الفصل الخامس

الإصغاء إلى الجمهـــور

أهي أجندة جديدة للتعليم العالي؟

ديفيد ماتيوس (David Mathews)

يتلاءم موضوع هذا الفصل مع كتاب يعالج مسؤوليات التعليم العالي تجاه الصالح العام. (الإصغاء) يعكس حساسية خاصة لدى التشاور مع الناس، بدلاً من افتراض ما يريدونه ومن ثم تقديم ما تعتقد بعض المؤسسات أنه في مصلحتها. ومع ذلك، ربما يعطي العنوان انطباعاً بأنني سأكتب عن طريقة أفضل لاكتشاف ما يريده الأمريكيون، حتى تتمكن الكليات والجامعات من خدمتهم بصورة أفضل، أي عن تقنية أكثر فاعلية من الاستطلاعات والاقتراعات، أو التركيز على البحث الجماعي. لست فاعلاً ذلك، ولا أريد دعم التوجهات الاستهلاكية التي يمكن أن تكون مشمولة بمفهوم دور التعليم العالي القائل إن هذا الدور في إطار الديمقراطية (يخدم حاجات الناس). لا خطأ أبداً في تقديم الخدمات، ولكني لا أعتقد أنها تلبي المسؤوليات الأكاديمية كلها تجاه جمهور يتمتع بالسيادة. فهذه

www.obeikandl.com

الالتزامات تنشأ من طبيعة العمل الذي ينبغي إنجازه من قبل الجمهور كي يمارس سيادته بمسؤولية.

لكلمتي (جمهور أو عام) و(الصالح) طيفٌ واسع متنوع من المعاني المقبولة، لذلك، أرى أن الأسئلة الأولى التي يجب طرحها قبل التحدث عن موضوع الإصغاء وخدمة الصالح العام هي: أي (عام) نتحدث عنه؟ وأي (صالح) نتحدث عنه؟ إن تحديد كيفية فهم التعليم العالي لالتزاماته بالديمقراطية، بالكيفية التي تجيب فيها المؤسسات على هذين السؤالين (ماتيوس، 2000). وفيما سأعرفه بأنه (الالتزام المدني)، تشير كلمة (عام) إلى المواطنة المنخرطة بنشاط في العمل الذي يتطلبه الحكم الذاتي. فأنا أفهم كلمة (صالح) في مجتمع ديمقراطي: هي ما يقرر المواطنون أنه ذو قيمة في حياتهم العامة، وبدقة أكثر، (الصالح) هو ما يخاله الناس أكثر انسجاماً مع ما يعدونه عزيزاً عليهم. أما (العام): (الجمهور) كما أراه، يتألف بفضل هذه القرارات الجماعية والأعمال الجماعية التي تصدر عنهم. وانطلاقاً من هذا المنظور، لا يبدو (الجمهور) كدائرة انتخابية، أو مشاهدين، أو سوق. بل يظهر نفسه ككيان ديناميكي أكثر شبهاً بالكهرباء من شبهه بالمصباح الكهربائي، ويظهر نفسه كمجموعة من التفاعلات أو الممارسات أكثر من كونه مجموعة بشرية ساكنة.

عمل الاختيار

أعتقد أن العمل الجوهري لحكم الذات هو الاختيار. أن تكون حراً يعني أن تكون قادراً على الاختيار، فالقادرون على حكم أنفسهم عليهم أن يتخذوا قرارات جماعية لا حصر لها: أي سياسات ستسفر عن الصالح الأعظم؟ وأي المرشحين لمنصب معين سيكونون أفضل تمثيلاً لنا؟ وأي مشروعات ستحدث أفضل تحسين في مجتمعنا؟ يمكن مخاطبة كل قضية من هذه القضايا بطرق عدّة، بحيث يسهم المواطنون في تقويمها، وليس فقط بشأن ما سيفعلون، بل بشأن الأهم، أيضاً. إن مصير المجتمع الديمقراطي يتقرر بسلامة هذه القرارات.

www.obeikandl.com

التركيز على عمل حكم الذات يجعل قضية التزام التعليم العالي بتعزيز الصالح العام التزاماً واسعاً أقل تجريداً. فإذا كان عمل الجمهور يتضمن اتخاذ قرارات جماعية، ما الذي تستطيع المؤسسات الأكاديمية الإسهام فيه -إذاً- للتوصل إلى أحكام سليمة؟ فهل يكفي ببساطة أن يعلموا الطلبة ويزودهم بثروة من المعلومات الواقعية حول قضايا السياسة. التعليم، والبحث، والخدمات ضرورية بالتأكيد، ولكنها باعتقادي غير كافية. ولا ردة الفعل الصادرة عن أي جزء من المؤسسة أو أي مجموعة منفردة (أعضاء الهيئة التدريسية، الطلبة، الإداريون، الخريجون، الأمناء) كافية. وإذا ما أراد التعليم العالي الأمريكي أن ينشط مفهومه للمهمة الديمقراطية وينعشها، لا بد لهؤلاء الفرقاء الغرباء بعضهم عن بعض من أن يجتمعوا كممثلين مدنيين.

ليست القرارات الديمقراطية مسألة اختيار عقلاني فحسب، بل لا بد أن تتعامل مع ما ينبغي أن يكون، مع أمور ليس فيها خبراء. تتطلب هذه القرارات أناساً يفكرون في ما هو ذو قيّمة فعلاً – الحاجات والضرورات التي نشأت نتيجة قرون من المحاولات لتحقيق حكم الذات، ومنها المساواة والحرية-. الصعوبة التي يواجهها الناس عندما يواجهون بضرورة التصرف بطريقة معينة، تجاه مشكلة معينة، في ظروف معينة؛ هي أن ما يتمسكون به من أمور عزيزة عليهم تقودهم إلى استجابات مختلفة. ربما يؤدي أي عمل جماعي لحماية المجتمع من تهديد خارجي، إلى الاعتداء على الحرية الفردية، أو تشويه معايير العدالة. لذلك تسمى عملية اتخاذ القرارات الجماعية، في أكثر الأحيان، (عمل الاختيار)، برغم أن المصطلح الأكثر دقة للتعبير عن هذا العمل هو (التداول أو التشاور المتروي). إذ إن جذور هذا المصطلح (deliberation) اللاتينية تعطينا صورة عن الميزان القديم ذي الذراعين، (المستخدم اليوم شعاراً للقضاء) إنها صورة ملائمة لأن عمل الاختيار يتألف من موازنة خيارات العمل العام المختلفة بإنصاف من جهة، ومع ما يتمسك المواطنون به من أمور عزيزة عليهم من جهة أخرى.

