

## الفصل الثاني عشر

### الكلب الذي لا ينبج

لماذا لا تحد الأسواق من الأسعار ولا تعزز الجودة التعليمية

روبرت إم. زيمسكي

في منتصف الثمانينيات عبرت شركة فورد عن كيفية استطاعة الإدارة الماهرة استخدام أعمال السوق ومسائل الجودة كي تُنجز ومن ثم كي تعزز فائدة تنافسية. وقد وجدت فورد نفسها أمام مهمة مزدوجة: جعل منتجاتها مختلفة عن تلك المنتجات التي ينتجها صانعون أميركيون آخرون وتطوير منتج يتمتع بجودة كافية من أجل عرقلة مد الصادرات اليابانية: ما دعاه ديترويت Droit علناً، وإن كان نوعاً ما دون لباقة، بالغزو الياباني. ومن أجل أن تفوز في السوق الأميركية كانت فورد بحاجة إلى تقديم منتج أفضل.

كان حل فورد جمعاً مبدعاً بين النشاط الإعلاني وإدارة الموارد البشرية، وكل ذلك جُمع بشكل أنيق في شعار، "في فورد الجودة هي الوظيفة الأولى". وكانت المهمة الأولى هي تعليم قوة العمل المتشككة أن الجودة ستهمهم في الحقيقة في تحقيق أمان عمل أفضل وتقديم المزيد من الفرص. ولكن إذا لم يشتر الجمهور الجودة فعندها لا يهم ما ينتجه العمال إلا قليلاً، ومن هنا تنشأ أهمية الحملة الإعلانية التي أصبحت كتاباً تمهيدياً في تعليم جودة السيارات. وبعد أن راهنت على أن عمالها ومهندسيها يقدرّون على إنتاج ما وعدت به الإعلانات ابتدأت مهمة حملة تعليم جمهور شراء السيارات ما يبحثون عنه في سيارة تتمتع بالجودة.

وساعد فورد في هذه الحملة "حركة مستهلك ناضجة" بدأت تسأل أسئلة أكثر قوة عن الأمان والثبات ورغبة الجمهور بشراء ودعم عدد متنام من منشورات المستهلك التي اختبرت المنتجات التي كانت تشتريها أميركا. ومن المعروف بشكل أفضل الآن، بخلاف ما كان الأمر في أوائل الثمانينيات، هو تقارير المستهلك، والتي تحرض بوضوح منتجاً ضد آخر. وقد قدم جي. دي. باور J. D. Power ومعاونوه معلومات ارتياح الزبون التي، حين تمت مطابقتها مع معلومات منتج تقارير المستهلك، ساعدت في تطوير حشد من أسواق المستهلك كانت فيها جودة المنتج والمنتج مهمة حقاً.

### مسؤولية السوق عن التعليم العالي

إذا افترضنا أن قوى السوق كانت تبدأ بإعادة تشكيل مؤسسات أميركية أخرى، فمن غير المفاجئ أن نلاحظ عدداً من المعلقين بدؤوا يرون في تلك القوى احتمال أن تطلب السوق نوع المسؤولية نفسه من كليات وجامعات الأمة الذي كانت تطلبه سابقاً من الصناع الأميركيين. كانت هناك حتى تلك المفارقة اللذيذة بأن مؤسسات التعليم العالي كانت تسعّر مسبقاً منتجاتها كالسيارات، كاملة بسعر رسمي، ونسب خصم، ومواصفات. لماذا لا نتوقع أن يسير الجمهور على هذا المنوال ويبدأ بالنظر إلى الكليات كسلع. وبالفعل، إن تقدير يو. إس. نيوز آند وورلد ريبورت، اعتمدت هذه الفرصة كي يفعل هذا، أولاً نوعاً ما بشكل مؤقت في 1983 ثم بشكل متواصل سنوياً من عام 1985 فصاعداً وبمنهجية متطورة ومعقدة أيضاً بنحو متزايد.

ما كان متوقفاً من السوق هو التقدم على جبهتين رئيسيتين. وقد قيل إن المستهلكين الذين يحصلون على معلومات أفضل سيتخذون قرارات أفضل، ويرسلون رسائل إلى الكليات والجامعات تقول إن الأسعار المتواصلة الارتفاع لن

يُسمح بها، وأن العمليات التربوية التي تجاهلت ما يريده الزبون ويحتاجه لم تعد كافية. وستلقى هيئة التدريس الرسالة، مثلها مثل العمال والمهندسين في شركة فورد، والتي تقول إن الطريق إلى الأمام يكمن في استثمار أساسي في جودة التعليم. وقد وضعت الجمعية الأميركية للتعليم العالي، وبالتالي مؤسسة كارنيجي لتطوير التعليم، التدريس والتعلم، مع تشديد على الثاني أكثر من الأول، في (مركز أجندة للإصلاح القومي) تهدف إلى إعادة ترتيب أولويات التعليم العالي. وتم طرح سجل النتائج الجامعية للمركز القومي للتحسين ما بعد الثانوي والمسح القومي لانخراط الطلاب الذي استهلته "تروستات بو الخيرية كبديلين لترتيبات يو. إس. نيوز؛ ووعدا، من خلال التركيز على النتائج التعليمية، بمعلومات عن الزبائن تكون أفضل. ذلك أن ما فشلت الحكومة والإعلام في إتمامه من خلال الإقناع، ستجزء السوق، من خلال العلاقة مع حركة إصلاح متنامية داخل التعليم العالي، ومن خلال قوى التنافس.

لم يحدث الأمر؛ ذلك أن الأسعار التي تطلبها الكليات والجامعات واصلت ارتفاعها القوي بشكل أسرع من نسبة التضخم المتضمنة. وحتى حركة الإصلاح نفسها تبدو كأنها متعبة، وغير متأكدة مما ستفعله تالياً، ولم تعد قادرة تماماً على احتلال خشبة المسرح الرئيسية. وقد توترت مناقشات الجودة والمسؤولية، على الأقل داخل دوائر الحكومة، ولكن هناك شعاً في الأدلة التي تثبت أن الكثير يحدث على المستوى المؤسسي.

لماذا لم يحدث السوق التأثير المتوقع؟ لماذا لم تفرض قوى السوق نوع المسؤولية على الكليات والجامعات الذي كان يُفرض على المستشفيات ومقدمي الرعاية الصحية، وكذلك على صانعي منتجات المستهلك؟ إن أجوبة كثيرة ممكنة؛ ولا أحد منها حاسم بالضرورة، ولكن إذا نُظر إليها سوياً، تقترح لماذا سيبرهن جعل

نشاط السوق يلعب دوراً داعماً في البحث عن المسؤولية أنه إشكالي في صيغته الفضلى.

### مسؤولية السوق والسعر

لنبدأ بمسألة السعر وحقيقة أن العلاقة بين السعر، والمنتج، والطلب مختلفة بالنسبة لشرَاء مختلفين في أجزاء مختلفة من سوق التعليم العالي. إن مستهلكي التعليم العالي الذين كُتِبَ عنهم أكثر من غيرهم هم أولئك الشبان (وأولياء أمورهم) الذين هم مهتمون بالتسجيل لوقت كامل، في غالب الأحيان في مؤسسات خاصة أو عامة تمارس قبولاً قائماً على الانتقاء. بالنسبة لهؤلاء المستهلكين، إن ما يُشترى بكلفة فائقة للعادة هو شهادة تعتمد قيمتها على سمعة المؤسسة، وكذلك قدرات المشتري الطبيعية، والجهد الذي يبذله في الحصول على تلك الشهادة. فكروا بدروس الرقص: إن قيمة الشهادة لا ترقى إلى مستوى مهم إذا كان الطالب لا يمتلك إيقاعاً ولا يعمل على المهمات التي في المتناول. إن هذا يجعل هذا النوع من تعليم الكلية مختلفاً جداً عن السيارة. فالسيارات قابلة للاستهلاك بمعنى أنه من غير المتوقع أن تستمر إلى الأبد. فبعد شراء المرء للمرة الثالثة أو الرابعة، من المتوقع أن يتعلم كيف يحكم على جودة المنتج ويساوم على سعره<sup>(1)</sup>. وبالنسبة لمعظم الأميركيين، إن شراء تعليم جامعي من كلية أو جامعة انتقائية هو حدث فذ، أو إذا نُظر إليه من وجهة نظر أولياء الأمور، هو شراء يحدث أكثر من مرة ولكن ليس في غالب الأحيان وليس في مدى عمرٍ من الشراء.

