6 قضية قيمة

لقد برهنت السوق بما يتصل بمعظم التعليم العالي على أنها قاسية يصعب فك رموزها، ومنيعة في ما يظهر على القيم والفضائل الأكاديمية، ملحة في طلب السلوك الفاعل اقتصادياً. وكلما ازداد اعتماد الجامعة على العائدات التي تأتي بها السوق ازدادت الهيئة التدريسية ضيقاً بالفكرة القائلة إن الطلاب زبائن، وبالخطب الطنانة لرؤساء الكليات والجامعات والأمناء بشأن التسويق وأهمية العلامة التجارية وسعي المؤسسة وراء المشروعات الربحية إنما القيمة ذاتها المشكوك فيها.

لعل أفضل ما يمكن القيام به بشأن تلك اللائحة المتنامية من الشكاوى والأخطاء هو تصنيفها تحت العنوان العام «The Three Cs» [التي يقابلها باللغة العربية التاءات الثلاث] وأولها (Competition) التنافس وتوابعه. فقد أصبح الفوز وحده المهم، حتى إن برهن باطراد على أنه حالة عارضة فضلاً عن تكلفته الباهظة، كما برهن سباق التسلح للقبول. ذلك أن ثمة تنافساً بين الجامعات من أجل الحصول على الطلاب والهيئة التدريسية، والطبقة الأولى من الطلاب الرياضيين، والمنح للبحوث والمرافق والتسهيلات والوسائل. وقد بات يغلب على الحكام في هذه المسابقة اسم «التصنيفات الرهيبة» وهي مقبولة تماماً طالما أن مؤسستي «تأتي في أعلى القائمة أو قريباً من ذلك». ولكنها قليلة تلك المؤسسات التي تصنف بين الفائزات، ويقال في كل شخص: إنه «كان في المسابقة أيضاً».

و(C2) [التاء الثانية] هي Commodification «التسليع» – نعت يستحسن لفظه بشفتين مضمومتين إلا قليلاً وبسخرية واضحة إذ يجعل التعليم سلعة – شيئاً يباع ويشرى ويستهلك

عوضاً عن إحاطته بالعناية والحفظ - حيث تقلل السوق من اهتمام الجامعة بالأفكار وتزيد اهتمامها بالأشياء (شهادات، شهادات اعتماد، صلات وعلاقات) وتقود إلى أشياء أخرى (وظائف، ومناصب، ومهن رفيعة) أقل أهمية -وقد يقول بعضهم: إنها تتلاشى وتزول- أهي الأفكار التي تذهب إلى أن التعليم يتناول إما التعلم من أجل التعلم أو تطبيق المعرفة في السعي إلى تحقيق هدف عام.

التاء الثالثة (C3)

التاء الثالثة «التتجير» Commercialism - الدافع الذي يحمل الجامعات على الاستثمار في مشروعات تجارية ربحية، ويدفع بالهيئات التدريسية لديها إلى البحث عن أفكار تنطوي على إمكانية تحقيق عائد اقتصادي، ورؤية نفسها صاحبة مشروعات ذات علامة تجارية تحمي مركزها في السوق ومن ثمّ قدرتها على تحصيل أسعار متزايدة باطراد. ولقد غدت هذه الروح التجارية في عقد الثمانينيات من القرن العشرين سياسة فيدرالية بعد إقرار قانون باي-دول Bay-Dole الذي منح الجامعات حق ملكية منتجات مختبرات البحث لديها، وأجاز لها حمل هذه المنتجات إلى السوق والترويج لها فيه. وتعد تجربة جامعة برينستون في هذا نموذجية. فقد تباطأت برينستون في البداية في الاستفادة من القنوات التي يشقها قانون باي-دول أمام الجامعات الأخرى، ثم قامت برينستون في عقد التسعينيات بإصلاح إستراتيجيتها، وفوضت دائرة الترخيص التكنولوجي لديها بالإفادة من كامل «القوة التكنولوجية». للجامعة، وجعل جامعة برينستون - في المقدمة بين الجامعات المعنية بالبحوث. وجاءت نتيجة هذا التوجه مذهلة. ففي أقل من عقد من الزمن بلغ عدد البراءات التي صدرت أربعة أضعاف ما كان يصدر لها من قبل ذلك، بينما قفزت برينستون في تصنيف نشرة التكنولوجيا Technology Review من المرتبة السابعة والأربعين إلى المرتبة السادسة. وفي هذا لم تكن برينستون لبقة إطلاقاً في إعلان فخرها بهذا الإنجاز، وكان ذلك بسبب من أن ناشر التصنيف لم يكن سوى معهد ماساتشوسيتس للتكنولوجيا MIT.

