

## حماية القيم التعليمية

يشهد الوقت الحاضر- في خضم اضطراب عالم التعليم العام- معركة بشأن دور الشركة الخاصة في إنعاش مدارس المدن التي اضطرب حالها. فالشركات الربحية- مثل شركة إديسون- تقدم عروضها للاستيلاء على مدارس منفردة، أو على النظم المدرسية أيضاً في مدن كاملة، زاعمة أنها تستطيع بذلك تحسين درجات الاختبارات، وغرس روح تعلم جديدة إلى جانب تحقيق الكسب المالي. غير أن اتحادات الأساتذة قامت بهجوم مضاد قوي، قائلة إن الأساتذة لن يفكروا بالمصلحة العليا للطلاب إذا كان دافعهم مادياً خسيساً. كما أن الدوافع الأنانية لدى المديرين التنفيذيين في الشركات- حسب رأي رابطة التعليم الوطنية- ليست بديلاً عما يتطلبه التعليم الأفضل من اهتمام مخلص بالشباب.

وانتقل هذا الجدل في السنوات الأخيرة إلى مجال التعليم العالي الأقل ميلاً للجدل. وراحت تظهر مقالات تتساءل عما إذا كانت الجامعات الربحية سوف تقوم في نهاية المطاف بمخالفات في عمق ما يعد منذ زمن بعيد منطقة حصرية خاصة بالكليات والجامعات غير الربحية. ويتساءل المحللون المراقبون للنمو السريع في جامعة فينيكس عما إذا كانوا ينظرون في الواقع إلى صورة مستقبل التعليم العالي الأمريكي. بينما ترى شركات معروفة، ورجال أعمال مغامرون على حد سواء، سوقاً ضخمة متنامية للتعليم المتقدم معززة بالمتطلبات سريعة النمو لقطاع الشركات الذي يصارع حتى يتلاءم مع بيئة مدفوعة بالتقنية تزداد تعقيداً. وقد وجدوا - بمواصلة المراقبة- أن عالم التعليم العالي الذي تهيمن عليه جامعات كبرى مغرورة يعاني من ضعف الكفاءة، وممانعة التغيير، والتساهل الشديد مع الأساتذة المدللين الذين يبدون إلى حد بعيد عديمي المسؤولية أمام طلاب يفترض أن عليهم مساعدتهم. وفي ضوء

ذلك، يبدو مجال التعليم العالي الواسع المريح مثل مجال الرعاية الصحية، فهو يدعو الشركات المغامرة إلى (شن غاراتها)، وهي على ثقة بأنها تستطيع تقديم ما يريده الزبائن. بينما ترى الشركات المستثمرة أنه ليس ثمة سبب واضح يمنع الدافع إلى الربح من أن يعطي في التعليم العالي النتائج الجيدة نفسها التي أعطاها عند تقديم خدمات لا تحصى يحتاجها الأمريكيون.

ويميل المدرسون على مستوى الكلية والجامعة -مثل اتحادات الأساتذة- إلى الارتياح بالشركات الربحية، وهم يشككون في قدرتها على تلبية الاحتياجات الحقيقية لطلابهم. لكن الجامعات لا تعارض تقديم بعض برامجها مقابل ربح، سواء كانت دروساً في التعليم المستمر، أو برامج موجهة للمديرين التنفيذيين في الشركات، أو مدارس تعليم بالمراسلة لغير القادرين على الحضور إلى الحرم الجامعي (في زمن مضى). وربما اعتقد المسؤولون الأكاديميون أن وضع ما يحققونه من أرباح في خدمة غايات سامية يجعل هذه الأرباح نظيفة، على عكس الأرباح التجارية التي هدفها الوحيد هو ملء جيوب المساهمين الأثرياء. ومهما يكن السبب، فالظاهر أن هذا التناقض الواضح قد أصبح مطموساً غير ملحوظ.

ويطرح الجدل بشأن المدارس والجامعات أسئلة أعمق بشأن الدور المناسب للأرباح، والمشروع الخاص في التعليم العالي. هل تخدم الشركات التجارية غاية مفيدة في هذا المجال؟ إن كان الأمر كذلك، فما هي الظروف التي يجب أن تسود لضبط الطاقة والحافز المعزز بالدوافع الأنانية وتوجيهها نحو غايات تعليمية مفيدة؟

### دور الأرباح:

لاستكشاف هذا الموضوع، علينا أولاً التمييز بين مصدرين للحوافز في شؤون بني البشر: ألا وهما المنافسة والربح. فالمنافسة تحدث عندما تتبارى مجموعة من الجهات الفاعلة فيما بينها بهدف تحقيق هدف لا يمكن لجميع المتبارين تحقيقه بمقياس متساوٍ. ويمكن أن يكون الهدف أي شيء يبتغيه الإنسان: المال، الشهرة، الاحترام، بل حتى الزواج. وإن معرفة المرء أن بعض المتبارين سيفوز على غيره تعطيه حافزاً للتمييز والقيام بأفضل ما يمكن. وتعتمد قوة الحافز على درجة أهمية الهدف

بالنسبة للمتنافسين. أما الربح فليس إلا هدفاً واحداً بين أهداف أخرى يمكن أن يوجه المتنافسون جهودهم إليها. لكن الربح غالباً ما يعطي حافزاً قوياً للنجاح، ويولد إبداعاً وطاقة كبيرة لدى المتنافسين التجاريين، لأن أكثر الناس يرون في الثروة المادية قيمة كبيرة.

وعلى الرغم من أن الجامعات التقليدية ليست مقامة بهدف تحقيق الربح، إلا أنها تتنافس فيما بينها بكل قوة. وأما أهدافها فهي متنوعة: جذب أفضل الطلاب والحصول على جوائز نوبل وهزيمة الخصوم في ملاعب كرة القدم؛ لكن غايتها الأشمل هي التميز الأكاديمي، أو المكانة العلمية، وهو مفهوم مراوغ يشمل جودة الطلاب، والسمعة الأكاديمية والعلمية للهيئة التدريسية. وهو يجد أفضل تعابيره الملموسة في التصنيفات الدورية التي تنشرها مطبوعات مثل *يو إس نيوز وورلد ريبورت* (World Report U.S. News) فتعطي تصنيفاً لمئات الكليات والمدارس التخصصية في أنحاء الولايات المتحدة. صحيح أن انعدام موثوقية هذا التصنيف أمر سيء، إلا أنه ما يزال مؤثراً، فلم توضع حتى الآن طريقة أخرى لقياس الجودة الأكاديمية تنتج هذه القياسات النظامية الدقيقة في ظاهرها.

وبرغم أن الجامعات تعمل جادة على تحسين سمعتها، إلا أن كثيرين يتهمونها بتفضيل الأبحاث على التدريس بشكل يضر بطلابها. بل إن المعلقين ينتقدون باستمرار المؤسسات المشهورة بسبب هذه النقطة، مستشهدين بالمقررات المفرطة في حجمها، وبأعباء التدريس الخفيفة، والمحاضرات المملة، وكثافة استخدام الخريجين الجدد المفترقين إلى الخبرة، ورفض إعطاء إجازات للأساتذة الناجحين. ومع أن بعض هذه الانتقادات مبالغ فيه، إلا أن عدداً من المراقبين المطلعين يقولون إن الجامعات البحثية قلما تؤكد على تقديم أفضل تدريس ممكن، وقلما تبذل جهداً منهجياً مستمراً لتحسين جودة برامجها التعليمية.

وإذا كانت الجامعات تتنافس فيما بينها حقاً، فلماذا تهمل درس هذه المسألة؟ ويمكن تفسير ذلك - جزئياً على الأقل - بأن المكافآت المقدمة للأبحاث الممتازة تفوق كثيراً المكافآت المتاحة للتدريس الممتاز. فالعلماء الناجحون يحظون بشهرة عالمية، ويحصلون على فيض من التقدير والمكافآت والجوائز، وفرص توقيع عقود استشارية،

وعروض من مؤسسات أخرى، وزيادات على رواتبهم تكافئ هذه العروض. وبالمقابل نجد أن الأستاذ الناجح لا يكاد يكون معروفاً خارج جامعتة. وتقتصر مكافآته على الرضا عن جودة أدائه الوظيفي، وامتنان طلابه واستحسانهم؛ وهي أمور جيدة بالفعل وتدعو إلى البهجة؛ لكن أين هي من الشهرة وغيرها من المكاسب الكثيرة الملموسة المقدمة للباحث البارع. لهذا لا نكاد نجد من يعجب من أن عدداً كبيراً من الأساتذة يركزون على الأبحاث أكثر مما يركزون على التدريس.

