

نازی محمدزاده اصل^۱

تاریخ پذیرش: ۸۸/۰۲/۱۸

تاریخ دریافت: ۸۸/۰۱/۲۶

چکیده

این بررسی بر لزوم متنوع‌سازی منابع مالی دانشگاه آزاد اسلامی تاکید دارد. برای این منظور دو روش در نظر گرفته شده است: ۱- بررسی روش‌های متنوع‌سازی مالی در دانشگاه‌های معتبر جهان و ۲- مصاحبه و نظرسنجی از صاحب‌نظران و خبرگان و براین اساس روش‌های مختلف تنوع‌سازی مالی در قالب توصیه‌های سیاستی بررسی و ارائه شده است. نتایج حاکی از آن است که دانشگاه‌های معتبر جهان هر چند که به طور مستقیم از دولت منابع مالی کمتری دریافت می‌کنند اما با تغییر رویکرد خود به سمت تحقیق و پژوهش کاربردی و در راستای تولید علم، برخورداری خود از امکانات مالی دولت‌ها (به عنوان اصلی‌ترین تامین‌کنندگان بودجه‌های پژوهشی) را افزایش داده‌اند. همچنین نتایج حاصل از نظر سنجی نشان می‌دهد که اجرای طرح‌های پژوهشی سفارشی، تجاری‌سازی فعالیت‌های علمی و پژوهشی، انعقاد قراردادهای پژوهشی برون دانشگاهی، تولیدات IT و ICT و فناوریانه، فروش امتیازات علمی و پژوهشی، اخذ Grant داخلی و بین‌المللی، ایجاد مزرعه‌های اقتصادی- آموزشی کشت و صنعت و برگزاری دوره‌های آموزشی خاص از راهکارهای اصلی تنوع‌بخشی منابع مالی در دانشگاه آزاد است.

واژگان کلیدی

تنوع بخشی مالی، مطالعه میدانی، دانشگاه آزاد اسلامی

۱- استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی - نویسنده اصلی و مسئول مکاتبه

Email: naslm@yahoo.com

* مقاله نتیجه طرح پژوهشی با عنوان «متنوع‌سازی منابع مالی در دانشگاه آزاد اسلامی» است.

بررسی توسعه اهداف دانشگاه‌ها و گسترش امر آموزش‌های تخصصی و نوین در فضای آموزشی بیان‌کننده جنبه‌های مختلف فعالیت‌های دانشگاهی و اهمیت روزافزون آن در فضای‌های دانشگاهی است. دولت‌ها به طور معمول در سراسر جهان بخشی از هزینه‌های توسعه دانشگاه‌ها را تقبل کرده و یا حداقل با ارائه کمک‌های غیرنقدی به توسعه امکانات دانشگاهی کمک می‌کنند. با نگاهی به منابع در اختیار دانشگاه‌ها مشخص می‌شود که برای دانشگاه‌هایی که از امکانات دولتی برخوردارند و همچنین در دانشگاه‌های خصوصی صرف تکیه بر امکانات مالی محدود و تعریف شده در بودجه‌های سنواتی نه تنها جوابگوی هزینه‌های معمول دانشگاه نیست، بلکه به هیچ عنوان نمی‌تواند نیازهای تحقیقاتی و توسعه‌ای را در راستای ارتقای امکانات و تجهیزات علمی و آموزشی برآورده سازد.

این در حالی است که با سرعت گرفتن تغییرات و تحولات تکنولوژیکی از یک سو و وجود ارتباطات جهانی و اطلاع از نحوه توسعه فضاهای آموزشی و تحقیقاتی در نقاط مختلف جهان از سوی دیگر نیاز به منابع قابل توجه مالی برای دستیابی به رشد و توسعه چنین فضاهایی ضروری است و رقابت برای ایجاد شرایط بهتر آموزشی و پژوهشی برای جذب دانشجویان و اساتید برتر به عنوان یک اصل مهم در شکل‌گیری و ادامه حیات اقتصادی دانشگاه‌ها مطرح است.¹

این مسئله در مورد دانشگاه آزاد اسلامی نیز که بخش عمده درآمد خود را از شهریه‌های دانشجویان تامین می‌کند به عنوان یک معضل سیاستی مطرح بوده که آثار و عواقب آن دانشگاه و فضای آموزشی - تحقیقاتی آن را درگیر خود کرده است. به عبارت دیگر بررسی‌های ابتدایی حاکی از آن است که بیش از ۹۵ درصد از هزینه واحدهای مختلف دانشگاه آزاد از طریق سیستم شهریه‌ها تامین می‌شود. حال آنکه برخی از واحدهای دانشگاهی اساساً امکان ادامه حیات با این سیستم را ندارند و برخی نیز می‌توانند با بهره‌گیری از ویژگی‌های خاص اقتصادی خود به منابع متنوع درآمدی دسترسی داشته باشند که

¹ Ball, Katrina (2005)

در شرایط کنونی فقدان مقررات لازم در این زمینه و عدم شناسایی مناسب امکانات مختلف مالی مانع از این امر شده است.

این تحقیق سعی کرده است با توجه به روش‌های مختلف متنوع‌سازی منابع مالی و با در نظر گرفتن الزامات آن در جهت توسعه اعتباری و علمی دانشگاه آزاد اسلامی، به روش‌های معقول و منطقی این فرایند دست یابد. برای این منظور سه هدف اصلی را به شرح زیر مدنظر قرار داده است:

۱ - بررسی اهمیت و ضرورت منابع مالی در تحقق اهداف دانشگاه

۲ - شناسایی راهکارهای تنوع بخشی منابع مالی

۳ - ارائه راهکارها و توصیه‌های سیاستی به مدیران به هدف تنوع بخشی منابع مالی. برای این منظور ابتدا در بخش دوم به بررسی کلیات مسئله پرداخته شده، در بخش سوم با استفاده از مطالعه روش‌های تنوع مالی در دانشگاه‌های منتخب خارجی کلیاتی درباره نحوه تنوع بخشی منابع مالی استخراج شده است و در بخش چهارم این مقاله با استفاده از روش نظرسنجی از خبرگان و متولیان امور پژوهشی و تأمین مالی روشهای تنوع بخشی منابع مالی در دانشگاه آزاد اسلامی متناسب با فعالیت دانشگاه مورد بررسی قرار گرفته است. در بخش پنجم نیز توصیه‌های سیاستی ارائه شده است. براین اساس این مقاله رویکرد کاملاً کاربردی دارد و سعی شده است که از نتایج به دست آمده از در جهت سیاستهای کاربردی برای توسعه منابع مالی دانشگاه آزاد و تنوع در آن استفاده شود.

بیان مسئله

دانشگاه مدرن وجهی تولید کننده دارد. نهادی است که میان گفتمانهای موجود در جامعه به ویژه میان دانش به منزله یک گفتمان آکادمیک و ساختارهای فرهنگی جامعه وساطت یا نوعی تعامل و تعادل برقرار می کند (دلانتی، ۱۳۸۶). دانشگاه آزاد اسلامی از جمله معدود نهادها در عرصه آموزش عالی ایران است که از حیث منابع مالی و بودجه‌ای کاملاً مستقل از دولت بوده و از منظر تامین منابع مالی بر درآمدهای خود که عمدتاً شهریه دانشجویان است تکیه دارد. این رویکرد هرچند که منجر به استقلال دانشگاه آزاد شده است، اما با نگاهی به روند توسعه این دانشگاه در سال‌های اخیر مشخص می شود که

تمرکز بسیار زیاد بر تامین مالی از طریق دریافت شهریه دانشجویی بسیاری از اهداف دانشگاه را از مسیر واقعی خارج ساخته است و معضلاتی نظیر ضرورت ثبت نام بیشتر دانشجو بدون در نظر گرفتن امکانات دانشگاه و ویژگی دانشجویان، کمبود امکانات تحقیقاتی، علمی و پژوهشی و فقدان فضای آموزشی، ورزشی و پژوهشی مناسب با روند توسعه دانشگاه، فقدان امکانات جنبی برای اساتید تمام وقت که باعث دوشغله بودن اساتید و نبود امکانات تحقیقاتی برای آنها شده است، وجود واحدهایی که به دلیل کمبود دانشجو با تعطیلی مواجه شده‌اند و... برای دانشگاه ایجاد کرده که دانشگاه را از جنبه کیفی با نقصان مواجه ساخته است.

بحث تنوع سازی منابع مالی دانشگاه‌ها زمانی ابعاد جدی تری یافت که دانشگاه‌ها در سطح جهان از شکل سربار دولت بودن خارج شد و به سمت خصوصی شدن و ایجاد هماهنگی با بازار حرکت کرد. با نگاهی به تحولات در عرصه آموزش عالی در سطح بین‌المللی ملاحظه می‌شود که در طول چند دهه گذشته حرکت به سمت سرمایه‌داری آکادمیک شکل گرفته است. آثار این حرکت را می‌توان در تکاپوی دانشگاه‌ها در جستجوی منابع مالی نوین و همزمانی آن با تولید محصولات جدید (خصوصاً محصولاتی که به تکنولوژی نیاز ندارد) یافت. تحولاتی مانند جابجایی فزاینده دانشجویان، بین‌المللی شدن برنامه‌های تحصیلی و سیاست‌های آموزشی، انجام همکاری‌های جهانی در بخش تحقیقات و... از جمله مواردی است که این حرکت را تسریع بخشیده است.¹

بدین ترتیب الگویی جدید در زمینه تولید دانش شکل گرفته که در آن استفاده از ماهیت و نقش دانش برای بهبود زندگی بشر اهمیت بیشتری از خود دانش پیدا کرده است. این مسئله باعث شده است که مقوله تامین مالی دانشگاه‌ها به یکی از موضوعات بسیار مهم در عرصه تعلیم و تربیت تبدیل شده و ماهیتی دوگانه پیدا کند. از یک سو دانشگاه‌ها در پی تامین نیازهای سخت افزاری و نرم افزاری می‌باشند و از سوی دیگر باید بستری را برای تشویق و ترغیب تامین کنندگن مالی فراهم آورند.

