

## اغتنام الفرصة

تواجه الجامعات الأمريكية حالياً فرصاً استثنائية، ومخاطر استثنائية أيضاً. إذ غدت الحاجة إلى أبحاثها اليوم أكبر من ذي قبل إلى حد أن الاكتشافات الجديدة ومعارف الخبراء أصبحت أساسية جداً للتقدم في مجال الرعاية الصحية والنمو الاقتصادي، وفي كل مسعى يهم الأمة. ومع ازدياد تعقيد المهن وخضوعها للتغير المفاجئ، راح الناس في جميع الوظائف وفي جميع مراحل الحياة يسعون إلى مزيد من التعليم، في وقت أصبحت فيه التقنية تسمح للناس في كل مكان بالحصول على التعليم الجامعي بسهولة.

وبسبب القيمة العالية للاكتشاف العلمي والتعليم المستمر، نشأت ضغوط من كل الأوساط تهدف إلى جعل خدمات الجامعات متوافرة لمن يحتاجها. فأصبح مسؤولو الحكومة يطلبون من الجامعات تسريع الإبداع وإيجاد فرص العمل والنمو الاقتصادي عن طريق تعاون أوثق مع قطاع الصناعة. وراحت الشركات تحت الجامعات على بذل جهد أكبر لتدريب مديريها التنفيذيين، وعلى التعاون العلمي بطرق تؤدي إلى منتجات جديدة ذات قيمة. كما نرى المواطنين في كل مكان يبحثون عن دراسة تجعلهم مؤهلين لوظائف أفضل ولمهن واعدة جديدة.

ويسمح الطلب المتنامي للجامعات وهيئاتها التدريسية بتحقيق ربح من العمل الأكاديمي بعدد من الطرق أكثر من أي وقت مضى. ولكن ما يدعو إلى السخرية هو أن هذه الفرص ذاتها يمكن أن تؤدي بسهولة إلى الإضرار بالمشروع الأكاديمي، وتلطix إسهاماته في رفاه الأمة. وكما يقول رئيس جامعة هارفارد في مطلع هذا الكتاب، فإن جني المال في عالم التجارة غالباً ما يأتي عبر «مساومة فاوستية» تضطر فيها الجامعات إلى التنازل عن قيمها الأساسية، فتعرض جوهرها إلى الخطر بهدف الحصول على مكافآت السوق.

وبالرغم من أن المخاطر حقيقية فعلاً، لكن هذا لا يعني أن جميع الصلات مع قطاع الصناعة تستدعي الشك. وهو لا يوجب على الجامعات رفض كل فرصة لتحقيق إيرادات مالية من عملها. فالمال الذي يمكن أن تجنيه الجامعات من ترخيص اكتشافاتها العلمية يشجع على بذل جهد أثنى للاستفادة بشكل عملي مما تحققه المختبرات من تقدم. وقد استطاعت الأرباح المتحققة من برامج تدريب المديرين التنفيذيين أن تدفع هيئات التدريس إلى العمل بجهد أكبر لتلبية الاحتياجات المشروعة. إن بإمكان الجامعات عمل الكثير، إن هي تصرفت بتعقل، لمقاسمة قطاع الصناعة معارفها، وتلبية الطلب المتزايد على التعليم المستمر، بل - أيضاً - لجني بعض المال أثناء ذلك دون إيذاء نفسها في هذه العملية.

ولا يلتفت قادة الجامعات إلا قليلاً جداً إلى هذه المخاطر التي غالباً ما تكون نتيجة مباشرة للنشاطات الربحية. بل هم يوافقون بكل حماس على المشروعات التجارية واحداً بعد آخر، على أمل الحصول على إيرادات إضافية لمؤسستهم. إلا أن النهاية التي قد تصل إليها هذه العملية ليست بالمشهد السار قطعاً. ويمكننا أن نتخيل جامعة في المستقبل تعين الأساتذة لأنهم يأتون بمبالغ كبيرة من حقوق الملكية وتمويل الصناعة، وتدفع رواتب مرتفعة لتوظيف أكاديميين «مشهورين» يستطيعون جذب تغطية إعلامية مشجعة، وتقبل طلاباً لا يتمتعون بكامل المؤهلات المطلوبة مقابل هبات سخية من آبائهم، وتلتزم الدعايات التجارية لتمويل برامج المديرين التنفيذيين ذات الشعبية، وتروج لمقررات عبر الإنترنت أقل جودة، بينما تلغي البرامج التقليدية المحترمة لأنها لا تستطيع تغطية نفقاتها، وتشجع الأساتذة على الاستغراق وقتاً أطول في تقديم خدمات الأبحاث التقليدية بهدف جذب زبائن من الشركات، إلى جانب تقديم مجموعة من الندوات والمؤتمرات «الأكاديمية» التي صممها خبراء تسويق في مكاتبهم لحث المانحين المحتملين على تقديم هباتهم للجامعة. وإذا ما تحققت هذه الرؤية فإن مسؤولي الجامعات سوف يدافعون بلا شك عن ممارساتهم بصفتها وسيلة لتمويل مساع أكاديمية ذات قيمة، غير قادرة على تغطية تكاليفها. ومع ذلك فإن المرء يظل متشككاً في النهاية، إذ بعد فراغ الجامعة من دفع تكاليف التسويق المرتفعة بشكل لم

يكن متوقعاً، ومن توزيع الأرباح على المشاركين المثارين من أعضاء هيئة التدريس، ومن تغطية الخسائر الناجمة عن مختلف المشروعات الفاشلة، لن يبقى لديها إلا مبلغ قليل تعطيه لبرامج أخرى جديرة بالاهتمام.

وربما بدت هذه الصورة مبالغاً فيها، لكنها لا تتعد كثيراً عن الممارسات الحالية. فما من فارق كبير بين القبول في الجامعة مقابل منحة سخية، وبين تفضيل أبناء كبار المانحين. وكذلك فإن تزايد نمو نفوذ الشركات على المنهاج التدريسي ليس أكثر من امتداد للطرق الحالية المستخدمة في تنظيم برامج التعليم المستمر الخاصة بالأطباء. لعل الجامعات غير مستعدة بعد لمقايضة جميع قيمها الأكاديمية بالمال، لكنها مضت في هذا الاتجاه شوطاً أكبر بكثير مما هي مستعدة للاعتراف به.

وعلى سبيل المثال، وللإبقاء على برامجها الرياضية تقبل معظم الكليات حالياً نسبة تتراوح بين 5% من جميع طلابها (في الجامعات العامة)، وما يزيد على 30% (في كليات العلوم الإنسانية) لأنها تتوقع أن يلعبوا في فرق الجامعة الرياضية<sup>1</sup>، وذلك بهدف تعزيز برامجها الرياضية. ومع أن بعض هؤلاء الطلاب يمكن أن يظفروا بالقبول فعلاً ولولم تكن لديهم إمكانيات رياضية، إلا أن كثيراً منهم لم يكونوا ليحصلوا على القبول أبداً لولا امتلاكهم مواهب لا صلة بينها وبين المهمة الحقيقية للجامعة.

وفي الألعاب الرياضية البارزة المربحة، مثل كرة القدم وكرة السلة، تبدو المساومة على المعايير الأكاديمية شديدة بصورة خاصة. فالتعليم في معظم هذه البرامج خاضع لمتطلبات الرياضة خضوعاً تاماً. وأكثر الرياضيين المشاركين من المستجدين يحملون مؤهلات أكاديمية أقل بكثير من مؤهلات زملائهم. وهم بعد قبولهم أمام احتمالين: أن لا يتمكنوا من التخرج أبداً، أو أن لا يكملوا تعليمهم الجامعي إلا بوجود مقررات خاصة رخوة متساهلة إلى حد يدعو للشك، ومصممة خصيصاً من أجلهم.

والمؤسف أن آثار الألعاب الرياضية الجامعية لا تنحصر في بضع ألعاب رياضية كبرى، أو في مجموعة مختارة من المدارس التي ترعى نهائيات البرامج الرياضية. فكليات العلوم الإنسانية - حتى الصغيرة منها - تشكل فرق كرة القدم وكرة السلة

والهوكي عن طريق قبول طلاب يختارهم هيئة مدربيها، لكن درجات اختباراتهم تكون أقل بكثير من معدلات طلاب الكلية جميعاً. كما أن ترتيب أكثر من ثلثي هؤلاء الطلاب عند التخرج يأتي ضمن الثلث الأخير من الخريجين. وبرغم أن هذه الكليات لا تقدم منحاً دراسية للرياضيين، ولا تتخرط في كثير من الممارسات الرديئة في نهائيات المباريات الجامعية، إلا أن صغر حجمها يجعلها تقبل لأسباب رياضية نسباً أكبر بكثير (تصل إلى الثلث) من مجموع طلابها كله. وبالنتيجة، فإن آثار ما تقوم به من تعيين الرياضيين وقبولهم تكون ملموسة في الكلية أكثر مما تكون ملموسة في كليات أكبر حجماً.

ولقد ألحق إضفاء الصفة التجارية ضرراً بجودة التعليم، إذ اتبع كثير من المؤسسات الساعية إلى تحقيق ربح من مدارسها للتعليم بالمراسلة، وأقسام التعليم المستمر سياسات أكاديمية من نوع لا يمكن أن تسمح به أبداً في برامجها النظامية لنيل الدرجات الجامعية. كما أن هذه المؤسسات لا تقدم سوى مساعدات مالية ضئيلة في أحسن الأحوال، مع إبقائها على أجور هيئة التدريس أقل بكثير من الأجر النظامي لبقية أساتذة الجامعة. ونتيجة لذلك تأثر التسجيل في هذه البرامج، وضعفت - كذلك - جودة ما تقدمه من تعليم. أما في كليات الطب، فإن شركات الأدوية التي تقدم دعماً مالياً تضر بموضوعية البرامج المقدمة للأطباء المتمرنين، وتهدد توازنها. بل إن إضفاء الصفة التجارية في المستقبل على برامج الإنترنت يمكن أن يؤدي إلى ضرر أكبر إذا ما قدمت الجامعات - في خضم حماسها لجني المال - دروساً لا تستفيد بشكل كامل مما تقدمه التقنية الجديدة لتحسين التدريس والتعلم.