وإذا ما تمكن الطلاب من معرفة الكليات والمدارس التخصصية التي تقدم لهم أكبر قدر ممكن من المعلومات، (وإذا كان لديهم إدراك كافٍ لجعل هذه النتائج عاملاً حاسماً في اختيارهم)، فلعل النتائج تكون مختلفة. لنفترض أن «يوايس نيوز وورلد ريبورت» استنبطت طريقة موثوقة لقياس درجة ما يتعلمه الطلاب في كل كلية ومدرسة تخصصية، وراحت تشر نتائج التصنيف على هذا الأساس. سرعان ما يبدأ الطلاب بالانجذاب إلى المدارس الأكثر فعالية. وسرعان ما يلاحظ رؤساء الجامعات والأمناء في مؤسسات أخرى أن ترتيب جامعاتهم قد تراجع، وأن مستوى طلاب السنة الأولى في تراجع. وقد يلاحظ أعضاء هيئة التدريس أيضاً أن أفضل الطلاب بدأوا يذهبون إلى مؤسسات أخرى. ومنذ زمن بعيد كان الضغط يزيد من فعالية التدريس والتعلم، أما الآن فقد يبدأ الأساتذة الذين عرفوا بنجاحهم في الصف بتلقي زيادات مالية سخية، وأشكال أخرى من التقدير.

وبطبيعة الحال، فإن الوضع الفعلي في الحرم الجامعي اليوم بعيد جداً عن الوصف الذي ذكرناه. فلا توجد طريقة موثوقة تسمح للطلاب بتحديد المكان الذي يعطيهم أكبر كم من التعليم. ولأن المتقدمين يجدون عادة صعوبة في معرفة حجم المعلومات التي يتعلمونها في الواقع، ناهيك عن مقدار ما يمكن أن يتوقعوا تعلمه في مدرسة لم يعرفوها قبل الآن، فهم لا يضعون خياراتهم عن علم وتبصر ومعرفة. بل نادراً ما يكون لديهم الوقت الكافي والمعلومات اللازمة لمعرفة جميع الخيارات الواعدة المتاحة لهم، بل يكون لديهم عادة أساس محدود فقط للمقارنة بين الخيارات التي هي بين أيديهم. وفي ظل هذه الظروف ما من شيء يجعل المناقشة تؤدي إلى تعليم جيد ينتخب

الأفضل. بل غالباً ما يتجمع الطلاب على الدورات ذات الجاذبية السطحية، أو على المؤسسات ذات السمعة المعروفة برغم أن التعليم الذي يتلقونه فيها متوسط المستوى ليس إلا. ولكن الأساتذة الذين يعملون بجد في مهمة التدريس، ويؤدون وظيفة رفيعة بمساعدة طلابهم على التعلم لا يستطيعون الاتكال على تلقي رواتب أعلى مقابل هذا؛ كما لا يمكن لمؤسساتهم أن تقترض أن التدريس الممتاز سوف يجذب طلاباً أفضل وحصيلة أكبر من الرسوم الدراسية. ولأن النجاح لا يأتي إلا بعدد ضئيل جداً من المكافآت، فإن المنافسة لا تحمل الجامعات أو هيئاتها التدريسية على فعل كل ما تستطيع فعله من أجل تحسين التعليم الذي تقدمه على النحو الذي يجبر شركات الحاسوب على العمل لتحسين منتجاتها.

وهل يمكن لحافز الربح أن يتغلب على هذا المأزق بعض التغلب، فيحقق جودة عليا في التعليم؟ ليس بالضرورة. فمع أن الأرباح تعطي حافزاً فعالاً، إلا أن هذا الحافز لا ينتج دائماً جودة أعلى، بل هو يعطي الزبائن ما يريدون. وقد تتطابق هاتان النتيجةتان. ولكن لا بد من تحقيق ثلاثة شروط حتى يؤدي حافز الربح إلى أفضل تعليم ممكن: يجب أن يعرف الطلاب ما يريدون فعلاً، ويجب أن يكونوا قادرين على تقويم البدائل المتوافرة ووضع خيارات موثوقة، وأخيراً يجب أن تتوافق تفضيلاتهم بشكل منطقي مع احتياجات المجتمع، فمن الأهداف المهمة للتعليم إعداد الإنسان للإسهامات الفعال في الرفاه العام.

وإذا لم يتحقق أي من هذه الشروط، فقد لا يعطي حافز الربح النتائج المرجوة تماماً. ومن أمثلة ذلك أن كثيراً من الناس يميلون إلى الاعتقاد بأن طلاب الكليات يبالغون في أهمية التدريب المهني، ويخطئون في تقدير أرفع القيم التعليمية في ميدان العلوم الإنسانية. وبذلك فإن حافز الربح لا يعوض هذا الخطأ، وإنما يعطي الطلاب الجامعيين الإعداد المهني الكامل الذي يريدونه، ولكنه يهمل تزويدهم بتعليم آخر يلبي أوسع المتطلبات الاجتماعية، مثل تعلم كيفية اتخاذ خيارات أخلاقية سليمة، أو كيفية لعب دور بناء بوصفهم مواطنين في دولة ديمقراطية. ومثل ذلك، إذا شُجع الأساتذة بصورة متكررة على تحقيق هدف واحد هو جمع أرصدة عالية-بغض النظر

عن مقدار ما تعلموه فعلياً— فإنهم لن يسعوا إلى الحصول على أفضل تدريب بل سيتدافعون إلى الدورات الرخيصة المتباعدة في جودتها، التي يقدمها كثير من مدارس التعليم لقاء ربح محدد<sup>1</sup>.

وأخيراً، ولأن المتقدمين لا يكادون يعلمون شيئاً عن مدى الجودة الحقيقية للتدريس والتعلم في ما بين أيديهم من برامج تعليمية، فقد تحاول مؤسسات تعليمية ربحية جذبهم بعرض وسائل مغرية ظاهرياً، أو بربط نفسها بمؤسسات لها اسم معروف يمكنها— أو لا يمكنها— أن تقدم تدریساً ممتازاً. (توضح النقطة الأخيرة السبب الذي يجعل مشروعات الإنترنت الربحية تبذل هذه الجهود الحثيثة لإدخال جامعات معروفة بصفتها شريكاً ظاهراً في التعليم عن بعد). وفي الحالتين، فإن الدورات الناتجة قد لا تعطي التعليم الذي يعد أكثر جودة.

ولا تعني هذه التحفظات أن حافز الربح لا يمكن أبداً أن يكون قوة فعالة لتحسين جودة البرامج الجامعية. بل تشير إلى بعض المعايير التي يجب استخدامها في تقويم مشاريع التدريس الربحية، سواء كانت على شكل شركات تجارية جديدة، أو مقررات جامعية قائمة موجهة للمديرين التنفيذيين. وعلى العموم فإن السعي وراء الربح يمكن أن يأتي بنتائج مفيدة للتعليم عندما تتنافس المؤسسات التعليمية بقوة فيما بينها، وعندما يعرف الطلاب احتياجاتهم، ويدركون إلى أي درجة تستطيع كل من المؤسسات المتوافرة تلبيةها على أحسن وجه. لذلك يجدر بنا التساؤل عن كيفية تطبيق هذه المعايير على مختلف المقررات التي تحاول الجامعات أن تحقق إيرادات إضافية بها.

### الدعم المالي المتداخل:

ليست المقررات الجامعية التي تحقق إيرادات إضافية عرضة للانتقاد كلها، ولا هي معرضة كلها لتحمل ثمن الاندفاع وراء الحافز التجاري. فكثير من عمليات (الدعم المالي الداخلي) تحدث في كل جامعة من الجامعات، وهو أمر يجب أن يحدث. ومؤكد أن تكاليف المقررات المختلفة ومواد الدراسة تختلف من طالب لآخر؛ فالمقررات في قسم العلوم مثلاً تتطلب معدات أغلى وإشرافاً أكبر مما يحتاجه

الطلاب في المواد التقليدية، أما المقررات العامة ذات الشعبية مثل التاريخ والاقتصاد فهي تتمتع باقتصاديات الحجم الكبير مما لا يتوافر في المقررات الأصغر حجماً، مثل الأدب الروسي. ومن ثم فقد تؤدي مقررات دراسية معينة إلى توفير في التكاليف يستخدم بدوره لتغطية النفقات المضافة إلى مقررات أخرى، وخاصة في الكليات التي لا تحصل على منح مالية جيدة. ومع ذلك لا يمكننا أن نتوقع من المؤسسات أن تفرض على بعض الطلاب أجوراً أكبر مما يدفعه غيرهم، على نحو يعكس هذه التكاليف المتغيرة. إذ يمكن أن تؤدي مشكلات المحاسبة إلى آراء مرهقة شديدة التطرف. وقد يستاء الطلاب من اضطرارهم إلى دفع مبالغ مختلفة للحصول على الدرجة الجامعية ذاتها.