ليست القضية مجرد الحق بالتباهي. ذلك أن البحث العلمي في جامعات أمريكة الذي يحظى بالرعاية تجارياً غدا اليوم تجارة ضخمة تتضمن مليارات الدولارات، وكثيراً ما تنتهي باتفاقيات يتم فيها منح أعمال تجارية معينة حق رفض تطوير منتجات بعينها في

أشهر المختبرات المرموقة في البلاد. ويخشى النقاد من أن يصبح العلم ذاته مغلفاً - أي أن يصبح تعريف العلم الجيد هو العلم الذي ينطوي على إمكانيات تجارية. وبالربط بين التتجير والمنافسة لن ينشأ العلم المغلف وحسب بل والعلم المُشظَّى أيضاً كونه نتيجة تعاون بين علماء، وتقع مخابرهم ضحية البحث عن الأفضلية في السوق.

موضوع حاسم

يبدو الحديث عن تتجير العلم لكثير من الأمريكيين أكثر من مجرد قضية من مخلفات الماضي وإنما يعكس إدراكاً أعمق لدى كثيرين: لقد أصبحت الجامعة جشعة وتكاد تنفصل عن الأغراض الاجتماعية التي كانت، تاريخياً، قد حددت لها أهدافها. فلتسأل عن مثال للجشع ولسوف تجد في تسع من عشر إجابات إنها «الألعاب الرياضية الجامعية». فيسأل الناس عن مبرر لحصول المدرب على راتب يزيد على راتب رؤساء الجامعة أو الأساتذة؟ ولماذا يتاح لقلة قليلة جداً وحسب من نجوم الرياضة أن يتخرجوا فعلاً؟ وما السبب وراء السلوك السيئ للكثير منهم - في حين قلة منهم يسلكون سلوكاً وحشياً؟ وما الذي يجعل الجامعات تدخل في أعمال الترفيه؟ وكيف أصبحت مباريات الهواة التي يشارك فيها الطلاب في أوقات فراغهم سلعة تجارية حيث، باسم المنافسة، يكون الفوز النتيجة الوحيدة المقبولة؟

أما الذين لا تستهويهم الأسواق ولا الرياضة فيعدون ذلك المزيج غير الطبيعي من الاثنين مجرد برهان قاطع على أن الجامعات غدت مشروعات تجارية أفلتت من عقالها: أموال ضخمة، ومخاطر كبيرة، وسلوك همجي؛ بل إجرامي أحياناً. ولئن كانت هذه الإدانة تصويراً ساخراً فإنها واقع كذلك، وتبقى الحقيقة الأكبر: توفر الألعاب الرياضية الجامعية عدسة تتجمع في بؤرتها العلاقات المزعجة في كثير من الأحيان بين التاءات الثلاث (التنافس والتسليع والتتجير) في حين أن الجامعة تسعى إلى المعرفة وتحقيق الأهداف العامة التي ترتبط بالمواطنة العارفة.

تؤدي الرياضة القائمة على التنافس والقضايا المثيرة للجدل التي كثيراً ما تحيط بها، إلى إبراز الخلافات المعقدة والغامضة على نحو حاد وبارز. فلقد كانت المباريات الرياضية

الجامعية، من الناحية التاريخية، سمة الطالب الكامل - الجاد، والمنضبط، والمندفع للبروز والتفوق، الذي يجسد فوق ذلك فضائل الروح الرياضية، والروح الجماعية، والولاء للمؤسسة. وفي مجمع الآمال الجامعية، كان للإنجاز الرياضي، دائماً مكان خاص - لكل من الأفراد ومؤسساتهم.

