تفعيل الاستثمار في البنية التحتية: مصدر مقترح لتمويل جامعة الأزهر بغزة

ورقة بحثية مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في التربية
(تخصص: إدارة تربوية)

إعداد الباحث/
ساري عوض الحسنات
اشراف/

أ.د. عادل عبد الفتاح سلامة
أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كلية التربية - جامعة عين شمس

أ.د. عامر يوسف الخطيب
أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي
جامعة فلسطين - غزة

د. عمر نصير مهران
مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كلية التربية - جامعة عين شمس

Research Summary

The study aims at uncovering the reality of investing in the infrastructure of Al-Azhar University in Gaza and developing procedural proposals that will activate the investment in the infrastructure of Al-Azhar University in Gaza, that would benefit it with financial return that supports the University's financial needs, and to achieve the research objectives, the researcher used descriptive analytical survey method through the in-depth desk study of the subject of the study on access to the theoretical framework, and the study of financial reports and publications, issued by the Service and the Department of Financial Resources at Al-Azhar University to reach the theoretical study, and in developing procedural proposals to activate investment in infrastructure of Al-Azhar in Gaza, to its benefit and funding adequate financial.

The research has reached many results, the most important of which are:

- Al-Azhar University in Gaza suffers from a severe deficit in its financial budget, due to the weakness of its sources of funding.
- Poor investment in the infrastructure of Al-Azhar University in Gaza, and thus the weakness of the financial return of the property and real estate of the university.
- Poor production of service and research centers at Al-Azhar University in Gaza
- Poor marketing of the property, real estate and stadiums of the university's community theaters, and the poor relationship between the institutions and individuals of the community on the one hand and the university on the other.
- There is an urgent need for the development, rehabilitation and reconstruction of the infrastructure of the University, so as to be fully ready to invest in, and motivating investors.

The research also put forward many proposed measures that would activate the investment in the university's infrastructure with appropriate financial returns, including:

1- Strategic planning to fund the university by investing in its financial resources by developing a structural model or structure for the images that this source should be in the long run, and developing of phased implementation program in short-term plans in light of the available resources, and general conditions In the community.

2- Establishing a special unit to invest in the infrastructure of the university enjoys an appropriate degree of financial and administrative independence, aims to collect information and data on the infrastructure of the University, and its rehabilitation and development, and marketing and concluding contracts.

ملخص البحث

يهدف البحث الحالي إلى الكشف عن واقع الاستثمار في البنية التحتية بجامعة الأزهر في غزة، ووضع مقترحات إجرائية من شأنها تفعيل الاستثمار في البنية التحيتية لجامعة الأزهر بغزة، بما يعود عليها بمردود مالي يدعم الاحتياجات المالية للجامعة، ولتحقيق أهداف البحث استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي من خلال الدراسة المكتبية المتعمقة لموضوع الدراسة في الوصول للإطار النظري، ودراسة التقارير والنشرات المالية الصادرة عن دائرة وقسم الموارد المالية بجامعة الأزهر في التوصل للدراسة النظرية، وفي وضع المقترحات الإجرائية لتفعيل الاستثمار في البنية التحتية لجامعة الأزهر بغزة بما يعود عليها بتمويل مالي مناسب.

وقد توصل البحث إلى العديد من النتائج أهمها:

- تعاني جامعة الأزهر بغزة من عجز شديد في موازنتها المالية، وذلك بسبب ضعف مصادرها التمويلية.
- ضعف الاستثمار في البنية التحتية لجامعة الأزهر بغزة، وبالتالي ضعف العائد المادي من أملاك وعقارات الجامعة.
- ضعف انتاج المراكز الخدماتية والبحثية في جامعة الأزهر بغزة
- ضعف تسويق ممتلكات وعقارات وملاعب مسارح الجامعة للمجتمع المحلي، وضعف العلاقة بين مؤسسات وأفراد المجتمع من جهة والجامعة من جهة أخرى.
- هناك حاجة ملحة لتطوير وتأهيل وإعادة ترميم البنية التحتية للجامعة، حتى تكون على جاهزية تامة للاستثمار بها، ومحفزة للمستثمرين.

كما وضع البحث العديد من المقترحات الإجرائية التي من شأنها تفعيل الاستثمار في البنية التحتية بالجامعة بما يعود عليها بالمردود المالي المناسب، منها:

١- التخطيط الاستراتيجي لتمويل الجامعة من خلال الاستثمار في امكاناتها المادية، من خلال وضع نموذج أو مخطط هيكلى للصور التى يجب أن يكون عليها هذا المصدر فى الأجل الطويل، ووضع برنامج للتنفيذ المرحلى فى خطط قصيرة الأجل فى ضوء الامكانات المتاحة، وما تسمح به الظروف العامة فى المجتمع.

٢- إنشاء وحدة خاصة للاستثمار في البنية التحتية بالجامعة تتمتع بدرجة مناسبة من الاستقلال المالي والإداري، تهدف إلى جمع المعلومات والبيانات عن البنية التحتية للجامعة، وتأهيلها وتطويرها، وتسويقها وإنشاء التعاقدات.

مقدمة:

إن مرحلة التعليم الجامعي شأنها شأن أى مرحلة تعليمية أخرى تشتق أهدافها من طبيعة المجتمع والعصر الذي توجد فيه، وبالتالي يمكن إرجاع أهمية تطوير مثل هذه المؤسسات إلى أهمية دورها في نقل الدول وخاصة النامية منها إلى مراحل متقدمة فى النمو، ويشكل التعليم الجامعي نسقاً فرعياً لنسق التعليم، والذي يعد بدوره نسقاً فرعياً لأنساق أكبر تتمثل في النسق المجتمعي والأنساق الإقليمية والعالمية، فإن نسق التعليم الجامعي يتضمن أنساقاً فرعية يمكن الإشارة إلى أهمها في أهداف التعليم الجامعي وبنيته وإدارته وتمويله ومناهجه وأساليب تقويمه وصلاته بالمجتمع ورعاية الطلاب في إطاره.

ولقد مرت الجامعات بتغييرات هامة على مدار العقود الماضية، أدت إلى المطالبة بازدياد درجة الاستقلال في الجامعات، حيث إنه كلما زاد استقلال الجامعة، كما يتعين عليها القدرة على المنافسة بشكل أفضل في الحصول على التمويل من مختلف المصادر، وعدم الاعتماد على التدفق الأحادي للتمويل، لكي تكون أكثر قدرة على التأقلم مع هذا المناخ المتغير.

لذلك تعد قضية تمويل التعليم الجامعي من القضايا المهمة التي شغلت فكر التربويين والاقتصاديين والسياسيين في أغلب المجتمعات الحديثة، نظراً للتوسع المستمر في أعداد الملتحقين، حيث تسعى الجامعات إلى التطوير والتنويع في سياساتها ونظمها، لمواجهة ومواكبة التغيرات المحيطة بها،

وهذا يتطلب زيادة في التمويل، لتحقيق الطموحات المعلقة عليها من قبل المجتمع بفئاته المختلفة، ونظراً لتلك الضغوطات وغيرها التي تواجهها الحكومات في تمويل التعليم بما فيه التعليم الجامعي، فقد علت الأصوات في مختلف دول العالم تنادي بضرورة البحث عن مصادر تمويلية أخرى تكون رديفة ومساعدة للقطاع الحكومي في تمويل التعليم الجامعي، مع التركيز على التمويل في البحث العلمي.

وتمر معظم دول العالم بأزمات اقتصادية تؤثر بشكل مباشر في التمويل الجامعي، والذي وجب على الجامعات أن تظهر استعدادها لاجراء تغيير من خلال تعديل استراتيجيتها المالية، لمواجهة التحديات على المستوى القريب أو المتوسط أو البعيد، حتى لا تعيق قدرة الجامعة على التوسع في مبانيها وأقسامها وخدماتها، وفي ازدياد قيد الطلاب، ومواكبة الميزة التنافسية مع الجامعات الأخرى، والالتزام برواتب موظفيها، الأمر الذي أدى إلى قيام العديد من الدول بتبني سياسات تمويلية تهدف إلى تخفيف العبء الملقى على الحكومات في تمويل التعليم الجامعي، منها مشاركة المجتمع المدني ومؤسساته وشركاته في تمويل الجامعات، ومنها أيضاً العمل على تنمية أساليب تمويل الجامعات ذاتياً، أو ربط التمويل المقدم من الحكومات بمعايير الأداء مثل عدد الدرجات والشهادات الممنوحة، أو عدد البحوث العلمية، أو عدد الطلبة المقيدين بالجامعة.

وتعتمد معظم جامعات دول العالم النامي بما فيها العربية على المصادر التقليدية للتمويل التعليم، والتي تنحصر في التمويل الحكومي، ورسوم الطلبة، وما يقابل ذلك من زيادة متطلبات الجامعة، وزيادة اعداد الملتحقين بالتعليم الجامعي، وارتفاع تكلفة التعليم الجامعية، والنقص في التمويل الحكومي، بسبب الأزمة الاقتصادية التي تعيشها معظم دول العالم النامية، مما جعلها تبحث عن مصادر أخرى غير حكومية لتمويل التعليم الجامعي، مثل الاستثمار في البنية التحتية للجامعة بما تمتلكه من عقارات وأملاك، من خلال استغلال قاعات ومسارح ومختبرات وملاعب الجامعة بعد الدوام وفي الاجازات بتأجيرها لأفراد ومؤسسات المجتمع، والاستثمار في مساحات الجامعة الفارغة، باستخدامها كموقف لانتظار السيارات للطلبة، أو بناء بعض المرافق التي يمكن تأجيرها كمطاعم أو مكتبات تقدم خدمات مختلفة للطلاب، وتأجير ملاعب الجامعة، وقاعات المؤتمرات والمسرح لمؤسسات المجتمع المدنية، وذلك بما لا يتعارض مع أنشطة الجامعة التعليمية.

حيث قامت جامعة أكسفورد البريطانية بإدارة حملات زيادة التمويل طويلة المدى على نحو فعال، من خلال الاستثمار في الإمكانات المالية والمادية، بالانتفاع بالأصول المادية والمالية للجامعة، وتأجير المنشأت الجامعية أثناء عطلات الأسبوع والعطلات السنوية، واستخدام ساحات الجامعة في الحفلات والاجتماعات الأسرية، والولائم والمؤتمرات والمعارض والسيمنارات، كما يمكن بيع وجبات الغذاء جيدة الصنع للمواطنين، وغيرها من تلك الأنشطة. (٦)

ويتضح مما سبق أن مصادر التمويل الذي يعتمد على تسويق امكانيات الجامعة المادية في المجتمع يحقق ميزتين مهمتين للجامعة، الأولى: تحقق لدى الجامعة وظيفة من أهم وظائفها الثلاثة وهي (خدمة المجتمع)، والثانية: تعود على الجامعة بمردود مالي جيد يمكن أن يساهم في سد حاجات الجامعة المالية.

