



# تنمية الموارد المالية الذاتية بجامعة المنصورة (دراسة حالة - كلية الهندسة)

**Developing Self-financial resources at Mansoura University**  
(Case Study – Faculty of Engineering)

رسالة مقدمة من الباحث

ايهاب رجب الشربيني

للحصول على درجة الماجستير في التخطيط والتنمية

اشراف

أ.د. عبد الفتاح محمد حسين

استاذ الاقتصاد بمعهد التخطيط القومي



# اجازة رسالة ماجستير في التخطيط والتنمية

## تنمية الموارد المالية الذاتية بجامعة المنصورة

(دراسة حالة - كلية الهندسة)

### Developing Self-financial resources at Mansoura University

(Case Study – Faculty of Engineering)

#### اجازة الرسالة من قبل لجنة التحكيم

- ..... (رئيساً ومحكماً) ..... **الاستاذ الدكتور: محمود محمد عبد العلي صلاح**  
استاذ متفرغ بمعهد التخطيط القومي  
مدير معهد التخطيط القومي السابق
- ..... (عضواً) ..... **الاستاذ الدكتور: صلاح الدين ابراهيم معوض**  
استاذ متفرغ بكلية التربية  
جامعة المنصورة  
عميد كلية الآداب بدمياط السابق
- ..... (مُشرفاً) ..... **الاستاذ الدكتور: عبد الفتاح محمد حسين**  
استاذ متفرغ بمركز التخطيط  
والتنمية الزراعية  
معهد التخطيط القومي

أجيزت الرسالة بتاريخ / /



## بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿قَالَ يَا قَوْمِ أَرَأَيْتُمْ إِن كُنتُ عَلَىٰ بَيْنَةٍ مِّن رَّبِّي  
وَرَزَقْنِي مِّنْهُ رِزْقًا حَسَنًا وَمَا أُرِيدُ أَنْ أُخَالِفَكُمْ إِلَىٰ  
مَا أَنْتُمْ عَنْهُ إِن أُرِيدُ إِلَّا الْإِصْلَاحَ مَا اسْتَطَعْتُ  
وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ﴾

بِسْمِ اللَّهِ  
الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

هود (٨٨)



## ﴿شكر وتقدير﴾

الحمد لله أولاً وأخيراً والشكر له تقديراً و عرفاناً على ما أمدني من عون وتوفيق على إنجاز هذه الدراسة حمداً وشكراً يليق بجلاله سبحانه وتعالى، والصلاة والسلام على أشرف خلقه محمد بن عبدالله صلى الله عليه وسلم، أما بعد، فاعترف أولاً أن هذا الجهد ما كان ليتم وتظهر هذه الدراسة لولا الدعم والمساندة والمؤازرة التي حظيت بها ممن قدموا لي الدعم والنصح والمشورة ويأتي في مقدمتهم السيد:

### الأستاذ الدكتور / عبد الفتاح محمد حسين

الذي شرفني بقبوله الإشراف على هذه الدراسة، فله مني صادق الشكر والتقدير والحببة الصادقة على ما بذله من جهد وتوجيه ونصح مخلص خلال كل مرحلة من مراحل إعدادها، ما غمرني بمشاعر الاعتراز للعامل معه، كما اشكر الأساتذة الأفاضل الذين تكرموا بقبولهم مناقشة هذه الدراسة، مما أدخل السرور الى قلبي، فأقدم بجزيل الشكر للسيد:

### الأستاذ الدكتور / محمود محمد عبد الحي صلاح

لما قدمه من ملاحظات أثرت الدراسة واعلت من قيمتها، وكذلك أقدم بوافر الشكر والتقدير للسيد:

### الأستاذ الدكتور : صلاح الدين ابراهيم معوض

لتفضله بإبداء الرأي القيم لإنجاح الدراسة وتكبده عناء السفر، فلهم مني وافر والتقدير، كما أقدم بجزيل الشكر للسيد:

### الاستاذ الدكتور / زكي محمد زيدان

نائب رئيس جامعة المنصورة وعميد كلية الهندسة السابق لما قدمه لي من مساعدات جليلة ودعمني بالمعلومات اللازمة لإعداد هذه الدراسة، وبالنهاية أقدم بوافر الاعتراز والتقدير لمعهد التخطيط القومي وادارته الرشيدة واعضاء هيئة التدريس والعاملين لما يقدمونه من جهد من أجل الارتقاء بالفكر الاداري والتخطيطي، وختاماً أقدم بالشكر لكل من ساعدني في سبيل اتمام هذه الدراسة ولو بالنصيحة.