وينشأ سؤال أكثر تحديداً وضيقاً عندما «ترهق» الجامعة مدرستها أو مدرسة الأعمال التابعة لها من أجل توفير موارد إضافية لهيئتها التدريسية أو مدرستها الدينية. إذ تقوم الجامعة عمداً في هذه الحالات باستخدام مدرسيها في مواد الحقوق والإدارة لتزويد برامج أكاديمية أخرى بدعم مالي. وبرغم ذلك، يستبعد أن تكون أي من هذه المدارس معرضة للاستغلال من قبل الإدارة المركزية. ولأن مجموعتي المدرسين في الجانبين تسهم بشكل واضح في سمعة الجامعة، فإن الإدارة لا تستطيع تحمل مخاطرة جعل مدرسيها يتخلفون في المنافسة كثيراً عن غيرهم. ولا يسعها أيضاً أن تفعل ذلك بسهولة في ظل معارضة هيئة التدريس والخريجين. وسوف يظهر ولو من نظرة خاطفة نلقبها على معظم مدارس القانون والإدارة أنها أفضل حالاً بكثير من هيئات التدريس التي تدعمها مالياً، كما أن مستوى رواتبها ومرافقها أفضل بكثير من المستوى المتوسط في المؤسسة. وبذلك لا يكاد يكون ثمة سبب وجيه للشك في أن الجامعة تخاطر - بصورة غير لائقة - بمصالح طلابها في مدارس الحقوق والأعمال وإن استخدمت الفائض المالي لتلبية الاحتياجات التعليمية الملحة في موضع آخر.

### التعليم الموجه للمديرين التنفيذيين:

تساعد اعتبارات مشابهة في تبرير البرامج المربحة الخاصة بالمديرين التنفيذيين، والموجهة إلى مسؤولي الشركات. إذ يمكن أن تعطي هذه الدورات أرباحاً عالية جداً،

إلى حد يجعلنا نجزم أن الدافع الأول إلى تقديمها هو المال لا التعليم. لكن السمات التي يتميز بها تعليم المديرين التنفيذيين تقلل عموماً من المخاطر التي تهدد القيم الأكاديمية فتبرر المشروع في المآل الأخير.

إن تعليم المديرين التنفيذيين يخدم غاية مفيدة، تماماً مثل براءات الاختراع. وهي غاية تزداد قيمة كل عام مثلما يزداد تعقيد المهام التي يواجهها المديرون الأمريكيون. و«عملاء» هذه البرامج هم شركات تعرف احتياجاتها، وقادرة تماماً على حماية مصالحها. لكن المرء يتساءل فعلاً عن سبب قدرة بعض هيئات التدريس البارزة على تحقيق هذه الأرباح الضخمة من دورات المديرين التنفيذيين التي لا تفك تزداد، وذلك بسبب استمرار الخلاف في مقدار القيمة التي تحققها فعلياً من التدريب الإداري، حتى بين الأساتذة البارزين في مدارس الأعمال<sup>2</sup>. ومع ذلك، نرى أن الشركات مجهزة بشكل أفضل بكثير من الطلاب الأفراد، لتقويم جدارة أي برنامج موجه للمديرين التنفيذيين. إذ يمكن لمسؤولي الشركات أن يسألوا طلاباً سابقين في البرنامج، وأن يلاحظوا آثار التدريب على أداء المشاركين لاحقاً، وأن يجروا مقارنات تفصيلية مع مجموعة واسعة من البرامج الأخرى. فإذا وجدت الشركة أن الدورة تحسن أداء مديرين تنفيذيين مهمين، فإن هذه القيمة المضافة تبرر بسهولة دفع مبلغ سخي للجامعة. وفي ظل هذه الظروف، وبعيداً عن تشجيع الاستغلال أو التعليم ضعيف المستوى، نجد أن حافز الربح يجذب عدداً أكبر من الشركات التي تقدم هذه الخدمات، ويعزز منافسة ترغم هذه الشركات جميعاً على العمل باستمرار على تحسين جودة ما تقدمه من أجل إرضاء زبائنها والإبقاء على ازدهار أعمالها.

وليس الهدف مما ذكرناه أن نقول إن البرامج المربحة الخاصة بالمديرين التنفيذيين في الشركات لا تتطوي على مشكلات. فثمة مدارس أعمال معروفة تلقت مبالغ كافية من شركات كبرى لقاء دورات من المستوى التمهيدي موجهة للمديرين التنفيذيين الجدد. لكن هذه العروض لا تقدم للهيئة التدريسية سوى تحدياً فكرياً بسيطاً، إن وجد. كما أنها لا تقدّم بوصفها جزءاً من برنامج وضع لتحقيق هدف تعليمي مهم. بل هي تنتمي إلى مجموعة متزايدة من النشاطات الجامعية ذات

الطبيعية الأكاديمية، وتتراوح بين المؤتمرات وبرامج المديرين التنفيذيين، إلى الاختبارات الدوائية الروتينية التي لا يكون تعزيز الأهداف الفكرية للمؤسسة غايتها المحركة، بل جني المال فقط.

وتتطوي هذه المساعي على مخاطر واضحة. فهي تغير أولويات المؤسسة بصرف طاقات الأكاديميين والعلماء إلى مهمات في الأبحاث والتدريس لم تكن الجامعة لتتولاها إلا بسبب الرغبة في جني الأرباح. وغالباً ما تدفع مسؤولي الجامعات إلى الضغط على أعضاء هيئة التدريس الأضعف والأصغر سناً من أجل تولي عمل لعلهم يفضلون عدم القيام به، لأنه لا يسهم في تطورهم المهني إلا قليلاً. ولأن الحاجة إلى المال لا تنتهي، يمكن لهذه النشاطات أن تسبب الإدمان بسهولة، فهي تغوي المؤسسة للدخول في مزيد ومزيد من المشروعات لأسباب مالية وليست فكرية. ومع تضاعف هذه النشاطات، فقد تُضعف أخلاقيات أعضاء هيئة التدريس الذين يفضلون الاعتقاد أن البرامج الأكاديمية وضعت لأسباب فكرية حقيقية، لا لمجرد تحقيق مكسب مالي. وبإمكان الجامعات - في ضوء هذه المخاطر - أن تحصل على مال إضافي مشروع من برامج المديرين التنفيذيين، لكنها ترتكب خطيئة إن هي أطلقت مثل هذه المقررات (أو أي نشاطات أكاديمية أخرى)، وكان هدفها الرئيس منها مجرد تحقيق الربح، وليس خدمة هدف أكاديمي مهم.

### البرامج الدراسية الإضافية:

ثمة أمر أكثر إشكالاً؛ وهو قيام جامعات كثيرة بتحقيق ربح من المقررات الإضافية. وهذا لأن المنافسة بين الشركات التي تقدم هذه المقررات أقل كثافة إذا ما قورنت بتدريب المديرين التنفيذيين، ولأن «العلاء» ليسوا شركات أعمال، بل أشخاص عاملون وربات منازل؛ وهم عموماً أقل أهلية بكثير من مسؤولي الشركات للحكم على جودة المقررات المقدمة لهم. وعادة ما تكون أقسام التعليم الإضافي في أدنى التسلسل الهرمي الجامعي، بخلاف مدارس القانون والأعمال. وهي ليست قادرة تماماً على حماية مصالحها إزاء متطلبات المسؤولين الماليين في الجامعة. وتشير ضالة الرواتب المدفوعة لأكثر المدرسين في هذه البرامج، وحاجتها المزمنة لأي مساعدة مالية، إلى

أن الجامعات الراعية لا تقدم أفضل البرامج، بل تستخدم هذه المقررات لجني المال من أجل غايات أخرى على حساب هؤلاء الطلاب.

وسيقول مسؤولو الجامعات دون شك إن الأرباح المتأتية من البرامج الدراسية الإضافية توجه لخدمة غايات تعليمية أهم في الكلية أو في الدراسات العليا. لكن هل يبدو لنا بوضوح تام أن الفائدة من الأرباح الناتجة عن المقررات الإضافية سوف تكون أكبر إن استخدمت هذه الأرباح في موضع آخر بدل الاحتفاظ بها لتحسين برنامج التعليم المستمر؟ ولدى الكليات ومدارس الدراسات العليا - أساساً - موارد أكبر بكثير من أقسام التعليم الإضافي، بفضل الخدمات والمنح التي تقدمها أجيال من الخريجين المخلصين. وليس بإمكاننا أن نفترض أن مجرد إضافة المزيد من المال إلى هذه البرامج أمر أكثر قيمة من تقديم منح دراسية لمساعدة الطلاب الفقراء على حضور مقررات في التعليم الإضافي تزودهم بالمعرفة والمهارات اللازمة لبدء مهنة جديدة.