### صفقة الشراء - البيع

بالنسبة لهذه المجموعة المنتقاة من مستهلكي التعليم، إن اتخاذ قرار حول أين يتم التسجيل هو أيضاً تجربة مشتركة: بمعنى مزدوج. فمن ناحية، إن اختيار المؤسسة هو أمر يجب أن يتم التفاوض عليه مع الوالدين أو أي شخص من المتوقع أن

يساعد في الدفع من أجل الشراء. بهذه الطريقة، إنه حدث يمكن توقع أن تلعب فيه قوى العائلة وتوتراتها دوراً كبيراً، إن لم يكن أكبر، من قوى السوق؛ أما الأسئلة عن السعر فتضيع وسط دراما العائلة.

في الوقت نفسه، إن اختيار الكلية هو أيضاً صفقة تلعب فيها الكلية التي تبيع دوراً مباشراً في اختيار المشتري ومن هنا منشأ رغبته بدفع سعر أعلى من المعتاد. والحقيقة هي أن الكلية المنتقاة يمكن أن تختار عدم بيع منتجها إلى المشتري الراغب. وفي حالة المؤسسات المطلوبة أكثر من غيرها، إن قرار عدم البيع يتخذ في غالب الأحيان أكثر من قرار البيع. وقد جعلت ثائية القرار أكثر تعقيداً بكثير لأن القواعد العادية للعرض والطلب تم تعليقها. ورغم أن الأسعار التي تطلبها المؤسسات الأعلى هي مرتفعة، فهي ليست مرتفعة كما يمكن أن تكون؛ أي، إن معظم المؤسسات الكبيرة الأعلى في المرتبة تستطيع أن تملأ صفوفها من طلاب السنة الأولى الجدد بأسعار مرتفعة جداً لكنها تختار ألا تفعل ذلك، مفضلة بدلاً من ذلك أن تجعل فائض الطلبات يضيف إلى قيمتها بدلاً من عائداتها. ولجعل الأمور أكثر تعقيداً، إن السعر الذي يُطلب من المستهلك الواحد في هذا الجزء من السوق يعكس قدرته على الدفع؛ فحين تقبل مؤسسة انتقائية وتسجل ما يُدعى بالمبلغ المدفوع الكامل، فهي ستجني النقود في تلك الصفقة، وإذا، على أي حال، صمّم المشتري أن يحصل على "مساعدة مالية"، فإن المؤسسة البائعة يمكن أن تفقد كميات معتبرة من أموالها الخاصة كي تُعلم ذلك الزبون.

بالنسبة لمجموعة ثانية من الأميركيين الشبان، إن اختيار كلية يتبع غالباً ممر المقاومة الأقل. فهؤلاء الطلاب الراغبون ليسوا حتى متأكدين من أنهم يريدون الذهاب إلى الكلية، ولكن أصدقاءهم ذاهبون، وسوق العمل ليس واعداً جداً، ولكن ماذا يفعلون، يمكن أن يحبوا الأمر. يطور هؤلاء الشبان خيارات محلية

بشكل واسع، وفي الجزء الأكبر يختارون بين مؤسسات خاصة أسعارها معقولة وحتى مؤسسات عامة أسعارها مخفضة أكثر. ما يجعلهم حساسين بالنسبة للسعر، مقابل أولئك الشبان الذين يتنافسون من أجل مكان في مؤسسات كبيرة، هو الإحساس بأنهم لا يزالون غير متأكدين من أنهم يعرفون ما الذي يريدونه، على الأقل في غضون أربعة أو خمسة أعوام. وبينما يعمل جميع شبان الكلية بشكل متزايد، فإن العمل في هذا الجزء من السوق هو غالباً مهم مثل الكلية نفسها.

أما المجموعة الثالثة والأسرع نمواً من المشترين في مجال سوق التعليم العالي فتري الكليات والجامعات بشكل رئيسي كمقدمة لمناهج ومهارات في المكان. يشترطون تعليمهم الجامعي في مقرر تعليمي مرة واحدة، وغالباً ما يسجلون في عدد متنوع من المؤسسات في فترة طويلة من الأعوام. هؤلاء هم مشترو التعليم العالي الأكثر حساسية للأسعار، رغم أن المفارقة هي أنهم ينتهون غالباً إلى دفع أسعار أعلى بمعنى أن مبلغ شرائهم يمكن بسهولة أن يتجاوز كلفة رسم التعليم لو أنهم سجلوا وقتاً كاملاً وكانوا مؤهلين للمساعدة المالية التي تقدمها المؤسسات<sup>(2)</sup>.

### كيف تشجع الولايات الزيادات في السعر

لدى التفكير بالسعر ومسؤولية السوق، من المهم التنبه أن حكومات الولايات، التي لا تصمد لفتها، استخدمت بشكل متواصل قوى السوق لمعالجة حالات النقص قصيرة الأمد في الميزانية من خلال رفع الأسعار التي تطلبها الكليات والجامعات العامة. وتحصل هذه النتيجة في كل مرة تقوم فيها دورة العمل بتخفيض خدمات الولاية وزيادة ضرائبها. فما يعيد اكتشافه الحاكم والمجلس التشريعي في تلك اللحظة هو أن السجناء لا يدفعون أجرة، ومنتقلي المساعدة الطبية لا يستطيعون دفع الكثير للرعاية الصحية والمدارس العامة لا تستطيع أن تطلب رسم تعليم. ولكن، لحسن الحظ، إن الكليات والجامعات الممولة من الشعب تستطيع. وفي

كل مرة يدفع الجمهور الذي يسجل في الكلية الزيادة، ويشكو بكل تأكيد ولكن هذا ليس كافياً لتخفيض رسم التسجيل أو الحث على تمرد في يوم الانتخاب التالي. النتيجة هي أن حكومات الولايات تستخدم قوة السوق، لا كي تتحكم بالأسعار أو تجعل المؤسسات العامة مسؤولة وإنما كي تزيد الربح الذي لا تستطيع زيادته، أو لن تزيده من خلال الضرائب المتزايدة.

النتيجة النهائية هي دخان الفوضى الذي يشجع معظم المؤسسات على أن تطلب ما تعتقد أنها تحتاج إليه من أجل أن توازن حساباتها. إن ما هو سريع الانتشار، في الحقيقة، هو الضغوط من أجل زيادة الأسعار بدلاً من تخفيضها أو التحكم بها، بحيث إن التخفيضات الحقيقية في السعر - الطريقة المجربة والصحيحة لزيادة الوفرة في السوق المشبعة - هي شيء نادر في التعليم العالي. إن تلك المؤسسات القليلة التي أعلنت تخفيضات في السعر هي مؤسسات خاصة صغيرة مكافحة تقدم مساعدة مالية عملياً لجميع طلابها. هكذا، إن الإعلان عن تخفيض في السعر هو إشارة إعلانية أكثر مما هو تخفيض حقيقي في كمية النقود التي من المتوقع أن ينفقها زبانتها في ملاحقة تعليمهم لنيل شهادة البكالوريوس (فان دير ويرف، 2003).