وتعتبر جامعة الأزهر بغزة جامعة أهلية تأسست في ١٩٩١/١/١م، بقرار من منظمة التحرير الفلسطينية كمؤسسة للتعليم العالي تلبي طموحات الشعب الفلسطيني، ويشرف عليها مجلس أمناء الجامعة، وقد بدأت بكلية واحدة هي كلية التربية، ووصلت حتى عام ٢٠١٤م إلى إحدى عشر كلية مختلفة، وتمنح شهادات الدبلوم والبكالوريس والماجستير في تخصصات مختلفة، وتعتمد الجامعة في دخلها بالمقام الأول على رسوم الطلبة، بالإضافة إلى بعض المنح والهبات الحكومية والعربية والدولية المتقطعة، وايجار بعض مرافق الجامعة.

مشكلة البحث وأسئلته:

لقد أظهرت دراسة قامت بها مؤسسة بكدار الدولية حول أزمة التمويل التي تعاني منها جامعة الأزهر بغزة، والتي تعود إلى ما يلي:

١- ارتفاع معدل الالتحاق بالتعليم العالي، إذ إن ٤٤% من الفلسطينيين في الفترة العمرية مابين ١٨- ٢٤ عاما ملتحقون بالتعليم العالي. وأرجعت الدراسة إلى إحصاءات رسمية قولها إن نسبة الملتحقين بمؤسسات التعليم العالي بلغت ١٧٢ ألف طالب وطالبة، ٩٣ ألفا منهم من الإناث في عام ٢٠١٢م، وبالتالي هذا أدى لزيادة حاجات الجامعة المالية لتغطي متطلبات التزايد في أعداد الطلبة.
٢- أوضحت الدراسة أن جامعة الأزهر بغزة تعاني من مشكلة أساسية تتعلق بالتمويل، إذ إنها تواجه عجزا في ميزانياتها بنسبة ٦٠%، لكنها لا تستطيع زيادة إيراداتها من خلال رفع أقساط الطلبة كون المجتمع الفلسطيني مجتمع فقير لا يحتمل ارتفاعا في أقساط التعليم.
٣- ضعف رواتب الهيئة التدريسية بجامعة الأزهر في غزة، مما ينتج عن ذلك هجرة الكفاءات من المؤسسات التعليمية إلى وظائف تؤمن إغراءات مادية أكبر، وبالتالي يؤثر هذا سلبا على نوعية التعليم العالي ويؤدي إلى فقدان الجامعة للطواقم التدريسية ذات الكفاءة العالية.
٤- بينّت الدراسة أن العجز في ٨ جامعات فلسطينية من بينها جامعة الأزهر بغزة في عام ٢٠١٠ بلغ ٧ ملايين و٧٧٦ ألف دينار أردني تقريباً، وحسب الدراسة فإن ٧٩% من إيرادات هذه الجامعات يأتي من رسوم الطلبة، في حين تمثل مساعدات السلطة ١٠,٢% منها، وتتوزع النسب المتبقية على شكل تبرعات محددة أو نقدية. أما ٧١% من مصروفات هذه الجامعات فيذهب على شكل رواتب للموظفين، وتذهب ٢٩% المتبقية للمصاريف التشغيلية.
وترجع الدراسة ذلك إلى عدم وجود سياسة تمويل واضحة لجامعة الأزهر في غزة منذ نشأتها، حيث اعتمدت في بداياتها على مساعدات منظمة التحرير التي قلت بعد تعرض المنظمة لأزمة مالية نتيجة حرب الخليج وحرب العراق، ثم ساهمت السلطة الوطنية عن طريق إقرار وزارة المالية عام ٢٠٠٢ مبلغ ٢٠ مليون دولار سنويا لدعم ميزانية الجامعات بما فيها جامعة الأزهر بغزة، لكن هذه المساعدات بدأت تقل تدريجيا إلى أن توقفت عن الوصول نتيجة للأزمة الاقتصادية التي شملت كافة مؤسسات السلطة.
وقد بلغ العجز المالي للجامعة في السنة المالية ٢٠١٣-٢٠١٤، ما يقارب (٨٠٠،٠٠٠) دينار أردني كما أفاد أحد التقارير أن أزمة التمويل في جامعة الأزهر بغزة، ترجع إلى الأسباب التالية: (١١)
١- ندرة الجهات المانحة التي تقدم الأموال للجامعة، حيث تعتمد الجامعة اعتماداً كلياً في تغطية رواتب العاملين على مجهود الجامعة بتحصيل الرسوم الدراسية من الطلبة.
٢- الأزمة المالية التي يعيشها سكان قطاع غزة منذ اندلاع انتفاضة الأقصى.
٣- انقطاع تمويل مجلس التعليم العالي الذي كان نسبته ١١% من المبالغ التي تتبرع بها الجهات المانحة.
٤- الانقسام الفلسطيني ومانتج عنه من انقسام في العملية التعليمية ككل، والذي بدوره أثر على عملية تمويل جامعة الأزهر في غزة.
كما بلغ العجز المالي للسنة المالية ٢٠١٥-٢٠١٦، (١,٧١١,٩٢٠) دينار أردني لنفس الأسباب السابقة. (١٢)
هذه الأسباب وما سبقتها ساهمت كلها مجتمعة في إيجاد الأزمة المالية في جامعة الأزهر بغزة، والجدول التالي رقم (١) يوضح العجز المالي لجامعة الأزهر بغزة للعام الدراسي ٢٠١٥-٢٠١٦ بغزة:

جدول (١)
العجز المالي في جامعة الأزهر بغزة للعام الدراسي ٢٠١٥-٢٠١٦

إجمالي النفقات بالدينار الأردني	إجمالي الإيرادات بالدينار الأردني	العجز بالدينار الأردني
١٣،١٨٢،٥٩٢	١١،٤٧٠،٦٧٢	١،٧١١،٩٢٠

المصدر/ الدائرة المالية – جامعة الأزهر - غزة

وتشمل نفقات ومصروفات جامعة الأزهر بغزة، مجموع الرواتب والأجور وملحقاتها، مجموع النفقات الرأسمالية، مخصص مكافأة نهاية خدمة، مجموع النفقات الإدارية والعمومية، اللوازم والمهمات، منح رسوم طلابية وخدمات.

وبناءً على ما سبق يحاول البحث التوصل إلى مصادر مقترحة لتمويل غير حكومية ولا تعتمد على رسوم الطلبة بالدرجة الأولى، بل باستثمار امكانات وموارد الجامعة المادية، وتتحدد مشكلة البحث بالتساؤلات التالية:

١- ما الأسس النظرية للاستثمار في البنية التحتية للجامعات؟

٢- ما واقع الاستثمار في البنية التحتية بجامعة الأزهر في غزة؟

٣- كيف يمكن الاستفادة من البنية التحتية بجامعة الأزهر بغزة في زيادة تمويلها؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى:

١- التعرف على الأسس النظرية والفلسفية للاستثمار في البنية التحتية بالجامعات.

٢- الكشف عن واقع الاستثمار في البنية التحتية بجامعة الأزهر في غزة.

٣- التوصل إلى مقترحات إجرائية من شأنها تفعيل الاستثمار في البنية التحيتية لجامعة الأزهر بغزة، بما يعود عليها بمرود مالي يدعم احتياجات الجامعة المالية.

حدود البحث:

تتمثل حدود البحث في الحدود الموضوعية الموضوعة لها من خلال وضع مقترحات إجرائية لتمويل جامعة الأزهر بفلسطين، من خلال الاستثمار في البنية التحتية لها وبما يحقق وظيفة خدمة المجتمع في الجامعة.

منهج البحث:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي المسحي، بالاعتماد على الأدبيات والدراسات والأبحاث السابقة التي تناولت موضوع البحث، والرجوع إلى التقارير المالية الصادرة عن جامعة الأزهر في غزة.

مصطلحات البحث:

تتمثل الدراسة بالمصطلحات الآتية:

تمويل الجامعة:

يعرف بأنه مجموع الموارد المالية المخصصة للتعليم الجامعى من الموازنة العامة للدولة، أو بعض المصادر الأخرى مثل الهيئات أو التبرعات أو الرسوم الطلابية أو المعونات المحلية والخارجية وإدارتها بفاعلية بهدف تحقيق أهداف التعليم الجامعى خلال فترة زمنية محددة.

كما يعرف بأنه مجموعة المصادر المالية المرصودة للجامعة من جهات خارجية طبقا لأداءها، بهدف زيادة الميزة التنافسية بين الجامعات.

ويعرفه البحث اجرائياً بأنه مجموعة الموارد المالية المرصودة للجامعة من الاستثمار في بنيتها التحتية، لتحقيق أهداف محددة في وقت محدد، وإدارة هذه الموارد بكفاءة عالية.

الاستثمار في البنية التحتية للجامعة:

يعرف بأنه التمويل عن طريق إيرادات الأملاك العقارية والصناعية والزراعية، كما أنها تعزز العلاقة بين الجامعة والمجتمع وموؤسساته.

ويعرفه البحث إجرائياً بأنه: الوظيفة الإدارية التي تختص بالحصول على الأموال من امكانات الجامعة المادية (مرافق وعقارات وأملاك)، لتوفير الاحتياجات المالية اللازمة لأداء الأنشطة المختلفة بما يساعد على تحقيق أهداف الجامعة.

الدراسات السابقة:

١- نموذج مقترح لتمويل التعليم العالي في فلسطين من وجهة نظر أعضاء المجلس التشريعي الفلسطيني.

هدفت هذه الدراسة إلى طرح نموذج مقترح لتمويل التعليم العالي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء المجلس التشريعي وفقاً للمقياس الذي استعمله الباحث، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء المجلس التشريعي البالغ عددهم (٨٨) عضواً، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت

الباحث المنهج الوصفي، وأداة الاستبانة، وقد توصلت الدراسة إلى مصادر التمويل من الأقساط والرسوم الجامعية حصلت على أعلى درجة، تليها مصادر التمويل الخاصة من المجتمع المحلي، ثم من ترشيد الانفاق على التعليم، ثم من الانتاج الذاتي للجامعات، تليه مصادر التمويل الحكومي المباشر، ثم مصادر التمويل الحكومية غير المباشرة.