بيد أنه عندما أصبحت الألعاب الرياضية أشد حدة في كل مستويات المجتمع، واجهت مؤسسات التعليم العالي مسألة كيف يتبع التدريب الجيد في الواقع التخطيط الجيد. ففي ثلاث السنوات الأخيرة أصبح الجدل الأبدي بشأن دور الرياضة أكثر حدة في الواقع، ولا سيما في تلك المؤسسات التي تعتزم الحرص في اختيارها وغالباً ما كانت تتولى تحديد السوق الجامعية؛ لأن المسألة لدى هذه المؤسسات ليست الاستغلال التجاري -وإن كانت هذه أيضاً قد سعت في بعض المناسبات إلى المجد الذي يرافق الفريق البارز المشهور على مستوى البلاد- لكونه يتصل بالهدف الأكاديمي. ولقد أخذت الكليات والجامعات النخبة تتساءل إلى أي حد هؤلاء الرياضيون الذين اخترناهم هم طلاب يعتد بهم؟ أتراهم يتمتعون جميعاً بالقدرات الأكاديمية ذاتها؟ أيا ترى يتفوقون في قاعات الدراسة كما يتفوقون في الرياضة؟ أينجذبون نحو مجموعة محدودة من الاختصاصات الرئيسة، على نحو يفسد منهاج الدراسة ويمنع توجيه المال إلى الأقسام التي ينفر منها الرياضيون؟ أما زالت المشاركة في الرياضة الجماعية نشاطاً خارج نطاق الواجبات الجامعية النظامية؟

ما أهمية الفوز ولمن؟ وما ثمن مقتضيات الرياضة – من نفقات وأولويات وتوحد الذات والمؤسسة؟ أاستطاعت الطرائق المتبعة في الاجتذاب والقبول التي تتبعها الكليات والجامعات الأشد حرصاً على الانتقاء والأفضل إعداداً، أن تمنح الطلاب الذين اجتذبتهم للمشاركة في الفرق الرياضية؛ أفضلية قوية في السوق.

في العام 2001، جاء نشر كتاب مباراة الحياة: رياضات الكلية والقيم التربوية Game of life: College sports and Educational Values للمؤلفين William Bowen (وليم بوين) وJames Shulman (جيمس شلمان) ليقدم انطباعاً جديداً ويبرز هذه الأسئلة. ولم يكن التنافس المشوه والاستغلال التجاري للألعاب الرياضية بالأمر الذي يقتصر القلق بشأنه على مصانع كرة القدم. هنا كان رئيس سابق لجامعة برينستون: وزميله الذي تلقى تأهيله

العلمي في جامعة ييل يناقشان التنافس في الألعاب الرياضية الجامعية لأنهما كانا قد أعادا صياغة طرائق القبول في الكليات والجامعات النخبة في البلاد، في نطاق عملية تغيير المجتمعات الأكاديمية. وأن معظم هذه المؤسسات لم تقدم منحاً رياضية كما لم تكن تتوقع أن تعود عليها برامجها الرياضية بفائدة تقيها سوء عاقبة المشروعات الرياضية الضخمة. والحق، أن هذه الأسئلة التي غدت تحيط بالألعاب الرياضية الطلابية في ضروب المؤسسات التي للمؤلفين بوين وشلمان بها معرفة أرسخ كانت في أحسن الأحوال أصعب على الحل بسبب ما يتخللها من أولويات المؤسسة وغاياتها. وكانت هذه المؤسسات قد اكتشفت، مع ازدياد حدة سباق القبول، أن التنافس الباقي في ميادين اللعب يعني الحفاظ على قدر متزايد من الأماكن في السنة الجامعية الأولى للطلاب الرياضيين.

تحديد السياق

إننا نعلم أن بعض المراقبين سوف يقولون في موضوع اهتمامنا بأثر الألعاب الرياضية الجامعية على المؤسسات النخبة، «عود على بدء -فلتركزوا انتباهكم على القلة بدلاً من الكثرة». وجوابنا بسيط كل البساطة- فللقلة كل الأهمية لأنهم زعماء السوق وأيقونات الجامعة. وهم الذين يصنعون المعايير. وهؤلاء ليسوا محصنين من الجدل الرياضي الدائر والتنافس الذي يوفر في حد ذاته استبصارات بشأن أثر الزمن والظروف في تغيير التعليم العالي في أمريكة.

