تحديات تنويع مصادر تمويل مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان: دراسة ميدانية

ياسر فتحي الهنداوي المهدي* نسرين صالح صلاح الدين*
صالحة عبد الله عيسان* محمد عبد الحميد لاشين*

الملخص *ـ هدفت الدراسة إلى التعرف على التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في تنويع مصادر تمويلها بسلطنة عمان من وجهة نظر عينة من القيادات الإدارية العاملين بها، وتناولت الدراسة التحديات التشريعية، والبشرية، والتكنولوجية، والمادية، مع بيان مدى الاختلاف بين مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة في التحديات التي تواجهها، ومدى تأثير اختلاف جنس القيادات الإدارية، ونوع المؤسسة من عينة الدراسة على تصورها لهذه التحديات، وصولا إلى تقديم مجموعة من الإجراءات المقترحة لمواجهة تحديات تنويع مصادر تمويل مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان. وللإجابة عن أسئلة الدراسة تم توظيف منهج البحوث الوصفية، وتم تطبيق الاستبانة التي تم إعدادها في ضوء مراجعة الأدبيات للكشف عن التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في تنويع مصادر تمويلها. وكشفت الدراسة أن أقوى التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في تنويع مصادر تمويلها هي: التحديات المادية، يليها التشريعية ثم التكنولوجية، وكان أقلها التحديات البشرية. وتمثلت أبرز التحديات المادية التي تواجهها هذه المؤسسات في: ضعف مساهمة القطاع الخاص في تمويل التعليم العالي، وقلة الدعم المالي من المجتمع المحلي لهذه المؤسسات، وقلة فاعلية الوحدات الاستثمارية في تحقيق التمويل الذاتي لها، وضعف الاستفادة من الوقف الإسلامي كمصدر لتمويل، وقلة استثمار المؤسسات لمبانيها ومنشآتها لتحقيق عائد مادي إضافي. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائيًا في جميع أنماط التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في تنويع مصادر تمويلها طبقا لاختلاف جنس عينة الدراسة، ونوع المؤسسة، وانتهت الدراسة بمجموعة من الإجراءات المقترحة لمواجهة تحديات تنويع مصادر تمويل مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان.*

الكلمات المفتاحية: *تمويل التعليم العالي، تنويع مصادر التمويل، سلطنة عمان.*

* كلية التربية – جامعة السلطان قابوس

تحديات تنويع مصادر تمويل مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان: دراسة ميدانية

1. المقدمة

يواجه التعليم العالي في معظم دول العالم عديد من التحديات التي تعيق تطوره وقدرته على تحقيق مطالب الأعداد المتزايدة من المتعلمين الراغبين في مواصلة تعليمهم العالي، ومن هذه التحديات المؤثرة تحديات التنافسية العالمية وتنوع التخصصات، والثورة العلمية التكنولوجية المتسارعة، وتزايد الطلب الاجتماعي على التعليم العالي، وتنامي الحرية الأكاديمية والاستقلالية، وهناك مجموعة من التحديات الداخلية التي تحد من قدرة مؤسسات التعليم العالي على تنويع مصادر تمويلها في الدول العربية - ومن بينها سلطنة عمان - منها ما يتعلق بالنواحي المادية، ومنها ما يتصل بالجوانب التشريعية، بالإضافة إلى التحديات المرتبطة بالجوانب البشرية والجوانب التكنولوجية.

وتشير الأدبيات والتقارير الدولية إلى تزايد نفقات التعليم العالي وتكاليفه لاسيما مع زيادة الطلب الاجتماعي عليه، ونقص الموارد المالية المخصصة له، وعدم قدرة الحكومات على تحمل التكاليف المتزايدة باستمرار، وتزايد الضغوط على مؤسسات التعليم العالي لضمان جودة مخرجاته. وإزاء الأوضاع المالية المضطربة في العديد من دول العالم وبخاصة الدول النامية اضطرت بعض الحكومات لاسيما في الدول النامية إلى تخفيض المخصصات المالية المعتمدة في موازناتها السنوية للتعليم العالي، مما انعكس على أداء التعليم العالي لمهامه الأساسية، وتدني مستوى الخريجين، وضعف البرامج الأكاديمية، وقلة الأبحاث العلمية، ومن ثم كان لزاما على مؤسسات التعليم العالي بذل قصارى جهدها لتنويع مصادر تمويلها لاسيما مع تناقص التمويل الحكومي وعدم قدرته على الوفاء باحتياجاتها المستمرة، والتفكير في أفضل الوسائل لزيادة دخلها، بشتى السبل الممكنة، بما يضمن لها الحرية والاستقلالية في إدارة شؤونها وبما يمكنها من جودة الأداء لوظائفها الأساسية في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع [1,2,3,4,5].

وتشير دراسة الرميجي [6] الى أن الإشكالية التي تواجه مجتمعات الخليج العربي أنه في كل مرة ينخفض فيها أسعار النفط يتم الحديث في الخليج عن الخطط البديلة في توليد مصادر جديدة للثروة، ولكن سرعان ما يخفت ذلك الضجيج وتختفي تلك الخطط، عند ارتفاع الأسعار، وتعود إلى مجراها السابق. ولكن تراجع أسعار النفط يبدو أنه مستمر ومتزامن مع عناصر أخرى، وهي التوجه إلى الانفاق الكبير في السنوات الأخيرة التي أصبح المجتمع معتادًا عليها، مما يؤثر على ميزانية الدول، كما أن الخلل في الاقتصاد يؤثر على الاستقرار في المجتمع.

والواضح أن الأزمة المالية الاقتصادية قد ضربت اقتصاديات البلدان العربية وتختلف نسبيا من بلد لأخر، إلا أن تأثيرات الأزمة في دول الخليج العربي كانت مزدوجة (تأثيرات بسبب انهيار أسعار النفط، وتأثيرات بسبب الأزمة العالمية)، وقد ظهرت التأثيرات بحالة أكثر وضوحا من خلال: انحسار الطلب على النفط، وانهيار بعض الصناديق السيادية مثل: صندوق أبو ظبي وصندوق الكويت، وعدم وجود مصادر خارجية أخرى لتمويل العجز المتزايد في المشاريع التي تحتاج إلى تمويل، وكذلك الزيادة في النفقات التشغيلية كما في قطر والسعودية، يضاف إلى ذلك إسهام دول الخليج العربي المباشر في خطط انقاذ المصارف الأمريكية المتعثرة [7].

2. الاطار النظري

يمثل تمويل التعليم العالي إحدى الوظائف الجوهرية لإدارة مؤسسات التعليم العالي، ويعتبر محددا مهما لتحقيق أهدافه. ويقصد بتنويع مصادر تمويل التعليم العالي عدم الاعتماد على مصدر واحد لتمويل التعليم العالي، والذي عادة ما يكون التمويل الحكومي، فتنويع مصادر التمويل يعني البحث عن مصادر بديلة متنوعة إضافية للتمويل الحكومي، ولا يعني ذلك إلغاء التمويل الحكومي تماما ولكن بدلا من ذلك تقليل الاعتماد على التمويل الحكومي، والأخذ بفلسفة التمويل الذاتي [8,9].

وهناك مفاهيم عديدة متشابكة في هذا الصدد من أبرزها مفهوم التمويل الذاتي والذي يمثل إحدى العمليات التمويلية التي تستخدمها مؤسسات التعليم العالي في توفير نفقاتها بالاعتماد على مواردها الذاتية ومن خلال استثمار إمكاناتها المختلفة أفضل استثمار ممكن، فهو "عملية تخطيط مقصودة تهدف إلى الحصول على مبالغ مالية من مصادر غير حكومية عندما تعجز الدولة عن الوفاء بالاحتياجات التعليمية لمؤسسات التعليم العالي متضمنة بذلك العديد من الأنشطة المختلفة لزيادة التمويل [10]. ويواجه التعليم العالي بصفة عامة عديد من التحديات العالمية مثل:

1- التنافسية العالمية وتنوع التخصصات حيث أدت العولمة إلى إحداث تغيرات واسعة وسريعة في صناعة المعرفة وعدم اقتصارها على مؤسسات التعليم العالي، والحاجة إلى تنويع التخصصات التي تستجيب لضرورات الطلب الاجتماعي على خريجي التعليم العالي؛ ولذلك أخذت مؤسسات التعليم العالي في اعتماد أساليب مختلفة لمواجهة هذا التحدي؛ مما أدى إلى زيادة الأعباء المالية التي تواجه هذه المؤسسات تقابلها ضآلة أو قلة ما يخصص للإنفاق على التعليم العالي في الكثير من البلدان بما في ذلك البلدان المتقدمة، مما أحدث أزمة مالية في التعليم العالي، انعكست آثارها على مؤسساته المختلفة [11].