وتستدعي الآثار السلبية لإضفاء الصفة التجارية على القيم التعليمية أسفاً خاصاً، لأنها تعتمد أساساً على استعداد لاستغلال الطلاب بصورة مجحفة. فمنذ سنوات مضت، لجأت مدارس المراسلة إلى التسويق الكثيف، مع سياسات تنكر على الطلاب استعادة المبالغ التي دفعوها إذا أرادوا الانسحاب من دورات وجدوا أنها لا تلي توقعاتهم. ونرى اليوم كليات المستوى الرياضي الأول وهي تقوم باستغلال لاعبيها في فرق كرة القدم وكرة السلة بالاتفاق مع مؤسسات أخرى على تقييد أجورهم بينما

تجعلهم يعملون لساعاتٍ طويلة، وتعطيهم تعليماً غالباً ما يكون أقل مستوى مما يحصله غيرهم من الطلاب الجامعيين. وربما تستخدم الجامعات الإنترنت غداً لإعطاء دروس مشكوك في جودتها لأفراد غير حذرين تواقين إلى الحصول على مؤهل من مؤسسة أكاديمية معروفة. وحتى إذا لم يكن في هذه الممارسات أي خرق للقوانين، فإن على الجامعات التورع عن كسب المال عن طريق استغلال الطلاب، بغض النظر عن نبل الغايات التي تزعم أن الأرباح تخدم تحقيقها. فكل عمل من هذا القبيل هو اعتداءً على الالتزام باتخاذ جميع قرارات التعليم لمصلحة من يتلقونه، لا لتحقيق غاية خفية.

وأما في حالة البحث العلمي، فإن أسوأ المخاوف بشأن آثار التمويل الآتي من الشركات لم يتحقق بعد. ومع ذلك، فقد قامت الجامعات أساساً بتسويات على معايير السلوك التي طالما عدت مهمة لعملية البحث السليم. فهي تقبل بزيادة السرية التي غالباً ما تطول زمنياً يفوق ما يلزم الشركات الراعية لحماية مصالحها المشروعة. كما لا تتخذ هيئات التدريس في كليات الطب إجراءات قوية إلى حد يمنع أثر تضارب المصالح رغم وجود دليل على أن الاعتبارات المالية يمكن أن تغير نتائج الأبحاث السريرية. أما الجامعات والمستشفيات التابعة لها فلا تقوم دائماً بحماية أفراد هيئاتها التدريسية من ضغوط الشركات الساعية إلى طمس النتائج غير المرغوب فيها؛ وهي تبيح للشركات منع نشرها أو تعديل نتائجها، بل وكتابة مسودات المقالات والتقارير التي تنشر لاحقاً بأسماء باحثين من هيئة التدريس أيضاً. ومن المستحيل قياس الضرر الناتج عن هذه الإخفاقات كلها. لكن من الواضح أننا نستطيع تبادي معظم هذا الضرر مع التضحية بجزء ضئيل من تمويل الشركات - لا أكثر - إذا ما أصبحت الجامعات أكثر تيقظاً في حماية قيمها الأكاديمية الأساسية.

ولحسن الحظ، فإن مقدار منعة الباحثين أمام أشد مغريات الكسب التجاري لدهش حقاً. فخلافاً للرأي السائد نجد عدداً ضئيلاً - نسبياً - من العلماء يسعون وراء فرص الأعمال المربحة على حساب واجباتهم التدريسية أو برامج أبحاثهم. وتقول معظم الدراسات إن الوقت الذي يمضيه هؤلاء في تقديم الخدمات الاستشارية خارج الجامعة

لم يزد في السنوات الأخيرة، وإن الأساتذة الذين يقدمون خدمات استشارية كثيرة يقومون بكثير من أعمال التدريس، وعدد من الأعمال الإدارية الروتينية، تماماً مثل زملائهم. وهذا ما يثبت -عامّة- أن المعايير الأكاديمية أقوى من إغواء جني المال.

ويمكن لقادة الجامعات أن يرتكبوا خطأ جسيماً إذا افترضوا أن الحال الراهنة سوف تستمر إلى ما لا نهاية. فمجال العلوم الأكاديمية ما يزال يعيش في كنف شخصيات كبيرة تشكلت واكتسبت مكانتها في بيئة أقل توجهاً نحو الأعمال التجارية. ولا يعلم أحد ما الذي يمكن أن يحدث عندما تنتقل مقاليد الأمر إلى جيل من الباحثين ممن أمضوا حياتهم المهنية كلها محاطين بفرص تغريهم بإنشاء شركات جديدة، أو بمساعدة الشركات الخاصة على إيجاد منتجات مربحة. ونقول هذا لأن ثمة ما يشير إلى أن التوجه إلى الأعمال التجارية يزداد على الأرجح في أقسام لديها في الأصل مجموعة من الأساتذة المنخرطين في هذه المساعي<sup>2</sup>. وهذه نتيجة توحى بأن صعوبة إيقاف هذا الميل ستكون أكبر حجماً مع الوقت إذا بدأت القيم الجديدة تترسخ وتغير أولويات علماء الجامعة.

ويدعو هذا إلى تلافي عدّ الجهود المبذولة في نشاطات نقل التقنية عنصر تقويم إيجابياً عند تعيين أعضاء هيئة التدريس وترقيتهم. ويبدو عدّ هذا العنصر إيجابياً أمراً منطقياً للهولة الأولى؛ فإذا كان واضعو القانون ودافعوا الضرائب يتوقعون من الجامعات بذل جهد حقيقي لمشاركة الصناعة فيما أحرزوه من تقدم علمي، فإن على الجامعات مكافأة أساتذتها الذين يعززون هذا الجهد بطلبات براءات الاختراع، وإنشاء الشركات، وتقديم الخدمات الاستشارية على نحو واسع. ولعل هذا المنطق يكون مبرراً في حالة الأساتذة الذين يستبعد أن يقدموا في أبحاثهم إسهاماً كبيراً يوازي ما يستطيعون تقديمه عن طريق مشاركة ما لديهم من معرفة علمية مع الشركات. ولكن مكافأة الأساتذة ضمن أقسام العلوم الأساسية في كبرى الجامعات بسبب إسهامهم في نقل التقنية قد يكون عملاً غير حكيم أبداً. فالسوق تقدم مكافأتها لهذه النشاطات أصلاً. أما الماضي قدماً في هذا الاتجاه - مع منح الثقة لهؤلاء عند تعيين الأساتذة وترقيتهم - فيمكن بسهولة أن يميل بالميزان كثيراً ليرجح كفة تشجيع المساعي

التجارية. ويمكن للجامعات في حماسها لجني المال أن تستخدم هذه السياسات لتعيين أساتذة من ذوي المواهب العلمية المتواضعة، لكنهم أصحاب قدرة كبيرة على جني مبالغ ضخمة من براءات الاختراع، أو من صلاتهم بقطاع الصناعة. وفي النهاية، فإن مجموعة القيم الجوهرية في الأبحاث الأساسية يمكن أن تخضع تدريجياً إلى الإغراءات التجارية، وهو أمر يضر بتقدم العلوم الأساسية.

ومع أن الجامعات تظهر ما يشير إلى الإفراط في إضفاء الصفة التجارية في كل جوانب عملها، إلا أن إلغاء هذا الميل في أي مجال لم يصبح أمراً متعذراً بعد (عدا بضع ألعاب رياضية تنافسية بارزة). فما زال القادة الأكاديميون قادرين على وضع سياسات مناسبة في مجالات التعليم والأبحاث المهمة جميعاً\*. وتقترب الجامعات من أزمة حرجة. لكن بإمكانها أن تحاول جاهدة وضع حدود أكثر فعالية على إضفاء الصفة التجارية، وإنفاذ هذه الحدود. أو يمكنها مسايرة التيار والمضي في إيجاد الحلول الوسطى والمسوغات ومتابعة الانزلاق التدريجي نحو عادات يمكن أن تغير طابعها إلى حد يترك أثراً سلبياً على ما تقدمه من تدريس وأبحاث، ويضر بمكانتها في المجتمع.

ما الذي يجعل قادة الجامعات راغبين في اغتنام الفرصة لوقف هذا الانحطاط؟ إن وضع الحدود المناسبة، وتوفير الهيكليات الداعمة للثبات على هذه الحدود يستلزم عملاً كثيراً من جانب هيئة التدريس والإدارة والأمناء. وقد يقاوم الأساتذة المغامرون القوانين الجديدة. وقد يحتج مشجعو الألعاب الرياضية على الإصلاحات في مجال الرياضة. بل قد ترفض الشركات أحياناً توقيع عقود أبحاث مربحة. ومع ذلك فإن تكلفة الإهمال المستمر تهدد بأن تكون أكبر من هذا كله مع تفاقم هذه الصعوبات كلها. إن الجامعة النشيطة مالياً التي تنوي زيادة مصادرها المالية بأي وسيلة قانونية يمكن أن تنال ميزة مؤقتة أحياناً، لكنها ليست بالمؤسسة التي يمكن أن تظل مزدهرة على المدى البعيد.

\* ثمة استثناء محتمل؛ وهو التعليم الطبي المستمر، حيث وصل الاعتماد على دعم الشركات إلى درجة أصبح معها من الصعب على المدارس الطبية أن تحرر نفسها من تأثير قطاع الصناعة.

إن الجامعات - بسبب مساومتها على المبادئ الأكاديمية الأساسية - تعبت بالمثل العليا التي تعطي الوسط الأكاديمي معناه، وتستقطب احترام الناس. هذه القيم المشتركة هي التي تربط بين أجزاء مؤسسة مجزأة أصلاً بسبب استقلالية التخصصات، وتعدد مراكز الأبحاث وبرامج التدريس، والطموحات الشخصية. فهي تبقى تركيز هيئة المدرسين منصباً على أعمال البحث والاكتشاف والمنح الدراسية والتعلم برغم الإغراءات المتعددة الآتية من العالم الخارجي. إنها تساعد في الحفاظ على معايير عالية في قبول الطلاب، وتعيين أعضاء هيئة التدريس، وتعزز إيمان العلماء والأكاديميين في قيمة ما يقومون به. وهي تجعل المهنة الأكاديمية وظيفة مهمة، لا مجرد طريقة لكسب العيش.

