واقع حوكمة التمويل في الجامعات السعودية الحكومية: دراسة تحليلية

إعداد

محمد بن أحمد سالم البلوي .

باحث دكتوراه بالإدارة التربوية والتخطيط–جامعة أم القرى

المملكة العربية السعودية

١٤٤١هـ–٢٠٢٠م

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق الجامعات السعودية لمباديء حوكمة التمويل واستُخدم المنهج الوصفي التحليلي، ومن خلال استعراض الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة حول واقع الحوكمة في الجامعات السعودية، توصلت هذه الدراسة في نتائجها إلى أن واقع ممارسة حوكمة التمويل كانت بدرجة متوسطة ويوصي الباحث أن الجامعات السعودية في توجهاتها القادمة ستنتهج التنوع في مصادر التمويل وفتح البرامج برسوم دراسية وتفعيل دورها المجتمعي بشكل أكبر وعقد شراكات مجتمعية تسهم في زيادة مصادرها التمويلية وتبني سياسة الجامعة المنتجة، وكل ذلك يساعد في زيادة ميزانياتها المالية. وهنا الأمر يحتاج أن يقابله نظام رقابي مالي يمنع أي هدر أو فساد مالي وهو ما يسمى بمفهوم الادارة الحديثة الحوكمة ومبادئها.

Abstract:

This study aimed to recognise the real application of this Saudi Universities for administrative governance with all its financial aspects and how it is used in an analytical descriptive way. Throughout Reading the theoretical literature and previous studies which are related to the study subject That is about the reality of governance Saudi universities. The outcomes of this study has concluded that the real practice of the administrative governance is from the intermediate to the weak level. Moreover, the Saudi universities are planning to have a variety in the fund supplies and open paid_study programs and activate their social part in a wider range. Also, they intend to start community partnerships that will help in raising the financial funding and adapting to the productive university policy.All of this will help in increasing their financial budget. This has to be matched to by a financial control system which prevents ;that's what is called waste or financial corruption; that's what is called the concept of modern governance and its principles.

مقدمة :

إن من أهم التحديات التي تواجه التعليم العالي في وقتنا الحاضر هو زيادة الطلب عليه وارتفاع التكلفة وغالباً ما يتم تجاوز هذه التحديات والتغلب عليها بتوفر التمويل، فالتمويل للتعليم بشكل عام والتعليم العالي بشكل خاص يعتبر هو التحدي الأكبر. وفي الوقت الحاضر، ازدادت المشكلات المتعلقة بالتمويل تعقيداً مع تنامي الاتجاهات التي تنادي بزيادة فاعليته ورفع مستوى كفاءته النوعية وزيادة الفرص لتواكب النمو في الطلب الاجتماعي وموائمته لاحتياجات المجتمع ورفع كفاءته النوعية في افتتاح العديد من التخصصات العلمية والتطبيقية التي يحتاجها سوق العمل.

ونشاهد العالم من حولنا في التعليم العالي يشهد تراجع كبير في قدرته على توفير موارد تمويليه تسهم في تقدم عجلة التعليم، ويذكر الخطيب(٢٠٠٣) أنه وكلما ازداد الضغط على مؤسسات التعليم العالي الواقعة تحت مصاعب التمويل أدى ذلك لتراجع الكفاءة الداخلية والخارجية معاً، وأشارت نتائج المؤتمر الاقليمي بشأن سياسات واستراتيجيات اصلاح التعليم العالي في أمريكا اللاتينية عام (١٩٩٦) إلى أهمية أن يكون واضحاً أن طبيعة التعليم العالي ورسالته يمثلان المعيار الأساسي لتحديد مصادر تمويل اضافية وذلك بوضع استراتيجيات لزيادة انتاج موارد ذاتية من خلال نقل الخدمات والتعليم المستمر و التعاون مع القطاعات الخاصة والمجتمع بشكل عام.

كما يذكر المالكي (٢٠١٣) أن التعليم العالي في المملكة العربية السعودية شهد في السنوات القليلة الماضية تطوراً كبيراً شمل جميع جوانب العملية التعليمية وتؤكد كثير من الدراسات والمؤتمرات العلمية على صعوبة استمرار التوسع في التمويل الحكومي غير المحدود لمؤسسات التعليم العالي. لذلك سعت المملكة العربية السعودية لفتح المجال في تنويع مصادر التمويل للجامعات السعودية وعملت على اصدار لائحة جديدة لسياسة الجامعات كان من أبرز أهدافها هو الاستقلالية للجامعات في تبني مصادر تمويل جديدة تسهم في تحقيق الاكتفاء الذاتي في التمويل للجامعات.