2- تزايد الطلب الاجتماعي على التعليم العالي فقد شهد التعليم العالي بعد الحرب العالمية الثانية -ولا يزال- تزايدا وتوسعا وتباينا ثقافيا في المجتمعات الطلابية بشكل لم يسبق له مثيل من قبل [12] وترجع هذه الظاهرة إلى غلبة القيم الديمقراطية ومبادئ الرفاهية والعدالة الاجتماعية، وما ترتب عليها من زيادة الطموح لدى الشعوب [13] كما أدت الزيادة السكانية إلى تزايد الطلب على التعليم العالي، وهذه الزيادة على الصعيد العالمي أدت إلى تزايد الميزانيات بشكل رهيب [14] في حين أن معدل الإنفاق الحكومي على التعليم العالي لم يزد بنسبة الزيادة نفسها في معدل الالتحاق به، مما يؤدي إلى حدوث أزمة في الجانبين الكمي والكيفي للتعليم العالي؛ ومن ثم فلابد من البحث عن مصادر بديلة متنوعة لتمويل التعليم العالي.

3- تنامي الحرية الأكاديمية والاستقلالية تعنى الاستقلالية لمؤسسات التعليم العالي مدى تمتعها بالحرية في تشكيل تنظيماتها وإدارة شئونها وإنفاق مواردها، ويرتبط مفهوم الاستقلالية بمفهوم الحرية الأكاديمية التي تعد حاجة تربوية ملحة في المنظمات التعليمية وخاصة الجامعات؛ حيث تعبر الحرية الأكاديمية عن الإطار الذي يوفر حرية التفكير والتعبير والاعتقاد، وتسعى إلى دعم العطاء العلمي والنشاط البحثي [15] وباعتبار إن أحد شروط النجاح في أداء التعليم العالي وإدارته، يتمثل في إيجاد علاقات جيدة مع

الدولة والمجتمع على أساس مبدأي الحرية الأكاديمية والاستقلالية المؤسسية [16] وإذا كان على الدولة ومن واجبها القيام بدور المحفز والمنظم، فيجب عليها المحافظة على الإدارة الذاتية للمنظمات [17] وبذلك فإن الاستقلالية والحرية الأكاديمية أصبحت مطلباً ملحاً على مؤسسات التعليم العالي لتحقيق أهدافها بسرعة ودقة عالية، مما يفرض على مؤسسات التعليم العالي البحث عن مصادر متنوعة لتمويل التعليم وبما يضمن لها القدر المناسب من الحرية والاستقلالية في إدارة شئونها الذاتية.

وهناك مجموعة من المؤثرات العالمية المرتبطة بمجموعة من التحديات الداخلية في معظم المجتمعات لاسيما العربية ومن بينها دول الخليج وعلى نحو خاص سلطنة عمان ويمكن تصنيفها على النحو التالي:

1- تحديات تشريعية:

تلعب القوانين والتشريعات التي تصدرها الدولة دوراً مهماً في تنويع مصادر التمويل للتعليم العالي؛ حيث تسهل له إمكانية التنويع في مصادر التمويل من خلال إعطاء الصفة القانونية الملزمة للنشاط، مما يسهل على مؤسسات التعليم العالي والجهات المستفيدة من خدماتها البحث والتنويع في مصادر التمويل بنجاح ملحوظ، ومن هنا فمن الضروري إصدار تشريعات تتعلق ببعض مجالات الخدمة العامة لمؤسسات التعليم العالي تستهدف توثيق العلاقة بين هذه المؤسسات ومؤسسات المجتمع، ففي مجال التدريب مثلا يمكن أن تصدر بشأنه تشريعات تجعل منه أمراً إلزاميا للمهنيين وموظفي الدولة مرة كل خمس سنوات على الأقل، وأيضا في مجال الاستشارات يمكن إصدار تشريعات تجعلها مرتبطة بالجامعات وتتم من خلالها، وفى حالة الحاجة إلى استشارة بيوت الخبرة الأجنبية يكون ذلك من خلال الجامعة، وذلك حتى تكتسب الجامعة الخبرة في تلك المجالات التي لا توجد لديها، أما إذا توافرت الخبرة لديها فلا مجال للاستعانة بخبرة أجنبية على الإطلاق [18].

2- تحديات تكنولوجية

يشهد العالم ثورة علمية تكنولوجية امتدت لتشمل كل جوانب الحياة وكل القطاعات الإنتاجية والخدمية وتنتشر آثارها في كل الدول، وإنْ اختلفت عمقا واتساعا من دولة لأخرى، ويحتاج التعامل مع هذا الكم الضخم من المعرفة وتخزينها واسترجاعها وتوليدها بسرعة ودقة إلى تعليم، وبخاصة التعليم العالي القادر على التعامل مع هذه الثورة [19] وعليه تتطلب تحديات الثورة العلمية والتكنولوجية أن تتسلح مؤسسات التعليم العالي بفلسفة وآليات جديدة تختلف عن تلك التي كانت سائدة من قبل، وعليها أن تسارع إلى تطوير وتحديث نماذج العمل والإدارة، وإعادة تصميم المقررات بما يسمح لها باستخدام التكنولوجيا المتطورة وإتاحة التجهيزات الملائمة والاعتمادات المناسبة، فضلا عن إعداد الكوادر البشرية وتدريبها لاستيعابها وتنفيذها [17] مما يحتاج إلى موارد مالية إضافية قد لا تستطيع الحكومات تحملها، مما يؤدي إلى ضرورة تنويع مصادر تمويل

التعليم العالي للاستجابة لمطالب الثورة العلمية والتكنولوجية.

3- تحديات بشرية

وتتعلق بالقوى البشرية العاملة في التعليم العالي ولا سيما أعضاء هيئة التدريس والذين يمثلون خبراء في مجالات بحثية متنوعة بالجامعة، ومن ثم فإن مدى كفاءتهم وقدرتهم تمثل المتطلب الأساسي في مجال إبداء الاستشارة كأحد أساليب تنويع مصادر تمويل التعليم العالي، وطبقا لذلك يُعد الاهتمام بإعداد أعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي وتنميتهم أمرا ملحاً لنجاح فكرة تنويع مصادر التمويل؛ ذلك لأن عضو هيئة التدريس هو العماد الرئيسي في أي جامعة؛ لأنه المؤتمن على تدريب الطاقات البشرية وإجراء الأبحاث العلمية، واقتراح الحلول للمشكلات التي تعترض المجتمع الذي يعيش فيه [1] كما أنه من الصعب تصور حدوث أي تطوير في مجال التعليم العالي عموماً بعيدا عن وجود أعضاء هيئة تدريس متميزين، وتأسيسا على ذلك يمكن القول إن نجاح مؤسسات التعليم العالي في تنويع مصادر تمويلها يعتمد إلى حد كبير على كفاءة أعضاء هيئة التدريس العاملين بها.

4- تحديات مادية

وتتعلق بمجموعة من العوامل المادية والمالية مثل زيادة معدل التضخم والارتفاع في نفقات التعليم العالي، وضعف قدرة مؤسسات التعليم العالي على زيادة مواردها الجارية، وقلة الدعم المالي من المجتمع المحلي لمؤسسات التعليم العالي، وضعف مساهمة القطاع الخاص في تمويل التعليم العالي، والهدر في توظيف الأبنية والمختبرات والإمكانيات المتوفرة. وفي هذا الصدد تجدر الإشارة إلى وجود اتجاهين متناقضين حول موضوع تمويل مؤسسات التعليم العالي في المجتمع الخليجي عامة وسلطنة عمان على نحو خاص، أما الاتجاه الأول فيدعو الى الرفع من حصة التعليم العالي في موازنات الدولة وبالتالي الزيادة في النسبة المئوية للتعلم من الناتج الوطني العام، باعتبار توسع فئة الشباب وتزايد الالتحاق بالتعليم العالي، واتجاه ثان يرى لزوم ترشيد النفقات وحوكمة التمويل؛ لأن الموارد مهما زادت ستظل محدودة، ومن هنا لا بد من النظر في المسائل المتعلقة بفعالية التمويل وكفايته، وهذان مرتبطان ارتباطا وثيقاً بمسائل البنية والحوكمة [20].

وفى ضوء ما سبق تسعى جميع الدول إلى تنويع مصادر تمويل التعليم بصفة عامة والتعليم العالي بصفة خاصة لمواجهة تحديات العصر، والبحث عن بدائل وفق إمكاناتها وسياقها الثقافي وتلبية لاحتياجات مجتمعاتها وتحقيق أهداف التعليم العالي بها. وقد أدركت السلطنة أهمية ذلك وخاصة في السنوات الأخيرة من القرن العشرين، مما أسترعى نظرها في السياسات والقوانين ذات العلاقة للتغلب على التحديات والمعوقات التي يواجها التعليم العالي.

3. الدراسات السابقة

تعددت الدراسات السابقة العربية التي تناولت قضية تمويل مؤسسات التعليم العالي، ومن أبرز الدول العربية التي نالت حظا وافرا من الدراسات في هذه المجال المملكة العربية السعودية ومصر والأردن، ففي السعودية أجرى المنقاش والسالم [21] دراسة هدفت إلى التعرف على مصادر التمويل في جامعة الملك سعود، والكشف عن تجربة جامعة أكسفورد في تنويع مصادر التمويل والتعرف على معوقات تطبيق النموذج في جامعة الملك سعود. وشملت عينة الدراسة 28 موظفاً إدارياً وسبع إدارات في جامعة الملك سعود. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من المعوقات منها: معوقات تنظيمية، وثقافية، وضعف استثمارات القطاع الخاص في مجالات التعليم العالي مع ندرة المشاريع المشتركة بين الجانبين تحول دون تطبيق تجربة جامعة أكسفورد. وعلية أوصت الدراسة بتوعية أفراد المجتمع بأهمية التبرع لمؤسسات التعليم العالي، واتخاد الإجراءات اللازمة للحد من المركزية، وتبسيط الإجراءات الإدارية، والتشجيع الحكومي لإقامة التعاون والتنسيق بين قطاع الأعمال والتعليم، وتقديم تسهيلات لمؤسسات الأعمال مقابل ما تقدمه من دعم مالي.