ووضعت الدراسة مجموعة من المقترحات والتوصيات من أهمها:

- إصدار التشريعات اللازمة لتطبيق النموذج المقترح لتمويل التعليم العالي من مصادر بديلة تتركز على الإنتاج الذاتي وترشيد الإنفاق وتطبيق نموذج الجامعة المنتجة.
- تبني نموذج لتشجيع التعاون بين الجامعات ووزارات السلطة الوطنية ومؤسساتها العامة للإستفادة من استثمار الإمكانات المادية والبشرية بدل الإعتماد على الخبرات الأجنبية المكلفة.

٢- مصادر مقترحة لتمويل التعليم العالي الأهلي بالمملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى اقتراح بعض المصادر لتمويل التعليم العالي الأهلي بالمملكة العربية السعودية، وللإجابة على أسئلة الدراسة استخدمت المنهج الوصفي، وقامت الباحثة بإعداد استبانة لجمع أراء مجتمع الدراسة المكون من (٥٥) فرداً من المسؤولين والمسؤولات بعملية التمويل بالكليات الأهلية (ذكور وإناث).

وتوصلت الدراسة إلى أن مصدر التمويل القائم على الرسوم المحصلة من الطلبة حصل على أعلى نسبة في مصادر التمويل، يليه التمويل الحكومي، ثم التمويل القائم على الإيرادات التي تنتج عن القيام بمشروعات البحوث لجهات خارجية من قبل الجامعة، ثم التمويل المستند على القروض، وأخيراً التمويل القائم على الأوقاف والوصايا. وعلى ضوء النتائج توصلت السابقة توصلت الباحثة إلى عدة توصيات منها:

- تخفيف العبء على ميزانية الدولة من تمويل التعليم العالي الأهلي.
- الإستفادة من التجارب العربية والعالمية في مجال مصادر تمويل التعليم العالي.
- العمل على تطوير أنظمة الجامعات الأهلية لتستوعب المستجدات في مصادر التمويل.

٣- تصور مقترح لتمويل التعليم الجامعي العربي في ضوء الاتجاهات المعاصرة (الدول المتقدمة).

هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتمويل التعليم الجامعي العربي في ضوء الاتجاهات المعاصرة، وذلك من خلال التعرف على الانفاق على التعليم العالي وخطواته، والاتجاهات الحديثة لدول متقدمة في تمويل التعليم الجامعي، وكذلك لبعض الدول العربية.

وقد استخدم الباحث المنهج الوثائقي الذي يعتمد على مراجعة بعض الدراسات والكتابات حول هذا الموضوع، وقد وضعت الدراسة تصور مقترح لتمويل التعليم الجامعي العربي في ضوء الاتجاهات المعاصرة.

٤- تصور مقترح لاستثمار التأمينات في تمويل التعليم العالي السعودي.

هدفت الدراسة التعرف على مدى حاجة التعليم العالي إلى استثمار أرصدة التأمينات في أنشطته بالمملكة العربية السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتمثل مجتمع الدراسة في عمداء ورؤساء أقسام بعض الجامعات السعودية. ومن أهم نتائج الدراسة:

- هناك حاجة كبيرة لاستغلال التأمين في تمويل التعليم العالي.
- القواعد التنظيمية ذات أهمية بدرجة كبيرة لاستثمار التأمين في تمويل التعليم العالي.

كما توصلت الدراسة إلى عدة توصيات من أهمها:

- أن تظل الدولة مسؤولة إلى حد ما عن تمويل التعليم العالي، مع ضرورة إنشاء نظم متطورة للتمويل.
- زيادة معدلات المشاركة في التعليم العالي السعودي لتقرب إلى المستويات العالمية.
- وضع الخطط والإستراتيجيات المناسبة لأجل إسهام الأفراد والقطاع الخاص في تمويل التعليم العالي بالمملكة.

٥- واقع تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني ومشكلاته.

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن واقع تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني ومشكلاته، ولتحقيق ذلك اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، حيث قامت بتوزيع استبانة على جميع أعضاء مجالس التعليم الجامعي الفلسطيني، والبالغ عددهم (٥٢) عضواً، موزعين على ثلاث جامعات بغزة هي: (الأزهر، الأقصى، الإسلامية).

وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أهمها:

- أن الجامعات الفلسطينية تعتمد في تمويلها اعتماداً كبيراً على رسوم الطلبة، وأنها تعاني من عجز مالي، سبب لها الكثير من المشاكل في المجالات (الإدارية، الأكاديمية، البحث العلمي، الأجهزة والمعدات، خدمة المجتمع).
- كان مجال البحث العلمي من أكثر المجالات تأثراً بالأزمة المالية.
- أن أكثر الأسباب مساهمة في إيجاد الأزمة المالية في الجامعات الفلسطينية، غياب استراتيجية تمويلية واضحة تعتمدها الجامعات، وقلة دعم الحكومة للجامعات الفلسطينية، واعتماد الجامعات على مصادر تمويلية غير ثابتة.

٦- تمويل الجامعات الأوروبية التي تعتمد على البحث والابتكار- دراسة استكشافية.

هدفت هذه الدراسة إيضاح الاحتياجات الأساليب المحتملة لجمع البيانات المنهجية وتحليل العناصر الرئيسية لتمويل البحوث والابتكار في أوروبا، تم إجراء دراسة منطقة الاتحاد الأوروبي في النصف الأول من عام ٢٠٠٤، وشاركت (٣٩) جامعة من (٢٣) دولة من أجل تقديم المعلومات القيمة من خلال الاستبيانات وحوارات المتابعة. ومن النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- في حين أن إنفاقات البحث والابتكار القومي لم تزداد بشكل كبير بين عامي (١٩٩٥-٢٠٠١) إلا أن إجمالي الانفاقات المؤسسية على البحث والابتكار في تلك الفترة قد ازداد بشكل كبير في كافة المؤسسات.
- أن هناك توقع هام بأن مصادر التمويل ستستمر في التنوع في المستقبل.
- أن زيادة الاستقلالية في التمويل تتطلب مزيد من المسائلة والشفافية عن إدارة التكاليف والإدارة المالية وإن هذا يدفع المزيد من الجامعات لمواجهة التحدي الإصلاح الرئيسي لهياكلها الإدارية والمحاسبية.

كما أوصت الدراسة بمزيد من مهنية إدارة البحث الجامعي مع مراعاة السياق الخاص وثقافة المؤسسات.

٧- تمويل التعليم العالي من وجهة نظر أوروبا: رؤية مقارنة

هدفت الدراسة إلى مناقشة تمويل التعليم العالي في أوروبا .حيث تناولت الدراسة قضية تمويل التعليم العالي من عدة جوانب وهي: من يمول التعليم العالي، وكيفية تخصيص التمويل الحكومي للجامعات، وكيفية تأثير الاستقلال الذاتي للجامعات في اتخاذ القرارات على الموارد المادية والبشرية، وقد عمدت الدراسة إلى مسح آليات تمويل أنظمة التعليم العالي في جميع أنحاء أوروبا. وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن ميزانيات المؤسسات تعتمد على اختيار الطالب أكثر من اعتمادها على التخطيط المركزي، وأن التخصيص المباشر لآليات تمويل أنظمة التعليم العالي يحدث من خلال مزج معايير المدخلات مع المخرجات .

ومن أهم التوصيات التي اقترحتها الدراسة هي الحاجة إلى الحكومات الأوروبية لزيادة الاستقلال الذاتي لجامعاتها الوطنية وإعادة النظر في هياكلها الإدارية، ودور هذه الحكومات يكمن في تقديم المعونات وتعزيز الوصول إلى تنظيم ودعم الطلاب وكفالة ضمان الجودة.

٨- تمويل الجامعات الأوروبية والاستقلال المالي.

يهدف هذا البحث إلى دراسة هيكل الميزانية في عينة مكونة من الجامعات الأوروبية الناشطة بحثياً، بالإضافة إلي تحليل إلي أي مدى يؤثر مستوى الاستقلال المالي على تنوع ميزانيات تلك الجامعات ومقدار التمويل التنافسي الذي يتلقونه، وتشمل تلك الدراسة (٢٠٠) جامعة ذات نشاط بحثي من (٣٣) دولة في منطقة البحوث الأوروبية (٢٧ دولة عضو). وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها:

- أن حوالي ٢٠% من التمويل العام مصدره الحكومة، وهو مخصص على أساس تنافسي في حين أن المؤسسات البريطانية والجامعات التكنولوجية بشكل عام لديها اعلى أسهم في الصناديق التنافسية.
- أن معظم المؤسسات ذات الميزانيات الأكثر تنوعات تعتبر قائمة وكائنة بانجلترا .
- ان المؤسسات التي تعلن استقلالها الكامل هي تلك المؤسسات التي لديها الميزانية اكثر تنوعاً .
- أن نصيب الأموال الحكومية التنافسية تزداد بزيادة مستويات الاستقلال المالي المؤسسي .

وأوصت الدراسة بأن تكون السياقات القومية والحكومية أكثر مرنة في التعامل مع الاستقلال المالي للجامعات، وأن تتميز الجامعات بالشفافية والمسئولية في التعامل مع مصادر التمويل والجهات الرقابية.

تعليق عام على الدراسات السابقة :

في ضوء ما تم عرضه من الدراسات السابقة يمكن استخلاص النتائج العامة التالية:

١- أن هناك نقصاً في ميزانية الجامعات الفلسطينية بصفة عامة، مما يؤدي إلى ضعف إدارة الجامعات في تحقيق أهدافها.

٢- أكدت معظم الدراسات السابقة على أهمية البحث عن مصادر أخرى لتمويل الجامعات، في ضوء زيادة الطلب عليه، والأزمة الإقتصادية التي تمر بعها معظم دول العالم.

٣- حاولت أغلب الدراسات العربية عرض مصادر مختلفة لتمويل التعليم الجامعي، سواء أكانت ذاتية، أو حكومية بالرجوع إلى تجارب دول معاصرة في تمويل جامعاتها.

٤- أكدت الدراسات السابقة على أهمية الإستثمار في الإمكانات المادية والبشرية للجامعة، لزيادة تمويلها.

٥- كما أكدت الدراسات السابقة على أهمية مرونة الهياكل التنظيمية، والاستقلال المالي والإداري للجامعات إلى جانب الرقابة المالية والإدارية، والعلاقات التعاونية المتبادلة بين الجامعات والمؤسسات الصناعية والإنتاجية في زيادة تمويل الجامعة.

٦- توصلت أغلب الدراسات السابقة إلى مجموعة من التوصيات والمقترحات، التي يمكن أن تساهم في زيادة المصادر المالية للجامعات.

