Vol. 22, No. 1, Apr , 2023 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

بدائل مقترحة لتمويل التعليم المصري لمواجهة الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية

أ.م.د/ محمد محمد إبراهيم مطر
أستاذ مساعد أصول التربية
كلية التربية- جامعة المنصورة

أ.م. د/ حامد أحمد محمد شحاتة
أستاذ مساعد أصول التربية
كلية التربية- جامعة المنصورة

الملخص

استهدف البحث وضع مجموعة آليات لتوظيف البدائل المستحدثة لتمويل التعليم في مواجهة انعكاسات الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية على التعليم المصري، وتحقيقًا لهذا الهدف اتبع الباحثان خطوات المنهج الوصفي، والذي اتضح في عرض الإطار المفهومي لتمويل التعليم، والإطار الفكري الذى ترتكز عليه الأزمات المالية، واستخلاص أبرز ملامح الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية وانعكاساتها على تمويل التعليم المصري، وتحديد البدائل المستحدثة لتمويل التعليم المصري والتي صنفها الباحثان في سبعة بدائل؛ تمثلت في: تعظيم الإفادة من التمويل الحكومي، وتعظيم دور القطاع الخاص والمجتمع المدني في تمويل التعليم، والتمويل الذاتي للمؤسسات التعليمية، والتمويل الشعبي للتعليم، ودعم البدائل التعليمية الأقل كلفة، وترشيد الإنفاق، والتمويل المرتبط بالأداء، وانتهى البحث إلى مجموعة من الآليات من شأنها توظيف هذه البدائل في تخفيف حدة العبء عن كاهل الحكومة المصرية في تمويل التعليم في ظل الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية.

Abstract

The research sought to create a set of procedures to use new methods of financing education, in response to the effects of the financial crisis brought on by the Russian-Ukrainian war on Egyptian education. To accomplish this purpose, the researchers used the descriptive approach as evidenced by the presentation of the conceptual framework for financing education. The conceptual framework for financing education, the intellectual basis upon which financial crises are based, the most salient characteristics of the financial crisis brought on by the Russian-Ukrainian war and its effects on financing Egyptian education, and the identification of alternatives developed for financing Egyptian education were all presented in order to achieve this goal. The two researchers examined seven possibilities, including maximizing the value of government funding, maximizing the role of the private sector and civil society in financing education, self-financing educational institutions, popular financing for education, promoting less expensive educational. In light of the financial crisis brought on by the Russian-Ukrainian war, the research came to a set of processes that would apply these possibilities to lessen the load on the Egyptian government in financing education.

المقدمة والدراسات السابقة

تكمن الثروة الحقيقية لأي مجتمع من المجتمعات في ثروته البشرية، ويقاس تقدم الأمم بتقدم شعوبها، فالإنسان هو الهدف الحقيقي للتنمية ووسيلتها، ومن ثم فإن الخطوات الأولى للتقدم والتنمية تكمن في بناء الإنسان، ويُعد التعليم وسيلة المجتمع في هذا البناء. ومن ثم يُعد التعليم القضية المحورية في حياة الأمم وأساس تقدمها واستقراراها والمسئول الأول عن صياغة مستقبلها، فهو السبيل الوحيد لتلبية كافة احتياجات المجتمعات من الكوادر العلمية المتخصصة ولتعزيز النمو الاقتصادى والاجتماعي والحضاري لها، لذا يعد أحد أهم مؤشرات التنمية البشرية، والدعامة الأساسية في معركة التقدم ومواجهة تحديات المستقبل، فمقياس التقدم لا يعتمد على ما تملكه الدول من ثروات طبيعية، بقدر ما يعتمد على ما يمتلكه من ثروة بشرية متسلحة بالعلم وقادرة على إنتاج المعرفة.

ويواجه التعليم فى الآونة الأخيرة تزايد وتيرة المتغيرات والتحولات الحضارية والاقتصادية والتطورات العلمية والتكنولوجية وتطبيقاتها بمعدلات متسارعة وغير مسبوقة، ولا سيما فى عصر الثورة الصناعية الرابعة، مما أحدث فجوة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل من الوظائف المختلفة؛ فلم يعد سوق العمل يستوعب تلك المخرجات سواء لنقص الكفاءة، أو لندرة الاحتياج لبعض التخصصات المطروحة، واندثار مهن معينة، وظهور مهن جديدة تتطلب مهارات حديثة نتيجة التوسع فى تطبيق التكنولوجيا الحديثة.

ومن ثم زاد الاهتمام بالتعليم باعتباره الوسيلة الفاعلة فى مواجهة هذه المتغيرات من خلال إعداده للكفاءات العلمية والمهنية التي تتميز بالقدرة على الإبداع والمنافسة فى سوق العمل العالمي المتطور والمتغير بشكل متسارع، وحتى تتمكن مؤسسات التعليم الجامعي من القيام بهذه المهمة لابد من توفير التمويل الذى يساعد على القيام بذلك (الهلالى، ٢٠٠٧، ١٠٧).

إن إصلاح التعليم على هذا النحو يحتاج إلى توفير التمويل الكافي لتحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الرامية إلى إتاحة التعليم للجميع وبالجودة المطلوبة؛ شرط أن يتمتع هذا التمويل بالاستمرارية والتصاعدية حتى يفى بالاحتياجات المتزايدة للخدمات التعليمية فى ظل تزايد أعداد المستحقين للتعليم، تماشيًا مع ما تكفله المواثيق الدولية والدساتير المحلية من مجانية التعليم للجميع خاصة فى مراحله الأولى.

ويواجَه نظام التعليم - بشكل مستمر- كثير من الضغوط أو القيود التى تحد من كفاءته وتضعف من جودة مخرجاته وإمكانية تطوره، فى ظل زيادة الطلب عليه والرغبة فى توفيرة بجودة عالية، ولعل أبرز تلك القيود وأشدها تأثيرًا على مسيرة التعليم ما يتمثل في محدودية مصادر التمويل وانخفاض كفاءة تخصيصها على مكونات العملية التعليمية فى الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، ولا سيما فى ظل الأوضاع الاقتصادية الخانقة، وارتفاع تكاليف التعليم (جوهر وصيام وسليمان، ٢٠١٨، ٨١؛ البحراني، ٢٠١٩، ٩٤).

ومع تزايد الأزمات العالمية التي واجهت المجتمع العالمي خاصة في نهاية العقد الثاني من القرن الحادي والعشرين، والمتمثلة في الأزمات الصحية؛ حيث واجه المجتمع العالمي خطر انتقال فيروس كورونا "COVID - 19"، والذى أحدث أزمة كبيرة فى مختلف جوانب الحياة وبخاصة فى الجانب التعليمي، أصبحت هناك حاجة ملحة لنظام تعليمي جديد يحافظ على التباعد الاجتماعي بين الموارد البشرية حفاظًا عليهم، فظهر ما يسمى بالتعليم الهجين أو المختلط والذى يرتكز - بشكل كبير - على تطبيق نمط التعليم

الإلكتروني داخل عديد من المجتمعات، ومنها المجتمع المصري الذي كان يعتمد بدرجة كبيرة لفترات طويلة على التعليم التقليدي. الأمر الذى أدى إلى ظهور عديد من المشكلات نتيجة محدودية مصادر تمويل التعليم والتى تضعف قدرته على استيعاب هذا النمط من التعليم سواء لضعف البنية التحتية وعدم ملاءمتها لتطبيق التحول الرقمى فى التعليم بالدرجة التي تجعلنا نستفيد من مميزاته، أو لنقص التوافق بالدرجة المطلوبة بين قدرات أعضاء هيئة التدريس وبين المهارات المطلوبة لهذا النمط من التعليم.

وقد أصبحت الأزمات المالية والاقتصادية سمة مميزة للنظام الاقتصادي العالمي، حيث أصبحت شبه دائمة من قطاع إلى قطاع ومن دولة إلى دولة سواء المتقدمة أو النامية، ولكن معظم الأزمات التي تضرب العالم يغلب عليها الطابع المالي، وهذا بسبب تطور القطاع المالي ومنتجاته، الذي يعزى إلى التطور التكنولوجي وإزالة القيود والعولمة، لكن عبر قنوات مختلفة، وفي ظل ظاهرة العولمة فإن تبعات أزمة بلد أو قطاع ما أصبحت أكبر وأسرع للظهور والانتشار، ويتحملها تقريبا كل بلدان العالم لكن بدرجات متفاوتة من بلد لآخر ومن قطاع إلى آخر(يحي، ٢٠٢٢، ١٢٤).

فقد شهد المحيط الاقتصادي الدولي تطورات كبيرة؛ حيث أصبحت العلاقات الاقتصادية الدولية أكثر تشابكا واندماجا وتتعدى الحدود الجغرافية للدولة الواحدة، ليظهر العالم على أنه قرية صغيرة وبذلك فالقرارات والأحداث والأنشطة التي يشهدها بلد ما تنجم عنها أثار ونتائج على بلدان أخرى في العالم، أي أنه لا يمكن لأي بلد أو مجتمع أن يعيش في عزلة عن التغيرات العالمية.

وتمثل الحروب، والأوبئة والكوارث الطبيعية أزمات لا يمكن السيطرة عليها أو تحديد سقف زمني لانتهائها، فلم يكد الاقتصاد العالمي يتعافى من تداعيات جائحة كورونا حتى اندلع الصراع الروسي الأوكراني في ظل ظروف اقتصادية عالمية غير مواتية، تأثرت بها معظم دول العالم الذي جعلت منه العولمة قرية كونية كبيرة نعيش جميعاً فيها ونتقاسم مشكلاتها، لذا تحاول كل دولة أن تضع خطط وسيناريوهات بديلة دائما للتحرك خلال الأزمات والبحث عن البدائل المناسبة (زهران، ٢٠٢٢، ٢٨).

وتُعد الأزمة الروسية - الأوكرانية الراهنة التي انتهت بدخول القوات الروسية حدود أوكرانيا في ٢٤ فبراير ٢٠٢٢، وتدمير البنية التحتية العسكرية الأوكرانية هي الأهم منذ انهيار الاتحاد السوفيتي وانتهاء الحرب الباردة، وهي جزء من سلسلة من الأزمات المتراكمة التي تمثل ضربة موجعة للاقتصاد العالمي برمته، وبالتالي سيكون لها آثار سلبية كبيرة على الاقتصاد المصري خاصة في مجال الغذاء والطاقة والسياحة، كما ستؤدي إلى زيادة عجز الموازنة، وعجز الميزان التجاري، وانخفاض قيمة العملة، وارتفاع معدلات التضخم، وارتفاع تكلفة المعيشة، الأمر الذى ينعكس سلباً على تمويل التعليم المصري. وهذا ما أكدته **دراسة البحيري (٢٠٠٤)** من أن الأزمات الاقتصادية تؤثر بشكل مباشر على تمويل التعليم، مما يؤدى إلى تبنى العديد من الدول سياسات تمويلية للمساهمة في تخفيف العبء عن الحكومات في تمويل التعليم.

وتشير **دراسة جونسن (Jonson, 2012)** **ودراسة فيستا وآخرون (Festa et al, 2019)** إلى وجود علاقة بين العجز في تمويل التعليم الناتج عن تدهور الأوضاع الاقتصادية والإلتحاق بالجامعات، ومن ثم أوصت بزيادة القروض الطلابية، وتمويل الكليات والجامعات الحكومية على أساس نتائج تحصيل الطلبة، وتسديد رسوم التعليم بالأقساط من رواتب الطلاب بعد عملهم بعد التخرج، كما توصلت **دراسة كوهل (Kohl,**

2013) إلى ضرورة زيادة كفاءة تخصيص الموارد في ظل الركود الاقتصادي لتحقيق الطاقة الإنتاجية القصوى في تحصيل الطلاب، وفى هذا السياق أكدت **دراسة سيرنا وهارس (Serna & Haris, 2014)**على أن الإنفاق على التعليم يتأثر بعدد من العوامل المحيطة بالدولة، ولذلك يجب على واضعي السياسة التعليمية فهم السياقات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والاستجابة لها، وخصوصاً عند وضع الموازنة المالية الخاصة بالتعليم، في حين أسفرت **دراسة فيجس وكوفين (Vegas & Coffin, 2015)** أنه لا توجد علاقة بين زيادة الإنفاق على التعليم وتحسين الأداء التعليمي، ولذلك يجب أن تركز جهود إصلاح التعليم على تحسين تخصيص الموارد المتاحة بدلاً من مجرد زيادة معدلات الإنفاق على التعليم.

وفى هذا السياق أكدت **دراسة الحوت وبهجت ومرسي وشاهين (٢٠١٩)** على وجود علاقة وثيقة ومباشرة بين التحولات الاقتصادية والأزمات المالية التي تمر بها الدولة وتمويل التعليم. وخلصت **دراسة كريم (٢٠١٩)** إلى وجود علاقة سببية ذات اتجاهين بين عدد الطلبة وتمويل التعليم العالي. وعرضت **دراسة إسماعيل (٢٠٢٢)** الآثار الاقتصادية لجائحة كورونا في سلطنة عمان وانعكاسات الجائحة على سياسات تمويل التعليم قبل الجامعي، وتعرف جهود السلطنة في تمويل التعليم قبل الجامعي في ظل وجود الجائحة لضمان كفاءة وجودة التعليم، وتقديم توصيات مقترحة لسياسات التمويل المبتكرة للتعليم قبل الجامعي بسلطنة عمان في ظل الظروف الاقتصادية الطارئة.

ونظرًا لكثرة التحديات والمشكلات التي تواجه تمويل التعليم بصفة عامة وخاصة التعليم المصري فإنه لم يعد من الممكن مواجهتها بالطرق التقليدية التي كانت سائدة لفترة طويلة من الزمن، ومن ثم يكون الاهتمام بتنويع مصادر تمويل التعليم على قمة أولويات إصلاح التعليم، ومن ثم أكدت **دراسة المالكي (٢٠١٣)** على ضرورة إيجاد بدائل متعددة لتمويل التعليم نظرًا لأن التمويل الحكومى لا يفى باحتياجات ومتطلبات المؤسسات التعليمية المختلفة من الموارد المالية التي تخصصها للإنفاق الجاري والرأسمالي. وأسفرت **دراسة عبد الجليل (٢٠١٤)** عن نموذج مقترح لتمويل التعليم الجامعي في مصر في ضوء المتغيرات المعاصرة وفى ضوء زيادة الطلب عليه. ورصدت **دراسة الفراج (٢٠٢١)** التحديات التي تواجه تمويل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية والحلول المقترحة لمواجهة هذه التحديات.

وحاولت بعض الدراسات الإفادة من بعض النماذج الرائدة في مجال تمويل التعليم، فعرضت **دراسة الجميعي (٢٠١٥)** للنموذج البريطاني في تمويل التعليم العالي وكيفية الإفادة منه على الصعيد المحلي، وعرضت **دراسة حسب النبي (٢٠١٧)** لأفضل الممارسات الأوربية في مجال تمويل التعليم قبل الجامعي، وكيفية الإفادة من تجربة المملكة المتحدة في مجال تمويل التعليم قبل الجامعي. وكشفت **دراسة المنقاش والسالم (٢٠١٨)** عن تجربة جامعة أكسفورد في تنويع مصادر التمويل وكيفية الإفادة منها في جامعة الملك سعود، ومعوقات تطبيق التجربة. واستهدفت **دراسة الشنيفي (٢٠١٨)** تقديم بدائل مقترحة لتمويل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية في ضوء تجارب بعض الدول المتقدمة (الولايات المتحدة الأمريكية المانيا اليابان) وذلك من أجل الإفادة منها للإيفاء بحاجات مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية ومواكبة التطورات الحديثة.

وفى هذا السياق حاولت **دراسة أحمد وأبو الوفا ومحمد (٢٠١٩)** الإفادة من الخبرة الماليزية في التوصل إلى مجموعة من المتطلبات اللازمة لتطوير تمويل التعليم في مصر. وفى السياق ذاته كشفت **دراسة**

البابطين (٢٠١٩) عن كيفية تنويع مصادرنظام تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية لمواكبة تطلعات رؤية ٢٠٣٠ في ضوء التجربة الأمريكية. كما أوضحت **دراسة حسن (٢٠٢٢)** أنه يمكن الإفادة من التجربة الماليزية في تمويل التعليم العالى بالجامعات النيجيرية من خلال محاولة تطبيق الدعم النقدي من خلال التواصل مع المصارف المحلية على أن يكون الدعم الذي يحصل عليه الطالب بمثابة دين يمكن سداده بعد التخرج والحصول على عمل. أما **دراسة عبد العال (٢٠٢٢)** فكشفت واقع تمويل التعليم في دولة ألمانيا وفرنسا مقارنة بالواقع المصري، وعرضت لبعض أوجه الإفادة من الخبرة الألمانية والفرنسية في تطوير تمويل التعليم المصري. في حين انتهت **دراسة حسب النبي (٢٠٢٢)** إلى مجموعة آليات لإصلاح تمويل التعليم الثانوي العام في مصر في ضوء تجارب الدنمارك وولاية نيويورك وولاية كاليفورنيا.

واهتمت دراسات أخرى بتنويع مصادر تمويل التعليم، فقد أكدت **دراسة تشارلز (Charles, 2008)** على دور الدعم المالي من خلال التبرعات والهبات كأحد البدائل غير التقليدية لتمويل التعليم في تحسين أداء التعليم العالي. وأكدت دراسة **كرششتاين وويلمان (Kirshstein & Wellman, 2012)** على أن استخدام التكنولوجيا في العملية التعليمية يُعد بديل جيد لمواجهة الأزمات الاقتصادية وارتفاع تكاليف التعليم فهي تساعد على تقديم تعليم ذو جودة عالية وبأسعار معقولة. وقدمت **دراسة كل من الماجد (٢٠١٧) ونعمة وداخل (٢٠١٩) والغامدي (٢٠٢١)** تصور مقترح لبدائل تمويلية في الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة والبحث في إمكانية التحول نحو الجامعة المنتجة، واقترحت **دراسة جوهر وصيام وسليمان (٢٠١٨)** مجموعة من المتطلبات أو الآليات لتنويع مصادر تمويل التعليم العام في مصر في ضوء التوجهات المعاصرة، وفى هذا السياق قدمت **دراسة عبد الجليل (٢٠١٩)** مجموعة من البدائل المقترحة للاستراتيجيات الخاصة بكفاءة السياسات وكفاية تمويل التعليم العالي والإنفاق عليه، وطرحت **دراسة محروس والسلمي (٢٠١٩)** مجموعة بدائل مقترحة لتنويع مصادر تمويل التعليم في البلاد العربية في ضوء النظم والتجارب العالمية ورؤيتي مصر والسعودية ٢٠٣٠.

وفى السياق ذاته أوصت **دراسة الدهمش (٢٠١٩)** بضرورة تنويع مصادر تمويل الجامعات، وتشجيع القطاع الخاص وتحفيزه للمشاركة في تمويل الجامعات، والتركيز على الأبحاث التطبيقية لاستثمارها في تمويل الجامعات. أما **دراسة البحيرى وزيدان وعلى (٢٠١٩)** فكشف عن العلاقة بين ترشيد الانفاق كأحد مصادر التمويل وتحسين الفاعلية التعليمية بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر، وكيفية تفعيل مداخل ترشيد الإنفاق في تحسين فاعلية التعليم بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر، وأوصت **دراسة العمار (٢٠١٩)** بضرورة التوسع في تشجيع القطاع الخاص ورجال الأعمال لدعم الجامعات والمعاهد والتوسع بأنظمة التعليم العالي التي تحقق إيراداً ذاتياً للجامعات الحكومية. وقدمت **دراسة مصطفى (٢٠٢١)** رؤية مقترحة لتطوير منظومة تمويل التعليم الجامعي بمصر في ضوء صيغة التمويل القائم على الأداء، **وكشفت دراسة الحضرمي والراشدي والوهيبي والريمي (٢٠٢٢)** عن واقع الوقف كأحد مصادر تمويل في تمويل التعليم بسلطنة عمان وتحدياته. وحددت **دراسة الجهني (٢٠٢٢)** أبعاد رؤية المملكة ٢٠٣٠ المعززة للتوجه نحو تنويع مصادر تمويل التعليم العالي، وكشفت عن بعض المصادر المقترحة لتمويل التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠.

وقد عرضت **دراسة خوجة (٢٠١٩)** لواقع تمويل إحدى المدارس الحكومية للبنات في مدينة الرياض من خلال الشراكة المجتمعية، وقد أوصت الدراسة بالاستفادة من تجربة المدرسة في مجال الشراكة المجتمعية التي تحققت من خلال الدعم المالي والمادي لأنشطتها، وانعكس على تميز بيئتها التعليمية، في حين كشفت **دراسة المهدى وعيسان ولاشين وصلاح الدين (٢٠٢٠)** عن أن التحديات المادية هى أقوى التحديات التي تواجه المؤسسات التعليمية في تنويع مصادر تمويلها، وتتمثل هذه التحديات المادية في ضعف مساهمة القطاع الخاص في تمويل التعليم، وقلة الدعم المالي من المجتمع المحلي لهذه المؤسسات، وقلة فاعلية الوحدات الاستثمارية في تحقيق التمويل الذاتي لها، وضعف الاستفادة من الوقف الإسلامي كمصدر للتمويل، وقلة استثمار المؤسسات التعليمية لمبانيها ومنشآتها لتحقيق عائد مادي إضافى. وتناولت **دراسة إفقيران (٢٠٢٠)** أهمية الإقتطاعات الضريبية في عملية إعادة توزيع تمويل بقطاعي التعليم والصحة. وأضافت **دراسة الدمخ والعتيبي والبارقي (٢٠٢٠)** تصور مقترح لتطوير نظام تمويل التعليم بالمملكة في ضوء رؤية ٢٠٣٠. ورصدت **دراسة سعادة والحضرمي (٢٠٢١)** واقع التمويل في مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان والتحديات التي تقف عائقا دون ذلك. وعرضت **دراسة مطر ومعوض وغنايم (٢٠٢٢)** لواقع تمويل التعليم الجامعي بمصر، والتحديات التي يواجهها، وخصلت إلى بعض المقترحات لتمويل التعليم الجامعي بمصر.

وأما فيما يتعلق بانعكاسات الأزمة المالية والاقتصادية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرنية فلم توجد هناك دراسات وثيقة الصلة مباشرة في هذا السياق ولكن جاءت الدراسات لتكشف عن تأثيرات هذه الحرب على الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والسياسية في مختلف دول العالم ومنها مصر، ونظر للعلاقة القوية بين التعليم والإقتصاد فإن أي تصدع في الوضع الإقتصادى المصرى ستظهر أثاره على التعليم وخاصة فيما يتعلق بتمويله لتأثر الميزانية العامة للدولة بهذا التصدع. وفى هذا السياق تشير **دراسة زين الدين (٢٠٠٩)** إلى أن الأزمة الاقتصادية يمكن أن تضطر صناع السياسة الاقتصادية في مصر للرجوع خطوات في مسألة دعم كثير من الخدمات الاجتماعية والتعليمية المقدمة الشرائح الفقراء وللطبقة المتوسطة. ومن ثم حدد **دراسة مصطفى (٢٠٠٩)** تداعيات الأزمة الاقتصادية العالمية على أنظمة التعليم العالي في العالم العربي.

وكشفت دراسة عثمان وأحمد (٢٠١١) عن أثر الحروب والنزاعات على العملية التعليمية فى القارة الإفريقية، ودورها في رفع نسبة الأمية بين المجتمعات الإفريقية التي ظلت تعاني من تفشي ظاهرة النزاعات المسلحة كنتاج مباشر لسياسات الاستعمار. وأسفرت الدراسة عن وجود علاقة طردية موجبة بين الحروب والنزاعات من جهة، والجهل والأمية وقلة المؤسسات التعليمية وضعف مخرجاتها. وتناولت **دراسة صابر (٢٠٢٢)** الأزمة الروسية الأوكرانية بوصفها أزمة دولية لها تبعاتها الخطيرة على العالم بأسره وصولاً إلى مجموعة من السيناريوهات لحل الأزمة. أما **دراسة حوسين (٢٠٢٢)** فهدفت إلى توظيف المنظورات الكبرى في حقل العلاقات الدولية من أجل تحليل الأبعاد السببية للحرب الروسية الأوكرانية الراهنة وانعكاساتها على الوضع الاقتصادي العالمي. وعرضت **دراستي عمارة (٢٠٢٢) وعبد القادر (٢٠٢٢)** لتداعيات الحرب الروسية الأوكرانية على الاقتصاد العالمي بصفة عامة والاقتصاد المصري بصفة خاصة. وفى هذا السياق أشارت **دراسة زهران (٢٠٢٢)** إلى أن الإقتصاد أول ضحايا الأزمة الروسية الأوكرانية.

وسلطت **دراسة رميح (٢٠٢٢)** الضوء على الأزمة الروسية الأوكرانية وأبعادها الإستراتيجية

ومخاطرها وسيناريوهاتها المتوقعة. وكشفت **دراسة الشيخ (٢٠٢٢)** عن تداعيات التصعيد العسكري الروسي على الاقتصاد العالمي، وتطرقت إلى الأهمية الاقتصادية لروسيا وأوكرانيا؛ حيث تعد روسيا وأوكرانيا من بين أهم منتجي السلع الزراعية في العالم، كما أشارت إلى التداعيات الاقتصادية للأزمة الأوكرانية وتمثلت في (سلاسل الإمداد، تهديد أمن الطاقة، تهديد الأمن الغذائي، الاستثمارات العالية، ارتفاع معدل التضخم العالي). بينما سعت **دراسة شادي (٢٠٢٢)** إلى الكشف عن انعكاسات الأزمة الروسية- الأوكرانية على معدلات التضخم العالمي من خلال توضيح تعدد قنوات التأثير الفرعية التي تضغط من خلالها الحرب الروسية- الأوكرانية على الاقتصاد العالمي بشكل عام وخصوصًا معدلات التضخم. وركزت **دراسة عبد الكريم (٢٠٢٢)** على انعكاسات الحرب الروسية – الأوكرانية على الدول الآسيوية، سياسياً واستراتيجياً، واقتصادياً، وتوصلت إلى أن الأزمة أفرزت تداعيات اقتصادية ضخمة ومتفاوتة في حدتها تأثرت بها غالبية تجمعات ودول آسيا.

وجاءت **دراسة أبو حمور (٢٠٢٢)** لتبرز انعكاس الحرب الروسية الأوكرانية على الأمن الغذائي العربي، وأشارت إلى أن تداعيات الحرب الروسية الأوكرانية على الأمن الغذائي كانت كارثية، وأن الدول العربية بعيدة عن تحقيق الاكتفاء الذاتي من السلع الغذائية، كما أن العديد منها يعاني عدم القدرة على تحقيق الأمن الغذائي وبالتالي زيادة أعباء الاستيراد مما ينعكس بالسلب على مستوى حياة المواطن وعلى النمو الاقتصادي بها، وخلصت الدراسة إلى أن عددًا من الدول العربية سوف تتأقلم مع الآثار السلبية لهذه الحرب بفضل الفوائض المالية التي ستحصل عليها من ارتفاع أسعار النفط، بينما ستعاني الدول غير النفطية من ارتفاع أسعار النفط إضافة إلى ارتفاع أسعار الغذاء. وسعت **دراسة الدرسوني (٢٠٢٢)** إلى الكشف عن تأثير الأزمة الروسية الأوكرانية على الأمن الغذائي العالمي. أما **دراسة رشاد (٢٠٢٢)** فقد سعت إلى الكشف عن أمن الطاقة ومحاولات روسيا لفرض النفوذ الدولي.

وفي ضوء المتغيرات الاقتصادية التي تعاني منها مصر في الوقت الحاضر بسبب الأوضاع الاقتصادية العالمية، وما خلفته الحرب الروسية الأوكرانية على مختلف دول العالم، فإنه لا يمكن الاستمرار في نمط التمويل ذاته، والاعتماد في تمويل التعليم على الحكومة كمصدر أساسي؛ حيث إن المتاح من الموارد لم يعد كافياً أو مناسبا لزيادة الطلب الاجتماعي على التعليم، الأمر الذى يفرض على المؤسسات التعليمية ومتخذو القرار تبنى صيغ جديدة تساعد على الوفاء بمتطلباتها، لذلك تأتي أهمية الدراسة الحالية في البحث عن صيغ أو بدائل مستحدثة لتمويل التعليم المصري لإيجاد موارد تمويل بديلة تسهم في التغلب على مشكلة التمويل الناجمة عن تدهور الأوضاع الاقتصادية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية، وتساعد في تخفيف العبء المالي عن كاهل الحكومة.

مشكلة البحث

يمر التعليم بجميع دول العالم وخاصة الدول النامية ومنها مصر بفترة تحول مهمة فرضتها الأزمة الإقتصادية والمالية الراهنة التي تمر بها معظم دول العالم نتيجة الحرب الروسية الأوكرانية والتي كانت لها تأثيرات سلبية قوية على مختلف دول العالم وخاصة التي تعتمد على النفط اعتماداً كبيراً ومنها مصر، وتنعكس هذه التأثيرات السلبية على مختلف الجوانب الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، هذا إلى جانب التقدم الهائل في الثورة المعرفية وثورة الاتصالات، وتتفاوت هذه الأزمة في درجة حدتها وتنوع مظاهرها، ومن ثم يعاني التعليم المصري بشقيه الجامعى وقبل الجامعى من العديد من المشكلات الخاصة بتمويله.

وفى هذا السياق أسفرت **دراسة الحوت وبهجت ومرسي وشاهين (٢٠١٩)** إلي أن ما تخصصه مصر لتمويل التعليم الجامعي جاء منخفضًا ومتدنيًا بشكل عام، وفي أغلب الأحيان متجهاً نحو التراجع بصورة مستمرة، ومتذبذباً بين الزيادة والنقصان في أحيان أخري، وهذا يرجع إلى الارتباط الوثيق بين مخصصات التعليم وما تتعرض له الموازنة العامة للدولة من اختلالات هيكلية نتيجة لتأثرها بالتحولات الاقتصادية التي شهدتها هذه الفترة والمتمثلة في انخفاض سعر الصرف للعملة المحلية، وارتفاع معدلات التضخم، وانخفاض معدلات النمو الاقتصادي، واستمرار عجز الموازنة العامة للدولة الأمر الذي يجعل من الضروري أخذ الدولة بمجموعة من التدابير الوقائية، والإصلاحات السياسية والاقتصادية التي تحد وتقلل من التذبذب والتراجع لمؤشرات الاقتصاد المصري، وتكسبه نوع من الاستقرار والاتجاه نحو الزيادة، بما ينعكس إيجابياً علي تمويل التعليم وكفاءته، وفعاليته، وتحقيقه لمعايير الجودة العالمية.

وتشير **دراسة الدهشان (٢٠١٦)، ودراسة عابدين (٢٠١٧)، ودراسة جوهر والملاحى والزيات** (٢٠١٨) إلى أنه على الرغم من دعوة عديد من الدراسات والمؤتمرات والبحوث العلمية إلى تطوير تمويل التعليم فى مصر، وتأكيدها على ضرورة إيجاد مصادر غير تقليدية لتمويل التعليم، إلا أن عملية توفير الموارد المالية اللازمة لتطوير التعليم من أهم المشكلات التى تواجه المجتمع المصرى؛ حيث يؤكد الواقع الفعلى أن التمويل الحكومى هو المصدر الوحيد الذى تعتمد عليه الحكومة المصرية، وأن هناك نقصاً فى الموارد اللازمة لتقديم تعليم جامعى وقبل جامعى على درجة عالية من الكفاءة، وأن المؤسسات التعليمية تفتقد إلى البدائل المختلفة لتنويع مصادر تمويلها.

وفى هذا السياق تؤكد العديد من الدراسات مثل دراسة (**رشاد، ٢٠٠٤؛ أحمد، ٢٠٠٩؛ عبد الجليل، ٢٠١٤؛ بلتاجي؛ ٢٠١٥؛ جوهر وصيام وسليمان، ٢٠١٨؛ عبد الجليل، ٢٠١٩؛ أحمد وأبو الوفا ومحمد، ٢٠١٩**) على وجود كثير من المشكلات التي تتعلق بتمويل التعليم المصري بشقيه الجامعى وقبل الجامعى؛ منها: ضعف تمويل التعليم بصفة عامة، وتزايد نفقات التعليم وتكاليفه لاسيما مع زيادة الطلب الاجتماعي عليه، وعدم قدرة الحكومات على تحمل التكاليف المتزايدة باستمرار، وتزايد الضغوط على المؤسسات التعليمية لضمان جودة مخرجاته، ونقص المخصصات المالية المعتمدة في الموازنات السنوية للتعليم بشقيه، مما انعكس على أداء التعليم لمهامه الأساسية، وتدني مستوى الخريجين، وضعف البرامج الأكاديمية، وقلة الأبحاث العلمية، ومن ثم كان لزاما على مؤسسات التعليم بذل قصارى جهدها لتنويع مصادر تمويلها لاسيما مع تناقص التمويل الحكومي وعدم قدرته على الوفاء باحتياجاتها المستمرة، والتفكير في أفضل الوسائل لزيادة دخلها بشتى السبل الممكنة بما يضمن لها الحرية والاستقلالية في إدارة شؤونها وبما يمكنها من جودة الأداء لوظائفها الأساسية.

كما أشارت **دراسة الكحكي وجمعة وعيسوي (٢٠٢٠)** إلى أن غالبية الدول النامية ومنها مصر تعاني من عدد من المشاكل الاقتصادية بسبب الأزمة الاقتصادية المعاصرة والتي امتد تأثيرها إلى الدول والمؤسسات والأفراد فى مختلف أنحاء العالم، ومن ثم عرضت الدراسة لمصادر تمويل التعليم قبل الجامعى بمصر، كما عرضت لبعض البدائل المقترحة لتمويل التعليم قبل الجامعى بمصر. وقد توصل **دراسة عبد العال (٢٠٢٢)** إلى أنه يجب زيادة نصيب التلميذ في مصر من الإنفاق على التعليم ليصل إلى ٢٠ ألف جنيهاً مصرياً سنوياً لكي تتناسب مع انخفاض القيمة الشرائية للعملة، ومع ارتفاع معدلات التضخم التي بلغت ٣٠ % ، كما أسفرت عن ضرورة تنويع مصادر تمويل التعليم

بمصر في ظل الأزمة الاقتصادية والمالية الحالية. هذا بالإضافة إلى ما أوصت به **دراسة مطر ومعوض وغنايم (٢٠٢٢)** من تفعيل الدور الإنتاجي للجامعات وزيادة فرصة تمويلها ذاتيًا من خلال المنتجات ومخالطة السوق المحلي، وضرورة تشجيع القطاع الخاص ورجال الأعمال على المساهمة في تمويل ودعم الجامعات، وضرورة مشاركة منظمات المجتمع من خلال التبرعات، والتوسع في قبول الطلاب غير المصريين مما يساعد على زيادة موارد الجامعة.

في ضوء ما سبق واستجابة للعديد من التوصيات التي نادت بها الدراسات السابق الإشارة إليها، ونظرًا لأن حجم ما يخصص للتعليم من الموازنة العامة للدولة يتأثر بالتغيرات والأزمات المالية والاقتصادية التي تمر بها الدولة المصرية وخاصة في ظل الأزمة المالية والاقتصادية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية، والتي تسببت في ارتفاع معدلات التضخم، وانخفاض معدلات النمو الاقتصادي، وانخفاض سعر الصرف للجنيه مقابل الدولار، وانخفاض القوة الشرائية للعملة المحلية (الجنيه) بدرجة كبيرة، والارتفاع الضخم في مستوي الأسعار، الأمر الذى يشكل ضغط كبير على الموارد العامة للدولة بما ينعكس سلبًا على مقدرات المخصصات المالية للتعليم، ولذا يكون ضروريًا البحث عن بدائل مستحدثة وغير تقليدية لتمويل التعليم المصري لمواجهة التحولات الاقتصادية والأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية. **ومن ثم نشأت فكرة البحث الحالى والذى أمكن صياغة مشكلته فى الأسئلة الآتية:**

١- ما الإطار المفهومي لتمويل التعليم؟

٢- ما الإطار الفكرى الحاكم للأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية؟

٣- ما انعكاسات الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية على تمويل التعليم المصري؟

٤- ما البدائل المستحدثة لتمويل التعليم المصري في مواجهة الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية؟

٥- ما الآليات المقترحة لتوظيف البدائل المستحدثة لتمويل التعليم المصري في مواجهة الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية؟

أهداف البحث

تمثل الهدف الرئيس للبحث الحالى فى محاولة التوصل إلى آليات مقترحة لتوظيف البدائل المستحدثة لتمويل التعليم في مواجهة انعكاسات الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية على تمويل التعليم المصري؛ وتحقيق هذا الهدف يستلزم تحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

١- عرض الإطار المفهومى لتمويل التعليم.

٢- توضيح الإطار الفكري الذي ترتكز عليه الأزمات المالية.

٣- استخلاص أبرز ملامح الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية وانعكاساتها على تمويل التعليم المصري.

٤- تحديد البدائل المستحدثة لتمويل التعليم المصرى وكيفية الافادة منها في مواجهة انعكاسات الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية على تمويل التعليم المصري.

أهمية البحث

ترجع أهمية البحث الحالي إلى عدة أمور؛ منها:

١- أهمية موضوع البحث؛ فتحقيق الاستقرار الاقتصادي والحفاظ عليه من الاضطرابات

والأزمات المالية غاية كل دولة، ففي ظله يتحقق التوسع الاقتصادي ويزداد الإنتاج والدخل القوميين وتتحسن الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية.

٢- أهمية موضوع تمويل التعليم خاصة في ظل الظروف الاقتصادية الراهنة التي أثرت سلبًا على اقتصاديات جميع الدول المتقدمة منها والنامية.

٣- تكرر حدوث الأزمات المالية والخسائر الكبيرة التي نتجت عنها، وهو ما يجعل من البحث فيها غاية في الأهمية لتجنب وقوع الأزمات، كما أن تأثر الدول النامية ومنها مصر بتبعات الأزمات المالية يجعل من تجنب الوقوع في نفس الأخطاء والاختلالات أمراً ضرورياً وحيوياً للحفاظ على الاستقرار الاقتصادي واستمرار وتيرة التنمية الاقتصادية.

٤- يُساهم البحث في الأزمات المالية وأسباب حدوثها في بناء جهاز للإنذار المبكر للأزمات المالية يكون فعالا في تصحيح الاختلالات في وقت مبكر قبل وقوع الأزمات المالية، وتوجيه متخذي القرار لاتخاذ ما يلزم من سياسات وإجراءات للحفاظ على الاستقرار المالي ومنع وقوع الأزمات، ومن ثم الحفاظ على مكتسبات ومقدرات الدول ونجاح الإصلاحات الاقتصادية.

٥- مواكبة الاهتمامات الدولية والمحلية المعاصرة بقضية تنويع مصادر تمويل التعليم والبحث عن صيغ وبدائل غير تقليدية يمكن الإفادة منها خاصة في حالة حدوث الأزمات المالية.

٦- حاجة القائمين على التعليم في مصر لمثل هذه الأبحاث لتمثل لهم مرجعية يمكن من خلالها الاستفادة من تنوع مصادر تمويل المؤسسات التعليمية.

٧- يُعد البحث استجابة لما أوصت به عديد من المؤتمرات المحلية والدولية من ضرورة تطوير مصادر التمويل وتنويعها والابتعاد عن التمويل التقليدي وإيجاد حلول جديدة للتمويل وصولاً لحل المشكلات المالية التي تواجه المؤسسات التعليمية.

٨- ندرة الدراسات السابقة -على حد علم الباحثين- التى ربطت بين متغيرى البحث (تمويل التعليم والحرب الروسية الأوكرانية).

٩- إن نتائج البحث وتوصياته قد تساعد قطاعًا من المستفيدين؛ ومنهم على سبيل المثال: القائمين علي التعليم الجامعي وقبل الجامعي وسياساته،، ووزارتي التخطيط والمالية، والمجتمع بأسره.

مصطلحا البحث

١- تمويل التعليم *Education Finance*

يعرف البحث الحالى تمويل التعليم بأنه: حصيلة الموارد المالية المخصصة للمؤسسات التعليمية من الموازنة العامة للدولة، أو من بعض المصادر الأخرى الذاتية، أو الشعبية، أو الناتجة عن تقليل الكلفة وترشيد الإنفاق، أو المرتبطة بالأداء وإدارتها بفاعلية حتى تتمكن هذه المؤسسات من تحقيق أهدافها ورسالتها بشكل أكثر كفاءة خلال فترة زمنية محددة.

٢- الأزمة المالية *Financial Crisis*

يعرف البحث الحالى الأزمة المالية بأنها: اضطراب حاد ومفاجئ في بعض التوازنات الاقتصادية نتيجة الحرب الروسية الأوكرانية، نتج عنه انخفاض كبير في قيمة العملة المحلية والاحتياطات من العملة الأجنبية، وتوسع كبير في حجم القروض الأجنبية مع عدم إمكانية الجهاز المالي للدولة من القيام بمهامة، مما أدي إلى ارتفاع أسعار الفائدة، وارتفاع نسبة الديون غير القابلة للتحصيل، وانخفاض أسعار الأصول.

منهج البحث

في ضوء طبيعة الموضوع وأهدافه استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي في تحقيق أهدافه، وذلك من خلال التأصيل النظري لتمويل التعليم والأزمات المالية، واستخلاص أبرز ملامح الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية وانعكاساتها على التعليم المصري، وتحديد البدائل المستحدثة لتمويل التعليم وصولاً إلى مجموعة آليات مقترحة لتوظيف البدائل المستحدثة لتمويل التعليم في مواجهة انعكاسات الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية على التعليم المصري.

وفى ضوء ما سبق تمت معالجة موضوع البحث فى أربعة محاور على النحو الآتى:

المحور الأول: الإطار المفهومي لتمويل التعليم.

المحور الثانى: الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية وانعكاساتها على تمويل التعليم المصري

المحور الثالث: بدائل مستحدثة لتمويل التعليم المصري لمواجهة الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية.

المحور الرابع: آليات مقترحة لتوظيف البدائل المستحدثة لتمويل التعليم المصري في مواجهة الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية.

ويمكن تناول هذه المحاور بشئ من التفصيل على النحو الآتي:

المحور الأول: الإطار المفهومي لتمويل التعليم

يُعد التمويل الشريان المغذي للعملية التعليمية؛ حيث تعتمد عليه المؤسسات التعليمية فى تحقيق أهدافها المنشودة، كما يعتمد نجاح الخطط التعليمية والبحثية على نمط التمويل التى تحصل عليه المؤسسات التعليمية وكفايته؛ ولذلك تقاس أهمية التعليم فى أي مجتمع بنسبة ما يخصص له من ميزانية مقارنة بالناتج القومى الإجمالى لهذا المجتمع (جوهر والملاحى والزيات، ٢٠١٨، ٢١٣). ومن ثم انصب اهتمام الباحثين فى هذا المحور على تناول تمويل التعليم من حيث مفهومه، وأهميته، والأطر والمبادئ العامة التى تحكمه، ومصادره، والعوامل المؤثرة فيه، وذلك على النحو الآتى:

أولًا: مفهوم تمويل التعليم

تعددت التعريفات التى حاوت توضيح مفهوم تمويل التعليم ***Education Finance*** بشقيه الجامعى وقبل الجامعى، لكن قبل تناول هذه التعريفات، يتضح أن هناك بعض المفاهيم التى قد تتداخل مع مفهوم تمويل التعليم مثل **نفقات التعليم، وكلفة أو تكلفة التعليم**، الأمر الذى حث عابدين (١٩٩٢، ١٠٢ - ١٠٣) على إزالة هذا التداخل مبينًا أنه إذا كان الإنفاق على التعليم يعني مجموع الأموال التى يتم صرفها على الخدمات التعليمية فى سنة واحدة موزعة وفق أبواب صرف محددة، تشمل جميع مراحل التعليم، فإن التكلفة تعنى القيمة الاقتصادية للمدخلات المستخدمة فى التعليم (التلاميذ، المعلمين، المواد التعليمية، الخدمات التعليمية، الأجهزة والمختبرات)، الأمر الذى يجعل زيادة التكلفة تنعكس فى تحسين مستوى المنتج، بينما لا تنعكس زيادة الإنفاق بالضرورة فى صورة تحسين المنتج.

أما فيما يتعلق بتمويل التعليم فيُعرف بأنه "المسائل المتعلقة بتوفير الموارد المالية وإنفاقها فى التعليم، وإدارة الشئون المالية بالمؤسسات التعليمية" (فليه والزكي، ٢٠٠٤، ٤٨).

ويشير غنايم (٢٠٠٨ "أ"، ١٥) إليه بأنه "تكوين رأس مال لتنفيذ عمل معين يحقق نتيجة مرغوبًا فيها؛ قد

تكون: اقتصادية، أو اجتماعية، أو ثقافية، وقد تكون جامعة لهذه الأغراض، كما هو الحال بالنسبة لنفقات التعليم".

كما يُعرف بأنه "المنح والقروض والأموال المقدمة من الحكومة لتغطية النفقات التعليمية، والخدمات الطلابية، والكتب، وأحيانًا مستلزمات المعيشة للطلاب" (Office Of The Education Ombudsman, 2010, 16).