ورأسأل الله العلي العظيم بالتوفيق والسداد،،

الباحث



## ﴿اهداء﴾

الى روح أمي التي من أجلها اقدمت على هذه الدراسة  
فقد كانت هذه واحدة من أسمي امانها

الى روح أبي الذي فارقتي وانا طفل  
فأتمنى أن تسعد روحه بهذا العمل

الى زوجتي التي كانت خير معين لي  
في لحظات الكد وخير مؤازر لي في لحظات اليأس

الى ابنتي وابني الاعزاء  
فقد كانت ضحكاتهم وكلماتهم تعمرني بالحماس والسرور

الى شقيقتي فقد كانت كلماتهن المشجعة  
تعينني على اكمال المشوار الصعب



رقم الصفحة	المحتويات
٣٣-١٥	<b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b>
١٥	١- المقدمة
١٧	٢- مشكلة الدراسة
١٨	٣- اهداف الدراسة
١٨	٤- اهمية الدراسة
١٩	٥- منهج الدراسة وادواتها
١٩	٦- مصطلحات الدراسة
٢٠	٧- الدراسات السابقة
٣٣	٨- خطة الدراسة
٦٧-٣٥	<b>الفصل الثاني : تمويل التعليم الجامعي في مصر</b>
٣٦	١-٢ المبحث الاول: تمويل التعليم الجامعي (إطار نظري)
٣٦	١-١-٢ مفهوم تمويل التعليم الجامعي
٣٦	٢-١-٢ أهمية تمويل التعليم الجامعي
٣٧	٣-١-٢ مصادر تمويل التعليم الجامعي
٣٧	١-٣-١-٢ المصادر الحكومية
٤١	٢-٣-١-٢ المصادر الذاتية
٤٢	٣-٣-١-٢ المصادر الخارجية
٤٣	٤-١-٢ الضغوط والتحديات التي تواجه تمويل التعليم الجامعي.
٤٣	١-٤-١-٢ ضغوط وتحديات دولية
٤٥	٢-٤-١-٢ ضغوط وتحديات محلية
٥٢	٢-٢ المبحث الثاني: واقع تمويل التعليم الجامعي في مصر
٥٢	١-٢-٢ الإنفاق الحكومي على التعليم
٥٤	٢-٢-٢ نصيب الطالب من الإنفاق الجامعي
٥٧	٣-٢ المبحث الثالث: واقع التمويل الحكومي للتعليم بجامعة المنصورة