ويستثير الدفاع عن القيم الأكاديمية همة الطلاب وهيئة المدرسين والخريجين، وإن انطوى على مخاطر التضحية بالمكاسب المالية، فهو يعزز ثقة الناس في أقوال الأساتذة وأفعالهم. وبالمقابل، عندما تسمح سلطات الجامعة بإضعاف القيم الأكاديمية فإنها تقلص سلطتها الأخلاقية. ويصبح أعضاء هيئة التدريس أقل إداركاً لمسؤولياتهم، وأقل ميلاً إلى تولي مهام تتجاوز الحد الأدنى المطلوب، وتضعف علاقاتهم ضمن الكلية. وهنا يصبح كل أستاذ مدفوعاً إلى متابعة مشاريعه الخاصة على حساب المشروع المشترك. وتصبح حالات الظلم وعدم المساواة أكثر وضوحاً. وتشعر المجموعات الأضعف بضرورة تنظيم نفسها بشكل جماعي بما يوفر لها الحماية. وبما أن المعايير الداخلية تفسح مجالاً لهذا كله، فلا بد من وضع قواعد رسمية لضمان القيام بعمل المؤسسة. وإذا تخلت الجامعة عن التصرف لخوفها من الإساءة إلى هيئة التدريس، فسوف تتدخل الحكومة في النهاية لحماية المصالح العامة المشروعة. لذلك كله نرى أن إضفاء الصفة التجارية يهدد بتغيير طابع الجامعة شيئاً فشيئاً، على نحو يجد من حريتها، ويضعف فعاليتها، ويقلل مكانتها في المجتمع.

وتميل الجامعات ميلاً مفهوماً إلى تجاهل هذه المخاطر كلها، بسبب ما تتعرض له من ضغط شديد للحصول على موارد تلبى الطلب الداخلي على الجودة والنمو. وتبدو جميع الأرباح المراد تحقيقها ملموسة جداً في البداية، في حين تبدو المخاطر

طفيفة قابلة للضبط والسيطرة. فمعظم مشاريع جني المال لا تبدأ بانتهاكات صارخة للمبادئ، بل بتنازلات بسيطة لا تتجم عنها إلا خسائر مباشرة طفيفة. أما المشكلات فتأتي تدريجياً وبصمت شديد إلى حد أن ارتباطها بإضفاء الصفة التجارية قد لا يكون أمراً سهلاً الإدراك. لذلك فقد يرى الأمناء على الجامعات أنهم قادرون على المضي قدماً من غير المغامرة بمواجهة مخاطر جديدة. وحالهم في هذا كحال من ينزلق إلى تجربة المخدرات.

وقبل المضي أشواطاً أبعد في هذا المسار، يتوجب على قادة الجامعات أن يتذكروا تاريخ الألعاب الرياضية الجامعية، وأن يتأملوا دروس هذا التاريخ. فهي في الغالب لم تحقق أرباحها المأمولة؛ ومن المؤكد أنها لم تحققها إلى الحد الذي يدحض ما نقول. في حين ثبت أن الضرر الذي تلحقه بالمعايير الأكاديمية ونزاهة المؤسسة حقيقي جداً. وللأسف، فلعل وقت تدارك الأمر قد فات. فعندما تمر مدة كافية على التساهل إزاء التنازلات، تجد الجامعات صعوبة في إعادة بناء ثقة الناس، والحفاظ على احترام هيئة التدريس، والعودة إلى الزمن الماضي الهنيء. فهي في مقابل الحصول على مكاسب سريعة في صراعها المستمر من أجل التقدم والشهرة، تضحي بالقيم الأساسية على نحو يجعل استعادتها كلها أمراً عزيز المنال.



obeikandi.com

## مراجع وملاحظات

### • الفصل الأول: جذور إضفاء الصفة التجارية:

1- «رئاسة الجامعة» (Atlantic Monthly). (The University Presidency). (1906) (97)، ص 36.

2- التعليم العالي في أمريكا: مذكرة عن إدارة الجامعات من قبل رجال الأعمال (The Higher Learning in America: A Memorandum on the Conduct of Universities by Businessmen) (طبعة 1957). ص 209.

3- لمعرفة بعض الأسباب الحاسمة وراء هذه التطورات، انظر على سبيل المثال روبرت كتنر (Robert Kuttner)، كل شيء للبيع: أخلاقيات الأسواق وحدودها (Everything for Sale: The Virtues and Limits of Markets) (1996).

4- انظر الآن بلوم (Allen Bloom)، تجميد العقل الأمريكي: كيف يخذل التعليم الأمريكي الديمقراطي، ويضعف روح طلاب اليوم

The Closing of the American Mind: How Higher Education Has Failed Democracy and Impoverished the Souls of Today's Students (1987) Bill Readings The University in Ruins (1996).

أنقاض الجامعة ستانلي أرونويتز (Stanley Aronowitz)، مصنع المعرفة:

تفكيك جامعة الشركات وإنشاء التعليم العالي (The Knowledge Factory: Dismantling the Corporate University and Creating the Higher Learning) (2000). (السيد أرونويتز عالم اجتماع). ليست هذه الشكوى

بجديدة؛ فقد وجهت التهمة ذاتها عام 1900. انظر لورنس آر. فيزي (R. Veysey)، ظهور الجامعة الحديثة (The Emergence of the Modern

University) (1965)، ص 346.

- 5- انظر مثلاً ويسلي شومار (Wesley Shumar)، كلية للبيع: بحث نقدي في تسليح التعليم العالي (College for Sale: A Critique of the Commodification of Higher Education) (1997). للوقوف على تاريخ تطور مجالس الأمناء وعلى رأي أحد الكتاب في مدى أهميته، انظر كلايد ديبلو. بارو (Clyde W. Barrow)، الجامعات ودولة الرأسماليين: ليبرالية الشركات وإعادة بناء التعليم العالي الأمريكي، 1894 - 1928 (Universities and the Capitalist State: Corporate Liberalism and the Reconstruction of American Higher Education, 1894 - 1928) (1990) 1990.
- 6- انظر شيلا سلوتر (Sheila Slaughter) ولاري ل. ليزلي (Larry L. Leslie)، الرأسمالية الأكاديمية: الأساليب السياسية والسياسات وجامعة لريادة الأعمال (Academic Capitalism: Politics, Policies and the Entrepreneurial University) (1997).
- 7- المصدر السابق يصف العملية في أستراليا.
- 8- انظر مثلاً ريتشارد فلوريدا (Richard Florida)، «دور الجامعة: تعزيز المواهب لا التقنية»، (The Role of the University: Leveraging Talent, not Technology) مجلة (Issues in Science and Technology) العدد 15 (1999) الصفحة 67: ريموند سمايلر (Raymond Smilor) وغلين ب. ديتريتش (Glenn B. Dietrich) وديفيد في. غيبسون (David V. Gibson)، «الجامعة الطموحة: دور التعلم العالي في الولايات المتحدة في إضفاء الصفة التجارية والتطور الاقتصادي» (The Entrepreneurial University: The Role of Higher Education in the United States in Commercialization and Economic Development) مجلة (International Social Studies) (UNESCO Journal) (العدد 193)، ص 1.
- 9- ويسلي م. كوهن (Wesley M. Cohen) وريتشارد فلوريدا (Richard Florida) ولوسيان راندازيس (Lucien Randazzese) وجون وولش (John Walsh)، «قطاع الصناعة والأكاديمية: شراكة صعبة من أجل التقدم التقنية»

Industry and the Academy: Uneasy Partners in the Cause of  
(Technological Advance Challenges to Research Universities) في طبعة روجر ج. نول (Roger G. Noll)،  
تحديات أمام الجامعات البحثية ((1998)، الصفحات 171 - 82.

10- انظر مثلاً بيرتن كلارك (Burton Clark)، إنشاء جامعات ريادة  
الأعمال: مسارات التحول: Organizational Pathways of Transition 1998

11- ستانلي أرونوويتز (Stanley Aronowitz)، مصنع المعرفة (The Knowledge  
Factory)، ص 164.

12- ويسلي شومار (Wesley Shumar)، كلية للبيع (College for Sale)، ص 5.

## • الفصل الثاني: تجنب التحيز:

1- ثورشتاين فيبلن (Thorstein Veblen)، التعليم العالي في أمريكا: مذكرة عن إدارة الجامعات من قبل رجال الأعمال (The Higher Learning in America: A Memorandum on the Conduct of Universities by Businessmen) (1957). ص 139.

2- أبراهام فليكسнер (Abraham Flexner)، الجامعات الأمريكية والإنكليزية والألمانية (Universities, American, English and German) (1930). صفحات 152-161. «إن قطاع الأعمال الحديث لا

يفي بمعايير المهنة العلمية: إنه يتمتع بشخصية عنيفة نشيطة ذكية، ولا يتمتع بطابع فكري؛ ويهدف لتحقيق مصلحته وليس غاية نبيلة ضمن إطاره، إنه واقع يفرضه نظامنا الاجتماعي الحالي» (ص 154).

3- جون جي تشابمن (John Jay Chapman)، «كلاسيكات هارفارد وجامعة هارفارد» (The Harvard Classics and Harvard)، مجلة (Science)، العدد 30 (1909)، ص 440.

4- بيتر كاوز (Peter Caws)، «تصميم من أجل الجامعة» (Design for a University). (Daedalus) (University). (شئاء 1970). ص 98.

5- ستانلي أرونويتز (Stanley Aronowitz)، مصنع المعرفة: تفكيك جامعة الشركات وإنشاء التعلم العالي (The Knowledge Factory: Dismantling the Corporate University and Creating the Higher Learning) (2000)، ص 164.

6- آري بي. دي غيوس (Arie P. De Geus)، الشركة الحية (The Living Company) (1997).

7- يوري ترايزمن (Uri Treisman)، «طلاب يدرسون الجبر: نظرة إلى حياة الأقليات» (Studying Students Studying Calculus: A Look at the Lives of Minority Mathematics Students in College) (1992) (The College Mathematics Journal). العدد 362.

8- انظر مثلاً كينيث هـ. آشورث (Kenneth H. Ashworth)، «حالة عيانية من تكساس»: (The Texas Case Study)، مجلة (Change) (عدد تشرين الثاني — كانون الأول 1994)، ص 10؛ وألكسندر آستن (Alexander Astin)، تقويم للتميز: فلسفة التقويم والتطور في التعليم العالي وممارسته (Assessment for Excellence: The Philosophy and Practice of Assessment and Evaluation in Higher Education) (1993)، ص 216، وهو المرجع الأعم.



