

## الفصل الثالث:

## إعادة توكيد الرسالة المؤسسية

عادت معظم المؤسسات اليوم غير قادرة على أن تصل إلى ما وصلت إليه.

إن رسالة المؤسسة هي بمنزلة المعيار الأكاديمي الذي ينبغي أن تُقاس عملياتُ تقويم البرامج كُلُّها وفقاً له. لذا كان من الضروري إعادة النظر في الرسالة في بعض الأحوال، وتهذيبها في أحوالٍ أخرى، وإعادة توكيدها في جميع الأحوال.

## توخي الوضوح

وفي الوقت الذي يُتوخى فيه التركيزُ المحكم، باتت جدوى الرسالة غير المنضبطة بحدود عديمة الجدوى، أو أن جدواها صارت في حدودها الدنيا. ومع ذلك فإن التقارير التي تتناول رسالة التعليم العالي فضفاضة إلى حدٍ بعيد؛ وقد لحظَ ليزلي وفريتويل أن «ليس ثمة من المسائل ما هو صغير جداً أو كبير جداً أو عسير جداً على أعمال الفكر فيه ودراسته في مؤسسةٍ أو في أخرى»<sup>(1)</sup>.

وإذ تعبرُ تقاريرُ رسالة التعليم العالي بأسلوبٍ رفيع عن اكتشاف المعرفة ونقلها، وعن قيمة الحكمة ومكانة الفرد، فإنها مع ذلك تقتصر عادةً إلى درجةٍ من الوضوح تكفي لتزويد الجمهور - الداخلي والخارجي - بفكرٍ محدّدٍ عن المؤسسة الأكاديمية وأغراضها وغاياتها المستقبلية. ويعود هذا الغموض وعدم التحديد إلى أسبابٍ معقولةٍ لها ما يبررُها.

## اللغة الغامضة:

تصاغ تقاريرُ الرسالة الأكاديمية عادةً بلغةٍ عموميةٍ غير محدّدة بزمان، يسيغها الجميع، وتستوعب كل الاحتمالات، إذ من شأن هذا البُعد غير المقيّد أن يستغرق أية فكرةٍ جديدة

(1) Leslie and Fretwell, 1996, p.83.

أو برنامج قد ينشأ في المستقبل. وفي زمن التغيرات السريعة توفر الرسالة ذات الصبغة العمومية حمايةً من الاحتمالات غير المنتظرة، ومن ثم من الأمور الحتمية أيضاً.

### الاعتبارات السياسية:

تقوم لجانٌ خاصة بإعداد تقارير الرسالة الأكاديمية وفقاً لمنهج يعرفه كلٌّ من عمَلٍ في تلك اللجان. فتبدأ العملية بصوغ مسوداتٍ متعدّدة تخضع للمراجعة والمناقشة والدرس والاستقصاء. ويستخدم الباحث بشأن اختيار أنسب الكلمات والعبارات، بحيث يخرج التقرير النهائي معبراً تماماً عن القيم والقوى والتسويات التي أسهمت في إخراجها. وهو بهذا المعنى يعبر عن ثقافة (أو ثقافات) المؤسسة. وقد حدّد ويليام بيركويست<sup>(1)</sup>. أربعاً من هذه الثقافات في المعاهد والجامعات هي: الثقافات الجامعية والإدارية والتنموية والتفاوضية. وقد وجدتُ -من قراءتي لمئات التقارير الخاصة بالرسالة الأكاديمية- أن هذه التقارير تتناول جملةً من ثقافاتٍ متناقضة، قد تكون مجتمعةً في مؤسسةٍ واحدة، بدرجاتٍ متفاوتة.

بالمثل، وما دام التقرير سيباع للآخرين بالضرورة، فهو يصاغ بحيث يحقق الدرجة القصوى من الإجماع في الأوساط الأكاديمية، ولا سيما بين أعضاء الهيئة التدريسية. وكثيراً ما تنشأ مفاهيم تجسّد الهدف العمليّ المتمثّل في توفير الدعم السياسي اللازم لاعتماده.

### الاعتماد:

يبرز أحدُ التطبيقات العملية للتقرير عند تناوله بصورةٍ دوريةٍ من على رفوف المؤسسة الأكاديمية، ونفض الغبار عنه استعداداً لاطلاع هيئات الاعتماد عليه من خلال زيارتها كلَّ عشر سنوات. ويوفّر هذا الإجراء بالتأكيد اختباراً آخر لمدى تحرُّر التقرير من الالتزام بزمنٍ معين. وقد بدأت هيئات الاعتماد الإقليمية -التي باشرت عملها قبل نحو ثلاثة عقود- تحوّل اهتمامها عن تقويم ما يسمّى بالمعايير الغرضية أو القياسية لمستوى جودة المؤسسات؛ وراحت تشدّد بدلاً من ذلك على مدى تحقيق المؤسسة لرسالتها. ومع تناقص التشدّد في التزام القواعد، أضحت تقاريرُ الرسالة الأكاديمية أكثرَ غموضاً.