www.obeikandl.com

خلافاً لوزن منتج في الميزان حيث يكون في أحد طرفي الميزان وزن ثابت، فإنه عندما يراد اتخاذ قرارات بشأن ما ينبغي فعله، لا بد من تحديد ما في الكفتين عن طريق التأمل والتشاور المتروي. إذ يجب وزن أو تقويم ما هو أثمن في حالة معينة، ومن ثم تكون الصيغة المثلى للعمل قد درست. إن الصراع مع ما يشدنا ويجرنا إليه ما نؤمن به ونعتز، أمر لا بد منه في حكم الذات. علينا أن نقرر ما ينبغي عمله عندما يهدد الإرهابيون بلادنا، أو عندما تقيد التكاليف إمكانية الحصول على الرعاية الصحية، أو عندما تتخلى المدارس عن أطفالنا. إننا غير قادرين على التنبؤ بالنتائج الصحيحة، لأننا غير مطلعين على المستقبل. لذلك، نعد القرارات سليمة عندما نحكم على الأعمال التي نخطط لاتخاذها بأنها منسجمة مع ما نعتقد أنه ذو قيمة. ليس ذلك بالأمر اليسير، ليس فقط لأننا لا نستطيع الإطلاع على المستقبل، بل، أيضاً لأن كلاً منا يضع وزناً مختلفاً لكل ما هو ثمين، حتى ولو قوّمنا كلنا الأمر نفسه.

ولهذا نادراً ما تنتهي عملية اتخاذ قرار جماعي في ديمقراطية تعددية إلى اتفاق كامل. ومع ذلك (عمل الاختيار) الذي يقوم به المواطنون يعطينا حساً عاماً بالاتجاه، أو على الأقل يعطينا صورة عما يريد الشعب عمله أو لا يريد عمله لحل مشكلة ما. يمكن أن تؤدي الأحكام المشتركة والتأملية التي تنجم عن تفكيرنا معاً إلى نشوء ما يمكن تسميته (صوت الجمهور أو الرأي العام) الأكثر تماسكاً من تنافر نغمات المصالح الخاصة التي تملأ الأجواء. ليس ذلك بالإنجاز القليل. من أخطر شكاوى الأمريكيين بشأن النظام السياسي – ومن أسباب قول الناس إنهم لا يثقون بالسياسة وعلومها – هو فقدان التوازن بين المصالح الخاصة والمصالح العامة. وكما يعبر عنه الناس، (حيث تحكم المصالح المالية، ولا يحكم الناس). إذاً لا تعد مسألة ما ينبغي أن يسهم فيه التعليم لتشكيل الحكم العام الشعبي مسألة أكاديمية محضة، بل تغوص إلى أعماق المشكلة في الديمقراطية القاصرة.

www.obeikandl.com

دور آخر للأكاديميين

دعني أعيد طرح مسألة إسهام التعليم العالي في اتخاذ القرارات العامة بطريقة تؤكد على إنتاج المعرفة الذي هو واحد من مهمات الجهات الأكاديمية ووظائفها. فإذا كان هناك مسؤول ذو سيادة في مجتمع ديمقراطي ينبغي أن يقرر ما يجب فعله، نسأله أي نوع من المعرفة هو المطلوب؟ هل ستكون الإجابة أكثر وضوحاً ودلالة إذا ما أصغى الأكاديميون بانتباه أكبر إلى ما يقوله لهم المواطنون؟ لا أظن ذلك. إذ يمكن أن ننتج المعرفة التي يحتاجها الجمهور بمجرد الانخراط الديناميكي للمواطنين مع المواطنين. وعلى العلماء إيجاد سبل تنسجم مع عملية إصدار أحكام سليمة (يمكن أن يكون ذلك نوع من أنواع العلم العام). تختلف طبيعة حاجة العامة للمعرفة عن المعرفة الأكاديمية، ومن ثم تختلف عملية توليد المعرفة العامة. والواقع أن كلمة (معرفة) ليست هي الكلمة الصحيحة، فلدى الإغريق مصطلح أفضل عندما كانوا يصفون نتائج تأملات العامة وتفكيرهم بأنها (حكمة عملية) (phrone-sis). وهذه الكلمة تعني ببساطة (معرفة كيف ينبغي للمرء أن يتصرف، أو أن نعرف ما ينبغي عمله). فالحكمة العملية هي الحكمة أو الحصافة التي تنمو من التأمل في الأمور والتفكير فيها، الذي يسفر في النهاية عن قرار. قدم إيسوقراطيس (Iso-crates) أحد أول أوصاف الحكمة العملية عندما فرّق بين (الحكمة العملية) (phron-esis) والمعرفة العلمية، والفلسفة، والرأي العام. كان إيسوقراطيس يعتقد أن لدى البشر ملكة عقلية يستطيعون استخدامها في اتخاذ القرارات السياسية، أي المقدرة على التمييز بين العمل الحكيم والعمل غير الحكيم (الطائش). ويعبر عن هذه الملكة أو المقدرة بكلمة حكم [(Judgment)إيسوقراطيس 2000].

وبما أن الأسئلة حول ما ينبغي عمله سياسياً يمكن الإجابة عليها بأكثر من طريقة، ومن ثم تتطلب تدريباً على إصدار الأحكام، يجب أن توجه بطريقة خاصة يشترك بموجبها مدى واسع من اهتمامات الناس ومفهوماتهم وتجاربهم. وبعبارة أخرى، تنشأ الحكمة العملية اجتماعياً بفضل التبادل التفاعلي بصورة عالية.

فالتفاعل بحد ذاته عمل تنويري تعليمي حفّز الآثينيين على تسمية حوار تأملي بـ (الحديث الذي نعلّم بفضله أنفسنا). فالحكمة العملية إذاً تتألف من أمور يستطيع الناس معرفتها عندما يجتمعون، وليس عندما يكونون فرادى أبداً.

ورغم العجالة، فإن هذا الوصف لما تشمله الحكمة العملية يبين أن مسألة ما ينبغي أن تقدمه العلوم الأكاديمية والهيئات الأكاديمية للمعرفة المهنية ليس أمراً بدهياً. فالإجابة على السؤال تعد بحد ذاتها تحدياً. وتقديم معطيات موضوعية ومعلومات ذات صلة يخدم بالتأكيد مصلحة الجميع، وكذلك الخبرة المهنية. ومع ذلك لا يمكن استبدالها بالحكمة العملية، ولا يمكن إنتاجها بالطريقة التي تنتج بموجبها (الحكمة العملية): (phronesis).

