# تمويل التعليم الجامعي في مصر"ملامح الأزمة وسبل المواجهة"

## "دراسة مستقبلية"

دكتور/ محمد علي عزب(*)

تعتبر الجامعة معقلاً للفكر الإنساني وقاطرة للتقدم المعرفي والتكنولوجي في المجتمع المعاصر ، وهي وسيلة لتحقيق التحديث والتقدم المنشود ، الذي يتناسب مع حاجة المجتمع الذي توجد فيه ، وهذا يتطلّب اهتمام الدولة حكومة وشعباً بها ، ودعمها ــ مادياً ومعنوياً ــ حتى يمكنها تحقيق الأهداف المنشودة منها .

ويعتبر التعليم الجامعي في كل أنحاء العالم النبع المتجدّد لتخريج الكوادر البشرية اللازمة لجميع المجالات والميادين (إنتاج – خدمات – استثمار) ، ومن ثم كانت الحاجة إلي التمويل والتطوير ضرورة هامة ودائمة لمسايرة التقدم .

وهناك مسلّمة منذ بداية الستينات من القرن الماضي ، بأنه لم يعد ينظر إلي الإنفاق علي التعليم على أنه إنفاق استهلاكي لتحقيق أهداف استهلاكية وثقافية ؛ بل أصبح شكلاً من أشكال الاستثمار في رأس المال البشري من خلال زيادة كفاءة وتحسين نوعية الموارد البشرية في المجتمع بهدف تحقيق النمو الاقتصادي (١) .

وتمثل الموارد المخصّصة للتمويل أهمية كبري لأي نظام تعليمي من منطلق أن المؤسسات التربوية تعتمد عليها في تحقيق أهدافها المنشودة ، ويتوقف عليها الاعداد الأمثل للطاقات البشرية المطلوبة حسب اختصاصاتها المتنوعة كما أن نجاح الخطط التربوية مرهون بنمط وكفاية التمويل التي تحصل علية تلك المؤسسات ، ولذا فإنه من الضروري عند وضع تلك الخطط القيام بتقدير واقعي للموارد المتوقعة ، وإلا تعثّرت نتيجة عدم إمكانية التنفيذ (٢).

---

(*) أستاذ أصول التربية المساعد ، كلية التربية ، جامعة الزقازيق .

وأوضحت العديد من الدراسات التطبيقية التي تبحث مصادر النمو الاقتصادي ، أن هناك فائض أو متبقي من الاستثمار في التعليم ، حيث فاق معدل النمو الاقتصادي المشاهد في أمريكا والعديد من الدول المتقدمة – نتيجة الاستثمار في التعليم – معدلات النمو الناتجة عن الاستثمار في المدخلات المادية المختلفة المتمثلة في رأس المال المادي والعمل ، والسبب في ذلك يرجع إلى التقدم المعرفي والتكنولوجي الناجم عن الاستثمار في التعليم ، والذي حقق مكاسب اقتصادية ونمو اقتصادي هائل (٣) .

وتشير الأدبيات إلى أن الجامعات في معظم الدول المتقدمة الأعضاء في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD – ناهيك عن الدول النامية – أصبحت تعاني من الضغوط التمويلية ، وأصبحت قضية الإنفاق الحكومي على التعليم الجامعي مسار جدل واسع في حين اتسمت طبيعة الجدل المثار حول التعليم الجامعي في فترة الثمانينيات بالدعوة إلى مزيد من الكفاءة في استخدام الموارد ، فإن أهم ما يميز هذا الجدل منذ عقد التسعينيات من القرن العشرين حتى الآن ، هو زيادة وتنويع مصادر التمويل المتاح ، وتفعيل المشاركة المجتمعية ، من خلال الاعتماد على آليات السوق لتوفير التمويل اللازم حتى تتمكن الدول من المنافسة في عصر العولمة وصولا إلى تأسيس البنية اللازمة لإنتاج ونشر المعرفة (٤) .

ويواجه التعليم الجامعي في جميع بلدان العالم تحديات وصعوبات كبيرة تتعلق بتمويله ، حيث تمثل ضآلة التمويل أحد القيود الرئيسية التي تعترض عملية التغيير والتنمية ، كما أنها سبب الأزمة الراهنة التي يشهدها التعليم العالي نظراً لانخفاض الأداء الاقتصادي العالمي ، ومن ثم انخفاض النموّ الاقتصادي وما نتج عنه من أزمات اقتصادية أثرت بشكل قوي علي الجامعات ، ويتضح ذلك من مؤشرات الأداء التي أخذت في الانخفاض , مع تفاوت هذا الانخفاض بين الدول النامية والدول المتقدمة , نظراً لاختلاف فلسفات وتوجهات التمويل للتعليم الجامعي ، في كل من هذه الدول (٥) .

وتشير العديد من الدراسات إلي أن الاعتمادات الحكومية المتاحة للتعليم العالي تتجه نحو النقص والنضوب في معظم دول العالم وذلك بالمقارنة بحجم الطلب عليه (٦) ، كما أن هناك أسباب أخرى عديدة لضآلة التمويل بالنسبة للتعليم الجامعي في العالم منها : توسع مؤسّسات التعليم الجامعي في خدماتها ، والطلب المتزايد علي التعليم الجامعي من قبل الشعوب والأزمات الاقتصادية التي تعيشها كثير من الدول ، والتي دفعتها إلي تخفيض الدعم العام لهذا النوع من التعليم خاصّة مع ضعف موارد تلك الدول (٧) .

هذا بالإضافة إلي التضخم وارتفاع كلفة الطالب والتوسع الكمي الهائل في الجامعات وهو ما تطلّب زيادة في النفقات التعليمية فضلاً عن الهدر الذي تعاني منه بعض الجامعات في الموارد وزيادة كلفة البحث العلمي وزيادة الموارد المطلوبة لتحديث الجامعات وتحديث بنية تحتية متطورة من التقنيات وشبكات المعلومات وخطوط الاتصالات وتحويل الجامعات إلي مجتمعات للتعليم بما يتطلبه ذلك من خطط وأجهزة ومبان جديدة وأثاث....الخ (٨) .

وكل هذا أدي إلي ظهور تحدّي جديد ألا وهو ضرورة توفير الأموال اللازمة للإنفاق علي الجامعات للقيام بأدوارها وتحقيق أهدافها .

ورغم اهتمامات معظم الدول العربية منذ الخمسينات والستينيات من القرن العشرين بالتوسع في الفرص التعليمية في جميع مراحل التعليم ومنها التعليم الجامعي , وقيام الحكومات بإنشاء الجامعات لاستيعاب الأعداد المتزايدة من الطلاب مع الحرص علي مجانية التعليم حتى المرحلة الجامعية , إلا أنه مع ارتفاع أعداد الطلاب الجامعيين حدثت اختلالات هيكلية نتيجة العجز في الموازنة العامة للدولة ومن ثم العجز في موازنة التعليم بصفة عامة والتعليم الجامعي بصفة خاصة (٩) .

وكل هذا ضاعف من عدم التكافؤ بين ما هو مقرر لتمويل التعليم الجامعي وبين ما هو مطلوب لتأديته علي أكمل وجه حتى يساير التقدم العالمي في ظل الثورة العلمية والتكنولوجية .

وهناك احتياج إلي مصادر مكملة للتمويل الحكومي للتعليم الجامعي ، حتى تتمكن الجامعات في الوطن العربي من الاستجابة للتغيرات العالمية التي انعكست علي كل بلدان العالم ، بالإضافة إلي التوسع الأفقي في الجامعات والمتمثل في زيادة عدد الجامعات أو زيادة عدد الكليات داخل الجامعة الواحدة أو فتح تخصصات جديدة تفي بحاجات التطورات العلمية والتقنية المعاصرة ، أو التوسع الرأسي المتمثل في رفع مستوي الأداء الأكاديمي خاصة وأن التقارير الدولية التي ظهرت أخيراً ومنها تقرير جامعة جياد توبج بالصين , عام ٢٠٠٤م الذي تضمن أفضل ٥٠٠ جامعة علي مستوي العالم لم يتضمن جامعة عربية واحدة ، وكذلك التقرير الإنجليزي عام ٢٠٠٥م عن أفضل ٢٠٠ جامعة في العالم لم يتضمن جامعة عربية واحدة ، وهذا دليل علي تواضع مخرجات الجامعات العربية , التي تعكس بدورها تواضع المدخلات والعمليات (١٠) .

**وفي مصر** : يشهد التعليم الجامعي جهوداً متزايدة من أجل تحسين نوعيته ، وذلك من خلال توفير فرص تعلم قائمه علي أساس استخدام التكنولوجيا المتطوّرة وإنشاء مكتبات أكثر ملائمة مما هي عليه الآن وإنشاء معامل تستوعب تلك التكنولوجيا المتطوّرة ، وهذا يحتاج إلي تكلفة عالية ليس في مقدور الجامعات المصرية توفيرها , في إطار الموازنات المحدودة للتعليم الجامعي والعالي وعدم تنوّع مصادر التعليم كما هو حادث في كثير من دول العالم .

ويواجه التعليم الجامعي المصري تحديات كثيرة في الوقت الراهن تجعله يقف في مفترق طرق بين الانصياع لمواجهة تلك التحديات والتعثر في كثير من الأوقات بسبب الإمكانيات المحدودة والأزمات المالية التي تتعثر بموجبها كافة عمليات الإصلاح وبين الوقوف والتأمل فيما يجري حوله في كثير من دول العالم وحيث خطت الجامعات خطوات إلي الأمام وأصبحت مكتظة بالتكنولوجيا سواء في الدول المتقدمة صاحبة هذه التكنولوجيا أو في الدول القادرة علي شراء تلك التكنولوجيا وامتلاكها .

ويمكن القول أنه بالرغم من تزايد الدراسات والندوات والمؤتمرات حول تطوير الجامعات المصرية والآراء الصائبة والآمال لتطويرها إلا أن معظم هذه الآراء والآمال تتحطم أمام الميزانيات المحدودة وعدم تنوّع مصادر التمويل والتهام شطر كبير من الموازنة في الأجور والمرتبات ... الخ (١١) .

وتجسد كثير من الدراسات أزمة تمويل التعليم الجامعي المصري في إتباع أسلوب الاعتماد علي الإنفاق الحكومي في تمويل التعليم الجامعي بشكل رئيسي مما يشكل قيداً علي إمكانيات التوسع والتطور للتعليم العالي ، وفي كل الأحوال كانت زيادة الأعداد دائماً علي حساب النوعية .

ويتساءل البعض أنه في ظل المتغيرات العالمية والمحلية كيف ستحظى مصر بدور يليق بها بين دول العالم ، إذا ما كان عصب قدرتها علي المنافسة والسبق مكبلاً بمحدودية الإنفاق ، ونصيب الطالب فيها من الإنفاق هو الأدنى حتى بالمقارنة ببعض الدول في الشرق الأوسط ، إذ لا بد من زيادة هذا النصيب من الإنفاق بالنسبة للطالب , وكل هذا يستلزم البحث عن موارد إضافية لتمويل التعليم العالي والجامعي وإعادة النظر في مواردنا المتاحة حالياً وطريقة استغلالنا لها ... الخ (١٢) .

واستناداً إلى ما سبق تصل الدراسة إلي حقائق هامة تؤدي إلي صياغة مشكلة الدراسة وتساؤلاتها **وتتمثل هذه الحقائق في :**

- أن تطوير التعليم الجامعي في العالم بأسره أصبح مسألة ملحة لمواكبة التقدم العلمي والتكنولوجي .

- أن التمويل هو عصب هذا التطوير .

- أن هناك أزمة تمويل في العالم بصفة عامة والدول العربية ومصر بصفة خاصة.

- أنه لا بد من التغلب علي هذه الأزمة إذا ما أردنا النهوض بالتعليم الجامعي المصري .

**ومن هذه الحقائق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي :**

ما سبل التغلب علي أزمة تمويل التعليم الجامعي في مصر ؟

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية :

١- ما أهم مظاهر أزمة تمويل التعليم الجامعي المصري والأسباب التي أدت إليها؟.

٢- ما الطرق التي واجهت بها الدول المختلفة تلك الأزمة ؟

٣- ما السيناريوهات المقترحة للخروج من تلك الأزمة وأساليب تحقيق الأمثل منها؟.

## أهداف الدراسة

**تهدف الدراسة إلي :-**

- تجسيد أهم مظاهر أزمة تمويل التعليم الجامعي بصف عامة وفي مصر بصفة خاصة .
- التعرف علي أسباب تلك الأزمة بصفة عامة وفي مصر بصفة خاصة .
- التعرف علي سبل الخروج منها من خلال الإطلاع علي الأدبيات العربية والأجنبية .
- وضع سيناريوهات مقترحة للخروج من الأزمة في مصر في ضوء واقع تمويل التعليم الجامعي في مصر .
- وضع تصور لإمكانية تحقيق الأمثل من هذه السيناريوهات .

## أهمية الدراسة

ترجع أهمية تلك الدراسة إلي : ــ طبيعة الموضوع الذي تتناوله وارتباط هذا الموضوع بأمور هامة جداً مثل جودة التعليم وكفاءته وتحقيق الاستثمار الأمثل

والتنمية ، وفي كونها تحاول إبراز سبل الخروج من الأزمة ــ ولو ــ بدون رصد مصادر إضافية للتمويل حيث يتعذر ذلك خاصة في الدول النامية .

هذا بالإضافة إلي أنها تدرس التعليم الجامعي ومعروف أهمية دور التعليم الجامعي في هذه الآونة التي تشهد تغيرات وتطورات سريعة ومتلاحقة بسبب تداعيات العولمة وأسباب أخري كثيرة .

## منهج الدراسة

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في استقراء بعض الأدبيات التربوية العربية والأجنبية في تشخيص أزمة تمويل التعليم الجامعي بصفة عامة وفي مصر بصفة خاصة ومحاولة التعرف علي أسباب الأزمة وسبل الخروج منها .

كما استخدمت الدراسة أسلوب السيناريو لوضع تصوّر مستقبلي أو أكثر والمفاضلة بينهما للخروج من أزمة تمويل التعليم الجامعي المصري ، واختارت هذا الأسلوب نظراً لغموض الرؤية بالنسبة لمستقبل تمويل التعليم الجامعي .

## خطوات الدراسة

تتمثل خطوات الدراسة الحالية فيما يلي

١ ــ تناول معني التمويل وأهميته .

٢ ــ عرض وتحليل أهم مظاهر أزمة تمويل التعليم الجامعي .

٣ ــ تقديم رؤية تحليلية لأساليب مواجهة الأزمة في الأدب التربوي المعاصر .

٤ ــ وضع السيناريوهات المقترحة لمواجهة الأزمة .

٥ ــ تقديم بعض الأساليب الملائمة لتحقيق السيناريو المفضل .

**١ – معني التمويل وأهميته**

بداية تنطلق الدراسة من أن تمويل التعليم الجامعي يعني تحديد مصادره بمختلف أنواعها حكومية كانت أم غير حكومية والعمل علي تنميتها واستثمارها وتوجيهها علي النحو الأمثل الذي يمكّن المؤسسات التعليمية من القيام بأدوارها تجاه أفراد المجتمع وتحقيق أعلي استثمار بأقل تكلفة ، و تمويل التعليم يرتبط بشكل أساسي بالأساليب التخطيطية الكفيلة بتوجيه الموارد وفق نظام علمي يبيّن جوانب الإنفاق والكلفة الحقيقية بهدف الاستثمار الأمثل لهذه الموارد وتحقيق أفضل عائد ممكن منها (١٣) .

وتتمثل أهمية هذا التمويل فيما يمكن أن يسهم به التعليم الجامعي الذي يسهم في إكساب الأدوار الاجتماعية التي لها أبلغ الأثر علي الفرد والمجتمع معاً ؛ حيث يكسب الأفراد مهارة الممارسة الصحيحة لحقوقهم وواجباتهم ، ويكسبهم القدرة علي أداء الخدمات الاجتماعية وترشيد الاستفادة منها ، وينمّي لديهم الاتجاهات الصحيحة التي تؤثر بشكل مباشر علي حياتهم كما أنه يسهم في تحقيق الحراك الاجتماعي لدي أفراد المجتمع .

**ويؤكد لينـد Lind ٢٠٠٣ أن ما ينفق علي التعليم الجامعي له عوائد** اجتماعية غير مباشرة تبدو في سلوك الأفراد واتجاهاتهم وأدائهم لأدوارهم مما يكون له أبلغ الأثر في رقي المجتمع وتقدمه ، كما يسهم هذا في تنمية المجتمع الديمقراطي ونشر ثقافة الديمقراطية بين الأفراد واحترام الحقوق الإنسانية وجعل الأفراد أقدر علي فهم بعضهم البعض (١٤) .

كما يسهم تمويل التعليم الجامعي في تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص أو العدالة الاجتماعية من خلال إعادة إنتاج الفروق بين الشرائح الاجتماعية ومن خلال تقريب فجوة التمييز والتمايز بين الفئات الاجتماعية وتحسين الأحوال الصحية والنهوض بالمرأة ومشاركتها في التنمية الاجتماعية (١٥) .

ويسهم أيضاً تمويل التعليم في تحقيق رقي المجتمع وتحقيق التنمية البشرية . ويربط البعض بين التعليم الجامعي ومدي الإنفاق علية وحضارة المجتمع وتقدمه حيث يسهم هذا النوع من التعليم في إعداد الأفراد لتولي وظائفهم في سوق العمل

كما أن مواجهة أزمة التمويل ترفع من مستوي كفـاءة التعلـيم الجـامعي وتلبـي متطلبات سوق العمل (١٦) .

وتشير **دراسة أنطون رحمة ٢٠٠٠** أن عدم كفاية تمويل التعليم الجـامعي في المجتمع العربي يؤثر بشكل سلبي علي مخرجات التعليم حيث ينخفض مـستوي أداء الأفراد في المجتمع وينعكس هذا بدوره علي جميع جوانـب التنميـة والتقـدم وتحقيق التنمية البشرية (١٧) . بالإضافة إلي أن تمويل التعلـيم يجعـل الجامعـات قادرة علي الإسهام في تكوين الإنسان الـذي يحمـل ملامـح أمتـه "الخـصائص الاجتماعية" وهذا الإنسان بالطبع يحافظ علي خصائص ثقافته ويجسّد قيم مجتمعة (١٨) .

تمويل التعليم يسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال الاسـتثمار فـي التعليم . ويعتبر **الفريد مارشال** أول من أشار بصورة مباشرة إلي اعتبـار التعلـيم نوعاً من أنواع الاستثمار ، وأكد علي ضرورة اهتمام رجال الاقتصاد بدور التعلـيم في التنمية الاقتصادية ، وأشار إلي أن ما ينفق علي التعليم ينبغي آلا يقاس بالعائـد المباشر منه ، وأن هناك فائدة عظيمة تتأتى من إعطاء أفراد الشعب فرصاً متزايدة من التعليم تكشف مواهبهم وقدراتهم ، خلال العديد من الدراسات (١٩) .

وتؤكد دراسة **هنمان** Henneman ٢٠٠٠أن التعلـيم الجـامعي يؤهـل الأفراد لمكانة اقتصادية مرموقة كما يدرّ علي الفرد دخلاً شهرياً وهذا مبرّر قـوي للإنفاق عليه (٢٠) .

وتؤكد بعض التقارير إلي أن العائد من الاستثمار في التعليم الجامعي يظهر في عمل الأفراد وزيادة إنتاجيتهم ، وتتعدّد الفوائد التي تعود علـي الفـرد وعلـي المجتمع من جرائه وينعكس هذا بدوره علي التنمية الاقتـصادية وزيـادة الـدخل القومي العام في المجتمع (٢١) .

ويؤكد **مصطفي طوفان ٢٠٠٠** أن الغالبية العظمي من خبـراء الاقتـصاد تري أن توفير رأس المال اللازم لتمـويل التعليم الجامعي هو العـلاج الطبيعـي للركـود والتخلف الاقتصادي (٢٢) .

وتجدر الإشارة كذلك إلي أن تمويل التعليم الجامعي يؤدي إلى التحرّر من الصفة التي يتصف بها التعليم الجامعي باعتباره إحدى أدوات الخدمات فقط [٢٣]. خاصة في عصر العولمة والتخلص من العمعمة واتساع سلطة الدولة وسطوتها والتحوّل إلي الخصخصة وتنمية الموارد البشرية واستثمارها استثماراً يليق بالنظم الاقتصادية والاجتماعية والسياسية الجديدة في - عالم - بقدر ما ترامت أطرافه وتباعدت شطآنه - أصبح عالم صغير يكاد يري بعضة بعضاً بفضل التقنيات الحديثة والقفزات الهائلة في علوم الاتصالات والكمبيوتر والفاكس .

**١-٢- تجسيد الأزمة :-**

تشير إحدى الدراسات إلي أن أهم مؤشرات أزمة تمويل التعليم الجامعي تتلخص فيما يلي [٢٤] :-

أ- ظهور عدد من المشاكل ترتبط بالكفاءة الخارجية لنظم التعليم الجامعي من حيث علاقتها بالمجتمع مثل ارتفاع معدلات البطالة بين الخريجين منذ حقبة التسعينيات ، وذلك بسبب تناقص الطلب علي الكفاءات والتخصصات العلمية التي تتخرّج من الجامعة ، أو عدم قدرة الجامعة علي توفير نوعية الخريج المطلوبة في سوق العمل من حيث المستويات المعرفية والقدرة البحثية وإمكانيات التعامل مع تقنيات العصر الحديث ، وبالطبع فإن أزمة التمويل من الأسباب التي أدّت إلي ذلك .

ب- تقادم البنية التحتية للجامعات مثل الأبنية التعليمية والأجهزة والمعدات والمعامل وازدحام هذه المؤسسات بأعداد متزايدة من الطلبة ، ونجم هذا من تخفيض الإنفاق علي الصيانة والإحلال .

جـ- تراجع مؤشرات أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات نظراً لانخفاض مرتباتهم أو عدم مواكبة الزيادة في مرتباتهم للزيادة في الأسعار الجارية ، ونجم عن ذلك عدم قدرة الجامعات الحفاظ علي الكفاءات الأكاديمية التي بدأت تتجه إلي وظائف أخرى تتميّز بارتفاع الأجور ، كما أن أساتذة الجامعات أصبحوا يكرسون جزء غير قليل من أوقاتهم للأعمال الخارجية بهدف الحصول علي دخول إضافية.

د – ضعف الأبحاث العلمية التي تتم في إطار الجامعات وعدم قدرتها علي التأثير بصورة فعّالة في الأداء الاقتصادي مع تراجع جدوى تلك الأبحاث علي المستوى التطبيقي . وهناك بعض الكتابات والأدبيات أشارت إلي ذلك مثل دراسة محمد صبري الحوت التي أشارت إلي تأثير الوضع الحالي علي نوعية التعليم العالي في مصر وتمثل ذلك في أن هيئة التدريس لا تستطيع إنجاز مهامها كما ينبغي في ضوء هذا العدد الضخم من الطلاب والنقص في التسهيلات ، كما أن قاعات المحاضرات لا تكفي لاستيعاب هذا العدد المتزايد من الطلاب ، كما أن المعامل والورش غير كافية خاصة في الكليات العملية كما أنّ المكتبات غير كافية وغير فعّاله (٢٥) .

ه ــ ومن ملامح الأزمة أيضاً أنه أصبحت لدينا فوضي تعليمية ولم يتحسّن مستوى التعليم الجامعي وتوقفت الجامعة منذ سنوات طويلة عن تقديم خرّيج بمستوى لائــق . وأصبح التحدّي الذي يواجه جامعة اليوم هو كيف تستطيع أن توائم بين مواجهــة الظروف المختلفة المحيطة بها والضغوط الخارجية والداخلية عليها وبــين القيــام بالمسئوليات الكبرى الملقاة علي عاتقها ، وكيف تواجــه أعــداد الطــلاب الكبيــرة والظروف المالية الصعبة والقيم المتصارعة والاتجاهات المتباينة التي تتجاذبهــا ، وكيف تستطيع الجامعة أن تتطــور بــسرعة لتــساير التفجــر المعرفــي الهائــل والمتضاعف باستمرار ؟ (٢٦).

والجدير بالذكر هنا أن الأمر لا يختلف كثيرا في الواقع المصري والعربي عنه فــي دول العالم الأخرى ويتضّح ذلك مما يلي :

*** علي المستوى العالمي :-**

تناولت العديد من الدراسات تجسيد أزمة تمويل التعليم الجامعي وتشير تلك الدراسات إلي أن مشكلة التمويل تأتي في مقدمة المشاكل المعوّقة للجهود المبذولة في مجال التعليم العالي ومن هذه الدراسات :

دراسة جونستون (Johnstone ,D ١٩٩٢) : تكاليف التعليم العالي القضايا والاتجاهات في التسعينيات ، وانطلقت هذه الدراسة من أن التعليم العالي بصفة عامة يواجه أزمة تمويلية في معظم دول العالم ، تزداد حدّة وانتشارا في الدول النامية ، وحاولت طرح بعض الإجراءات المقترحة لتنويع مصادر تمويل التعليم العالي في ضوء بعض الاتجاهات العالمية لمواجهة ارتفاع تكاليف التعليم العالي وتحسين الإنتاجية (٢٧) .

دراسة اليونسكو (١٩٩٥م) : سياسة التغيير والتطور في التعليم العالي ، والتي أكدت علي أن التمويل العام المحدود أحد القيود الرئيسية التي تواجه عملية التغيير والتنمية في التعليم العالي كما أنه سبب الأزمة الحالية في التعليم العالي وكذا العلاقات المتوترة بين الدول والأوساط التعليمية (٢٨) .

دراسة ايشر (Eicher,J ١٩٩٨) : تكلفة وتمويل التعليم العالي في الدول الأوربية وكيفية تمويل هذه التكاليف ، وتناولت الدراسة تطوّر تكاليف التعليم العالي وتطوّر أعداد الطلاب وتطوّر نصيب الفرد من الإنفاق العام علي التعليم العالي ونسبته للناتج المحلي الإجمالي للفرد ومصادر تمويل التعليم العالي وتطوّر المصاريف والرسوم وأنظمة دعم الطلبة بالمنح والقروض ومبررات تقديم دعم للتعليم العالي من جانب الحكومات ومبررات فرض الرسوم الدراسية لتغطية جزء من تكاليف التعليم ، وحاولت الدراسة أن تخلص إلي بعض المقترحات لعلاج أزمة تمويل التعليم مثل الأخذ بنظام التعليم المختلط وتصحيح نقائص وعيوب الأخذ بنظام السوق في مجال التعليم العالي وإعادة النظر في برامج مساعدة الطلبة وزيادة التمويل الخاص كنسبة من إجمالي الإنفاق (٢٩) .

* في الدول النامية

تواجه معظم الدول النامية في الوقت الراهن أزمة اقتصادية طاحنة تمثلت في تعثّر النموّ الاقتصادي والتضخّم وزيادة الأسعار وزيادة أعباء الديون ، وترافق هذا مع زيادة عدد السكان وزيادة الطلب الاجتماعي علي التعليم وزيادة التوسع الكمي في مؤسسات التعليم العام والجامعي ، وكل هذا انعكس علي افتقار الجامعات

العربية للتمويل الذي يرقي بمستوي التعليم الجامعي ويقوده لمواكبة العصر ، وبدأت تظهر عمالة دون المهارة ليس لها مكان في سوق العمل ، ولم يعد للجامعات دور ريادي وقائد في تحقيق التقدم وانحصر دورها إلي حدّ بعيد في منح الشهادات الأمر الذي يتطلب إعادة النظر في التعليم الجامعي برمته من حيث فلسفته وهيكله وإدارته وتنظيمه وخططه وطرق تمويله (٣٠) .