والحوكمة الادارية محور مهم من محاور رؤية السعودية ٢٠٣٠ وتعمل الدولة على تحقيقه وتمكينه في جميع مؤسساتها المختلفة، والجامعات السعودية تعد ركن أساسي من أركان تحقيق الرؤية وتسعى لتحقيق الحوكمة في جميع سياساتها المختلفة وخاصة المالية. كما أن الرؤية ٢٠٣٠ اشتملت على برنامج التوجه الاستراتيجي لبرنامج تنمية القدرات البشرية بما يسمى برنامج الملك سلمان لتنمية القدرات البشرية ومن برامجه تحسين حوكمة قطاع التعليم والتدريب من خلال مراجعة الأدوار والمسؤوليات واتخاذ القرار المبني على البيانات من أجل رفع الكفاءة وتحسين الأداء والمساءلة ورفع تنافسية الجامعات. وانطلاقاً من أهمية الحوكمة وأثرها الايجابي في تحسين الرقابة المالية للجامعات ودورها الايجابي في استقلالية الجامعات وتحقيق الجودة ورفع مستوى الأداء لديها ، تم اجراء هذه الدراسة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها :

يذكر عامر (٢٠٠٦) انه تمر معظم دول العالم بأزمات اقتصادية تؤثر بشكل مباشر على تمويل التعليم العالي الأمر الذى أدى إلى قيام العديد من الدول بتبني سياسات تمويلية تهدف إلى تخفيف العبء الملقى على الحكومات في تمويل التعليم العالي ومنها مشاركة بعض الهيئات ومؤسسات الإنتاج في تمويل الجامعات. والعمل على تنويع مصادر تمويل جديدة للجامعات ذاتياً، وربط التمويل المقدم من الحكومات بمعايير الأداء مثل عدد الدرجات العلمية أو عدد الطلاب المقيدين بالجامعة أو قيام بعض الحكومات بعمل بعض العقود بينها وبين الجامعات شرط حصولها على التمويل اللازم، ومراجعة جميع عمليات الإنفاق في ضوء معايير الأداء المنصوص عليها بتلك العقود بهدف تطوير أداء الجامعات.

وفي المملكة العربية السعودية تخطو الجامعات خطوات متسارعة في محاولة تبني مفهوم استقلالية الجامعات بجميع جوانبها المختلفة –دون تجاهل دور التمويل الحكومي – والعمل على تنويع مصادر التمويل سواء بعقد شراكات مع المجتمع و القطاع الخاص أو تقديم الاستشارات والمساهمة بعمل الابحاث العلمية أو الاستفادة من مرافقها أو تفعيل

الكراسي العلمية والتوسع بها. وجميع هذه المصادر توفر للجامعات مصادر مالية عالية ستحتاج معها لنظام رقابي و حوكمة يضمن الاستفادة منها وصرفها بالطريقة الصحيحة، والقضاء على الهدر المالي فيها او التلاعب بها.

وفي دراسة لوسينسكي (Losinski,2011) والتي كانت بعنوان دروس من أوهايو تحدث فيها عن الحوكمة في الجامعة وأثرها في الاستفادة من التمويل في الأداء المالي، خاصة بعد خفض التمويل الحكومي للجامعات وذكر في نتائجه أن هيكل حوكمتنا كان المفتاح لموازنة التخفيضات الحكومية. كما يمكن تكرار بعض خصائص الحوكمة في جامعاتنا في الولايات الأخرى عندما لا يكون تمويل الدولة كبيرًا كما هو الحال في ولاية أوهايو.

كما بيّن الحربي (٢٠١٥) أيضاً أن أسباب ضعف كفاءة استخدام التمويل في التعليم الجامعي هي في عدم قدرة الجامعات على استخدام التمويل استخداما مناسبا، حيث تدل المشاهدات والدراسات على سوء استخدام الجامعات لمواردها المتاحة. وتوصل في نتائجه إلى ضرورة اعتماد مبدأ المساءلة والمحاسبة الإدارية بنوعيها الداخلية والخارجية، للحد من سوء استخدام الجامعات الموارد المتاحة. واورد رحمة (٢٠٠٠) على أن هناك دلائل ومؤشرات على وجود الهدر في معظم مدخلات التعليم الجامعي وعملياته، وفي إدارته، وفي أوجه الصرف، وفي تشييد مبانيه واستخدامها، وفي اختيار تقنياته وشرائها واستخدامها، وفي بحوثه.

كما بينت دراسة الفوزان (٢٠١٧) و الوشاح (٢٠١٧) إلى أن الحوكمة تساعد في ايجاد جامعات مستقلة وتجّنبها انتشار الفساد الاداري و المالي وتساعد على توفير موارد مالية والاستثمار الأمثل لها، وتوجد أثر ايجابي قوي لتطبيق الحوكمة على أداء الجامعة.

وفي رؤية المملكة ٢٠٣٠ وارتباطها برفع الاقتصاد الوطني يوجد برنامج يعمل على تعزيز حوكمة العمل الحكومي وهذا ينبع من ادراك الدولة لأهمية الحوكمه وتحقيق الحد الأدنى على الاقل لمبادئها والتي ترتبط بالشفافية والمساءلة والمشاركة والافصاح

والاستقلالية والمسؤولية وتأكيداً لأهميته أقر مجلس الشؤون الاقتصادية نظاماً للحوكمة لضمان العمل في تحقيق الرؤية ومبادراتها. (رؤية المملكة ٢٠٣٠،٢٠١٦).