## • الفصل الثالث: المنافسات الرياضية:

- 1- رونالد أ. سميث (Ronald A. Smith)، الألعاب الرياضية والحرية: نشوء نهائيات الألعاب الرياضية الجامعية (Sports and Freedom: The Rise of Big-Time College Athletics) (1988).
- 2- إدوارد س. جوردن (Edward S. Jordan)، «شراء الفوز في لعبة كرة القدم» (Buying Football Victories)، مجلة (Colliers) (عدد 18 تشرين الثاني، 1905)، الصفحتان 19 و20.
- 3- هاورد ج. سيفيج (Howard J. Savage)، الألعاب الرياضية في الكليات الأمريكية (1929)، (American College Athletics)، ص 28.
- 4- دونالد تشو (Donald Chu) وجيفري سيفريف (Jeffrey Segrave) وبيفرلي ج. بيكر (Beverly J. Becker) وغيرهم من الناشرين. الرياضة والتعليم العالي (Sport and Higher Education) (1985)، ص 7.
- 5- رونالد أ. سميث (Ronald A. Smith)، الألعاب الرياضية والحرية (Sports and Freedom)، ص 84.
- 6- المصدر السابق، ص 206.
- 7- هنري بريتشيت (Henry Pritchett)، «تقدم الجامعات الحكومية» (Progress of the State Universities)، مؤسسة كارنيجي لتطوير التعليم، التقرير السنوي السادس (Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching, Annual Report VI) (1911)، ص 108.
- 8- مفوضية مؤسسة الفارس في الألعاب الرياضية الجامعية (Knight Foundation Commission on Intercollegiate Athletics)، إعادة ربط الألعاب الرياضية الجامعية بالتعليم العالي (Reconnecting College Sports and Higher Education) (حزيران 2001)، ص 18.
- 9- ورد لدى موري سبربر (Murray Sperber)، البيرة والسيرك: كيف تبث نهائيات الألعاب الرياضية الشلل في جسد التعليم الجامعي (-Big Beer and Circus: How Crippling Undergraduate Education) (2000)، ص 228.

- 10- موري سبربر (Murray Sperber)، مؤسسة الألعاب الرياضية الجامعية: قسم الألعاب الرياضية في مواجهة الجامعة (College Sports, Inc.: The Athletics Department vs. the University) (1990).
- 11- وولتر بايرز (Walter Byers)، سلوك غير رياضي: استغلال الألعاب الرياضية الجامعية (Unsportsmanlike Conduct: Exploiting College Athletes) (1995). ص 340.
- 12- جيمس ل. شولمن (James L. Shulman) وويليام سي. باون (William C. Bowen)، لعبة الحياة: الألعاب الرياضية الجامعية والقيم التعليمية (The Game of Life: College Sports and Educational Values) (2001)، ص 257 (يرد من الآن فصاعداً: شولمن، وباون).
- 13- استشهد به أندرو زيمباليست (Andrew Zimbalist)، محترفون بلا أجر: إضفاء الصفة التجارية والنزاع في نهائيات الألعاب الرياضية الجامعية (Unpaid Professionals: Commercialization and Conflict in Big-Time College Sports) (1999)، ص 29.
- 14- مفوضية مؤسسة الفارس (Knight Foundation Commission)، إعادة ربط الألعاب الرياضية الجامعية (Reconnecting College Sports). ص 9.
- 15- أندرو زيمباليست (Andrew Zimbalist)، محترفون بلا أجر (Unpaid Professionals)، ص 25.
- 16- وولتر بايرز (Walter Byers)، سلوك غير رياضي (Unsportsmanlike Conduct)، ص 337.
- 17- شولمن وباون، ص 45.
- 18- المصدر السابق، ص 49.
- 19- المصدر السابق، ص 48.
- 20- المصدر السابق، ص 62. وكما يشير شولمن وباون، يصعب كثيراً الحصول على صورة دقيقة عن إيرادات البرامج الرياضية وتكاليفها.
- 21- المصدر السابق.

- 22- المصدر السابق، ص 66.
- 23- مفوضية مؤسسة الفارس (Knight Foundation Commission)، إعادة ربط الألعاب الرياضية الجامعية (Reconnecting College Sports). ص 15.
- 24- للحصول على دراسة شاملة توثق ما يواجهه الرياضيون من مشكلات إن كانوا طلاباً جادين، انظر التقرير الذي قدمه رئيس لجنة الرابطة الوطنية لرياضات الجامعات في أواخر الثمانينيات: التقرير الأول: نتائج موجزة بين عامي 1987 و1988: دراسة الألعاب الرياضية الجامعية (Summary Results from the 1987-1988 Study of Intercollegiate Athletics).
- 25- موري سبربر (Murray Sperber)، البيرة والسيرك (Beer and Circus)، ص 30.
- 26- أندرو زيمبالست (Andrew Zimbalist)، محترفون بلا أجر (Unpaid Professionals). ص 39.
- 27- ورد في ريتشارد ج. شيهان (Richard G. Sheehan)، مواصلة النجاح: الجانب الاقتصادي من نهائيات الألعاب الرياضية (Keeping Score: The Economic of Big-Time Sports) (1996)، ص 286.
- 28- باتريشا أ. أدلر (Patricia A. Adler) وبيتر أدلر (Peter Adler)، كرة السلة والسبورة (Backboards and Black board) (1991)، ص 85.
- 29- ذكرها شولمن وباون، ص 78.
- 30- آدم سميث (Adam Smith)، دراسة عن طبيعة ثروة الأمم وأسبابها (An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations) (أعيدت طباعته عام 1939)، ص 106.
- 31- وولتر بايرز (Walter Byers)، سلوك غير رياضي (Unsportsmanlike Conduct). ص 369.
- 32- ورد لدى مفوضية مؤسسة الفارس (Knight Foundation Commission)، إعادة ربط الألعاب الرياضية الجامعية (Reconnecting College Sports)، ص 8.

- 33- رونالد أ. سميث (Ronald A. Smith)، الألعاب الرياضية والحرية (Sports and Freedom)، ص 171.
- 34- ورد لدى أندرو زيمباليست (Andrew Zimbalist)، محترفون بلا أجر (Unpaid Professionals)، ص 3.
- 35- الألعاب الرياضية والحرية (Sports and Freedom)، رونالد أ. سميث (Ronald A. Smith)، ص 129.
- 36- ورد في سلوك غير رياضي (Unsportsmanlike Conduct)، وولتر بايرز (Walter Byers)، ص 41.
- 37- انظر شولن وباون، من الصفحة 47 حتى 49.
- 38- نوقش هذا البحث من قبل شارون ك. ستول (Sharon K. Stoll) وجينيفر م. بيلير (Jennifer M. Belier) في «هل تبني الألعاب الرياضية الشخصية؟» (Do Sports Build Character?)، في طبعة الألعاب الرياضية في المدارس: مستقبل مؤسسة (Sports in School: The Future of an Institution) (2000)، جون ر. جيردي، ص 18.
- 39- أندرو زيمباليست (Andrew Zimbalist)، محترفون بلا أجر (Unpaid Professionals)، ص 176.
- 40- المصدر السابق.
- 41- «دراسة تلقي شكوكاً على فكرة أن الفرق الفائزة تؤدي إلى زيادة التسجيل في الكلية» (Study Casts Doubt on Idea that Winning Teams Yield More Applicants)، التسلسل الزمني للتعليم العالي (Chronicle of Higher Education)، آذار، 2001، ص A51.
- 42- ويليام ج. باون (William G. Bowen) وديريك بوك (Derek Bok)، شكل النهر: تبعات بعيدة المدى لمراعاة التسابق في إجراءات القبول في الكلية والجامعة (The Shape of the River: Long - Term Consequences of Considering Race in College and University Admissions) (1998)، جدول الملاحق D.8.4، ص 444.

- 43- هاورد ت. سيفيج (Howard T. Savage)، الألعاب الرياضية في الكليات الأمريكية (American College Athletics) (1929)، الصفحتان 307-308.
- 44- إيرنست بوير (Ernest Boyer)، الكلية: التجربة الجامعية في أمريكا (College: The Undergraduate Experience in America) (1987)، ص 184.
- 45- أندرو زيمباليست (Andrew Zimbalist)، محترفون بلا أجر (Unpaid Professionals)، الصفحات من 165 حتى 167.
- 46- شولمن وباون، ص 221.
- 47- ساره إ. تيرنر (Sarah E. Turner) ولورن أ. ميسيرف (Lauren A. Meserve) وويليام ج. باون (William G. Bowen)، «الفوز والعطاء: نتائج كرة القدم، وعطاء الخريجين في عدد من الكليات والجامعات الخاصة المختارة» (Winning and Giving: Football Results and Alumni Giving at Selective Private Colleges and Universities). (Social Science Quarterly)، العدد 82 (2001)، ص 182. الفئة الوحيدة من المدارس التي تظهر علاقة إيجابية بين الفوز والعطاء هي مدارس التصنيف الرياضي الثالث، حيث يقل كثيراً الضغط على الرياضيين الذين لا يتلقون منحاً دراسية رياضية.
- 48- شولمن وباون (shulman and Bowen)، الصفحتان 218 و219؛ ويليام ج. باون (William G. Bowen) وديريك بوك (Derek Bok)، شكل النهر (The Shape of the River)، الصفحات 242 حتى 246.
- 49- شولمن وباون، ص 223.
- 50- آرييل سابار (Ariel Sabar)، «صعود صورة السلاحف» (Terrapins Image Takes Flight)، مجلة (Baltimore 31Sun كانون الأول، 2001)، ص 1A.
- 51- جيمس ج. ددرستاد (James J. Duderstadt)، الألعاب الرياضية الجامعية والجامعة الأمريكية: من منظور رئيس الجامعة (Intercollegiate Athletics and the American University President's Perspective) (2001)، ص 146.

