

**الجامعات البحثية مدخل لتنويع مصادر تمويل التعليم
الجامعي المصري (جامعة المنوفية نموذجاً)**

The Scientific research Universities are the entrance to
vary the Egyptian higher education financing Sources
"Monofiya University Model"

إعداد

أ/ سمير محمود عبدالفتاح

إشراف

أ.م.د/ سماح السيد محمد السيد

أستاذ أصول التربية المساعد
كلية التربية- جامعة المنوفية

أ.د/ منال عبدالرحمن سمحان

أستاذ ورئيس قسم أصول
كلية التربية- جامعة المنوفية

Blind Reviewed Journal

ملخص البحث

الهدف الرئيس لهذا البحث هو: معرفة الاتجاهات التي يجب اتباعها لتطوير الجامعات المصرية وتحويلها إلى جامعات بحثية يستفاد منها في تنويع مصادر تمويل التعليم الجامعي المصري، وذلك عن طريق دراسة بعض الاتجاهات المتبعة في الجامعات البحثية المحلية أو الإقليمية أو العالمية، واستخلاص الاتجاهات التي يمكن تطبيقها بالجامعات المصرية، واتخذ البحث المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لهذا البحث وهدفه الذي يحاول الوصول إليه، وكان من الأدوات التي إتخذها البحث لمعرفة واقع البحث العلمي بالجامعات المصرية الحكومية هو أسلوب التحليل البيئي الرباعي (SWOT ANALYSIS) للكشف عن واقع البحث العلمي بالجامعات المصرية، وتوصل البحث إلى أن الاتجاهات التي يجب أن تتبع لتطوير الجامعات المصرية لجامعات بحثية منها ما يلي: (إنشاء مراكز للاستشارات والدراسات، إبرام العقود البحثية والشراكات، برامج الكراسي العلمية، المجموعات الداعمة، مبادرات الجامعات المبدعة، المجموعات البحثية، شراكات البرامج القومية، التحالفات الاستراتيجية، الشراكة لإنشاء شركات ومراكز أبحاث وتطوير علمية داخل وخارج الجامعات)، ومصر بها جامعتان بحثيتان هما جامعة النيل، ومدينة زويل للعلوم والتكنولوجيا، وكل جامعة منهما يمكن أن تكون نموذجًا قابلاً للتطبيق في بعض الكليات بالجامعات المصرية، وهناك العديد من نماذج هذه الجامعات البحثية، والتي يمكن الاستفادة من الاتجاهات التي تتخذها في الحصول على التمويل اللازم لها عن طريق القيام بالبحوث

للمستفيدين أو القيام ببحوث يمكن تسويقها والاستفادة من التمويل الناتج عن ذلك.

الكلمات المفتاحية: الجامعات البحثية - تنويع التمويل - البحث العلمي

Abstract

This study aimed to determine the trends that should be followed to develop the Egyptian Universities that can vary the financial Sources of the higher education this can be achieved through studying the trends that are followed in the local regional and international scientific research Universities and deducing the trends that can be applied in the Egyptian Universities this study used the analytical descriptive approach, as it is suitable for the aim which this study tried to achieve also, this study used the SWOT analysis to explore the fact of the Scientific research in the Egyptian Universities

This study found that the trends that should be followed to develop the Egyptian Universities to be scientific research Universities are: establishing centers for canceling and studies. Making research contracts and partnership, Scientific chairs programs concentrate on grouping companies' support of Scientific research in Universities.

Encourage private sectors for establishing scientific centers or marketing researches

Concentrate on marketing research results in Universities and prepare suitable tools.

The research projects that are required by the private sector

Key words: Verify scientific research, higher education, Universities financing.

المحور الأول: الإطار العام للبحث

مقدمة البحث ومشكلته: إن تمويل التعليم الجامعي يجب أن يمتاز بالجودة والكفاءة والعدالة لأنه يتحكم في مستوى قدرة المؤسسات الجامعية وقيامها بوظائفها بالمستوى القياسي المطلوب سواء في البحث العلمي أو التعليم أو خدمة المجتمع.

وقد أشارت الدراسات العلمية إلى أن تمويل التعليم الجامعي الحكومي في مصر أصبح يحتاج لميزانيات تمويلية مضاعفة لتحقيق متطلبات العملية التعليمية والبحثية وخدمة المجتمع، وقد أوضحت دراسة (السلطان، ٢٠٠٦، ١٧) أسباب عديدة لذلك ومنها: النمو السكاني المطرد، وتزايد الطلب الاجتماعي على التعليم الجامعي، وثورة التعليم الجامعي من أجل التنمية، وثورة الاتصالات وتقنية المعلومات، والمواءمة مع سوق العمل، والأنماط الحديثة للتعليم، والجودة، والكفاءة والكفاية، والعولمة، وتأهيل هيئة التدريس والطلبة، وتشير دراسة (الأنصاري، ٢٠٠٢، ٥) إلى أن تقليص المخصصات المالية للتعليم الجامعي خاصة في الدول النامية أدت إلى تدهور المرافق والخدمات التعليمية، وأصبحت هذه المؤسسات التربوية تفرز مخرجات ذات مستوى لا يتناسب مع الاحتياجات الفعلية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، ودراسة (اسماعيل، ٢٠١٧، ٦٧) تشير إلى أن تمويل التعليم الجامعي يعد من أكثر الإشكاليات تعقيداً وإثارة للجدل العلمي على المستوى المحلي والدولي، لأن حجم التمويل يتناسب طردياً مع كفاءة نظام التعليم وفعاليته وجودته.

وعدم كفاية التمويل الحكومي قد تسبب في ظهور مشكلات بالجامعات الحكومية المصرية عامة، وقد كان ذلك واضحاً بنتائج التحليل البيئي الرباعي (باستراتيجية جامعة المنوفية ٢٠٢٠/٢٠٣٠، ٢٦: ٣٣) والتي تمثلت في النظرة السلبية لخريجي الجامعات الحكومية، وتدني مستوى البحث العلمي بها، وضعف القدرة على امتلاك الأجهزة والمعدات التكنولوجية المتطورة بها، وضعف قدرتها على المنافسة في المرحلة الجامعية ومجال الدراسات العليا، وضعف القدرة على تقديم البرامج التعليمية المتميزة التي تعمل على جذب الطلاب الوافدين، وضعف قدرة الوحدات ذات الطابع الخاص على المنافسة مع شركات القطاع الخاص من حيث المنافسة السعرية والتفوق في عمليات التسويق، وعدم القدرة على دعم مشروعات نظم الجودة وتلبية رغبات المستفيدين ومتطلبات التنمية.

والموازنة العامة المصرية لم تراعي تلك الضغوط الواقعة على الجامعات المصرية طبقاً للأسباب سالفة الذكر، ودراسة (الدهشان، ٢٠١٦، ١) تشير إلى أن التعليم الجامعي بصفة خاصة أصبح يواجه بالكثير من القيود التي تحد من كفاءته، وتضعف من جودة مخرجاته وإمكانية تطوره، ومن أبرز تلك القيود هي محدودية مصادر التمويل وانخفاض كفاءة تخصيصها.

ويعد البحث العلمي الوظيفة الثانية للجامعات في مصر والعالم أجمع ولأهميته تم مراعاة جودة تمويله في الدستور المصري (فالمادة ٢٣ من دستور ٢٠١٤م)، تنص على أن تكفل الدولة حرية البحث العلمي وتشجيع مؤسساته، باعتباره وسيلة لتحقيق السيادة الوطنية، وبناء اقتصاد المعرفة، وترعى الباحثين والمخترعين، وتخصص له نسبة من الإنفاق الحكومي لا تقل عن ١% من الناتج القومي الإجمالي تتصاعد تدريجياً حتى تتفق مع المعدلات العالمية، كما تكفل الدولة سبل المساهمة الفعالة للقطاعين الخاص والأهلي وإسهام المصريين في الخارج في نهضة البحث العلمي. ويوضح (مركز هردو، ٢٠١٥م، ٥) أن وضع البحث العلمي في مصر يعترضه الكثير من العقبات والصعوبات التي تحد من أدائه لدوره المتوقع منه، مما أدى إلى تأخر عملية التنمية والتطور فيه.

وتشير دراسة (عيد، ٢٠١٩م، ١٢٩) إلى أن البحث العلمي قاطرة التقدم والتكنولوجيا والاقتصاد والقوة والرخاء للدول التي تعتمد عليه والمؤشرات الاقتصادية العالمية تشير إلى تقدم الصين بخطى كبيرة في جميع المجالات وأنها قد قفزت إلى المرتبة الثانية بعد الولايات المتحدة الأمريكية متخطية اليابان والدول الصناعية الكبرى، وأن هذه التجربة جزء من منظومة كبيرة تتفاعل وتتكامل فيها جميع الجوانب العلمية والتعليمية والاقتصادية والسياسية والمجتمعية، وأن هذه المنظومة لها معالمها وملامحها التي تميزها، ويقف البحث العلمي على قمته فهو المحرك الأكبر للمنافسة.

كما توضح دراسة (المجيدل، شماس، ٢٠١٠م، ٢٠) أن البحث العلمي من أهم المظاهر المميزة لعصرنا الحالي، فالأمم أدركت بأن وجودها وكيانها وتطورها وقوتها جميعها مرهونة بما تنتجه في مجال البحث العلمي والاستثمار فيه فهو من أكثر أنواع الاستثمار ريعية.

ونشير دراسة (عيد، ٢٠١٩، ١٣٠) إلى أن البحث العلمي ركيزة أساسية لتقدم الدول والمجتمعات بمختلف مستوياتها المتقدمة والنامية على حد سواء، فهو محركاً رئيساً لكافة مؤسساتها الاقتصادية والعسكرية والتعليمية وغيرها.

ومما سبق يتضح أن التعليم الجامعي أصبح صناعة بالغة التكاليف والتعقيد، لها مدخلات وعمليات ومخرجات وغايات ورؤية ورسالة وأهداف واستراتيجيات ومتطلبات جودة وتنافسية يتحكم فيها ما يطلق عليه تمويل التعليم الجامعي، مما دعا الباحث ليقوم بهذا البحث من أجل الإستفادة من اتجاهات الجامعات البحثية في تنويع مصادر تمويل التعليم الجامعي، من أجل تطبيق بعض هذه الاتجاهات في جامعة المنوفية للعمل على توفير تمويل ذاتي يعمل على سد الفجوة بين المتطلبات التمويلية للجامعة المنوفية، ومخصصاتها التمويلية من الموازنة العامة للدولة.

تساؤلات البحث: يمكن تحديد مشكلة البحث وبلورتها من خلال الأسئلة التالية:

- ما الإطار المفاهيمي للجامعات البحثية؟
- ما مداخل تنويع مصادر تمويل التعليم الجامعي؟
- ما واقع تنويع مصادر تمويل الجامعي الحكومي المصري ؟
- كيف يمكن تنويع مصادر تمويل جامعة المنوفية في ضوء مدخل الجامعات البحثية؟
- ما الاتجاهات المعاصرة المناسبة لتطوير الجامعات وتحويلها إلى جامعات بحثية يستفاد منها في تنويع مصادر تمويل التعليم الجامعي؟

هدف البحث:

- هدف البحث الرئيس هو تحديد الاتجاهات المعاصرة واللازمة لتطوير جامعة المنوفية وتحويلها إلى جامعة بحثية، بما يفيد في تنويع مصادر تمويلها.
- تحديد أهم متطلبات تحويل الجامعات الحكومية المصرية إلى جامعات بحثية.
- تقديم المقترحات التي يمكن أن تسهم في تحويل جامعة المنوفية إلى جامعة بحثية.

أهمية البحث :

- يكتسب هذا البحث أهميته من خلال القيام بتحديد المتطلبات اللازمة لتحويل الجامعات المصرية إلى جامعات بحثية والإستفادة من ذلك في تنويع مصادر تمويل التعليم الجامعي الحكومي

المصري. وبدراساتها الاتجاهات المعاصرة المتنوعة التي تساعد في تطوير الجامعات الحكومية المصرية إلى جامعات بحثية، ومحاولة تطبيق المناسب منها، وتتحدد أهمية الدراسة في النقاط التالية:

- تعزيز الوعي لدى المسؤولين والباحثين بالمؤسسات الجامعية والبحثية بالفجوة الكبيرة بين البحث العلمي في مصر ومستواه في الدول المتقدمة، والتحديات التي تواجه تطوره لمواجهتها.
 - العمل على تنويع مصادر تمويل التعليم الجامعي الحكومي بتطوير الجامعات إلى جامعات بحثية.
 - الإسهام في تطوير البحث العلمي وبناء قدرات البحث العلمي والتطوير التقني بالجامعات المصرية.
 - تقوية المركز التنافسي للمؤسسات الجامعية المصرية في البحوث العلمية.
 - توضيح إمكانية تحويل الجامعات الحكومية إلى جامعات بحثية قادرة على تمويل نفسها ذاتياً.
 - قد تفيد مخططي موازنة التعليم الجامعي المصري في تنويع مصادر تمويل التعليم الجامعي المصري.
 - أهمية وحيوية المرحلة الدراسية التي تتناولها الدراسة الحالية وهي مرحلة التعليم الجامعي.
- منهج البحث :** قام الباحث بمنهجية بحثية معتمدة على:
- المنهج الوصفي التحليلي نظراً لملاءمته لطبيعة الدراسة ومحتواها وأهدافها.
 - تحليل ووصف وتصنيف للبيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع البحث بالاستعانة بالأدبيات والبحوث والدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة.
 - التحليل البيئي الرباعي (SWOT) لواقع تنويع مصادر التمويل بالتعليم الجامعي الحكومي المصري.
 - الاعتماد على منهج الدراسات المستقبلية.

أداة البحث:

- التحليل البيئي (SWOT Analysis) فيما يتعلق بتنويع مصادر تمويل التعليم الجامعي الحكومي المصري (الجامعة المنوفية)، وقد استخدمت بطاقات المقابلات الشخصية المقننة فيه.

حدود البحث الموضوعية:.

حد موضوعي: تقصر الدراسة على الاتجاهات التي تتبعها الجامعات البحثية لتنويع مصادر تمويلها.

حد جغرافي: يقتصر البحث الحالي على جامعة المنوفية لأنها إحدى الجامعات المصرية.

حد بشري: المقابلات المقننة لبعض المحاسبين بالميزانية، ومديري الوحدات ذات الطابع الخاص والصناديق الخاصة، ومدير إدارة الوافدين بجامعة المنوفية.

حد زمني: زمن إجراء وتطبيق المقابلات المقننة خلال شهري مارس وإبريل ٢٠٢٢م.

مصطلحات البحث:

الجامعة البحثية: يعرفها (جاد وآخرون، ٢٠١٧، ٢٥) بأنها مؤسسة علمية تسعى إلى إنتاج ونشر المعرفة وتطبيقها وتنمية الإبداع والابتكار ودعمه، من خلال الباحثين المهرة المبدعين والشاركة البحثية والمجتمعية، لتحقيق تنافسية الجامعة وتميزها وريادتها، وزيادة قدرتها على معالجة المشكلات الحالية والمستقبلية للمجتمع، والسعي نحو المساهمة بفاعلية في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي، كما يعرفها (نواف المطيري، ٢٠١٢، ١٠) بأنها جامعة أو مؤسسة بحثية جامعية تلتزم بالتميز في البحث الأساس والتطبيقي، والإبداع الإنساني في كافة مجالات المعرفة بما يحقق التميز والتنافسية للجامعات وإسهاماتها في تلبية متطلبات خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية بما يحقق لها التنافسية بين الجامعات المعاصرة.