ويزيد من حدة الأزمة أن الجامعات في الدول النامية بشكل عام والدول العربية بشكل خاص تعتمد علي الحكومات كمصدر أساسي لتمويل التعليم الجامعي وهذه الحكومات تمرّ منذ أواخر القرن العشرين وحتى الوقت الراهن بأزمات اقتصادية متتالية ، هذا فضلاً عن المشاكل الداخلية الكثيرة والأعباء الخارجية المرتبطة بالديون مما جعلها غير قادرة علي الوفاء بتأمين التمويل اللازم للجامعات لكي تحقق أهدافها في المجتمع (٣١) . وعليه بات تمويل التعليم الجامعي من أهم التحديات التي تواجه معظم الدول العربية خاصة مع تنامي القيود المالية وعجز الموازنة العامة في الدول العربية ، وباستثناء الدول البترولية فإن التعليم الجامعي يواجه هذا التحدي المتمثّل في كيفية توفير التمويل اللازم لتحسين مستويات أداء التعليم الجامعي خاصة مع محاولة إدخال نظام الاعتماد والجودة الشاملة وفي ظل تناقص نصيب الطالب الحقيقي من الإنفاق علي خدمات التعليم ، مع بذل الحكومات جهود فعّالة لنشر التعليم الجامعي تحقيقاً لديمقراطية التعليم ومبدأ تكافؤ الفرص التعليمية لتوفير التعليم الجامعي لكل من يملك المواهب والاستعدادات ، علي اعتبار أن الشباب طاقة فعّالة يمكن أن تساهم في تحقيق التنمية ومواجهة التحديات التي تواجه العالم (٣٢) .

ورغم التحسن الواضح الذي حدث بالنسبة للإنفاق علي التعليم في البلدان النامية – حتى مع استبعاد آثار التضخم – فإنه يجب أن نؤكد أن الفجوة مازالت واسعة بين البلدان النامية والبلدان المتقدمة ، بل أن الزيادة المذكورة في الإنفاق علي التعليم في البلدان النامية سوف تتضاءل كثيراً إذا قارنا بين معدّل الزيادة في الإنفاق ومعدّل الزيادة في إجمالي أعداد الطلاب المسجّلين بين الدول النامية والدول

المتقدمة ، وقارنا بين طبيعة الهرم العمري من السكان في الدول النامية والمتقدمة ، حيث تكثر نسبة من هم في سن التعليم في الدول النامية وتقل في الدول المتقدمة(٣٣).

وعلي سبيل المثال : ارتفع نصيب الطالب من الإنفاق العام علي التعليم في البلدان المتقدمة من ٤٣٩١ دولار عام ١٩٩٠م إلي ٥٣٦٠ دولار عام ١٩٩٧م . هذا في الوقت الذي ارتفع فيه نصيب الطالب في البلدان النامية من ١٤٨ دولار عام ١٩٩٠م إلي ١٩٤ دولار عام ١٩٩٧م مما يؤكد ضآلة نصيب الطالب من الإنفاق علي التعليم في البلدان النامية بالمقارنة بالبلدان المتقدمة .

ويزيد من ملامح الأزمة وضوحاً في البلدان النامية بالمقارنة بالدول المتقدمة أن مجموع الطلاب المقيدين في مراحل التعليم المختلفة في البلدان النامية بلغ ٩٦٢,٩ مليون طالب عام ١٩٩٧م وهو ما يعادل ٧٧ ٪ من إجمالي عدد طلاب العالم في العام المذكور ، وأن جملة إنفاق البلدان النامية علي التعليم في العام المذكور بلغت ٢٤٢,٩ بليون دولار وهو ما يساوي ١٧,٥ ٪ من الإنفاق العالمي ؛ هذا في الوقت الذي بلغ فيه عدد الطلاب في الدول المتقدمة ١٩٤,٩ مليون طالب وهو ما يعادل ١٥,٦ ٪ من إجمالي طلاب العالم بينما بلغت جملة إنفاق البلدان المتقدمة علي التعليم ١٠٩٨,٤ بليون دولار وهو ما يساوي ٧٩,٢ ٪ من الإنفاق العالمي علي التعليم (٣٤) .

وهذا يعني أن نصيب الطالب من الإنفاق العام في الدول المتقدمة يبلغ ٩,٢ مثل الطالب في الدول النامية ، ويعني ذلك تدني نصيب الطالب من الإنفاق علي التعليم في الدول النامية ، كما يجسّد حجم أزمة التمويل في تلك الدول .

وبالنسبة للدول العربية ، بلغ مجموع الطلاب المقيدين في مراحل التعليم المختلفة في البلدان العربية عام ١٩٩٧م ٦١,٦ مليون طالب وهو ما يعادل ٤,٩ ٪ من إجمالي عدد طلاب العالم في العام المذكور ، وبلغت جملة إنفاق البلدان العربية علي التعليم في نفس العام ٣٤,٣ بليون دولار وهو يساوي ٢,٥ ٪ من الإنفاق

العالمي علي التعليم [٣٥] . أي أن نصيب الفرد من الإنفاق على التعليم في الدول العربية نصف نصيب الفرد على المستوى العالمي .

وهذا يعني تدني نصيب الفرد من الإنفاق علي التعليم في الدول العربية بالمقارنة مع نصيب الفرد من الإنفاق علي التعليم في الدول المتقدمة ، وهذا يعني وجود أزمة في تمويل التعليم بصفة عامة والجامعي بصفة خاصة في الدول العربية رغم وجود دول بترولية غنية .

*** في العالم العربي**

**هناك دراسات عديدة أشارت إلي أزمة التمويل في العالم العربي نذكر منها :-**

**١- دراسة شكري عباس حلمي ١٩٩٦م [٣٦] .**

تناولت أزمة تمويل التعليم الجامعي ومصادر ترشيد الإنفاق في الدول العربية وتمثلت مشكلة الدراسة في جانبين :-

**الأول :** ارتفاع تكاليف التعليم الجامعي .

**الثاني :** قصور الموارد المالية لمواجهة هذه التكاليف .

وحاولت الدراسة إيجاد حلول لهذه الأزمة ، ومن هذه الحلول : ترشيد الإنفاق واستنباط مصادر إيراد جديدة ، وتنوع الأوعية المالية .

**٢- دراسة سنية بكر ١٩٩٨م [٣٧] .**

تناولت قضية الإنفاق الحكومي علي التعليم العالي في الدول العربية باعتباره المصدر الرئيسي للتمويل ، واتجاه الاعتمادات المالية الحكومية المتاحة للتعليم العالي إلي النضوب والنقص في معظم الدول العربية وذلك بالمقارنة بحجم الطلب عليها .

وقد جسّدت الدراسة أزمة تمويل التعليم في العالم العربي في ،أنّ معدلات زيادة عدد الطلبة المسجلين في مؤسسات التعليم العالي خلال الفترة من ١٩٦٠م - ١٩٩٤م كانت تفوق معدّلات ازدياد مبالغ الإنفاق في معظم الدول العربية مما

اضطر الكثير من الدول العربية إلي ضغط إنفاقها علي التعليم الجامعي وتباطؤ تطوّرها العلمي ، واقترحت الدراسة بعض الحلول لمواجهة الأزمة منها : الاتجاه نحو الخصخصة وتفعيل الاستقلال المالي والإداري والتوجّه نحو السوق وإصلاح التمويل الحكومي .

٣- دراسة : محمد خليل إبراهيم ٢٠٠١ (٣٨) .

وجسّدت هذه الدراسة أزمة تمويل التعليم الجامعي في العالم العربي في أن ما قامت به الدول العربية من جهود في تمويل التعليم الجامعي لا يتعدى مجرّد زيادة بسيطة في بعض بنود الموازنة لصالح العملية التربوية في الوقت الذي تعاني فيه الموازنة نفسها من ضعف وقصور

ومما سبق يمكن القول أن :

- هناك أزمة في تمويل التعليم تواجه العديد من الدول العربية تمثلت في ضعف الميزانيات المخصصة للتعليم الجامعي في مقابل زيادة الطلب علية وزيادة كلفتة.
- يزيد من حدّة هذه الأزمة أن معظم الدول العربية تعتمد علي التمويل الحكومي فقط .
- يزيد الأزمة حدّة أيضا أن التعليم الجامعي بحاجة إلي تمويل أكبر نتيجة الثورة المعرفية والتكنولوجية ومحاولة إدخال الاعتماد الأكاديمي والجودة الشاملة في أنظمته من قبل العديد من الدول .
- تتضح ملامح الأزمة إذا قارنا بين الإنفاق علي التعليم الجامعي ونصيب الطالب منه في الدول النامية والدول المتقدمة وزيادة عدد الطلاب الذين هم في سن التعليم الجامعي في الدول النامية ، وكذلك من خلال الدراسات العديدة التي حاولت تشخيص الأزمة في الدول العربية ومحاولة الخروج منها .

* في مصر :-

جذور الأزمة

في عام ١٩١٧م فكرت الحكومة في إنشاء جامعة حكومية تضم المدارس العالية القائمة وتنفذ إلي إدارة واحدة تكون هي الجامعة .

وفي عام ١٩٢٣م تم الاتفاق بين الحكومة والجامعة الأهلية علي إدماج الجامعة الأهلية والجامعة الجديدة ، وفي ١١ مارس من نفس العام صدر مرسوم بإنشاء الجامعة الحكومية باسم الجامعة المصرية والتي سميت فيما بعد جامعة القاهرة ، وكان التعليم العام آنذاك بمصروفات حيث يتحمل أولياء الأمور جانباً كبيراً منه .

وكانت رسوم القيد بالجامعة بعد إنشائها تتراوح من ٣٥٪ إلي ٦٠٪ من نفقات التعليم عام ١٩٤٥م ، ٢٠ جنية للآداب ، ٤٠ جنية للطب , وكانت التكلفة الفعلية لطالب كلية الآداب ٤٥ جنية و ١٤٨ جنية لطالب كلية الطب ، وهذا أدي إلي عدم قدرة الشرائح الدنيا الحصول علي هذا النوع من التعليم واقتصار الالتحاق به علي أبناء الأغنياء والطبقات المتوسطة والتي بدأت تتضاعف بعد ذلك ويتضاعف معها الطلب علي التعليم الجامعي , وبدأ التوسع في التعليم الجامعي المصري بإنشاء فرع لجامعة القاهرة بالإسكندرية عام ١٩٣٨م كان نواة لجامعة الإسكندرية عام ١٩٤٢م ثم أنشأت جامعة عين شمس عام ١٩٥٠م (٣٩) .

وشهد التوسّع في التعليم الجامعي في مصر اهتماماً كبيراً منذ قيام ثورة ١٩٥٢م حيث وضعت سياسة تعليمية مشتقة من مبادئ ديمقراطية التعليم والمساواة في تكافؤ الفرص التعليمية وربط التعليم بحاجات المجتمع الاقتصادية والاجتماعية ، وقامت الحكومة بإنشاء العديد من الجامعات لاستيعاب الأعداد المتزايدة من الطلاب نتيجة الزيادة المستمرة في أعداد السكان وزيادة الطلب الاجتماعي علي التعليم . هذا بالإضافة إلى أن الحرمان الطويل من التمتع بحق التعليم الجامعي وعدم تكافؤ الفرص التعليمية بين أبناء الشعب قبل الثورة نتيجة الاستعمار الطويل وفساد الحكم والأزمات الاقتصادية وما صاحبها من ديون دفع حكومة الثورة إلي التوسع في المراحل التعليمية وجعلت التعليم مجاناً .

ونتيجة لذلك توالي إنشاء الجامعات في مصر , وفي عام ٢٠٠٤م كان هناك ١٢ جامعة حكومية في مصر بالإضافة إلي ٨ فروع لهذه الجامعات ، وتضم هذه الجامعات الحكومية ٢٨ كلية بالإضافة إلي جامعة الأزهر التي تضم ٦٠ كلية وتستوعب ٤٪ من إجمالي الطلاب الجامعيين .

وفي عام ٢٠٠٤م/٢٠٠٥م صدرت قرارات جمهورية بإنشاء ثلاث جامعات حكومية هي جامعة بنها وجامعة الفيوم وجامعة بني سويف ليصبح عدد الجامعات في مصر ١٥ جامعة وتلتزم الحكومة المصرية بتمويل نفقات التعليم الحكومي وتغطية الجزء الأكبر من تكاليفه ، حيث تتحمل الدولة ما يقرب من ٨٥٪ من تكاليف التمويل (٤٠) .

وتعتمد الجامعات علي الحكومة كمصدر أساسي لتمويل التعليم الجامعي كالتزام قانوني حيث ينص دستور مصر في المادة رقم ٢٠ علي أن التعليم في مؤسسات الدولة مجاني في جميع مراحله ، وعليه فإن المصدر الأساسي لتمويل التعليم الجامعي هو الدولة ، حيث تعتمد الجامعات الحكومية اعتماداً شبه كامل علي ميزانية الدولة .

وهناك بعض المصادر الأخرى كالجهود الذاتية ولكنها محدودة للغاية بالإضافة إلي بعض المساعدات الدولية التي تخضع للتقلبات العالمية والأحوال السياسية والشك في مصداقيتها من حيث كونها تهدف إلي أغراض غير أخلاقية(٤١).

وأصبحت أزمة تمويل التعليم الجامعي من أهم المشكلات التي تواجهه في مصر ، وقد صرح بذلك وزير التعليم العالي في إحدى محاضراته بقوله : إن التعليم الجامعي المصري يعاني من مشكلة أساسية وهي مشكلة التمويل وينعكس هذا علي المرتبات وعلي الأجهزة والمعامل والمهمات الموجودة بالجامعة وعلي نوعية الأبحاث .... وفي ظل التزايد المضطرد في دعم الدولة للجامعات فإنها لا تستطيع أن تتخلّى عن هذه المسئولية ... ورغم التزايد المستمر من عام لآخر في الاعتمادات المالية المخصصة للجامعات المصرية فإنها تميّزت بطابع التدابير

الجزئية المستعجلة أكثر ممّا كانت إصلاحات شاملة مدروسة بعناية ولم تف بالتدابير المالية اللازمة لتوفير بيئة تعليمية قادرة علي إكساب الدارسين العلوم الملائمة لمعايشة المتغيرات في هذا العصر (٤٢) .

مما سبق يتضح كيف تولدت الأزمة خاصة بعد ثورة يوليو ١٩٥٢م ونص الدستور علي مجانية التعليم لعلاج الحرمان الذي تعرّض له الشعب نتيجة الفقر والحرمان تحت وطأة الاستعمار في مقابل زيادة الطلب الاجتماعي علي التعليم ورغبة الدولة في تلبية الطلب الاجتماعي منه لتحقيق العدالة ومبدأ تكافؤ الفرص ,كل هذا مع عدم كفاية الاعتمادات المالية المخصصة لمواجهة الزيادة الرهيبة في الطلب عليه ، مما أدي إلي تجسّيد الأزمة .

## جدول رقم ( ١ )

## يبيّن تطور إحصاءات التعليم الجامعي الحكومي

| السنوات / البيان | ١٩٨١م/١٩٨٢م | | ٢٠٠٢م/٢٠٠٣م | | ٢٠٠٣م/٢٠٠٤م | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | العدد | القياس | العدد | القياس | العدد | القياس |
| عدد الجامعات | ١٢ | ١٠٠ | ١٣ | ١٠٩,١ | ١٣ | ١٠٩,١ |
| عدد الكليات والمعاهد | ١٤٦ | ١٠٠ | ٢٧٧ | ١٨٣,٦ | ٢٧٨ | ١٩٠,٤ |
| عدد المقبولين | ٩١٠٤٨ | ١٠٠ | ٢٤١٨٤٧ | ٢٦٥٦ | ٢٥٧٥٧٦ | ٢٨٢,٩ |
| موازنة الجامعات بالمليون جنية | ٢٤٠ | ١٠٠ | ٥٤٦١ | ٢٢٧٥ | ٥٩٨٤ | ٢٤٩٣ |
| عدد الخريجين بمرحلة الليسانس والبكالوريوس | ٨٢٢٣٧ | ١٠٠ | ٢٤٥٢٤٦ | ٢٧٥١ | ٢٢٨٧٢٤ | ٢٨٧١ |
| نصيب الطالب من الموازنة | ٤٧٢ | ١٠٠ | ٥٨٢٥ | ١٢٣٤ | ٦٣٦٦ | ١٣٤٨,٧ |

**للجامعات المصرية ٢٠٠٣م/٢٠٠٤م بالمقارنة بعام ١٩٨١م/١٩٨٢م** (٤٣)

المصدر : وزارة التعليم العالي جمهورية مصر العربية ، ٢٠٠٤م .

**ومن الجدول السابق يتضح الأتي :-**

أن هناك توسع كمي في أعداد المقبولين في التعليم الجامعي في مصر حيث ارتفعت أعداد المقبولين من حملة الثانوية العامة في عام ٢٠٠٣م/٢٠٠٤م لتصل إلي نحو ٢٥٨ ألف طالب مقابل ٩١ ألف طالب عام ١٩٨١م/١٩٨٢م أي بنسبة زيادة قدرها ٢٨٣% ، وصاحب هذا بالطبع زيادة في موازنات الجامعات المصرية الحكومية ، فقد كانت ٢٤٠ مليون جنية عام ١٩٨١م/١٩٨٢م زادت إلي ٥٩٨٤ مليون جنية عام ٢٠٠٣م/٢٠٠٤م ، أي بزيادة قدرها ٢٥٠٠% ، وهذا يعني

زيادة الميزانية بما يقرب من ٢٥ مرّة قياساً بموازنات عام ١٩٨١م/١٩٨٢م ، وارتفع نصيب الطالب من التعليم الجامعي من ٤٧٢ جنية عام ١٩٨١م/١٩٨٢م إلي ٦٣٦٦ جنية عام ٢٠٠٣م/٢٠٠٤م ورغم ذلك فإن نصيب الطالب من الإنفاق لا يزال متدنياً حتى بمقارنته بنظيرة في الدول النامية خاصة إذا وضعنا في الاعتبار الأسعار والتضخم الحادث الذي يؤدي بحسابات دقيقة إلي انخفاض نصيب الطالب في مصر من الإنفاق العام علي التعليم الجامعي (٤٤) .

ونسبة الإنفاق علي التعليم في مصر تمثل ١٧,٧% عام ١٩٩٩م وهي نسبة لا بأس بها ، ولكن إذا أخذنا في الاعتبار أن الناتج المحلي الإجمالي في مصر يقل عن مثيلة في الدول الصناعية وكثير من الدول النامية فهذا لا يدفعنا إلي الاعتقاد بأن التعليم العالي في مصر يحظي بالقدر المناسب من التمويل خاصة إذا عرفنا أن ١٪ من الناتج المحلي الإجمالي في مصر تعني ما لا يزيد علي مليون دولار وفي فرنسا مثلا ١٤,٦٥ مليار دولار (٤٥) وهذا يعني أنه إذا كانت الدولة تنفق علي التعليم الجامعي في مصر مبالغ كبيرة بمقاييس الاقتصاد المصري بحالته الراهنة إلا أن هناك انخفاض كبير يصل إلي حدّ الأزمة في تمويل التعليم الجامعي المصري خاصة إذا قارناه بما ينفق علي التعليم الجامعي في بعض الدول المتقدمة أو حتى النامية (٤٦) .

**٢- أسباب الأزمة في مصر :-**

اتضح أثناء الحديث عن تجسيد أزمة تمويل التعليم الجامعي أن هناك تحديات عدة تواجه التعليم الجامعي في العالم بصفة عامة والدول العربية ومصر بصفة خاصة ،وكان لا بد من التعرف على أسباب الأزمة لتشخيص الحلول المناسبة لها حتى يؤتى التعليم الجامعي أكله ، ويشارك مشاركة فعّاله في تحديث المجتمع المصري .

**ويمكن تشخيص أسباب الأزمة فيما يلي :**

**٢-١- أسباب ديموجرافية**

تتمثل في الزيادة السكانية الناجمة عن زيادة عدد المقيدين وخفض عدد الوفيات نتيجة التقدم والاهتمام بقطاع الخدمات بصفة عامه وفي مقدمتها الصحة والتعليم وهذا من العوامل التي أثرت على زيادة تكلفة التعليم خاصة في ظل اقتصاد غير منظم وغير مخطط ، ويتعلق بالأسباب الديموجرافية ارتفاع الكثافة السكانية في مساحة صغيرة من الامتداد الجغرافي مما ينعكس على نوعية الحياة وتردي مستوى الخدمات بصفة عامة والتعليم بصفة خاصة ، وقد وصل عدد سكان مصر حوالي ٧٢ مليون نسمة وفقا لآخر إحصائية ، ومن المنتظر أن يصل إلى ٩٠ مليون نسمة عام ٢٠١٥م ، ومما يزيد من خطورة المشكلة على التعليم أن الهرم السكاني في مصر قاعدته عريضة حيث تبلغ نسبة السكان دون ١٥ سنة نحو ٣٥ % ، وهذا يعني أن الفئات العمرية التي تحتاج إلى خدمات تعليمية في ازدياد مستمر (٤٧) .

**٢-٢- زيادة الطلب الاجتماعي علي التعليم الجامعي**

زيادة الطلب الاجتماعي علي التعليم الجامعي والتوسع فيه في الدول النامية أدّي إلى صعوبات متزايدة بسبب تزايد أعداد الحاصلين على الشهادة الثانوية الراغبين في الالتحاق به ممّا يستتبع ضرورة توفير أماكن لهم بمؤسسات التعليم العالي ، وكل هذا أحدث ضغطاً علي مؤسسات التعليم العالي وعلي حكومات هذه الدول لتوفير مصادر تمويل ملائمة ، مما أدي إلى تعثر تلك الدول في توفير هذه المصادر نظراً لإمكاناتها وظروفها غير المواتية (٤٨) .

وفي مصر تعتبر زيادة الطلب الاجتماعي علي التعليم العالي من أعظم التحديات التي تواجه تمويل التعليم العالي وتستوجب توفير مصادر تمويلية كافية لتأمين العلاج المناسب للأعداد المتزايدة من الطلاب الحاصلين على الثانوية العامة والراغبين في الالتحاق بالتعليم الجامعي (٤٩) .

وتجدر الإشارة إلى انه : نظراً للتزايد المستمر في أعداد الطلاب الراغبين في الالتحاق بالتعليم الجامعي . أنشئ مكتب تنسيق القبول بالجامعات المصرية عام ١٩٥٣م لتوزيع الطلاب بالجامعات علي أسس عادلة وفقاً لقدراتهم العلمية وملكاتهم

ومهاراتهم ، وأدخل نظام الانتساب في كليات الدراسات الإنسانية والنظرية مما أتاح فرص التعليم الجامعي لعدد كبير من الطلاب الذين لا تسمح لهم ظروفهم الاجتماعية أو الاقتصادية .

ويمكن القول أن استراتيجية التوسع الكمي وجهت حركة التعليم في مصر منذ أوائل الخمسينات مما أدي إلي ارتفاع معدلات القبول تحقيقاً لمبدأ تكافؤ الفرص التعليمية التي عملت الثورة علي تحقيقه وعدم المساس به مهما تغيرت السياسية التعليمية والاقتصادية ، وترتب علي ذلك أن الزيادة السريعة من الطلاب في مصر فاقت طاقة الجامعات وكلياتها المختلفة بما فيها من إمكانيات مادية وبشرية حقيقية مما أثر علي كفاءة العملية التعليمية بالسلب ، وأدي إلي انخفاض نصيب الطلب من المنشآت والمرافق الجامعية والأجهزة العلمية والوسائل التعليمية (٥٠) .

**وهذه أمثلة لزيادة أعداد المقبولين في التعليم الجامعي المصري :**

* في عام ١٩٩٧م ارتفعت أعداد المقبولين بالجامعات من حملة الثانوية العامة لتصل إلي نحو ٢٥٨ ألف طالب مقابل ٩١ ألف طالب عام ١٩٨٢/١٩٨١م أي بنسبة زيادة قدرها ١٨٣,٥ ٪ كما تطوّر عدد المقبولين لعام ٢٠٠٦/٢٠٠٥م ليصل إلي نحو ٢٩٣ ألف طالب وحوالي ٣٠٣ ألف طالب عام ٢٠٠٧/٢٠٠٦م (٥١) .

* مثال آخر في عام ١٩٧٥م/١٩٧٦م بلغ عدد المقيدين في التعليم الجامعي ٤٧٧,٤٦٧ بنسبة ١٤,٢ ٪ من الشريحة السكانية وفي عام ١٩٨٥م/١٩٨٦م بلغ عدد المقيدين ٧٧٠,٥٧٧ بنسبة ١٦,٩ ٪ وفي عام ٢٠٠٢م/٢٠٠٣م بلغ عدد المقيدين ٢,٢٢٥٠٠٠ بنسبة ٣٠,٥ ٪ من الشريحة السكانية ممّن هم في سن التعليم الجامعي ،وتمثل هذه الأعداد الطلاب المقيدين في ١٢ جامعة عامة بفروعها المختلفة (٥٢) وبالطبع فهذه الزيادة في أعداد الطلاب لم يواكبها زيادة مضطرده في الميزانيات المخصصة للتعليم خاصة إذا وضعنا في الاعتبار التضخم وزيادة الأسعار وبالتالي أدت هذه الزيادة إلي حدوث الأزمة .

ونتج عن التوسع في التعليم الجامعي لمواجهة زيادة الطلب الاجتماعي سلسلة أزمات تمويلية في كثير من دول العالم خاصة الدول النامية ومنها مصر

نتيجة لتعثّر برامج التنمية في هذه الدول وتصاعد مشكلة الديون الخارجية ، وبقيت مشكلة التمويل الشغل الشاغل لواضعي السياسة التعليمية ، وحاول كل مجتمع حلها بطريقته الخاصة وكانت القاسم المشترك هو أن الدول وحدها لا تستطيع تحمل نفقات تمويل التعليم وراح الجميع يبحث عن مصادر جديدة للتمويل أسوة بما هو متبع في كثير من دول العالم (٥٣) .

وواجهت مؤسسات التعليم العالي في مصر عجزاً في مواردها المالية نتج عن توسع تلك المؤسسات في خدماتها لمواجهة الطلب المتزايد علي التعليم العالي وانتشار الجامعات الإقليمية خلال العقدين الماضيين دون توفّر الدعم اللازم لهذه الجامعات نظراً للأوضاع الاقتصادية المتدنيه التي شهدها المجتمع خلال العقود الثلاثة الأخيرة (٥٤) .

**٢-٣- الاعتماد علي الإنفاق الحكومي بصفة أساسية وعدم توفير بدائل أخري**

من المعروف أن التمويل للتعليم الجامعي يختلف من دولة لأخرى طبقاً لاختلاف الفلسفات والرؤى والتصوّرات المرتبطة بالعوامل السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية.

ومن هذه الرؤى والتوجهات من يري أن التفاوت والتمايز سمه أساسية في الإنسان, ولا بدّ أن ينعكس هذا علي التعليم من حيث تمويله أو الإنفاق عليه , في حين يرى البعض الآخر أن الناس متساوون في الأساس , والبنية الاجتماعية والظروف الاقتصادية هي التي خلقت التفاوت والتمايز بينهم , وعلي التربية أن تتدخل لتصحيح هذه الأوضاع لتحقيق العدالة الاجتماعية والمساواة وتكافؤ الفرص .

وهذه النظرة الأخيرة تنظر إلي التعليم نظرة اجتماعية تركز علي حاجات المجتمع ككل بدلاً من الاهتمام بطموحات الأفراد، ومهمة الجامعة هي خدمة الدولة ، والدولة بدورها توفير التعليم الجامعي كخدمة عامة تلبّي حاجات الأفراد ، وعليه لا بدّ أن تضطلع الدولة بتمويل التعليم الجامعي والإنفاق علي متطلباته من خلال رصد ميزانيات معيّنة له كل عام (٥٥) .

