الفصل الأول

التعليم العالي تحت تأثير التغيير التحويلي

«ليست المسألة مسألة ما إذا كان سيظهر في هذه الفترة من التغيير نظام قوي الفاعلية ذو توجه نحو جمهور العامة، فهذه ليست مسألة قليلة الأهمية. فالجامعة واحدة من مخترعات المجتمع العظيمة. وثمة أشياء كثيرة مهددة بخطر عظيم.»

إن عصرنا الراهن زمن تحفه المخاطر ويتميز بالإثارة وكثرة المطالب، ذلك أن التعليم العالي قد بات وعلى حين غرة في قبضة تغيير تحويلي. بعض هذا التغيير يأتي من مطالب القادة السياسيين الذين يريدون لقسم كبير من السكان أن يحصلوا على التعليم العالي بهدف تلبية احتياجات «الاقتصاد الجديد». وبعض آخر منه يأتي من مشاعر القلق المتزايدة بأن مهارات ومواقف الشباب التي يضيفونها إلى أدوارهم كأشخاص عاملين ومواطنين ليست على المستوى الكافي، والبعض الآخر منه يأتي من الأثر المتزايد للقوى الخارجية مثل تقنية المعلومات والعولمة.

بيد أن قوة التغيير الرئيسية تصدر عن مستوى جديد من المنافسة والتوجه نحو السوق لدى مؤسسات التعليم العالي، وهي منافسة في سبيل الحصول على الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والمنح الخاصة بالبحوث والألقاب الرياضية والإيرادات ودرجة التصنيف والسمعة الجيدة. فالمنافسة تحمل في ثناياها وعداً بتحسين مستوى التعلم

وتوسيع إمكانيات الوصول إلى الجامعة أو لعلها تركز الانتباه على الاستخدام الفاعل للموارد. أما إذا انعدمت المهارة في تكوين الهيكلية من خلال التدخل الاستراتيجي المدروس من جانب الحكومة فإن هذه المنافسة المتزايدة، وكذلك السوق، سوف يشوهان الغرض من التعليم العالي ويوسعان الفجوة بين الشعارات والواقع. وفي ضوء ذلك لا يسعنا إلا أن نقول آن أوان الفرصة والمجازفة[1].

المنافسة الجديدة

يمكن القول إن الولايات المتحدة، مقارنة مع بلدان عديدة أخرى، لديها نظام للتعليم العالي يتميز بالتنوع والمنافسة في آن معاً – قسم منه عام والقسم الآخر خاص – وقد عمل هذا النظام وكأنه سوق، ولو جزئياً في حده الأدنى. لكن الطبيعة الأساسية لهذا النظام تخضع للتغيير. فالتنافس يزداد ويشتد فيما بين المؤسسات التقليدية غير الربحية. وما زاد في حدة هذا التنافس ذلك التزايد السريع في عدد الكليات والجامعات الربحية المانحة للدرجات العلمية. كما أن البرامج الافتراضية وبرامج الانترنت تزايدت أيضاً بشكل سريع جداً خلال العقد الماضي فأخذت تتميز حالياً بالتحاق الملايين من الطلبة، ناهيك عن وجود جامعات تابعة لشركات وبرامج خاصة بالشهادات التي باتت تقدم البدائل للطلبة للحصول على المهارات وعلى الشهادات. وكذلك، فإن أثر التقنية في التعلم والتعليم يمثل تحدياً لقدرة كل مؤسسة تسعى لمواكبة التقنية ولفتح فرص جديدة تكون فيها المؤسسات عدوانية السلوك. وما زاد في الأمر تعقيداً أن نجد التعليم العالي الآن في المراحل الأولى من صيرورته مشروعاً تجارياً عالمياً، حيث يتعين على الكليات والجامعات أن تختار بين أمرين لا ثالث لهما، إما المضي قدماً وتجاوز حدودها الوطنية، أو تبقى حيث هي.