بررسی‌ها حاکی از آن است که در دهه گذشته دولت‌ها در کشورهای عضو OECD کمتر از ۳۰ درصد هزینه دانشگاه‌های دولتی را پرداخت کرده اند. اما در عین حال به دلیل

¹ Smarr, Karry (2005)

اهمیت تحقیقات رویکرد دولتها بیشتر به این سمت بوده و دولت‌ها در بسیاری از کشورهای جهان یکی از منابع مهم تامین مالی در بخش تحقیقات خصوصا تحقیقات کاربردی محسوب می‌شوند.^۱ از این منظر دانشگاه‌ها هر چند که به طور مستقیم از دولت منابع مالی کمتری دریافت می‌کنند اما با تغییر رویکرد خود به سمت تحقیق و پژوهش برخوردار از امکانات مالی دولتها هستند.

در ایران نیز با بررسی ساختار و نوع پژوهش‌های انجام شده در کشور می‌توان ملاحظه کرد که سهم اصلی تامین مالی تحقیقات بر عهده دولت است و دلایلی مانند کوچک بودن بخش خصوصی، فقدان بازار رقابتی در کشور و سهم بالای دولت از منابع آزاد در اختیار، باعث شده است که مهمترین سفارش‌دهندگان پروژه‌های تحقیقاتی به دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی، همانا دستگاه‌های وابسته به تشکیلات دولت مانند وزارتخانه‌ها، موسسات تولیدی و صنعتی، مراکز فرهنگی و اجتماعی و عمومی، دستگاه‌ها و نهادهای نظامی و انتظامی باشند.

از این رو دانشگاه آزاد اسلامی نیز در شرایطی که براساس ساختار اولیه این دانشگاه و اساسنامه‌ای که در زمان آغاز بکار آن تدوین شد، پایه اصلی محل تامین مالی خود را شهریه دانشجویان قرار داده است، باید در جهت نیل به اهداف عالی خود روش‌های تامین مالی را دگرگون سازد و در این راستا تاکید بر ارتباط پژوهشی - تحقیقاتی با بخش دولتی احساس می‌شود.

روش‌های تامین مالی در دانشگاه‌های منتخب جهان

در این قسمت شناسایی روش‌های متنوع تامین مالی در دانشگاه‌های منتخب، مورد توجه قرار گرفته است. هدف این است که با شناسایی روش‌های تامین مالی در دانشگاه‌های منتخب، بتوان، راه‌های متنوع‌سازی مالی را برای دانشگاه آزاد اسلامی شناسایی و راهکارهای اجرایی آن را با توجه به شرایط خاص دانشگاه آزاد اسلامی بتوان جمع‌بندی و ارائه نمود.^۲

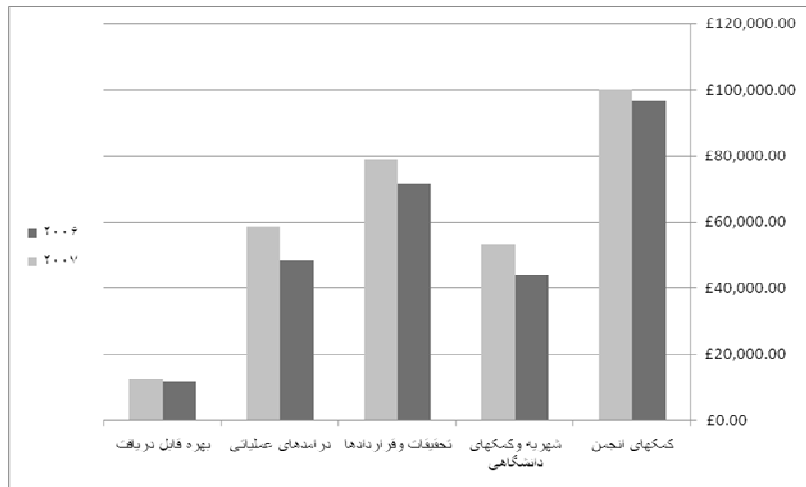
^۱ Macuacua, Angelo (2008)

^۲ - چند دانشگاه به عنوان نمونه آورده شده است.

۱- دانشگاه لیورپول^۱

دانشگاه لیورپول در سال ۱۸۸۱ تأسیس شده است و در رده دانشگاه های دولتی قرار دارد. یکی از مهمترین منابع مالی این دانشگاه، تحقیقات انجام شده و سفارش تحقیقات است که از طریق مراکز دیگر انجام می پذیرد. در سال ۲۰۰۷ منابع مالی ناشی از تحقیقات خارج از دانشگاه از ۷۰۳۵ میلیون پوند به بیش از ۷۹ میلیون پوند رسیده است. یکی از اساسی ترین دلایل موفقیت دانشگاه در این زمینه استفاده از اساتید برتر و دارای اعتبار در سطح مراکز علمی است که می توانند سفارشات مناسب را برای تحقیقات به دست آورند. دانشگاه تعهد دارد تا در این زمینه زیرساختهای لازم را برای استفاده اساتید و دانشجویان فراهم آورد. نمودار شماره ۱ منابع تامین مالی این دانشگاه را نشان می دهد.

نمودار ۱- منابع تامین مالی در دانشگاه لیورپول-سالهای ۲۰۰۶ و ۲۰۰۷

۲- دانشگاه کنتاکی^۲

دانشگاه کنتاکی یکی از بیست دانشگاه برتر تحقیقات علمی در جهان می باشد. این دانشگاه، دانشگاهی دولتی است و اهدافی نظیر بهبود زندگی مردم از طریق آموزش،

¹Liverpool
2-UNIVERSITY OF KENTUCKY

تحقیق، سلامتی، غنی‌سازی فرهنگی و توسعه اقتصادی دارد. در ۵ سال گذشته دانشگاه به طور ثابت بیش از ۲۰۰ میلیون دلار برای حمایت از طرح‌های پژوهشی هزینه کرده است و این در حالی است که در سال ۲۰۰۷ اساتید دانشگاه توانسته‌اند به واسطه تحقیقات و عقد قراردادهای مختلف با خارج از دانشگاه بیش از ۲۸۰ میلیون دلار منابع مالی جذب کنند.

نکته قابل توجه در مورد این دانشگاه این است که خدمات پزشکی و نحوه تبلیغات آن به صورتی بوده است که مردم در ایالت کنتاکی براین باورند که دانشگاه کنتاکی با مجموعه تحقیقات و سرویس‌های سالانه عمومی که ارائه می‌کند، به افزایش بهره‌وری صنعتی، کشاورزی و زندگی مردم منجر شده است و مردم (بخش خصوصی) از تامین‌کنندگان منابع مالی دانشگاه محسوب می‌شوند. جدول زیر ترکیب درآمدها را نشان می‌دهد.

جدول ۱- تفکیک منابع مالی در دانشگاه کنتاکی

درآمدها	۲۰۰۸
شهریه دانشجویان	٪۱۱
قراردادهای دانشگاه	٪۱۹
خدمات بیمارستانی	٪۴۲
خدمات درمانگاههای تخصصی	٪۱۲
سرمایه‌گذاری‌های جانبی	٪۹
فروشها و خدمات	٪۴
تخصیصهای بخشی و فدرال	٪۳

۳- دانشگاه آدلاید^۱

دانشگاه آدلاید یک دانشگاه دولتی است که در سال ۱۸۷۴ تاسیس شده است و اکنون بالغ بر ۱۹۰۰۰ دانشجو دارد. ساختار فعالیت اصلی دانشگاه بر پایه گسترش تحقیقات و تجاری‌سازی آن است. میزان درآمدهای تحقیقاتی دانشگاه در سال ۲۰۰۷ بالغ بر ۱۱۶ میلیون دلار استرالیا بوده است. دانشگاه این درآمد تحقیقاتی را از منابع مختلف جذب کرده است.

^۱ -The University of Adelaide

توان علمی دانشگاه و نتایج حاصل از تحقیقات آن سبب شده است که موقعیت دانشگاه در ایالت تقویت شده و این امر باعث تقویت ارتباط با سازمان‌ها و نهادهای دولتی و همچنین صنایع شده است.

جدول ۲- درآمدهای تحقیقاتی دانشگاه آدلاید

۲۰۰۶	۲۰۰۷	درآمدها
٪۳۸	٪۴۰	دریافتی از بخش تحصیلات تکمیلی
٪۲۳	٪۲۱	آموزش و یادگیری
٪۲۲	٪۲۰	امتیازات و پاداش انجام تحقیقات
٪۴	٪۴	امتیازات تحقیقات و پاداش انجام آنها
٪۱۳	٪۱۴	دیگر درآمدهای تحقیقاتی

۴- دانشگاه استرالیای غربی^۱

این دانشگاه به عنوان یکی از بزرگترین دانشگاه‌های استرالیا ۶ الویت مهم را برای خود تعریف کرده است که عبارتند از: آموزش و یادگیری، تربیت محقق و انجام تحقیقات با کیفیت بالا، ارتباطات خارجی در جهت بهبود وضعیت دانشگاه، شهرت و روابط استراتژیک، مدیریت منابع به منظور افزایش و متنوع کردن درآمدهای دانشگاه بویژه در حوزه تحقیقات، پرسنل شامل کارمندان تازه، گسترش و نگه داری کارمندان با کیفیت بالا، مدیریت در مسیر بهبود کارایی و تأثیرگذاری مدیریت.