وتأخذ السياسة الحكومية في المجتمع المصري بهذه النظـرة الاجتماعيـة للتعليم ، لذا فانّ الإنفاق الحكومي علي التعليم الجامعي في مصر في تزايد مستمر ، وعلي سبيل المثال في عام ١٩٩٧م/ ١٩٩٨م كانت الميزانية المخصصة له حوالي ٣,٣٧٦,٥٠٠٠ مليار من الجنيهات وفي عام ٢٠٠٣ , ٢٠٠٤ بلغ إجمالي الإنفـاق حوالي ٦,١٦٧,٠٠ مليار من الجنيهات . ومع ذلك تشير الدراسات الدولية إلـي أن استمرار الحكومة في توفير الموارد المالية اللازمة للحفاظ علي هذه النسـب مـن الطلاب في السنوات القادمة أمر لا يمكن تحقيقه (٥٦) . وقد حدّدت دراسـة البنـك الدولي الذي يرعى برنامج تطوير التعليم العالي المـصري أهـم التحـديات التـي يواجهها التعليم العالي في مصر في عدّة أمور من أهمها محدودية استدامة التمويـل العام اللازم للأعداد المتزايدة من الداخلين إلي الجامعات وذلـك بـسبب الاعتمـاد الأساسي علي التمويل الحكومي للتعليم (٥٧) .

وتؤكد بعض المصادر الرسمية علي أن من أسـباب الأزمـة أن النـسبة الكبرى من التمويل التعليم الجامعي تأتي من المصادر الحكومية كما أن إسـهامات الطلاب وذويهم ورجال الأعمال والمعونة الخارجية وإيرادات الخدمات التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي نسبة لا تذكر في تمويل هذا التعليم ، بالإضـافة إلـي مـا تتحمله الدولة من بنود التكلفة غير التعليمية مثـل الإسـكان والتغذيـة والخـدمات الصحية والوجبات المدعومة ...الخ (٥٨) .

والجدول التالي يبين مصادر تمويل الإنفاق علي التعليم العالي في مصر .

**جدول رقم ( ٢ )**

**مصادر تمويل الإنفاق على التعليم العالي في مصر (٥٩)**

| نـــــوع الإعانـــــات | النســـــــبة |
|---|---|
| إعانة سيادية | ٨٢ ٪ |
| إيرادات خدمات | ١,٦ |
| نشاط جاري | ٦,٣ |
| صناديق خاصة | ٧,٣ |
| معونات محلية | ٠,٠١ |
| معونات خارجية | ٠,٠٥ |
| صناديق وحساب خاصة | ٢,٧ ٪ |

المصدر : وزارة التربية والتعليم ، مكتب الوزير ، بيان مقارن بـأنواع الإيـرادات المختلفة للجامعات عن العام ١٩٩٨/١٩٩٧م ، المجلد السابع ، مركـز المعلومـات والتوثيق ، القاهرة ، ٢٠٠٠/١٩٩٩م .

**و كل ما سبق يعكس أمرين :**

**الأمـر الأول :** اعتماد التعليم الجامعي بصفة أساسية علي التمويل الحكومي .

**الأمر الثـاني :** أن المصادر الأخرى للتمويل لا تتجاوز نسبة ضئيلة خاصة إذا مـا قارنا ذلك بما يحدث في الدول المتقدمة بل وبعض الدول النامية والاشتراكية كمـا يتضح فيما بعد وكل هذا يعكس أزمة تمويل التعليم الجامعي في مصر .

**٢-٤- ضعف النمو الاقتصادي**

لا يمكن الفصل بين موضوع تمويل التعليم الجامعي والوضع الاقتـصادي لأنه جزء أساسي من الإنفاق العام . وبقدر النمو الاقتصادي ونمو الإنفـاق العـام تكون زيادة الأموال التي تصرف علي التعليم الجامعي .

وتشير التقارير المتاحة إلي انخفاض النمو الاقتصادي وتراجع في أداء اقتصاد من دول العالم ، وعلي سبيل المثال انخفض معدل النمو الاقتصادي في الدول المتقدمة إلي ١٪ عام ٢٠٠١م مقابل ٣٪ عام ١٩٩٦م ، وفي الدول النامية انخفض معدّل النمو الاقتصادي إلي ٤٪ لعام ٢٠٠١م مقابل ٦,٥٪ عام ١٩٩٦م( ٦٠ ) .

ونتيجة لضعف النمو الاقتصادي الذي ساد في معظم الدول ولا سيما النامية منذ الثمانينيات ، والذي اتسم بتقلّص الموارد المالية والحكومية وعجز موازين المدفوعات وتباطؤ النشاط الاقتصادي والبرامج الاستثمارية , والذي يرجع أساسا إلي الكساد الكبير الذي بدأ في الدول الصناعية عقب صدمة البترول في منتصف السبعينات وحتى الآن وزيادة الضغط علي الميزانيات العامة في كثير من الدول ، وبالتالي تأثرت قدرة الحكومات علي تمويل التعليم الجامعي ( ٦١ ) .

وهناك مشكلات اقتصادية مماثلة وأشدّ حدّة في الدول النامية أثرت علي تخطيط وتدبير الموازنة العامة لهذه الدول ومن ثم تخطيط ميزانية التعليم ، وترتبط تلك المشكلات بما حدث من اختلالات هيكلية تمثّلت في العجز في ميزان المدفوعات وفي الموازنة العامة للدولة والتي عكست نموّا متزايدا في الديون الداخلية والخارجية ، وكذلك ارتفاع معدلات التضخم وانخفاض مستوي الإنتاجية بالإضافة إلي ارتفاع معدلات البطالة بأنواعها المختلفة , وانخفاض قيمة بعض العملات , وارتفاع المستوي العام للأسعار وما صاحب ذلك من زيادة المصاريف الجارية والرأسمالية وكل هذا أثر علي الميزانية العامة للتعليم الجامعي ( ٦٢ ) .

ويأتي المجتمع المصري ضمن الدول النامية التي تأثرت بشدّه بالأوضاع الاقتصادية العالمية والتي تعاني من انخفاض الدخل القومي العام وتمرّ بمرحلة ركود اقتصادي أدت إلي مشكلات اقتصادية متعددّة في المجتمع ، هذا فضلاً عن الديون الخارجية التي تفاقمت في مطلع القرن الحادي والعشرين ، بالإضافة إلي الأوضاع الاقتصادية المتردية مثل زيادة الأسعار ونقص قيمة العملة المحلية وضعف الأجور وكل ذلك أدى بمرور الوقت إلي انخفاض الدعم المقدّم للجامعات

الحكومية وتقليص الإنفاق الحكومي على كافة الخدمات ومنها التعليم (٦٣).

وكذلك في مصر نجد تراجعا في معدل النمو الاقتصادي ، ففي عام ١٩٩٨م بلغ ٧،٥ % وفي عام ١٩٩٩ م بلغ ٦،١ % ، وفي عام ٢٠٠٠ م بلغ ٥،٤ % ، وفي عام ٢٠٠١ م بلغ ٣،٥ % ، وفي عام ٢٠٠٢ م بلغ ٣،٢ % ، وفي عام ٢٠٠٣ م بلغ ٣،١ % ، ويلاحظ انخفاض معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي بصورة دراماتيكية من عام ١٩٩٨ م إلى عام ٢٠٠٣ ثم عاد ليرتفع مرة أخرى بعد ذلك بنسب ضئيلة في عام ٢٠٠٤ م بلغ٤،١% وفي عام ٢٠٠٥ م بلغ ٤،٩% ولا يخفى أن هذا يؤثر سلبا على مقدار المخصصات المالية للتعليم . ويتجلى ضعف النمو الاقتصادي في مصر إذا قارنا نصيب الفرد من الناتج المحلي في مصر بغيره من الدول الأخرى وعلى سبيل المثال في عام ٢٠٠٥ بلغ نصيب الفرد من الناتج المحلي ١٢٠٧ دولار وفي الجزائر ٣١٢٥ دولار وفي الأردن ٢٣٨٩ دولار وفي الكويت ٢٨٨٥٧ دولار وفي لبنان ٥٦٦٧ دولار وفي عمان ١١٨٨٠ دولار وفي السعودية ١٣٣٠٧ دولار وفي سوريا ١٣٨٧ دولار وفي تونس ٢٨٨٠ دولار ويتضح من هذه الإحصائية مدى التفاوت الكبير بين الدول العربية وتراجع وضع مصر فيما يتعلق بالنسبة لدول عربية غير نفطية (٦٤) .

وهناك دراسات عدّة أكدت علي أن ضعف النمو الاقتصادي هو السبب الجوهري في أزمة تمويل التعليم الجامعي خاصة في الدول التي تعتمد علي التمويل الحكومي للتعليم .

ومن أهم هذه الدراسات تلك الدراسة التي أجراها المجلس القومي للتعليم والبحث العلمي والتكنولوجيا والتي أكدت علي أن كثرة السكان أو المجانية ليست هي المشكلة الرئيسية في التمويل . ولكن المشكلة الحقيقية هي أن جهود التنمية قاصرة ، ودلّلت الدراسة علي ذلك بأن هناك دول عديدة طبّقت المجانية في التعليم في جميع المراحل ولم يمثل ذلك مشكلة لها ، والسبب في ذلك أنها تتمتع بوفرة أو

قدرة اقتصادية مكنتها من استيعاب الزيادة السكانية في جميع مراحل التعليم (٦٥).

وبيّنت دراسة حسان محمد حسان ١٩٨٠: أن المشكلة الحقيقية في الدول العربية هي في جوهرها مشكلة اقتصادية تتعلق بانخفاض حجم الناتج القومي ، حيث أن المصادر المتاحة لتمويل التعليم الجامعي مهما اتسعت وزاد سقفها بالنسبة للدخل القومي وميزانية الدولة ، لا تستطيع الوفاء باحتياجات التعليم الجامعي الراهنة والمستقبلية ، وعلية فإن الدول العربية بحاجة إلي مصادر جديدة لتمويل التعليم الجامعي وخاصة إذا وضعنا في الاعتبار التحديات الراهنة والمستقبلية التي تتطلب تطوير التعليم بما يتلاءم مع الألفية الثالثة (٦٦).

وربطت دراسة عبد الله الخشاب ومجذاب العناد ٢٠٠١ بين أزمة التمويل الجامعي وما تتعرض له الدولة من أزمات اقتصادية ، حيث أشارت إلي أن الجامعات في الدول النامية تعتمد اعتماداً شبه كامل علي ما يخصّص لها من الموازنة الحكومية ، لذا تتأثر الجامعات بشكل مباشر بالأوضاع الاقتصادية في بلدانها (٦٧).

يتضح مما سبق أن هناك ضعف في النمو الاقتصادي أدى إلي حدوث أزمات ومشكلات اقتصادية في معظم دول العالم ومصرعلي وجه الخصوص وانعكس ذلك بدوره علي المخصّصات المالية التي تقدمها تلك الدول للتعليم الجامعي الأمر الذي أدي إلي تفاقم أزمة تمويل التعليم الجامعي خاصة في الدول التي تعتمد اعتماداً شبه مباشر علي التمويل الحكومي ومنها مصر .

**٢-٥- العولمة**

**تعد العولمة أحد أسباب ظهور أزمة تمويل التعليم الجامعي من جانبين هما :-**

**٢-٥-١ تأثيرها علي اقتصاديات الدول خاصة النامية**

يرى البعض أن أخطبوط العولمة قد مدّ أرجله في نواحي وميادين الحياة المختلفة الاقتصادية والثقافية من خلال السيطرة علي دول العالم ذات الاقتصاد

الضعيف من قبل القوي المسيطرة علي الأسواق العالمية وجعلها تدخل في إطار التبعية (٦٨) .

وظهرت هيمنة العولمة الاقتصادية بوضوح في الأسواق المالية حيث يجري بيع وشراء ما قيمته الترليونات من الدولارات من الأسهم والسندات والعملات المختلفة التي تنتقل بين المراكز المالية في الدول العظمي (لندن ونيويورك وطوكيو وسنغافورة) (٦٩) .

كما دأبت التآلفات الإستراتيجية للشركات العالمية علي غزو بلدان العالم الثالث والهيمنة علي ثرواتها الاقتصادية الأمر الذي لم يضعف الدخل القومي لهذا البلدان فحسب بل كبلّها بديون ترهق كاهلها حاضراً ومستقبلاً (٧٠) .

وظهرت تأثيرات العولمة علي اقتصاديات الدول النامية من حيث ظهور الإختلالات الهيكلية والتشوهات الاقتصادية التي تمثلت في :-

- تراجع مستوي النمو الحقيقي .
- تفاقم عجز الموازنة .
- تفاقم المديونية الخارجية .
- تفاقم وضع ميزان المدفوعات .
- تفاقم أزمة البطالة مع وجود العمالة الأجنبية (٧١) .

وسقط إدعاء العولمة الاقتصادية من أنها تسعي إلي تحسين العيش العالمي وتضييق فجوة التمايز الاجتماعي ومساعدة الدول علي إصلاح اقتصادياتها وتحسينها ، وبالطبع فإن ضعف أو – بعبارة أدق – إضعاف اقتصاديات معظم الدول النامية ومنها مصر أدي إلي ظهور أزمة اقتصادية حيث طرأت زيادة في عدد الفقراء في العالم بلغت ١٠٠ مليون نسمة في نهاية القرن الماضي ، كما أن مليار من سكان العالم يعيشون بأقل من دولار في اليوم وسوف يصل هذا العدد إلى خمسة مليارات في عام ٢٠٣٠ (٧٢) .

**٢-٥-٢ حدوث تغيرات حياتية سريعة ينبغي مواكبتها**

الجانب الثاني من جوانب العولمة والذي سبب أزمة تمويل التعليم الجامعي هو ظهور تغيرات حياتية سريعة نجمت عن العولمة ينبغي علي التعليم الجامعي مواكبتها واللحاق بها .

وكما هو معروف شهد العالم في السنوات القليلة الماضية تغيرّات كبيرة وسريعة أدت إلي حدوث زيادة هائلة في حجم المعلومات وظهور تخصصات ونمازج معرفية جديدة من خلال العلوم البيئية التي لم تكن موجودة من قبل , وقد أثرت هذه التغيرّات علي التعليم بصفة عامة والتعليم الجامعي بصفة خاصة بإعتباره الوسيلة الفاعلة في مواجهة تلك التغيرات من خلال إعداد جيل يتميّز بالقدرة علي الإبداع والالتحاق بسوق العمل العالمي في حالة تطبيقه مفاهيم انتقال العمالة علي المستوي الدولي (٧٣) .

ومن التغيرات الحياتية التي نجمت عن العولمة أيضا الثورة العلمية والتكنولوجية وما أحدثته من ضرورة الاهتمام بتواجد الأجهزة الإلكترونية لجميع الطلاب مثل معامل الكمبيوتر واستخدامها في إدخال وإخراج المعلومات من قبل الطلاب والمعلمين والإدارة ، ونجم عن هذه الثورة العلمية والتكنولوجية ظهور آفاق جديدة تحققت بسببها تطوّرات مهمة في تقنية المعلومات والاتصالات , ممّا ألقي بأعباء إضافية علي الجامعات بوصفها المراكز الوحيدة القادرة علي التعامل مع هذه التوجهات العلمية والتكنولوجية (٧٤) .

**٢-٦- زيادة كلفة التعليم الجامعي**

يري شكري عباس أن سمة طرفين لمشكلة التمويل الجامعي هما قصور الموارد المالية وارتفاع كلفة التعليم في هذه المرحلة (٧٥) .

وكلفة التعليم الجامعي لها تأثير علي رسم سياسة البرامج المالية واتخاذ القرارات التربوية ، وهي تلقي بظلالها علي بعض جوانب القصور في الهياكل

التمويلية وهي في تزايد مستمر في كل دول العالم نظراً لزيادة متوسط كلفة الطالب الجامعي (٧٦) .

وترجع زيادة كلفة التعليم الجامعي إلي طبيعة هذه المرحلة وتنوّع هيئة التدريس بها وزيادة تكاليف لوازمها التعليمية , وارتفاع المستويات والتوقعات المتعلقة بالأدوات والأجهزة المطلوبة للتعليم الجيد , وارتفاع الأجور , والتأكيد علي وجود دراسات عملية وتطبيقية، وزيادة عدد العاملين وزيادة نسبة أعضاء هيئة التدريس إلي الطلاب في الكليات العمليه مما يستدعي الحاجة إلي كثير من الأجور والرواتب التي تمتص ٩٠ ٪ من الميزانية في مصر (٧٧) .

ورغم أن تكلفة الطالب الجامعي في مصر زادت من ٥٥٦ جنية عام ١٩٨٢م/١٩٨٣م إلي ٤٠٠٠ جنية عام ١٩٩٢م/١٩٩٣م وفي عام ٢٠٠٣م/٢٠٠٤م وصلت إلي ٦٣٦٦ جنية ورغم هذا الارتفاع فإن تكلفة الطالب متدنية ، قياساً بنصيب الطالب في الدول الأخرى خاصة إذا أخذنا في الاعتبار زيادة أسعار ، وهذا أثر بالسلب علي العملية التعليمية خاصة في الكليات العملية وأثر بالسلب علي مرحلة الدراسات العليا التي تحتاج إلي تكلفة أعلي بحكم طبيعتها وحاجة الطالب فيها إلي تكلفة أعلي (٧٨) .

**٢-٧- الهدر في التعليم الجامعي**

يمكن القول أن من أسباب ظهور أزمة تمويل الهدر الحادث في التعليم الجامعي وهناك جوانب عديدة للهدر منها :التفاوت الشديد في نسبة الطلبة لكل عضو هيئة تدريس ، حيث تشير البيانات إلي أن نسبة الطلبة المنتظمين إلي أعضاء هيئة التدريس في جميع الجامعات الحكومية تتفاوت في المتوسط من ١/٢٤ عام ١٩٩٠م/١٩٩١م ، ١/٣٦ عام ١٩٩٨ وبمقارنة هذه النسب علي مستوي الكليات في عدد من الجامعات تبرز تفاوتات صارخة لا يمكن تبريرها علي أساس طبيعة واحتياجات التدريس في مختلف الكليات ، وتشير الأرقام إلي وجود فائض في أعداد أعضاء هيئة التدريس في بعض كليات العلوم والطب وطب الأسنان والطب البيطري والزراعة حيث تنخفض نسبة عدد الطلبة لكل عضو من هيئة التدريس من

٣ : ١ في الكليات العملية وتتراوح من ٥ : ٢ ، ٧ : ١ في معظم الأحيان بينما تتراوح بين ٢٠٠ : ١ ، ٤٥ : ١ في كليات أخري مثل الحقوق والتجارة ودار العلوم والتربية والسياحة والفنادق وهذه إختلالات تتطلب تصحيحاً جاداً ، إذ أن هذه التفاوتات ترفع التكلفة الاجتماعية بدون مبرّر في بعض الكليات وتخفض من كفاءة تقديم الخدمات التعليمية في كليات أخـري (٧٩) .

ومن جوانب الهدر أيضاً : أن هناك العديد من التكـاليف غيـر المنطقيـة لخدمات غير تعليمية تقدم للطلبة مثل الإسكان والأغذية والوجبات المدعمة ، وهـذه تخفي بعض جوانب الهدر خاصة أنها غير قاصرة على الطلبة المتميزين فقط بـل تشمل جميع الطلاب ، وقد يكون من الهدر تقديم منح التفوق لجميع الطـلاب فـي ضوء ارتفاع مجاميع الثانوية العامة ومن الهدر أيضاً بقـاء الطالـب بالجامعـة إذا تكـرر رسـوبه وثـبت عجـزه لعـدم القـدرة أو عـدم الرغبـة (٨٠) .ومن جوانب الهدر أيضاً أن هناك إفراطاً في وظائف غير القائمين بـالتعليم (الوظائف الإدارية والمعاونة) وهذه تستنزف نسبة كبيـرة مـن ميزانيـة الأجـور والمرتبات (٨١) .

والمتأمل في حال جامعاتنا يجد جوانب هدر أخرى كثيرة يندى لها الجبـين وعلي سبيل المثال لا الحصر هناك أجهزة ومعامل وأدوات تكلفت أموال باهظة ولا تستعمل بما يتلاءم مع ما أنفق عليها ولا تستخدم الاستخدام الأمثل ، أضف إلي ذلك ما تم إنفاقه علي المكتبات الإلكترونية وشراء أجهزة الكمبيوتر ولا يـتم الاسـتفادة المثلي منها وهي في أغلب الأوقات معطلة أو غير مستخدمة ، أضـف إلـي ذلـك أيضا ما يتم إنشاؤه من ملاعب ومبان ومرافق وما يتم فيها من غش وتدليس يجعلها لا تعيش العمر الافتراضي الصحيح لها بل ويجعلها غير صـالحة قبـل افتتاحهـا والأمثلة علي ذلك كثيرة .

**٢-٨- المجانية المطلقة**

هناك اتجاه يرفض مجانية التعليم لأنها العلّه الحقيقية فـي تـدني وهبـوط مستوي المتعلمين بسبب زيادة الملتحقين به من جراء هذه المجانيـة ممـا يـسبّب

حدوث عجز في التمويل ، ويري أصحاب هذا الاتجاه أنه طبقاً لمبدأ العرض والطلب ليس من حق الإنسان أن يتعلّم طالما ليس معه تكلفة ومصاريف تعليمه ؛ ولكن طبقاً للمبدأ الأخلاقي لا يجوز حرمان الإنسان من حقه الطبيعي في التعليم بما يتوافق وإمكانياته الذهنية وبما يتناسب وقدراته العقلية .

وفي الوطن العربي يتم – بجانب تطبيق المبدأ الأخلاقي – تطبيق شعار التعليم لكل مواطن كالماء والهواء , وبذلك يصبح التعليم حقاً للجميع بلا استثناء سواء الغبي أو الذكي أو الفقير أو الغني أو الجاد أو الكسول ، وهذا ألقي بأعباء مالية إضافية علي تمويل التعليم الجامعي مع توقع الزيادة المستمرة في عدد الطلاب والحاجة إلى توفير الإمكانيات اللازمة لشراء المواد الخام والكتب والمراجع والتقنيات التربوية التي تحتاجها العملية التعليمية (٨٢) .

وفي مصر عندما جاءت الثورة رأت أن تتوسع في إطلاق المجانية بالتغاضي عن تحصيل المصروفات في الجامعة حتى من أبناء القادرين ، وانتهى الأمر إلي إساءة استعمال هذا الحق من جانب القادرين وأبنائهم , وترتب علي إطلاق المجانية بغير ضوابط أن استطاع بعض الطلاب أن يقضوا ثلاثة عشر عاماً في الدراسة الجامعية ، وترتب علي ذلك استمرار شغل الأماكن المتاحة وحرمان بعض الطلاب النابهين من دخول كليات بعينها وإهدار تكافؤ الفرص (٨٣) .

والمهم أن هذه المجانية المطلقة أدت إلي الإقبال المتزايد علي التعليم علي مختلف المستويات الاجتماعية والاقتصادية طمعاً في الحصول علي مكانة اجتماعية عالية وكل هذا أدي إلي زيادة العبء التمويلي على التعليم الجامعي .

**٢-٩- ضعف الكفاءة الداخلية للتعليم**

يشير تقرير التنمية الإنسانية العربية إلي وجود دلائل كثيرة علي ضعف الكفاءة الداخلية للتعليم الجامعي في العالم العربي ، حيث تردّى مخرجاته ووجود خلل بين سوق العمل ومستوى التنمية من ناحية ومخرجات التعليم من ناحية أخري ، وانعكس علي ضعف إنتاجية العمالة واختلال هيكل الأجور وهذا لا يعني فقط أن التعليم الجامعي قد فقد قدرته علي توفير مدخل للفقراء للصعود الاجتماعي بل كذلك

أصبحت البلدان العربية معزولة عن الثقافة العمالية وغير مشاركة في التنمية الإنسانية العربية (٨٤) .

وتواجه الجامعات المصرية تحدياً يتزايد يوماً بعد يوم وهو العمل علي إيجاد قدر من التوازن بين التمويل المحدد للتعليم الجامعي والذي يتناقص بالحسابات الحقيقية المرتبطة بالأسعار الجارية وبين كفاءة جودة التعليم الجامعي . لأن تحقيق الإنتاجية والكفاءة العالية يحتاج إلي إدخال تحسينات ترتبط بالموارد البشرية والتجهيزات والمباني والمختبرات ، وهذا بدوره يتطلب نفقات مرتفعة ومن ثم رصد أموال كثيرة وهذا ما لم يتم في سياسات التمويل المعمول بها في الوقت الراهن (٨٥) .

**٢-١٠- سوء توزيع مخصّصات التعليم الجارية**

ويتمثل ذلك في كون المخصصات للتعليم لا توزع بشكل صحيح كما يجب ، لأن الآلية المتبعّة في توزيع أوجه الإنفاق في الموازنة تعتمد علي صياغات تمويل تقليدية لا ترتبط بتشجيع كفاءة التعليم . ويتجسّد ذلك في أن الحصص النسبية لتوزيع المخصّصات التعليمية ثابتة ، وبالتالي تقيّد صلاحيات المدراء في إعادة تخصيص التمويل التعليمي (٨٦) .

وهناك أمثلة أخري لسوء توزيع مخصصات التعليم العالي : تتمثل في كون موازنات التعليم العالي التي تتقدّم بها الوزارة المسئولة سنوياً لا تمثل الاحتياجات التصاعدية للأقسام والكليات والمؤسسات التعليمية ، كما أنها لا ترتبط بتقييم أدائها أو مخرجاتها التعليمية ، كما توجد الكثير من المعوقات أمام حرية المؤسسات التعليمية في التصرف في موازناتها الداخلية أو نقل الاعتماد من بند لآخر بالرغم من نص القانون علي حق المؤسسة في ذلك (٨٧) ونظراً لأن الكل يؤثر السلامة ويخشى من المساءلة فنجد عدم وجود مرونة في استخدام الأموال وتحريكها من بند الآخر إذا كان ذلك لصالح عملية تفعيل مخرجات التعليم وهذه الإساءة لتوزيع مخصصات التعليم العالي تسهم بالطبع في أزمة تمويل التعليم بشكل أو بآخر .

٢-١١- ضعف الاستثمار في التعليم الجامعي

تواجه أشكال الاستثمار في رأس المال البشري المختلفة بما فيها التعليم العالي صعوبات في التمويل نتيجة لعدم توافر المعلومات المناسبة في فرص الاستثمار في التعليم بصفة عامة والجامعي بصفة خاصة ، كما أن الاستثمار في رأس المال المادي يكون أكثر جاذبية بالنسبة للشخص المقرض وأكثر ضماناً حيث يمكنه الحصول علي بعض الضمانات المادية حتى لو استلزم الأمر بيع الأصل الرأسمالي نفسه ، أما في حالة الاستثمار في رأس المال البشري فإنه لا يمكن الحصول علي ضمانات مماثلة ، كما أن الاستثمار في رأس المال البشري يتسم بقدر كبير من عدم التأكيد نظراً لطول الفترة الزمنية بين الاستثمار وتحقيق العائد(٨٨) .

وأصبحت هناك أزمة ثقة في قدرة التعليم العالي علي تحقيق استثمارات ذات مردود عال بالنسبة للفرد والمجتمع خاصة مع زيادة معدلات البطالة بين صفوف المتعلمين منذ بداية الثمانينات (٨٩) , وفي مصر يتسم الإنفاق العام علي التعليم الجامعي بصفة عامة والجامعي بصفة خاصة بالتحيّز الشديد للنفقات الجارية علي حساب النفقات الاستثمارية حيث بلغت جملة النفقات الجارية حوالي ٩٢ ٪ وفقاً لتقرير اليونسكو ٢٠٠٠م (٩٠) وبالطبع فإن ضعف الاستثمار في التعليم الجامعي يحدّ من توفير موارد إضافية له ويسهم في تفاقم الأزمة .