تنويع: (اسم)، والمصدر نَوَّعَ، ونوع الأشياء صنفها وجعلها أنواعا ما يدخل في وحدة لأفرادها صفات مشتركة ثابتة ومتميزة قائمة بذاتها ومستقلة عن غيرها، ونَوَّعَ العمل صنفه، وتعدد الأنواع تعدد الأشكال نوعا وكما: كيفا وكما، (المعجم الوسيط، ٢٠٠٤، ٩٦٤).

مصدر: اسم وهو ما يصدر عنه الشيء، والجمع مصادر الأصول التي يؤخذ منها، (المعجم الوسيط، ٢٠٠٤، ٥١٠)

تمويل التعليم الجامعي: يعرفه (لاشين، وآخرون، ٢٠١٣، ٦) بأنه عملية الحصول على الأموال المطلوبة من مصادرها المختلفة لتلبية احتياجات التعليم الجامعي بما يمكنه من تحقيق أهدافه ورسالته.

ويعرفه (عابدين، ٢٠١٧، ٢) بأنه مجموع الموارد المالية المخصصة لمرحلة التعليم الجامعي من الموازنة العامة للدولة، بالإضافة إلى مصادر أخرى مثل: الأوقاف والهبات والتبرعات والوصايا والرسوم الطلابية والمعونات المحلية والخارجية، وإدارتها واستثمارها بأعلى كفاءة efficiency، وفعالية effectiveness ممكنة لتحقيق أهداف التعليم الجامعي.

ويعرف الباحث مصادر تمويل التعليم الجامعي: بأنها الأصول الجامعية المادية والبشرية والتي يمكن من خلالها الحصول على الموارد التمويلية اللازمة لميزانية الجامعة دون المساس بحقوق الجامعة وملكيته لهذه الأصول مع الحفاظ على الملكية الفكرية لإنتاج علمائها.

التعليم الجامعي: تعرفه (لينا صبيح، ٢٠٠٥، ٦) بأنه المرحلة التي تلي الثانوية العامة وتتمثل في الجامعات بكلياتها المختلفة، وتقبل الحاصلين على شهادة إتمام الثانوية العامة، وتتراوح مدة الدراسة بالجامعات المصرية ما بين ٤: ٦ سنوات، وتمنح خريجها درجة البكالوريوس أو الليسانس، والدبلوم، والمجستير، والدكتوراه.

ويعرف الباحث التعليم الجامعي: بأنه المرحلة التي تقبل الطلاب الناجحين من المراحل الثانوية (العامة، والفنية) وفق شروط معينة مؤهلة لدخول الكليات الجامعية للدراسة بها مدة تمتد ما بين أربع وخمس سنوات، وتمنح درجات علمية للخريجين من المرحلة الجامعية وما بعدها من البكالوريوس والليسانس وحتى الدكتوراه، وهي الكيان الذي يمتلك العلماء والباحثين والمبتكرين وصانعي ومطوري المعرفة في كافة التخصصات، كما أنها تمتلك القدرة على القيام بالبحوث العلمية وصناعة المعرفة وتسويقها، وخدمة المجتمع، وتعمل على الحفاظ على هوية المجتمع ورعايته ثقافته، وتعمل على النهوض بالمجتمع وكافة مؤسساته العامة والخاصة والمدنية وغيرها والوصول بها إلى المستويات العالمية في العلم والجودة.

تنويع مصادر تمويل التعليم الجامعي: يعرفه (يوسف عبد المعطي مصطفى، ٢٠٠٤، ٦١) بأنه عملية تخطيط مقصودة تهدف إلى الحصول على مبالغ مالية من مصادر غير حكومية عندما تعجز الدولة عن الوفاء بالاحتياجات المالية لمؤسسات التعليم الجامعي متضمنة بذلك العديد من الأنشطة المختلفة لزيادة التمويل.

يعرف الباحث تنويع مصادر تمويل التعليم الجامعي إجرائياً: بأنه عملية تخطيط بشكل استراتيجي للحصول على الأموال اللازمة للتعليم الجامعي من مصادر ذاتية، ومن مصادر تم تقنينها والسماح بها من أفراد المجتمع ومؤسساته، دون المساس بمجانية التعليم أو الانحراف عن وظائف الجامعة التي أنشئت من أجلها.

الدراسات السابقة: تم الاطلاع على مجموعة من الدراسات المرتبطة بموضوع البحث، وتلك الدراسات أغلبها يتعلق بواقع الجامعات المصرية الحكومية في مجال التحول لجامعات بحثية معاصرة، وتجارب بعض الجامعات في مجال التحول لجامعات بحثية ومنها ما هو موجود في مصر وبعض الدول العربية وغيرها للاستفادة من خبراتهم وتوجهاتهم عند التحول لجامعات بحثية، وتم ترتيب هذه الدراسات من الأحدث ثم القدم.

١- **دراسة (ولاء محمود عبدالله محمود: ٢٠٢٠م):** هدفت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لتحول الجامعات الحكومية المصرية إلى جامعات بحثية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لتحقيق أهدافها، وكانت الأداة المستخدمة هي الاستبانة، وتوصل البحث إلى أن تحول الجامعات المصرية لجامعات بحثية إلى تلبية مجموعة من المتطلبات الداخلية تمثلت في متطلبات (بشرية، تنظيمية وإدارية، وتكنولوجية، ومادية)، وتلبية مجموعة من المتطلبات الخارجية (تسويق البحوث العلمية، وتدويل البحث العلمي، التوأمة الأكاديمية مع الجامعات المناظرة، والشاركة البحثية).

٢- **دراسة (رشا مختار عبد الرحمن عيسوي، ٢٠١٩م):** بعنوان تطوير الجامعات البحثية في مصر في ضوء خبرات بعض الدول، هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الجامعات البحثية في مصر، ووضع مقترحات إجرائية لتطوير الجامعات البحثية في مصر من خلال خبرتي الولايات المتحدة الأمريكية وسنغافورة، وتناولت نماذج من الجامعات البحثية في كلا من مصر والولايات المتحدة الأمريكية وسنغافورة، وعرضت بعض من الصوبات التي تواجه الجامعات البحثية في مصر، وتوصلت الدراسة إلى أهمية التعرف على العلاقة بين الجامعات البحثية والجودة الشاملة للتعليم، وجودة الأداء الأكاديمي، واستراتيجيات التحسين المستمر في التعليم الجامعي والتنافسية العالمية والتقدم على مستوى المجتمع المحلي والعالمي وكيفية توفير

التمويل اللازم وتنوع مصادره، والاهتمام بإعداد مناهج متطورة وإبداعية، ومنح الجامعات البحثية المزيد من الاستقلال والمرونة والابتكار لتؤدي مهامها والتوسع في الشراكة بين الجامعات والمراكز البحثية والشركات ومؤسسات المجتمع المدني لتوفير بيئة تعليمية داعمة للبحث والابتكار والإبداع للوصول إلى التنافسية العالمية وجامعات النخبة

٣- **دراسة (علام محمد موسى حمدان: ٢٠١٥م):** عنوان الدراسة الطريق نحو الجامعات البحثية عالمية المستوى دراسة شمولية في الجامعات العربية، هدفت هذه الدراسة إلى توظيف نموذج الجامعات البحثية الهادف إلى استطلاع حوكمة التعليم العالي في الوطن العربي، ومدى جذب المواهب من الطلاب والأكاديميين والباحثين وتركيز هذه المواهب، ومدى تمتعها بالتمويل الكافي، وقد استخدمت الدراسة مقاييس احصائية وصفية معملية وغير معملية فضلاً عن نماذج الانحدار المتعدد، وبينت نتائج الدراسة أن الجامعات التي طبقت أسس الحوكمة الرشيدة حققت جذباً وتركيزاً للمواهب لديها، علاوة على توفير التمويل الملائم، وكذلك استطاعت تحقيق تميزاً في جودة مخرجاتها من البحث العلمي والخريجين، وساهمت في نقل التقنية وتوطينها.

٤- **(دراسة: محمد جاد حسين أحمد، أشرف محمود أحمد محمود، ٢٠١٧):** كان الهدف من الدراسة وضع تصور مقترح لجامعة بحثية مصرية على ضوء خبرة معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا وجامعة كيب تاون، واستخدمت الدراسة المنهج المقارن، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج، منها: يحتل معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا صدارة جامعات العالم وفقاً لتصنيف (QS) كجامعة بحثية متميزة، يسعى لزيادة مخرجاته البحثية، والمساهمة في تقدم المجتمع المحلي والعالمي، وتعد خبرة كل من معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا وجامعة كيب تاون من الخبرات المتميزة والرائدة كجامعات بحثية، وهما تتشابهان في أن الجامعات البحثية ضرورة ملحة يفرضها الواقع العالمي والمتغيرات الدولية والمحلية، وإن كانتا تختلفان في النشأة والتطور والإنجازات، واستناداً على ما سبق تم التوصل إلى تصور مقترح لجامعة بحثية مصرية على ضوء خبرة معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا وجامعة كيب تاون من خلال عدة محاور: رؤية الجامعة، رسالتها، أهدافها، سياسة القبول، القيادة الجامعية، البنية التحتية،

مصادر التمويل، أعضاء هيئة التدريس، الطلاب، الدراسات العليا والبحوث، العملية التعليمية، البرامج الدراسية، أساليب التقويم

- ٥- (دراسة: نواف بن بجاد الجبرين المطيري، ٢٠١٢م): كان هدف الدراسة التعرف على استجابات القيادات الجامعية في الجامعات السعودية نحو جاهزية الجامعات للتحويل نحو الجامعات البحثية في ضوء تحديات مجتمع المعرفة، استخدم في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام الإستبانة كأداة للدراسة، وكان من أهم توصيات الدراسة ما يلي:
- دعم عملية تحول الجامعات إلى جامعات بحثية لأهمية ذلك بالنسبة للإقتصاد والتنمية.
 - تدعيم التوجه نحو الابتكار وريادة الأعمال وخاصة الجامعات التي يتم تحويلها لجامعات بحثية.
 - الإهتمام بتطوير الدراسات العليا شريطة أن يتم وفقا لرؤية شمولية تتضمن محاور متكاملة.
- الدراسات الأجنبية:

- ١- دراسة استبانوفا وآخرون، (Stepanova, et al, 2020) : هدفت إلى اقتراح مصدر بديل لتمويل الجامعات البحثية في غياب الدعم الكافي من الحكومة، واعتبار الوقف أداة لجمع التبرعات لجذب مصادر تمويل بديلة للجامعات البحثية في أوكرانيا، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت في نتائجها إلى أهمية الوقف كمصدر للتمويل الثابت، والتنبؤ بالاستراتيجيات الممكنة لتطويره: عنوانها " نحو جامعة بحثية، بيرو والتحدى الجديد في التعليم العالي " هدفت الدراسة إلى تنظيم جودة التعليم العالي من خلال سلسلة من الشروط المحددة (وقد انشئت هيئة تحكم ذلك باسم SUNEDU وهي إختصار لعنوان هو الإشراف الوطني للتعليم العالي الجامعي)، والمنهج الذي استخدم في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى تأكيد توافق الشروط المفروضة من قبل هيئة SUNEDU والخصائص الجوهرية للجامعات البحثية، وأخذ العلاقة مع المجتمع بعين الاعتبار كما هو مذكور بهذه الوثيقة، من وجهة نظر التقييم، والدخول لسوق العمل للدول، والحاجة إلى قوة عاملة متخصصة لتمكين هذا النمو حتى يصبح مستديماً.
- ٢- دراسة جوستين وجنيفر، (Justin, et al, 2017): عنوان الدراسة الانتصار العلمي للجامعات البحثية " المركز الأوروبي لعلوم الإنتاج: الجامعات والمعاهد البحثية في فرنسا

والمانيا والمملكة المتحدة)، هدفت الدراسة إلى إبراز الإنتاجية والنمو في العلوم خلال القرن العشرين بشكل ملحوظ في ثلاث دول هي فرنسا والمانيا والمملكة المتحدة، واكتشاف أنماطاً مستقرة وديناميكية من الانتاجية في مدارس (STEM)، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى تطور الجامعات البحثية والتكامل مع الشبكات العلمية العالمية وضرورة تطوير الاتصالات العلمية والتوجه نحو التكنولوجيا من خلال المنافسة الوطنية المتزايدة، والتعاون في مجال العلوم والتكنولوجيا التي تحفز النمو العالمي في مجالات البحث والابتكار والإبداع.

٣- دراسة آنا كارتا شوفا وآخرون، (Anna Kartashovaa, et al, 2015): بعنوان النشاط

التعليمي للجامعات البحثية الوطنية كأساس لتكامل العلوم والتعليم والصناعة في المجمعات البحثية والتعليمية والإقليمية، هدفت الدراسة إلى تحليل الخبرة العلمية لأداء مؤسسات التعليم العالي وتحديد العوامل الرئيسية التي تسهم في تطوير التكامل الدولي للتعليم والعلوم والصناعة في الجامعات البحثية، والنظر في الاتجاهات الرئيسية لتحديث محتوى وشكل العملية التعليمية في الجامعات البحثية الوطنية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى دمج التعليم والعلوم والصناعة على مستويات مختلفة، وتطوير البحوث وإدماجها في الصناعة بالتعاون مع مراكز الأبحاث الرائدة في العالم، وإنشاء التكنولوجيات الجديدة والتطورات العلمية واستحداثها بالجامعات البحثية الوطنية، وإنشاء قاعدة من الموارد والكفاءات لتلبية القدرة التنافسية، وتنفيذ مشاريع وبرامج دولية مشتركة في ميدان التعليم والبحث والتطوير والابتكار.

٤- دراسة دانية وآخرون، (Dania, et al, 2014): عنوان الدراسة الأبحاث التعاونية

للجامعة البحثية، هدفت الدراسة إلى التعرف على الجامعة البحثية وكيفية عملها عن طريق التعاون البحثي، كخلق فرص العمل من خلال البحث والتدريب والتواصل مع رجال الأعمال لتحقيق استحداث منتجات وخدمات مبتكرة من الأنشطة البحثية المعترف بها عالمياً، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى أهمية تطوير شراكات ناجحة بين الجامعات البحثية ورجال الأعمال وتوفير صلة وثيقة بين التعليم والبحث والابتكار والتكيف مع

احتياجات سوق العمل، وتحسين نوعية الموارد البشرية، وضمان هيكّل لدعم تعزيز التدفق المعرفي من الجامعة إلى الشركات والمجتمع ككل على نحو فعال.

٥- **دراسة جو جونسون (Jo Johnson, 2015)** هدفت إلى التعريف بالدور الحيوي للجامعات البحثية في تحقيق تطوير وتقديم المجتمعات، ودورها في رعاية الإبداع والابتكار وتحقيق ريادة الأعمال، وأشارت الدراسة إلى ضرورة الدعم الشعبي للجامعات البحثية، والاعتماد على الموارد البشرية عالية المهارات، والسعي لتحقيق الشراكات مع مؤسسات المجتمع؛ لدعم أنشطة الجامعات وتمكينها من تحقيق أهدافها، كما أشارت الدراسة إلى ضرورة البحث في مصادر متنوعة لدعم الموارد المالية للجامعات، ومنها: وضع ضريبة على بعض المرافق تخصص للإنفاق على الجامعة، بالإضافة إلى التوسع في التمويل المشترك مع المؤسسات الخاصة.