وهدفت دراسة محمد [22] إلى مقارنة مشاركة الكلفة في التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية وإنجلترا وأمريكا، وتحديد أوجه الشبه والاختلاف فيما بين الدول محل المقارنة، والاستفادة من خبراتها في مشاركة الكلفة في التعليم العالي الحكومي السعودي. واستخدمت الدراسة أسلوب جورج بريداي في الدراسات المقارنة، وقد أظهرت نتائج التحليل المقارن أن هناك قصوراً في إجراءات خفض الكلفة في التعليم العالي الحكومي السعودي وطرق التمويل وإجراءات الصرف والميزانية المقررة للجامعة، كما يوجد قصور في برامج الربط بين البحث العلمي وحاجات سوق العمل، وذلك نتيجة لعدم اشتراك الجامعة مع المؤسسات الصناعية الكبرى، وعدم وجود شراكات بينهم من أجل توظيف البحث العلمي لخدمة المجتمع وحاجات سوق العمل، مما أدى إلى زيادة الفجوة بين مخرجات الجامعة وحاجات سوق العمل السعودية، كما تعتمد المملكة العربية السعودية على طرق تقليدية كإجراءات لخفض الكلفة في التعليم العالي منها؛ الحد من سياسة القبول للطلاب والطالبات، وزيادة رسوم التعليم على الطلاب، وفرض إيجارات على المرافق، وتخفيض النفقات غير المباشرة على عكس الدول موضع الدراسة.

كما هدفت دراسة المنقاش وابن عنيق [23] إلى التعرف على واقع استثمار القطاع الخاص في البرامج الأكاديمية بالجامعات السعودية، والتعرف على خبرات بعض الدول في استثمار البرامج الاكاديمية بجامعاتها من خلال الشراكة مع القطاع الخاص. وتم توظيف المنهج الوصفي، ومن أهم النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة: ضعف الشراكة في تمويل البرامج الأكاديمية المتخصصة بمؤسسات التعليم العالي من قبل القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، ومن أهم التوصيات الحرص على مواكبة متطلبات سوق العمل عند اختيار البرامج الأكاديمية المتخصصة والتي تعمل على تشجيع القطاع الخاص للاستثمار فيها.

أما دراسة القحطاني [24] فقد هدفت إلى التعرف على التحديات التي تواجه الجامعات السعودية في ظل الظروف الحالية والمتوقعة، والبدائل للموارد غير الحكومية لتمويل الجامعات في بعض دول العالم المعاصر، والموارد الإضافية للجامعات التي يمكن تطبيقها في المملكة العربية السعودية، في ظل تزايد الطلب عليها وقلة الموارد المالية، وفي ضوء التغيرات المحلية والعالمية المتسارعة، والخطوات التخطيطية العملية التي ينبغي على الجامعات السعودية إتباعها لتعبئة موارد إضافية مستقبلية تتناسب مع الظروف المتوقعة وآليات تنفيذها وقد استخدم الباحث منهج تحليل المحتوى، وقد أسفرت الدراسة عن نتائج أهمها: وجود عددا من التحديات (الداخلية والخارجية) التي تواجه الجامعات السعودية حيث تتمركز في أزمة التمويل المادي والمالي ولمعرفة البدائل للموارد غير الحكومية من خلال تجارب دول العالم المعاصر توصلت الدراسة إلى إن من أهمها: مساهمة القطاع الخاص، وكذلك الرسوم الطلابية والهبات والتبرعات والاستثمار في مجالات متعددة.

وفي جمهورية مصر العربية فقد أجريت عديد من الدراسات مثل دراسة بلتاجي [3] والتي هدفت إلى تسليط الضوء على تمويل التعليم العالي في مصر والتصدي لمشاكله، باعتباره أهم خطوة لتحقيق الإصلاح الشامل بمصر، واعتمدت الدراسة على تحليل موضوع التعليم العالي في مصر وشرح مشكلاته التمويلية من خلال تحليل الوثائق والبحوث ذات العلاقة. ومن أهم التوصيات التي قدمتها الدراسة: ضرورة اتباع سياسات محددة لتحسين الانفاق وتوزيع الموارد المالية، وتشجيع المبادرات الشعبية للمساهم في التمويل، وتشجيع رجال الأعمال على إنشاء مؤسسات تعليمية تتنافس فيما بينها على تقديم خدمة تعليمية متميزة، والاستفادة من المنح والقروض الدولية المقدمة من المنظمات الدولية.

وفي المملكة الأردنية الهاشمية هدفت دراسة الخوالدة [25] إلى تعرف معوقات استدامة التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات وهي: الجنس، والجامعة، والكلية، والرتبة. تكونت عينة الدراسة من (830) عضو هيئة تدريس، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة معوقات استدامة التعليم العالي كانت مرتفعة، وأشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات: الجنس لصالح الذكور في مجالات الادارة الجامعية، والبحث العلمي والدرجة الكلية للمجالات، ولصالح الإناث في مجال المناهج وطرق التدريس. ولمتغير الجامعة لصالح الجامعات الحكومية في مجالي البحث العلمي، وأوضاع أعضاء هيئة التدريس والحرية الأكاديمية. ولصالح الجامعات الخاصة في مجال المناهج وطرق التدريس. ولمتغير الكليات لصالح الكليات الانسانية. ولمتغير الرتبة لصالح رتبة أستاذ.

وهدفت دراسة فليحين [26] إلى إبراز التحديات التي تفرضها العولمة على التعليم العالي في الأردن بكافة أبعادها الاقتصادية، الثقافية، الاجتماعية والسياسية من وجهة نظر الإداريين الأكاديميين في الجامعات الأردنية وسبل مواجهتها. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي باستخدام الاستبانة لجمع البيانات والتي وزعت على عينة من الإداريين الأكاديميين في الجامعات الرسمية والخاصة، قسمت الأداة إلى جزأين: جزء خاص بمعرفة تحديات العولمة للتعليم العالي في الأردن، والجزء الآخر خاص بمعرفة سبل مواجهة تحديات العولمة للتعليم العالي في الأردن من وجهة نظر الإداريين الأكاديميين في الجامعات الأردنية وتوصلت الدراسة الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\propto \leq 0.05$) تعزى إلى أثر الرتبة الأكاديمية في مجالي تحديات العولمة الثقافية والاجتماعية وتحديات العولمة السياسية لصالح الأستاذ وأستاذ مشارك مقابل أستاذ مساعد، ولأثر الخبرة في مجال تحديات العولمة الاقتصادية لصالح فئة من 50- أقل من 10 سنوات و 10 سنوات فأكثر، وتحديات العولمة السياسية لصالح الفئة من 05 إلى أقل من 10 سنوات بالنسبة للجزء الأول من الأداة. وفيما يخص سبل مواجهة تحديات العولمة للتعليم العالي فقد جاءت مرتفعة في الجوانب الثقافية والاجتماعية والسياسية ومتوسطة في المجال الاقتصادي.

كما تناولت دراسة الزعبي [27] التحديات التي تواجه التعليم في الأردن، كما تعرضت لمشكلة الانفاق على التعليم العام والعالي التي تعد من أكبر التحديات التي تواجه التعليم في الوطن العربي بجميع مراحله، حيث يتراوح الإنفاق على التعليم في الدول العربية كنسبة من الناتج القومي الإجمالي بين 1.3% في الإمارات إلى 9.6 % في اليمن. أما نسبة الإنفاق على التعليم كنسبة من الإنفاق العام الإجمالي، فقد تجاوزت 25% في كل من الإمارات والسعودية والمغرب واليمن، وتراجعت بين 25-20% في كل من الأردن وتونس والجزائر وعُمان، وتتراوح بين 15-10% في كل من سوريا والبحرين والكويت ولبنان، وبلغت في موريتانيا 8.3%. ومن بين أسباب تفاوت نسبة الإنفاق على التعليم بين الدول العربية هو مدى توافر الموارد المالية من جهة، وتنوع مصادر تمويل التعليم من جهة أخرى. ومن أبرز التحديات: الاستثمار في البحث العلمي:

ونسبته لا تزال ضعيفة جداً، تقليدية ونمطية التعليم: العولمة والمنافسة العالمية سيطرة الثقافة الغربية: نقص أعضاء هيئة التدريس تطوير مؤسسات التعليم العالي أحادي الاتجاه، يصدر من أعلى ويغفل المستويات الأدنى فيها. زيادة النفوذ الدولي على القرار الوطني. ومن أبرز توصياته: تبني مدخل يتضمن شمول أبعاد نوعية التعليم على المستوى الوطني، وزيادة المخصصات المالية للتعليم في موازنة الدولة بحيث ألا يقل التمويل المخصص للتعليم عن 6- 4% من حجم الدخل القومي، والعمل على وجود آليات تمويل جديد، وذلك من خلال قيام الشراكة بين القطاع العام والخاص وتطوير أشكال التمويل الأخرى.