مفترضين هذه المجموعة من الظروف، من الصعب أن نتخيل سيناريو تقود فيه الإدارة الماهرة للأسواق أو قوى السوق إلى تعديل ارتفاع الأسعار الذي تطلبه الكليات والجامعات العامة والخاصة في آن. وبالفعل، إن الاعتماد المتواصل لهيئات الدولة على السوق كي ترفع العائد بدلاً من الضرائب يوحي أن الأسعار التي تطلبها الكليات والجامعات ستواصل ارتفاعها بشكل أسرع من النسبة المتضمنة للتضخم في المستقبل غير المحدد.

## الأسواق، الجودة، والمسؤولية

هل من المرجح أكثر أن الأسواق تستطيع أن تجعل الكليات والجامعات الأميركية مسؤولة عن جودة منتجاتها التعليمية؟ هل يستطيع المعادل التعليمي لتقارير الزبائن أن يقود الذين يشترون شهادات طلاب البكالوريوس ومناهجهم إلى الانحياز إلى تلك المؤسسات التي تقدم الجودة الأكثر وضوحاً؟ فزي خريف 2001، كان هناك على الأقل ثلاث مبادرات رئيسية تعد تماماً بذلك النوع من معلومات الريائن. إن أكبر (دليل زيون)، والأكثر نجاحاً، والأكثر طلباً بقي يو. إس. نيوز، بمعلوماته التفصيلية عن أكثر من ألف وخمسمائة كلية وجامعة. ومقابل سعر الدليل، يستطيع الطلاب وأولياء أمورهم أن يعرفوا ما هي الجامعات الخمسون ذات المرتبة الأولى وكليات الفنون الحرة الخمسون الأكثر أهمية: ما يُدعى بالمؤسسات القومية الخمسين الرائعة في كل فئة، بالإضافة إلى الترتيب النسبي للمؤسسات المفروزة إلى طبقات متنافسة. وقد كانت كل هذه المعلومات في الميدان العام، وحين لا يقدم الدليل المعلومات التفصيلية، يتوفر بأجر رمزي على موقع الدليل على شبكة الإنترنت.

كان المنافسان الرئيسيان لدليل يو. إس. نيوز مشروعياً بحث: تدعم أحدهما الحكومة الفدرالية من خلال مركزها القومي لتحسين الدراسة ما بعد الثانوية والآخر استهله "تروستات بو الخيرية" وطورته بقيادة جورج كوه في جامعة إنديانا. أما سجل نتائج الكلية، والذي هو الآن نتاج مرخص لبيترسونز، ناشر أفضل أدلة الكليات في البلاد، فقد تم تبنيه في البداية من قبل ثمانين مؤسسة في ربيع 1999<sup>(3)</sup>. وفي هذه السجلات كلها، قام أكثر من أربعين ألف خريج من الكلية بعد ست سنوات من حصولهم على شهادة البكالوريوس بالإبلاغ عن أنشطتهم الحالية، والمهارات المطلوبة منهم في مكان العمل، وأنشطتهم الرئيسية خارج العمل من

خلال الاستجابة لعشرة سيناريوهات موضوعة بشكل خاص في تأدية مجموعة من المهمات يمكن أن يكون التعليم الذي تلقوه في كلياتهم قد هياهم لها.

وقد تم المسح القومي لانخراط الطلاب في السنوات الأربع الأخيرة على عينة من طلاب السنة النهائية في 730 مؤسسة تمنح شهادة البكالوريوس. ويقدم كوه وصفاً كاملاً للمسح القومي لانخراط الطالب ونجاحاته في الفصل السابع، ولكن بإيجاز، ويركز السجل على مدى تمثيل تجارب المستجيبين في الكلية لأفضل الممارسات المتفق عليها التي تقود إلى جودة تعليم الطلاب غير المتخرجين. وكما يشير اسمه، ينشد المسح القومي لانخراط الطالب أن يقيس مستوى انخراط كل من الطلاب وهيئة التدريس في عملية التعلّم.

ووعد "سجل نتائج الكلية" و"المسح القومي لانخراط الطالب" أن يفعلا بدقة ما تحاشاه يو. إس. نيوز: أن يركزا على العملية التعليمية نفسها (المسح القومي لانخراط الطلاب) وأن يسألا إن كان يهم أن يسجل المرء في مؤسسة بدلاً من أخرى (سجل نتائج الكلية). وكتمرينين للقياس، إن المسح القومي لانخراط الطالب وسجل نتائج الكلية تجاوزا بكثير التوقعات الأولية، وأظهرا أنه من الممكن التركيز على العلميات والنتائج. وكدعامتين رئيسيتين للتغير المدفوع من السوق، لا المسح القومي لانخراط الطالب ولا سجل نتائج الكلية كان له الكثير من التأثير.

وبرغم جهودهما الكبيرة والملاحظة فإن سجل نتائج الكلية أو المسح القومي لانخراط الطالب لم يكونا قادرين على إقناع جامعة خاصة كبيرة بالمشاركة؛ ولم ينضم أحد من الجامعات الثماني الشرقية؛ لا ديوك ولا ستانفورد أو جامعة شيكاغو؛ ولا أية جامعات أخرى إلى اتحاد تمويل التعليم العالي. ولم تستخدم حفنة من المؤسسات العامة الكبيرة: جامعة ميشيغان، جامعة إلينوي، وجامعة نورث كارولاينا في تشيب هيل، سجل نتائج الكلية أو المسح القومي لانخراط الطالب.

وعلى العموم، رفضت المؤسسات الكبيرة العامة أن تشارك. ومن بين المقررات الثمانية لجامعة كاليفورنيا التي تقدم برامج بكالوريوس، على سبيل المثال، لم تشارك إلا يو. سي. سانتا كروز في المسح القومي لانخراط الطلاب، ولم تشارك أي واحدة في سجل نتائج الكلية.

### مشكلة المسؤولية العامة

إن هذا الغياب لمشاركة المؤسسة الكبيرة يجب ألا يفاجئ أحداً. فهذه المؤسسات التي تتمتع مسبقاً بموقع سوق متفوق لم يكن لديها ما تكسبه وفي الحقيقة كانت ستخسر الكثير لو لم تكن مستويات انخراطها أو نتائجها أفضل من تلك المؤسسات التي تطلب فعلياً أسعاراً أقل. حتى المؤسسات التي شاركت أصرت، كجزء من موافقتها الشكلية كي تعد إما سجل نتائج الكلية وإما المسح القومي لانخراط الطلاب، أنها هي وحدها تستطيع أن تجعل نتائجها إيجابية. كان الأمر وكأن منتجي منتجات أو خدمات مختبرة من قبل تقارير المستهلك تستطيع أن تقرر، بعد أن تعرف كم حققت من الدرجات في الاختبار، إن كانت ستجعل النتائج علنية أم لا.

لا يمتلك التعليم العالي كصناعة، بعامه، إلا ميلاً قليلاً كي يقدم هذا النوع من المعلومات المستندة إلى الجودة والتي ستجعل الجمهور العام يقرر أي منتج أو خدمة هما الأفضل. وتوضح مدى رسوخ هذا الموقف في رسالة إلكترونية تلقيتها مؤخراً كأحد مصممي سجل نتائج الكلية. أراد المرسل، والذي هو مستشار رئيسي لشركة كبيرة تقدم خبرة إدارة تسجيل للكليات والجامعات، أن يعرف إن كان سجل نتائج الكلية، والذي هو الآن مرخص لبيترسونز، متاحاً وفق أية شروط أخرى.