ومما سبق يمكن القول : أنّ ثمة أسباب عديدة تقف وراء الأزمة الراهنة لتمويل التعليم , وأن هذه الأسباب تتفاوت في درجة حدّتها وتأثيرها , ومن ثمّ فإن محاولات البحث عن سبل ناجحة لمواجهة الأزمة لابد أن تأخذ الوزن النسبي لتلك العوامل , والاستفادة من الخبرات الدولية في هذا الإطار , وهو ما تسعي إليه الدراسة في جزئها التالي

٣- بعض الأساليب المستخدمة لمواجهة الأزمة في اتخبرات العالمية

تحاول الدراسة الوصول إلي رؤى عالمية للخروج من الأزمة من خلال استقراء الأدبيات التربوية في هذا المجال ، ويمكن اجمال هذه الرؤي فيما يلي :

**٣-١- توفير مصادر تمويل بديلة .**

وتتمثل هذه المصادر فيما يلي :-

**٣-١-١- الرسوم الدراسية**

كانت الرؤية السائدة في فترة الخمسينات والستينات من القرن العشرين أن التعليم العالي ، يجب أن يكون مجانياً ، حيث نصّ البند الثالث من المادة ١٣ من الميثاق الدولي للحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية علي أن التعليم العالي متاح أمام الجميع بشكل متساو علي أساس القدرة عليه ، علي اعتبار أنه الطريق الأساسي للحراك الاجتماعي وأن حرمان الفقراء من التعليم بسبب الرسوم أمر يدخل في باب عدم المساواة ، إلا أنه تم التخلّي عن ذلك في التسعينات علي اعتبار أنه من الممكن أن ينال هذه المجانية القادرين دون الفقراء ، وبالتالي جاءت دعوة البنك الدولي بفرض رسوم دراسية علي التعليم العالي كنوع من المشاركة في الكلفة ، مع إعفاء الطلاب غير القادرين من دفع الرسوم الدراسية أو دعمهم من خلال القروض من الهيات والسندات (٩١) .

**وتمثّلت مبررات ضرورة فرض رسوم علي التعليم الجامعي فيما يلي :-**

* **العدالة** : وتعني ضرورة أن يتحمل الطلاب وأسرهم جزء من تكلفة التعليم الذي يعود عليهم بالمنفعة أكثر من المواطن العادي ودافعي الضرائب ، كما أن التعليم سلعة عامة إلي حد ما من حيث أن استهلاكها يؤدي منافع للفرد والمجتمع ، ومن ثم يجب علي الأفراد أن يشاركوا المجتمع في دفع تكاليفه خاصة وأن معظم حكومات الدول ولا سيما الدول النامية تعاني من مشاكل مالية أضعفت من قدرتها علي الدعم الكافي والعادل لمؤسسات التعليم الجامعي (٩٢) .

ورداً علي المعارضين لهذا الرأي بحجة أن فرض رسوم علي التعليم لا يحقق العدالة في توزيع الخدمات بحيث تصل إلي جميع الأفراد ولا سيما الفقراء فقد أثبتت الدراسات أن المساعدات المالية المخصصة للتعليم لا توجه إلي الفقراء بدرجة كافية ، كما أن نسبة المستفيدين من الفقراء من التعليم العالي بالذات هو ١ :

٢٥ في الدول النامية ، ١ : ٥٠ في الدول المتقدمة وعلية فإن التمويل الحكومي للتعليم الجامعي لا يدعم الفقراء بالشكل الصحيح (٩٣) . كما أنه من الممكن في حالة فرض رسوم علي التعليم الجامعي أن تخصّص مساعدات ومعونات للفقراء كما أشرنا .

* **رفع كفاءة التعليم** : هناك قناعة لدي الكثيرين أن مساهمة الطلاب في دفع تكاليف تعليمهم سيزيد من الكفاءة الداخلية والخارجية للتعليم ويجعل الطالب أكثر اجتهادا وأقل هدراً (٩٤) .

وتجدر الإشارة أن هذا الاتجاه تأخذ به معظم دول العالم المتقدم وتطبقه بعض الدول النامية وأخذت به حديثاً بعض الدول العربية رغم أنه يلقي معارضة شديدة من تلك الدول التي تعوّدت المجانية ، ويؤسس هذا الاتجاه علي أن يقوم الطالب أو ولي الأمر بدفع بعض رسوم دراسية مقابل التعليم الذي يتلقاه كوسيلة لاستفادة التكلفة المدفوعة للتعليم الجامعي (٩٥) .

وهناك أمثلة عديدة لكثير من دول العالم قامت بفرض رسوم علي التعليم ، وتمثل هذه الرسوم نسبة لا بأس بها من قيمة تمويل التعليم الجامعي :-

في أمريكا بلغت نسبة الرسوم الدراسية من مصادر التمويل في الجامعات عام ١٩٩٨م نسبة ٣٦,٧ ٪ وفي استراليا ٣٤,٧ ٪ (٩٦) عام ١٩٩٨م وفي فيتنام ٢٢ ٪ عام ١٩٩٨م وفي شيلي ٣٦ ٪ في نفس العام ، و في كوريا الجنوبية ٤٦ ٪ في نفس العام أيضاً . اتخذت السلطات الصينية قرارا بتحميل الطلاب ما يقرب من ٩ ٪ من جملة الإنفاق الجاري علي الخدمات التعليمية , وضاعفت الرسوم الدراسية علي الطلاب ذوي الحاجات المتدنية , وألغت كل صور الدعم المادي والعيني المخصّص لهم .

أفادت بعض المؤشرات التعليمية أن حجم مشاركة الطلاب كنسبة من جملة التكلفة الجارية للعملية التعليمية في جامعة الأردن الحكومية تقدر بنحو ٤٠ ٪ وفي جامعة اليرموك في الأردن وصلت نسبة الرسوم الدراسية ٢٨ ٪ (٩٧) .

وفي مصر يسود اتجاه الآن انه : إذا كان الدستور المصري قرّر المجانية في جميع مراحل التعليم بما فيها التعليم العالي باعتبار ذلك أساس لمبدأ تكافؤ الفرص وتم إقرار هذا المبدأ في ظروف سياسية واجتماعية واقتصادية معينّة تبرّر إلي حدّ كبير طرح هذه المجانية ونشرها إلا أن الظروف قد تغيرّت إلي حدّ كبير ،وأصبح من الانصاف جعل القادرين من أبناء المجتمع يساهمون مساهمة فعّالة في تمويل تعليم أبنائهم (٩٨) .

**٣-١-٢- المشاركة المجتمعية ( الوقف والهبات والتبّرعات ومساهمات الخريجين )**

يمكن توفير مصادر تمويل بديلة أيضاً من خلال الأوقاف والهبات والتبّرعات ، هناك اهتمام متصاعد في هذه الآونة بتوفير مصادر متجددة لتمويل التعليم الجامعي ، وخاصة من خلال تعزيز دور المشاركة الشعبية التي تمثل العمق الأساسي لنجاح سياسة تمويل الجامعات بطريقة جيدة (٩٩) .

وبالنسبة للوقف فقد كان له دور هام في تمويل التعليم في العصور الإسلامية وكان مصدر انتعاش الإسهامات البشرية وكافل لحريات العلماء وداعم لأبحاثهم ، وبالوقف أنشئت المدارس والجامعات التي تخرّج فيها بن سينا والخوارزمي وغيرهم .

ويري البعض أن فكرة الوقف ودوره التاريخي ــ حتى عهد قريب ــ يمكن إحياؤها وبعثها من جديد لتسهم في دعم وتمويل الجامعات ، وهذا يتطلب التخطيط المنظم الذي يوضح للأفراد أن الوقف لا يقتصر علي دور العبادة فحسب حيث يعتقد البعض أن هذه الأنشطة هي الأقرب إلي مرضاة الله واحتساب الأجر ،وعلى علماء المسلمين توعية الأفراد بأن تمويل التعليم وإحياءه هو إحياء لأمة بأسرها، وأن الوقف من أجل التعليم يعدّ من الصدقات الجارية أو حتى من الزكاة (١٠٠) .

وبالنسبة للتبّرعات والهبات فهي تحتل مكانه بارزة في معظم الدول المتقدمة وخاصة الولايات المتحدة ، حيث لا توجد ألقاب تورّث ، ويصبح تدبير مصدر مالي لعمل نافع للمجتمع مثل التعليم العالي وسيلة الثرىّ في تخليد الاسم ،

ويساعد علي هذا الإتجاه أن قيمة الوصية في مثل هذه الحالة تخصم من وعاء ضريبة التركات ، وذلك لتشجيع المورّث الثري علي الهبة أو الوصية بجزء هام من تركته إلي جهة تعليم عالي ، ولذا نجد جامعات بأكملها تحمل أسم من خصص لها أهم مصادر تمويلها ، ومن ناحية أخري ينشيء كبار الأثرياء مؤسسات برأسمال ضخم تتولى استثماره وتصرف من عائده علي أغراض محدّدة منها التعليم العالي وعلي سبيل المثال مؤسسة فورد ومؤسسة فرا نكلي ومؤسسة ماك آرثر(١٠١).

**وفي هذا الشأن تؤكد دراسة " أون Owen " ١٩٩٨ أن التبرّعات** والهبات لها دور كبير في تمويل التعليم ، حيث يتبّن أن نسبة كبيرة من مؤسسات التعليم الجامعي في الدول الغربية تتلقي هبات وتبرعات ومساعدات من جهات مختلفة بالمجتمع كالشركات وقطاع الإنتاج ورجال الأعمال (١٠٢) .

وترتبط معظم الجامعات الغربية مع خريجيها عن طريق جمعيات الخريجين التي تحاول أن ترتبط بهم بعد تخرجهم كما تتابع الجامعات الخاصة والحكومية خريجيها طوال حياتهم وتطلب من أثريائهم تبرعات متفاوتة ومن يزور هارفارد يري سلسلة من المباني والمنشآت علي كل منها لوحة باسم الدفعة التي تبرّع أفرادها لاقامتها (١٠٣) .

ويأخذ هذا النوع من التمويل ــ إضافة إلي دفع الأموال وإنشاء الأبنية التعليمية ــ تجهيز المعامل البحثية والمساهمة في شراء أجهزة ومعدات العملية التعليمية وتوفير منح عينية في شكل كتب ودوريات علمية ونشرات إحصائية وكفالة الطلاب محدودي الدخل عن طريق دعم تكلفة الرسوم الدراسية ومصروفات الإقامة بالمدن الجامعية والوجبات الغذائية والملابس ، وهذا بالطبع من شأنه تخفيف العبء التمويلي عن كاهل الدولة (١٠٤) .

ويقترح البعض ضرورة الاستفادة من جهود الخريجين من الجامعات من الأثرياء وذوي المناصب القيادية والمراكز الاجتماعية المرموقة وأعضاء البرلمان وكذلك الذين يعملون في الغرب ممّن تخرجوا من الجامعات المصرية والإفادة منهم في دعم وتمويل التعليم الجامعي (١٠٥) .

ويتعلق بالمشاركة المجتمعية القطاع الأهلي أيضا سواء القطاع العائلي أو المنظمات غير الحكومية ، ويتحقق ذلك بتشجيع القطاع العائلي وإقناعه بضرورة تحويل بعض الموارد التي تذهب للدروس الخصوصية إلى الجامعات ، كما يمكن للمنظمات غير الحكومية مثل المساجد والكنائس والجمعيات الأهلية أن تلعب دورا كبيرا في تمويل التعليم العالي خاصة وأن بمصر حوالي ألف وثلاثمائة جمعية تعمل في مجال التعليم (١٠٦) .

**٣-١-٣- فرض ضرائب خاصة بالتعليم الجامعي**

برزت فكرة تمويل التعليم من خلال تخصيص ضرائب مخصصة للتعليم والتدريب في العديد من دول العالم ، وتركزت هذه الفكرة علي تخصيص الإيرادات المحصلة من هذه الضرائب لمجالات محددة أو واسعة من الأنشطة الحكومية ومنها التعليم الجامعي ، وهذا الأسلوب يوفر ضمانات كبيرة لتلك الخدمات العامة ذات القيمة مثل التعليم (١٠٧) .

وعلى سبيل المثال تقوم كثير من الدول مثل السويد واستراليا وأمريكا وإنجلترا وفرنسا بفرض ضرائب للمساعدة في تغطية تكاليف التعليم الجامعي وهذه الضريبة تختلف في حجمها وشروطها من دولة إلي أخري ففي فرنسا يخضع لهذه الضريبة جميع الأفراد الخاضعين لضريبة الإيراد العام ، وفي إنجلترا تخضع لها كافة المؤسسات التي تستفيد من تشغيل المتخرجين من التعليم الجامعي (١٠٨) .

ويقترح البعض أن تتبني الدول العربية قانون ضريبة للتعليم يتم فرضها علي ما يستورد من أقطار العالم الأخرى وأن تخصص نسبة من أرباح الشركات للتعليم ، علي أن يتم تكوين مجلس استشاري ممثل بأعضاء من جميع الدول للإشراف علي هذه الموارد لتوزيعها حسب حاجة كل بلد عربي (١٠٩) .

وفي مصر يري البعض أن تسهم مؤسسات الإنتاج في الدعم المالي المقدم لمؤسسات التعليم العالي عن طريق دفع الضرائب ، ويمكن تحقيق ذلك من خلال إيجاد عامل ثقة متبادل بين الجامعة ومؤسسات التنمية في المجتمع ، وهذه الثقة هي التي تجعل من مؤسسات التنمية وحدات مموله طواعية لمؤسسات التعليم العالي

باعتبارها مؤسسات مجدّدة لعناصر الإنتاج بها من خلال نتائج البحوث . وللأسف الشديد مازالت هناك أزمة ثقة بين مؤسسات الإنتاج من جهة ومؤسسات التعليم العالي من جهة أخرى عن مدى استفادة كل طرف من الآخر (١١٠) .

واقترحت دراسة محمد صبري الحوت ١٩٨٨ أن يتم تمويل التدريب الفني خاصة في الكليات العملية (كلياً أو جزئياً) من مصادر أخري مثل الضرائب علي المصانع والشركات التي تعتبر المستخدم الرئيسي لخريجي التعليم العالي (١١١) .

**٣-٢- تسويق التعليم**

يقصد بالتسويق قيام مؤسسات التعليم الجامعي ببعض الأنشطة التي تستطيع من خلالها تحقيق موارد مالية تنعكس بالفائدة عليها وعلي العاملين بها ، خاصة وأن الجامعات لديها المقومات المؤهلة لذلك ، فهي تضم صفوة من العلماء والباحثين في مختلف التخصصات وتمتلك مزارع ومستشفيات وورش وغيرها من المراكز التي يمكن أن تستغل كمواقع إنتاج (١١٢) .

وتتمثل أهداف التسويق في احداث الاستقرار في موارد التعليم من خلال النمو والتوسع في الخدمات التعليمية وربط التكلفة بالمكاسب لكل منتج أو خدمة وتطوير المنتجات والخدمات وتحقيق عائد أعلي لكل ما ينفق علي التعليم والزيادة من نصيب الجامعة من الإنتاج العلمي والتكنولوجي في المجتمع المحلّي والإقليمي وكل هذا في ضوء مراعاة العائد الاجتماعي من التعليم أو بما لا يتنافى معه بالطبع , وتطوّرت الجامعات كمنظمات اقتصادية اجتماعية خلال النصف الثاني من القرن العشرين حتى يتسنى لها سدّ العجز في التمويل وتعزّز هذا الاتجاه بفضل منظمات عالمية مثل البنك الدولي وصندوق النقد الدولي ومنظمات التعاون والتنمية الاقتصادية التي تجعل من سياسة التسويق في التعليم شرطاً لمنح القروض والمساعدات (١١٣) .

وتطوّرت سياسة التسويق في الجامعات من تسويق الإنتاج قبل الستينات إلي التسويق بالمبيعات في الستينات إلي التسويق المعلوماتي في السبعينات إلي التسويق المحلي في الثمانينات إلي التسويق العالمي في التسعينات (١١٤) .

ويمكن اجمال مجالات التسويق في مجالات التعليم الجامعي فيما يلي :

**٣ـ٢ـ١ـ إحداث مشاركات بين الجامعات وبين الشركات**

وعلى سبيل المثال : تتبرع هذه الشركات للجامعات بأجهزة كمبيوتر ووسائل سمعية وبصرية تعليمية وتستفيد هذه الشركات من ذلك في الدعاية لمنتجاتها وتستفيد الجامعات من هذه الشركات حين تفتح أبوابها أمام تلك الشركات مقابل رسوم معينة ، ومثال ذلك : ما يحدث في كندا من احتكار شركة بيبسى كولا حق التسويق داخل معظم الكليات الكندية مقابل ما تقدمه تلك الشركة من أموال لدعم تلك الكليات ، و أصبحت بعض الجامعات تدير أعمالاً تجارية خاصة بها ، وتتصدر الصين القائمة في هذا المجال حيث تدير الجامعات شركات سيارات أجرة وفنادق ونوادي ومطاعم وتنتج إطارات للسيارات والملابس وسلع استهلاكية متنوعة وتتعاون في ذلك (١١٥) .

**٣ـ٢ـ٢ـ التسويق من خلال نتائج البحث العلمي وتقديم الاستشارات**

حيث تتحقق الاستفادة من نتائج تلك الأبحاث بما تحمله من أفكار واختراعات تسهم في حل مشاكل الإنتاج المحلي أو تطويره ورفع كفاءته ، وتخفيض إنتاج السلع وتحسين الجودة . وهذا بالطبع يسهم في زيادة القدرة التنافسية للمنتجات المحلية التجارية ، ولقد ركزت العديد من الدراسات علي أهمية تسويق الأبحاث الجامعية للخروج من الأزمة والإسهام في حل مشكلة التمويل ، وعلي سبيل المثال : –

**دراسة عبد الحميد بهجت فايد (٢٠٠٠م)** التي أكدت علي أن التسويق في مجال البحث العلمي مسئول عن انسياب المنتجات البحثية والمعارف العلمية والتكنولوجية من منتجيها في الجامعات ومراكز البحوث إلي المستفيدين منها

وتخلص هذه الدراسة إلي أن التسويق في مجال البحث العلمي يقدم التمويل الكافي للجامعات ومراكز البحث العلمي التي هي في أمسّ الحاجة إليه (١١٦) .

وتقترح دراسة " **داخل حسن جرتيو** " ٢٠٠٠ أن تعمل الجامعات علي التعاون مع المؤسسات الإنتاجية في المجتمع من خلال إجراء البحوث المشتركة التي تخدم هذه القطاعات الإنتاجية مباشرة ولا بأس من أن يسهم في إجراء هذه البحوث طلبة الدراسات العليا لإنجاز أطروحاتهم في موضوعات تختارها المؤسسات حسب احتياجاتها وفق عقود تبرم لهذا الغرض, علي أن يتم الاشراف بصورة مشتركة بين الجامعة وجهة العمل ، ويمكن أن يتم تخصيص مبلغ من إجمالي تكاليف البحث لصاحب البحث أو المشرف (١١٧) وهذا بالطبع يسهم في دعم مصادر مالية للجامعة .

ويؤكد البعض نفس الفكرة بقوله : يمكن أن تحدث مراكز البحوث في الجامعات أثراً مهماً في جلب الأموال من المؤسسات والشركات الخاصة والحكومية ، حيث تقوم هذه المراكز بعمل الأبحاث للجهات التي تحتاج إليها خاصة من الحكومات مثل وزارة الدفاع والصحة والاقتصاد والمالية والزراعة وغيرها نظرا لتوافر الخبرات والمعامل ومراكز البحوث المتخصصة فيها (١١٨) .

ويمكن تسويق التعليم الجامعي خلال : إنشاء مراكز استشارية تعمل الجامعات من خلالها علي تقديم خدمات استشارية للهيئات والمؤسسات المختلفة الرسمية والخاصة علي أن تقوم هذه الهيئات أو المؤسسات بدفع أتعاب الاستشارات .ويري " **ميردن** " **Marsden**١ أن المكاتب الاستشارية التي يتم إنشاؤها في الجامعات تسهم بدور فاعل في توفير موارد مالية للجامعات من خلال تقديم الخبرة والمشورة للدوائر والأفراد والشركات في مختلف القضايا التي تهم تلك الجهات(١١٩).

ويؤكد البعض على المجال الاستشاري في الجامعات هو أحد المداخل التي تقوم من خلالها الجامعات بدعم مواردها وتحسين أدائها ، ويري أن المجال الاستشاري يحتاج إلي تنظيم العمل ووضع خطة لتقديمهم الاستشارات في المجالات

المختلفة هندسية وتقنية وزراعية وتربوية وهذه تتطلّب توفّر خبرات مهنيّة على مستوي عال من الأداء (١٢٠) .

**٣ـ٢ـ٣ـ تسويق التعليم الجامعي خلال بعض الأنشطة الخدمية**

وذلك من خلال ما تملكه الجامعات من موارد مادية مثل : نقل الطلاب أو الجماهير بمقابل تحصيل رسوم وتقديم وجبات غذائية ومشروبات وافتتاح المحلات التجارية التي تقدم حاجات الطلاب من ملابس وأحذية وأجهزة علمية وأدوات مدرسية وتأجير بعض الأماكن للبنوك وشركات التأمين وتقديم بعض الخدمات الصحية بمقابل رمزي وإقامة معارض لبيع الكتب ومعارض عامة للأعمال والمنتجات المختلفة وفتح المراكز الرياضية أمام الجمهور ، ولا بأس من الإفادة من الملاعب وحمامات السباحة ومراكز بناء الأجسام والخدمات الرياضية واستخدام الأندية الاجتماعية التي تمتلكها الجامعات في إقامة الحفلات والمؤتمرات التي يدعي إليها المشاهير ، وإقامة سهرات وعروض فنية وترفيهية (١٢١) .

**٣ـ٢ـ٤ـ تسويق التعليم من خلال تحويل بعض الوحدات الأكاديمية إلي وحدات إنتاجية**

أكدت العديد من الدراسات أنه يمكن تحويل الكثير من الوحدات الأكاديمية إلي وحدات إنتاجية خاصة فيما يتعلق بالمجالات الصناعية والزراعية والتقنية علي أن تستمر هذه الوحدات في أداء دورها التعليمي والبحثي ومراعاة الضوابط المتعلقة بذلك ، وهذا لا يلغي الأهداف الأخرى للجامعة ، فالعديد من الكليات يمكن أن تستثمر إمكاناتها وتجني من ذلك كثيراً من الفوائد المالية التي تسهم في تحسين العملية التعليمية ورفع كفاءة وجودة مخرجات التعليم . وعلي سبيل المثال هناك كثير من الجامعات في البلدان المتقدمة والنامية أخذت تستفيد من بعض كلياتها التطبيقية كالزراعة والطب البيطري والصيدلة في إنتاج الموارد الغذائية التقنية بجودة عالية وكذلك إنتاج الأدوية واللقاحات البيطرية والصيدلانية وإنشاء مزارع نموذجية تطبيقية وإرشادية بكليات الزراعة وتبيع إنتاجها إلي السوق (١٢٢) .

حدث هذا أيضاً في كثير من جامعات الوطن العربي ، وفي مصر قامت جامعة قناة السويس بإنشاء مجمع زراعي كبير بوادي شعيرة للاستفادة من مياه الآبار العميقة مما كان له الأثر في قيام تجمعات زراعية عديدة في منطقة سيناء ، كما قامت جامعة المنصورة والقاهرة وعين شمس بنشاطات إنتاجية مباشرة كإنتاج أنواع جديدة من الأسمدة والمخصّبات وتحسين الإنتاج الحيواني باستخدام سلالات عالية الإنتاج عن طريق التلقيح الصناعي وإدخال تكنولوجية حديثة في زراعة المناطق الصحراوية وإنتاج الأسمدة والمبيدات الحيوية للحدّ من استخدام الأسمدة الكيماوية ذات التأثير السلبي علي الصحة ، كما قامت تلك الجامعات بإنتاج صناعي متطوّر كصناعة السيراميك وتصميم وحدات الطاقة الشمسية وإنشاؤها وإنتاج بعض المواد المضافة للمواد الغذائية من أصل طبيعي والقيام بتحلية مياه البحر ... الخ (١٢٣) .

ومما سبق يمكن القول أنه يمكن الخروج من أزمة تمويل التعليم الجامعي من خلال التوجه نحو تسويق التعليم من خلال استثمار الموارد المالية والبشرية للجامعة والتعاون مع مؤسسات المجتمع الخدمية والإنتاجية وإدارة بعض الأعمال التجارية ومن خلال الأبحاث العلمية التي تقوم بها الجامعة ومن خلال إنشاء مراكز استشارية والقيام ببعض الأنشطة الخدمية بمقابل وتحويل بعض الوحدات الأكاديمية إلي وحدات إنتاجية وهذه كلها تدعم الموارد المالية للجامعات .

**٣-٣- إدخال نماذج غير تقليدية من التعليم الجامعي**

يمكن مواجهة الأزمة من خلال استحداث نماذج أو صيغ جديدة وغير تقليدية من التعليم الجامعي ، وهذه تمثل هجيناً بين التعليم الحكومي والتعليم الخاص ، وتتيح إمكانيات قبول أعداد أكبر وتعليم أفضل من خلال التمويل الذي ستوفّره ومن هذه النماذج :

**٣-٣-١- التعليم المفتوح**

وهذا النوع من التعليم يحل مشكلة التوسع الكمي ويستوعب خريجي المدارس الفنية ويوفر سيولة نقدية من خلال الرسوم التي يدفعها الطلاب ويوفر لهم

تعليماً تكاملياً متعدّد الوسائط يعتمد علي التقنيات الحديثة ، وهو نظام يتيح فرصاً تعليمية وتدريبية للدارسين والراغبين القادرين علي الاستفادة منه ، وهو مفتوح للجميع يراعي ظـروف الدارسين وامكاناتهم (١٢٤) .

وفي التعليم المفتوح يتم التواصل بين الأستاذ والدارسين من خلال منظومـة متكاملة تشمل لقاءات وجهاً لوجه في أماكن تواجد الدارسين ، ويتم دعم التواصـل بينهما من خلال وسائط متعددة منها المطبوعات وشرائط الكاسيت والفيديو والإذاعة والتليفزيون ووسائل الاتصال المزدوجة والوسـائط المتعـددة التفاعليـة وشـبكة الانترنت (١٢٥) .

ورغم الحاجة الماسة إلي هذا النوع من التعليم نظراً لعجـز التعلـيم فـي النصف الثاني من القرن العشرين ومطلع القرن الواحد والعشرين مـن الاسـتجابة للمتطلبات الاجتماعية والاقتصادية وعجز القدرة التمويلية الّـا أن تجربـة التعلـيم الجامعي المفتوح ما تزال تجربة ناقصة حيث لم يتم الإعداد لها بشكل جيّـد علـي غـرار مـا هـو موجـود فـي الـدول المتقدمـة وبالتالي فهو في حاجة إلي اعادة نظر حتى يحقق أهدافه التي تتمثل في زيادة القدرة الاستيعابية في التعليم الجامعي والإسهام في سدّ العجز الحادث في التمويل مع عدم المساس بكفاءة التعليم ومستوي ونوعية الخريج (١٢٦) .

**٣-٣-٢- الأخذ بنظام الانتساب الموجّه**

يتم الأخذ بنظام الانتساب الموجه في بعض الكليات مثـل الآداب والحقـوق والتجارة حلاً لمشكلة زيادة الراغبين في التعليم الجامعي وذلك مقابل رسوم تتراوح بين ٣٥٠ – ٤٥٠ جنية ( ١٢٧ ) . وهذا بالطبع يسهم في تـوفير نفقـات للتعلـيم الجامعي ويساعد علي استيعاب أعداد كبيرة من الطلاب كان من الممكن أن تمثـل عبئا ثقيلا عليه .٣-٣-٣- التعليم من بعـد.