رقم الصفحة	المحتويات
١٣٤-٦٩	<b>الفصل الثالث : الموارد الذاتية كمصدر لتمويل التعليم الجامعي</b>
٧١	١-٣ المبحث الاول: تنمية الموارد المالية الذاتية
٧١	١-١-٣ مبررات تنمية الموارد المالية الذاتية
٧٥	٢-١-٣ مفهوم تنمية الموارد المالية الذاتية
٧٦	١-٢-١-٣ الجامعة المنتجة
٧٨	٢-٢-١-٣ الخدمات الجامعية بين الرفض والتأييد
٨١	٣-١-٣ مقومات نجاح تنمية الموارد المالية الذاتية
٨١	١-٣-١-٣ الإدارة الجامعية
٨٤	٢-٣-١-٣ فلسفة الجودة الشاملة
٨٧	٣-٣-١-٣ الشراكة المجتمعية
٨٩	٤-٣-١-٣ السياسات التسويقية
٩١	٥-٣-١-٣ الاستقلال الجامعي
٩٢	٦-٢-١-٣ البنية الجامعية
٩٤	٢-٣ المبحث الثاني: مجالات تنمية الموارد المالية الذاتية بالجامعات
٩٥	١-٢-٣ مجال العملية التعليمية
٩٥	١-١-٢-٣ الرسوم الدراسية
٩٨	٢-١-٢-٣ التعليم الممول ذاتياً
١٠٧	٢-٢-٣ مجال البحث العلمي
١٠٨	١-٢-٢-٣ تجارب عالمية في استثمار البحث العلمي
١٠٩	٢-٢-٢-٣ البحث العلمي في الدول النامية
١١١	٣-٢-٣ مجال خدمة المجتمع
١١١	١-٣-٢-٣ الاستشارات الجامعية
١١٣	٢-٣-٢-٣ الحاضنات التكنولوجية
١١٦	٣-٣-٢-٣ البرامج التدريبية
١١٨	٤-٣-٢-٣ الانتاج الجامعي
١٢١	٥-٣-٢-٣ الخدمات الصحية والبدنية
١٢١	٦-٣-٢-٣ استثمار أملاك الجامعة

رقم الصفحة	المحتويات
١٢٢	٤-٢-٣ مجال المشاركة الشعبية
١٢٣	١-٤-٢-٣ الأوقاف الجامعية والتبرعات
١٢٦	٣-٣ المبحث الثالث: الوحدات ذات الطابع الخاص كإطار لتنمية الموارد المالية الذاتية بالجامعات المصرية
١٢٦	١-٣-٣ تعريف الحسابات والوحدات ذات الطابع الخاص
١٢٧	٢-٣-٣ الإطار القانوني للصناديق والوحدات ذات الطابع الخاص
١٢٩	٣-٣-٣ الإطار المحاسبي للصناديق والوحدات ذات الطابع الخاص
١٣٠	٤-٣-٣ سمات الوحدات ذات الطابع الخاص
١٣٢	٥-٣-٣ مشاكل الوحدات ذات الطابع الخاص
١٧٤-١٣٥	<b>الفصل الرابع: واقع تنمية الموارد المالية الذاتية بجامعة المنصورة</b>
١٣٦	١-٤ المبحث الاول حجم وتوزيع الموارد المالية الذاتية بالجامعة
١٣٦	١-١-٤ حجم الموارد المالية الذاتية بالجامعة
١٣٩	٢-١-٤ توزيع التمويل الذاتي حسب أبواب الموازنة
١٤٠	٢-٤ المبحث الثاني مساهمات المصادر المختلفة للموارد المالية الذاتية بالجامعة
١٤١	١-٢-٤ مجال العملية التعليمية
١٤١	١-١-٢-٤ الرسوم الدراسية
١٤٢	٢-١-٢-٤ الانتساب الموجه
١٤٣	٣-١-٢-٤ التعليم المفتوح
١٤٦	٤-١-٢-٤ برامج التعليم بلغة أجنبية
١٤٨	٥-١-٢-٤ البرامج النوعية
١٥٠	٦-١-٢-٤ تعليم الوافدين
١٥٤	٧-١-٢-٤ الدراسات العليا
١٥٥	٢-٢-٤ مجال البحث العلمي
١٥٥	١-٢-٢-٤ واقع البحث العلمي وتسويقه بجامعة المنصورة
١٦١	٣-٢-٤ مجال خدمة المجتمع
١٦١	١-٣-٢-٤ الوحدات ذات الطابع الخاص التي تقدم خدمات للمجتمع
١٦٦	٤-٢-٤ مجال المشاركة الشعبية
١٦٦	١-٤-٢-٤ التبرعات
١٦٧	٢-٤-٢-٤ الأوقاف الجامعية