٦- **دراسة دوما وموريس وسميث (Smith,et al, 2014)** هدفت إلى التعرف على أهداف وأهمية الدخول في الشراكات البحثية التعاونية في الجامعات البحثية والنتائج المترتبة على تلك الشراكة، وتوصلت الدراسة إلى أن الشراكة تمكن الجامعات من زيادة القدرة التنافسية، تحسين درجة احترام الموارد البشرية، استدامة الشراكات بين الجامعات ورجال الأعمال، وضمان توافر التمويل المستمر، وتعزيز استراتيجية الجامعة، وتعزيز فعالية تدفق المعرفة من الجامعة للشركات والمناطق والمجتمع ككل.

التعليق على الدراسات السابقة: أوجه الإتفاق والإختلاف بين هذا البحث والدراسات السابقة هي: **المنهج المستخدم:** استخدمت هذا البحث المنهج الوصفي كما استخدمته الدراسات السابقة. **أداة الدراسة:** استخدمت هذا البحث بطاقات المقابلات المقننة ولم تستخدم في الدراسات السابقة جميعها، كما استخدمت تحليل (SWOT) لواقع تنويع مصادر تمويل التعليم الجامعي بجامعة المنوفية.

هدف الدراسة: اختلف هدف هذه الدراسة عن هدف الدراسات السابقة حيث أنها تسعى للتطوير البحث العلمي بجامعة المنوفية ومراكزها البحثية لتحويلها إلى جامعات بحثية داخل كليات الجامعة نفسها مع الحفاظ على وظائفها كما هي.

حدود الدراسة: تختلف الحدود الموضوعية حيث إنها تعتمد تحويل المراكز البحثية بالجامعة إلى جامعات بحثية داخل الحرم الجامعي كوسيلة لتنويع مصادر تمويل التعليم الجامعي الحكومي المصري

الحدود المكانية: وهو جامعة المنوفية ومواردها المادية والبشرية، حيث إنها تتمتع بقدرة مؤسسية وفاعلية تعليمية جيدة.

الحدود البشرية: المقابلات مع بعض العاملين بميزانية جامعة المنوفية، ومديري الوحدات ذات الطابع الخاص والمحاسبين بهذه الوحدات، مدير إدارة الوافدين

الحدود الزمنية: شهري مارس وابريل من عام ٢٠٢٢م.

توصيات الدراسة تطبيقاً لما أسفر عنه التحليل البيئي الرباعي لواقع تمويل جامعة المنوفية.

اجراءات الدراسة:

تتبع الدراسة الإجراءات والخطوات والمحاور التالية للإجابة على تساؤلات الدراسة كما يلي:

- **أولاً: الإطار العام للدراسة:** ويتناول (مقدمة الدراسة ومشكلتها، هدف الدراسة، أهمية الدراسة، منهج الدراسة، أداة الدراسة، ومصطلحات الدراسة، والدراسات السابقة والتعليق عليها كما سبق عرضه)

- **ثانياً: الإطار النظري للدراسة:** ويتضمن:

(أ) مصادر تمويل التعليم الجامعي الحكومي ومداخل تنويعه.

(ب) الجامعات البحثية (فلسفتها ومفهومها وأهدافها وأهميتها، وواقع الجامعات البحثية في مصر والمعوقات التي تعاني منها وتحول دون تحقيقها لأهدافها)

- **ثالثاً: الإطار الميداني:** ويتضمن تحليل SWOT لواقع مصادر التمويل بجامعة المنوفية.

المحور الثاني: الإطار النظري للدراسة

وفي هذا المحور يمكن توضيح الإطار المفاهيمي للجامعات البحثية من خلال تناول عنصرين أساسيين بهذه الدراسة، أولاً: يتضمن مصادر تمويل التعليم الجامعي الحكومي المصري ومداخل تمويله الحديثة، وثانياً: يتناول الجامعات البحثية من حيث أهدافها وأهميتها وواقعها في مصر.

أولاً: مصادر تمويل التعليم الجامعي الحكومي بمصر: مصادر تمويل التعليم الجامعي الحكومي لها أنظمة تقليدية متبعة في عملية تمويل التعليم الجامعي الحكومي، وطرق تمويل التعليم الجامعي التقليدية لا تتعدى ثلاث أنظمة رغم تعدد فلسفات وأنماط النظم الاقتصادية للدول العربية، وتوضح (سارة المنقاش، وغادة السالم، ٢٠١٨، ١٨٩) أن التمويل الحكومي في العالم العربي هو الأساس، رغم وجود تفاوت في نسب التمويل الحكومي من دولة إلى أخرى، وتصنف أنظمة مصادر التمويل إلى:

١. مصادر التمويل الحكومية ويقصد بها (نظام التمويل العام).

٢. مصادر غير حكومية ويقصد به (نظام التمويل الخاص).

٣. نظام التمويل المختلط الذي يجمع بين نظام (التمويل العام والخاص معا).

ويمكن دراسة هذه الاتجاهات في تمويل التعليم الجامعي الحكومي التقليدي كما يلي:

١- **اتجاه التمويل الحكومي (نظام التمويل العام):** وقد تناولت دراسة (نور الدين الدقي، ٢٠١٥، ٢١)، هذا الاتجاه الاجتماعي، ويرى أصحاب هذا الاتجاه أن التعليم الجامعي مرفقاً عاماً يجب على الدولة أن ترعاه إدارياً ومالياً وعليها أن تتحمل أعباء إلحاق مواطنيها به، ومن أمثلة الدول التي تأخذ بهذا الاتجاه الاجتماعي السعودية التي يعد تمويل التعليم الجامعي فيها حكومياً في الأصل، إلا أن بعض الجامعات الحكومية بالسعودية لجأت إلى البرامج الذاتية الحكومية لتعزيز الإيرادات التمويلية وتطوير سياستها نحو التنوع في تمويل التعليم الجامعي حالياً.

ويعد تمويل الجامعات في ألمانيا: (تمويل عام تقليدي متطور) التعليم الجامعي في ألمانيا تعليمًا مجانيًا تقليدياً أيضًا رغم تقدم ألمانيا، وجميع الطلاب بالتعليم الجامعي سواء كانوا مواطنين أو أجانب لا يدفعون أية رسوم دراسية، ويدفع الطلاب رسوم زهيدة للتأمين الصحي والاتحادات الطلابية والخدمات الطلابية وتتضمن هذه الرسوم الزهيدة المواصلات المجانية، وتوضح دراسة (نور الدين الدقي، ٢٠١٥، ٣٧) أن المحليات الحكومية تقوم بتمويل ٩٢,٧٪ من إجمالي الموازنة المخصصة للتعليم الجامعي بألمانيا، وتساهم الحكومة الفيدرالية أيضًا بنسبة كبيرة في تمويل إنشاء المباني لمؤسسات التعليم الجامعي، كما تقدم الحكومة الفيدرالية مساعدات مالية للطلاب تصل إلى (٣٥٪).

- ٦٥٪)، "والمؤسسات الاقتصادية والهيئات المعنية بالبحوث تشارك أيضا في تمويل التعليم الجامعي في ألمانيا، وكذلك تبرم تعاقدات بين الجامعات والشركات الصناعية لدعم المختبرات من أجل الاستفادة من البحوث التي تجريها الجامعات.

تمويل التعليم الجامعي في مصر: توضح دراسة (عبدالقادر العبيكان، ٢٠١٢، ١٧) أن الحكومة هي التي تمول التعليم الجامعي بشكل تقليدي جداً في مصر، والتمويل حكومي مباشر ويكون من خلال ميزانية تخصص من الدخل القومي للتعليم، ولكن مع المشكلات التمويلية التي تعاني منها الجامعات الحكومية بمصر نتيجة تدني التمويل الحكومي في مصر لجأت الحكومة إلى تطوير عمليات تمويل التعليم الجامعي بصور عديدة ومنها دعم وتقنين التعليم الجامعي الأهلي، والتعليم الجامعي الخاص، وشرعت لدخول جامعات أجنبية في مصر، كما شرعت قريباً وسمحت لبرامج الانتساب والتعليم الموازي، بجانب البحوث التعاقدية والمراكز الاستشارية، والبرامج التي تدرس بلغات أجنبية، أو عن طريق التمويل الحكومي غير المباشر، وتوضح دراسة (محمد سلمان، ٢٠٠٠، ٢٨) أن بعض الدول تفرض ضرائب ورسوم خاصة لتمويل التعليم الجامعي ومثال لذلك أن دولة بريطانيا تفرض رسوم على السجائر والمشروبات الكحولية لتمويل التعليم الجامعي، وفي فرنسا تفرض ضرائب على ذبح المواشي لصالح التعليم الجامعي، وتوضح دراسة (داخل جربوع، ٢٠٠٠، ٤١٩) أن من صور التمويل الحكومي غير المباشر أيضاً أن بعض الدول والحكومات تقوم بالتسهيلات الضريبية لبعض المؤسسات لتشجيع المجتمع ومؤسساته على المشاركة طوعية في تمويل التعليم الجامعي، وقد تلجأ بعض الحكومات بنفسها إلى القروض لتمويل الجامعات، والقروض يقصد بها إمداد المنظمة المقترضة برأسمال في مقابل تعويض مالي بفائدة خلال عدد من السنوات، ويكون القرض محدد بمدة وبفائدة معينة، وتوضح دراسة (Capon C., 2000, p247)، أن القروض وسيلة لتخفيف العبء عن الدولة في تمويل التعليم الجامعي، وقد تلجأ بعض الحكومات إلى الاقتراض لتمويل التعليم الجامعي من جهات ومؤسسات دولية ومنها البنك الدولي.

٢- **اتجاه التمويل غير الحكومي (نظام التمويل الخاص):** أوضحت دراسة (نور الدين الدقي، ٢٠١٥، ٢١) أن أصحاب هذا الاتجاه يرون أن التعليم الجامعي خدمة تسديها مؤسسات جامعية تخضع لمنطق السوق، وينظر دعاة هذا الاتجاه إلى التعليم الجامعي من ناحية

اقتصادية بحتة، ويرون إلغاء مجانية التعليم الجامعي، ويدعون إلى أن يتحمل الطالب أو أسرته تكاليف تعليمه الجامعي، ولكن من وجهة نظر الباحث يجب على الدولة أن توفر التعليم الجامعي للجميع بالمجان، وذلك لتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص وتحقيق العدالة الاجتماعية، ومن أجل منع تحكم الجهات الممولة في أهداف التعليم الجامعي، ولتحقيق سيادته واستقلاليتها، فإذا كانت الدولة ترعى السجون ومتطلباتها، فيجب عليها أن تتفق على تعليم أولادها، ويجب أن يظل التعليم بالجامعات بالمجانبة الكاملة وعلى الدولة تطوير نظمها وسياساتها.

٣- **اتجاه التمويل المختلط أو التوفيقى:** توضح دراسة (نور الدين الدقي، ٢٠١٥، ٢١) أن هذا الاتجاه يتم فيه تقاسم التكاليف بين الدولة والمجتمع، وتحمل الدولة فيه أعباء التعليم الجامعي، ويشارك المجتمع في تمويله، ومن أمثلة الدول التي تأخذ بهذا الاتجاه التوفيقى الأردن التي تعتمد في الأساس على تمويل الدولة ثم الرسوم الطلابية، وبعض النشاطات في التعليم الجامعي لتخفيف العبء عن الجامعات الحكومية والتمويل الحكومي، وكذلك الحال في فلسطين، ولبنان، وقد لجأت الحكومات إلى ما يسمى بالمصادر الخاصة أو ما يمكن أن نسميه التمويل الخاص وهو عبارة عن جميع الموارد المادية والعينية التي يوفرها المجتمع ومؤسساته للمؤسسات التربوية، ويتخذ عدة وسائل ومنها الرسوم الدراسية التي يدفعها الطالب وذويه مباشرة أو في وقت لاحق، والتبرعات والهبات، والضرائب التي تفرضها الجامعات على الخريج، أو على المؤسسات المستفيدة من الخريجين، ووتؤكد دراسة (نور الدين الدقي، ٢٠١٥، ٢١) إلى أن كل المواثيق الدولية التي تؤكد على مجانية التعليم الجامعي، ومنها الميثاق الدولي لحقوق الأقصادية والاجتماعية والثقافية في مادته (١٣) الذي ينص على مجانية التعليم الجامعي.

وتشير دراسة (لينا زياد صبيح، ٢٠٠٥، ٥١) إلى أن بعض الدول تطبق نظام استرداد الكلفة المتأخرة على أساس إقراض الطلاب، حيث يقوم الطالب بسداد هذا القرض بعد تخرجه وعلى فترات بفوائد بسيطة، وبذلك يكون الطالب تحمل نفقات تعليمه، ويتم تقديم هذه القروض بواسطة الوكالات التجارية، والبنوك التجارية، والمؤسسات المالية أو بإنشاء بنك مخصص لإقراض الطلبة وذلك بضمان الحكومة، أو بضمان أسرة الطالب، وقد أشارت دراسة (منى شعث، ١٩٩٧، ٢٧) إلى

أن المشاركة المجتمعية قد تأخذ شكلاً إجبارياً مثل ضريبة الخريج وهي ضريبة تفرض على دخل الخريج وتعود بعوائد هامة على الجامعة، ولكن يرافق هذه التجربة صعوبات قانونية ودستورية وإدارية، كعدم إمكانية تحقيقها على الشخص الموظف ذاتياً، ورغم ذلك اعتمدتها بعض الدول ومنها أستراليا.

التمويل المختلط للجامعات في بريطانيا: توضح دراسة (نورالدين الدقي، ٢٠١٥، ٣٦) أن اللامركزية تعد من أهم سمات تمويل التعليم الجامعي وإدارته في بريطانيا، فالسلطة المحلية تتحمل ٤٠٪ من نفقات التعليم بجميع مراحلها، وتقوم الدولة بمساعدة السلطات المحلية بحوالي ٥٥٪ - ٦٠٪ من النفقات، وتصل المساعدات إلى ٩٠٪ في حالة عجز السلطة المحلية عن جمع الضرائب، "كما أن دراسة (مدوح الصديقي محمد أبو النصر، ٢٠٠٢، ١٩١) توضح أن بعض الدول تسمح بأخذ الرسوم الدراسية، والتبرعات، وتقبل التمويل من الوقف ومن تبرعات القطاع الخاص وتقبل مساعدات الشركات والأفراد، ولكن هذه الجامعات أخذت في تطوير طرق التمويل الذاتي المساند لتمويل السلطة المحلية ومساعدات الدولة، ومن هذه الجامعات جامعة أكسفورد، كمبريدج، ولانكشير، وبينت دراسة (هنداوي محمد حافظ، ٢٠٠١، ٧١) أن الحكومة البريطانية قامت بتأسيس شركة حكومية سنة ١٩٩٥م، من أجل ذلك ووظيفتها تقديم قروض لطلاب التعليم الجامعي حتى يستطيعوا مواصلة تعليمهم الجامعي، وقد صممت الحكومة نظاماً لهذا الإقراض حتي يتمكن الطلاب من مواصلة تعليمهم.

تمويل الجامعات في اليابان: يوضح (شبل بدران، ٢٠٠١، ٣٢٢) أن التعليم الجامعي في اليابان يلقي رعاية وعناية خاصة من الحكومة والمحليات، فالسلطات المحلية تشارك الحكومة المركزية في تمويل التعليم الجامعي، وتقدم كل سلطة محلية الدعم المادي اللازم للمؤسسات التعليمية الجامعية، وذلك من خلال الضرائب ومصادر الدخل الأخرى، وتفرض اليابان رسوم دراسية كمصدر من مصادر تمويل التعليم الجامعي ما بين ١٠٪ إلى ٣٠٪ من نسبة الإنفاق على الجامعات.