وبناءً على الدراسات السابقة سينطلق البحث من المنطلقات التالية:

١- أن هناك مصادر عديدة لتمويل الجامعة، يعتمد على إمكانات الجامعة المادية داخل وخارج الحرم الجامعي، بعيداً عن الاعتماد على الدعم الحكومي والزيادة في رسوم الطلبة.

٢- أن هذه المصادر ترتبط ارتباطا كلياً بمدى استقلالية الجامعة إدارياً ومالياً، مع الالتزام بالشفافية التامة أمام الجهات الرقابية.

٣- أنه يقع على عاتق الإدارة الجامعية مهمة البحث عن نقاط القوة والضعف في بيئتها الداخلية، والفرص والتهديدات التي تواجه بيئتها الخارجية، لتوفير مصادر بديلة للتمويل.

٤- أن زيادة تمويل الجامعة يتوقف على مدى فعالية إدارة الجامعة في وضع خطط ومقترحات استراتيجية واضحة وموضوعية لزيادة تمويل الجامعة.

أولاً/ التعليم الجامعي:

يعتبر التعليم الجامعي – شأنه شأن أي خدمة أو عملية بشرية – هو عملية استثمارية لها مدخلات تؤدي إلى مخرجات، فإذا كانت المدخلات سليمة كانت المخرجات أيضاً سليمة والعكس صحيح، وهذه المدخلات المتضمنة في التعليم الجامعي لها تكلفة إن لم تستوف كانت هذه المدخلات دون المستوى المطلوب، وبالتالي فإن المخرجات أيضاً ستكون دون المستوى المطلوب. وتتميز مدخلات التعليم الجامعي بتعددها وتنوعها ما بين مدخلات بشرية ومادية، ومع ارتفاع تكلفتها واستمرار تصاعد ارتفاعها، مما يزيد من صعوبة توفير وتحسين هذه المدخلات، الأمر الذي يجعل من تطوير التعليم الجامعي من أصعب الخدمات التي توفرها الدول لمواطنيها.

ولكن على عكس عمليتي الاستهلاك والإنتاج في السوق العادية فإن تقدير القيمة الكمية للمدخلات والمخرجات في النظام التعليمي يتسم بصعوبة بالغة بالنظر لامتزاجها باعتبارات كيفية ونوعية، ووجود

أهداف كيفية للتعليم العالي يجعل من الصعوبة بمكان إعادة هيكلة ميزانية مؤسسة التعليم العالي لجعلها أكثر كفاءة، فمثل هذه الصعوبات موجودة دائماً في إطار المؤسسات غير الساعية للربح، ولربما يكمن الحل في مثل هذه الحالة في البدء باختبار الأهداف التي يتوافر شبه إجماع بخصوصها والتي قد تكون الأكثر يسراً في التطبيق، ثم يلي ذلك السعي في مرحلة تالية في تنفيذ الحلول الأقرب للوضع الأمثل.

ومع تغيرات الأقتصاد العالمي والأزمات التي تواجهها الدول أصبح من الطبيعي أن تطفو مسألة الاهتمام بتمويل التعليم بشكل عام على السطح وتصبح من أولويات الاهتمام للدول بشكل عام وبالتالي يتم التركيز على تمويل التعليم الجامعي بشكل خاص والذي هو روح التعليم وسبب ازدهاره.

وبما أن التعليم الجامعي من أهم الركائز الأساسية في بناء الشعوب وبناء الشخصية الإنسانية، وفي ظل الظروف الحالية للاقتصاد، يصعب على الدولة أن تفي بجميع متطلبات التعليم الجامعي على النحو المرجو، حيث يتوجب عليها أن تواجه التزامات مادية أخرى وعليها الوفاء بها، فلابد إذن على الجامعات من البحث عن مصادر تمويل جديدة معاصرة، تسد العجز في ميزانياتها، بما يحقق أهدافها ويضمن بقائها واستمرارها.

ثانياً/ مفهوم تمويل التعليم الجامعي:

التمويل بشكل عام هو إنفاق مال أو استخدام جهد، وهو عملية مركبة ذات أبعاد ومراحل، ويعد أحد الوظائف التي تختص بجميع الأعمال المرتبطة بتزويد المؤسسة بالأموال اللازمة لتحقيق أغراضها التي قامت من أجلها وبحركة هذه الأموال فيها.

ويقصد بالتمويل لغوياً تجميع ورصد مبلغ من المال، حيث جاء في المعجم الوسيط مال- كثر ماله، وتعني موله: قدم له ما يحتاج من مال، والمال: كل ما يملكه الفرد أو الجماعة من تباع، أو عقار أو نقود.

ويقصد به من الناحية العلمية محاولة تدبير الاحتياجات المالية اللازمة لتنفيذ خطة المؤسسة التعليمية خلال فترة زمنية محددة. أو عملية إمداد وتزويد أو تهيئة المال اللازم لعمل ما حين الحاجة إليه باستخدام أفضل الطرق والمصادر المشروعة التي يمكن بواسطتها الحصول على الأموال اللازمة، وليس من المحتم أن يحصل على المال ملكه قبل بدء التنفيذ وإنما يجب أن يضمن سهولة الحصول عليه عند الطلب وبدون تأخير، وهذا يعني أن تكون مصادر التمويل واضحة ومحددة وأن تظهر بصورة اعتمادات محددة.

أما تمويل التعليم الجامعي يعرف بأنه مجموع الموارد المالية المخصصة للتعليم الجامعى من الموازنة العامة للدولة، أو بعض المصادر الأخرى مثل الهيئات أو التبرعات أو الرسوم الطلابية أو المعونات المحلية والخارجية وإدارتها بفاعلية بهدف تحقيق أهداف التعليم الجامعى خلال فترة زمنية محددة .

كما يعرف بأنه مجموعة المصادر المالية المرصودة للجامعة من جهات خارجية طبقا لأداءها، بهدف زيادة الميزة التنافسية بين الجامعات.

ويعرف أيضاً بأنه الجهود المبذولة من قبل الدولة، والقطاع الخاص، والأفراد، من أجل توفير الاحتياجات النقدية المباشرة، وغير المباشرة للتعليم الجامعي، لتحقيق أهدافه الحالية والمستقبلية.

وهناك من يرى أن تمويل التعليم الجامعي منظومة فرعية داخل النظام التعليمي تقوم على حشد كافة الموارد المادية والعينية اللازمة لتحقيق أهداف العملية التعليمية من خلال الإنفاق على المناشط التعليمية المختلفة في الجامعات بما تشمله من المباني والتجهيزات والتدريس والمناهج والأنشطة الطلابية والبحث العلمي.

والملاحظ من المفاهيم السابقة أن بعضها يركز على الجوانب النقدية فقط، والبعض الأخر على الجوانب النقدية وغير النقدية، بالإضافة إلى إدخال عمليات الإدارة، والإشراف لضمان توجيه التمويل والاستفادة منه بصورة مثلى، إلى أنها جميعها تحقق وظائف الجامعة الثلاثة وهي (التدريس، البحث العلمي، خدمة المجتمع).

ثالثاً/ وظيفة خدمة المجتمع:

لم تقتصر وظائف الجامعة على التدريس والبحث العلمي، وإنما أصبحت وظيفة خدمة المجتمع أحد وظائف الجامعة التي برزت نتيجة للعديد من المتغيرات التي شهدها العالم في النصف الأخير من القرن العشرين، وتنطلق خدمة المجتمع من ضرورة تخطي الجامعة أسوارها الضيقة والانفتاح على المجتمع لتصل إلى كل من لا يستطيع الذهاب إليها، وتقديم خدماتها للمجتمع مقابل مردود مالي رمزي، بالإضافة إلى شعور الجامعات وأساتذتها بأن عليهم أن يقدموا شيئاً للمجتمع مقابل الحياة الجيدة التي يتمتعوا بها، كما تستند هذه الوظيفة إلى مبدأ وهو أن التعليم ليس من أجل الجانب الذهني والعقلي فقط ولكن لربط التعليم بالحراك والتقدم الاجتماعي.

ومن أجل أن تتجه الجامعة نحو التوجه الخدمي لابد أن يكون لديها القدرة على تحريك أعضاء هيئة التدريس بها نحو ذلك التوجه، حتى يتمكنوا من الوصول إلى العملاء الخارجيين وتقديم الخدمة لهم، وعلى ذلك فهناك أمران أساسيان يواجهان الجامعات في سعيها لتوسيع أنشطتها الخدمية وهما: الأمر الأول إقامة جسور للارتقاء مع العملاء المحليين، أما الأمر الآخر تطوير الإجراءات الداخلية التي تحفز أعضاء هيئة التدريس للمشاركة في التوصيل الفعال لتلك الخدمات.

أن خدمة المجتمع كمفهوم ووظيفة حديثة على الجامعات، إلاَ أن خدمة المجتمع كممارسة فترجع إلى القرن (١٨)، حيث تعد الجامعات الأوروبية أول الجامعات التي مارست خدمة المجتمع ثم الأمريكية.

ومن المعلوم أن الثورة الصناعية لم تبدأ من داخل الجامعات، بل ظلت معظم الجامعات الغربية حتى بداية القرن العشرين ترتبط بنقل المعرفة ونشرها دون ارتباط وثيق بقضايا المجتمع ومشكلاته، ولم تبدأ هذه الصيغة في التغيير إلا بحدوث تغيرات مجتمعية متراكمة، فلقد فرض إنشاء جامعة لندن عام ١٨٣٦ لتخرج من نمط جامعتي أكسفورد Oxford وكمبريدج Cambridge، وتحاول الارتباط بقضايا المجتمع واحتياجات الوظائف المطلوبة، ونما هذا الاتجاه تدريجيا ولاسيما في الولايات المتحدة الأمريكية، وهكذا بدأت الجامعات التحرك نحو القطاع الصناعي لكي ترتبط بالمجتمع ومشكلاته. وفي انجلترا تم استخدام مصطلح الجامعة الممتدة بصورة شائعة منذ عام ١٨٤٠، ويقصد بالجامعة الممتدة هو أن تصل وتمتد خدمة الجامعة إلى خارجها وتصل للجهات المستفيدة، حيث تبنت جامعة كمبريدج بصورة رسمية نظاماً لإقامة مراكز امتداديه منذ ١٨٨٣م، وفي هذا السياق تجدر الإشارة إلى أن الانطباعات الأساسية والتقليدية عن جامعة الخدمة تعود في معظمها إلى التجربة الأمريكية في منح الأراضي، وذلك عندما خرج أساتذة الجامعة إلى الحقل لمساعدة الفلاحين، فهذه الوظيفة الزراعية للجامعة الأمريكية تعد بالتأكيد جزءاً مهماً من تاريخ الجامعة الممتدة للخدمة، ولكن في العقود الأخيرة ظهرت خدمات ممتدة أخرى في قطاعات عديدة ، أكثرها شهرة الصحة والأعمال والهندسة والقانون والتعليم .