رقم الصفحة	المحتويات
١٦٩	٣-٤ المبحث الثالث كفاءة توزيع عوائد الموارد المالية الذاتية بالجامعة
١٦٩	١-٣-٤ كفاءة توزيع عوائد الموارد المالية الذاتية من خلال العملية التعليمية
١٧٢	٢-٣-٤ كفاءة توزيع عوائد الموارد المالية الذاتية من خلال البحث العلمي
١٧٤	٣-٣-٤ كفاءة توزيع عوائد الموارد المالية الذاتية من خلال خدمة المجتمع
١٧٤	٤-٣-٤ كفاءة توزيع عوائد الموارد المالية الذاتية من خلال المشاركة الشعبية
٢١٥-١٧٥	<b>الفصل الخامس: التمويل الذاتي بكلية الهندسة-جامعة المنصورة (الواقع والتطوير)</b>
١٧٥	١-٥ المبحث الاول كلية الهندسة-جامعة المنصورة (إطار نظري)
١٧٥	١-١-٥ التعريف بكلية الهندسة
١٧٧	٢-١-٥ الهيكل التنظيمي للكلية
١٧٨	٣-١-٥ الرؤية والرسالة والاهداف
١٧٩	٤-١-٥ مجالات تنمية الموارد المالية الذاتية بكلية الهندسة
١٧٩	١-٤-١-٥ مجال العملية التعليمية
١٨٣	٢-٤-١-٥ مجال البحث العلمي
١٨٥	٣-٤-١-٥ مجال خدمة المجتمع
١٨٦	٤-٤-١-٥ مجال المشاركة الشعبية
١٨٦	٢-٥ المبحث الثاني التحليل المالي لمنظومة الموارد المالية الذاتية
١٨٦	١-٢-٥ حجم التمويل الذاتي
١٨٨	٢-٢-٥ مصادر منظومة التمويل الذاتي
١٩٠	٣-٢-٥ توزيع عوائد الموارد المالية الذاتية
١٩٨	٣-٥ المبحث الثالث الدراسة الميدانية: الإجراءات، الأدوات، والنتائج
١٩٨	١-٣-٥ أهداف الدراسة الميدانية
١٩٨	٢-٣-٥ تصميم أداة الدراسة الميدانية
١٩٩	٣-٣-٥ إعداد أسئلة المقابلات
٢٠٠	٤-٣-٥ مجتمع الدراسة
٢٠٠	٥-٣-٥ أهداف المقابلات
٢٠١	٦-٣-٥ تحليل نتائج المقابلات

رقم الصفحة	المحتويات
٢١٧	نتائج الدراسة
٢٢١	توصيات الدراسة
٢٢٩	المراجع العلمية
٢٤١	ملخص الدراسة باللغة العربية
٢٤٥	مستخلص الدراسة باللغة العربية
1	Study Summary ملخص الدراسة باللغة الانجليزية
5	Study Abstract مستخلص الدراسة باللغة الانجليزية



رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
١-٢	تطور أعداد الطلاب المقيدين بالتعليم العالي بمصر خلال الفترة ٢٠١١_٢٠١٥	٤٥
٢-٢	أعداد أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية خلال العام الجامعي ٢٠١٤/٢٠١٥	٤٩
٣-٢	تطور الإنفاق الحكومي على التعليم الجامعي خلال الفترة ٢٠٠٥/٢٠٠٦_٢٠١٥/٢٠١٦	٥٣
٤-٢	تطور نصيب الطالب من الاتفاق على التعليم العالي خلال الفترة ٢٠٠٩/٢٠١٠_٢٠١٤/٢٠١٥	٥٤
٥-٢	ترتيب مصر في مؤشر التنافسية العالمي في التعليم العالي خلال خمس سنوات ٢٠١٢_٢٠١٦	٥٦
٦-٢	تطور الموازنة العامة لجامعة المنصورة خلال الفترة ٢٠١٢/٢٠١٣_٢٠١٥/٢٠١٦	٥٩
٧-٢	تطور أعداد الطلاب والخريجين بجامعة المنصورة خلال الفترة ١٩٨٧/١٩٨٨_٢٠١٥/٢٠١٦	٦٠
٨-٢	نصيب الطالب بموازنة جامعة المنصورة بقطاع التعليم خلال الفترة ٢٠٠٩/٢٠١٠_٢٠١٤/٢٠١٥	٦٢
٩-٢	قطاع التعليم وقطاع المستشفيات كنسبة من الموازنة العامة لجامعة المنصورة خلال الفترة ٢٠١١_٢٠١٦	٦٥
١٠-٢	موازنة قطاع التعليم بجامعة المنصورة مقسمة على الأبواب المختلفة خلال عامين ٢٠١٤/٢٠١٥_٢٠١٥/٢٠١٦	٦٦
١-٤	موازنات الجامعات الحكومية المصرية ونسبة مساهمة التمويل الذاتي بها خلال عام ٢٠١٥/٢٠١٦	١٣٧
٢-٤	موازنات جامعة المنصورة ونسبة مساهمة التمويل الذاتي خلال الفترة ٢٠١١/٢٠١٢_٢٠١٥/٢٠١٦	١٣٨
٣-٤	نسب مساهمة التمويل الذاتي والحكومي في موازنة جامعة المنصورة حسب الحسابات الختامية خلال الفترة ٢٠١٣/٢٠١٤_٢٠١٥/٢٠١٦	١٣٩
٤-٤	طلاب الانتساب الموجه بكليات التجارة والحقوق والآداب بجامعة المنصورة خلال الفترة ٢٠١٣/٢٠١٤_٢٠١٥/٢٠١٦	١٤٢