وهدفت دراسة شبلي [7] إلى تشخيص تأثير الأزمة المالية العالمية في قطاع التعليم العالي، وطرائق المعالجة. واعتمد البحث على تحليل البيانات والمعلومات المتوفر منها في أدبيات التعليم العالي في البعض من دول الخليج العربي، وسانده باستبانة تستطلع آراء الأكاديميين المختصين بتأثير الأزمة المالية في مؤسسات التعليم العالي الخليجي. أظهر البحث مجموعة من نتائج أهمها (التأثير الكبير للأزمة المالية في اقتصاديات دول الخليج العربي، وانعكاسها بوضوح نسبي على مصادر تمويل التعليم العالي، مقابل تأثير محدود على العناصر الأساسية للتعليم العالي الخليجي ومن توصيات البحث: فصل تخصيصات التعليم العالي في الموازنة الحكومية عن التخصيصات الصحية والاجتماعية، من أجل حماية التعليم العالي من أي تأثيرات مالية للأزمة من جانب، والاحتفاظ بمستوى رعايته وتطوره من جانب أخر، و تشجيع التعليم العالي في البحث عن مصادر أخرى للتمويل وخاصة التمويل الذاتي من خلال البحوث التطبيقية والاستشارة، على أن تحتسب هذه المردودات ضمن الموازنة الخاصة بالتعليم العالي.

وعالميا أجريت دراسات عديدة تتناول قضية تمويل التعليم عموما ومن أبرز هذه الدراسات دراسة أسوم [28] في اليابان وهدفت إلى الوقوف على الإصلاحات الحالية في تمويل التعليم العالي الياباني، وركزت على تمويل الجامعات الحكومية القومية، وتوصلت الدراسة إلى أنه من أكثر الخصائص التي تميز نظام التعليم العالي الياباني القطاع العريض من التعليم العالي الخاص، كما أن معظم الإصلاحات الحالية تتطلب تغيير طبيعة تمويل الجامعات الحكومية وهيكلها، وأيضا الجامعات الخاصة مع مراعاة التنافس بين الجامعات الحكومية والخاصة؛ لزيادة مصادرهم المالية.

ويمكن تلخيص أهم أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة فيما يلي:

تأكيد مشكلة البحث ومدى الحاجة لإجرائه، وتعرف أساليب البحث المناسبة لإجراء هذا النوع من البحوث، وتحديد أفضل أدوات جمع البيانات التي تتناسب مع طبيعة وأهداف البحث الحالي، وبناء الأداة (الاستبانة)، وتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل وتفسير النتائج، وربط نتائج البحث الحالي بنتائج الدراسات السابقة. حيث أوصت معظم الدراسات بضرورة الاستفادة من الخبرات الدولية في علاج التحديات التي يواجهها التعليم العالي وتطويره وتجويده، خصوصًا في ضوء خبرات تلك الدول التي تتشابه مع سلطنة عمان في عوامل كثيرة، بينما يختلف البحث الحالي ويتميز عن جميع الدراسات السابقة بتركيزه على معالجة الظاهرة البحثية في مجتمع سلطنة عمان، حيث ينفرد بدراسة وتحليل التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان فيما يتعلق بتنويع مصادر تمويلها من وجهة نظر القيادات الإدارية بهذه المؤسسات.

4. مشكلة الدراسة

في إطار استراتيجية تطوير التعليم وتحقيق الجودة في السلطنة قام فريق من وزارة التعليم العالي وبمشاركة من وزارة التربية والتعليم وبالاستعانة بخبرات دولية ومحلية متخصصة بدراسة الوضع الراهن لنظام التعليم وتشخيص التحديات التي تواجهه، وقد كان التمويل واحدا من أبرز تحديات نظام التعليم في سلطنة عمان [29] ويمكن تصنيف التحديات التي أظهرها هذا التقرير فيما يتعلق بتحديات تمويل التعليم العالي في سلطنة عمان إلى تحديات بشرية مثل قلة الكوادر العمانية في الهيئات الأكاديمية لمؤسسات التعليم العالي، وقلة برامج التطوير المهني للكادر الأكاديمي، وندرة الكفاءات البحثية العمانية العالية التي يمكن ان تسهم في تعزيز البحث العلمي وبناء قدرات وطنية بحثية، وتحديات تشريعية مثل تعدد الجهات التي تشرف على التعليم العالي مما يؤدي الى تشتت الجهود والموارد وضعف في التخطيط الاستراتيجي، وضعف كيفية تعامل مؤسسات التعليم العالي مع مخرجات نظامي التعليم الأساسي والتعليم العام، ونقص توفير البيانات والإحصاءات عن احتياجات سوق العمل وتطوره للاستفادة منها في تحقيق المواءمة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات السوق. وتحديات مادية مثل اعتماد مؤسسات التعليم الخاصة بشكل كبير على الرسوم الدراسية التي تقدمها الدولة كمصدر أساسي لتمويل أنشطتها، ومحدودية مساهمة البحث العلمي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وتحديات تكنولوجية مثل تحدي الثورة المعلوماتية وبما قدمته من منجزات علمية وتكنولوجية.

أ. أسئلة الدراسة

وتأسيسا على ما سبق يمكن بلورة مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في تنويع مصادر تمويلها بسلطنة عمان؟
2. هل توجد فروق في التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي تعزى لاختلاف نوع المؤسسة (حكومية أو خاصة)؟
3. هل توجد فروق في التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي تعزى لاختلاف جنس عينة الدراسة (ذكور وإناث)؟
4. ما الإجراءات المقترحة لمواجهة تحديات تنويع مصادر تمويل في مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان؟

ب. أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في تنويع مصادر تمويلها بسلطنة عمان من وجهة نظر عينة من القيادات الإدارية العاملين بها، مع بيان مدى الاختلاف بين مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة في التحديات التي تواجهها، ومدى تأثير اختلاف جنس القيادات الإدارية من عينة الدراسة على تصورها لهذه التحديات، وصولا إلى تقديم مجموعة من الإجراءات المقترحة لمواجهة تحديات تنويع مصادر تمويل مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان.

ج. أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في مواكبتها للاهتمامات الدولية والمحلية المعاصرة بقضية تنويع مصادر تمويل التعليم العالي، كما أن لهذه الدراسة أهمية نظرية فيما تقدمه من مراجعة فكرية لهذه القضية المهمة، علاوة على أهميتها التطبيقية فيما تقدمه من إجراءات مقترحة لمواجهة تحديات تنويع مصادر تمويل مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان.

د. حدود الدراسة

تناولت الدراسة في حدودها الموضوعية تحديات تنويع مصادر تمويل مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان، طبقا لأربعة أنماط أساسية من التحديات شملت: التحديات التشريعية والتحديات البشرية والتحديات التكنولوجية والتحديات المادية. وفيما يتعلق بالحدود الجغرافية فقد شمل مجتمع الدراسة وعينته جميع مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة في سلطنة عمان، واقتصرت الدراسة في حدودها البشرية على تطبيق أداة الدراسة على عينة من القيادات الإدارية بهذه المؤسسات، وأخيرا بالنسبة للحدود الزمنية فقد تم تطبيق أداة الدراسة خلال العام الدراسي 2018-2019.

هـ. مصطلحات الدراسة

تمويل التعليم العالي Higher Education Finance

يعرف التمويل إجرائيًا في هذا البحث بأنه الوظيفة الإدارية التي تختص بعمليات التخطيط للأموال، والحصول عليها من مصادر التمويل المناسبة لتوفير الاحتياجات المالية اللازمة لأداء الأنشطة المختلفة، بما يساعد على تحقيق أهداف التعليم العالي. ويقصد بتمويل التعليم العالي إجرائيًا كذلك عملية الحصول على الأموال المطلوبة من مصادرها المختلفة لتلبية احتياجات التعليم العالي وبما يمكنه من تحقيق أهدافه.

مؤسسات التعليم العالي Higher Education Institutions:

تعرف مؤسسات التعليم العالي إجرائيا في الدراسة الحالية بأنها تلك المؤسسات التي تقدم تعليميا بعد مرحلة الدبلوم العام (مرحلة التعليم الأساسي وما بعد الأساسي) في سلطنة عمان وتشمل الكليات والجامعات الحكومية والخاصة. وتم تصنيف مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان في هذا البحث على النحو التالي: مؤسسات حكومية تشرف عليها وتمولها وزارات معينة وهي وزارة التعليم العالي، ووزارة الصحة، ووزارة القوى العاملة، علاوة على جامعة السلطان قابوس، ومؤسسات خاصة وتشمل جامعة نزوى وجامعة صحار وجامعة ظفار والجامعة الألمانية والجامعة المفتوحة وجميع الكليات الخاصة في سلطنة عمان.

