2019م).

**ثانيًا.** النتائج المتعلقة بسؤال البحث الذي نصَّ على: "**ما درجة فاعليَّة آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى؟**"؛ للإجابة عن سؤال البحث الثاني، فقد تمَّ حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لآليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة والأبعاد التابعة لها من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى، متبوعةً بإجراء اختبار (t) لكلٍّ منها مقارنةً بالوسط الحسابي النظري (3) الذي يُمثِّل التدريج الأوسط من بين تدريجات ليكرت الخماسي في هذا المقياس للبتِّ بدرجة فاعلية الآليات، مع مراعاة ترتيبها تنازليًا وفقًا لقيم (t) المحسوبة لها، وذلك كما هو مبين في جدول 2.

**جدول 2 نتائج اختبار (t) لآليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة والأبعاد التابعة لها من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى، مرتبةً تنازليًا وفقًا لقيم (t) المحسوبة لها.**

| الرتبة+ | رقم البعد | آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي والأبعاد التابعة لها | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | t | درجة الفاعليَّة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 1 | من الناحية التنظيمية | 2.56 | 0.65 | *-9.17 | منخفضة |
| 2 | 2 | من الناحية البشرية | 2.74 | 0.64 | *-5.48 | منخفضة |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 3 | 3 | من الناحية المادية | 2.43 | 0.67 | -11.65* | منخفضة |
| الكلي للمقياس | | | 2.58 | 0.61 | -9.47* | منخفضة |
| + مرتبةً تنازليًا وفقًا لقيمة اختبار t. | | | | | | |
| * دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (α≤0.05)؛ حيث تبلغ القيمة الجدولية لاختبار t؛ القيمة المطلقة ل (1.96). | | | | | | |

يلاحظ من جدول2؛ أنَّ نتائج تقييم آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة والأبعاد التابعة لها من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى قد جاءت ضمن درجة فاعلية (منخفضة)؛ لكون أوساطها الحسابية أصغر من الوسط الحسابي النظري بفارق دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة (α≤0.05).

وتم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من الناحية التنظيمية من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى، متبوعةً بإجراء اختبار (t) لكلٍّ منها مقارنةً بالوسط الحسابي النظري (3) الذي يُمثِّل التدريج الأوسط من بين تدريجات ليكرت الخماسي في هذا المقياس للبتِّ بدرجة فاعلية فقرات الآليات من الناحية التنظيمية، مع مراعاة ترتيبها تنازليًا وفقًا لقيم (t) المحسوبة لها، وذلك كما هو مبين في جدول 3.

**جدول 3 نتائج اختبار (t) لفقرات آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من الناحية التنظيمية من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى، مرتبةً تنازليًا وفقًا لقيم (t) المحسوبة لها.**

| الرتبة+ | رقم الفقرة | آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي من الناحية التنظيمية والفقرات التابعة لها | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | t | درجة الفاعليَّة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 4 | تتجه الجامعة فعليًا نحو الاستقلال التنظيمي والإداري | 3.00 | 0.79 | 0.00 | متوسطة |
| 2 | 8 | تعزز الجامعة الشراكة بينها وبين مؤسسات القطاعين العام والخاص | 2.78 | 0.86 | -3.43* | منخفضة |
| 3 | 1 | تعمل الجامعة على تبني رؤية واضحة لتحقيق أهداف الجامعة المنتجة | 2.75 | 0.88 | -3.84* | منخفضة |
| 4 | 2 | لدى الجامعة رسالة واضحة لتحقيق أهداف الجامعة المنتجة | 2.59 | 0.87 | -6.38* | منخفضة |
| 5 | 5 | تقوم الجامعة بخصخصة بعض الخدمات التعليمية المقدمة من قبلها | 2.53 | 0.86 | -7.46* | منخفضة |
| 6 | 3 | يوجد بالجامعة أنظمة ولوائح لتحقيق فلسفة الجامعة المنتجة | 2.39 | 0.89 | -9.34* | منخفضة |
| 7 | 7 | تعمل الجامعة على تنظيم كيفية تسويق إنتاجها العلمي والمعرفي | 2.41 | 0.74 | -10.92* | منخفضة |
| 8 | 6 | تعمل الجامعة على تنظيم كيفية استثمار براءات الاختراع | 2.06 | 0.78 | -16.45* | منخفضة |
| + مرتبةً تنازليًا وفقًا لقيمة اختبار t. | | | | | | |
| * دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (α≤0.05)؛ حيث تبلغ القيمة الجدولية لاختبار t؛ القيمة المطلقة ل (1.96). | | | | | | |

يلاحظ من جدول3؛ أنَّ نتائج تقييم فقرات آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من الناحية التنظيمية من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى قد جاءت على النحو الآتي ضمن درجة فاعليَّة:

1- (متوسطة) للآلية ذات الرقم (4) التي نصَّت على "تتجه الجامعة فعليًا نحو الاستقلال التنظيمي والإداري"؛ لكون وسطها الحسابي لا يختلف عن الوسط الحسابي النظري بفارق دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). لذا أكدت دراسة الحلو والحيلة (2017م) على ضرورة مساعدة الجامعة وتوجيهها نحو الإنتاجية والإستقلال الذاتي من قبل الجهات الحكومية، لوجود توجه واضح من قبل الجامعات نحو تبني نموذج الجامعة المنتجة وفقا لما توصلت له دراسة بوفالطة وموساوي (2015م).كما أوصت دراسة الشنيفي(2018م) بأهمية منح الجامعات الصلاحيات الإدارية والمالية الكافية لإستثمار مواردها، وترشيد الإنفاق فيها.