يعتبر التعليم من بعد أحد النماذج التي تهتم بمساعدة المتعلّم فـي الحـصول علي المعرفة والتعلم والتدريب عن طريق وسـائل وأسـاليب تختلـف عـن تلـك المستخدمة في التعليم التقليدي ، وذلك بسبب الثورة التي شهدتها الشبكة العنكبوتيـة

وإمكانيات تزويد مواقعها بمؤشرات تفاعلية تتجاوز النص المكتوب والصورة إلي الحوار المباشر والبث الحيّ عبر الانترنت , وبالتالي تكتمل العناصر الأساسية للعملية التعليمية المتمثلة في المعلم والمتعلم والزمان مع عدم شرط المكان ، والمهم أن هذا النوع من التعليم أقل كلفة لأنه لا يتطلب إنشاء مبان أو غيرها بالإضافة إلي اعتماده علي الوفرة الهائلة في مصادر المعلومات المتوفّرة علي الإنترنت (١٢٨) وكل هذا يسهم في استثمار رأس المال البشري وجذب الطلبة غير القادرين علي تحمل كلفة التعليم التقليدي والحدّ من أزمة تمويل التعليم .

**٣-٣-٤- فتح شعب للدراسة بلغة أجنبية بمصروفات**

للحدّ من أزمة تمويل التعليم الجامعي ، تقوم بعض الكليات بفتح شعب للدراسة بلغة أجنبية بالكليات النظرية مقابل مطالبة الطلبة بدفع قدر من التكلفة للحصول علي هذه النوعية من التعليم وسيما في كليات التجارة والحقوق والاعلام والاقتصاد والعلوم السياسية ، ويدفع الطالب رسوماً تصل إلي ٤٠٠٠ جنية مقابل الحصول علي الكتب الدراسية (١٢٩) .

**٣-٣-٥- الجامعة الافتراضية**

وهي نمط جديد للتعليم الجامعي عن بعد حيث ظهرت نتيجة انتشار استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تشهد تطورا مستمرا في هذه الأونة ، وتسمى بالجامعة الافتراضية لأنها بدون مباني تعليمية حقيقية أو مكاتب لأعضاء التدريس أو معامل للكمبيوتر أو للغات أو ملاعب , وهي تقوم على أساسين هما :

**الأول** : التعليم العالي المستمر والذاتي مدى الحياة لجميع أفراد المجتمع مهما اختلف بعد المكان والزمان .

**الثاني** : المحاكاة للواقع من خلال تقديم واقع افتراضي أو نماذج مشابه للواقع الحقيقي .

مثل تقديم نماذج محاكاة في كليات الطب لأجراء العمليات الجراحية أو إجراء تجارب في معمل الكيمياء أو تصميم برامج كمبيوترية في معمل الكمبيوتر (١٣٠) .

وهي مؤسسة أكاديمية تهدف إلى تأمين أعلى مستويات التعليم الجامعي للطلاب في أماكن إقامتهم بواسطة الشبكة العنكبوتية العالمية من خلال بيئة إلكترونية تعليمية متكاملة تعتمد على شبكة متطورة .

وتعد الجامعة الافتراضية مدخلا غير مباشر لتمويل التعليم الجامعي الحكومي لأنها تسهم في استيعاب جزء من الطلاب وتخفيف الضغط على التعليم الجامعي الحكومي ، ومن ثم تحدّ من أزمة التمويل للتعليم الجامعي لأنها لا تحتاج إلى الاستثمارات الكبيرة في تشييد المباني وشراء الأراضي والتجهيزات (١٣١) .

**٣-٤- ترشيد الإنفاق وتقليل الهدر**

يمكن الإسهام في الخروج من أزمة تمويل التعليم الجامعي من خلال ترشيد الإنفاق وتقليل الهدر، وتأتي الدعوة الماسة إلي ذلك من منطلق أن التعليم الجامعي موارده محدودة وحاجاته متعدّدة وله أهداف عامة ، وعلية فإن السعي للاستثمار الأمثل الموارد المتاحة يعد ضرورة أخلاقية واقتصادية تتم من خلال ضغط مستويات الإنفاق وضبط معدّلات متزايدة كي يتماشي مع معدلات موارد المؤسسة . والترشيد لا يعني بالضرورة الحد من الإنفاق أو تقليله وإنما يعني عقلنة وتنظيم العائد من كل إنفاق . ويعني حسن التدبير وتجنّب الإسراف لتحقيق أكبر عائد بأقل إنفاق ممكن ، ويعني التوجيه الرشيد للاعتمادات المالية وحسن استخدامها في البرامج المختارة (١٣٢) .

والسؤال الآن كيف يمكن تحقيق الترشيد وتقليل صور الهدر ؟

يمكن تحقيق ذلك من خلال عدة أمور يمكن إجمالها فيما يلي :-

**٣-٤-١- تخليص الميزانية من النفقات غير الضرورية**

يري حامد عمار ١٩٩٥ أن تقليل النفقات ليس هو الحلّ ولن يعالج القصور في ميزانيات التعليم ويري أن تخليص الميزانية من النفقات غير الضرورية واللجوء إلي المحاسبية للتأكد من حدوث ذلك من الأمور المهمة والمساعدة علي حدوث الترشيد والاستثمار الأمثل للموارد (١٣٣) .

**٣-٤-٢- مراعاة عنصرالجودة في المدخلات والمخرجات عند تخصيص التمويل**

وهذا يعني تخصيص نسبة أعلي من الدعم المالي إلي المؤسسات التعليمية الأكبر جودة في المدخلات والمخرجات والأكثر قدرة علي تنظيم العملية التدريبية والبحثية ، والتوجه إلي تقليل الإنفاق علي الأنشطة غير التعليمية (١٣٤) . والمدخلات هي عدد الطلاب وعدد المقررات ومستوي المقررات وطبيعة المقررات وعدد أعضاء هيئة التدريس ومستوياتهم والأصول الرأسمالية مثل المدرجات والقاعات والمعامل والمكتبات ، أما المخرجات فتشمل معدل الرسوب والتخرج والتشغيل بعد التخرّج ونوعية الحياة بعد التخرج .

**وجدير بالذكر أن هناك أساليب متبعة عند توزيع الميزانيات علي الجامعات تتمثل في :**

- الميزانية التفاوضية وهذه تحدد من خلال التفاوض بين إدارة الجامعة والسلطات الحكومية المختصة (وزارة المالية) .
- الميزانية المعتمدة علي مدخلات العملية التعليمية ونصيب الطالب منها (عدد المقيدين) .
- الميزانية المعتمدة علي مخرجات العملية التعليمية وكفاءتها (عدد الخريجين) .
- الميزانية المعتمدة علي كفاءة العملية التعليمية وهي تربط بين تخصيص الموارد المالية وبين مستوي أداء المؤسسات (١٣٥) .

وفي مصر يعتمد أسلوب التمويل على زيادة تدريجية عما حصلت عليه الجامعات في الأعوام السابقة من خلال طلب مقدم من الجامعات بالحاجة للتمويل , ثم يتم إجراء مفاوضات مع وزارتي التخطيط والمالية للوصول إلى التخصيص النهائي ، ويأتي هذا رغم أن معظم الدول المتقدمة اتجهت إلى استخدام معادلات التمويل والتي هي عبارة عن أسلوب موضوعي للتحديد الأدق للتمويل لأنها تراعي أعداد الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والتخصصات الموجودة والمساحة المستخدمة

... الخ , كما أنها تمكّن من التخطيط المستقبلي بصفة دورية كما تيسر عقد مقارنات بين المؤسسات المختلفة وبذلك تتحقق كفاءة أكبر في التمويل (١٣٦) .

ولكن الذي يحدث في ظل غياب معايير موضوعية للتقييم أو معلومات كافية عن أداء المؤسسات التعليمية لا يتحقق التوزيع الأمثل للموارد بسبب غياب معيار الكفاءة عند توزيع الموارد المالية , وبالتالي فعند حدوث تخفيض عام في الإنفاق الحكومي تجري تخفيضات متساوية علي معظم الجامعات وبالتالي علي معظم بنود الميزانية داخل كل جامعة دون مراعاة كفاءة كل جامعة علي حدة وكفاءة كل بند من البنود التي يتم توزيع الميزانية عليها .

**٣-٤-٣- العمل علي وصول الدعم إلي مستحقيه**

المجانية المطلقة والمساواة في منح هذه المجانية تكون في معظم الأحيان غير عادلة بل تكون في صالح الطالب غير المجتهد أو غير الجاد وبالتالي ينبغي ترشيد المجانية حتى يصل الدعم إلى مستحقيه .

وإذا كانت الدولة تدعم التعليم بـ٢٤ مليار جنيه سنوياً فهل يصل الدعم إلي مستحقيه ؟ ومن الذي يستحق الدعم ؟ وما هي معايير إعطاء هذا الدعم ؟ هل المستوي الذهني للطالب أم المستوي الاجتماعي ؟ أم ماذا ؟ وعليه باتت مجانية التعليم في حاجة إلي الترشيد وليس الإلغاء حتى يتمتع بها من يستحقها سواء من غير القادرين أوالمتميزين , وبالتالي نثير روح المنافسة والتميزّ بين الطلاب وحتى يكون هناك مردود حقيقي من جراء الأموال التي تنفق علي التعليم (١٣٧) .

**٣-٤-٤- إجراء إصلاحات تتعلق بالتشغيل والمكافآت**

وهذا يعني الاستخدام الكفء والفعّال للموارد المالية , وهذا يتطلب ربط المكافآت بقدر الأعمال المؤداة , والتوقف عن الدفع عند عدم القيام بأية أعمال , والحدّ من الأعباء المالية من خلال الحدّ من العمالة الزائدة خاصة في بعض الكليات العملية مثل الطب والزراعة والعلوم , وعدم تقديم خدمات طلابية غير مبررّة بدون

وجه حق ، وضرورة وجود إمكانية التشغيل المؤقت والإحالـــة للتقاعـــد أو إعـــادة التشغيل حسبما تري الجامعة (١٣٨) .

**٣ــ٤ــ٥ ــ إعادة النظر في بنية الجامعات أو إعادة هيكلتها**

إعادة الهيكلة تعنيّ اعادة النظر في تركيب المؤسسات الجامعية بهدف زيادة فاعلية التكاليف وتقليل كلفة صور الهدر بما يؤدي إلي توفير موارد إضافية ، وغالباً ما يتطلّب ذلك تعديل في التشريعات القائمة كي تصبح هناك إمكانية لتحقيق الدمج أو الفصل أو الإلغاء أو الإنشاء أو إعادة تحديد مجالات التخصيص أو إعادة ترتيب التوزيع الجغرافي وتحديد الحجم الأمثل للجامعة والذي يؤدي بدوره إلي تحقيق درجة عالية من الكفاءة في الأداء والتناسب بين التكلفة والعائد (١٣٩) .

وعلي سبيل المثال لإعادة الهيكلة : تطبيق وإتباع نظام الأقسام العامة خاصة في مجال العلوم الأساسية مثل الرياضيات والكيمياء والفيزياء والنبات والحيوان واللغات ، بحيث يكون قسم واحد داخل كل جامعة وليس قسم داخل كل كلية في نفس الجامعة وهذا يعني أن يجهز القسم الواحد داخل الجامعة تجهيزاً علي المستوي العالمي بدلاً من تكرار هذا القسم في العديد من الكليات ، الأمر الذي ينعكس علي حدوث ضعف في الأجهزة والمعدّات وبالتالي الحدّ من كفاءة تلك الأقسام خاصة مع ضعف التمويل المتاح .

وعلي سبيل المثال أيضا هناك معامل للغات داخل كليات الآداب والتربية والحقوق والحاسب الآلي والتجارة والمكتبة المركزية ...الخ , وهناك معامل النبات والحيوان ..... الخ داخل كليات الزراعة والصيدلة والعلوم والتربية والطب البيطري وبالتالي يصبح كل قسم من هذه الأقسام دون المستوي المطلوب نظراً لعدم قدرة الجامعة علي الإيفاء بالتزاماتها تجاه هذا الحشد المتداخل من الأقسام والمعامل (١٤٠) .

وكذلك أيضاً يمكن غلق بعض الكليات التي تتسم بعدم الكفاءة أو الفعالية ودمج بعض الكليات وتحديد مداخل لتصنيف الكليات بالجامعة مثل : -

- التصنيف في ضوء البرنامج الأكاديمي (علوم , فنون ، آداب ) .

- التصنيف في ضوء حجم الكلية وأعداد الطلاب (كبيرة ، متوسطة ، صغيرة) .

- التصنيف في ضوء الأنشطة البحثية .

- التصنيف في ضوء المستوي ( تمنح بكالوريوس ، دبلومة ، ماجستير ، دكتوراه[٤١] ) .

ويرى البعض أن إعادة هيكلة النظم التعليمية الجامعية يجب أن تتم علي نحو يجعل التمويل من أجل الجودة ، خاصة وأن ارتباط الجودة التربوية بالتكلفة قد ازداد وبشكل ملحوظ في السنوات القليلة الماضية ، كما ظهر وتبلور مجال جديد يطلق عليه اقتصاديات الجودة يركز علي إبراز تأثيرات الجودة وربطها بالمال والجهد والوقت (١٤٢).

ويؤكد محمود عابدين ٢٠٠٠ في هذا الصدد أن الجهود التي بذلت علي المستوي الدولي في مجال اقتصاديات الجودة تمثل بداية مقبولة ولكنها تحتاج إلي تطوير في عدّه جوانب منها :

- ضرورة توسيع النظر لخصائص جودة المؤسسة التعليمية أو مؤشراتها .

- ضرورة توسيع النظرة إلي العوائد لتتجاوز حدود المكاسب الحيوية المادية إلي مكاسب أخري أو عوائد غير مادية .

- تطوير التصميمات الأمبريقية والأساليب الإحصائية التي تكفل توصيفاً أدق وتحديداً أشمل للعلاقات بين الجودة والعوائد الشاملة (١٤٣) .

**ويزيد أحمد الكواز ٢٠٠٢ المسألة وضوحاً بقوله** أن إعادة الهيكلة تعني دعم مدخلات التعليم لتحسين مخرجاته ، ويعني ذلك توفير مدخلات التعليم الملائمة لتدعيم عملية تراكم رأس المال البشري ، ويؤكد علي حقيقة مهمة : وهي أنه ليست العبرة في زيارة المخصصات المالية في الموازنة ولكن الأهم هو تعزيز أهمية النواتج التعليمية المرتبطة بالمخصصات التمويلية (١٤٤) .

ومما سبق يتضح أن أعادة الهيكلة تعني إجراء تعـديلات ودعـم وتجديـد مدخلات العملية التعليمية بهدف استخدامها استخداماً أمثل لتحقيق أفضل المخرجات وهذا بالطبع يسهم في الخروج من أزمة تمويل التعليم الجامعي والحد منها .

**٣-٥- مراعاة المبادئ والمعايير التي ينبغي أن تحكم عملية الإنفاق**

هناك مجموعة من المبادئ والمعايير التي ينبغي أن تحكم عمليـة الانفـاق علـي التعليم ومراعاة هذه المبادئ يسهم في الحدّ من الإنفاق والإسهام في الخروج مـن الأزمة ومن هذه المبادئ والمعايير :

ـ ربط الموارد المالية بالسياسات والأهداف العامة .

ـ تحديد أولويات التمويل في ضوء واقع التطبيق العملي .

- وضع مخطط هيكلي يتم من خلاله تحديد الصورة المعيارية التي يجب أن تصل إليها مصادر التمويل , ومن ثم يتم وضع برامج التنفيذ في ضوء الظروف والإمكانات المتاحة .

-- إبراز الفرص والمحاذير بمعني إبراز مزايا كل وسيلة جديدة لتمويـل التعلـيم الجامعي وكذلك مخاطرها ، وهذا يفعّل إتخاذ القرار السليم (١٤٥).

- تقييم تكلفة الخدمات المقدمة من الجامعة .

- تطوير الإدارة الجامعية التي تتخذ القرارات المناسبة للتمويل .

- نقل مسئولية إتخاذ القرارات بكل مستوياتها إلي قادة التعليم الجامعي .

- إخضاع الاستثمار في التعليم لحساب التكلفة والعائد لتفادي أمرين سالبين هما التبذير والقصور (١٤٦) .

- أن تكون هناك عدالة في توزيع الموارد بين الكليات خاصة المتماثلة .

- إحساس المجتمع والدولة بالسلوكيات التي يجب أن تسود وتتحقق فـي الكليـات والجامعات .

- أن تكون لدى الجامعات اقتناع منطقي بمستقبلها وإحساس قوي بالاستقرار .

- التوجه الاستراتيجي بمعنى أن تركز الجامعات علـــى التقـــدم وتحقيـــق أهـــداف ملموسة .

- المرونة بحيث تتم الاستجابة للحالات الطارئة .

- إخضاع آليات التمويل للمراجعة الدورية لتقليل التحيز غير المقصود (١٤٧) .

- وضع دستوري أخلاقي يحكم عملية التمويل ، هذا الدستور يشمل مجموعة مـــن المبادئ والقيم التي تعنى المسئولية الأخلاقية إزاء عملية التمويل وبالتالي تـــضمن ضبط سلوك الأفراد الذين يتعاملون مع الموارد المالية ، ويبرز هذا واضحاً فـــي المجتمع الياباني حيث العلاقة الواضحة بين ما يتبناه الأفراد من قيم خلقية وإنجاز الأعمال بأقل كلفة وانعكاس ذلك علي سلوك الأفراد في التعليم وفي التعامل مـــع الموارد المختلفة مما يساعدهم علي تحقيق الأهداف بكفاءة عاليـــة وبأقـــل كلفـــة ممكنة (١٤٨) .

- وجود إدارة جامعية يتولاها أناس يتسمون بالعقلانية ويسعون إلي تعظيم الاستفادة من الموارد التي يتم تخصيصها للجامعة (١٤٩) .

- اللامركزية المالية للجامعات تحت إشراف سلطة الحكم المحلي ،ويقصد بهـــا أن يترك للجهات والهيئات الحاصلة علي التمويل الحرية في توجيه تلك الموارد نحو الاحتياجات الأجدر للعملية التعليمية (١٥٠) .

ـــ أن يتم استخدام الأموال العامة والإشراف عليها عن طريق سلطات الحكم المحلّي والإدارة المحلية في إدارة التمويل الحكومي .وقد ثبت أن اللامركزية فـــي إدارة التمويل الحكومي في البلدان التي بها حكم محلّـــي كـــف° قـــد أدت إلـــي كفـــاءة استخدامه عن طريق توزيع الأموال بطريقة موضـــوعية ـــ وليـــست خاضـــعة للضغوط السياسية

ـــ وجود آليات لتصحيح عدم الكفاءة والهدر، و تساعد علي الابتكار (١٥١) .

ـــ توزيع السلطة وتحريكها من الحكومة المركزية إلى الحكومات الإقليمية ثم إلـــى مؤسسات التعليم العالي نفسها (١٥٢) .

ـ وجود تناغم وتحديد الأدوار والمسئوليات بين الوزارات المركزية المعنية بالتمويل وبين المسئولين عن التعليم والتدريب والبحث (١٥٣) .

هذه هي أهم المبادئ والمعايير التي ينبغي أن تحكم إدارة التمويل ، والتي يمكن أن تسهم في الحدّ من زيادة التكاليف وتؤدي إلي خفضها وبالتالي تساعد علي الخروج من أزمة تمويل التعليم الجامعي .

**٣-٦ - خصخصة جزء من التعليم الجامعي**

أصبحت الخصخصة في التعليم اتجاه متنام من المحتمل أن يستمرّ ولا مفر منه وأصبحت بعض المؤسسات الخاصة عنصر مهم في كثير من نظم التعليم العالي التي نجدها اليوم ، وهذه المؤسسات تستطيع الاستجابة بشكل فعال وكفء لمطالب التغيير وتزيد من الفرص التعليمية في المؤسسات الحكومية و يوصي البنك الدولي باستمرار المؤسسات الخاصة جنباً إلي جنب مع المؤسسات العامة وحدوث تماسك بينهما (١٥٤) .

وارتفع حجم الخصخصة في كثير من الدول التي لم يكن مسموحاً فيها من قبل مثل الصين وروسيا ودول شرق أوربا لعدة أسباب نذكر منها : توسيع فرص الالتحاق بالتعليم الجامعي من خلال المشاركة في التكلفة ووجود قناعة لدي الكثيرين بأن تشجيع التعليم الجامعي الخاص لا يعني تهديد الالتزام الحكومي الضمني بالجودة العالية (١٥٥) ، الارتفاع الكبير في تكاليف الخدمات الطلابية وعدم قدرة كثير من الجامعات علي تحمل تكاليف التجديدات اللازمة لإعادة الخدمة إلي حالتها الأصلية وعدم امتلاك الجامعات لكل التقنيات والخبرات اللازمة لتقديم الخدمة ، كما أن الخصخصة ـ وهذا هو المهم ـ توفر عائداً كبيراً للجامعات التي تعاني من أزمة التمويل ، كما أنها ترفع عن كاهل الجامعة عبء تقديم خدمات لم تكن من اختصاصها في الأصل مثل الإسكان والمواصلات ، هذا بالإضافة أن الخصخصة تساعد علي الاستمرار في تقديم الخدمة بعيداً عن البيروقراطية والمشكلات التي ترتبط بتقديم تلك الخدمات (١٥٦) .

وهناك أنماط عدة لخصخصة التعليم الجامعي هي :

- **خصخصة حادة :** تتمثل في السماح للقطاع الخاص بإنشاء وادارة وتمويل مؤسسات التعليم الجامعي دون تقديم أي إعانة أو تمويل لها من الدولة .

- **خصخصة معتدلة :** وتتمثل في السماح للجهات الأهلية بإنشاء مؤسسات التعليم الجامعي ولكن مع وجود دعم ومساعدة من الدولة علي الرغم من أن القطاع الخاص هو الذي يتولى إدارتها .

- **خصخصة بسيطة :** حيث تتولى الدولة مسئولية إنشاء وتمويل مؤسسات التعليم الجامعي ولكنها في الوقت نفسه ترحب بمصادر التمويل الخاصة والأهلية (١٥٧) . والدراسة تميل إلى هذا النمط من الخصخصة .

وتؤكد العديد من الدراسات ظهور اتجاه عام ينحو منحني تقليص إسهام الحكومات في تمويل الجامعات الرسمية من خلال التوسع في التعليم الجامعي الخاص ، وتشجيع الجامعات الخاصة علي النموّ لاستيعاب أعداد كبيرة من الطلاب بهدف تخفيف ضغوط القبول علي الجامعات الحكومية ومن ثم تخفيف ضغط النفقات مع الأخذ في الاعتبار وضع هذا النوع من التعليم تحت إشراف الدولة حتى لا تحدث أمور لا تحمد عقباها مثل رأسمالية التعليم أو انخفاض كفاءته (١٥٨) .

وأصبحت هناك دعوات لتشجيع استخدام الاستثمارات القابضة في الدول العربية في التعليم ــ خاصة تلك التي لم تجد لها مكاناً داخل بلدانها مثل الكويت وبعض أقطار الخليج ــ واستثمار تلك الأموال في مجال التعليم الجامعي والفني ونقل التكنولوجيا التعليمية الحديثة نظراً لأهمية تلك القطاعات ووضع خطة للحدّ من هروب رأس المال الوطني ، وبدلاً من تقديم التضحيات والتنازلات لتشجيع الاستثمارات الأجنبية الخاصة في مجالات عدّة ومنها التعليم ينبغي تقديم بعض المكافآت والمغريات لرأس المال العربي واسترجاعه ليستثمر داخل بلادة خاصة في مجال التعليم (١٥٩) .

وفي مصر تأثرت السياسة التعليمية بأفكار وتوجهات البنك الدولي وصندوق البنك الدولي خاصة فيما يتعلق بتحرير المؤسسات الإنتاجية والخدمية من تدخلّ الدول أو الحد من دور الدولة في التدخل علي الأقل ، وباتت الدعوة لإنشاء

جامعات خاصة تزداد أهمية وأصبحت فكرة إنشاء جامعات خاصة في مصر حقيقة واقعة بصدور القانون ١٠١ لسنة ١٩٩٢م الذي أقرّ في مادته الأولي أنه يجوز إنشاء جامعات خاصة تكون أغلبية الأموال المشاركة في تأسيسها مملوكة للمصريين وكان الباعث من إنشائها آنذاك : إتاحة فرصة التعليم الجامعي للطلاب الذين لم يتمكنوا من الالتحاق به ويضطرون السفر للخارج كما أنها ستجلب أموالا طائلة من الطلاب العرب الذين يلتحقون بها وكل هذا يدعم قدرة الدولة علي تلبية احتياجات الجامعات من الأموال اللازمة .

وكانت البداية عام ١٩٩٦م حيث صدرت أربعة قرارات جمهورية بإنشاء أربع جامعات خاصة في القاهرة والمدن المحيطة بها هي جامعة ٦ أكتوبر وجامعة أكتوبر للعلوم الحديثة وجامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا وجامعة مصر الدولية كما تم خلال عام ٢٠٠٣م افتتاح جامعتين خاصتين أجنبيتين هما الجامعة الفرنسية في مدينة الشروق والجامعة الألمانية بالقطامية (١٦٠) . وتوالي بعد ذلك الاهتمام بإنشاء الجامعات الخاصة وصدرت قرارات جمهورية بإنشاء الجامعة الحديثة في القاهرة الجديدة عام ٢٠٠٥م ، ثم إنشاء خمس جامعات جديدة عام ٢٠٠٦م وهي جامعة النهضة ببني سويف وجامعة المستقبل بالقاهرة الجديدة والجامعة المصرية الروسية بمدينة بدر وجامعة فاروس بالإسكندرية ، وجامعة النيل بالجيزة هذا بالإضافة إلي الأكاديميات والمعاهد العليا (١٦١) .

ومن المفروض أن يسهم هذا في تفعيل التعليم الجامعي وتحسين جودته ومخرجاته العلمية كما أنه يستقطب شريحة واسعة من الطلاب المتدفقين علي التعليم الحكومي سنوياً ، خاصة وأن الدراسات الدولية تشير إلي أن استمرار الحكومة في توفير الموارد المالية اللازمة للحفاظ علي نسبة القبول بالجامعات الحكومية يعتبر مسألة صعبة المنال بسبب أزمة التمويل الجامعي .

**٣-٧- عطاء منح أو إعانات أو قروض للطلبة غير القادرين**

ارتبط تقديم القروض أو الإعانات أو المنح بوجود اعتراض على فرض رسوم على التعليم الجامعي تحصّل من الطلاب استنادا على اعتقاد مفاده أن هذه

الرسوم تؤدي إلى استبعاد شريحة من أفقر جماعات المجتمع من الالتحاق بمؤسسات التعليم الجامعي ، وهذا يؤثر سلبا على اعتبارات العدالة الاجتماعية في توزيع الخدمات التعليمية ، كما أن فرض رسوم على التعليم يترتب عليه حصول الأغنياء على نوعية عالية من التعليم بينما يحصل الفقراء على نوعية متدنية منه (١٦٢).

وتتمثل فلسفة المنح أو الإعانات : في كونها توفر المال اللازم لنفقات الإعاشة والتعليم للطلاب غير القادرين وبالتالي تسهم بطرق غير مباشرة في حل أزمة تمويل التعليم الجامعي ، ويحاول متخذو القرار تقديم مجموعة من أنظمة الدعم تشمل المنح أو الإعانات ، بحيث لا ترتبط تلك المنح بالدخل الذي يحصل عليه المتقدم لها فقط بل يرتبط بأدائه الأكاديمي وبحصوله علي نوع معين من الدراسة والتدريب ، أما القروض فتعطي للطلاب بصفة عامة ولا ترتبط بأدائهم أو نوعية دراستهم ، وعلي الطالب سداد هذه القروض في فترة محدّدة ويتم السداد من خلال مبلغ ثابت ، وهناك بعض القروض تشرف عليها جهات حكومية في حين تشرف البنوك التجارية علي نظم أخري منها (١٦٣) .