وبناء على ذلك يتضح أن الجامعات كانت بداياتها لخدمة المجتمع من خلال الأبحاث التطبيقية في مجالي الزراعة والصناعة. وكان من الضروري أن يصاحب هذا الاتجاه تطوراً في أهداف التعليم الجامعي، فقد وجد أن أهداف التعليم الجامعي في تطور مستمر عبر مراحل التاريخ، وتسير في اتجاه خدمة المجتمع، ولذلك فقد اتسعت وتنوعت فعاليات وتأثيرات الجامعة، فلم تعد الجامعة قاصرة على العملية التعليمية فقط، وإنما امتدت لتشمل محيطها وبيئتها ومجتمعها الذي توجد فيه بما فيه من مشكلات وما له من متطلبات وما تمثله من تحديات تجعل الجامعة في حركة دائمة لاستيعاب المتغيرات المحيطة بها، الأمر الذي فرض عليها أنماطا من التفاعل الاجتماعي باعتبارها نظاماً اجتماعياً مفتوحا قائما على مجموعة من المتغيرات الداخلية التي تشمل الأخذ والعطاء والتأثير والتأثر في حركة دائمة لا تتوقف، ومن أمثلة خدمة المجتمع في الجامعات (التعليم المستمر، خدمة البحث والاستشارات العلمية، والنشاطات الإنتاجية للجامعة التي تسوقها في المجتمع).

وعلى ما يبدو أن ضعف فعالية الجامعة البحثية التقليدية قد ساهم في تطور الوظيفة الخدمية للجامعات، فهناك رأي يذهب إلى أن العلاقة بين المعرفة المقدمة من جامعة بحثية ما وبين النمو

الاقتصادي في بيئتها هي علاقة توصف بأنها ضعيفة، وهناك آخر يرى تنامي متزايد للتساؤلات التي يثيرها النقاد حول المزايا المفترضة للجامعة البحثية، وذلك قياساً للتكاليف الكبيرة التي تستقطعها من الميزانيات العامة.

وتزداد فاعلية الجامعة في القيام بأدوارها في خدمة المجتمع حسب ما تملكه من امكانيات مادية وكفاءات بشرية، ومدى تعاون الهيئات والمؤسسات المحلية داخل المجتمع معها ومهما يكن الامر فدور الجامعة وواجبها ان تقتحم المشكلات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية المزمنة والمتوقعة او تتعامل معها باسلوب علمي موضوعي بعيدًا عن التحيز بالصورة التي تحقق تطوير المجتمع فكرياً وعلمياً وصناعياً وزراعياً وتجارياً، وتكسب أفراده قيماً وأنماطاً سلوكية تنمي وتدعم خطط التنمية في المجتمع في مختلف المجالات.

وبناء على ذلك فإن المفهوم القديم لعلاقة الجامعة بالمجتمع سلبي، وأما المفهوم الحديث لعلاقة الجامعة بالمجتمع فهي ايجابية، حيث تحتاج إليه الجامعات العربية وهو التغيير في سياستها بحيث تبدأ في التحرك والتوجه نحو المجتمع ومشكلاته وحاجاته نحو التطوير لتحقيقها، من خلال الاهتمام بتسويق إمكاناتها المادية لأفراد ومؤسسات المجتمع المحلي، مما يعود عليها بمردود مالي، ويحقق للجامعة وظيفة خدمة المجتمع.

رابعاً/ الاستثمار في البنية التحتية للجامعة:

ويقصد بها التمويل عن طريق إيرادات الأملاك العقارية والصناعية والزراعية، كما أنها تعزز العلاقة بين الجامعة والمجتمع وموؤسساته مثل:

أ- استغلال قاعات ومسارح ومختبرات وملاعب الجامعة بتأجيرها لأفراد ومؤسسات المجتمع، وذلك بعد الدوام الجامعي أو في الاجازات والعطلات الجامعية، وبما لا يتعارض مع أنشطة الجامعة التعليمية.

ب- الاستثمار في مساحات الجامعة الفارغة، باستخدامها كموقف لانتظار السيارات للطلبة، أو بناء بعض المرافق التي يمكن تأجيرها كمطاعم أو مكتبات تقدم خدمات مختلفة للطلاب، من أجل ضمان الاستقلال المالي للجامعات، وذلك بما لا يتعارض مع أهداف الجامعة التعليمية

ج- المحلات التجارية، وذلك بافتتاح المحلات التجارية داخل أو خارج الجامعة، المخصصة لأدوات الزينة، والوسائل التعليمية، والأجهزة والبرامج التعليمية، والأدوات المكتبية، والملابس وغيرها، ويتم تشغيلها بواسطة طلاب الجامعة من اقسام ذات العلاقة (الإدارة، المحاسبة، التسويق، الدعاية والإعلان) مقابل أجر رمزي ومقابل تدريبهم واكسابهم خبرات في مجال تعلمهم وعملهم. مما يعود بالنفع على الطالب والجامعة.

د- تعظيم الاستثمار في البنيات التحتية للكليات المنتجة، التي ينتج عن أنشطتها التعليمية بعض المخرجات التي يمكن تسويقها في البيئة الداخلية والخارجية للجامعة، وتطويرها وتحسين أداءها وجودة مخرجاتها، ويمكن تطبيقها في الجامعات التي تحتوي على كليات انتاجية مثل: كلية الزراعة، والفنون، والتربية النسوية والاقتصاد المنزلي، والفنون، والمطبوعات والإعلام والنشر.

هـ- وكثير من الجامعات قامت مؤخراً بتوظيف امكانياتها في مشروعات شتى، مثل مكاتب مستشارين يديرها مدرسون أو طلبة، معارض علمية، حضانات ومؤسسات مختلفة لاستغلال الإختراعات الصادرة عن الجامعة وتسويقها، أو وكالات خدمات تستفيد من بعض المنشآت والوسائل غير المستخدمة. (

كما أن الاستثمار في البنية التحتية لموارد الجامعة يعزز العلاقة مع المجتمع، حيث أن خدمة المجتمع وتنمية البيئة ركائز أساسية لرسالة الجامعة بجانب التعليم والبحث، وباتت الخدمات التي تقدمها الجامعة للمجتمع والمساهمة في تنمية البيئة المحيطة أحد العناصر الأساسية في تقييم وتقدير أداء الجامعة. وفضلاً عن ذلك فإن الجامعة تحتاج تفعيل دورها في المشاركة المجتمعية بتوفير القيادات المؤهلة للتنمية البيئية وتحدياتها.

ومثال على ذلك قامت جامعة أكسفورد البريطانية بإدارة حملات زيادة التمويل طويلة المدى على نحو فعال، من خلال الاستثمار في الإمكانات المالية والمادية، بالانتفاع بالأصول المادية والمالية للجامعة،

وتأجير المنشأت الجامعية أثناء عطلات الأسبوع والعطلات السنوية، واستخدام ساحات الجامعة في الحفلات والاجتماعات الأسرية، والولائم والمؤتمرات والمعارض والسيمنارات، كما يمكن بيع وجبات الغذاء جيدة الصنع للمواطنين، وغيرها من تلك الأنشطة.

ويتضح مما سبق أن الإستثمار في البنية التحتية للجامعة، بهدف توفير مصادر تمويلية جديدة للجامعة، يجب أن لا يتعارض مع أهداف الجامعة، بمعنى أن لا تؤثر هذه الأنشطة الإستثمارية على سير العملية التعليمية بها، وأن تقام في الإجازات أو بعد انتهاء الدوام الدراسي بما لا يتعارض مع أنشطة الجامعة التعليمية.

خامساً/ جامعة الأزهر بغزة:

جاءت جامعة الأزهر بغزة كمؤسسةً للتعليم العالي لتلبي طموحات الشعب الفلسطيني ولتكون عنواناً لقدرة هذا الشعب على البذل والعطاء، وقد كان قرار سيادة الرئيس الشهيد ياسر عرفات رئيس دولة فلسطين، بإنشاء هذه الجامعة في مطلع الأول من سبتمبر من العام ١٩٩١م، هادفاً إلى غرس الشباب الفلسطيني في بلده ومد جذوره فيها. وتعتبر جامعة الأزهر بغزة مؤسسة تعليم عال فلسطينية عامة، مستقلة وغير ربحية، تهدف إلى تلبية احتياجات المجتمع الفلسطيني والعربي من الموارج البشرية المؤهلة في التخصصات المعرفية المختلفة، والبحوث العلمية، والتنمية المستدامة مع التركيز على توظيف تقنيات العصر في تحصيل العلم والمعرفة، والمحافظة على أصالة التراث الفلسطيني والعربي والإسلامي، والإلتزام بمبادئ الديمقراطية وحقوق الإنسان، وقيم العدالة والمساواة، والإلتزام بحكم القانون والشفافية والتسامح والإحترام والتنوع والشراكة المجتمعية وعدم التمييز.

وتسعى جامعة الأزهر في غزة إلى التميز، والإبداع ، والرقمية؛ لتكون ضمن الجامعات المرموقة فلسطينياً وعربياً ودولياً، ولتكون مركزاً للإشعاع العلمي، والبحثي، والتنموي للمجتمع الفلسطيني المبني على الجودة الشاملة والتحسين المستمر، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

١- تطوير قدرات الطاقم الأكاديمي والإداري والعمليات الإدارية المساندة للبرامج التعليمية والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

٢- تطوير البرامج الأكاديمية لتلبية احتياجات العمل الفلسطيني والعربي من خلال خلق بيئة تعليمية ذات جودة عالية.

٣- المساهمة في تحسين مستوى المعرفة كأساس لصنع السياسات حول تطوير جامعة الأزهر بغزة والتنمية المستدامة للمجتمع الفلسطيني.

٤- ربط الجامعة بالمجتمع الفلسطيني من خلال تقديم الخدمات الاستشارية والتدريبية والبحثية والعمل التطوعي.

٥- تحسين العلاقات الدولية لجامعة الأزهر في غزة وتعزيز قدراتها على الوصول إلى مصادر التمويل الفلسطينية والعربية والإسلامية والدولية.

٦- الإعداد المتكامل لشخصية الطالب المعلم من النواحي النفسية، والتربوية، والمهنية، كي يساهم في بناء مؤسسات الوطن المختلفة.