وربما كان رد مسؤولي الجامعات أنهم في المركز الأفضل لاتخاذ قرارات حكيمة في حالات من هذا النوع. إلا أن المرء لا يمكن أن يكون متأكداً دائماً من أن الخيارات التي يتخذها هؤلاء المسؤولون سوف تمثل رأياً مدروساً بناء على الأهلية الأكاديمية. كما أن رؤساء الجامعات وعمداؤها ليس محتملاً أنهم يوزعون الأموال بالضرورة بما يحقق أفضل النتائج التعليمية (على افتراض أننا نستطيع معرفة الخيارات التي قد يستلزمها هذا الهدف). بل غالباً ما يقومون بما يعزز شهرة مؤسستهم وهيبتها، وهو ما لا يمكن أن يكون الأمر ذاته دائماً. وهكذا، فبدلاً من توزيع مال المنح الدراسية على أحوج الطلاب الذين يستحقونها، نراهم يعرضون منح الاستحقاق الدراسية على طلاب قادرين على تحمل نفقات الكلية، لكن وجودهم يعزز المستوى الأكاديمي للطلاب المستجدين. وكذلك يمكن أن يقدموا ترقية لمدرربي فريق كرة القدم بدل الاستثمار في جهود لتحسين جودة التدريس. وكما يمكن أن ينفقوا مزيداً من المال لإغواء أكاديميين معروفين من جامعات أخرى برواتب عالية جداً بدلاً من توظيف مدرسين أكثر كفاءة لتدريس مادة الإنشاء الإنكليزي. صحيح أن ذلك أمر يثري الأساتذة ويعزز سمعة المدرسة، لكنه قلما يبذل جهداً كبيراً لتحسين جودة التعليم العالي عامةً.

وليس من المفاجئ أن يتخذ قادة الجامعات هذه الخيارات. ففي غياب معلومات أفضل، نرى أن معظمهم يُقوِّم - جزئياً على الأقل - بقياسات غير دقيقة نسبياً، من السهل ملاحظتها واستخدامها، مثل مقدار ارتفاع درجات اختبار التقويم الأكاديمي، وتحسن ترتيب الجامعة ضمن تصنيفات «يو إس نيوز وورلد ريبورت»، وحجم المال المجموع لبدء برامج جديدة، وإقامة مبان جديدة. إن نجاحهم معتمد على دعم مجموعات يمكن أن تساعدتهم على تحقيق هذه الأهداف بدرجة أكبر بكثير من الاعتماد على جمهور ضعيف مشته. وبالنتيجة، عندما يأخذ مسؤولو الجامعات مالأً من برامج التعليم المستمر ويقدمونه للمدارس الطبية أو هيئة التدريس في الكليات الفنية والعلمية، فهم لا يعملون بالضرورة على أسس أكاديمية صرفة؛ بل قد يتأثر قرارهم بحقيقة أن الهيئات التدريسية الأخرى تلقى دعماً من أساتذة وخريجين نافذين، وبأنها تحوز تصنيفاً مرتفعاً على المستوى الوطني في منشورات مثل «يو إس نيوز وورلد ريبورت»، بخلاف برامج التعليم الإضافي.

وعموماً نقول إن استخدام مدارس التعليم الإضافي بوصفها مراكز للربح يبدو أمراً يصعب الدفاع عنه. فموارد هذه المدارس أقل تقريباً من أي وحدة أكاديمية أخرى في الجامعة. بل إن استخلاص المال منها لتمويل أجزاء أخرى من المؤسسة يهدد بالمساومة على حساب قيم أكاديمية أساسية عند استخدام برنامج تعليمي يحتمل أن يكون مجدياً، من أجل غايات أخرى غير تقديم أفضل تعليم ممكن للطلاب.

### الربح من الإنترنت:

يوفر الإنترنت للجامعات الفرصة الأكثر إثارة منذ سنوات لتحسين جودة ما تقدمه من تعليم، وجعله متيسراً لأعداد أكبر من الناس. فالجامعات مناسبة جداً للاستفادة من هذه الفرصة، إن هي أرادت. لكن المدرسين يتبعون مساراً خطراً إذا ما حاولوا استخدام الإنترنت لتحقيق الربح، خاصة عندما ينضمون إلى الرأسماليين المغامرين، لتحقيق هذه الغايات. وحتى إذا احتفظوا بدور إداري في المؤسسة الجديدة للتعليم عن بعد، فسوف يصر شركاؤهم على حقوق محددة لحماية استثماراتهم، مثل الحق بالمشاركة في اختيار كبار المديرين التنفيذيين، أو على الأقل حق استخدام النقض (الفيتو) على المتقدمين لهذا المنصب. ومن السذاجة الاعتقاد أن المستثمرين

في الشركات الخاصة يخاطرون بملايين الدولارات ثم لا يستخدمون نفوذهم للإصرار على أن يتولى المشروع الجديد إدارة شؤونه بنفسه لإنتاج عائد وفير.

وقد تكون المخاطر مقبولة إذا كانت المشروعات الربحية محصورة ببرامج تدريب المديرين التنفيذيين. إذ إن الشركات المستفيدة مجهزة بما يكفي لمعرفة احتياجاتها، وتقييم المنتج، وحماية أنفسها من الاستغلال. ولكن من المستبعد أن تقتصر الجامعات على هؤلاء العملاء. إذا لا يوجد سوى بضع مؤسسات بارزة لديها برامج جودة، بينما تستطيع أفضل «الأسماء التجارية» أن تحقق أرباحاً كبيرة في هذه السوق المكتظة؛ أما البقية فستضطر إلى القبول بإيرادات متواضعة، أو إلى الانسحاب من المنافسة كلها. ومن ثم فإن عدة من الجامعات ستجد دافعاً يقودها إلى البحث عن فرص أخرى في لعبة أقل تبصراً: أساتذة يحاولون تعزيز مؤهلاتهم، وخريجون جدد يسعون للحصول على درجة جامعية في الحقوق أو الأعمال، دون الاضطرار إلى ترك وظائفهم، وخريجو مدارس ثانوية يتابعون تعليماً جامعياً مع الاستمرار في أعمالهم. بل ثمة ما هو مشجع أكثر، وهو السوق العالمية الواسعة المليئة بطلاب سدج يأملون في تحسين فرصهم بالحصول على مؤهل من إحدى الجامعات الأمريكية المعروفة. ولم تغب هذه الإمكانية عن الرأسماليين المغامرين، إذ لاحظ اثنان من المحللين أنه «على الرغم من أن هذه المخاوف تركزت على السوق الأمريكية في البداية، إلا أن معظم الناس ادعوا أن قاعدة زبائنهم في آسيا وأمريكا الجنوبية تمثل أكبر سوق محتملة بالنسبة لخدماتهم»<sup>3</sup>، مشيرين إلى إن عدة شركات بارزة تهدف إلى الربح بدأت بمشاركة الجامعات.

وينطوي التعليم عبر الإنترنت، الهادف إلى الربح، والموجه نحو جمهور غافل، على مخاطرة شديدة باستغلال الطلاب الذين غالباً ما يكونون متأثرين جداً باسم المؤسسة، ومترددين في اختيار المقررات التي تقدم لهم أفضل مساعدة. وهذه الظروف هي البيئة الأصلح للأنواع السيئة من التعليم.

وتستفيد بشائر تقنية التعليم الجديدة هي تطوير صفوف تفاعلية للغاية من المحاكاة، والنقاشات التي تركز على حالات بعينها، والألعاب، وغيرها من وسائل

تحفيز النقاش بين الطلاب والمدرسين. لكنه النوع الأكثر كلفة بين أنواع التعليم عن بعد، بل لعل كلفته تساوي كلفة الدراسة التقليدية في الجامعة. إن طريقة جني مبالغ ضخمة من الإنترنت تعتمد على اجتذاب جمهور كبير عبر محاضرات براقية بأشكال معروفة، تكملها عروض مرئية جذابة ومواد مصنوعة بعناية، لكن مع الحد الأدنى من التغذية الراجعة التفاعلية، بغية تقليل التكاليف والاستفادة القصوى من اقتصاديات الحجم الكبير. وقد تبدو الدروس الناتجة جذابة، لكنها لن تتمكن من تحقيق كامل إمكانيات التقنية الجديدة<sup>4</sup>. إذ تفضل الشركات التي تقدم هذه الدروس - من أجل توسيع حجم جمهورها - استخدام مواد أبسط في العمل الدراسي الذي يتطلب مقداراً أكبر من المتطلبات الفكرية. وهي تقلل ما يتعلمه الطلاب، لأنها تقلل تفاعلية التعليم. وهكذا نرى أن حافز الربح يجعل الجامعات تقدم تعليماً بمستوى أدنى عندما تقبل باستغلال سمعتها وسذاجة طلابها.