وهناك بعض الدول تقدم منح للطلاب غير القادرين من خلال ما يسمى بكوبونات التعليم Education Vouche وتقدم هذه حال عدم قدرة بعض القطاعات العائلية علي اختيار مدارس أو جامعات بعينها بسبب عدم القدرة المالية ، وفي هذه الحالة تعطي كوبونات التعليم لهؤلاء الفقراء أو متوسطي الدخل وذلك بهدف الدعم العائلي والتعزيز الشخصي في مجال التعليم (١٦٤) .

ويتعلق بالقروض بوالص التأمين والسندات حيث تلجأ بعض الدول إلى إنشاء بوالص تأمين أو طرح سندات لتعليم الأفراد ويقوم أولياء الأمور بشرائها لصالح تعليم أبنائهم بالجامعات بحيث تسدد قيمتها على أقساط ميسرة حتى يتم تسديد كامل قيمتها إلى مؤسسات التعليم الجامعي (١٦٥) .

وهناك بعض الصعوبات تحول دون نجاح القروض والإعانات والمنح في تحقيق أهدافها المتمثلة في دعم تمويل التعليم الجامعي ومن هذه المعوقات : لم

تستطع القروض والإعانات في كثير من الدول تحويل الأعباء الخاصة بتكلفة التعليم الجامعي من الحكومة إلي الطالب وأسرته بسبب عدم كفاية الأموال التي يتم تخصيصها لهذه القروض أو المنح وارتفاع معدّلات عدم السداد بالنسبة للقروض ، وعدم وجود آلية في الإعانات المرتبطة بالدخل تسمح بالتأكد من دخول المعانين علي امتداد حياتهم العملية ولا تزال وسائل تحديد الطلاب المحتاجين للمساعدات المالية غير دقيقة في كثير من الدول خاصة التي لا تتمتع بنظام ضريبي مستقر ونظام معلوماتي متقدم (١٦٦) .

وفي هذا الصدد كانت الحكومة المصرية تقدّم مساعدات مالية وعينية من خلال صندوق التكافل الاجتماعي لطلاب التعليم الجامعي وتقدم منحة أيضاً تبلغ حوالي ١٠٠ جنية في العام لكل طالب محتاج يطلق عليها منحة مبارك كما كانت الحكومة المصرية تقدم قروضاً اجتماعية للطلاب في التعليم الجامعي من خلال بنك ناصر الاجتماعي في السبعينات والثمانينات ولكنها تخلّت عن ذلك لأن إقراض واقتراض المال يعتمد بشكل أساسي علي الثقة في إمكانية السداد ، وهذه قد تنعدم خاصة في الدول النامية ذات الدخل المنخفض بسبب عدم ضمان الحصول على فرصة عمل يقوم المقترض من خلالها بسداد القرض وعدم ضمان الحكومة لمخاطر عدم السداد (١٦٧) .

ويطالب محمد صبري الحوت ١٩٨٨ بعودة تلك القروض ولكن بشروط منها : أن يختلف معدّل الفائدة عليها تبعا لدخل الخريج وبحيث يكون أقل من معدّل السوق دائما ، ولا بأس من تخفيض القروض أو شطبها في حالة حصول الطالب علي درجات عالية أو قيامه بأداء عمل في مشروعات التنمية الريفية ، ويري أيضاً أن هناك عدّة أسئلة ينبغي الإجابة عنها قبل تقديم القروض مثل : ماذا تحاول السلطات إنجازه من إقامة برنامج القروض الطلابية ؟، وإلي أي مدي يجعل هذا البرنامج الالتحاق بالتعليم العالي ديمقراطيا ؟ ، وما هي المحكات التي تعطي علي أساسها تلك القروض ؟ (الأصل الاجتماعي أم المستوي الأكاديمي) ما الحد الأقصى لمبلغ القرض ؟ وما النفقات التي يغطيها ؟ ، وما شروط السداد بعد التخرج ؟ وما

فترة المهلة ؟ ، وما معدل الفائدة ؟ وكم يجب دفعة كل سنة ؟ (١٦٨) . والمهم هو البحث في حلول للصعوبات التي تواجه تقديم الإعانات والقروض وتفعيلها حتى يمكن أن تؤدي دورها في دعم تمويل التعليم الجامعي .

**٣-٨- إقامة تكتلات اقتصادية عربية**

يمكن الخروج من أزمة تمويل التعليم الجامعي من خلال إقامة تكتلات اقتصادية علي المستوي العربي ، وهذا الاتجاه ساد في السنوات الأخيرة وتبنّته الدول المتقدمة خاصة بعد أن فتحت الأسواق الحرّة بين بعضها البعض .

وجدير بالذكر أن هذه التكتلات الاقتصادية العربية التي تهدف إلي استثمار الموارد الطبيعية والبشرية كفيلة بأن تضع هذه الأمة في مقدمة أقطار العالم المتقدم ، وهذا بالطبع سيزيد من الدخل القومي الذي ينعكس بدوره علي الدخل الفردي ويؤدي في النهاية إلي الإسهام في الخروج من أزمة تمويل التعليم الجامعي .

والوطن العربي لدية من المؤهلات التي تمكنه من حدوث هذه التكتلات وعلي سبيل المثال يمتلك مساحة ١٠,٢ % من مساحة العالم ولديه ٦٢ ٪ من احتياطي النقد العالمي لديه ٢١ ٪ من احتياطي الغاز ولديه من الخبرات والموارد الطبيعية والبشرية ما يحسد عليه ، وإذا حدثت تكتلات اقتصادية لتبادل السلع والخدمات بين البلدان العربية فإن هذا سيصبح مورداً مهماً للتعليم في الوطن العربي ويقضي علي ظاهرة الفقر التي تزداد سنه بعد أخرى في الوطن العربي(١٦٩).

ويري فوزي شحاته ٢٠٠٢ أن فكرة السوق العربية الموحّدة وفكرة التكامل الاقتصادي العربي تشهد بروز بعض الآليات والسياسات الرامية إلي تجسيد هذه الأفكار ، كما يتوقع قيام محاولات جادة لاعادة رؤوس الأموال العربية المغتربة في الاقتصاديات الغربية وذلك لتفادي مخاطر التجميد غير المشروع التي تقوم به الدول الأجنبية تنفيذاً لقرارات سياسية ،ويؤكد علي اتساع نطاق الاستثمارات العربية وتزايد نسب التجارة البينية والمهم هو إنجاز مجموعة الإجراءات وسن مجموعة من القوانين التي تتصل بتحسين مناخ الاستثمارات بين تلك الدول (١٧٠) .

ويقترح سمير عبد العزيز وضع اتفاقية بين المناطق الحرة العربية وخاصة تلك الواقعة علي البحر الأحمر والمتوسط والخليج العربي نظراً لأهمية هذه الاتفاقية في زيادة استثمارات الدول العربية وبالتالي رفع دخلها القومي الذي ينعكس تأثيره الإيجابي كمصدر تمويل جديد لقطاعات التعليم المتنوّعة في الوطن العربي (١٧١) .

ويقترح البعض أيضا تأسيس شركات عربية كبري يمكن أن تكون نواه للتعاون مع الشركات العالمية وتتجه نحو إنتاج المواد البديلة للصناعات الأجنبية وتحمل نفس المواصفات العالمية وتشرف علي البرامج النوعية اللازمة لإعداد الكوادر المتخصصة حسب حاجات القطاعات التنموية وأن تؤسس وحدات قومية في كل بلد عربي تعمل علي استقطاب ذوى الكفاءات وإعدادهم ضمن مواصفات قياسية عالمية واستثمار خبراتهم (١٧٢) .

وبغض النظر عن المسمى الذي تقوم تحته تلك التكتلات الاقتصادية العربية ، لابد من التوجه إلي إيجاد تلك التكتلات بشكل أو بآخر والعمل علي عودة رؤوس الأموال المغتربة واستثمارها لتوفير أموال تسهم في الخروج من أزمة تمويل التعليم الجامعي ، خاصة وأن هذه التكتلات الاقتصادية تسهم في حدوث النمو الاقتصادي بين الدول العربية وبالتالي الحدّ من الفقر وزيادة دخل الفرد ،وهذا يسهم بشكل أو بآخر في الحد من أزمة التمويل الجامعي .

وبعد فقد انتهت الدراسة ومن خلال التحليل العلمي لواقع الأزمة ومظاهرها وأسبابها واستعراض بعض الرؤي النظرية والتطبيقات العملية التي قدمتها بعض الدول أو اقترحتها البحوث المختلفة للخروج من الأزمة , فإن الدراسة تنتقل الآن إلي بناء تصور مستقبلي لمواجهة الأزمة في مصر باستخدام أسلوب السيناريوهات.

## ٤- السيناريوهات المقترحة لمواجهة أزمة تمويل التعليم الجامعي المصري

السيناريوهات هي أحد أساليب دراسة واستشراف المستقبل بهدف مساعدة صانع القرار على اتخاذ قرارات سليمة وسياسات رشيدة بشأن المستقبل ، وهي تصف امكانات بديلة للمستقبل وتقدم عرضا للاختيارات المتاحة أمام الفعل الإنساني

مع بيان نتائجها المتوقعة من خلال توصيات ضمنية أو صريحة حول مـا ينبغـي عمله أو تحذيرات مبكّرة قد يفاجئنا بها المستقبل وبالتالي ينبغي العمل على تفاديهـا أو تقليل عواقبها السلبية وبالتالي فهي عمل توجيهي وتنويري .

وتتعدد السيناريوهات في أي دراسة مستقبلية لمـا يحـيط المـستقبل مـن غموض وظنون واحتمالات ومن ثم غياب اللايقين وذلك فضلا عما يكتنف محاولـة استطلاع المستقبل من صعوبات وتعقيدات تحتمل التعامل معها بطرق مختلفة(١٧٣).

ولمّا كان المستقبل ليس أحادي البعد وانما هو احتمالات وبدائل كثيرة وهذه البدائل منها المرغوب فيه والمرغوب عنه ، ومنها المحتمل والممكن ومنها المتفائل والمتشائم ، فإنه ينبغي عرض سيناريوهات بديلة لمواجهة أزمـة تمويـل التعلـيم الجامعي في ضوء الأهداف الاجتماعية للتعليم وتحسين مدخلاته ومخرجاته :

**وتتحدد السيناريوهات التي تقدمها الدراسة فيما يلي :**

١- **السيناريو الأول :** الامتدادي وهو الأكثر احتمالاً إذا مـا اسـتمرت الأوضـاع الراهنة في المستقبل .

٢- **السيناريو الثاني :** السيناريو المتشائم وهو الصورة المحتملة إذا ما تـدهورت الأوضاع الراهنة أكثر في المستقبل .

٣- **السيناريو الثالث :** السيناريو الإصلاحي وهو الصورة الممكنة إذا ما طـرأت تعديلات إصلاحية للأوضاع الراهنة .

وفيما يلي عرض هذه السيناريوهات بالتفصيل :

**٤-١ السيناريو الامتدادي :**

يقوم هذا السيناريو علي فرضية مؤداها امتداد واستمرار الأوضاع الراهنـة بالنسبة لمسألة تمويل التعليم الجامعي طبقاً لمقولة " يبقي الحال كما هـو عليـه " ، وعليه فإنه ليس مطروحاً حدوث تغيرات جوهرية جذرية في نمط تمويـل التعلـيم الجامعي وليس مطروحاً أيضاً تغييرات جوهرية جذرية في النمط الحـالي لـردود فعل السلطة الحاكمة والعوامل الاجتماعية الأخرى تجاه تلك الأوضاع .

**والدوافع إلي قيام هذا السيناريو متعددة منها :**

- استمرار الدولة في اتباع سياسة ترقيع الثوب اعتقاداً أنها السياسة الآمنة .
- محاولة تقليل حجم المشكلات الناجمة عن النقص في التمويل في مقابل زيادة الطلب الاجتماعي عليه .
- الرغبة في ثبات الحياة السياسية الراهنة ( هيمنة الحزب الواحد ) .
- ثبات النسب في معدلات النمو الاقتصادي مع الميل إلي التباطؤ .
- بقاء المصادر التقليدية المتعارف عليها كما هي بالنسبة لتمويل التعليم الجامعي .
- ضعف الموازنة العامة للدولة .
- النمو السكاني المتزايد .
- الاعتماد علي الحكومة فقط كمصدر أساسي لتمويل التعليم .
- الاهتمام بالكم دون الكيف .
- غياب الفكر التخطيطي .

**محاور السيناريو الامتدادي :**

**٤-١-١- توفير المصادر البديلة للتمويل**

تظل الحكومة هي المسئولة عن توفير مصادر التمويل بالنسبة للتعليم الجامعي ، وذلك وفقاً لنص الدستور وتحقيقاً لمبدأ تكافؤ الفرص ، وتحقيقاً العدالة الاجتماعية . وهنا لابد من دعم حقيقي من الدوله للتعليم وإلا سيزداد الوضع سوءاً وينأى التعليم عن تحقيق أهدافه وتحقيق الجودة والمنافسة

**٤-١-٢- تسويق التعليم**

يظل الوضع كما هو عليه وطالما أن الدولة هي المسئولة عن تمويل التعليم فلا داعي لأن تعرّ هذه المسألة الاهتمام الكافي حتى لا يختلط الحابل بالنابل وينأى التسويق بالتعليم بعيداً عن الأهداف الحقيقية الموضوعة له .

**٤-١-٣- إدخال نماذج غير تقليدية للتعليم الجامعي لاستيعاب زيادة الطلب عليه**

سوف يظل الوضع كما هو عليه وتتم هذه المسألة في حدود ضيقة طالما أن

الدولة هي المسئول الرئيسي والحقيقي عن تمويل التعليم ، حتـــى لا تطغـــي هـــذه المسألة علي مجانية التعليم وتظل – إن وجدت – في حدود ضيقة .

**٤-١-٤- ترشيد الإنفاق**

يظل الوضع كما هو عليه ، ولا داعي للتقشّفَ ؟ ولا داعي لترشيد المجانية ولا داعي للبحث عن سبل الاستخدام الكفءُ للموارد خشية أن ينأى ذلك بالتعليم عن مساره في تحقيق أهدافه طالما أن الدولة هي المسئول عن توفير المصادر الرئيسية للتمويل ، وإن تم ذلك ففي حدود ضيقة جداً .

**٤ـــ١ـــ٥ـــ مراعاة المبادئ والمعاييرالتي ينبغي أن تحكم عملية التمويل**

يظل الوضع كما هو عليه ولا داعي لسن قوانين إدارية جديـــدة أو تطـــوير الإدارة الجامعية التي تحكم التمويل أو اخضاع التمويل للرقابة المحلية ، طالمـــا أن الدولة مسئولة عن توفير التمويل اللازم ، ولا داعي للتفكير ، ولا داعـــي لوضـــع أسس أو معايير تحكم عملية التمويل بهدف ترشيد الإنفاق ودعـــم أوجـــه التمويـــل الصحيح طالما أن الدولة مسئولة عن توفير التمويل اللازم للتعليم ، ودائمـــا هنـــاك مخاوف من كل ما هو جديد .

**٤ـــ١ـــ٦ الخصخصة**

يظل الوضع كما هو عليه بالنسبة للخصخصة ولا داعـــي لهـــا طالمـــا أن الدولة هي المسئولة عن تمويل التعليم الجامعي كما أن الخصخصة ضد مبدأ تحقيق العدالة الاجتماعية وتتنافى مع الدستور وضد مبدأ تحقيق الفرص الاجتماعيـــة وإن حدثت الخصخصة ففي حدود ضيقة جداً .

**٤-١-٧- تقديم قروض للطلبة**

يظل الوضع كما هو عليه وطالما أن الدولة هي المسئولة عن تمويل التعليم وتوفيره بالمجان للجميع فلا داعي لتقديم قروض للطلبة وإن تم ذلـــك ففـــي حـــدود ضيقة جداً .

**٤-١-٨- إقامة تكتلات اقتصادية عربية**

يظل الوضع كما هو عليه بالنسبة لهذه المسألة ، وتتوقف عند مجرد أفكار تطرح ولكنها تتعثّر في معظم الأحيان باستثناء بعض المحاولات الفردية بين بعض الدول ، وبالتالي يصبح العائد من إقامة تكتلات اقتصادية عربية ضئيل للغاية ولا يلعب دوراً ملموساً ومحسوساً في تحسين الأوضاع الاقتصادية في البلدان العربية مما ينعكس بالسلب على النمو الاقتصادي.

**٤-٢ السيناريو المتشائم**

يقوم هذا السيناريو علي فرضية مؤداها تدهور الأوضاع الراهنة فيما يتعلق بتمويل التعليم بدلاً من تحسينها وتطويرها أو حتى بقائها على حالتها . مما يؤثر على كفاءة التعليم الداخلية والخارجية وقدرة التعليم على تلبية الأغراض المجتمعية منه واستيعاب الراغبين فيه ، وسوف يؤدى ذلك إلي تخلّى الدولة عن مسئوليتها عن تمويل التعليم والتوجه نحو الخصخصة الحادّة .

**والدوافع إلي قيام هذا السيناريو متعددة منها :**

- تقاعس الدولة عما أخذته علي عاتقها من التزام في مجال تمويل التعليم .
- ارتفاع معدّل النمو السكاني .
- محدودية المشاركة المجتمعية .
- الارتفاع الهائل في الأسعار ( التضخم ) .
- تراجع معدّلات النمو الاقتصادي .
- العولمة بما فرضته من أعباء تمويلية لمواجهة التنافس في المجالات العلمية والتكنولوجية التي أحدثتها وما سبّبته من ضعف النمو الاقتصادي في الدول النامية .
- حدوث تغيير في الحياة النيابية المصرية إذ يسيطر رجال الأعمال في الفترة القادمة علي إدارة المؤسسات الكبرى وعلي البرلمان ، مما يؤدي إلي سن قوانين تسهم في تقليص دور الدولة في تمويل التعليم والتوجه نحو الخصخصة .

- حدوث ضغوط عالمية علي الدولة للتوجه نحو الخصخصة في التعليم والتخلي عن المجانية المطلقة .

- التغيرات العالمية التي أدت إلي ضرورة التنافس في مجال التعليم وعجز التمويل الحكومي عن تحقيق ذلك .

- غياب الفكر التخطيطي الملائم .

**محاور السيناريو المتشائم :**

اتساقاً مع فكرة هذا السيناريو سوف تحتفظ الدولة بنفس النسبة من التمويل المخصص للتعليم الجامعي دون توافر أي فرص لزيادة هذا التمويل ، بل علي العكس يمكن تقليصه والتخلي عنه بالتدريج وفي إطار هذا السيناريو يتوقع أن تكون محاور تمويل التعليم الجامعي كما يلي :

**٤-٢-١- توفير مصادر بديلة للتمويل**

سوف تتخلى الدولة بالتدريج عن توفير مصادر بديلة للتمويل ، وسوف يزداد الوضع سوءاً وسوف ينعكس ذلك علي تردّي الأوضاع الاجتماعية ، وسوف تحدث طبقية وينعدم مبدأ تكافؤ الفرص ويضيع مبدأ العدالة الاجتماعية كما تزداد أحوال التعليم سواء من حيث مخرجاته ومدخلاته وسوف تنعدم فرص التنافس العالي في عصر لا يجوز فيه ولا يبقي سوى القادر مالياً والمتنافس عالمياً .

**٤-٢-٢- تسويق التعليم**

سوف تترك الدولة المجال واسعاً والباب مفتوحاً للتوجه نحو سياسة تسويق التعليم لكي تقدر علي ربط التكلفة بالمكاسب التي تحققها هذه التكلفة ، وهذا يؤثر بالسلب علي تحقيق الأهداف التعليمية خاصة الاجتماعية منها ، وسوف يتم التركيز علي النفقات الاستثمارية دون الخدمية ، وسوف يهدف التعليم إلى تحقيق الربحية البحتة من وراء التسويق وليس مجرّد تمويل التعليم وهذا سوف يؤثر علي كفاءة التعليم للمساهمة في استيعاب أعداد كبيرة .

٤-٢-٣- إدخال نماذج غير تقليدية من التعليم

سوف تتوسع الدولة في إدخال هذه النماذج وتترك الباب مفتوحاً أمامها بهدف تحقيق مكاسب مادية وسوف ينعكس ذلك علي تقليص حجم التعليم الجامعي المجاني الذي تقدمه الدولة وهذا كله يؤثر علي تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص وتحقيق العدالة الاجتماعية .

٤-٢-٤- ترشيد الإنفاق

سوف يكون هناك مغالاة في هذه المسألة بحيث تتحول عملية الترشيد إلي تقتير ، وهذا بالطبع يؤثر علي أداء العملية التعليمية وتحقيق أهدافها الاجتماعية ، والبديل عن ترشيد الإنفاق أوتقتيره هو أن يدفع الأفراد بديل ما تم توفيره من الترشيد أو التقتير ، وهذا بالطبع ينعكس بالسلب علي تحقيق أهداف التعليم خاصة الاجتماعية منها حيث يتم إعادة النظر في سياسة الإنفاق علي الخدمات الطلابية ومحاولة استردادها وتقليل عدد الموظفين وأعضاء هيئة التدريس والأجهزة والمعامل ، وهذا يؤثّر بالسلب علي أداء العملية التعليمية ، وسوف يتم إلغاء العديد من الكليات ودمج العديد من الأقسام وإلغاء العديد من المعامل وتقليص أعداد الطلاب في التعليم الجامعي الحكومي الذي أصبح مطلباً وضرورة اجتماعية ملحة في هذا العصر ، وهذا بالطبع سوف يكون عائقاً أمام تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص بشكل أو بآخر .

٤-٢-٥- مراعاة المبادئ والمعايير التي ينبغي أن تحكم عملية التمويل

سوف يكون هناك مغالاة في هذه المسألة بحيث تؤدي في النهاية إلي تقليص حجم التمويل المخصص للتعليم من قبل الحكومة ، ويصبح هذا هو الهدف الخفي من وراء هذه المسألة ، والنتيجة عدم كفاية الموارد اللازمة لتمويل التعليم والنتيجة معروفة وهي إما اللجوء إلي تحصيل أموال من المستفيدين أو التأثير السالب علي الكفاءة الداخلية والخارجية للتعليم وكلاهما له تأثيره السالب علي المجتمع .

٤-٢-٦- الخصخصة

سوف ينحو التعليم نحو الخصخصة بالتدريج حتى يصل إلي نمط الخصخصة الحادة والتي تعني خصخصة التمويل والإدارة ، وهذا بالطبع يعني إطلاق الحبل علي الغارب للقطاع الخاص ليفعل ما شاء في التعليم ويحقق الأرباح الطائلة وهذا بالطبع له آثار. اجتماعية خطيرة لا يحمد عقباها .

٤-٢-٧- تقديم قروض للطلبة غير القادرين

تطلق الدولة الحبل علي الغارب للبنوك في هذه المسألة والنتيجة إما خريج غارق في الديون مهموم بها ، وإما إعراض عن التعليم بسبب عدم الرغبة في الاستدانة من أجل تعليم جامعي لا يضمن الحصول علي وظيفة لصاحبه تمكّنه من سداد تلك الديون وكلا الأمرين مذاقهما مرّ والنتيجة تردى الأوضاع الاجتماعية خاصة لغير القادرين علي التعليم .

٤-٢-٨- اقامة تكتلات اقتصادية عربية

تزداد الفرقة بين العرب وينعدم الأمل في حدوث أي تكتلات اقتصادية أو غيرها ، وتزداد الأحوال الاقتصادية من سيئ إلى أسوء وينعدم التعاون بين البلدان العربية التي تسرع إلي الارتماء في أحضان الدول الكبرى الحريصة على مصالحها فقط مع بقاء الأوضاع المتردية كما هي في البلدان النامية ، وسوف ينعكس هذا كله على فقر الموارد المالية في كثير من الدول العربية ومنها مصر، وسوف ينعدم الأمل في توفير مصادر مالية تسهم في الحد من أزمة التمويل الجامعي في مصر من جراء إقامة تكتلات اقتصادية عربية .

٤-٣ السيناريو الإصلاحي

يفترض هذا السيناريو تنامي إدراك السلطة التعليمية لخطورة النتائج المترتبة علي استمرار الأوضاع الراهنة المتردية أو تفاقمها وزيادة ترديها وفقاً للسيناريو الامتدادي أو السيناريو المتشائم ، وإدراكها لضرورة الإقلات من مغبة كل من السيناريو الامتدادي أو المتشائم وعلي ذلك تسعي السلطة التعليمية إلي

تحسين الأوضاع الراهنة ووقف تدهور أحوالها وتحقيق مستوى معقول من النمو والازدهار نتيجة الإيمان الحقيقي بأهمية التعليم الجامعي لجميع فئات الجميع المجتمع وضرورة توفيره الذي لن يتأتى إلا بالإنفاق عليه .

**والدوافع إلي هذا السيناريو متعددة منها :**

- تخصيص التمويل اللازم لملاحقة التغيّرات الناجمة عن العولمة والسعي إلي تحسين الكفاءة الداخلية والخارجية للتعليم .
- تفعيل المشاركة المجتمعية في تمويل التعليم .
- مواجهة الطلب المتزايد علي التعليم .
- اسناد عملية صناعة السياسات العامة لنخبة سياسية تضم العديد من القيادات ذوى التوجهات السياسية المعتدلة ، ولا بأس من تمثيل المعارضة لتزداد المشاركة السياسية التي تتاح فيها فرص واسعة لتمثيل مختلف الطبقات والشرائح الاجتماعية والقوي السياسية .
- يشهد الجهاز الإداري للدولة بعض التحسّن ويرتفع مستوي القطاع العام الذي لم يخضع للخصخصة بعد .
- تزايد إدراك الدول الغنية للتداعيات السلبية لاتساع نطاق ظاهرة الفقر في العالم الثالث مع إثمار الحوار لاستمرار برامج التنمية المجتمعية لتحقيق معدّلات نموّ مقبولة إلي حدّ ما مع وجود تعديلات إصلاحية لصالح دول العالم الثالث .
- تشهد فكرة السوق العربية الموحدة وفكرة التكامل الاقتصادي العربي بروز بعض الآليات والسياسات الرامية إلي تجسيدها ، كما يتوقع قيام محاولات جادة لإعادة استثمار رؤوس الأموال العربية المغتربة في الاقتصاديات الغربية وذلك لتفادي مخاطر التجميد غير المشروع الذي تقوم به تلك الدول في حال حدوث أو افتعال أزمات معينة بين الدول العربية وتلك الدول .
- حسن استخدام الموارد المتاحة للتعليم .

- ربط التمويل بأهداف التعليم الاجتماعية ، وهـذا يـؤدي إلـي زيـادة الأمـوال المخصصة له من قبل الدولة .

وفي إطار هذا السيناريو يتوقع أن تبدو محاور مواجهة أزمة تمويل التعلـيم فيمـا يلي:-

**٤-٣-١- توفير مصادر بديلة**

تقوم الحكومة بزيادة الاعتمادات المخصصة للتعلـيم الجـامعي وتتحمـل مسئوليتها في ذلك ، وبالنظر في الواقع الاقتصادي والـسكاني والاجتمـاعي فـإن الحكومة لن تكون قادرة على الاستمرار في زيادة الإنفاق على التعليم الجـامعي ، وبالتالي فلا بأس من البحث عن توفير مصادر بديلة للتمويل من خـلال المـشاركة الشعبية والمجتمعية أسوة بما يحدث في جميع دول العالم ، وتتمثل تلـك المـشاركة في الأموال الموقوفة أو التبرعات أو الضرائب أو فرض بعـض الرسـوم علـى الخدمات لصالح التعليم أو تبرعات الخريجين أو بعض الرسوم الدراسية التي تدفعها بعض الجمعيات والمنظمات والمؤسسات الأهلية وغير الأهليـة خاصـة المعنيـة بشئون التعليم الجامعي أو أرباح البنوك ورسوم الجمارك ، ولا بأس في ذلـك مـن إحياء فكرة الجامعة الأهلية التي تقوم علي مبدأ المشاركة بين الحكومة والمجتمـع. وهذا كله ليس ضد العدالة وإنما هو نوع من التكافل الاجتماعي .