تحديات تمويل التعليم العالي Higher Education Challenges

يقصد بتحديات تمويل التعليم العالي في هذه الدراسة تلك التحديات الداخلية التي تواجهها مؤسسات التعليم العالي في السلطنة والتي تم تصنيفها إلى أربعة أنماط من التحديات تشمل: التحديات التشريعية والبشرية والتكنولوجية والمادية.

5. الطريقة والإجراءات

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي باستخدام تصميم الدراسات المقطعية/المستعرضة Cross Sectional Survey اعتمادا على تطبيق الاستبانة الذي تم إعدادها للكشف عن التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي (الحكومية والخاصة) في تنويع مصادر تمويلها بسلطنة عمان؛ حيث قام الباحثون بإعداد أداة الدراسة في ضوء مراجعة الأدبيات وتضمنت الأداة بالإضافة إلى البيانات الأساسية والديموغرافية أربعة محاور شملت 31 مفردة تنقسم إلى تحديات تشريعية (7 مفردات) تحديات بشرية (7 مفردات) وتحديات تكنولوجية (7 مفردات) وتحديات مادية (10 مفردات) وقد تم استخدام تدرج ليكرت الخماسي في الاستجابة على بنود الأداة؛ حيث تراوحت الاستجابة من مستوى التحدي (5 = قوي جدا، 1= ضعيف جدا). وقد تم عرض الأداة على 10 من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس وبعض القيادات الجامعية للتأكد من الصدق الظاهري للأداة، وأبدى السادة المحكمون بعض الملاحظات على صياغة بعض العبارات تم الاستفادة منها في إخراج الأداة في صورتها النهائية والتي تم تطبيقها على عينة استطلاعية تكونت من 30 من القيادات الإدارية بجامعة السلطان قابوس وجامعة نزوى للتأكد من الخصائص السيكومترية للأداة وصلاحيتها للتطبيق، وقد تم استبعاد عينة الدراسة الاستطلاعية من العينة النهائية للتحليل، ويوضح الجدول (1) وصف أداة الدراسة وخصائصها السيكومترية الأساسية.

جدول 1

أداة الدراسة وخصائصها السيكومترية

محاور الأداة	أداة الدراسة	عدد الفقرات	ثبات الفا	معاملات الارتباط				
				تحديات تشريعية	تحديات بشرية	تحديات تكنولوجية	تحديات مادية	
المحور الأول	تحديات تشريعية	7	0.79	1				
المحور الثاني	تحديات بشرية	7	0.75	**0.362	1			
المحور الثالث	تحديات تكنولوجية	7	0.8	**0.292	**0.931	1		
المحور الرابع	تحديات مادية	10	0.8	**0.432	**0.482	**0.477	1	
الكلي	التحديات عموما	31	0.89	**0,683	**0.755	**0.725	**0.824	1

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات ثبات الفا لجميع محاور أداة الدراسة تفوق المعيار الموصي به (0.70) للبحوث الوصفية، [30] بما يسمح بتطبيق الاستبانة على عينة الدراسة، كما يتضح وجود معاملات ارتباط دالة بين محاور الأداة وبينهما وبين الدرجة الكلية مما يعزز الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

أ. مجتمع الدراسة وعينتها

تمثل مجتمع الدراسة في رؤساء الأقسام المالية والإدارية في مؤسسات التعليم العالي الحكومية وتشمل (وزارات: التعليم العالي، والصحة، والقوى العاملة، والمالية، وجامعة السلطان قابوس)، وفي مؤسسات التعليم العالي الخاصة وتشمل (جامعات: نزوى، وصحار، وظفار، والجامعة الألمانية، والجامعة المفتوحة وجميع الكليات الخاصة) ومن ذلك المجتمع تم اختيار عينة عشوائية بلغت (400) من رؤساء الأقسام والإدارات المالية في هذه المؤسسات، منهم (208) من مؤسسات التعليم العالي الحكومية، (192) من مؤسسات التعليم العالي الخاصة. وتكونت عينة الدراسة الحالية من رؤساء الأقسام والإدارات المالية بمؤسسات التعليم العالي (ن = 400) وفيما يلي جدول (2) والذي يوضح خصائص عينة الدراسة:

جدول 2

خصائص عينة الدراسة

المتغير	الفئات	العدد	النسبة من العينة الإجمالية	المجموع
الجنس	ذكور	253	63.2	400
	إناث	147	36.8	
المؤسسة	حكومية	257	64.3	400
	خاصة	143	35.7	

يتضح من الجدول السابق أن ثلثين عينة الدراسة تقريبا من الإداريين الذكور، والثلث من الإناث وهو ما يتسق تقريبا مع زيادة نسبة الذكور بين رؤساء الأقسام المالية والإدارية في مؤسسات التعليم العالي العمانية مقارنة بالإناث، كما أنه روعي أن تضمن عينة الدراسة مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة.

5. النتائج

قام المستجيبون من عينة الدراسة بتقييم التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في تنويع مصادر تمويلها بسلطنة عمان وذلك بدرجة تقدير حدها الأقصى (5) درجات، ومن أجل الحكم على المتوسطات الحسابية لتقديرات العينة، ولتوفير مقارنات بين تلك التقديرات؛ تم استخدام الحدود الفعلية للفئات بناءً على التدرج الخماسي لمستوى التحدي (قوي جدا، قوي، متوسط، ضعيف، ضعيف جدا) كمعيار للحكم على النتائج، والجدول (3) يبين ذلك.

جدول 3

معيار الحكم على النتائج

مستوى التحدي	مدى الدرجات	الدرجة
قوي جدا	5.00 - 4.20	5
قوي	4.19 - 3.40	4
متوسطة	3.39 - 2.60	3
ضعيف	2.59 - 1.80	2
ضعيف جدًا	1.79 - 1.00	1

نتائج السؤال الأول: ما مستوى التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في تنويع مصادر تمويلها بسلطنة عمان؟

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لطبيعة ومستوى التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في تنويع مصادر تمويلها بسلطنة عمان، كما يبين الجدول (4).

جدول 4

الإحصاءات الوصفية لتقديرات عينة الدراسة لمستوى التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في تنويع مصادر تمويلها بسلطنة عمان مرتبة تنازليًا وفقًا للمتوسط الحسابي (ن=400)

م	العبارات (التحديات)	م	ع	مستوى التحدي	الترتيب
التحديات التشريعية					
1.	تحد القوانين والتشريعات من الحرية في صرف ميزانية التعليم العالي.	3.38	0.926	متوسط	26
2.	تؤثر سياسة ترشيد الإنفاق على كفاءة أداء مؤسسات التعليم العالي	3.5	0.934	قوي	17
3.	غياب استراتيجية وطنية واضحة تخص تنمية الموارد المالية لمؤسسات التعليم العالي بالسلطنة	3.53	0.849	قوي	14
4.	غياب نظام لدراسة الجدوى الاقتصادية عند فتح البرامج أو التوسع فيها	3.43	0.915	قوي	23
5.	ضعف النظام الإعلامي لتسويق الخدمات المقدمة بمؤسسات التعليم العالي	3.48	0.878	قوي	18
6.	قلة التشريعات التي تشجع المؤسسات على الاستفادة من الإيرادات التي تحققها لدعم ميزانيتها.	3.51	0.782	قوي	16
7.	يعيق نظام العمل والأجور والحوافز مشاركة العاملين بالمؤسسات في استقطاب موارد إضافية	3.57	0.849	قوي	9
المتوسط العام للتحديات التشريعية		3.49	0.88	قوية	الثانية
التحديات البشرية					
1.	صعوبة تغطية نفقات التعليم العالي للأعداد المتزايدة من طالبي الالتحاق	3.46	0.936	قوي	21
2.	نقص الكوادر المؤهلة لاستثمار الموارد المتاحة بمؤسسات التعليم العالي	3.44	0.953	قوي	22
3.	ارتفاع أعداد الموظفين عن حجم الأعباء الموكلة لهم	3.23	0.998	متوسط	31
4.	ازدياد عدد السنوات التي يقضيها كل طالب في الدراسة الجامعية	3.37	0.941	متوسط	27
5.	انخفاض نسبة الطلاب إلى المدرسين في بعض كليات وأقسام مؤسسات التعليم العالي	3.4	0.963	قوي	25
6.	ضعف خبرة عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس بآليات السوق ومتطلباته	3.57	0.963	قوي	11
7.	قلة توفر الإمكانات البشرية القادرة على إدارة موازنات التعليم العالي	3.36	0.971	متوسط	28