تأمین مالی در این دانشگاه به طرق مختلف می باشد که به شرح زیر می باشد:

- ۱- کمک های مالی که از طریق دولت صورت می گیرد.
- ۲- تحقیقات و قراردادهایی که ما بین دانشگاه و خارج دانشگاه منعقد می گردد.
- ۳- درآمد حاصل از سرمایه گذاری
- ۴- شهریه هایی که دانشجویان پرداخت می کنند.

¹ -THE UNIVERSITY OF WESTERN AUSTRALIA

۵- دانشگاه پریتون^۱

گزارش سرمایه‌گذاری سال ۲۰۰۸-۲۰۰۷ دانشگاه، نشان‌دهنده تنوع منابع مالی است که تخصیص داراییها در پورتفوی مناسب را معرفی نموده است. جدول ۳ تفکیک درآمدی در این دانشگاه را نشان می‌دهد که نشان‌دهنده فعالیت اقتصادی گسترده این دانشگاه است.

جدول ۳- جزئیات درآمد در دانشگاه پریتون

محل سرمایه‌گذاری	برنامه سرمایه‌گذاری به درصد	تخصیص واقعی
سهام داخلی	۸	۷/۱
سهام بین‌المللی - توسعه‌ای	۷	۴/۸
سهام بین‌المللی - نوظهور	۸	۷/۴
بازده مستقل	۲۵	۲۴/۲
سهام خصوصی	۲۵	۲۹/۴
داراییهای واقعی	۲۲	۲۳/۱
اوراق بهادار با درآمد ثابت	۵	۲
نقد	---	۲

بررسی دانشگاه‌های معتبر جهان در زمینه سیاست‌های متنوع‌سازی تامین مالی نشان می‌دهد که هر چند این مقوله برای دانشگاه‌ها بسیار مهم است، اما فرایند آن بسیار تخصصی بوده و هر دانشگاه با توجه به ساختار مدیریتی خود، امکانات و نوع آموزش‌هایی که ارائه می‌دهد روش‌های مختلفی را در متنوع‌سازی منابع مالی خود در پیش گرفته است.

مطالعه میدانی و نتایج نظر سنجی

در این بخش از پرسشنامه استفاده شده است و جامعه آماری مورد مطالعه، مراکز تحقیقاتی، صاحبان نظران، متولیان مرتبط با تامین مالی، و معاونین پژوهشی واحدهای

¹ Princeton University

دانشگاهی دانشگاه آزاد اسلامی می باشند. به منظور تجزیه و تحلیل داده های آماری پژوهش حاضر، ابتدا اطلاعات حاصل از پرسشنامه ها استخراج و در جدول اطلاعات کلی یا جدول مادر تنظیم شد، سپس کلیه اطلاعات، از طریق نرم افزار SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. چون بخشی از سؤالات پرسشنامه به روش لیکرت و پنج گزینه ای طراحی شده و به عبارتی امکان نمره گذاری گزینه ها وجود دارد. به هر یک از گزینه ها از بی اثر تا بسیار مؤثر، به ترتیب ارزش عددی ۱ تا ۵ تعلق می گیرد.^۱ با توجه به ارزش گذاری هرگزینه امکان محاسبه شاخص های آماری مربوط به متغیر یا سوال فراهم شده است. شاخص های گرایش مرکزی و پراکندگی مربوط به هر یک از متغیرها محاسبه شده است.

۱) تحلیل آماری، توصیفی و استنباطی سوالات پرسشنامه

ابتدا ۵ سوال مطرح شد که نشان دهد نظر پاسخ دهندگان در خصوص محتوای سوالات پرسشنامه و منابع درآمدی مالی دانشگاه چگونه است. این سوالات عبارتند از:

- ۱) نقش و تأثیر شهریه دریافتی، به عنوان تنها منبع درآمد در ایجاد چالش های دانشگاه را چگونه ارزیابی می کنید؟
- ۲) تا چه اندازه متنوع سازی منابع مالی را در تحقق اهداف و حیات دانشگاه ضروری می دانید؟
- ۳) تا چه اندازه سیاست متنوع سازی مالی در رفع محدودیتهای پژوهشی مؤثر است؟
- ۴) تا چه اندازه میزان محدودیت ایجاد شده در فعالیتهای پژوهشی و سایر فعالیتهای دانشگاه را ناشی از محدودیتهای مالی می دانید؟
- ۵) میزان تأثیر هریک از راههای پیشنهادی را در متنوع سازی مالی را چگونه ارزیابی می کنید؟

نتایج سوالات بالا در جداول زیر خلاصه شده اند:

۱- نمره حد متوسط در این جا عبارت است از حاصل جمع کمترین نمره مقیاس با بالاترین نمره مقیاس تقسیم بر دو.

یعنی: $3 = (1+5)/2$

جدول ۴- شاخصهای آماری مربوط به پاسخهای سوال اول پرسشنامه

انحراف معیار	واریانس	مد	میانه	خطای استاندارد میانگین	میانگین	حداکثر	حداقل
۰/۷۴۹	۰/۵۶۱	۴	۴	۰/۰۶	۴/۱۸۰	۵	۲

تحلیل نتایج بالا نشان می‌دهد که مخاطبان تأثیر شهریه را در ایجاد چالش‌های دانشگاه در حد مؤثر ارزیابی می‌کنند و این مطلب می‌تواند به عنوان زنگ خطری برای دانشگاه محسوب گردد.

جدول ۵- شاخصهای آماری مربوط به پاسخهای سوال دوم پرسشنامه

انحراف معیار	واریانس	مد	میانه	خطای استاندارد میانگین	میانگین	حداکثر	حداقل
۰/۴۰۵	۰/۱۶۴	۵	۵	۰/۰۳۲	۴/۷۹۵	۵	۴

در مورد این سوال تمامی مخاطبان گزینه‌های مؤثر و بسیار مؤثر را انتخاب نموده‌اند. تحلیل نتایج نشان می‌دهد که مخاطبان بطور میانگین متنوع‌سازی منابع مالی را در تحقق اهداف و حیات دانشگاه در حد بسیار زیاد ارزیابی نموده‌اند و بر این باورند که دانشگاه برای تداوم حضور موفق خود ناچار به متنوع‌سازی منابع مالی خود خواهد بود.

جدول ۶- شاخصهای آماری مربوط به پاسخهای سوال سوم پرسشنامه

انحراف معیار	واریانس	مد	میانه	خطای استاندارد میانگین	میانگین	حداکثر	حداقل
۰/۹۸۵	۰/۹۷	۴	۴	۰/۰۷۹	۳/۸۹۷	۵	۱

تحلیل نتایج بالا نشان می‌دهد که مخاطبان تأثیر محدودیت‌های مالی را بر محدودیت‌های ایجاد شده در فعالیت‌های پژوهشی و سایر فعالیت‌های دانشگاه در حد متوسط به بالا ارزیابی می‌کنند، به عبارت دیگر ایشان موارد دیگری را نیز بر ایجاد محدودیت‌های مذکور مؤثر می‌دانند که از حیطة این تحقیق خارج است و نیاز به داده‌کاوی تخصصی‌تری دارد.

جدول ۷- شاخصهای آماری مربوط به پاسخهای سوال چهارم پرسشنامه

انحراف معیار	واریانس	مد	میانه	خطای استاندارد میانگین	میانگین	حداکثر	حداقل
۰/۴۰۵	۰/۱۶۴	۵	۵	۰/۰۳۲	۴/۷۹۵	۵	۴

تحلیل نتایج بالا نشان می دهد که مخاطبان متنوع سازی منابع مالی را در تحقق اهداف و حیات دانشگاه درحد بسیار زیاد ارزیابی نموده اند و بر این باورند که دانشگاه برای تداوم حضور موفق خود ناچار به متنوع سازی منابع مالی خود خواهد بود.

روش های پیشنهادی برای سوال پنجم عبارتند از:

- ✓ راهکار «اجرای طرح های پژوهشی سفارشی»
- ✓ راهکار «انعقاد قراردادهای پژوهشی برون دانشگاهی»
- ✓ راهکار «تجاری سازی فعالیت های علمی و پژوهشی»
- ✓ راهکار «تولیدات IT و ICT و فناوریانه»
- ✓ راهکارهای «اخذ Grant داخلی و بین المللی» و «ایجاد مزرعه های اقتصادی - آموزشی کشت و صنعت»
- ✓ راهکار «اجرای دوره های آمادگی آموزشی بالاخص تحصیلات تکمیلی»
- ✓ راهکارهای «فروش امتیازات علمی و پژوهشی» و «شهریه دریافتی از دانشجویان»
- ✓ راهکار «برگزاری دوره های آموزشی خاص»
- ✓ راهکار «ایجاد بانک و ارائه خدمات بانکی و مالی»
- ✓ راهکار «برگزاری کنفرانسها و کارگاههای علمی و پژوهشی»
- ✓ راهکار «تشکیل شرکت های اقتصادی با اساتید و کارکنان»
- ✓ راهکار «تشکیل صندوق سرمایه گذاری»
- ✓ راهکار «تشکیل شرکت های اقتصادی با فارغ التحصیلان»
- ✓ راهکار «ایجاد سازمان انتشارات علمی و فرهنگی»
- ✓ راهکار «تولید و ارائه خدمات فرهنگی و آموزشی»
- ✓ راهکار «خرید کارخانه و تولید کالا و خدمات»

✓ راهکار «خرید سهام و سرمایه گذاری در اوراق بهادار»

✓ راهکار «اجاره تسهیلات و امکانات ورزشی و خوابگاهی و سایر»

✓ راهکار «اجاره دادن کارگاهها و آزمایشگاههای واحدهای دانشگاهی»

همانگونه که مشاهده می شود میانگین اکثر متغیرها نزدیک به عدد ۴ است و نشاندهنده آن

است که اکثر مخاطبان متغیرها را در متنوع سازی مالی درحد مؤثر ارزیابی نموده اند.