2- (منخفضة) للآليات ذوات الأرقام (8، 1، 2، 5، 3، 7، 6)؛ لكون أوساطها الحسابية أصغر من الوسط الحسابي النظري بفارق دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). وقد أكدت دراسة بوفالطة، وموساوي (2015م) وجود إشكالية في ترجمة نموذج الجامعة المنتجة على الواقع الملموس. لذا أوصت دراسة باطويح، وبامخرمة، وعبد اللطيف (2012م) بضرورة العمل على تغيير السياسات التعليمية الجامعية بما يتماشى مع أهداف ومبادئ الجامعة المنتجة. ولذلك أوصت دراسة الحلو، والحيلة (2017م) بحاجة الجامعات إلى إيجاد حاضنات أعمال، يمكن من خلالها استثمار براءات الاختراع.

وتم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من الناحية البشرية من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى، متبوعةً بإجراء اختبار (t) لكلٍّ منها مقارنةً بالوسط الحسابي النظري (3) الذي يُمثِّل التدريج الأوسط من بين تدريجات ليكرت الخماسي في هذا المقياس للبتِّ بدرجة فاعلية فقرات الآليات من الناحية البشرية، مع مراعاة ترتيبها تنازليًا وفقًا لقيم (t) المحسوبة لها، وذلك كما هو مبين في جدول 4.

**جدول 4 نتائج اختبار (t) لفقرات آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من الناحية البشرية من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى، مرتبةً تنازليًا وفقًا لقيم (t) المحسوبة لها.**

| الرتبة | رقم الفقرة | آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي من الناحية البشرية والفقرات التابعة لها | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | t | درجة الفاعليَّة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 3 | تعمل الجامعة على تحسين الأداء الوظيفي لمنسوبيها | 3.39 | 0.82 | **6.45*** | مرتفعة |
| 2 | 2 | تتجه الجامعة فعليًا نحو الاستقلال الأكاديمي لأعضائها | 2.94 | 0.80 | -1.10 | متوسطة |
| 3 | 1 | تضع الجامعة استراتيجية واضحة لاستثمار مواردها البشرية بكفاءة | 2.88 | 0.79 | **-2.04*** | منخفضة |
| 4 | 6 | لدى الجامعة مراكز تدريب لتقديم برامج وخدمات مدفوعة | 2.83 | 0.91 | **-2.57*** | منخفضة |
| 5 | 7 | تعقد الجامعة شراكات واتفاقيات مع مؤسسات القطاعين العام والخاص في مجال التعليم | 2.83 | 0.87 | **-2.71*** | منخفضة |
| 6 | 4 | تتيح الجامعة برامج التعليم المستمر لكافة فئات المجتمع مقابل رسوم دراسية | 2.67 | 0.78 | **-5.81*** | منخفضة |
| 7 | 8 | تعقد الجامعة شراكات واتفاقيات مع مؤسسات القطاعين العام والخاص في مجال البحث المشترك | 2.29 | 0.95 | **-10.21*** | منخفضة |
| 8 | 5 | تستثمر الجامعة طاقاتها البشرية لتقديم الاستشارات العلمية المتخصصة | 2.12 | 0.86 | - | منخفضة |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | لمؤسسات قطاع الأعمال | | | **14.06*** | |
| + مرتبةً تنازليًا وفقًا لقيمة اختبار t. | | | | | | |
| * دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (α≤0.05)؛ حيث تبلغ القيمة الجدولية لاختبار t؛ القيمة المطلقة ل (1.96). | | | | | | |

يلاحظ من جدول4؛ أنَّ نتائج تقييم فقرات آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من الناحية البشرية من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى قد جاءت على النحو الآتي ضمن درجة فاعليَّة:

1- (مرتفعة) للآلية ذات الرقم (3) التي نصَّت على "تعمل الجامعة على تحسين الأداء الوظيفي لمنسوبيها"؛ لكون وسطها الحسابي أكبر من الوسط الحسابي النظري بفارق دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة (α≤0.05). وهذا ما يؤكده واقع الجامعات اليوم بصفة عامة وجامعة أم القرى بصفة خاصة من العمل الجاد والدؤوب على تحسين وتطوير الأداء الوظيفي لأعضائها من خلال العديد من الإدارات والعمادات منها عمادة التطوير الجامعي والجودة النوعية التي تعنى بتقديم الكثير من البرامج والدورات النوعية.