لم أطرح هذا التحدي كي أتمكن من إعطاء إجابتي الخاصة بي، ولا أعرف إجابة شافية تماماً. على أي حال، أعرف عدداً من الأكاديميين المهتمين بما فيه الكفاية في هذا التحدي، فتصدوا له في سلسلة من المقالات في مجلة (مقايضة التعليم العالي) التابعة لمؤسسة كيترينغ (Kettering). وهي مجلة سنوية تنشر دراسات حالات وتحليلات وأنباءً وأفكاراً حول الجهود المبذولة في إطار التعليم العالي لتطوير مجتمعات أكثر ديمقراطية. وتقترح المقالات، على سبيل المثال، أنه يمكن خدمة التأمل العام على خير وجه إذا ما مارس العلماء ما يصفه إمانويل كنت (Immanuel Kant) بأنه: (التفكير بصوت عال) مع المواطنين الآخرين ممارسة أكثر وأفضل. ومع افتراض أن الحكمة العملية يتم إنتاجها مع الناس، بدلاً من إنتاجها لهم، فإن مفهوم كنت يستحق الاستكشاف.

ومن المثير للاهتمام والفضول بالقدر نفسه أن مقالات حديثة صادرة من أعماق ينابيع المعرفة التي تغذي الأمور الأكاديمية تحوي تضمينات واضحة لممارسة التأمل. مثال ذلك: مقالة كريستوفر سميث[2000] (Christopher Smith) حول التعليل الاستشاري. فهو يصرّ على أن بعض الحقائق أو الوقائع يمكن سماعها فقط. ولنقارن الانطباع الناجم عن رؤية اسم أمك يكتب مع ما يحدث

www.obeikandl.com

عندما تسمعها تقول: «هذه أمك تنادي». يعد التأمل العام حوارياً أكثر من كونه منطقياً، وهو استطرادي أكثر مما هو (ممارسة للعقل الصرف). إن قوة الكلمة المنطوقة المتجذرة في الخبرات الجماعية تشكل حكمة عملية.

إذا كان الخطاب العام جوهرياً لخلق المعرفة، فإن الناس يحتاجون إلى ممارسة سيادتهم، ثم يغدو موقع العلماء والمؤسسات في علاقتهم مع تأملات المواطنين حاسماً. وأعني بكلمة (موقع) المكان الذي يشغلونه، والطريقة التي ينتسبون بها إلى التفاعل مع المواطنين. فمجرد الوقوف مصغياً لا يكفي، إذ على المؤسسات أن تقف في مكان يُمكّنها من تيسير ممارسة عمل الاختيار.

النهوض في الممارسة

في العام 2002، دعي معهد الحياة المدنية التابع لجامعة ولاية أوهايو إلى سينسيناني للمساعدة في التعامل مع قضايا مشحونة عرقياً. وقبل سنة انخرط معهد التنمية الاقتصادية في جامعة أوبيرن، في مجتمع ريفي صغير، سمول تاون (small town)، ألاباما (Alabama) تورط في شبكة من المشكلات الاقتصادية والاجتماعية الشريرة. لم يذهب أي من المعهدين إلى هذه المجتمعات ليقدم لها معرفة مهنية أو معرفة خبراء. بل ما فعله كل منهما أنه أحيط علماً بفهم تأملات الجمهور وحكمته العملية. فولاية أوهايو ساعدت في تأطير مسألة العلاقات العرقية بحيث تيسّرُ للمواطنين موازنة الخيارات للأعمال التي تقلل من الصراع وتستعيد العدالة. أما أوبورن (Auburn) فقد طرحت أسئلة لاجتماعات المدن. في كل من الحالتين أخذ المواطنون يوجهون بأنفسهم عملية اتخاذ القرارات، وكانت الجامعات مجرد محفز على مثل هذا التفاعل.

كان في سينسيناني أكثر من 150 منتدى تأملي، تضم نحو 2000 مواطن. بعض الأشخاص تكلم فقط؟ وبعضهم الآخر شرع ينظم كي يعمل. فهل تم التغلب على المشكلات العرقية كلها؟ لا، حتى الآن، كما قال محقق سينسيناني، لقد طوّر المجتمع إحساساً ومفهوماً أقوى لقدرته المدنية على التعامل مع هذه المشكلات،

www.obeikandl.com

ذلك الإحساس أو الفهم الذي انعكس في شعار (ولاية سينسيناني تستطيع). كذلك ظهرت حركة شعبية اسمها (الجار للجار) لمتابعة المنتديات.

هل حققت سمول تاون تقدماً اجتماعياً واقتصادياً دراماتياً؟ لا، في واقع الأمر، على الأقل ليس حتى الآن. بيد أن هناك الآن منظمة مدنية، تحمل اسم (مشروع تلو مشروع)، قد أخذت تغير بيئة المدينة السياسية والمادية بفضل قيامها بمشروع تلو مشروع. [معهد التنمية الاقتصادية، 2002، باتل (Battle)، 2003].

كذلك، يقوم أعضاء الهيئة التدريسية في أوبيرن بإجراء بحث مطول (Longitudinal research) حول ما يحدث في سمول تاون. إنه يلائم ما أخاله (علماً شعبياً). لقد جرى تلقي دراسة الحالة الأولى في مجلس نمو السياسات الجنوبي بصورة جيدة، كما أنه تتم الآن ترجمتها إلى الإسبانية لصالح مؤسسة عبر أمريكا. أثارت النظرة العميقة المتبصرة في النتائج الاقتصادية للحالات السياسية والاجتماعية في مجتمع ما فضول المؤسستين واهتمامهما. وتنتمي دراسة أوبيرن إلى البحث الذي أنجز في الاقتصاد المؤسساتي، حيث تجري دراسة مبادئ التعاون اللارسمي ونماذجه، ومستويات الثقافة، ومعايير السلوك الأخلاقي، لبيان أثر ذلك كله على الابتكار الاقتصادي والتنمية الاقتصادية، إضافة إلى أثره في إنتاج السلع العامة التي تيسّر النمو الاقتصادي [بيركي (Burki) وبيري (Perry)، 1998].