**٤-٣-٢- تسويق التعليم من أجل التمويل الذاتي**

تلجأ الحكومة إلي البحث عن موارد مالية خارج نطاق الموازنة الحكوميـة من خلال التسويق ولكن دون الخروج عن الأهداف الاجتماعية للتعليم ، وذلك مـن خلال ممارستها أنشطة إضافية لتسويق بعض الخدمات التي تقدمها كما يحدث فـي معظم دول العالم المتقدمة والنامية علي السواء ، بشرط أن تهدف تلك الأنشطة إلي خدمة المجتمع وليس مجرد الربح . ومن هذه الأنشطة الخدمات التربوية والـصحية والتجارية والزراعية والتدريبية والصناعية ، ولا بأس في ذلك من إنشاء وحـدات إنتاجية داخل الأقسام والكليات واستثمار ممتلكات الجامعـات وأوقافهـا وأموالهـا المودعة في البنوك ولا بأس أيضاً من استثمار الأبحـاث العلميـة والاسـتثمارات

العلمية والإفادة من المختبرات والمعامل والمزارع في الحصول علي موارد إضافية . والمهم هو عدم الخروج في ذلك عن الأهداف المنشودة للجامعة خاصة التعليمية والاجتماعية .

**٤-٣-٣- إدخال نماذج غير تقليدية من التعليم الجامعي**

مع التزام الدول بتخصيص الميزانيات اللازمة لتمويل الجامعي لا بأس من إقامة بعض الأنماط غير التقليدية من التعليم الجامعي بهدف التمويل الذاتي وتوفير بعض المصادر التمويلية لزيادة كفاية العملية التربوية دون أن يؤثر ذلك علي مبدأ مجانية التعليم وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية. وعلي سبيل المثال : نظام الانتساب ، والتعليم من بعد ، والجامعة المفتوحة ، والجامعة الافتراضية ، وفتح شعب للدراسة بلغة أجنبية ، ويتم تحصيل بعض المصروفات مقابل الالتحاق بهذه الأنماط غير التقليدية بهدف تحسين كفاءة العملية التعليمية علي أن يتم إتاحة بعض الفرص للمتميزين من الطلاب للالتحاق بتلك الشعب دون مقابل ، كما أن هذه الأنماط من التعليم تستوعب نسبة لا بأس بها من الطلاب الراغبين في الالتحاق بالتعليم الجامعي وبالتالي تحدّ من الضغط على التعليم الحكومي وهذا يسهم في الحدّ من أزمة تمويل التعليم الجامعي .

**٤-٣-٤- ترشيد الإنفاق**

تقوم الدولة بتخليص الميزانية من النفقات غير الضرورية مع مراعاة عنصر الكفاءة والكفاية عند تخصيص الأموال مع الاستخدام الأمثل لتلك الأموال والبعد عن مصادر الإسراف وسوء الاستعمال والقضاء علي كافة صور الهدر . والمهم ألا يؤثر ذلك علي تحقيق أهداف العملية التعليمية أوعلي أدائها وألا يتحول الترشيد إلي تقشّف وانعدام ، وأن تظل الدولة ملتزمة بتوفير التمويل اللازم لتحقيق أهداف التعليم الجامعي والنهوض به.

ولا بأس أن تلجأ الحكومة إلي إعادة هيكلة بعض أنماط التعليم الجامعي من خلال إعادة النظر في تركيب المؤسسات الجامعية بما تحويه من أقسام وكليات ومعامل ومكتبات وأعضاء هيئة التدريس وكل ذلك يهدف إلى جعل التمويل من

أجل الجودة ، ولا بأس أيضاً من إدخال إجراءات أكثر دقة في اختيار الطلاب لمرحلة التعليم الجامعي حتى يلتحق به الجادون فقط والراغبين فيه والجديرين بالمجانية وحتى لا يصبح ترفيهاً أو مضيعة للوقت والمال .

**٤-٣-٥- مراعاة المبادئ والمعاييرالتي ينبغي أن تحكم عملية التمويل**

يتم مراعاة المبادئ والمعايير التي ينبغي أن تحكم عملية التمويل ، وهذا يساعد بالطبع علي ترشيد الإنفاق وتقليص العجز في الموازنة المخصصة للتعليم .ومن هذه المبادئ والمعايير الكفاية في صور تخصيص الأموال اللازمة ، والعدالة في توزيع الموارد والمرونة والتوجه الاستراتيجي وربط الموارد المالية بالسياسات والأهداف العامة ولا بأس من وضع دستور أخلاقي يحكم عملية التمويل والمهم ألا يؤدي ذلك إلي تقليص الأموال المخصصة للتعليم من قبل الدولة وإنما يؤدي إلي ترشيد الإنفاق وتحسين كفاءة العملية التعليمية .

ويتم تطبيق اللامركزية المالية للجامعات وتفعيل الاستقلال المالي والإداري لها وهذا يمكنها من إدارة الأموال بكفاءة ويتم توزيع السلطة وتحريكها من الحكومة المركزية إلي الادارة الإقليمية ثم إلي مؤسسات التعليم نفسها وهذا يتطلب وجود تقاسم وتحديد الأدوار والمسؤوليات بين الوزارات المركزية المعنية وبين المسؤولين عن التعليم بحيث يكون هناك سياسات تمويل أكثر ذكاء وعقلانية فيما يتعلق بطريقة توزيع وإنفاق الموارد مع الاحتفاظ بمصدر إنفاق جاري لمواجهة أزمات التعليم كما يحدث في الشئون العسكرية .

**٤-٣-٦- خصخصة جزء من التعليم الجامعي خصخصة معتدلة**

تقوم الدولة بنوع من الخصخصة المعتدلة لبعض أجزاء التعليم الجامعي بحيث لا يؤثر ذلك علي الأهداف الاجتماعية للتعليم وبحيث يخصص عائد التمويل من تلك الخصخصة لصالح تمويل التعليم الجامعي الحكومي وبحيث تظل الحكومة هي المشرفة إدارياً علي هذا النوع من التعليم وبحيث لا يصبح الهدف الرئيسي منه الربح فقط ، خاصة وأن التعليم الخاص ساهم في توفير الأموال الطائلة التي كان يتم إنفاقها من قبل الراغبين فيه من قبل بعض المصريين الأغنياء الذين كانوا

يسافرون للخارج للحصول عليه , كما ساهم أيضاً في جذب بعض الأموال العربية من قبل البعض الذين يأتون للدراسة في مصر من الدول العربية ، والمهم هنا أن يظل باب التعليم الحكومي مفتوحاً للجميع خاصة المتفوقين والفقراء الجادين والراغبين فيه.

**٤-٣-٧- تقديم منح وإعانات وقروض للطلبة غير القادرين**

يمكن الخروج من أزمة تمويل التعليم الجامعي من خلال مساعدة الطلاب غير القادرين وتقديم منح وقروض ميسّرة لتعينهم علي أعباء الحياة أثناء تفرغهم للتعليم علي أن يقوم الطلاب بسداد تلك القروض بعد ذلك كما يحدث في كثير من بلدان العالم النامي والمتقدم ، ويمكن تقديم بعض المنح التي لا ترد للطلبة المتميزين خاصة من غير القادرين كما يمكن إعفاء الطلبة المتميزين من سداد القروض التي يحصلون عليها وتقوم الدولة بالسداد نيابة عنهم ، وهذه القروض بالطبع لها أهمية من حيث أنها تحلّ مشكلات الطلاب غير القادرين علي تحملّ أعباء الحياة أثناء التعليم كما أنها تساعد الطلاب المتميّزين غير القادرين الذين يرغبون في دراسة تخصّص مكلّف ونادر .

**٤-٣-٨- إقامة تكتلات اقتصادية مع الدول العربية**

يمكن إقامة تكتلات تنموية مع الدول العربية ،وعلى سبيل المثال يتم إنشاء معاهد تعليمية بأموال عربية تسهم في إعداد الكوادر المتخصصة حسب حاجات القطاعات التنموية ، ويتم استقطاب العقول المهاجرة للعمل في تلك المعاهد التعليمية ، وهذا بالطبع يؤدي إلي زيادة استثمارات الدول العربية وبالتالي رفع دخلها القومي الذي ينعكس تأثيره الإيجابي كمصدر تمويل لقطاعات التعليم المتنوّعة في الوطن العربي .

**المقارنة بين السيناريوهات الثلاثة :-**

بالرغم من أن الغرض الرئيسي من بناء السيناريوهات الثلاثة هو توضيح البدائل التي يمكن أن تكون عليها مواجهة أزمة تمويل التعليم الجامعي في مصر

أمام متخذي القرارات وانعكاسات ذلك علي الواقع الاجتماعي المصري وواقع التعليم الجامعي ، إلا أن هناك خطوة منهجية مهمّة ينبغي القيام بها وهي إجراء مقارنة بين السيناريوهات ومن ثم تفضيل سيناريو للتنفيذ في ضوء هذه المقارنة .

**ويتضح من خلال عرض السيناريوهات الثلاثة ما يلي :**

**السيناريو الإصلاحي ( المتفائل )** أقدر السيناريوهات على مواجهة أزمة تمويل التعليم الجامعي في ضوء مراعاة الواقع الاجتماعي والأهداف الاجتماعية للتعليم وفي نفس الوقت تحسين جودة التعليم الجامعي .

**السيناريو المتشائم** رغم أنه يمكن أن يحلّ أزمة تمويل التعليم الجامعي إلا أنه سيىء للغاية لأنه لا يراعى واقع المجتمع المصري ولم يراع الأهداف الاجتماعية للتعليم وبالتالي فحدوثه يمكن أن يسبب أزمة اجتماعية خطيرة لا تحمد عقباها كما أنه في ظل هذا السيناريو فمسألة تحقيق الجودة غير مضمونة .

**السيناريو الامتدادي** الذي يعني بقاء الوضع كما هو عليه يشهد خطوات متعثّرة في مواجهة أزمة تمويل التعليم الجامعي تنعكس بالسلب علي أداء وكفاءة التعليم الجامعي سواء الداخلية أو الخارجية وبالتالي تتفاقم أزمة البطالة وتتردي أوضاع التعليم الجامعي .

وعليه يمكن ترتيب السيناريوهات الثلاثة ــ من حيث قدرتها علي مواجهة أزمة تمويل التعليم الجامعي مع مراعاة الظروف الاجتماعية التي يمر بها المجتمع المصري وتحقيق الأهداف الاجتماعية للتعليم وتحسين مدخلات ومخرجات التعليم – من الأفضل إلي الأسوأ علي النحو التالي :

- **السيناريو الإصلاحي .**
- **السيناريو الامتدادي .**
- **السيناريو المتشائم .**

من البديهي أن السيناريوهات الثلاثة ليست محتملة ( ممكنة ) الحـدوث أو قابلة للتحقيق بنفس الدرجة كما أنها ليست مرغوبة أيضاً بنفس الدرجة وعليه تـري الدراسة أن ترتيب السيناريوهات الثلاثة من حيث احتمالات ( إمكانية ) حـدوثها أو قابليتها للتحقيق من الأكثر إلي الأقل يكون علي النحو التالي :

- **السيناريو المتشائم .**

- **السيناريو الامتدادي .**

- **السيناريو الإصلاحي .**

ويتضح أيضا تفوّق السيناريو الإصلاحي في مواجهة أزمة تمويـل التعلـيم الجامعي في ضوء مراعاة طبيعة المجتمع المصري والأهداف الاجتماعية للتعلـيم وتحسين مدخلات التعليم ومخرجاته وعليه فإن الدراسـة تـرجح هـذا الـسيناريو وتعتبره سيناريو استهدافياً يعبّر عما هو مرغوب فيه وينبغي تطبيقه كاملاً مع بداية فترة الاستشراق .

وفي سبيل الإفلات من مغبة الوقوع في السيناريوهين المتشائم والامتـدادي والانطلاق إلي تنفيذ السيناريو الإصلاحي تقدم الدراسة فيما يلي تـصوراً مقترحـاً لمتطلبات تطبيق السيناريو الإصلاحي , أي تقترح الدراسة آليـات الانتقـال مـن الوضع القائم إلي الوضع المرغوب فيه وبالتالي البعـد عـن كـلا الـسيناريوهين المتشائم والامتدادي وصولاً إلي السيناريو الإصـلاحي وهـذه قـضية هامـة لأن التعرّض لكيفية الانتقال إلي السيناريو المستهدف سوف يزيد من القيمة العلمية لـه وللدراسة بوجه عام .

**٥- التصور المقترح لتنفيذ السيناريو الإصلاحي :**

تقترح الدراسة عدّة أمور أساسية تفيد في تفادي السيناريو المتشائم والامتدادي من ناحية ومن ثم تنفيذ السيناريو المتفائل وهذه تتمثل فيما يلي :-

**٥-١- توفير مصادر بديلة للتمويل .ولتحقيق ذلك تقترح الدراسة ما يلي :**

٥-١-١- زيادة الاعتماد الحكومي المخصص للتعليم الجامعي واستمرار تحمل الحكومة مسئوليتها تجاه ذلك .

٥-١-٢- دعم المشاركة الشعبية في تمويل التعليم الجامعي وتذليل العقبات الإدارية التي تحدّ منها في كثير من الأحيان .

٥-١-٣- دعم تقديم الهبات والتبرعات والأوقاف للتعليم وتري الدراسة أنه لا بأس من تخصيص جزء من أموال الزكاة للتعليم . ولماذا لا ؟

٥-١-٤- تخصيص جزء من أموال الضرائب للتعليم الجامعي يدفعها الأفراد والمؤسسات والشركات والمصانع خاصة ذات الصلة المباشرة به والمستفيدة منه .

٥-١-٥- فرض بعض الرسوم علي الخدمات المقدمة من الدولة لصالح التعليم الجامعي .

٥-١-٦- دعم مشاركة المؤسسات الأهلية وغير الأهلية المعنية بالتعليم الجامعي .

٥-١-٧- تخصيص جزء من أرباح البنوك للتعليم الجامعي .

٥-١-٨- تخصيص جزء من عائدات الجمارك للتعليم .

٥-١-٩- إحياء فكرة الجامعة الأهلية التي تمثل نوعاً من المشاركة المجتمعية في دعم التعليم الجامعي .

**٥-٢- تسويق التعليم من أجل التمويل الذاتي وليس من أجل الربح ولتحقيق ذلك تقترح الدراسة مايلي :**

٥-٢-١- تقديم بعض الخدمات الجامعية التربوية مثل تعليم اللغات والحاسب الآلي وتخصيص عائدها لدعم التعليم .

٥-٢-٢- تقديم بعض الخدمات الجامعية الصحية مثل إجراء العمليات الجراحية وإجراء الفحوص والتحاليل وتخصيص عائدها للتعليم.

٥-٢-٣- تقديم بعض الخدمات الإنتاجية مثل عمل مزارع حيوانية ونباتية كما يحدث في كليات الزراعة وتخصيص عائدها للتعليم .

٥-٢-٤- تقديم بعض الاستشارات العلمية للمؤسسات الإنتاجية وتخصيص عائدها للتعليم .

٥-٢-٥- القيام ببعض الأبحاث العلمية لصالح المؤسسات والمصالح الإنتاجية وتخصيص عائدها للتعليم.

٥-٢-٦- تأجير بعض مرافق الجامعة مثل الملاعب والنوادي ... الخ وتخصيص عائدها للتعليم .

٥-٢-٧- عمل وحدات إنتاجية ذات طابع خاص داخل الجامعات وتخصيص عائدها للتعليم .

**٥-٣- إدخال نماذج غير تقليدية من التعليم الجامعي من أجل المساهمة في تمويله وليس بغرض الربح ولتحقيق ذلك تقترح الدراسة ما يلي :**

٥-٣-١- التوسع في التعليم المفتوح .

٥-٣-٢- التوسع في التعليم عن بعد .

٥-٣-٣- تطبيق فكرة الجامعة الافتراضية .

٥-٣-٤- التوسع في نظام الانتساب بنوعيه .

٥-٣-٥- التوسع في إنشاء شعب باللغات الأجنبية .

**٥-٤- ترشيد الإنفاق أو الاستخدام الأمثل للموارد ويتصل بهذه المسألة ما يلي :**

٥-٤-١- التخلّص من النفقات غير الضرورية .

٥-٤-٢- مراعاة عنصر الكفاية عند تخصيص الأموال .

٥-٤-٣- البعد عن مظاهر الإسراف والبذخ خاصة عند إقامة الحفلات .

٥-٤-٤- أن يكون هناك عائد حقيقي لحجم الإنفاق .

٥-٤-٥- دمج بعض الأقسام العلمية ذات المسمي الواحد .

٥-٤-٦- دمج بعض التخصصات العلمية قريبة الصلة من بعضها البعض .

٥-٤-٧- دمج بعض الكليات ذات الأهداف الواحد ( التربية بأنواعها ) .

٥-٤-٨- دمج بعض المعامل ذات المسمي الواحد ( اللغات ) .

٥-٤-٩- دمج الدراسات العليا داخل الجامعات بحيث يكون هناك تخصص معني أو أكثر داخل كل جامعة أو إنشاء كلية للدراسات العليا داخل كل جامعة .

٥-٤-١٠- وضع معايير أكثر دقة في اختيار الطلاب للالتحاق بالتعليم الجامعي .

٥-٤-١١- وضع اختبارات دقيقة وموضوعية للترقي في سنوات التمدرس داخل الجامعة .

**٥-٥- مراعاة المبادئ والمعايير التي ينبغي أن تحكم عملية التمويل بهدف الاستخدام الأمثل للأموال وتقليل حجم الإنفاق ولتحقيق ذلك تقترح الدراسة ما يلي :-**

٥-٥-١- ربط المخصصات وتوزيعها بالبرامج والمشروعات الحقيقية والناجحة .

٥-٥-٢- العدالة في توزيع الموارد والمخصصات .

٥-٥-٣- الكفاية في توزيع الموارد والمخصصات بمعني توفير المال اللازم .

٥-٥-٤- المرونة في توزيع المخصصات .

٥-٥-٥- المراجعة الدائمة لتوزيع المخصصات .

٥-٥-٦- وضع دستور أخلاقي يحكم مسألة توزيع المخصصات .

٥-٥-٧- الاستقلال المالي والإداري الفعلي للجامعات .

٥-٥-٨- توزيع السلطة الإدارية وتحريكها من المركزية إلي الإقليمية .

٥-٥-٩- وضع سياسات تمويل علمية وعقلانية .

٥-٥-١٠- الاحتفاظ بمصدر إنفاق جاري كما يحدث في الأمور العسكرية .

**٥-٦- الخصخصة المعتدلة لجزء من التعليم بهدف توفير موارد وليس بهدف الربح ولتحقيق ذلك تقترح الدراسة ما يلي :-**

٥-٦-١- أن تكون الخصخصة في حدود ضيقة .

٥-٦-٢- أن تقتصر علي التمويل دون الإدارة .

٥-٦-٣- أن تكون هناك معايير دقيقة وموضوعية للقبول .

٥-٦-٤- أن تكون بهدف جلب أموال الراغبين في الحصول علي تعليم خارج البلاد من المصريين وغيرهم من الدول العربية .

٥-٦-٥- أن تكون هناك مزايا للمتفوقين مثل تخفيض الرسوم .

٥-٦-٦- أن يخصص جزء من هذه الرسوم للإنفاق علي التعليم الحكومي .

**٥-٧- تقديم إعانات ومنح قروض لأسر الطلبة غير القادرين ولتحقيق ذلك تقترح الدراسة ما يلي :**

٥-٧-١- أن تكون هذه القروض ميسّرة في السداد .

٥-٧-٢- أن يعفي من سدادها الطلبة المتميزون والمتفوقون .

٥-٧-٣- أن تكون بفائدة قليلة جداً .

٥-٧-٤- أن تكون هناك فترة سماح قبل البدء بالسداد .

٥-٧-٥- أن يكون هناك دعم من قبل الدولة لغير القادرين علي السداد .

٥-٧-٦- أن تكون هذه القروض للراغبين بالفعل في التعليم الجامعي والقادرين عليه ذهنيّا ومهاريا .

**٥-٨- أقامه تكتلات اقتصادية بين الدول العربية تعمل علي :**

٥-٨-١- إقامة مشروعات مشتركة لتحقيق النمو الاقتصادي .

٥-٨-٢- استثمار الأموال العربية المعطلة في مشروعات تنموية .

٥-٨-٣- استرجاع الأموال العربية المودعة في الخارج والمعرّضة لخطر التجميد واستثمارها في مشروعات قومية.

٥-٨-٤- إقامة معاهد عربية تدريبية من أجل إعداد الكوادر البشرية لقطاعات التنمية .

٥-٨-٥- جلب العقول البشرية العربية المهاجرة والإفادة منها لصالح التعليم الجامعي العربي.

# الهوامش

( ١ ) أحمد محمد مندور : تمويل التعليم العالي في الدول النامية المحددات الاقتصادية ومعدلات العائد ، مؤتمر : التعليم العالي في مصر ، تحديات القرن الحادي والعشرين ( جامعة المنوفية ، ٢٠ – ٢١ مايو ١٩٩٦م ) ، ص ٧٩ .

( ٢ ) سيلان جبران العبيدي : تمويل التعليم في ظل العولمة ، الملتقى العربي حول التربية وتحديات العولمة الاقتصادية ( المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ٢٨ سبتمبر – ١ أكتوبر , ٢٠٠٢م ) ص ٩ .

( ٣ ) أحمد محمد مندور : مرجع سابق ، ص ٨٠ .

( ٤ ) منى البرادعي و سامي السيد : رؤى تطوير التعليم العالي في مصر , منتدى التعليم العالي ( كلية الاقتصاد والعلوم السياسية , جامعة القاهرة , ٢٠٠٧م ) ص ١٤٢ .

( ٥ ) Unesco : Financing Education , Investment and Returns ( Paris , Institute for Statistics ,٢٠٠٢ ) p- ٦٦ .

( ٦ ) اليونسكو : بحث في سياسات التغيّر والنمو في مجال التعليم العالي ( مطبوعات اليونسكو ، ١٩٩٥م ) ص ص ٣-٨ .

( ٧ ) Baçchus ., M . K : Education in the Third world present Realities and Future Prospects . N . R .( the population pressure for the Expansion , N . ٤ , ١٩٩٢ ) P . ١٠١

( ٨ ) محمد منير مرسي : الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر ( القاهرة , عالم الكتب ، ٢٠٠٢م ) ص ٢١ .

( ٩ ) سيد محمد أحمد ناس و سيد سالم موسى : مصادر إضافية لتمويل التعليم العالي في مصر في ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة , مجلة كلية التربية ، العدد : ٤٦ ( جامعة الزقازيق ، يناير ، ٢٠٠٤م ) ص ٣٣٥ .

( ١٠ ) علي الشخيبى : نظام الجودة والاعتماد في التعليم وإمكانيـــة تطبيقهـــا فـــي التعليم المصري مركز البحوث البرلمانية ( جمهورية مصر العربية ، مجلس الشعب ٢٠٠٦م ) ص٩.

( ١١ ) سعيد طه محمود و السيد محمد ناس : قضايا في التعليم العالي والجـــامعي ( القاهرة ، مكتبة النهضة المصرية ، ٢٠٠٣م ) ص ١٧٠ .

( ١٢ ) سيد محمد أحمد ناس و سيد سالم موسى : مرجع سابق ، ص ٢٣٨ .

( ١٣ ) أحمد حسين الصغير : التعليم الجامعي في الوطن العربي ، تحديات الواقـــع ورؤى المستقبل ( القاهرة ، عالم الكتب ، ٢٠٠٥م ) ص ٨٢ .

( ١٤ ) Lind . , A , Education Democracy and Human Right ( Swedish International Development cooperation agency , ٢٠٠٣ ) p ٧ .

( ١٥ ) حامد عمار : من همومنا التربوية والثقافية ( القاهرة , مكتبة الدار العربيـــة للكتاب ، ١٩٩٥م ) ص ص ٣٩ – ٤٠ .

( ١٦ ) Jules ., L and Reacher ., W : Education Content ( Nether lands Swets & zeitlinger , ٢٠٠٠ ) p. ١٢ .

( ١٧ ) أنطون رحمة : كفاية تمويل التعليم العالي في الدول العربيـــة ، أوضـــاعها وسبل تحسينها ، مجلة اتحاد الجامعات العربيـــة ، العـــدد المتخـــصص :٣ ( عمان , الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية ، ٢٠٠٠ م ) ص ٣٩ .

( ١٨ ) محمد غانم : تكامل البحث العلمي في الجامعات العربية وأثرة علي التنميـــة الصناعية العربية , مجلة اتحاد الجامعات العربية ، العدد :٣٧ ، ( عمان , الأمانة العامة لاتحاد الجامعات ، ٢٠٠٠م ) ص ٢٥٢ .

( ١٩ ) محمد منير مرسي : تخطيط التعليم واقتصاديات ( القاهرة ، عالم الكتـــب ، ١٩٩٨م ) ص ٧٤ .

( ٢٠ ) Henna man , S , the Growing International Commercial Market for Education good and services ( International journal of education Development , Vol . ٢١ , ٢٠٠٠ ) p ٣٤٥.

( ٢١ ) Borland ., J , and Others. , Returns to Investment in Higher Education ( the University of Melbourne , ٢٠٠٠ ) pp ١ - ٢ .

( ٢٢ ) مصطفي عزت طوفان : التطوير ، التعليم والمجتمع في الدول العربية ( بيروت ، دار بيان للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٠م ) ص ١٣ .

( ٢٣ ) حسين مصطفي هلال : دليل تمويل التعليم العالي ، نحو تنمية بشرية مستقبلية ، مؤتمر التعليم العالي في مصر ، تحديات القرن ٢١, مركز إعداد القادة ( جامعة المنوفية ٢٠ – ٢١ مايو ١٩٩٦م ) ص ١١٢ .

( ٢٤ ) زينب توفيق السيد عليوة : المصادر المكملة لتمويل التعليم الجامعي الحكومي في الوطن العربي ، بحث مقدم الي المؤتمر القومي السنوي الثالث عشر , العربي الخامس , مركز تطوير التعليم الجامعي ( جامعة عين شمس ، ٢٦ – ٢٧ نوفمبر ٢٠٠٦م ) ص٢١.

( ٢٥ ) محمد صبري الحوت : تعبئة موارد مالية إضافية للتعليم العالي في مصر , مجلة كلية التربية ( جامعة الزقازيق , العدد :٧ ،السنة : ٣ ، سبتمبر ١٩٨٨م ) ص ٣٦١

( ٢٦ )WWW . elba deel . net / in dex . php ? option = com .

( ٢٧ ) Johnstone. , B , The Costs of Higher Education world wide , Issues and Trends for ١٩٩٠ s , paper prepared for The Sixth International Conference on higher Education ( I CH E ), ( Held in Washington , O . C . August ١٩٩٢ ) p.١١٥

( ٢٨ ) Unesco : Policy paper for Change and Development in Higher Education ( Paris, ١٩٩٥ ) p ٨ .

( ٢٩ ) Eicher , J, The Costs and Financing of Higher Education in Europe , European Jornal of Education vol . ٣٣ , ١٩٩٨ ) p. (١٢

( ٣٠ ) أحمد حسين الصغير : التعليم الجامعي في الوطن العربي ، مرجع سابق ، ص ١٥ .

( ٣١ ) عبد الإله يوسف الخشاب ومجذاب بدرالعناد : التمويل الذاتي للتعليم العالي في الدول النامية ( القاهرة , الدار الدولية للاستثمارات الثقافية ، ٢٠٠١م ) ص٥.