"وتوضح دراسة (عبد الرحمن محمد أبو عمة، ٢٠٠٠، ٢٦٢) أن الحكومة اليابانية تعتمد القروض الطلابية، لمساعدة الطلاب على إتمام دراستهم الجامعية، وتبين دراسة (أحمد نصير، يونس الزين، ٢٠١٩، ١١٧) أن هناك مصادر تمويل أخرى طورتها الحكومة اليابانية ومن أهمها: رسوم التعليم،

الأموال المحصلة من إدارة التمويل مثل الأسهم والتأمينات المحلية والأجنبية، والدعم المخصص من وزارة التعليم، والأصول التي تدرّ دخلاً مثل الأراضي والأوقاف، ورسوم الاختبارات التنافسية من أجل الالتحاق بهذه الجامعات.

تمويل الجامعات بالولايات المتحدة الأمريكية: توضح دراسة (مدوح الصديقي، محمد أبو النصر، ٢٠٠٢، ١٨٦) أن تمويل التعليم الجامعي في الولايات المتحدة الأمريكية يعتمد على ثلاثة مصادر وهي: مخصصات الحكومة الفيدرالية التي تصل حصّتها إلى نحو ١٢٪ وتكون في شكل منح أو عقود منافسة، وتساهم الحكومات المحلية بالولايات بحوالي ٢٧٪ من كلفة التعليم الجامعي، بالإضافة إلى تبرّعات الهيئات المختلفة، والرسوم التعليمية وغيرها من مصادر التمويل، مثل الوقف ومساهمات هيئات قداماء خريجي الجامعات، وتدني مخصصات تمويل الحكومة الفيدرالية للتعليم الجامعي قد أرغم الجامعات أن تبحث عن مصادر تمويل مساندة للتمويل الحكومي فنشأت مصادر عديدة ومتنوعة كتبرعات القطاع الخاص، وتبرعات المجتمع المحلي، والمعونة الخارجية، وأصبحت أغلب الجامعات الأمريكية تعتمد على الوقف الذي أصبح موردًا تمويليًا هامًا، وتوضح دراسة (عصام عطية عبد الفتاح: ٢٠١٩، ٢٤: ٢٥) أن عائدات الوقف تمثل الثلث تقريبًا من ميزانية جامعة هارفارد الأمريكية عام ٢٠١٩م، وتمثل ٣٤٪ من ميزانية جامعة يال الأمريكية أيضًا عام ٢٠١٩م.

أنماط الاتجاهات التقليدية في تنويع مصادر تمويل التعليم الجامعي: يجب على الجامعات أن لا تعتمد على مصدرًا واحدًا في عملية التمويل، ولكن يجب أن تتعدد وتتوزع فيها مصادر التمويل، والاتجاهات التقليدية قد قيدت تمويل الجامعات بأشكال محددة من التمويل مما حد من تطوير تمويل هذه الجامعات، ولكن مع الحاجة الشديد إلى تمويل كاف جعل الحكومات في بعض الدول تقوم بنفسها بالبحث عن مصادر تعاونها في تدبير التمويل اللازم للجامعات، وهذه المصادر والاتجاهات تمثلت في صور نمطية عديدة ومنها ما يلي:

(١) **المصادر الخارجية وبرامجها:** هذه المصادر تعتمد عليها الكثير من جامعات العالم بجانب المصادر الحكومية، والمصادر الخارجية تتمثل في الإعانات من حكومات خارجية أو منظمات عالمية، وقد تتم بشكل ثنائي بين حكومتين أو مؤسستين تعليميتين أو عن طريق

مؤسسات ومنظمات متعددة، وتكون هذه المساعدات في صورة مساعدات فنية كتنظيم الأساتذة أو بعض المعلمين أو المنح الدراسية من قبل الدولة المانحة، وإما مالية مثل المنح المالية التي تقدمها بعض الدول، وتوضح دراسة (عبد القادر بن ناصر عبد الرحمن العبيكان، ٢٠١٢، ١٨)، بعض هذه المنح والإعانات والمساعدات والهبات التي قد تكون مشروطة ولها أهداف.

وتوضح دراسة ("على موسى ، ١٩٩٦ ، ٣٦٤) إلى أنه قد تكون هذه المصادر الخارجية عبارة عن منح كالهبات مثل كرسي الملك فهد للدراسات الإسلامية بجامعة هارفارد بالولايات المتحدة الأمريكية، وكرسي الأمير نايف بروسيا، والهدف من هذه الكراسي هو تصحيح الصورة المزورة عن الإسلام وإعطاء الفرصة لهذه المؤسسات أن تطلع على الإسلام، كما أن هناك منظمات دولية ومنظمات متعددة الأجناس تقدم المساعدات في مجال التعليم مثل: البنك الدولي وفروعه، والبنك الأمريكي للتنمية، والبنك الأفريقي للتنمية، والبنك الآسيوي للتنمية، ومنظمة اليونسكو، ومنظمة الصحة العالمية، ومنظمات هيئة الأمم المتحدة، ومؤسسة كارنجي، ومؤسسة فورد.

(٢) **الأوقاف والهبات (Endowment & The Trust):** قديما كانت الأوقاف التعليمية تقوم بأدوار عديدة مثل إنشاء دور العبادة داخل الجامعات، والمستشفيات الجامعية، وتساهم في إنشاء المباني التعليمية، والخدمات الطلابية كتوفير المستلزمات المدرسية والجامعية، ومراتب المعلمين، وتجهيز المكتبات في بعض الأزمان، والتجهيزات المادية للمدارس والجامعات، كما أن الأوقاف قد ساهمت في دعم حركة التأليف والترجمة، وقد كان يساهم في هذه الأوقاف على مر العصور الأغنياء والفقراء والمسلمين وغير المسلمين فالأوقاف تعمل على تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية وتحقيق العدالة الاجتماعية.

(٣) **الزكاة:** وتوضح دراسة (خالد بن مزعل الشمري، ٢٠١٩، ٤٦٢) الزكاة بأنها الركن الثالث من أركان الإسلام وهي أول ضريبة إسلامية فرضت على الأغنياء والقادرين، وهي مظهر من مظاهر التضامن والتكافل الاجتماعي، ومورد أساسي من الموارد المالية في الدولة، ودراسة (النور محمد موسى النور، ٢٠١٩، هـ) توضح أن الزكاة تساهم في دعم المجال التعليمي بتعليم الأيتام، وبناء المدارس، وبرنامج الحقيبة المدرسية، وبرنامج كفالة الطالب الجامعي، وقد قامت

المملكة العربية السعودية بالاستفادة من الزكاة في تمويل التعليم الجامعي فيجب دراسة هذه الحالة والاستفادة منها في الواقع المصري.

(٤) **الخصخصة Privatization:** يبين (ستيفن. ج. كليس، ٢٠١٤، ٥١٨) أنه يقصد بخصخصة التعليم الجامعي قيام القطاع الرأسمالي الخاص "الأهلي" بتمويل مؤسسات التعليم الجامعي وإدارتها، عن طريق استثمار المال في المشاريع التعليمية والبحثية بهدف تحقيق ربح وعائد مالي من خلال تقديم نوعية تعليمية مطلوبة، وإجراء بحوث تتطلبها المؤسسات الإنتاجية الاجتماعية المختلفة، وذلك وفقا للقوانين واللوائح المنظمة)، ويعرف (عبد الرؤوف الضبع، ٢٠٠٩، ١٦) الخصخصة بأنها عمليات تقليل دور الحكومة أو زيادة دور القطاع الخاص في النشاط أو ملكية الأصول، وأشارت دراسة (أحمد محمد نبوي، ٢٠٠١، ١٨٧) وبعض الدراسات إلى أن "المشكلات التي تواجه المنظمات التعليمية الحكومية هي نفسها التي تواجه المنظمات التي تم خصخصتها، وأن الفارق الوحيد بين الحالتين هو أن مصالح المستهلكين يتم ربطها في ظل الخصخصة بمصالح ملاك تلك الشركات بدلا من ربطها بمصالح المسؤولين الحكوميين والعاملين في قطاع التعليم الحكومي، و"الخصخصة تعد من وسائل تخفيف الضغوط المالية على الحكومة، وتعد وسيلة لتحسين جودة التعليم الجامعي، إلا أنه هناك مخاوف ذات اعتبار من تطبيق الخصخصة كسيادة القطاع الخاص وانتشاره على حساب قطاع التعليم الجامعي الحكومي مما قد يؤدي إلى تدني جودة التعليم الجامعي الحكومي وإهماله وتدني مستوى القبول والخرجين، كما قد يؤدي إلى زيادة الأعباء الملقة على عاتق أسر الطلاب.

اتجاهات خصخصة التعليم الجامعي: يحددها (محمد عبد الحميد لاشين، وآخرون، ٢٠١٣، ١٤) في:

(أ) خصخصة حادة: وتتمثل في السماح للقطاع الخاص بإنشاء وإدارة وتمويل مؤسسات التعليم الجامعي دون تقديم الدولة أي إعانة أو تمويل لها من الدولة.

(ب) خصخصة معتدلة: تتمثل في السماح للجهات الأهلية بإنشاء مؤسسات التعليم الجامعي، ولكن مع وجود دعم ومساندة من الدولة على الرغم أن القطاع الخاص هو الذي يتولى إدارتها.

(ج) خصخصة بسيطة: حيث تتولى الدولة مسؤولية إنشاء مؤسسات التعليم الجامعي، ولكنها في الوقت نفسه ترحب بمصادر تمويل خاصة وأهلية.

- نماذج خصخصة التعليم الجامعي: أوضحتها دراسة (عبد الرؤوف الضبع، ٢٠٠٩، ٣٨) فيما يلي:
- (١) النموذج الأول يكون الإنتاج العام بالتمويل العام، (وهو مدار من قبل الحكومات بالجامعات).
 - (٢) النموذج الثاني يكون الإنتاج العام بالتمويل الخاص، (ويشمل هذا النموذج تنويع الإيرادات مثل زيادة المصاريف الدراسية، واستراتيجيات أخرى لتوليد الإيرادات في التعليم الجامعي).
 - (٣) النموذج الثالث يكون الإنتاج الخاص بالتمويل العام (ويشمل هذا النموذج حالات التعاقد، وتحرير القوانين والنظم وحقوق الامتياز والمنح والدعم والحوالات...).
 - (٤) النموذج الرابع يكون الإنتاج الخاص بالتمويل الخاص، (ويشمل إلقاء الحمولة وبيع الأصول، ويحدث ذلك عندما تقرر الحكومة التوقف عن توفير خدمة معينة، وتترك للسوق توفير هذه الخدمة).

"ويعد النموذج الثاني متبع في جامعات مصر ونأخذ مثالا على ذلك جامعة المنصورة فقد كان عدد الملتحقين بالجامعة بكلياتها (١٧ كلية عام ١٩٩١ / ١٩٩٢) بلغ ٧٤,٣١٠ طالب، وقد ارتفع إلى ٢٣٧,٨٧٣ طالب في عام ١٩٩٤/١٩٩٥م، وفي نفس الوقت انخفض التمويل الحكومي إلى ٨٥% من ميزانية الجامعة، وتوضح دراسة (عبد الرؤوف الضبع، ٢٠٠٩، ٦٢): أن ذلك جعل الجامعة تلجأ إلى توليد ١٥% المتبقية من مصاريف الدراسة ورسوم أخرى كالتحويل من كلية إلى أخرى أو لجامعة أخرى، وكما توضح دراسة (عبد الرؤوف الضبع، ٢٠٠٩، ٦٢): أنه يمكن توليد الدخل من المراكز المتخصصة التي تتعاون مع الصناعة، ببيع براءات الاختراع، وتحصيل الرسوم على التعليم المستمر لموظفي الصناعة، والرسوم على استخدام المعدات العملية والمعملية وخدمات الامداد وتعليم اللغة، وقبول التبرعات الخاصة، ويتضح مما سبق أن التعليم الجامعي الحكومي، يقوم على العدالة الاجتماعية وتكافؤ الفرص التعليمية للجميع، ويقضي على التفاوت الطبقي ويسمح بالحراك الاجتماعي، ويحد إلى حد كبير من توغل الرأسمالية، ويقلل الفوارق بين جميع أفراد المجتمع، ويوفر رصيد من العلماء ينتمي إلى دولته وليس للحفاظ على أمواله فقط.

مداخل واتجاهات تنويع مصادر تمويل التعليم الجامعي المعاصرة:

(أ) الاتجاهات العالمية المعاصرة في تنويع مصادر تمويل التعليم الجامعي ومنها:

- التعليم الممول ذاتيا (التعليم المسائي - التعليم الموازي - التعليم بفترات).
- تعليم الطلبة الوافدين
- خدمات مؤسسات التعليم الجامعي (التعليم المستمر والتدريب - الخدمات التقنية المتطورة).
- الأنشطة الإنتاجية

(ب) الاتجاهات العالمية المعاصرة للاستفادة من الوقف في تنويع مصادر تمويل التعليم الجامعي.

(ج) الاتجاهات المعاصرة للاستفادة من الشراكة المجتمعية في تمويل التعليم الجامعي

(د) الاتجاهات العالمية المعاصرة لأنظمة الجامعات ذاتية التمويل (جامعات البحثية، جامعة الشركة، الجامعة ذات التوجهات الاستثمارية).

(هـ) البحوث التعاقدية

(و) الاستفادة من الموارد المادية والبشرية الذاتية في الجامعات

ثانياً: الجامعات البحثية: للإجابة على السؤال الرئيس كيف يمكن تنويع مصادر تمويل التعليم الجامعي في ضوء مدخل الجامعات البحثية، يمكن اتباع الخطوات العلمية التالية بداية من توضيح فلسفتها والسس التي تقوم عليها ومبدئها ومفهوم الجامعة البحثية ومتطلبات وجودها ومعوقات التحول لجامعة بحثية، والاتجاهات المعاصرة للتحول لجامعة بحثية، فالتقدم العلمي والمنافسة في مجالات صناعة المعرفة والصدارة فيها من أهداف البحث العلمي مع تدبير التمويل الذاتي للجامعات، وهذا البحث يهتم بالتمويل الذاتي الذي يعرفه (حسين، ٢٠١١م، ٧٢٠): بأنه قدرة الجامعة على إكتساب موارد إضافية لها من خلال إستثمار مواردها الذاتية أفضل استثمار ممكن، ويعرف الباحث التمويل الذاتي اجرائياً "بأنه قدرة الجامعة على الاستفادة من مواردها البشرية، والمادية، وقدراتها على صناعة المعرفة، في الحصول على موارد تمويلية متنوعة تمكن الجامعة من سد الفجوات التمويلية في موازنتها"، كأن تعمل الجامعات ككيوت خبرة في كافة المجالات والقطاعات وأن تتبنى نظام حقائق المعرفة، ... ويعرف (العبيدي، ٢٠١١م، ٤٧): الجامعات المنتجة بأنها مؤسسات قادرة على ترويج منتجاتها العلمية، بتقديم خدمات الخبرة والاستشارة والبحث العلمي حسب الطلب للمستفيدين بما

يضمن لها موارد مالية ذاتية قابلة لإعادة الاستثمار في تحسين الخدمات، والتنمية المجتمعية والبيئية تبدأ صناعتها من الجامعات، وتوضح دراسة (Paskevicius & Irvine, 2019, 1-20): أهمية تبني صيغة الجامعة المنتجة من خلال التركيز على ربط البحث العلمي بخطط التنمية المجتمعية، وتوضح دراسة (Smeby & Sverre, 2005, 593:619) أنه بدون بحث علمي تصبح الجامعة مجرد مركزاً تعليمياً، وليس مركزاً للإبداع وإنماء المعرفة وإثرائها وتوظيفها لحل مشكلات المجتمع المختلفة، وتعرف (عبور، ٢٠١٩م، ٧١): البحث العلمي بأنه جهد علمي يقوم به أعضاء هيئة التدريس وطلاب الدراسات العليا في الجامعات بهدف تنمية المعرفة الإنسانية والمساهمة في معالجة المشكلات التي تعوق العملية التنموية في أبعادها المجتمعية المختلفة.