2- (متوسطة) للآلية ذات الرقم (2) التي نصَّت على "تتجه الجامعة فعليًا نحو الاستقلال الأكاديمي لأعضائها"؛ لكون وسطها الحسابي أقل من الوسط الحسابي النظري بفارق غير دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة (α≤0.05). مثل هذه النتيجة يمكن تفسيرها بسبب وجود الكثير من الأنظمة واللوائح التي تعمل كقيود تحد من استقلالية الجامعات بشكل عام وأعضائها بشكل خاص. ولكن مع إقرار نظام الجامعات الجديد بالمملكة العربية السعودية (29 أكتوبر2019م) ، كما أكد العديد من الأكاديميين بأنَّه سيعمل على تمكين الجامعات من تحقيق الإستقلال المالي والأكاديمي بما سينعكس أثره إيجابًا على كافة أعضائه ومنسوبيه. وقد أكدت دراسة باطويح، وبامخرمة، وعبد اللطيف (2012م) بضرورة إعطاء مرونة كافية للجامعات في إتخاذ كافة القرارات المتعلقة بوظائفها ومهامها، ودراسة الحلو والحيلة (2017م)التي أوصت بأهمية مساعدة الجامعات وتوجيهها من قبل الدولة نحو الإستقلال الذاتي.

3- (منخفضة) للآليات ذوات الأرقام (1، 6، 7، 4، 8، 5)؛ لكون أوساطها الحسابية أصغر من الوسط الحسابي النظري بفارق دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة (α≤0.05). ويتفق ذلك مع ما توصلت له دراسة البابطين (2019م) إلى أن واقع مشاركة القطاع الخاص في تمويل التعليم ضئيلة جداً ، لذا يجب تفعيل الدور الاستراتيجي للقطاع الخاص في تطوير التعليم، وإشراك كل من الأفراد والهيئات والمنظمات الدولية في تمويله. كما طالبت كل من دراسة المومني (2011م) وأبو الخير (2016م) بحاجة الجامعات إلى التوسع في برامج التعليم الموازي والمسائي والدولي، تفعيل التواصل مع مؤسسات القطاع الخاص لدعم تمويل الجامعات، وإيجاد برامج إنتاجية تتناسب مع متطلبات سوق العمل المحلية والعالمية. وهذا ما أكدت عليه دراسة الثنيان (2008م) بضرورة تبني الجامعات السعودية تطوير البحث العلمي من خلال الشراكة مع القطاع الخاص في مجال البحوث الأساسية والتطبيقية ومساهمة هذا القطاع في تمويلها. كما أن الاستشارات العلمية هي شكل من أشكال العلاقة بين الجامعات والقطاعين العام والخاص يجب تعزيزها والعمل على تنميتها، وهذا ما أوصت به كل من دراسة (Panigrahi,2018), ودراسة (Leshanych &Others,2018).

كما تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من الناحية المادية من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى، متبوعةً بإجراء اختبار (t) لكلٍّ منها مقارنةً بالوسط الحسابي النظري (3) الذي يُمثِّل التدريج الأوسط من بين تدريجات ليكرت الخماسي في هذا المقياس للبتِّ بدرجة فاعلية فقرات الآليات من الناحية المادية، مع مراعاة ترتيبها تنازليًا وفقًا لقيم (t) المحسوبة لها، وذلك كما هو مبين في جدول 5.

**جدول 5 نتائج اختبار (t) لفقرات آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من الناحية المادية من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى، مرتبةً تنازليًا وفقًا لقيم (t) المحسوبة لها.**

| الرتبة+ | رقم الفقرة | آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي من الناحية المادية والفقرات التابعة لها | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | t | درجة الفاعليَّة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 1 | تتبنى الجامعة سياسة ترشيد الإنفاق والتكلفة التشغيلية لنشاطاتها | 3.12 | 0.88 | 1.83 | متوسطة |
| 2 | 6 | تستفيد الجامعة من إيرادات أملاك الجامعة في التمويل | 2.89 | 0.98 | −1.50 | متوسطة |
| 3 | 2 | تستثمر الجامعة مواردها المادية وفق إستراتيجية واضحة | 2.59 | 1.00 | **−5.57** | منخفضة |
| 4 | 8 | تحقق الجامعة الكفاءة الاقتصادية المثلى لمواردها المتاحة | 2.37 | 0.78 | **−11.16** | منخفضة |
| 5 | 5 | تستثمر الجامعة جزء من ميزانيتها في مشاريع تنموية مختلفة | 2.22 | 0.89 | **−11.99** | منخفضة |
| 6 | 4 | تسوق الجامعة إنتاجها العلمي والمعرفي | 2.29 | 0.76 | **−12.77** | منخفضة |
| 7 | 3 | تتجه الجامعة فعليًا نحو الاستقلال المالي | 2.06 | 0.84 | **−15.15** | منخفضة |
| 8 | 7 | تستخدم الجامعة مرافقها كمراكز إنتاج متقدمة | 1.90 | 0.88 | **−16.94** | منخفضة |

+ مرتبةً تنازليًا وفقًا لقيم اختبار t.

* دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛ حيث تبلغ القيمة الجدولية لاختبار t؛ القيمة المطلقة ل ِ(1.96).