ما واقع تطبيق حوكمة التمويل للجامعات السعودية؟

أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق الجامعات السعودية لأبعاد الحوكمة في التمويل في ضوء توجهات ورؤية السعودية ٢٠٣٠

أهمية الدراسة :

تظهر أهمية الدراسة من أهمية القضية التي تتناولها، وذلك من خلال :

- أهمية التعليم العالي والجامعات بشكل خاص ودوره في التنمية الاقتصادية.
- التوجه الجديد للجامعات للبحث عن بدائل تمويل جديدة تسعى فيه لتحقيق أهدافها من خلال كفاية تمويلها.
- أيضاً تنبع أهمية الدراسة في أنها تتناول أجزاء من أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ في تحقيق استقلالية الجامعات ورفع سقف المساءلة والرقابة و الحوكمة لجميع أجهزة الدولة وخاصة الجانب المالي فيها.

حدود الدراسة :

الحد الموضوعي : ستتناول الدراسة الحوكمة بأبعادها المختلفة (المساءلة والشفافية والمشاركة والمسؤولية) في التمويل

مصطلحات الدراسة:

الحوكمة الادارية: يعرف الفليتي (٢٠١٠) الحوكمة بأنها " نظام مراقبة يهدف إلى تدعيم الشفافية والموضوعية والمسؤولية"

التعريف الاجرائي للحوكمة : مجموعة من اللوائح والأنظمة الرقابية على الموارد المالية والتي تسمح بالرقابة عليها والتأكد من أوجه صرفها بما يحقق الشفافية والعدالة والنزاهة وتحقق مبدأ المسؤولية.

التمويل : يعرفه الوادي (٢٠٠٧) " مجموعة الموارد المالية المرصودة للمؤسسات التعليمية لتحقيق أهداف محددة وإدارتها بكفاءة عالية"

التعريف الإجرائي للتمويل : ما يتم رصده من ميزانية الدولة للتعليم العالي من موارد مالية وعينية وما تستثمر به الجامعة حسب لوائحها وصلاحياتها من اوقاف وهبات ووصايا وريع املاكها و اي ايرادات تحصل عليه من القيام بدراسات او بحوث او خدمات للآخرين لتغطية مصروفاتها وتحقق أهدافها .

منهج الدراسة:

المنهج المستخدم في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي : الذي يصف ويفسر ما هو كائن حيث يهتم بالظروف والعلاقات الموجودة والممارسات الشائعة والعمليات الجارية والآثار التي تحدث ويركز بالدرجة الأولى على الحاضر وغالبا ما تدخل بالاهتمام بالأحداث والتأثيرات الماضية

أولاً: الاطار النظري :

المبحث الأول: الحوكمة

مفهوم الحوكمة :

تعتبر الحوكمة من المفاهيم الادارية الحديثة واستخدمت لتحقيق الجودة والتميز في الأداء كما انها استخدمت في الجوانب المالية والتمويلية وطرح هذا المفهوم لأول مره في نهاية الثمانينات في تقرير للبنك الدولي عام ١٩٨٩ ويشير مفهوم الحوكمة للقوانين والمعايير التي تحدد العلاقة بين ادارة المنظمة وكل ما يرتبط بها لضمان حسن استغلال الادارة للموارد المالية والمادية وتحقيق الرقابة الفعالة وتعني الحوكمة كل ما يساعد على تحقيق الشفافية والمساءلة والمساواة والعدل وكل ذلك في اطار قانوني ونظامي واخلاقي .

أهداف الحوكمة :

يذكر بطاح والطعاني (٢٠١٦) أن من أهداف الحوكمة :

١. الرقابة والمتابعة على الأداء
٢. تطوير الهيكل المناسب لتحقيق الأهداف
٣. تحسين كفاءة وفعالية النظام
٤. تقويم اداء الادارة وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة
٥. تحقيق الكفاءة الاقتصادية على المستويين الجزئي والكلي .

كما أضاف عطوة وعلي (٢٠١١) أهداف منها :

تحقيق مبدأ النزاهة والعدل والشفافية في استخدام السلطة وادارة الموارد

مبادئ الحوكمة :

وضعت منظمة التعاون الاقتصادي مبادئ عامة للحوكمة منها:

١. توفر اطار فعال للحوكمة يعمل على الرقابة والشفافية

٢. العدالة والمساواة في التعاملات داخل المنظومة وخارجها

٣. الشفافية وهي الافصاح العادل وفي الوقت المناسب

٤. تحديد الحقوق والواجبات القانونية لمجلس الادارة وكيفية اختيارهم وعدم وجود منفعة في ذلك

الحوكمة في الجامعات :

يذكر خورشيد ويوسف(٢٠٠٨)أنه ظهر مفهوم حوكمة الجامعات مؤخرا للتعبير عن الأزمة التي تعاني منها الجامعات وخاصة الجامعات الحكومية والتي تتمثل في الفجوة بين الواقع والملموس في المخرجات وواقع سوق العمل. وتعرف حوكمة الجامعات على انها مجموعة القوانين والانظمة والتعليمات التي تهدف لتحقيق الجودة الشاملة والتميز في الاداء.