كان الخوف من الحصول على مرتبة علنية، وبشكل مفترض، الخضوع للمسؤولية، نصف المشكلة التي واجهها سجل نتائج الكلية والمسح القومي لانخراط الطلاب وحسب. فمعظم المؤسسات التي قامت بالمسح القومي لانخراط

الطالب لطلاب السنة الأخيرة لديها ، أو أعدت سجل نتائج الكلية لخريجها الشبان، تنازعت في غالب الأحيان حول كيفية استخدام الأدوات المقدمة لتحسين جودة خدماتها ومنتجاتها التعليمية. وابتغى سجل نتائج الكلية من البداية - جزئياً لأنه بيع في البداية للرؤساء ووكلاء الشؤون الأكاديمية - أن يبني عملية استخدام المعلومات من خلال الدعوة إلى مؤتمرات الطاولة المستديرة الجامعية، التي تشمل المدراء وهيئة التدريس في آن. وقد رصدت نيكول راولز Nichole Rowles، في أطروحة دكتوراه أكملت مؤخراً في جامعة بنسلفانيا ما حدث في خمس مؤسسات تبنت سجل نتائج الكلية ثم دعت إلى مؤتمرات موائد مستديرة. ما اكتشفته كان فجوة متواصلة بين الاستجابات الإدارية لسجل نتائج الكلية واستجابات هيئة التدريس. وقد شخّصت المشكلة على أنها اتحادية (على مستوى البلاد) بشكل كبير، في أنها كانت ملتزمة باستخدام المعلومات لتحسين العمليات والمنتجات والخدمات. وبقيت استجابة هيئة التدريس، على أي حال، فوضوية بشكل واسع، وأكثر اهتماماً بالعلاقات من اهتمامها بالمعايير. ولم يكن أعضاء هيئة التدريس المسؤولين بشكل مباشر عن جودة التدريس الذي تقدمه مؤسساتهم متأكدين مطلقاً مما كانت تعنيه المعلومات، أو إن كانوا سيقبلونها كصحيحة، أو إن كانت قد اقترحت أية علاجات لمشكلات لم تكن هيئة التدريس متأكدة من أنها موجودة. وقال لها رئيس مجلس هيئة التدريس، في قضية تشتمل على التصويت لفرض عقوبة أظهرت دراسة قام بها مكتب البحث المؤسسي التابع للمؤسسة أنها غير مسوّغة، قال لها إنها كانت "مسألة مبدأ"، وليس معلومات". مع ذلك، من الصعب تخيل نظام مسؤولية لا يكون فيه أعضاء هيئة التدريس الوكلاء الأساسيين ولا يوظف إلا تلك المعلومات المنسجمة مع مبادئ هيئة التدريس<sup>(4)</sup>.

## تحديد المراتب المقوت

لا تعيق أي من هذه الاهتمامات - التردد في تحمل حكم عام أو استخدام معلومات السوق لتحسين الخدمات والمنتجات - يو. إس. نيوز. ذلك أن تحديد المراتب الذي بدأ في 1983 كتجربة عرضية، انطلق كنوع من "مسابقات ملكة الجمال" التي سئل فيها رؤساء الجامعات والكليات أية مؤسسات (بكالوريوس) هي الأفضل في البلاد. وحالما تصبح شهية الجمهور لهذه المراتب واضحة على الأرجح، فإن جدولاً ثابتاً من الرؤساء والناطقين بأسماء الجمعيات زاروا المحررين المسؤولين عن المسح، وأحبروهم أن مقياساً للجودة كهذا يجب ألا يعتمد على أهواء الثثرة المؤسسية. وقد استجاب يو. إس. نيوز من خلال جمع عدد فائق للعادة من المعلومات، وكثير منها تقدمه المؤسسات نفسها. وكلما أصبحت متطلبات المعلومات أكثر دقة وتفصيلاً، صار أكثر وضوحاً للمؤسسات كيف تستطيع تحسين تحديد رتبها: بزيادة نسبة تخريجها للطلاب في مدة ست سنوات، بزيادة نسبة ربحها، بمنح وزن لدرجات المتقدم في اختبار القدرة على الدراسة واختبار القبول في الكلية، بزيادة جدارة أنباء المؤسسة. كان التأكد من حدوث هذه الأمور مسؤولية الإدارة التي تستطيع أن تستمر دون قلق كبير من حساسيات هيئة التدريس أو مبادئها.

من الصعب المغالاة في تقدير أهمية عملية تحديد المراتب وتقدير يو. إس. نيوز السنوي لأفضل كليات أميركا. ومهما كانت النتائج مزدرة، فإن الجميع ينتهون للعملية، ذلك أن الهدف الاستراتيجي للجميع هو التحرك في تحديد المراتب: من المرتبة 2 إلى المرتبة 1 أو من هناك إلى المائة الأولى، وفي النهاية، إلى الخمسين الأفضل. ولكن ماذا يعني هذا؟ ما الذي يقيسه يو. إس. نيوز بالضبط؟

## ما الذي يقيسه دليل يو. إس. نيوز (U.S. News)

ما يقيسه دليل يو. إس. نيوز هو جودة التجربة التعليمية. فالمعلومات التي يجمعها يو. إس. نيوز بصعوبة لا تخبرنا أي شيء عما يحدث فعلاً في الحرم الجامعي أو في غرفة الدرس. وقد رأى البعض أن تحديد المراتب يعكس سمعة المؤسسات. وهو يفعل ذلك، رغم أن هذا المفهوم هو مائع بما يكفي كي يفقد معظم معناه حين يحاول المرء أن يصف الفرق بين مؤسستين بلمحات موجزة متشابهة لكنها منفصلة عن بعضها بمقدار عشرين درجة.

في العقد الماضي، عدت أنا وسوزان شامان بشكل دوري إلى مسألة تحديد ما الذي يقيسه بدقة يو. إس. نيوز. وقد حدّدتُ استقصاءاتنا بنية سوق للتعليم العالي تتسلسل من جزء من السوق مهم، وصغير نسبياً، أسعاره مرتفعة بشكل فائق للعادة في طرف من الطيف إلى جزء أكبر بقليل، أسعاره معتدلة ملائم للمستخدم في الطرف الآخر.

الجزء الأكبر هو في وسط التوزيع. فالنموذج الذي أنتج هذا الوصف البنيوي للسوق، والذي استخدمناه كي تبنأنا بالأسعار التي تطلبها المؤسسات المضردة، استخدم نسب تخرج فترة الست سنوات كمتغيره الرئيسي، سوية مع نسب قبول وريع كوسائط للطلب. مفترضين أن يو. إس. نيوز استخدم المقاييس نفسها في خطته لتحديد المراتب، ليس من المفاجئ أن بنية سوقنا وتحديد يو. إس. نيوز للمراتب يتبادلان الدعم. استنتجنا أن ما يقيسه يو. إس. نيوز هو موقف السوق: كلما كانت المرتبة أعلى، كان موقف السوق أفضل، وكان السعر الذي تستطيع المؤسسة أن تطلبه أعلى. بتعبير آخر، إذا عرفت تحديد يو. إس. نيوز لمرتبة مؤسسة ما، تعرف أيضاً موقعها في السوق والسعر الذي تطلبه تقريباً (تحالف التعلم، 2003).

ما الذي يقيسه تصنيفنا للسوق وتحديد يو. إس. نيوز للمراتب؟ الجواب بسيط بشكل واضح. ما يقيسه كلاهما هو الفائدة التنافسية. فكلما كان تحديد المرتبة أعلى، وبشكل معكوس، كلما كان موقف السوق أفضل، تحسنت قدرة المؤسسة على جذب الطلاب وهيئة التدريس والريع. هذا نصف الجواب، الجزء الآخر يعتمد على فهم لماذا نسبة التخرج هي الوسيط الأفضل لتحديد يو. إس. نيوز للمراتب ولمهمة جزء السوق.