( ٣٢ ) زينب توفيق السيد عليوة : مرجع سابق ، ص ص ١٧ – ١٨ .

( ٣٣ ) محمود عباس عابدين : علم اقتصاديات التعليم الحديث ( القاهرة ، الدار المصرية اللبنانية ، ٢٠٠٠م ) ص ٦٥ .

( ٣٤ ) جوسيه جواكين برونر : العولمة والتعليم والثورة التكنولوجية , ترجمة محمد البهنسي , مستقبليات ، العدد ١١٨ ( القاهرة ، مركز مطبوعات اليونسكو , ٢٠٠١م ) ص ١٦٢ .

( ٣٥ ) اليونسكو :تقرير اليونسكو عن التربية والتعليم في العالم ( باريس ، ٢٠٠٠م ) ص ص ١١٥ – ١١٨ .

( ٣٦ ) شكري عباس حلمي : تمويل التعليم الجامعي في مصر مصادر وترشيد الإنفاق ، ورقة عمل مقدمة إلي مؤتمر التعليم العالي في مصر وتحديات القرن الواحد والعشرين ( جامعة المنوفية ، ٢٠ – ٢١ مايو ١٩٩٦م ) ص ١ .

( ٣٧ ) Sannia , B : Diver Sification of Sources and the Role of privatization in Financing Higher Education in the Arab States Region ,Eric ١٩٩٨ , ٤٥٤٧٩٧ , Ed : N٠

( ٣٨ ) محمد خليل إبراهيم : موازنات الجامعات الحكومية ، رسالة ماجستير غير منشورة ( كلية العلوم الإدارية ، جامعة عدن , ٢٠٠١م ) ص ١٢٠ .

( ٣٩ ) محمد ذكي عويس : دفتر أحوال الجامعات المصرية ، سلسلة كراسات ( القاهرة ، المكتبة الأكاديمية ، ٢٠٠٠م ) ص ١٢٠ .

( ٤٠ ) WWW . cu .edu .eg / Arabia / General ٢٠٪ Info / Active . htm .

( ٤١ ) أحمد حسين الصغير : مرجع سابق ، ص ١٢١ .

( ٤٢ ) حسين كامل بهاء الدين : الجامعات وتحديات العصر ، محاضرة ألقيت في افتتاح الموسم الثقافي لجامعة القاهرة ، في ١٨/١٠/١٩٩٥م ( وزارة التربية والتعليم ، قطاع الكتب ، ١٩٩٥م ) ص ٢١ .

( ٤٣ ) نشرة دورية , وزارة التعليم العالي ( القاهرة , ٢٠٠٤م ) ص ١٢ .

( ٤٤ ) وزارة التعليم العالي : اللجنة الفرعية رقم ٥ : تقرير اللجنة عن اقتصاديات التعليم الجامعي والعالي وتمويله ، المؤتمر القومي للتعليم العالي ( القاهرة ، ١٣ – ١٤ فبراير ٢٠٠٠م ) ص ١١٩ .

( ٤٥ ) Institute of National Planing ( I N P ) . Egypt Human Development Report ١٩٩٧ / ١٩٩٨ ( Cairo : I N P ,١٩٩٨ ) P . ٢٨ .

( ٤٦ ) سعيد طه محمود والسيد محمد ناس : مرجع سابق , ص ٢٠٣ .

( ٤٧ ) زينب توفيق السيد عليوة : مرجع سابق , ص ٢٥ .

( ٤٨ ) فريد راغب النجار وآخرون : الأزمات المالية في المنظومات التعليمية , المؤتمر السنوي السابع ، إدارة الأزمات التعليمية في مصر ( القاهرة ، جامعة عين شمس ، ٢٠٠٢م ) ص ص ١٢ – ١٣ .

( ٤٩ ) نادر فرجاني : أزمة تمويل التعليم الجامعي ، الواقع والحلول , مجلة اتحاد الجامعات العربية ( عمان , الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية ، ٢٠٠٠م ) ص ١١٢ .

( ٥٠ ) زينب توفيق السيد عليوة : مرجع سابق ، ص ٥٣ .

( ٥١ ) معهد التخطيط القومي : تحديد الاحتياجات التمويلية للتعليم العالي ، دراسة نظرية تحليلية ميدانية ، سلسلة قضايا التخطيط والتنمية , رقم ١٦٥ ( القاهرة ، معهد التخطيط القومي ٢٠٠٣م ) ص ص ٣٨ – ٣٩ .

( ٥٢ ) أحمد حسين الصغير : مرجع سابق ، ص ١٥٥ .

( ٥٣ ) Zider man and Albrecht . , D : Financing Universities in Developing Countries , The Standard Series on Education and public policy , ٦ Edition ( The Flamer press , Washington DC , ١٩٩٥ ) Ix

( ٥٤ ) سعيد طه محمود و السيد محمد ناس : مرجع سابق ، ص ٢١ .

( ٥٥ ) أحمد حسين الصغير : مرجع سابق ، ص ١٤٨ .

( ٥٦ ) زينب توفيق السيد عليوة : مرجع سابق ، ص ٥٣ .

( ٥٧ ) عبد الله شحاتة : قضية تمويل التعليم العالي في مصر ، الواقع والمستقبل مؤتمر : التعليم العالي في مصر ، طريقة الواقع واستشراق المستقبل , المؤتمر الثامن عشر للبحوث السياسية , ١٤ – ١٧ فبراير ( مركز البحوث والدراسات السياسية , جامعة القاهرة , ٢٠٠٥م ) ص ١٨٤.

( ٥٨ ) معهد التخطيط القومي : تقرير التنمية البشرية , ١٩٩٨ , ص ٩٢ .

( ٥٩ ) وزارة التربية والتعليم : مكتب الوزير ، بيان مقارن بأنواع الإيرادات المختلفة للجامعات عن العام ١٩٩٧م/١٩٩٨م ، المجلّد السابع ( مركز المعلومات والتوثيق ، القاهرة ، ١٩٩٩م/٢٠٠٠م ) ص ١١

( ٦٠ ) التقرير الاقتصادي العربي الموحّد : الأمانة العامة لجامعة الدول العربية , الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي ( صندوق النقد العربي ، منظمة الأقطار العربية المصدّرة للبترول ٢٠٠٢م ) ص ١٧ .

( ٦١ ) جاك كلودا تشير وتيري شوفاليه : اعادة النظر في تمويل التعليم بعد الإلزامي ، ترجمة محمد عبد الحميد ، مستقبليات ، المجلد ٢١ , العدد ٢ ( القاهرة ،مطابع اليونسكو , ١٩٩١م ) ص ٢٦٢

( ٦٢ ) شكري رجب العشماوي : برنامج الإصلاح الاقتصادي ، الأثر علي سوق المال , كتاب الأهرام الاقتصادي , العدد : ١٨٢ , فبراير ( القاهرة ، مطابع الأهرام التجارية , ٢٠٠٣م ) ص ٧ .

( ٦٣ ) محمد غانم : الدور التنموي للجامعات المصرية ومصادر التمويل غير التقليدية , مجلة اتحاد الجامعات العربية ، العدد المتخصص , ٣ ( عمان ، الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية ، ٢٠٠٠ م ) ص ٢٩٩ .

( ٦٤ ) محمد صبري الحوت : إصلاح التعليم بين واقع الداخل وضغوط الخارج ( القاهرة الانجلو المصرية ، ٢٠٠٨ م ) ص ١٤٣ .

( ٦٥ ) رئاسة الجمهورية : المجالس القومية المتخصّصة ، تقرير المجلس القومي للتعليم والبحث العلمي والتكنولوجيا ، الدورة ٢٠ عام ١٩٩٢م/١٩٩٣م ، ص ١٠٥ .

( ٦٦ ) حسان محمد حسان : مصادر إضافية لتمويل التعليم العالي ، مؤتمر التعليم في الوطن العربي ( كلية التربية بالعين ,١٩٨٠م ) ص ٨٠٠ .

( ٦٧ ) عبد الله يوسف الخشاب و مجذاب بدر العناء : مرجع سابق , ص ٢٤ .

( ٦٨ ) سيلان جبران العبيدي : العولمة الاقتصادية ( المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، أكتوبر ٢٠٠١م ) ص ١٥١.

( ٦٩ ) Waters . , W : Globalization ( Washington , Routledge , ١٩٩٥) p. ٥ .

( ٧٠ ) World Bank : Pocket World in Figures , ١٩٩٨ , p ١٨ .

( ٧١ ) إسحاق فرحات : انعكاسات العولمة السياسية والثقافية علي الوطن العربي ( الأردن ،عمان , مركز دراسات الشرق الأوسط ، ٢٠٠١م ) ص ٥٨ .

( ٧٢ ) عبد الهادي أبو طالب : هل تستطيع العولمة انجاز وعدها بمحاربة الفقر والرشوة ( الكويت , جريدة الشرق الأوسط ، ٢١ أكتوبر ٢٠٠٥ م ) ص ٨ .

( ٧٣ ) سيلان جبران العبيدي : مرجع سابق ، ص ٦ .

( ٧٤ ) الهلالي الشربيني الهلالي : اتجاهات حديثة في تمويل التعليم الجامعي ، المؤتمر القومي السنوي العاشر ، جامعة المستقبل في الوطن العربي ( مركز تطوير التعليم الجامعي ، جامعة عين شمس , ٢٠٠٣ ) ص١٥

( ٧٥ ) شكري عباس حلمي : اقتصاديات التعليم الجامعي ، ندوة مركز البحوث والدراسات السياسية – سياسة التعليم الجامعي والأبعاد السياسية والاقتصادية ( القاهرة ، ٢٤ – ٢٥ يناير ١٩٩٠م ) ص ٣٨ .

( ٧٦ ) خلف البحيري : دراسات ترشيد الإنفاق في مجال التعليم الجامعي ( كلية التربية بسوهاج ، جامعة جنوب الوادي ، ٢٠٠٢م ) ص ٧ .

( ٧٧ ) محمد صبري الحوت : تعبئة موارد مالية إضافية للتعليم العالي , مرجع سابق ، ص ٣٤١ .

( ٧٨ ) سعيد طه محمود و سيد محمد ناس : مرجع سابق ، ص ٢١٩ .

( ٧٩ ) وزارة التعليم العالي : اللجنة الفرعية رقم ٥ ، تقرير اللجنة عن اقتصاديات التعليم الجامعي والعالي وتمويله ، المؤتمر القومي للتعليم العالي ، فبراير ٢٠٠٠م ،ص ٩٥.

( ٨٠ ) إسماعيل صبري عبد الله : المجانية والتطوير ، دراسات استراتيجية ، السنة السادسة ( مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية بالأهرام ، ١٩٩٩م ) ص ١ .

( ٨١ ) معهد التخطيط القومي : تقرير التنمية البشرية في مصر ، ١٩٩٨م/١٩٩٩م ، ص ٦٣.

( ٨٢ ) مجدي عزيز إبراهيم : تطوّر التعليم في عصر العولمة ( القاهرة , دار النهضة ، ٢٠٠٠م ) ص ص ١٢٨ - ١٢٩ .

( ٨٣ ) المجالس القومية المتخصّصة : تقرير المجلس القومي للتعليم والبحث العلمي والتكنولوجيا , الدورة العشرين ، ١٩٩٢م/١٩٩٣م ، ص ٣٧ .

( ٨٤ ) تقرير التنمية الإنسانية العربية ، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ( المكتب الإقليمي للدول العربية ، ٢٠٠٢م ) ص ص ٥٠ - ٥٦ .

( ٨٥ ) محمد متولي غنيمة : تمويل التعليم والبحث العلمي العربي ، أساليب جديدة ( القاهرة , الدار المصرية اللبنانية ، ٢٠٠١م ) ص ١٢٨ .

( ٨٦ ) أحمد الكواز : السياسة الاقتصادية ورأس المال البشري ، ورقة مقدمة إلي مشروع البحث الميداني حول العلاقة بين التعليم وسوق العمل وقياس عوائد الاستثمار البشري ( المعهد العربي للتخطيط ، ٢٠٠٢م ) ص ١٣ .

( ٨٧ ) جمهورية مصر العربية : الحزب الوطني الديمقراطي , ورقة الحزب الوطني عن التعليم العالي , مؤتمر الحزب الوطني ( القاهرة ، ٢٠٠٤م ) ص ١٥ .

( ٨٨ ) أحمد محمد مندور : تمويل التعليم العالي في الدول النامية ، مؤتمر التعليم العالي في الدول النامية ، تحديات القرن ٢١ ( جامعة المنوفية ٢٠ – ٢١ مايو ١٩٩٦م ) ص ٢٣٨ .

( ٨٩ ) جاك كلودا تشير : تيري شوفاليه : مرجع سابق ، ص ٢٦٤ .

( ٩٠ ) سيد محمد أحمد ناس و سيد سالم موسي : مرجع سابق ، ص ٢٣٣.

( ٩١ ) مالكولم سكيلبيك و هيلين كونيل : إدارة وتمويل التعليم العالي ، ترجمة عبد الحميد فهمي الجمال ، مستقبليات ، العدد ١٠٧ ، سبتمبر ١٩٩٨م ( القاهرة , مركز مطبوعات اليونسكو ) ص ٤١٤ .

( ٩٢ ) الهلالي الشربيني الهلالي : مرجع سابق , ص ٥٧ .

( ٩٣ ) عدنان الأحمد : التمويل العام والخاص للتعليم العالي ، إستراتيجية مقترحة ، مجلة اتحاد الجامعات العربية ، العدد المتخصص ٣ (الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية ، عمان ، ٢٠٠٠م ) ص ٥٨٢ .

( ٩٤ ) Jmenez ., E : Financing public Education , Practices and Trends in Husen . t . & postleth waite , t , The International Encyclopedia .

( ٩٥ ) Tilak . , J . B . and Varghe ., N . V : Financing Higher Education in India. Jo .of , higher education , vol . ٢١ , ١٩٩١ , p ٨٣ .

( ٩٦ ) WWW , state . mi , ns / Higher Education acre ٠٢ . htm . ١٩١٠٩ , ٢٠٠٢ .

( ٩٧ ) الشركة المصرية للنشر العربي والدولي : وجهات نظر , العدد ٧٥ ، إبريل ( القاهرة , ٢٠٠٥م ) ص ٥٣ .

( ٩٨ ) سعيد طه محمود و السيد محمد ناس : مرجع سابق ، ص ١٢٧ .

( ٩٩ ) حامد عمار : من همومنا التربوية والثقافية , مرجع سابق , ص ٨٤ .

( ١٠٠ ) أحمد حسين الصغير : مرجع سابق ، ص ١٤٠ .

( ١٠١ ) إسماعيل صبري عبد الله : مرجع سابق ، ص ١٢ .

( ١٠٢ ) Owen . , p : The State of Private Financial Support for public Education , A National Server , vol . , ٥٣ , No. ١٢٠ , ١٩٩٨ ,

( ١٠٣ ) Johonstone . , B : The Costs of Higher Education , world wide Issue and Trends for the ١٩٩٠ , op - cite , P ١١ .

( ١٠٤ ) زينب توفيق السيد عليوة : مرجع سابق ، ص ٣١ .

( ١٠٥ ) حسان محمد حسان : مرجع سابق ، ص ٨٤٧ .

( ١٠٦ ) منى البرادعي , سامي السيد : مرجع سابق , ص ١٦٩ .

( ١٠٧ ) محمد متولي غنيمة : مرجع سابق ، ص ٢٥٣ .

( ١٠٨ ) Jemenez . , E : Financing public Education , Practices and Trends , op . cit , p ٣١٤ .

( ١٠٩ ) Morden . , A : Models of National out line , Management Review , volt . ١٦ . N , ٦١, ١٩٩٩ .

( ١١٠ ) حامد عمار : من همومنا التربوية والثقافية ، مرجع سابق , ص ٨٧ .

( ١١١ ) محمد صبري الحوت : تعبئة موارد مالية إضافية للتعليم العالي , مرجع سابق ، ص ٣٦٩ .

( ١١٢ ) Rooney. , p , and Other : Research Really Costa , Planning for Higher Education , vol . ٢٧, No . ٣ , ١٩٩٩ , p ٤٤ .

( ١١٣ ) فريد النجار : إدارة الجامعات بالجودة الشاملة ، رؤي التنمية المتواصلة ( القاهرة إيتراك للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٠ ) ص ١٣٩.

( ١١٤ ) Kowong . , J : Marketization and privatization in Education , International Journal of Education Development , ٢٠٠٠ , p ٨٤ .

( ١١٥ ) Ibid . p ٤٠ .

( ١١٦ ) عبد الحميد بهجت فايد : تسويق البحوث العلمية والتكنولوجية المصدر المستقبلي لتمويل الجامعات ، مجلة اتحاد الجامعات العربية العدد المتخصص ٣ ( عمان ، الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية , ٢٠٠٠ ) ص ٣٨٥ .

( ١١٧ ) داخل حسن جريو : التعليم الجامعي بين ازدياد الطلب ومشكلات التمويل ، مجلة اتحاد الجامعات العربية ، العدد المتخصص ٣ ( عمان , أمانة اتحاد الجامعات العربية ، ٢٠٠٠م ) ص ٤٢٤ .

( ١١٨ ) سعد نصاروحمدى الصوالحي : تمويل البحث العلمي في مصر مؤتمر قضايا معاصرة في الزراعة المصرية ( القاهرة ، الجمعية المصرية للاقتصاد الزراعي ، ٢٨ – ٢٩ سبتمبر ، ٢٠٠٥م ، ص ص ٣٥٩ – ٣٦٠ .

( ١١٩ ) خليل حماد وسعيد البشر : تمويل التعليم الجامعي في الدول العربية طرق غير تقليدية ، دراسة حالة ، مجلة اتحاد الجامعة العربية العدد المتخصص ٣ ( عمان ، أمانة اتحاد الجامعات العربية ،٢٠٠٠ ) ص ١٣٤

( ١٢٠ ) Marsden . , S : Capital Found Raising for School ( London pitman , publishing press, ١٩٩٩ ) p١١.

( ١٢١ ) علي عبد الله موسى : مرجع سابق ، ص ص ٣٦٥– ٣٦٧ .

( ١٢٢ ) خليل حماد وسعيد البشر : مرجع سابق ، ص ١٣٣ .

( ١٢٣ ) أحمد عبد الوهاب عبد الجواد : دور الجامعات الإقليمية في خدمة المجتمع والتنمية وحماية البيئة ، ندوة الجامعة المنتجة ( إربد , جامعة العلوم والتكنولوجيا ، ١٩٩٩م ) ص ١١٢.

( ١٢٤ ) عبد السميع سيد أحمد : التعليم المفتوح في مصر ، نظرة تقويمية ، مجلة دراسات في التعليم الجامعي ( القاهرة ، دار الفكر العربي , ١٩٩٣م ) ص ٨٧ .

( ١٢٥ )WWW . icod - oman / day / I interviw .

( ١٢٦ ) أحمد حسين الصغير : مرجع سابق ، ص ١٩٥ .

( ١٢٧ ) سعاد بسيوني عبد النبي : التوسع في الفرص التعليمية وجودة التعليم الجامعي في مصر واليابان ، بحوث ودراسات في نظم التعليم ( القاهرة ، مكتبة زهراء الشرق ، ٢٠٠١م ) ص ٢٥ .

( ١٢٨ )WWW. Alryadh . come , ٢٠٠٦ , ٠٦ Article ١٦٠٦ , ٧٠ s . htm I .

( ١٢٩ ) فايز مراد مينا : التعليم في مصر ، الواقع والمستقبل ، حتى عام ٢٠٢٠ ، ( القاهرة ،الانجلو المصرية ، ٢٠٠١ ) ص ١٣٤.

( ١٣٠ ) خلف محمد أحمد البحيري : مرجع سابق ، ص ٣٤ .

( ١٣١ ) ياسر عبد الحفيظ : الجامعة الافتراضية ، مدخل من مداخل التعليم الجامعي في مصر ، مجلة التربية والتنمية ، العدد ، ٣٥ ، السنة الثالثة عشر ( القاهرة ، المكتب الاستشاري للخدمات التربوية ، ٢٠٠٥ ) ص ٢٢.

( ١٣٢ ) المرجع السابق : ص ١٦ .

( ١٣٣ ) حامد عمار : من همومنا التربوية والثقافية ، مرجع سابق ، ص ٤٥ .

( ١٣٤ ) زينب توفيق السيد علبوة : مرجع سابق ، ص٣٤.

( ١٣٥ ) الشركة المصرية للنشر العربي والدولي : وجهات نظر، العدد : ٧٥ ( القاهرة . إبريل . ٢٠٠٥م ) ص ٥٥ .

( ١٣٦) منى البردعي و سامي السيد : مرجع سابق . ص ١٦٢ .

(١٣٧) محمد حامد عامر : حول سبل تمويل التعليم الجامعي ، المؤتمر القومي السنوي الثالث عشر . العربي الخامس . لمركز تطوير التعليم الجامعي ( جامعة عين شمس ٢٦ – ٢٧ نوفمبر ، ٢٠٠٦م ) ص ٣٠٦.

(١٣٨ ) Johnstone . , and other : World Reforms in the Financing and Management of Higher Education , The Unesco world , Conference on Higher Education , ١٩٩٨ .p ١١٢.

( ١٣٩ ) تقارير اللجان الفرعية المنبثقة عن اللجنة القومية لتطوير التعليم الجامعي والعالي "تقرير لجنة التمويل والاقتصاد " المؤتمر القومي للتعليم العالي ( القاهرة ، ١٣ – ١٤ فبراير ، ٢٠٠٠م ) ص ١٠٤ .

( ١٤٠ ) محمد حامد عامر : مرجع سابق ، ص ١٥٨ .

( ١٤١ ) Michael . , S : Higher Education Finance , Formula Funding Issues Door( Ohio , ٢٠٠٢ ) P ٨ .

( ١٤٢ ) ضياء الدين زاهر : الكلفة والتمويل في نظم التمويل العربية "منظور مستقبلي" ندوة المعالم الأساسية للمؤسسة في القرن الحادي والعشرين ( الدوحة . المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، ٧ – ١٠ مايو ٢٠٠٠م ) ص ٣٢ .

( ١٤٣ ) محمود عباس عابدين : علم اقتصاديات التعليم الحديث ( القاهرة ، الدار المصرية اللبنانية ، ٢٠٠٠م ) ص ٣٥٤ .

( ١٤٤ ) أحمد الكواز : السياسة الاقتصادية ورأس المال البشري ، ورقة عمل مقدمة إلي مشروع البحث الميداني حول العلاقة بين التعليم وسوق العمل ،

وقياس عوائد الاستثمار البشري ( المعهد العربي للتخطيط ، أكتوبر ، ٢٠٠٢م ) ص ٢٣ .

( ١٤٥ ) تقارير اللجان الفرعية المنبثقة عن اللجنة القومية لتطوير التعليم الجامعي والعالي "تقرير لجنة التمويل والاقتصاديات " مرجع سابق ، ص ٧٣ .

( ١٤٦ ) Jonstone ., B, and Others : Op . Cit , p ٢٤ .

( ١٤٧ ) Michael . , S : Op .Cit , pp ٤ – ٥ .

( ١٤٨ ) أحمد حسين الصغير : مرجع سابق ، ص ٩٠ .

( ١٤٩ )WWW. gse . buffalo , edu / org . in higher finance / publication.

( ١٥٠ ) ورقة الحزب الوطني الديمقراطي عن التعليم العالي : المؤتمر الدوري العام للحزب الوطني الديموقراطي ( القاهرة , ٢٠٠٠٤ ) ص٣٤

( ١٥١ ) مالكولم سكيلبيك و هلين كونيل : مرجع سابق ، ص ٤١٨ .

( ١٥٢ ) بيكاسس وميشيلان مارتن : استراتيجيات جديدة في الادارة المالية في الجامعات ، مجلة مستقبليات , المجلد ٢٨ ( القاهرة ، مركز مطبوعات اليونسكو , سبتمبر ١٩٩٨م ) ص ٤٣٢ .

( ١٥٣ ) الهلالي الشربيني الهلالي : مرجع سابق , ص ٥٧ .

( ١٥٤ ) مارك براي : تمويل التعليم العالي ، الأنماط والاتجاهات والاختيارات ، ترجمة أحمد عطية أحمد ، مجلة مستقبليات ، المجلد ٣٠ ، العدد ٣ ( القاهرة , مركز مطبوعات اليونسكو ، سبتمبر ٢٠٠٠م ) ص٤١١ .

( ١٥٥ ) الهلالي الشربيني الهلالي : مرجع سابق ، ص ٥٨ .

( ١٥٦ ) Wertz ., R: Higher education interests in privatization annual report on privatization ( New - york , Reason foundation ,١٩٩٧)p١٢

( ١٥٧ ) الهلالي الشربيني الهلالي : مرجع سابق ، ص ٤٥ .

( ١٥٨ ) خليل حماد ، سعيد البشر : مرجع سابق ، ص ٥٩٢ .

( ١٥٩ ) Shafik and others : Claiming the Future : choosing prosperity in the middle east and North Africa wahington u - c the world Bank ,١٩٩٥, P ١٠٢ .

( ١٦٠ ) السعيد محمود عثمان و محمد شكري وزير : موقف الصحافة في مصر من الجامعة الخاصة ورأي طلاب التعليم الثانوي فيها مجلة كلية التربية ، العدد :٤٤ ( القاهرة , جامعة الأزهر ، ذو الحجة ، ١٤١٤ هـ , مايو ١٩٩٤م ) ص ٣٢

( ١٦١ )WWW . egy . mhe . gov . eg / achive , gsp .

- تشجيع القطاع الخاص والتعاوني علي تقديم الخدمات التعليمية في مرحلة التعليم الجامعي العالي ( القاهرة , مجلس الوزراء , مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار , ٢٠٠٥م ) ص ص ١١ – ١٣ .

( ١٦٢ ) Sania . , B : Op .Cit , p ٤٣ .

( ١٦٣ ) مارك براى : تمويل التعليم العالي ، مرجع سابق ، ص ٤٠ .

( ١٦٤ ) Becker . , G : Human Capital and poverty , alleviation , Human Capital Development and operations policy (H C O) working paper ٥٢ , March , ١٩٩٥, pp , ١ - ٨ .

( ١٦٥ ) محمد متولي غنيمة : مرجع سابق , ص ٢٥٣ .

( ١٦٦ ) الهلالي الشربيني الهلالي : مرجع سابق ، ص ص ٥٨ – ٥٩ .

( ١٦٧ ) المرجع السابق : ص ص ٣٨ – ٤٣ .

( ١٦٨ ) محمد صبري الحوت : تعبئة موارد مالية إضافية للتعليم العالي في مصر , مرجع سابق ، ص ٣٦٥ .

( ١٦٩ ) سيلان جبران العبيدى : مرجع سابق ، ص ٢١ .

( ١٧٠ ) فوزي رزق شحاته : تطوير نظام رياض الأطفال في مصر لتحقيق تكافؤ الفرص التعليمية ، رؤى بعيدة المدى ( القاهرة ، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية ، يوليو ٢٠٠٢م ) ص ٢٢٣ .

( ١٧١ ) سمير محمد عبد العزيز : التجارة العالمية بين جات ٩٤ ومنظمة التجارة العالمية ( الإسكندرية ، مكتبة الإشعاع ،٢٠٠١م ) ص ٢٧ .

( ١٧٢ ) سيلان جبران العبيدي : مرجع سابق , ص ٢٣ .

( ١٧٣ ) إبراهيم العيسوي : السيناريوهات ، بحث في مفهوم السيناريوهات وطرق بنائها في مشروع مصر ٢٠١٠ ، منتدى العالم الثالث ، العدد : ١١٠ ( القاهرة , مكتب الشرق الأوسط ، يوليو ١٩٩٨ م ) ص ١١ .