ويعرفه بروفوت واستيرمان (Pruvot & Estermann, 2011, 15) بأنها "مجموعة الموارد المالية المرصودة للمؤسسات التعليمية لتحقيق أهداف محددة".

ويضيف أحمد (٢٠١١، ١٨) أنه "توفير المصادر المادية والبشرية والعمل على تنميتها واستثمارها، وتوجيهها على النحو الأمثل الذى يمكن المؤسسات التعليمية من القيام بأدوارها تجاه الفرد والمجتمع، وتحقيق أعلى استثمار بأقل تكلفة".

ويذكر بوديه وزيدان (٢٠١٣، ١٠) أنه "كل ما يستطيع بلد ما أن يعبئه من موارد تنفقها المؤسسات التعليمية لتسيير شئونها وتحقيق أهدافها، سواء أكانت الموارد مادية أم عينية".

أما سيف الدين (٢٠١٥، ٥٨٩) فيعرفه بأنه "قدرة الدولة على تعبئة الموارد اللازمة للإنفاق على العملية التعليمية لتحقيق أهدافها سواء أكانت هذه الموارد نقدية أم غير نقدية، مباشرة أم غير مباشرة".

ويشير جوهر والباسل (٢٠١٥، ٨) إلى أنه "قيام الدولة بإيجاد مصادر مالية قادرة على تغطية احتياجات المؤسسات التعليمية بصفة تسمح لها بتحقيق أهدافها وتنفيذ رسالتها التربوية". كما أضافا (٢٠١٦، ٨-٩) أنه "فن وعلم إدارة الأموال التى من الممكن أن تشمل الخدمات والأدوات المالية، مع الاهتمام بتوفير المال والوقت اللازم لاستخدمها بصورة فعالة وبكفاءة فى مجالها".

كما يُعرف بأنه "المبالغ المرصودة من قبل الدولة لمؤسسات التعليم بهدف تحقيق أهدافها التعليمية والبحثية وخدمة المجتمع وإدارتها بكفاءة" (الطويرقى، ٢٠١٢، ٢٦٨؛ الحربى، ٢٠١٧، ٦١).

ويرى الشنيفي (٢٠١٨، ٧٥) أنه "مجموعة الموارد المالية المخصصة للتعليم من الموازنة العامة للدولة أو من الهبات، والتبرعات، والرسوم الطلابية، والمعونات المحلية والخارجية لدعم برامج التعليم وأنشطته، وإدارتها بفاعلية بهدف تحقيق أهداف التعليم خلال فترة زمنية محددة".

ويُعرفه كل من أحمد وأبو الوفا ومحمد (٢٠١٩، ٢٩٥) بأنه "كل ما تخصصه الدولة من موارد مالية أو عينية لصالح التعليم، لمعاونته فى تحقيق أهدافه وأهدف الدولة".

ويرى البحراني (٢٠١٩، ١٠٠) أنه "مجموع الموارد المالية والمادية المخصصة للتعليم من الموازنة العامة للدولة وإدارتها بفاعلية بهدف تحقيق أهداف التعليم خلال فترة زمنية محددة".

ويعرفه الدهمش (٢٠١٩، ٥٩) بأنه "عملية تحليل الموارد والمخصصات للتعليم بالسعودية بهدف وضع مقترحات تسهم فى إيجاد مصادر بديلة غير تقليدية لتمويل التعليم وفق رؤية السعودية ٢٠٣٠".

ويذكر العقيل والعيسى (٢٠١٩، ٥٣٩) أنه "حصيلة الموارد المالية المرصودة للمؤسسات التعليمية لتحقيق أهداف محددة".

في حين يعرفه رفاعي (٢٠١٩، ٢٠٨) بأنه "الموارد المالية والعينية التى ترصدها الحكومة والقطاع الخاص والأفراد والمؤسسات المحلية والدولية للتعليم

للإنفاق عليه، من خلال إدارة فعالة لتحسين كفاءة المرافق والخدمات، ورفع كفاءة العملية التعليمية، ودعم الأنشطة التربوية به لتحقيق جودة مخرجاته، ومواجهة الطلب المتزايد عليه".

ويشير الدمخ والعتيبي والبارقي(٢٠٢٠، ١٨١ - ١٨٢) إلى أنه "قدرة الدولة على توفير مخصصات مالية وعينية بمشاركة القطاع الخاص للإنفاق على التعليم العام والجامعي، والعمل على تنميتها وصرفها وفقًا لأنظمة الرقابة والمحاسبية، وبما يحقق أهدافها سواء أكانت بصورة مباشرة أم غير مباشرة".

ويضيف المهدى وعيسان ولاشين وصلاح الدين (٢٠٢٠، ٧٠) أنه "الوظيفة الإدارية التي تختص بعمليات التخطيط للأموال، والحصول عليها من مصادر التمويل المناسبة لتوفير الاحتياجات المالية اللازمة لأداء الأنشطة المختلفة، بما يساعد على تحقيق أهداف التعليم".

ويعرفه الوطبان (٢٠٢٠، ٣٥١) بأنه "استحداث طرق جديده لتنويع مصادر الإنفاق على التعليم لتحقيق أهدافه بكفاءة عالية".

أما سعادة والحضرمي (٢٠٢١، ٣٠) فيعرفانه بأنه " الأسلوب أو الطريقة أو المصدر الذي يتم من خلاله دعم التعليم أو توفير المصادر المالية التي يحتاجها بمختلف الطرق، سواء كانت عن طريق الجامعة أو المؤسسة نفسها أو عن طريق إحدى الجهات أو المنظمات الموجودة داخل الدولة ذاتها".

وأخيراً يُعرفه الحضرمي والراشدي والوهيبي والريمي (٢٠٢٢، ١٧٢) بأنه "العمل على إيجاد مصدر أو مورد مالي يتم من خلاله دعم أبناء الوطن والأسر المعسرين والمتقاضين رواتب من الشؤون الاجتماعية، أو ممن يكون دخلهم قليل أو رواتهم لا تفي بمتطلبات أسرهم".

من خلال العرض السابق لتعريفات تمويل التعليم بشقيه الجامعي وقبل الجامعي يتضح أن معظمها، إن لم يكن جميعها، يحمل المعنى نفسه، لذا يحسن بالباحثين أن يضعا تعريفًا لتمويل التعليم بأنه: حصيلة الموارد المالية المخصصة للمؤسسات التعليمية من الموازنة العامة للدولة، أو من بعض المصادر الأخرى الذاتية، أو الشعبية، أو الناتجة عن تقليل الكلفة وترشيد الإنفاق، أو المرتبطة بالأداء وإدارتها بفاعلية حتى تتمكن هذه المؤسسات من تحقيق أهدافها ورسالتها بشكل أكثر كفاءة خلال فترة زمنية محددة.

ثانيًا: أهمية تمويل التعليم

إن التعليم عامل حاسم فى الحراك الاقتصادي والاجتماعي للأفراد، ومحرك قوى للتنمية الاقتصادية للدول، بالإضافة إلى أن القوى العاملة الحاصلة على مستويات عالية من التعليم عالي الجودة، والتى تستطيع المنافسة فى الأسواق الدولية، تُعد هي الأخرى ذات أهمية قصوى لحاضر الأمم الاقتصادى ومستقبلها، لذا؛ تعد قضية تمويل لتعليم من أهم القضايا التي تواجه الدول في القطاع التعليمي؛ نظرًا لتزايد الطلب الاجتماعي على الخدمات التعليمية، وارتفاع أعداد المقيدين في القطاع التعليمي، وترجع الأهمية الكبيرة لتمويل التعليم إلى الآتى (Hanushek & Wobmann, 2007, 2-3؛ Pruvot & Claeys-Kulik & Estermann, 2015, 9-12؛ الدهشان، ٢٠١٦، ٣-٤، حسب النبي، ٢٠١٧، ٤٤٦؛ عبد الجليل، ٢٠١٩، ٧٠؛ نعمة وداخل، ٢٠١٩، ٦٤؛ إفقيران، ٢٠٢٠، ١٧٨):

- أن التعليم هو الأداة التي تسهم بفعالية في تكوين الفرد والمجتمع وبلورة ملامحه في الحاضر والمستقبل معًا، وضمان طرق التطور السليم للمجتمع في مسيرته نحو طموحاته في التقدم والرقي في مختلف ميادين الحياة.

- أن التعليم يُعد نوعًا من أنواع الاستثمار له عوائد إقتصادية متعددة، وأنه الآلية الفعالة لزيادة رأس المال البشري المشارك فى سوق العمل، وأن زيادة عدد سنوات الدراسة ترتبط طرديًا بزيادة دخل الفرد، فهناك علاقة ارتباطية بين مؤشرات النمو التعليمي ومؤشرات النمو الاقتصادي.

- يمثل تمويل التعليم وتوفير الموارد المالية الكافية للمؤسسات التعليمية ضرورة تربوية وتعليمية حتى تتمكن تلك المؤسسات من القيام بأنشطتها وأدوارها المختلفة.

- يمثل تمويل التعليم وتوفير الموارد المالية الكافية للصرف على أنشطته المختلفة ضرورة اجتماعية لها بالغ الأثر على سلوك الفرد واتجاهاته ورقى المجتمع وتقدمه؛ حيث يكتسب الأفراد مهارة الممارسة الصحيحة التى تؤثر - بشكل مباشر - فى حياتهم، وتحسين الأحوال الصحية، وتقليل معدل الجريمة، والنهوض بمكانة المرأة، إضافة إلى دور التعليم فى تنشيط عمليات الحراك الاجتماعى فى المجتمع.

- يمثل تمويل التعليم ضرورة سياسية انطلاقًا من أنه يُسهم بصورة واضحة فى تماسك النسيج الاجتماعى، ويضمن تكافؤ الفرص بين أفراد المجتمع وخاصة الفئات المحرومة أو الفقيرة، إضافة إلى أن هذا التمويل وما يرتبط به من توفير فرص تعليمية يمكن الخريجين من ممارسة العمل السياسى بصورة صحيحة تتفق مع النظام السياسى القائم.

- أن نقص كفاية تمويل التعليم فى أى مجتمع يؤثر بالسلب على مخرجات التعليم وجودتها؛ حيث ينخفض مستوى أداء الأفراد فى المجتمع، ومن ثم فإن هناك علاقة إيجابية بين كفاءة وجودة التعليم وما ينفق عليه من أموال.

- أن توفير رأس المال البشرى من خلال التعليم هو العلاج لمشكلة الركود والتخلف الاقتصادي، وهو ما يؤكد أهمية توفير التمويل اللازم للنظام التعليمى.

ثالثًا: الأطر والمبادئ الحاكمة لتمويل التعليم

تُعد قضية تمويل التعليم من القضايا المتشابكة والمعقدة؛ لارتباطه الدائم والمستمر بعدد من المتغيرات التى لا يمكن تجاهلها عند تناوله، مثل: تعدد مصادر التمويل، وتعدد المخرجات ومدى ارتباطها بكل مصدر من المصادر، وتعدد طبيعة المجتمعات واختلافها (توزيع المجتمع السكاني والمستوى الاقتصادي) وطموحاتها. هذا؛ فضلاً عن تعدد أنماط التعليم (حكومي - خاص) واختلافها، فما يؤثر فى تمويل التعليم الحكومي يختلف عما يؤثر فى تمويل التعليم الخاص، ففى التعليم الخاص يتأثر التمويل والإنفاق بإمكانيات المؤسسة المادية وتوزيع المجتمع السكانى والمستوى الاقتصادى لهذا المجتمع، أما فى التعليم الحكومى فيتأثر التمويل والإنفاق بمستوى التمويل الحكومي والسياسات التعليمية ومحددات القيد التى تضعها الحكومة (الهلالى، ٢٠٠٣، ٢٤؛ عبدالله والشال، ٢٠٠٦، ٢٠٩ - ٢١٠).

وبعد مطالعة معظم الدراسات التى تناولت قضية تمويل التعليم بشقيه الجامعى وقبل الجامعى، يمكن تحديد الأطر والمبادئ العامة التى تحكم تمويل التعليم وفقًا لأربعة اتجاهات على النحو الآتى:

الاتجاه الأول: ويشمل ثلاثة مبادئ؛ هى: الجودة "Quality"، والإتاحة "Access"، والكفاءة "Efficiency".

الاتجاه الثانى: ويشمل ثلاثة مبادئ؛ هى: درجة مناسبة أو كفاية التمويل " Adequacy of

Financing"، والكفـــــاءة "Efficiency"، والعدالة "Equity".

الاتجاه الثالث: ويشمل خمسة مبادئ؛ هى: الموارد والسياسات والأهداف العامة " Public Purposes, Policies and Revenues"، والتوسع "Expansion"، والترشيد "Austerity"، والمحاسبية "Accountability"، والجودة "Quality".

الاتجاه الرابع: ويشمل ستة مبادئ؛ هى: الالتزام بروح الدستور، والمخطط الهيكلى " Master Plan"، وتحديد الأولويات "Prioritization"، والفرص والمحاذير "Opportunities and Risks"، والمشاركة والتعاون " Participation and Collaboration"، والقدرة على التحمل "Affordability"، والعدالة "Equity".

وبتدقيق النظر فى كل اتجاه من الاتجاهات سالفة الذكر على حدة، يتضح أنه قد يكون من الصعب الاكتفاء بالأطر أو المبادئ التى يتضمنها أى منها منفردًا عند معالجة قضية تمويل التعليم بأي دولة وبخاصة الدول النامية، لذا يقترح الباحثان **اتجاهًا** يجمع بين الاتجاهات الأربعة، ويراعي حذف المبادئ أو الأطر المشتركة بينها، وسيعرض الباحثان مجموعة الأطر أو المبادئ العامة التى يتضمنها الاتجاه المقترح بشيء من التفصيل؛ وذلك على النحو الآتي(Johnstone, Arora & Experton,1998, 2-11؛ Johnstone, 1999, 1-2؛ تقرير لجنة التمويل والاقتصاديات، ٢٠٠٠، ٧٣ – ٧٤؛ عابدين، ٢٠٠٤، ٦٤- ٦٨؛ البحيري، ٢٠٠٢، ١١؛ الهلالي، ٢٠٠٣، ٢٤ - ٣٢؛ عبدالله والشال، ٢٠٠٦، ٢٠٩ – ٢١٤؛ الهلالي، ٢٠٠٧، ١٠٩ – ١١٠؛ الدقى، ٢٠١٥، ٧؛ الدهشان، ٢٠١٦، ٥ – ٦؛ Banicki & Murphy, 2014, 10 -11؛ جوهر وصيام وسليمان، ٢٠١٨، ٨٤ - ٨٥):

- **الإتاحة**: وترتبط بمؤشرات القيد فى مختلف مراحل التعليم، كما يرتبط بالمعدلات المناسبة للطلاب بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس، والفنيين، والجهاز الإداري فى المؤسسات التعليمية.
- **الجودة**: وتمثل جوهر الإصلاح الإداري والتمويلي فى التعليم، بما يتضمنه من **تدريس فعال** يستخدم أساليب جديدة فى التعليم، وتوفر له المصادر والتجهيزات، **ومناهج مناسبة** لمواجهة التحديات والتغيرات المحلية والعالمية، **وتعلم فعال** لا ينتهي بالموقف التعليمي وإنما يستمر مع المتعلم ويساعده على الخوض فى سوق العمل بنجاح.
- **الكفاءة**: وترتبط بأفضل توزيع أو استخدام للموارد المتاحة، من أجل تحقيق الأهداف المنشودة بأقصى حد ممكن. ويتم الحكم على التوزيع الكفء للموارد إذا تعذر إعادة توزيعها دون تقليل مستوى الناتج، وللكفاءة عديد من المقاييس لعل من أشهرها (الكلفة – المنفعة: Cost–Benefit)، (والكلفة – الفعالية: Cost-Effectiveness)، ويمكن أن يُستخدم أحد الأسلوبين لمقارنة كفاءة طرق بديلة لإنجاز الهدف نفسه.
- **درجة مناسبة أو كفاية التمويل**: أى درجة مناسبة مستوى توفير الخدمات التربوية، ويتم قياسها من خلال مجموعة من المحكات تم التوصل إليها بعد تطورات كثيرة فى مجال مقاييس كفاية التمويل؛ وهى: نسبة التسجيل فى التعليم الابتدائى بالقياس للفئة العمرية المناظرة، ودرجة التوازن فى الفرص التعليمية بين الذكور والإناث، ودرجة التسجيل فى التعليم الثانوي والجامعي، ومعدل تعليم الكبار.

- **العدالة**: وتتعلق بكيفية توزيع عبء تمويل التعليم بين المجموعات المختلفة فى المجتمع، وإيجاد وضع أقرب إلى العدالة بين الدولة والأفراد فى إفادتهم من التعليم، وكذا بين كافة فئات المجتمع وبصفة خاصة الفقراء والأغنياء، والريف والحضر، والتعليم العام والتعليم الفنى، والتعليم العام والتعليم الجامعى...وغيرها. فأنظمة التعليم فى كثير من البلدان وبخاصة بلدان العالم الثالث تعانى من فقدان التكافؤ فى توزيع الخدمات التعليمية بين أقاليم البلد الواحد، أو بين الريف والحضر، أو بين الذكور والإناث، أو بين طبقات المجتمع المختلفة.

- **الموارد والسياسات والأهداف العامة**: وترتبط بعمومية السياسات التى تقوم عليها الاتجاهات الحديثة فى تمويل التعليم، فتركز على مختلف مؤسسات التعليم سواء أكان حكوميًا أم خاصًا، ويشارك فى وضعها مجموعة من الشخصيات العامة فى الدولة والمُشرعِين والمسئولين وقيادات فى مجال التعليم، كما تركز على المؤسسات التى تعتمد بصفة أساسية على الموارد العامة المحصلة من دافعي الضرائب، هذا بالإضافة إلى أن أهدافها غالبًا ما تشتق من الأهداف العامة التى ينتظر أن يحققها التعليم.

- **التوسع**: وتعنى التوسع الكمي والكيفي فى المؤسسات التعليمية نتيجة الزيادة السكانية فى كثير من الدول، ومن ثم زيادة نسبة الفئات العمرية التى تقع فى سن الالتحاق بالتعليم فى مختلف مراحله، بالإضافة إلى الإقبال المتزايد على الالتحاق بالتعليم نتيجة لزيادة الوعى بأهميته، مما ينعكس على ضرورة توافر مصادر تمويل بديلة لمواجهة هذا التوسع.

- **الترشيد**: ويعني الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة، والقضاء على أو التخفيف من الهدر التعليمى المتوقع وغير المتوقع، وعلى الأقل محاولة تثبيت الميزانيات المخصصة للتعليم أمام النمو المتزايد فى حجم المؤسسات التعليمية وأعدادها، وذلك من خلال البحث عن مصادر تمويل ذاتية تعتمد على تعديلات بسيطة فى هيكل المؤسسات التعليمية ووظائفها دون الإخلال بفلسفتها وأهدافها؛ مثل التعليم عن بُعد، والتعليم المفتوح، والتعليم الهجين أو المختلط، وإنتاج المعرفة وتسويقها، والشراكة بين المؤسسات التعليمية ورجال الأعمال.

- **المحاسبية**: وتعنى خضوع جميع المؤسسات التعليمية للرقابة والمتابعة والمحاسبة سواء من قبل الطالب أو الحكومة أو المجتمع، وذلك بعد وضع معايير ومحددات لمستوى أداء المؤسسات التعليمية واضحة ومعلنة، ومتفقة مع معايير الأداء العالمية فى المؤسسات التعليمية بالدول المتقدمة.

- **الالتزام بروح الدستور**: ويعني أنه لا يجوز تطبيق وسائل تمويل قد يُطعن على دستوريتها، وذلك وفقًا لما نص عليه الدستور المصري فى مادته رقم (٢٠) من أن "التعليم فى مؤسسات الدولة التعليمية مجاني فى مراحله المختلفة".

- **المخطط الهيكلى**: ويعني تحديد الصورة المعيارية التى يجب أن تصل إليها مصادر التمويل المختلفة فى المدى البعيد، ثم يتم وضع برنامج للتنفيذ المرحلي فى ضوء الظروف والإمكانات المتاحة بحيث يُسهم تنفيذ كل مرحلة فى التقدم خطوة نحو الصورة المثلى للتمويل.

- **تحديد الأولويات**: وتتعلق باختيار أفضل البدائل الخاصة بأساليب أو مصادر تمويل التعليم، من

خلال اختيار أكثرها فعالية فى إتاحة موارد ملموسة لرفع جودة التعليم، وأكثرها واقعية وقابلية للتطبيق العملي فى ضوء معطيات المجتمع وسماته.

- **الفرص والمحاذير**: وتعني أن كل جديد فى المجتمع له مزايا ومحاذير، ومن ثم فمن الضرورى إبراز مزايا كل وسيلة جديدة لتمويل التعليم، وكذلك مخاطرها حتى يمكن وضع الخطط والخطط البديلة عند ظهور أي معوق أمام تحقيق الأهداف المنشودة واتخاذ القرار السليم فى ضوء المخاطرة المقبولة والمحسوبة.
- **المشاركة والتعاون**: وتعني تعميق روح المشاركة بين جميع أفراد المجتمع ومؤسساته من أجل تمويل التعليم؛ انطلاقًا من كون مخرجات التعليم تعود بالنفع على أفراد المجتمع وجميع قطاعاته، الحكومية وغير الحكومية.
- **القدرة على التحمل**: ويعنى أن اقتراح تحميل أعباء جديدة على من يتلقى التعليم بغرض زيادة القدرة الاستيعابية للمؤسسات التعليمية أمام الإقبال المتزايد عليها، يستلزم أن يتم فى ضوء القدرة على التحمل سواء من جانب الدولة أو الطالب أو الأسرة.

رابعًا: مصادر تمويل التعليم

تُعرف مصادر تمويل التعليم بأنها "التزام جهة محددة أو عدة جهات بدفع تكاليف العملية التعليمية" (الدهشان، ٢٠١٦، ٤)، كما تُعرف بأنها "الجهات التى تتحمل كلفة الخدمات التعليمية، وهى إما أن تكون داخلية أو خارجية" (الكحكى وجمعة والعيسوى، ٢٠٢٠، ٢٧٩).

وتتنوع مصادر تمويل التعليم فى الدول المختلفة تبعًا لتباين الأنظمة السياسية والاجتماعية والاقتصادية لكل دولة واختلافها، ومن هنا تعددت التصنيفات التى وضعها الباحثون لمصادر تمويل التعليم؛ فمنهم من يقسمها إلى أربعة مصادر؛ هى الميزانية العامة للدولة، وميزانية القطاع المحلى، والأفراد والمؤسسات الإنتاجية، والمساعدات الخارجية، ومنهم من يقسمها إلى مصدرين أساسين؛ الأول: هو ما تخصصه الدولة من الميزانية العامة للتعليم، والآخر: هو الجهود الذاتية من القادرين من الأفراد ورجال الأعمال. وعليه يمكن تقسيم مصادر تمويل التعليم إلى مصادر أساسية وأخرى ثانوية، ويمكن التفصيل لهما على النحو الآتى:

١- المصادر الأساسية (الحكومية)

وهذا ما يطلق عليه المصدر التقليدى لتمويل التعليم؛ ويقصد بها تلك المصادر التى تعتمد عليها المؤسسات التعليمية بصورة رئيسة فى تمويلها وتغطية تكاليفها الرأسمالية والجارية (البحيرى، ٢٠٠٤، ٧٩)، ويشير عزوز (٢٠٠٩، ١٥٤) إلى أنها "حجم الأموال التى تستقطع من الناتج القومي، والتى تدرج فى الموازنات الحكومية، سواء أكانت حكومات مركزية أم محلية أم غيرها من الجهات الرسمية بصفة دورية ودائمة"، أما الحربى (٢٠١٧، ٦٣) فيرى أنها "جملة ما تخصصه الدولة من ميزانيتها للتعليم؛ حيث تقوم حكومات أغلب الدول بتخصيص مبالغ معينة من ميزانيتها العامة للإنفاق على التعليم بجميع فروعه ومستوياته".

وعلى الرغم من التزايد فى حجم التمويل الذي يقدم إلى المؤسسات التعليمية من جهات غير حكومية فى كثير من دول العالم، فإن التمويل الحكومي لا يزال يمثل المصدر الرئيس لتمويل تلك المؤسسات؛ حيث إن المؤسسات التى تعتمد على مواردها الخاصة تتلقى أيضًا

دعمًا حكوميًا؛ مثل جامعة هارفارد فى الولايات المتحدة الأمريكية، وجامعة أكسفورد فى المملكة المتحدة (حجى، ٢٠٠٢، ١٨٧). وفى هذا السياق يشير الحوت (٢٠١٥، ٤) إلى أن الدولة المصرية هى المصدر الأساسي لتمويل التعليم وتوفيره لجميع أبناء الوطن، وفقًا لما نص عليه الدستور من أن التعليم فى مؤسسات الدولة يكون بالمجان فى جميع مراحله (التعليم الأساسي – التعليم الجامعي)، ويضيف (ضحاوي، ٢٠١٣، ١٤٠) أن الدولة المصرية هى التى تتحمل العبء الأكبر فى تمويل التعليم؛ وذلك من خلال ما تخصصه من اعتمادات لوزارتي التعليم والتعليم العالي والبحث العلمي، بالإضافة إلى مجموعة من المصادر الأخرى.

ويعتمد التمويل الحكومى على عدة مصادر لتوفير المخصصات المالية للإنفاق على التعليم؛ منها **الضرائب العامة** التى تشكل أهم مصادر تمويل التعليم بمختلف مراحله، والتى تعتمد عليها الحكومة فى الإنفاق على التعليم، بالإضافة إلى عائدات الدولة الأخرى، وكذلك **الرسوم الدراسية**، وهى عبارة عن المبالغ المالية التى يدفعها الطلاب فى شكل مصروفات دراسية مساهمة فى تكلفة التعليم مقابل الخدمات التعليمية، وبذلك يتحمل الطلاب أو أولياء أمورهم بعض نفقات التعليم (الصغير، ٢٠٠٥، ٩٣؛ عبد ربه، ٢٠١٣، ٤٩).

٢- المصادر الثانوية

أصبح تمويل التعليم يشكل عبئاً كبيراً على كاهل الحكومة؛ لهذا قامت كثير من الدول بتخفيض المخصصات الحكومية للتعليم، فأسهمت المصادر الثانوية فى تمويل التعليم، وعلى الصعيد المصري كانت نسبة مساهمة المصادر الثانوية فى التعليم قليلة ومحدودة للغاية. وتنقسم المصادر الثانوية إلى نوعين؛ الأول: **مصادر داخلية**، مثل التبرعات الأهلية والجهود الذاتية من قبل الأفراد، وفرض ضريبة على الخريجين، والتى تلجأ إليها كثير من الدول التى تعجز عن توفير الأموال الكافية لتمويل التعليم عامة والجامعي خاصة، ويمكن أن تأخذ هذه المصادر صوراً متعددة؛ منها: قيام المسئول بحث الأفراد على المساهمة في تمويل التعليم لتنفيذ خطته التعليمية، أو حث الأفراد القادرين والهيئات ورجال الأعمال على التبرع للتعليم بالأموال أو الأجهزة التقنية الحديثة، وإقامة المعامل وتجهيزها بالمعدات اللازمة أو إقامة المدارس والكليات أو التبرع بالأرض. والآخر؛ **مصادر خارجية**، مثل المنح الدراسية والهبات والإعانات والقروض التى تقدمها بعض الدول أو الهيئات أو الأفراد للتعليم؛ فتحصل كثير من مؤسسات التعليم، ولا سيما فى مصر، على بعض مواردها المالية من مصادر خارجية، سواء أكانت هذه المصادر فى صورة قروض، أم منح دراسية، أم هبات، أم معونات أجنبية تقدمها بعض الحكومات أو المنظمات الدولية (مكروم، ٢٠٠٣، ٢٧٣؛ البحيرى، ٢٠٠٤، ٨١ – ٨٢؛ حامد وزيدان والبحيري، ٢٠٠٨، ٨٣ - ٨٤؛ الحربي، ٢٠١٧، ٦٨؛ أبو شمالة، ٢٠١٨، ٦٧).

خامسًا: العوامل المؤثرة فى تمويل التعليم

يُعد تمويل التعليم بشقيه منظومة فرعية تؤثر وتتأثر كمًا وكيفًا بكل العوامل المكونة للمنظومة الأكبر المحيطة به (المجتمع)، وتغير من مساره سواء بالإيجاب أو بالسلب. وهذه العوامل لا يمكن فصلها عن بعضها البعض لأن كلاً منها يؤثر فى الآخر ويتأثر به، سواء أكانت عوامل اقتصادية أم اجتماعية أم سياسية أم تربوية أم دولية أم تكنولوجية، ويمكن عرض تلك العوامل وأثرها على تمويل التعليم على النحو الآتى:

١- العوامل الاقتصادية

تشكل العوامل الاقتصادية عاملا أساسيًا من العوامل المؤثرة فى تمويل التعليم؛ لما لها من دور فعال فى تخطيط الموازنة العامة لأى دولة وتدبيرها، ومن ثم

تخطيط ميزانية التعليم العام والتعليم الجامعي؛ فكلما زادت الإمكانيات الاقتصادية فى أى بلد من البلدان، زاد الدخل القومي، ومن ثم زادت المخصصات التى ترصد للتعليم، الأمر الذى يجعل الأفراد يتمتعون بفرص تعليمية أكبر. أما إذا كانت الميزانية العامة للدولة تعانى من مشكلات، فإن ذلك ينعكس بالسلب على المخصصات التى ترصد للتعليم، ومن ثم ضعف قدرة الاقتصاد القومى على تمويل التعليم بالكفاءة المطلوبة (أحمد، ٢٠١١، ٦١- ٦٢).

ومن ثم فالعلاقة وثيقة ومباشرة بين التحولات الاقتصادية التى تمر بها الدول وتمويل التعليم؛ الأمر الذى يجعل من الضروري أخذ الدول بمجموعة من التدابير الوقائية والإصلاحات السياسية والاقتصادية التى تحد أوتقلل من التذبذب والتراجع لمؤشرات الاقتصاد، وتكسبه نوعًا من الاستقرار من أجل الاتجاه نحو الزيادة، مما ينعكس إيجابيًا على تمويل التعليم وكفاءته، وفعاليته، وتحقيقه لمعايير الجودة العالمية (الحوت وبهجت ومرسي وشاهين، ٢٠١٩، ٨١).

وعليه، يوجد تفاوت بين الدول المتقدمة والدول النامية من حيث الإنفاق على التعليم؛ فالدول القوية اقتصاديًا يمكنها إنفاق كثير من الأموال على التعليم، أما الدول الفقيرة فيصعب عليها توفير المخصصات المالية للإنفاق على التعليم. ويتأثر هذا التمويل أو الإنفاق بالأوضاع الاقتصادية فى الدول المتقدمة أو النامية على السواء، وبذلك يمكن القول بأن العلاقة بين تمويل التعليم فى أي دولة وبين النظام الاقتصادى بها وثيقة.

٢- العوامل السياسية

ثمة علاقة جدلية قوية بين التعليم والعوامل السياسية السائدة فى المجتمع المصري، وهذه العلاقة تمتد لفترات طويلة ماضية؛ يمكن التأريخ لها منذ تجربة النهضة الأولى لمصر على يد (محمد علي)، وكذلك تجربة (عبد الناصر) بعد قيام ثورة يوليو ١٩٥٢، ومن هنا جاء توسيع نطاق التعليم وإقرار المجانية، وتحولت مجانية التعليم إلى التزام سياسي معلن عنه ومنصوص عليه فى الدساتير المصرية (زاهر، ٢٠٠٤، ٨٥).

ونتيجة لوجود علاقة وثيقة بين السياسة والتعليم، فإن العوامل السياسية تؤثر فى تمويل التعليم؛ فسياسات التمويل الخارجي من الهيئات والمنظمات الدولية مثل البنك الدولي واليونسكو وغيرها، تفرض على المؤسسات التعليمية شروطا معينة يجب الالتزام بها من قبل الحكومات التى تحتاج دعمًا ماليًا من هذه المؤسسات (حامد وزيدان والبحيرى، ٢٠٠٨، ٨٠).

٣- العوامل الاجتماعية والثقافية

إن مسألة تمويل التعليم، كضرورة اجتماعية، تثير اختلافات إيديولوجية بين الشرائح الاجتماعية المختلفة وخاصة فيما يتعلق بكيفية توزيع "العبء التمويلي" واقتسامه بين الحكومة ورجال الأعمال والأفراد، وكيفية تحقيق التوازن فى مصادر التمويل الحكومية والخاصة، فهى مسألة ذات دلالات تتعلق بكل من الكفاءة والفاعلية، وإذا كان الوجه الاجتماعى لهذه الإشكالية يبدو أكثر وضوحًا فيما تخصصه الدولة للتعليم من أموال لتحقيق تطبيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية فإن ذالك يُسهم في تحقيق العدالة الاجتماعية بأوسع صورها (زاهر، ٢٠٠٤، ٥).

ويُعد المؤثر الديموجرافي من أهم العوامل الاجتماعية في التأثير على تمويل التعليم؛ حيث يبدو ذلك فى الزيادة السكانية الناتجة عن زيادة عدد المواليد وخفض عدد الوفيات، حيث تؤثر تلك الزيادة فى زيادة تكلفة التعليم فى مختلف مراحله، خاصة فى ظل اقتصاد غير منظم وغير مخطط، مما يؤثر فى عملية التنمية فى جميع صورها ومجالاتها ومنها مجال التعليم (مدكور، ٢٠٠٠، ٣٦).

هذا؛ ويُعد النمو الطبيعي للسكان في مختلف العالم وخصوصًا في الدول النامية الناتج عن زيادة المواليد وارتفاع المستوى الصحي للمجتمع من أهم العوامل المؤثرة في تزايد النفقات التعليمية؛ حيث أدى هذا النمو إلى زيادة أعداد من هم في سن التعليم، الأمر الذى أدى إلى ضرورة سعى الحكومات إلى التوسع في خدماتها التعليمية وإنشاء المدارس وتعيين المعلمين لمواجهة ذلك، بالإضافة إلى وعي الأسر والأفراد بأهمية التعليم ودوره في تنمية القدرات والمهارات وتحديد المهن المستقبلية، إضافة إلى الدور الاجتماعي الذي يحققه التعليم للأفراد (عابدين، ٢٠٠٤، ٦٢؛ بوديه وزيدان، ٢٠١٣، ١٠-١١).

كما أن انتشار التعليم في القرى؛ حيث قلة السكان وارتفاع الكلفة التشغيلية للخدمات التعليمية وصغر حجم المدارس وأعداد الطلاب فيها وانخفاض نسبتهم إلى الهيئة التعليمية، مع وجود ضعف في التنسيق بين قطاع التعليم والقطاعات الأخرى، والتوسع في التعليم العالي وعدم مراعاة حاجة المجتمع لبعض التخصصات، يُعد من العوامل الداخلية المؤثرة في تمويل التعليم (الجريوي، ٢٠١٥، ٢٤٩).

وعليه يمكن القول بأن هناك علاقة وثيقة بين العوامل الاجتماعية والثقافية وتمويل التعليم؛ حيث يُسهم تمويل التعليم فى الانفتاح العقلي والاجتماعي والثقافي والحضاري لأفراد المجتمع، كما يُسهم فى إلغاء الفوارق الاجتماعية والطبقية فضلاً عن مساهمته فى زيادة درجة التماسك الاجتماعى وتغيير الاتجاهات السلبية لدى الأفراد، والارتفاع بمستوى الحوار فى مناخ اجتماعى ديمقراطي.

٤- العوامل التربوية والتكنولوجية

تشكل العوامل التربوية الوجه الأول لقضية تمويل التعليم، أما الوجه الآخر فتتحدد معالمه من قبل العوامل الأخرى التى تؤثر فى تمويل التعليم. هذا؛ وتوجد مجموعة من العوامل التربوية والتنظيمية تؤثر- بشكل أو بآخر - على كلفة التعليم الجامعى وتمويله، أهمها: مدى تطابق مفهوم ديمقراطية التعليم ومتطلبات العدالة الاجتماعية وتكافؤ الفرص التعليمية، والتشريعات والهياكل والإجراءات التنظيمية(حامد وزيدان والبحيري، ٢٠٠٨، ٨١).

ومن منطلق آخر فإن تمويل التعليم وتوفير الموارد المالية الكافية يمثل ضرورة تربوية؛ حيث إن التعليم يسهم فى التنمية البشرية وإعداد رأس المال البشرى الذى يُعد أحد أهم مقومات التقدم فى الحياة المعاصرة، فهو يُمَكّن الأفراد من أن يفهموا أنفسهم على نحو أفضل، وأن يفهموا الآخرين، ومن ثم يشاركون فى المجتمع بفاعلية (أحمد، ٢٠١١، ٧٥).

أما العوامل التكنولوجية فتأثيرها كبير وواضح على تمويل التعليم؛ وتتجلى هذه العلاقة فى الآونة الأخيرة مع بزوغ عصر الثورة الصناعية الرابعة والتحول الرقمي وظهور ما يسمى بفيروس كورونا "كوفيد ١٩" الذى جعل النظم التعليمية فى مختلف دول العالم أمام خيار وحيد وهو التحول الرقمى والتعليم عن بعد، الأمر الذى يتطلب إدخال التقنيات الحديثة والأساليب التكنولوجية في المؤسسات التعليمية؛ من وسائل تعليمية ومختبرات وأجهزة ومعدات حديثة، من أجل زيادة تفاعل الطلاب وتطوير مهاراتهم العلمية والعملية، إضافة إلى التوسع الحالي في إدخال الحاسب الآلي وخدمات الإنترنت، وما يصاحب ذلك من التطوير والتحديث المستمر لهذه التقنيات نظرًا لطبيعتها المتجددة باستمرار، كذلك الاهتمام بتطوير البيئة التعليمية وخصوصاً الأبنية وزيادة الإنفاق عليها، وهذا بدوره أدى إلى زيادة النفقات التعليمية والبحث عن مصادر تمويل أخرى للتعليم؛ لتعويض النقص فى التمويل الحكومي،

ورصد ميزانيات تخصص للإنفاق على متطلبات إدخال هذه التقنيات الحديثة فى النظام التعليمى.

وبعد الانتهاء من عرض الإطار المفهومى لتمويل التعليم، يحسن الوقوف على الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية وانعكاساتها على التعليم المصري، وهذا ما سيعرض له المحور القادم.

المحور الثاني: الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية وانعكاساتها على تمويل التعليم المصري

تعرض العالم إلى كثير من الأزمات المالية في العقود الأخيرة والتي كان لها أثار سلبية على مجمل الاقتصاد العالمي، وهددت الاستقرار الاقتصادي، والسياسي والاجتماعي للبلدان المعنية، فضلاً عن انتشار تأثيراتها السلبية لتشمل دولاً نامية ومتقدمة نتيجة للانفتاح الاقتصادي والمالي الذى تشهده هذه الدول. ومن ثم انصب اهتمام الباحثين فى هذا المحور على تناول الأزمة المالية من حيث مفهومها، وأنواعها، ومظاهرها، وأسبابها، وأبرز ملامح الحرب الروسية الأوكرانية، والأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية، وانعكاس الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية على تمويل التعليم المصري، والتدابير الاحترازية للحد من هذه الانعكاسات، وذلك على النحو الآتى:

أولًا: مفهوم الأزمة المالية

تعددت الأزمات المالية التي واجهت اقتصاديات العالم واختلفت في درجة خطورتها وانعكاساتها وكذا أشكالها، وبالرغم من التشابه والتقارب بين مختلف هذه الأزمات إلا أن الاقتصاديين اختلفوا في وضع تعريف دقيق للأزمات المالية، ولا يوجد تعريف أو مفهوم محدد للأزمة المالية.

فيعرف كورتل وزريق (٢٠٠٩، ٢٨٠) الأزمة المالية بأنها "اضطراب حاد ومفاجئ في بعض التوازنات الاقتصادية يتبعه انهيار في عدد من المؤسسات المالية تمتد آثاره إلى القطاعات الأخرى، أو هى تلك التذبذبات العميقة التي تؤثر كليًا أو جزئيًا على مجمل المتغيرات المالية، وعلى حجم إصدار وأسعار الأسهم والسندات، وإجمالي القروض والودائع المصرفية، ومعدل الصرف، وتعبر على انهيار شامل في النظام المالي والنقدي".

ويعرفها العزاوي وخميسي (٢٠١٠، ٧٦) بأنها "اضطراب فجائي يطرأ على التوازن الاقتصادي في بلد ما أو عدة أقطار وتطلق بصفة خاصة على الاضطرابات الناشئة عن اختلال التوازن بين الإنتاج والاستهلاك".

ويضيف بن عامر (٢٠١٥، ١٤٩) أنها " اضطراب حاد ومفاجئ في أسعار نوع أو أكثر من الأصول سواء أكانت مادية أم مالية أم حقوق ملكية للأصول المالية".

ويعرفها الأسدي وكاظم (٢٠١٦، ٤٨) بأنها " إنهيار مفاجئ في سوق الأسهم أو عملة دولة ما أو في سوق العقارات أو مجموعة من المؤسسات المالية لتمتد بعد ذلك إلى باقي الإقتصاد ".

ويشير طارق (٢٠١٩، ١٤٠) إلى أنها "انهيار النظام المالي برمته مصحوباً بفشل عدد كبير من المؤسسات المالية وغير المالية مع إنكماش حاد في النشاط الاقتصادي الكلي".

في حين يعرفها وهيبة وسمير (٢٠١٩، ٤٥٣) بأنها " الإنخفاض المفاجئ في سعر الأصول سواء رأسمال مادي يستخدم في العملية الإنتاجية أو أصول مالية وهي حقوق ملكية رأس المال المادي أو حقوق ملكية للأصول المالية أو المشتقات المالية ".

ويرى حسين وآخرون (٢٠٢٠، ٧٠) أنها " حدث غير متوقع يصيب الإقتصاد الكلي بالهشاشة ويصاحبه إنخفاض كبير في قيمة العملة الوطنية والإحتياطات من العملة الأجنبية وتوسيع كبير في حجم الفروض الأجنبية مع عدم إمكانية الجهاز المالي للدولة من القيام بمهامة".

ويعرفها رشام وجميل (٢٠٢٠، ٤٣) بأنها " اضطراب مالي يؤثر على التوازن الاقتصادي العام نتيجة لانخفاض السيولة، فهي ذلك الانهيار الذي يمس بعض أو جميع متغيرات النظام المالي، كسعر الصرف، البنوك، ميزان المدفوعات والبورصة".

ويذكر الزبير (٢٠٢٢، ١٠٨) أنها "انهيار حاد ومفاجئ غير متوقع يصحبه حالة من التوتر والذعر وقلة المعلومات يُصيب المؤسسات بمختلف أنشتطها مما يجعلها عاجزة عن أداء مهامها الرئيسية بالإضافة الى إنهيار السواق المالية وإنخفاض قيمة العملة المحلية ممايؤدي الى تفشي حالات التضخم والبطالة".

ويعرفها يحي (٢٠٢٢، ٨٦) بأنها " انهيار واسع النطاق في النظام النقدي المالي، بالإضافة إلى أنها حالة تمس أسواق البورصات وأسواق الائتمان في الدولة المعنية أو مجموعة من الدول وتكمن خطورتها في آثارها على الاقتصاد الحقيقي".

من خلال العرض السابق لتعريفات الأزمة المالية يُعرفها البحث الحالي بأنها: اضطراب حاد ومفاجئ في بعض التوازنات الاقتصادية نتيجة الحرب الروسية الأوكرانية، نتج عنه انخفاض كبير في قيمة العملة المحلية والاحتياطات من العملة الأجنبية، وتوسع كبير في حجم القروض الأجنبية مع عدم إمكانية الجهاز المالي للدولة من القيام بمهامة، مما أدي إلى ارتفاع أسعار الفائدة، وارتفاع نسبة الديون غير القابلة للتحصيل، وانخفاض أسعار الأصول.

ثانياً: أنواع الأزمة المالية

يميز صندوق النقد الدولي بين أربعة أنماط من الأزمات المالية الدولية، تتمثل في الأزمات المصرفية، وأزمات العملة وأسعار الصرف، وأزمات أسواق المال، وأزمات الديون الخارجية، ويمكن عرض هذه الأنوع بشئ من الإيجاز على النحو الآتي (كورتل وزريق، ٢٠٠٩، ٢٨١؛ Claessens, & Kose ؛ العقون، ٢٠١٣، ٦؛ عامر، ٢٠١٤، ١٢٠ – ١٢١؛ بوخرص وعيسي، ٢٠١٨، ٣١؛ محمد وأحمد، ٢٠٢٠، ٢٢٠؛ كشيش وعبد الحكيم، ٢٠٢١، ٧٢):

١- **الأزمات المصرفية:** تظهر الأزمات المصرفية عندما يواجه بنك ما زيادة كبيرة ومفاجئة في طلب سحب الودائع. وإذا حدثت مشكلة من هذا النوع وامتدت الى بنوك أخرى، فتسمى في تلك الحالة أزمة مصرفية " Systematic Banking Crisis". وعندما يحدث العكس، أي تتوافر الودائع لدى البنوك وترفض تلك البنوك منح القروض خوفاً من عدم قدرتها على الوفاء بطلبات السحب تحدث أزمة في الإقراض، وهو ما يسمى بأزمة الائتمان او Credit Crunch. وقد يتطلب الأمر التدخل من جانب الحكومة، وذلك لتقديم المساعدة والحيلولة دون تدهور الأوضاع.