### المجتهدون والمترددون والاكفاء

يعتقد يو. إس. نيوز أن نسبة تخرج كلية ما هو مقياس للمردود: مؤشر حول كم تخدم مؤسسة بشكل جيد زبائنها، بالإضافة إلى الجمهور العام. فنسب التخرج صار يُنظر إليها عامة كمقياس حاسم للمسؤولية، كما حين يسجل السياسيون البارزون ونقاد الصحافة إخفاقات التعليم العالي الأكثر سطوعاً، فهم في غالب الأحيان يذكرون اثنين: (1) عدم قدرة الكليات والجامعات على التحكم بتكاليفها ومن هنا تحد من زيادات الأسعار لديها و(2) حقيقة أن المزيد من الطلاب يسجلون ولا يتخرجون. وبدأوا يسألون بتعابير قاسية باطراد لماذا يجب على الطلاب، وأولياء أمورهم والجمهور الدافع للضريبة أن يدفعوا الكثير لنظام يفشل في أن يقدم ما يعد به؟

تشير انتقادات كهذه بنحو متكرر إلى سوء فهم جوهرى لكيفية تصنيف سوق التعليم العالي للطلاب وتحديد الأسعار. ففي تلك السوق، كلما كان احتمال أن يتخرج الطالب في أربع أو ست سنوات وارداً، كان أجر التعليم الذي سيدفعه الطالب أكثر ارتفاعاً. فهذه السوق إذن تصنف الطلاب من حيث احتمال التخرج، الأمر الذي تجمععه علاقات متبادلة، بشكل غير تصادفي، مع درجاتهم في خدمة اللمحة الموجزة عن طلاب السنة الأولى واختبار القدرة على الدراسة ومررتهم في

الصف، ومستوى تعليم ودخل أولياء أمورهم، وبالتأكيد، طموحاتهم الأكاديمية والمهنية. أما أولئك الذين يمتلكون احتمالاً أكبر للتخرج فيُفكر بهم بنحو أفضل كمجتهدين. بالنسبة لهم، المدرسة الثانوية هي تجربة تمهيدية بالطريقة نفسها التي تحضّر بها قرية تدريب أولمبية الرياضيين للقيود الصارمة للتنافس الأولمبي. وبشكل رئيسي، في المدرسة الثانوية يستعد المجتهدون ليس فقط من أجل الكلية وإنما للقيود الصارمة لعملية الانتقال التي من خلالها تختار المؤسسات التي في القمة الطلاب الذين تريد أن تبيعهم منتجاتها وخدماتها ذات الأسعار المرتفعة.

بالنسبة لمؤسسات الأمة الكبيرة إنه موقف لصالح الطرفين. فهي تحتفظ بفائدتها التنافسية في السوق بشكل رئيسي من خلال تسجيل الطلاب الذين يبحثون عن الفائدة التنافسية التي تمنحها شهادة مؤسسة كبيرة ومشهورة. فالمؤسسات الحاصلة على المراتب الأعلى تريح لأنها تستطيع أن تختار أولئك الطلاب الذين من المرجح أكثر أن يرغبوا في دفع الأسعار المرتفعة التي تطلبها المؤسسات الكبيرة من أجل شهادة البكالوريوس. لماذا؟ لأن المجتهدين يعرفون أن شهادة البكالوريوس هي المدخل التالي في سعيهم إلى أوراق الاعتماد المهنية والأكاديمية التي أمضوا سنوات شبابهم يحضرون لها. كلما كانت مؤسسة ما قبل التخرج أفضل، كلما كانت كلية القانون أو الطب أو الأعمال أو التخرج التي سيفوزون بالقبول فيها أفضل. وهذا أكثر من قيمة السعر لأن الغنمة كبيرة ولأنهم هم وأولياء أمورهم يعرفون أن هناك فرصة قليلة جداً لعدم تخرجهم في أربعة أعوام، ناهيك في ست سنوات.

إن معظم طلاب الثانوية الذين يفكرون بالكلية ليسوا مجتهدين؛ إنهم مترددون، بمعنى أنهم أقل تأكيداً مما سيحمله المستقبل لهم، وأقل تأكيداً من أنهم سيتخرجون من المؤسسة التي يسجلون فيها في البداية، وأقل تأكيداً من قطع

روابطهم الاجتماعية مع جماعاتهم المحلية، وبشكل غير مفاجئ، أقل تأكيداً من أنهم يستطيعون تأمين المبالغ المرتفعة التي تطلبها المؤسسات ذات الشأن والواسعة الشهرة<sup>(5)</sup>. إنهم طلاب يسجلون في الكلية على أساس "جربها، انظر إن كنت تحبها". وحتى حين يكونون طلاباً مقيمين، من المرجح أن يذهبوا إلى منازلهم في عطل نهاية الأسبوع ويحافظوا على وظائف أكثر ارتباطاً بمسقط رأسهم من ارتباطها ببلدات كلياتهم.

ولأن معظم طلاب الكلية هم مترددون وتقوم السوق بتصفية معظم المجتهدين إلى عدد محدود نسبياً من المؤسسات الهامة والواسعة الشهرة، فإن معظم الكليات والمؤسسات تواجه تحدي تحويل المترددين إلى أكفاء: الشبان وغير الشبان الذين يكتشفون بشكل متأخر نسبياً مكافآت ومتع التعلم. وحين يتحول عدد كاف من المترددين إلى أكفاء، ترتفع أولاً نسبة الاستمرارية من السنة الأولى إلى الثانية، ويتبعها زيادة بطيئة ولكنها قابلة للقياس في نسبة تخرج المؤسسات بعد ست سنوات.

وقد اعترف يو. إس. نيوز بأهمية وصعوبة زيادة نسبة التخرج من خلال منح نقاط إضافية للمؤسسات التي تكون نسبة التخرج فيها بعد ست سنوات أكبر من نسبتها المتوقعة المستندة إلى درجة اختبار القدرة على الدراسة أو اختبار القبول في الكلية، بالإضافة إلى المرتبة في الصف لطلاب السنة الأولى. بتعبيرنا، فإن حساب العلاوة هذا يصبح نوعاً ما مؤشراً على الأكفاء. وبلغة تحديد المرتبة الفعلية يبدو هذا التعديل كأنه قليل الأهمية، وربما يوحي بأن وزناً أكبر يجب أن يُمنح للمصحح.

في الوقت نفسه، ليس هناك دليل على أن الطلاب الذين يفكرون بهذه المؤسسات يخصصون الكثير من الانتباه إلى هذه المقدره. أما نسبة التخرج - وحتى عندئذ هي رابط أكثر مما هي وسيط مفهوم جيداً للفائدة التنافسية - فتهم

الطلاب وأولياء الأمور المهتمين بالمؤسسات المهمة والواسعة الشهرة. وتفهم بقية السوق بنحو ظاهر أنه سواء تخرجوا أم لا فهذا يعود بشكل كبير إلى الطلاب أنفسهم. وللتأكد، فإن معظم هذه المؤسسات تستطيع القيام بعمل أفضل بتحويل المترددين إلى أكفاء، بصفوف أصغر في السنة الأولى للجدد، والمزيد من الانتباه إلى الأفراد، والمزيد من الاهتمام بخدمة المصالح المهنية أثناء الأعوام المخصصة بشكل تقليدي للتعليم العام. وقامت المؤسسات الخاصة في هذا الجزء من السوق بعمل أفضل هنا، ليس بسبب طلب السوق ولكن من أجل الاحتفاظ بالتسجيل وتخفيف تكاليف التسويق. وما تعلمته هذه المؤسسات هو أن طالباً احتفظ به هو طالب يواصل دفع رسوم التسجيل. أما المؤسسات العامة، رغم استخدام صيغ تمويل مستندة إلى التسجيل، فلا تزال تبدو كأنها لا تملك الحافز نفسه لزيادة الاستمرارية وبالتالي تحافظ على التسجيل أو تزيد منه بنحو أفضل.