وتزداد ضخامة هذه النزعات بسبب رغبة القادة السياسيين واستعدادهم لاستخدام قوى السوق وسيلة لهيكلة التعليم العالي بشكل يهدف إلى رفع وتيرة تأثير

المنافسة. وأملهم في ذلك أن يحسنوا إمكانية وصول الطلبة إلى الجامعات وما تقدم هذه الجامعات فضلاً عن تحسين جودة التعلم. ونتيجة ذلك كله حصول تطور في قطاع التعليم العالي ينمو به نحو المزيد من العمل بصفته سوقاً من الأسواق، حيث تتنافس الكليات والجامعات فيما بينها لتقديم خدمة التعليم، خلافاً للفكرة القائلة إن التعليم العالي هو قطاع عام يقوم على بنية تحكم أوجدتها بصورة رئيسة الحكومة. ولنضرب لهذا مثلاً، في العالم القديم تعتمد الحكومة على أنظمتها في سبيل التحكم بالتكاليف. وفي العالم الجديد تميل الحكومة لأن تأمل بأن تزايد المنافسة سوف يبطئ سرعة ارتفاع تكاليف التعليم العالي.

ومن ناحية أخرى، نجد التغير حاصلاً في الطلبة الذين يقفون على أبواب مكاتب القبول في الجامعات. فقد أصبحوا أكثر تنوعاً من السابق (من حيث الفئة العمرية والعرق و الإثنية والأوضاع الاقتصادية والاجتماعية ومن حيث الخبرات وفهمهم للتقنية).

إن هذا التنوع في أعداد الطلبة وثقافاتهم يجلب معه إلى التعليم العالي تنوعاً في مطالب معينة من المؤسسات لم تشهد مثيلاً لها في السابق، ابتداءً من الحساسيات العرقية وصفوف الدراسات المسائية وحتى رعاية الأطفال. إنه استهلاك من نوع جديد بدأت تشهده الجامعات ويتضح بصفة خاصة في مؤسسات انتقائية، حيث نجد طلباً موثقاً للمزيد من التسهيلات والخدمات الأفضل ومبالغ العون المالي التنافسي. فالطلبة في هذه الأيام أكثر استعداداً من السابق للبحث في الانترنت علهم يجدون برامج ذات جودة أفضل وتلاؤم أكبر مع احتياجاتهم، وهم أكثر دراية من سابقيهم بالبرامج والمؤسسات البديلة المتاحة، والتي من شأنها أن تساعدهم في تحقيق أهدافهم. وخلاصة القول، إن الضغوط تتزايد من أجل التغيير في المؤسسات كلما أصبح العديد من الطلبة أكثر إلحاحاً في الطلب وكلما أصبحوا أكثر تطوراً ودراية وتنوعاً في حاجاتهم الاستهلاكية من التعليم العالي.

لقد كانت المنافسة إبان العقود الماضية خفيفة الشدة، أما الآن فهي أكثر قوة وعواقبها أكثر خطورة. ونتيجة للتغيرات الحاصلة الآن برز مشهد جديد للتعليم العالي. فالجامعات والكليات التي اعتادت على مكان ثابت لها في قطاعها المخصص من التعليم العالي وفي منطقتها الجغرافية تجد الآن المنافسة تخترق الحدود في كلا هذين الموضعين. ففي بادئ الأمر كان سهلاً عليها أن تقول إن هذه التغييرات «تثير الاهتمام لكنها لا تطال مجمعنا الجامعي». أما الآن فمن المؤكد أن أي مجمع جامعي ليس بمنأى عن هذه التغييرات. ففي الولايات المتحدة كان أثر هذه المنافسة مستتراً وراء قناعين، قناع تنامي أعداد الطلبة المتقدمين للقبول في الجامعات وقناع تنامي الموارد المتعددة للتمويل. وفي هذه الأيام التي تشهد شيئاً من الركود الاقتصادي نرى موارد التمويل تخضع للضغوط. لذلك، وبما أن المنافسة تشتد وأعداد مقدمي التعليم العالي تتضاعف لن يكون تزايد أعداد الطلبة كافياً لإنقاذ المؤسسات التي تفتقر إلى القيادة والتركيز القويين.