يلاحظ من جدول5؛ أنَّ نتائج تقييم فقرات آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من الناحية المادية من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى قد جاءت على النحو الآتي ضمن درجة فاعليَّة:

1- (متوسطة) للآليتين ذواتي الرقمين (1، 6) اللتين نصَّتا على ("تتبنى الجامعة سياسة ترشيد الإنفاق والتكلفة التشغيلية لنشاطاتها"، "تستفيد الجامعة من إيرادات أملاك الجامعة في التمويل")؛ لكون وسطهما الحسابيين أكبر/أصغر من الوسط الحسابي النظري بفارق غير دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). وهذا ما يتماشى مع رؤية المملكة 2030 والتي من أهدافها رفع كفاءة الإنفاق العام وتحقيق الكفاءة في استخدام الموارد والحد من الهدر، من خلال برنامج (قوام) الذي استلهم اسمه من قول الله تعالى: [ وَٱلَّذِينَ إِذَآ أَنفَقُواْ لَمۡ يُسۡرِفُواْ وَلَمۡ يَقۡتُرُواْ وَكَانَ بَيۡنَ ذَٰلِكَ قَوَامٗا ].(الفرقان:67)، ليكون ذلك منهاجًا في تخطيط البرنامج وتنفيذه في مختلف المجالات منها التعليم. كما أكدت كل من دراسة المومني (2011م), ودراسة الشنيفي (2018) على ذلك من خلال أهمية إيجاد آلية واضحة لترشيد الإنفاق، وخفض التكلفة مع العمل على تحويل الجامعات لمراكز إنتاج وإستثمار وتطوير. ويمكن تفسير هذه النتيجة بضعف القدرة الإستثمارية والإستخدام الأمثل لأملاك الجامعة، مع أن هناك توجه فعلي نحو ذلك ولكن ما زال دون المستوى المطلوب.

2- (منخفضة) للآليات ذوات الأرقام (2، 8، 5، 4، 3، 7)؛ لكون أوساطها الحسابية أصغر من الوسط الحسابي النظري بفارق دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).مثل هذه النتيجة يمكن تفسيرها بأن أغلب جامعاتنا اليوم ما زالت لا تمتلك آليات تطبيقية واضحة ومحددة لإستثمار مواردها المالية سواء كانت من الميزانيات المعتمدة أو من إيراداتها السنوية وإنْ وجدت الخطط والأهداف النظرية مع محدودية الموارد المالية للجامعات في ضوء التوسع السريع لقطاع التعليم الجامعي ومتطلباته. وهذا ما أكدت عليه كل من دراسة الحلو والحيلة (2017م) ودراسة (Panigrahi,2018) من حيث معاناة الجامعات من العجز المالي وجود إنخفاض تدريجي في التمويل العام مما ترتب عليه آثاراً سلبية لنمو وتطور مؤسسات التعليم الجامعي. من أجل ذلك تحتاج الجامعات اليوم إلى توليد مواردها المالية وتعزيزها من خلال تبني فلسفة الجامعة المنتجة، وتحقيقها من خلال عدة طرق بديلة منها تأجير البنية التحتية للجامعات بمبانيها ومرافقها بهدف إستثمارها والحصول على عوائد مالية بما يحقق الكفاءة الاقتصادية المطلوبة. وهذا ما اوصت به كل من دراسة (Leshanych&Others,2018) ودراسة البابطين (2019م) بضرورة تشجيع الإستثمارات الخاصة في التعليم والتدريب

والتقنيات المتقدمة، إلى جانب إجراء البحوث، والإستشارات المتخصصة لتصبح مؤسسات التعليم العالي مؤسسات إنتاجية قادرة على تنويع مصادرها لتحقيق الإكتفاء الذاتي .

**ثالثًا.** النتائج المتعلقة بسؤال البحث الذي نصَّ على: "**هل توجد فروق دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين الأوساط الحسابية لمبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى تُعزى لطبيعة العمل (عميد كلية، وكيل كلية)؟**"؛ للإجابة عن السؤال الثالث، فقد تمَّ حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى وفقًا لطبيعة العمل (عميد كلية، وكيل كلية)؛ ثم تمَّ إجراء اختبار (t) بهدف الكشف عن جوهرية الفرق بين الوسطين الحسابيين لمبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة في جامعة أم القرى من وجهة نظر القادة الأكاديميين وفقًا لطبيعة العمل (عميد كلية، وكيل كلية)، وذلك كما هو مبين في جدول 6.

**جدول 6 نتائج اختبار (t) بين الوسطين الحسابيين لمبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى وفقًا لطبيعة العمل (عميد كلية، وكيل كلية).**

| طبيعة العمل | العدد | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة F لاختبار ليفين | t | درجة الحرية |
|---|---|---|---|---|---|---|
| وكيل كلية | 154 | 2.88 | 0.15 | *20.40 | | |
| عميد كلية | 32 | 2.96 | 0.06 | | *-4.86 | 120.28 |

* دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (α≤0.05)؛ حيث تبلغ القيمة الجدولية لاختبار t؛ القيمة المطلقة ل ِ(1.96).

يتضح من جدول 6؛ وجود فرق دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة (α≤0.05) بين الوسطين الحسابيين لمبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى يُعزى لطبيعة العمل (عميد كلية، وكيل كلية)؛ حيث جاءت وجهات نظر القادة الأكاديميين من عمداء الكليات أعلى من وجهات نظر القادة الأكاديميين من وكلاء الكليات. وذلك نظرًا لقربهم عمليًا من القيادات العليا بالجامعة وتكوين فهم أكثر وضوحًا للوضع العام.