م	العبارات (التحديات)	م	ع	مستوى التحدي	الترتيب
المتوسط العام للتحديات البشرية		3.4	0.96	قوية	الرابعة
التحديات المادية					
1.	زيادة معدل التضخم والارتفاع في نفقات التعليم العالي	3.54	0.886	قوي	12
2.	ضعف قدرة مؤسسات التعليم العالي على زيادة مواردها الجارية	3.59	0.839	قوي	6
3.	الفاقد المادي في تقديم تخصصات لم تعد الحاجة إليها في المجتمع	3.52	0.881	قوي	15
4.	الهدر في توظيف الأبنية والمختبرات والإمكانيات المتوفرة.	3.32	0.945	متوسط	29
5.	قلة الدعم المالي من المجتمع المحلي لمؤسسات التعليم العالي	3.73	0.889	قوي	2
6.	ضعف مساهمة القطاع الخاص في تمويل التعليم العالي	3.81	0.924	قوي	1
7.	قلة استخدام المؤسسات لمنشآتها لتحقيق عائد مادي إضافي	3.65	0.947	قوي	5
8.	قلة فاعلية الوحدات الاستثمارية في تحقيق التمويل الذاتي للمؤسسات	3.71	0.799	قوي	3
9.	ضعف الاستفادة من الوقف الإسلامي كمصدر لتمويل مؤسسات التعليم العالي	3.66	0.813	قوي	4
10.	قلة طلب المجتمع ومؤسساته على الاستفادة من الاستشارات التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي	3.59	0.869	قوي	8
المتوسط العام للتحديات المادية		3.61	0.88	قوية	الأولى
التحديات التكنولوجية					
1.	القصور في تقنيات إدارة الموازنات بمؤسسات التعليم العالي	3.41	0.907	قوي	24
2.	القصور في إيجاد نظام الكتروني لتسويق المنجزات التقنية والعلمية للشركات مقابل عائد مادي.	3.59	0.848	قوي	7
3.	ضعف توافر البرامج الإلكترونية لإدارة الاستثمارات المالية	3.46	0.92	قوي	20
4.	ضعف توظيف التكنولوجيا في تقديم التعليم الإلكتروني المدفوع عن بعد	3.57	0.901	قوي	10
5.	ارتفاع تكلفة الأنظمة التكنولوجية الداعمة للتعليم والتعلم	3.54	0.884	قوي	13
6.	ارتفاع تكلفة البرامج الالكترونية الداعمة لمتابعة وتقييم الصرف على الخطط التشغيلية	3.47	0.889	قوي	19
7.	قلة الكوادر البشرية القادرة على تشغيل وصيانة الأنظمة التكنولوجية الداعمة	3.28	1.07	متوسط	30
المتوسط العام للتحديات التكنولوجية		3.47	0.92	قوية	الثالثة
	المتوسط العام للتحديات	3.5	0.91	قوي	

يتضح مما سبق أن تقدير عينة الدراسة لمستوى التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في تنويع مصادر تمويلها بسلطنة عمان في المدى العام للتحديات القوية وأن أقوى التحديات هي التحديات المادية يليها التحديات التشريعية ثم التحديات التكنولوجية وكان أقلها التحديات البشرية، وقد يرجع ذلك إلى أن الجانب المادي في مؤسسات التعليم العالي يلعب دورا أساسيا في تحقيق التنويع بمصادر التمويل، فأنها بحاجة إلى توفير هذه المتطلبات المادية لكي تستطيع ان تستثمرها بشكل أفضل وتحقق عائد أفضل، فضلا عن أن التحديات التشريعية بأي مؤسسة تقف حائلا بدرجة كبيرة عن تحقيق أي تطوير للعمل بها، فتحقيق التنويع في مصادر التمويل يحتاج الى اطار تشريعي يمنح هذه المؤسسات الحرية في إدارة مواردها وتنظيم هذه الإدارة وفق قواعد ونظم وكذلك توثيق العلاقة بين مؤسسات التعليم العالي ومؤسسات المجتمع على اختلاف أنواعها، وهذا ما أشارت اليه دراسة بلتاجي [3] من ضرورة اتباع سياسات محددة لتحسين الانفاق وتوزيع الموارد. وتتفق النتيجة السابقة مع دراسات عشيبة [18] ودراسة المنقاش والسالم [21] ودراسة محمد
[22] ودراسة الخوالدة [25]، والزعبي [27].

كما أن التحديات التكنولوجية جاءت بدرجة كبيرة، وقد يفسر ذلك في ضوء القصور الواضح في توظيف التكنولوجيا في إدارة موارد مؤسسات التعليم العالي سواء الموارد البشرية أم المادية، وهذا ما أشارت إليه دراسة العريمي [31] في ضعف ثقافة العمل الإلكتروني والبنية التحتية والبرامج الإلكترونية.

أما فيما يرتبط بالتحديات البشرية، فقد جاءت في المستوى الرابع، ولكنها كانت بدرجة قوية أيضا، وربما يعود ذلك إلى أن هناك كوادر بشرية قادرة على إدارة مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان واستثمار مواردها بشكل أمثل، ولكن هناك تحديات ترتبط بالإقبال المتزايد من المجتمع على التعليم العالي، مما يفرض أعباء متزايدة على هذه المؤسسات للاستجابة لهذا الطلب بما يفوق إمكاناتها وقدراتها، مع ضرورة تحقيق الجودة في نفس الوقت، مما يمثل تحدي كبير يواجه هذه المؤسسات وهذا ما أشارت إليه دراسة عليوة [32].

وقد وقعت أقوى خمس تحديات فرعية تواجه مؤسسات التعليم العالي في تنويع مصادر تمويلها بسلطنة عمان ضمن فئة التحديات المادية بالترتيب التالي:

1- ضعف مساهمة القطاع الخاص في تمويل التعليم العالي
2- قلة الدعم المالي من المجتمع المحلي لمؤسسات التعليم العالي
3- قلة فاعلية الوحدات الاستثمارية في تحقيق التمويل الذاتي للمؤسسات
4- ضعف الاستفادة من الوقف الإسلامي كمصدر لتمويل مؤسسات التعليم العالي
5- قلة استخدام المؤسسات لمبانيها ومنشآتها لتحقيق عائد مادي إضافي

وربما يفسر ذلك بالنسبة للتحديين الأوليين، في ضوء أن هناك ضعفا في الشراكة المجتمعية بين مؤسسات التعليم العالي بالسلطنة والمجتمع بمؤسساته المختلفة، وربما يرد ذلك إلى غياب استراتيجية واضحة لتفعيل هذه الشراكات، وكذلك ضعف وعي القيادات الجامعية والمجتمع كذلك

بأهمية الشراكة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي، وهذا ما توصلت إليه دراسة محروس والسلمي [33] ودراسة المنقاش والسالم [21] ودراسة محمد [22] والمنقاش وابن عتيق [23] والقحطاني [24] من ضرورة العمل على تفعيل الشراكة بين الجامعات والبنوك والأسر وتنظيمات المجتمع المحلي، واستثمار الوقف.

أما بالنسبة للتحديات الثلاث الفرعية التالية فقد يرجع السبب في وجودهم ضمن أكبر التحديات إلى غياب فلسفة التمويل الذاتي بمؤسسات التعليم العالي وكذلك ضعف الاستثمار في أموال الوقف على وجه الخصوص كمصدر من مصادر تمويل التعليم، وهذا ما أشارت اليه دراسة محروس والسلمي [33] ودراسة صلاح الدين وآخرون [34].

بينما جاءت أقل خمس تحديات فرعية تواجه مؤسسات التعليم العالي في تنويع مصادر تمويلها ضمن فئة التحديات البشرية والتحديات المادية والتكنولوجية بالترتيب التالي:

1- ارتفاع أعداد الموظفين عن حجم الأعباء الموكلة لهم

2- قلة الكوادر البشرية القادرة على تشغيل وصيانة الأنظمة التكنولوجية الداعمة

3- الهدر في توظيف الأبنية والمختبرات والإمكانيات المتوفرة.

4- قلة توفر الإمكانات البشرية القادرة على إدارة موازنات التعليم العالي

5- ازدياد عدد السنوات التي يقضيها كل طالب في الدراسة الجامعية

ويلاحظ أن معظم التحديات السابقة ترتبط بالكوادر والموارد البشرية، ومن ثم يتضح أن هناك جهود تبذلها السلطنة من أجل تدريب وإعداد موارد بشرية قادرة على إدارة مؤسستها، فهناك كثير من الجهود التي تبذل على مستوى البرامج التدريبية وتوفير فرص للتنمية المهنية للكوادر البشرية بهذه المؤسسات، كما أن بعض هذه التحديات يرتبط بالمختبرات والأبنية والإمكانيات المتوفرة بهذه المؤسسات، وهذا الامر يرتبط بالظروف الاقتصادية التي عاشتها السلطنة خلال السنوات الأخيرة مثلها مثل باقية دول الخليج؛ بسبب انخفاض أسعار النفط وتأثيره الكبير على اقتصاد الدولة وإدارة شئونها، ولكن حكومة السلطنة استطاعت أن تعبر هذه الازمة بأقل الخسائر مقارنتا ببقية الدول الأخرى، وهذا ما أشارت اليه دراسة شبلي [7].

نتائج السؤال الثاني: هل توجد فروق في التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي تعزى لاختلاف نوع المؤسسة (حكومية أو خاصة)؟

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة على المتوسط العام لكل نمط من أنماط التحديات الأربعة التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في تنويع مصادر تمويلها طبقا لاختلاف نوع المؤسسة باستخدام اختبار "ت" لعينتين مستقلتين Two Independent Samples T-Test؛ والجدول (5) يبين ذلك.