جدول ۸- شاخصهای آماری مربوط به پاسخهای هریک از متغیرهای ۲۱ گانه سوال پنجم پرسشنامه

متغیر	حداقل	حداکثر	میانگین	خطای استاندارد میانگین	میانه	مد	واریانس	انحراف معیار
Q1	۲	۵	۳/۹۴۷	۰/۰۷۰	۴	۴	۰/۷۳۹	۰/۸۶۰
Q2	۱	۵	۳/۸۱۱	۰/۰۷۱	۴	۴	۰/۷۵۳	۰/۸۶۸
Q3	۱	۵	۳/۲۹۷	۰/۱۰۵	۴	۴	۱/۶۲۵	۰/۲۷۵
Q4	۱	۵	۳/۵۱۴	۰/۱۰۶	۴	۴	۱/۶۶۶	۱/۲۹۱
Q5	۱	۵	۳/۹۴۷	۰/۰۷۹	۴	۴	۰/۹۵۱	۰/۹۷۵
Q6	۱	۵	۳/۲۱۱	۰/۰۸۴	۳	۳	۰/۰۶۸	۱/۰۳۳
Q7	۲	۵	۳/۷۷۰	۰/۰۷۶	۴	۴	۰/۹۰۱	۰/۹۴۹
Q8	۲	۵	۳/۹۲۱	۰/۰۷۶	۴	۴	۰/۸۶۸	۰/۹۳۲
Q9	۲	۵	۴/۳۹۵	۰/۰۶۳	۵	۵	۰/۶۱۱	۰/۷۸۲
Q10	۲	۵	۳/۶۱۵	۰/۰۶۷	۴	۳	۰/۷۰۳	۰/۸۳۸
Q11	۲	۵	۳/۶۴۱	۰/۰۷۶	۴	۴	۰/۹۰۳	۰/۹۵۰
Q12	۳	۵	۴/۴۸۷	۰/۰۴۸	۵	۵	۰/۳۵۵	۰/۵۹۶
Q13	۳	۵	۴/۵۱۳	۰/۰۵۱	۵	۵	۰/۴۰۶	۰/۶۳۷
Q14	۳	۵	۴/۲۵۶	۰/۰۵۷	۴	۴	۰/۵۰۳	۰/۷۰۸
Q15	۲	۵	۳/۶۶۷	۰/۰۷۸	۴	۴	۰/۹۴۶	۰/۹۷۳
Q16	۱	۵	۳/۶۹۲	۰/۰۸۰	۴	۴	۰/۹۸۹	۰/۹۹۴
Q17	۱	۵	۳/۶۸۴	۰/۰۸۲	۴	۴	۱/۰۱۲	۱/۰۰۶
Q18	۱	۵	۳/۱۵۸	۰/۰۸۰	۴	۴	۰/۹۸۲	۰/۹۹۱
Q19	۳	۵	۴/۰۷۷	۰/۰۵۹	۴	۴	۰/۵۳۶	۰/۷۳۲
Q20	۲	۵	۳/۹۷۴	۰/۰۶۲	۴	۴	۰/۵۹۳	۰/۷۷۰
Q21	۳	۵	۴/۰۷۷	۰/۰۵۹	۴	۴	۰/۵۳۶	۰/۷۳۲

۲) تحلیل تفصیلی نتایج نظر سنجی

نتایج حاصل از نظر سنجی نشان می دهد که :

- الف) کلیه راهکارهای ارائه شده جهت متنوع سازی مالی، از نظر پرسش شوندگان تأیید گردیده، اما میزان کیفیت تأثیر متفاوت است.
- ب) تأثیر راهکارهای ارائه شده جهت متنوع سازی مالی، از نظر مخاطبین جامعه آماری، مثبت و متفاوت ارزیابی شده است.
- ج) از نظر پرسش شوندگان، راهکار « انعقاد قراردادهای پژوهشی برون دانشگاهی » دارای بیشترین تأثیر و راهکار « اجاره دادن کارگاهها و آزمایشگاههای واحدهای دانشگاهی » دارای کمترین تأثیر ارزیابی گردید.
- د) نتایج مطالعه نشان می دهد که از نظر کلیه مخاطبان، تأثیر همه راهکارهای ارائه شده بر متنوع سازی مالی دانشگاه از حد متوسط بالاتر بوده است.
- و) راهکارهای ارائه شده براساس میانگین رتبه آنها، به ترتیب اهمیت از بالا به پایین به شرح زیر هستند:

- راهکار «اجرای طرحهای پژوهشی سفارشی» با میانگین رتبه ۴/۵۱۳
- راهکار «انعقاد قراردادهای پژوهشی برون دانشگاهی» با میانگین رتبه ۴/۴۸۷
- راهکار «تجاری سازی فعالیتهای علمی و پژوهشی» با میانگین رتبه ۴/۳۹۵
- راهکار «تولیدات IT و ICT و فناورانه» با میانگین رتبه ۴/۲۵۶
- راهکارهای «اخذ Grant داخلی و بین المللی» و «ایجاد مزرعه های اقتصادی - آموزشی کشت و صنعت» با میانگین رتبه ۴/۰۷۷
- راهکار «اجرای دوره های آمادگی آموزشی بالاخص تحصیلات تکمیلی» با میانگین رتبه ۳/۹۷۴
- راهکارهای «فروش امتیازات علمی و پژوهشی» و «شهریه دریافتی از دانشجویان» با میانگین رتبه ۳/۹۴۷
- راهکار «برگزاری دوره های آموزشی خاص» با میانگین رتبه ۳/۹۲۱
- راهکار «ایجاد بانک و ارائه خدمات بانکی و مالی» با میانگین رتبه ۳/۸۱۱
- راهکار «برگزاری کنفرانسها و کارگاههای علمی و پژوهشی» با میانگین رتبه ۳/۷۷

- راهکار «تشکیل شرکتهای اقتصادی با اساتید و کارکنان» با میانگین رتبه ۳/۶۹۲
- راهکار «تشکیل صندوق سرمایه گذاری» با میانگین رتبه ۳/۶۸۴
- راهکار «تشکیل شرکتهای اقتصادی با فارغ التحصیلان» با میانگین رتبه ۳/۶۶۷
- راهکار «ایجاد سازمان انتشارات علمی و فرهنگی» با میانگین رتبه ۳/۶۴۱
- راهکار «تولید و ارائه خدمات فرهنگی و آموزشی» با میانگین رتبه ۳/۶۱۵
- راهکار «خرید کارخانه و تولید کالا و خدمات» با میانگین رتبه ۳/۵۱۴
- راهکار «خرید سهام و سرمایه گذاری در اوراق بهادار» با میانگین رتبه ۳/۲۹۷
- راهکار «اجاره تسهیلات و امکانات ورزشی و خوابگاهی و سایر» با میانگین رتبه ۳/۲۱۱
- راهکار «اجاره دادن کارگاهها و آزمایشگاههای واحدهای دانشگاهی» با میانگین رتبه ۳/۱۵۸

ز) نتایج مطالعه نشان داده است که میزان فراوانی نظرات مخاطبان در گزینه های خیلی زیاد و زیاد تأثیر راهکارهای ارائه شده را بر متنوع سازی مالی دانشگاه ، به ترتیب اهمیت به شرح زیر هستند:

- تأثیر راهکار «انعقاد قراردادهای پژوهشی برون دانشگاهی» با مجموع امتیاز ۹۴/۸٪
- تأثیر راهکار «اجرای طرحهای پژوهشی سفارشی» با مجموع امتیاز ۹۲/۳٪
- تأثیر راهکار «تجاری سازی فعالیتهای علمی و پژوهشی» و «تولیدات IT و ICT و فناوریانه» با مجموع امتیاز ۸۴/۶٪
- تأثیر راهکار «اجرای دوره های آمادگی آموزشی بالادست تحصیلات تکمیلی» با مجموع امتیاز ۷۹/۵٪
- تأثیر راهکارهای «اخذ Grant داخلی و بین المللی» و «ایجاد مزرعه های اقتصادی - آموزشی کشت و صنعت» با مجموع امتیاز مشابه ۷۷٪
- تأثیر راهکارهای «ایجاد بانک و ارائه خدمات بانکی و مالی» و «فروش امتیازات علمی و پژوهشی» و «برگزاری دوره های آموزشی خاص» با مجموع امتیاز ۷۱/۸٪
- تأثیر راهکار «شهریه دریافتی از دانشجویان» با مجموع امتیاز ۶۹/۲٪

- تأثیر راهکار «تشکیل صندوق سرمایه گذاری» با مجموع امتیاز ۶۶/۶٪
- تأثیر راهکار «تشکیل شرکتهای اقتصادی با اساتید و کارکنان» با مجموع امتیاز ۶۴/۱٪
- تأثیر راهکار «برگزاری کنفرانسها و کارگاههای علمی و پژوهشی» با مجموع امتیاز ۶۱/۵٪
- تأثیر راهکارهای «ایجاد سازمان انتشارات علمی و فرهنگی» و «تشکیل شرکتهای اقتصادی با فارغ التحصیلان» با مجموع امتیاز ۵۶/۴٪
- تأثیر راهکار «تولید و ارائه خدمات فرهنگی و آموزشی» با مجموع امتیاز ۵۳/۹٪
- تأثیر راهکار «خرید کارخانه و تولید کالا و خدمات» با مجموع امتیاز ۵۳/۸٪
- تأثیر راهکار «خرید سهام و سرمایه گذاری در اوراق بهادار» با مجموع امتیاز ۵۱/۳٪
- تأثیر سایر راهکارها از منظر گزینه زیاد و خیلی زیاد در حد پایین ۵۰٪ بوده و کمترین میزان آن مربوط به تأثیر راهکار «اجاره دادن کارگاهها و آزمایشگاههای واحدهای دانشگاهی» با مجموع امتیاز ۳۳/۳٪ است.