حري بأن يبدأ كل نقاش في الألعاب الرياضية في الجامعات والكليات التي تمارس القبول الانتقائي للمتقدمين للدراسة على مقاعدها كما تزج ببرامج رياضية قوية أيضاً وتبدأ بتقويم بعض الوقائع الأساسية. إنهم قلائل الطلاب الذين يشاركون في الألعاب الرياضية في الكليات والجامعات التي تعتمد القبول الانتقائي للطلاب المتقدمين للانتساب إليها، ويتوقعون أن يتحولوا إلى رياضيين محترفين، وبهذا المعنى تظل المشاركة في الرياضة في هذه الجامعات إعداداً للحياة وليس تحضيراً للعمل. وجدير بالتنويه هنا أن أقسام الرياضة في هذه المؤسسات تشرف عليها قيادة المؤسسة التي يتبعونها: هناك بعض المشجعين الذين غلب عليهم الهياج؛ وبضع حالات من السلوك الفظ من جانب الرياضيين؛ وشيء من المال، إن توافر، من التلفاز.

وبعد أن قيل ما قيل، فإن ثمة قاسماً مشتركاً يجمع هذه المؤسسات وتلك الألعاب الرياضية ذات الصيت الذائع: كلاهما يواجهان مشكلة مخصصات من موارد شحيحة. ذلك أن البرامج الرياضية كانت تقتضي من كل نوع من الكليات والجامعات استثمار الكثير من الأموال - وتلكم نقطة كانت موضع تشديد من المطالبين كلما وضعت ميزانية جديدة؛ إذ إن البرامج الرياضية التنافسية ذات القاعدة الواسعة، في تلك المؤسسات التي تمارس القبول الانتقائي، لكنها لا تقدم منحاً دراسية للرياضيين تتطلب مخصصات صريحة من مصدر ثان شحيح أيضاً: مقاعد في السنة الجامعية الأولى. ولما كان الرياضيون يشكلون نسبة أكبر في مجموع الطلاب تفوق ما يصدق على المدارس الأكبر والأقل انتقائية في تسجيل الطلاب، لذا يتحتم على هذه المؤسسات أن تعتمد شهادة يكون فيها للقابلية الرياضية حصة بين عناصر القبول؛ ولا بد لهم من أن يأخذوا في الحسبان حاجة المدربين في كل رياضة إلى أن يتمتعوا بالسماح لهم باجتذاب رياضيين ذوي مهارات معينة تمكنهم من تشكيل فرق رياضية تفرض احترامها في المنافسة.

ومن المفارقة أنه في الجامعات التي تقدم منحاً للرياضة لا تعد القدرة الرياضية مشكلة في القبول للشهادة ذاتها كما في المؤسسات الأصغر الحريصة على الانتقاء. فعدد طلاب السنة الأولى في تلك الأُطر الأوسع يجعل نسبة الرياضيين ضئيلة نوعاً ما، ومن المستبعد أن يحل الرياضيون الذين جرى ضمهم محل الطلاب المتوقع انتسابهم الذين يتفوقون في مجالات أخرى. ولسوف ينافس أولئك الرياضيون الذين في المؤسسات الأضخم الآخرين، كما سيتنافس الطلاب المتقدمون في الثانويات لنيل عدد محدود من المنح الخاصة بالرياضيين؛ والمفترض أن يكون الفوز من نصيب أفضل الرياضيين، موقعاً بعد موقع، شرط أن يتوافر لديه أو لديها المحصلات الأكاديمية المطلوبة.

ولكن بين المؤسسات الانتقائية، الأصغر التي توفر لنا مجال النظر ههنا، هناك الطالب - الرياضي الذي يتنافس مع كل متقدم على عدد محدود من المجالات المتاحة من أماكن طلاب السنة الجامعية الأولى، وفي هذه المؤسسات تمارس الألعاب الرياضية ضغطاً متعاظماً على عملية القبول ذاتها، مع اشتداد الضغط لقبول الطلاب في هذه المؤسسات البارزة،

كذلك تزداد القناعة بشأن أخذ القابلية الرياضية في الحسبان في مجموع العوامل التي تحدد أي الطلاب ينبغي قبولهم من بين جمع من المتقدمين الواعدين وذوي الكفاية العالية. وليس من شأن الضغط للعمل لتحقيق المساواة بين الجنسين في البرامج الرياضية الملحوظة في المادة التاسعة من تعديلات التعليم للعام 1972، إلا أن تفرض ضغطاً أشد على المؤسسات التي تسعى لتحقيق التوازن ما بين التنافس الأكاديمي والرياضي.