٢- **أزمات العملة وأسعار الصرف**: تحدث عندما تتغير أسعار الصرف بسرعة بالغة بشكل يؤثر على قدرة العملة على أداء مهمتها كوسيط للتبادل أو مخزن للقيمة، لذلك تسمى هذه الأزمة أيضاً بأزمة ميزان **المدفوعات** Balance of Payments Crisis. وتحدث تلك الأزمات لدى اتخاذ السلطات النقدية تلك قرار بخفض سعر العملة نتيجة عمليات المضاربة. بعض تلك الأزمات لها أثر محدود على القطاع غير المالي،

أما البعض الآخر فيلعب دوراً أساسياً في تباطؤ النمو الاقتصادي وحدوث الانكماش بل قد تصل الى درجة الكساد.

٣- **أزمات أسواق المال "حالة الفقاعات":** تحدث العديد من الأزمات في أسواق المال نتيجة ما يعرف اقتصادياً بظاهرة الفقاعة " bubble ". حيث تتكون الفقاعة عندما يرتفع سعر الأصول بشكل يتجاوز قيمتها العادلة، على نحو ارتفاع غير مبرر. في هذه الحالة يصبح انهيار أسعار الأصل مسألة وقت خاصة عندما يكون هناك اتجاهاً قوياً لبيع ذلك الأصل فيبدأ سعره في الهبوط، ومن ثم تبدأ حالات الذعر في الظهور فتنهار الأسعار ويمتد هذا الأثر نحو أسعار الأسهم الأخرى سواء في نفس القطاع أو القطاعات الأخرى.

٤- **أزمة الديون الخارجية:** تنشأ هذه الأزمة نتيجة لعدم القدرة على سداد الفائدة أو أصل المبلغ في تاريخ الاستحقاق؛ فالدولة قد تتخلف عن السداد عندما تكون تكلفة الفرصة البديلة لعدم القدرة على الاقتراض منخفضة. كما تحدث أزمة الديون الخارجية عندما تجد الدولة نفسها عاجزة عن خدمة أعباء ديونها الخارجية من فوائد وأقساط، وذلك سواء كان هذا الدين الخارجى دينا رسميًا أو تجاريًا.

ثالثاً: مظاهر الأزمات المالية

تتمثل مظاهر الأزمات المالية في الآتي (عباس، ٢٠١٧، ٢٥٣؛ يزيد وآخرون، ٢٠١٩، ٤١؛ عبد الرحمن وباعباد، ٢٠٢١، ٢٣٣؛ يحي، ٢٠٢٢، ٨٧):

١- ركود أو تباطؤ معدلات النمو الاقتصادي.

٢- التسارع والهرولة في سحب الودائع من البنوك.

٣- امتناع البنوك والمؤسسات المالية من منح قروض نتيجة خوفها من عدم الاسترداد.

٤- نقص السيولة.

٥- اتجاه رؤوس الأموال الأجنبية للهروب.

٦- قيام المصارف بالإفراط في الإقراض بدون ضمانات كافية مما يؤدي الى تعميق الأزمة.

٧- الامتناع عن منح التسهيلات الائتمانية للشركات والأفراد خوفاً من عدم قدرتهم على السداد.

٨- انخفاض حجم السيولة المتداولة لدى الشركات والأفراد مما ينعكس على الاقتصاد بانخفاض الإنتاج والمبيعات والذي بدوره يؤدي الى الانكماش.

٩- تدهور معدلات التبادل وانخفاض قيمة الصادرات (بسبب ارتفاع أسعار الفائدة الحقيقية).

١٠- تكون أسعار الصرف غير موجهة بشكل سليم.

١١- هروب رؤوس الأموال للخارج، كما أن ارتفاع أسعار الفائدة الحقيقية يؤدي الى ارتفاع نسبة الديون غير القابلة للتحصيل، وانهيار أسعار الأصول.

١٢- انهيار العملة مما يؤدي الى تدهور المصارف وتزايد خسائرها.

رابعًا: أسباب الأزمات المالية

تعددت النظريات والأسباب المفسرة لظهور الأزمات المالية وتختلف حسب نوع هذه الأزمات، وحسب حدتها وتأثيرها ومداها الزمنى، فلكل أزمة خصائصها وأسبابها وهناك عوامل مشتركة توجد في معظم الأزمات، إلا أن هناك مجموعة من الأسباب التي ترتبط ارتباط وثيق بالأزمات المالية هي على النحو الآتي (الحسني، ٢٠٠٧، ١٥؛ السامرائي والعلكاوي،

٢٠١٢، ٧؛ الصائغ والليلة، ٢٠١٢، ٣٧٧؛ Kapoor, 2013, 26؛ بحناشي وآخرون، ٢٠١٨، ٥٢؛ عواد وأحمد، ٢٠١٩، ٢٣١؛ بوشلاغم وزراولية، ٢٠٢٠، ١١ – ١٤؛ حسين وآخرون، ٢٠٢٠، ٧٠؛ حسون وآخرون، ٢٠٢٠، ٥٣ – ٥٤؛ رشام وجميل، ٢٠٢٠، ٤٣، العايب وبوعبد الله، ٢٠٢١، ٢٥):

١- **عدم استقرار الاقتصاد الكلي**: تُعد التقلبات في شروط التبادل التجاري أحد أهم مصادر الأزمات الخارجية، فيصعب على عملاء المصارف العاملين بنشاطات ذات العلاقة بالاستيراد والتصدير في حالة انخفاض شروط التجارة للوفاء بالتزاماتها خصوصا خدمة الديون، كما تُعد التقلبات في أسعار الصرف الحقيقية أحد مصادر الاضطرابات على مستوى الاقتصاد الكلي والتي كانت سبباً مباشراً أو غير مباشر في حدوث العديد من الأزمات المالية، بالإضافة إلى التقلبات في أسعار الفائدة.

٢- **نقص الشفافية**: ويقصد بها عدم دقة المعلومات من أداء الكثير من الشركات والمؤسسات الاقتصادية، خاصة فيما يتعلق بالكشف عن الحجم الحقيقي للاحتياطات الدولية من العملات الأجنبية، مما يؤدي إلى فقدان الثقة وهروب رؤوس الأموال إلى الخارج.

٣- **عدم كفاءة الإدارة**: يمثل السبب الرئيسي وراء الفشل وبالتالي الإفلاس.

٤- **التعامل بالربا**: إن المتتبع لحيثيات الأزمة المالية العالمية منذ بدايتها يلاحظ أن السبب الرئيس الذي أشعل فتيلها هو الارتفاع المفاجئ في أسعار الفائدة، ذلك لأن القروض الممنوحة للأفراد كانت قد منحت بمعدل فائدة منخفض، لكنه متغير، وبتضخم الالتزامات المالية للمقترضين وجد هؤلاء أنفسهم عاجزين تماما عن السداد وهو أصل الربا المحرم شرعاً.

٥- **الفساد الإداري والمحاسبي بصفة عامة والفساد المالي بصفة خاصة**، مراعاة ان الفساد المحاسبي يرجع في احد جوانبه الهامة إلى عملية التدليس التي يمارسها المحاسبون القانونيون وتأكيدهم على صحة القوائم المالية وما تتضمنه من مع معلومات محاسبية وذلك على خلاف الحقيقة كذلك اختلال هياكل التمويل وعشوائية الصرف ونقص الشفافية وعدم الاهتمام بتطبيق المبادئ المحاسبية التي تستند إلى تطبيق مبدأ الشفافية وتحقق الإفصاح في إظهار المعلومات المحاسبية لحقيقة الأوضاع المالية للشركة وغيرها من الممارسات غير السليمة التي بمحصلتها تؤدي إلى عدم القدرة على توليد تدفقات نقدية داخلة كافية لسداد الالتزامات المستحقة عليها مما يوصلها إلى حالة الانهيار.

٦- **غياب دور المراجعين**: سواء كان الداخليين أو الخارجيين في التنبيه والتحذير عما يدور داخل المؤسسة المالية من تمادي أو فساد إداري وعدم التطبيق للمعايير.

٧- **تدفق رؤوس أموال ضخمة للداخل**: والتي يرافقها توسع مفرط وسريع في الإقراض دون التأكد من الملاءة الائتمانية للمفترضين، مما يعمل على زيادة حجم القروض المشكوك في تحصيلها لدى البنوك المحلية وعندها يحدث انخفاض اسمي في قيمة العملة المحلية إزاء العملات القيادية، وهذا ما يؤدي إلى موجة من التدفقات الرأسمالية نحو الخارج.

٨- **ضعف الإشراف والرقابة الحكومية**: مما يؤدي إلى تصاعد الشكوك السياسية حول التزامات

الحكومة وقدرتها على القيام بالإصلاحات المناسبة لمواجهة الأزمة.

٩- **وجود خلل في تطبيق السياسات النقدية والمالية الكلية الملائمة**: خلسة إذا تزامن ذلك مع انعدام الثقافية والفساد والتلاعب في البيانات والقوائم المالية في المؤسسات التي تكون الشرارة الأولى للاضطراب.

١٠- **طبيعة النظام الرأسمالي**: لا ينظر إلى الأزمة المالية بوصفها جزءاً من النظام المالي من خلال هيمنة القروض وتحديد مسبق الفائدة دون ربطها بالأنشطة الجارية على أرض الواقع، وينشط على الفروض ومن ثم تحدث الفقاعات السعرية وانفجارها في مرحلة لاحقة.

١١- **التغير في معدل التضخم:** وتأثير ذلك على اسعار السندات واسعار الصرف في أسواق العملات الحرة وأسعار الاسهم وما يرافقه من تغير في أسعار الفائدة.

١٢- **ضعف النظام المحاسبي والرقابي والتنظيمي**: معظم الدول التي تعرضت الازمات مالية تعاني من الضعف والتساهل في النظام والاجراءات المحاسبية المتبعة ودرجة الافصاح عن المعلومات ولاسيما فيما يتعلق بالديون المعلومة ونسبتها في محفظة المصرف الائتمانية كما تعاني من ضعف النظام القانوني المساند للعمليات المصرفية وعدم الالتزام بالقانون الخاص بالحد الأقسى للفروض المقدمة المقترض واحد ونسبتها من رأس مال المصرف.

١٣- **عدم التحضير الكافي للتحرر المالي**: يستحدث التحرر المالي أوضاعاً جديدة لم يتعود عليها النظام المصرفي في السابق وما لم يكن **هناك** ما يقابلها من احتياطيات واجراءات كافية يمكن ان تحدث أزمة للمصارف.

١٤- **التعثر المصرفي**: قد تتوسع المصارف في سياسات الإقراض في مرحلة الازدهار الاقتصادي مما يؤدي الى ظهور مشكلة **عدم** المطابقة بين أصول وخصوم تلك المصارف.

١٥- **التحرير المصرفي غير الوقائي**: فتحرير المشاريع بعد فترة طويلة من الانغلاق والتقيد يؤدي إلى حدوث أزمة مالية، فعندما يتم **تحرير** أسعار الفائدة تفقد البنوك الحماية التي كانت تتمتع بها في أسعار الفائدة المدارة.

١٦- **انتشار الاشاعات أو الذعر المالي**: الذي يروج له احيانا لتحقيق مصالح ومكاسب معينة لبعض الفئات ويؤدي إلى انتشار الأزمة حتى وأن كان غير مبرراً.

وفى هذا السياق يشير الوافي (٢٠١٩، ٢١ - ٢٢) إلى إن أهم أسباب حدوث الأزمات المالية تتمثل في الآتي:

- المتغيرات الدولية من الكوارث، والحروب.
- المتغيرات المحلية في معدلات التضخم وأسعار الصرف وأسعار الأسهم، وتغير أسعار الفائدة.
- التغيرات التكنولوجية مثل المنتجات الجديدة والاختراعات وتحول الطلب على المنتجات والخدمات وهياكل محفظة الاستثمار.
- الإشاعات والمعلومات غير الحقيقية والمضاربة غير المحسوبة.
- عدم الاستقرار السياسي والنزاعات الأهلية.

خامسًا: أبرز ملامح الحرب الروسية الأوكرانية

تُعد الحرب الروسية الأوكرانية واحدة من أكبر الصراعات الدولية التي شهدتها الساحة الدولية خلال العقد الأخير، وأوضحت **دراسة ليب(Lib, 2022)** أن الحرب الروسية الأوكرانية التي ظهرت بوادرها في فبراير ٢٠٢٢ لم تكن الأولى في تاريخ الصراع بين الدولتين، حيث يرجع الصراع بينهما إلى عام ٢٠١٤ منذ سيطرة روسيا على شبة جزيرة القرم، وذلك بعد تنفيذ عددًا من العمليات العسكرية الروسية في الأراضي الأوكرانية، ورغم أن أوكرانيا قد حصلت على استقلالها في ١٩٩١، إلا أن الدولة الروسية تتعامل معها على أنها جزء من مجال تأثيرها ، وأضافت **دراسة فيلادير (Veileder, 2022)** أنه منذ ذلك الحين وجدت عدد كبير من الصراعات بين الدولتين، وقد تلى ذلك عدد من الصراعات في ٢٠١٦ و ٢٠١٨ إلى ٢٠٢٢ حينما زعمت الحكومة الروسية أن القصف الأوكراني دمر منشآت حيوية لجهاز الأمن الفيدرالي على الحدود الروسية الأوكرانية وكان ذلك على إثر طلب أوكرانيا الانضمام إلى حلف الناتو مما يهدد المصالح الاستراتيجية الروسية. وفيما يأتي أبرز ملامح الحرب الروسية الأوكرانية:

- **بداية الحرب**: بدأت الحرب الروسية الأوكرانية في فبراير ٢٠١٤، عندما تدخلت روسيا عسكرياً في شبه جزيرة القرم التابعة لأوكرانيا، وأعلنت ضمها لأراضيها.
- **توسع الصراع**: توسعت الحرب إلى المناطق الشرقية لأوكرانيا، حيث تقاتل القوات الأوكرانية والمتمردون الموالون لروسيا في منطقة دونباس.
- **الخسائر البشرية**: تقدر الخسائر البشرية جراء الحرب بأكثر من ١٣ ألف شخص، بينهم مدنيون وعسكريون، وتضررت العديد من المدن والبنية التحتية في المناطق الخاضعة للصراع.
- **التدخل الدولي**: تدخلت العديد من الدول العالمية في الصراع الروسي الأوكراني، ودعمت أوكرانيا بالمساعدات العسكرية والاقتصادية، في حين دعمت روسيا المتمردين الانفصاليين في دونباس.
- **العواقب الاقتصادية**: تسببت الحرب الروسية الأوكرانية في زيادة التوترات الاقتصادية على المستوى العالمي، وتأثرت العديد من القطاعات الاقتصادية بشكل كبير، بما في ذلك قطاع التعليم.

سادسًا: الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية

تُعد روسيا وأوكرانيا من أكبر البلدان المنتجة للسلع الأولية، فقد أدت انقطاعات سلاسل الإمداد إلى ارتفاع الأسعار العالمية بصورة حادة، ولا سيما أسعار النفط والغاز الطبيعي، وشهدت تكاليف الغذاء قفزة في ظل المستوى التاريخي الذي بلغه سعر القمح، حيث تسهم كل من أوكرانيا وروسيا بنسبة ٣٠% من صادرات القمح العالمية.

وقد مثلت الأزمة الروسية الأوكرانية بعد تطوراتها الأخيرة ضربة موجعة للاقتصاد العالمي برمته وليس فقط الاقتصاديين الروسي والأوكراني، وإنما سيعاني الاقتصاد العالمي تبعات تباطؤ النمو وزيادة سرعة التضخم ولعل أبرزها تهديد الأمن الغذائي العالمي إثر الارتفاع الكبير في أسعار الغذاء وأزمات في الطاقة ذلك مرده إلى حقيقة أن روسيا وأوكرانيا من أكبر البلدان المنتجة للسلع الأولية، فقد أسفرت انقطاعات سلاسل الإمداد عن ارتفاع حاد في الأسعار العالمية وبصورة خاصة أسعار النفط والغاز الطبيعي (صندوق النقد الدولي، ٢٠٢٢). وتشير دراسة الرفاتي (٢٠٢٢) إلى إن توقف إمدادات النفط الروسية إلى الأسواق الدولية والتي تقدر بثلاثة ملايين برميل يوميًا لا تقتصر تبعاته

على تخبط في الأسواق العالمية وحسب، بل ثمة مخاوف من صدمة في إمدادات النفط عالميًا.

الأمر عينه ينطبق على الغذاء بعد الارتفاع غير المعهود في سعر القمح الذي تصل نسبة صادراته العالمية من روسيا وأوكرانيا إلى ٣٠ % (صندوق النقد الدولي، ٢٠٢٢). وتضيف دراسة الرفاتي (٢٠٢٢) أن توقف إمدادات الغذاء من روسيا وأوكرانيا إلى السوق العالمية، وبصورة خاصة القمح، والذرة، والحبوب، والزيوت النباتية، والأسمدة نتج عنه ارتفاع حاد في الأسعار العالمية بفعل زيادة الطلب العالمي وقلة العرض.

ولا تقتصر الآثار الكارثية لهذه الحرب على دولة دون أخرى، بل يمتد أثرها ليشمل معظم دول العالم، ويشير أحد تقارير صندوق النقد الدولي بهذا الخصوص إلى "أن الاقتصاد العالمي بأكمله سيشعر بآثار تباطؤ النمو وزيادة سرعة التضخم، وسوف تتدفق هذه الآثار من خلال ثلاث قنوات رئيسية: **أولاً**، ارتفاع أسعار السلع الأولية كالغذاء والطاقة سيدفع التضخم نحو مزيد من الارتفاع، مما يؤدي بدوره إلى تأكل قيمة الدخول وإضعاف الطلب. **وثانياً**، الاقتصادات المجاورة بصفة خاصة ستصارع الانقطاعات في التجارة وسلاسل الإمداد وتحويلات العاملين في الخارج كما ستشهد طفرة تاريخية في تدفقات اللاجئين. **وثالثاً**، تراجع ثقة مجتمع الأعمال وزيادة شعور المستثمرين بعدم اليقين سيفضيان إلى إضعاف أسعار الأصول، وتشديد الأوضاع المالية، وربما الحفز على خروج التدفقات الرأسمالية من الأسواق الصاعدة، وليست منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا بمعزل عن تلك التبعات والمخاطر، وعليه فمن المتوقع أن تزيد العقوبات الاقتصادية على روسيا ليتردد صداها خارج نطاق روسيا وتمثل صدمة اقتصادية شمولية تركت بصمتها على العالم بأسره (العين الإخبارية، ٢٠٢٢).

وفى هذا السياق يرى الباحثان أنه يمكن إجمال مظاهر الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية نتيجة للتوترات السياسية والاقتصادية التي تسببت فيها الحرب في النقاط الأتية:

- **تأثيرات على القطاع التعليمي**: تأثر القطاع التعليمي في العديد من الدول بسبب الحرب الروسية الأوكرانية، حيث تراجعت الميزانيات المخصصة للتعليم وتأثرت العديد من المشاريع التعليمية بانخفاض التمويل.
- **ارتفاع أسعار النفط**: شهدت أسعار النفط ارتفاعاً حاداً بسبب الحرب الروسية الأوكرانية، حيث تمثل روسيا وأوكرانيا موردين رئيسيين للنفط في العالم. وارتفاع أسعار النفط أدى إلى زيادة تكاليف الإنتاج والنقل وتأثرت العديد من الدول بتلك الزيادة.
- **تباطؤ النمو الاقتصادي**: تأثرت العديد من الدول بتباطؤ النمو الاقتصادي نتيجة للحرب الروسية الأوكرانية، حيث تراجعت الاستثمارات وتراجعت الصادرات والواردات بشكل كبير.
- **الاضطرابات في السوق المالية**: شهدت الأسواق المالية حول العالم اضطرابات كبيرة نتيجة للحرب الروسية الأوكرانية، حيث تراجعت الأسهم والعملات بشكل كبير، وتأثرت العديد من الشركات بتلك الاضطرابات.
- **زيادة الديون العامة**: زادت الديون العامة للعديد من الدول بسبب الحرب الروسية الأوكرانية، حيث اضطرت تلك الدول للاقتراض لتغطية تكاليف الحرب والتعافي من تباطؤ النمو الاقتصادي.

سابعًا: انعكاس الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية على تمويل التعليم المصري

إن العلاقة بين التعليم والاقتصاد وطيدة ومتشابكة، والتأثير بينهم متبادل، الأمر الذي يعني أن أي

اهتزاز وتصدع في الاقتصاد ينعكس بالسلب على العملية التعليمية بكل عناصرها، وما يشهده العالم اليوم بسبب الحرب الروسية الأوكرانية ليس تراجعًا اقتصاديًا بل أزمة بكل ما تحمله الكلمة من معني.

وفى هذا السياق يشير الشراح (٢٠٠٢، ٤١٩) إلى أن تمويل التعليم يتأثر بعدة عوامل أبرزها الميزانية العامة للدولة، والتي تعاني من بعض المشاكل بسبب ضعف الموارد الطبيعية والبشرية في بعض الدول، أو بسبب التأثير العالمي على الاقتصاد المحلي في عصر الصراع الاقتصادي.

ويؤكد ذلك حجى (٢٠٠٢، ٦٣) مشيرًا إلى ارتباط تمويل التعليم بالإمكانات الاقتصادية الدولية، ففي الدول المتقدمة توفر الدولة التمويل اللازم للتعليم، وقد لوحظ في السنوات الأخيرة أن هذه الدول قد خفضت من إنفاقها علي الخدمات ومن بينها التعليم بسبب الأزمة المالية التي تواجهها هذه الدول، أما في الدول الفقيرة فإن ما تخصصه الدولة من أموال للتعليم يعكس ما تعانيه هذه الدول مشكلات اقتصادية، ولذلك فإن هذه الدول تحتاج إلي زيادة ما تستثمره في التعليم من أموال حتي ينمو اقتصادها القومي.

وقد أشارت مجلة الأهرام الاقتصادية في تقرير نشرته في ١٩ فبراير ٢٠٢٢ إلى أن الصراع الروسي الأوكراني يمثل تهديدًا للاستقرار الاقتصادي العالمي ويؤدي إلى تراجع النمو الاقتصادي، مما يؤدي إلى تأثير على تمويل جميع القطاعات بما في ذلك التعليم. ويؤكد موقع "المصري اليوم" في تقرير نشره في ٩ مارس ٢٠٢٢ أن أي تغير في الأوضاع الاقتصادية العالمية يؤثر على تمويل التعليم في مصر، وقد يؤدي إلى تراجع الاستثمار في هذا القطاع.

ويمكن تلخيص أهم الآثار الاقتصادية للأزمة الروسية الأوكرانية على الاقتصاد المصري ومن ثم على تمويل التعليم المصري فيما يأتي (عبد القادر، ٢٠٢٢، ٦٧١ – ٦٧٢؛ البنك المركزي المصري):

(١) **زيادة عجز الموازنة العامة للدولة**: من المتوقع أن تؤدي الأزمة الروسية الأوكرانية إلى زيادة عجز الموازنة العامة للدولة في مصر، ويرجع ذلك إلى زيادة أسعار الغذاء والطاقة، فسوف تتحمل الموازنة العامة هذه النفقات، كما سوف تقوم الدولة بتخصيص موارد إضافية في الموازنة لتعويض العاملين بالدولة عن هذه الزيادة وقد أعلنت الحكومة عن بيتها زيادة علاوة الأجور بداية من شهر إبريل ٢٠٢٢. ومن شأن كل هذا أن يؤدي إلى زيادة العجز المتوقع في الموازنة العامة للدولة. وحسب تصريحات رئيس الوزراء المصري تم تقدير الآثار المباشرة للأزمة على الموازنة بمقدار ١٣٠ مليار جنيه، والآثار غير المباشر بمقدار ٣٣٥ مليار جنيه مصري، ومن ثم يبلغ الأثر الإجمالي للأزمة الروسية الأوكرانية على الموازنة بمقدار ٤٦٥ مليار جنيه، الأمر الذي يؤثر بشكل كبير على الاقتصاد المصري ومن ثم على تمويل التعليم المصري.

(٢) **زيادة العجز في الميزان التجاري**: من المتوقع أن يزداد العجز في الميزان التجاري نتيجة للالتزامات بالعملة الأجنبية الناتجة عن زيادة أسعار الغذاء والطاقة، كما ستؤدي انخفاض إيرادات السياحة إلى انخفاض فائض الميزان الخدمي في مصر، الأمر الذي يؤثر سلباً على الاقتصاد المصري ومن ثم على تمويل التعليم المصري.

(٣) **انخفاض الاحتياطي من النقد الأجنبي**: أدت الأزمة بالفعل إلى انخفاض حجم الاحتياطي من النقد الأجنبي، فقد انخفض احتياطي النقد الأجنبي لدى البنك المركزي المصري من حوالي ٤٠

مليار دولار نهاية فبراير ٢٠٢٢، إلى ٣٧ مليار دولار بنهاية مارس ٢٠٢٢. وجاء ذلك نتيجة لسداد التزامات الدين الخارجي وتغطية تخارج المستثمرين الأجانب من السوق المصري عقب الأزمة واستيراد السلع الاستراتيجية، الأمر الذي يؤثر سلباً على الاقتصاد المصري ومن ثم على تمويل التعليم المصري.

(٤) **انخفاض سعر صرف الجنيه المصري أمام العملات الأجنبية**: في ٢١ مارس ٢٠٢٢ اتخذ البنك المركزي بالفعل قراراً بتخفيض قيمة الجنيه المصري أمام الدولار الأمريكي بحوالي ١٦%، وجاء ذلك القرار نتيجة لامتصاص آثار صدمة الأزمة الروسية الأوكرانية، الأمر الذي يؤثر سلباً على تمويل التعليم المصري، الأمر الذي يؤثر سلباً على الاقتصاد المصري ومن ثم على تمويل التعليم المصري.

(٥) ارتفاع معدلات التضخم: أدت الأزمة الروسية الأوكرانية إلى ارتفاع كبير في معظم أسعار السلع المستوردة والمحلية، فقد ارتفع مؤشر التضخم الشهري الصادر عن البنك المركزي من ٨.٨% في فبراير ٢٠٢٢ إلى ١٠.٤٩٪ في نهاية مارس ٢٠٢٢، الأمر الذي يؤثر سلباً على الاقتصاد المصري ومن ثم على تمويل التعليم المصري.

(٦) **ارتفاع تكلفة المعيشة للمواطن المصري**: سوف تؤدي ارتفاع معدلات التضخم الناتجة عن الأزمة إلى انخفاض الدخل الحقيقي للمواطن المصري، ومن ثم ارتفاع تكلفة المعيشة.

وبشكل عام قد يكون للأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية بعض الآثار غير المباشرة على التعليم في مصر، حيث إن الأزمة تؤثر بشكل أساسي على الاقتصاد العالمي والتجارة الدولية، ولكن يمكن أن يكون لها بعض الآثار الجانبية على التعليم في مصر، وعليه يرى الباحثان أن الصراع الروسي الأوكراني قد يمثل تحديًا لتمويل التعليم، ومن ثم قد يتأثر تمويل التعليم في مصر بأي تأثير اقتصادي سلبي ينجم عن هذا الصراع الدولي، الأمر الذي يحتم على المسؤولون في مصر إدارة الميزانية العامة للدولة بشكل فعال للحفاظ على جودة التعليم وتوفير الفرص التعليمية للطلاب في ظل أي ظروف اقتصادية صعبة، فقد يؤثر هذا الصراع على تمويل التعليم في مصر بعدة طرق منها:

- ارتفاع أسعار الوقود والمواد الخام والمواد الغذائية على المستوى العالمي، مما قد يؤدي إلى زيادة التكاليف بصفة عامة في مصر، ومن ثم ارتفاع تكاليف تطوير التعليم وشراء الأجهزة والمعدات اللازمة وبالتالي قد يتأثر تمويل التعليم في مصر نظرًا لتأثر الميزانية العامة بهذه الزيادة في التكاليف.
- تباطؤ النمو الاقتصادي في العالم، مما يؤدي إلى تراجع الاستثمار في قطاع التعليم في مصر، وبالتالي، قد يتأثر التطوير والتحسين في جودة التعليم بسبب تقليص الإنفاق على التعليم.
- احتمالية تراجع الاستثمارات الأجنبية في القطاع التعليمي في مصر، مما يؤثر على توفر الامكانيات اللازمة لتطوير المناهج والتدريب على التقنيات الجديدة.
- تراجع الصادرات المصرية إلى الدول الروسية والأوكرانية يمكن أن يؤدي إلى تراجع دخل الدولة، مما يؤثر على توفير الميزانية اللازمة للتعليم والبحث العلمي.

ثامنًا: التدابير الاحترازية للحد من انعكاسات الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية على تمويل التعليم

إن الواقع الإقليمي والدولي لن يعطي الدول العربية خيارات كثيرة في عالم ما بعد الأزمة الروسية الأوكرانية؛ وهنا، يجب أن تطرح مصر مبادرة جديدة للتعاون العربي والإقليمي، بما لديها من قدرات وخبرة يمكنها النظر في الكيفية التي تلتحم فيها التجارب المصرية السابقة للتعاون في شرق المتوسط والشام مع تجارب أخري في المنطقة. وفي هذا السياق، يوجد اقتراح محدد، وهو إنشاء منطقة للتعاون والرخاء في شمال البحر الأحمر حيث توجد الدفعة الهائلة لعمليات التنمية في شمال غرب المملكة العربية السعودية، وتلك القائمة في مصر شاملة لكامل إقليم سيناء في الشمال الشرقي لمصر ومنطقة محور قناة السويس التنموي، والممتد على جانبي البحر الأحمر في مصر والسعودية. وإذا كان الغاز هو رابطة شرق المتوسط، فإن السياحة والغاز أيضًا والكهرباء وأنواع كثيرة من الخدمات تشكل روابط تعتمد على دول الإقليم منتجة ومستهلكة بالقدر الذي يحقق أمن الغذاء وأمن الطاقة، وبشكل يغني على الأقل في الوقت الراهن والمستقبل القريب عن انتظار الخير من الشمال (قنديل، ٢٠٢٢، ص. ٥٨).

ونظرًا لأن ليست هذه هي الأزمة المالية الأولى التي مرّ بها العالم فهناك العديد من التدابير الاحترازية التي طرحتها الأدبيات والدراسات السابقة ويلخصها الباحثان فيما يأتي (Khatiwada & McGirr, 2009؛ Nwrel, 2009؛ Nchems, 2009؛ Nacubo & Agb, 2009**):**

- وضع خطة استراتيجية لتحديد أولويات صرف ميزانيات Budget Priorities المؤسسات التعليمية، وذلك من خلال تحديد المتطلبات الأساسية للمؤسسة، مراعاة الأولويات بعيدة المدى long term priorities- عند الأخذ في الحسبان الحلول الوقتية وقصيرة المدى short-term solutions القيام بتقدير الاحتياجات needs assessments للتفريق بين الاحتياجات والرغبات needs and desires، بحث أثر مثل تلك الإجراءات والاستفادة من خبرات الأخرين.
- العمل على زيادة دخل المؤسسة increase revenue وذلك من خلال: تكوين شراكات بين المؤسسة التعليمية والمؤسسات الأخرى ومنظمات المجتمع المدي، الاستفادة من المنح grants التمويل البرامج التعليمية المختلفة، الاعتماد على تبرعات المجتمع المحلي community fundraising، تقرير مصروفات خاصة للخدمات والأنشطة الإضافية.
- الفحص الدقيق للأنظمة المالية القائمة وتفعيل مشاركة الأفراد فيها، والعمل على إعادة الثقة في العولمة المالية financial globalization لمواجهة تداعيات الأزمة الاقتصادية.
- تقليص الوظائف narrow functions وتقليل النفقات reduce costs، حيث إنك لا يمكن أن تصنع الكثير بميزانيات قليلة، ويمكن ذلك من خلال: الشراكة مع المؤسسات الأخرى لتقديم الخدمات اللاصفية خارج المدرسة out-of-school programs، تقليل الإنفاق على المقررات الاختيارية elective courses لتمويل المقررات الرئيسة core courses، تقديم برامج دراسية إلكترونيًا، تقليل نفقات النقل من خلال الاستفادة القصوى من الأتوبيسات المدرسية.
- تحسين الاستثمار وليس العلاج أو الإصلاح Promote investment, not maintenance، استخدام استراتيجيات إعادة التخصيص Consider strategic reallocation بمعنى أنه ليس من الضروري المساواة في النفقات على جميع القطاعات والكليات، بل كل حسب أهميته.

- تحديد المسؤوليات والأدوار داخل مؤسسات التعليم العالي، تحديد كيفية التواصل مع الموارد البشرية داخل المؤسسة، والاستفادة من الوسائل التكنولوجية الحديثة بصورة فاعلة.

في ضوء ما سبق يطرح الباحثان بعض التوصيات التي قد تُسهم في الحد من انعكاسات الأزمة المالية نتيجة الصراع الروسي الأوكراني على تمويل التعليم المصري؛ وهى على النحو الآتى:

- عقد اجتماعات وندوات وحلقات نقاش داخل المؤسسات التعليمية لزيادة الوعي بالتأثير المحتمل للأزمة العالمية والتخطيط المسبق لتأثير الأزمة على النظم الاجتماعية، وخاصة التعليم العالي.
- وضع خطة إستراتيجية لتحديد أولويات الإنفاق على ميزانيات المؤسسات التعليمية والسعي لتحقيق أقصى استفادة من هذه النفقات.
- بناء شراكات بين الجامعات ومؤسسات المجتمع المدني والحكومات والمنظمات غير الحكومية لتجنب التأثير السلبي للأزمة المالية على المؤسسات التعليمية.
- الافادة من الخبرات والتجارب العالمية في التعامل مع مثل هذه الأزمات.
- تنويع مصادر التمويل؛ بحيث تتخذ الحكومة المصرية إجراءات لتنويع مصادر التمويل للتخفيف من الاعتماد الكبير على الإنفاق الحكومي في تمويل التعليم، وذلك عن طريق التشجيع على الاستثمار الخاص في القطاع التعليمي وتنمية الشراكات العامة والخاصة، وتبني فكرة الجامعة / المدارس المنتجة وتقديم الخدمات للأفراد مقابل المال
- توسيع الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة:؛ بحيث تلجأ الحكومة المصرية إلى توسيع الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة والتعليم الإلكتروني، وذلك لتحقيق التوازن بين جودة التعليم وتكلفته.
- التركيز على تحسين جودة التعليم؛ بحيث تضع الحكومة المصرية تحسين جودة التعليم وتحديث المناهج وتدريب المعلمين على رأس أولوياتها، وذلك لزيادة فرص النجاح للطلاب وتحسين مساراتهم المهنية.
- النهوض بالاقتصاد المصري؛ بحيث تعمل الحكومة المصرية على النهوض بالاقتصاد المصري وتحقيق النمو الاقتصادي المستدام، وذلك لتحسين الميزانية العامة وزيادة الاستثمار في القطاع التعليمي.
- الحفاظ على الاستقرار السياسي؛ بحيث تعمل الحكومة المصرية على الحفاظ على الاستقرار السياسي والأمن الداخلي، وذلك لتحقيق بيئة مستقرة وآمنة تسهم في جذب المزيد من الاستثمارات في القطاع التعليمي.

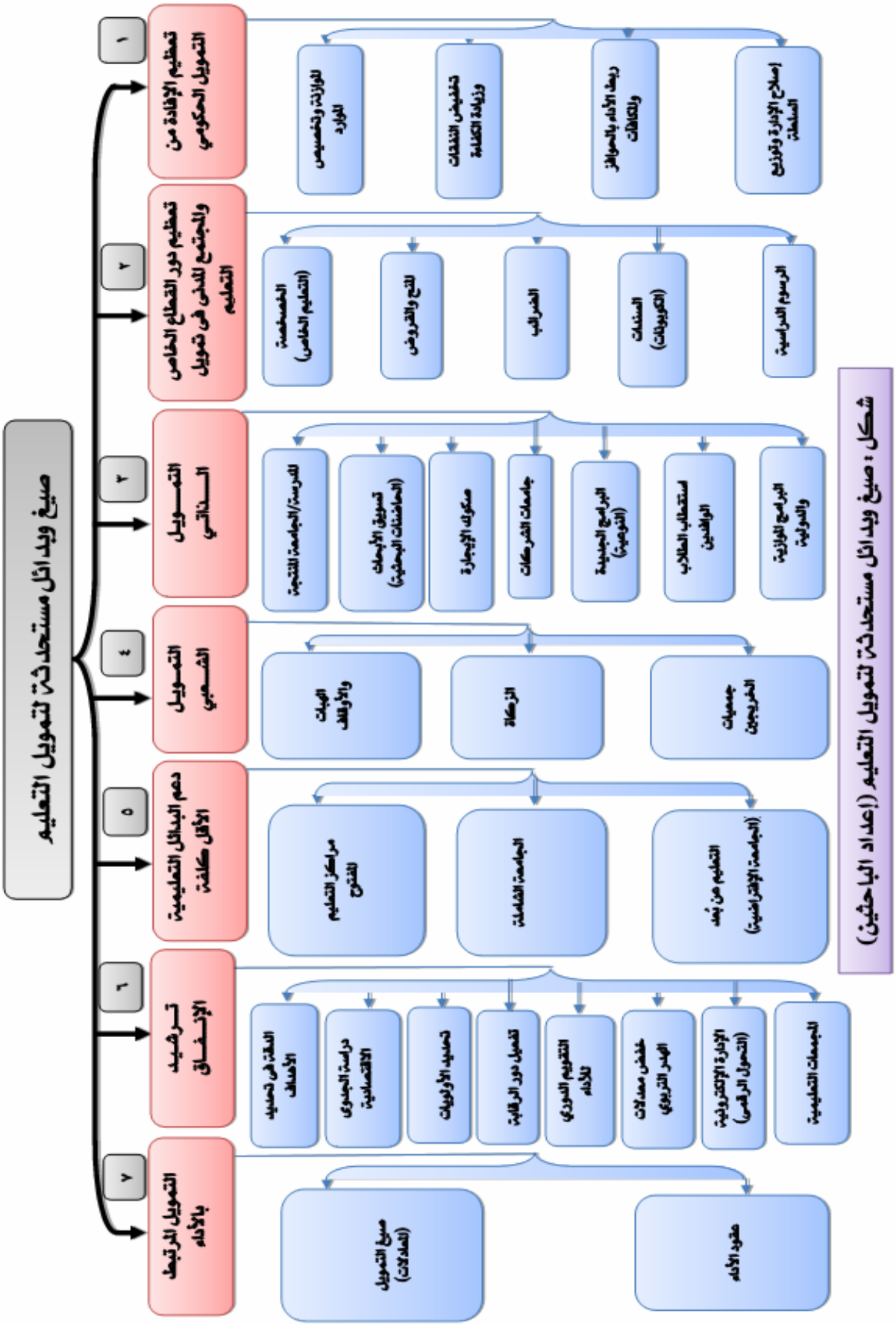
وبعد الانتهاء من عرض الإطار المفهومى لتمويل التعليم، والأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية وانعكاساتها على التعليم المصري، يحسن عرض أحدث الصيغ والبدائل المستخدمة فى تمويل التعليم عالميًا ومحليًا والتي قد تساعد في مواجهة أو الحد من انعكاسات لأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية على التعليم المصري، وهذا ما سيعرض له المحور القادم.

المحور الثالث: بدائل مستحدثة لتمويل التعليم المصري لمواجهة الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية.

لقد درجت الحكومات على تخصيص جزء من ميزانية الدولة للإنفاق على التعليم، ويرتبط حجم هذا التخصيص ارتباطًا مباشرًا بالدخل القومي من جهة، وميزانية الحكومة من جهة أخرى. وعلى مستوى المنطقة العربية فإن الميزانية العامة للدولة هى المصدر الأساسي لتمويل التعليم كما هو الحال فى مصر، لكن الأزمات الاقتصادية والمالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية والتى تمر بها مصر ومعظم دول العالم تؤثر بشكل مباشر على تمويل التعليم، وهو ما ينعكس على النظام التعليمى بكامله، ويُحد من إنتاجيته ومستوياته النوعية والكمية، بل ويصبح معوقًا يحول دون تحقيق أهدافه وجهوده.

الأمر الذى أدى إلى قيام عديد من الدول بتبني سياسات تمويلية تهدف إلى تخفيف العبء عن الحكومة فى تمويل التعليم، وتدعو إلى مشاركة قطاعات أخرى؛ إنتاجية وخدمية فى التمويل، أو قيام بعض الحكومات بعمل بعض العقود بينها وبين المؤسسات التعليمية شرط حصولها على التمويل اللازم، ومراجعة جميع عمليات الإنفاق فى ضوء معايير الأداء المنصوص عليها بتلك العقود بهدف تطوير أداء تلك المؤسسات، أو الدعوة إلى مشاركة الطلاب وأولياء الأمور فى تمويل التعليم، والعمل على تنمية أساليب التمويل الذاتي للمؤسسات التعليمية، وتعزيز دور الوقف والتبرعات والتمويل الخارجي وكذلك التمويل المرتبط بالأداء والجودة.

وبعد مطالعة معظم الدراسات التى عرضت للاتجاهات الحديثة أو الصيغ والبدائل المتبعة فى تمويل التعليم فى دول مختلفة، تبين أنه توجد تصنيفات كثيرة للمصادر والصيغ والبدائل المقترحة لتمويل التعليم. وعليه يمكن القول بأنه لا توجد صيغة مُثلى موحدة لتمويل التعليم، بل إن أفضلها هى التى تحقق التوازن والتكامل بين المصادر المختلفة للتمويل دون الاعتماد على مصدر بعينه، الأمر الذى يدعو إلى ضرورة تنويع مصادر تمويل التعليم، والبحث عن صيغ وبدائل أخرى مستحدثة لتمويل التعليم أثبتت نجاحها فى مجتمعات مختلفة أو مبنية على أسس علمية رصينة والتي من شأنها تخفيف حدة العبء عن الحكومة المصرية في مواجهة الإنعكاسات الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية، ويلخص الباحثان الصيغ والبدائل المستحدثة لتمويل التعليم في الشكل التوضيحي الآتي:



شكل : صيغ وبدائل مستحدثة لتمويل التعليم (إعداد الباحثين)

ويعرض الباحثان هذه الصيغ والبدائل بشئ من التفصيل على النحو الآتى:

الاتجاه الأول: تعظيم الإفادة من التمويل الحكومي

أصبح من الضرورى تعظيم الإفادة من التمويل الحكومى المتاح للتعليم قبل البحث عن صيغ وبدائل جديدة لزيادته، فالاستخدام الأمثل لموارد التعليم وتحسين معدلات الإنفاق منه لا تعني زيادة مصادر التمويل، بل تكون بإدارة هذه الموارد بكلفة أقل من خلال تقليل الهدر، والتوزيع العادل لها، وتخفيض تكاليف الصيانة والأبنية والأثاث، وترشيد أعداد الجهاز الإداري.

وقبل عرض التوجهات الحديثة فى تعظيم الإفادة من التمويل الحكومي والتى يطلق عليه أحيانًا التمويل العام، يذكر زاهر (٢٠٠٠، ٩) أنه للوقوف على طبيعة التمويل العام للتعليم لا يمكن إغفال ثلاثة مؤشرات أساسية له؛ هى: التمويل العام للتعليم كنسبة من الناتج المحلى القومى الإجمالي، والتمويل العام للتعليم كنسبة من مجمل الإنفاق الحكومي، ونصيب الفرد من التمويل العام للتعليم.

ويمكن عرض التوجهات الحديثة للاستخدام الأمثل وتعظيم الإفادة من التمويل الحكومي على النحو الآتى:

١- **التوجهات المتعلقة بتعظيم الإفادة من الموازنة وتخصيص الموارد**: وتشمل الآتي(سنيال ومارتن، ١٩٩٨، ٤٣٦ – ٤٣٧؛ Michael, 2002, 6؛ الهلالى، ٢٠٠٣، ٣٥ – ٣٦؛ عبدالله والشال، ٢٠٠٦، ٢١٨؛ الهلالى، ٢٠٠٧، ١١١):

- عقد دورات تدريبية تتعلق بأعمال الميزانيات لكل المديرين ورؤساء الوحدات وجميع العاملين؛ حيث إن أغلب العاملين فى التعليم تكون خلفياتهم محدودة فى الإدارة المالية.
- الاعتماد على مخرجات النظم التعليمية كمؤشر للحكم على مدى نجاح الخطة الأساسية للموازنة.
- نقل المسئولية والمساءلة المالية إلى الوحدات الفرعية العاملة بقدر ما تسمح به خبرة هذه الوحدات تحت إشراف الإدارة المركزية.
- الأخذ بنظام التمويل المبني على عدد المقيدين ونتائج الخريجين ومؤشرات أخرى أساساً له.
- مراقبة الميزانية بشكل منتظم طوال العام عن طريق مقارنة الدخل الفعلي والإنفاق بالنسبة لمختلف بنود الميزانية، والتدخل الإداري لتصحيح الأخطاء فى حالة وجود فروق بين الدخل الفعلي والإنفاق.