ح) نتایج مطالعه نشان می دهد که بی تأثیر بودن هیچیک از متغیرهای مورد مطالعه بر متنوع سازی مالی تأیید نگردید، یعنی همه متغیرهای مورد مطالعه اثرگذار هستند. اما راهکارهای «اجرای طرحهای پژوهشی سفارشی»، «انعقاد قراردادهای پژوهشی برون دانشگاهی» و «تولیدات IT و ICT و فناوری» مورد نظر اکثریت مخاطبان بوده، یعنی هیچیک از مخاطبان تأثیر این راهکارها را در حد کم اثر و بی اثر ارزیابی ننمودند. در عین حال به منظور حصول اطمینان از نتیجه بدست آمده درخصوص هر سوال، میانگین های محاسبه شده با متوسط جامعه یعنی عدد ۳ مقایسه گردیده، بدین منظور از آزمون t یا Z تک نمونه ای استفاده شده است.^۱ در صورتی که تفاوت بین میانگین محاسبه شده و حد متوسط پرسشنامه مثبت بوده و آزمون Z حداقل در سطح اطمینان ۹۵ درصد

^۱ استفاده از آزمون t یا Z مشابه همه آزمون های پارامتری دارای سه مفروضه اساسی است. اول این که داده ها با مقیاس فاصله ای و نسبی سنجیده شده باشند، دوم نرمال بودن توزیع نمرات و سوم تجانس واریانس ها است. با توجه به این که پرسشنامه با طیف لیکرت طراحی شده و به گزینه ها از ۱ تا ۵ امتیاز داده می شود، به همین جهت داده ها را دارای مقیاس فاصله ای فرض کرده ایم. از طرف دیگر شرط نرمال بودن توزیع نمرات با توجه به این که حجم نمونه از ۳۰ نفر بیشتر است، محقق می باشد. البته از آزمون کالموگراف-اسمیرنف $K-S$ نیز به منظور آزمون نرمال بودن توزیع داده ها استفاده شده است که نتایج آن در پیوست آمده است. شرط سوم نیز برای استفاده از آزمون t یا Z تک نمونه ای مصداق پیدا نمی کند. بدین ترتیب با تحقق مفروضه های یاد شده امکان استفاده از آزمون t وجود دارد.

($\alpha = 0/05$) معنی‌دار باشد، در این صورت می‌توان نتیجه گرفت که وضعیت متغیر یا شاخص مورد بحث مثبت است و یا به عبارتی میزان تاثیر عوامل مورد بررسی بر عملکرد مراکز تحقیقاتی، در حد مؤثر و بسیار مؤثر است. اما چنانچه میانگین محاسبه شده کمتر از حد متوسط باشد حاکی از منفی بودن وضعیت است و یا به عبارتی پرسش شونده‌گان میزان تاثیر این عامل را در عملکرد مراکز تحقیقاتی، در حد کم اثر و بی اثر می‌دانند. عدم رد فرض صفر در سطح اطمینان ۹۵ درصد نیز به معنی آن است که سطح تاثیر این متغیر یا عامل در حد متوسط است.

جدول ۹- شاخص‌های آماری مربوط به هر یک از سوالات پرسشنامه

متغیرها (راهکارها)	تعداد	میانگین	میانه	حدافل	حداکثر	واریانس	انحراف معیار	خطای استاندارد	t	df درجه آزادی	P سطح خطا
Q1	۱۵۲	۳/۹۴۷	۴	۲	۵	۰/۷۳۹	۰/۸۶۰	۰/۰۷۰	۵۶/۶۱۴	۱۵۱	۰/۰/۰
Q2	۱۴۸	۳/۸۱۱	۴	۱	۵	۰/۷۵۳	۰/۸۶۸	۰/۰۷۱	۵۳/۴۳۳	۱۴۷	۰/۰/۰
Q3	۱۴۸	۳/۲۹۷	۴	۱	۵	۱/۶۲۵	۱/۲۷۵	۰/۱۰۵	۳۱/۴۶۵	۱۴۷	۰/۰/۰
Q4	۱۴۸	۳/۵۱۴	۴	۱	۵	۱/۶۶۶	۱/۲۹۱	۰/۱۰۶	۳۳/۱۱۱	۱۴۷	۰/۰/۰
Q5	۱۵۲	۳/۹۴۷	۴	۱	۵	۰/۹۵۱	۰/۹۷۵	۰/۰۷۹	۴۹/۹۰۸	۱۵۱	۰/۰/۰
Q6	۱۵۲	۳/۲۱۱	۳	۱	۵	۱/۰۶۸	۱/۰۳۳	۰/۰۸۴	۳۸/۳۰۲	۱۵۱	۰/۰/۰
Q7	۱۵۶	۳/۷۷۰	۴	۲	۵	۰/۹۰۱	۰/۹۴۹	۰/۰۷۶	۴۹/۵۹۰	۱۵۵	۰/۰/۰
Q8	۱۵۲	۳/۹۲۱	۴	۲	۵	۰/۸۶۸	۰/۹۳۲	۰/۰۷۶	۵۱/۸۹۱	۱۵۱	۰/۰/۰
Q9	۱۵۲	۴/۳۹۵	۵	۲	۵	۰/۶۱۱	۰/۷۸۲	۰/۰۶۳	۶۹/۲۹۶	۱۵۱	۰/۰/۰
Q10	۱۵۶	۳/۶۱۵	۴	۲	۵	۰/۷۰۳	۰/۸۳۸	۰/۰۶۷	۵۳/۸۶۷	۱۵۵	۰/۰/۰
Q11	۱۵۶	۳/۶۴۱	۴	۲	۵	۰/۹۰۳	۰/۸۵۰	۰/۰۷۶	۴۷/۸۶۸	۱۵۵	۰/۰/۰
Q12	۱۵۶	۴/۴۸۷	۵	۳	۵	۰/۳۵۵	۰/۵۹۶	۰/۰۴۸	۹۴/۱۰۷	۱۵۵	۰/۰/۰
Q13	۱۵۶	۴/۵۱۳	۵	۳	۵	۰/۴۰۶	۰/۶۳۷	۰/۰۵۱	۸۸/۴۲۹	۱۵۵	۰/۰/۰
Q14	۱۵۶	۴/۲۵۶	۴	۳	۵	۰/۵۰۳	۰/۷۰۸	۰/۰۵۷	۷۵/۰۶۵	۱۵۵	۰/۰/۰
Q15	۱۵۶	۳/۶۶۷	۴	۲	۵	۰/۹۴۶	۰/۹۷۳	۰/۰۷۸	۴۷/۰۸۰	۱۵۵	۰/۰/۰
Q16	۱۵۶	۳/۶۹۲	۴	۱	۵	۰/۹۸۹	۰/۹۹۴	۰/۰۸۰	۴۶/۳۸۲	۱۵۵	۰/۰/۰
Q17	۱۵۲	۳/۶۸۴	۴	۱	۵	۱/۰۱۲	۱/۰۰۶	۰/۰۸۲	۴۵/۱۴۷	۱۵۱	۰/۰/۰
Q18	۱۵۲	۳/۱۵۸	۳	۱	۵	۰/۹۸۲	۰/۹۹۱	۰/۰۸۰	۳۹/۲۹۸	۱۵۱	۰/۰/۰
Q19	۱۵۶	۴/۰۷۷	۴	۳	۵	۰/۵۳۶	۰/۷۳۲	۰/۰۵۹	۶۹/۵۵۴	۱۵۵	۰/۰/۰
Q20	۱۵۶	۳/۹۷۴	۴	۲	۵	۰/۵۹۳	۰/۷۷۰	۰/۰۶۲	۶۴/۴۶۸	۱۵۵	۰/۰/۰
Q21	۱۵۶	۴/۰۷۷	۴	۳	۵	۰/۵۳۶	۰/۷۳۲	۰/۰۵۹	۶۹/۵۵۴	۱۵۵	۰/۰/۰

به همین ترتیب آزمون t برای سؤالات یک تا چهار پرسشنامه نیز انجام گردیده که نتایج آن در جداول زیرآمده است. همانگونه که از نتایج مشاهده می شود، t های محاسبه شده نشان دهنده آن هستند که آزمون آماری مربوط به هر یک از چهار سوال در سطح اطمینان ۹۹ درصد ($\alpha = 0.01$) معنی دار است.

جدول ۱۰- نتایج آزمون t مربوط به سوال اول پرسشنامه

متغیر (سوال)	تعداد	میانگین	واریانس	انحراف معیار	خطای استاندارد	t	Df درجه آزادی	P سطح خطا
Q1	۱۵۶	۴/۱۸۰	۰/۵۶۱	۰/۷۴۹	۰/۰۶	۶۹/۶۸۸	۱۵۵	۰۰/۰

جدول ۱۱- نتایج آزمون t مربوط به سوال دوم پرسشنامه

متغیر (سوال)	تعداد	میانگین	واریانس	انحراف معیار	خطای استاندارد	t	Df درجه آزادی	P سطح خطا
Q2	۱۵۶	۴/۷۹۵	۰/۱۶۴	۰/۴۰۵	۰/۳۰۲	۱۴۷/۸۴	۱۵۵	۰۰/۰

جدول ۱۲- نتایج آزمون t مربوط به سوال سوم پرسشنامه

متغیر (سوال)	تعداد	میانگین	واریانس	انحراف معیار	خطای استاندارد	t	Df درجه آزادی	P سطح خطا
Q3	۱۵۶	۴/۵۱۳	۰/۴۰۶	۰/۶۳۷	۰/۰۵۱	۸۸/۴۲۹	۱۵۵	۰۰/۰

جدول ۱۳- نتایج آزمون t مربوط به سوال چهارم پرسشنامه

متغیر (سوال)	تعداد	میانگین	واریانس	انحراف معیار	خطای استاندارد	t	Df درجه آزادی	P سطح خطا
Q4	۱۵۶	۳/۸۹۷	۰/۹۷	۰/۹۸۵	۰/۰۷۹	۴۹/۴۲۵	۱۵۵	۰۰/۰

جمع‌بندی و توصیه‌های سیاستی

نتایج این بررسی حاکی از آن است که در تنوع بخشی منابع مالی در عرصه آموزش عالی تردیدی وجود ندارد. بررسی‌ها در سطح بین‌المللی نشان داد که دانشگاه‌های معتبر در دو طیف استفاده از ابزارهای مالی و بهره‌گیری از ویژگی‌های دانشگاه در جهت تنوع سازی منابع مالی خود اقدام کرده‌اند. در عیم حال فرایند متنوع سازی مالی در دانشگاه‌های بزرگ بسیار متنوع و تخصصی بوده و هر دانشگاه با توجه به ساختار مدیریتی خود، امکانات و نوع آموزش‌هایی که ارائه می‌دهد روش‌های مختلفی را در متنوع سازی منابع مالی در پیش گرفته است.