تخصص وتفُّوق باكر

لقد كان من تأثير اشتداد التنافس على القبول واحتدام المنافسة الرياضية أن ازداد الاندفاع إلى التخصص بين الطلاب، سواء كانوا يسعون إلى منح رياضية أم للقبول في مؤسسة نخبوية لا تقدم منحاً للرياضيين. ثم يدرك الرياضيون مِنْ الصاعدين بسرعة ولا سيما الذين ينتمون إلى مجتمعات ذات مطامح عالية، أن الحاجة إلى التفوق في مجال محدد – لتطوير موهبة مميزة تجعلهم يتميزون في مسابقة القبول في أشد الكليات والجامعات حرصاً على انتقائيتها. وجدير بالتنويه أن تكوين السنة الجامعية الأولى يتحقق نتيجة منافسة محتدمة شديدة يخوضها من أنحاء البلاد كافة طلاب متقدمون لامعون مندفعون واعدون – وجميعهم تقريباً، على ما هو مفترض، ذوو مقدرة استثنائية في مجال واحد على الأقل، كالعلوم أو الرياضيات، أو التاريخ أو الموسيقا، أو المسرح أو الخدمة العامة، أو بالأخص الرياضة.

تبرز المنافسة الشديدة على قبول الانتساب إلى الكلية أو الجامعة حقيقة أساسية أخرى؛ ألا وهي أن كل نقاش بشأن الألعاب الجامعية في المؤسسات الانتقائية يجب أن يأخذ في الحسبان: التغيير العميق الذي أصاب المنافسة الرياضية ذاتها على مدى السنوات الخمسين الماضية ولا سيما في العقدين الأخيرين من الزمن. وليس ثمة من يفهم هذا التحول أكثر من رئيس الكلية الذي عليه مواجهة الخريجين الغاضبين والأمناء الذين لديهم قناعة بأن الكلية سائرة إلى التخلي عن تقاليدها الرياضية. ومعظم هؤلاء الدعاة رجال ونساء ناجحون يحملون ذكريات عن اللعب والمباريات وأحياناً يتعلمون رياضة جديدة، في حين يمضون مدة ارتباطهم بالكلية. ويرجح أن يستعيدوا عضويتهم للفرق الرياضية بوصفها جزءاً متكاملاً

من تجربتهم قبل التخرج، كما قد يضيقون بما يعدّون أنه هجمات تستهدف قدرة الطلاب الحاليين على الاكتشاف والإفادة من المنافسة الرياضية في الجامعة.

ونادراً ما يدرك هؤلاء المتخرجون والأمناء، مع ذلك، مقدار ما بلغته الرياضة، شأنها في ذلك شأن أي شيء آخر تقريباً في عالم الأسواق الحديثة؛ إذ أصبحت جهداً على درجة عالية من التخصص. فممارسة رياضة ما ليس بالأمر الذي يكتشفه المرء في السنوات التي يمضيها في الجامعة؛ بل هو أمر بدأ في أيام الطفولة، أولاً باختيار رياضة معينة ومكانة ثم باكتساب المهارات اللازمة فيما يمضي المرء باكتساب القوة والانضباط اللازمين ليكون منافساً حقاً. والحق أنها قد ولت تلك الأيام التي كان فيها الرياضيون يبرزون في عدة ألعاب رياضية وأوضاع مختلفة. فالحفاظ على التفوق في المنافسة مجهود مستمر على مدار السنة، فيتوقع الرياضيون أحياناً التدرب كل يوم. واليوم أكثر من أي يوم مضى يشحذ المرء مهاراته ويستمد القوة من رفاقه حتى يبلغ الكمال كونه عضواً في فريق من الطلاب الذين يجمعهم حافز – في الرياضة كما في أي مجال آخر يتطلعون إليه.

توضح هذه التطورات أن الطلاب الذين مارسوا كرة القدم في جامعات، آمهيرست وبكنيل وبرينستون أو أي من المؤسسات الخمسين التي أخذت بمبدأ انتقاء الطلاب من بين المتقدمين في الخمسينيات، هم ليسوا كحال الطلاب الذين يشكلون قوام الفرق اليوم. ولئن كان أعضاء تلك الفرق الأولى قد شاركوا في الألعاب الرياضية في المدارس الثانوية، فليس من المرجح أن يكون ذلك عاملاً حاسماً في قبولهم في الكلية. كما أن الانتساب إلى أي من تلك المدارس كان أبسط يومئذٍ؛ وقلائل هم الطلاب والأهل الذين كانوا مستعدين لطلب هذا النوع من التعليم أو دفع المال في سبيل ذلك. وكان الجسم الطلابي في هذه المؤسسات أكثر تجانساً بما لا يقاس عما هو عليه اليوم من حيث الوضع الاجتماعي والاقتصادي والعرق والدين: وكان العديد من هذه الكليات والجامعات الانتقائية مؤسسات ينتمي طلابها إلى جنس واحد يجمعهم، وظل ذلك شأنهم طوال معظم القرن العشرين. ولا ريب بوجود القليل من الكتب لإرشاد الطلاب، ومختصون بالقبول، وقصص تتداولها وسائل الإعلام، وتصنيفات على المستوى القومي تقارن بين الكليات والجامعات التي اندفعت بتأييد الانتساب إلى مؤسسة انتقائية وأثارت هذا الهرَج والمرَج الذي نجده اليوم.