٢- **التوجهات المتعلقة بتعظيم الإفادة من خلال تخفيض النفقات وزيادة الكفاءة**: وتشمل الآتى(Johnstone, Arora & Experton,1998, 24؛ الهلالى، ٢٠٠٣، ٣٦ – ٣٨؛ عبدالله والشال، ٢٠٠٦، ٢١٩؛ الهلالى، ٢٠٠٧، ١١١):

- نقل مسئولية اتخاذ القرارات بكل مستوياتها إلى القيادات التعليمية فى مؤسساتهم.
- تفعيل المحاسبية لتفادي أي أخطاء فى النفقات وهى فى مهدها، وتقليل نسبة الشك وعدم الثقة لدى جهات التمويل.
- المقارنة بين الجهات المختلفة التى تقدم خدمات للمؤسسات التعليمية لاختيار أقلها تكلفة وأكثرها فعالية.
- تحديد الأولوية النسبية؛ بمعنى تقديم مطلب على آخر فى ضوء درجة أهميته.
- التخصيص الأمثل للموارد بين مستويات التعليم وأنواعه.

- عنصر الرشادة؛ بمعنى إخضاع الاستثمار فى التعليم لحساب التكلفة والعائد لتفادى أمرين سلبيين؛ هما التبذير فى التكاليف، والقصور فى تأهيل المتعلم، وهذه قاعدة يجب مراعاتها فى أي انفاق استثمارى، وتفرضها قلة الموارد المتاحة.
- طرح آليات لتحليل التكاليف ومحاولة الربط بينها وبين الفوائد فى كل قطاع من قطاعات التعليم.

٣- **التوجهات المتعلقة بتعظيم الإفادة من خلال ربط الأداء بالحوافز والمكافآت**: وتشمل الآتى (Johnstone, 2004, 92؛ الهلالي، ٢٠٠٣، ٣٨؛ الهلالي، ٢٠٠٧، ١١٢؛ مطر، ٢٠١٥، ٣٤٣ - ٣٤٤):

- ربط نظام أجور الموارد البشرية وحوافزها بالمؤسسات التعليمية بنتائج تقويم أدائهم.
- الأخذ بالنظم القائمة على الأجور المحفزة؛ مثل الأجر حسب المعرفة والمهارة، والأجر حسب الكفاءة.
- القضاء على مشكلة الترهل الإداري بالمؤسسات التعليمية والتى ينفق عليها حصة جوهرية من الأجور.
- زيادة المكافآت التي يتم دفعها مقابل مهارات معينة يتطلبها السوق.
- التوقف عن الدفع عندما يصبح من يتلقون هذه المكافآت غير قادرين على مواجهة وتحقيق ما يطلب منهم.
- القدرة على تغيير حجم الأعباء من خلال التحول إلى العمل بنظام بعض الوقت.
- خفض متوسط تكاليف مرتبات أصحاب الأجور المرتفعة، وذلك بتعيين مزيد ممن هم أصغر سناً والذين يمكن أن يقوموا بعمل ذوي الأجور المرتفعة.

٤- **التوجهات المتعلقة بتعظيم الإفادة من خلال إصلاح الإدارة توزيع السلطة**: وتشمل الآتى (الهلالي، ٢٠٠٣، ٣٨؛ الهلالي، ٢٠٠٧، ١١٢):

- مراقبة مراحل عملية إدارة مصادر التمويل (تأمين المصادر - توزيع المصادر - استخدام المصادر - التقويم والمراجعة) بشكل منتظم طوال العام.
- تحريك السلطة من الحكومة المركزية إلى الحكومات الإقليمية، ثم إلى مؤسسات التعليم نفسها.
- زيادة التفاهم وتحديد الأدوار والمسئوليات والاختصاصات بين الوزارات المركزية المعنية (وزارة التربية والتعليم، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وزارة المالية، الوزارات المحلية أو الفرعية).
- إحداث التكامل بين أنماط إدارة الموارد المالية على المؤسسات التعليمية وتخصيصها (البيروقراطي المركزي، البيروقراطي اللامركزي، التنظيم المشترك، القرار السياسي) وبحيث يتم تحديد النمط الأنسب وفقًا لطبيعة المؤسسة.

الاتجاه الثانى: تعظيم دور القطاع الخاص والمجتمع المدنى فى تمويل التعليم

يسود اعتقاد فى كثير من الدول - وخاصة دول العالم الثالث - أن الحكومة يجب أن تكون هى الكفيل لكل أبناء المجتمع، وفى ظل هذا الاعتقاد تكون الدولة المسئول الأول عن تمويل التعليم وتوفير ما يلزمه، مما يؤدى إلى ظهور السلبية والاتكالية؛ لأن الناس فى ظل هذا الوضع تعتمد على الحكومات فى كل شيء (الهلالي،

٢٠٠٧، ١١٣)، الأمر الذى جعل معظم دول العالم المتقدم والنامي تتبنى صيغ أو بدائل أو إستراتيجيات تهدف إلى تعظيم دور القطاع الخاص والمجتمع المدنى فى تمويل التعليم، ومن ثم تقليل العبء المالي عن الحكومات، ومن هذه الصيغ أو الإستراتجيات خصخصة التعليم (التعليم الخاص) من خلال تشجيع الأفراد والهيئات غير الحكومية على المشاركة فى تمويل التعليم، وفرض رسوم دراسية، وتقديم منح أو قروض للطلاب، وفرض ضرائب تعليمية لصالح التعليم، واستخدام السندات أو الكوبنات التعليمية. ويمكن تناول أكثر هذه الطرق شيوعًا واستخدامًا فى دول العالم المتقدم والنامي فى الآونة الأخيرة بشيء من التفصيل على النحو الآتى:

١- الخصخصة (التعليم الخاص) *Privatization*

لقد سعت دول العالم المختلفة إلى إجراء إصلاحات واسعة فى التعليم وهياكله الإدارية والتمويلية لمواجهة التحولات فى مجالات الحياة المختلفة، وقد لجأت كثير من الدول مثل الهند إلى خصخصة مؤسسات التعليم العالى للتخفيف من العبء المالى عن كاهل الحكومات خاصة فى ظل زيادة الطلب الاجتماعى عليه، وزيادة أعداد الملتحقين به(حسان ومجاهد وعلى، ٢٠٠٨، ١٠٦- ١٠٧؛ Panigrahi, 2018, 1).

والخصخصة اتجاه اقتصادى ظهر على الساحة التعليمية فى نهاية الثمانينات وتبنته الدول الرأسمالية؛ حيث بدأ فى الولايات المتحدة الأمريكية، ثم انتقل إلى بريطانيا وفرنسا وبقية دول أوربا وبعض الدول الإفريقية (فهمى، ٢٠٠٠، ٥٧). ويشير على (١٩٩٦، ١٦) إلى أن الخصخصة تعني مجموعة من السياسات المتكاملة التى تستهدف الاعتماد الأكبر على آليات السوق ومبادرات القطاع الخاص والمنافسة من أجل تحقيق أهداف التنمية. ويضيف الهلالي (٢٠٠٧، ١١٥) أنه يمكن تحديد مفهوم خصخصة التعليم الجامعى بأنه قيام القطاع الخاص بإنشاء مؤسسات التعليم الجامعى وتمويلها وإدارتها لتحقيق مجموعة من الأهداف يتم تحديدها بشكل مسبق بصورة تتوافق مع السياسة العامة للدولة.

وقد لجأت كثير من دول العالم المتقدم والنامى فى السنوات القليلة الماضية إلى تطبيق أسلوب الخصخصة فى مجال التعليم الجامعى كسبيل لتحويل تكلفة التعليم الجامعى أو جزء منها من دافعى الضرائب إلى الطالب وأسرته أو جهات أخرى؛ ومن بين هذه الدول فى قارة آسيا: اليابان والصين والفلبين وكوريا وباكستان وتايلاند وماليزيا، وفى أمريكا اللاتينية البرازيل والمكسيك وكولومبيا وبيرو وفنزويلا، وفى وسط وشرق أوربا دول الاتحاد السوفيتى السابق وجمهورية التشيك، وفى إفريقيا جنوب أفريقيا ومصر وأوغندا وإثيوبيا وكينيا. وقد يعود ذلك إلى زيادة الطلب الاجتماعى غير المسبوق على الالتحاق بالتعليم الجامعى فى تلك الدول مع عجز الحكومات أو عدم رغبتها فى تقديم الدعم اللازم له (الهلالى، ٢٠٠٣، ٥٥).

وتكون خصخصة التعليم الجامعى على ثلاثة أنماط؛ هى على النحو الآتي (عشيبة، ٢٠٠١، ١٨٨ - ١٨٩):

- **دول تتبع خصخصة جادة للتعليم الجامعي**؛ بمعنى أنها تسمح للقطاع الخاص بإنشاء مؤسسات للتعليم الجامعى وإدارتها وتمويلها دون تقديم آى إعانة أو تمويل لها من الدولة، ومن بين هذه الدول تايلاند وماليزيا.
- **دول تتبع خصخصة معتدلة للتعليم الجامعي**؛ بمعنى أنها تسمح للجهات الأهلية بإنشاء مؤسسات للتعليم الجامعى ولكن مع وجود دعم الدولة ومساندتها على الرغم من أن القطاع الخاص هو الذى يتولى

إدارتها، ومن بين هذه الدول اليابان والفلبين وتايوان.

- **دول تتبع خصخصة بسيطة للتعليم الجامعي**؛ حيث تتولى الدولة مسئولية إنشاء مؤسسات التعليم الجامعى وإدارتها وتمويلها، ولكنها فى الوقت نفسه ترحب بمصادر التمويل الخاصة والأهلية، ومن بين هذه الدول الصين وفيتنام والهند وباكستان وروسيا.

ويتخذ التعليم الجامعى فى مصر، إلى جانب التعليم الجامعى الحكومى والأزهرى أحد الأشكال الآتية (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي المصرية، ٢٠٢١؛ المركز المصري للفكر والدراسات الاستراتيجية، ٢٠٢١):

- **الجامعات الخاصة**؛ هى جامعات تكون مستقلة عن الدولة فى إدارتها وتمويلها وتحت إشراف المجلس الأعلى للجامعات بلجانه المختلفة، ويوجد في مصر أكثر من ٢٥ جامعة خاصة معتمدة من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي مثل؛ جامعة مصر الدولية، وجامعة أكتوبر للعلوم الحديثة والآداب، وجامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا، وجامعة ٦ أكتوبر، وغيرها.
- **الجامعات الأهلية**؛ هو تعليم غير هادف للربح، وتقوم بإنشائها الوزارة بالتعاون مع عدد من مؤسسات الدولة، وهناك **أربع** جامعات أهلية جديدة تم إنشاؤها بتكلفة حوالي ٤٠ مليار جنيه؛ هي: جامعة الجلالة بهضبة الجلالة بمحافظة السويس وتقدم ٦٦ برنامجًا تعليميًا، وجامعة الملك سلمان الدولية بجنوب سيناء وتقدم ٥٤ برنامجًا تعليميًا بفروعها الثلاثة في مدن شرم الشيخ، والطور، ورأس سدر، وجامعة العلمين الدولية بمحافظة مطروح وتقدم ٤٣ برنامجًا تعليميًا، جامعة المنصورة الجديدة بمحافظة الدقهلية وتقدم ٢٨ برنامجًا تعليميًا.
- **الجامعات الحكومية الأهلية**؛ تم إنشاء ١٠ جامعات أهلية جديدة تتبع عشر جامعات حكومية؛ هى: جامعة قناة السويس الأهلية في منطقة شرق الإسماعيلية، وجامعة بورسعيد الأهلية في مدينة السلام، وجامعة بنها الأهلية، وجامعة حلوان التطبيقية الدولية، وجامعة بني سويف الأهلية، وجامعة المنيا الأهلية، وجامعة المنصورة الأهلية، وجامعة أسيوط الأهلية، وجامعة أسوان الأهلية، وجامعة سوهاج الأهلية.
- **الجامعات التكنولوجية**؛ هى مسار جديد للتعليم الفني لسد الفجوة بين مهارات العامل والمهندس، من خلال خريجين مؤهلين ومدربين، وتم إنشاء ٣ جامعات تكنولوجية جديدة، وبدأت الدراسة بها في العام الجامعى ٢٠١٩-٢٠٢٠ ؛ وهى: الجامعة التكنولوجية بالقاهرة الجديدة، والجامعة التكنولوجية بقويسنا، والجامعة التكنولوجية ببني سويف، وجاري العمل على إنشاء ٥ جامعات تكنولوجية في شرق بورسعيد و٦ أكتوبر وبرج العرب والأقصر الجديدة وطيبة وأسيوط. ويتم اختيار البرامج التعليمية بالجامعات التكنولوجية وفقًا للاحتياجات الفعلية لسوق العمل وقطاع الصناعة، على أن ينقسم المنهج إلى ٣٠% نظري، و٧٠% عملي، كما تم عقد عدة اتفاقيات مع قطاع الصناعة لتدريب الطلاب داخل المصانع، ومن أبرز البرامج التعليمية التي يتم تطبيقها: (الطاقة الجديدة والمتجددة- تكنولوجيا إلكترونيات السيارات- الميكاترونكس- الأوتوترونكس- تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات- تكنولوجيا صناعة الأطراف الصناعية- تكنولوجيا الغاز والبترول). هذا؛ بالإضافة إلى أنه جاري

العمل على إنشاء الجامعة المصرية لتكنولوجيا المعلومات بالعاصمة الإدارية الجديدة.

- **جامعات باتفاقيات دولية؛** وهي فرع جامعة إسلسكا بمصر، والجامعة الألمانية الدولية، والجامعة العربية المفتوحة، والأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، والجامعة المصرية اليابانية للعلوم والتكنولوجيا، والتي تُعدُّ جامعة بحثية حكومية مصرية ذات طبيعة خاصة، مملوكة بالكامل للدولة، تستهدف جذب الشركات والهيئات اليابانية للتعاون معها بحثيًا، ونقل التكنولوجيا الجديدة وأساليب العمل المتطورة إلى مصر. والتي تعمل على الإفادة من النموذج الياباني في "التعلم النشط المبني على التجريب والابتكار"، والذي يعتمد على البحث العلمي والتطبيق العملي ومنهجية حل المشاكل، كما توجد ثلاثة أفرع من الجامعات الأجنبية، وتتمثل فى مؤسسة الجامعات الكندية في مصر التي تستضيف فرع جامعة جزيرة الأمير إدوارد، ومؤسسة جامعة المعرفة الدولية التي تستضيف فرع جامعة كوفنتري البريطانية، ومؤسسة جلوبال التي تستضيف فرع جامعة هيرتفوردشاير البريطانية.

وفى ضوء ما سبق يمكن القول بأن القطاع الخاص كان له دور مهم فى نشر التعليم الجامعى وتخفيف العبء عن كاهل الحكومة، وأيضًا تخفيف العبء عن كاهل الجامعات من حيث عدد الطلاب، ورغم ذلك لا تزال الجامعات الخاصة والأهلية محل جدل اجتماعي وتربوي وسياسي في مصر؛ لأن مصروفاتها تتجاوز القدرات المالية لأغلب الأسر رغم تبعيتها للحكومة التي تهدف من ورائها لاستقطاب الشريحة المقتدرة من الطلاب الذين كانوا يسافرون إلى الخارج للالتحاق بكليات أجنبية، ويدفعون عشرات الآلاف من الدولارات سنويًا، هذا فضلًا عن النقد الموجه للجامعات الأهلية الجديدة بأنها كغيرها من الجامعات الخاصة تهدف أيضًا إلى الربح؛ حيث زادت رسومها الدراسية عن الجامعات الخاصة وذلك تحت مظلة أنها لها توأمة مع الجامعات الأجنبية، وأن خريجيها سيحصلون على شهادة معترف بها دوليًا. والتساؤل الآن الذى يحتاج إلى إجابة: ماذا لو تم تخصيص جزء من هذه المبالغ المرتفعة التى خصصت لإنشاء تلك الجامعات الأهلية إلى إصلاح التعليم الجامعى الحكومى بما يضمن تكافؤ الفرص التعليمية لمختلف طبقات المجتمع المصرى؟

٢- المنح والقروض *Grants and Loans*

يوجد فريق من الباحثين والنقاد يعارضون فرض رسوم تُحصّل من الطلاب فى التعليم الجامعى - والتى سيعرضها الباحثان فى نهاية هذا الاتجاه - وهم يقيمون اعتراضهم استناداً إلى اعتقاد مفاده أن هذه الرسوم قد تؤدى إلى استبعاد شريحة من أفقر جماعات المجتمع من الالتحاق بمؤسسات التعليم، ومن ثم فقد تمثلت محاولات متخذي القرار فى التغلب على هذه المشكلة فى كثير من دول العالم فى تقديم مجموعة من أنظمة الدعم المالي للطلاب، منها المنح والقروض الطلابية وسدادها بعد التخرج والتوظيف، أو إتاحة الفرص للسداد بطرق أخرى (الهلالى، ٢٠٠٧، ١١٤؛ Armstrong & Chapman, 2017, 8-9).

وتُعد القروض أحد أهم مصادر تمويل التعليم وخاصة بعد أن تغيرت النظرة للتعليم من حيث كونه مجرد خدمة استهلاكية تقدم للمواطنين إلى عملية استثمار فى رأس المال البشرى، وتوجه القروض غالبًا إلى تمويل المشروعات التعليمية ذات العائد طويل المدى كالأبنية التعليمية والمعامل وتجهيزها، إلا أنها يؤخذ عليها كمصدر من مصادر تمويل التعليم أن الدولة المقترضة تتحمل أعباء سدادها وفوائدها، الأمر الذى يتطلب من الدولة تقييم الموقف بطريقة علمية بين أعباء

القروض والفوائد التى يجنيها من وراء هذه القروض (عزوز، ٢٠٠٩، ١٥٤).

وتكون القروض على أحد شكلين؛ الأول: قروض خاصة بالمؤسسات التعليمية (التمويل الخارجى)؛ ويُعرف التمويل الخارجى بأنه أحد مصادر تمويل التعليم وتطويره متمثلاً فى صورة قروض أو معونات تحصل عليه الدولة نتيجة علاقات التعاون القائمة بينها وبين دولة أخرى، أو نتيجة العلاقات القائمة بينها وبين الهيئات الدولية المعنية بتطوير التعليم وتنميته على المستوى الإقليمي والدولي (المتبولي، ٢٠٠٣، ٢٠). وفى هذا الشكل تتجه الدول التى تعاني من صعوبات فى توفير المبالغ المالية اللازمة لتيسير العملية التعليمية إلى مؤسسات خارجية لتمويل أنشطتها وخططها التعليمية، وغالبًا ما يتم سداد هذه القروض على فترات (الحربي، ٢٠٠٧، ١٨). ومن أشهر الدول والمؤسسات الدولية التى تقدم المنح والقروض الموجهة لقطاع التعليم المصرى، حكومات الولايات المتحدة الأمريكية، واليابان، وكندا، وفرنسا والمملكة المتحدة، وألمانيا، إلى جانب مؤسسات البنك الدولي، والاتحاد الأوربي، ومنظمة اليونسكو ومنظمة اليونسيف التابعة للأمم المتحدة، وبعض الوكالات الأخرى مثل الوكالة المتحدة للتنمية الإدارية، والصندوق العربى للإنماء الاقتصادى والاجتماعى، وصندوق الأوبك، وصندوق النقد الدولي، وصندوق تنمية الموارد البشرية التابع لهيئة التنمية الدولية (جوهر والملاحي والزيات، ٢٠١٨، ٢٢٤؛ محروس والسلمي، ٢٠١٩، ٤٩ - ٥٠). هذا بالإضافة إلى مشروع دعم الاتحاد الأوربي لتطوير التعليم العالى (برنامج تمبوس Tempus) والذى يركز على تقديم العون المادي لعمليات إعادة هيكلة نظم الامتحانات وتطويرها (غنايم، ٢٠٠٤، ٣٨).

والثانى: قروض خاصة بالطلاب؛ ويقصد بها مساعدة مالية من الحكومة أو من المؤسسات المالية أو البنوك التجارية تعطى للطلاب، بضمان الحكومة أو أسر الطلاب، ويكون للقروض مدة محددة بفائدة معينة، على أن يقوم الطلاب بسداد هذه الديون بعد تخرجهم واستلامهم العمل، أى بعد أن يصبح الطالب منتجًا وقادرًا على التوظيف (أحمد، ٢٠١١، ٢٠٣)، إلا أن نمو سياسة إقراض الطلاب كان بطيئاً ولا يزال؛ لأن إقراض المال واقتراضه يعتمد بشكل أساسى على الثقة فى إمكانية السداد، وبدون هذه الثقة قد ينسحب المقرض تماماً من هذه العملية، أو يشارك فيها مقابل معدل عال من الفوائد تضمن له تعويض المبالغ التى قد لا يتم سدادها(الهلالي، ٢٠٠٧، ١١٤).

ويضيف الهلالي (٢٠٠٧، ١١٤) أن هناك أربعة مبادئ أساسية لمشاركة الحكومة فى برنامج إقراض الطلاب؛ وهى على النحو الآتى:

- تحمل الحكومة هذه المخاطرة أو على الأقل جزء كبيرًا منها.
- تحمل الحكومة لنسبة الفائدة أو تكلفة القرض التى يدفعها الطالب.
- تحمل الحكومة لتكاليف القرض المتمثلة فيما يصرف على تحديد أهلية الطالب للحصول على القرض، وكذلك على تحصيل القرض مرة أخرى.
- تحصيل القرض عن طريق الآليات والنظم المتبعة فى جمع الضرائب.

أما بيتر (Peter, 2006, 2- 3) فيذكر أن هناك أيضًا مجموعة من الخطوات ينبغى على الحكومات الاهتمام بها عند تقديم برنامج الإقراض الطلابى؛ ومنها:

- تقدير المتطلبات المالية لبرنامج إقراض الطلاب.
- اختيار النموذج الإدارى المناسب؛ إما إقامة معاهد تقترض من الحكومة، أو استخدام البنوك التجارية.

- تحديد شروط إعادة الدفع؛ فمن المهم وضع إجراءات فعالة لتحصيل الديون ومنح تأجيل للخريجين الذين يواجهون ضائقة مالية، وكيفية التعامل مع المتخلفين عن دفع الديون.
- الحاجة إلى تأمين اعتراف واسع بمميزات مشروع الإقراض، وإقناع الطلاب والجمهور العام بالحجج المؤيدة لقروض الطلاب.

ويمكن حصر قروض الطلاب فى شكلين أساسيين؛ الأول: القروض التقليدية؛ وهو الشكل الأكثر شيوعًا، ويتطلب سداد ما اقترضه الطالب من مبالغ فى فترة محددة، ويتم السداد عادة فى صورة مبلغ ثابت شهريًا، أى إن القروض التقليدية محددة بفترة سداد معينة وطرق سداد متفق عليها. والآخر: القروض المرتبطة بالدخل؛ ويتم السداد فيها بعدة طرق؛ الأولى: عن طريق الخريجين ذوى الدخل المرتفع، والثانية: عن طريق ربط مقدار السداد بدخل الخريج، والثالثة: عن طريق شيكات الأمان للخريجين ذوى الدخل المنخفض(حامد وزيدان والبحيري، ٢٠٠٨، ١٥٥).

ولقد تبين من خلال تجريب هذا النظام وتطبيقه فى كثير من دول العالم أنه قد حقق الكفاءة والعدالة بشكل كبير، إذ إن الطلاب الذين تم منحهم قروضًا كانوا أكثر حرصًا على اختيار مجال دراستهم وعلى إنجازها بأسرع ما يمكن وبكفاءة عالية، كى لا يقترضوا كثيرًا، وعليه فقد حقق هذا النظام مزايا عديدة منها(الصغير، ٢٠٠٥، ١٣١):

- تقليل الاعتمادات المالية التى تخصصها الحكومات من الميزانية العامة.
- تحسين دافعية الطلاب وجعلهم أكثر إحساسًا بقيمة ما يتكلفونه وأكثر اهتمامًا بدراستهم وباحتمالات مستقبلهم المهني.
- نظام القروض أكثر مرونة من نظام المنح، إذ قد تمنح القروض إلى أية فئة من الطلاب حسب ظروف كل بلد، فى حين تعطى المنح إلى قلة محظوظة من الطلاب؛ فقد تقتصر على الطلاب المتفوقين ولكنهم فى حاجة إلى المال، وهناك من يوسع استخدامها لتشمل المتفوقين وغير المتفوقين من ذوى الحاجة.

ورغم المزايا التى تحققها برنامج القروض الطلابية فإن هناك بعض المشكلات التى تثيرها القروض للطلاب؛ منها (زيدان، ٢٠٠٠، ٢٩٥؛ Peter, 2006, 6؛ الهلالي، ٢٠٠٧، ١١٥):

- العبء النفسى على الخريجين الذين يغادرون الجامعة وعليهم دين فى وقت حرج من حياتهم، حيث يواجهون فيه التزامات مالية أخرى، مثل تكاليف إقامة أسرة، وغيرها من التزامات نفقات المعيشة، بالإضافة إلى احتمال تعرض الخريجين للبطالة أو الهجرة أو المرض أو الوفاة، وهذا يعنى أن هناك درجة من المخاطرة يتعرض لها المقرض إذا لم يكن هناك ضمانات قوية.
- فقدان وجود ضمان للقرض (Collateral) لدى الطلاب المحتاجين خاصة فى حالة غياب المسئولية الحكومية عن تحمل مخاطر عدم السداد.
- زيادة التضخم لأن الخريجين سيُحَمّلون عبء سداد قروضهم على من يقومون بتوظيفهم وذلك بمطلباتهم بأجور أعلى، بالإضافة إلى ما يتطلبه من أجهزة إدارية مكلفة.
- زيادة معدلات البطالة بين خريجي الجامعات فى بعض الدول مما يؤثر بشكل سلبي على سداد القروض التى تمنح للطلاب من أجل مواصلة تعليمهم الجامعي.

- الزيادة المستمرة فى كلفة تعليم الطالب فى مرحلة التعليم الجامعى وبخاصة فى ظل انخفاض دخل الفرد فى الدول النامية والدول غير الصناعية.
- غياب ثقة الطلاب وأولياء الأمور فى الإدارة الحكومية والجامعية.
- انخفاض معدل الادخار ومحدودية رأس المال الخاص.
- عدم وجود نظم لفاعلية الكلفة يمكن الاعتماد عليها لخدمة القروض وتجميعها، وإن وُجِدت لا تكون مستقرة.

وعلى الرغم من وجود هذه المشكلات، فإنه توجد مجموعة من الإجراءات يمكن أن يتم من خلالها تحسين آليات القروض؛ منها (**Francis, 2008, 418 – 419**؛ **Universities UK, 2010, 4**):

- وجود نظام مراقبة للطلاب المقترضين الذين يغادرون أوطانهم بعد تخرجهم للبحث عن وضع أفضل؛ مثل مراقبة جوازات السفر، حيث يجب أن يوقع الأفراد على ضمانات مع ضامنيهم، وفى حالة التخلف عن السداد يتحمل الضامن المسئولية كاملة.
- البدء فى مبادرة إنشاء نظام بطاقات هوية قومية، حتى يكون للطالب المقترض هوية واحدة موضوعة داخل نظام قاعدة بيانات قومية، وحتى يتم التمكن من متابعة المقترضين لاسترداد القرض.
- تحصيل القروض عن طريق الآليات والنظم المتبعة فى جمع الضرائب.
- إمكانية إدخال برنامج إقراض طلابي عام لجميع الطلاب على أقساط مؤجلة الدفع وذلك بمعدلات فائدة منخفضة جدًا أو صفرية (بلا فائدة)، وهذه الأقساط مؤجلة الدفع مشروطة بأن تتجاوز مرتباتهم بعد التخرج مستوى معينًا، والاختلاف يكمن فى خاصية الشرط للسداد، والتى تخفف العبء النفسي على الخريجين، وتستخدم الأقساط مؤجلة الدفع فى كل من المملكة المتحدة، أستراليا، وكندا.
- القيام بإجراءات ملائمة لمد فترة السداد للقرض، بحيث تراعى المقترضين ذوى الأجور المتدنية أو ذوى الأزمات المالية الحادة.
- تبديل نظام استرداد التكلفة من مبدأ القرض الذى يجب سداده بصورة فردية (سواءأ كان على أساس تقليدى أم على أساس مشروط بالدخل) إلى مبدأ ضريبة الخريج، والتى يكون فيها الطالب ملزمًا بدفع ضريبة بعد تجاوز دخله الصافي حدًا معينًا دون النظر إلى حجم الدين الشخصي.

أما المنح فتشكل مصدرًا من أهم المصادر فى برامج المساعدات التى تقدم للطلاب فى مرحلة التعليم الجامعى فى كثير من دول العالم، وتهدف إلى تحقيق العدالة الاجتماعية بين أفراد المجتمع، وهى لا ترتبط بالدخل الذى يحصل عليه المتقدم لها فقط، بل ترتبط كذلك بأدائه الأكاديمي، وبجذب الطلاب إلى أنواع معينة من التدريب، وبدون تشريع مقنن للمنح، فإنها سوف تتقلص فى موازنة التعليم العالى، مما يؤدي إلى اللامساواة واللافعالية التى ستنتج من نقص المساعدات أو ضعف استهدافها (The World Bank, 2010, 6؛ الطويرقي، ٢٠١٢، ٢٧٩).

وتكون المنح على أحد شكلين؛ الأول: المنحة الدراسية (Scholarship) وهى تلك التى تقدم إلى بعض طلاب الجامعات القادرين علميًا (Able Students) على أساس حاجتهم إلى المال الذي يمكنهم من الاستمرار فى الدراسة الجامعية، كالمنح التى تقدم فى بريطانيا إلى بعض طلاب الجامعات المحتاجين إلى المال بعد استطلاع مواردهم؛ أى بعد عمل تحقيق رسمى

حول دخول أسر هؤلاء الطلاب للتعرف على مدى حاجتهم إلى المال، كما تقدم المنحة الدراسية إلى بعض طلاب الجامعات على أساس الجدارة والاستحقاق العلمى بصرف النظر عن مدى حاجتهم إلى المال، على أن يجتازوا امتحانات تنافسية وتكون الأولوية لمن يحصل على أعلى الدرجات، وفى أحيان أخرى تقدم المنحة الدراسية على أساسين: الحاجة إلى المال والاستحقاق العلمى. والثانى: المنحة أو الهبة (Grant) وهى تشبه المنحة الدراسة ويكون الفارق الوحيد بينهما هو أنه فى حالة المنحة أو الهبة تنعدم سمة التنافس بين الطلاب من أجل الحصول عليها، أى إنها المنحة التى تقدم إلى جميع الطلاب الذين التحقوا بكلية معينة أو تخصص معين(العدوى، ٢٠٠١، ٨١؛ أحمد ، ٢٠١١، ٢٠٤ - ٢٠٥).

وفى ضوء ما سبق يتضح أن الفرق بين القروض الطلابية والمنح التعليمية يتمثل فى أن القروض الطلابية إنما هى مساعدات مالية من الحكومة إلى الطالب وينبغى عليه أن يسددها بعد تخرجه، أما المنح التعليمية فهى مساعدات لا يردها الطالب أو يسددها حتى بعد تخرجه.

٣- الضرائب

تُعد الضرائب التعليمية التى تحددها معظم الدول المتقدمة والنامية أحد المصادر المهمة فى تمويل التعليم الجامعى والعالى، وهذه الضرائب تأخذ صوراً متعددة؛ منها: الضرائب التجارية والتى تسهم بحوالى (٢.٥%) من جملة رواتب العاملين بمؤسسات التعليم المختلفة، وضرائب اليانصيب التى تسهم فى تمويل المشروعات التعليمية، وضريبة الملكية وضريبة الدخل التى تفرضها الحكومة الفيدرالية، وضريبة المبيعات العامة والضرائب العقارية (زيدان، ٢٠٠٠، ٢٩٥؛ رفاعى، ٢٠١٩، ٢٢٠).

وهناك ضريبة أخرى تسمى ضريبة الخريج (*Graduate Tax*)؛ وتُعرف بأنها ضريبة على الدخل تفرض على الطلاب الملتحقين بالتعليم العالي من أجل تعويض الدولة عن تكلفة تعليمهم العالى، وذلك بعد أن يتجاوز دخلهم حدًا معينًا. وضريبة الخريج تعتمد على خاصية محددة يمكن ملاحظتها؛ وهى المشاركة فى التعليم العالى فى المستوى الجامعى، أى إنها ضريبة على سمة فردية محددة أكثر من كونها ضريبة على الدخل الذى يحققه بعض الأفراد ذوات الرواتب المرتفعة، وتتميز ضريبة الخريج مقارنة بالرسوم الدراسية بأنها تفرض على أساس المخرجات التى يحققها الأفراد بعد الجامعة (بعد الوظيفة)، فى حين أن الرسوم الدراسية هى عبء يفرض قبل الجامعة (Gavan et al., 2010, 5-6).

وبالإضافة إلى ضريبة الخريج توجد ضريبة أخرى تسمى "ضريبة أرباب العمل" وهى ضريبة تفرض على المؤسسات المستفيدة من مخرجات التعليم وتدفعها الشركات حسب عدد الخريجين العاملين فيها، ومن الدول التى لجأت إلى هذه الطريقة غانا والصين، حيث قامت الشركات باقتطاع جزء من رواتب العاملين فيها لسداد قروضهم (صبيح، ٢٠٠٥، ١٢).

وقد قامت بعض الدول مثل السويد وأستراليا وأمريكا وإنجلترا وفرنسا بفرض ضريبة للمساعدة فى تغطية تكاليف التعليم الجامعى، وإن كانت هذه الضريبة تختلف فى حجمها وشروطها من دولة إلى أخرى؛ ففى فرنسا يخضع لهذه الضريبة جميع الأفراد الخاضعين لضريبة الإيراد العام، أما فى إنجلترا فيخضع لها كافة المؤسسات التى تفيد من تشغيل المتخرجين من التعليم الجامعى (غنيمة، ٢٠٠٢، ٢٥٣).

وتُعد الضرائب بأنواعها المختلفة من أهم مصادر تمويل التعليم فى الولايات المتحدة وبخاصة الضرائب

المحلية، حيث تنفق الولايات على التعليم وخاصة التعليم العالى من الضرائب بشكل أساسى، ولذلك إذا كانت الولاية غنية زاد الإنفاق على التعليم، وأسهم ذلك فى تقديم خدمة تعليمية متميزة، وفى هذا الإطار تقوم الولاية إما بفرض ضرائب لصالح التعليم، أو تقديم إعفاءات ضريبية للأفراد والشركات التى تقدم خدمات خاصة، أو إعانات، أو مساعدات مالية أو عينية للتعليم داخل الولاية (Turner, 2016, 15؛ رفاعى، ٢٠١٩، ٢٢٣).

وعلى الصعيد المصرى فقد أشار وزير المالية إلى أهمية الضرائب كمصدر لتمويل الموازنة العامة للدولة، وقد ارتفعت حصيلة الضرائب خلال العام المالى ٢٠١٨/٢٠١٧ عن السنوات الماضية سواء فى الضريبة على الدخل أو الضريبة على القيمة المضافة؛ حيث ارتفعت حصيلة الضرائب على الدخل بنحو ٧٨ مليار جنيه، وارتفعت حصيلة الضرائب على القيمة المضافة ٧٩ مليار جنيه، ومن ثم كانت الحصيلة الضريبية الفعلية ٥٦٦.١٤ مليار جنيه بزيادة ٢٨.٢ مليار جنيه عن الربط المستهدف بالموازنة العامة لذلك العام، وبزيادة ١٥٧ مليار عن المحقق فى العام المالى ٢٠١٧/٢٠١٦ (وزير المالية، ٢٠١٨).

ومن خلال ما سبق يتضح أن نوع الضريبة ومقدارها يختلف من دولة إلى أخرى، وتُعد الضرائب العقارية وضرائب الدخل من أكثر الضرائب مساهمة فى تمويل التعليم فى كل من بريطانيا واليابان والولايات المتحدة، بينما تُعد ضرائب الدخل والضرائب على القيمة المضافة من أكثرها مساهمة فى تمويل التعليم فى مصر، بالإضافة إلى الضرائب التعليمية، وهو ما يشير إلى ضرورة الاهتمام بالضرائب كأحد المصادر أو الصيغ المهمة المقترحة لتمويل التعليم لتعويض العجز الموجود فى الميزانيات المخصصة للتعليم.

٤- السندات/ الكوبونات التعليمية *Educational Vouchers*

التعليم السندى أو التعليم بنظام السندات مصطلح ليس عربيّ الأصل، ولم يشع استعماله إلا منذ وقت قريب، وهو تعريب أو ترجمة للمصطلح الإنجليزى *Voucher Education* ويعرفه قاموس "المورد إنجليزى- عربى" بالمترادفات الآتية: وصل، إيصال، مستند (البعلبكى، ٢٠٠٠، ١٠٧٣).

وتشير الأدبيات المتاحة إلى قلة الاتفاق على ترجمة هذا المصطلح، وعبروا عنه بمصطلحات مختلفة؛ فمثلاً عبر عنه البعض بنظم الكفالات أو الكوبونات، فالسند هو كوبون يحدد قوة شراء الخدمة الخاصة، ويستند هذا النظام على قيام الحكومة بتقديم سندات تعليمية للطلاب تتيح لهم فرص الاختيار بين الجامعات، وتقدم السندات للوالدين فى تناسب عكسي مع مستويات دخولهم، وذلك لتعليم أبنائهم فى الجامعات التى يختارونها بأنفسهم، وتستخدم هذه الكفالات لدفع المصاريف المطلوبة، كلها أو بعضها، وفقًا لقيمة الدعم ونوعيته فى المؤسسة التعليمية، كما تختلف السندات الممنوحة للطلاب حسب مستوى أدائهم فى اختبارات القبول بالكليات ومن هنا تتركز وظيفة الدولة فى المساعدة فى تمويل مصاريف التعليم، بدلا من توفير التعليم نفسه وتجهيزاته(عابدين، ٢٠٠٤، ٧٠؛ العجمى، ٢٠١٠، ١٤٦٧).

وفى هذا الصدد يشير غنيمة (٢٠٠٢، ٢٥٣) إلى أن بعض الدول قد تلجأ إلى إنشاء بوالص تأمين أو طرح سندات لتعليم الأفراد يقوم بشرائها أولياء الأمور لصالح تعليم أبنائهم بالجامعات؛ بحيث تسدد قيمتها على أقساط ميسرة. ويتم تسديد كامل قيمتها إلى مؤسسات التعليم الجامعى. ويضيف الهلالي (٢٠٠٧، ١١٧) أن الفكرة الأساسية لهذه الكوبونات تقوم على أساس أن كل الآباء محدودى الدخل ذوى الأبناء فى سن الجامعة يستطيعون

الحصول على كوبونات بقيمة مالية معينة تعادل تكاليف تعليم أبنائهم فى الجامعة الحكومية. ويستخدم الآباء هذه الكوبونات لدفع مصاريف تعليم أبنائهم فى الجامعة التى يرغبونها سواء أكانت جامعة حكومية أم خاصة، وعلى هذا تصبح الجامعة الحكومية أو الخاصة بمصروفات. وعلى الآباء أن يتحملوا أى زيادة مالية عن قيمة الكوبون إذا اختاروا جامعة خاصة ذات مصروفات عالية، ويستخدم هذا النظام فى بعض الولايات الأمريكية وفى بريطانيا.

مما سبق يمكن القول بأن السندات أو الكوبونات التعليمية شكل من أشكال التعليم يعتمد فى تمويله على السندات التى تصرف من قبل الدولة عادة لأولياء الأمور، أو للطلاب أنفسهم، لسداد المصروفات الدراسية للجامعات التى يختارونها بأنفسهم، وتوافر هذا الخيار يُعد أمرًا جيدًا ومؤشرًا مهمًا وحاسمًا على مقدار الحرية التى تمنح للآباء أو الطلاب فى اختيار المؤسسة التعليمية التى تنمى ثقافتهم وتعززها.

ويقسم البعض السندات التعليمية إلى السندات المفتوحة والسندات المقيدة؛ فالسندات المفتوحة تكون متاحة لجميع الطلاب، ويستطيعون من خلالها، من حيث المبدأ، الالتحاق بأى جامعة من اختيارهم يتوافر فيها مكان لهم، مع ملاحظة أنه فى الغالب تضع الحكومة اشتراطات معينة ينبغى توافرها فى الجامعات المختارة، أما السندات المقيدة أو الانتقائية فإن استخدامها يكون مقيدًا بمستوى معين من الدخل، أو مقيدًا بنوع الجنس، أو مقصورًا على التعليم الخاص (غبان، ٢٠٠١، ١٧٠).

ويمكن تلخيص مزايا السندات التعليمية على النحو الآتي (نصار، ١٩٩٨، ٧؛ Kleshchukova, 2005, 17؛ Knight, 2007, 110):

- المرونة؛ حيث إن السندات تحل محل تمويل التعليم من خلال الضرائب التى تخضع للسلطة السياسية والإشراف البيروقراطي الحكومي.
- توفير فرص التعليم وتنويعها أمام أولياء الأمور حيث يستطيعون إلحاق أبنائهم بأى جامعة يريدونها باستخدام هذه السندات.
- دعم الطبقات الفقيرة وفتح الطريق أمامها للالتحاق بالجامعات المميزة.
- رفع كفاءة التعليم وفعاليته من خلال زيادة القدرة التنافسية بين الجامعات؛ حيث تسعى الجامعات إلى تجويد العملية التعليمية بها لجذب أكبر عدد من حاملي هذه السندات.
- تُسهم فى زيادة ثلاثة أنماط من الكفاءة؛ وهى زيادة فى الكفاءة الداخلية للمنظمات، وزيادة فى كفاءة التخصيص (التوزيع) وتلبية مطالب العميل بطريقة أفضل، وزيادة فى الكفاءة الديناميكية؛ أي بواعث أكثر للابتكار.
- تمكين الطلاب من ممارسة درجة أكبر من الحرية فى اختيار مؤسسة التعليم العالى المناسبة، وتلك الاختيارات التى تتم بواسطة الطلاب تقوي قوى السوق وتعززها، ويقل تدخل الحكومة فى التعليم العالى، وهذا بدوره يؤدى إلى المنافسة.

وهى ما تحصل عليه المؤسسات التعليمية من رسوم دراسية من الطلاب مقابل الخدمات التعليمية التي يحصلون عليها، وغالبًا ما تكون الرسوم الدراسية قليلة، ولا تمثل نسبة كبيرة من نسبة الإنفاق على التعليم (الكحكي وجمعة والعيسوي، ٢٠٢٠، ٢٨٠).

وعليه، فقد بدأت الحكومات فى الاتجاه نحو الطلاب فى محاولة لزيادة حجم الموارد المالية للتعليم بصورة سريعة، وأملًا فى محاولة سد فجوة التمويل؛ إذ إن الميزانية المخصصة لمرحلة التعليم العالى أصبحت غير كافية لتقديم مستوى ملائم من الجودة، وتزايدت الآراء التى تشير إلى أن نوعًا من المشاركة فى التكلفة أصبح أمرًا ضروريًا من المنتفعين المباشرين من التعليم،

ويتمثل ذلك فى الطلاب، وذلك من خلال فرض رسوم دراسية (رسوم – تسجيل – إدارة وغيرها) أو زيادتها فى مختلف المؤسسات التعليمية وخاصة التعليم الجامعي (أحمد، ٢٠١١، ١٩١).

ويعد الاتجاه الخاص بفرض رسوم فى التعليم الجامعي اتجاهاً مضادًا تمامًا للرؤية التى كانت ترى أن التعليم يجب أن يكون مجانياً، وقد كان المبرر الرئيس وراء هذه الرؤية يتمثل فى الاعتقاد بأن التعليم يمثل الطريق الأساسي للحراك الاجتماعي وأن حرمان الفقراء من التعليم بسبب الرسوم أمر يدخل فى باب عدم المساواة، غير أن فترة التسعينيات من القرن ذاته شهدت تخلياً عن هذه الرؤية فى كثير من الدول (الهلالي، ٢٠٠٧، ١١٤).

وبعد تحليل ٤٣ نظامًا للتعليم العالى بأوروبا مع الأخذ فى الاعتبار حصة الطلاب الذين يدفعون الرسوم، ومبالغ الرسوم، وفئات الطلاب الذين يدفعون؛ اتضح أن التركيز الرئيسي منصبّ على طلاب المنازل، ولكن يتم إجراء مقارنات أيضًا بين الدورات الدراسية من حيث كونها دراسات بدوام كامل أو بدوام جزئي، وبين الطلاب المحليين والدوليين، وتبين أن ٩ منها لديها سياسة نظامية بدون رسوم (طلاب المنازل بدوام كامل)، وهى: الدنمارك، وفنلندا والسويد، والنرويج، والمملكة المتحدة، وإسكتلندا، واليونان وقبرص، ومالطا، وتركيا. وفى المقابل يدفع جميع الطلاب الرسوم كاملة في ١١ منها، أما باقى الأنظمة فتقترب من (٥٠%) من الأنظمة المدروسة فتجمع بين الطرفين؛ بمعنى أن بعض الطلاب يدفعون رسومًا فى حين أن البعض الآخر لا يفعل ذلك (European Commission, 2018, 7).