٧- صقل القدرات العقلية، وتنمية المهارات المهنية المختلفة، وتعديل السلوك لدى الطلبة بما يخدم التنمية المستدامة في فلسطين.

٨- تربية جيل فلسطيني قادر على التعاطي مع الثورة التكنولوجية، والتطور المعرفي من خلال رفده بالمعارف العلمية، والتربوية، والنفسية التي تمكنه من بناء شخصيته المتوازنة.

٩- تعزيز القيم، وغرس الثوابت الوطنية في نفوس الناشئة، لبناء جيل قادر على حمل الأمانة، والمطالبة بالحقوق، والوفاء بالواجبات.

١٠- تنمية روح المبادرة، وإكساب الطلبة مهارات التفكير العلمي، الناقد، والإبداعي حتى يصبح قادراً على خدمة الوطن والمواطن.

١١- بناء شخصية الطالب الاستقلالية، وتعويده على تحمل المسؤولية، والانفتاح على الانجازات العلمية الخارجية، وتجسيدها لخدمة المجتمع الفلسطيني، وتطويرها لإحداث النهضة التنموية الشاملة.
١٢- تنشيط وتشجيع البحث العلمي في المجالات العلمية التربوية، وعقد المؤتمرات العلمية المختلفة بما يساهم في إحداث التطوير العلمي المنشود.

سادساً/ قسم الشئون المالية بجامعة الأزهر في غزة :

تعتبر الشئون الإدارية والمالية بالجامعة أحد الركائز الأساسية لكافة النواحي الإدارية والمالية، وتعتبر الجهة التي تنظم وتتابع عمل الوحدات الإدارية المختلفة بالجامعة، ويندرج قسم الشئون المالية بجامعة الأزهر في غزة، ضمن صلاحيات نائب رئيس الجامعة للشئون الإدارية والمالية، ويمكن تلخيص مهام الشئون الإدارية والمالية بجامعة الأزهر في غزة على النحو التالي: (٤٧)

١- الإشراف على إدارة حسابات الجامعة وعلى تنفيذ جميع العقود والاتفاقيات بين الجامعة وعملائها وإعداد التقارير الدورية والموازنة ومراقبة تنفيذ بنودها وإعداد البيانات المالية الختامية في نهاية كل سنة وتقديمها إلى مدقق حسابات الجامعة.
٢- الإشراف على إدارة شئون جميع الموظفين في الجامعة باستثناء أعضاء الهيئة التدريسية، ومتابعة تقارير دائرة شئون الموظفين بخصوص سير العمل في دوائر الجامعة المختلفة.
٣- الإشراف على شراء وتسجيل ومراقبة وتخزين اللوازم وتوزيعها على مرافق الجامعة.
٤- الإشراف على صيانة مباني الجامعة، والخدمات العامة للعاملين في الجامعة.
٥- تدقيق ومطابقة مستندات الصرف مع المرفقات المعززة لها وتقديم التقارير الدورية لرئيس الجامعة.
٦- دراسة المشاكل الإدارية والمالية التي تعرض على مكتب نائب الرئيس واقتراح الحلول المناسبة.
٧- متابعة ودراسة طلبات الكليات والوحدات الإدارية المختلفة بالجامعة من الموارد البشرية والمادية.
٨- الإشراف على سلامة تنفيذ الإجراءات المالية حسب الأنظمة المالية المتبعة في الجامعة.
٩- تطوير الأداء الإداري في الدوائر المختلفة، وضبط ورقابة سلامة موجودات مرافق الجامعة.
١٠- تدقيق سندات ورواتب الموظفين وعلاواتهم للتأكد من صحة الصرف والإجراءات المالية.
١١- القيام بالفحوص الفجائية والجرد على الصندوق العام والصناديق الفرعية.
١٢- تدقيق السجلات والدفاتر المحاسبية للتأكد من سلامة القيود وصحة المجاميع والإجراءات القانونية.
١٣- مراقبة تاريخ سريان كل كفالة مقدمة للجامعة ومتابعة تمديدها وتسجيلها في السجلات الخاصة بها وتسليمها عند الانتهاء من العمل بها .
١٤- متابعة تسديد السلف وتسويتها شهرياً .
١٥- الإسهام في إصدار التقرير المالي السنوي للجامعة والكتاب الإحصائي والنشرات الإحصائية الأخرى.
١٦- المشاركة في إعداد الخطة الإستراتيجية للجامعة ومتابعة تنفيذها.
١٧- متابعة تنقلات العاملين بين كليات ودوائر ومراكز الجامعة وتقديم الاقتراحات بشأن هذه التنقلات بهدف رفع إنتاجية العاملين في الجامعة.
١٨- متابعة ومراقبة موجودات الجامعة والتأكد من سلامة الإجراءات المتبعة للحفاظ عليها.
١٩- متابعة وترشيد استخدام وسائل النقل والمواصلات الخاصة بالجامعة.
٢٠- التنسيق مع الدائرة القانونية في الجامعة فيما يتعلق بالقضايا المعروضة.
٢١- تقديم التوصيات والمقترحات التي تساعد على تطوير برامج العمل وأساليبه في الدائرة ووضع الجداول الزمنية والخطط اللازمة لتنفيذها ورفعها إلى جهات الاختصاص لاعتمادها.
٢٢- المشاركة في اللجان حسب النظام وما يكلف بذلك من جهات الاختصاص.
٢٣- إعداد مشروع الموازنة السنوية للدائرة، وتقديم التقارير الخاصة بالإيرادات والنفقات المتوقعة للجامعة خلال فترة إعداد الموازنة و التنسيق مع شئون التخطيط والجودة بالجامعة لضمان إعداد الموازنة بشكل علمي يتناسب مع الخطط التطويرية.

٢٤- الرقابة على تنفيذ كافة بنود الموازنة العامة للجامعة والتأكد من التقييد ببنود الصرف.
٢٥- التأكد من التزام جميع الكليات ومراكزها العلمية بالموازنة العامة.

أما أهم أهداف هذا القسم فهو توفير مصادر تمويل للجامعة، وهذا الهدف من مهام الدائرة المالية بالقسم بالتنسيق مع قسم العلاقات العامة بالجامعة.

سابعاً/ مصادر تمويل جامعة الأزهر في غزة :

يعتبر التمويل هو عصب حياة جميع المؤسسات، وتوفير الموارد المالية اللازمة لمؤسسات التعليم مسألة لا غنى عنها، وذلك لقيام تلك المؤسسات بوظائفها المختلفة لتحقيق أهدافها، كما يعتبر تمويل مؤسسات التعليم العالي من أهم القضايا التي تواجه القطاع التعليمي، وذلك نظراً للإقبال المتزايد على مؤسسات التعليم العالي، والذي يتطلب المزيد من الإنفاق على تلك المؤسسات.

إن الحصول على التمويل وكذلك استمراره واستغلاله استغلالاً أمثلاً يعتمد على وجود إدارة ناجحة في الجامعة، وإن فشل تلك الإدارة حتماً سيؤدي إلى فشل الجامعة، وإن تمويل الجامعات يختلف عن تمويل المشروعات الاستثمارية، وذلك لكون جامعة الأزهر بغزة جامعة غير ربحية تقدم خدماتها مقابل رسوم لا تغطي سوى جزء من نفقاتها لذلك تعتبر دائمة البحث عن مصادر تمويل خارجية لتغطية باقي نفقاتها والتي من خلالها يتم تحقيق أهدافها. (٤٨)

والجدول التالي يوضح مصادر تمويل الجامعة للعام الدراسي ٢٠١٥/٢٠١٦:

جدول (٢)

مصادر تمويل جامعة الأزهر بغزة للعام الدراسي ٢٠١٥-٢٠١٦

مصدر التمويل	المبلغ بالدينار	نسبته إجمالي الإيرادات
دعم الدولة	٦٥٣،٩٩٢	%٥,٧
الرسوم الدراسية	١٠،١٥٩،٤٢٦	%٨٨,٥٧
الخدمات الطلابية	٢٥٩،٨٨٤	%٢,٢٧
إيرادات البنية التحتية	٣٠٤،٦٩١	%٢,٦٥
المراكز الخدماتية	٤٦،٨٦٠	%٠,٤١
التبرعات والمنح	٤٥،٨١٩	%٠,٤
إجمالي الإيرادات	**١١،٤٧٠،٦٧٢**	

المصدر/ الدائرة المالية، تقرير حول المصادر المالية،

قسم الشئون المالية، جامعة الأزهر، غزة، ٢٠١٦، ص٣.

يتضح من الجدول السابق أن جامعة الأزهر بغزة تعتمد في معظم تمويلها على رسوم الطلبة الدراسية بشكل كبير، ثم على دعم الدولة بشكل أقل، وتبقى المحاولات الأخرى ضعيفة، وتكاد تنعدم الحلول التي تعتمد على التعاقدات والاستشارات البحثية، والاستثمار في البنية التحتية للجامعة، وتطبيقات البرامج الموازية، وذلك يرجع للاسباب التي سوف نذكرها في المحور التالي.

ثامناً/ واقع الاستثمار في البنية التحتية لجامعة الأزهر في غزة:

تحاول الجامعة الاستثمار في بعض امكانياتها المادية من عقارات ومباني وملاعب ومختبرات وقاعات وأراضي زراعية، من خلال تأجيرها للأفراد أو المؤسسات والشركات، أو من خلال تعزيز وتفعيل النشاطات الإنتاجية المختلفة لبعض كليات الجامعة المنتجة، وبيع تلك المنتجات، والإفادة من مواردها المالية في تعزيز موازنة الجامعة. (٤٩)

ويشمل المردود المالي للبنية التحتية في جامعة الأزهر بغزة رسوم إيجارات المرافق المملوكة للجامعة مثل القاعات، وإيرادات إيجار الكافتيريا، وموقف السيارات، بالإضافة إلى الفوائد البنكية، ورسوم العطاءات، وإيرادات المشاريع الأخرى، وإيرادات متنوعة. (٥٠) وقد وصل مجموع إيرادات الإيجار في العام الدراسي ٢٠١٥-٢٠١٦، حوالي (٣٠٤،٦٩١) ديناراً أردنياً، أي ما يعادل حوالي (٢،٦٥%) من مجموع الإيرادات الجامعة في نفس العام. (٥١) وهذا يدل على ضعف الاستثمار في البنية التحتية للجماعة، والإمكانات والعقارات والمرافق التي تملكها الجامعة، ويرجع ذلك ربما لضعف التخطيط في هذه الإمكانات للاستفادة منها، أو ضعف تسويقها للمجتمع المحلي من مؤسسات وشركات أفراد، ويمكن اضافة ما تنتجه المراكز الخدماتية والبحثية بالجامعة والتي تقدم خدماتها للمجتمع ومؤسساته، والتي تقدم من خلال دائرة المراكز البحثية بأفرعها المختلفة (مركز تحليل الأغذية، مركز تحليل الأدوية، مركز المياه، ومركز بحوث واستطلاعات الرأي)، بالإضافة إلى دائرة التعليم المستمر، والدائرة الطبية، ومنتجات مزرعة بيت حانون التابعة لكلية الزراعة بالجامعة. (٥٢) وهي تعتبر بنية تحتية للجامعة ومصدر من مصادر التمويل التي تعتمد على امكاناتها المادية، حيث وصل مجموع إيرادات المراكز الخدماتية والبحثية في العام الدراسي ٢٠١٥-٢٠١٦، حوالي (٤٦،٨٦٠) ديناراً أردنياً، أي ما يعادل حوالي (٠،٤١%) من مجموع الإيرادات الجامعة لنفس العام. (٥٣) وهذا يدل على ضعف انتاج المراكز الخدماتية والبحثية في جامعة الأزهر بغزة في تسويق منتجاتها وخدماتها، أو ضعف إمكانياتها.