- 52- هذا كما يقول رئيس سابق لجامعة ميشغان: «لأن الألعاب الرياضية الجامعية اليوم- وفي إطار البرنامج العام لأولويات الجامعة- قد ضعفت صلتها كثيراً ببقية الحياة الجامعية، ولأن مشكلاتها تبدو مستعصية على الحل، فإن عدداً قليلاً من رؤساء الجامعة يختار شن معركة تنطوي على مخاطر شخصية كبيرة جداً، وتبدو فيها فرص النجاح بعيدة المنال». جيمس ج. ددرستاد (James J. Duderstadt)، الألعاب الرياضية الجامعية والجامعة الأمريكية (Intercollegiate Athletics and the American University)، ص 304.
- 53- جودي ويلغورين (Jodi Wilgoren)، «تصاعد موازنات الألعاب الرياضية يدفع الهيئة التدريسية إلى إعلان الحرب» Spirling Sports (New York Times Budgets Draw Fire from Faculties). (29تموز، 2001).
- 54- فريدريك رودولف (Frederick Rudolph)، الكلية والجامعة الأمريكية: (History) The American College and University A تاريخ (1962) الصفحتان 373، 374.
- 55- ورد لدى أندرو زيمباليست (Andrew Zimbalist)، محترفون بلا أجر (Unpaid Professionals)، الصفحتان 92 و227.
- 56- المصدر السابق، ص 92.
- 57- ألان ل. ساك (Allen L. Sack) وإلن س. ستانراوسكي (Ellen S. Stanrowsky) يعيدان سرد تاريخ سياسات الرابطة الوطنية لرياضات الجامعات بشأن المنح الدراسية الرياضية في كتابهما (رياضيون جامعيون للتأجير: التطور وإرث أسطورة الهواة في الرابطة الوطنية لرياضات الجامعات) College Athletes for Hire: The Evolution and Legacy of the (1988) (NCAA's Amateur Myth).
- 58- هاورد ت. سيفيج (Howard T. Savage)، الألعاب الرياضية في الكليات الأمريكية (American College Athletics)، ص 265.



## • الفصل الرابع: البحث العلمي:

- 1- جون لو كاريه، (2001) (The Constant Gardener).
- 2- المصدر السابق، ص 491.
- 3- ورد لدى مارتن كيني (Martin Kenney)، التقنية الإحيائية: المجمع الجامعي الصناعي 1986 (the University Industrial Complex)، ص 130.
- 4- فانيفار بوش (Vannevar Bush)، العلوم: جبهة لا نهاية لها (The Science: Endless Frontier) (1945)، [http://www1.umn.edu/scitech/assign/vb/V.Bushs 1945.html](http://www1.umn.edu/scitech/assign/vb/V.Bushs%201945.html)، الصفحة 16.
- 5- مارتن كيني (Martin Kenney)، التقنية الإحيائية: المجمع الجامعي الصناعي (University - Industrial Complex)، ص 246.
- 6- ديفيد سي. ماوري (David C. Mowery)، وريتشارد ر. نيلسون (Richard R. Nelson)، وبهافن ن. سامبات (Bhaven N. Sampat) وآرفيدز أ. زييدونيز (Arvids A. Ziedonis)، «أثار قانون (Bayh-Dole) على الأبحاث الجامعية ونقل التقنية في الولايات المتحدة» (The Effects of the Bayh - Dole Act) (on U.S. University Research and Technology Transfer Fumio) ليفيس م. برانسكومب (Lewis M. Branscomb)، وفوميو كوداما (Kodama)، وريتشارد فلوريدا (Richard Florida)، إضفاء الصفة الصناعية على المعرفة: الصلات بين الجامعة وقطاع الصناعة في اليابان والولايات المتحدة (Industrializing Knowledge: University-Industry) (1999) (Linkages in Japan and the United States)، الصفحتان 269 و300. ما يزال ثمة نقاد يدعون أن العلماء الأكاديميين حولوا نشاطاتهم بشكل كبير من الأبحاث الأساسية إلى الأبحاث التطبيقية، من أمثال ليندا مارسا (Linda Marsa)، وصفة لتحقيق الأرباح: كيف تمول صناعة الأدوية الزواج الآثم بين العلوم وقطاع الأعمال (Prescription for Profits: How the Pharmaceutical Industry Bankrolled the Unholy Marriage Between Science and Business) (1997)، ص 7 و143. لكن هذه الآراء

تبدو مستندة إلى أقوال من هنا وهناك، لا إلى دراسة متأنية لمجمل التمويل المقدم للبحث العلمي.

7- إريك سي. كامبل (Eric C. Campbell). وديفيد بلومنتال (David Blumenthal)، «العلاقات في التقنية الإحيائية: دراسة أولية في السياسات والتطبيق» (Blumenthal Relationships in Biotechnology: A Primer on Policy and Practice) (النسخة 2 (2000)، ص 103؛ انظر أيضاً كارن س. لويس (Karen S. Louis) وديفيد بلومنتال (David Blumenthal) ومايكل إ. كلك (Michael E. Cluck) ومايل أ. ستوتو (Michael A. Stoto)، «رواد الأعمال في الأكاديمية: سير للسلوكيات بين علماء الأحياء» (Entrepreneurs in Academe: An Exploration of Behaviors among Life Scientists), Administrative Science Quarterly (العدد 34 (1989)، الصفحتان 110 و115).

8- ديفيد بلومنتال (David Blumenthal). وإيريك سي. كامبل (Eric C. Campbell). ونانسيان كوزينو (Nancyanne Causino) ولورن س. لويس (Lauren S. Louis)، «شراكة مدرسي علوم الأحياء في علاقات الأبحاث مع قطاع الصناعة» (Participation of Life Science Faculty in Research Relationships with Industry), مجلة (New England Journal of Medicine), (العدد 335 (1996)، ص 1734).

9- المصدر السابق.

10- ديفيد بلومنتال (David Blumenthal) وإيريك كامبل (Eric G. Campbell)، «العلاقات بين القطاع الأكاديمي وقطاع الصناعة في التقنية الإحيائية، لمحة عامة» (Academic Industry Relationships in Biotechnology, Overview) في طبعة توماس ج. موري (Thomas J. Murray) وماكسل ج. ميهلمن (Maxwell J. Mehlman)، موسوعة المسائل الأخلاقية والقانونية والسياسية في التكنولوجيا الإحيائية (Encyclopedia of Ethical, Legal and Policy Issues in Biotechnology) (2000)، الصفحتان الأولى والسادسة.

- 11-المصدر السابق.
- 12- كارن س. لويس (Karen S. Louis) وآخرون في «رواد أعمال في الجامعات» (Entrepreneurs in Academe) الصفحة 127.
- 13- مديرية التعليم في الولايات المتحدة (U.S. Department of Education)، المركز الوطني لإحصائيات التعليم، سمات عامة، ونشاطات عملية، وتعويض الهيئة التدريسية وكادر المدرسين في مؤسسات ما بعد التعليم الثانوي: خريف 1998 (National Center for Educational Statistics, Background) 1998 Characteristics, Work Activities, and Compensation of Faculty (and Instructional Staff in Postsecondary Institutions: Fall 1998 (نيسان 2001)، الصفحتان 46 و47. وما بعدها.
- 14-المصدر السابق.
- 15- ليزا - ميرري جونز، إضفاء الصفة التجارية على العلوم الأكاديمية: تضارب المصالح بين استشاريي الهيئة التدريسية (The Commercialization of Academic Science: Conflict of Interest for the Faculty Consultant Ph.D. diss. UMI Pro Quest Digital Dissertations,) رسالة دكتوراه (2000) (AAT9986421). الصفحتان 73 و74.
- 16- هنري إتزكاوتز (Henry Etzkowitz)، «جسر الهوة: تطور الصلات بين قطاع الصناعة والجامعة في الولايات المتحدة» (Bridging the Gap: The Evolution of Industry-University Links in the United States) في طبعة لويس م. برانسكرامب (M. Branscomb). وفوميو كوداما (Fumio Kodama)، وريتشارد فلوريدا (Richard Florida)، إضفاء الصفة الصناعية على المعرفة (Industrializing Knowledge)، ص 208.
- 17- انظر المرجع الأعم مايكل غيبونس وآخرون (Michael Gibbons)، الإنتاج الجديد للمعرفة (1994) (The New Production of Knowledge).
- 18- للحصول على بعض النتائج المتعلقة في هذه الاتجاهات، انظر إيريك ج. كامبل وآخرون، «حجب البيانات في علم الوراثة الأكاديمي»، مجلة (Journal

of the American Medical Association) العدد 287 (2000)، الصفحتان 473 و478.

19- ميلدرد ك. تشو (Mildred K. Cho) وآخرون، «سياسات في تضارب مصالح الهيئات التدريسية في الجامعات الأمريكية»، مجلة (Journal of the American Medical Association)، العدد 284، (2000) ص 2203.

20- ديفيد بلومنتال (David Blumenthal) وإيريك ج. كامبل (Eric G. Campbell) وآخرون، «حجب نتائج الأبحاث في علوم الأحياء الأكاديمية»، مجلة (Journal of the American Medical Association)، العدد 277 (1997)، ص 1224.

21- المصدر السابق.

22- ديفيد بلومنتال (David Blumenthal) وإيريك ج. كامبل (Eric G. Campbell)، «العلاقات بين الأكاديمية وقطاع الصناعة» (Academic Industry Relationships)، الصفحتان 1 و6.

23- المصدر السابق. انظر أيضاً إيريك ج. كامبل (Eric G. Campbell) وجويل وايسمن (Joel S. Weissmann). ونانسيان كوزينو (Nancyanne Causino). وديفيد بلومنتال (David Blumenthal)، «حجب البيانات في الطب الأكاديمي: خصائص منع الكليات من الوصول إلى نتائج الأبحاث والمواد المستخدمة فيها» (Data Withholding in Academic Medicine: Characteristics of Faculty Denied Access to Research Results and Biomaterials). (Research Policy) العدد 29 (2000)، ص 303.

24- تقرير مجموعات دراسة من معاهد الصحة الوطنية عن الأدوات البحثية (Report of the National Institutes of Health (NIH) Working Group on Research Tools) (4تموز 1998)، ص 18.

25- المصدر السابق.

26- جمعية كليات الطب الأمريكية، «إرشادات للتعامل مع تنازع الالتزامات وتضارب المصالح في الأبحاث» (Association of American Medical)

Colleges, "Guidelines for Dealing with Conflicts of Commitment and Conflicts of Interest in Research" (Academic Medicine 65 (1990), ص 491.

27- انظر مثلاً ه. ت. ستيلفوكس (H. T. Stelfox) وآخرون، «تضارب المصالح في الجدل عن خصوم قناة الكالسيوم» (Conflict of Interest in the Debate over Calcium Channel Antagonists). (New England Journal of Medicine 338 (1998)، ص 101؛ وب. أ. روشون (P.A. Rochon) وآخرون، «دراسة عن تجارب الأدوية غير الستيرويدية المضادة للالتهاب في معالجة التهاب المفاصل التي تتم برعاية الجهات المصنعة لهذه الأدوية».