## تغيير الأغراض والغايات

من الإنصاف القول إن كثيرًا من الكليات والجامعات هي في حالة انتقال وتحوّل. ومن الصعب تحديد الرسالة الأكاديمية تحديدًا دقيقًا، لأنها ما تنفك في تبدل مستمر. وللمؤسسات مطامح معيَّنة تسعى إلى تحقيقها، وبدأ بعضها يحقق شيئًا من تلك المطامح، غير أن بعضها الآخر لبس ثوبًا فضفاضًا، وهي تحاول أن تتطور تدريجيًا لتتلاءم معه، علمًا بأن بعض تقارير الرسالة الأكاديمية لا يكاد يحمل صورة حقيقية لما يحصل في المؤسسة فعلاً.

ثم إن هذه التقارير قد تتضمن معلومات تتصل بأغراضٍ تشريعية في أصلها، ويصحّ ذلك على عددٍ من المؤسسات الحكومية العامة، في حين تستمد بعض المؤسسات الأكاديمية الخاصة أغراضها من مصادر كنسية. على أن هدف المؤسسة قد يُظهر أيضًا حالة توفيقية وسطًا بين نظامين متنافسين فلسفيًا: أحدهما يرى أن المؤسسة موجودة لتحقيق الأهداف؛ ويرى الآخر أنها موجودة لتلبية الحاجات الإنسانية<sup>(1)</sup>.

## دورٌ وغرض فريدان

يتناول تقريرُ الرسالة دورَ المؤسسة الأكاديمية وأغراضها. ومن بين كليات الولايات المتحدة وجامعاتها اللاربحية، البالغ عددها 3,706، قد لا تجد مؤسستين متشابهتين. ويُعدُّ هذا التنوع في حدّ ذاته مصدر قوة للنظام الأكاديمي الأمريكي، وفي الوقت نفسه نوعًا من التحدي لأولئك الذين يحاولون تصنيف المؤسسات الأكاديمية وفقًا لطبيعتها. ولعلّ أكثر نظم التصنيف شيوعًا النظام الذي تعرضه مؤسسة كارناغي للتقدم التعليمي، فهي تقسم المؤسسات الأكاديمية الأمريكية إلى عدة أقسام (على سبيل المثال: قسم البحوث I، وقسم الآداب الإنسانية II)، مع التركيز على خصائص بعينها من مثل: الانتقائية في القبول، ومستوى الشهادات الممنوحة، ونطاق البرامج المقدّمة ونوعها، والأولوية الممنوحة للبحوث، وأموال البحوث الفدرالية المتحصّلة. ويشار إلى أن هذا النظام قد أفضى إلى نتيجة غير مرضية وغير مقصودة، تتبدى بظهور نظام تراثب الطبقات الأكاديمية، بحيث تحتل جامعات البحوث I رأس القائمة. وقد وُجد أن السعي إلى محاكاة خصائص

(1) Bergquist, W. H., 1992.

المؤسسات البحثية (لأسباب تتعلق بتحقيق المكانة والاعتبار لا بالواقع) عاملٌ أساسي في التنافر الكبير في البنى التي تقوم عليها مكافأة أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية. ولما كان هؤلاء أفراداً متميزين، فهم يعرفون كيف يستجيبون للبواعث الحقيقية للمؤسسة.

أما نظام تصنيف مؤسسات التعليم العالي، وهو نتاج المركز الوطني للإحصائيات التعليمية، فيصنّف المؤسسات الأكاديمية في خمس زمرٍ عامة هي: المؤسسات المانحة لدرجة الدكتوراه، والشاملة، والمانحة لدرجة البكالوريوس، والمهنية المتخصصة، والمؤسسات التي تمنح شهادتها بعد سنتين من الدراسة. ويقوم هذا التصنيف على أساس مستوى الفعالية والنشاط، والدرجات العلمية الممنوحة، ومدى شمولية محتوى البرامج وعمقها، وغير ذلك من المعايير والخصائص.

هذا وقد تعرّض الباحثون إلى عهدٍ قريبٍ للتصنيف المؤسساتي عن طريق وسائل أكثر تعقيداً؛ فقد قام ديفيد ديل مثلاً بتحليل فروقٍ تناظرية بين المؤسسات وفقاً لبيئاتها الخاصة ودرجة تعقيد أعمالها<sup>(1)</sup>.