وعلى الرغم من أن نظام الرسوم الدراسية أحد الأساليب المتبعة فى تمويل التعليم الجامعى، فإنه أكثر الأساليب تعرضًا للجدل، وبخاصة فى الدول غير المعتادة على مثل هذه الرسوم، والتى اعتادت على مجانية التعليم، **وعليه يمكن إجمال نتائج المناقشات التى تناولت الرسوم كمصدر من مصادر تمويل التعليم فى اتجاهين رئيسين؛ هما:**

الأول: يدعم – بقوة - فرض هذه الرسوم على الطلاب، على أن يتم زيادتها بالتدريج. وينتشر هذا الاتجاه فى دول مثل: الولايات المتحدة الأمريكية والصين والدنمارك والسويد وفنلندا والنرويج وكندا وبريطانيا ودول أخرى، ويستند هذا الاتجاه إلى المبررات الآتية (غنيمة، ٢٠٠٢، ٢٨٠- ٢٨١؛ الهلالي، ٢٠٠٣؛ ٤٣ – ٤٤؛ البحيري، ٢٠٠٤، ١٣٦؛ أحمد، ٢٠١١، ١٩٥ – ١٩٦):

- إن الرسوم الدراسية وزيادتها فى التعليم المجاني تشير إلى الاتجاه المتأثر بالاقتصاد الليبرالي، الذى يرمى إلى الحصول على مساهمة مالية مباشرة من المستفيدين بخدمات التعليم.
- إن المؤسسات الدولية (البنك الدولى – صندوق النقد الدولي) تشير إلى أن الخدمات المجانية فى التعليم لا تتسم بالكفاءة والفعالية، أو القدرة على الاستمرار والمنافسة فى ظل التحديات العالمية، في حين أن التمويل الفردى للتعليم، فى صورة رسوم دراسية يساعد على زيادة الكفاءة والقدرة على فاعلية الخدمة التى تقدم للطالب.
- إن معظم السياسات المرغوب فيها فى دول عديدة، ترى تخفيض الاستثمار فى التعليم الجامعي لصالح مزيد من الاستثمار فى التعليم الابتدائي، وقد أيد البنك الدولى هذه السياسات.
- ضرورة البحث عن مصادر جديدة لتمويل احتياجات التعليم فى ظل العجز الواضح لحكومات كثير من الدول عن تدبير هذه الاحتياجات.

- تتاح للمتخرجين من التعليم الجامعى بوجه عام فرص وظيفية أفضل على امتداد الحياة تمكنهم من الحصول على مكافآت مالية أعلى مقارنة بغيرهم من الذين لم يتخرجوا من هذا التعليم، ومن ثم فقد يكون من الظلم عدم تسديدهم لتكاليف دراستهم الجامعية بطريقة ما.

- يؤدى دفع الرسوم الدراسية إلى دفع الطلاب إلى بذل الجهد والسعى إلى النجاح بتفوق، كما يؤدى إلى جعل المؤسسات التعليمية أكثر حساسية تجاه احتياجات الطلاب وأكثر استجابة لمتطلبات السوق، فضلًا عن زيادة الوعى بتكاليف الدراسة، ومن ثم يتم إعطاء مزيد من الانتباه لتعظيم الكفاءة، وتحسين الخدمة التعليمية والتقليل من الفاقد التعليمي (الرسوب والتسرب) ورفع كفاءة العملية التعليمية.

أما الاتجاه الآخر فيعارض فرض رسوم على الطلاب فى مؤسسات التعليم، وينتشر هذا الاتجاه فى الدول التى لا تزال متمسكة بمجانية التعليم الجامعي أو جزء منها مثل مصر، استنادًا إلى أن فرض رسوم دراسية يتعارض مع ما أقره الدستور المصري من أن التعليم مجاني فى جميع مراحله المختلفة، كما أن فرض رسوم دراسية قد يتسبب فى حرمان الطالب الفقير من الالتحاق بالتعليم الجامعي، وفى ذلك إهدار لمبدأ تكافؤ الفرص التعليمية؛ إذ إن فرض رسوم دراسية على الطلاب يمثل عبئًا ماليًا ثقيلًا عليهم، ويزيد من قلق الطلاب وقلة تركيزهم فى الدراسة، بل وقد يؤدى إلى التسرب، أو إنهاء الدراسة فى وقت أطول، حيث إن الطلاب الفقراء يضطرون إلى تأجيل استكمال دراستهم، بحثًا عن العمل، كما أن للرسوم الدراسية تأثيرات تمييزية فى سياق الأفراد الذين يعانون من التمييز، على سبيل المثال النساء والأقليات العرقية. وقد أظهرت نتائج بعض الدراسات أن فرض الرسوم الدراسية على الطلاب كان له تأثير سلبي على التحاقهم بمختلف المراحل التعليمية(Dearden, Fitzsimons & Wyness, 2011, 1 -12). ويستند هذا الاتجاه إلى المبررات الآتية (القصبى، ٢٠٠٣ "أ"، ٢٠٠- ٢٠١؛ الهلالي، ٢٠٠٣، ٤٤؛ البحيرى، ٢٠٠٤، ١٣٧؛ أحمد، ٢٠١١، ١٩٧):

- إن فرض أو زيادة الرسوم الدراسية فى التعليم يؤدى إلى العزوف عن الالتحاق به وخاصة أبناء الأسر الفقيرة، لأن هناك فرقًا بين الاستعداد لدفع الرسوم الدراسية والقدرة عليها، ولاسيما بالنسبة للأسر الفقيرة التي يكون استعدادها للدفع دائمًا أكبر من قدرتها عليه.

- إن زيادة الرسوم الدراسية قد تؤدى إلى المنافسة بين المؤسسات التعليمية من أجل الحصول على أكبر عدد من الطلاب، حتى ولو كان ذلك على حساب جودة التعليم، فضلًا عن كون القلق المالي للطالب أثناء دراسته سيمكنه من قلة التركيز، وإنهاء دراسته فى وقت أطول.

- يحظى التعليم بأهمية كبيرة من الناحية الاجتماعية والاقتصادية، ومن ثم يجب على الدولة أن تعدل من أولويات الإنفاق بحيث توفر لهذا النوع من التعليم كافة احتياجاته المالية.

- على الرغم من إفادة الخريجين، فإن هذا التعليم يعد استثمارًا فى مجال رفاهية المجتمع ومصلحته وسعادته.

- قد تصبح المؤسسات التعليمية أشبه بالمشروعات التجارية، ومن ثم فقد تهمل الاحتياجات المختلفة للطلبة ولا تسعى إلى تلبيتها.

- فرض رسوم دراسية على الطلاب تؤدى إلى تكوين اتجاهات سلبية وعدم الرضا عن النظام التعليمى القائم لدى فئة كبيرة من الشباب فى المجتمع، وقد

يؤدى ذلك إلى إعاقة عملية التنمية الشاملة فى المجتمع.

وبعد عرض نتائج المناقشات التى تناولت الرسوم كمصدر من مصادر تمويل التعليم ما بين التأييد والرفض، فإن الباحثين يميل إلى الاتجاه الرافض للرسوم الدراسية كأحد مصادر التمويل نظراً للأسباب سالفة الذكر المؤيدة لهذا الاتجاه. هذا؛ فضلاً عن طبيعة المجتمع المصرى الذى تعانى نسبة كبيرة من سكانه من ارتفاع معدلات الفقر بكافة مؤشراته وأنواعه، وكذلك التأثير السلبى لهذا الاتجاه على مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية، والذى يُعد من أهم المبادئ التى يرتكز عليها التمويل الفعال للتعليم.

الاتجاه الثالث: التمويل الذاتى للمؤسسات التعليمية

يُعد التمويل الذاتى أحد المصادر المهمة لتمويل التعليم الجامعي؛ إذ إنه يتلائم مع طبيعة هذا التعليم ويكمله ويحقق وظائفه، والتى منها خدمة المجتمع وتنميته. ويقصد بالتمويل الذاتى قدرة المؤسسات التعليمية على اكتساب موارد إضافية لها من خلال استثمار مواردها الذاتية أفضل استثمار ممكن (حسين وحسن ومطاوع، ٢٠١١، ٧٠٩)، ومن ثم فالتمويل الذاتى يعنى التكافل أو الضمان الذاتى. وفى هذا السياق فإن الضرورة تستدعى التأكيد على أن العملية التعليمية ليست المهمة الوحيدة للجامعات، بل هناك مهمات أخرى لا تقل أهمية عنها، بل وتُعد مكملة لها ومتفاعلة معها، متمثلة فى البحث العلمى وتسويقه وربطه بسوق العمل وخدمة المجتمع والعمل على حل مشكلاته، ومن ثم يكون مصدرًا من مصادر التمويل الذاتى للجامعات (المعموري والموسري، ٢٠١١، ١٢٥ - ١٢٦).

ونتيجة للتغيرات المجتمعية المتزايدة غيرت المؤسسات التعليمية من سياساتها تجاه تنويع مصادر تمويلها؛ لذا تبنت سياسات لتحديد مصادر التمويل تعتمد على تسويق الخدمات التى يمكن أن تقدمها من برامج تعليمية أو فى مجال الأعمال، ومن أشكال التمويل الذاتى التى اعتمدت عليها المؤسسات التعليمية الجامعة أو المدرسة المنتجة، وتسويق البحوث العلمية، وصكوك الإيجارة، وجامعات الشركات، والبرامج الجديدة (المميزة)، واستقطاب الطلاب الوافدين، والبرامج الموازية والدولية. ويمكن تناول هذه الطرق بشىء من التفصيل على النحو الآتى:

١- الجامعة/ المدرسة المنتجة

يُقصد بالجامعة/ المدرسة المنتجة: ممارسة الجامعة/المدرسة لبعض النشاطات المضافة إلى مهماتها الأساسية مما يسهم فى تحقيق بعض الموارد المالية التي تعزز من موازنتها، وتحسن من مستوى العاملين فيها (صبيح، ٢٠٠٥، ١٣).

وتُعد الجامعة / المدرسة المنتجة من الحلول التي وجدت صدى واسعًا كأحد خيارات التمويل، فضلاً عن كونها تحقق التكامل في سوق العمل، ونظرًا لأن الجامعة المنتجة تحقق موارد مالية إضافية إلى موازنة الجامعة، والتى من خلالها تستطيع الإنفاق على بعض الأنشطة التى تواجه اختناقات الميزانية، لذا فهناك اتفاق على اعتماد أسلوب الجامعة المنتجة أسلوبًا مناسبًا لتحقيق التمويل الذاتى وزيادته للجامعات (حسين وحسن ومطاوع، ٢٠١١، ٧١٩ - ٧٢٠؛ نعمة، ٢٠١٩؛ ٦٣).

كما تُعد المدرسة المنتجة خطوة فى طريق التمويل الذاتى للمدارس والذى يتيح الفرصة أمام المدرسة لتوفر دخلاً وتقدم خدمة تعليمية فى الوقت نفسه مما يُسهم فى ترشيد الإنفاق على تلك المدارس الممولة ذاتياً (البحيرى وزيدان وعلى، ٢٠١٩، ١٠٣)، وهو الأمر الذى يجعل المدرسة المنتجة مدخلًا للإدارة الذاتية للمدارس لتكون قادرة على المنافسة وجذب أفضل المتعلمين وضمان فعالية التعليم من خلال، إشراك

أصحاب المصلحة فى مبادرات جمع التبرعات، وخبرة مدراء المدارس فى الجوانب المالية وامتلاكهم المعارف والمهارات فى تنظيم الميزانية ورصدها ومراقبتها لقيادة مدارسهم بفعالية وتحقيق أداء متميز فى أداء المتعلمين ونتائج التعليم (Mestry, 2016, 1 - 2).

وتعتمد الجامعة المنتجة على تحقيق الترابط بين الجامعة ومؤسسات المجتمع، والمساهمة فى تمويل الجامعة عن طريق تقديم بعض الخدمات التعليمية؛ مثل القيام بإجراء البحوث التى تساعد فى حل المشكلات الإنتاجية التى تواجه القطاعات الصناعية والإنتاجية والخدمية، أو القيام بتقديم الاستشارات الفنية، أو عمل بعض الدورات التدريبية والبحوث العلمية، أو تحقيق الارتباط بين الجامعة والمجتمع من خلال إعداد أفراد مؤهلين بالمواصفات المرغوب فيها والتى يحتاج إليها المجتمع بالكم والكيف، وتعتمد أيضا على الربط بين وظائف الجامعة الثلاثة؛ التعليم والبحث العلمى وخدمة المجتمع ، والنظر إليها على أنها كل متكامل ويؤثر كل منها فى الآخر، هذا فضلاً عن حرية الجامعة فى تسيير شئونها ووضع قوانينها ولوائحها الإدارية والمالية وموقفها من القضايا المجتمعية (البحيرى، ٢٠٠٤، ١٥٦).

والتمويل الذاتي، ضمن إطار الجامعة المنتجة، له عدة أساليب؛ منها: أسلوب التعليم الممول ذاتيا (الدراسات المسائية أوالتعليم الموازي)، وخدمة المجتمع لقاء مردود مالي متمثلة فى التعليم والتدريب المستمر، والاستشارات العلمية، والخدمات والأنشطة الجامعية، والأملاك العقارية (إيرادات الأملاك)، والنشاطات الإنتاجية، وفيما يأتي تفصيل موجز لكل أسلوب من هذه الأساليب:

- **الدراسات المسائية (التعليم الموازي):** تعتمد فكرة الكليات أو المدارس المسائية على توفير فرص جديدة للطلبة الذين فاتتهم تلك الفرص من أعمار مبكرة، وتعذر عليهم الحصول عليها في الدراسة الصباحية مقابل أجور، ويتميز هذا الأسلوب بانخفاض معدلات القبول مقارنة بالدراسات الصباحية، وعدم التقييد بالعمر، وإتاحة الفرصة لغير القادرين على التفرغ للدراسة الصباحية (Johnstone, 2003, 26). ومن الدول العربية التي لجأت جامعاتها الرسمية إلى هذا الأسلوب العراق والأردن.
- **التعليم والتدريب المستمر:** يمكن للجامعة أن تقوم بالمشاركة الحقيقية والفعالة فى عملية التنمية الشاملة من خلال تعليم مختلف الفئات والقطاعات، وتعليم الكبار ومحو أميتهم، وتدريب العاملين بمؤسسات المجتمع، وتوفير مصادر دخل إضافية للجامعة من خلال الرسوم التى تفرض على الطلاب (البحيري، ٢٠٠٤، ١٦٣)؛ حيث تقوم الجامعات بفتح دورات بمدة مناسبة لزيادة خبرة الكوادر العاملة في مؤسسات حقل العمل، من خلال توضيح أحدث ما توصلت إليه العلوم المختلفة وسبل تطبيقها في حقل العمل، على أن يدفع المشاركون بتلك الدورات أجوراً مناسبة للجامعة (الخشاب والعناد، ٢٠٠١، ٤١)، وتنظم الدورات والأنشطة عن طريق وحدة في الجامعة تسمي بوحدة التعليم المستمر، تقوم بتنسيق الأنشطة فى الكليات المختلفة فى هذا المجال ومتابعة تنفيذها.
- **الاستشارات العلمية (المكاتب الاستشارية):** الاستشارات هى الأنشطة أو الخدمات الاعتبارية التى يقدمها عضو هيئة التدريس للمؤسسات والشركات المختلفة بناء على طلب منها، فقد يُدْعى أحد أعضاء هيئة التدريس لتقديم المشورة لحل مشكلة معينة، كما تعبر الاستشارات عن إدراك مغاير للعلاقة المباشرة بين المشروعات البحثية

للجامعات والمنظمات الإنتاجية، حيث تتجه هذه المنظمات إلى تفعيل الإفادة من تعاونها مع الجامعات وفق محددات متعددة من شأنها تحقيق أهدافها وتطوير منتجاتها؛ ومن أهم هذه المحددات: الحجم، والإمكانات والمصادر المتاحة، والجودة، وعراقة الجامعة، والنمط المؤسسى، والموقع، والتنظيم (أحمد، ٢٠١١، ٢٣٢). وتوفر بعض الجامعات خدمة الاستشارات للقطاعين العام والخاص، وتنوع هذه الاستشارات إلى قانونية، وبحثية، وفنية، وهندسية، وطبية وغيرها، ومن ثم تعود مثل هذه الاستشارات بالنفع على الجامعة، وقد ساد هذا الاتجاه فى كثير من دول العالم من بينها بريطانيا والسويد وأستراليا، وتم تأسيس مكاتب استشارية ومهنية فى كل الجامعات وفقًا للقانون فى مجالات الطب والهندسة والزراعة والعلوم والإدارة والمحاسبة.

- **الخدمات والأنشطة الجامعية:** تقدم الجامعات عديدًا من الخدمات والأنشطة التى يُعد استثمارها مصدراً من مصادر الدخل الذاتية للجامعات، وتقدم هذه الخدمات والأنشطة للطلاب أو الأفراد وأعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة، ومن أهم هذه الخدمات والأنشطة التى تقدمها الجامعات: رسوم الخدمات مثل رسوم نقل الطلبة داخل الحرم الجامعى والمدن الجامعية، ورسوم وسائل المواصلات الخارجية، ورسوم تحصل مقابل حصول الطالب على نسخة من السجل الأكاديمى والشهادات الدراسية، والرسوم الخاصة بالتصديق على الوثائق التعليمية المختلفة، وتختلف الرسوم الخاصة بالخدمات الجامعية من جامعة إلى أخرى. وكذلك خدمة الوجبات الغذائية المخفضة من خلال المطاعم التى تشرف عليها الجامعة، والمشروعات التجارية الصغيرة مثل المحلات التجارية المخصصة لأدوات الزينة، والوسائل والأجهزة التعليمية، والأدوات المكتبية وعمل المعارض الخاصة بالكتب والملابس، على أن يعمل بهذه المحلات طلاب الجامعة مقابل أجر رمزى، وهذا التوجه الاستثمارى يعود بالنفع على الطلاب ذوى الدخول المنخفضة وعلى الجامعة. هذا بالإضافة إلى الخدمات الصحية وذلك من خلال استقبال كليات الطب والمستشفيات الجامعية للمرضى وطالبى الاستشارات الصحية والعلاجية مقابل رسوم معينة تحددها كل مؤسسة جامعية حسب إمكانياتها، ومن ثم تدر دخلاً للجامعة. وعلى سبيل المثال فى مجال الخدمات والأنشطة الجامعية يوجد فى إنجلترا وغيرها من الدول الأوربية ما يعرف بمنتزهات العلوم (Science Parks)، وفى فرنسا تعرف هذه المنتزهات بمسمى تكنوبولس وهى مناطق محددة ملحقة عادة بالجامعات ويمكن للشركات الصناعية ذات التقنية العالية استكمال العمل الأكاديمى، وفى الوقت نفسه تكون مصدر دخل إضافى للجامعات، وتُعد حديقة منلو "Menlo Park" وحديقة ستنافورد للبحوث "Stanford Park" بولاية كاليفورنيا من أولى الحدائق العلمية والبحثية (البحيرى، ٢٠٠٤، ١٥٧ – ١٥٨؛ Akçomak, 2009, 3؛ Allan, 2010, 33؛ Contini &Tola, 2015).

- **الأملاك العقارية (إيرادات الأملاك):** تقدم الجامعات عديدًا من الأنشطة على ممتلكاتها وأوقافها، واستثمارها يُعد مصدراً من مصادر الدخل الذاتية للجامعات، ومن أهم هذه الأنشطة تكوين الفرق الرياضية: حيث تقوم بعض الجامعات بتنظيم بعض المباريات وإقامتها بين الفرق الرياضية بالجامعة والفرق الكبيرة بالدولة، وتخصيص إيراد تلك المباريات لميزانية الجامعة، كما تقوم

الجامعات بفتح المراكز الرياضية الجامعية أمام الجمهور لممارسة الرياضة فى مختلف الألعاب مقابل أجر رمزى تحصل عليه الجامعة، ويستخدم فى تطوير تلك المراكز الرياضية، ومنها أيضًا إقامة المحاضرات والمؤتمرات والحفلات والمعارض؛ حيث تقوم بعض الجامعات باستضافة بعض النجوم اللامعين فى السينما والرياضة والفن ورجال السياسة والمبدعين والقادة لإلقاء المحاضرات، كما تقوم بعض الفرق الموسيقية والفنية ببعض العروض الترفيهية التى يخصص إيرادها للجامعات، كما تقوم الجامعات بعمل بعض المعارض لبيع الكتب أو المنتجات أو الملابس، بهدف الحصول على موارد مالية ذاتية للجامعة.

- **النشاطات الإنتاجية:** أى تحويل بعض الوحدات الأكاديمية ذات الطابع الخاص إلى مراكز إنتاج حقيقية لتكون مصدرًا من مصادر تنمية الموارد الذاتية بالجامعة، فكثير من الجامعات تقوم بعض كلياتها بنشاطات إنتاجية مختلفة، وتقوم ببيع تلك المنتجات، والإفادة من مواردها المالية في تعزيز موازنة الجامعة، فهناك على سبيل المثال، كليات مثل الطب البيطري والزراعة والهندسة والفنون الجميلة وغيرها، يمكن أن تستثمر مزارعها أو ورشها كمراكز إنتاج متطورة. وتعطى جامعة نيروبى مثالاً للجامعات التى تحولت إلى جامعات أكثر إنتاجًا وبخاصة فيما يتعلق بآليات تحويل التكنولوجيا ونقلها بين الجامعات ورجال الصناعة (صبيح، ٢٠٠٥، ١٤؛ Anthony et al., 2010, 110).

فى ضوء ما سبق يتضح أن الجامعة المنتجة، كنظام لتوليد الدخل بصورة فعالة، تعتمد على نوع الخدمة أو المنتج وجودته، والذى يمكن أن تقدمه الجامعة، وقدرة الجامعة على الدخول فى عالم الأعمال، وحالة البنية الأساسية للجامعة، بالإضافة إلى أن الجامعة المنتجة ليس المقصود بها الاستغراق فى الأنشطة التى ترتبط بتحقيق عائد اقتصادي بشكل يبعدها عن أداء مهمتها الأساسية التى تتمثل فى التعليم، أو يجعلها تضحى بقيمها، ولكنها تلك الجامعة التى تسعى إلى تحقيق وظائفها التى تتمثل فى التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، مع تحقيق بعض الموارد المالية الإضافية من خلال أساليب متعددة؛ مثل: التعليم الممول ذاتياً، والتعليم المستمر، والاستشارات، والبحوث وغيرها من الأنشطة.

٢- تسويق البحوث العلمية (الحاضنات البحثية)

تُعد الحاضنات البحثية التابعة للمؤسسات الجامعية من المصطلحات التى أطلق عليها مسميات مختلفة؛ مثل: حاضنات الأعمال الجامعية، وحاضنات الإبداع العلمى، وحاضنات الأعمال التقنية، والحاضنات التكنولوجية، كما تُعد الأداة الرئيسة لدعم القدرات التنافسية للجامعات من خلال تسويق مخرجات البحث العلمى لمؤسسات المجتمع الإنتاجية والخدمية، وزيادة مواردها التمويلية، وتنمية الكوادر البشرية (الدياسطي، ٢٠١٧، ٣٤)، ومن ثم تُعد أحد مصادر التمويل الذاتى للجامعات، وإحدى الصور التى تساعد على دعم العلاقة بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية فى المجتمع المحيط.

وتُعرف الحاضنات البحثية بأنها وحدة جامعية مستقلة ذات كيان قانونى خاص، وتمثل بيئة أو إطار متكامل من المكان والتجهيزات والخدمات وآليات المساندة والاستشارة والتنظيم مخصصة لمساعدة رواد الأعمال من الباحثين فى إدراة المنشآت الجديدة وتنميتها، وتشجيع الأفكار الإبداعية وتحويلها إلى منتجات وصناعات قادرة على التسويق والمنافسة الوطنية والإقليمية والدولية (عيداروس وأحمد، ٢٠١٣، ٢٣٨).

أما تسويق البحث العلمى، والذى يُعد من مهام هذه الحاضنات، فيعنى التنسيق والتكامل بين جميع الأنشطة بداية من مرحلة إنتاج البحث العلمى ومرحلة الإعلان والترويج له ومرحلة توزيعه ثم المرحلة الأخيرة وهى تحديد سعره. ويُعد تسويق الجامعة للبحث العلمى مرحلة الانطلاق لزيادة القدرة الإنتاجية وتطوير وسائل الإنتاج، وهنا يبرز دور التسويق للبحث العلمى ونتائجه داخل قطاعات المجتمع المحلى والدولى تنشيطًا للبحث العلمى وتجديدًا له (القصبى، ٢٠٠٣ "ب"، ١٣).

وفى هذا الصدد يشير زاهر (١٩٩٥، ٢٩) إلى أن دور الجامعة فى استثمار نتائج البحث العلمى يظهر بوضوح فى بعض دول العالم المتقدمة، ففى جامعة ويسكونسن جرين باى بالولايات المتحدة الأمريكية توجد برامج جديدة للبحث العلمى تسعى إلى خدمة البيئة المحلية، وتقدم طرقًا أو أساليب جديدة فى معالجة المشكلات البيئية، كما تقدم برامج لدرجات علمية جديدة تماما تتناسب وطبيعة التحولات المرتقبة فى عالم الغد.

ويضيف غنيمة (٢٠٠٢، ٢٣٨) أنه فى كندا تُعد نماذج مراكز التميز مظهراً من مظاهر التعاون بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية، وتُعد جامعة " أوتناريو " بكندا من أكثر الجامعات التى تبنت برامج مراكز التميز، كما رصدت الحكومة الكندية حوالى (٢٠٤) مليون دولار كندى لإنشاء مزيد من هذه المراكز، بهدف تدعيم العلاقة بين الجامعات الكندية والمؤسسات الصناعية.

يتضح مما سبق أن تسويق البحث العلمى وربطه بمؤسسات الإنتاج فى المجتمع من المصادر الذاتية المهمة فى تمويل التعليم الجامعى فى معظم دول العالم المتقدم؛ حيث يوفر موردًا مهما يغطى نفقات البحث العلمى فى الجامعات، ويدعم مجالات ذات علاقة بالبحث العلمى داخل الجامعات وخارجها. الأمر الذى يتطلب أن تضع الجامعات إستراتيجية جديدة للبحث العلمى تربط من خلالها بين الجامعات ومؤسسات الإنتاج، لتجد البحوث العلمية طريقها إلى التطبيق، ولا تظل حبيسة الأدراج أو المجلدات، كي تصبح هذه البحوث قوة دافعة للجامعات والباحثين لإجراء مزيد من البحوث التى تدر أموالاً على الجامعات، مما يسهم فى تمويل مجالات البحث العلمى من أجل عموم المنفعة على جميع مؤسسات المجتمع.

٣- صكوك الإيجارة

تُعرف هيئة المحاسبة والمراجعة المالية الإسلامية (٢٠١٠) صكوك الإيجارة بأنها "وثائق متساوية القيمة تمثل حصة شائعة في ملكية أعيان أو منافع أو خدمات في مشروع استثماري معين يدر دخلاً، والغرض منها تحويل الأعيان والمنافع والخدمات التي يتعلق بها عقد الإجارة إلى صكوك قابلة للتداول في الأسواق الثانوية" (فى: صبره والدماغ وعيد، ٢٠١٦، ٥٧).

وتقوم فكرة صكوك الإجارة على مبدأ التصكيك أو التسنيد أو التوريق، الذي يقصد به إصدار أوراق مالية قابلة للتداول مبنية على مشروع استثماري يدرّ دخلاً، والغرض من صكوك الإجارة تحويل الأعيان والمنافع التي يتعلق بها عقد الإجارة إلى أوراق مالية (صكوك) يمكن أن تجري عليها عمليات التبادل في السوق المالي(صبره والدماغ وعيد، ٢٠١٦، ٥٧ - ٥٨).

وتُعد صكوك الإيجارة أحد مصادر التمويل الذاتى للمؤسسات التعليمية، وتكون صكوك الإيجارة مصدرًا لتمويل المؤسسات التعليمية على ثلاثة أنواع، وذلك على النحو الآتى(صبره والدماغ وعيد، ٢٠١٦، ٧٨ - ٨٠):

- **صكوك المبانى المؤجرة:** ويكون هذا النوع من الصكوك على صورتين؛ الأولى: وتقوم فيها

إحدى المؤسسات التعليمية بتقدير قيمة أحد المباني التى تمتلكها ثم تصدر صكوكًا بقيمته، بحيث يتضمن كل صك وصفًا دقيقًا للمبنى، والجهة المالكة له، وكافة المعلومات اللازمة، ثم تقوم المؤسسة ببيع الصكوك للجمهور، وبعد أن يصبح المبنى ملكًا لحملة الصكوك تقوم المؤسسة باستئجار العقار من حملة الصكوك، فيكون عائد الصكوك الإيجار الذى تدفعه المؤسسة، وتستطيع المؤسسة بعد نهاية أمد الصكوك شراء الصكوك واستعادة العقار. والآخرى: تحتاج المؤسسة التعليمية فيها إلى بناء مبنى معين؛ فتقوم بتقدير قيمة تكاليف هذا بناء هذا المبنى، ثم تصدر صكوك بقيمة التكلفة، وتدعو الجمهور للاكتتاب بهذه الصكوك، وبالمبالغ التى تحصل عليها تنشئ المبنى، ثم تقوم باستئجار المبنى من حملة الصكوك، فيكون عائد الصكوك هو قيمة الأجرة، وبعد انتهاء مدة الصكوك تستطيع المؤسسة شراء الصكوك واسترداد ملكية المبنى.

- **صكوك إجارة الخدمات:** ويكون هذا النوع من الصكوك على صورتين؛ الأولى: صكوك ملكية الخدمات من طرف معين: وفيها تقوم إحدى المؤسسات التعليمية بإصدار صكوك الإيجارة مقابل خدمة تعليمية، بحيث تمثل قيمة الصك مثلاً ساعة معتمدة لبرنامج معين يُوصف وصفًا دقيقًا، وتكون هذه الخدمات بعد عدد من السنوات، وليكن مثلاً ١٥ سنة، فيمكن لحامل الصك الحصول على الخدمة بعد ١٥ سنة بما يدفعه الآن من ثمن هذا الصك وحسب عدد الصكوك الذى يمتلكها، ومن حقه أيضًا بيع هذا الصك فى الوقت الذى يريده، وهذا النوع من الصكوك يصلح لذوى الدخل المحدود؛ حيث يمكنه من تأمين تعليم أبنائه بالمستقبل من خلال امتلاكه لعدد من الصكوك تساعده فى تعليم أبنائه فى المؤسسة التعليمية المصدرة لهذه الصكوك. والآخرى: صكوك ملكية الخدمات من طرف موصوفة بالذمة: وفيها تقوم جهة غير المؤسسات التعليمية ولتكن مثلا مؤسسة تمويل إسلامية بإصدار صكوك إجارة الخدمات بعد عدد من السنوات، وليكن مثلا ١٥ سنة، ويمثل كل صك ساعة معتمدة تتيح لحامله الاختيار بين عدد من المؤسسات التعليمية، ويمكن لمصدر الصك التعاقد مع مقدم الخدمة التعليمية للوفاء بالتزامها نحو حملة الصكوك، وتقدم الخدمة لهم، وتتيح لحملة الصكوك الاختيار بين عدد من المؤسسات التعليمية. هذا النوع يساعد ذوي الدخل المحدود كثيرًا في تأمين تعليم أبنائهم بالمستقبل بما يمتلكونه من صكوك.
- **صكوك إجارة المنافع:** ويكون هذا النوع من الصكوك على صورتين؛ الأولى: صكوك ملكية منافع الأعيان المؤجرة: وتقوم المؤسسة التعليمية فيها بتقسيم منفعة عقار معين، أو مركز أبحاث، أو مختبر تحاليل إلى أقسام متساوية، وكل قسم يتم إصدار صك عنه يُفصّل فيه أحكام تَمَلُّك هذه المنفعة ثم تُطرح للاكتتاب، ومن خلال الأموال التي تحصل عليها المؤسسة تستطيع التوسع أو فتح برامج جديدة أو سداد العجز في موازنتها. والآخرى: صكوك ملكية منافع الأعيان الموصوفة بالذمة: وتقوم المؤسسة التعليمية فيها بالتخطيط لإنشاء مبانٍ، أو مختبرات، أو مراكز أبحاث أو غيرها في المستقبل، وتكون موصوفة وصفًا دقيقًا لا يدع مجالًا للنزاع، ويوصف ذلك في صكوك إجارة تطرح للاكتتاب العام، ومن خلال الأموال التي تحصل عليها المؤسسة من هذه الصكوك تستطيع بناء هذه المباني أو

المختبرات أو المراكز وتسليم منفعتها لحملة الصكوك.

٤- جامعات الشركات *Corporate Universities*

تُعرف جامعات الشركات بأنها نمط من أنماط التعليم الجامعى تنشئه أو تديره شركة أو مؤسسة إنتاجية بهدف توفير الكوادر البشرية للعمل بها، ومن ثم مساعدتها فى تحقيق رسالتها، وإكسابها ميزة تنافسية دائمة مع الشركات الأخرى (Wolton & Martin, 2004, 10؛ Rothwell, 2012, 143).

ويعرفها عبد العزيز (٢٠١٦، ١٢٢ - ١٢٥) بأنها جامعات تتولى إنشاءها شركات أو هيئات حكومية أو خاصة أو جمعيات تجارية أو غيرها لتساعدها فى تحقيق رسالتها عن طريق نشر ثقافة المؤسسة، وإثراء عملية التدريب والتنمية المهنية والتنظيمية لدى الأفراد والعاملين، وتقدم جامعات الشركات منهجًا خاصًا بها يدعم أهدافها ومبادراتها، ويخدم فى تنمية مهارات وقدرات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس بها فى مجالات التخصص من جانب، وقدرات العاملين ومهاراتهم من جانب آخر.

ولقد حظى موضوع الشراكة بين الجامعة وسوق العمل متمثلاً فى المؤسسات الإنتاجية باهتمام كبير فى مختلف أنحاء العالم؛ نظرًا لارتباط تلك الشراكة بعملية التنمية الشاملة، لذا تُعد الشراكات بين الجامعات ومؤسسات الأعمال والإنتاج أحد عوامل تحسين العملية التعليمية وتطويرها، وتنمية مهارات وقدرات الخريجين، وليس هذا فحسب؛ بل هى أيضًا أحد المصادر المهمة لزيادة الموارد المالية للجامعة، إضافة إلى كونها تقلل من العبء الملقى على الدولة فى تمويل التعليم (صالح، ٢٠٠٦، ٢٥؛ خاطر، ٢٠١٥، ٢٩٨؛ سيد أحمد، ٢٠١٦، ٢١٦).

ويتم تنفيذ هذا التوجه الجديد (جامعات الشركات) عبر مسارين؛ الأول: من خلال تشجيع الشركات على إنشاء جامعات أو كليات تعليمية أو تدريبية فى مجال عملها، ومن ثم ستوفر فرص التعليم والتدريب والتوظيف للملتحقين بها من أبناء المجتمع. والآخر: يكون من خلال شراكة فعالة وحقيقية بين الجامعة التقليدية (الحكومية عادة أو الخاصة أحيانًا) والشركات والمؤسسات الإنتاجية، بحيث تقوم هذه الشركات أو المؤسسات بتوفير الدعم المالى اللازم للجامعات أو لبعض برامجها الأكاديمية (الدهشان ولاشين، ٢٠١٧، ١٧١).

وقد اتجهت عديد من الجامعات إلى تبنى ثقافة جامعات الشركات؛ حيث يتم تمويل أبحاث الطلاب بل وأبحاث الترقية لأعضاء هيئة التدريس من خلال الشركات، ومن أشهر جامعات الشركات المعروفة فى الولايات المتحدة الأمريكية جامعة هامبورغ Hamburger University والتى ترعاها شركة ماكدونالدز McDonald's Corporation فى شيكاغو، وجامعات كيترنج Kettering، وموتورولا Motorola، وديزني Disney (سالم، ٢٠١٣، ٦).

وتُعد جامعات الشركات الألمانية من أهم النماذج الناجحة التى تتبنى ذلك النمط من التعليم، فهى من الدول المتقدمة المصدرة أيضًا للصناعات الثقيلة ومنها صناعة السيارات، ومن أشهرها جامعة فولكسفاكن للسيارات. ومن بين الشركات العالمية التى ترعى جامعات ومراكز تعليمية تابعة لها شركة أنفوسيس Infosys فى الهند، وشركة هواوي Huawei فى الصين، وشركة طيران سينغافورة Singapore Airlines، والشركة الإمارتية (الدهشان ولاشين، ٢٠١٧، ١٦٧ - ١٦٨).

وعلى الصعيد المصرى أسس البنك المركزى المعهد المصرفى المصرى عام ١٩٩١، وقد انصبت

مهامه فى خدمة القطاع المصرفى، وتقديم الخدمات للمصرفيين والممولين وأصحاب الأعمال، وكذلك أنشئت أكاديمية أخبار اليوم عام ١٩٩٩ لتكون مركزًا للتعليم والتدريب فى مختلف العلوم الإنسانية والطبيعية والهندسية، هذا بالإضافة إلى جامعة الأهرام الكندية (ACU) التى أنشئت عام ٢٠٠٤، كما أنشئت مجموعة سكيم للاستدامة وتنمية المجتمع عام ٢٠٠٩ جامعة هليوبوليس، والتى تُعد أول جامعة للتنمية المستدامة فى مصر، وتستمد الجامعة رسالتها من تبنيها لفكر متجدد يجمع بين التدريس والتعلم والبحث العلمى والممارسة (علوان، ٢٠١٦، ٣٢١).

ما سبق يتضح أن جامعات الشركات تُعد نموذجًا حديثًا من نماذج التعليم الجامعى، يعمل على معالجة أو تخفيف الفجوة بين الجامعات واحتياجات سوق العمل؛ وذلك من خلال تزويد سوق العمل بالكوادر البشرية المؤهلة والمدربة، وعلى الجانب الآخر يمكن إفادة الجامعات من الشراكة مع الشركات الصناعية والتجارية من خلال توفير الموارد المالية والمادية لها، ومن ثم تتحقق الفائدة للطرفين؛ حيث تفيد الشركات من خريجي هذه الجامعات فى شغل وظائفها وتحقيق رسالتها، كما تفيد الجامعات من الدعم المالى الذى تقدمه الشركات لبرامجها المدعومة من قبل الشركة.

٥- البرامج الجديدة (النوعية)

البرامج الجديدة أو النوعية (المميزة) هي برامج دراسية داخل الجامعات الحكومية، تعتمد – دراسيًا - على أنماط حديثة معتمدة عالمياً، ويحق للطالب الالتحاقُ بها بشرط الحصول على الحد الأدنى للقبول في كليات القطاع المعنى بالبرامج، دون إضافة شروط جديدة، على أن يُسهم الطالب في هذه البرامج بجزء من تكاليف دراسته، وتعتمد التكلفة الإجمالية للفصل الدراسي على عدد الساعات المعتمدة التي يدرسها، مع تحديد رسم الساعة المعتمدة على حسب كل برنامج، وتكون الدراسة فيها بنظام الساعات المعتمدة للفصول الدراسية المنفصلة، وباللغة الإنجليزية أو الفرنسية، وقد تشترك البرامج مع مؤسسات تعليمية أجنبية أو لا تشترك، وتندرج ضمن البرامج الجديدة بعضُ البرامج الخاصة التي يلتحق بها الطلاب الأجانب بمصروفات (المجلس الأعلى للجامعات، ٢٠٠٦).

ويُعد إضفاء البعد الدولي على كافة الأنشطة الجامعية للارتقاء بكفاءة البرامج الأكاديمية والبحثية بالجامعات، خطوة مهمة علي طريق تدويل التعليم الجامعي، والسعي نحو توفير مصادر تمويل جديدة ومواجهة التحديات، إذ إن الرسوم التي تفرض علي الطلاب الملتحقين بالبرامج المميزة أو الجديدة أصبحت بالنسبة لعديد من الجامعات مصدرًا رئيسيًا أو حيويًا للتمويل (Verbik, 2007؛ محمد، ٢٠١٤، ١٥٥).

وكانت بداية استحداث تلك البرامج بعد قرار المجلس الأعلى للجامعات بمصر باستحداث البرامج المميزة أو الجديدة؛ حيث تم طرح ٣١ برنامجًا للعام الجامعى (٢٠٠٧/٢٠٠٦)، وكان نصيب جامعة المنصورة منها برنامجين؛ هما: برنامج الطب والجراحة بالتعاون مع جامعة مانشستر، وبرنامج هندسة الاتصالات والمعلومات، ثم قامت جامعة المنصورة بتقديم برنامجين آخرين؛ هما: الصيدلة الإكلينيكية، والذي بدأت الدراسة به في العام الجامعي (٢٠٠٧/٢٠٠٦)، وهندسة البناء والتشييد، والذي بدأت الدراسة به في العام الجامعي (٢٠١٣/٢٠١٢) وبعدها استحدثت عديد من البرامج المميزة (الجديدة) بجامعة المنصورة، ويعد ذلك خطوة إيجابية نحو تدويل التعليم المصري وجذب الطلاب الوافدين، ومصدرًا من مصادر التمويل الذاتى للجامعات، كما يمكن أن تمثل فرصة ذهبية لدعم ميزتها التنافسية (وزارة التعليم العالي، ٢٠١٣؛ الإخناوى وشحاتة، ٢٠١٧، ٣٧٤؛ أحمد، ٢٠١٩، ٣٦٢).

وتتمثل أهداف برامج التعليم المميز كما حددته دراسة مطاوع (٢٠٠٩ ، ١٣١ – ١٣٢) فيما يأتى:

- السعى إلى توفير تمويل ذاتى للتعليم الجامعي الحكومي.
- رفع مستوى الأداء في منظومة الجامعات الحكومية ببرامج دراسية متطورة تتبع المعايير الأكاديمية القياسية بكل الكليات بالجامعات الحكومية.
- توفير برامج حديثة مطلوبة لسوق العمل المحلي والدولي، مما يساعد على إعداد خريجين منافسين بقوة في سوق العمل المحلي والإقليمي والعالمي.
- محاولة اجتياز إحدى العقبات في طريق تطوير التعليم وهى تدني مرتبات أعضاء هيئة التدريس بتقديم مكافآت مالية مرتبطة بالأداء.

٦- **استقطاب الطلاب الوافدين:** يُعد الطلاب الوافدون أحد المصادر المهمة لتمويل الجامعات ذاتيًا، ويلزم ذلك توافر عوامل جذب للطلاب الوافدين بمختلف المراحل الدراسية بالجامعات سواء على مستوى الليسانس والبكالوريوس أو الدراسات العليا، وذلك من خلال المرونة فى إجراءات قبول الطلاب، وتسويق الجامعات لبرامجها ومميزاتها عبر الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعى المختلفة، ودراسة احتياجات الطلاب الوافدين ومحاولة توفيرها، والدخول فى التصنيفات العالمية.

٧- **البرامج الموازية والدولية:** تعتمد البرامج الموازية على قيام الطلاب الذين لم يحققوا درجات عالية فى امتحانات الثانوية، بدفع رسوم دراسية أكبر بكثير من الطلاب العاديين بالجامعة، كما أن البرنامج الموازي لا يختلف فى شيء عن البرنامج الذى تطرحه الجامعة للطلبة المقبولين فيها على أساس التنافس وأسس القبول التى يعتمد عليها مجلس التعليم الجامعى؛ فالأساتذة أنفسهم فى البرنامجين، والخطط الدراسية، والمختبرات، وقاعات التدريس، وفرص التدريب وتعليمات الامتحانات وفى الشهادات التى تمنح للطلبة، أما البرامج الدولية فتهدف الى تقديم فرص التعليم الجامعى للطلاب الأجانب بهدف توفير مصادر ذاتية للجامعات. وقد أدى تطبيق البرامج الموازية والدولية فى بعض الجامعات إلى توفير مصادر ذاتية للجامعات فى بعض الدول مثل الصين والمجر، ومن الدول العربية التى قامت بتطبيق البرامج الدولية والموازية العراق والأردن (أبو الهيجاء، ١٩٩٨، ٨).

بعد عرض الصيغ والآليات المتعلقة بالتمويل الذاتى للمؤسسات التعليمية يتضح أنه يمكن للمؤسسات التعليمية وخاصة الجامعات من خلال الكوادر العلمية الموجودة فيها، تقديم مستوى عال من الخبرات فى جميع حقول المعرفة؛ وذلك عن طريق إنشاء المكتب الاستشارى وذلك من أجل تقديم الخدمات والاستشارات والدراسات للمؤسسات والشركات فى القطاعين العام والخاص، بالإضافة إلى تنمية إمكانيات الجامعة وقدرتها فى تقديم الخدمات، وتوفير الحوافز المادية والمعنوية للعاملين فى الجامعة وتشجيعهم على خدمة المجتمع.

ويتطلب تفعيل هذا الاتجاه ضرورة توجه المؤسسات الحكومية والخاصة إلى الجامعات لحل المشكلات التى تواجهها، حيث لا تزال كثير من مؤسسات المجتمع تستعين بخبرات أجنبية فى بعض الاستشارات التى تكلفها أموال طائلة، ومن جهة أخرى لابد للجامعات من اتخاذ الآليات المختلفة التى تسهم فى تفعيل هذا الدور كاستخدام وسائل الإعلان المختلفة لعرض هذه الخدمة، والاتصال المباشر بهذه المؤسسات لتعريفها بالجودة المرتفعة التى تقدمها الجامعة بالإضافة إلى السعر المناسب، على أن يتم ذلك وفق صيغ عقود

بين الجامعة وتلك المؤسسات، بما لا يتعارض مع سير التدريس، وأن يكون ذلك وفق قانون تنظيم الجامعات.