أخطار السوق

من الأخطار المحتملة لهذا التحول نحو المنافسة وقوى السوق خطر يتمثل في أنه من شبه المؤكد أن تتفاقم نزعة جديدة بدأت ملامحها بالظهور فعلاً، إلا إذا اتخذت خطوات لمعالجتها بسياسات جديدة. تتمثل هذه النزعة بتعاظم الفجوة بين الأغراض العامة التي ينبغي أن تلبيها الكليات والجامعات وواقع الطريقة التي يعمل بها التعليم العالي حالياً. فمنذ أن تأسست أول كلية في أمريكا عام 1636 تكوّن فهم لدى الكثيرين بأن التعليم العالي برغم أنه يقدم منافع خاصة إلا أنه في الوقت عينه يلبي احتياجات هامة للمجتمع. ومنذ ذلك التاريخ الذي انقضى عليه نيف وثلاثة قرون باتت هذه الأغراض العامة جزءاً أساسياً ورسمياً من مواثيق المؤسسات وقوانين الحكومة الفدرالية وحكومات الولايات. وظلت هذه الأغراض تتوسع بانتظام ابتداءاً من إعداد الشباب ليكونوا قادة في المجتمعات إلى إعداد شريحة واسعة من السكان

للمشاركة في القوة العاملة وفي الحياة المدنية، ومن صقل مواهب النخبة إلى تقديم قابلية التحركية الاجتماعية واسعة النطاق، ومن توليد ثقافة علمية تهدف إلى دعم بعض المعتقدات إلى دعم جدال خال من القيود يعتمد على الشواهد والبراهين حول القضايا الاجتماعية إضافة إلى دعم بحوث متنوعة المواضيع وأهل للثقة تعد أساسية للمجتمع الحديث.

لقد أتيح للتعليم العالي أن يحظى بمكانة خاصة بالمجتمع بعيدة عن زحمة السوق بل وتعلو فوقها. أما في أيامنا هذه فإن التأثير المتزايد للسوق في التعليم العالي بات يعني أن البحث عن الحقيقة قد غدا في موضع متنافس مع البحث عن الإيرادات. وبما أن الفجوة الفاصلة بين شعارات التعليم العالي في شأن أغراضه العامة وواقع أدائه الحالي آخذة في الاتساع فإن هذه المكانة الخاصة عرضة للأخطار، لا سيما وأن هذه المكانة يدعمها جمهور العامة بسبب ما يجنيه من منافع مقابل هذا الدعم.

ولكن علينا أن نذكر أنه لا يوجد بالضرورة وتلقائياً «سوق» للأغراض العامة. صحيح أن الأسواق قد أدخلت تحسينات كبيرة وجوهرية في قطاعات عديدة من المجتمع في مختلف أنحاء العالم، إلا أنها فوق ذلك تجلب في أعقاب هذه التحسينات وفي معظم الأحيان آثاراً ونتائج غير متوقعة وغير مرغوبة، نذكر منها على سبيل المثال المشاكل التي وقعت في صناعة شركات الخطوط الجوية عندما رفع تدخل الدولة، أو تلك الفوضى التي أصابت قطاع الكهرباء في كاليفورنيا حين تحول إلى سوق أو تلك الإحباطات التي ترافقت مع محاولات إنشاء مدارس تعمل بغاية الربح.

الحاجة إلى سياسة تراعي حقوق الآخرين

فالسؤال الأول الهام الذي يطرح نفسه في ضوء ما تقدم يدور حول ما إذا كانت سياسات الدولة الجديدة تستطيع أن تخلق لتلك المجموعة المعقدة والواسعة من المؤسسات هيكلية سوق يخدم الأغراض العامة. صناع السياسات، ولا سيما

حكام الولايات والمشرعين، يواجهون ضرورة وضع سياسات جديدة تتعاطى مع هذه الظروف الجديدة كما غدت مساءلة المؤسسات التي يطالب بها الزعماء السياسيون قضية كبرى ورئيسية. فهم يدركون جيداً أن التعليم العالي قطاع محوري لأهدافهم الخاصة بالتنمية الاقتصادية والتجديد المدني، كما يدركون في الوقت ذاته أن التعامل معه مسبب للإحباط وله خصوصيته. فكانت النتيجة تزايد الاهتمام والتجريب بقوى السوق كوسيلة لهيكلة التعليم العالي. فهم يرون أنه إذا لم تستطع المقاربة الحالية المعتمدة على تدخل الدولة تشجيع استجابة المؤسسات للاحتياجات العامة فربما يستطيع السوق ذلك – أو هكذا تقول نظريتهم.