ومفهوم الجامعة المنتجة لا يتعارض مع المفهوم العام للجامعة، ولكنه يتعداه إلى ممارسة النشاطات الإنتاجية المناسبة للعملية التعليمية، وهذا الأمر يحقق موارد مالية إضافية للجامعة، ويقلل من اعتمادها على التمويل الخارجي، والجامعة المنتجة ليست مؤسسة تجارية ولكنها مؤسسة استثمارية لا ربحية تستثمر في رأس المال البشري، وتوضح دراسة (أبو الخير، ٢٠١٦م، ٢٣) أنه في هذه الحالة تصبح وظائف الجامعة المنتجة أربعة هي (التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، والإنتاج والتسويق)

١- مفهوم الجامعات البحثية: تعد الجامعة البحثية Research University من الجامعات المنتجة ذاتية التمويل، والتي يوضح تعريفها (Michael & William, 2015, 3) بأنها: مؤسسات بحثية تسعى إلى توليد المعارف والابتكار، وإعداد الباحثين المهرة في التحصيل العلمي العالي والعلوم والتكنولوجيا، من خلال تحسين المدخلات والعمليات والمخرجات، للوصول إلى بناء قاعدة أكاديمية داعمة لإنتاج المعرفة وتحقيق الرفاهية والقدرة التنافسية الاقتصادية، ويعرفها (Pedro, 2015, 7) بأنها مؤسسة بحثية وطنية تسعى لتفتيح العقول، وخلق المعرفة، وجلب الابتكار للسوق، وتغيير حياة المجتمع من خلال معالجة مشكلاته، وتأهيله لمواكبة متغيرات القرن الحادي والعشرين، ويعرفها (Dean, 2016, 2) بأنها مؤسسات تغطي مجموعة من التخصصات الأكاديمية والمهنية بما في ذلك المادية

والاجتماعية والسلوكية وغيرها، والتي تمكّنها من توفير برامج واسعة من البحوث والتعليم التي يتطلبها الاقتصاد العالمي القائم على المعرفة والابتكار، ويوضح (محمد، ٢٠٠٥م، ١٠) أن الجامعة البحثية هي مؤسسة علمية جامعية تهتم بالبحث العلمي وتطويره من خلال التزام الجامعة بإنتاج المعرفة الجديدة في شتى التخصصات، وإعتبار القدرات البحثية العالية مؤهلاً رئيسياً للتوظيف والترقية وتعين أعضاء هيئة التدريس ومن بينهم العلماء والخبراء الدوليين المشهود لهم بالكفاءة العلمية، ويعرفها (المطيري، ٢٠١٢م، ١٠) بأنها جامعة أو مؤسسة بحثية جامعية تلزم بالتميز في البحث الأساس والتطبيقي، والإبداع الإنساني في كافة مجالات المعرفة بما يحقق التميز والتنافسية للجامعات وإسهاماتها في تلبية متطلبات خطط التنمية الشاملة بما يحقق لها التنافسية بين الجامعات المعاصرة.

وتشير دراسة (حمدان، ٢٠١٥، ٦٧) إلى أن الجامعات البحثية تتربع على قمة النظام الجامعي الأكاديمي العالمي في هذا العصر، وتتمتع بقدر عالٍ من الاحترام وتشارك على نحو فاعل في إنتاج المعرفة الأصلية بشقيها الأساسي والتطبيقي، وتوضح دراسة (الفيلاي، ٢٠١٠ م، ٣١) أن الجامعات البحثية ذات الطابع العالمي تتميز بحضور قوي ومباشر بشبكة المعرفة الدولية، والقدرة على استقطاب الموارد والمواهب من الطلبة ومن أعضاء هيئة التدريس ومن التقنيين ومن الباحثين من الداخل والخارج، ويتميز هذا النموذج من الجامعات بأنها جامعات عالمية، لها القدرة على القيام بالبحوث لصالح مؤسسات أو شركات أو جهات حكومية، وللجامعات البحثية خصوصيات ومنها: كثرة البحوث المدعومة، ووجود مرافق وأماكن مخصصة للبحوث، وتوقعات كبيرة من هيئة التدريس خاصة في المساهمة في التقدم العلمي، وتقوم بتخريج طلبة دراسات عليا يمتلكون القدرات البحثية في كافة المجالات العلمية، وتمنح درجات مهنية عالية.

٢- فلسفة الجامعة البحثية (الأسس والخصائص): الجامعة البحثية هي مؤسسة لا ربحية وتعمل وفق تنظيمات رسمية، وتوضح دراسة (نواف المطيري، ٢٠١٢، ٥٥) أن الجامعة البحثية هي مؤسسة تعليمية تقوم بالعديد من الفعاليات وتبقي على عدد من التخصصات الأكاديمية وتدعم نطاقاً واسعاً من الكليات المهنية وتمارس أنشطة تعليمية مكثفة خارج الحرم الجامعي وتقدم

خدمات متنوعة لعملائها من المؤسسات العامة والخاصة، مع الحرص على ألا تقوم جامعتان برسالات متشابهة والجامعات البحثية لها تركيبات معقدة وتعمل كمؤسسات تقدم المعرفة في كافة مجالات الأنشطة البشرية، ولا يعني ذلك أن الجامعات البحثية تتفق في رؤيتها ورسالتها للأهداف التعليمية مع الجامعات الأخرى (التعليمية، أو الإنتاجية، أو الاستثمارية) بل لها خصوصية تربط مع التوجه العام للجامعات البحثية مع تأكيدها على البحوث العلمية والممارسات الأكاديمية المجتمعية.

الأسس والمبادئ التي تقوم عليها الجامعة البحثية: عرضتها دراسة (المطيري، ٢٠١٢، ٥٥) ومنها:

- **حرية البحوث:** بمعنى أنها غير موجهة لخدمة قطاع بعينه وليس عليها وصاية من أصحاب المصالح الشخصية، فالجامعات تجرى فيها البحوث دون قيود تكبلها مثل السعي للربح أو التوغل في السوق، ولكنها تسمح بالابتكار والفكر البناء والإثراء الثقافي والمادي، اشباع طموحات الباحثين البحثية.
- **التنمية البشرية:** هذه الجامعات لا تغفل عن دورها في التعليم وتخرج الطلاب من الحاصلين الشهادات الجامعية العليا التي تؤهلهم للتقدم في المجالات المهنية، وتجزئ شهادات التخصص كالمجستير والدكتوراة، وتمد المجتمع بالقوى العاملة المؤهلة جيداً، وتخرج خبراء في التعليم المهني والتدريب الذين يقومون بتنمية مهارة العمالة الفنية والتأهيل المهني ومحو الأمية.
- **تقدم المعرفة البشرية:** تنتج هذه الجامعات البحوث التطبيقية ومن خلال هذه البحوث تنتج المعرفة الجديدة من البحوث الأساسية وبذلك تضيف كمّاً هائلاً من المعرفة تسفيد منها الأجيال الحالية والقادمة
- **التعلم والبحث متداخل التخصصات:** تعمل هذه الجامعات البحثية على إزالة الحواجز بين كافة التخصصات، وأوضحت دراسة (John& Lambaradi and others, 2001, p7) أن الجامعات البحثية تعتمد مبدأ تداخل التخصصات في إنتاج ودعم بيئة غنية للتعلم والبحث القائم على تداخل العلوم وتشابك المعارف وصولاً لوحدة المعرفة.

- **البعد الدولي:** منظومة الجامعات البحثية منظومة جزئية تتكامل مع مؤسسات المجتمع ككل وقد أتاحت لها ثورة المعلومات إمكانية وجود علاقات مباشرة متجاوزة إلى العالمية.
- **المحاسبية:** تؤكد دراسة (Martin & Land, 2002, p12) أن هذه الجامعات تمتلك قدرة محاسبية وتقوياً إقليمياً وقومياً لأنها تعتمد المساعدات والمنح الحكومية التي تقدم لها، ولما لها من برامج تساعد في مواجهة القضايا الثقافية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية.
- **خصائص الجامعات البحثية:** حددت الدراسات العلمية خصائص الجامعات البحثية ومنها ما يلي:
- **التعدد والتنوع:** الهياكل التنظيمية لهذه الجامعات شديدة التباين وعلى درجة كبيرة من التعقيد، وتوضح دراسة (نحو مجتمع المعرفة "٢٢ع"، ٢٠١٠، ٣١) أن هذه الجامعات تركز على البحوث المكثفة والشمولية في الكثير من المجالات الأكاديمية.
- **الحوارية:** تتميز الجامعات البحثية بالحوارية وهي القدرة على طرح الأسئلة العلمية البحثية سواء من الطلاب أو من أعضاء هيئة التدريس والقيام بدراسات استكشافية ابتكارية للإجابة عليها، ثم استخدام مهارات الاتصال والحوار لعرض النتائج على الجمهور، ودراسة (Simpson & other, 2004, p66) قد أوصت: بوضع خطة تتضمن "استخدام البحث العلمي كأسلوب للتدريس، وقيام التعليم على الاستفسارات، وذلك لإنعاش الجامعات البحثية".
- **الاستقلالية:** تشير دراسة (المطيري، ٢٠١٢، ٥٨) إلى أنه يقصد بها بعد العمل البحثي الأكاديمي عن البيروقراطية الإدارية والضغوط المجتمعية والاقتصادية والسياسية وتجاوز القيود الذي يفرضها أصحاب الأعمال ومؤسسات الإنتاج كالربحية.
- **التكاملية التعليمية:** ويكون ذلك بتنمية التفاعل بين الطلاب مع بعضهم ومع أعضاء التدريس والباحثين المتميزين وذلك عن طريق المشاركة في العمل مع الباحثين المتميزين وتلقي النصائح، التفاعل مع ذوي الخبرات، وتوفير الامكانيات البحثية من مختبرات ونظم للحاسب ومكتبات وكل ما يلزم للجامعات البحثية، وتوضح دراسة (المطيري، ٢٠١٢، ٥٩) أن جامعات البحث تستطيع أن تكسب طلابها خبرات تعليمية متكاملة وأشمل وأعمق من طلاب الجامعات الأخرى عن طريق خلق تعليمًا تكامليًا يعمل على تخريج نوعية فريدة من الطلاب لديهم روح البحث والتعاون والقدرة على حل المشكلات ويمتلكون القيادة العلمية والتكنولوجية والأكاديمية والإبداعية.

- **المهنية:** تعد البرامج المهنية من أهم اهتمامات الجامعات البحثية ولذلك فهي تركز على البرامج المهنية التي تقدمها لطلابها من أجل أن يكونوا خريجين متميزين في كافة المجالات بالمجتمع.
 - **أهداف الجامعات البحثية:** الجامعات البحثية هي مؤسسات تقوم بدور بالغ الأهمية في التغيير الثقافي والاجتماعي والاقتصادي، وتوضح دراسة (محمد جاد، أشرف محمود، ٢٠١٧، ٤٠) إلى أن هذه الجامعات البحثية تعمل على إنتاج ذوي المهارات العالية، وتعزيز الفرص الفردية، وتحقيق مخرجات بحثية لتلبية الاحتياجات المختلفة للمجتمعات، وتكوين رأس المال البشري الماهر، وإنتاج ونشر المعرفة وتطبيقها، وإطلاق الطاقات على جميع مستويات المجتمع، وتشير الدراسات إلى أهداف الجامعات البحثية ومنها دراسة (National Academy of Science, 2012, P.83) ودراسة (Jeffery, 2013,P.13) التي حددتا بعض أهداف الجامعات البحثية ومنها:
 - **التركيز على المعارف الجديدة:** وإنتاج المعرفة والتكنولوجيا الجديدة والعلوم المبتكرة في كافة المجالات.
 - **تسريع التقدم العلمي والتكنولوجي:** وإحداث قفزات في العلم والإنتاج بما تنتجه من معرفة جديدة.
 - **احتواء التكاليف وتحقيق الكفاءة الإنتاجية:** وتعمل على عدم زيادة التكاليف الجارية عن طريق تحسين الكفاءة والإنتاجية، ووضع المقاييس التي تسمح للجامعات للحد من تكلفتها، وتحقيق وفورات كبيرة في تكاليف عملياتها التي تستخدم في تحسين الأداء عن طريق تحويل الموارد الاستراتيجية.
 - **الالتزام بالجدارة ومراجعتها:** للمحافظة على جودة البحوث، وتطوير برامج عالية الجودة لتحقيق التنافسية والمحافظة على المستويات العالمية.
 - **العمل جنباً إلى جنب مع أصحاب المصلحة الرئيسيين:** بإقامة علاقات وعدم الخلاف معهم.
- أهمية الجامعات البحثية:** الجامعات البحثية تمثل قوى الابتكار المبني على المعرفة المتقدمة، وتعمل على تنمية رأس المال الفكري والمادي عن طريق تنمية الابتكار الذي يؤدي لزيادة

- الانتاجية وزيادة الأجور وانخفاض الاسعار مما يؤدي إلى الإزدهار الاقتصادي، وتوضح دراسة (محمد جاد، اشرف محمود، ٢٠١٧، ٤٣) أهمية الجامعات البحثية فيما يلي:
- **تقدم العلوم الأساسية:** عن طريق القيام بالبحوث في العلوم الأساسية والتقليدية، وتقوم بالحفاظ على الكليات والأقسام التقليدية ورعايتها، والإكتفاء بإنشاء مراكز بحوث على درجة عالية من التقنية.
 - **حرية البحوث:** لأنها لاربحية فلا تمارس عليها ضغوط فيما تجريه من بحوث في كافة المجالات.
 - **الابتكار:** أصبح صناعة يتم التخطيط لها طبقاً للحاجة إليه ويتطلب التعاون وتداخل فروع العلم المختلفة وتشابكها.
 - **التنمية البشرية:** بفضل ما تقوم به من تطوير برامج مهنية لإعداد مهنيين متميزين في كافة المجالات، وتزويد الوطن بالموارد البشرية التي تمتاز بالكفاءة والجودة.
 - **تطوير التعليم الجامعي:** تهتم جامعات البحث بالاستكشاف والبحث فخرج طلبة لديهم تشوق للمزيد من المعرفة والحرص على التنمية الذاتية، وهذا من المقاصد الرئيسة للتعليم الجامعي.
 - **التنمية الاقتصادية:** إن تحويل البحوث لمنتجات يعمل على التنمية الاقتصادية واكتساب ميزة تنافسية داخلياً وعالمياً.
 - **تقدم المعرفة البشرية:** وذلك بما تقدمه من معرفة ناتجة عن البحوث الأساسية فتضيف كمّاً هائلاً من المعرفة البشرية تقيد الأجيال الحالية والقادمة، فتعمل على تتراكم المعرفة في كافة التخصصات.
 - **إحياء التراث:** بما تقدمه الجامعات البحثية من أبحاث في مجال تفسير المخطوطات القديمة وبالحفاظ على الإرث الحضاري البشري وإحياء التراث وعرضه.
- ٤- **المعوقات التي تواجه تحول الجامعات الحكومية المصرية إلى جامعات بحثية:** تذكر دراسة (أبو عبد الله، ٢٠٢١، ٣٦) بعض المعوقات التي تعوق بين الجامعة المصرية وتحويلها إلى جامعات بحثية ومنها: المعوقات الذاتية، والمادية، والإدارية، والسياسية، والعلمية والثقافية ونوضحها فيما يلي:

(أ) **معوقات بالمنظومة التعليمية:** كعدم وجود استراتيجيات واضحة في مجال البحث العلمي، وضعف إعداد الباحثين

(ب) **معوقات مرتبطة بالمؤسسة الجامعية البحثية والباحث نفسه:** الباحثين هم أهم عنصر في منظومة البحث العلمي، وهناك بعض العوامل التي تؤثر في مستوى البحث العلمي الجامعي وجودته ومنها عدد الباحثين المؤهلين في كل تخصص، ومن العوامل أيضًا جذب المؤسسة الجامعية للباحثين أو نفورهم منها لأسباب مثل عدم توفر الإمكانيات البحثية، العروض الداخلية والخارجية وتأثيرها على هجرة الأدمغة...إلخ.