فضلاً عن أن أوبيرن قد طورت معايير جديدة للتحديد والقرار، إذا ما دُرس بحث نموذج سمول تاون للتثبيت في العمل والترقية. وهذا مهم لأنه يدل على الاعتراف بأن العلوم العامة متميزة، وفي الوقت نفسه يدل على الرغبة في إعطائها مكاناً في النظام الأكاديمي العادي.

وبفضل قيام المؤسسات بدور المحفز في ديناميكيات العمل العام، فإنها لا تسهم في صياغة أحكام سليمة متروية مفعمة بالأمل يشترك فيها الجميع فحسب، بل أيضاً تسهم في صياغة الجمهور نفسه. إذ تتحول مجموعة الأفراد

إلى جمهور عندما يبدؤون بالقيام بعمل عام جماهيري. لقد سارت مؤسستا أوبيرن التعليميتان وولاية أوهايو إلى أبعد من مجرد (خدمة الجمهور) إذ أخذتا تساعدان في إيجاد الجمهور أو تقويته، وهو أمر ضروري وجوهري، لأن العمليات الديناميكية التي تشكل الجمهور، نادراً ما تكون في حركة دائمة. وبالعودة إلى القياس الكهربائي، لا يكون مفتاح النور مفتوحاً في بعض المجتمعات، أو يكون التيار ضعيفاً فلا يضيء المصباح.

ليست جهود أوبورن وولاية أوهايو هي الوحيدة في مجال المساعدة في إيجاد حكمة عملية. فهناك أكثر من ثلاثين مؤسسة ومشروع جديدة تربط المواطنين وهم ينفذون عمل حكم الذات. توجد هذه المشروعات في أنحاء البلاد كافة في كل معهد أكاديمي تقريباً، بدءاً من كليات المجتمع إلى جامعات البحث الخاصة. لا تركز المؤسسات كلها على التأمل العام بصورة حصرية. فبعضها مهتم بما يجب أن يسبق احتمال اتخاذ القرار الجماعي وما ينبغي أن ينجم عنه. إذ يجب أن تسبق عملية تسمية القضايا وتأطيرها في مصطلحات عامة، مسألة عمل الاختيار، ويجب أن يتبعها عمل جماعي ثم تقويم، أو تعلّم مدني.

تتم مشروعات بعض المؤسسات ضمن الجامعة، وفي المجتمعات البعيدة في آن واحد. وتهتم الجامعات، حيث أُنشئت، بالمشكلات الموجودة في الثقافة الجامعية وبنوعية المهارات المدنية التي سيكتسبها طلبتها. فجامعة ميامي، على سبيل المثال، تستخدم مداولات الطلبة لابتكار إستراتيجيات لمقاومة سوء استخدام الكحول في المدينة الجامعية في أكسفورد، أوهايو. وتشير تقارير جامعة بوردو (Purdue) التي فعلت الشيء نفسه، إلى انخفاض كبير في المشكلات ذات الصلة بالكحول. وتقوم ويك فوريست (Wake Forest) بإجراء اختبارات لترى ما إذا كانت الخبرة في المداولات العامة والمقترنة بالتعليم الصفي ستؤثر على تشاؤم الطلبة بشأن مقدرتهم على إحداث تغيير في السياسة.

هل الانخراط المدني حركة أم بدعة عابرة؟

تبرز المؤسسات الجديدة كتلك التي في ولاية أوهيو وأوبيرن، ومبادرات الجامعات كتلك التي في ويك فوريست بسبب مفهوم السياسات الديمقراطية الضمني في ما يحاولون القيام به. ومع ذلك، فإن ما يحدث في هذه المؤسسات ليس سوى جزء مما يمكن أن يكون حركة أصيلة لاستعادة مهمة التعليم العالي المدنية وتنشيطها.

ليست المعرفة الجماهيرية في أوبيرن، مثلاً، سوى نمط واحد من البحث الكائن تحت هذا العنوان. لقد دُعيت حديثاً للقاء عدد من أعضاء المجلس الأعلى ومجموعات ذات صلة بالموضوع في جامعات مينيسوتا (Minnesota)، وولاية بنسلفانيا(Penn State)ومؤسسات تعليمية أخرى، حيث كان يتم بحث علم ذي صلة أكبر بالموضوع لسنوات عديدة. والواقع، تُعَدُّ كثير من الأبحاث حول هذا الموضوع، بحيث أعد سكوت بيترز (Scott Peters) كتاباً في هذا الشأن (تحت الطباعة الآن) في جامعة كورنيل (Cornell) وسوف تنشره مطبعة مؤسسة كيترينغ. يعالج بعض هذه الأعمال العلمية الفرق بين الطريقة التي تبدو بموجبها القضايا من منظور خبير أو منظور مهني، والطريقة التي يرى بموجبها المواطنون هذه القضايا، بصورة خاصة. فمثلاً يقوم الدكتور دوغلاس سكتشفيلد(Douglas Scutchfield) في المركز الطبي لجامعة كنتكي (Kentucky) ببحث الفروق في القضايا الصحية بالتعاون مع مجتمع أوينسبورو (Owensboro)، كينتكي.

ربما تشترك مشروعات جديدة في المعرفة الجماهيرية بشيء ما مع التحقيقات في غرض الجمهور من المعارف التقليدية. وتعدّ مقالة كلير سيندر (Claire Synder)، 2000، حول المهمة المدنية للعلوم السياسية، مثالاً على ذلك. كذلك مشروع وليام سوليفان (William Sullivan) حول التعليم المهني في مؤسسة كارينجي (Carnegie) لرفع مستوى التعليم، تعد مثالاً آخر. فلهذه

الجهود نتائجها التي ظهرت حقاً. فبحث جيمس كاري (James Carey) حول دور الإعلام في الحياة العامة، مثلاً، ساعد على تحفيز ظهور حركة اسمها (الصحافة العامة) [منسون (Manson) ووارين (Warren)، 1997]. وعلى الرغم من الجدل القائم في المهنة حول الصحافة العامة، فقد توصلت كل من جامعة كاليفورنيا الجنوبية، وجامعة كارولينا الجنوبية، وجامعة ولاية كينيسو (Kenne-saw)، وجامعة كينتكي إلى رؤية أوثق لدور الصحافة في حياة ديمقراطية.