تاسعاً/ المقترحات الإجرائية لتفعيل لاستثمار في البنية التحتية لجامعة الأزهر بغزة:

إن الارتقاء بالعملية التعليمية وتطورها المستمر بما يتوافق مع مقتضيات العصر والتكنولوجيا الحديثة، ويحقق أهداف وسياسات التعليم الجامعي من حيث التنوع الوجودة، يحتاج إلى ايجاد مصادر جديدة لتمويل التعليم الجامعي لتسهم في: تخفيف العبء المادي على موازنات الدولة، والارتقاء بالتعليم العالي وجودته، وزيادة احساس الأفراد والمؤسسات التجارية الربحية وغير الربحية بمسؤولياتهم تجاه مجتمعاتهم، ولتوفير هذه المصادر على جامعة الأزهر بغزة الاعتماد على بنيتها التحتيه في توفير مصادر تمويل تساعدها على تحقيق أهداف، وتقترح الدراسة المقترحات الإجرائية التالية لتعظيم الاستثمار في إمكانات جامعة الأزهر المادية:

١- التخطيط الاستراتيجي لتمويل الجامعة من خلال الاستثمار في امكاناتها المادية، ووضع نموذج أو مخطط هيكلى للصور التى يجب أن يكون عليها هذا المصدر فى الأجل الطويل، ووضع برنامج للتنفيذ المرحلى فى خطط قصيرة الأجل فى ضوء الامكانات المتاحة، وما تسمح به الظروف العامة فى المجتمع.

٢- إصدار التشريعات القانونية التي تخول الجامعة القيام بعملية الاستثمار وفقاً لخصوصية البيئة المحيطة بها، وبما يتيح فرصة الاستثمار في إمكاناتها لتوفير مصادر تمويل متنوعة لتغطية التزاماتها الداخلية والخارجية.

٣- إنشاء هيكل إداري لتنمية موارد الجامعة وأملاكها وتطويرها وترميمها لتصبح جاهزة للاستثمار في المجتمع.

٤- إنشاء وحدة خاصة بالاستثمار في البنية التحتية بالجامعة تمتع بدرجة مناسبة من الاستقلال المالي والإداري، تهدف إلى:

أ- جمع المعلومات والبيانات عن البنية التحتية للجامعة (ممتلكات وعقارات) وتحليلها، ومعرفة درجة الاستثمار والعائد من تسويق كل ممتلك مادي من ممتلكات الجامعة، لاتخاذ القرارات بشأنها.

ب- تأهيل وتطوير البنية التحتية للجامعة من مختبرات وقاعات وكافتيريات وملاعب ومواقف سيارات وأراضي زراعية، حتى تكون على جاهزية تامة للإستثمار بها.

ج- ترويج وتسويق قاعات ومسارح الجامعة ومختبراتها لأفراد ومؤسسات المجتمع المدني والشركات، في إقامة المؤتمرات والورش والدورات التدريبية، والمناسبات والإحتفالات، بما يعود على الجامعة بمردو مالي أو مادي من أجهزة ومعدات تخدم أهداف الجامعة التعليمية.

د- تسويق الأراضي الزراعية المملوكة للجامعة وتأجيرها للشركات الزراعية والمزارعين، بالإضافة إلى بيع المنتجات الزراعية الناتجة عن أنشطة طلاب كلية الزراعة بالجامعة.

هـ- الترويج للخدمات الدعائية للشركات والمؤسسات ذات المصلحة، من خلال إذاعة الجامعة التي تتبع كلية الإعلام، وأسوار الجامعة الممتدة على مساحات كبيرة بالإعتماد على موقع الجامعة المتميز في مدينة غزة.

و- عرض الأراضي المحيطة بالجامعة والمملوكة لها كمواقف للسيارات، أو لإقامة مكتبات التصوير والطباعة، والكافتيرات والمطاعم والاستراحات.

ز- التوسع في مكتبات الجامعة الداخلية التي تبيع مطبوعات الجامعة التعليمية، والتي قد يديرها طلبة الجامعة من نفس التخصص بإشراف اساتذتهم، أو من خلال تأجيرها للأفراد والشركات ذات المصلحة.

ح- التنوع والتوسع في كافتيرات الجامعة الداخلية ومطاعمها، لتقديم خدمات بمستويات مختلفة، مع فتح كافتيريا خاصة بأعضاء الهيئة الإدارية والأكاديمية بالجامعة، وعرضها عبر مناقصات شفافة وتحقق أقصى استفادة مالية، للمهتمين وأصحاب المصلحة من شركات وأفراد.

ط- فتح معارض للاتصالات والتكنولوجيا والإلكترونيات بالجامعة، وتسويقها لشركات الاتصال والتكنولوجيا، من استغلال طلبة الجامعة الذين يعتبرون أكثر فئة استخداماً للهواتف وتكنولوجيا الاتصال والمعلومات.

ي- ترويج ملاعب الجامعة لأفراد ومؤسسات المجتمع، ودعوة كبار الفرق الرياضية والجامعية في المناسبات الوطنية والجامعية لإقامة المباريات، ودعوة رجال الأعمال لتبنيها، بما يعود على الجامعة بمردود مالي جيد.

ك- تسعير تأجير كل مكون من مكونات البنية التحتية للجامعة، مع مراعاة مناسبة الأسعار لمدى ربحية المستفيد، واختلافها من موقع لآخر ومن وقت لآخر، فمثلاً أجار المكتبة أو الكافتيريا التي تقع في وسط الجامعة يختلف عن التي تقع في طرف الجامعة، يختلف عن التي تقع في محيط الجامعة في الأراضي المملوكة لها، كما أن أجار الأراضي الزراعية في مواسم معينة يختلف عنه في مواسم أخرى.

ل- توزيع وتسليم الخدمات على المستفيدين، الذين رست عليهم الاتفاقيات، وانشاء التعاقدات معاهم بحيث لا تتعارض أو تؤثر على أنشطة الجامعة التعليمية، وتحفظ حقوقها.

٥- الاستفادة من خبرات الدول والجامعات المتقدمة في الاستثمار في امكانات الجامعات، مع التركيز على الإمكانات المادية من عقارات وأملاك في هذه الجامعات.

٦- سن التشريعات واتخاذ الاجراءات وتقديم التسهيلات التي من شأنها: تشجيع القطاع الخاص على الاستثمار في امكانات الجامعة المادية والإسهام في تمويلها، مع الحرص على الإمكانات التي يحتاجها المجتمع وعلى تحقيق الجودة، وبما لا يتعارض مع برامج الجامعة التعليمية.

٧- توجه الجامعة نحو الاهتمام بتسويق أملاكها وعقاراتها بهدف ربط وظيفة خدمة المجتمع باحتياجات المجتمع والفئات المستفيدة من تلك الخدمات.

٨- تقديم معلومات تسويقية عن بعض خدمات الجامعة المادية تتضمن أهم خدماتها ومزاياها وأسسها التسعيرية.

٩- تقوية قنوات الاتصال بين المراكز التسويقية بالجامعة، وبين مؤسسات المجتمع المحلي من ناحية أخرى.

١٠- تهيئة ثقافة الجامعة والثقافة المجتمعية الداعمة لفكرة توجه الجامعات نحو التمويل الذاتي وتسويق خدماتها، من خلال انشاء ورش العمل والمؤتمرات الحوارية التي يشارك فيها كافة مكونات الجامعة، والأحزاب ورجال الأعمال ومؤسسات المجتمع المدني والشركات وجميع المستفيدين، توضح مدى أهمية وحاجة الجامعة لهذا التوجه في ضوء المتغيرات العالمية والتوجه الاستثماري للجامعات.

ويجب الأخذ بالإعتبار أن عند الاستثمار في البيئة التحتية للجامعة أن لا تتعارض مع أنشطة الجامعة التعليمية ولا تؤثر عليها بالسلب، كما أنه يمكن الاستثمار في الطلاب والمعلمين ذات العلاقة في إدارة بعض هذه الأمكانات التي من الممكن أن تديرها الجامعة، بما يعود على الطلبة بالتدريب الميداني في تخصصاتهم المختلفة واكتسابهم الخبرات أثناء تعليمهم الجامعي، وبالتالي تحقق الجامعة وظيفة التعليم، إضافة إلى تحقيقها وظيفة خدمة المجتمع من خلال استخدام أفراد ومؤسسات المجتمع للبنية التحتية للجامعة مقابل مردود مالي أو مادي، وبالتالي تحقق الجامعة عدة أهداف من خلال مصدر التمويل المعتمد على الاستثمار في البنية التحتية للجامعة.

الخلاصة:

لا تعتبر الزيادة في الانفاق على التعليم الجامعي ظاهرة قاصرة على الدول المتقدمة فقط، بل هي ظاهرة عامة، وهي من أهم المشكلات التي تواجهها الحكومات في الدول المختلفة، وترجع زيادة الإنفاق إلى عوامل كثيرة منها انتشار مبادئ الديمقراطية في العالم، وزيادة طموح الأفراد، وكذلك للنتائج والآثار الإيجابية التي تترتب على حصول الأفراد على التعليم العالي، من ارتفاع مستوى الدخل، والمشاركة في التنمية الاقتصادية وإعداد الكوادر اللازمة للعمل في المجتمع.