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
٥-٤	إيرادات ومصروفات وحدة الانتساب الموجهة بجامعة المنصورة خلال الفترة ٢٠١١/٢٠١٠_٢٠١٥/٢٠١٤	١٤٣
٦-٤	مصروفات التعليم المفتوح بجامعة المنصورة للعام الجامعي ٢٠١٣/٢٠١٤	١٤٤
٧-٤	إيرادات ومصروفات مركز التعليم المفتوح بجامعة المنصورة خلال الفترة ٢٠١١/٢٠١٢_٢٠١٣/٢٠١٤	١٤٥
٨-٤	طلاب البرامج الأجنبية بكليتي التجارة والحقوق خلال الفترة ٢٠٠٨/٢٠٠٩_٢٠١١/٢٠١٢	١٤٧
٩-٤	البرامج النوعية بجامعة المنصورة عام ٢٠١٦/٢٠١٧	١٤٨
١٠-٤	تطور أعداد طلاب البرامج النوعية بجامعة المنصورة خلال الفترة ٢٠١٣/٢٠١٤_٢٠١٥/٢٠١٦	١٤٩
١١-٤	نسبة أعداد طلاب البرامج النوعية لإجمالي أعداد الطلاب بالكليات خلال الفترة ٢٠١٣/٢٠١٤_٢٠١٥/٢٠١٦	١٤٩
١٢-٤	تطور أعداد الطلاب الوافدين بالمرحلة الجامعية الأولى بجامعة المنصورة خلال عامي ٢٠١٣/٢٠١٤_٢٠١٥/٢٠١٦	١٥١
١٣-٤	أعداد الطلاب الوافدين ببعض الجامعات المصرية عام ٢٠١٥/٢٠١٦	١٥٢
١٤-٤	مصروفات الطلاب الوافدين بالجامعات المصرية عام ٢٠١٦/٢٠١٧	١٥٣
١٥-٤	متوسط مصروفات الدراسات العليا بجامعة المنصورة عام ٢٠١٦/٢٠١٧	١٥٤
١٦-٤	تطور أعداد الطلاب الوافدين بمرحلة الدراسات العليا بجامعة المنصورة خلال الفترة ٢٠١٣/٢٠١٤_٢٠١٥/٢٠١٦	١٥٥
١٧-٤	الهيكل الإداري لمنظومة البحث العلمي بجامعة المنصورة	١٥٧
١٨-٤	إجمالي التمويل من خلال وحدة البحوث بالجامعة خلال الفترة ٢٠١١_٢٠١٥	١٥٨
١٩-٤	المراكز البحثية بجامعة المنصورة	١٦٠
٢٠-٤	تطور أعداد الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة خلال الفترة ١٩٧٤-٢٠١٥	١٦٢
٢١-٤	إجمالي التبرعات لجامعة المنصورة خلال الفترة ٢٠١٣_٢٠١٦	١٦٦
٢٢-٤	الإنتفاق الاستثماري بكليات التجارة والحقوق بجامعة المنصورة خلال الفترة ٢٠١٢_٢٠١٤	١٧٢