كذلك حاولت الصحافة الشعبية فرض تصنيفٍ أكاديمي تراتبي، لغرضٍ ظاهريٍّ يرمي إلى رفع مستوى وعي الجمهور (أو لبيع المجلات التي تشر الترتيب التصنيفي). ومن الجدير بالملاحظة أن مثل تلك المحاولات لتصنيف المؤسسات الأكاديمية تُقابل بالشجب من المؤسسات التي لم تُصَبَّ نجاحاً، في حين تعيد المؤسسات الناجحة طابعها لأغراضٍ تسويقية.

### ضغوط أساسية

إن دور المؤسسة الواحدة وتوجُّهها يبقى حقاً خاصاً لها بالذات. ففي الوقت الذي تتصدى فيه المؤسسة لإعادة توكيد رسالتها، يتعين عليها التعامل مع خمسة من مصادر التوتر أو الضغوط الأساسية.

أول هذه الضغوط هو سلطان الإرث المؤسساتي؛ فالجامعة - باعتبارها أقدم مؤسسات الحضارة الغربية - ليست معنيّةً بالتغيير العرقي، وإن التمسك بالمبادئ التي أتاحت

(1) Dill, D. D., 1997.

للمؤسسة الأكاديمية أن تبقى وتستمر لا يمكن أن يضيع أو يتبدد بسهولة. وكلما كانت الجامعة في مواجهة التغيير كان مكمّن التردد في قبوله الخشية من أن ما يتخلّى عنه قد يكون في حدّ ذاته العنصرَ الرئيسيّ الذي يبقى على تماسك المؤسسة. ثم إن الأصوات المنادية بالتغيير تقابل بقوةٍ مشابهة من أولئك الذين يذكرون بالاستقرار والاستمرار الذي يلازم العُرفَ وطول العهد. ويصاحب سلطان الإرث هذا عادةً نفورٌ من المفاهيم والمصطلحات المستعملة لوصف الظواهر الجامعية. فمثلاً ما زالت مفردات مثل: التسويق، والمنتج، والزبون غير مقبولة في بعض الأوساط الجامعية.

وثانيها أن وقائع السوق تفرض المفاضلة. ففي عين الطالب تبدو الجامعات كلها متشابهة. ومع تزايد إدراك الجامعات لتأثير سيادة الزبون، وعلمها من خبراء التسويق بأهمية مفاضلة المنتجات، تتزايد الضغوط للاحتكام إلى نخبة من زبائن السوق. وهكذا فإن استجلاب القبول للجامعات أمرٌ شبيه بالتسويق؛ وإذا أخضعت الجامعات في إدراك هذا المفهوم، فعليها أن تتحمل تبعه ذلك. ومن الضروري تجزئة السوق وتحليل دوافع المتنافسين لتحقيق البقاء والاستمرار، مع كل ما يترتب على ذلك من صعوبات في تمثّل سائر أقسام المؤسسة لتلك المفاهيم بصورة مطّردة. وإذا علمنا أن المعاهد والجامعات قد اعتمدت إلى عهد قريب سياسة التخطيط الاستراتيجي، ونظرت في القوى الخارجية للمؤسسة، وكذلك إلى مواطن قوتها وضعفها الداخلية، أدركنا أن منحنى آخر قد أُضيف إلى التخطيط الأكاديمي. ويذكر هنا الأثر العميق لكتاب جورج كيلر (الاستراتيجية الأكاديمية) 1983 (Academic Strategy) الواسع الرواج في إقناع جيل كامل من رؤساء الجامعات وكبار الإداريين بتمييز جامعاتهم عن عامة الأفراد العاديين، وتعليم القادة الأكاديميين أساليب التركيز على العوامل البيئية ذات التأثير الفاعل في مستقبل مؤسساتهم.

وثالثها أن على الجامعة أن تجهد في سعيها إلى تحقيق مستوى رفيع؛ ففي حين أن المستوى العالي للجودة لا يحظى في الجامعات اليوم إلا بتأييدٍ صوريّ تغلب عليه الأقوال دون الأفعال، تستمر الضغوطُ المطالبة بالالتزام واستبقاء الطلاب والبرامج غير الجديدة بالتعليم العالي. ومن جهة ثانية، تعجبنى وتقع في نفسي موقفاً حسناً نماذج متفرقة