ولا يوجد سبب وجيه يوجب الجامعات المهتمة بالتعليم عن بعد استخدام نموذج يبحث عن الربح، ويرحب بمشاركة رأسماليين مغامرين. ولم يحدث قبل الآن أن قامت مؤسسة أكاديمية محترمة بإنشاء مدرسة أعمال، أو أي هيئة تدريس تقليدية على هذا الأساس. فكيف يكون عليها أن تستخدم هذا النموذج لمجرد أنها تستخدم وسطاً مختلفاً للتعليم؟

وربما كانت دروس الإنترنت مكلفة؛ لكن معظم الجامعات تملك أصولاً مهمة يمكنها استثمارها في هذا المشروع. وجميعها بارعة في جذب الأموال من المؤسسات والمصادر الخاصة الأخرى. وقد وجدت المؤسسات التي رفضت نموذج تحقيق الربح أن من الممكن توظيف الموهبة المطلوبة لمثل هذا المشروع، دون أن تعرض على الموظفين المنتظرين جزءاً من الأسهم. ومن ثم لا يكون لدى المدرسين حاجة ملحة لاتباع مقرر يمكن أن يؤدي إلى المساومة على القيم الأكاديمية. بل سيكون من الأفضل بدلاً من ذلك متابعة الطريق بأسلوب تقليدي أكثر. فإذا وجدت الجامعات في النهاية أنها تستطيع تقديم دروس عالية الجودة عبر الإنترنت مع تحقيق ربح في الوقت نفسه، فإن بوسعها استخدام المال الفائض لإيجاد استخدامات جديدة مبتكرة للإنترنت ضمن

الحرم الجامعي، بدلاً من تحويل الأموال إلى برامج أخرى قد تكون مكاسبها الفكرية أهون شأنًا وأقل إثارة للحماس. وبهذه الطريقة تستطيع الجامعات استخدام أرباحها لتحسين جودة التعليم الذي تقدمه لكل شخص في المؤسسة، بمن فيهم أولئك الذين ساعدوا في إيجاد الفائض في المقام الأول.

### الإعلانات التجارية والمنهج الخفي:

ليس الصف بالمكان الوحيد الذي تحدث فيه نشاطات التدريس. إذ إن الإجراءات والسياسات التي يضعها مسؤولو الجامعات تحمل - عمدًا أو عن غير عمد - رسائل إلى المجتمع الأكاديمي بشأن ما يمثل قيمة مهمة، وما لا يعدو قيمةً يمكن الاستغناء عنها<sup>5</sup>. وأحياناً تكون هذه الرسائل أكثر قوة من أي محاضرة تعطى في الصف من حيث وضوح ضرب المثال على معنى المؤسسة والمبادئ التي تهمها حقاً.

وبصورة أوضح لنفرض أن شركة كوكا كولا تقدمت إلى جامعة برينستون بعرض قدره 25 مليون دولار لقاء السماح بحفر خمس كلمات بسيطة على مدخل (قاعة ناسو: (Nassau Hall): «الحياة أفضل مع كوكا كولا» (إذا كان ذلك يبدو متكلفاً، فخذ في الاعتبار ما تبذله الشركة من جهد حتى تضع عبارة «كوكا كولا في يوم التعليم» في المدارس الثانوية مع جائزة لأفضل خطة لتسويق بطاقات حسومات برعاية الشركة، ومحاضرات في مجال الاقتصاد بحضور مسؤولين من شركة كوكا كولا، ومع تقديم المساعدة الفنية لطلاب قسم إدارة المنزل ممن يخبزون حلويات كوكا كولا، ناهيك عن دروس الكيمياء المتضمنة تحليل محتوى السكر في المنتج، بل حتى صورة فوتوغرافية جوية لمجموع الطلاب وهم يحملون أحرف كلمة «كوك»<sup>6</sup>

وستفرض جامعة برينستون بلا شك عرضاً لتزيين مدخلها بهذه الطريقة. لكن لماذا؟ وماذا تساوي بضع كلمات غير مؤذية على مبنى الجامعة، إذا ما قارناها من حيث الكلفة والمنفعة فقط مع أجور الأساتذة والمنح الدراسية التي يمكن أن تحصل عليها بمبلغ 25 مليون دولار؟ هل يمكن لذلك النقش أن يضمن (شيكاً) من شركة كوكا كولا؟ ليس محتملاً. فقد قبلت الجامعات بأساتذة يحملون أسماء شركات، بل

أطلقت على المياني أسماء شركات دون أن تبين صراحةً موافقة المؤسسة الجامعية على منتجات هذه الشركات.

لكن المشكلة تزداد عمقاً. فالموافقة على النقش في مكان رمزي في الجامعة قد تشير إلى جميع من في الحرم الجامعي بأن المال يكاد يستطيع شراء أي شيء في برينستون. «ما من مكان مقدس جداً إذا كان السعر مناسباً». ويمكن لهذه الرسالة أن تضر بالطلاب، وأن تضعف معنويات كثير من أعضاء هيئة التدريس الذين يعتقدون أن مهنتهم الأكاديمية والمؤسسة التي يعملون لديها تعنيان أهدافاً ومثلاً علياً أسمى من المال. وبإيصال ماديتها إلى هذا الحد من الجرأة الشديدة، قد تواجه الجامعة خطر تقويض أي جهود تبذلها لمنع الضغوط التجارية من إضعاف القيم الأكاديمية.

قد تُطرح مسائل مشابهة عند اتخاذ القرار بشأن إعاره مرافق الجامعة، أو زيتها الرياضي، أو حتى اسمها إلى المعلنين التجاريين مقابل المال. لكن، ليست كل الحالات جديدة بالاستنكار. فبيع مكان للإعلانات في برامج كرة القدم والكتب الجامعية السنوية يمكن أن يؤدي بعض أعضاء المجتمع الأكاديمي، لكن هذه الممارسات أصبحت اليوم مألوفاً جداً، حتى صارت تبدو غير ضارة إطلاقاً، فهي لا تحمل رسالة إضفاء الصفة التجارية بذلك الشكل العنيف الذي يسبب الاعتراض على النقش في قاعة «ناسو». نلاحظ حالة مختلفة جداً عندما تسعى شركات الدعايات التجارية إلى غزو عالم التعليم. ولحسن الحظ فإن الجامعات لم تسمح بعد للشركات ببيع منتجاتها في غرف التدريس ضمن الحرم الجامعي. لكن شركات الدعاية في محيط العملية التعليمية تنتظر الفرصة كما تنتظر الضواري فرصتها عندما تحيط بقطيع من الماشية، فتنتج أحياناً في تلقف عضولا مبالٍ شارد بعيداً عن المجموعة.

ويتجلى المثال الأوضح في المدارس الطبية، حيث أصبحت شركات الأدوية وشركات الإمدادات الطبية شديدة السخاء في كل مرة بدا فيها أن مصادر التمويل التقليدية في التعليم الطبي في طريقها إلى النضوب. لقد وجدت هذه الاتجاهات فراغاً تتلطف الشركات الكبرى للمئة. ونرى اليوم أن ممثلي الشركات يوصون عادة بدفع أجور

الناطقين باسم الشركة من حساب الشركة، ويحاولون المساعدة في وضع محتوى دروس التعليم المستمر، وتصميم صيغتها بتقديم منح مالية سخية تساعد المدارس الطبية في تنفيذ برامجها لقاء ربح. من الواضح أن هذه الممارسات تدعو إلى القلق. فعلى الرغم من أن المحاضرين الذين يلقون دعماً مالياً من الشركات الصناعية الراحية يمكن أن يكونوا أعضاءً لأميين في هيئة التدريس، ومع أن جودة البرامج غالباً ما تكون عالية، إلا أنه لا يمكننا أن نفترض أن الناطقين موضوعيين وغير متحيزين مثلما ينبغي للمدرس الجامعي أن يكون؛ فهم يحصلون على أجورهم من شركات الأدوية، فضلاً عن أنهم اختيروا من بين قائمة شركات معتمدة\*. ولا يمكن كذلك أن نضمن أن الهيئات التدريسية الطبية سوف تقدم برنامجاً متوازناً ومتجرداً تماماً إذا ما دفعت الشركات جزءاً كبيراً من كلفته، وعمل ممثلوها بطرق أخرى غير بريئة للتأثير على الإجراءات<sup>7</sup>.