A Study of Manufacturer Supported Trials of Nonsteroidal Anti-inflammatory Drugs in the Treatment of Arthritis — (of Internal Medicine 154 (1994)، ص 157؛ وديورا أ. بارنز (Deborah A. Barnes) وليزا أ. بيرو (Lisa A. Bero)، «ما سبب الاختلاف في نتائج الدراسات في الآثار الصحية للتدخين السلبي؟» (Why Review Articles on the Health Effects of Passive Smoking) (Reach Different Conclusions) (Medical Association 279 (1998)، ص 1566.

28- على سبيل المثال، أظهرت دراسة أجريت مؤخراً عن الدراسات السريرية للأدوية الجديدة في محاربة السرطان أن 38% من الدراسات التي تمول من مؤسسات غير ربحية أعطت نتائج غير مرغوب فيها، بينما وصلت 5% فقط من الدراسات الممولة من شركات الأدوية إلى نتائج غير مرغوب فيها. انظر مارك فرايدبرغ وآخرون (Mark Friedberg)، «تطور تضارب المصالح في تحليلات اقتصادية للأدوية الجديدة المستخدمة في علم الأورام» (Evaluation of Conflict of Interest in Economic Analyses of New Drugs Used in Oncology) (Journal of the American Medical Association).

- العدد 282 (1999)، ص 1453. ولتوخي الإنصاف، تجدر الإشارة إلى أن عوامل أخرى غير التحيز المالي ربما ساعدت في إيجاد هذه الفروقات. فقد تكون شركات الأدوية مثلاً أقل ميلاً من الجهات الممولة الأخرى لدعم التجارب السريرية ما لم يكن لديها سبب للاعتقاد بأنها سوف تكون ناجحة.
- 29- نوقشت هذه الحجج في طبعة روجر ج. بورتر (Roger J. Porter) وتوماس إ. مالون (Thomas E. Malone)، أبحاث الطب الحيوي: التعاون وتضارب المصالح (Biomedical Research: Collaboration and Conflict of Interest) (1992). للحصول على بسط قوي للحجج ضد محاولات تنظيم تضارب المصالح، انظر كينيث ج. روثمن (Kenneth J. Rothman)، «تضارب المصالح: المكارثية الجديدة في العلوم» (Conflict of Interest: The New McCarthyism in Science). (Journal of the American Medical Association). العدد 269 (1993)، ص 2782.
- 30- س. فان مكراري، وآخرون (S. Van McCrary)، «مسح وطني للسياسات الخاصة بكشف تضارب المصالح في أبحاث الطب الحيوي» (A National Survey of Policies on Disclosure of Conflicts of Interest in Biomedical Research). (New England Journal of Medicine). العدد 343 (2000)، الصفحتان 1621 و1623.
- 31- المصدر السابق، ص 1625.
- 32- برنارد لو (Bernard Lo) وليزلي إ. وولف (Leslie E. Wolf) وألبينا بيركلي (Albiona Berkeley)، «سياسات تضارب المصالح بين الباحثين في التجارب السريرية» (Conflict-of-Interest Policies for Investigators in Clinical Trials). (New England Journal of Medicine). العدد 343 (2000)، ص 1616.
- 33- توماس بودينهايمر (Thomas Bodenheimer)، «التحالف الصعب: الباحثون في التجارب السريرية وصناعة الأدوية» (Clinical Investigators and the Pharmaceutical Industry). (New England Journal of Medicine).

- العدد 342 (2000)، ص 1539. للحصول على تحليل تفصيلي عن كيفية إمكان التلاعب بالدراسات للوصول إلى نتائج أكثر إيجابية، انظر ليزا أ. بيرو (Lisa A. Bero). ودراموند ريني (Drummond Rennie)، «التأثير على جودة الدراسات المنشورة بشأن العقاقير» (Influences on the Quality of Published Drug Studies). (International Journal of Technology Assessment in Health Care)، العدد 12 (1996)، ص 209.
- 34- ثمة مؤلف آخر وهو توماس بودينهايمر (Thomas Bodenheimer) تبدو في دراسته غير الرسمية إشارة ضمنية إلى أن هذه الحالات ليست نادرة؛ انظر الملاحظة 33.
- 35- سوزن أوكي (Susan Okie)، «مجلات تقرر الإسهام في محاربة تأثير الشركات على الأبحاث» (Journals Decide to Help Fight Firms' Influence on Research). (International Herald Tribune) (11 أيلول، 2001)، ص 3.
- 36- المصدر السابق.
- 37- ورد لدى بودنهايمر، «التحالف الصعب»، ص 1541.
- 38- ديبورا أ. بارنز (Deborah A. Barnes) وليزا أ. بيرو (Lisa A. Bero)، «ما سبب الاختلاف...»، ص 1566.



## • الفصل الخامس: التعليم:

- 1- إن السبب التالي للتعاملات بين شركة يونيكست وجامعة كولومبيا مأخوذ من مقالة لـ 'تود وودي' (Todd Woody)، «دوري أيفي عبر الإنترنت» (Ivy Online)، المعيار: الذكاء في خدمة اقتصاد الإنترنت (The Standard: Intelligence for the Internet Economy) (22 تشرين الأول، 1999).
- 2- أبراهام فليكسندر (Abraham Flexner)، الجامعات الأمريكية والإنكليزية والألمانية (Universities: American, English) (1930) (German)، الصفحات من 133 حتى 147.
- 3- وولتون س. بيتنر (Walton S. Bittner) وهاري في. ف. مالوري (Harvey F. Mallory)، التعليم الجامعي عبر البريد: دراسة للتعليم بالمراسلة في الجامعات الأمريكية (University Teaching by Mail: A Survey of Correspondence Instruction Conducted by American Universities) (1933).
- 4- المصدر السابق، ص 74.
- 5- انظر المرجع الأعم ليونارد فريدمان (Leonard Freedman)، الجودة في التعليم المستمر: المبادئ والممارسات والمعايير (Quality in Continuing Education: Principles, Practices, and Standards) (1987)؛ طبعة فيليب فراندسون (Philip Frandson)، السلطة والتنازع في التعليم المستمر: هل البقاء والأزدهار للجميع؟ (Power and Conflict in Continuing Education: Survival and Prosperity for All?) (1980)؛ وتوماس سينجاريلا (Thomas Singarella) وجورج بودي (George Boddy)، «توليد الربح في مراكز التعليم المستمر في الكليات والجامعات» (Profit Generation in Continuing Education Centers in Colleges and Universities). (Journal of Continuing Higher Education) (1986)، العدد 34، ص 12.
- 6- ليونارد فريدمان (Leonard Freedman)، الجودة في التعليم المستمر (Quality in Continuing Education) (in Continuing Education)، ص 158؛ وتوماس سينجاريلا (Thomas

- (Singarella) وجورج بودي (George Boddy)، «توليد الربح في مراكز التعليم المستمر» (Profit Generation in Continuing Education)، ص 12.
- 7- انظر مثلاً جين سي. ميستر (Jeanne C. Meister)، جامعات الشركات: دروس في بناء قوة عاملة عالمية (Corporate Universities: Lessons in Building a World - Class Work Force) (طبعة منقحة، 1998).
- 8- انظر بشكل عام ألبرت أ. فيسير (Albert A. Vicere) وروبرت م. فلمر (Robert M. Fulmer)، الريادة للتصميم (Leadership by Design) (1996)؛ ستوارت كريمر (Stuart Cramer) وديس ديرلوف (Des Dearlove)، التدريب المائع: ضمن أعمال مدارس الأعمال (Gravy Training: Inside the Business of Business Schools) (1999).
- 9- انظر مارت هـ. شافر (Martin H. Schaffer)، «الدعم التجاري والارتباك بشأن التعليم المستمر في التخصصات الطبية» (Commercial Support and the Quandary of Continuing Medical Education). (The Journal of Continuing Education in the Health Professions)، العدد 20 (2000)، ص 120.
- 10- انظر عموماً طبعة ريتشارد ن. كاتز (Richard N. Katz)، الرقص مع الشر: تقنية المعلومات والمنافسة الجديدة في التعليم العالي (Dancing with the Devil: Information Technology and the New Competition in Higher Education) (1998).
- 11- نينا شويلر (Nina Schuyler)، «هل انصرف الطلاب؟» (Class Dismissed)، (مايو، 2001)، ص 61.
- 12- (21) (harvard.net.news، مايو، 1998)، ص 1.
- 13- روبرت لينزнер (Robert Lenzner) وستيفن س. جونسون (Stephen S. Johnson)، «رؤية الأشياء على حقيقتها» (Seeing Things as They Really Are). (Forbes)، (10 مارس، 1997)، ص 122.
- 14- ورد في مارك ج. روزينبرغ (Marc J. Rosenberg)، التعلم عبر الإنترنت (e-learning) (2001)، ص 20.

15- ورد في طبعة بربارة ل. واتكينز (Barbara L. Watkins) وستيفن ج. برايت (Stephen J. Wright)، أسس التعليم عن بعد في أمريكا، قرن من الدراسة الجامعية بالمراسلة (The Foundations of American Distance Education: A Century of Collegiate Correspondence Study) (1991)، ص 25.

16- المصدر السابق، ص 138.

17- انظر بشكل عام أوتوبيترز (Otto Peters)، التعلم والتدريس في التعليم عن بعد؛ تحليلات وتفسيرات من منظور دولي (Learning and Teaching in Distance Education; Analyses and Interpretations from an International Perspective) (1998).

18- انظر مثلاً ت. ل. راسل (T. L. Russell)، «ظاهرة الفرق غير المهم» (The 'No Significant Difference Phenomenon,') <http://cuda.teleeducation.nosignificantdifference.ca/>؛ ر. أ. فيبز (R. A. Phipps) وج. بي. ميريزوتيز (J. P. Merisotis)، ما الفرق؟؛ دراسة أبحاث معاصرة عن فعالية التعلم عن بعد في التعليم العالي (What's the Difference?: A Review of Contemporary Research on the Effectiveness of Distance Learning in Higher Education) (1999). ويجد المحللون الأشد دقة عيوباً منهجية مهمة في البحوث المتاحة في فعالية التعلم عبر الإنترنت.

19- ورد عند موري سبربر (Murray Sperber) في البيرة والسيرك: كيف تبث نهائيات الألعاب الرياضية الشلل في جسد التعليم الجامعي (Beer and Circus: How Big - Time Sports Is Crippling Undergraduate Education) (2000)، الصفحتان 77 و78.