تحافظ على مستوى عالٍ من الجودة في كل جامعة؛ فثمة بعض البرامج التي تشخص مع الزمن كقممٍ من الجودة على رأس المشهد الأكاديمي. وفي جميع الأحوال، تصرُّ بعضُ الأقسام الجامعية على التمسُّك بمعدلاتٍ معيَّنة من الجودة تفوق ما يُنتظر من المؤسسة بمجمل فروعها وأقسامها. وكثيراً ما تجد مجموعاتٍ من الأساتذة الذين يصرون -برغم البيئة السائدة من حولهم- على الثبات على مستوياتٍ يُزَمون بها أنفسهم وطلابهم ولا يتنازلون عنها بحالٍ من الأحوال، وهم ينتمون إلى أقسام لا تزكي إلا الصفوة من زملائهم للترفيه أو التثبيت الوظيفي، وتقاوم الإغراء السياسي في التفاوضي عن زملائهم إذا لم يحققوا المستوى المطلوب من الجودة في التعليم والمشورة والبحث. ومن منظورٍ مؤسساتي، ليس هناك هيئة تدريسية متمسكة بحاجةٍ ماسَّةٍ إلى بلوغ درجة الكمال، غير أن الهيئات التدريسية التي بلغت تلك الدرجة فعلاً تشدُّد على ضرورة اتخاذ الجودة شعاراً مميّزاً لرسالة المؤسسة الأكاديمية. وقد أكد جون غاردنر، صاحب أفضل كتابٍ في الجودة والمساواة حتى اليوم، على أهمية الجودة والتنوع في الجامعات:

إننا لا نريد أن تكون المؤسساتُ كلها متماثلة وعلى قدم المساواة، بل نريد منها أن تحقق ذاتيتها المتفرّدة وتحافظ عليها. ولا يجوز لأيٍّ منها أن تستصغر من شأن مزاياها الخاصة ما دامت تسعى إلى بلوغ درجةٍ عاليةٍ من الجودة في أدائها. كذلك ينبغي على كلية الآداب الإنسانية، الصغيرة والانتقائية، ألا تخشى من أن تبقى صغيرةً ومحدودة، كما يتعين على المؤسسة الكبيرة في المدينة ألا تخجل من كونها كبيرة، ولا أن يخجل المعهد التقني من أنه معهدٌ تقني؛ بل يحقُّ لكل مؤسسةٍ أن تفخر بالدور الذي اختارت لنفسها أداءه، وبالإسهام الذي تصبُّه في المحصلة الإجمالية للتعليم العالي الأمريكي<sup>(1)</sup>.

أما رابعها، فيقوم على التوفيق المحلي بين وظائف التعليم العالي؛ فالقاعدة ذات المرتكزات الثلاثة (التعليم والبحث والخدمات) تفرض حاجةً ملحَّةً إلى إيجاد توازنٍ رشيد. ومن المسلم به عمومًا أن المؤسسات اليوم تحو إلى صرف الاهتمام نسبيًا عن البحث، إلا فيما يخصَّ عددًا من المؤسسات الأكاديمية -وعددها -239 التي تؤلَّف

(1) Gardner, 1961, p.83.

البحوث والبرامجُ المفضية إلى نيل درجة الدكتوراه صلبَ اختصاصها. ويجري التركيزُ الأكبر على التعليم -أو بالأحرى على تيسير عملية التعلُّم. ويلاحظُ أن الصراع القديم فيما بين هذه الوظائف الثلاث متواصلٌ اليوم لأن كلاً منها جوهرِيٌّ في حدِّ ذاته لتحقيق الآمال المرجوة من رسالة التعليم العالي. وعملية التوفيق أكبر من أن تكون مجردُ صراع على مواردٍ شحيحة؛ إنها صراعٌ على القيم. ويُحسِنُ خبراءُ التربية إذ يدركون أن المشكلة في تحديد الوظائف هنا شبيهة بما تجده مؤسساتٌ أخرى متعدِّدة الأغراض: فالكنائس تتوزعُ اهتماماتها ما بين العبادة وتقديم الخدمات البعيدة ومهامَّها التبشيرية؛ والمشايخ تحاول الموازنة بين الرعاية الطبيَّة وفعاليات البحث والتعليم. ومثل هذه التعددية في الوظائف هي التي تزيد من تشويش غير المختصِّين في التربية والتعليم لدى محاولاتهم فهم مشكلات التعليم العالي، بله حلُّها. لكن على المؤسسة أن تقوم بعملية التوفيق، ثم أن تصرِّح عن الأهمية النسبية التي تعلقها على كلِّ وظيفة. فإذا أحجمت المؤسسة عن هذا التصريح، كانت محلاً للشكِّ في هويتها وفيما تمثِّله من مقاصد.

وأخيراً أحضُ المؤسسات على الإفصاح، في تقارير رسائلها الأكاديمية، عن الأساليب الخاصة التي تتبناها في تحقيق أكثر أغراضها أهمية.