والواقع أن البرامج التي تلقى مساعدة من الشركات نادراً ما تكون متحيزة صراحة بحيث تدعم منتج الشركة الراحية. إذ ربما سارع جمهور من الأطباء الممارسين إلى ملاحظة هذه المحاولات التسويقية الخرقاء، وبذلك يمكن أن يتأثر البرنامج عكساً. بل يكون تأثير الشركة أكثر خبثاً بحيث لا يحتاج حتى إلى تفضيل منتج الشركة على منتجات أخرى. فمن الطبيعي أن تميل شركات الأدوية إلى دعم برامج لأمراض تعالج عادة بأدوية غالية، وبرغم أن العروض قد لا تحاول بيع منتج محدد، إلا أنها تشجع على استخدام تشكيلة كاملة من الأدوية. كما أن البرامج المدعومة مالياً قلما تركز على إجراءات وقائية، وعلى بدائل أخرى عن العلاج بالأدوية. وبذلك فإن الدعاية التي تبثها هذه البرامج كامنة فيما تغفل، لا فيما تقول.

ويمكن من الناحية النظرية للمدارس الطبية أن تكمل البرامج المقامة برعاية الشركات باستخدام عروض خاصة بها تركز على الوقاية، وعلى بدائل دوائية أخرى.

\* ثمة دليل على أن العروض في برامج التعليم المستمر، التي يقدمها متحدثون يلقون تمويلاً من شركات الأدوية، تذكر منتجات الشركة بتكرار ومحابة أكثر من ذكرها للمنتجات المنافسة. انظر مارجوري إيه باومن: «أثر تمويل شركات الأدوية على مضمون التعليم الطبي المستمر»، موبوس 6 (1986)، ص 66.

ومع ذلك ، وبالنظر إلى الاختيار بين البرامج المدعومة مالياً والأخرى التي يجب فيها على المدرسة الطبية أن تدفع كامل التكاليف، نرى أن البرامج المدعومة هي التي تتجح. وذلك مرجح بصورة خاصة عندما تنظر المدارس إلى التعليم الطبي المستمر بوصفه مركزاً للربح يمول نشاطات أخرى للهيئة التدريسية.

ولكن ما مدى جدية الممارسات الراهنة؟ إذ إن الأطباء ممن يتلقون دروساً في التعليم المستمر سوف ينكرون أن ما يحصلون عليه من معلومات وفوائد إضافية من ممثلي شركات الأدوية يمكن أن يؤثر على حسن تقديرهم، تماماً مثلما ينكر الباحثون في الطب الإحيائي عادة أن مصالحهم المالية يمكن أن تؤثر على معالجتهم للمرضى عندما يقومون بتجربة على أجسام بشرية. تبدو هذه الإجابات مطمئنة، لكنها مشكوك فيها بدرجة كبيرة. فمن الصعب أن تتفق شركات الأدوية مبلغ 2 بليون دولار سنوياً لرعاية المحاضرات والأشكال الأخرى لتعليم الأطباء إذا لم تؤد هذه الجهود إلى تعزيز المبيعات. وليس من المستغرب أن تبين الدراسات أن الأطباء الذين يحضرون ندوات ترعاها شركات، أو الذين يحصلون بشكل آخر على معلومات أمدهم بها ممثلوها غالباً ما يميلون في وصفاتهم الطبية إلى كتابة منتجات الشركة أكثر من غيرها<sup>8</sup>. أما بالنسبة لتأثير التعليم المستمر على مجمل استخدام أدوية الوصفات الطبية، فلا أحد يعرف الإجابة. لكن الواضح أن شركات الأدوية تتفق مبالغ ضخمة على التعليم الطبي المستمر، بحيث أصبحت أدوية الوصفات الطبية تشكل العنصر الأسرع نمواً في إجمالي التكاليف الصحية في الولايات المتحدة.

وتبدو مخاطر قبول المال من الشركات، والموافقة على مشاركتها في تلك المشروعات بلا شك كبيرة وجلية بما يكفي لتبرير إيقاف هذا الدعم جملةً. إضافة إلى أن مجرد احتمال حدوث تحيز، وظهور تأثير غير مبرر هو احتمال كبير جداً إلى درجة لا يمكن السماح بها. لكن المؤسف، أنه ربما لم يعد من الممكن اتخاذ إجراء حاسم من هذا النوع. وهذا لأن نهايات كرة القدم وكرة السلة وكذلك المدارس أصبحت تعتمد اعتماداً كبيراً على إعانات الشركات إلى حد يجعلها غير مستعدة للتخلي عن هذه الإعانات بسهولة. لذلك قد يكون تشديد القوانين التي تحد من الضرر الناتج السبيل الوحيد

المجدي. إن على المدارس الطبية أن تفرض -على الأقل- حظراً صارماً على مشاركة أي -شركة مهما تكن- في تخطيط البرامج، أو تحديد مضمون العروض التقديمية. ويتعين أن يحصل مسؤولو التعليم المستمر -قدر الإمكان- على دعم عدة جهات مانحة، لئلا يظهر أنهم يحابون منتجاً بعينه. وأخيراً، يجب أن يدرك منظمو البرامج ضرورة وجود التزام مهني بإشراف لجنة مستقلة من كادر المدرسين، مزودة بتعليمات كافية عن الوقاية والبدائل العلاجية الأخرى، بما يضمن أن لا تحمل البرامج -مجتمعة أو منفردة- تحيزاً ضمنيّاً يدعم كتابة منتجات دوائية بعينها في الوصفات الطبية.

قد تحاول شركات الأدوية وغيرها إقحام نفسها بتقديمها منحاً تعليمية لإحدى الجامعات البارزة، وإن اضطرت إلى الامتناع عن فرض أي تأثير على مضمون التعليم المقدم. ومثال على ذلك نذكر أن إحدى كبريات شركات الأدوية عرضت مرة على كلية هارفارد الطبية دفع مبلغ مليون دولار سنوياً، مع أجور سخية للمشاركين من أعضاء هيئة التدريس، وذلك لإنتاج مسلسل للتلفاز السلبي ترعاه الشركة يتحدث عن التطورات الأخيرة في مجال جراحة القلب. (وهذه ليست بالحالة الوحيدة؛ بل يمكننا أن نتوقع كثيراً من العروض المشابهة إذا بدأت دروس الإنترنت تجتذب جمهوراً ضخماً). وبموجب هذا العرض، يمكن أن يتولى أساتذة هارفارد وحدهم مسؤولية وضع المعلومات المراد نقلها في البرامج. وقد وافقت الشركة بوضوح على السماح للجامعة بالإشراف النهائي على جميع ما يتصل بمضمون المسلسل. بل سُمح لهارفارد أيضاً أن تضيف تنويهاً صريحاً في كل حلقة من البرنامج يوضح أنها لا تصادق على أي من منتجات الشركة الراحية. لكن الاتفاقية نصت طبعاً على عرض إعلانات تجارية عدة مرات في كل حلقة. ومن الواضح أن هذا وحده كفيلاً يربط الشركة بالجامعة في أذهان المشاهدين.

وفي النهاية اختارت هارفارد عدم المضي في هذا الاتجاه، إذ خلصت إلى أنه ليس من اللائق مزج الإعلانات التجارية مع التدريس الجامعي بالرغم وجود هذه الإجراءات الوقائية. إن هذا القرار شديد الارتباط بأهمية أن تتم عملية التدريس (ظاهراً وباطناً)

بأكبر قدر ممكن من الموضوعية، وأن تكون مدفوعة فقط بالرغبة في إيصال المعرفة وتحقيق الفهم. فالدعاية تحمل قيمة مختلفة جداً، تحركها رغبة عارمة في بيع المنتج. وبرغم أن القانون يلزم الشركات بعدم تحريف الحقائق، إلا أن شركات الدعاية تغير الحقيقة باستمرار، وتبالغ، فيها وتغفل المعلومات المعاكسة الصحيحة. وهي -فضلاً عن هذا- تفعل أموراً تتناقض مع مبادئ معروفة في التدريس الجيد. ولأن مبادئ الدعايات التجارية تبدو واضحة التعارض مع القيم ذات الصلة بتدريس الطلاب، فإن الجمع بين هذين النشاطين يطرح أسئلة غير مبشرة في أذهان المشاهدين. إذ قد يكون قبول الدعايات المأجورة إشارة واضحة إلى الجميع مفادها أن لدى الجامعة دافعاً مالياً للتدريس بصرف النظر عن رغبتها فيه. وبالنتيجة قد يتشكل لدى المشاهدين تساؤل مفهوم بشأن التسويات التي يمكن أن تقوم بها هارفارد بغية كسب المال، وبشأن موضوعية عمليتها التعليمية إذا ما تبين أن الحقيقة تتعارض مع المصالح الاقتصادية للشركة الراعية\*. ولأن الحفاظ على ثقة الجمهور بموضوعية المدرس تبدو أمراً جوهرياً في العملية التعليمية، فقد قررت الجامعة ضرورة عدم خوض غمار هذه المخاطرة.