لكن الاستعانة بقوى السوق لتحقيق الأغراض العامة ليس بالأمر السهل على صناع السياسات. وإنشاء سوق ناجح ليس على القدر ذاته من السهولة مثل اتخاذ قرار بشأن لا مركزية القطاع فالأسواق جميعها بحاجة لشيء من التدخل الحكومي (مثال ذلك دور هيئة الأوراق المالية والبورصة في تنظيم الأسواق المالية)، ومعظمها بحاجة لشيء من الدعم المالي (ومثال ذلك دعم صناعة شركات خطوط الطيران من خلال دعم مالي تقدمه الحكومة إلى سلطات التحكم بالنقل الجوي). فالمهمة الكبرى التي تقع على عاتق المشرعين أن يقرروا أين وكيف ينبغي أن تتدخل الحكومة لتجعل السوق يعمل بصورة فاعلة دونما رضوخ لضغوط قصيرة الأمد من أجل المبالغة في التدخل. لقد أجرى «مشروع المستقبل: انتهاج سياسة للتعليم العالي في عالم متغير» دراسة لأثر السوق في التعليم العالي خلال السنوات الأربع الماضية (ومؤلفو هذا الكتاب هم في واقع الأمر مدير وأركان هذا المشروع المستقبلي الذي يعد «خزان الفكر» في جامعة براون). وبنتيجة هذه الدراسة والتحليلات توصلنا إلى الاعتقاد بأن للدولة اهتماماً بالغاً في أمرين اثنين هما: تعريف رسالة المؤسسات وخلق الوسيلة الفاعلة للمحاسبة. كما نعتقد أيضاً أن على الدولة ان ترفع تدخلها في الأمور التشغيلية إلى حد كبير جداً.

وهذه الأمور ليست هموماً أمريكية فقط، إنها موجودة في بلدان كثيرة في مختلف أصقاع العالم، في الدانمارك والصين، في النمسا واستراليا حيث نرى مطالب الحكومات تتغير – تنتقل نحو منهجيات جديدة لطريقة الحكم في التعليم العالي فتعمل على تشجيع الوصول إلى مستوى أكبر من المنافسة، وتسمح بالمزيد من الحكم الذاتي في المؤسسات، وفي الوقت عينه تطالب بتجاوب ومساءلة أكبر مقابل ذلك.

تحديات صنع السياسات

إن المهمة الماثلة أمام المشرعين في هذا الصدد ليست باليسيرة، لا سيما وأن إغراءات التدخل الحكومي لديهم قوية جداً، حتى لدى أولئك الذين يحبذون فكرة السوق، فضلاً عن الفرص المتاحة دوماً للانقضاض على مبدأ الحكم الذاتي. وفي معظم الأحيان يكون صنع القانون الحسي الملموس أسهل كثيراً في التفسير وفي الإحساس بالفضل فيه من فكرة مجردة تتحدث عن «السوق» المتوازن. وما يزيد في الحوار صعوبة ذلك التفاني الذي تبديه الأحزاب السياسية لأيديولوجيات متنافسة.

وثمة صعوبة أخرى تواجه هؤلاء المشرعين تتمثل في الأخطار الكامنة في منافسة يكون الفائز فيها رابحاً لكل شيء وتؤدي إلى إخفاق يصيب المؤسسات المفيدة. وفي هذا السياق سوف يرى عدد من علماء الاقتصاد الذين ينظرون إلى التعليم العالي على أنه سوق من الأسواق أننا يجب ألا نستبعد الفكرة القائلة أن المؤسسات التي تتسم بالبطء في الاستجابة سوف تخفق وستحل محلها مؤسسات أخرى تتسم بالفطنة وسرعة الاستجابة. وبالطبع لا يعد فقدان مؤسسة واحدة أو عشرة أو حتى مائة مؤسسة كارثة في حال وجود ما ينوف عن أربعة آلاف كلية وجامعة. أما نحن، في مشروع المستقبل، فلدينا الاعتقاد أن خدمة عامة الناس سوف تكون في أفضل حال من خلال منافسة ترقى إلى مستوى يعمل على تشجيع المحاولات الجادة لإصلاح المؤسسات بدلاً من اللجوء إلى المبدأ الداروينى في تقليص المراتب. إن لدينا أشياء كثيرة يمكن أن نصونها ونحافظ عليها ولدينا أشياء كثيرة يمكن أن نكسبها إن عملنا على تعزيز ما أنجزناه.