وجميع ذلك غالباً ما يكون مرتبط بالقوة المالية للجامعات في توفير حاجاتها من التمويل الحكومي أو التمويل الذاتي لها.

أهمية الحوكمة في الجامعات :

تذكر العريني (٢٠١٤) أن أهمية الحوكمة في الجامعات من كونها توفر الهيكل التنظيمي الذي يمكنها من تحقيق أهدافها، ووسائل بلوغ تلك الأهداف والرقابة عليه وهي :

١. تسهم الحوكمة في استقلاليتها مما يساعدها في القدرة على توفير تمويل مالي والدخول بشراكات مختلفة.

٢. تسهم الحوكمة في الكشف مبكراً عن مواطن الضعف والقصور في الأداء والأداء المالي خاصة.

٣. تساعد الحوكمة في الجامعات على تعزيز القدرة التنافسية والتقليل من حالات الفساد الاداري والمالي فيها.

٤. تمكن الحوكمة الجامعات من الاستغلال الأمثل لموارد الجامعة وضمان تفوق الافراد.

٥. الحوكمة هو برنامج رقابي و إشرافي ذاتي يؤدي لسلامة تطبيق الانظمة والقوانين والإفصاح.

وأنّ تطبيق الحوكمة تسهم في اتخاذ القرارات الإدارية الصائبة في الجامعات للمحافظة على مواردها ومكاسبها المادية والمعنوية .

مبادئ الحوكمة في الجامعات :

١. الشفافية: ويقصد به الوضوح التام في التعاملات واتاحة كافة المعلومات.

٢. المساءلة: وتعني تمكين جميع الاطراف ذوي العلاقة سواءً من داخل الجامعة أو خارجها من مراقبة ومساءلة الإدارة دون أن يؤدي لتعطيل العمل. خورشيد ويوسف(٢٠٠٨)

كما أضاف الطويل (٢٠٠٦) مجموعة من أهداف المساءلة تتمثل في:
التخلص من المحسوبية وسيادة مبدأ الشفافية في الجامعة والوصول لمستوى عال من التركيز على أهمية المدخلات للارتقاء بجودة المخرجات.

٣. المساواة: وتعتبر المساواة أو العدالة من أهم مبادي الحوكمة في الجامعات وتعني الابتعاد عن التحيز والتمييز. ويسهم ذلك في فتح المجال أمام الجميع في تقديم أي شراكة مجتمعية أو خدمة تسويقية دون تحيز أو تمييز. العريني (٢٠١٤)

وأضاف ناصر الدين (٢٠١٢) مبادئ للحوكمة في الجامعات منها :

١. الاستقرار المالي: تتطلب الجامعات موارد كافية لإحداث التنمية ولتمكين الجامعات من مواجهة العجز في الموازنة العامة.

٢. المحاسبية: وهي أن تكون مؤسسات التعليم العالي محاسبة من قبل الوزارة سواءً كانت عامة أو خاصة وتعني بالمراقبة الدورية والتي تتم بمنتهى الشفافية.

خصائص الحوكمة في الجامعات:

بيّن مرزوق (٢٠١٢) خصائص للحوكمة منها :

١. ديمومة التنمية الشاملة على المدى البعيد.

٢. قدرتها على استثمار واستغلال الموارد اللازمة للكفايات الاجتماعية.

٣. الفعالية في استغلال الموارد وحسن إدارتها.

مراحل تطبيق الحوكمة الجامعية :

تمر الحوكمة الجامعية خلال تطبيقها بعدة مراحل منها:

- المرحلة الاولى: مرحلة التعريف بالحوكمة وتوضيح طبيعتها ومعالمها ومناهجها.

- المرحلة الثانية: مرحلة عمل برنامج الحوكمة وتحديد توقيت زمني له لتتمكن الجامعة من المتابعة والتقدم لتنفيذ الحوكمة ومعرفة معوقاتها ومعالجتها.
- المرحلة الثالثة : مرحلة تطبيق وتنفيذ الحوكمة الجامعية وهي مرحلة الاختبارات الحقيقية وقياس مدى استعداد ورغبة أطراف الجامعة في تطبيقها.
- المرحلة الرابعة : مرحلة متابعة وتطوير الحوكمة و تعد من أهم مراحل الحوكمة حيث يتم فيها محاولة ضمان وتأكيد حسن تنفيذ جميع المراحل السابقة.
- (ضحاوي ،٢٠١١) .

المبحث الثاني : التمويل

إنّ تزايد الطلب الاجتماعي على التعليم، والتعليم العالي بشكل خاص وارتفاع نسبة الملتحقين والمقيدين في المدارس والجامعات، أصبح التعليم يستأثر بجزء لا يستهان به من الناتج الوطني ومن الإنفاق الحكومي حيث أنه وعلى مدى عشر سنوات سابقة كان يحظى قطاع التعليم في المملكة العربية السعودية بالنصيب الأكبر من الميزانية العامة للدولة وبنسب ثابته تقريبية تصل إلى ٢٥% من اجمالي الميزانية. وتشير الكثير من الدراسات والمؤشرات أن هناك نمواً مستمراً في أعداد الطلاب والطالبات في جميع أنواع التعليم، وهذا يؤدي بنا إلى زيادة مستمرة و يكشف لنا علاقة قوية طردية موجبة بزيادة الانفاق على التعليم .