20- انظر مثلاً جون سيللي براون (John Seely Brown) وياول دوغويد (Paul Duguid)، «جامعات في التغير الرقمي» (Universities in the Digital Age) (Change) (يوليو 1996)، ص 11.

21- انظر مثلاً تريس أ. أردان (Trace A. Urdan) وكورنيليا سي. ويفين (Cornelia C. Weggen)، التعلم عبر الإنترنت عن طريق الشركات: سبر تخوم جديدة (Corporate E - Learning: Exploring a New Frontier) (2000).

22- مايكل غولدشتاين (Michael Goldstein)، «أن تكون هادفاً للربح أو لا تكون: ما هو السؤال؟» (To Be (For - Profit) or Not to Be: What Is the Question?). (Change)، العدد 33 (أيلول - تشرين الأول، 2000)، ص 24. (يبدو أن السيد غولدشتاين لا يعد جودة التعليم عبر الإنترنت وطبيعته جزءاً من «السؤال»).

23- غاري رودس (Gary Rhoades)، «من المالك؟ التفاوض مع الجامعة» (Whose Property Is It? Negotiating with the University). (Academe)، العدد 87 (أيلول — تشرين الأول، 2001)، الصفحتان 38 و43. انظر أيضاً جمعية التعليم الوطني، دليل القيادة: التقنية والمساومة والسياسات والتكاليف (2001)، ص 28: «معظم المدرسين في هذا النظام الجديد سيعملون بدوام جزئي، دون تمتع بأي سلطة في اتخاذ القرار».

24- «مصانع الدبلوم الرقمي: أتمتة التعليم العالي» (Digital Diploma Mills: The Automation of Higher Education), <http://www.communication.ucsd.edu/dl/ddmd.html>

25- المصدر السابق.

26- انظر مثلاً أوتو بيترز (Otto Peters)، التعلم والتدريس في التعليم عن بعد (Learning and Teaching in Distance Education).



• الفصل السادس: فوائد وتكاليف إضفاء الصفة التجارية:

- 1- انظر مثلاً غاري دبليو ماتكين (Gary W. Matkin)، الجامعة ونقل التقنية (Technology Transfer and the University) (1990)؛ وليندا مارسا (Linda Marsa)، (وصفة لتحقيق الأرباح: كيف تمول صناعة الأدوية الزواج الآثم بين العلوم وقطاع الأعمال) (Prescription for Profits: How the Pharmaceutical Industry Bankrolled the Unholy Marriage (Between Science and Business) (1997).
- 2- تبين ساره إ. تيرنر (Sarah E. Turner) كيف تقدم مدارس التعليم دروساً دون المستوى المتوسط بكلفة منخفضة، لأن معظم السلطات المدرسية تهتم بالحصول على الشهادات التعليمية المناسبة دون أن تهتم بجودة الدروس. انظر أيضاً «تطور وظائف الإنتاج في مدارس التعليم» (The Evolving Production of Functions of Schools of Education) في طبعة ويليام ج. تايرني (William G. Tierney)، عمل هيئة التدريس في مدارس التعليم: إعادة التفكير بالأدوار والمكافآت في القرن الحادي والعشرين (Faculty Work in Schools of Education: Rethinking Roles and Rewards for the Twenty - First Century) (2001)، ص 103.
- 3- هيرمن هسه (Magister Ludi) (Herman Hesse). لعبة الكريات الزجاجية (The Glass Bead Game)، ترجمها للإنكليزية ريتشارد وكلارا وينستون (Richard and Clara Winston). (1969).
- 4- أمي زوسمن (Ami Zusman)، «شؤون تواجه التعليم العالي في القرن الحادي والعشرين» (Issues Facing Higher Education in the Twenty - First Century) في طبعة فيليب ج. إيتباخ (Phillip G. Aitbach) وروبرت أو. بيرداهل (Robert O. Berdahl) وباتريشا ج. غمبورت (Patricia J. Gumpert)، التعليم العالي الأمريكي في القرن الحادي والعشرين (American Higher Education in the Twenty - First Century) (1999)، الصفحتان 109 و142؛ للوصول إلى النتيجة ذاتها، انظر كلارك كير (Clark Kerr)، التعليم العالي لا يستطيع الهرب

من التاريخ: شؤون في القرن الحادي والعشرين (Higher Education Cannot  
 (1995) (Escape History: Issues for the Twenty - First Century).  
 5- يزعم اثنان من مديري معاهد العلاقات العامة أن هذا حدث بالفعل.  
 انظر كيت برونفينبرينر (Kate Bronfenbrenner) وتيد جورافيتش (Ted  
 Jurawich)، «يجب أن تكف الجامعات عن معاداة النقابات» (Universities  
 Should Cease Hostilities with Unions)، «سجل التعليم العالي» (The  
 Chronicle of Higher Education) (19 كانون الثاني، 2001)، ص B24.



## • الفصل السابع: تحديث الألعاب الرياضية:

1- وولتر بايرز (Walter Byers)، (سلوك غير رياضي: استغلال الألعاب الرياضية الجامعية): (Unsportsmanlike Conduct: Exploiting College Athletes) (1995).

2- أندرو زيمبالست (Andrew Zimbalist)، (محترفون بلا أجر: إضفاء الصفة التجارية والنزاعات في نهائيات الألعاب الرياضية الجامعية): (Unpaid Professionals: Commercialization and Conflict in Big-Time College Sports) (1999)، ص 199.

3- مفوضية مؤسسة الفارس في الألعاب الرياضية الجامعية (Knight Foundation Commission on Intercollegiate Athletics Reconnecting College Sports and Higher Education) (2001)، ص 38.

4- جيمس ل. شولمن (James L. Shulman) وويليام سي. باون (William C. Bowen)، لعبة الحياة: الألعاب الرياضية الجامعية والقيم التعليمية (The Game of Life: College Sports and Educational Values) (2001)، ص 313.

5- المصدر السابق، ص 319.



## • الفصل الثامن: حماية نزاهة الأبحاث:

- 1- ورد لدى تشارلز واينر (Charles Weiner)، «الجامعات والأساتذة وبراءات الاختراع: النقاش مستمر»، (Universities, Professors, and Patents: A) (Technology Review) (Continuing Controversy) (شباط - آذار، 1986)، ص 35. انظر أيضاً غاري دبليو. ماتكين (Gary W. Matkin)، الجامعة ونقل التقنية (1990) (Technology Transfer and the University)، ص 56.
- 2- روبرت واينر (Norbert Wiener)، الاختراع: رعاية الأفكار وتغذيتها (Invention: The Care and Feeding of Ideas) (1993)، ص 151.
- 3- لا أقصد الإشارة إلى أي قبول أو رفض للميول السائدة في مجال تسجيل براءات الاختراع كما حددتها المحكمة العليا في قرارات مثل (Diamond v. Chakrabarty) (447 U.S. 303) (1980).
- 4- ربما وصلت نسبة عقود الأبحاث التي تضم بنوداً مشكوكاً فيها إلى الثلث أو أكثر. انظر توماس بودينهايمر (Thomas Bodenheimer)، «التحالف الصعب: الباحثون في التجارب السريرية وصناعة الأدوية» (Clinical Investigators and the Pharmaceutical Industry). (New England Journal of Medicine) (العدد 342 (2000)، الصفحتان 1539 و1541.
- 5- برنارد لو (Bernard Lo) وليزلي إ. وولف (Leslie E. Wolf) وألبينا بيركلي (Albiona Berkeley)، «سياسات تضارب المصالح بين الباحثين في التجارب السريرية» (Conflict-of-Interest Policies for Investigators) (New England Journal of Medicine) (in Clinical Trials) (العدد 343 (2000)، ص 1616.
- 6- شيلدون كريمسكي (Sheldon Krimsky) ول. س. روثينبيرغ (L. S. Rothenberg)، «سياسات تضارب المصالح في المجالات العلمية والطبية: ما تمارسه الافتتاحيات وما يبوح به المؤلفون» (Conflict of Interest Policies in Science and Medical Journals: Editorial Practices and Author Disclosures). (Science and Engineering Ethics) (العدد 7 (2001)، ص 205.

7- صحيح أن الجامعات تمنع باحثيها من الدخول في علاقات أخرى مع الشركات، مثل الموافقة على شروط السرية الشديدة. لكن السرية -بخلاف تضارب المصالح المالية- لا تتطوي فقط على خطورة التحيز التي يمكن أن تظهر في كشف المعلومات وفي النقاشات، بل هي تلحق بالمفاهيم الجامعية والثقة وغيرها من جوانب المشروع الأكاديمي ضرراً لا يمكن إلغاؤه بأي توضيح أو رد علمي مهما يكن حجمه.

8- للحصول على نقاش أشمل لهذه المشكلة، انظر إزيكييل ج. إمانويل (Ezekiel J.) وداينيل شتاينر (Daniel Steiner)، «تضارب المصالح المؤسسية» (Institutional Conflicts of Interest), (New England Journal of Medicine)، العدد 332 (1995)، ص 262.

9- م. م. شرن (M. M. Chren) وسي. س. لاندفيلد (C. S. Landefeld)، «سلوك الأطباء وتفاعلهم مع شركات الأدوية» (Physicians' Behavior and Their Interactions with Drug Companies), (Journal of the American Medical Association)، العدد 271 (1994)، ص 684؛ ر. أ. ديفيدسون (R. A. Davidson)، «مصدر تمويل التجارب السريرية ونتيجتها» (Source of Funding and Outcome of Clinical Trials), (Journal of General Internal Medicine)، العدد 1 (1986)، ص 155؛ ه. ت. ستيلفوكس (H. T. Stelfox) وآخرون، «تضارب المصالح في الجدل بشأن خصوم قناة الكالسيوم» (Conflict of Interest in the Debate over Calcium Channel Antagonists), (New England Journal of Medicine)، العدد 338 (1998)، ص 101.

10- روبرت ساندرز (Robert Sanders)، «سي إن آر، نوفارتيس توقع اتفاقية أبحاث في التقنية الإحيائية بقيمة 25 مليون دولار» (CNR, Novartis Seal 25 Million Biotech Research Agreement), (Berkeleyan)، العدد 2 (1998)، ص 1.

11- غولدي بلومينستيك (Goldie Blumenstyk)، «الشراكة الذميمة مع الشركات تؤدي إلى تغيرات ضئيلة - باستثناء تحسين المرافق» (A Vilified Corporate)

،(Except Better Facilities) Partnership Produces Little Change  
سجل التعليم العالي (22) (Chronicle of Higher Education) حزيران  
(2001)، ص 24A.