ما تعلمه الموظفون وهيئة التدريس في المؤسسات العامة والخاصة هو أنه في النهاية ليس هناك في الحقيقة فائدة سوق تُمنح للمؤسسات التي تقدم تعليماً يتمتع بجودة زائدة. بالفعل، هناك الكثير من الأمثلة عن المؤسسات التي تتمتع ببرامج تدريس نموذجية (كلية ألفيرنو أول ما يخطر في الذهن) صارت في الحقيقة من أجل التسجيل. وما تجده المؤسسات وأحياناً الإعلام جذاباً، تقلل السوق من أهميته. ما يهم في هذه السوق ليس الجودة، كما يحددها شولمان Schulman ومؤسسته التي تُدعى مؤسسة كارنيجي لتطوير التعليم، وإنما بالأحرى الفائدة التنافسية. إنه درس تعلمه يو. إس. نيوز جيداً، ويساعد في ضمان هيمنته كدليل المستهلك للخيار الجامعي.

## إمكانية سوق مدارة أكثر

مفترضين ما يريده أكثر متسوقي السوق مهارة - فائدة تنافسية إما لأنفسهم وإما لأولادهم - فإن السوق الخاصة بتعليم طلاب البكالوريوس تعمل بشكل ملحوظ كذلك. بما أن المستهلكين يتابعون عملهم في انتقاء إلى أين يتقدمون و، في النهاية، أين يسجلون، فهم يعرفون، بدقة لأن يو. إس. نيوز يخبرهم، أية مؤسسات تقدم الفائدة الأكثر تنافساً من حيث الهبة وسهولة الدخول إلى مهنة مربحة. ويمكن أن يتذمر أولياء الأمور من السعر، لكنهم أكثر من راغبين بدفعه؛ وهذه حقيقة تفهمها المؤسسات التي تسجل أولادهم جيداً، وتفعل ما بوسعها كي تعززها وتحميها. إن جميع درجات سوق فعالة حاضرة: معلومات مستهلك وافرة، أسعار تعكس قيمة، وصفقات معقولة للمتقدم وللمستهلك.

هل يمكن أن يكون الأمر بخلاف ذلك؟ هل يمكن لقوى السوق، بالتناغم مع المبادرات العامة والممارسات المؤسسية، أن تُربط نوعاً ما أو تُمزج كي تجعل الكليات والجامعات أكثر مسؤولية عن الأسعار التي تطلبها وأنواع التجارب التعليمية التي تقدمها؟ وإذا ما استخدمنا مثلث بيرك الخاص بالمسؤولية، هل يمكن أن تُربط قوى السوق بأولويات الولاية والاهتمامات الأكاديمية من أجل إنشاء ما دعاه البعض أسواقاً مدارة قادرة على كبح ارتفاع الأسعار بينما في الوقت نفسه تكافئ مؤسسات تتمتع بجودة تعليمية ظاهرة؟

إن الشرط الأول الذي يجب أن تتم تلبية من أجل حصول تثليث كهذا (القياس بالتقسيم إلى مثلثات) هو أن الكليات والجامعات بعامة وهيئاتها التعليمية بخاصة يجب أن تقرر أن الجودة التعليمية، هي في الحقيقة الوظيفة الأولى. إن كثيراً من عمل ماسي الأخير، الذي يصف التطورات في هذه البلاد وفي الخارج، استقصى الشروط التي بمقتضاها تستثمر هيئة التدريس في برامج تعزز الجودة التعليمية

والابتكار. وكما يوضح فصله (الفصل الثامن) في هذا الكتاب، إن ماسي هو متفائل، ويرى أنه حين تشترك هيئة التدريس بشكل مباشر في الفوائد المستمدة من برامج تحسين الجودة، عندئذ تتحسن الجودة. فتدقيقاته للجودة تصبح هكذا طريقة مهمة لجعل الجودة التعليمية الوظيفة الأولى في الجامعات الأميركية.

ما يفهمه ماسي أيضاً هو أنه يجب أن يكون هناك توظيف للحوافز ذات القيمة الكافية لتجنيد طاقات الأقسام والكليات كلها. فلا النوايا الجيدة ولا الكبرياء الشخصية ستكفي. المطلوب هو إحساس حقيقي بأن شيئاً ما غير مؤات من المرجح أن يحدث إلا إذا كان التقدم وشيكاً. عندها فقط ستقوم هيئة التدريس بالالتزام – ومن المهم التنويه هنا أنها هيئة التدريس ولا أحد آخر يمكن أن يقدم الجودة التي يُبحث عنها – الذي يجب أن يُترجم إلى خطط وأفعال متماسكة (ماسي، 2003).

### بطاقة التقرير ولاية بعد ولاية

باختصار، من أجل أن تصبح الجودة التعليمية الوظيفة الأولى في حرم الكليات الأميركية، يجب أن يساعد كيان في إنشاء الطلب من أجل الجودة: يجب أن تُجعل الجودة صفة حقيقية وملموسة تسهم بشكل مباشر في فائدة تنافسية لمؤسسة في السوق. وكما في مثال شركة فورد للسيارات، يجب أن يتم تعليم المستهلكين في البداية أن يعرفوا، ثم يفهموا، وفي النهاية، أن يقوموا بالجودة التعليمية. يجب أن يتم تطوير القياسات المترية. فمعلومات المستهلك التي تصف الجودة بدلاً من الفائدة التنافسية يجب أن تصبح متوفرة بشكل واسع ومستخدمة فعلياً من قبل الجمهور المستهلك.

ويمثل القياس – بطاقة التقرير ولاية بعد ولاية – الذي يعده المركز القومي للسياسة العامة والتعليم العالي، خطوة مهمة أولى في إطلاق حملة كهذه من الوعي العام بينما يجسد بشكل متزامن الصعوبات التي ينطوي عليها استخدام أدوات

السياسة العامة لصياغة السوق من أجل التعليم العالي (الفصل التاسع). فالقياس يضع درجة لكل من الولايات الخمسين من خلال طرح الأسئلة التالية:

كم عدد الطلاب المهئين جيداً في كل ولاية كي يستفيدوا من الكلية؟  
هل يمتلك القاطنون في الولاية فرصاً كافية كي يسجلوا في برامج على مستوى الكلية؟

كيف يتوفر التعليم العالي للطلاب والأسر في كل ولاية؟  
هل الذين يسجلون ينجزون تقدماً ويكملون شهادتهم ودرجاتهم بطريقة ملائمة؟

أية فوائد اقتصادية ومدنية تنشأ لكل ولاية من تعليم سكانها؟

ما الذي نعرفه عن تعلم الطلاب نتيجة التعليم والتدريب بعد المرحلة الثانوية؟

ثلاثة من هذه الأسئلة فحسب تتعلق فعلياً بمسائل الجودة والمسؤولية التي هي موضوع هذا الكتاب، الأول: هل كليات وجامعات الولاية العامة متوفرة؟ هنا يجيب القياس من خلال النظر إلى السعر المعلن، والسعر المخفض، أي أن التقرير يضع في الحسبان توفر المساعدة المالية للطلاب. وكانت مسألة السعر هي التي تلقت الانتباه السياسي الأكبر وسببت لأولئك الذين يتحدثون لصالح التعليم العالي الألم الأكبر. وحقيقة المسألة، على أي حال، هي أن التحليق اللولبي لسعر التعليم العالي استمر دون أي تهدئة. لماذا؟ لأن مؤسسات الصناعة والمؤسسات ذات الشهرة الواسعة تعرف أن أسعارها لا تعيق الفائدة في خدماتها ومنتجاتها ولأن المؤسسات العامة للأمة ليس لديها خيار. ما يعرفه صانعو سياسة الولاية أنه من بين برامجهم الرئيسية، يمتلك التعليم العالي وحده قوة سوق كافية كي يستبدل عائدات المستهلكين بمخصصات عامة. وكي نكرر ملاحظة قمنا بها سابقاً، لا المدارس، من مرحلة

الروضة إلى الثانوية، ولا السجون تستطيع أن تفرض رسوماً، فالمزيد من ضرائب الطرق يشكل أمراً بغيضاً للسائقين، ونفقات المساعدة الطبية يمكن أن تزداد فقط حين يزداد سن سكان الولاية ويقل حصولهم على فوائد صحية ممولة من رب العمل. فالمصدر الوحيد للعائد البديل المتوفر لصانعي ميزانية الولاية هو الزيادة في الرسم التي تم تشجيع الكليات والجامعات على القيام بها، دون تأثر بالموقع السياسي ونصائح القياس.