مفهوم التمويل :

أورد المذكور والدباسي(٢٠١٦) مفهوم التمويل بأنه " تعبئة الموارد النقدية وغير النقدية اللازمة والتخطيط والإشراف على إدارتها بهدف القيام بمشروع معين والمحافظة على استمراريته، وتطويره لتحقيق أهدافه الحالية والمستقبلية بشكل أكثر كفاءة وفعالية" ص١٣.

ويشير الحربي(٢٠١٥) أن تمويل التعليم يشير إلى الوظيفة الإدارية التي تختص بعمليات التخطيط للأموال والحصول عليها من مصادر التمويل المناسبة لتوفير الاحتياجات المالية اللازمة لأداء الأنشطة المختلفة بما يساعد على تحقيق أهدافها. ص١٢١

تمويل التعليم الجامعي:

ذكر البحيري (٢٠٠٤) أن تمويل الجامعات هو مجموع الموارد المالية المخصصة للتعليم الجامعي من الموازنة العامة للدولة، أو بعض المصادر الأخرى مثل الهيئات أو التبرعات أو الرسوم الطلابية أو المعونات المحلية والخارجية وإدارتها بفاعلية بهدف تحقيق أهداف التعليم الجامعي خلال فترة زمنية محددة.

مصادر وأساليب تمويل التعليم العالي :

يذكر الحامد واخرون (٢٠٠٧) أن مصادر التمويل للتعليم عن طريق مصادر أساسية ومصادر ، وبين أنها مقسمة كالتالي:

أ- مصادر أساسية :

١- الميزانية المخصصة للتعليم: وهي ما تخصصه الحكومات من مبالغ من ميزانياتها السنوية للإنفاق على التعليم

٢- الضرائب العامة : وهي الأموال الناجمة عن الضرائب وتشكل كمصدر أساسي لتمويل التعليم في معظم بلدان العالم.

٣- القروض : وتتمثل في قروض المؤسسات التعليمية وقروض الطلاب.

٤- اقساط التعليم الخاص.

ب-المصادر الثانوية:

١- مصادر خاصة: وهي رسوم التسجيل وأقساط الدراسة.

٢- مصادر خارجية: الإعانات الخارجية التي يتلقاها البلد من مساعدات فنية أو مالية.

مصادر التمويل الجامعي السعودي:

يذكر الحامد وآخرون (٢٠٠٧) أن مؤسسات التعليم العالي في أي مكان في العالم تتطلب موارد مالية عالية حتى تحقق أهدافها بكفاءة و اقتدار وهذه المتطلبات المالية

المتزايدة تتزايد سنة بعد سنة حتى تتمكن المؤسسة التعليمية من تطوير برامجها وخططها وأبحاثها.

وتواجه الكثير من الدول النامية و المتقدمة صعوبات عديدة في توفير الموارد اللازمة وذلك لضخامة الاستثمارات المالية التي يتطلبها التعليم العالي، وتظهر بشكل واضح في الدول التي تتبع سياسة التمويل بالكامل، ففي المملكة العربية السعودية ذُكر في لوائح التعليم الجامعي الصادرة بنسخته المحدثة عام (١٤٢٨) في اللائحة المنظمة للشؤون المالية في الجامعات في الفصل الأول من الميزانية للجامعات أنه:

١. يكون لكل جامعة ميزانية مستقله خاصة بها تصدر بإقرار مرسوم ملكي يحدد إيراداتها ونفقاتها.

٢. تتكون إيرادات الجامعة من:

٣. الاعتمادات التي تخصص لها في ميزانية الدولة.

٤. التبرعات والمنح والوصايا والاوقاف.

٥. ريع أملاكها وما ينتج عن التصرف فيها.

٦. أي ايرادات تنتج عن القيام بمشاريع البحوث والدراسات أو الخدمة العلمية للآخرين.

جدول رقم(١): يبين الانفاق الحكومي على التعليم

العام المالي	التمويل الحكومي من الميزانية للتعليم*
٢٠١٥	٢١٧ مليار
٢٠١٦	١٩٢ مليار

٢٠١٧	٢٢٨مليار
٢٠١٨	١٩٢ مليار
٢٠١٩	١٩٢مليار
*ميزانية التعليم من العام (٢٠١٥-٢٠١٩) م : المصدر وزارة المالية ٢٠١٩	

ميزانية الجامعات السعودية من التمويل الحكومي:

جدول رقم (٢) يبين الانفاق الحكومي على الجامعات السعودية *

الجامعة	٢٠١٩	الجامعة	٢٠١٩
جامعة الملك سعود	(٨,٦١٠,٠٤٢,٠٠٠)	جامعة الجوف	(١,٤٦٤,٧٢٠,٠٠٠)
جامعة الملك عبدالعزيز	(٥,٩٦٤,٩٨٤,٠٠٠)	جامعة حائل	(١,٣٨٩,٧٣٠,٠٠٠)
جامعة الملك فهد	(١,٣٥٧,٥٦٦,٠٠٠)	جامعة تبوك	(١,٣٦٣,١١١,٠٠٠)
جامعة الامام محمد بن سعود	(٤,١٤٦,٩٢٠,٠٠٠)	جامعة الباحة	(١,٠١٧,٧٥١,٠٠٠)
الجامعة الاسلامية	(١,٠٤٦,٩٥٠,٠٠٠)	جامعة نجران	(١,٢٢٤,١٤١,٠٠٠)
جامعة الملك فيصل	(٢,٢٩٦,٦٩٠,٠٠٠)	جامعة الحدود الشمالية	(١,٠٣٠,٣٨٠,٠٠٠)
جامعة أم القرى	(٢,٩٠٢,٤٠٢,٠٠٠)	جامعة الأميرة نورة	(٢,٦٨٥,٧٨٠,٠٠٠)

جامعة الملك خالد	(٣,٢٥٠,٧٧١,٠٠٠)	جامعة الدمام	(٣,١٤٣,٢٩٥,٠٠٠)
جامعة طيبة	(٢,٣٥٤,٦٩٠,٠٠٠)	جامعة المجمعة	(١,٠٣٨,٩٧٠,٠٠٠)
جامعة القصيم	(٢,٦٠٤,٨٢١,٠٠٠)	جامعة شقراء	(١,١١٢,٥٦٠,٠٠٠)
جامعة الطائف	(٢,١٠٢,٧٣٠,٠٠٠)	جامعة حفر الباطن	(٤٠٩,٠١٣,٠٠٠)
جامعة جازان	(١,٧٤٧,٩٨٥,٠٠٠)	جامعة جدة	(٤٤٠,١٩٠,٠٠٠)

***الانفاق الحكومي على الجامعات السعودية للعام ٢٠١٩م : المصدر وزارة المالية٢٠١٩**

يلاحظ من خلال جدول رقم ١ وجدول رقم ٢ أن الإنفاق الحكومي على التعليم هو إنفاق عالٍ ومرتفع، وما يستوقف الباحث في هذه الدراسة هل يوجد حوكمة مالية تتابع أوجه صرف هذا الإنفاق والتأكد من عدم وجود هدر مالي أو سوء استخدام والاستفادة منه بأعلى كفاءة للحصول على مخرجات وكفاءة وفاعلية تتناسب وتوائم احتياجات سوق العمل. خاصة وأنه سيأتي معنا لاحقاً في المصادر الأخرى للدخل في الجامعات والتي بدأت الاستثمار بها وأصبحت كمصادر دخل عالية لبعض الجامعات.

ثانيا: الدراسات السابقة

في هذا الجزء من أدبيات الدراسة يستعرض الباحث عددًا من الدراسات السابقة ذات صلة بموضوع الدراسة(دراسات في الحوكمة، ودراسات في التمويل وتنويعه)، و جاءت هذه الدراسات السابقة متوافقة مع محاور الدراسة وما تحتاجه لتحقيق أهداف البحث واستنتاج ما تصبو إليه وذلك في مجال الحوكمة وأبعاده ، والتمويل ، وفيما يلي أبرز هذه الدراسات:

- **دراسات في الحوكمة وأبعادها**

- **دراسات في التمويل وتنوع مصادره**

المبحث الأول : دراسات خاصة بالحوكمة

دراسة ربى محمود (٢٠١٨) في دراستها والتي كانت بعنوان درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة لمبادئ الحوكمة التربوية وعلاقتها بدرجة ممارسة الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم وهدفت إلى التعرف على درجة ممارسة رؤساء الاقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة بعمان لمبادئ الحوكمة واستخدمت المنهج الوصفي وطورت أداتين استبانتين الأولى لقياس درجة ممارسة الحوكمة التربوية والثانية لقياس درجة الحرية الاكاديمية وأظهرت النتائج ان درجة ممارسة رؤساء الاقسام لمبادئ الحوكمة مرتفعة ودرجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس كانت مرتفعة .

دراسة عساف (٢٠١٨) بعنوان " مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في الجامعات الفلسطينية وعلاقته بمسؤوليتها الاجتماعية في مكافحة الفساد" وهدفت التعرف إلى درجة تقدير اعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية لمدى تطبيق مبادئ الحوكمة فيها وعلاقته بمسؤوليتها الاجتماعية في مكافحة الفساد وخلصت إلى ان درجة التقدير الكلية لمدى تطبيق الحوكمة كانت كبيرة وهناك علاقة طردية موجبة قوية بين درجة تقديرهم لمبادئ الحوكمة ودرجة تقديرهم لمسؤوليتها الاجتماعية لمكافحة الفساد.