ما الذي أضافت إليه هذه الجهود كلها؟ هل أضافت شيئاً أساساً؟ هل هي دليل على العودة إلى مهمة التعليم العالي المدنية؟ لدى الحركات الحقيقية عادة معالم تميزها عن الفورات المفاجئة تجاه قضية ما. إنها راديكالية تصل إلى جذر المشكلات، ومنخرطة أكثر من المؤسسات الأخرى في عمل الخير بطرق أفضل. كما أن الحركات الناجحة تنشأ عن التقاء قوى تعطي معنى مشتركاً إلى ما يمكن، بغير ذلك، أن يكون ظاهرة مستقلة لا صلة لها بالموضوع. أما في التعليم العالي فتنشأ التغيرات المهمة بصورة نموذجية عن ترابط الحركات السياسية والاجتماعية خارج الجامعة.

واجهت الكليات والجامعات الأمريكية -في نقاط بارزة من تاريخها- سياسة متيقظة، مفادها أن المواطنين يريدون حكم أنفسهم بأنفسهم. فمنحت هذه المواجهات المؤسسات التعليمية حساً وفهماً سياسياً لمهمتها. حصل ذلك لدى تفجر الثورة الأمريكية تقريباً. كانت كليات المستعمرات تعلّم الولاء والعلوم التقليدية إلى أن جاء رؤساء يتمتعون بحس سياسي مثل إزرا ستايلس(Ezra Stiles) رئيس ييل (Yale)، فشجعوا الطلبة على مناقشة قضايا الاستقلال [تكر (Tucker)، 1947]. وحصل ذلك في عهد جيفرسون (Jefferson) عندما بدأت الهيئات التشريعية تخول الجامعات بإعداد قادة للأمة الجديدة. وحدث ذلك في أواخر القرن التاسع عشر عندما نشأت مؤسسات لاند غرانت لخدمة المواطنين الأمريكيين العاملين في المزارع والميكانيك. كما أن التفويضات الممنوحة لما كان تاريخياً مؤسسات وكليات مجتمع للسود قد ظهرت نتيجة مواجهات مماثلة.

www.obeikandl.com

فهل المؤسسات الأكاديمية اليوم على صلة بالمواطنين الغاضبين بشأن حجبهم عن النظام السياسي؟ هل هناك أي صلة بين السعي إلى إيجاد مزيد من الجامعات (المنخرطة)، والجهود المبذولة في هيئات الحكومة والمدارس والمؤسسات المدنية الرئيسة لإشراك العامة في خدمة المجتمع؟ ربما يكون استخدام المصطلحات ذاتها قد جاء مصادفة، أو دليلاً على جعجعة دون طحن. ولا يكون ما يقال في الهيئات السياسية دائماً صدى لما يحدث في المجتمعات الأكاديمية.

قضية في الصميم: هي رد فعل المجتمعات الأكاديمية على الانتفاضة السياسية في أواخر ستينيات القرن العشرين وسبعينياته. ففي العام 1976 الذكرى المئوية الثانية لولادة أمريكا كان الأمريكيون قد شهدوا نجاح حركة الحقوق المدنية حيث وجدت أصوات المرأة والأقليات العرقية آذاناً صاغية في عالم السياسة، وكانت الجامعات تعج بالنشطاء الشباب. بيد أن تقارير مؤتمر القيادات الأكاديمية الذي عقد في إيرلي هاوس (Airlie House)، وفي وارنتن (Warrinton)، وفي فيرجينيا (Virginia) في ديسمبر من العام 1976 أوحت بأن هذا الاضطراب السياسي كان مصدر قلق أكثر مما هو مصدر أمل في كثير من الجامعات [ماتيوز (Mathews) وغيره، 1977].

لقد افتتح تشارلز فرانكل (Charles Frankel) أحد فلاسفة جامعة كولومبيا البارزين المؤتمر بالتعبير عن قلقه بشأن (المساواة الجديدة) التي حفزّت بحث فرص التحصيل والمساواة. لقد تمَّ التنافس بين التلميحات إلى جعل التعليم العالي ديمقرطياً (الأمر الذي يعني مزيداً من التأكيد على التعددية)، والملاحظات المتعلقة بأهمية البحث، ومكان الفنون الحرة، وموضوعات أخرى متوقعة (ماتيوز وغيره، 1977). كثير مما قيل اتسم بنغمة دفاعية، مقبولة، وفي النهاية أفرزت الجامعات لتكون هدفاً لهجوم الانتفاضة الطلابية الحديثة. فكان الشعار المطروح في تلك السنوات هو (الصلة) الاجتماعية، وأثارت القلق بشأن تخفيض المستويات

www.obeikandi.com

الأكاديمية؛ وهي قضية كبرى لأعضاء الهيئة التدريسية الذين كانوا قد أخذوا يكتسبون مزيداً من السلطة في المؤسسات التعليمية. لقد وصف كريستوفر جينكز (Christopher Jencks) وديفيد ريسمان (David Riesman)، 2002 نتائج هذا التحول في حكومة التعليم العالي المتعلقة بعلاقاته الخارجية، بأنها (ثورة أكاديمية)، وقام ألان وولف (Alan Wolfe) مؤخراً (1996) ببحث هذه الثورة.

وبرغم بعض التعليقات على مؤتمر إيرلي حول التعليم وخدمته للأمة فإن سجلات هذا اللقاء في العام 1976، لم تظهر نشوء حركة باتجاه انخراط مدني أكثر. بل على العكس، إذ أعاد مشاركون في المؤتمر مثل إيرل تشيت (Eral Cheit) الذي كان عميداً لكلية الأعمال في جامعة كاليفورنيا بيركلي (California-Berkley) إلى الذاكرة بما يشبه الحنين، يوم كان التفاعل بين الجهات الأكاديمية والمجتمع أكثر (حيوية ونشاطاً). كرر تشيت أحد مقولاته المحببة إليه، وهي: «لقد نسي المربون أن التعليم العالي عبر تاريخه.. كان حركة، وليس بيروقراطية». [ماتيوز (Mathews) وغيره، 1977].