**رابعًا.** النتائج المتعلقة بسؤال البحث الذي نصَّ على: "**هل توجد فروق دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين الأوساط الحسابية لآليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى تُعزى لطبيعة العمل (عميد كلية، وكيل كلية)؟**"؛ للإجابة عن السؤال الرابع، فقد تمَّ حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لآليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى وفقًا لطبيعة العمل (عميد كلية، وكيل كلية)؛ ثم تمَّ إجراء اختبار (t) بهدف الكشف عن جوهرية الفرق بين الوسطين الحسابيين لمبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى وفقًا لطبيعة العمل (عميد كلية، وكيل كلية)، وذلك كما هو مبين في جدول 7.

**جدول 7 نتائج اختبار (t) بين الوسطين الحسابيين لآليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى وفقًا لطبيعة العمل (عميد كلية، وكيل كلية).**

| طبيعة العمل | العدد | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة F لاختبار ليفين | t | درجة الحرية |
|---|---|---|---|---|---|---|
| وكيل كلية | 154 | 2.57 | 0.63 | *5.36 | -0.69 | 55.75 |
| عميد كلية | 32 | 2.64 | 0.48 | | | |

* دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (α=0.05).

يتضح من جدول 7؛ عدم وجود فرق دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الوسطين الحسابيين لآليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى يُعزى لطبيعة العمل (عميد كلية، وكيل كلية).

كما تمَّ حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى وفقًا لطبيعة العمل، وذلك كما هو مُبيَّن في جدول 8.

**جدول 8 الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى وفقًا لطبيعة العمل.**

| أبعاد آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي من الناحية: | طبيعة العمل | | | |
|---|---|---|---|---|
| | وكيل كلية ($ن_1=154$) | | عميد كلية ($ن_2=32$) | |
| | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
| التنظيمية | 2.56 | 0.68 | 2.56 | 0.50 |
| البشرية | 2.72 | 0.67 | 2.84 | 0.50 |
| المادية | 2.41 | 0.68 | 2.51 | 0.60 |

في حين يلاحظ من جدول8؛ وجود فروق ظاهرة بين الأوساط الحسابية لأبعاد آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى ناتجة عن اختلاف مستويي طبيعة العمل؛ وللتحقق من جوهرية الفروق الظاهرة سالفة الذكر؛ فقد تمَّ حساب معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة الأبعاد بين بعضها البعض؛ متبوعة بإجراء اختبار بارتليت Bartlett للكروية وفقًا لطبيعة العمل؛ بهدف التحقق من إمكانية إجراء تحليل التباين المتعدد من عدمه بين الأوساط الحسابية لأبعاد آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة في جامعة أم القرى من وجهة نظر القادة الأكاديميين وفقًا لطبيعة العمل، وذلك كما هو مُبيَّن في جدول 9.

**جدول 9 نتائج اختبار بارتليت للكروية لمعاملات ارتباط بيرسون لعلاقة أبعاد آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى وفقًا لطبيعة العمل.**

| العلاقة بين آليات تنويع مصادر تمويل التعليم الجامعي وفق طبيعة العمل* | من الناحية التنظيمية | من الناحية البشرية |
|---|---|---|
| من الناحية البشرية | **0.79** | |
| من الناحية المادية | **0.77** | **0.83** |
| اختبار Bartlett للكروية | | |
| **$\chi^2$ التقريبية** | **درجة الحرية** | **احتمالية الخطأ** |
| **413.94*** | 5 | 0.00 |
| * دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة ($\alpha$=0.05). | | |

يتضح من جدول9؛ وجود علاقة دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى تُعزى لطبيعة العمل؛ مما ترتب عليه ضرورة إجراء تحليل التباين المتعدد –وفق Hotelling's Trace لكون طبيعة العمل ثنائي المستوى– بين الأوساط الحسابية لأبعاد آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة مجتمعةً في جامعة أم القرى من وجهة نظر القادة الأكاديميين وفقًا لطبيعة العمل، وذلك كما هو مُبيَّن في جدول 10.

**جدول 10 نتائج تحليل التباين المتعدد بين الأوساط الحسابية لأبعاد آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة مجتمعةً من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى وفقًا لطبيعة العمل.**

| الأثر | قيمة اختبار تحليل التباين المتعدد | F الكلية | درجة حرية: الفرضية | درجة حرية: الخطأ | احتمالية الخطأ |
|---|---|---|---|---|---|
| طبيعة العمل | 0.01 | 0.81 | 3 | 182 | 0.49 |

يتضح من جدول10؛ عدم وجود أثر دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لطبيعة العمل في أبعاد آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة مجتمعةً من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى، وذلك لإتفاقهم على فاعلية هذه الآليات دون تمييز في تنويع مصادر التمويل وصولًا إلى تحقيق فلسفة الجامعة المنتجة.

**خامسًا.** النتائج المتعلقة بسؤال البحث الذي نصَّ على: "**هل توجد علاقة إرتباطية دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لمبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي بآلياته في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى؟**"؛ للإجابة عن سؤال البحث الخامس؛ فقد تمَّ حساب معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة مبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي من جهة بآلياته وبالأبعاد التابعة لها من جهةٍ أخرى في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى، وذلك كما هو مُبيَّن في جدول 11.