مناقشات صعبة

وما تبدل أيضاً ازدياد وتيره المناقشات وشدتها التي جعلت الرياضة بؤرة لالتقاء مجموعة من الشكوك الأعمق داخل الجامعة – شكوك يزداد التعبير عنها بين قوى السوق في وجه الأهداف الأكاديمية والمصالح العامة. وفي وسط أسباب القلق هذه، وإن قلما جرى التعبير عنها بهذا القدر من الجرأة، يطرح السؤال ما هي القيم التي تنشد هذه المؤسسات أن ترسخها لدى طلابها ومجموعات المتعلمين لديها؟ والرياضة شأنها شأن الفعل الإيجابي تسترعي الانتباه داخل الجامعة وخارجها بسبب من «فكرة» القبول – التي لها قوة إمالة ميزان القوى ولولاها لظلت هذه القوى متساوية، وتشكيل صف الطلاب المستجدين لتحقيق أهداف المؤسسة. وهذه الأسئلة لم يقم بطرحها الطلاب الراغبون بالانتساب للجامعة وذووهم وحسب؛ بل طرحتها المؤسسات أيضاً: ما هو المعيار الذي نعتمده لاختيار الطلاب المستجدين القادمين هذا العام؟ من ذا الذي يحدد تلك المبادئ المعتمدة في الانتقاء؟ وكيف تتخذ القرارات؟ أهي محصلة مداولات واسعة تدور في الجامعة بشأن الهدف والقيمة اللذين سوف يصوغان صف الطلاب الجد؟ وأخيراً، أتتصف عملية الانتقاء بأنها عادلة لجميع الطلاب المقبولين، بمن فيهم الطلاب ذوي المهارات الاستثنائية في المجالات الأخرى؟

هناك حالة تنبئنا بالضغط الذي تفرضه الرياضة المدرسية في موضوع القبول وتتجلى في قرار كلية سوارثمور باستبعاد منتخب كرة القدم في ديسمبر/ كانون الأول 2000. ولم يكن السبب في هذا القرار خفض نسبة المقبولين في السنة الأولى، من الحصة المخصصة للرياضيين وإنما لإتاحة المجال للكلية بتخصيص تلك المقاعد للاعبين في فرق رياضية أخرى. والواقع أن فريق كرة القدم كان قد قطع شوطاً طويلاً في إبراز نمط من الخسارة المستمرة على مدى مواسم المباريات؛ وما اتضح مع الوقت، على أي حال، هو ثمن هذا التقدم من حيث حصص القبول. وبأشد العبارات عمومية نقول: إن الكلية أدركت أن الإبقاء على روح التنافس في الألعاب الرياضية الأخرى سوف يتطلب عدداً أكبر من النصائح الرياضية في تلك الألعاب الرياضية الأخرى أيضاً. أما مجرد زيادة مجموع عدد الأماكن المخصصة

للمقبولين الرياضيين فكفيل بالحد من قدرة الكلية على تحقيق الأهداف الأخرى في تشكيل طلاب السنة الجامعية الأولى.