#### المعاهد الإعدادية الخاصة:

تدرج الغالبية العظمى من هذا النوع من المعاهد العليا تحت خمسة أغراضٍ رئيسة<sup>(1)</sup>:

1- رسالة الانتقال: إعداد الطلبة للانتقال إلى معاهد وجامعاتٍ مدَّة الدراسة فيها أربع سنوات.

2- رسالة الإعداد المهني: تحضير الطلبة لشغل وظائف جديدة، وتغيير المهنة وتطويرها.

3- رسالة التعليم التطويري: توسيع فرص التعليم العالي ليشمل شرائح من الناس لم يسبق لهم تلقِّي مثل هذه الخدمات.

(1) Doucette and Hughes, 1990.

4- رسالة التعليم المستمر والخدمة الاجتماعية: تلبية احتياجات الإنماء الاقتصادي المعلنة للكلية وتوابعها.

5- رسالة الوصول: تيسير سُبُل تناول التعليم العالي للجميع.

### المعاهد والجامعات التقليدية:

تسعى المعاهد العليا والجامعات التي تتبع نظام السنوات الدراسية الأربع، والتي تميل تقليدياً إلى الفنون الإنسانية الحرّة، إلى تحقيق خمسة أغراضٍ أساسية، غير أن عليها أن تتوخى الدقة في تحديد المدى الذي تنوي الذهاب إليه في تحقيق تلك الأغراض.

إعداد الطلبة لشغل الوظائف. تشير الإحصاءات إلى أن نحو 80 في المئة من الطلبة الوافدين إلى الجامعة يرون أن أهم أسباب التحاقهم بها هو (التمكّن من الحصول على عمل أفضل)<sup>(1)</sup>. وانطلاقاً من إدراك هذه الحقيقة الإحصائية لسوق العمل، استجابت المؤسسات بتقديم طيفٍ أكاديميٍّ واسعٍ من البرامج المهنية والاختصاصية بغية حمل الطلبة على التسجيل فيها. وتُدرج هذه البرامج عادةً في صلب المنهاج الدراسي للآداب الإنسانية الحرّة. وقد أظهرَ تحليلي الشخصي لموضوعات التخصص الرئيسية majors، الذي أجريته على طلبة السنة الأولى، وأثبتته في تقريرتي عام 1997، أن نسبة 64.2 في المئة من الطلبة الجدد يميلون إلى اختيار موضوعات اختصاصاتهم الرئيسية في ميادين ذات صلةٍ بالمهن والوظائف؛ وأن نسبة 27.6 في المئة منهم يرغبون في الفنون الإنسانية الحرّة والعلوم التقليدية؛ و8.2 في المئة أقرّوا بأنهم لم يحسموا أمرهم بعد<sup>(2)</sup>.

نقل الحضارة. في جامعات العصور الوسطى، كانت الحضارة تنتقل عن طريق الثلاثية المتمثلة في النحو والبلاغة والمنطق، وكذلك عن طريق الرباعية المتمثلة في الحساب والهندسة والفلك والموسيقا. أما في الوقت الحاضر فقد بات الأمر أكثر صعوبةً من ذي قبل؛ إذ يشتمل المنهاج الدراسي في معظم المؤسسات الأكاديمية على عشرات، بل مئات

(1) Astin, 1998.

(2) Dickeson, 1997.

البرامج التي تُنَجَز عبر مئات، بل آلاف المساقات الدراسية. وقد وصفها هارولد إنارسن بأنها «تلك المجموعة غير المتنوعة من الموضوعات الإلزامية والانتقائية التي ندعوها منهاجاً دراسياً»<sup>(1)</sup>. ويعود السبب في هذا التطور - جزئياً - إلى أن المنهاج الدراسي في التعليم العالي أصبح مجزأً أكثر فأكثر؛ ومن ثم فإن الوقوع على أي مقصدٍ أو غرضٍ في البنية الكلية بات أكثر صعوبة. على أن ذلك يُعزى في جزءٍ منه إلى أن الحضارة المنقولة أضحت بدورها أكثر تعقيداً. ومن واجبات المؤسسات الأكاديمية أن تستوثق من أن شهادات الطلبة المنبيلة واختيار مساقاتهم الدراسية ستنتهي بهم إلى آفاقٍ واسعة المقاصد والأغراض. ولا ريب في أن سلامة المنهاج الدراسي وحسن ترابط أجزائه هما المفتاحان لتحقيق هذه الواجبات، علماً بأن كثيراً من المؤسسات تسعى إلى استدراك عدم الترابط من طريق مقرراتٍ دراسيةٍ إلزامية.