**جدول 11 قيم معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة مبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي من جهة بآلياته وبالأبعاد التابعة لها من جهةٍ أخرى في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى.**

| العلاقة بين: | مبررات تنويع مصادر تمويل التعليم الجامعي | | |
|---|---|---|---|
| | معامل الارتباط* | احتمالية الخطأ | قوة العلاقة |
| آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي من الناحية التنظيمية | **-0.20** | 0.01 | صغيرة |
| آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي من الناحية البشرية | **-0.23** | 0.00 | صغيرة |
| آليات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي من الناحية المادية | **-0.24** | 0.00 | صغيرة |
| آليات تنويع مصادر تمويل التعليم الجامعي | **-0.24** | 0.00 | صغيرة |

* دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

يلاحظ من جدول11؛ أنَّ معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة مبررات تنويع مصادر تمويل التعليم العالي من جهة بآلياته وبالأبعاد التابعة لها من جهةٍ أخرى في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى قد صُنِّفت على أنَّها علاقات سالبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وعلى أنَّها صغيرة القوَّة وفقًا لمعيار (Hopkins, 2002). ويمكن تفسير هذه النتيجة بأنَّه على الرغم من وجود مبررات موضوعية وأصيلة لتنويع مصادر تمويل التعليم العالي إلا أنها لا تعود بالأثر الإيجابي على آليات تنويع التمويل نظراً لأن الناحية الإجرائية التنفيذية لكل آلية ما زالت مبهمة وغير واضحة في ذهن واضع الآليات وصانع القرار.

**التوصيات:**

بناء على النتائج التي تم التوصل إليها، توصي الباحثة بعدد من التوصيات في تمويل التعليم العالي بصفة عامة وفي جامعة أم القرى بصفة خاصة نابعة من الواقع، ومتوافقة مع السياسة التعليمية ورؤية المملكة العربية السعودية 2030، تتمثل في الآتي:

- ☒ أن تتبنى مؤسسات التعليم العالي فلسفة الجامعة المنتجة وإستراتيجية محددة للتمويل الذاتي المعتمد على أنشطة البحوث التطويرية لتنمية الإنتاج في مؤسسات القطاعين العام والخاص من خلال تعزيز الشراكة بحيث تصبح هذه المؤسسات؛

- كمراكز إنتاج من خلال:

– تفعيل واستثمار كافة الموارد البشرية والمادية.

– فتح المجال للقطاع العام والخاص بمؤسساته وشركاته للاستفادة من أملاك ومرافق الجامعات واستثمارها بما يعود عليها بالنفع المادي.

– توجيه الأنشطة الإنتاجية للجامعات لمعالجة القضايا الفعلية لمؤسسات المجتمع وتحقيق المنفعة المتبادلة، والمساهمة في بناء مجتمع معرفي بما يخدم ويحقق الجانب الإنتاجي لها.

- كمراكز استشارية من خلال:

– القيام بالبحوث والدراسات العلمية.

– تقديم الإستشارات المتخصصة للجهات الحكومية ومؤسسات القطاع الخاص مقابل عوائد مالية.

☒ العمل على سن القوانين والأنظمة اللازمة التي تضمن تدفق الأموال على مؤسسات التعليم العالي بصورة قانونية ومنظّمة، من خلال تفعيل(الوقف، الزكاة، والتبرعات) في إنشائها وتطوير مرافقها.

☒ خصخصة مؤسسات التعليم العالي لبعض خدماتها التعليمية من خلال تسليمها إلى شركات القطاع الخاص بحيث تترك إلى تنافس تلك الشركات في تنفيذها مقابل كلفة مالية تدفع لها.

☒ إعادة النظر في آليات إنفاق الميزانيات المخصصة لمؤسسات التعليم العالي وذلك بهدف تحسينها وابتكار بدائل أفضل تعمل على ترشيد الإنفاق وتحديث آلياته في آن واحد .

☒ تأسيس صندوق لتمويل التعليم في كل جامعة، يساهم فيه الأفراد ومؤسسات المجتمع المختلفة، ويوفر مزيداً من فرص التعليم للأجيال القادمة ويرقى بجودة ونوعية التعليم العالي.

## المصادر والمراجع

**المراجع العربية:**

القران الكريم

أبو الخير، راوية. (2016م). *مدى توافر متطلبات الجامعة المنتجة وعلاقتها بالفعالية التنظيمية*. رسالة ماجستير في أصول التربية. كلية التربية، غزة.

باطويح، محمد وبامخرمة، أحمد وعبد اللطيف،أحمد.(2012م).الجامعة المنتجة اللاربحية:صيغة تمويلية مقترحة. *مجلة الأندلس للعلوم الاجتماعية والتطبيقية*. 5(8).ص ص 53–109

البابطين، أماني.(2019م).تنويع مصادر نظام تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية لمواكبة تطلعات رؤية 2030 في ضوء التجربة الأمريكية. *المجلة الدولية التربوية المتخصصة* .8(9).ص ص 55– 69.

بوفالطة، محمد وموساوي، عبد النور. (2015م). اتجاهات التحول الى الجامعة المنتجة كمصدر للتمويل الذاتي. *مجلة العلوم الإنسانية*. العدد (43)، ص ص 377–392.

الشنيفي،علي.(2018م). البدائل المقترحة لتمويل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية على ضوء تجارب بعض الدول المتقدمة. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*.2(10).ص ص 70–90.