وترجع أزمة تمويل التعليم الجامعي إلى انخفاض الدعم الحكومي، وتزايد أعداد الطلاب بالجامعات، وكذلك ارتفاع تكلفة الطالب الجامعي، وارتفاع تكلفة الدراسات العليا والبحوث التي تقوم بها الجامعات، إضافة إلى سوء استخدام الإمكانيات المادية الموجودة، كما تبين أن الكثير من الدول العربية قد وصلت إلى الحد الذي لا تستطيع بعده أن تزيد نصيب الفرد التعليم العالي من ميزانية الدولة، وذلك لأن غالبية الجامعات بها تعتبر جامعات حكومية، ولذلك فإن الكثير من هذه الدول تحاول تشجيع مؤسسات التعليم العالي بها، وكذلك تحاول البحث عن صيغ تمويلية غير تقليدية تساهم في تخفيف العبء عن كاهل الحكومات في الإنفاق على التعليم العالي، واختيار الصيغ البديلة يعتمد على عوامل كثيرة ترتبط بالمجتمع منها العوامل الإجتماعية والإقتصادية والسياسية السائدة، وعلى كل جامعة أن تختار الصيغة المناسبة لظروفها لأنه لا يوجد حل أو صيغة أمثل مناسبة لكل الحالات أو الظروف.

قائمة المراجع

١- همام بدراوي زيدان وآخرون، (٢٠٠٨)، تمويل التعليم الجامعي واتجاهاته المعاصرة، القاهرة: عالم الكتب، ص ص ١٣٥-١٣٨.

http://www.alazhar.edu.ps/arabic/AboutAUG.asp,

٢- مؤسسة بكدار، (٢٠١٣)، "تقرير حول: تطوير وإصلاح التعليم العالي الفلسطيني"، غزة: مؤسسة بكدار، ص١٤.

٣- قسم الحسابات، (٢٠١٤)، البيانات المالية للسنة المنتهية ٣١ ديسمبر٢٠١٤، غزة: الدائرة المالية - جامعة الأزهر، ص٤.

٤- قسم شئون الطلبة، (٢٠١٤)، جامعة الأزهر..إلى أين؟، تقرير حول الأوضاع الإدارية والمالية للجامعة مقدم لوسائل الاعلام المحلية، غزة: جامعة الأزهر.

٥- قسم الحسابات، (٢٠١٦)، البيانات المالية للسنة المنتهية ٣١ أغسطس ٢٠١٦، غزة: الدائرة المالية - جامعة الأزهر، ص٤.

٦- الدائرة المالية، (٢٠١٦)، التقرير المالي ٢٠١٥-٢٠١٦، غزة: جامعة الأزهر.

٧- معين حسن جبر، (٢٠٠٢)، "نموذج مقترح لتمويل التعليم العالي في فلسطين من وجهة نظر أعضاء المجلس التشريعي الفلسطيني"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة النجاح الوطنية.

٨- علا إبراهيم حمزة، (٢٠٠٥)، "مصادر مقترحة لتمويل التعليم العالي الأهلي بالمملكة العربية السعودية"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى.

٩- طارق عبد الرؤوف محمد، (٢٠٠٦)، "تصورمقترح لتمويل التعليم الجامعي العربي في ضوء اتجاهات المعاصرة (الدول المتقدمة)"، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي حول "سياسات التمويل وأثرها على الاقتصاد والمؤسسات- دراسة حالة الجزائر والدول النامية"، المنعقد في جامعة محمد خيضر، في الفترة ١٢-٢٢ نوفمبر ٢٠٠٦م.
١٠- عبد القادر العبيكان، (٢٠١٢)، "تصور مقترح لاستثمار التأمينات في تمويل التعليم العالي السعودي"، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى.
١١- لينا زياد صبيح، (٢٠١٢)، "واقع تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني ومشكلاته"، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول، الاستثمار والتمويل في فلسطين بين آفاق التنمية والتحديات المعاصرة، المنعقد بكلية التجارة، جامعة عين شمس، في الفترة بين ٨-١٠ مايو ٢٠١٢
١٢- محمد حامد عمار، (٢٠٠٦)، "رؤى حول سبل تمويل التعليم الجامعي"، المؤتمر القومي السنوي الثالث عشر، جامعة الزقازيق، ص ١٤٧.
١٣- المعجم الوسيط، (١٩٧٧)، الجزء الثاني، ص ٨٩٢.
١٤- أحمد جمال، وطاهر كنعان، (٢٠١٢)، تمويل التعليم العالي في البلاد العربية، الدوحة: المركز العربية للأبحاث ودراسة السياسات، ص ٦٨.
١٥- عبد المنعم عبد الله، ومحمود مصطفى الشال، (٢٠٠٦)، "تمويل التعليم الجامعي واقعه وسبل تطويره في ضوء بعض الخبرات العالمية الحديثة"، مجلة الدراسات التربوية والاجتماعية، المجلد (١٣)، العدد الثاني، كلية التربية، جامعة حلوان، ص ١٩٩.
١٦- ناجي عبد الوهاب هلال، (٢٠٠٩)، "تمويل التعليم الجامعي من وجهة نظر المستفيد المباشر من الخدمة التعليمية"، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، العدد (٢٠)، كلية التربية، جامعة جنوب الوادي، ص ص ٣٣٢-٣٩
١٧- عبد الناصر محمد رشاد، (٢٠٠٤)، "أداء الجامعات في خدمة المجتمع وعلاقته باستقلالها: دراسة مقارنة في جمهورية مصر العربية والولايات المتحدة الأمريكية والنرويج"، رسالة دكتوراه مقدمة لقسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية، جامعة عين شمس، ص ٣٥.
١٨- أميرة محمد علي، (٢٠١٣)، "نحو توثيق العلاقة بين الجامعة والمجتمع"، من بحوث المؤتمر السادس المعنون بـ "التعليم العالي ومتطلبات التنمية"، المنعقد في جامعة البحرين، ص ٦.
١٩- زياد الجرجاوي، وعامر الخطيب، (٢٠٠٧)، "الجامعات الفلسطينية والتحديات التي تواجهها"، من بحوث مؤتمر الجامعات الفلسطينية نضال وبناء، المنعقد في جامعة القدس المفتوحة فرع رام الله.
٢٠- عبد العزيز بن علي الخليفة، (٢٠١٤)، "صيغة مقترحة لتفعيل الشراكة المجتمعية للجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة"، مجلة رسالة التربية وعلم النفس، العدد (٤٦)، الرياض، ص ص ١٠٤-١٠٦.
٢١- خالد منصور حسين، (٢٠١١)، "التمويل الذاتي مدخلاً لدعم تمويل التعليم الجامعي الحكومي في مصر"، مجلة البحث العملي في التربية، العدد (١٢)، كلية البنات، جامعة عين شمس، ص ٧١٧.
٢٢- قسم شئون الطلبة، (٢٠١٦)، دليل الجامعة ٢٠١٦-٢٠١٧، غزة: جامعة الأزهر، ص١١.
٢٣- موقع جامعة الأزهر على الإنترنت، تاريخ الدخول ٢٠١٦/٩/٣٠، متاح على:
http://www.alazhar.edu.ps/arabic/edu/vision.asp
٢٤- قسم الشئون المالية، (٢٠١٦)، التقرير السنوي ٢٠١٥-٢٠١٦، غزة: جامعة الأزهر، ص ١٤.
٢٥- محمود حمزة الغماري، (٢٠٠٩)، "أثر الرقابة المالية على تمويل مؤسسات التعليم العالي في فلسطين"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، ص ٤٦.
٢٦- جبر الداعور، (٢٠١٥)، "جامعة الأزهر: الأزمات والحلول"، صحيفة دنيا الوطن، عدد ٣ أكتوبر.
٢٧- الدائرة المالية، (٢٠١٧)، تقرير حول المصادر المالية، غزة: قسم الشئون المالية - جامعة الأزهر، ص٣.

٢٨- قسم الحسابات، (٢٠١٦)، تقرير البيانات المالية للسنة المنتهية ٣٠ أغسطس ٢٠١٦، غزة: جامعة الأزهر، ص٦.

29- Laura D., Susana E., Ana F., (2011), European university funding and financial autonomy, Institute for Prospective Technological Studies, Joint Research Center, Spain: European Commission, P. 3.

30- Nicholas Barr, (2004), Higher Education Funding, Vol. 20, NO. 2, U.K: Oxford Review of Economic Policy, P. 7.

31- Eric Thomas, (2013), The Funding Environment For Universities, Higher education – a core strategic asset to the UK, U.K: University of Bristol, P. 2.

32- Thomas L., (2011), Performance-based Funding: A Re-Emerging Strategy in Public Higher Education Financing, A Higher Education Policy Brief, New York: American Association of State Colleges and Universities, P. 1.

33- University of Oxford, (2012), Financial Statements 2015/16, U.K: University of Oxford, P.p 2-10.

34- University of Oxford, (2012), Financial Statements 2011/12, U.K: University of Oxford, P.p 2-10.

7- Ira Harkavy, (2010), "The role of universities in advancing citizenship and social justice in the 21st century", Education, Citizenship and Social Justice, Vol 1(1) 5–37, ISSN 1746-1979, USA: University of Pennsylvania, P. 20.

35- Paula Kaufman, (2005) "Role and Mission of Academic Libraris Present and Future", Association of Private University Libraries Symposium, Japan: Kansai University, P.P 25-28.

36- John Brennan, Roger King and Yann Lebeau, (2015), "The Role of Universities in the Transformation of Societies", An International Research Project, London: Centre for Higher Education Research and Information.

37- Eric Thomas, (2013), The Funding Environment For Universities: Higher education – a core strategic asset to the UK, U.K: A paper Presented to University of Bristol, P. 2.

38- Bernadet C. & Hanny S., (2005) "The Funding of University Based Research and Innovation in Europe - An Exploratory Study", General for Research European Commission, U.K: European University Association.

39- Jongbloed, Ben, (2008) "Funding higher education: a view from Europe: A Comparative Overview", Universities Twenty, 2008, Available on:

www.utwente.nl/cheps/summer.../Brazil%20funding%20vs2.pdf, (3/2/2016).

40- Laura D., Susana E., Ana F., (2011), European university funding and financial autonomy, A paper Presented to Institute for Prospective Technological Studies, Spain: Joint Research Center, P. 3

٤١- Thomas K. Bauer & Barbara S. Grave, Performance-related Funding of Universities: Does More Competition Lead to Grade Inflation, Discussion Paper No. 6073, (University of Bochum: Germany, October 2011), P. 3.

٤٢- Richared C. & Patricia A., (2010) "Science and the Entrepreneurial University", ISSUES In Science and Technology, USA: Entrepreneurial University, P. 44.