تعليم طرائق التفكير. يتنبأ مستشفو المستقبل بأن العامل العادي لا بد من أن يغير عمله أربع مرات، ومسار حياته المهنية مرتين؛ وهم يتوقعون أن يحصل الطالب الجامعي الجديد بعد تخرجه بسنوات على وظيفةٍ غير موجودةٍ حالياً؛ ذلك لأن نصف الوظائف الموجودة في أيامنا لم تكن موجودةً قبل عشرين سنةً خلت. ويرى أرسطو أن الغاية من التعليم ترويض العقل على التفكير، بقطع النظر عما يفكر فيه. وقد تولد الرأي السائد اليوم لدى أنصار الفنون الحرة - وهو التركيز على تعزيز إدراكنا للتفكير النقدي - من هذه الغاية بالذات. ومن هنا فإن اكتساب مهارات التفكير لا يعتمد على ما يدرسه العقل، بل على الطريقة التي يقيم بها أية فكرةٍ أو حقيقةٍ جديدة. ولما كان التغيير هو الثابت المرجح الذي سيواجهه الطلبة اليوم، فإن تفكيرهم سينصرف إلى الوسائل التي تتيح لهم التكيف والمواجهة والاستمرار والنجاح.

تحرير الفرد. إن التعليم خليقٌ بتحرير الطلبة من قيود الهوى والخرافة؛ إذ يشعر الخريجون بكيانهم وشخصيتهم، ويحاولون أن يجدوا لأنفسهم مكاناً في خضم هذا العالم المتغير من حولهم، ولا بد أن تكون رؤاهم في الأعراق والأجناس والثقافات المختلفة عن انتماءاتهم قد تغيرت. (وفي هذا التحرر يكمن السبب الحقيقي في الاتجاه إلى التنوع

(1) Enarson, 1990, p. 1A.

في أمور القبول في الجامعات، لا مجرد الامتثال لأمر تنفيذي. إن تهيئة الطلاب لدخول غمار عالمٍ متقلّب مجهول الغد يعني تهيئتهم لتقبل ملايين الأفكار الجديدة غير الواردة حالياً. وسيكون الخريجون بحاجة إلى تحريرهم عن طريق تعليمهم توسيع تصوراتهم لاكتشافاتٍ لم تتحقق بعد.

تعليم القيم. يدرك المتعلم المتضلع مكونات الحياة الأخلاقية والأدبية، ويتصرف وفقاً لها. وقد علمنا من الأمثلة التاريخية العديدة أن العلم الذي يكتسبه المرء غير كافٍ في ذاته، وأن العمل بمقتضاه هو الجانب الأهم. وهنا تتميز المؤسسات الآخذة بالتقاليد الدينية التي تأصلت عليها، على سائر الكليات والجامعات الأخرى. لكن أنبعاث برامج الأخلاق - المرتبطة بنوع خاص بالبرامج المفضية إلى تولي الوظائف - إيذاناً بأن المؤسسات، حتى الحكومية منها، تسلّم بأن تعليم المرء لا يكتمل من دون إدراك لما يستتبعه من قيم والتزامات وواجبات وقناعات تلازم الأساس الفكري.

### جامعات البحث:

تمس الحاجة في الجامعات البحثية إلى إغناء مخزون العلم والاستفادة منه. وتتعرّز هذه الرسالة بزيادات كبيرة في الدعم الخارجي لمخصّصات البحث المالية، وبمشاركات جديدة مع ميداني التجارة والصناعة إسهاماً في حلّ بعض المشكلات المستعصية، وكذلك بالاستجابة لدعوات جديدة لإشراك الطلبة في البحوث العملية في مرحلة مبكرة من تعليمهم. ويذكر أن آلة البحث في التعليم العالي الأمريكي هي المعيار المميّز لتفوق الولايات المتحدة في مجالات البحث في العالم. ولعلّ العناية بجوانب البحث العلمي يعود في جزء منه إلى المناحي الاعتبارية المفيدة لمكانة المؤسسة الأكاديمية، وفي جزء آخر إلى أنها أسهل قياساً وتقويماً من التعليم والخدمات.

### الرسالة الأكاديمية بمنظور جديد

مع انخراط المؤسسات في إعادة النظر في أغراضها الأساسية، تبرز فرص لرؤية سيرورة الفعاليات الجامعية ونتائجها من خلال منظورٍ مختلف. وفيما يلي ثلاثة توجهات هامة

مقترحة، يحسُن بالجامعات والمعاهد العليا الاسترشاد بها في تقييم رسالتها الأكاديمية تقويماً ذاتياً.