عودة، أحمد. (2010 م). *القياس والتقويم في العملية التدريسية*. الأردن: دار الأمل للنشر.

الحلو، اعتدال والحيلة، آمال. (2017م،6-7 ديسمبر). *الجامعة المنتجة اللاربحية كمدخل لتعزيز استدامة الموارد المالية الإضافية*. ورقة مقدمة الى المؤتمر العلمي الثاني – الاستدامة وتعزيز البيئة الإبداعية للقطاع الفني، دير البلح: كلية فلسطين التقنية.

الحقيل، سليمان. (2011م). *نظام وسياسة التعليم في المملكة العربية السعودية*. ط16.الرياض: فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية اثناء النشر.

الخازم، محمد.(2019م، الأربعاء6نوفمبر). *ميزانية الجامعات السعودية: نموذج مقترح*. تاريخ الإطلاع 23 يناير 2020م، الموقع: http://www.al-jazirah.com/2019/20191106/ln16.htm

الخليفة، عبد العزيز. (2014م). *صيغة مقترحة لتفعيل الشراكة المجتمعية للجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة- جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية أنموذجا*. *مجلة رسالة التربية وعلم النفس*. العدد (46)، ص ص 97-123.

الشثري،عبد العزيز.(2016م، 17 مارس). *كيف يتم تحسين القدرة التنافسية للجامعات بالمملكة العربية السعودية*. تاريخ الإطلاع: 12أكتوبر 2017م،الموقع: http://www.al-jazirah.com/2016/20160317/rj7.htm

الشربيني، فهمي. (2009م،5 ديسمبر). *طرق جديدة لزيادة موارد الجامعات*. تاريخ الاطلاع:3 أغسطس 2017م،الموقع: http://www.almarefh.net

الشريف، محمد.(2016م).*إستثمار الوقف العلمي بالجامات السعودية- صندوق وقف جامعة الملك فهد للبترول والمعادن نموذجاً* . مجلة بيت المشورة . 2(4).ص ص69-93.

عبد الفتاح، محمد. (2017م,12-15 أبريل). *تحديات التعليم العالي الجامعات المنتجة كحل للأزمة*. ورقة مقدمة الى المؤتمر الدولي للتعليم العالي، الرياض: جامعة الملك سعود.

الشويعر، عبد الله.(2017م،11أغسطس). *صندوق التعليم العالي*. تاريخ الإطلاع:2020/1/20م، الموقع: https://sabq.org

الأحمدي،إيمان.(2019م، الجمعة20ديسمبر).الأوقاف ونظام الجامعات الجديد. *صحيفة الجزيرة*. تاريخ الإطلاع:2020/1/20، الموقع:http://www.al-jazirah.com/2019/20191220/ar6.htm

الماجد، إبتسام.(2018م).تصور مقترح لبدائل تمويلية في الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*.26(6).ص ص 30-52

المالكي، عبد الله. (2013م). بدائل تمويل التعليم العالي الحكومي في المملكة العربية السعودية. *المجلة السعودية للتعليم العالي*، العدد (10)، ص ص 113 - 147.

المنصور، عبد العزيز. (2009م). العولمة والخيارات العربية المستقبلية. *مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية*، العدد (2)، ص ص 559-581.

الموسوعة العربية العالمية.(1999م).ط2.الرياض:مؤسسة أعمال الموسوعة للنشر والتوزيع.

المومني، ماهر. (2011م). *التمويل في الجامعات الأردنية الحكومية ومقترحات في تحقيق التمويل الذاتي*. رسالة دكتوراه. جامعة اليرموك، الأردن.

النويران، ثامر.(2017م).الوقف ودوره في دعم مؤسسات التعليم العالي: وقف جامعة الملك سعود نموذجا. مجلة الإدارة والقيادة الإسلامية.2(2). ص ص 21-36.

وزارة التعليم العالي.(2011م).التعليم العالي في المملكة العربية السعودية – مؤشرات محلية ومقارنات دولية. تاريخ الإطلاع:3 أبريل 2018م، الموقع: https://www.moe.gov.sa/ar/docs/Doc1/VDMPI004.pdf

وزارة المالية.*(2019م). بيان الميزانية العامة لعام 2020*. تاريخ الإطلاع:21 يناير 2020،الموقع: https://www.mof.gov.sa/financialreport/budget2020

**المراجع الأجنبية:**

Abu alKhair, R. (2016). *The availability of the requirements of the producing university and their relationship to organizational effectiveness (in Arabic)*. Master Thesis in the Origins of Education. College of Education, Gaza.

Abdel Fattah, M. (2017, 12-15 April). *Challenges of higher education producing universities as a solution to the crisis (in Arabic)*. Paper presented to the International Conference on Higher Education, Riyadh: King Saud University.

Akinyemi, S. (2013). Funding Strategies for Qualitative University Education in Developing Economies: The Case of Nigeria. *International Journal of Higher Education*, No. (1), PP 53-59.

AlAhmadi, I. (2019, Friday 20 December): Endowments and the New University System (in Arabic). *Al-Jazeera newspaper*. Review date: 20/1/2020, Website: http://www.al-jazirah.com/2019/20191220/ar6.htm

AlBabtain, A. (2019). Diversifying the sources of the education financing system in the Kingdom of Saudi Arabia to keep pace with the aspirations of Vision 2030 in light of the American experience (in Arabic). *The International Journal of Specialized Education*, 8 (9), pp. 55-69.