جدول 5

نتائج اختبار"ت" لمجموعتين مستقلتين لمعرفة طبيعة الفروق في تقديرات عينة الدراسة على التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في تنويع مصادر تمويلها طبقا لاختلاف نوع المؤسسة (ن=400)

المتغير	نوع المؤسسة	العدد	م	ع	"ت"	الدلالة
التحديات التشريعية	حكومية	257	3.52	0.62	1.6	غير دالة
	خاصة	143	3.42	0.52		
التحديات البشرية	حكومية	257	3.44	0.58	1.57	غير دالة
	خاصة	143	3.34	0.64		
التحديات التكنولوجية	حكومية	257	3.53	0.62	1.96	غير دالة
	خاصة	143	3.4	0.64		
التحديات المادية	حكومية	257	3.65	0.49	1.87	غير دالة
	خاصة	143	3.54	0.58		
التحديات ككل	حكومية	257	3.54	0.42	2.35	غير دالة
	خاصة	143	3.44	0.46		

يتضح من الجدول (5) عدم وجود فروق دالة إحصائيًا في جميع أنماط التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في تنويع مصادر تمويلها طبقا لاختلاف نوع المؤسسة عند مستوى دلالة (0.01)، وربما يفسر ذلك في ضوء النمط الإداري المركزي لإدارة نظام التعليم في سلطنة عمان، وتوحيد القرارات، ومما يؤكد ذلك وقوع جميع التحديات في المستوى القوي ومنها التحديات التشريعية التي تواجه مؤسسات التعليم العالي والتحديات المادية والبشرية والتكنولوجية فجميعا جاءت في مستوى التحديات القوية التي تواجه تنويع مصادر تمويل مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان.

نتائج السؤال الثالث: هل توجد فروق في التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي تعزى لاختلاف جنس المستجيبين من عينة الدراسة (ذكور وإناث)؟

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة على المتوسط العام لكل نمط من أنماط التحديات الأربعة التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في تنويع مصادر تمويلها طبقا لاختلاف جنس عينة الدراسة (ذكور/إناث) باستخدام اختبار "ت" لعينتين مستقلتين Two Independent Samples T-Test؛ والجدول (6) يبين ذلك.

جدول 6 نتائج اختبار"ت" لمجموعتين مستقلتين لمعرفة طبيعة الفروق في تقديرات عينة الدراسة على التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في تنويع مصادر تمويلها طبقا لاختلاف جنس عينة الدراسة (ن=400)

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت" المحسوبة	الدلالة الإحصائية
التحديات التشريعية	ذكور	253	3.48	0.57	0.35	غير دالة
	إناث	147	3.5	0.62		
التحديات البشرية	ذكور	253	3.37	0.61	1.58	غير دالة
	إناث	147	3.47	0.6		
التحديات التكنولوجية	ذكور	253	3.43	0.63	2.39	غير دالة
	إناث	147	3.58	0.63		
التحديات المادية	ذكور	253	3.65	0.52	1.95	غير دالة
	إناث	147	3.54	0.53		
التحديات ككل	ذكور	253	3.5	0.42	0.5	غير دالة
	إناث	147	3.52	0.46		

يتضح من الجدول (6) عدم وجود فروق دالة إحصائيًا في جميع أنماط التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في تنويع مصادر تمويلها طبقا لاختلاف جنس عينة الدراسة، مما يؤكد الرؤية المشتركة لأفراد عينة الدراسة من القيادات الإدارية بمؤسسات التعليم العالي في نظرتهم لقوة التحديات التي تواجه تنويع مصادر تمويل التعليم العالي في سلطنة عمان، وتساوى ادراكها لدى كل من الذكور والإناث، وربما يرجع ذلك الى أن كلاهما تحكمه قواعد العمل نفسها وآلياته بالمؤسسات المختلفة في سلطنة عمان.

6. التوصيات

في سبيل مواجهة تحديات تنويع مصادر تمويل مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان تقترح الدراسة الإجراءات التالية:

أولا: إجراءات مرتبطة بالجوانب التشريعية:

1. تفعيل تطبيق السياسات والتشريعات التي تضمن استدامة تمويل البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي والمراكز البحثية بسلطنة عمان.
2. دعم الاتجاه نحو اللامركزية والاستقلالية في إدارة مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان، وقد يتطلب ذلك اتخاذ قرارات جديد تنظم استقلالية عمل مؤسسات التعليم العالي والعمل على استثمار مواردها الذاتية وفق ظروفها.
3. استحداث تشريعات تسمح بإنشاء وحدات خدمية وإنتاجية بمؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان وإدارتها باستقلالية وضمان المحاسبية في الوقت نفسه.
4. إصدار لائحة تنظيمية تبين الناحية الإدارية والمالية والمشاريع والفرص الاستثمارية المتاحة لمؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان.

ثانيا: إجراءات مرتبطة بجوانب بتنمية الموارد البشرية

1. تعزيز آليات استقطاب الأكاديميين المتميزين في البحث العلمي من قبل مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان.
2. الاهتمام بتطوير البرامج التدريبية التي تقدم للعاملين بمؤسسات التعليم العالي بما يوفر عائد يعود عليها، وقد يتطلب تنفيذ ذلك اتخاذ بعض الإجراءات من أهمها ما يلي:

• تحديد احتياجات التدريب قبل وأثناء الخدمة في جميع القطاعات لمقابلتها والوفاء بها وربط ذلك ببرامج التدريب داخل مؤسسات التعليم العالي.

• تنويع البرامج التدريبية بحيث تفي بكافة احتياجات المتدربين والاعلان عنها، وتوفير المدربين الأكفاء، وتنويع الأساليب التدريبية المختلفة والمبتكرة وتوفير الامكانيات المادية التي يتطلبها التدريب.

• تقديم البرامج التدريبية في مجالات العمل المختلفة وفق احتياجات ومتطلبات العاملين وسوق العمل، وفي التخصصات العلمية والإدارية التي تحتاجها الشركات ومؤسسات المجتمع برسوم مالية.

3. تشجيع رجال الأعمال على الدخول بفاعلية في ميدان البحث العلمي وتوفير الأموال اللازمة لمؤسسات التعليم العالي للإسهام في علاج بعض مشكلات التمويل.
4. زيادة كفاءات أعضاء هيئة التدريس التسويقية، وتهيئتهم لتحقيق أساليب التمويل الذاتي من خلال إنشاء مركز بكل مؤسسة للتعليم العالي لتنمية أعضاء هيئة التدريس مما يساعدهم على تحقيق أدوارهم في إدارة المشاريع البحثية التعليمية والانتاجية والاستثمارية.

ثالثا: إجراءات مرتبطة بالجوانب التكنولوجية:

1. اتباع نهج حوكمة مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان، وإدخال نظم الإدارة الإلكترونية في اختيار العاملين بالنظام الإداري بسلطنة عمان.
2. اتاحة نظام الكتروني للمعلومات للموارد المتاحة بمؤسسات التعليم العالي في السلطنة؛ مما يساعد على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بهذه المؤسسات، والتسويق الجيد لخدماتها.
3. تأسيس مركز للمعلومات في كل مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان تكون مهمته تحديد البيانات ومصادرها وتوفيرها وتجميعها وتصنيفها وتقديمها للباحثين مقابل رسوم مالية رمزية تدر دخلا للجامعة.

رابعا إجراءات مرتبطة بجوانب الموارد المادية /المالية

1. تنمية الموارد المالية الذاتية لمؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان.
2. تشجيع مؤسسات التعليم العالي بالسلطنة على تبني ثقافة المشاريع الاستثمارية وذلك من خلال: إقامة ندوات ومؤتمرات يشارك فيها جميع العاملين بالجامعة والجهات والهيئات المهتمة بالمجتمع توضح فيها الفكر الاستثماري للجامعة وآثاره على الجامعة والمجتمع بمؤسساته المختلفة.
3. إنشاء شركات للأعمال الخاصة بالجامعة وفقا للأنظمة والقوانين حيث تؤسس هذه الشركات ويعمل بها كل من الطلبة والباحثين والموظفين وأعضاء هيئات التدريس.

4. تشجيع نشاط الوحدات الاستثمارية الإنتاجية أو الخدمية في مؤسسات التعليم العالي بالسلطنة بما ينمي الموارد الذاتية لها.

5. زيادة تفعيل دور الرسوم الدراسية التي يدفعها الطلبة أو تدفعها جهة عمل الطلبة، وجذب الطلبة الدوليين الوافدين، وتبنى سياسة مفتوحة للقبول بمصروفات.

6. إنشاء صندوق استثمار للتعليم العالي ويمول من خلال رأس مال وطني ويتم استثمار امواله من خلال شراء أو بيع الأسهم والسندات وشراء وبيع الأراضي والعقارات، مما يعود على مؤسسات التعليم العالي بأرباح تدعم ميزانياتها.

7. قيام البنوك الوطنية والخاصة بإقراض الطلبة مبالغ مالية بدون عوائد ربحية للإنفاق على تعليمهم العالي، على أن يسدد الطالب المبلغ بعد تخرجه والحصول على فرصة عمل.

المراجع

أ. المراجع العربية

[1] أحمد، عزام عبد النبي (2009). آليات تفعيل الشراكة بين الجامعة والمؤسسات الإنتاجية بمصر في ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة: دراسة مقارنة، (رسالة ماجستير). كلية التربية، جامعة بني سويف.