### التشديد على التعلُّم مجدداً:

تتعرَّض المؤسساتُ البحثيةُ لضغوطٍ كبيرةٍ للتحوُّلِ إلى تعليم الطلبة الجامعيين (الذين لم يتخرَّجوا بعد)، مثلما تتعرَّضُ المؤسساتُ غير البحثية لضغوطٍ مماثلةٍ للعودة إلى النشاط التعليمي. وقد أسفر هذا التعديل في المواقف الأكاديمية عن تعريفاتٍ جديدة لمفهوم البحث<sup>(1)</sup>، واقتضى إعادة توكيدٍ للأغراض التاريخية. ونذكر مثلاً حديثاً على ذلك، التقرير الصادر عن لجنة كيلوغ حول مستقبل جامعات الولايات والجامعات المشادة على أراضٍ ممنوحةٍ من الدولة، والمسطرَّ بأقلام خمسةٍ وعشرين رئيساً حالياً وسابقاً لتلك المؤسسات<sup>(2)</sup>. وكان من أولى توصياته الخاصة بالإصلاح الأكاديمي مبدأً يؤكد أن الجامعة يجب أن تكون «مجتمعاً للتعلُّم؛ مجتمعاً لدعم وتشجيع التعلُّم والتطوُّر بين أعضاء العُمدة والملاك التدريسي والإداري والطلبة والمتعلِّمين من مختلف المشارب. فالتعلُّم في خدمة الجميع، والجميع في خدمته. وتلتزم الجامعة، باعتبارها موجَّهةً لاحتياجات المتعلِّمين، بتوفير بيئةٍ راقيةٍ من الطراز الأول للتعلُّم»<sup>(3)</sup>.

### التركيز على المزايا والفوائد:

من الأساليب الأخرى لمعاينة الرسالة المؤسسية بمنظورٍ خارجيٍ تقديرٌ مدى تجسيد الرسالة الأكاديمية للفوائد المرجوة من التعليم العالي. ففي عام 1998 أجرى معهد سياسات التعليم العالي دراسةً، مذيَّلةً بتوقيع مؤسسة فورد ومعهد الموارد التربوية، تتَّصل بما يعود به التعليم العالي من منافع على الأفراد والمجتمع<sup>(4)</sup>:

(1) Boyer, 1990.

(2) Kellogg Commission, 1997.

(3) Kellogg Commission, 1997, p.21

(4) Reaping the Benefits, 1998.

• منافع اقتصادية عامة مثل: زيادة العوائد الضريبية، وتحسُّن مستوى الإنتاجية، وارتفاع مستوى الاستهلاك، وتزايد مرونة القوة العاملة، وتناقص الاعتماد على الدعم المالي الحكومي.

• منافع اقتصادية خاصة من قبيل: ارتفاع الرواتب والمزايا الوظيفية، وتوفُّر فرص العمل وتحسُّن ظروفه، وارتفاع مستويات المدَّخَّرات، ومرونة الحركة الشخصية والمهنية.

• منافع اجتماعية عامة: كتناقص معدلات الجريمة، وتزايد الإقبال على الأعمال الخيرية والخدمات الاجتماعية، وارتفاع مستوى الحياة المدنية للأفراد، والتماسك الاجتماعي وتقدير قيمة التنوع، وتحسُّن القدرة على التكيف مع التقانة والاستفادة منها.

• منافع اجتماعية خاصة، وتشمل: تحسُّن المستوى الصحي ومعدلات الأعمار، وتوفير مستوى لائق لحياة الأجيال القادمة، ورفع مستوى سياسة اتِّخاذ القرار والمكانة الشخصية، وزيادة الهوايات وأسباب الراحة.

ترمي هذه الدراسةُ في المقام الأول إلى مساعدة صنَّاع السياسة العامة على إدراك النتائج الطيِّبة المتحصَّلة من رفد التعليم العالي من القطاع العام. غير أن النتائج ربما تصلح أيضًا لأن تكون إطارًا محتملاً لتحليل الرسالة المؤسَّساتية. والسؤال الذي قد تطرحه مؤسَّسةٌ أكاديمية في سياق هذا الاختبار الذاتي هو: كيف يمكن مواءمة أغراضنا ووظائفنا وقيمنا وبرامجنا مع مزايا التعليم العالي وفوائده؟

### التركيز على الكفاءات:

أخيرًا، قد تحتاج إعادة توكيد الرسالة الأكاديمية إلى أن تستجيب لحركة التعليم المعتمدة على الكفاءة والأهلية. وقد حدَّد إيفرز وراش وبيردرو أربعة مجالاتٍ أساسية يترتَّب على الخريجين إتقانها واكتساب براعةٍ تامَّةٍ فيها، هي: الكفاءات القاعدية (مثل حشد إمكانات الإبداع والابتكار والتغيير، وإدارة الأفراد والأعمال، والاتصال، وإدارة

الذات)؛ والمعلومات العامة والقيم المؤهّلة لتفهم العالم؛ وامتلاك مهاراتٍ معيَّنة في حقلٍ من حقول الاختصاص؛ والعلم في مضمارٍ محدّد من «المعرفة العارضة»<sup>(1)</sup>.