دراسة هاونغ ماين (٢٠١٨) بعنوان الحوكمة الجامعية في ظل الاتجاهات العالمية دراسة مقارنة بين الجامعات الاسترالية والصينية. ذكر أن هناك العديد من الاتجاهات والتحديات الشائعة في نظام التعليم العالي (HE) في جميع أنحاء العالم ، مثل التوسع والتنوع في التعليم العالي والضغوط المالية، والطلب على قدر أكبر من المساءلة، وفي مقارنة بين الجامعات الاسترالية والصينية للتعرف على الحوكمة الجامعية في ظل الاتجاهات العالمية والتفاعلات بين العوامل العالمية والمحلية. وجد أن الجامعات الأسترالية

تتمتع باستقلال وقوة أكثر من الجامعات الصينية في بُعد (الحوكمة الداخلية) للجامعة مما ساعدها في استقطاب الكثير من الطلاب الدوليين والاستثمار بذلك.

المبحث الثاني: دراسات خاصة بالتمويل :

دراسة العصيمي (٢٠١٨) بعنوان " دور التمويل على الأبحاث العلمية في الجامعات السعودية جامعة الملك سعود نموذجاً" هدفت الدراسة للتعرف على العلاقة بين دور الجامعة ودور الإنفاق على نوعية البحث العلمي في جامعة الملك سعود واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي وأظهرت النتائج أن ارتفاع جودة التعليم العالي وجودة الأبحاث يعتمد بالدرجة الأولى على نجاح الخطط التعليمية وكفاية التمويل، وأن اقتصاره على الدعم الحكومي وانعدام دعم القطاع الخاص له تأثير سلبي واضح وأوصت بضرورة توفير الدعم المادي والمعنوي وإشراك القطاع الخاص.

دراسة عبدالحافظ وسعد(٢٠١٨) بعنوان" تمويل جامعة الملك خالد في ضوء صيغة الجامعة الاستثمارية: تصور مقترح " هدفت الدراسة إلى إيجاد مصادر تمويلية استثمارية غير تقليدية لجامعة الملك خالد في ضوء الصيغة الاستثمارية وتوصلت الدراسة إلى أن المسار التمويلي والاستثماري قائم على التطوير التنظيمي المرتكز على ترشيد النفقات وتعظيم العائد يأتي في الاولوية من حيث درجة الموافقة، يليه مسار الشراكة الاستراتيجية بين الجامعة والقطاعات الخاصة بينما جاء مسار الرسوم الدراسية في المرتبة الاخيرة.

دراسة الحمادي (٢٠١٧) بعنوان" تنمية الموارد الذاتية للجامعات السعودية بالتطبيق على جامعة الملك فيصل" وهدفت إلى تقديم نماذج مقترحة لتنمية الموارد المالية للجامعات السعودية وتوصلت إلى : أنه يجب على الجامعات أن تعمل بمفاهيم جديدة تطلبها طبيعة المرحلة الراهنة وأن الجامعات مازالت تعتمد على التمويل الحكومي فقط ولم تعتمد على المصادر المتنوعة الاخرى.

التعقيب على الدراسات السابقة:

فيما يلي استعراض لأوجه الاتفاق وأوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

أولًا/ أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

١. من حيث الهدف:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف واقع تطبيق حوكمة التمويل ومبادئها في الجامعات واتفقت مع أغلب الدراسات السابقة من حيث الهدف العام ولكن اختلفت عن جميع الدراسات السابقة بالهدف الرئيس حيث أن أغلب الدراسات كانت تتناول الحوكمة من الجانب الإداري والحرية الاكاديمية والرضا الوظيفي والعدل والمساواة في الأداء والتقييم وأعضاء هيئة التدريس ولكن هذه الدراسة اختلفت بأن هدفها المباشر وهو تطبيق الحوكمة في التمويل للجامعات السعودية كذلك اختلفت هذه الدراسة بأن المتغير التابع كان عن التمويل والتنوع بمصادره وغالباً ما يكون الفساد الإداري يلامس الجانب المالي في الجامعات مما يؤثر في تأدية رسالتها العلمية وتحقيق وظائفها الثلاث(التعليمية والبحثية والمجتمعية).

نتائج الدراسة:

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرئيس، والذي ينص "ما واقع تطبيق الحوكمة المالية للجامعات السعودية" ؟

من خلال تحليل و استعراض الأدب النظري والدراسات السابقة ونتائجها المتعلقة بموضوع الدراسة حول واقع تطبيق الجامعات السعودية لحوكمة التمويل يمكن تقديم الاستنتاجات التالية:

- أظهرت أغلب الدراسات وخاصة للجامعات السعودية الحكومية أنها تمارس مبادئ الحوكمة بدرجة متوسطة.
- أن معظم الجامعات السعودية وخصوصاً الحكومية منها تحتاج إلى نظام رقابي مالي يتميز بالاستقلالية وتشرف عليه جهات إدارية محايدة ومتخصصة ومحاسبين قانونيين.

- أغلب المؤشرات في الجامعات السعودية عند متابعتها في المخرجات يلاحظ أن نسبة كبيرة من هذه المخرجات هي قوة بشرية معطلة لا يحتاجها سوق العمل وهو ما يسمى باقتصاديات التعليم هدر وضعف في كفاءتها الخارجية، وخاصة اذا تم مقارنتها بالتمويل العالي والمرتفع من الحكومة.