از سوی دیگر بررسی نوع تنوع‌بخشی منابع مالی دانشگاه نشان از آن دارد که این موضوع ارتباط مستقیم با شرایط آموزشی دانشگاه و امکان حضور پژوهشی، علمی و ارتباط با مخاطبان دانشگاه را دارد. به این معنی که در برخی از دانشگاه‌های معتبر سعی شده است که این باور در مردم، نهادها و دانشجویان ایجاد شود که حضور دانشگاه مذکور در آن منطقه موجب ارتقا و افزایش شهرت، اعتبار و امکانات برای کل منطقه است. این مسئله خصوصاً در مورد دانشگاه‌هایی که رشته‌های علوم پزشکی را تدریس می‌کنند با ایجاد بیمارستان‌ها، مراکز بهداشتی و ارائه خدمات و برنامه‌های بهداشتی برای مردم منطقه کاملاً ملموس بوده و عملاً جلب مشارکت مالی مردم را فراهم آورده‌اند.

در این ارتباط تبلیغات دانشگاه‌ها در زمینه اثرگذاری آنها در جذب امکانات، ایجاد محیط آموزشی در منطقه، کاهش جرم و جنایت و افزایش اعتبار اجتماعی سبب شده است که یکی از عمده‌تأمین‌کنندگان مالی دانشگاه‌های خیریه و انجمن‌های وابسته به آنها باشند. در بسیاری از موارد انجمن‌های فارغ‌التحصیلان، بنیادهای خیریه مذهبی و یا نهادها و مراکز تأمین اجتماعی و... به عنوان حمایت‌کنندگان از نهادهای آموزشی خصوصاً در زمینه ارائه بورس‌های تحصیلی هستند.

بخش دیگری از منابع تأمین مالی دانشگاه به انعقاد قراردادهای علمی و پژوهشی برگزاری دوره‌های آموزشی، سمینارها و انواع خدمات علمی است که دانشگاه می‌تواند در اختیار قراردهد. این منبع در رتبه‌بندی دانشگاه در جذب دانشجوی، دریافت انواع بورس‌ها و

انعقاد قراردادهای برون دانشگاهی بسیار بااهمیت بوده و به عنوان یکی از نقاط قوت و نفوذپذیری دانشگاه محسوب می‌شود.

در بخش نظرسنجی از اساتید تاکید بر لزوم اجرای تنوع سازی مالی در دانشگاه آزاد اسلامی بود. براساس نتایج به دست آمده از آیین نظر سنجی و تجربیات دانشگاه های معتبر می‌توان توصیه های سیاستی زیر را ارائه کرد:

۱) معرفی اهمیت توسعه منابع مالی به زیرمجموعه‌ها و اقدامات اصلاحی - تشویقی

اولین قدم در مسیر توسعه منابع مالی و درآمدی دانشگاه آزاد اسلامی ایجاد این باور و ضرورت در بین واحدهای مختلف دانشگاهی، اساتید، دانشجویان و کارکنان دانشگاه است. به این معنی که این ضرورت باید احساس شود که دانشگاه نمی‌تواند صرفاً با اخذ شهریه به اهداف توسعه‌ای خود (در تمام زمینه‌ها) دست یابد و بخش مهمی از کاستی‌های ایجاد شده در دانشگاه آزاد اسلامی ناشی از اهمیت داشتن بیش از حد شهریه‌ها در تامین هزینه‌های دانشگاه است و در صورتیکه این رویه تغییر کند ثمرات آن مستقیماً متوجه دانشجویان، اساتید و کارکنان دانشگاه و فضا و شرایط تحصیلی و کاری آنها خواهد شد. در این زمینه می‌توان موارد زیر را پیگیری کرد:

الف) اتخاذ و ایجاد سیستم‌های تشویقی برای دانشجویان و اساتید جهت مشارکت پژوهشی با دانشگاه

می‌توان تمهیدات و جوایزی را در نظر گرفت که اساتید و دانشجویان مقطع کارشناسی ارشد و دکتری که امکان ارتباط پژوهشی و تعریف پروژه‌های تحقیقاتی به صورت برون دانشگاهی دارند، وارد سیستم کار مشترک با دانشگاه شده و از ثمرات آن خود و دانشگاه را منتفع سازند. برای ایجاد سریع‌تر و عملی‌تر این کار، تشکیل معاونت‌های پژوهشی و فعال کردن آنها از طریق صرف بودجه مناسب و تامین پرسنل و فضای کاری که در شان اساتید و دانشجویان نمونه باشد (که مثلاً بتوانند جلسات کاری و قراردادی خود را در چنین معاونت‌هایی برگزارکنند) پیشنهاد می‌شود. به عبارت دیگر قبل از انتظار داشتن از

مجریان طرح‌های پژوهشی و تشویق آنها به همکاری با دانشگاه باید عوامل سخت‌افزاری و نرم‌افزاری مناسب را برای جلب مشارکت آنها را فراهم آورد.

بدیهی است که اساتید و یا دانشجویان برای اجرای مشترک پروژه‌های خود نیاز به عناصر انگیزشی قوی دارند. به عبارت دیگر باید به این نکته توجه کرد که به چه دلیل یا دلایلی یک استاد باید در درآمد ناشی از یک پروژه تحقیقاتی دانشگاه آزاد را شریک نماید. البته این کار زمانی توجیه پذیر است که سفارش گیرنده طرح پژوهشی احساس کند که مجموعه ارزنده‌ای از امکانات مورد نیاز اجرای پروژه از طریق دانشگاه تامین می‌شود. امکاناتی که تامین آن برای مجری همراه با هزینه و مشکلات فراوانی خواهد بود.

از سوی دیگر یکی از عوامل ایجاد انگیزه می‌تواند ارتقاء بخشی درجه عملی استاد و یا امکان استفاده زودتر از موعد مقرر از فرصت‌های مطالعاتی باشد. به عبارت دیگر، مجری پروژه با افزایش آن و به اشتراک گذاری آن با دانشگاه آزاد اعتبار علمی خود را ارتقاء داده و از امتیازات آن برخوردار خواهد شد و همچنین می‌تواند انتظار داشته باشد که در نوبت انتظار برای استفاده از فرصت مطالعاتی او تسریعی بخشیده می‌شود. به همین ترتیب می‌توان تصور نمود که تکرار این همکاری منجر به عقد قراردادهای تحقیقاتی با مبالغ بالاتری برای مجری آن تلقی شود که یک امتیاز و عامل انگیزشی خواهد بود.

یادآوری می‌شود که نمی‌توان از معاونت‌های پژوهشی و مراکز تحقیقاتی دانشگاه آزاد که تازه تاسیس می‌شوند انتظار داشت که خودکفا بوده و بار مسئولیت ایجاد درآمد را به تنهایی بردوش کشند بلکه با توجه سابقه کم‌رنگ ارتباطات پژوهشی دانشگاه آزاد با مراکز پژوهشی و صنعتی در یک دوره حداقل کوتاه مدت، معاونت‌ها و مراکز پژوهشی نیازمند حمایت می‌باشند.^۱

ب) اتخاذ سیاست‌های مدیریتی مناسب برای برگزاری سمینارهای تخصصی در دانشکده‌ها و ایجاد فضای اعتماد و اطمینان بین واحدهای دانشگاهی و معاونت کل پژوهشی و کارکنان پژوهشی دانشگاه در تامین نیازهای برگزاری

^۱ به نتایج طرح تحقیقاتی "امکان‌سنجی تجاری‌سازی طرح‌های پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی - با رویکرد شناسایی سمت تقاضا"، ۱۳۸۸، معاونت پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی توجه شد.

همانطور که عنوان شد، یکی از مهمترین منابع درآمدی برای دانشگاه، فعالیت‌های پژوهشی و ایجاد جو اطمینان در این زمینه نسبت به دانشگاه آزاد اسلامی است. از جمله مهمترین این موارد اجرا و برگزاری سمینارهایی است که می‌تواند نشان دهنده پتانسیل علمی و عملیاتی دانشگاه آزاد و امکانات بالفعل دانشگاه در برقراری ارتباط با نهادها و سازمان‌های دولتی و خصوصی، صاحب‌نظران، اساتید و مهمتر از همه بخش‌های مختلف اقتصادی کشور باشد.