الأغراض العامة للتعليم العالي

لقد أنشئت الكليات والجامعات لتكون مؤسسات تحمي وتصون الحاجات المجتمعية الأساسية، وأهمها البحث عن الحقيقة. وهذه الغاية غالباً ما تؤدي إلى جهود جمة تبذل داخل الأكاديمية لا ترضي بعض أقسام المجتمع فحسب بل وتزعجها أيضاً (مثال ذلك البحوث والتقصي التي أجريت مؤخراً حول دور تجارة الرقيق في بناء ثروات ضخمة لعائلات مرموقة في ولاية نيو إنغلند New England بما في ذلك تلك الأسر العديدة التي شاركت في تأسيس الجامعات نفسها التي تشجع حالياً الحرية الأكاديمية التي من شأنها أن تجعل مثل هذه البحوث والتحقيقات ممكنة).

ويذهب بعض الأكاديميين إلى القول إن البحث عن الحقيقة هو الغرض المجتمعي الوحيد الذي ينبغي للجامعة أن تعمل من أجله. لكن هذا القول يبدو تعريفاً ضيقاً جداً وغير عادي لدور التعليم العالي في مجتمع يعتمد على «المعرفة» كما هو حال مجتمعات هذه الأيام. ففي عالم مليء بقوى السوق والتقنية والعولمة والقدرات الهائلة للمعرفة الجديدة في تعزيز رفاه عامة الناس، يجب أن تناط بمؤسسات التعليم العالي، كما يقول ستانلي كاتز Stanley Katz 2002, pp.430-431 "مواصفات أعلى بكثير من تلك المنسوبة للشركات، وحتى الحكومات ... فالجامعة بوسائلها العديدة هي التي تقدم المنافع العامة وهي الفاعل للخير الاجتماعي» ومن شأن هذا القول أن يوسع واجبات الكليات والجامعات بحيث تتضمن وظائف عديدة مثل خلق قوة عمل ماهرة ومثقفة وتشجيع المشاركة المدنية عند الطلبة وبحيث تكون أيضاً وعاء التحركية الاجتماعية وتأسيس الروابط مع التعليم الابتدائي والثانوي.

الحاجة إلى استراتيجية مؤسسية

أما المسألة الهامة الثانية فهي ما إذا كان بمقدور الكليات والجامعات أن تضع لنفسها الاستراتيجية اللازمة وأن تطور القيادة التي تمكنها من الاستفادة من هذا المناخ الجديد وتنجح فيه.

ومن أجل أن تكون كل جامعة أو كلية قادرة على النجاح وتحفظ بقاءها للمستقبل ينبغي أن يكون لها استراتيجية واضحة تحدد لها الدور الذي تعتزم القيام به، وأن تضع خطة جيدة لتطبيق هذه الاستراتيجية. أو بعبارة أخرى، يجب أن يكون ثمة تغيير في المؤسسات يستجيب للطبيعة المتغيرة لهذه المنظومة الواسعة للتعليم العالي. وهذا الأمر يقتضي وجود قيادة مختلفة وأكثر فاعلية مما عليه الحال الآن، ليس فقط في قمة المؤسسة بل وفي جميع أقسامها، قيادة تتمتع بالقدرة على جذب المؤسسة بأكملها نحو عملية التغيير والتقييم والتحسين المستمر. كما يقتضي أيضاً التزاماً واضحاً وصريحاً بمسؤوليات المؤسسة نحو عامة الناس.

والملاحظ أن قادة المؤسسات في سوق التعليم العالي الذي بدأ بالظهور على الساحة مؤخراً يشعرون بأنهم مجبرون على البحث بقوة عن الإيرادات وعلو المنزلة والمقام بدلاً من التركيز على الأغراض العامة للتعليم العالي من حيث تقديم التعليم عالي الجودة للشريحة الآخذة بالاتساع من السكان فكيف ينبغي لكل مؤسسة أن تستجيب لهذه القوى الكبيرة الجديدة؟ وكيف تستطيع كل مؤسسة أن تضمن نجاحها في هذا العالم الجديد؟ وكيف لها أن تضمن بأنها تلبي الأغراض العامة للمجتمع؟