Alhelo, E.; Alhilah, A. (2017, December 6-7). *The non-profit productive university as an entry point to enhance the sustainability of additional financial resources (in Arabic)*. Paper presented to the Second Scientific Conference - Sustainability and Promotion of the Creative Environment for the Artistic Sector, Deir Al-Balah: Palestine Technical College.

AlHogail, S. (2011). *Education system and policy in the Kingdom of Saudi Arabia (in Arabic)*. 16th floor, Riyadh: Indexing of the King Fahd National Library during publication.

Alkalipha, A. (2014). A proposed formula for activating the societal partnership for Saudi universities in view of the philosophy of productive university - Imam Muhammad bin Saud Islamic University as a model (in Arabic). *Journal of Education and Psychology Message*, Issue (46), pp. 97-123.

AlKhazim, M. (2019, Wednesday 6 November). *Saudi Universities Budget: A Suggested Model (in Arabic)*. Accessed January 23, 2020, Website: http://www.al-jazirah.com/2019/20191106/ln16.htm

AlMajed, I. (2018). A proposal for financing alternatives in Saudi universities in light of the philosophy of productive university (in Arabic). *The Islamic University Journal of Educational and Psychological Studies*, 26 (6) pp. 30-52

AlMaliki, A. (2013). Alternatives to financing government higher education in the Kingdom of Saudi Arabia (in Arabic). *Saudi Journal of Higher Education*, Issue (10), pp. 113- 147.

AlMansour, A. (2009). Globalization and future Arab options (in Arabic). *Damascus University Journal of Economic and Legal Sciences,* No. (2), pp. 559-581.

AlMomani, M. (2011). *Funding in Jordanian public universities and proposals for achieving self-financing (in Arabic).* Ph.D. Yarmouk University, Jordan.

AlNuwayran, T. (2017) The Waqf and its Role in Supporting Higher Education Institutions: The King Saud University Endowment as a Model (in Arabic). *Journal of Islamic Management and Leadership*, 2 (2). Pp. 21-36.

AlSharif, M. (2016). Investing the Scientific Endowment in Saudi Collections - King Fahd University of Petroleum and Minerals Endowment Fund as a model (in Arabic). *Counseling House Magazine*. 2 (4) pp. 69-93.

AlShathry, A. (2016, March 17). *How to improve the competitiveness of universities in the Kingdom of Saudi Arabia*. Accessed Date: October 12, 2017, Website: http://www.al-jazirah.com/2016/20160317/rj7.htm

Al Sherbiny, F. (2009, December 5). *New ways to increase universities' resources (in Arabic)*. Accessed: August 3, 2017, website: http://www.almarefh.net

AlShinaifi, A. (2018). Suggested alternatives to financing higher education in the Kingdom of Saudi Arabia in light of the experiences of some developed countries (in Arabic). *Journal of Educational and Psychological Sciences,* 2 (10), pp. 70-90.

AlShuwayer, A. (2017, August 11). *Higher Education Fund (in Arabic)*. Accessed: 1/20/2020, Website: https://sabq.org

Batwih, M.P; Bamakhrama, A.; Abdul Latif, A. (2012), The Non-Profit Productive University: A Proposed Financing Formula (in Arabic). *Andalusia Journal of Applied and Social Sciences*. 5 (8), pp. 53-109

Boufalta, M.; Moussaoui, A. (2015). Trends of transformation to the productive university as a source of self-financing (in Arabic). *Human Sciences Journal*, Issue (43), pp. 377-392.

Hopkins, W. G. (2002). *A scale of magnitudes for effect statistics: A new view of statistics*. Scientific Research Journal, No. (47), PP 411-502.

Kang, B.J. (2004). *A study on the Establishing Devolvement Model for Research Parks. Journal of Technology Transfer*, No. (29), PP 203-210.

Leshanych, L., Miahkykh, I., Shkoda, M. (2018). *Models of financing of higher education institution in foreign counties*. Baltic Journal of Economic Studies, No. (5), PP 145-150.

Ministry of Higher Education. (2011). *Higher Education in the Kingdom of Saudi Arabia - Local Indicators and International Comparisons (in Arabic)*. Accessed: April 3, 2018, Website: https://www.moe.gov.sa/en/docs/Doc1/VDMPI004.pdf

Ministry of Finance. (2019). *Statement of the general budget for the year 2020(in Arabic)*. Accessed: January 21, 2020, website: https://www.mof.gov.sa/financialreport/budget2020

Odeh, A. (2010). *Measurement and evaluation in the teaching process (in Arabic)*. Jordan: Dar Al-Amal Publishing.

Panigrahi, J. (2018). *Financing of Higher Education Institutions: Evidence from select case studies of universities in India*. Journal of economics and governance, No. (1), PP 37-46.

Philpott, et, al. (2011). *The entrepreneurial university: Examining the underlying academic tensions. Technovation*, No. (31), PP 141-186.

The International Arab Encyclopedia. (1999 AD) 2. Riyadh: *The Encyclopedia Business Foundation for Publishing and Distribution (in Arabic).*

World Youth Report: *Higher Education in Egypt: Reviews of National Policies for Education*. (2012). Egypt.