حقق القياس المزيد من النجاح المعتبر في جعل الولايات ترى نسب التخرج كمقياس رئيسي لمسؤولية النظام والمؤسسة. وكمثل محرري يو. إس. نيوز، يرى رعاة التقرير نسب التخرج كمقياس للنتيجة: مقياس يشهد على فعالية مؤسسات التعليم العالي وتأثيرها على الأمة. لكن نسب التخرج، كما رأينا، لا تقيس الفعالية أو التأثير وإنما فائدة التنافس. أما الراحون الكبار، بشكل مثير للسخرية، في التركيز على نسب التخرج، فهي تلك المؤسسات التي تطلب الأسعار الأعلى، وتبرهن أنها الأكثر جاذبية لأولئك الطلاب الذين يمتلكون الاحتمال الأكبر في التخرج في فترة أربع أو خمس سنوات بعد الدخول الرسمي إلى الجامعة. وهي أيضاً المؤسسات التي كانت أكثر تردداً في القيام بوسائل مثل سجل نتائج الكلية والمسح القومي لانخراط الطلاب جزئياً، على الأقل، لأنه ليس لديها شيء تبرهن عليه.

ويترك هذا تركيز القياس على تعلم الطالب كمهام ممكنة للمسؤولية المؤسسية. وقد واجه رعاة التقرير هنا المشكلة نفسها التي يواجهها جميع مناصري جودة التعليم حين يحاولون أن يبنوا حركة مستهلك تضع الجودة في عين الاعتبار على نحو جدي: إذ ليس هناك معلومات عامة متوفرة بشكل جاهز تعكس جودة مؤسساتهم الفردية أو أنظمة ولاياتهم الخاصة بالتعليم العالي. لا أحد يعرف في

الحقيقة ما الذي يتعلمه الطلاب أو كيف يشعرون جيداً أنهم مستعدون لتطبيق دروس تم تعلمها في الكلية على عالم تحتل فيه الوظائف، والعائلات، والمهن خشبة المسرح الرئيسية. والنتيجة هي أن القياس يقدم لكل ولاية درجة "ناقص" في باب التعلم.

في قياس 2002، تحدث بيتر إيويل، أحد معلقى البلاد الرئيسيين وأكثرهم ذكاء حول كيف ينبغي أن يكون تعلم الطالب مكوّناً رئيسياً للجودة المؤسسية، وتحدث عن الطريق إلى الأمام. وكتب قائلاً: "ما نحن بحاجة إليه للمستقبل هو توسيع القيام بالمسح القومي لانخراط الطلاب، ومسح كلية البيئة المحلية لانخراط الطلاب (دليل كلية البيئة المحلية للمسح القومي لانخراط الطلاب) كي يشمل كل الولايات، وإعداد سجل نتائج الكلية (أو مسوحات مشابهة) لعينات قومية من خريجي الكلية" (إيويل، 2002). وبعد أن نوه سابقاً بجهود تم تمويلها من "تروستات بو الخيرية" لاختبار فائدة هذه الوسائل وأخرى غيرها، تابع إيويل قائلاً:

إن وضع وسائل جديدة من أجل تقويم ثابت للتعلم على مستوى الكلية يقتضي وقتاً وجهداً معتبرين... لكن الولايات تستطيع أن تحسّن قدرتها على الإشراف على رأس مالها التعليمي من خلال اتخاذ خطوتين الآن: (1) إن الولايات التي لم تشارك في المسوحات القومية القائمة مثل التقويم القومي لتعلم الراشدين تستطيع أن تختار أن تقوم بذلك، و(2) تستطيع الولايات أن تعمل بشكل استباقي كي تغري سلطات الاختبار والترخيص كي تفتح قواعد بياناتها للباحثين الذين يحاولون تحسين مخزون الولاية من المعلومات ذات الصلة بالسياسة. ونظراً لتوفر المزيد من المعلومات، يستطيع قادة الولايات البدء بتقويم حقيقي لخليط القدرات الأساسية بين مواطنيهم إزاء خطط الولاية لتطوير الاقتصاد وقوة العمل. يستطيعون استخدام هذه المعطيات كي يساعدا في إقناع شركات الصناعات الرئيسية بأن تخصص استثمارات في ولاياتهم لردم فجوات محددة في مهارات قوة العمل وتعديل خططها كي تستجيب لأوضاع اقتصادية متبدلة على أساس مستمر. فهذه الأفعال المباشرة لن تمنحنا بشكل

كامل المقاييس التي سنحتاج إليها كي نشرف على مستودع الأمة من رأس المال التعليمي ونحسّنه، ولكن علينا أن نبدأ في مكان ما. (إيويل، 2002).

ما يقترحه إيويل هو مجرد بداية تُركّز حصرياً على صانعي ومستهلكي السياسة العامة، وعلى مستوى الولاية فحسب. وما يزال هناك شيء تجب معالجته وهو المؤسسات التي تقدم الخدمات التربوية للمستهلكين، الذين يشكل طلبهم لهذه المنتجات سوق التعليم ما بعد الثانوي في الولايات المتحدة.

### ملاحظة الهدف العام

بالإضافة إلى ما اقترحه إيويل، يجب على حكومات الولايات، بالاشتراك مع الهيئات الفدرالية ذات الصلة، أن تتخذ على الأقل خطوتين قبل أن تكون معلومات المستهلك التي تقتضيها سوق مدارة في التعليم العالي في مكانها. أول خطوة هي الالتزام بالدفع من أجل جمع وتحليل وتوزيع معلومات نتائج التعلم التي يطلبها المستهلكون إذا كان عليهم القيام بخيارات الجودة. ومن الجيد أنه لن يكون هناك في المستقبل المنظور طلب مستهلك كاف لذلك النوع من المعلومات لجذب رأس المال التجاري الضروري لجعل المحاولة ممولة ذاتياً.

ثانياً، ستضطر الهيئات الحكومية إلى أن تجد طريقة كي تشجّع، إن لم يكن بالفعل كي تطالب، كل المؤسسات أن تجمع وتصنع معطيات عامة عن نتائج تعلم طلابها والمتخرجين منها. وربما كان مثيراً للسخرية أن المبادرة الحكومية التي تحظى حالياً بالانتباه كله هو اقتراح تقدم به عضو الكونغرس الجمهوري الذي يرأس اللجنة الفرعية للكونغرس حول التنافس في القرن الواحد والعشرين. سيعاقب المؤسسات التي تتجاوز أسعارها الحدود العليا الموضوعة فدرالياً: ذلك أن فرض ضوابط الأسعار لن يطور مسؤولية أكبر ولن يعزز جودة تعليمية. ما هو مطلوب بدلاً

من ذلك، وخاصة على المستوى الفدرالي، هو الاستثمار المدعوم في جمع وتحليل جميع أنواع معلومات نتائج التعلم التي دعا إليها القياس.