(ج) **معوقات مرتبطة بالتمويل للبحوث الجامعية:** كلما كان هناك تمويلًا جيدًا للبحوث بجميع أنواعها ساعد ذلك على نوعية ومستوى انتاجية الباحثين الجامعيين وتشجيعهم على الإبداع والابتكار والولاء والانتماء للمؤسسة الجامعية التي يعمل بها.

(د) **معوقات تنظيمية إدارية:** مثل قصور اجراءات النشر البحثي، وقصور القواعد التنظيمية الأساسية للبحث العلمي، الإفترار إلى التنسيق والتعاون الإداري.

(هـ) **معوقات مادية:** مثل ضعف الميزانية الحكومية المخصصة لدعم البحث العلمي الجامعي، وضعف الاعتمادات المالية المخصصة للبحث العلمي مع ضعف الإمكانيات المتوفرة له.

(و) **معوقات ميدانية:** وتتمثل في صعوبة الحصول على المعلومات والبيانات والاحصاءات المطلوبة، والريبة في الباحث وأهدافه وعدم تسهيل مهمته، وعدم تطبيق النتائج التي يتم التوصل إليها من الأبحاث العلمية، ضعف تسويق نتائج الأبحاث العلمية.

(ز) **معوقات متنوعة:** عدم تفرغ الباحثين للبحث العلمي، البيروقراطية، قلة المراجع عالية التخصص، انعدام الدعم المادي والمعنوي، صعوبة الحصول على البيانات والاحصاءات والمعلومات.

وتوضح دراسة (درادكة، معاينة، ٢٠١٤م، ١٠٢) أن ربط البحث العلمي بالصناعة يؤدي إلى تطوير الإنتاج وتحسين نوعيته، ويدعم القدرات التنافسية على الصعيد المحلي والدولي، وأما بالنسبة لمؤسسات البحث والتطوير، فإنه يؤدي إلى دعم البنى البحثية، وزيادة مواردها المادية مما يمكنها من زيادة قدراتها الفنية وتأهيل كوادرها لمواكبة التطورات التكنولوجية،

وتعددت البحوث التي تشير إلى التحديات التي تواجه تطوير الجامعات المصرية وتحويلها إلى جامعات بحثية ومنها دراسة: (سكران، ٢٠٠٦م، ٢٥٤: ٢٥٩)، التي أشارت إلى العديد من هذه المعوقات ومنها: "ضعف العلاقة بين الجامعة ومراكز البحوث والقطاع الصناعي والإنتاجي، غياب قواعد البيانات الخاصة بالبحث والتطوير، الاعتماد على التمويل الحكومي بالرغم من ضعف مخصصاته، غياب الخريطة القومية البحثية وعدم وجود سياسة واضحة للبحث العلمي في مصر، والخطط والاستراتيجيات الارتجالية التي لا تشخص الواقع ولا تستشرف المستقبل.

وهناك معوقات عامة تقف أمام تطوير الجامعات الحكومية المصرية إلى جامعات بحثية ومنها:

والكثير من البحوث تناولت معوقات البحث العلمي في الجامعات الحكومية عامة ومنها دراسة: (أبو عبد الله، ٢٠٢١م، ٤٦) والتي أشارت لبعض المعوقات ومنها: محدودية الإمكانيات اللازمة لإجراء البحوث بها، وكما أن هناك معوقات أمام تحالف الجامعات المصرية مع الجامعات والمراكز البحثية الدولية وقد أشارت إليها دراسة (خاطر، ٢٠٢١، ١١١: ١١٦) ومنها:

- ضعف البنية التحتية المتعلقة بالأداء البحثي القائم على التكنولوجيا بالجامعات المصرية.
- ضعف الممارسات التسويقية بالجامعات المصرية.

٥- نماذج للجامعات البحثية

١- جامعات بحوث بوسطن الكبرى (جامعة هارفارد تأسست عام ١٦٣٦م): توضح دراسة (الحجي، ٢٠١٩، ٧) أن الجامعات البحثية تعمل على تمويل برامجها وأبحاثها بشكل ذاتي، وهذه الجامعات تمول من البحوث كما تمول أيضا من الأوقاف بأشكال مختلفة مثل الكراسي البحثية، ومن الصناديق الوقفية البحثية والأمانات الوقفية، بجانب الهبات والهيايا والتبرعات ورسوم الطلاب، ومن هذه الجامعات جامعات بحوث بوسطن الكبرى بولاية ماسشوستس بمدينة كامبريدج التي تضم عددًا من الجامعات البحثية ومنها (جامعة هارفارد، ومعهد ماسشوستس للتقنية، وجامعة تافت، وجامعة برانديز، وجامعة الشمال الشرقي، وجامعة بوسطن، وكلية بوسطن).

٢- تجارب جامعة جنوب كاليفورنيا: دراسة (مجلة نحو مجتمع المعرفة، ٢٠١٠م، ٤٢) توضح أن الجامعات البحثية تعتمد في قدرتها على أنشطتها البحثية والعلمية فتصنع الثورات العلمية

والتعليمية من خلالهما، وتعمل على توفير القيادة المبتكرة التي تعمل على تحقيق هذه الرؤى، وتشير الدراسات إلى أن الخطة الاستراتيجية لجامعة كاليفورنيا قائمة على أساس منزلتها المتميزة بين الجامعات البحثية والتي من خلالها تمكنت من إيجاد شراكات ديناميكية مع مؤسسات الفنون والأعمال والصناعة

وكذلك تمكنت من خلال هذه المكانة من المشاركة أيضًا مع الجامعات الأخرى، وأصبحت تمتلك شراكات وشركات تجتاز حدودها الجغرافية، وتوضح دراسة (Kang, 2004, 203:310) أن هذه الجامعات تمكنت من إدخال تغييرات جذرية على المناهج الدراسية لإثارة خيال الطلبة ذوي الموهبة من الأجانب والمواطنين، ودعمت الباحثين والعلماء ومولت الأبحاث بسخاء حتي طورت قدراتها على ابتكار المعرفة وصناعتها، وقد بينت دراسة (المطيري، ٢٠١٢، ٩٣)، أن هذه الجامعات ركزت على مجالات البحث العلمي والتخطيط المستقبلي للمشروعات البحثية وخطط العمل الاستكشافي والإبداعي وهناك العديد من التجارب في مجال الجامعات البحثية مثل جامعة نورث كارولينا، وجامعة كنساس، وجامعة هوبكنز، وجامعة مينيسوتا، أما عن الجامعات العالمية للبحوث فمنها جامعة الأمم المتحدة التي أنشأتها الأمم المتحدة باليابان عام ١٩٧٣ بالقرار رقم ٣٠٨١، وهي تعمل من خلال عدد من مراكز البحوث حول العالم، وكذلك جامعة الفضاء العالمية التي تقع بالقرب من ستراسبورغ في فرنسا عام ١٩٨٧، وجامعة السلام في كوستاريكا عام ١٩٨٠ وقد قامت بإنشائها الأمم المتحدة، والجامعة الإسلامية للتقنية ببנגلادش عام ١٩٨١، (مجلة نحو مجتمع المعرفة، ٢٠١٠م، ٤٨، ٤٩).

٣. تجارب مصر: في مجال الجامعات البحثية قد قامت مصر بتجربة (إنشاء جامعات بحثية ومنها جامعة النيل وهي جامعة غير هادفة للربح تشرف عليها وزارة الاتصالات ومتخصصة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، (الجريدة الرسمية: قرار رئيس الجمهورية رقم ٢٥٥ لسنة ٢٠٠٦م، بإنشاء جامعة خاصة باسم جامعة النيل، الجريدة الرسمية (٢٨) مكرر (ب) في ١٥ يوليو ٢٠٠٦م، مصر)، وكذلك تم إنشاء مدينة زويل للعلوم والتكنولوجيا وهي في الأصل مؤسسة بحثية مستقلة غير هادفة للربح متخصصة في التعليم والبحث العلمي، (الجريدة الرسمية: قرار رئيس الجمهورية رقم ١٦١ لسنة ٢٠١٢م، بإنشاء مدينة زويل للعلوم

والتكنولوجيا، الجريدة الرسمية (٥١) في ٢٠ ديسمبر ٢٠١٢م، مصر)، (أحمد، محمود، ٢٠١٧م، ٦٤).

مصادر تمويل الجامعات البحثية: تمويل الجامعات البحثية يمتاز بالتنوع حيث إن هذا النوع من الجامعات لا يعتمد على مصدر واحد من مصادر التمويل ولكنه يسعى إلى اتخاذ اتجاهات متنوعة للحصول على التمويل الذي يمكنها من انجاز متطلباتها الجامعية، وقد أشارت دراسة (محمد جاد، أشرف محمود، ٢٠١٧م، ٥١) لبعض هذه المصادر ومنها "التمويل الحكومي، الرسوم الدراسية، الحصول على المنح والهبات من الخريجين، والمساعدات الطلابية على الصعيد المحلي والدولي"، وأشارت دراسة (مجلة نحو مجتمع المعرفة، ٢٠١٠م، ٥٣) إلى أن تمويل الجامعات البحثية سواء عامة أو خاصة يكون من خلال " منح الحكومات، ودعم البحوث من الشركات والمؤسسات متعددة الجنسيات، والتبرعات الخاصة، والدخل العائد من تقديم خدمات مباشرة على المستوى المحلي والعالمي"، وتشير دراسة (المطيري، ٢٠١٢م، ٨٠) تقريباً إلى نفس المصادر السابقة مع بعض الزيادات ونذكر منها " رسوم ومصروفات الدراسة ، والمنح والتعاقدات للبحوث والخدمات، الدخل من بيع الخدمات والمنتجات من وجبات الطعام، ومساكن الطلاب، والأرباح على الودائع، ودورات التأهيل وإعادة التأهيل، وخدمات متنوعة، الدخل من العيادات الطبية، ومن الأوقاف والهبات السنوية، ومن تسويق الملكية الفكرية والاختراعات"

ووتوضح دراسة (مجلة نحو مجتمع المعرفة، ٢٠٠٦م، ٥٣: ٥٤) أن الجامعات البحثية تحصل على تمويلها من خلال رسوم ومصروفات الدراسة التي يدفعها الطالب، والمنح والتعاقدات للبحوث والخدمات، والمخصصات الحكومية، ودخل العيادات من الخدمات الطبية، والدخل من بيع الخدمات أو المنتجات بما في ذلك مساكن الطلاب ووجبات الطعام، ومختلف أنواع التعليم من تعليم عن بعد أو دورات تأهيل أو إعادة تأهيل، والريح على الودائع، ومبالغ من الخدمات العديدة الأخرى، والدخل من الأموال الخاصة مثل الأوقاف والهبات السنوية، والدخل من تسويق الملكية الفكرية في التراخيص والاختراعات والعوائد عليها، وكما تعد

البحوث والاستشارات والعديد من طرق التعاون بالفريق البحثي في الجامعات البحثية من أهم مصادر التمويل الذاتي في الجامعات البحثية بالتحديد.

المحور الثالث: واقع تنوع مصادر التمويل في جامعة المنوفية باستخدام التحليل البيئي الرباعي (SWOT ANALYSIS) بجامعة المنوفية:

قد نتج من التحليل البيئي للعناصر المتعلقة بتمويل جامعة المنوفية بالبيئة الداخلية بعض نقاط الضعف، ونقاط قوة يمكن الاستفادة منها في إيجاد مصادر جديدة ومتنوعة لتمويل جامعة المنوفية، وكذلك كشف هذا التحليل عن تهديدات بالبيئة الخارجية، كما كشف هذا التحليل عن الفرص المتاحة بالبيئة الخارجية والتي يمكن استغلالها بواسطة نقاط القوة في تنمية تمويلًا جيدًا لجامعة المنوفية ويمكن عرض ذلك تفصيلًا فيما يلي:

(١) نقاط القوة الداخلية التي يمكن الاستفادة منها في تطوير عملية تنوع مصادر تمويل جامعة المنوفية وتحولها لجامعة بحثية:

- وجود بنية تحتية جيدة في جميع الكليات تسمح بالتطوير وقبول كافة الأنظمة التكنولوجية الحديثة.
- وجود كوادر علمية قادرة على النهوض بمستوى الجامعة إلى المستويات العالمية.
- قدرة الجامعة على استيعاب الطلاب الوافدين في جميع التخصصات، ومناسبة المصروفات الجامعية.
- وجود بعض التخصصات الجديدة والنادرة بالجامعة، والتي تحقق مميزة تنافسية للجامعة بين الجامعات.
- وجود البرامج المميزة بمصروفات والانتساب الموجه، والبرامج المميزة لغات.
- امتلاك جامعة المنوفية ٢٤ كلية من أفضل المباني في البنية التحتية والإنشائية.
- وجود كفاءات بهيئة التدريس على أعلى مستوى بجميع التخصصات.
- وجود المراكز الاستشارية ومراكز خدمة المجتمع في أغلب كليات الجامعة وفي مبنى إدارة الجامعة.