ولكن إذا لم تعد الدعايات متصلة بموضوعات خارجية، بل غدت تتدخل في مضمون الدروس، عندها بالضبط تصبح القيم التعليمية الأساسية مسألة حسن تقدير لا مسألة منطق. فستانفورد تمنع الدعايات في ملعب كرة القدم التابع لها، بينما قبلت جامعة جورجيا مبلغ 5.5 مليون دولار من ماكدونالدز مقابل وضع أقواس ذهبية على أرض ملعبها الضخم، وعلى جميع تذاكرها، وفي جميع برامجها الرياضية. وثمة مؤسسات لا تسمح أن تحمل مبانيها، أو أساتذتها، اسم أي شركة، بينما لا نجد مثل

\* قد يقول أحدهم إن أخبار التلفاز تتمتع بمصداقية كبيرة عند الناس برغم وجود شركات تجارية ترعاها. لكن البرامج الإخبارية- تقوم لأسباب- تجارية بأمور لا يمكن أن تقوم بها جامعة ذات مبادئ إلى جانب مهمتها في التدريس. فقد سمحت الأخبار المتلفزة مثلاً بتغيير مضمون برامجها، استجابة لرغبة شبكتها في عدم الإضرار بالشركات الراعية القوية، مثل مصنعي السجائر. كما أنها عدلت في مضمون ما تقدمه وأسلوبه على نحو مريب من أجل جذب أكبر جمهور ممكن. وهكذا نجد أن أخبار التلفاز المحلية في العقدين المنصرمين قد نقلت محور اهتمامها لتركز أكثر على التغطية المركزة للجرائم والمآسي الفردية

هذه القيود لدى مؤسسات أخرى. ولكن لم يحدث قبل هذا أن سمحت جامعة تحترم نفسها بالإعلانات التجارية في بداية محاضراتها النظامية ونهايتها ضمن الحرم الجامعي. فما من سبب جلي يوجب على المؤسسة أن تتجاهل هذا المبدأ لمجرد أن عملياتها التعليمية تتم عبر وسط مختلف، ألا وهو الإنترنت.

### رفع جودة التعليم:

تبين المناقشة السابقة كيف يمكن للسعي خلف الربح أن يهدد التزام الجامعة بإعطاء الطلاب أفضل تدريس ممكن. إذ لا يمكن لحافز الربح أن يؤدي إلى أفضل تعليم إلا عندما تحتد المنافسة، ويصبح لدى الطلاب معلومات وافية فيما يخص خياراتهم واحتياجاتهم. لكن ذلك لا يعني أن التدريس التقليدي غير الهادف للربح، الذي تقدمه اليوم الجامعات البحثية هو المثال الأفضل، وذلك مهما تكن القيود المفروضة على التعليم الهادف للربح. وما من مراقب مسؤول يستطيع الزعم أن الهيئات التدريسية في الجامعات تولي اهتماماً كافياً بجودة التعليم الذي تقدمه، أو أن برامجها التعليمية تخدم مصالح طلابها كما ينبغي لها أن تخدمها. فكثيراً ما تكون المحاضرات مملة، ويكون معظم ما تقدمه من تدريس خاملاً جداً. وغالباً ما تصل التغذية الراجعة إلى الطلاب هزيلة جداً ومتأخرة جداً إلى درجة لا يمكن معها أن تحقق أي فعالية.

ويبدو مما سبق أن النقاش وصل إلى نتيجة غير مشجعة. فالأمور لا تسير كما يجب. إذ لا دافع الربح، ولا الطرق التقليدية في الجامعات البحثية تضمن أن تقوم هيئات التدريس، بجهد جدي دائم لتحسين طرقها في التدريس وتعزيز جودة التعلم في جامعاتها. فهل هذا أفضل ما يمكن رجاؤه؟ وهل من علاجات أخرى يمكن أن تحقق نتائج أفضل مما يمكن تقديمه عبر المشروعات الربحية أو البرامج الجامعية التقليدية؟

وكما أشار نقاش سابق؛ ثمة سبب رئيس يمنع المنافسة من تقديم نتائج مثلى في التعليم العالي، وهو أن الطلاب لا يستطيعون تقويم الخيارات المتوافرة لديهم كما

يجب. لكن ثمة طريقة تستطيع معالجة هذه المشكلة، وهي محاولة تحسين الطرق المستخدمة في وضع التصنيفات العامة المشهورة، مثل تصنيفات «يوس نيوز وورلد ريبورت»، بحيث تساعد في توجيه خيارات الطلاب، وتؤثر على سلوك المؤسسات. أما في الوقت الحاضر، فإن هذه التصنيفات تعتمد على قياسات مشكوك فيها مثل معدل درجات الطلاب في الاختبارات القياسية، أو آراء مسؤولين في مؤسسات أخرى\*. إذ لا يعد أي من هذه المعايير بأي مكافأة للمؤسسات التي تحاول تحسين جودة تعليمها. لذلك ليس من المدهش أن تجد الدراسات الأخيرة أن الارتباط ضعيف جداً- إن وجد- بين تصنيفات يوس نيوز وورلد ريبورت وكثافة استخدام الكليات لطرق تبين الأبحاث أنها أكثر فعالية في التدريس والتعلم<sup>9</sup>.

فما الذي يمكن عمله لتحسين الوضع؟ ربما كان نشر نتائج بحث يقوم به عدد من الطلاب حديثي التخرج، وبيان رأيهم في جودة تعليمهم خطوة صغيرة في الاتجاه الصحيح. بل الأفضل من ذلك هو أن يضاف إلى التصنيفات التقليدية تقويم لمدى استفادة كل مؤسسة من الطرق واسعة الانتشار في التدريس والتعلم الفعال، مثل زيادة التفاعل بين المدرس والطالب، أو كتابة الواجبات، أو تقليل حجم الصفوف وزيادة المشاركة فيها<sup>10</sup>. ويمكن لتصنيف الكليات- إذا ما تم تحسينه بهذه الطريقة- أن يوفر توجيهاً أفضل لقادة المؤسسات التعليمية والهيئات التدريسية والطلاب المنتظرين، مع المساعدة على تحسين فعالية السوق في دفع المؤسسات المتنافسة إلى تعزيز جودة برامجها التعليمية.

وينطبق الأمر نفسه في حالة البرامج المقدمة عبر الإنترنت. فإذا نجحت الدروس عبر الإنترنت في جذب جمهور مهم، يصبح من الممكن تقويم البرامج المتنافسة باستخدام أفضل القياسات المتوافرة. ينبغي أن تكون هذه التقييمات أكثر موثوقية

\* إن استخدام درجات اختبار التقييم الأكاديمي في تصنيف الكليات يجذب طلاباً ألع لأنه يفترض أن الكليات تقدم جودة تعليم أعلى. وهو افتراض يدعو إلى الشك لأن الطلاب لا يعرفون إلا قدرأ قليلاً-نسبياً- عن حجم ما سوف يتعلمونه ويطورونه في مختلف المدارس التي يفكرون بالالتحاق بها. أما عن استخدام آراء مسؤولي الكليات فهذا الأسلوب يفترض أن لدى معظمهم معلومات جيدة عن مدى جودة التعليم في عدد من المؤسسات الأخرى، وهو ما يبدو احتمالاً ضعيفاً جداً.

من تصنيف الكليات، لأن المراقبين المدربين قادرين على تفحص برامج الإنترنت تفحصاً مباشراً بدلاً من الاضطرار إلى الاعتماد على تقديرات الطلاب أو غيرها من القياسات غير المباشرة. ومرة أخرى يمكن للتقويمات التخصصية - عندما تزود الطلاب المحتملين بمعلومات أفضل - أن تساعد قوى السوق على تقديم تعليم أعلى جودة، وتقليص خطورة استغلال إضفاء الصفة التجارية للأشخاص الغافلين، بأن يقدم لهم تعليماً جذاباً لكنه أدنى جودة.

ويمكن أيضاً للجهات والمؤسسات الحكومية أن تلعب دوراً مفيداً عبر توفير أموال أكثر للأبحاث والتجارب بما يحسن فعالية التدريس، شريطة إجراء تقويم دقيق لجميع البرامج والمشروعات التي تتلقى هذا الدعم، مع نشر نتائجها بشكل علني. وهذه مؤسسة ميلون وقد وضعت بالفعل برنامجاً نموذجياً من هذا النوع، لتمويل التجارب بطرق جديدة تستخدم التقنيات لتقليل النفقات وزيادة التعلم. ولكن لا يزال من الصعب إيجاد هذا النوع من التمويل. إذ إن الطريقة الأكثر فعالية لتأمينه هي الحصول عليه من مصدر مركزي، لأن تكاليف التجارب المدروسة بعناية قد تكون كبيرة على جامعة منفردة، لكن نتائجها ستكون مفيدة لمؤسسات أخرى كثيرة. يمكن لهذا التمويل، إذا ما تمت إدارته بحرص، أن يحفز الجامعات على بذل جهود أكبر لدراسة طرق جديدة في التعليم كلما أدى التقدم والتطور التكنولوجي في علوم المعرفة إلى جعل تجارب من هذا النوع واعدة بشكل خاص.