في الوقت نفسه، ينبغي أن تكون هناك رغبة أكبر بكثير من ناحية التعليم العالي المنظم بعامة وأقطاب الصناعة والمؤسسات واسعة الشهرة بخاصة كي ينضموا إلى تطوير معلومات مستهلك تركز على نتائج التعلم كمقياس مهم لجودة التعليم. سيكون على هذه الكليات والجامعات أن تقبل بشكل طوعي وعلني تحدي إظهار أهمية الجودة. وسيكون على هيئة التدريس في هذه المؤسسات، التي هي مسبقاً مسؤولة عن المعايير التي تحدد جودة نتائج البحث، أن يتم إقناعها أنه من مصلحتها ومن مصلحة الجمهور الحصول على معايير متشابهة تعرف جودة نتائج التعليم. والطريقة الأفضل للبدء بهذه العملية هي جعل دزينة أو أكثر من رؤساء المؤسسات الرئيسية يلتزمون هم ومؤسساتهم بهذا المسعى. فالخطوة الأكثر عملية التي يستطيعون القيام بها هي جعل مؤسساتهم تشارك في المسح القومي لانخراط الطالب وسجل نتائج الكلية وأن تتعهد بجعل النتائج علنية.

### إمكانية الإصلاح

إن متطلبات سوق مدارة في التعليم العالي لتعزيز الجودة (ولكن على الأرجح ليس تقييد الأسعار) هي سهلة بشكل نسبي. أولاً، يجب أن يكون هناك داخل المؤسسات التزام واضح لجعل الجودة الوظيفة الأولى. وقد أظهرت تدقيقات ماسي الاكاديمية أن هيئة التدريس المحفزة تستطيع أن تترجم ذلك الالتزام إلى عمل متساوق بحيث إن أقساماً كاملة تستطيع أن تعرف تماماً كم هي جيدة الخدمات التي تقدمها. ثانياً، سيكون على الهيئات العامة أن تقود وتمول في آن التطوير المستمر للوسائل الضرورية لقياس نتائج التعلم ومن ثم تقدم البنية التحتية التي ستسمح لتلك المعلومات بأن تُحول إلى نوع معلومات المستهلك التي يستطيع الطلاب

وأسرهـم استخدامـها حين يقوّمون خيارـات الكليـة. أخيراً، تجب على قادة التعليم العالي، وخاصة المسؤولين عن كليات وجامعات الأمة الأكثر هيبة، أن يقفوا ويتم إحصاؤهم، ويلتزموا هم ومؤسساتهم بإبلاغ كامل وعلني عن نتائجهم التعليمية.

يربحنا هذا من مسألة مزعجة وهي إن كان مستهلكو التعليم العالي سيستخدمون بالفعل المعلومات، وإن كانت تلك المؤسسات التي التزمت بجعل الجودة الوظيفية الأولى ستتم مكافأتها في السوق. وقد فعل أولئك الذين ناصرُوا الجودة التعليمية والمسؤولية هذا بشكل كبير من منظور إصلاحى. وكمثل المخلصين الذين يتبعون حظوظ "شيكاغو كبز" (Chicago Cubs) و"بوسطن ريد سوكس" (Boston Red Sox)، يأملون أن هذه المرة ستكون مختلفة: أن الجمهور والهيئات العامة سيقول أخيراً كلاماً لمزيد من ارتفاع الأسعار، وأن المؤسسات الواسعة الشهرة والهامة ستبدأ بالتنافس فيما بينها على أساس المعلومات العامة التي توثق الجودة التعليمية.

ربما يحدث هذا ولكن إذا كان الماضي دليلنا، ليس هذا مرجحاً. وقد تجادل المصلحون، بشكل غير علني، حول نوع من إخفاق السوق سببه غياب المعلومات الجيدة حول التكاليف وجودة التعليم. ولكن إذا كان ما يريده المستهلك ويقدمه السوق هو الفائدة التنافسية، فعندئذ ليس هناك إخفاق سوق أو سبب للاعتقاد أن نتائج سوق مداراة ستكون مختلفة جداً، خاصة إذا افترضنا حاجة جميع الولايات إلى تخفيض دعمها المباشر لكلياتها وجامعاتها العامة.

بتعبير آخر، فإنه في سوق اليوم الخاصة بتعليم شهادة البكالوريوس، يكون المجتهدون هم الذين يمنحون تلك السوق طبقتة المتنافسة. وتمنحهم السوق ما يريدونه – دفعة قوية في ملاحقة مهنة مريحة – إضافة إلى معلومات للحكم أية مؤسسات تقدم الاحتمالات الأفضل لإنجاز تلك الأهداف. وهذا ما يفعله يو. إس. نيوز بشكل

أفضل. أما بالنسبة لنوع السوق المدارة التي يتصور المصلحون أن يقوموا بها، فسيكون على أولئك الشبان أن يرغبوا في التسجيل، وبالتالي أن يكونوا راغبين بالبحث عن مؤسسات تمتلك نتائج تعلم أفضل. وإذا ما تبين أن المؤسسات المشهورة هي التي تنتج النتائج الأفضل لمجرد أنها تسجل الطلاب الأكثر استعداداً وكفاءة، عندها فإن الممارسة كلها فاشلة.

وليس من الواضح أيضاً أن أولئك الشبان الذين ينطلقون إلى الكلية باسترخاء سيكونون مستعدين للاستثمار في نوع فرز البدائل المستندة إلى نتائج التعلم التي ستقتضيها سوق مدارة مصممة لتعزيز النتائج التعليمية. وتمتلك هذه المؤسسات أفضل سجل إنجاز في تحويل المترددين إلى أكفاء، لكن هذا أيضاً سيعتمد على كونهم أقل تردداً حين يختارون أين يسجلون. إنه موقف صعب جداً غالباً ما يحير المصلحين الذين يعرفون ما هو الأفضل تقريباً للجميع.

أخيراً، يجب أن ينوه المرء أن الجودة مراقب فقط في السوق. هذا هو بالتأكيد درس شركة فورد للسيارات الذي تعلمته بعد تصاعد الدعاوى القانونية ضد الشركة بسبب حوادث السيارات. وقد أصبح شعار "في فورد الجودة هي الوظيفة الأولى" وصفة ناضجة للسخرية المهلكة. أما بديله، الذي تم الإعلان عنه في خريف 2002 هو جملة قصيرة قوية معبر عنها حديثاً في حرم كلية: "في فورد المستقبل هو الآن".

### هوامش

(1) في واحدة من مصادقات التعليم العالي الأكثر إمتاعاً، بررت الكليات والجامعات لوقت طويل أسعارها من خلال مقارنة عام في الكلية مع كلفة سيارة جديدة. وتاماً لفترة طويلة أيضاً سعرت منتجاتها كسيارات جديدة، أي من خلال التفريق بين السعر المعلن، السعر الخاضع لحسم، والسعر النقدي (شامان وزيمسكي، 1984).

- (2) سوزان شامان، دانييل شابيرو، وأنا قمنا بتفصيل الحدود الخارجية للسوق، أولاً في سلسلة من التقارير في تشينج وفيما بعد في كتاب في سلسلة الاتجاهات الجديدة في البحث المؤسسي لجوسي - باس (زيمسكي، شامان، وشابيرو، 2001).
- (3) أعا د بيترسون تسمية CRI سجل نتائج الكلية، أو CRS.
- (4) اكتشف بيترسون من خلال مفاخرة مشتركة مع مارتس ولندي دعيت "وجهة نظر المتخرجين" أن هناك سوقاً أكثر قوة لسجل نتائج الكلية بين مهني شؤون الخريجين والتطوير الذين يريدون استخدام النتائج لمساعدتهم في وضع برامج لخريجهم.
- (5) ويرى توم كين أنه بسبب عجز في المعلومات يختار طلاب يمتلكون مقدرات عالية ولكن وسائل متواضعة المؤسسات ذات الأسعار المنخفضة. من أجل نقاش لهذه المسائل ومسائل ذات صلة حول وظيفة سوق التعليم العالي، انظر دل وسو (2003).