- وجود الكفاءات البشرية في جميع التخصصات، وعن طريقهم تستطيع الجامعة تبوء مكانة مرموقة.
- وجود الوحدات ذات الطابع الخاص التعليمية الانتاجية، مع ظهور نظام جديد هذا العام ٢٠٢٢م وهو وجود وحدات تشاركية تعليمية انتاجية، حيث تعاقدت كلية الزراعة مع شركة (بزن) لتصنيع منتجات الألبان داخل معامل كلية الزراعة، عن طريق عقود شراكة، لتصنيع الألبان وتسويقها.
- (٢) نقاط الضعف بالبيئة الداخلية وتؤثر سلباً في وتنويع مصادر التمويل بجامعة المنوفية وتعد من معوقات تحويل جامعة المنوفية لجامعة بحثية وهي:
- محدودية توفر الخامات والأجهزة التكنولوجية اللازمة للبحث العلمي وعدم توافرها بالكم والكيف المطلوب
- الإقتصار على البحوث الفردية، وخلو الخطط البحثية وخطط التنمية من الاستراتيجيات البحثية.
- اقتصاد المعرفة غير مخطط له بواقع الجامعات والدولة والوزارات جميعها.
- ضعف الإيمان بالعوائد الاقتصادية من تسويق أعمال الجامعات من بحوث ومراكز استشارية.
- عدم وجود آلية واضحة وموحدة لتسويق نتائج البحث العلمي للمستثمرين ورجال الأعمال.
- النزيف المستمر للمتميزين لوجود عوامل جذب مادي قوية في الغرب والخليج.
- عدم كفاية المعامل وتجهيزاتها الدراسية للطلاب في معظم الكليات، ونقص الأجهزة العلمية.
- عدم وجود مركز للنشر العلمي بالجامعة حتى يكون لديها دوريات عالمية لها Impact Factor
- قلة عدد الباحثين مقارنة بالدول المتقدمة مما يؤثر على القاعدة البحثية في مصر.
- الاستراتيجيات ودراسات الجدوى ومشروعات العمل غير متوفرة بجامعة المنوفية لجذب جمعيات العطاء الإجتماعي ومؤسسات العمل المدني وجهود الميسورين من أفراد المجتمع.
- نمطية الدعوة لتوظيف موارد الزكاة.
- الخطط الاستراتيجية ودراسات الجدوى للشراكة من مؤسسات تعليمية أو تدريبية أو استشارية، أو تعاون مع مصانع وشركات ومؤسسات انتاجية غير مفعلة وغير معلنة.
- غياب نموذج الشراكات الخارجية مع المؤسسات الخاصة في جميع الجامعات المصرية.
- مؤشرات ومعايير البحث العلمي ونتائج غير مفعلة بالجامعات المصرية.

- مستوى البنية التحتية التكنولوجية من الناحية المادية والبشرية منخفض.
- صعوبة تطبيق اشتراطات التوأمة مع الجامعات والكليات ذات التصنيفات العالمية.
- (٣) الفرص في البيئة الخارجية والتي قد تفيد في تحويل جامعة المنوفية لجامعة بحثية وتتمثل

في:

- وجود تمثيل للأطراف المجتمعية والمستفيدين في مجالس ولجان خدمة المجتمع وتنمية البيئة بالجامعة.
- عدم وجود جامعات خاصة أو أهلية بمحافظة المنوفية حتي الآن.
- الدستور يخصص ١% على الأقل من الدخل القومي للبحث العلمي، وقانون حوافز البحث العلمي.
- تحديد نسبة محددة من الدخل القومي بالدستور لتمويل التعليم الجامعي (الجامعات الحكومية).
- سماح التشريعات والقوانين للجامعات بقبول التبرعات والهبات والهدايا وخلافه والاستفادة منها.
- تبنى فلسفة جودة التعليم الجامعي وتحديد معاييرها وإنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
- توفر فرص الشراكة مع الجامعات الأجنبية في المشروعات البحثية في مختلف التخصصات.
- (٤) التهديدات في البيئة الخارجية التي تواجه تنوع مصادر تمويل جامعة المنوفية وتعد من تحديات تحويل جامعة المنوفية لجامعة بحثية هي:

- ضعف العملة المصرية وانخفاضها المستمر.
- عدم ملائمة التمويل الخارجي اللازم للمشروعات البحثية.
- انخفاض مستوى مشاركة مؤسسات المجتمع المدني في دعم والبحث العلمي.
- التراخي في تنفيذ الالتزام بالنسبة المحددة في الدستور لتمويل التعليم الجامعي أو البحث العلمي.
- خطط البحوث الجامعية ليس بها تنسيق بين جميع الأطراف بجانب أنها فردية.
- الترتيب المتقدم لمصر في مؤشرات الإنتحال العلمي.
- عدم إستغلال الفرص التمويلية وفرص الشراكة الدولية في دعم القدرات البحثية المتوفرة بمصر.
- اختلاف معايير هيئة ضمان الجودة للجامعات المصرية عن معايير جودة التصنيفات العالمية.

- تدني عدد البحوث التعاقدية مع الجامعات التي تطلبها المؤسسات المجتمعية .
- خرائط بحوث تنمية البيئة والمجتمع والمؤسسات الصناعية غير معمول بها.
- ضعف ثقة المؤسسات الانتاجية في البحوث الجامعية.
- التشريعات والقوانين مركزية من وزارة التعليم العالي، ووزارة المالية، والبرلمان.
- البيروقراطية في التطوير والتقييم والمتابعة.
- تقيد التمويل الذاتي بمشروعات مرتبطة بالتعليم أو الخدمات الطلابية فقط.

المحور الرابع: الاتجاهات المقترحة لتحويل جامعة المنوفية إلى جامعات بحثية:

تناولت الكثير من الدراسات الاتجاهات التي تتبعها الجامعات البحثية من أجل خدمة المجتمع والمستفيدين ومؤسسات المجتمع جميعها وهي في نفس الوقت تسعى من أجل توفير التمويل اللازم للجامعة حتى تتمكن من أداء وظائفها بكل مهنية وفي أرقى مستوى من التنافسية والجودة، وقد أشارت دراسة (عيد، ٢٠١٩م، ١٤٩: ١٥٣)، هذه الاتجاهات ونذكر بعضها فيما يلي:

- ١- إنشاء مراكز للاستشارات والدراسات: هدفها إيجاد الحلول للمشاكل القائمة في كافة المجالات، وذلك عن طريق ربط هذ المؤسسات بالجامعات البحثية، وقد اشارت دراسة (عيد، ٢٠١٩، ١٥٠) لأهمية إنشاء هذه المراكز ودورها في المجالات التنموية وزيادة الانتاجية.
- ٢- إبرام العقود البحثية والشراكات: بين الجامعات وبعضها، وبينها وبين مؤسسات المجتمع، بهدف انتاج خدمات تقنية تدعم الابداع، وأشارت دراسة (عسيري، ٢٠١٧، ٧٦: ٧٧) لأنواع هذه الشراكات ومنها الشراكة مع القطاع العام والخاص ومؤسسات المجتمع المدني والجامعات والمراكز البحثية.
- ٣- برامج الكراسي العلمية: هدفها دعم الأبحاث التي تخدم الغرض الذي أنشئ من أجله الكرسي، وأشارت دراسة (الثنيان، ٢٠٠٨، ٧٧) لأنواع هذه الكراسي ومنها الكراسي الوقفية الدائمة، والكراسي المؤقتة، والكراسي المشتركة.
- ٤- المجموعات الداعمة: عرفتھا دراسة (عيد، ٢٠١٩، ١٥١) بأنها تجمع شركات في نفس المجال معاً لدعم أبحاث علمية في الجامعات.

- ٥- **مبادرات الجامعات المبدعة:** الجامعات البحثية لها المعايير العالمية الخاصة بها، وهذه المعايير تطبق في التصنيفات بين الجامعات البحثية في تنافس دولي، من أجل تحديد مستوى قدرة ومكانة الجامعة البحثية المتميزة عن غيرها، وقد أشارت دراسة (عيد، ٢٠١٩م، ١٥١) لبعض هذه المعايير ومنها مشاركتها في البحوث مع مؤسسات صناعية، المشاركة في قضايا البحث والتطوير.
- ٦- **المجموعات البحثية:** تكوين أعضاء الفرق البحثية بين الجامعات، لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات، وإنتاج بحوث واقعية يمكن تطبيقها وتقويمها.
- ٧- **الجامعة المنتجة:** من خلال تسويق البحوث أو نتائجها للمجتمع المحلي أو الإقليمي أو الدولي.
- ٨- **شراكات البرامج القومية:** من خلال التكامل بين خطة التعليم الجامعي والخطة الاقتصادية للحكومة.
- ٩- **التحالفات الاستراتيجية:** وتعرف بأنها عبارة عن تكوين علاقة تكاملية تبادلية بين مؤسستين أو أكثر بهدف تعظيم الاستفادة من الموارد المشتركة في بيئة ديناميكية تنافسية لاستيعاب متغيرات بيئية قد حدثت، وتتمثل في الفرص والتحديات، وقد تأتي استراتيجية التحالفات استجابة لمتغيرات بيئية أو تأتي مبادئة لاستباق متغيرات متوقعة فتقتنص الفرصة المتنبأ بها)، والتحالفات الدولية يعرفها (خاطر، ٢٠٢١، ٣١) "بأنها كافة عمليات التفاهم والتعاون طويل المدى التي تجربها الجامعات المصرية مع المنظمات الدولية المعنية بالبحث العلمي، والجامعات المتميزة بحثيًا على المستوى العالمي، لتحقيق مصالح متبادلة بين الطرفين، فيما يتعلق بالأداء البحثي وما يرتبط به من عمليات تنظيمي وأكاديمية، وتسويقية".
- ١٠- **الشراكة لإنشاء شركات ومراكز أبحاث علمية داخل وخارج الجامعات:** الشركات والوحدات والكيانات البحثية المتخصصة في الجامعات لها اتجاهات تقدم من خلالها الخدمة للمستفيدين وكل اتجاه له استراتيجته التي تعد النموذج الذي يتم التنفيذ من خلاله، وتتعدد الاتجاهات ضمن نماذج أخرى، وهذه الاتجاهات أصبحت معلومة للمتخصصين ومنها: (حظائر المعرفة والتكنولوجيا، وحاضنات وحدائق التقنية والبحوث ومراكز الابتكار والتميز، وأودية التكنولوجيا)،

توضح دراسة (أحمد، محمود، ٢٠١٧، ١٨٨) أنه يدخل من ضمنها كذلك تسويق وبيع تراخيص حقوق الملكية، وإدارة العقود المختلفة الخاصة بمجالات البحث والابتكار، والتوسيع في الشراكات المحلية والإقليمية والدولية في البحوث مع المؤسسات الصناعية والحكومة والمؤسسات الأكاديمية، ودعم التميز وإيجاد بيئة تعلم رائدة مرتكزة على التعلم التعاوني ومواكبة المتغيرات العصرية، ودعم التنوع والتعاون البحثي بين الطلاب والباحثين وأعضاء هيئة التدريس، وتعزيز الشراكات في مجال البحوث.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أبو الخير، راوية حسن إبراهيم: مدى توافر متطلبات الجامعة المنتجة وعلاقتها بالفعالية التنظيمية في الكليات التقنية بمحافظات غزة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، (٢٠١٦م).
- أبو النصر، ممدوح الصدفي محمد: تمويل التعليم الجامعي في جمهورية مصر العربية، بدائل مقترحة في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، مجلة التربية للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية. (١١١ع)، كلية التربية، جامعة الأزهر، مصر، ٢٠٠٢م.
- أبو عبد الله، ياسمين إبراهيم أحمد: دور الجامعة في تطوير البحث العلمي، دراسة ميدانية بجامعة دمياط، المجلة العلمية لكلية الآداب، ٢٠٢١م، (مج ١٠)، (٤ع)، ص ص (٢٣-٥٣).
- أبو عمة، عبد الرحمن محمد: التعليم العالي في بريطانيا، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض. ٢٠٠٠م.
- أحمد، محمد جاد حسين. محمود، أشرف محمود أحمد: تصور مقترح لجامعة بحثية مصرية على ضوء خبرة معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا بالولايات المتحدة الأمريكية وجامعة كيب تاون بجنوب أفريقيا، مجلة التربية المقارنة والدولية، (٨ع)، ديسمبر ٢٠١٧م، ص ص (١١: ٢٢٥).
- استراتيجية جامعة المنوفية (٢٠٢٠ / ٢٠٣٠م).
- اسماعيل، طلعت حسيني: تعبئة موارد مالية إضافية لتلبية متطلبات التصنيفات العالمية للجامعات، مجلة الدراسات النفسية والتربوية، كلية التربية، جامعة الزقازيق. ع(٩٥). ج(٢). ٢٠١٧م.
- الأنصاري، إيمان على: ندوة التربويين والاقتصاديين وتحديات المستقبل، تمويل التعليم بدائل ومقترحات، مكتب التربية العربي لدول الخليج، قطر، ٢٠٠٢م.
- بدران، شبل: دراسات في نظم التعليم. دار المعرفة الجامعية. اسكندرية. ٢٠٠١م.

- البرغوثي، عماد . أبو سمرة، محمود أحمد: مشكلات البحث العلمي في العالم العربي، مجلة الجامعة الإسلامية، (سلسلة الدراسات الإنسانية)، يونيو ٢٠٠٧م، (مج ١٥)، (٢ع)، ص ص (١١٣٣: ١١٥٥).
- الثنيان، سلطان بن ثنيان بن عبدالرحمن: الشراكة بين الجامعات والقطاع الخاص في تطوير البحث العلمي في المملكة العربية السعودية (تصور مقترح)، رسالة دكتوراة، جامعة الملك سعود، السعودية، ٢٠٠٨م.
- جامعة المنوفية: استراتيجية جامعة المنوفية (٢٠١٤: ٢٠٢٠)، يناير ٢٠١٤م.
- جبور، على سايح: البحث العلمي في العالم العربي (معوقات وآليات التطوير)، مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، (مج ١)، (١ع).
- الجزائر. ٢٠١٨م.
- جربوع، داخل: التعليم الجامعي بين ازدياد الطلب ومشكلات التمويل، المؤتمر العلمي المصاحب لمجلس اتحاد الجامعات العربية، للدورة ٣٣، (١٧: ١٩ نيسان)، بيروت، ٢٠٠٠م.
- الجريدة الرسمية: قرار رئيس الجمهورية رقم ١٦١ لسنة ٢٠١٢م، بإنشاء مدينة زويل للعلوم والتكنولوجيا، الجريدة الرسمية (٥١) في ٢٠ ديسمبر ٢٠١٢م، مصر.
- الجريدة الرسمية: قرار رئيس الجمهورية رقم ٢٥٥ لسنة ٢٠٠٦م، بإنشاء جامعة خاصة باسم جامعة النيل، الجريدة الرسمية (٢٨) مكرر (ب) في ١٥ يوليو ٢٠٠٦م، مصر.
- حافظ، هنداي محمد: دراسة مقارنة لتمويل التعليم الجامعي في مصر وبريطانيا والولايات المتحدة الأمريكية. مجلة كلية التربية بدمياط. جامعة المنصورة. (٣٤٤). ٢٠٠١م.
- الحجي ، إبراهيم بن محمد: الوقف على التعليم في الغرب. وقف. كوم. ٢٠١٩م، ص ٧، تاريخ الإطلاع ٥/٤ / ٢٠٢٢م، متاح على <https://www.noor-book.com>
- حسنين، فياض عبدالمنعم: دور الوقف الخير في تمويل التعليم العالي في مصر، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، (١١ع)، ٢٠١٤م.