التوصيات والمقترحات :

- تبني الجامعات السعودية مفهوم الحوكمة وخاصة في الجانب المالي ولا يقتصر فقط على الجوانب الاكاديمية والادارية.
- رفع ثقافة الحوكمة في الجامعات على المستوى الإداري وأعضاء هيئة التدريس والطلاب.
- عقد مؤتمرات وملتقيات علمية مشتركة بين الجامعات المحلية وحتى العربية والعالمية لتفعيل دور الحوكمة في الارتقاء بالجامعات السعودية وتنويع مصادر التمويل.
- اشراك القطاع الخاص في المساهمة في بناء نظام رقابي مالي خاص بالجامعات.
- عقد شراكات مع أجهزة الدولة الأخرى التي تطبق مبدأ الحوكمة وخاصة الشركات والمؤسسات التجارية والبنوك للاستفادة من خبراتها في هذا المجال.

- استثمار مصادر التمويل المتنوعة في فتح تخصصات علمية تناسب سوق العمل الحالي.
- عمل دراسات مقارنة مع خبرات بعض الدول العالمية في الحوكمة الإدارية للجامعات واعتبارها مقارنة مرجعية في تطبيقها.
- عمل دراسات لربط التمويل الحكومي بالأداء للجامعات السعودية من جوانبه التعليمية والمالية والشفافية.

المراجع :

١) الأحمد ، عدنان (٢٠٠٣):**بدائل تقليدية لتمويل التعليم العالي ورفع كفايته** ، بحث منشور ، المجلة العربية للتربية، المجلد٢٣، العدد ٢، ص٢٩-٦٠

٢) البسام ، بسام (٢٠١٤): **الحوكمة الرشيدة: المملكة العربية السعودية** . حالة دراسية ، بحث منشور ، معهد الادارة العامة ، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية ، العدد١١ ، ص٣-٢٣

٣) بطاح، احمد، و الطعاني،حسن (٢٠١٦):**الادارة التربوية رؤية معاصرة** ، دار الفكر للنشر والتوزيع: عمان

٤) الحامد ، محمد ،واخرون (٢٠٠٧):**التعليم في المملكة العربية السعودية رؤية الحاضر واستشراف المستقبل** ، ط٤،مكتبة الرشد:الرياض

٥) الحربي ، محمد (٢٠١٥): **بدائل مقترحة لتمويل التعليم في الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية جامعة الملك سعود أنموذجا**، بحث منشور ، مجلة كلية التربية ، كلية التربية ،جامعة بنها، المجلد٢٦ ، العدد ١٠٣،ص ١٤١-١٧٢

٦) سيف الدين محمد ؛ موساوي، عبدالنور (٢٠١٥). **اتجاهات التحول إلى الجامعة المنتجة (الاستثمارية) كمصدر للتمويل الذاتي**، بحث منشور ، مجلة العلوم الانسانية، العدد ٤٣، المجلد ب ، ص ٣٧٧-٣٩٢، جامعة عبدالحميد مهري قسنطينة

٧) ضحاوي ، بيومي(٢٠١١) : دراسة مقارنة لنظم الحكومة المؤسسية للجامعات في كل من زيمبابوي وجنوب افريقيا وامكانية الافادة منها في مصر ، بحث منشور ، **المؤتمر**

السنوي التاسع عشر التعليم والتنمية البشرية في دول قارة افريقيا ، جامعة عين شمس :القاهرة

٨) الطويل ، هاني (٢٠٠٦) : **الادارة التربوية والسلوك التنظيمي، سلوك الافراد والجماعات في النظم** ، عمان : دار وائل

المراجع الاجنبية :

Bruce Johnstone,Alka Arora and Willian Experton , **The Financing and Management of Higher Education** ; Astatus Reporb on World WideReforms(The World Bank.Paris,France 5-9 Oct 1998

Losinski, Patrick . Library Journal ; New York Vol. 136, Iss. 15, (Sep 15, 2011)

Hong, Min. Higher Education; Dordrecht Vol. 76, Iss. 4, (Oct 2018): 717-733

; NAKAMURA, Yoshihiro(2009) . **IDEAS Working** AKAI Nobuo **Paper Series from RePEc;** United States, St. Louis St.Louis

Geuna, Aldo ; Muscio, Alessandro.(2009).The Governance of University Knowledge Transfer:A Critical Review of the Literature. Minerva: **A Review of Science, Learning and Policy**,47

Wang, Li. (2010**). Higher Education Governance and University Autonomy in China**. Globalisation, Societies and Education.8

Mungiu-Pippidi, Alina&Dusu, Andra Elena.(2011).**Civil Society and Control of Corruption: Assessing Governance of Romanian Public Universities**. International Journal of Educational Development, 31

Blackman, Deborah; Kennedy, Monica. **Journal of Knowledge Management** Vol. 13, Iss. 6, (0, 2009): 547-563.