[2] العجمي، حجاج، الرشيدي، حسين والعازمي، عبد الله سالم (2010). بدائل مقترحة لتمويل التعليم الجامعي من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس بدولة الكويت في ضوء تجارب بعض الدول، مجلة كلية التربية-جامعة عين شمس، 34(3)، 211-267.

[3] بلتاجي، مروة محمد شبل (2015). تمويل التعليم العالي في مصر: المشاكل والبدائل المقترحة.
مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 16(3)، 3-24

[4] رشاد، عبد الناصر محمد (2004). أداء الجامعات في خدمة المجتمع وعلاقته باستقلالها دراسة مقارنة في جمهورية مصر العربية والولايات المتحدة الأمريكية والنرويج، (رسالة دكتوراة). كلية التربية، جامعة عين شمس، القاهرة.

[5] القحطاني، منصور بن عوض صالح. (2008). آليات تفعيل الشراكة بين الجامعات ومؤسسات القطاع الخاص في مجال البحوث والاستشارات. حولية كلية المعلمين في أبها: جامعة الملك خالد - كلية المعلمين - مركز البحوث التربوية، ع 13، 13-42.

[6] الرميحي، محمد (2016). تنويع مصادر الدخل في دول الخليج: الأماني والحقائق. https://rumaihi.info/

[7] شبلي، مسلم علاوي (2012) دور الازمة المالية العالمية في مؤسسات التعليم العالي. مجلة الاقتصاد الخليجي، العدد 23.

[8] المهدي، ياسر فتحي الهنداوي (2015). تمويل التعليم: التحديات والبدائل المقترحة في العالم المعاصر. مجلة تواصل- اللجنة الوطنية العمانية للتربية والثقافة والعلوم، (22)، 16-24.

[9] صلاح الدين، نسرين صالح (2005). الفعالية الإدارية والتمويل الذاتي للجامعات المصرية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس.

[10] مصطفى، يوسف عبد المعطي (2004). تصور مقترح لزيادة الموارد المالية بالجامعات المصرية في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية، مجلة التربية . الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، السنة 7، العدد 11.

[11] الخشاب، عبد الإله يوسف، والعناد، مجذاب بدر (2001). التمويل الذاتي للتعليم العالي في الدول النامية وتوجهاته مع التركيز على تجربة جامعة بغداد. القاهرة: الدار الدولية للاستثمارات الثقافية.

[12] السكران، محمد محمد (2001). وظائف الجامعة المصرية على ضوء الاتجاهات التقليدية والمعاصرة، القاهرة: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

[13] البحيري، خلف محمد (2000). تمويل التعليم العام: الصعوبات والمصادر الجديدة. بحث مرجعي مقدم إلى اللجنة الدائمة لترقية الأساتذة المساعدين في أصول التربية، مصر.

[14] إبراهيم، علي لبيب وحلمي، شكري عباس وحسان، محمد حسان (1991). تمويل التعليم العالي في مصر من مصادر غير تقليدية، قراءات حول التعليم العالي، العدد 3.

[15] سلامة، عادل عبد الفتاح (2000). الاستقلالية والمحاسبية: دراسة مقارنة في الجامعات الفرنسية والإنجليزية والأمريكية وإمكانية الإفادة منها في الجامعات المصرية"، التربية والتنمية، 8(21)، 153-180.

[17] محمود، سعيد وناس، السيد (2003). قضايا في التعليم العالي والجامعي، القاهرة، مكتبة النهضة المصرية.

[18] عشيبة، فتحي درويش محمد (2001). الجامعة المنتجة أحد البدائل لخصخصة التعليم الجامعي في مصر: دراسة تحليلية. من بحوث المؤتمر التربوي الثاني بعنوان خصخصة التعليم العالي والجامعي، المنعقد بكلية التربية جامعة السلطان قابوس، في الفترة من 23-25 أكتوبر 2000، عمان، مركز البحوث التربوية.

[19] عابدين، محمود عباس (1999). رؤية لتطوير التعليم الجامعي المصري. مجلة التربية والتنمية، السنة 6، العدد 16.

[20] الدقي، نور الدين (2015). تمويل التعليم العالي في الوطن العربي- الوثيقة الرئيسية. المؤتمر الخامس عشر للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي، الإسكندرية 22-26 ديسمبر 2015، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، جمهورية مصر العربية.

[21] المنقاش، سارة بنت عبد الله، والسالم، غادة سالم. (2018). تنويع مصادر التمويل في جامعة الملك سعود في ضوء تجربة جامعة أكسفورد. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع: كلية الإمارات للعلوم التربوية، ع22، 184 – 210.

[22] محمد، محمدي محمد. (2017). تصور مقترح لتطوير مشاركة كلفة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية في ضوء بعض التجارب العالمية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، 10(27)، 3-32.

[23] المنقاش، سارة بنت عبد الله، وابن عنيق، عزيزة محمد حماد. (2017). نموذج مقترح للاستثمار في البرامج الأكاديمية بالجامعات السعودية من خلال الشراكة من القطاع الخاص. مجلة التربية: جامعة الأزهر - كلية التربية، ع174، ج1، 372 417-.

[24] القحطاني، مبارك بن فهيد. (2013). التخطيط لتعبئة موارد إضافية للجامعات السعودية. مجلة كلية التربية: جامعة عين شمس - كلية التربية، ع 37, ج 1، 90 – 150.

[25] الخوالدة، تيسير محمد (2016). معوقات استدامة التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية. دراسات: العلوم التربوية، 43(1)، 67-87.

[26] فليحين، محمود صالح. (2010). تحديات العولمة للتعليم العالي في الأردن وسبل مواجهتها من وجهة نظر الإداريين الأكاديميين في الجامعات الأردنية. (أطروحة دكتوراه). جامعة عمان العربية، الأردن.

[27] الزعبي، حسن على. (2009). التعليم في الوطن العربي: التحديات - المعوقات - التمويل: حالة الأردن. مؤتمر المعونات والمنح الدولية وأثرها على التنمية في الوطن العربي: إدارة معونات التنمية والتعليم: التحديات وآفاق المستقبل: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بيروت: المنظمة العربية للتنمية الادارية، 37 - 53.

[29] سلطنة عمان، مجلس التعليم (2016). الاستراتيجية الوطنية للتعليم في سلطنة عمان 2040 -https://www.educouncil.gov.om/projects.php

[31] العربي، حليس بن محمد. (2014). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بكليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان، مجلة الإدارة التربوية: الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، 1(3)، 89145-.

[32] عليوة، زينب توفيق السيد (2007) جودة التعليم العالي والتنمية الاقتصادية، مجلة مصر المعاصرة، مصر، 221 – 273.

[33] محروس، محمد الأصمعي، والسلمي، عبد الله عبد العالي نعيمان. (2019). بدائل مقترحة لتنويع مصادر تمويل التعليم العالي في البلاد العربية في ضوء رؤيتي مصر والسعودية 2030. المجلة التربوية: جامعة سوهاج، 59، 35 - 70.

[34] صلاح الدين، نسرين، وعيسان، صالحة، ولاشين، محمد، والمعني، عبد الله (2018). إدارة أموال الوقف وتوظيفها كبديل لتمويل التعليم العالي بسلطنة عمان. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 7(5)، 86-100.

ب. المراجع الإجنبية

[16] UNESCO. (1998). Higher Education in The Twenty – First Century: Vision and Action, World Conference on Higher Education Paris.

[28] Asonuma, A. (2002). Finance Reform in Japanese Higher Education, Higher Education, 43,109–126.

[30] Nunnally, J.C., & Bernstein, I.H. (1994). The Assessment of Reliability. Psychometric Theory, 3(1), 248-292.

THE CHALLENGES OF DIVERSIFYING THE SOURCES OF FUNDING FOR HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN THE SULTANATE OF OMAN: A FIELD STUDY

YASSER F. HENDAWY AL-MAHDY NESREN SALEH S. EL-DIN
MOHAMED A. LASHIN SALHA A. ISSAN
College of Education, Sultan Qaboos university

ABSTRACT_ *The study aimed to identify the challenges facing higher education institutions in diversifying their funding sources in The Sultanate of Oman from the point of view of a sample of their administrative leaders. The study addressed legislative, human, technological, and financial challenges and identified the differences in these challenges between governmental and private higher education institutions. The study also covered the extent of the impact of the administrative leaders' genders and kind of institutions on their perception of these challenges and proposed mechanisms to resolve them. To answer the study questions, the questionnaire was applied to reveal these challenges. The study revealed that many challenges are financial, followed by legislative then technological and the least of which were human challenges. The most prominent financial challenges are: the weak contribution of the private sector in financing of higher education institutions, the lack of financial support from the local community, the lack of effectiveness of investment units in achieving self-financing for their institutions, the weak benefits of Islamic endowment as a source of funding, and lack of investment in buildings and facilities to achieve additional financial return. The results also showed that there were no statistically significant differences in all challenge types according to gender and type of institution. The study ended with a set of proposed mechanisms to face these challenges and diversifying the sources of funding for higher education institutions in the Sultanate of Oman.*

KEY WORDS*: Financing Higher Education, Diversification of Funding Sources, The Sultanate of Oman.*