الاتجاه الرابع: التمويل الشعبى للتعليم

تُعرف المشاركة الشعبية، والتى قد يطلق عليها أحيانًا الجهود الشعبية، أو المشاركة الجماهيرية أو المشاركة الأهلية، بأنها "اشتراك المواطنين والمؤسسات والجمعيات غير الحكومية بالإسهامات الحرة والواعية فى دعم تمويل التعليم الجامعى، وذلك بتوفير الموارد المالية الإضافية اللازمة له سواء أكانت هذه الموارد نقدية أم عينية، للمساهمة فى سد العجز فى الميزانية المخصصة له حتى يحقق أهدافه" (أحمد، ٢٠١١، ٢٣٦).

ويشير العجمى (٢٠٠٦، ٩٣) إلى أنه من أهم أهداف المشاركة المجتمعية فى دعم التعليم توفير الموارد المالية والمادية اللازمة لجودة التعليم، وتوفير التمويل الكافي لمدخلات النظام التعليمي، وتوفير الدعم المالي والمادي للمؤسسات التعليمية بما يكفل تفعيل كل أنشطتها. ويضيف خوجة والمنقاش (٢٠١٩، ١٦٧) أن دور المشاركة الشعبية أو مشاركة مؤسسات المجتمع لدعم التعليم وتمويل أنشطته يُعد دورًا تكامليًا وأساسيًا، ومسئولية مشتركة؛ فالتعليم يمد مؤسسات المجتمع بالموارد البشرية المؤهلة القادرة على تحقيق أهدافها، وعلى تلك المؤسسات المساهمة بدورها في دعم منظمات التعليم لتحقيق أهدافها، وتيسير دورها في تحقيق متطلبات المجتمع من قطاع التعليم. وتتعدد صور التمويل الشعبى وأشكاله للمؤسسات التعليمية، ومن أهم هذه الصور: الهبات والأوقاف، والزكاة، وجمعيات الخريجين. ويمكن تناول هذه الطرق بشىء من التفصيل على النحو الآتي:

١- الهبات والأوقاف *Philanthropy and The Trust*

إن توظيف جهود الأثرياء وأصحاب الأوقاف والهبات واستثمارها يمكن أن يتم من خلال نشر الوعى التطوعى وإيقاظه عند الأفراد الأثرياء الذين يحتلون مواقع قيادية فى المجتمع، كما هو معمول به فى الدول المتقدمة فى أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية، ويمكن للجامعات أن تُفيد من الهبات والتبرعات التى يقدمها الأشخاص والمنظمات أو الشركات داخل المجتمع، والتى تكون على هيئة تبرعات عينية أو مالية، كتقديم المنح الدراسية وتجهيز المكتبات والمختبرات والتبرع بالأراضي وغيرها (الصغير، ٢٠٠٥، ١٣٩؛ العجمى، ٢٠١٠، ١٤٦٨).

فتعد الهبات التى تقدم لمؤسسات التعليم الجامعى الحكومية والخاصة من الموارد المهمة فى تمويل هذا التعليم؛ ففى الولايات المتحدة الأمريكية بلغت هذه الهبات فى عام ١٩٩٦ ما يوازى ١٤.٢٥ مليار دولار للتعليم الجامعى فقط، وفى سنغافورة استطاعت جامعتان فى عام ١٩٩١ الحصول على أوقاف لتمويل التعليم بها تصل قيمتها إلى بليون دولار أمريكي. هذا بالإضافة إلى المؤسستين الخيريتين (Tokyo & Nippon) باليابان واللتين تعهدتا بمليون دولار أوقاف لكل من الجامعة الأمريكية بالقاهرة، وجامعى نيروبى فى كينيا، وجامعة (Western cape) بجنوب أفريقيا، وأيضًا إعلان أربع مؤسسات أمريكية عن مبادرة مائة مليون دولار أوقاف لصالح التعليم العالي فى أفريقيا. ومن ثم فلا عجب فى سعى كثير من القادة السياسيين وقادة التعليم الجامعى فى كثير من الدول فى تقليد التجربة الأمريكية وتشجيع التبرع كمورد من موارد دعم التعليم الجامعى وتمويله. ولكن يجب أن يوضع فى الاعتبار أن نجاح تجربة أمريكية أو سنغافورة فى هذا الصدد يعتمد على عدة مقومات ربما لا تتوافر بعضها فى الدول الأخرى، ومن

هذ المقومات(Bikas & Michaela, 2005, 10؛ سعد، ٢٠٠٥، ١١٥؛ الهلالى، ٢٠٠٧، ١١٦ – ١١٧؛ الباسل، ٢٠١٥، ٥٨):

- انتشار ثقافة التبرع لصالح مؤسسات التعليم.
- انتشار روابط أصدقاء الكليات والجامعات والتى يرتبط من خلالها الأفراد بصداقة مع كليات أو جامعات معينة، وهؤلاء الأفراد غالباً ما يمتلكون ثروات كبيرة ولديهم القدرة على التبرع.
- المعاملة الضريبية الجيدة بالنسبة للإسهامات التى يتبرع بها الأفراد؛ حيث يتم خصم جزء من هذه التبرعات من الضرائب التى يجب أن يدفعها المتبرع.
- إدخال أساليب حديثة تعتمد على مطالب تتميز بأساليب أكثر تقدما فى الحصول على تلك التبرعات بعيدًا عن الاستجداء.
- توجيه حملات كبيرة لجمع التبرعات طبقًا لأسلوب إعلامى منظم يضمن تحقيق أعلى استجابات للمتبرعين وأهل الخير، لوقف مزيد من أموالهم لدعم تعليم الطلاب الفقراء والبحث العلمى كآلية للتقدم فى تلك البلاد.

ويقصد بالهبات: ما تخصصه المؤسسات الصناعية والتجارية والهيئات الحكومية للطلاب وللمؤسسات التعليمية وهى شكل متشعب من أشكال التبرع، وفى حالات كثيرة، تتيح للجامعة فرصة التقدم وفتح مجالات جديدة لتحقيق أهداف معينة (مصطفى، ٢٠٠١، ٥٦)، ويذكر أحمد (٢٠١١، ٢٣٧ - ٢٣٨) أن الهبات تنقسم إلى نوعين على النحو الآتى:

- **هبة الأملاك العقارية:** وهى مفضلة بشكل أكبر خاصة الأراضى الصالحة لإقامة حرم جامعى أو قاعة فنون أو متحف، أو التى تحقق عائدًا كبيرًا عند إعادة بيعها فى المستقبل.
- **هبة الخدمات والمعدات:** ولها مكانها أيضًا من التفضيل، خاصة إذا كانت المعدات جيدة وكان استخدامها مطلوبًا، أو إذا كانت المؤسسة بحاجة إلى خدمات، والمعدات والخدمات هبات من الصعب اجتذابها، ذلك أنها تفتقد إلى فرص البقاء والتى تتسم بها التبرعات أو المبانى التى تحمل اسم المتبرع.

أما الأوقاف؛ فيقصد بها الثروة التراكمية لعديد من الأفراد والمنظمات والمؤسسات التى حققت توازنًا رئيسيًا يضمن لها الاستمرارية مدرة دخلا دائما تستغله الإدارة بحسب رغبة المتبرع، والمؤسسات ذات الأوقاف الكبرى تتمتع بقدر من الاستقلالية والمرونة المالية أكبر من القدر الذى تتمتع به المؤسسات التى تعتمد تقريبا على الإيرادات المتعلقة بالطالب (أحمد، ٢٠١١، ٢٣٨).

وكان للوقف دور بارز فى إنشاء المؤسسات التربوية المختلفة؛ من مساجد، وكتاتيب، ومدارس، وتأمين مستلزمات العملية التعليمية فيها، كالإنفاق على الطلاب، والمعلمين، والجهاز الإدارى، وذلك من خلال توفير المأكل والمشرب والمسكن ومستلزمات التدريس. وكانت المدارس الوقفية تقدم خدماتها التعليمية مجانًا، بل كانت يُقدم فيها للكادر الأكاديمى، والإدارى، والخدمى، والطلاب الطعام، والشراب، والحلوى، والفاكهة، والمسكن وما يتعلق به من خدمات، وكذلك تقدم الأوراق والحبر مجانًا، هذا بالإضافة إلى إعطائهم رواتب شهرية، وهذا ما جعل ابن بطوطة يقول إن أموال الوقف فاضت على طلبة المدارس الوقفية (نقاسى وليبا، ٢٠١٥، ١٦١؛ ربابعة والعتوم وبركات، ٢٠١٧، ١٧٣-١٧٥).

وفى هذا السياق يؤكد سعد (٢٠٠٥، ١١٧) الدور المهم الذى يقوم به الوقف فى التعليم الجامعى

الأمريكى؛ فتمثل التبرعات جزءًا كبيرًا من تمويل التعليم الجامعى الأمريكى منذ نشأته الأولى، وهناك أكثر من (٢٠٠٠) جامعة نشأت أساسًا على الوقف، وفى السنوات الأخيرة أصبح مصدرًا مركزيًا لجميع الكليات والجامعات، وأصبح ممثل مركز تلقى التبرعات من المناصب المهمة فى إدارة الجامعات الأمريكية، نظرًا لطبيعة الدور الذى يقوم به فى جمع التبرعات وإنفاقها على الخدمة التعليمية بهذه الجامعات.

وكنتيجة لتطور أنماط جديدة من أساليب الاستثمار، والأشكال المؤسسية فى التنظيم الاقتصادى، ظهر مفهوم عصري أوسع للوقف؛ وهو وقف مبالغ كبيرة فى أحد المصارف يعود ريعها لتنمية التعليم الجامعى والبحث العلمى، ومنح للطلاب العرب فى الجامعات الأوربية، وإنشاء كراسي جامعية (كراسى البحوث العلمية) فى الجامعات العربية وغيرها؛ وتُعد الكراسي العلمية بالجامعات من أنماط المنح العلمية الجوهرية فى مستوى التعليم عامة والتعليم العالى خاصة، ويتلخص مفهومها فى تخصيص كرسي لدعم الأبحاث العلمية فى أحد التخصصات التى تقدمها الجامعة، على أن يتولى الصرف عليه وتمويله المستثمرون والشركات والبنوك، وفى مقابل ذلك يحصل من يتولى تمويل هذه الكراسي على شهادة باسمه، ويُكتب اسمه فى مكان بارز بالجامعة (الحربى، ٢٠١٧، ٦٩ - ٧٠).

وفى هذا السياق يشير غنايم (٢٠٠٨ "ب"، ٧) إلى أن كراسي البحوث فى الجامعات وسيلة مهمة من وسائل استكمال منظومة البحث العلمى فى مجالات علمية مهمة، والارتقاء بها، وتحسين قدرتها على الابتكار. ويستطرد غنايم (٢٠٢٠، ٧٢) بأن كراسى البحوث العلمية هى مبادرات علمية متميزة ومحددة بوقت زمنى (أربع أو خمس سنوات قابلة للتجديد) يكلف بها أحد العلماء المتميزين فى مجال علمى محدد للقيام ببحوث متعمقة وتطبيقية رائدة على نحو تفيد منه مختلف قطاعات المجتمع لتزيد قدرتها التنافسية، وهناك نمطان من الكراسي الجامعية؛ وهما (السيسى، ٢٠٠٣، ٥٥؛ الحربى، ٢٠١٧، ٧٠):

- **الكراسي الجامعية الممولة (الدائمة) *Endowed Chairs*:** ويقصد بها الكراسى الجامعية التى تمول بمصدر ثابت ومستمر، ومن أهداف تأسيسها توفير المصدر المالى اللازم لاستحداث كرسى جديد، أو توفير الدعم المالى لكرسى موجود أساسا، هذا بالإضافة إلى اجتذاب البارزين من الأساتذة الجامعيين لينضموا إلى هيئات التدريس بالجامعات والكليات التى تقوم باستقطابهم عن طريق الكراسى الجامعية، ويتم تمويل الأبحاث غالبا عن طريق الكراسى الجامعية.
- **الكراسي الجامعية الفخرية (المؤقتة) *Homorary Chair*:** وهذا النوع ليس له ارتباط بشئون التمويل، ولا يشترط لإنشائه تمويل معين، وعادة ما ينشأ لتكريم أحد أعضاء هيئة التدريس البارزين بالجامعة أو الكلية؛ اعترافًا بإنجازاته العلمية أو خدماته الفكرية والمعنوية التى أسداها إلى الجامعة والوسط الأكاديمى بشكل عام.

وتعد الكراسي العلمية الممولة من أهم أنماط التمويل فى الجامعات الأمريكية، وتختلف الجامعات الأمريكية فى السياسات المنظمة لإجراءات إدارة الكراسي الجامعية، ومن الجامعات الأمريكية الآخذة بهذا النمط من التمويل جامعة هارفورد وجامعة ستانفورد، وجامعة جورج واشنطن، وجامعة كاليفورنيا، وتكون صلاحية تقرير إنشاء الكراسى العلمية من حق مجلس أمناء الجامعة، ويشترط مبلغ معين لإنشاء الكرسى ومخصصاته الأخرى، كما يشمل التكاليف المترتبة على إجراء البحوث والنفقات المخصصة للزمالة بالنسبة

لطلاب الدراسات العليا، كما يجرى استثمار الأموال المخصصة لكل كرسى جامعى ليستفاد بنسبة معينة من الأرباح فى الاستمرار فى دعم الكرسى الجامعى. وأحدث هذه الكراسي كرسي الملك فهد للدراسات الإسلامية بجامعة هارفورد بالولايات المتحدة الأمريكية، وكرسى الأمير نايف لجامعة موسكو بروسيا، والهدف من ذلك هو إعطاء الفرصة لهذه المؤسسات للاطلاع على حقيقة الشريعة الإسلامية (مصطفى، ٢٠٠١، ٥٦؛ السيسى، ٢٠٠٣، ٥٥).

يتضح مما سبق أن الوقف، على مر العصور الإسلامية، كان له دور مهم فى تمويل التعليم، وكان من العوامل الرئيسة المؤثرة على نهضة التعليم وتطوره، حيث كان الوقف مصدر انتعاش الإسهامات البشرية، لذلك فى الوقت الحاضر يجب أن يكون للوقف دور مهم وبارز فى تطوير نظام التعليم وتمويله فى مختلف المراحل الدراسية، وعدم الاعتماد على وقف الأصول الثابتة فحسب، بل يمكن الاعتماد على وقف الأصول السائدة لأصحاب رؤوس الأموال. ويتطلب إحياء هذا الدور الحضارى للوقف وبعثه من جديد من علماء المسلمين، نشر الوعى بدور الوقف الإسلامى فى إحياء التعليم بجميع مراحله، وأن هذا الوقف يُعد من الصدقات الجارية، كما أنه لا يقتصر على دور العبادة فحسب.

٢- الزكـــــــــاة

يذهب المفسرون إلى أنه يجوز استخدام الزكاة فى إقامة مشاريع خيرية واجتماعية لفائدة المسلمين؛ فالمؤسسات التعليمية يمكن إدراجها ضمن مصارف الذكاة تحت باب ما هو فى سبيل الله، ومن هذا المنظور، يمكن عدّ الزكاة مصدرًا من مصادر تمويل التعليم الجامعى فى البلدان الإسلامية. وعلى هذا درج مشروع "مصر الخير" الذي يخصص جانبًا كبيرًا من اهتماماته لنشر التعليم في المجتمعات الفقيرة (اتحاد جامعات العالم الإسلامى، ٢٠٠٥، ٣٨).

٣- جمعيات الخريجين

يُعد خريجو الجامعات أحد المصادر المهمة التى يمكن أن تقوم بدور فاعل فى تمويل التعليم الجامعى؛ حيث تعمل الجامعات الغربية على متابعة الخريجين من خلال آلية معينة للتواصل، بحيث لا تنقطع صلة الخريجين بجامعاتهم، فتقوم تلك الجامعات بتشكيل جمعيات تسمى "جمعيات الخريجين"، حيث يتم دعوة هؤلاء الخريجين من خلال المشاركة فى حضور بعض المناسبات والمؤتمرات وغيرها، للتبرع لجامعاتهم ورد بعض الدعم الذى حصلوا عليه فى سنواتهم الجامعية، والذين اكتسبوا من خلاله ثروات تمكنهم من التبرعات الكبيرة، لذلك تحرص الجامعات الغربية على التواصل مع خريجيها من خلال البريد الإلكترونى، كما تعمل على تحديث عناوينهم باستمرار (Johnstone, 1998, 20؛ العجمى، ٢٠١٠، ١٤٦٨؛ الحربي، ٢٠١٧، ٦٩).

وقد أقامت معظم الكليات على اختلاف أنواعها فى الجامعات الأمريكية مشروعات لجمع تبرعات من الخريجين وغيرهم من الأصدقاء، وهذه المشروعات تدر عليها دخلاً ثابتًا كل عام؛ فمثلا جامعة بيل بالولايات المتحدة تنظم لقاءات للخريجين تسمى "أبناء الدفعة"، الذين يحضرون إليها ومعهم تبرعات كبيرة للجامعة، ويوجد بهذه الجامعة إدارة كبيرة تختص بشئون الخريجين؛ تتابع تطور الخريج حتى نهاية حياته (السيسى، ٢٠٠٣، ٥٦).

إن التبرعات التى يتم جمعها من الخريجين تكون ذات طبيعة أكثر عمومية وغير محددة، مما يسمح للجامعات بتحديد الاحتياجات التى تغطيها، والإستراتيجية المطبقة فى هذه الحالة هى تذكير الأعضاء الخريجين وإقناعهم بقيمة جامعتهم، وأن لديهم

الفرصة الآن للتعبير عن عرفانهم بالجميل وفخرهم بجامعتهم عن طريق تقديم الدعم لها. وعادة ما تبدأ الاتصالات بالخريجين من جانب الجامعة فى فترات منتظمة عن طريق البريد الإلكترونى أو الاتصالات التليفونية، ويتم ذلك عن طريق أعضاء وحدة جمع التبرعات، أو من وحدة علاقات الخريجين، وقد تم تطبيق هذا النموذج من قبل أنواع الجامعات العامة والخاصة على حد سواء. إلا أن تطبيقه يتطلب وجود بنية تحتية متمثلة فى قواعد بيانات محدثة للخريجين، ومكتب جمع تبرعات ذات تجهيزات مناسبة، وكذلك التعاون والتنسيق الحميمين مع الخريجين لإنشاء علاقات جيدة بين الجامعة وخريجيها، ويفضل أن تبنى هذه العلاقات وتقوى منذ بداية دخول الطلاب للجامعة (An Expert Group, 2008, 65 - 66).

الاتجاه الخامس: دعم البدائل التعليمية الأقل كلفة

إن مهمة التخطيط التعليمي وتحديد اقتصادياته ليست بالأمر اليسير، لأنه قد يتم في ظل أوضاع متغيرة وظروف متشابكة في المكان والزمان، وهما كالديمقراطية في المجتمع ، يعملان في أجواء مشحونة بالصراعات والمقاومات والتوترات وعدم اليقين؛ ومرد ذلك إلى تعدد الأطراف التي تتضمنها عملية التخطيط التعليمي، والتخطيط التعليمي عملية عقلانية تستهدف أهدافاً اجتماعية معينة وتستخدم وسائل خاصة لتحقيق هذه الأهداف، وهو عمل مرشد وموجه يراعي الإمكانات المتاحة ويعمل على استخدامها أفضل استخدام (أبو كليلة، ٢٠٠١، ١١).

وفى هذا الصدد يشير غنايم (١٩٩٠، ٣٦) إلى أن مفهوم التكلفة ينشأ عند إنتاج سلعة ما أو القيام بخدمة ما، ويمكن أن تكون الكلفة مالية (نقدية) أو غير مالية، ومن ثم يجب الأخذ فى الاعتبار جانبى التكلفة: الجانب غير المالي الذى يتمثل فى جهد عامل العمل مثلا، والجانب المالى الذى يتمثل فى الأجور والرواتب المدفوعة فى هذا العمل عند التفكير فى تقليل تكلفة التعليم الجامعى كأحد البدائل أو الصيغ المقترحة لتمويل التعليم.

الأمر الذى دعا الهلالى (٢٠٠٧، ١١٨) إلى التفكير فى إعادة هيكلة المؤسسات التعليمية وبخاصة الجامعات؛ أى إعادة النظر فى تركيب هذه المؤسسات بما يساعد على مراجعة أعداد أعضاء هيئة التدريس والعاملين والأقسام والكليات بهدف زيادة فعالية التكاليف وتقليل كافة صور الهدر بما يؤدى إلى توفير موارد إضافية . وغالبًا ما يتطلب ذلك تعديلاً فى التشريعات القائمة كى تصبح هناك إمكانية تطبيق إستراتيجيات مختلفة مثل الدمج أو الفصل أو الإلغاء أو الإنشاء أو إعادة تحديد مجالات التخصص أو إعادة ترتيب التوزيع الجغرافى وتحديد الحجم الأمثل للجامعة الذى يؤدى بدوره إلى تحقيق درجة عالية من لكفاءة فى الأداء والتناسب بين التكلفة والعائد، وهذا الشيء يعنى ضرورة وجود إمكانية للتشغيل المؤقت والإحالة للتقاعد وإعادة التشغيل حسبما ترى الجامعة، كما هو الحال فى إغلاق الكليات التى تتسم بعدم الكفاءة وعدم الفعالية، أو دمج الكليات التى تتميز بالجودة ولكنها تفتقد للعمليات التى تجعل تشغيلها ذا جدوى اقتصادية.

ونتيجة لما يمر به العالم الآن فى ظل أزمة كورونا، والتى فرضت على النظم التعليمية ضرورة التفكير بشكل مغاير فى طرق تدريسها وطبيعة انتظام الطلاب داخل مؤسساتها التعليمية، كما فرضت عليها ضرورة الاتجاه نحو التحول الرقمى، لذلك قد يكون الأفضل التفكير في أنماط تعليم أخرى تكون أقل كلفة وتستوعب أعداد أكبر من الطلاب، مثل الجامعة الافتراضية والتعليم التعاونى والتعليم عن بعد، أو التعليم الإلكترونى، ويمكن تناول هذه الطرق بشيء من التفصيل على النحو الآتى (سلامة، ٢٠٠١، ٦٢؛ محمد

والحسينى، ٢٠٠٢، ٢٠٩؛ الهلالى، ٢٠٠٣، ٦٤؛ البحيرى، ٢٠٠٤، ١٦٣ – ١٦٤؛ عبدالله والشال، ٢٠٠٦، ٢٣٥؛ الجميعى، ٢٠١٥، ٥٧؛ الدقى، ٢٠١٥، ٥٠):

- **التوسع فى إنشاء مراكز التعليم المفتوح:** حققت كثير من الجامعات المفتوحة نجاحاً ملموساً فى تقديم نوعية جديدة من التعليم، وبكلفة منخفضة نسبياً بالقياس إلى تكلفة التعليم فى الجامعات التقليدية؛ حيث يهدف التعليم الجامعى المفتوح تحقيق هدفين؛ الأول: المساهمة فى تحقيق ديمقراطية التعليم وتوسيع فرص التعليم الجامعى؛ والآخر: خفض كلفة التعليم؛ حيث يستخدم التليفزيون والراديو فى تعليم الطلاب، ومن ثم تزيد من الموارد المالية للجامعات، وبخاصة مع ظهور شبكة الإنترنت وانتشارها وعدم اقتصار اللغة المستخدمة فيها على اللغة الإنجليزية، الأمر الذى أدى إلى اختلاف طرق التدريس والعبء الملقى على عاتق عضو هيئة التدريس وشكل المكتبات والقاعات؛ حيث إن كل هذه الأمور تكون افتراضية فى جامعة الإنترنت وتسمح للطلاب بالتعامل مع بعضهم البعض كما لو كانوا فى بيئة تعليمية حقيقية باستخدام الأدوات المختلفة للتكنولوجيا. ومن المرجح فى ظل انتشار هذه الصيغ الجديدة للتعليم الجامعى أن تنخفض تكلفة الوحدة.

- **صيغة الجامعة الشاملة:** تضم هذه الجامعة جميع مؤسسات التعليم بعد الثانوى تحت مظلتها؛ بحيث تضمن قدرًا من المرونة يسمح للطالب باستكمال تعليمه إلى أى مستوى ممكن إذا توافرت فيه المتطلبات اللازمة لذلك، كما يسمح للطالب الذى لا يستوفى متطلبات التخرج عند مستوى معين أن ينهى تعليمه عند مستوى أقل ويتخرج دون إضاعة للوقت والجهد والمال، وتُعد ألمانيا من أبرز الدول التى تتبنى فكرة الجامعات الشاملة.

- **التعليم عن بعد أو الجامعة الافتراضية:** تسمى أيضًا جامعة الهواء أو الجامعة بلا جدران، وهى المؤسسة التعليمية التى تستثمر - وبشكل كبير - التقنيات ووسائل الاتصالات المتقدمة فى الوصول إلى الدارسين فى أماكن تواجدهم أينما كانوا، كما أنها لا تتحدد بأى من المحددات التقليدية للجامعات سواء من حيث المكان أو الزمان أو الأسلوب أو طريقة التعامل مع الدراسين. وغالباً ما ينجم عن تطبيق هذا النظام فى عملية التعليم اختصار للمدد الزمنية، واقتصاد فى الكلفة والنفقات الجارية بالجامعة. وتعرف أيضًا بأنها مؤسسة جامعية تقدم تعليماً عن بُعد، وتحاكى الجامعة التقليدية بما تتميز به من سرعة فائقة وقدرة على الاتصال والتفاعل مع طلابها فى جميع أنحاء العالم باستخدام الحاسبات الآلية والشبكات العلمية. وتُعد جامعة كليدا الافتراضية الاسكتلندية التى تأسست عام ١٩٩٥م أول جامعة افتراضية أوربية، وفى كندا استهلت الجامعة الافتراضية الكندية (CVU) أعمالها فى عام ٢٠٠٠م بموجب مشاركة ست جامعات لتقديم تعليم عن بعد، كما تم إنشاء جامعتين افتراضيتين؛ الأولى فى تونس، والأخرى فى سوريا لتقيم خدمات التعليم عن بعد لمن لا يتمكن من الحضور إلى الجامعة، وتتوافر أنماط أخرى للتعليم الجامعى فى مصر والسعودية والأردن والجزائر والسودان والإمارات وليبيا وفلسطين والكويت مثل الانتساب، والتعليم الالكترونى، والتعليم المفتوح.

الاتجاه السادس: ترشيد الإنفاق

يُشكل موضوع الإنفاق على التعليم المدخل الحاكم لمستوى منظومة التعليم، وذلك باعتباره منظومة فرعية تؤثر وتتأثر بالمنظومة التعليمية الشاملة، كما أنه يتأثر بالظروف الإقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية للمجتمع، كما يتأثر بالعوامل المحيطة بالمجتمع، لذا يجب على واضعى السياسة التعليمية فهم السياقات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية وخصوصًا عند وضع الموازنة المالية الخاصة بالتعليم (Serna & Haris, 2014, 175).

ويُقصد بترشيد الإنفاق "السياسة الرامية إلى خفض تكلفة الوحدة التعليمية والقضاء على الهدر التعليمى المتوقع وغير المتوقع أو التخفيف منه، وهو ليس هدفًا فى حد ذاته؛ وإنما وسيلة لتحسين الأداء التعليمى، وتحقيق أعلى درجات الكفاءة" (الفقي وآخرون، ٢٠١٢، ٣٥)، ويضيف لاشين (٢٠١٦، ٦٨٩) أنه "حسن التصرف في إنفاق الأموال المخصصة للمؤسسة التعليمية وإحكام الرقابة عليها واتباع مبدأ الأهميات النسبية والترتيب التفاضلي السليم".

ويشير أخضر (٢٠١٢، ٣٥) إلى أن ترشيد الإنفاق يُعد سياسة مالية ضرورية في كافة مناحي حياتنا الاقتصادية والاجتماعية وعلى المستويات الفردية والجماعية، وتبدو أهميته أكثر في المؤسسات الاقتصادية الهادفة للربح باعتبارها تنظيما تتاح له موارد بشرية ومالية، ويقوم ببعض المعالجات الإنتاجية بقصد تقديم سلعة أو خدمة مطلوبة مسبقًا. وتتضح أهمية ترشيد الإنفاق في مجال التعليم على النحو الآتي (عابدين، ٢٠٠٤، ٤٩؛ العجمي، ٢٠٠٤، ٢٢٦؛ البحيري، ٢٠١٤، ١٨٤؛ لاشين، ٢٠١٦، ٦٩٣ – ٦٩٤؛ البحيري وزيدان وعلي، ٢٠١٩، ٧٢):

- رفع كفاءة استخدام الموارد لمواجهة عجز الميزانية عن الوفاء بمتطلباتها، ليس هذا فحسب؛ بل إنه مفيد فى حالة كفاية التمويل، لأنه يحقق وفرة فى ميزانية التعليم يُفاد منها فى دعم برامج التطوير.
- تقليص نوعية المصروفات وحجمها والتى لا تحقق مردوداً كبيراً، والتأكد من أن الأجهزة التعليمية تُجيد استثمار الموارد التى تخصص لها بالصور المثلى.
- الحفاظ على المال العام والنفقات التعليمية، وصيانتها من الهدر والتبديد.
- توزيع الموارد العامة للدولة ونصيب التعليم منها، ومساهمة مصادر الإنفاق المختلفة بين التمويل الحكومي أو من المنح في تمويل الأنشطة التعليمية المختلفة.
- تحديد ملامح تطور الإنفاق على التعليم ومدى تحقيق العدالة الاجتماعية بين الأفراد في الإنفاق على التعليم، ودراسة الفروق في الإنفاق على التعليم، وعلاقة ذلك كله بالمستوى الاقتصادي والاجتماعي للطلاب.
- تحليل الإنفاق على التعليم، وتحليل جوانب العملية التعليمية لتقديم معلومات تربوية ومحاسبية، تفيد في صناعة القرار التعليمي، والرقابة على تنفيذ الخطط، وكشف الانحرافات المالية والهدر التعليمي.

وفى هذا السياق يشير الدقي (٢٠١٥، ٥٣) إلى أن ضعف جودة التعليم لا يرجع فقط إلى ضعف الإنفاق على التعليم؛ وإنما قد يرجع إلى سوء استثمار الموارد المتاحة وسوء توزيعها، لذا؛ فمن الضرورى تفهم أن ترشيد الإنفاق لا يعنى وقف الهدر المالى فحسب؛ وإنما

يشمل أيضًا تخصيص الموارد المالية حسب النتائج المنتظرة من المؤسسة التعليمية التى تحتاج إلى التمويل. ويضيف فيجاس وكوفين (Vegas & Coffin, 2015, 295) أن جهود إصلاح التعليم تبدأ من التركيز على الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة بدلاً من مجرد زيادة معدلات الإنفاق على التعليم.

يتضح مما سبق أن عملية ترشيد الإنفاق التعليمى ليست مجرد عملية عشوائية تترك للظروف أو الجهود الفردية؛ وإنما عمل منظم له أسس وطرق وآليات، ولضمان نجاح عملية ترشيد الإنفاق التعليمى هناك مجموعة من الإجراءات المهمة يلزم على المؤسسات التعليمية اتباعها؛ من أهمها:

- الدقة فى تحديد الأهداف التعليمية: يُعد تحديد الأهداف الخطوة الأولى لنجاح أى مشروع تعليمى، وهو عنصر مهم فى تحفيز الجهود وتوجيها لاستثمار الفرص المختلفة واختيار أفضل الطرق والبدائل للوصول إلى الهدف، وتحديد مدى نجاح الجهود المبذولة، ومن ثم يجب تحديد الأهداف بصورة دقيقة مع ترتيب هذه الأهداف وفقًا لأهميتها النسبية، مع الأخذ فى الاعتبار المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية (محمد، ٢٠١٠، ٥٨ – ٦١؛ أبو النصر، ٢٠١٢، ١١٤).

- دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروعات التعليمية: تتضح أهمية دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروعات التعليمية فى المفاضلة بين عدة بدائل، والتخصيص الأمثل للموارد المتاحة، ومدى تحقيق هذه المشروعات للأهداف المتوقعة منها، وذلك باستخدام أسلوب تحليل التكلفة والعائد لتحقيق أكبر عائد بأقل تكلفة ممكنة (البحيري وزيدان وعلي، ٢٠١٩، ٨٨).

- تحديد الأولويات: فى ظل محدودية الموارد يتعين على المؤسسات التعليمية تحديد المشروعات والبرامج التعليمية وفق سلم الأولويات حسب درجة إشباعها لحاجات الأفراد الأكثر إلحاحًا. ولتحديد الأولويات دور كبير فى ترشيد الإنفاق التعليمى؛ حيث يُسهم فى الاختيار والتفضيل بين البرامج والقضايا والأنشطة التربوية ذات الأهمية الأكبر والعائد الأكبر، ووضع أوزان تقديرية للأهداف المرجوة فى ضوء المصلحة والعائد (البحيرى وزيدان وعلى، ٢٠١٩، ٨٩ - ٩٠).

- تفعيل دور الرقابة: يُعد تفعيل الرقابة والمحاسبية من الأمور المهمة فى عملية ترشيد الإنفاق التعليمى، فلم يعد الهدف مجرد الرقابة على الصرف أو التأكد من أن النتائج تعبر عن الخطط الموضوعة أو تتفق معها فحسب؛ بل إن الهدف يتخطى ذلك إلى الرقابة على كفاءة استخدام الموارد المتاحة، وفحص الخطط المختلفة لجميع الأنشطة والبرامج ومراجعتها، والمساهمة فى عملية اتخاذ القرارات وترشيدها بتوفير البيانات والمعلومات، والبحث عن تدابير فعالة تحقق أكبر قدر من الاقتصاد والكفاءة والفعالية عند تنفيذ البرامج والأنشطة التعليمية (الطراونة وعبد الهادي، ٢٠١١، ٢٣؛ قروج وقصاص، ٢٠١٦، ١٨١).

- التقويم الدورى لأداء برامج الإنفاق: ويُقصد به قياس وتقييم مدى كفاءة وفعالية أداء الوحدات عند قيامها بتنفيذ الخدمات الموكلة إليها، ومن ثم تحديد كفاءة وفعالية المؤسسة وتعميق مبدأ المحاسبية والمسألة، وربط الثواب والعقاب بالنتائج والإنجازات للمؤسسات والأفراد العاملين بها، خاصة فى ظل ارتفاع تكاليف التعليم بجوانبه

المختلفة، وهو الأمر الذى يُعد جزءًا من عملية الإصلاح الشامل الذى يتيح تبوء مراكز متقدمة فى التصنيفات الدولية (الدهشان وسبوق، ٢٠١٥، ٣؛ الأشوح، ٢٠١٦، ١٣).

- خفض معدلات الهدر التربوي: يتخذ الهدر التربوى أو التعليمى صوراً متعددة، ويُعرف الهدر التربوى الناتج عن الرسوب أو التسرب بأنه حجم الأموال المصروفة على من رسب أو تسرب من التعليم أيًا كانت الأسباب المؤدية إلى الرسوب أو التسرب، ولم تتم الإفادة منها فى إكمال مرحلة تعليمية معينة، ويمكن خفض معدلات الهدر التربوي من خلال تقليل معدلات التسرب، وخفض نسب الرسوب (غنايم، ٢٠١٦، ٢٩٠).

- الإدارة الإلكترونية (التحول الرقمى): ارتبط مفهوم التحول الرقمى بالاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل المؤسسات التعليمية وبخاصة الجامعات، واستبدال العناصر والعمليات المادية بأخرى افتراضية، كما ارتبط بزيادة الإنتاجية وتقديم الخدمات كافة بصورة إلكترونية لزيادة قدرة المؤسسات التعليمية على المنافسة وتحقيق التميز (على، ٢٠١٣، ٥٢٥). وبالإضافة إلى ذلك تقوم الإدارة الإلكترونية على استخدام منهجية تقوم على الاستيعاب الشامل والاستخدام الواعي والاستثمار الإيجابي لتقنيات المعلومات والاتصالات فى ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة بأسرع وقت وأقل تكلفة (الشحات، ٢٠١٢، ٦٠). ويشير ميلر (Millar, 2009, 13) إلى أن استخدام نظام إدراة تكنولوجيا المعلومات يمكن أن يوفر للجامعة ما يقرب من (٤٥٠) ألف دولار على مدى عامين. ويضيف حسن (٢٠١٣، ٧٩٣ - ٧٩٤) أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يعمل على اختصار وقت المعاملات الإدارية وجهدها، والدقة والوضوح فى تنفيذ العمليات الإدارية وتقديمها بكفاءة، ومن ثم تقليل الموارد المالية الزائدة عن الحاجة فى الأعمال الإدارية، وتقليل استخدام الأوراق، مما يؤثر إيجابًا على عمل المؤسسة واستثمار أماكن تخزينها فى أمور أخرى.

- المجمعات التعليمية: يُعرف المجمع التعليمى على مستوى التعليم قبل الجامعى بأنه تجمع لعدد من المدارس تقوم على تنظيم شبكى يؤكد شراكة الموارد المادية والبشرية المتاحة والأنشطة من أجل تقديم خدماتها لأعداد أكثر بأعلى كفاءة وكفاية فى ظل إدارة واحدة (McManus, Warmkessel & Kaliardos, 2009, 1). وفى هذا السياق أشار الحسيني (٢٠١٠، ١١١) إلى أنه يمكن الترشيد فى المبانى المدرسية والإفادة من دمج الموارد المتاحة، مما يزيد من فعالية التكلفة للموارد المتاحة، وزيادة نسبة العمليات، ورفع مستوى التشغيل دون زيادة التكاليف. وتضيف دراسة ويليامسون (Williamson, 2011) أن توحيد الخدمات بين المدارس مدخل مهم لترشيد الإنفاق، مثل توحيد خدمات النقل، والخدمات الغذائية، وخدمات الحراسة، والصيانة، وتقاسم المعلمين والإداريين.

يتضح مما تقدم عرضه أن المؤسسات التعليمية فى حاجة إلى تبنى مداخل تراعي الشمول والتكامل بين ترشيد الإنفاق وفعالية التعليم، والدمج بينهما لتعزيز إيجابياتهما كل منهما وتلافى سلبياتهما، والإفادة المثلى من الموارد المتاحة للحصول على أكبر عائد، وتقليل الفاقد التعليمى والهدر التربوى، ويتطلب ذلك مشاركة جميع العاملين وتغيير ثقافتهم، مع وجود رؤية ورسالة محددة وقابلة للتطبيق والقياس، الأمر الذى يزيد من

فعالية هذه المؤسسات والارتقاء بها إلى المستويات المرجوة.

الاتجاه السابع: التمويل المرتبط بالأداء *Performance Based Funding*

يرتبط مفهوم الأداء بجهد يتعين على المؤسسة التعليمية القيام به للوصول إلى النتائج المأمولة، ويوجد توجه عالمي فى تمويل التعليم الجامعى يطبق فى بعض جامعات الدول المتقدمة، يعتمد على ربط تمويل التعليم الجامعى "التدريس - البحث العلمى " بعدد من المعايير التى تؤخذ فى الاعتبار عند تحديد ميزانية الجامعات أو المنح المقدمة من الحكومات؛ وأهم هذه المعايير أعداد الطلاب المقيدين بالجامعة، وعدد الشهادات الممنوحة، وعدد البحوث العلمية وأعداد العاملين بالجامعة، وعدد الرسائل العلمية الممنوحة بكل جامعة وغيرها من معايير الأداء والتمويل القائم على الأداء يتم من خلال آليتين؛ هما: صيغ التمويل، وعقود الأداء، ويمكن استخدامهما معًا، والفرق الأساسى بين الآليتين أن كلاً منهما تبدأ من نقطة زمنية مختلفة، فصيغ التمويل تقيس مدخلات الجامعة فى فترة زمنية سابقة، بينما عقود الأداء تركز على الأهداف والغايات المستقبلية (Hebel, 2002, 43؛ Pruvot, 2015, 27). ويمكن تناول هذه الطرق بشيء من التفصيل على النحو الآتى:

أ- صيغ التمويل *Funding Formula*

وهى آلية لتحديد مقدار التمويل المخصص لمؤسسة التعليم العالي باستخدام صيغة رياضية تتضمن عددًا من المتغيرات والمؤشرات؛ أهمها تلك التى تقيس مدخلات العملية التعليمية، مثل: أعداد الطلاب (فى البكالوريوس والليسانس والدراسات العليا)، ومدخلات جودة البحث؛ مثل: عدد برامج الدكتوراه ومقدار الدعم الخارجى للبحوث. وأدخلت صيغ التمويل خلال التسعينات فى دول مثل الدنمارك، والنرويج، وفرنسا والسويد، والنمسا وألمانيا وغيرها (Pruvot, 2015, 27 – 29؛ العقيل والعيسي، ٢٠١٩، ٥٤٨).

والتمويل، وفقًا للمعادلات، هو توفير تمويل أساسى لتمويل المدارس الحكومية بناءً على معادلات رياضية، وقد يكون هذا التمويل لتقليل الفجوة فى التحصيل بين المدارس ذات التحصيل المرتفع والمدارس ذات التحصيل المنخفض، أو لتعميم الالتحاق برياض الأطفال والتعليم الابتدائى، أو لتحسين التحصيل الدراسى فى مدارس المناطق الفقيرة، أو لإعانة التلاميذ الفقراء وذوى الاحتياجات الخاصة والتلاميذ الموهوبين والمتفوقين، أو لتيسير إدخال التكنولوجيا التعليمية فى المدارس (New York State Association of School Business Officials, 2014, 11).

ومن مزايا آلية التمويل وفقًا للمعادلات أنها تخصص تمويلاً إضافيًا للتلاميذ الفقراء والتلاميذ ذوى الاحتياجات الخاصة والتلاميذ الموهبين، وتؤكد هذه الآلية أن توفير هذا التمويل الإضافى لتلك الفئات من التلاميذ هو شرط ضرورى لنجاح هؤلاء التلاميذ دراسيًا، ومن ثم تأخذ هذه الآلية فى الاعتبار معدلات الفقر، ويتطلب ذلك توافر بيانات دقيقة عن دخل الأسرة ومعدلات الفقر على مستوى الإدارات والمديريات التعليمية، ومن المزايا أيضًا إمكانية تعديل تمويل المدرسة بما يضمن تقليل التفاوتات بين الإدارات التعليمية فى التمويل، ويعنى هذا تقديم تمويل إضافى للإدارات التعليمية ذات العوائد الضريبية الأقل، بحيث تستطيع هذه الإدارات التعليمية تقديم تعليم عالي الجودة لجميع الطلاب. هذا؛ فضلاً عن كون هذه الآلية يمكن من خلالها التنبؤ طويل المدى بالميزانيات التعليمية المطلوبة (حسب النبى، ٢٠١٦، ١٢٧؛ New York State Association of School Business Officials, 2016, 5).

وعادة ما يكون التحول نحو تطبيق نظام تمويل التعليم وفقًا للمعادلات مصحوبًا بتطبيق لامركزية الإدارة المالية فى المدارس الحكومية، وهذا يعنى منح كل مدرسة حكومية ميزانية مالية مستقلة، وتترك لها حرية التصرف فى الميزانية المخصصة لها. ويوجد نوعان من نظام تمويل التعليم وفقًا للمعادلات؛ هما (Levacic, 2006, 1- 2):

- **النظام القائم على قاعدة موحدة مشتركة لتحديد حجم التمويل الحكومى:** وينقسم النظام القائم على قاعدة موحدة مشتركة لتحديد حجم التمويل الحكومى هو الآخر إلى نوعين؛ هما: قاعدة التحويل (Conversion Rule)، وتقوم على أساس تحويل أعداد التلاميذ فى كل دراسى إلى ما يناظرها من أعداد المعلمين المطلوب توظيفهم فى ضوء القواعد المتصلة بكثافة الفصول، وعدد الحصص الدراسية لكل مادة، والنصاب التدريسي لكل معلم، ومساحة المدرسة، ونوعية التلاميذ المقيدين بالمدرسة (عاديين، ذوي احتياجات خاصة)، والموقع الجغرافى فى المدرسة. وقاعدة المعادلات الرياضية (Mathematical Formula) وتقوم على عدد من المتغيرات؛ مثل: أعداد التلاميذ فى كل صف دراسى، ومساحة المدرسة، ومؤشرات فقر الطلاب، ومؤشرات الاحتياجات التربوية للتلاميذ، والموقع الجغرافى للمدرسة. ويتم تخصيص وزن نسبى لكل متغير من هذه المتغيرات، ثم ترجمة هذا الوزن النسبى إلى مبلغ مالى محدد، ومن ثم يمكن تحديد الميزانية المالية السنوية لكل مدرسة من قبل الإدارات التعليمية.
- **النظام القائم على منح السلطات التعليمية حرية التصرف فى تحديد الاحتياجات المالية لكل مدرسة:** يعتمد هذا النظام على تقويم السلطات التعليمية الفردى لمتطلبات كل مدرسة من الموارد، ويتضمن هذا النظام تخصيص الميزانيات المستقبلية بناءً على السوابق التاريخية والإنفاق فى العام الماضى (Historic Spending)، ويتصف هذا الأسلوب فى تخصيص الميزانيات بأنه أكثر دقة فى تخصيص الموارد التى تحتاجها كل مدرسة، وإن كان من عيوبه اعتماد هذه الدقة على معرفة المختصين بخصائص كل مدرسة واحتياجاتها، ومن ثم لا يصلح إلا على مستوى الإدارات التعليمية.