ويمكن كذلك لرؤساء الجامعات وعمدائها أن يقوموا بالشيء الكثير لزيادة المحفزات على تقديم تعليم أفضل، ولو كان إشرافهم المباشر ضئيلاً على طريقة تصرف الأساتذة في الصف. فأكثر النقاد - عند مناقشة هذا الموضوع - يحتثون الجامعات على زيادة التركيز على التدريس، في جميع إجراءات التعيين والترقية. إن وجهة النظر هذه مقبولة تماماً، لكنها أكثر بكثير مما يلزم. فليس من شأن إصلاح إجراءات التعيين أن يسهم إلا بالقليل في تحفيز المدرسين المساعدين بين طلاب التخرج الذي لا يتوقعون استمرارهم في هذا العمل، ولا ينتظرون تعيينهم في هيئة التدريس. وهي لن تساعد أيضاً في تعزيز الحافز لدى كبار الأساتذة أثناء سنوات تعيينهم بأكملهم.

وبإمكان الإدارة النشيطة أن تبدأ بملء هذه الفجوات ، وذلك بالإسهام بجهد أكبر في معرفة مقدار ما تعلمه الطلاب أثناء دراستهم. ولكن لا تتوافر -في الواقع- قياسات كافية من أجل جميع الموضوعات، كما أن الجهود المبذولة لاستخدام أدوات غير كافية يمكن أن تقلل من أهمية موضوعات مهمة. ومع ذلك، تبدو طرق التقويم مجدبة في عدد من الموضوعات، مثل الإنشاء والرياضيات واللغات الأجنبية والتفكير التحليلي المنطقي، أو في مجالات تعليمية كاملة أيضاً. وقد تستطيع هذه الأدوات -إن هي استخدمت بالشكل الأنسب- أن تساعد هيئات التدريس والأقسام على إدراك مدى تقدم طلابها بشكل أوضح، ومعرفة المواضع التي تحتاج إلى تحسينات خاصة من حيث التدريس.

وقد يحتاج رؤساء الجامعات وعمداؤها أيضاً إلى تقويمات للطلاب لجميع المقررات والأقسام. وبرغم أن أعضاء هيئة التدريس المترددون يقولون إن هذه التقويمات لا تعدو كونها مسابقات للشهرة، فإن ثمة مجموعة مهمة من الأبحاث تبين وجود ارتباط منطقي قوي بين النتائج المأخوذة من استبيانات الطلاب الموضوعية بعناية، وبين التقويمات المستقلة التي يضعها الخبراء<sup>11</sup>. فضلاً على ذلك، فإن التقويمات الموضوعية بشكل مدروس لا تقدم للمدرسين في جميع المستويات تغذية راجعة مفيدة فقط، بل هي أيضاً مصدر قوي للتحفيز، إذ إن ثمة عدد ضئيل من أعضاء هيئة التدريس ممن يقبلون برؤية أنفسهم مصنفيين بوصفهم أساتذة من المستوى دون المتوسط في بعض الإصدارات الرسمية التي تنشرها الجامعة.

وفي حالة المدرسين المساعدين من طلاب التخرج والأعضاء الجدد في هيئة التدريس، يمكن للعمداء أن يكملوا تقويمات الطلاب بجمع تسجيلات مصورة لدروس فعلية، مع أدلة أخرى تتصل بتجربة التدريس، من أجل تشكيل مجموعة وثائق يمكن أن يرسلها هؤلاء المدرسون إلى الكليات التي تقدموا للتدريس فيها. وبغض النظر عن إعداد المتقدمين لإظهار أنفسهم بصورة أكثر فعالية، فقد تبين هذه المجموعات الوثائقية أن التدريس الجيد يساعد في تأمين وظيفة في المستقبل. وقد يؤدي هذا

بدوره إلى تحفيز زملاء من المدرسين الشباب في هيئة التدريس لبذل جهد أكبر من أجل تحسين مهاراتهم في غرفة الصف.

ولكن الفعالية الكاملة لن تتحقق إلا إن ترافقت الجهود الهادفة إلى تعزيز المحفزات مع فرص للمدرسين تساعد على تلقي مساعدة في تحسين التدريس لديهم. وتمثل تقويمات الطلاب خطوة أولى في هذا الاتجاه، لأنها تخبر المدرسين بنقاط ضعفهم. لكن ثمة أموراً كثيرة أخرى يمكن أن يقوم بها الإداريون. إذ يمكنهم تشجيع المدرسين على تسجيل دروسهم على شرائط مصورة، ومراقبة النتائج بمساعدة ناقد ذي خبرة. ويمكن للعمداء أن ينظموا ندوات يتمكن فيها طلاب التخرج والأساتذة الشباب في هيئة التدريس من مناقشة المشكلات المتكررة في الصف، وتحليل مختلف الإجابات التي يشير إليها المدرسون الناجحون. ولتحقيق هذه الغاية، قامت بعض الجامعات فعلياً بالاستفادة من أفلام قصيرة توضح العضلات الصفية، وتحفز على النقاش. كما نجحت جامعات أخرى في استخدام تقنية التدريس باستخدام الأشرطة المصورة، حيث تلتقي مجموعات من المدرسين، ويأخذ كل عضو فيها دوره في إعطاء جزء قصير من أحد الدروس، يليه نقد ودي من قبل زملائه.

إضافة إلى هذه الخطوات العملية، يمكن لرؤساء الجامعات والعمداء أن يطلقوا عملية تجريبية تستند إلى معلومات وافية، بغية اكتشاف طرق جديدة في التدريس بفاعلية أكبر، وتعميم هذه الطرق. وثمة طريقة بسيطة للبدء، وهي تقديم منح صغيرة لأعضاء من هيئة التدريس يرغبون في تجربة طرق جديدة في التعليم، شريطة إجراء تقويم دقيق لكل مشروع. وثمة مشروع أكثر طموحاً يتضمن سلسلة من التجارب على تعليم المجموعات، واستخدامات جديدة للإنترنت، والتعليم بمساعدة الحاسوب، وغيرها من الطرق الواعدة. يمكن إجراء هذه التجارب إما ضمن دروس متعددة الأقسام حيث تمثل بعض الأقسام مجموعات إشراف، أو في موضوعات مثل الرياضيات والعلوم واللغات الأجنبية. حيث يمكن قياس أثر التجارب على حسن تعلم الطلاب بسهولة أكبر. ويمكن عندها نشر النتائج، في محاولة لتشجيع أعضاء آخرين في هيئات التدريس على استخدام الطرق الجديدة الواعدة.

وأخيراً، يمكن للعمداء ورؤساء الجامعات تقديم جوائز وأشكال أخرى من التقدير لتكريم التدريس الجيد. وهذه القياسات بالطبع ليست في حد ذاتها سوى إشارات لا تعطي إلا قليلاً من النتائج. وإذا لم تدعم بسياسات أخرى من النوع الموصوف أعلاه، فقد تبدو مناققة على نحو يستدعي الشجب. ويمكن أن تكون الجوائز والمكافآت - إلى جانب مجموعة من المحفزات الأخرى - طريقة مفيدة لتذكير أعضاء الهيئة التدريسية والطلاب بالأهمية التي توليها المؤسسة للتدريس الجيد.

ولقد اتخذت كل الجامعات بعضاً من هذه الخطوات، لكن لم تُتخذ جميعها، ولا معظمها، إلا في عدد قليل جداً من الجامعات. ومع ذلك فإن تراكم أثر عدد من الإجراءات المنفصلة يستطيع أن يغير هيكلية الدوافع، وأن يعدل تدريجياً الأهمية النسبية المعطاة للأبحاث والتدريس. وإن الأولويات في الجامعات ليست ثابتة. وإذا بدت كذلك، فغالباً ما يكون السبب هو ضآلة الجهد المبذول لتغييرها. لكن بمساعدة من مصادر تمويل خارجية، ومن جهات تتولى تصنيف المؤسسات، ما يزال بإمكان الإدارة المصممة أن تحقق توازناً أفضل بين وظيفتي الجامعة الأساسيتين على نحو يؤتي ثماراً أفضل دون الاضطرار إلى الاتكال على محفزات السوق التجارية.