12- انظر مثلاً ديريك (Derek Bok)، ما وراء البرج العاجي: المسؤوليات الاجتماعية  
للجامعة الحديثة (Beyond the Ivory Tower: Social Responsibilities of)  
(1982) (the Modern University)، ص 136.

13- جوش ليرنر (Josh Lerner)، «رأس المال المغامر وإضفاء الصفة التجارية  
على التقنية الأكاديمية: تكافل وتناقض» (Venture Capital and the  
Commercialization of Academic Technology: Symbiosis and  
Paradox)، في طبعة ليفيس برانسكومب (Lewis Branscomb) وفوميو  
كوداما (Fumio Kodama) وريتشارد فلوريدا (Richard Florida) (إضفاء  
الصفة الصناعية على المعرفة: الصلات بين الجامعة وقطاع الصناعة  
في اليابان والولايات المتحدة) (Industrializing Knowledge: University-Industry Linkages in Japan and the United States)  
(1999)، ص 405.

14- ريكارد ستانكيسفيكز (Rikard Stankiewicz)، الأكاديميون ورواد  
الأعمال: تطوير العلاقات بين الجامعة وقطاع الصناعة (Academics and  
Entrepreneurs: Developing University-Industry Relations) (1986)،  
ص 113.



## • الفصل التاسع: حماية القيم التعليمية:

- 1- ساره إ. تيرنر (Sarah E. Turner)، «تطور الوظائف المنتجة في مدارس التعليم» (The Evolving Production Functions of Schools of Education) في طبعة ويليام ج. تايرني (William G. Tierney)، عمل الهيئة التدريسية في مدارس التعليم: إعادة التفكير بالأدوار والمكافآت في القرن الحادي والعشرين Faculty Work in Schools of Education: Rethinking Roles and (2001) (Rewards for the Twenty - First Century)، ص 103.
- 2- انظر مثلاً ستوارت كريمر (Stuart Cramer) وديس ديرلوف (Des Dearlove)، التدريب المائع: ضمن أعمال مدارس الأعمال (Gravy Training: Inside the Business of Business Schools) (1999) من أساتذة مدارس الأعمال المستشهد بهم فيليب كوتلر (Philip Kotler) من جامعة نورثويسترن: «استطاعت مدارس الأعمال إيجاد هالة من الاحترام تغطي ما هو نزاع عنيف فعلاً. لقد حصلت على احترام فكري لما هو في الواقع حكمة حمقاء» (الصفحة الأولى). ويضيف بيتر دراكر (Peter Drucker) قائلاً: «إن ما تقدمه مدارس الأعمال في الولايات المتحدة هو أقل مما يكفي لإعداد موظفين جيّدي التدريب منذ قرن مضى»، ص 10.
- 3- مايكل ج. روبرتس (Michael J. Roberts) وهاوارد هـ. ستيفينسون (Howard H. Stevenson)، موجز عام (HBS) عن تطور سوق التعليم في قطاع الأعمال (HBS Background Brief The Evolving Market for Business Education) (2 فبراير، 2001)، ص 3.
- 4- انظر بشكل عام أوتوبيترز (Otto Peters)، التعلم والتدريس في التعليم عن بعد: تحليلات وتفسيرات من منظور دولي (Learning and Teaching in Distance Education; Analyses and Interpretations from an International Perspective) (1998). يشير السيد بيتر إلى أن «ما لم يعد لازماً هو تقديم دروس واسعة النطاق لأكثر عدد ممكن من الطلاب، بل مجموعة من الدروس تقدم لأعداد قليلة من الطلاب يتم تحديث مضمونها باستمرار» (الصفحة

114). إن معظم ما يحويه كتاب بيتر هو شرح لهذا الموضوع، وهو موضوع يطبق على الدروس في الجامعات، كما يطبق في الدروس عبر الإنترنت، وغيرها من أشكال التعليم عن بعد.

5- أخذنا مصطلح «المنهج الخفي» من كتاب بينسون ر. سنايدر (Benson R. Snyder)، المنهاج الخفي (1970) (The Hidden Curriculum).

6- أليكس مولنار (Alex Molnar)، رعاية المدارس وإضفاء الصفة التجارية على الدروس: اتجاهات إضفاء الصفة التجارية على المدارس في التسعينيات (Sponsored Schools and Commercialized Classrooms: Schoolhouse Commercializing Trends in the 1990s) (آب، 1998)،

يتوفر على الإنترنت على الرابط: <http://www.uwm.edu/Dept/CACE>

7- للوقوف على تفسير حاسم لدور شركات الأدوية في التعليم الطبي المستمر، انظر أرنولد س. ريلمن (Arnold S. Relman)، «فصل التعليم الطبي المستمر عن تسويق الأدوية» (Separating Continuing Medical Education from Pharmaceutical Marketing). (Journal of the American Medical Association). العدد 285 (2001)، ص 2009.

8- آشلي وازانا (Ashley Wazana)، «الأطباء وصناعة الأدوية: هل كانت الهبة مجرد هبة يوماً؟» (Physicians and the Pharmaceutical Industry: Is a Gift Ever Just a Gift?). (Journal of the American Medical Association) العدد 283 (2000)، ص 373.

9- انظر المسح الوطني لمشاركة الطلاب (National Survey of Student Engagement) (2001 NSSE Viewpoint)، ص 8.

10- المركز الوطني للسياسات العامة والتعليم العالي (National Center for Public Policy and Higher Education). القياس حتى عام 2000: تقرير الولايات عن التعليم العالي (Measuring Up 2000: The State-By-State Report Card) (for Higher Education) (2000). للوقوف على تفسير لهذا، ولجهود أخرى في قياس الجودة في التعليم العالي، انظر دوغلاس سي. بينيت (Douglas C. Bennett).

(Bennett), «تقويم الجودة في التعليم العالي» (Assessing Quality in Higher Education), (Liberal Education) (ربيع 2001). ص 40.

11- انظر مثلاً جون أ. سنترا (John A. Centra)، تحديد فعالية هيئة التدريس (Determining Faculty Effectiveness) (1980)، الصفحات من 26 حتى 28؛ بيتر كوهن (Peter Cohen)، «تصنيف الطلاب للتعليم وإنجاز الطلبة: تحليل متقدم لدراسات متعددة الأقسام في الشرعية» (Student Ratings of Instruction and Student Achievement: A Meta - Analysis of Multi-section Validity Studies). (Review of Educational Research العدد 51 (1981)، ص 281؛ فرانك كوستينا (Frank Costina) وويليام غرينوف (William Greenough) وروبرت مينجس (Robert Menges)، «تصنيف الطلاب للتعليم الجامعي: الثقة والشرعية والنفعية» (Student Ratings of College Teaching: Reliability, Validity, and Usefulness). (Review of Educational Research العدد 41 (1971)، ص 511.



## • الفصل العاشر: الالتزام بالقواعد:

- 1- روبرت روزنزويغ (Robert Rosenzweig)، الجامعة السياسية: السياسات والأساليب السياسية وقيادة الرؤساء في جامعة البحثية الأمريكية (The Political University: Policy, Politics, and Presidential Leadership in (the American Research) (1998)، ص 127.
- 2- انظر مثلاً جيمس ج. ددرستاد (James J. Duderstadt)، (الألعاب الرياضية الجامعية والجامعة الأمريكية: من منظور رئيس الجامعة) (Intercollegiate Athletics and the American University: A University President's Perspective) 2001، الصفحتان 13 و 271. «يتأثر كثير من الأمناء بمشجعي الألعاب الرياضية... وهم يميلون أيضاً إلى مقاومة اقتراحات إدخال إصلاحات كبيرة... وأصبح كثير من هؤلاء الأمناء منغلقيين بشكل شديد على برامج الألعاب الرياضية، وهم في ذلك يسعون للوصول مباشرة إلى المدربين، ويسيروا بالفريق للعب في ملاعب الخصوم وينشؤون علاقات غير ملائمة مع اللاعبين».
- 3- جيمس ج. ددرستاد (James J. Duderstadt)، جامعة للقرن الحادي والعشرين (2000) (A University for the 21st Century)، ص 245. يقول ددرستاد، وهو أحد الرؤساء السابقين لجامعة ميشيغان: «إن كثيراً من الأمناء في مجالس الجامعات الحكومية لا يملكون فهماً أساسياً للتعليم العالي، وليس لديهم التزام واضح به، ولا يدركون مفهوم الخدمة في المجلس، ولا مسؤولياتهم تجاه المؤسسة عامة».
- 4- سايمون مارغينسون (Simon Marginson) ومارك كونسيدياين (Mark Considine)، السلطة والإدارة وتجديد النسخ في أستراليا (Governance Power, (and Reinvention in Australia) (2000)، ص 11.
- 5- جان كوري (Jan Currie)، «تجارب العولمة والأساتذة في الجامعات الأنغلو باسيفيك» (Globalization Practices and the Professoriate in Anglo Pacific Universities). (Comparative Education Review)، العدد 42 (1998): 15.

- 6- ورد لدى 'تود ووودي' (Todd Woody)، «دوري آيفي عبر الإنترنت» (Ivy Online)، معايير الصناعة (1) (The Industry Standard) تشرين الثاني، 1999، ص 1.
- 7- مارغينسون (Marginson) وكونسيدايين (Considine)، السلطة والإدارة العليا وإعادة الابتكار (Power, Governance and Reinvention)، ص 237.
- 8- انظر بشكل عام أليكس مولنار (Alex Molnar)، (إعطاء الأطفال مقرر الأعمال: إضفاء الصفة التجارية على المدارس الأمريكية) (Giving Kids the Business: The Commercialization of America's Schools) (1996).



• الفصل الحادي عشر: اغتنام الفرصة:

1- انظر جيمس ل. شولمن (James L. Shulman) وويليام سي. باون (William C. Bowen)، لعبة الحياة: الألعاب الرياضية الجامعية والقيم التعليمية (The Game of Life: College Sports and Educational Values) (2001) ص 311.

2- كارن س. لويس (Karen S. Louis) وديفيد بلومنتال (David Blumenthal) وآخرون، «رواد الأعمال في الأكاديمية: سبر للسلوكيات بين علماء الأحياء» (Administrative Science Quarterly) (1989): 110.