كان الوضع في سبعينيات القرن العشرين صدام قوى أكثر مما كان تلاقي قوى. إذ كان التأكيد على حماية التقاليد، فكلمة (الراديكالية) كانت سيئة. كان لدى المواطنين مشاعر مختلطة بشأن الجامعة، كذلك كانت مشاعر الجامعة تجاه المواطنين. فما هو الأمر اليوم؟! هل يطرأ أمر راديكالي على الحالات التي بحثت في الكتاب؟ أعتقد احتمال ظهور مشروعات داخلية، قائمة على فكرة أن الجمهور الديمقراطي يعد كياناً ديناميكياً مختلفاً عن جمهور الدائرة الانتخابية أو المستمعين أو المشاهدين في قاعة مسرح أو قاعة المحاضرات. إن تصور وجود مثل هذه الجماعة من المواطنين عبر الممارسات التأملية لما أسماه هاري بويت (Harry Boyte) في العام (1995) (العمل العام) يجعل الناس يبدون كمنتجين للسلع المدنية أكثر من كونهم مستهلكين. كما أن المشروعات التي تفترض إمكانية تكلم المواطنين التأمليين بصوت جماهيري أكثر؛ تعني إمكانية وجود سبل لإعادة

مخاطبة حالة عدم التوازن بين المصالح الخاصة والمصالح العامة التي تعد أساساً سبب إحباط الشعب وخيبة أمله في السياسة.

ما هي آفاق تلاقي القوى؟ إنني مأخوذ بالأنغام الصادرة من داخل المجتمعات الأكاديمية، الصادرة عن علماء الجمهور، والمؤسسات التي تفسح مجالاً لتكوُّن الجمهور، وعن مجموعات الطلبة الذين يخوضون اختيار شكل من أشكال الديمقراطية الأكثر تأملاً، وعن فروع علمية تعيد فحص أهدافها المدنية. كما أنني مصدوم بانفتاحية هذه المبادرات. إن قدرتها على التقبل والتلقي تيسّر إمكانية تلاقي الطاقات المتدفقة من مصادر مختلفة. إذ يُرحّب بكل من يرغب في الالتحاق، فلا يوجد من الحواجز المقيدة إلا قليلاً.

أما القضية الحاسمة عندي فهي هل بالإمكان خلق قضية مشتركة عامة بفضل جهود من خارج الجامعات. فهناك مواطنون مصممون على الالتحاق ثانية بجامعاتهم، فإذا كانت الكليات والجامعات تنظر إلى ما يحدث حولها، فإن المجتمعات الأكاديمية ذات النزعة الديمقراطية ستجد باعتقادي كثيراً من الأمور المشتركة مع الجمهور. فما هي فرص حدوث ذلك؟

الحلقة المفقودة

من هو الذي يحتل موقعاً إستراتيجياً يستطيع تشكيل روابط بين التعليم العالي والمواطنين الراغبين في الالتحاق بمعاهدهم ثانية، والمنظمات التي تحاول الانخراط ثانية بالجمهور؟ ما شأن مجالس الأمناء؟ ولدى قناعتي بأنه ما من مجموعة في التعليم العالي قادرة على تلبية متطلبات الانخراط المدني هذه كلها، فإني لا أستطيع تحميل مجلس الأمناء المسؤولية الكاملة. ومع ذلك يبدو غريباً أن نكتب عن الآخرين، ولا نقول إلا القليل عن أناس هم في مكان مثالي للإصغاء إلى المواطنين، إنهم ممثلو هؤلاء المواطنين. للمجالس تاريخ من المهمات الديمقراطية الجديرة بالذكر. إنه تاريخ يلقي بضوء ساطع على كيفية وصول المؤسسات إلى السلطة المدنية.

www.obeikandl.com

لم يمض وقت طويل على الثورة الأمريكية، حتى أخذ مفهوم ضرورة كون الأمناء مواطنين وممثلين للشعب ومسؤولين أمامه، يتحدى التقاليد الاستعمارية لأعضاء المجالس المستقلة والذين يعينون أنفسهم بأنفسهم. وأول حادثة صدام شهيرة وقعت بين هذين المفهومين كانت في العام 1816، حيث مازال الأمناء هم الخلفاء الذين عينوا بأمر من ملك إنجلترا، إذ أراد وليام بلومر (William Plum-mer) حاكم ولاية هامبشير (Hampshire) الجديد - بدعم من توماس جيفرسون (Thomas Jefferson) - أن يضع مجلس داماوت (Damouth) تحت مراقبة الجمعية العمومية للولاية، وأن ينهي سياسة الديمومة الذاتية. وعلى الرغم من أن المعارضات لخطة بلومر قد دُعمت في المحكمة، إلا أن الجيفرسيين ربحوا الحرب في النهاية. فغدت آراء بلومر في مجلس الأمناء هي القاعدة. فأصبح من واجب التعليم العالي أن يخدم الديمقراطية الأمريكية سواء عينت الهيئات التشريعية أعضاء المجلس أم لم تعين. منح جيفرسون هذا الفوز مزيداً من القوة برسالة بعث بها إلى حاكم الولاية يقول فيها: «من السخف الإيمان بأن فكرة كون المؤسسات التعليمية قد أنشئت لتستخدمها الأمة، لا تمسّ ولا تُعدّل.. حتى لو استخدمتها الأمة لتلبية غاياتها». [كرين (Crane)، 1993، ص64]. إذ على الكليات والجامعات في ظل الديمقراطية أن تخدم المصلحة العامة، كما أن مهمة مجلس الأمناء الأساسية هي مراعاة ذلك، والسهر على تحقيقه.

كان دور الأمناء واضحاً أثناء تأسيس جامعات الولايات بموجب نموذج جيفرسون في فيرجينيا. فكان عليهم أن يبنوا هذه المؤسسات من الصفر فصاعداً، وأن يعينوا أعضاء الهيئة التدريسية. وكانوا مسؤولين عن ربط الغايات العامة بالنزعات الأكاديمية كما كان جلياً في حالة حركة لاندغرانت. ففي القرن العشرين، كان الأمناء يقبعون في الخلفية أكثر مما يظهرون، يديرون الأمور من وراء ستار. فهوى بعضهم إلى مستوى الإدارة الصغرى، واستخدموا مواقعهم لخدمة مصالحهم الشخصية بدلاً من خدمة المصالح العامة، وراحوا يشجعون بعض الرؤساء التنفيذيين على انتقاد المجالس لتوجيه (تفاصيل داخلية) هي من

صلاحيات رئيس الجامعة و أعضاء الهيئة التدريسية في المؤسسات ذات الإدارة الناجحة كلها [سيلارز (Sellars)، بلا تاريخ، ص6]. وكان الأمناء كذلك خصوماً في قضايا رفعها ضدهم أعضاء هيئة تدريسية طردوا من عملهم بسبب ما يمكن عَدُّه الآن الافتقار إلى المنهج المناسب والسبب الكافي. وربحت المجالس معظم قضايا النزاع هذه بين العامين 1894 و1914، ولكن أعضاء الهيئة التدريسية شرعوا منذ ذلك الحين بتحويل ميزان القوى لصالحهم باستخدام مؤسسات جديدة مثل: «الجمعية الأمريكية لأساتذة الجامعات» (AAUP).