بررسی‌ها در این زمینه نشان می‌دهد که برگزاری یک سمینار در دانشگاه آزاد مراحل اداری پیچیده‌ای دارد و لاقلاً یک سال از فاز ایده تا فاز اجرای نهایی آن (در صورتیکه یک دانشکده در حد متوسط بخواهد سمیناری تخصصی برگزار کند) به طول می‌انجامد. طبیعتاً وجود بروکراسی سخت اداری در این زمینه توان علمی و پژوهشی دانشکده‌ها و معاونت‌های پژوهشی را از بین می‌برد و عملاً اجرای آن بسیار محدود می‌شود. در صورتیکه سیاستگذاری‌ها باید به این سمت باشد که کارکنان و تصمیم‌گیران میانی به این باور برسند که یکی از وظایف مهم آنها ایجاد روابط عمومی موثر با مجموعه‌های تحقیقاتی خارج از دانشگاه و فراهم‌آوردن امکانات برای برگزاری سمینارهای تخصصی در واحدهای مختلف دانشگاه آزاد است. برای انجام عملی این فرایند می‌توان پاداش‌های تشویقی برای کارکنان و مدیران فعال در این زمینه در نظر گرفت.

ج) ایجاد انگیزه در واحدهای دانشگاهی برای متنوع‌سازی منابع مالی

با در نظر گرفتن اهداف توسعه منابع مالی باید مدیریت واحدهای دانشگاهی به سمت توسعه منابع مالی و نوآوری‌های خلاقانه با توجه به موقعیت و ساختار دانشگاه رهنمون شوند. مدیریت کلان دانشگاه ضمن ابلاغ دستورالعمل‌های کلی برای متنوع‌سازی منابع مالی تشویق‌های مختلفی را می‌تواند برای واحدهای دانشگاه آزاد در نظر گیرد که در صورت انجام بهینه و یا ارائه راه حل‌های مناسب برای تنوع‌سازی مالی، چنین واحدهای از تشویق‌های مختلف که مشمول مدیریت، اساتید و حتی دانشجویان شود بهره‌مند شوند. به عبارت دیگر هدف این است که اساساً چنین نگرش و رویکرد هدفمندی در دانشگاه آزاد در تمامی ارکان آن شکل گیرد.

۲) توصیه‌های سیاستی - عملکردی در راستای توسعه منابع مالی بالقوه

همانطور که در بخش قبل عنوان شد راه‌های مختلفی برای توسعه منابع مالی وجود دارد که با توجه به شرایط و ویژگی‌های هر واحد دانشگاهی و امکانات و سیاست‌های دانشگاه قابل دسترس هستند که در زیر به مواردی اشاره می‌شود:

الف) کارگروه‌های تخصصی برای شناسایی منابع مالی مختلف و قوانین کاربردی

هر چند که در این تحقیق به موارد متعددی از چگونگی تنوع بخشی منابع مالی اشاره می‌شود اما بدیهی است که برای اجرایی کردن آنها نیازمند شناخت بیشتر در درون واحد های دانشگاهی و ارائه دستورالعمل‌های اجرایی در این زمینه هستیم. این مسئله می‌تواند در معاونت پژوهشی دانشگاه در قالب یک کارگروه تخصصی شکل گیرد. بدیهی است که کارگروه مذکور باید از توان عملی و عملیاتی بالایی برخوردار بوده و به این مقوله به شکل یک برنامه ریزی کلان نگاه شود. پیشنهاد می‌شود بعد از تصویب و تعیین دستورالعمل‌های مناسب در زمینه متنوع‌سازی منابع مالی نتایج حاصل از آن به صورت دستورالعمل‌های اجرایی اولیه به واحد‌های دانشگاهی ارسال شود و سپس به شکل بازخوردی از واحدها انتظار داشت که هر واحد دانشگاهی با در نظر گرفتن ویژگی‌ها و امکانات خود روش‌های ابداعی و مناسب واحد را به اطلاع کارگروه برساند تا با عمل دو جانبه به صورت اجرایی برای واحد‌های مختلف تنوع‌سازی انجام پذیرد. هر چند که برخی از موارد مانند رویکرد پژوهشی و ... در تمام واحدهای دانشگاهی می‌تواند کاربردی باشد اما ذکر این نکته ضروری است که همانطور که از تجربیات دیگر دانشگاه‌ها مشخص بود، نمی‌توان دستورالعمل کاملاً یکسان جهت تنوع‌سازی منابع مالی برای همه واحدهای دانشگاهی ابلاغ کرد و بهتر است در کارگروه تخصصی موارد و امکانات متنوع سازی مالی به جزئیات هر واحد دانشگاهی و در تعاملی دوسویه بررسی شود.

در این باره توصیه می‌شود که در هر دانشگاه نهاد مشخصی زیر نظر معاونت پژوهشی تاسیس شود که وظیفه آن ارتباط با بخش‌های مختلف شامل صنایع مختلف فعال در منطقه، صنوف تولیدی و خدماتی و ... می‌باشد. در این ارتباط بخش‌های مختلف اقتصادی

و یا صنفی نیازهای کاربردی خود را مطرح نموده و در آن قالب ها میتوان پروژهای تحقیقاتی مشخص و کاملا کاربردی را تعریف کرده و به مرحله اجرا گذارد .

مراد از طرح های تحقیقاتی مورد نظر در این بخش طرح های کوچک ، ارزان و کاملا کاربردی است که یک روش خاص عملیاتی در قبال یک مسئله مشخص را تعریف کرده و دستورالعمل آن را تدوین مینماید . بعنوان مثال چگونگی استفاده از معافیت های مالیاتی مربوط به مشاغل خاص که کاربرد بسیار وسیعی در آن مشاغل دارد . بسیاری از اعضای صنوف تولیدی اطلاعات عملیاتی مربوط به ارتباط صنف خود با دستگاههای مختلف اجرائی مانند اداره امور مالیاتی، گمرک، سازمان تامین اجتماعی و... را ندارند در حالیکه با مشکلات فراوانی در ارتباط با این نهادها و سازمان ها مواجه می باشند و قطعا علاقمند هستند که یک نهاد یا مرکز پژوهشی بتواند روش مواجهه این صنوف با سازمان های یاد شده را قانونمند نماید. در مثالی دیگر، هنرمندانی که از وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی مجوز فعالیت دارند از معافیت مالیاتی برخوردارند ولی به دلیل عدم اطلاع از قوانین مالیاتی عمدتا به گونه ای عمل میکنند که این معافیت شامل حال آنها نمی شود . یقینا بسیار مشتاق خواهند بود که یک پروژه تحقیقاتی بتواند کلیه نیازهای آنها را تعریف کرده و پاسخ دهد. پاسخ هائی که عمدتا پیچیدگی خاصی ندارند بلکه انجام یک سری امور می تواند مخاطب را کاملا نسبت به آن مطلع نماید و می توان پیش بینی نمود که نتایج ناشی از این تحقیقات کاربردی تقاضای بسیار قابل توجهی در بین مخاطبین آن داشته باشد.

ب) توجه به تصویب پایان نامه هایی که جنبه کاربردی دارند

یکی از مهمترین امکانات مالی دانشگاه ایجاد فضای مناسب برای برون سپاری کارهای پژوهشی است. معمولا در رویه تصویب پایان نامه ها (خصوصا در موضوعات علوم انسانی) بیشتر بر علمی بودن موضوع و خاص بودن آن (مثلا وجود مدل های قوی آماری -سنجی) تاکید می شود. دانشگاه باید ضمن ارج نهادن به چنین رویکردی، گروه های مربوطه را موظف سازد که در صورت کاربردی بودن پروپوزالها حتی اگر از مدل های قوی در آنها استفاده نشده است، چنین پایان نامه هایی را تشویق و تصویب نمایند. می توان در معاونت های پژوهشی دانشگاه بخشی را جهت بررسی متقاضیان برون دانشگاهی

پروپوزال‌های کاربردی در نظر گرفت تا بدین ترتیب دانشگاه، اساتید راهنما و مشاور و دانشجویان از این ارتباط بهره مند شوند. در حال حاضر برخی از سازمان‌ها، صنایع و... هستند که نیازهای پژوهشی خود را به دانشگاه در سطح محدود اعلام می‌کنند در صورتیکه این بخش می‌تواند از سمت دانشگاه نیز فعال شود.

ج) حضور فعال معاونت‌های پژوهشی در ارتباط با بازار تقاضای پژوهشهای کاربردی

در بسیاری از موارد اساتید دانشگاه و دانشجویان تمایل دارند که با دانشگاه کار مشترک انجام دهند مانند طرح‌های تحقیقاتی ارائه شده به دانشگاه که توسط عضای هیئت علمی انجام می‌گیرد. اما در صورتی که اساتید از طرح‌های کاربردی اطلاع داشته باشند و مزایای تعاملی دانشگاه، اساتید و متقاضیان طرح‌ها مشخص شود، طبیعتاً پروپوزال‌هایی به دانشگاه ارائه خواهد شد که می‌تواند در فاز دوم جنبه کاربردی و برون‌سپاری پیدا کند. این مسئله باعث می‌شود که از یک سو اساتید حوزه تحقیقات و دانش خود را گسترش دهند و از سوی دیگر دانشگاه توانسته است با درک بنیه علمی اساتید خود و شناخت توان‌مندی‌های آنان با اطمینان در بازار پژوهش در سطح کلان حضور یابد.

۳) ایجاد مراکز جدید برای توسعه پروژه‌های فن‌آورانه و حضور در بازار تولید

نتایج حاصل از نظرسنجی‌ها نشان داد که صاحب‌نظران بر این اعتقادند که بخش مهمی از دگرگونی در منابع درآمدی ناشی از توجه به روش‌های فن‌آورانه و حضور در مجامع علمی داخلی و خارجی با پشتوانه تحقیقات علمی و کاربردی نوین است. در این راستا موارد زیر پیشنهاد می‌شود. ذکر این نکته ضروری است که هر چند دانشگاه آزاد اسلامی در سالهای گذشته تا حدی توان علمی - پژوهشی خود را نشان داده است اما در مقایسه با دانشگاه‌های دولتی هنوز از اعتبار مناسب برخوردار نمی‌باشد و نیازمند آن است که با برنامه ریزی منسجم این کاستی را جبران سازد.^۱ در این راستا موارد زیر با در نظر گرفتن نتایج مطالعه میدانی پیشنهاد می‌شود:

^۱ برخی از راهکارهای اجرایی در تحقیق "امکان‌سنجی تجاری‌سازی طرح‌های پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی - با رویکرد شناسایی سمت تقاضا"، ۱۳۸۸، معاونت پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی آمده است.