المهمة الماثلة أمامنا

عمل مشروع المستقبل طوال السنوات الثلاث الماضية على دراسة المنافسة المتزايدة والدور المتصاعد لقوى السوق. وما سنقدمه في هذا الكتاب إنما هو خلاصة لما استنتجناه من هذه الدراسة والذي نقترحه سبيلاً للأمام. إن الهدف الأول لهذا المشروع يتمثل في فهم أثر هذه القوى، وبالتالي العمل على صوغ السياسة المناسبة بما في ذلك المبادرات والاستراتيجيات المؤسسية اللازمة للاستجابة لهذه المتغيرات وأخيراً المساعدة في إطلاق حوار بين القادة السياسيين والقادة الأكاديميين وعامة الناس، بحيث يكون حواراً مستداماً وقوياً يجعل التعليم العالي بأمريكا ينتقل إلى القرن الجديد بشكل هادف ومدروس ومراعياً الاعتبارات الأخرى. فالمسألة ليست ما إذا كان

سيظهر في هذه الفترة نظام قوي الفاعلية ذو توجه نحو عامة الناس. وهي مسألة ليست قليلة الأهمية، فالجامعة واحدة من الاختراعات العظيمة التي قدمها المجتمع. وثمة أشياء كثيرة مهددة بخطر عظيم.

والمهمة الماثلة أمام صناع السياسات تحمل في ثناياها مطالب كثيرة إذ إن خلق سوق للتعليم العالي قوي الفاعلية ومسؤول اجتماعياً ليس أمراً سهلاً مثل مجرد إلغاء أنظمة كثيرة الأعباء. وقوى السوق لا تشجع الخير العام بحكم الضرورة، بل هي في معظم الأحيان تفاقم الظلم والإجحاف في المجتمع. ومن لا يملكون الموارد ولا إمكانية الوصول إلى المعلومات يتعرضون لأفدح الأضرار.

لقد تعلمت الولايات المتحدة من تجارب كثيرة – نذكر منها مراكز الرعاية الصحية الربحية، وازدهار واندثار شركات الكترونية وتحرير قطاع الكهرباء من التدخل الحكومي – وأدركت أن قوى السوق إن تركت وحيدة دون سيطرة لن تقدم بحكم الضرورة الخدمة الجيدة للمجتمع. وإذا نظرنا إلى تطبيق السياسات التعليمية المتجهة نحو السوق في نيوزيلندا نجد أن هذه التطبيق يؤكد علاقة هذه الأخطار على التعليم. بيد أن الاحتكام إلى السوق كقوة فاعلة تحقق الاستجابة أمر غدا يحظى باهتمام واسع النطاق، إنما عملية تكوين سوق قوي الفاعلية يقتضي تدخلات استراتيجية جيدة البنية والهيكلية من جانب الحكومة بغية التأكد بأن هذا السوق سيكون قوة تدعم ولا تقوض الأغراض العامة للتعليم العالي.

إن الكليات والجامعات تعيش الآن وسط خضم واسع من التوقعات المتغيرة. فالمجتمع بحاجة إلى شريحة أكبر من السكان تكون على مستوى أعلى من التعلم لكسب المهارةوالمعرفة لتنخرط في القوة العاملة والخدمة المدنية. والمجتمع يحتاج أيضاً إلى خبرة الجامعات والكليات التي يمكن تطبيقها في مشكلات مجتمعية تزداد اتساعاً – ابتداءاً من تدريب عمال الشركات ومروراً بالحفاظ على البيئة وانتهاء بتطوير العلاج القائم على المورثات. وفي غضون ذلك كله، نجد الرسالة الماثلة أمام

مؤسسات التعليم العالي تتزايد تعقيداً حيث يعمل انتشار المعرفة على تعقيد البحوث والتعليم.

إن المشهد الجديد يقدم لكل كلية أو جامعة، بل وللتعليم العالي بمجمله، فرصة أفضل من أية فترة سابقة إذ لم تكن في أية لحظة مضت فرصة التفوق والازدهار والقدرة على الاسهام في نجاح وتقدم المجتمع أمام المؤسسات جيدة القيادة كما هي الآن في عصرنا هذا، لكن هذا العصر إلى جانب ذلك كله عصر مليء بالأخطار.