- حسين، أسماء أشرف عرندس: تطوير البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء مفهوم الكراسي البحثية، رسالة دكتوراة، كلية التربية، جامعة المنوفية، ٢٠٢٢م.
- حسين، خالد منصور غريب: التمويل الذاتي مدخلا لدعم تمويل التعليم الجامعي الحكومي في مصر. مجلة البحث العلمي في التربية. (١٢ع). (ج٣). مصر. ٢٠١١م.
- حمدان، علام محمد موسى: الطريق نحو الجامعات البحثية عالمية المستوى دراسة شمولية في الجامعات العربية، دراسة شمولية في الجامعات العربية، مجلة عمران، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، (مج ٤)، العدد ١٣، ٢٠١٥م، ص ٦٥ : ١٠٤
- الخليفة، عبد العزيز على: صيغة مقترحة لتفعيل الشراكة المجتمعية للجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة : جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية أنموذجا، مجلة رسالة التربية وعلم النفس، الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية، الرياض، ٢٠١٤م، (ع ٤٦)، ص ص (٩٧: ١٢٣)
- درادكة، أمجد محمود. معاينة، عادل سالم: الشراكة بين الجامعات ومؤسسات القطاع الخاص ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك، الأردن، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، (مج٧)، (١٥)، ٢٠١٤م، ص ص (٩٧: ١٢٣).
- دستور مصر، ٢٠١٤م ، ج. م. ع.، المادة ٢٣.
- الدقي، نور الدين: تمويل التعليم العالي في الوطن العربي، الوثيقة الرئيسية المؤتمر الخامس عشر للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي، الإسكندرية، (٢٢- ٢٦ ديسمبر) ٢٠١٥م.
- الدهشان، جمال على خليل: ملامح رؤية مقترحة للإرتقاء بالبحث التربوي، ورقة عمل، المؤتمر العربي الثامن، الإنتاج العلمي التربوي في البيئة العربية (القيمة والأثر)، جامعة سوهاج، جمعية الثقافة من أجل التنمية، ٢٠١٤م، ص ص (٤٣: ٧٢).

- الدهشان، جمال علي: نحو رؤية مقترحة لتنويع مصادر تمويل التعليم في مصر، "توجهات استراتيجية في التعليم وتحديات المستقبل" المؤتمر الدولي الأول لكلية التربية جامعة عين شمس، ١٥-١٦ أكتوبر، ٢٠١٦ م.
- سكران، محمد محمد: معوقات البحث العلمي في مصر، المؤسسة العربية للإستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، (مج ٧)، (ع ٢٠)، ٢٠٠٦ م.
- سلسلة إصدارات نحو مجتمع المعرفة: الجامعة التعليمية والبحثية والانتاجية والاستثمارية، مركز الدراسات الاستراتيجية، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، (ع ٢٢)، ٢٠١٠ م.
- السلطان، خالد: التفكير والتخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي. ورقة مقدمة للملتقى الإداري الرابع للجمعية السعودية للإدارة. مارس ٢٠٠٦ م.
- سلمان، محمد: نموذج مقترح لتمويل مؤسسات التعليم العالي في قطاع غزة، رسالة دكتوراة، كلية التربية، جامعة أم درمان، السودان. ٢٠٠٠ م.
- الشمري، خالد بن مزعل: مصادر تمويل التعليم وأوجه الإنفاق في عهد المسلمين "الوقف أنموذجاً"، المجلة العلمية، كلية التربية، جامعة أسيوط، مصر، ٢٠١٩ م، (مج ٣٥)، (ع ١٠)، ص ص (٤٥٧: ٤٧٥).
- ص ص (٢٣٦: ٢٦٠)، تاريخ الإطلاع ١٩ / ٧ / ٢٠٢٢ م،
- صبيح، لينا زياد، صيغ تمويل التعليم المستقاة من الفكر التربوي الإسلامي وأوجه الاستفادة منها في تمويل التعليم الجامعي الفلسطيني، رسالة ماجستير، كلية التربية، غزة، فلسطين، ٢٠٠٥.
- الضبع، عبد الرؤوف: خصخصة التعليم الجامعي قضايا نظرية ودراسة ميدانية، القاهرة، الدار العالمية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٩ م.
- عابدين، محمود عباس: الوقف وأهميته في تمويل التعليم العالي والبحث العلمي في الدول العربية وسبل نشر ثقافة هذا المفهوم، المؤتمر السادس عشر للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي، الأمانة العامة لجامعة الدول العربية. القاهرة. في الفترة من ٢٦: ٢٧ ديسمبر ٢٠١٧ م.

- عبد العزيز، جامعة الملك: جامعات البحث، الإصدار العاشر من (مجلة نحو مجتمع المعرفة، سلسلة دراسات يصدرها مركز الانتاج الإعلامي لجامعة الملك عبد العزيز)، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية، معهد البحوث والدراسات، جامعة الملك عبد العزيز، ١٤٢٧هـ/ ٢٠٠٦م.
- العبيدي، نبيه عمر: استراتيجية التمويل للجامعات المنتجة، جامعات المملكة العربية السعودية ومملكة البحرين. الأكاديمية العربية في الدنمارك. العدد العاشر، ٢٠١١م، متاح على <http://www.ao-academy.com>
- العبيكان، عبد القادر بن ناصر عبد الرحمن، التأمين التعاوني التعليمي تصور مقترح لاستثمار التأمينات في تمويل التعليم العالي السعودي. رسالة دكتوراه. كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، ٢٠١٢م.
- العتيبي، نور عبد الله عويص: دور البحث العلمي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة، المجلة العلمية، كلية التربية، جامعة أسيوط، (مج ٣٨)، (ع ٣)، مارس ٢٠٢٢م،
- عسيري، زهرة محمد أحمد: تسويق البحوث العلمية في الجامعات السعودية من منظور اقتصاد المعرفة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الملك خالد، السعودية، ٢٠١٧م.
- عودة، بشير هادي. الجوارين، عدنان فرحان: عوائق البحث العلمي ومتطلبات النهوض به في الدول العربية، مجلة العرى للعلوم الاقتصادية والإدارية، ٢٠١٦م، السنة (١٢)، (مج ١٤)، (ع ٣٨)، ص ص (٧٣، ٨٩).
- عيد، هالة فوزي محمد: نحو استراتيجية مقترحة لعولمة البحث العلمي واستثماره في ضوء المسؤولية المجتمعية للجامعات، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، (ع ٦٨)، ديسمبر ٢٠١٩م، ص ص (١٢٥: ١٩٢).
- عيسوي، رشا مختار عبدالرحمن: تطوير الجامعات البحثية في مصر في ضوء خبرات بعض الدول، مجلة البحث العلمي، ع ٢٠، ٢٠١٩م، ص ص ٩١٩: ٩٣٦

- غبور، أماني السيد: رؤية استراتيجية مقترحة لتطوير البحث العلمي في الجامعات المصرية لتعزيز قدرتها التنافسية، مجلة بحوث التربية النوعية، جامعة المنصورة، (ع ٥٤)، إبريل ٢٠١٩م، ص ص (٦٣: ١٠٩).
 - الفيلاي، عصام يحيي، التخطيط الاستراتيجي للدول. مركز الدراسات الاستراتيجية، سلسلة إصدارات نحو مجتمع المعرفة، جامعة الملك عبدالعزيز، الإصدار التاسع والعشرون، السعودية، ٢٠١٠/١٤٣١ م.
 - كليس، ستيفن. ج.: العدالة وتكافؤ الفرص في التعليم، مستقبلات، مكتب التربية الدولي ، سبتمبر ٢٠١٤م، (مج ٤٤)، (٣٤).
 - كنساوي، محمود محمد عبدالله: توجيه البحث العلمي في الدراسات العليا في الجامعات السعودية، لتلبية متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية (الواقع- توجهات مستقبلية) ندوة الدراسات العليا بالجامعات السعودية توجهات مستقبلية ، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، السعودية، إبريل ٢٠٠١م.
 - لاشين، محمد عبد الحميد. صلاح الدين، نسرين صالح محمد .الهنداوي، ياسر فتحي: تنويع مصادر تمويل التعليم العالي بسلطنة عمان في ضوء بعض النماذج الريادية المعاصرة، مجلة كلية التربية، جامعة بني سويف، (ع ٢١٩)، ٢٠١٣م.
- متاح على : <http://www.aun.edu.eg/faculty-education/arabic>
- المجيدل، عبدالله. شماس، سالم مستهيل: معوقات البحث العلمي في كليات التربية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، (كلية التربية بصلالة أنموذجاً)، مجلة جامعة دمشق، سوريا، (مج ٢٦)، (ع ٢+١)، ٢٠١٠م، ص ص (١٧: ٥٩).
 - محمود، خالد صلاح حنفي: مراكز التميز البحثي كصيغة لتطوير البحث العلمي في الجامعات المصرية (دراسة تحليلية)، مجلة العلوم النفسية والتربوية، (مج ٣)، (ع ٢٤)، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، ٢٠١٦م.

- محمود، ولاء محمود عبدالله: متطلبات التحول لجامعة بحثية مصرية في ضوء أهداف التنمية المستدامة "تصور مقترح"، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، (مج ٤)، ع ١١، ديسمبر ٢٠٢٠م، ص ص ٨٠٢: ٩١٢
- مركز الدراسات الاستراتيجية جامعة الملك عبد العزيز: الجامعات التعليمية والبحثية والانتاجية والاستثمارية. نحو مجتمع المعرفة. سلسلة يصدرها مركز الدراسات الاستراتيجية جامعة الملك عبد العزيز. (٢٢ع) . السعودية. ٢٠١٠م.
- مركز هردو لدعم التعبير الرقمي: البحث العلمي في مصر علماء بالجمال، ورؤية غائبة، ٢٠١٥م، متاح على www.hrdoegypt.org info@hrdoegypt.org تاريخ الإطلاع ١٥ / ٧ / ٢٠٢٢م.
- مصطفى، يوسف عبد المعطي: تصور مقترح لزيادة الموارد المالية بالجامعات المصرية في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية. مجلة التربية. الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية. السنة ٧. ع (١١). ٢٠٠٤.
- المطيري، نواف بن بجاد الجبرين: تصور مقترح للتحول نحو جامعات بحثية بالتعليم الجامعي السعودي في ضوء تحديات مجتمع المعرفة، رسالة دكتوراة، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية، ٢٠١٢م.
- المعجم الوسيط. مجمع اللغة العربية. مكتبة الشروق الدولية. (ط٤)، مصر، ٢٠٠٤.
- معدن، شريفة: واقع البحث العلمي في الوطن العربي في ظل الفجوة المعرفية العالمية، مجلة العلوم الانسانية، جامعة منتوري، الجزائر، (٢٠١٢م)، ص ص (٦٥: ٨٥).
- المنقاش، سارة عبدالله. السالم، غادة سالم: تنويع مصادر التمويل في جامعة الملك سعود في ضوء تجربة جامعة أكسفورد، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، السعودية، ٢٠١٨م، (٢٢ع).
- نبوي، أحمد محمد: بدائل مقترحة لتمويل التعليم الأساسي في مصر لتحقيق الاستيعاب الكامل حتى عام ٢٠١٧. رسالة ماجستير، كلية التربية. جامعة عين شمس، ٢٠٠١م.

- نصير، أحمد. الزين، يونس: قراءة في تجربة تمويل التعليم العالي في دول جنوب شرق اسيا (اليابان نموذجًا)، مجلة دراسات في الإقتصاد وإدارة الأعمال، الجزائر، ٢٠١٩م، (٣٤)، ص ص (٩٨: ١٢١).
- النور، محمد موسى النور: دور ديوان الزكاة في تنمية المجتمع المحلي في السودان، رسالة دكتوراة، كلية الدراسات العليا، معهد تنمية الأسرة والمجتمع، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ٢٠١٩م.
- نوي، طه حسين: الاستثمار في رأس المال المعرفي ودوره في بناء الميزة التنافسية للمنظمة، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، مصر، ٢٠٠٦م، (١٤)، ص ص (١٤٩: ١٨٦).
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي: الاستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والإبتكار ٢٠٣٠، ٢٠١٩م.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

- A Carlos Laval, Victor Luis de Nicolas: Peru and its New Challenge in Higher Education: Towards a Research University, International NutritionInc, United States, August 7, 2017, pp. 1-12.
- Amold Enk, (2004) Evealuating research and policy: a systems world needs
- Anna Kartashovaa and other : Educational Activity of National Research Universities as a Basis for Integration of Science, Education and Industry in Regional Research and Educational Complexes, Procedia - Social and Behavioral Sciences ,Vol. 214, 2015, Pp. 619 – 627.
- Borlaug, S. & Jacob, M.(2013). Who commercialises research at Swedish universities and why? , Critical Studies in Innovation, 31(2), 139-152
- Capon C., (2000). Understanding Organizational Context. New York, Pearson Education. P247.
- Damia, L. & Morais, R. & Smith, J. (2014). University – Business Cpllaborative Research: Goals, Outcomes and New Assessment Tools, The Euima Collaborative Research Project Report, European University Assocation (EUA).
- Dania, L. and other: University – Business Collaborative Research: Goals, Outcomes and New Assessment Tools, The Euima Collaborative Research Project Report, European University Assocation (EUA), Belgium, 2014, pp.1-80.
- Dean, O. (2016). Managing The Research University. New York: Oxford University Press, Inc.
- Gjerding, A.N., Cameron, S.P., Wilderom,C.P., Taylor, A., & Scheunert, K.-J. (2006). Twenty practices of an entrepreneurial university. Higher Education Management and Policy, 18 (3), 1-28.

- Jeffrey, W. (2013). 2014 Global Funding Forecast, US, Battelle R & D Magazine, December, 1-36.
- Jo Johnson, M. (2015). The Dowling Review Business-University Research Collaborations. July, 1-86, Available at: www.nationalarchives.gov.uk/doc/open_governmentlicence/version/3, Retrieved at: 18 / 4 / 2016.
- John V. Lombardi and other, The Top American Research Universities, Miami : the Center, The University of Florida, 2001
- Justin J. W. Powell and Jennifer Dusdal: The European Center Of Science Productivity: Research Universities And Institutes In France, Germany, And The United Kingdom, The Century of Science: The Global Triumph of the Research University, International Perspectives on Education and Society, Vol.33, 2017, pp.1-36.
- Kang, B. J. (2004). A study on the establishing development model for research parks. The Journal of Technology Transfer, 29(2), 203-210
- Martin i, Fried land, The University of Toronto: A llistory, Toronto : UTP, 2002.
- Michael, M. & William, B.(2015). Designing the New American University.USA, Johns Hopkins University Press
- National Academy of Science (2012).Research Universities and the Future of America: Ten Breakthrough Actions Vital to Our Nation's Prosperity and Security, Committee on Research Universities Board on Higher Education and Workforce Policy and Global Affairs, the National Academies Press, Washington, D.C
- Paskevicius, M., & Irvine, V. (2019). Practicalities of implementing open pedagogy in higher education. Smart Learning Environments, 6(1), 1-20.
- Pedro, P.(2015). The Entrepreneurial Research University in Latin America. Global and Local Models in Chile and Colombia, 1950–2015, USA, Palgrave Macmillan Press

- Simpson, DouglasJ: Jackson, Michael J.B: Aycock, Judy C. John Dewey and theArt of Teaching: Toward Reflective and Imaginative Practice. Sage Publications, Inc. (December 22, 2004).
- Smeby Jans and Sverre Try. Departmental Contexts and Faculty Research Activity in Nowrway. Research in Higher Education Vol, 46 No, 6, September 2005, pp.593-619 systems evaluations, Research Evaluate.
- Stepanova, A., Horbas, I., Derkach, O. & Ovcharenko, T.(2020). Endowment as a Fundraising Tool of the Research University. European Journal of Sustainable Development, 9(2),366-374
<https://doi.org/10.14207/ejsd.2020.v9n2p366>
- Taylor, M.P. (2012). The entrepreneurial university in the twenty-first century. London Review of Education, 10 (3), 289-305.
- Vanderford, N. L. , Weiss, T. & Weiss, H. (2013) . A survey of the barriers associated with academic-based cancer research commercialization , PLOS One, 8(8), 1-8