ويتكون نظام تمويل التعليم وفقًا للمعادلات من أربعة مكونات رئيسة، يمكن عرضها بإيجاز على النحو الآتى:

- **مكون أساسى يرتبط بأعداد التلاميذ والمرحلة التعليمية (Basic Component):** وهو أكثر المكونات شيوعًا فى نظم تمويل التعليم القائمة على المعادلات. ويعتمد المكون الأساسى فى بولندا والبرازيل على متغير واحد فقط هو أعداد التلاميذ المقيدين فى كل مدرسة، كما تُشكل أعداد التلاميذ (٧٥%) من الأموال التى يتم تخصيصها لميزانيات المدارس فى إنجلترا. ويثير هذا المكون عدة إشكاليات عند تخصيص الميزانيات التعليمية؛ منها: صعوبة معرفة الأعداد الفعلية للتلاميذ المقيدين فى كل صف، ونقص تطابق العام الدراسي مع العام المالي فى بعض الدول. ويمكن التغلب على هذا التذبذب فى أعداد التلاميذ من خلال اعتماد المعادلة التمويلية على نسبة (٩٥%) من أعداد التلاميذ المتوقعة، ثم زيادة الميزانية أو تقليلها فى ضوء الواقع الفعلي (Fazekas, 2012, 9-10).

- **مكون يرتبط بالاحتياجات التعليمية للتلاميذ ذوي الاحتياجات الخاصة والفقراء وضعاف التحصيل (Needs-based Component):** ويرتكز هذا المكون على تخصيص مبالغ إضافية بناءً على احتياجات التلاميذ؛ ويعنى ذلك أن التلاميذ الذين لديهم احتياجات تعليمية أكثر سيحصلون على نصيب أكبر من الإنفاق التعليمى، ويكون الهدف من زيادة نصيب هذه الفئات من الإنفاق الحكومى هو تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية، ورفع نواتج تعلم هذه الفئات؛ ففى أستراليا - على سبيل المثال - تخصص وزارة التربية والتعليم والتدريب مبالغ إضافية لنصيب التلميذ من الإنفاق التعليمى بناءً على عدة معايير، مثل: انتماء التلميذ لأسرة فقيرة أو انتماء التلميذ للسكان الأصليين، أو ضعف التحصيل الدراسى للتلميذ فى اللغة الإنجليزية، أو كون التلميذ من ذوي الاحتياجات الخاصة، أو جود المدرسة فى الأماكن النائية، أو صغر حجم المدرسة (Australian Government, 2017, 1؛ Joseph, Blaise, 2017, 6-14).

- **مكون يرتبط بالمناهج الدراسية والبرامج التعليمية (Curriculum or Educational Programme-based Component):** يرتكز هذا المكون على تخصيص موارد مالية لتمويل المناهج الدراسية لمواد معينة أو لبرامج تعليمية بعينها؛ مثل: الموسيقى، أو اللغات، أو التربية الرياضية، وذلك بهدف تصميم مناهج دراسية عالية الجودة، وتطبيق أساليب تقويم فائقة التميز انطلاقًا من مسلمة مفادها أن للمناهج الدراسية تأثيرًا كبيرًا على تعلم التلاميذ، فضلاً عن أن تطوير المناهج يُعد أرخص البدائل لتحسين جودة المدارس الحكومية. وترتفع قيمة المخصصات المالية الموجهة لتمويل هذا المكون عند قيام المدارس الحكومية بتدريس مقررات دراسية إضافية، أو استخدام وسائط تعلمية أغلى، أو منح رواتب أعلى للمعلمين أصحاب المؤهلات الدراسية الأعلى؛ ففى ولاية فكتوريا الأسترالية تم تخصيص مبالغ مالية إضافية لتوظيف أفضل خريجى الجامعات فى مجالات العلوم والرياضيات والتكنولوجيا والهندسة. وفى إنجلترا خصصت مبالغ مالية إضافية لتوظيف الحاصلين على الدكتوراه فى تخصصي الفيزياء والرياضيات للعمل كمعلمين أوائل يشرفون على المعلمين الأقل خبرة (حسب النبي، ٢٠١٦، ١٥٥؛ Victoria State Government, 2016, 11؛ Education Policy Institute, 2017, 6).

- **مكون يرتبط بخصائص كل مدرسة (School Characteristics-based Component):** يرتكز هذا المكون على تخصيص موارد مالية وفقًا لبعض الخصائص المدرسة؛ مثل: حجمها، وبعدها عن المراكز الحضرية، والسمات المعمارية للمبانى؛ فكلما كبر حجم المدرسة قلت تكلفة التلميذ، كما أن تكلفة التلميذ ترتفع فى المدارس الواقعة فى المناطق الريفية والنائية لارتفاع تكلفة انتقال التلميذ من منزلة إلى المدرسة، وكلما تقادم عمر المدرسة، ارتفعت تكلفة صيانتها. وفى هذا السياق كانت مبادرة بإحدى الإدارات بولاية "نورث كارولينا" لتحسين الجودة التعليمية بالمدارس ذات التحصيل المتدنى، وخصصت هذه المبادرة لمدراء هذه المدارس ميزانية تكفي لتعيين مدير مساعد، وأخصائى تعديل سلوك، ومساعدى معلمين، وخمسة معلمين من أصحاب الخبرات، ويتم منحهم حوافز مالية بشرط العمل لمدة ثلاث سنوات على الأقل فى المدارس ذات التحصيل الدراسى المدنى. وقد أسهمت هذه المبادرة فى تحسين تحصيل

التلاميذ الدراسى فى (١٣) مدرسة من بين (١٤) مدرسة تم تطبيق المبادرة فيها (Martin, Marchitello & Lazarin, 2014, 10؛ حسب النبى، ٢٠١٦، ١٥٥).

ب- عقود الأداء *Performance Contracts*

إذا كانت صيغ التمويل، كإحدى آليات التمويل المرتبط بالأداء، تقيس مدخلات الجامعة فى فترة زمنية سابقة، فإن عقود الأداء تركز على الأهداف والغايات المستقبلية؛ ومن ثم فهى عبارة عن اتفاق حول تحديد الأهداف المستقبلية التى يتعين على الجامعة تحقيقها، ويمكن أن تكون الأهداف خاصة بالجامعة ومتسقة مع إستراتيجيتها أو مشتقة من أهداف أكثر عمومية لها علاقة بسياسات التعليم العالي فى الدولة، وتوصف الأهداف على شكل نتائج مطلوب تحقيقها، ويترك للجامعة تحديد كيفية تحقيق هذه النتائج والإجراءات المتبعة فى إطار زمنى محدد. واعتماداً على طبيعة الأهداف تتنوع إجراءات التقويم والتحقق من إنجازها (Pruvot, 2015, 35).

وتتفاوت الدول الأوربية فى استخدامها لآلية عقود الأداء؛ فمثلاً حددت الدنمارك (١١%) من المخصصات المالية الحكومية عن طريق عقود الأداء المتعلقة بالعملية البحثية فى عام ٢٠٠٦، وزادت هذه النسبة إلى (٢٧%) عام ٢٠١٢، كما بلغت هذه النسبة فى إيطاليا (٣٠%) فى عام ٢٠٢٠، لكن بصفة عامة لا يزال استخدام التمويل المرتبط بالأداء محدوداً فى أغلب الدول الأوربية (العقيل والعيسى، ٢٠١٩، ٥٤٩).

وبعد الانتهاء من عرض الإطار المفهومى لتمويل التعليم، والأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية وانعكاساتها على التعليم المصري، وأحدث الصيغ والبدائل المستخدمة فى تمويل التعليم عالميًا ومحليًا والتي قد تساعد في مواجهة أو الحد من انعكاسات لأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية على التعليم المصري، يحسن تقديم مجموعة من الآليات لتوظيف البدائل سالفة الذكر والإفادة منها مواجهة الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية؛ وهذا ما سيعرض له المحور القادم.

المحور الرابع: آليات مقترحة لتوظيف الصيغ المستحدثة لتمويل التعليم المصري في مواجهة الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية.

بعد عرض الإطار المفهومى لتمويل التعليم من حيث مفهومه، وأهميته، والأطر والمبادئ التى تحكمه، ومصادره، والعوامل المؤثرة فيه، وإلقاء الضوء على الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية وانعكاساتها على التعليم، والوقوف على بعض الصيغ والبدائل المستحدثة محليًا وعالميًا فى مجال تمويل التعليم، والتى يمكن الاسترشاد بها فى وضع تصورات جديدة لتمويل التعليم فى مصر في ظل هذه الأزمة، فإنه يحسن بالباحثين أن ينوه إلى أن ما تم عرضه من صيغ وبدائل لتمويل التعليم محليًا وعالميًا إنما هو حصيلة تراكمات للخبرة فى النظم التعليمية العريقة، أو اجتهادات فكرية وطنية هدفها توفير الحلول الملائمة لقضية تمويل التعليم، وأن منها ما يطبق بالفعل فى واقع تمويل التعليم المصرى. هذا؛ بالإضافة إلى أن تشعب المشكلات القائمة فى كل بلد وخصوصيتها المحلية لا تسمح بنقل النماذج التمويلية والحلول المستنبطة نقلاً آليًا وبشكل كامل، واستنباتها فى غير بيئتها، ولكن فى ظل الصعوبات المالية والمادية التى تواجهها المؤسسات التعليمية فى مصر يمكن توسيع القاعدة المالية لها من خلال الأخذ بالتوجهات التى ثبتت كفاءتها فى بيئات تعليمية مختلفة، مع الأخذ فى الاعتبار أن الإصلاح الحقيقى للتعليم فى مصر يجب أن يعتمد على زيادة الميزانيات المخصصة

لقطاع التعليم، وعلى جعل التعليم على رأس أولويات الإنفاق الحكومي.

وعليه يمكن تحديد مجموعة من الآليات لتوظيف الصيغ والبدائل المستحدثة لتمويل التعليم المصري التى عرض لها الباحثان فى المحور الثالث والتى من شأنها تخفيف العبء عن كاهل الحكومة فى تمويل التعليم في ظل الأزمة المالية الناجمة عن الحرب الروسية الأوكرانية، وذلك على النحو الآتى:

أولا: تغيير بعض السياسات الحاكمة لتمويل التعليم المصري: يلزم لإحداث هذا التغيير مجموعة من الآليات هى على النحو الآتي:

- وضع إستراتيجية للتعليم العالي تبنى على الكفاءة الاقتصادية من خلال اعتماد مبدأ الجامعة المنتجة.
- ربط تمويل المؤسسات التعليمية بالأداء؛ أى بتحقيق نتائج تخدم مخططات التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- ضبط منظومة الحوافز والمكافآت وربطها مباشرة بمستوى الإنجاز.
- تخفيض عدد المستشارين فى الجهاز الإدارى بالمؤسسات التعليمية.
- تفعيل الرسوم الدراسية خاصة فى التعليم الجامعى دون الإخلال بمواد الدستور؛ وذلك من خلال زيادة رسوم طلاب الدراسات العليا، وزيادة الرسوم الدراسية المفروضة على الطلاب الأجانب، وزيادة رسوم المدن الجامعية مع إعفاء غير القادرين والمتفوقين.
- زيادة فعالية المؤسسات التعليمية وكفاءتها فى ترشيد استخدام الموارد المتاحة.
- خصخصة خدمات النظافة العامة بالمؤسسات التعليمية وإسنادها للقطاع الخاص بأجور رمزية أو كخدمات تطوعية مقدمة منها.
- منح المؤسسات التعليمية - وخاصة الجامعات - الاستقلال المالي وحرية توظيف مواردها المالية واستثمارها وفقًا لآليات قانونية ومحاسبية أكثر فعالية وكفاءة.
- توحيد الخدمات المختلفة بين المدارس؛ مثل توحيد خدمات النقل، والخدمات الغذائية، وخدمات الحراسة، والصيانة، وتقاسم المعلمين والإداريين وذلك فى إطار ما يسمى بالمجمعات التعليمية.
- تطبيق صيغة تمويل التعليم وفقًا للمعادلات الرياضية، نظراً لكونها تحقق تكافؤ الفرص التعليمية، وتأخذ فى الاعتبار متغيرات متعددة؛ مثل: معدلات الفقر، ومستويات التحصيل، والطلاب ذوى الاحتياجات الخاصة.
- ترشيد الإنفاق على البنود غير الضرورية التى لا تخدم العملية التعليمية (ترتيب الأولويات).
- تدفع الأسر الغنية تكاليف تعليم أبنائهم، مع تبرعهم لدعم كُلفة تعليم غيرهم من غير القادرين.
- دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروعات التعليمية باستخدام أسلوب تحليل التكلفة والعائد لتحقيق أكبر عائد بأقل تكلفة ممكنة.
- وضع نظام مراقبة للطلاب المقترضين الذين يغادرون الوطن بعد تخرجهم، وذلك فى حالة تفعيل نظام الاقتراض.

ثانيًا: تطوير بعض السياسات التعليمية المؤثرة فى تمويل التعليم المصري: يلزم لإحداث هذا التطوير مجموعة من الآليات؛ هى على النحو الآتي:

- زيادة الرسوم للطلاب متكرري الرسوب؛ بمعنى تحمل نفقات تعليمهم حالة الرسوب.
- تمويل المؤسسات التعليمية بناءً على نتائج تحصيل الطلاب.
- إعطاء مرونة أكبر للنظام التعليمى بإدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوسيع مجال التعليم عن بعد.
- التوسع فى برامج التعليم المفتوح، والتعليم عن بعد، وإنشاء جامعات افتراضية توظف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتخصيص العائد للجامعات المنفذة لذلك.
- تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات التعليمية مما يساعد على اختصار وقت المعاملات الإدارية وجهدها، والدقة والوضوح فى تنفيذ العمليات الإدارية وتقديمها بكفاءة، ومن ثم تقليل الموارد المالية الزائدة عن الحاجة فى الأعمال الإدارية.
- دمج الوظائف متشابهة المهام داخل المؤسسات التعليمية.
- دمج الأقسام العلمية ذات المسمَّى الواحد داخل كل جامعة.
- توفر الجامعات أسباب جذب الطلبة الوافدين للدراسة بمرحلتي البكالوريوس والليسانس والدراسات العليا؛ وذلك من خلال التسويق الالكتروني للبرامج الجيدة بكل جامعة، والمرونة فى إجراءات القبول، وتوفير احتياجات الطلاب الوافدين.
- رفع الكفاءة الاقتصادية للمؤسسات التعليمية، واعتماد مبادئ الحوكمة على نطاق أوسع.

ثالثًا: التوجه نحو البدائل التمويلية غير التقليدية لتمويل التعليم المصري: ويتم ذلك من خلال مجموعة من الآليات؛ هى على النحو الآتي:

- استخدام بدائل مالية غير نمطية مثل الصناديق التنافسية والوقف الجامعى والكراسى البحثية.
- تفعيل دور القروض الطلابية كأحد مصادر التمويل الأساسية، وتسديده من رواتبهم بعد التخرج والتوظيف على فترات زمنية طويلة وبشروط ميسرة، وذلك من خلال إنشاء صندوق قروض للطلاب غير القادرين، أو إنشاء بنك للطلاب لتقديم قروض للطلاب غير القادرين على غرار بنك الإسكان وبنك الإقراض الزراعي، على أن يتم تغطية رأس ماله من الحكومة وقطاع الأعمال.
- العمل على تطوير العلاقات مع القطاع الخاص، وإشراكه فى بعض السياسات التعليمية التى يمكن من خلالها أن يُسهم - بثقة ورضا - فى دعم العملية التعليمية وتطويرها.
- تخصيص نسبة من أرباح البنوك السنوية لصالح المؤسسات التعليمية، أو منح المؤسسات التعليمية قروضًا حسنة معفاة من الضرائب؛ بهدف التطوير والتحسين وتخفيف العبء عن أبناء الفقراء.
- فرض ضريبة على عوائد شهادات الأفراد الإدخارية لصالح المؤسسات التعليمية.

- تشجيع رجال الأعمال على تقديم الأصول المالية في صورة أوقاف للإنفاق على المؤسسات التعليمية.

- إنشاء مجالس مشتركة بين الجامعات وبين الغرف التجارية والصناعية.

- إحياء الوقف الإسلامى فى مجال التعليم، والتوعية من خلال كافة الوسائل بأهميته كمصدر تمويلي، وأن الوقف لا يقتصر على دور العبادة فقط؛ وإنما يرتبط بالتعليم فى مراحله المختلفة.

- أن تتبنى الجامعات الخاصة الصرف على الجامعات الحكومية أو تُسهم فى ذلك، فى مقابل المساعدة فى وضع المناهج التعليمية للجامعات الخاصة، الإفادة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية وهكذا.

- دعم المشاركة الشعبية فى تمويل المؤسسات التعليمية، وحثّ أفراد المجتمع على تقديم الهبات والتبرعات للإنفاق على المؤسسات التعليمية.

- منح قيادات المؤسسات التعليمية صلاحيات أكبر لعقد شراكات مع أصحاب المصانع والشركات ورجال الأعمال تساعد فى تمويل هذه المؤسسات.

- إلزام رجال الأعمال وأصحاب الشركات والمصانع بتخصيص نسبة من أرباحهم (فرض ضريبة مثلاً) لتمويل التعليم وخاصة التعليم الجامعى.

- عقد شراكة بين مديريات التربية والتعليم والجامعات الحكومية والخاصة والأهلية لتمويل برامج للتنمية المهنية للمعلمين وتنفيذها.

- عقد شراكة بين وزارتي التربية والتعليم والتعليم العالي والبحث العلمي والمؤسسات غير الحكومية والهيئات التطوعية لإنشاء مدارس جديدة، على أن تتحمل المؤسسات غير الحكومية والهيئات التطوعية تكلفة شراء الأراضى وبناء المؤسسات التعليمية وتجهيزها، فى حين تتحمل الوزارتان تكلفة الإنفاق الجارى على هذه المؤسسات.

- تشكيل لجنة أو هيئة خاصة تكون مسئولة عن القيام بحملات جمع التبرعات والهبات لصالح المؤسسات التعليمية.

رابعًا: تحفيز التمويل الذاتى فى المؤسسات التعليمية: ويتم ذلك من خلال مجموعة من الآليات؛ هى على النحو الآتي:

- تفعيل دور الوحدات ذات الطابع الخاص الموجودة بالجامعات الحكومية لتحقيق التمويل الذاتي للجامعات، من خلال تحويلها إلى وحدات إنتاجية وبخاصة فى كليات الزراعة والطب والطب البيطرى والعلوم والصيدلة والفنون الجميلة.

- إنشاء رابطة أو جمعية للخريجين بكل كلية أو جامعة؛ لمتابعة الخريجين فى سوق العمل، والإفادة منهم كمصدر لتمويل كلياتهم أو جامعاتهم.

- إنشاء حاضنات بحثية بالجامعات تعنى بتسويق نتائج الأبحاث العلمية، وتربط الجامعة بالإنتاج، وتحولها من مؤسسة تعليمية تقليدية إلى جامعة منتجة تدر دخلاً.

- السماح للوحدات ذات الطابع الخاص بالعمل وفقًا لآليات السوق.

- حثّ المؤسسات التعليمية على تمويل احتياجاتها المالية من خلال إصدار صكوك إجارة لتشرك المجتمع فى بناء مؤسساته التعليمية.

- حث مؤسسات التمويل الإسلامي على التعاون مع المؤسسات التعليمية فى إصدار صكوك الإجارة لتغطية العجز المالى فى ميزانياتها.
- الإفادة من مطابع الجامعة فى طبع الكتب الأكاديمية والأبحاث ونشرها وتسويقها.
- تقديم بعض الخدمات الجامعية مثل تعليم اللغات والحاسب الآلى وتخصيص عائدها للتعليم.
- تأجير بعض المرافق بالمؤسسات التعليمية مثل الملاعب والنوادى وقاعات المؤتمرات والمسارح.
- إنشاء فرق رياضية بالجامعات على مستوى عال من التدريب، وإقامة مباريات بينها وبين فرق عالمية وتخصيص الدخل للتمويل الذاتى للجامعة.
- الإفادة من المواقع الإلكترونية للمؤسسات التعليمية للترويج الإعلانى للشركات وغيرها، مع مراعاة تقاليد هذه المؤسسات ومبادئها، وبما لا يخالف القوانين المنظمة لعمل هذه المؤسسات.
- مشاركة المؤسسات التعليمية وخاصة الجامعات فى جوائز التميز المحلية والدولية كمصدر للتمويل الذاتى.
- إنشاء مكاتب استشارية للإفادة من مهارات أعضاء هيئة التدريس وخبراتهم فى تقديم الاستشارات العلمية للمؤسسات الإنتاجية وخدمة قطاعات المجتمع بمقابل مادى.
- تنظيم دراسات مسائية بالمؤسسات التعليمية، وفرض رسوم دراسية مرتفعة على طلابها.
- تأسيس صناديق خاصة لتمويل البحث العلمى والتطوير التقنى وبراءات الاختراع وبخاصة فى الجامعات.
- استثمار بحوث الماجستير والدكتوراه ومشاريع التخرج وبحوث الترقية فى أنشطة تدر عائدات مالية من خلال تسويقها فى المصانع والشركات والمؤسسات ذات الصلة.
- تحسين البرامج التدريبية التى تقدمها المؤسسات التعليمية؛ من خلال حصر الاحتياجات التدريبية لمختلف القطاعات وتوفيرها، وعقد برامج تدريبية لتلبية الاحتياجات التدريبية التى تم حصرها، وتوفير مدربين أكفاء، والإعلان عن هذه البرامج على موقع الجامعة ومواقع التواصل الاجتماعي المختلفة.

قائمة المراجع

١- أبو النصر، مدحت محمد (٢٠١٢). **مقومات التخطيط والتفكير الإستراتيجي المتميز**، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر.

٢- أبو الهيجاء، أحمد (١٩٩٨). البرامج الموازية والدولية: خطوة للمساهمة فى تمويل التعليم العالي فى الأردن دراسة حالة، **دراسة مقدمة للمؤتمر الإقليمى العربي حول التعليم العالي**، مكتب اليونسكو الإقليمي للتربية فى الدول العربية، بيروت، ٢-٥ مارس.

٣- أبو حمور، محمد (٢٠٢٢). تداعيات التحولات والصراعات الدولية على الأمن الغذائي في العالم العربي: دراسة حالة حرب روسيا وأوكرانيا، **مجلة دراسات شرق أوسطية**، مركز دراسات الشرق الأوسط، مج (٢٦)، ع (١٠٠)، ٨٣ – ٩٣.

٤- أبو شمالة، نواف (٢٠١٨). الارتقاء بالتعليم في الدول العربية: متطلبات الاستدامة وقيود التمويل، **مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية**، مج (١٩)، ع (٣)، يوليو، ٣٨ – ٨٤.

٥- أبو كليلة، هادية رشاد (٢٠٠١). **دراسات في تخطيط التعليم واقتصادياته**، الإسكندرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

٦- اتحاد جامعات العالم الإسلامي (٢٠٠٥). **إستراتيجية تطوير التعليم الجامعى فى العالم الإسلامى**. متاح على الموقع الآتى:

http://www.isesco.org.ma/arabe/strategy/documents/. 19/1/2021.

٧- أحمد عزام عبد النبي (٢٠٠٩). آليات تفعيل الشراكة بين الجامعة والمؤسسات الإنتاجية بمصر في ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة: دراسة مقارنة، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية التربية جامعة بني سويف.

٨- أحمد، إبراهيم محمد وأبو الوفا، جمال محمد ومحمد، فاطمة السيد صادق (٢٠١٩). متطلبات تمويل التعليم الجامعى فى مصر فى ضوء خبرة ماليزيا، **مجلة كلية التربية**، جامعة بنها، مج (٣٠)، ع (١٢٠)، أكتوبر، ٢٩٠ – ٣٠٨.

٩- أحمد، دينا على حامد (٢٠١١). اتجاهات تمويل التعليم الجامعى فى مصر فى ضوء بعض التحولات التربوية المعاصرة، **رسالة دكتوراه غير منشورة**، كلية التربية، جامعة المنصورة.

١٠- ---------- (٢٠١٩). البرامج المميزة بجامعة المنصورة مدخل لتدويل التعليم- تصور مقترح، **مجلة كلية التربية**، جامعة المنصورة، مج (١٠٦)، ع (٦)، ٣٦١- ٤٠٧.

١١- أخضر، أروى علي (٢٠١٢). المدرسة المنتجة في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية مقترح تطبيقي، **رسالة ماجستير غير منشورة**، الرياض، جامعة الملك سعود.

١٢- الإخناوى، محمد السيد وشحاته، حامد أحمد محمد (٢٠١٧). تسويق البرامج المميزة بجامعة المنصورة مدخل لتعزيز ميزتها التنافسية، **مجلة كلية التربية**، جامعة كفر الشيخ، مج (١٧)، ع (٤)، ٣٦٧- ٤٩٠.

١٣- الأسدي، يوسف عبد الله وكاظم، حسين جواد (٢٠١٦). تحليل ظاهرة الأزمات المالية وسبل الإحاطة بها، **مجلة الاقتصاد الخليجي**، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، بغداد، ع (٢٨)، ٤٤ – ٧٧.

١٤- إسماعيل، عمر هاشم (٢٠٢٢). الآثار الاقتصادية لجائحة كورونا وانعكاساتها على سياسات تمويل التعليم قبل الجامعي بسلطنة عمان، **مجلة العلوم التربوية**، كلية الدراسات العليا للتربية، مج (٣٠)، ع (٢)، ج (٤)، ٢٧٣ – ٣١٥.

١٥- الأشوح، زينب صالح (٢٠١٦). **دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات**، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر.

١٦- إفقيران، أحمد (٢٠٢٠). أهمية الاقتطاعات الضريبية في عملية إعادة التوزيع" تمويل قطاع التعليم والصحة نموذجًا"، **مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية**، ١٧٥ – ١٩٢.

١٧- البابطين، أماني أحمد عبد العزيز (٢٠١٩). تنويع مصادر نظام تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية لمواكبة تطلعات رؤية ٢٠٣٠ في ضوء التجربة الأمريكية، **المجلة التربوية الدولية المتخصصة**، دار سمات للدراسات والأبحاث، مج (٨)، ع (٩)، ٥٥ – ٦٩.

١٨- الباسل، نسرين محمد فوزي (٢٠١٥). التخطيط لاستثمار أموال الأوقاف الإسلامية في تحسين

تمويل التعليم بمصر، **مجلة كلية التربية**، جامعة المنوفية، مج (٣٠)، ع (٢)، ٣١ – ٩٢.

١٩- البحراني، ماهر بن أحمد (٢٠١٩). تحديات تمويل مؤسسات التعليم العالي الحكومية فى سلطنة عمان من وجهة نظر موظفى كليات العلوم التطبيقية، **مجلة أكاديمية شمال أوربا المحكمة للدراسات والبحوث**، أكاديمية شمال أوربا للعلوم والبحث العلمي، مج (١)، ع (٤)، ٩٢ – ١١٨.

٢٠- بحناشي، زليخة، وآخرون (٢٠١٨). دراسة تقييمية لأثر الأزمة المالية العالمية على أداء البنوك الإسلامية - دراسة حالة بنك البركة الجزائري والبنك الأردني الإسلامي ٢٠٠٦م - ٢٠١١م، **مجلة العلوم الإنسانية**، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة، الجزائر، ع (٥٠)، ٤٩ – ٦٤.

٢١- البحيرى، السيد السيد محمود (٢٠٠٤). تمويل التعليم الجامعى فى مصر فى ضوء المتغيرات والاتجاهات العالمية المعاصرة "دراسة مستقبلية"، **رسالة دكتوراه غير منشورة**، كلية التربية، جامعة الأزهر.

٢٢- البحيرى، خلف محمد (٢٠٠٢). تمويل التربية الخاصة فى مصر: الصعوبات والمصادر الجديدة، **من بحوث مؤتمر: قضايا ومشكلات ذوى الاحتياجات الخاصة فى التعليم قبل الجامعى (رؤى مستقبلية)**، القاهرة، ١٢-١٤ مايو.

٢٣- ---------- (٢٠١٤). **اقتصاديات التعليم**، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع.

٢٤- البحيرى، خلف محمد وزيدان، محمد فوزى وعلي، غادة محمد (٢٠١٩)، تفعيل بعض مداخل ترشيد الإنفاق فى تحسين الفاعلية التعليمية بمؤسسات التعليم قبل الجامعى فى مصر، **المجلة التربوية**، كلية التربية، جامعة سوهاج، ع (٥٩)، مارس، ٧١ – ١٢٦.

٢٥- البعلبكي، منير (٢٠٠٠). **المورد قاموس إنجليزي عربي**، بيروت، دار العلم للملايين.

٢٦- بلتاجي، مروة محمد شبل (٢٠١٥). تمويل التعليم العالي في مصر: المشاكل والبدائل المقترحة، **مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية**، مج (١٦)، ع (٣)، ٣-٢٤.

٢٧- بن عامر، مصطفي (٢٠١٥). مخاطر الأزمات المالية وأثرها على الاستثمار الأجنبي المباشر: دراسة تداعيات الأزمة المالية العالمية ٢٠٠٨ مع الإشارة للجزائر، **مجلة دفاتر بوداكس**، كلية الدراسات الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، الجزائر، ع (٤)، ١٤٣ – ١٧٣.

٢٨- بوخرص، عبد الحفيظ وعيسى، حجاب (٢٠١٨)، أسباب الأزمات المالية وأثارها على اقتصاديات الدول النامية في ظل سياسة التحرير المالي - دراسة حالة المكسيك، **مجلة البحوث الإدارية**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، ع (٣)، ٢٥ – ٤٠.

٢٩- بوديه، فاطمة وزيدان، فاطمة الزهراء (٢٠١٣). دور الاستثمار العام فى قطاع التعليم العالى فى تحقيق النمو الاقتصادى – دراسة قياسية لكل من الجزائر والسعودية والأردن باستخدام معطيات بانيل، **المؤتمر الدولى لجامعة سطيف بعنوان: "تقييم آثار برامج الاستثمارات العامة وانعكاساتها على التشغيل والاستثمار والنمو الاقتصادى خلال الفترة من ٢٠٠١ - ٢٠٠٢"**، ١١ – ١٢ مارس.

٣٠-بوشلاغم، آسيا وزراولية، نجاة (٢٠٢٠). دراسة تحليلية لأثر الأزمات المالية على التحرير المالي – حالة الأزمة المالية العالمية لسنة ٢٠٠٨، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة جيجل، الجزائر.

٣١-تقارير اللجان الفرعية المنبثقة عن اللجنة القومية لتطوير التعليم الجامعى والعالى(٢٠٠٠). تقرير لجنة التمويل والاقتصاديات، **المؤتمر القومى للتعليم العالى**، القاهرة ١٣ – ١٤ فبراير.

٣٢-الجريوى، سمية بنت سلمان بن محمد (٢٠١٥). تقويم جهود مدراء ومديرات مدارس التعليم العام لزيادة مصادر التمويل المدرسي، **المجلة التربوية الدولية المنخصصة**، دار سمات للدراسات والأبحاث، مج (٤)، ع (٣)، ٢٢٤ – ٢٦٨.

٣٣-الجميعى، وفاء بنت عايض معيوض (٢٠١٥). الاتجاهات العالمية المعاصرة فى تمويل التعليم العالى :النموذج البريطانى "رؤية نظرية"، **مجلة عالم التربية**، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، س (١٦)، ع (٥٢)، أكتوبر، ١ – ٨٥.

٣٤-الجهني، فيصل عياد سليم (٢٠٢٢). تنويع مصادر تمويل التعليم في ضوء توجهات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م دراسة تحليلية، **مجلة التربية**، كلية التربية جامعة الأزهر، ع (١٩٣)، ج (٣)، ٦٢٥ – ٦٤٢.

٣٥-جونسون (٢٠١٢). **المشاركة في تكلفة التعليم العالي: مصروفات التعليم والمساعدات المالية**، ترجمة: منار صوبي، جمعية البحث في التعليم العالي، لندن، المملكة المتحدة.

٣٦-جوهر، على صالح والباسل، ميادة محمد فوزى (٢٠١٥). **الاستثمار الأمثل فى تمويل التعليم**، المنصورة، المكتبة العصرية للنشر.

٣٧----------- (٢٠١٦). **الاستثمار الأمثل فى تمويل التعليم بالدول النامية**، المنصورة، مكتبة نور للنشر.

٣٨-جوهر، على صالح والملاحى، وفاء مجيد محمد والزيات، عماد حمدى محمود (٢٠١٨). متطلبات تنويع مصادر تمويل التعليم فى مصر فى ضوء التوجهات المعاصرة، **مجلة الثقافة والتنمية**، ع (١٣٠)، يوليو، ٢٠٣ – ٢٣٨.

٣٩-جوهر، على صالح وصيام، إيمان توفيق وسليمان، أمجد فوزى محمود (٢٠١٨). متطلبات تنويع مصادر تمويل التعليم العام لتطوير التعليم الابتدائى بمصر، **مجلة الثقافة والتنمية**، ع (١٣٢)، يوليو، ٧١ - ٩٦.

٤٠-حامد، محمد عبد السلام وزيدان، همام بدراوى والبحيرى، السيد السيد محمود (٢٠٠٨). **تمويل التعليم الجامعى واتجاهاته المعاصرة**، القاهرة، عالم الكتب.

٤١-حجي، أحمد اسماعيل(٢٠٠٢). **اقتصاديات التربية والتخطيط التربوى**، القاهرة، دار الفكر العربى.

٤٢-الحربى، محمد بن محمد (٢٠٠٧). **تمويل التعليم العالى فى المملكة العربية السعودية والمملكة المتحدة "دراسة مقارنة"**، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود.

٤٣-الحربي، أمل بنت عبد الرحمن (٢٠١٧). تمويل التعليم فى المملكة العربية السعودية: تحديات وبدائل، **مجلة العلوم التربوية**، جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز، مج (١)، ع (١)، ٥٨ – ٨٧.

٤٤- حسان، حسن محمد ومجاهد، محمد عطوة وعلى، فكرى محمد السيد (٢٠٠٨). **التعليم الجامعى الخاص (التطور والمستقبل)**، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة.

٤٥- حسب النبي، أحمد محمد نبوى (٢٠١٦). الاتجاهات المعاصرة فى تمويل التعليم بالدول المتقدمة: تمويل التعليم وفقًا للمعادلات نموذجًا، **مجلة التربية المعاصرة**، رابطة التربية الحديثة، س (٣٣)، ع (١٠٢)، إبريل، ١١٧، ١٧٨.

٤٦- ---------- (٢٠١٧). أفضل الممارسات الأوربية فى مجال تمويل التعليم قبل الجامعى: المملكة المتحدة دراسة حالة، **مجلة العلوم التربوية**، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، مج (٢٥)، ع (٢)، إبريل، ٤٤٠ – ٤٨٢.

٤٧- ---------- (٢٠٢٢). دراسة مقارنة لتمويل التعليم الثانوي العام في الدانمارك وولاية نيويورك وولاية كاليفورنيا وإمكانية الإفادة منه في مصر، **مجلة العلوم التربوية**، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، مج (٣٠)، ع (٣)، ج (٤)، يوليو، ٤١ – ٣٠٦.

٤٨- حسن، سمير محمد (٢٠٢٢). دور تمويل التعليم العالي بالجامعات النيجيرية: ماليزيا نموذجاً، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة العلوم الإسلامية الماليزية.

٤٩- حسن، محمد عبد الله (٢٠١٣). إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة صنعاء، **مجلة كلية التربية**، جامعة عين شمس، ع (٢٧)، ج (١)، ٧٧٥ – ٨٣٨.

٥٠- الحسني، عرفان (٢٠٠٧). الاقتصاد السياسي لأزمة أسواق المال الدولية الكويت، **مجلة المال والصناعة**، بنك الكويت الصناعي، ع (٢٥)، ١ – ٢٧.

٥١- حسون، ليث نعمان وأخرون (٢٠٢٠). انعكاسات الأزمات المالية على توجهات إدارة الأرباح- دراسة استطلاعية في البيئة العراقية، **مجلة تكريت للعلوم الاقتصادية والإدارية**، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، مج (١٦)، العدد الخاص، ج (١)، ٤٩ – ٦٢.

٥٢- حسين، أحمد عبد الكريم وأخرون (٢٠٢٠). تأثير الأزمات المالية في مستويات التحفظ المحاسبي - أدلة تجريبية من الشركات العراقية الصناعية، **مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية**، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة تكريت، مج (١٦)، عدد خاص بمناسبة المؤتمر العلمي حول الإقتصاد الخفي والأومات المالية، ج (١). ٦٣ – ٧٧.

٥٣- حسين، خالد منصور غريب وحسن، زينب حسن ومطاوع، وسامة مصطفى (٢٠١١). التمويل الذاتي مدخلا لدعم تمويل التعليم الجامعي الحكومي في مصر، **مجلة البحث العلمي في التربية**، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، ع (١٢)، ج (٣)، ٧٠٥ – ٧٢٦.

٥٤- الحسينى، محمد محمد (٢٠١٠). المجمعات التعليمية الخاصة مدخل لترشيد الإنفاق فى التعليم قبل الجامعى، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية التربية، جامعة المنصورة.

٥٥- الحضرمي، أحمد والراشدي، سعيد والوهيبي، إبراهيم والريمي، يوسف سلمان (٢٠٢٢). واقع الوقف في تمويل التعليم بسلطنة عمان وتحدياته، **مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث**، مج (١٠)، ع (٢)، ١٦٩ – ١٨٠.

٥٦- الحوت، محمد صبرى (٢٠١٥). تمويل نظام التعليم وشرعية التساؤل: لماذا المأمول.. فى ضوء أحوال الواقع، **مجلة كلية التربية**، جامعة الزقازيق، ع (٨٧)، ١ – ٧.

٥٧- الحوت، محمد صبرى وبهجت، أحمد الرفاعى ومرسى، سعيد محمود وشاهين، أمنية أسامة (٢٠١٩). تمويل التعليم الجامعى فى ضوء التحولات الاقتصادية دراسة تحليلية، دراسات تربوية ونفسية، **مجلة كلية التربية بالزقازيق**، ع (١٠٢)، ج (١)، يناير، ٤٣ – ٥٢.

٥٨- خاطر، محمد إبراهيم عبد العزيز (٢٠١٥). صيغ مقترحة للشراكة الإستراتيجية بين الجامعات المصرية والمؤسسات الإنتاجية، **مجلة الإدارة التربوية**، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، س (٢)، ع (٥)، ٢٩٧ – ٣٥١.

٥٩- الخشاب، عبد الإله يوسف والعناد، مجذاب بدر (٢٠٠١). **التمويل الذاتي للتعليم العالي فى الدول النامية وتوجهاته مع التركيز على تجربة بغداد**، القاهرة، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية.

٦٠- خوجة، هيفاء والمنقاش، سارة (٢٠١٩). تمويل مدارس التعليم العام من خلال الشراكة المجتمعية: دراسة حالة مدرسة حكومية للبنات في مدينة الرياض، **المجلة التربوية الدولية المتخصصة**، دار سمات للدراسات والأبحاث، مج (٨)، ع (٢)، ١٦٤ – ١٧٧.

٦١- الدقى، نور الدين (٢٠١٥). تمويل التعليم العالى فى الوطن العربى، **المؤتمر الخامس عشر للوزراء المسئولين عن التعليم العالى والبحث العلمى فى الوطن العربى**، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى، الإسكندرية، ٢٢ – ٢٦ ديسمبر.

٦٢- الدليمي، نصيف(٢٠٠٠). تجربة العراق في التعليم العالي والبحث العلمي: التمويل الذاتي، **المؤتمر العلمي المصاحب للدورة ٣٣ لمجلس اتحاد الجامعات العربية**، بيروت، ١٧-١٩إبريل، ١٢٣-١٣٥.

٦٣- الدمخ، أمينة حمد والعتيبى، سامية يراحيب والبارقى، مصلحة بنت حسين (٢٠٢٠). تصور مقترح لتطوير نظام تمويل التعليم بالمملكة في ضوء رؤية ٢٠٣٠، **المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية**، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، ع (١٥)، أكتوبر، ١٧٧ – ١٩٨.

٦٤- الدهشان، جمال على (٢٠١٦). نحو رؤية مقترحة لتنويع مصادر تمويل التعليم فى مصر، **المؤتمر الدولى الأول لكلية التربية جامعة عين شمس بعنوان: "توجهات إستراتيجية فى التعليم – تحديات المستقبل"**، ١٥ – ١٦ أكتوبر.

٦٥- الدهشان، جمال على وسبوق، محمد سعد (٢٠١٥). تقييم القيمة المضافة مدخلاً لتقييم أداء المؤسسات التعليمية المدرسة نموذجًا، **مجلة الثقافة والتنمية**، القاهرة، س (١٦)، ع (٩٤)، يوليو، ١ – ٤٤.

٦٦- الدهشان، جمال على ولاشين، محمد عبد الحليم (٢٠١٧). **اقتصاديات التعليم فى عصر المعرفة – الأصول الفكرية والقضايا المعاصرة**، الرياض، مكتبة الرشد.

٦٧- الدهمش، خالد بن محمد بن عبدالله (٢٠١٩). تصور مقترح لتطوير تمويل التعليم الجامعى بالمملكة العربية السعودية فى ضوء رؤية ٢٠٣٠، **مجلة آفاق جديدة فى تعليم الكبار**، مركز تعليم الكبار، جامعة عين شمس، ع (٢٦)، ٥١ – ٩٤.

٦٨-الدياسطى، مروة بكر مختار (٢٠١٧). التخطيط لإنشاء الحاضنات البحثية بالجامعات المصرية فى ضوء بعض الخبرات المحلية والعالمية (جامعة المنصورة نموذجًا)، **رسالة دكتوراه غير منشورة**، كلية التربية، جامعة المنصورة.

٦٩-ربابعة، عدنان والعتوم، عامر وبركات، عماد (٢٠١٧). دور الوقف في تمويل التعليم : دراسة حالة الأردن، **مجلة المنارة للبحوث والدراسات**، جامعة آل البيت - عمادة البحث العلمي، مج (٢٣)، ع (٢)، ١٦١ – ١٩٣.

٧٠-رشاد، سوزي (٢٠٢٢). أمن الطاقة ومحاولات روسيا لفرض النفوذ الدولي، **مجلة كلية السياسة والاقتصاد**، مج (١٤)، ع (١٣)، ١٢٢ – ١٥٣.

٧١-رشاد، عبد الناصر محمد (٢٠٠٤). أداء الجامعات في خدمة المجتمع وعلاقته باستقلالها دراسة مقارنة في جمهورية مصر العربية والولايات المتحدة الأمريكية والترويج، **رسالة دكتوراه غير منشورة**. كلية التربية جامعة عين شمس، القاهرة.

٧٢-رشام، كهينة وجميل، أحمد (٢٠٢٠). دور الهندسة المالية الإسلامية في معالجة الأزمات المالية، **مجلة العلوم الإنسانية**، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة، مج (٣١)، ع (٣)، ٣٩ – ٥٢.

٧٣-الرفاتي، زياد (٢٠٢٢). الأثار الاقتصادية والمالية للحرب في أوكرانيا على الاقتصاد العالمي والدول والأسواق المالية الدولية، **مجلة الدستور**، متاح على الموقع الالكتروني: https://www.addustour.com . 9/10/2022.

٧٤-رفاعى، عقيل محمود محمود (٢٠١٩). الضرائب ودورها فى تمويل التعليم العالى فى مصر رؤية مقترحة فى ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، **المؤتمر العلمى السنوى السادس والعشرون بعنوان: "تطوير التعليم العالى بالوطن العربى فى عصر التكنولوجيا الفائقة والتنافسية"**، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، القاهرة.

٧٥-زاهر، ضياء الدين (١٩٩٥). الدراسات العليا العربية- الواقع وسيناريوهات المستقبل، **مجلة مستقبل التربية العربية**، القاهرة، المركز العربى للتعليم والتنمية، مج (١)، ع (١)، يناير، ١١ – ٤٢.

٧٦----------- (٢٠٠٠). الكلفة والتمويل فى نظم التعليم العربية: منظور مستقبلى، **من بحوث ندوة: "المعالم الأساسية للمؤسسة المدرسية فى القرن الحادى والعشرين"**، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، الدوحة ٧ - ١٠ مايو.

٧٧----------- (٢٠٠٤). الإنفاق على التعليم المصرى وتمويله "دراسة تحليلية"، **مؤتمر إصلاح التعليم فى مصر**، مكتبة الإسكندرية، فى الفترة من ٨ – ١٠ ديسمبر.