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
٢٣-٤	مصروفات وحدة البحوث خلال عام ٢٠١٢/٢٠١٣	١٧٣
١-٥	اعداد طلاب البرامج النوعية بكلية الهندسة خلال الفترة ٢٠١٢/٢٠١١_٢٠١٥/٢٠١٦	١٨١
٢-٥	تطور اعداد الطلاب الوافدين بمرحلة البكالوريوس بكلية الهندسة خلال الفترة ٢٠١٢/٢٠١١_٢٠١٥/٢٠١٦	١٨١
٣-٥	تطور اعداد الطلاب الوافدين بمرحلة الدراسات العليا بكلية الهندسة خلال الفترة ٢٠١٢/٢٠١١_٢٠١٥/٢٠١٦	١٨٢
٤-٥	مثال توضيحي لتوزيع نسب مصروفات البرامج النوعية بكلية الهندسة جامعة المنصورة	١٨٣
٥-٥	المشروعات البحثية بكلية الهندسة والممولة عن طريق وحدة البحوث المركزية خلال الفترة ٢٠١١_٢٠١٤	١٨٤
٦-٥	موازنة كلية الهندسة بجامعة المنصورة خلال خمس سنوات من واقع الحسابات الختامية	١٨٧
٧-٥	التمويل الذاتي بكلية الهندسة خلال خمس سنوات ونسبته لإجمالي التمويل	١٨٧
٨-٥	اجمالي ونسب مساهمة مجالات الموارد الذاتية الى اجمالي الموارد الذاتية بالكلية	١٨٨
٩-٥	اعداد طلاب البرامج النوعية بكلية الهندسة ونسبتهم لإجمالي الطلاب خلال ١٢/١١_١٦/١٥	١٩٠
١٠-٥	التمويل الحكومي والذاتي للباب الثاني بموازنة كلية الهندسة خلال الفترة ٢٠١٢/٢٠١١_٢٠١٥/٢٠١٦	١٩١
١١-٥	نسبة المنصرف من الباب الثاني تمويل ذاتي الى اجمالي التمويل الذاتي خلال الفترة ٢٠١٢/٢٠١١_٢٠١٥/٢٠١٦	١٩٣
١٢-٥	مثال توضيحي لتوزيع نسب مصروفات البرامج النوعية بكلية الهندسة جامعة المنصورة	١٩٥

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
١-٢	مصادر تمويل التعليم الجامعي	٣٩
٢-٢	تطور اعداد طلاب جامعة المنصورة من عام ١٩٨٧ الى ٢٠١٥	٦١
٣-٢	متوسط تكلفة الطالب بجامعة المنصورة مقارنة بنصيب الطالب ببعض الدول العالمية عام ٢٠١١	٦٣
١-٣	مقومات تنمية الموارد المالية الذاتية بالجامعات	٨١
٢-٣	مصروفات التعليم في (٢٢) دولة مختارة كنسبة من دخل جامعاتها	٩٦
١-٤	تطور اعداد طلاب الدراسات العليا بجامعة المنصورة خلال ثلاثون عاما ١٩٨٧_٢٠١٦	١٥٤
١-٥	الاقسام العلمية بكلية الهندسة- جامعة المنصورة	١٧٦
٢-٥	الهيكل التنظيمي لكلية الهندسة- جامعة المنصورة	١٧٧
٣-٥	نسبة مساهمة مجالات الموارد الذاتية الى اجمالي الموارد الذاتية بكلية الهندسة	١٨٨
٤-٥	مقارنة تبين تطور مساهمة تمويل الباب الثاني (حكومي-ذاتي) بالكلية بالأسعار الجارية والأسعار الثابتة بكلية الهندسة خلال ٢٠١٠_٢٠١٦	١٩٢