وعلى الرغم من أن أعضاء المجالس مازالوا يتمتعون بسلطة قانونية مطلقة إلا أن عليهم أن يأخذوا في الاعتبار علاقتهم بجمهور مؤسساتهم الداخلي والخارجي. إذ بدأت حوكمة الجامعة تتحول بصورة متزايدة إلى قضية خلافية. ولم يكن أحد متيقناً من كيفية حلها. فقد اقترح أحد مؤسسي الجمعية الأمريكية لأساتذة الجامعات، الأستاذ ماك كين كاتل (J. McKeen Cattel) الجمع بين الجماهير الداخلية والخارجية في نظام حوكمة موحد، وهو أمر له حسناته المهمة حسب اعتقادي. فقد دعا إلى تعاون يشمل الأساتذة والإداريين والخريجين وحتى أعضاء المجتمع الراغبين في دفع رسوم للإنتساب لا أعتقد أن أمماً متحدة كهذه يمكن أن تكون بديلة عن جمعيات الطلبة، وجمعيات أعضاء الهيئة التدريسية، وجمعيات الخريجين وسواها، بل أفكر في أساس مشترك مفيد». بيد أن زملاء كاتل في AAUP رفضوا خطته هذه، واختاروا بدلاً منها منظمة يستطيعون السيطرة عليها [ميتزغر (Metzger)، 1955، ص 198 - 199].

وفي أواخر القرن التاسع عشر ومطلع القرن العشرين شكل الأمناء تحالفاً حاكماً مع رؤساء جامعات أقوياء، وهيمنوا على التعليم العالي، إلى أن أصبح لأعضاء الهيئة التدريسية اليد العليا في أواخر القرن العشرين. وقد توّج انتصار أعضاء الهيئة التدريسية، كما ورد في دراسة آلان وولف، 1996، بنمو الاعتماد على أولئك الذين يستطيعون اجتذاب الميزانيات الفيدرالية التي كانت آخذة في

www.obeikandl.com

التعاظم بوصفها جزءاً من الميزانية. كانت أهمية تَحوُّلِ مهمة التعليم العالي المدنية عميقة وراسخة. فقد نشرت مبادئ (الإنسان المناسب في المكان المناسب)، - كما قال وولف - في المجتمع، عندما أصبحت المؤسسات التعليمية تتصف بالمهنية في هويتها، وبالوطنية في مظهرها. ولم يحتفظ بالتحالف مع المنظمات المجتمعية والمواطنة إلا القليل من كليات المجتمع والمؤسسات الأخرى (وولف 1996).

إن ما يتضمنه تحليل وولف - كما فهمته - ليس إصرار الأمناء على أخذ زمام الأمور من أعضاء الهيئة التدريسية المهتمين بأنفسهم ومصالحهم وغير المبالين بالصالح العام، بل بالعكس، إذ كان العلماء الذين يقومون بمزيد من العمل التعاقدي مؤمنين بأنهم يخدمون المصالح الوطنية بطريقة صعبة ومفيدة جداً. وكان الأمناء مبتهجين بما يقدمه لهم أعضاء الهيئة التدريسية من هيبة وتمويل. وكان عضو الهيئة التدريسية الذي يتفوق ويبدع في بحث الحكومة يعرف ببساطة (العام) و(الصالح) بطرق تختلف عن أولئك الذين طرحوا مفاهيم سابقة للانخراط المدني، ويختلف عن المفهومات التي شاعت في الجامعات في أواخر ستينيات القرن العشرين ومطلع سبعينياته.

وانعكاساً لفقدان الثقة بالمؤسسات السلطوية على نطاق الأمة، واضطرابها بسبب حرب فيتنام التي كانت تزداد اتساعاً، دعا طلبة الكليات في أواخر ستينيات القرن العشرين إلى إلغاء الدرجات و«الجامعات الحرة». ومع ذلك استخدم الجيل الآخر في منتصف سبعينيات القرن العشرين تكتيكات مختلفة، أملاً في أن يجعلوا مؤسساتهم أكثر صلة بالمجتمع. وبانخراطهم أكثر خارج الجامعة في قضايا أوسع مدى أصبحوا أقل مثالية وأكثر واقعية، وأقل تزمّتاً، وأكثر أخلاقية. [شولمان (Schulman)، 2001، ص158]. لم تكن مقترحاتهم راديكالية جداً، وتتمثل في : تنوع أكبر في الكيان الطلابي، وخيارات أكثر في المنهاج، وإيجاد إقامات داخلية، وبرامج سريرية. فاز بعض هؤلاء الطلبة بمقاعد

في مجالس الأمناء، ولكن لم أجد تعليلاً يبين أنهم غيروا توجهات الأمناء.

كثير مما دعا إليه الطلبة في أواخر سبعينيات القرن العشرين يمكن وصفه اليوم بأنه انخراط مدني، ومع ذلك فإن الحركة الطلابية إجمالاً قد فجرّت رد فعل قوياً لاحظته بنفسي. عندما كانت الاضطرابات الطلابية تعج في جامعة كولومبيا، قام العميد جاكس بارزون (Jacques Barzun) 1968، بحظر ما ثبت أنه نعي للحركة في الجامعة الأمريكية. استبعد بارزون شعار الإصلاح (الصلة بالموضوع) بوصفه وهماً، حتى وإن اعترف بأن بعض شكاوى الإصلاحيين كالهجوم على (المنهاج المتحجر) ص 71-72، (74) كانت محقّة.

ما الدور الذي لعبه الأمناء حين كانت هذه التحولات في القوى تحدث داخلياً، وكان الطلبة يطالبون بتغييرات تجعل المؤسسات التعليمية أكثر استجابة للقضايا الخارجية؟ ثلاث صفحات من كتابه للأمناء. وصفهم فيها بأنهم (رجال أعمال) وظيفتهم اجتذاب التبرعات وممارسة الرقابة المالية. كما أن رؤساء الجامعات قد انجذبوا -على ما يبدو- أكثر إلى القضايا الداخلية. فقد ولّت أيام القيادات السياسية والتعليمية القوية من أمثال نيكولاس موراي بتلر (Nicholas Murray Butler) الذي ترأس جامعة كولومبيا من العام1902 حتى العام 1945، إلى غير رجعة. أما الجيل الثاني من رؤساء الجامعات فيصفون حياتهم بأنها (السعي إلى المكتب يومياً) (وولفن 1996، ص55).