٧٨-الزبير، عباس الزبير عباس (٢٠٢٢). المراجعة التحليلية ودورها في تأثير التنبؤات المالية والحد من الأزمات المالية "دراسة ميدانية على عينة المصارف السودانية"، **رسالة دكتوراه غير منشورة**، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

٧٩-زهران، شيماء بشري يوسف (٢٠٢٢). الاقتصاد أول ضحايا الأزمة الروسية الأوكرانية، **آفاق سياسية**، المركز العربي للبحوث والدراسات، ع (٨٩)، ٢٨ – ٣٤.

٨٠-زيدان، مراد صالح (٢٠٠٠). تمويل التعليم فى مصر فى ضوء تجارب بعض الدول المتقدمة،

مجلة التربية والتنمية، القاهرة، المكتب الاستشارى للخدمات التربوية، س (٨)، ع (٢٠)، مايو، ٢٦٨ – ٣٠٩.

٨١-زين الدين، صلاح (٢٠٠٩). مواقف الدول المتقدمة والدول النامية تجاه الأزمة المالية العالمية: دراسة مقارنة بين ألمانيا ومصر، **بحث مقدم للمؤتمر العلمي السنوي الثالث عشر لكلية الحقوق جامعة المنصورة بعنوان "الجوانب القانونية والاقتصادية للأزمة المالية العالمية"**، كلية الحقوق، جامعة المنصورة، المنصورة، ١-٢ أبريل.

٨٢-سالم، محمود محمد المهدى (٢٠١٣). جامعات الشراكة الربحية: دراسة مقارنة لبعض الخبرات الأجنبية وإمكانية الإفادة منها فى جمهورية مصر العربية، **رسالة دكتوراه غير منشورة**، كلية التربية، جامعة عين شمس.

٨٣- السامرائي، عدنان هاشم والعلكاوي، طلال جيجان (٢٠١٢). دور النظام المحاسبي في التعافي من أثار الأزمة المالية العالمية، **مجلة دراسات مالية ومحاسبية**، كلية العلوم الإدارية، الجامعة العربية المفتوحة، البحرين، مج (٧)، ع (٢٠)، ١ – ١٩.

٨٤-سعادة، جودت أحمد والحضرمي، أحمد بن سعيد بن ناصر (٢٠٢١). واقع تمويل التعليم في مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان وتحدياته، **مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس**، ع (١٣٥)، ٢٣ – ٤٦.

٨٥-سعد، عبد الخالق يوسف (٢٠٠٥). المشاركة المجتمعية المستدامة فى التعليم للحد من مشكلات تمويل التعليم المصرى فى ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية، **المؤتمر العلمى السنوى السادس بعنوان: "المشاركة وتطوير التعليم الثانوى فى مجتمع المعرفة - رؤى مستقبلية"**، القاهرة، المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية، ج (١)، ٩ – ١٠ يوليو.

٨٦-سلامة، عادل عبدالفتاح (٢٠٠١). التعليم الجامعى عن بُعد، **دراسة مقدمة للمؤتمر القومى الثامن بعنوان: "مخرجات التعليم الجامعى فى ضوء معطيات العصر"**، جامعة عين شمس، مركز تطوير التعليم الجامعى، المنعقد فى الفترة من ١١ - ١٤ نوفمبر.

٨٧-سنيال، بيكاس س ومارتن، ميشلا (١٩٩٨). إستراتيجيات جديدة للإدارة المالية فى الجامعات، **مجلة مستقبليات**، مركز مطبوعات اليونسكو، مج (٢٨)، ع (٣)، سبتمبر، ٤٣١ – ٤٤٣.

٨٨-سيد أحمد، سماح محمد محمد (٢٠١٦). المتطلبات التربوية للارتقاء بترتيب الجامعات المصرية فى التصنيفات العالمية "دراسة ميدانية"، **رسالة ماجستير غير منشورة**، قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة المنصورة.

٨٩-السيسى، أريج حمزة محمود (٢٠٠٣). تنويع مصادر التمويل لكلية التربية بجامعة الملك عبد العزيز بالمدينة المنورة، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية التربية بالمدينة المنورة، جامعة الملك عبد العزيز.

٩٠-سيف الدين، أشرف محمد محمد (٢٠١٥). تمويل التعليم الجامعى فى مصر، **مجلة كلية التربية**، جامعة طنطا، ع (٥٧)، يناير، ٥٨٧ – ٦٠٣.

٩١-شادي، محمد (٢٠٢٢). انعكاسات الأزمة الروسية-الأوكرانية على معدلات التضخم العالمي، **مجلة السياسة الدولية**، مؤسسة الأهرام، مج (٥٧)، ع (٢٢٨)، ١٣٠-١٣٥.

٩٢- الشحات، محمد الشحات عبد الله (٢٠١٢). تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدارس الثانوية فى مصر (المبررات – المجالات – المتطلبات - المعوقات)، **مجلة البحوث التربوية والنفسية**، س (٢٧)، ع (١)، ٥٥ – ٩٧.

٩٣- الشنيفي، على بن عبد الله (٢٠١٨). البدائل المقترحة لتمويل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية على ضوء تجارب بعض الدول المتقدمة، **مجلة العلوم التربوية والنفسية ـ المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث**، مج (٢)، ع (١٠)، إبريل، ٧٠ – ٩٠.

٩٤- الشيخ، نورا (٢٠٢٢). تداعيات التصعيد العسكري الروسي على الاقتصاد العالمي، **مجلة السياسة الدولية**، مؤسسة الأهرام، مج (٥٧)، ع (٢٢٨)، ١٤١- ١٣٦.

٩٥- صابر، على صباح (٢٠٢٢). الأزمة الروسية - الأوكرانية: الأسباب والتداعيات، **المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية**، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، ع (٣٥)، ٧٩ – ٩٧.

٩٦- صالح، هالة محمد السيد (٢٠٠٦). دراسة تحليلية للشراكة بين الجامعة والمجتمع فى ضوء خبرات بعض الدول، **رسالة ماجستير غير منشورة**، قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية، جامعة بنها.

٩٧- الصائغ، محمد يونس والليلة، شيماء عبد الستار جبر (٢٠١٢). الأزمة المالية العالمية أسبابها وسبل تجنبها، **مجلة تنمية الرافدين للحقوق**، كلية الحقوق، جامعة الموصل، بغداد، مج (١٥)، ع (٥٢)، ٣٦٩ – ٤٠٧.

٩٨- صبره، محمود محمد والدماغ، زياد جلال وعيد، أيمن طلب الشيخ (٢٠١٦). دور صكوك الإجارة في تمويل مؤسسات التعليم العالي: فلسطين نموذجاً، **مجلة دراسات اقتصادية إسلامية**، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، مج (٢٢)، ع (٢)، ٤٧ – ١١١.

٩٩- صبيح، لينا زياد (٢٠٠٥). واقع تمويل التعليم الجامعى الفلسطينى ومشكلاته، **بحث مقدم إلى المؤتمر العلمى الأول بعنوان: "الاستثمار والتمويل فى فلسطين بين آفاق التنمية والتحديات المعاصرة"**، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فى الفترة من ٨- ١٠ مايو.

١٠٠- الصغير، أحمد حسين (٢٠٠٥). **التعليم فى الوطن العربى تحديات الواقع ورؤى المستقبل**، القاهرة، عالم الكتب.

١٠١- صندوق النقد الدولي (٢٠٢٢). الحرب في أوكرانيا وأصداؤها عبر مختلف مناطق العالم، متاح على الموقع الالكتروني: https://www.imf.org2022/8/10.

١٠٢- ضحاوى، بيومى محمد (٢٠١٣). **نظام التعليم المصرى فى مقدمة الألفية الثالثة**، القاهرة، دار الفكر العربى.

١٠٣- طارق، شوقي (٢٠١٩). معايير المحاسبة الدولية ومساهمتها في خلق الأزمات المالية دراسة حالة المعايير IAS 9 IFRS 39 IFRS 13، والأزمة المالية لسنة ٢٠٠٨م، **مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة**، جامعة أسطيف، الجزائر، مج (٤)، ع (٢)، ١٣٨ – ١٥١.

١٠٤- الطراونة، حسين أحمد وعبد الهادى، توفيق صالح (٢٠١١). **الرقابة الإدارية: المفهوم والممارسة**، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع.

١٠٥- الطويرقى، نوال بنت سعد (٢٠١٢). مصادر تمويل التعليم العالى فى المملكة العربية السعودية وبريطانيا (دراسة مقارنة)، **مجلة دراسات عربية فى التربية وعلم النفس**، ع (٢٤)، ج (١)، أبريل، ٢٦٤ – ٢٨٧.

١٠٦- عابدين، محمود عباس (١٩٩٢). تحليل الكلفة-الفعالية والاختيار بين بدائل السياسة التربوية، **المؤتمر الثانى عشر لرابطة التربية الحديثة بعنوان: "السياسات التعليمية فى الوطن العربى"**، كلية التربية، جامعة المنصورة، فى الفترة من ٧ – ٩ يوليو، مج (٢).

١٠٧- ---------- (٢٠٠٤). علم اقتصاديات التعليم الحديث، ط٢، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية.

١٠٨- ---------- (٢٠١٧). الوقف وأهميته فى تمويل التعليم العالى والبحث العلمى فى الدول العربية وسبل نشر ثقافة هذا المفهوم، **المؤتمر السادس عشر للوزراء المسئولين عن التعليم العالى والبحث العلمى فى الوطن العربى**، مقر الأمانة العامة لجامعة الدول العربية، القاهرة، ٢٦ – ٢٧ ديسمبر.

١٠٩- عامر، رانيا (٢٠١٤). الأزمات المالية العالمية، **المجلة الاجتماعية القومية**، مج (٥١)، ع (٣)، ١٠٥ – ١٣٧.

١١٠- العايب، دنيا وبوعبد الله، أحلام (٢٠٢١). دور صندوق النقد الدولي في معالجة الأزمات المالية – الأزمة المالية ٢٠٠٨، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة جيجل، الجزائر.

١١١- عباس، وسام فؤاد (٢٠١٧). تحليل الأزمة المالية الحالية الأسباب والحلول الأزمة العراقية نموذجا بالاعتماد على الموازنة العامة للسنة المالية ٢٠١٦م، **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية**، المعهد الثاني كربلاء، بغداد، مج (٢٣)، ع (٩٨)، ٣٤٧ – ٣٦٥.

١١٢- عبد الجليل، دسوقى (٢٠١٩). تمويل التعليم العالى فى مصر والإنفاق عليه بدائل مقترحة لاستراتيجيات كفاءة وسياسات التمويل، **المؤتمر العلمى السنوى السادس والعشرون بعنوان: "تطوير التعليم العالى بالوطن العربى فى عصر التكنولوجيا الفائقة والتنافسية"**، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، القاهرة.

١١٣- عبد الجليل، رباح رمزي (٢٠١٤). تمويل التعليم الجامعي في مصر في ضوء المتغيرات المعاصرة "نموذج مقترح"، **مجلة كلية التربية**، جامعة أسيوط، مج (٢٥)، ع (٢)، ٤٤٠ – ٤٨٢.

١١٤- عبد الرحمن، نجلاء إبراهيم وباعباد، منال حسن (٢٠٢١). مدى فاعلية النماذج التنبؤ في التنبؤ بالأزمات المالية في القطاع البنكي السعودي - دراسة تطبيقية، **مجلة رماح للبحوث والدراسات**، جامعة الملك عبد العزيز، الرياض، ع (٥٤)، ١ – ٢٨.

١١٥- عبد الصادق، عادل (٢٠١٨). عصر الذكاء الاصطناعى والتحول الرقمى، **مجلة الدبلوماسي**، النادي الدبلوماسي المصري، س (٢٧)، ع (٢٧٠-٢٧٢)، أكتوبر، ٨٤-٨٦.

١١٦- عبد العزيز، عبد العاطى حلقان أحمد (٢٠١٦). دراسة مقارنة لجامعات الشركات فى مصر وماليزيا، **مجلة كلية التربية**، جامعة أسيوط، مج (٣٢)، ع (٣)، ١١٥- ٢٩٧.

١١٧- عبد القادر، عيد رشاد (٢٠٢٢). الآثار المتوقعة للأزمة الروسية الأوكرانية على الاقتصاد المصري، **المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة**، ٦٤٩ – ٦٧٦.

١١٨- عبد الكريم، محمد فوزي (٢٠٢٢). انعكاسات الحرب الروسية- الأوكرانية على الدول الأسيوية، **مجلة آفاق أسيوية**، مج (٩)، ع (٦)، ٢٠٧- ٢٢٤.

١١٩- عبد ربه، صابر صبحى محمد (٢٠١٣). **التمويل الذاتى للتعليم الجامعى**، القاهرة، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.

١٢٠- عبدالعال، هالة صلاح الدين حسن عبد العال (٢٠٢٢). تمويل الحلقة الأولي من التعليم الاساسي في مصر على ضوء الاتجاهات العالمية، **مجلة بحوث كلية الآداب**، جامعة المنوفية.

١٢١- عبدالله، عبد المنعم محمد محمد والشال، محمود مصطفى محمود (٢٠٠٦). تمويل التعليم الجامعى واقعه وسبل تطويره فى ضوء بعض الخبرات العالمية الحديثة، **مجلة دراسات تربوية واجتماعية**، كلية التربية بحلون، مج (١٣)، ع (٢)، إبريل، ١٩١ – ٢٨٢.

١٢٢- عثمان، عبد الرحمن أحمد وأحمد، رهام عبد الرحمن (٢٠١١). تأثير الحروب والنزاعات على التعليم في إفريقيا، **دراسات إفريقية**، مركز البحوث والدراسات الإفريقية، جامعة إفريقيا العالمية، ع (٤٧)، ٩ – ٤٨.

١٢٣- العجمى، حجاج مبارك حجاج (٢٠١٠). المجتمع المدني وبدائل تمويل التعليم الجامعي، **المؤتمر الدولي الخامس بعنوان: "مستقبل إصلاح التعليم العربي لمجتمع المعرفة تجارب ومعايير ورؤى"**، المركز العربي للتعليم والتنمية، ج٢، القاهرة.

١٢٤- العجمى، محمد حسنين عبده (٢٠٠٤). متطلبات ترشيد الإنفاق التعليمى للحد من بعض مشكلات تمويل التعليم قبل الجامعى بجمهورية مصر العربية، **مجلة مستقبل التربية العربية**، مج (١٠)، ع (٣٥)، ١٧٧ – ٢٨٩.

١٢٥- ---------- (٢٠٠٦). **المشاركة المجتمعية والإدارة الذاتية للمدرسة**، سلسلة قضايا تربوية من منظور علم اجتماع التربية المعاصر، الكتاب الثالث، المنصورة، العالمية للنشر والتوزيع.

١٢٦- العدوى، محمد أحمد (٢٠٠١). المساعدات المالية لطلاب الجامعات فى مصر بالقروض أم المنح، **مجلة التربية والتنمية**، القاهرة، المكتب الاستشارى للخدمات التربوية، س (٩)، ع (٢٢)، مايو، ٧٥ – ١٢٦.

١٢٧- العزاوي، محمد عبد الوهاب وخميسي، عبد السلام محمد (٢٠١٠). **الأزمات المالية: قديمها وحديثها، أسبابها ونتائجها، والدروس المستفادة**، الأردن، دار إثراء.

١٢٨- عزوز، رفعت (٢٠٠٩). **اقتصاديات وتمويل التعليم: مفهومه – أسسه – أهميته**، القاهرة، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.

١٢٩- عشيبة، فتحى درويش (٢٠٠١). الجامعة المنتجة أحد البدائل لخصخصة التعليم الجامعى فى مصر: دراسة تحليلية، **مجلة التربية والتنمية**، القاهرة، المكتب الاستشارى للخدمات التربوية، س (٩)، ع (٢٢)، إبريل .

١٣٠- العقون، نادية (٢٠١٣). العولمة الاقتصادية والأزمات المالية: الوقاية والعلاج دراسة لأزمة الرهن العقاري في الولايات المتحدة الأمريكية، **رسالة دكتوراه غير منشورة**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة.

١٣١- العقيل، سيناء بنت عبد المحسن والعيسى، إيناس بنت سليمان (٢٠١٩). حوكمة تنويع مصادر التمويل وتحسين الكفاءة المالية لقطاع التعليم الجامعي: دروس مستفادة من التجربة الأوربية، **مجلة العلوم التربوية**، كلية التربية، جامعة الملك سعود، مج (٣١)، ع (٣)، ٥٣٥ – ٥٦٠.

١٣٢- علوان، سهام أحمد محمد (٢٠١٦). جامعات الشركات وتلبية متطلبات سوق العمل فى كل من الهند وروسيا والولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها فى مصر، **مجلة التربية المقارنة والدولية**، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، س (٢)، ع (٥)، ٢١٣ – ٣٤٧.

١٣٣- على، أسامة عبد السلام (٢٠١٣). التحول الرقمي بالجامعات المصرية: دراسة تحليلية، **مجلة كلية التربية**، جامعة عين شمس، ع (٣٧)، ج (٢)، ٥٢٣ – ٥٧١.

١٣٤- علي، سعيد إسماعيل (١٩٩٦)؛ التعليم والخصخصة، **كتاب الأهرام الاقتصادى**، ع (١٠٥)، أكتوبر.

١٣٥- العمار، رضوان (٢٠١٩). تمويل التعليم في القطر العربي السوري في ظل العولمة، المجلة الدولية للآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، المؤسسة العربية للبحث العلمي والتنمية البشرية، ع (٢٢)، ٩٢ – ١٠٩.

١٣٦- عمارة، غادة رياض (٢٠٢٢). تداعيات الحرب الروسية الأوكرانية على الاقتصاد المصري "محصول القمح نموذجا"، **المجلة الاجتماعية القومية**، مج (٥٩)، ع (٣)، ٦٥ – ٩٢.

١٣٧- عواد، سعد سلمان وأحمد، وسن يحيى (٢٠١٩). تأثير صياغة المعايير المحاسبية في الإبلاغ عن نتائج الأزمات المالية في البيئة العراقية، **مجلة الإدارة والاقتصاد**، هيئة التعليم التقني، بغداد، مج (٤٢)، ع (١١٨)، ٢٢٩ – ٢٤٣.

١٣٨- عيداروس، أحمد نجم الدين وأحمد، أشرف محمود (٢٠١٣). تصور مقترح لإدارة حاضنات الأعمال الجامعية بمصر فى ضوء أفضل الممارسات العالمية، **مجلة كلية التربية**، جامعة بنها، ع (٩٥)، ج (٣)، ٢١١- ٣١٦.

١٣٩- العين الإخبارية (٢٠٢٢). تداعيات الحرب الروسية الأوكرانية إقليمياً وعالمياً، متاح على الموقع الالكتروني: https://www.aljazeera.net.5/12/2022.

١٤٠- الغامدي، منال أحمد (٢٠٢١). تنويع مصادر تمويل التعليم العالي بجامعة أم القرى في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة، **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية**، الجامعة الإسلامية بغزة، مج (٢٩)، ع (١)، ٧٠٣ – ٧٢٩.

١٤١- غبان، محروس بن أحمد (٢٠٠١). التعليم السندى وإمكانية الإفادة منه فى تطوير التعليم العام فى المملكة العربية السعودية، **مجلة كلية التربية**، جامعة المنصورة، ع (٤٦)، ١٥٩ – ١٩٠.

١٤٢- غنايم، مهنى محمد إبراهيم (١٩٩٠). **الإنفاق التعليمى وتكلفة الطالب فى التعليم العام بدول**

الخليج العربى، الرياض، مكتب التربية العربى لدول الخليج.

١٤٣- ---------- (٢٠٠٤). المساعدات الأجنبية للتعليم فى مصر: بعض أشكالها، قيمتها، عوائدها، **ورقة عمل مقدمة إلى ندوة اليوم الواحد بعنوان "المساعدات الأجنبية وتطوير التعليم المصرى"**، كلية التربية، جامعة طنطا، ١٥ يونيو.

١٤٤- ---------- (٢٠٠٨ "أ"). اقتصاديات التعليم النشأة والمفهوم والأهمية والمجالات، **مجلة المعرفة**، وزارة التربية والتعليم، المملكة العربية السعودية، ع (١٥٧)، إبريل، ١٢ – ١٩.

١٤٥- ---------- (٢٠٠٨ "ب"). كراسى البحوث العملية ..مشروع مقترح لدعم تمويل التعليم العالى الحكومى والخاص فى مصر، **ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمى السابع عشر بعنوان: "التعليم الخاص فى مصر والعالم العربى – الواقع والمستقبل"**، كلية التربية بدمياط، جامعة المنصورة، ١٠ – ١١ نوفمبر.

١٤٦- ---------- (٢٠١٦). الهدر التربوى الناتج عن تسرب الفتاة من التعليم: المظاهر والأسباب والعلاج، **المجلة العربية لدراسات وبحوث العلوم التربوية والإنسانية**، ع (٥)، ديسمبر، ٢٨٣ – ٣٠٤.

١٤٧- ---------- (٢٠٢٠). كراسى البحوث العملية مدخل لتحقيق ميزة تنافسية للعلوم التربوية بكليات التربية بالجامعات المصرية، **مجلة مستقبل التربية العربية**، المركز العربى للتعليم والتنمية، مج (٢٧)، ع (١٢٥)، مارس، ٦٣ – ٨٤.

١٤٨- غنيمة، محمد متولي (٢٠٠٢). **تمويل التعليم والبحث العلمى العربي المعاصر**، القاهرة الدار المصرية اللبنانية.

١٤٩- الفراج، لولوة بنت صالح إبراهيم (٢٠٢١). تمويل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية: التحديات والحلول: جامعة شقراء أنموذجًا، **مجلة شئون اجتماعية**، جمعية الاجتماعيين في الشارقة، مج (٣٨)، ع (١٥٠)، ١٢٩ – ١٥٨.

١٥٠- الفقى، إسماعيل محمد وآخرون (٢٠١٢). **علم النفس التربوي**، الرياض، مكتبة العبيكان.

١٥١- فليه، فاروق والزكي، أحمد عبد الفتاح (٢٠٠٤). **معجم المصطلحات التربوية لفظًا واصطلاحًا**، الإسكندرية، دار الوفاء للطباعة والنشر.

١٥٢- فهمى، محمد سيف الدين (٢٠٠٠). خصخصة التعليم الجامعى "المبررات والمحاذير"، **ورقة عمل مقدمة للمؤتمر التربوى الثانى بعنوان: "خصخصة التعليم العالى والجامعى"**، المجلد الأول، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، ٢٣ – ٢٥ أكتوبر.

١٥٣- قروج، يوسف وقصاص، فتحية (٢٠١٦). عقود النجاعة كآلية لتفعيل الحوكمة ودورها فى ترشيد النفقات فى المؤسسات العمومية "دراسة حالة المؤسسات التربوية فى الجزائر"، **مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية**، ع (٦)، ١٧٢ – ١٨٨.

١٥٤- القصبي، راشد (٢٠٠٣ "أ"). مصادر وآليات متنوعة لتمويل التعليم الجامعى فى مصر فى ضوء بعض التجارب العالمية المعاصرة، **المؤتمر السنوى الحادى عشر بعنوان: "نظم تقويم الأداء المدرسى فى الوطن العربي فى**

عصر المعلومات"، جامعة عين شمس، ٢٥ – ٢٦ يناير.

١٥٥- القصبي، راشد (٢٠٠٣ "ب"). استثمار وتسويق البحث العلمى فى الجامعة، **مجلة مستقبل التربية العربية**، المركز العربى للتعليم والتنمية، القاهرة، مج (٩)، ع (٢٨)، يناير، ٩ – ٤٤.

١٥٦- الكحكي، أسماء محمود وجمعة، محمد حسن وعيسوى، توفيق على إسماعيل (٢٠٢٠). رؤية مقترحة لتمويل التعليم قبل الجامعى فى مصر، **مجلة كلية التربية**، جامعة دمياط، ع (٧٥)، أكتوبر، ٢٧٣ – ٢٩٦.

١٥٧- كريم، يبو (٢٠١٩). قياس متغيرات تمويل التعليم العالي بالجزائر، **مجلة البشائر الاقتصادية**، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، جامعة طاهري محمد، مج (٥)، ع (٢)، ٣٦٥ – ٣٨٠.

١٥٨- كشيش، رهام عبد الأمير وعبد الحكيم، هشام طلعت (٢٠٢١). انعكاسات الأزمات المالية في عوائد ومخاطر الأسهم - دراسة مقارنة في سوق العراق للأوراق المالية، **مجلة كلية الكوت الجامعة للعلوم الإنسانية**، كلية الإدارة والاقتصاد قسم إدارة الأعمال، الجامعة المستنصرية، بغداد، مج (٢)، ع (١)، ٦٩ – ٧٩.

١٥٩- كورتل، فريد ورزيق، كمال (٢٠٠٩). الأزمة المالية: مفهومها أسبابها وانعكاساتها على البلدان العربية، **مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية**، مج (١)، ع (٢٠)، ٢٧٥ – ٢٩٦.

١٦٠- لاشين، محمد عبد الحميد (٢٠١٦). آليات مقترحة لترشيد الإنفاق على التعليم الأساسي بسلطنة عمان في ضوء بعض المتغيرات الاقتصادية، **مجلة كلية التربية**، جامعة الأزهر، ع (١٦٨)، ج (١)، أبريل، ٦٨٥ – ٧٢١.

١٦١- الماجد، ابتسام (٢٠١٧). تصور مقترح لبدائل تمويلية في الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة، **مجلة الجامعة للدراسات التربوية والنفسية**، الجامعة الإسلامية، المدينة المنورة، مج (٢٦)، ع (٦)، ٣٠ – ٥٢.

١٦٢- المالكي، عبد الله بن محمد بن صالح (٢٠١٣). بدائل تمويل التعليم العالي الحكومي في المملكة العربية السعودية، **المجلة السعودية للتعليم العالي**، مركو البحوث والدراسات في التعليم العالي، وزارة التعليم، ع (١٠)، ١١٣ – ١٤٧.

١٦٣- المتبولى، صلاح الدين (٢٠٠٣). **التعليم والقروض الأجنبية**، الإسكندرية، دار الوفاء للطباعة والنشر.

١٦٤- المجلس الأعلى للجامعات (٢٠٠٦). **بشأن إنشاء برامج جديدة بالجامعات الحكومية**، الجلسة رقم (٤٤٤) بتاريخ ٢٠٠٦/٧/٤، جمهورية مصر العربية.

١٦٥- محروس، محمد الأصمعى والسلمى، عبدالله عبدالعالى نعمان (٢٠١٩). بدائل مقترحة لتنويع مصادر التعليم العالى فى البلاد العربية فى ضوء رؤيتي مصر والسعودية ٢٠٣٠، **المجلة التربوية**، كلية التربية، جامعة سوهاج، ع (٥٩)، مارس، ٣٥ – ٧٠.

١٦٦- محمد، بن عزة (٢٠١٠). ترشيد سياسة الإنفاق العام باتباع منهج الانضباط بالأهداف، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أبر بكر بلقايد، الجزائر.

١٦٧- محمد، سليمان عبدربه والحسينى، عزة أحمد محمد (٢٠٠٢). الجامعة الافتراضية تصور مقترح للتعليم الجامعى عن بُعد فى الوطن العربى على ضوء بعض التجارب الأجنبية، **دراسة**

مقدمة للمؤتمر القومى التاسع بعنوان: "التعليم الجامعى العربى عن بُعد - رؤية مستقبلية" جامعة عين شمس، مركز تطوير التعليم الجامعى، المنعقد فى الفترة من ١٧ - ١٨ ديسمبر.

١٦٨- محمد، صلاح علي أحمد وأحمد، محمد المهدي الأمير (٢٠٢٠). دور محاسبة التحوط في فاعلية نظم الإنذار المبكر للتنبؤ باللازمات المالية المصرفية - دراسة حالة بنك التضامن الإسلامي، **مجلة البحوث والدراسات التجارية**، كلية العلوم الإدارية، جامعة أم درمان الإسلامية، الخرطوم، مج (٤)، ع (١)، ٢٠٢ – ٢٣١.

١٦٩- محمد، ماهر أحمد حسن (٢٠١٤). تدويل التعليم الجامعي كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للجامعات المصرية - آراء عينة من أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات المصرية، **المجلة التربوية**، الكويت، مج(٢٩)، ع (١١٣)، ديسمبر، ١٤١-٢١٨.

١٧٠- محمد، مصطفى عبد السميع وإبراهيم، إبراهيم محمد (١٩٩٩). التعليم المفتوح إطلالة واقعية وآفاق مستقبلية، **مؤتمر جامعة القاهرة رؤية لجامعة المستقبل**.

١٧١- مدكور، على أحمد (٢٠٠٠). **التعليم العالى فى الوطن العربى: الطريق إلى المستقبل**، القاهرة، دار الفكر العربى.

١٧٢- المركز المصري للفكر والدراسات الإستراتيجية (٢٠٢١). التعليم العالي في مصر بين الواقع والمأمول. متاح على الموقع الآتى:

https://marsad.ecsstudies.com/42738.

25/1/2021.

١٧٣- مصطفى، أميمة حلمي (٢٠٢١). رؤية مقترحة لتطوير منظومة تمويل التعليم الجامعي بمصر في ضوء صيغة التمويل القائم على الأداء، **مجلة البحث العلمي في التربية**، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، ع (٢٢)، ج (٣)، ٧١- ١٦٥.

١٧٤- مصطفى، ياسر مصطفى محمد (٢٠٠١). تمويل التعليم العالى من بعد فى إنجلترا وباكستان وكيفية الإفادة منه فى مصر، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية التربية، جامعة طنطا.

١٧٥- مصطفي، جمال بن مصطفى بن محمد (٢٠٠٩). تداعيات الأزمة الاقتصادية العالمية على أنظمة التعليم العالي في العالم العربي، **مجلة التربية**، كلية التربية جامعة الأزهر، ع (١٤١)، ج (١)، ٣٠١ – ٣٤٧.

١٧٦- مطر، محمد محمد إبراهيم (٢٠١٥). تطوير إدارة الموارد البشرية بالتعليم قبل الجامعى فى ضوء بعض الخبرات العالمية، **رسالة دكتوراه غير منشورة**، كلية التربية، جامعة المنصورة.

١٧٧- مطر، مروة جمال إبراهيم ومعوض، صلاح الدين إبراهيم وغنايم، مهنى محمد إبراهيم (٢٠٢٢). واقع تمويل التعليم الجامعي في مصر، **مجلة كلية التربية**، جامعة المنصورة، ع (١١٨)، ١٢٥٤ – ١٢٧٣.

١٧٨- المعمورى، أحمد سامى والموسرى، محمد غالى (٢٠١١). الشراكة البحثية بين الجامعة العراقية والشركات، **حولية المنتدى**، مج (٤)، ع (٧)، ١٢٥ – ١٤٣.

١٧٩- مكروم، عبد الودود (٢٠٠٣). **قراءات فى التربية (١) دراسات وبحوث**، المنصورة، الشافعى للطباعة والنشر.

١٨٠- المهدى، ياسر فتحى الهنداوى وعيسان، صالحة عبد الله يوسف ولاشين، محمد عبد الحميد وصلاح الدين، نسرين صالح (٢٠٢٠). تحديات تنويع مصادر تمويل مؤسسات التعليم العالى فى سلطنة عمان: دراسة ميدانية، **المجلة التربوية الدولية المتخصصة**، دار سمات للدراسات والأبحاث، مج (٩)، ع (٢)، ٦٥ – ٧٧.

١٨١- نصار، سامى محمد (١٩٩٨). تمويل التعليم فى دول الخليج العربية "رؤية مستقبلية"، **بحث مقدم إلى اجتماع تمويل التعليم فى الدول الأعضاء وسبل تنميته مع إيجاد بدائل للتمويل فى الدول الأعضاء**، الرياض، مكتب التربية العربى لدول الخليج، مج (٢)، أكتوبر.

١٨٢- نعمة، مناف مرزة وداخل، علاء عباس (٢٠١٩). إستراتيجيات تمويل التعليم وإمكانيات التحول نحو الجامعة المنتجة وتحقيق التكامل فى سوق العمل: تجارب مختارة مع إشارة خاصة للعراق، **المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية**، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، ع (٦١)، ٦٢ – ٨٦.

١٨٣- نقاسى، محمد إبراهيم وليبا، محمد (٢٠١٥). الصكوك الوقفية وأهميتها في تمويل مجال التعليم، **مجلة التراث**، جامعة زيان عاشور بالجلفة، ع (٢٠)، ديسمبر، ١٥٠ – ١٧٧.

١٨٤- الهلالي، الهلالي الشربينى (٢٠٠٣). اتجاهات حديثة فى تمويل التعليم، **مجلة دراسات فى التعليم الجامعى**، مركز تطوير التعليم الجامعى، كلية التربية، جامعة عين شمس، ع (٥)، ديسمبر، ٢٠ - ٨٣.

١٨٥- الهلالي، الهلالي الشربينى (٢٠٠٧). محاضرة بعنوان: "اتجاهات حديثة فى تمويل التعليم"، **مجلة بحوث التربية النوعية**، كلية التربية النوعية، جامعة المنصورة، ع (٩)، يناير، ١٠٦ – ١٢٥.

١٨٦- الوافي، آسيا (٢٠١٩). ضوابط المصارف الإسلامية للوقاية من الأزمات المالية العالمية، **رسالة دكتوراه غير منشورة**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة.

١٨٧- وزارة التعليم العالي والبحث العلمى (٢٠١٣). **بيان بالبرامج الجديدة داخل الجامعات الحكومية**، القاهرة، وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي.

١٨٨- ---------- (٢٠٢١). التعليم العالي في مصر بين الواقع والمأمول. متاح على الموقع الآتى:

http://portal.mohesr.gov.eg/ar-eg/Pages/default.aspx. 27/1/2021.

١٨٩- وزير المالية (٢٠١٨). **نتائج الحساب الختامى للموازنة العامة للدولة لعام ٢٠١٧/ ٢٠١٨**، جريدة الأهرام، ٢٦ يوليو.

١٩٠- الوطبان، هند عبدالله عبدالعزيز (٢٠٢٠)، واقع تطبيق تمويل التعليم فى مشروع معين للقسائم التعليمية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية، **المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية**، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، ع (١٧)، يوليو، ٣٤٥ – ٣٨٢.

١٩١- وهيبة، فحام وسمير، شرقرق (٢٠١٩). الأزمة المالية وتقلبات أسعار النفط العالمية للفترة

٢٠٠٠م - ٢٠١٨م، **مجلـــــة الاســـــتراتيجية والتنمية**، جامعة سكيكدة، الجزائر، مج (٩)، ع (٣)، ٤٥١ – ٤٧١.

١٩٢-يحي، مصلة (٢٠٢٢). تأثير الأزمات المالية والاقتصادية على توجهات الاستثمار الأجنبي المباشر على المستوي العالمي "دراسة الفترة ٢٠٠٣ - ٢٠١٨"، **رســـالة دكتـــوراه غيـــر منشـورة**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر.

١٩٣-يزيد، تقررات وآخرون (٢٠١٩). تقييم دور السياسات المالية والنقدية في لقتل الأزمات المالية - دراسة لأزمة الرهن العقاري الأمريكية، **مجلة الاقتصاد الدولي والعولمة**، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر، مج (٢)، ع (٢)، ٣٩ – ٥٠.

194-Akçomak, S. (2009). Incubators as tools for entrepreneurship promotion in developing countries. World Institute For Development Economics The Text is Also Available at: http://www.wider.unu.edu/.../research.../2009/.../rp2009. 5/1/2021.

195-Allan, G. (2010). ***Towards the Entrepreneurial University***,u.k, Birmingham.

196-An Expert Group. (2008). ***Engaging Philanthropy for University Research, Luxembourg***, European Commission.

197-Anthony, R. et al. (2010). Income Generation at public Universities. A case of the University of Nairobi Enterprises and Services Limited, ***1st Annual International Conference on computing and information communication technology (ICT) Research***, faculty of computing and information technology, makerere University Uganda, The Text is Also Available at: http://cit.mak.ac.ug/iccir/p=sreco5 .23/12/2020.

198-Armstrong, S. & Chapman, B.(2017). ***A better Way to fund Higher Education in Japan***, EAST ASIA FORUM: Economic, Political and Public in East Asia and The Pacific.

199-Australian Government.(2017). ***Quality Schools***, Department of Education and Training, Canberra: Author.

200-Banicki, G .& Murphy, G. (2014). Adequacy Model for School Funding. ***Research in Higher Education Journal***. Vol. 23, 1 – 24.

201-Bikas, C. & Michaela, M. (2005). ***Financing Higher Education: International Perspectives***, Paris, Unesco.

202- Charles, D. (2008). ***Study of capital financing models at two public four-higher education institutions***. University of Pennsylvania.

203- Claessens, S & Kose, A. (2013). Financial Crises: Explanations, Types, and Implications, IMF Working Paper, ***SSRN Electronic Journal***, 1 - 59.

204- Contini , M. &Tola, A. (2015). From the diffusion of innovation to tech parks, business incubators as a model of economic development: the case of "SardegnaRicerche". ***Procedia- Social and Behavioral Sciences***, No.176, 494-503.

205- Dearden, L., Fitzsimons, E. & Wyness, G. (2011): ***The Impact of Tuition Fees and Support on University Participation in the UK***. The Text is Also Available at: https://www.researchgate.net/publication/ . 3/1/2021.

206- Education Policy Institute. (2017). ***The Challenge of Navigating Teacher Recruitment, Pay and Curriculum Choices***. London: Author.

207- European Commission .(2018). ***National Student Fee and Support Systems in European Higher Education – 2018/19. Eurydice – Facts and Figures***. Luxembourg, Publications Office of the European Union.

208- Fazekas, M.(2012). School Funding Formulas: Review of Main Characteristics and Impacts, ***OECD Education Working Papers***, Paris: OECD Publishing, No. 74, May.

209- Festa, M. et al. (2019). The Impact of Financial-Aid Format on Students' Collegiate Financing Decisions, ***Journal of Financial Counseling and Planning***, Vol. 30, No. 1, 27-43.

210- Francis, A. (2008). ***The Challenge of Financing Higher Education and the Role of Student Loans Scheme. an Analysis of the Student Loan Trust fund (SLTF) in Ghana***, U.S.A, Western Illinois University.

211- Gavan, C. et al. (2010). ***A Graduate Tax. Would it work? London***, London Economics, The Text is Also Available at: http://www.millionplus.ac.uk . 20/12/2020.

212- Hanushek, E. & Wobmann, L. (2007). ***Education Quality and Economic***

Growth, Washington, The world Bank.

213-Hebel, S. (2002). Colorado Institutions Seek To Escape Limits On Spending, ***Chronicle Of Higher Education***, Vol.48, No.39, 25 – 49.

214-Johnstone, B. (1998). The Financing and Management of Higher Education. A status Report on worldwide Reforms, ***Unesco World Conference on Higher Education with the collaboration of the World Bank***, Paris, 5-9 October.The Text is Also Available at: http://www.worldbank.org/html/extdr/educ/postbasc.htm.15/12/2022.

215-Johnstone, B. (1999). ***Financing Higher Education: Who Should Pay and Other Issues***. The Text is Available at:http://www.gse.buffalo.edu/FAS/johston/fin hedforaltbach.html. 13/1/2023.

216-Johnstone, B. (2004). Higher Education Finance and Accessibility. Tuition Fees and Student Loans in Sub-Saharan Africa, ***A case Study Prepared for A Regional Training Conference on Improving Tertiary Education in Sub-Saharan Africa***

Things that Work, 23 – 25 September.

217-Johnstone, B., Arora, A. & Experton, W. (1998); Worldwide Reforms in The Financing and Management of Higher Education, ***The UNSCO World Conference on Higher Education***. The Text is Also Available at:http://www.gse.buffalo.edu/org/inthigheredfinance/pub/reformsfinman.html.5/10/2022.

218-Joseph, B.(2017). ***The Fantasy of Gonski Funding: The Ongoing Battle over School Spending***, Sydney: The Centre for Independent Studies.

219-Kapoor, S. (2013).***The financial crisis –causes & cures*** , FES Brüssel Bertelsmann Stiftung ETUI, Brussels.

220-Kirshstein R. & Wellman J. (2012). Technology and The Broken Higher Education Cost Model: in Sights from the Detta Cost Project, ***Educause Review***, Vol (47), No (5), 12-22.

221-Kleshchukova, M. (2005). ***Merit Based Vouchers for Higher Education in Russia***, Institute for educational Research, Faculty of Education; University of OSLO, May.

222-Knight, J. (2007). ***Commercial Cross border Education. Implications for***

Financing Higher Education, The Text is Also Available at: http: www.cies.org/NCS/2007-2008/ncs-Jknight.html . 7/1/2021.

223-Kohl R. (2013). ***The Impact of Spending Cuts on Missouri Student Achievement***, University of Missouri Kansas city.

224-Levacic, R. (2006). Funding Schools By Formula, ***Paper Presented at International Conference on Educational Systems and The Challenge of Improving Results***, Lausanne: University of Lausanne, 15 - 16 September.

225-Lib, K. (2022). The Holodomor as a ticking time bomb of the Ukrainian crisis from 2014 to 2022. ***M. A Thesis***. Linnaeus University.

226-Martin, C., Marchitello, M. & Lazarin, M. (2014). ***Roadmap for A Successful Transition to The Common Core in States and Districts***. Washington, D.C.: Center for American Progress.

227-McManus, H.,Warmkessel, J. & kaliardos, W. (2009). An Experience in Developing conceptual Architectures for Complex Systems، ***32 ASSEE/ IEEE Frontiers in Education Conference***, Boston, Session S3D, November 6-9.

228-Mestry, R. (2016). The Management of User Fees and The Other Fundraising Initiatives In self-Managing public School, ***South African Journal of Education***,Vol. 36, No. 2, May, 1-11.

229-Michael, S. (2002). Higher Education Finance: Formula Funding Issues for Ohio. ***A Paper Presented at The Ohio Board of Regents ' Funding Commission***, Longaberger Alumni House, Ohio State University, April 8th.

230-Millar, F. (2009). Rationalizing IT Rationing: 10 Way to Cut it Budget (and What Not to Cut), ***Educause Quarterly***, Vol. 32, No. 2, 1 – 20.

231-New York State Association of School Business Officials. (2014). ***State Aid to School Districts in New York State An Overview Based on the Laws of 2014***. Albany, NY: Author.

232-New York State Association of School Business Officials. (2016). ***Supporting Our Schools. A Study of New York State Foundation Aid and Recommendations for Legislative Action for School Year 2017-18***. Albany, NY: Author.

233- Office Of The Education Ombudsman. (2010). ***Family Dictionary of Education Terms***, 2ed, Governor's Office, State of Washington.

234- Panigrahi, J. (2018). Innovative Financing of Higher Education: Changing Options and Implications, ***Higher Education for the Future***, ERIC, Vol. 5, Issue 1, 61-74.

235- Peter, D. (2006). ***Financing Higher Education: The Case for a Graduate Tax***, The Text is Also Available at: http://www.creum.umontreal.Ca/1MG/pdf/ . 29/12/2020.

236- Pruvot, E. & Estermann, T. (2011). ***Financially Sustainable Universities II: European Universities Diversifying income Streams***, European University Association, Brussel, Belgium.

237- Pruvot, E.; Claeys-Kulik, A. & Estermann, T. (2015). ***Designing Strategies for Efficient Funding of Universities in Europe***, European University Association.

238- Rothwell,W. (2012). ***Corporate University, The Encyclopedia of Human Resource Management***, Short Entries. 143-146.

239- Serna R. & Haris. G. (2014). Higher Education Expenditures and State Balanced Budget Requirement is there Relationship, ***Journal of Education finance***, Vol. (39), No. (3),175-202.

240- Serna, G. & Haris, G. (2014). Higher Education Expenditures and State Balanced Budget Requirement Is there Relationship, ***Journal of Education finance***,Vol. 39, No. 3, 175-202.

241- The World Bank. (2010). ***Financing Higher Education in Africa***, the International Bank for Reconstruction and Development, Washington, D.C.

242- Turner, N. (2016). ***Tax Expenditures for Education***, Office of Tax Analysis, U.S. Department of The Treasury, November.

243- Universities UK. (2010). ***Submission to the Independent Review of Higher Education funding and Student Finance***, Universities UK.

244- Vegas, E. & Coffin, c. (2015). When Education Expenditure Matter: An Empirical Analysis of Recent International Data, ***Comparative Education Review***, Vol. 59, No. 2, May, 289- 304.

245- Vegas, E. & Coffin, c. (2015).When Education Expenditure Matter: An Empirical Analysis of Recent

246- Veileder, V. (2022). Comparative analysis of Western and Russian News Framing of the Ukraine and Iraq war. ***M. A Thesis***, Stavanger University.

247- Verbik ,L.(2007) : International student Mobility. Patterns and Trends, World Education .News and Reviews, vol. 22 , No. 3. The Text is Also Available at: http://www.wes.org. 13/1/2021.

248- Victoria State Government. (2016). ***Response To The Bracks Review Into Government School Funding***, Department of Education and Training, Melbourne: Author.

249- Walton,J. & Martin,M.(2004). Corporate Universities VS Traditional Universities:Comparison through Published Organization Documentation. ***ERIC***,10-17.

250- Williamson, R. (2011). ***Dealing Budget Cuts***, Research Brief، Education Partnership، Eastern Michigan University.

International Data. ***Comparative Education Review***, Vol. (59) ،No.(2), 289 – 304.