الف) ایجاد واحدهای طرح و توسعه با اهداف پژوهشی - تجاری پروژه های فن آوری
 واحدهای مذکور موطف می باشند که در مسیر شناسایی و تعریف پروژه های روز دنیا با ساختار نوین جهانی شدن و توسعه دانش های کاربردی حرکت کنند تا بتوان به مواردی مانند اخذ Grant (مانند بورسیه ها و همکاریهای مشترک) داخلی و بین المللی نائل شد.

ب) ایجاد واحدهای آموزشی-انتفاعی

بررسی دانشگاه های معتبر جهان در زمینه توسعه منابع مالی نشان داد که بخش قابل توجهی از درآمد این دانشگاه ها از امکانات منبعث از فضای آموزشی دانشگاه به دست می آید. برای دانشگاه آزاد اسلامی نیز این ایده وجود دارد که دانشگاه بتواند از امکانات بالقوه آموزشی خود در جهت کاربردی استفاده نماید. به عنوان نمونه می توان به مواردی مانند ایجاد مراکز درمانی - بهداشتی متصل به دانشگاه اشاره نمود، که از طریق آن ضمن ارائه خدمات درمانی و بهداشتی به شکل عملی با جامعه درگیر خواهد بود.

در این زمینه پیشنهاد می شود که این مراکز خصوصا در شهرهای کوچکی که دانشگاه آزاد در آنها واحد دانشگاهی دارد با ارائه خدمات و توصیه های درمانی - بهداشتی به اهالی (بعضا به صورت رایگان) فضای شهر را نسبت به دانشگاه جلب نماید. در دیگر موارد مورد نظر ایجاد مزرعه های اقتصادی - آموزشی کشت و صنعت و کارگاه های کوچک تولیدی در زمینه های مختلف است. چنین نهادهایی هم می توانند به صورت محدود کالاهایی را جهت فروش در اختیار بازار قرار دهند (مانند برگزاری نمایشگاه های دوره ای عرضه محصولات دانشگاه آزاد که مشتریان بتوانند با توانمندی های دانشگاه آشنا شوند) و یا جذب سفارشات گسترده به هدف کسب منابع مالی و حضور در بازار تولید. در این زمینه فروش حق الامتیاز اختراعات و ابتکارات نیز بخشی از این فرایند خواهد بود.

۴) حضور در عرصه های بازارهای مالی

توجه به وجود پتانسیل های علمی و تجربی نزد اساتید در حوزه های بازار پول و سرمایه، یکی از روشهای توسعه منابع مالی بهره گیری از چنین بازارهایی است. در این زمینه پیشنهاد می شود که تشکیل شرکت هایی مانند شرکت های سرمایه گذاری و

صندوق‌های سرمایه‌گذاری مشترک با مشارکت اساتید، کارکنان، فارغ‌التحصیلان و حتی دانشجویان بررسی شده و امکانات برآمده از چنین فعالیت‌هایی مد نظر قرار گیرد. در این زمینه همچنین می‌توان با خرید اوراق مشارکت در بازار پول حضور داشت و از منافع آن بهره برد.

حضور در بازار سرمایه جذابیت‌های فراوانی را همراه دارد از این رو می‌توان نسبت به تاسیس یک شرکت کارگزاری اقدام نمود. یک شرکت کارگزاری سهام علاوه بر آنکه مسئولیت خرید و فروش سبد سهام دانشگاه آزاد را برعهده خواهد داشت می‌تواند نسبت به خرید و فروش سهام کلیه کارمندان دانشگاه آزاد در تمام شهرهایی که تالارهای بورس اوراق بهادار فعال هستند نیز اقدام نماید. در صورت ایجاد انگیزه در کامندان و اساتید و دانشجویان به خرید و فروش سهام از طریق این کارگزاری (حتی به صورت اینکه بخشی از خرید سهام تحت شرایط اعتباری انجام شود) می‌توان انتظار داشت که منبع درآمدی قابل توجهی ایجاد شود.

۵) ایجاد شرکت‌های انتفاعی

از دیگر موارد توسعه منابع مالی دانشگاه، می‌تواند دادن اختیار به واحدهای دانشگاهی برای ایجاد واحدهای تجاری در راستای توسعه علمی-کاربردی دانشگاه باشد. در این خصوص کالاهای با فن آوری بالا مانند تولیدات IT و ICT از سوی صاحب‌نظران پیشنهاد شده است.

علاوه بر آن در بسیاری از شهرهای کشور تعداد زیادی از واحدهای مختلف دانشگاه آزاد اسلامی فعالیت می‌نمایند که نیازهای مشابهی دارند. بعنوان مثال همه واحدهای موجود در آن منطقه نیازمند تهیه غذا برای پرسنل، اساتید و دانشجویان خود هستند که با تاسیس یک واحد اقتصادی که وظیفه آن تامین و فروش غذا به واحدهای مختلف دانشگاهی موجود در آن منطقه و همچنین عرضه غذا (کترینگ) به تمام متقاضیان می‌باشد می‌توان انتظار داشت که یک منبع درآمدی جدید برای دانشگاه ایجاد شده باشد. به همین ترتیب و با ملحوظ داشتن این فرض که واحدهای مختلف دانشگاهی در یک شهر بزرگ نیازهای مشترکی دارند می‌توان نسبت به تاسیس شرکت‌های مختلف فنی

مهندسی، تاسیساتی، خدمات الکترونیک و انفورماتیک و... اقدام نمود. در هر صورت این شرکت ها علاوه بر تامین نیاز واحدهای دانشگاهی موجود در آن منطقه قابلیت عرضه خدمات خود به عموم مردم را نیز دارا هستند. در این زمینه میتوان شرکت های سهامی با حضور اساتید و کارمندان دانشگاه را در اولویت قرار داد و در صورت عدم وجود چنین امکانی میتوان با بخش خصوصی به صورت مشترک چنین شرکت هائی را تاسیس کرد.

۶) توسعه فضاهای آموزشی انتفاعی

واحدهای دانشگاهی می توانند با اجرای پروژه‌های خلاقانه در جهت برگزاری آموزش‌های کلاسیک و غیر کلاسیک و بهره‌گیری از فضای دانشگاه و اساتید منابع مالی خود را گسترش دهند. این موضوع علاوه بر منافع مالی که برای دانشگاه به همراه دارد تصویر بهتری از فضای علمی در دانشگاه آزاد خصوصا در واحدهای کوچک ارائه می کند. در این زمینه پیشنهاد می شود که برخی از این دوره ها به صورت رایگان با طیف گسترده مخاطبان برگزار شود تا خانوارها و افرادی که عملاً با دانشگاه در ارتباط نیستند وارد فضای دانشگاه شده و در آنها برای آموزش و حضور در کارگاه‌های آموزشی - تفریحی نیاز احساس شود.

علاوه بر موارد فوق دانشگاه آزاد اسلامی با توجه به امکانات مادی و انسانی خود میتواند در شهرهای مختلف نسبت به تاسیس

الف) مدارس غیر انتفاعی

ب) هنرستان های تخصصی

پ) کلاس های مختلف مربوط به آموزش های زبان ، حسابداری ، فنی مهندسی و حتی کلاسهای دیگری مانند آموزش خیاطی، تایپ، آشپزی و...

ت) با استفاده از سالن های ورزشی موجود در هر واحد دانشگاهی، برگزاری کلاس های آموزشی ورزشهای مختلف از جمله بدنسازی، شنا، فوتبال، ورزشهای رزمی و... اقدام نماید.

در موارد عنوان شده، توجه مخاطب را به این نکته جلب مینماییم که در بسیاری از شهرها و مناطق دور افتاده‌ای که در آنها دانشگاه آزاد تاسیس شده، نیازهای متنوعی در حوزه‌های یاد شده وجود دارد که به دلایل مختلف، امکان ارضاء آنها وجود ندارد در

حالیکه استفاده از فضاهاى فرهنگى دانشگاه آزاد و حتى واگذارى نحوه اداره این کلاس‌ها به بخش خصوصى ضمن ایجاد یک امکان جدید در آن منطقه باعث ایجاد درآمد برای دانشگاه آزاد خواهد شد.

منابع و ماخذ:

۱. دلانتی، جرالڊ (۱۳۸۶)، «دانش در چالش» ترجمه علی بختیاری‌زاده، انتشارات پژوهشکده مطالعات فرهنگى و اجتماعى، تجزیه.
2. Smarr, Karry (2005) Trends in Federal Funding of University Research University of California, Irvine Sept. 19, 2005.
3. Macuacua, Angelo (2008) The Funding Challenge for the African Universities Edulink - Audis Information Seminar K.U. Leuven, 4-6, June
4. Adelaide university ,
5. www.adelaide.edu.au/publications/pdfs/a_report_04.pdf
6. kentucky University,
7. www.uky.edu/Home/Annualreport Liverpool university, www.liv.ac.uk/annual-report
8. Princeton university , [web.princeton.edu/sites /fap /.../ annual%20 report/ A Rcurrent.pdf](http://web.princeton.edu/sites/fap/.../annual%20report/A%20Rcurrent.pdf)
9. western Australia university, www.postgraduate.uwa.edu.au/.../Annual_Report_Information_Sheet.pdf
10. Ball, Katrina (2005) Funding and Financing Vocation Education and Training, Pub. NCVET, Australia.