هناك اتجاهان واضحان في هذا التاريخ الموجز: الأول: وجود سابقة تبين أن الأمناء كانوا يعملون كوسطاء بين جامعاتهم والمجتمع بوجه عام. والثاني: هو أن برامج مجالس الأمناء في النصف الثاني من القرن العشرين كانت مفعمة بالقضايا الإدارية والمالية بدلاً م ن القضايا الناشئة عن الجمهور ومشكلاته [برينت (Brint) وليفي (Levy)، 1999]. ومع ذلك نجد أن أحد أعضاء مجلس أمناء جامعة ساوث كارولاينا، وليام هبارد (William Hubbard) يشجع جامعته للتعرف بجدية أكثر على قضايا تهم الناس، ويروج لمناقشات مفتوحة، وللإصغاء

إلى ما تسفر عنه هذه المناقشات [براون (Brown)، 2001]. لم يكن هو الوحيد، بالتأكيد. لأن تاريخ مسؤوليات الأمناء المدنية، يوازي تاريخ انخراط الكليات والجامعات المدني، وأرى إمكانية هائلة لربطهما معاً. ويمكن أن يكون أعضاء المجالس حلفاء طبيعيين لذوي النزعات الديمقراطية في مؤسساتهم، قادة المؤسسات الجديدة الذين ذكرتهم، والعلماء من العموم، والإداريون، وأعضاء الهيئة التدريسية المهتمون بنوعية المواطنين الذين سيكون عليها طلبتهم. ومع ذلك تعدّ السابقة الأولى قوية جدا، فاعتقد أنه بإمكان الأمناء موازنة مسؤولياتهم الإشرافية مع مزيد من الاهتمام بمسؤولياتهم المدنية. لقد أدرك بعضهم أن للأمناء التزامات مزدوجة.

أي إرث؟

يراودني أمل بأن المؤرخين، بعد مئة سنة من الآن، سيجدون أن المبادرات المدنية الحالية قد اندمجت فيما هو أكبر. وكلي أمل بأن يثبت ذلك بأن هذه المرحلة هي المرحلة التي عاد فيها التعليم إلى مراسيه. وآمل أن يصبح معنى الانخراط المدني أكثر من مجرد اجتذاب دعم أكبر من المواطنين، أو مجرد تقديم خدمات أفضل. كما أن أملي كبير بأن يتذكر اللاحقون أنه في زمننا بدأت الكليات والجامعات تشكل قضية مشتركة مع نضال الأمريكيين لإيجاد مكان لهم ذي معنى ضمن الجمهورية. فإن حصل ذلك كله سيغدو الذين احتفيت بأعمالهم في هذا الكتاب جزءاً من أكبر الحركات إطلاقاً حركة يعود تاريخها إلى أصول هذا البلد - الحركة الداعية لحكم أنفسنا بأنفسنا في جو من الحرية والعدالة.

References

Barzun, J. (1968). *The American university: How it runs, where it is going.* New York: Harper and Row.

Battle, D. (2003). *Neighbor to neighbor: How people used deliberation to ease racial tensions.* Report to the Kettering Foundation. Dayton, OH: Kettering Foundation.

www.obeikandl.com

Boyte, H. (1995, Spring). Beyond deliberation: Citizenship as public work. *Good Society, 5,* 15–19.

Brint, S., & Levy, C. S. (1999). Professions and civic engagement: Trends in rhetoric and practice, 1875–1995. In T. Skocpol & M. P. Fiorina (Eds.), *Civic engagement in American democracy* (pp. 163–210). Washington, DC: Brookings Institution Press.

Brown, D. (2001). On the role of trustees: An interview with William C. Hubbard. *Higher Education Exchange,* 38–42.

Burki, S. J., & Perry, G. E. (1998). *Beyond the Washington consensus: Institutions matter* (pp. 11–12). Washington, DC: World Bank.

Crane, T. R. (Ed.) (1963). *The colleges and the public: 1787–1862.* New York: William Byrd Press.

Economic Development Institute. (2002). Auburn University shared learning research project: Report of 2001–02 activities and findings. Report to the Kettering Foundation. Dayton, OH: Kettering Foundation.

Isocrates. (2000). Antidosis. In George Norlin (Trans.), *Isocrates* (Vol. 2). (pp. 179–365). New York: G. P. Putnam's Sons.

Jencks, C., & Riesman, D. (2002). *The academic revolution.* New Brunswick, NJ: Transaction.

Mathews, D. (2000). How concepts of politics control concepts of civic responsibility. In T. Ehrlich (Ed.), *Civic responsibility and higher education* (pp. 149–163). Phoenix: Oryx Press.

Mathews, D., et al. (1977). *The changing agenda for American higher education.* Washington, DC: U.S. Government Printing Office.

Metzger, W. P. (1955). *Academic freedom in the age of the university.* New York: Columbia University Press.

Munson, E. S., & Warren, C. A. (Eds.). (1997). *James Carey: A critical reader.* Minneapolis: University of Minnesota Press.

Peters, S. (Ed.) (in press). *Realizing the engaged institution: Practice stories of civic engagement and public scholarship in land grant education.* Dayton, OH: Kettering Foundation.

Schulman, B. (2001). *The seventies: The great shift in American culture, society, and politics.* New York: Free Press.

Sellers, J. B. (n.d.). *The history of the University of Alabama: 1900–1935* (Vol. 2). Unpublished manuscript.

Smith, P. C. (2000). The uses of Aristotle in Gadamer's recovery of consultative reasoning: Sunesis, sungnômê, epieikeia, and sumbouleuesthai. *Chicago-Kent Law Review, 76,* 731–750.

Snyder, R. C. (2001, June). Should political science have a civic mission? An overview of the historical evidence. *PS: Political Science and Politics, 34,* 301–305.

Tucker, L. L. (1974). *Connecticut's seminary of sedition: Yale College.* Chester, CT: Pequot Press.

Wolfe, A. (1996, Winter). The feudal culture of the postmodern university. *Wilson Quarterly, 20,* 54–66.