ويُنْتَظَر للحركة المعتمدة على الكفاءة أن تتنامى وتتوسّع مع تزايد مطالبات أرباب العمل للمؤسسات بتخريج أفرادٍ مهيبين للعمل مباشرة. على أن تناميها الحقيقي سيحدث غالباً مع اندماج صناعة التعلّم من بُعد بالتعليم المعتمد على الكفاءة، باعتباره وسيلته الأكاديمية للتواصل في المستقبل (مقارنةً بالطريقة التقليدية المكتوبة مثلاً).

### الحاجة إلى إعادة التوكيد

لا بدّ من إيضاح أهمية توكيد الرسالة الأكاديمية قبل الانطلاق في عملية إصلاح شاملٍ للبرامج. فإذا كانت الرسالة فضفاضةً على نحوٍ غير واقعي، كان الادّعاءً ببلوغ معيار «مركزية الرسالة» قابلاً بالضرورة للتطبيق على أيّ برنامجٍ أكاديمي. أما إذا كانت الرسالة قائمةً على افتراضاتٍ باتت غير صالحة، أو -وهذا أدهى- لا تتّسع لافتراضاتٍ جديدة تتعلق بالوقائع التي تواجه المؤسسة، فقد يتسبّب ذلك في إفساد ترتيب أولويات البرامج. وفيما يلي أمثلة من هذه الافتراضات:

- آمال تُعلّق على المؤسسة، قد يتحوّل مسارها
- خصائص لصورة الطالب، لا بد من أن تتغير تبعاً لحاجتها إلى مزيدٍ من التركيز على التعليم الإصلاحي أو الترميمي<sup>(2)</sup>
- تغييرات تطرأ على القوانين والأنظمة فتؤثّر في تنفيذ البرامج أو أدائها، من مثل تخديم الطلاب من ذوي الاحتياجات الخاصة<sup>(3)</sup>
- ابتكارات تقانية جديدة غيرت نظرنا إلى أشياء من مثل التعلّم اللاتزامني والبنية التحتية المعلوماتية<sup>(4)</sup>

(1) Evers, Rush, and Berdrow, 1998.

(2) McGrath and Townsend, 1997.

(3) Barnett and Li, 1997.

(4) Dolence and Norris, 1995.

• معطيات حالية عن فعاليات المؤسسات التنافسية.

وخلاصة القول، إن الرسالة التي أعيد توكيدها مرتبطة ارتباطاً وشيخاً بخطّة استراتيجية رصينة وفاعلة؛ وهي بحاجة إلى النظر فيها مرة بعد مرة على نحو دوري، باعتبارها جزءاً من عملية التخطيط.

وفي الأوقات التي تعاني فيها الجامعات من فرط في البرامج قياساً إلى حجم الموارد المتاحة لها، يتعين تضييق مجالات اهتمام الجامعات أو المعاهد، بحيث يقتصر دورها ورسالتها على الفعاليات الملحة التي لا بد من عملها، والتي تنتقن المؤسسة وأفرادها تنفيذها إتقاناً تاماً. ثم إن من أساسيات الرسالة الأكاديمية، وهي مزيج مركب من وظائف الجامعة وأغراضها وقيمتها، أن تقود المؤسسة إلى مستقبلها لا إلى ماضيها. ويقتضي ذلك منها حلّ الخلافات المتصلة بأعمالها وبسبب وجودها وبمن تقدّم لهم خدماتها، وأن تأخذ في اعتبارها القوى التي يحتمل أن تكون ذات أثر في حياة طلابها في المستقبل.

ومن الملاحظ أن المؤسسات الساعية إلى التغيير مثقلة بفيض من برامج تمثل، إلى حد ما، التزامات ما زالت ترتبط بالماضي. والمطلوب الآن إيجاد توازن بين الاستمرار والاستقرار من جهة، والاستجابة والمرونة من جهة أخرى، دون الإغراق في تقدير أهمية هذه المهمة. إن الرسالة المتجددة توفر فرصة غنية لإعادة ضبط المجال المناسب لجميع البرامج المؤسسية ومكوناتها.