وما هو إلا بعض الوقت حتى كانت كلية وليامز -وهي المعروفة بأنها الرائد الوطني في الرياضة الثلاثية في البلاد- تثير أسئلة بشأن دور الألعاب الرياضية في رحابها. وقد وجدت دراسة داخلية وتقرير أنه كان للرياضيين أرجحية حاسمة في عملية القبول وثقافة رياضية قوية في الكلية في الوقت الذي انتقص به من قدر البيئة الأكاديمية للكلية. ثم أضاف رؤساء تحالف الكليات والجامعات ذات النفوذ (تحالف اللبلاب) إلى القواعد القائمة التي تحد من ممارسة النشاط بالنص على شرط أن ينقطع الطلاب - الرياضيون سبعة أسابيع على الأقل خارج الموسم كل سنة. والقصد بهذا القرار أن يتيح لهؤلاء الطلاب القيام بواجباتهم الأكاديمية المعتادة واستكشاف أنواع من الخبرات التعليمية والإمكانات التي تتوافر للكليات والجامعات. وكان للثورة التي أثارها القرار أثر فاعل بقدر ما جاء عفوياً. ولما جوبه رؤساء الجامعات الأبرز بمطالب غاضبة من طلابهم الرياضيين بأن يترك لهم حرية الاختيار في قضاء أوقاتهم، خضع الرؤساء أمام الثورة؛ وقد أظهروا إنما بصورة عفوية أيضاً مرة أخرى مقدار ما يمكن لمسألة الرياضة أن تثيره من جدل في أوساط الجامعة.

إن كل حدث من هذه الأحداث - في سوارثمور، ووليامز، والجامعات المرموقة - ليمثل المجادلات متزايدة التعقيد والصعوبة التي تدور بشأن الألعاب الرياضية في كليات وجامعات النخبة؛ إذ ثمة تنافس شديد متزايد يدور في هذه المؤسسات، حيث تتلقى ثمانية أو تسعة طلبات في المتوسط على كل مقعد في السنة الأولى، فالمنافسة متصاعدة على سلع نادرة: دولارات ميزانية، وساعات تنفق على نشاطات لا صفّية؛ ثم ما هي المشكلة الداعية إلى إثارة الخلاف أكثر من أي موضوع، سوى الأماكن في صف السنة الأولى.

ولقد كان لازدياد التمحيص في الألعاب الرياضية تأثير على الناس في مختلف الأدوار في هذه المؤسسات. فكثيراً ما ينتاب الطالب - الرياضي شعور بالخديعة: فهم أبطال يوم المباراة بوصفهم النموذج المثالي لتعليم جامعي يؤكد على الإنجاز والأداء، ولكنهم سوى ذلك عُزَّل أمام أولئك الذين يشككون في أن يكون الرياضيون على قدر كاف من الذكاء ليحتلوا مكاناً في مؤسساتهم حيث يدرسون. فلا عجب إن راود هؤلاء الطلاب شعور بأنهم ضحايا

الحط من سمعتهم، وأنهم أبداً موضوعون تحت المجهر. وهناك شعور لديهم بالحاجة إلى تأكيد ذواتهم أكاديمياً، وأنهم محكوم عليهم بالامتثال لمعايير أشد صرامة مما يخضع له أقرانهم في الصف. وهذا شعور مصدره الإدراك بأن قبولهم في عداد الطلاب يعود لمعيار مختلف وأقل صرامة مما يخضع له سواهم.

كذلك يخالج المدربون ومديرو الرياضة شعور بأنهم في موضع اتهام - حيث يتم استدعاءهم يومياً تقريباً لتبرير وجودهم بين جماعات المتعلمين. أما الشعور بأن للمدربين والألعاب الرياضية نفوذاً يزيد عن الحد في عملية قبول الطلاب فإنه يثير دعاوى سوء تحديد الأولويات في المؤسسة، ولا سيما عند الهيئة التدريسية التي يرى أفرادها أن برامجهم الأكاديمية محرومة من القبول المؤسساتي أو الدعم المالي. ذلك أن أعضاء الهيئة التدريسية هؤلاء الذين يشككون في دور الألعاب الرياضية وأهميتها في مؤسساتهم غالباً ما يشعرون بأنهم مهمشون لمجرد طرحهم هذا الموضوع.

يفوق الضغط الذي يتعرض له المدربون في هذه البيئات ما يتعرض له المدربون في المؤسسات الأخرى التي تقدم المنح للرياضيين. وجدير بالملاحظة أن المدربين في أي مؤسسة يدركون أن إنشاء فريق متفوق يعتمد إلى حد بعيد على تمكنهم من اجتذاب عدد لا بأس به من الرياضيين المجربين. ولأن هذه المؤسسات الانتقائية لا تقدم منحاً لطلاب كان قبولهم أساساً مبنياً على كونهم رياضيين، فليس لدى المدربين أي ضمان بأن أعضاء الفريق سوف يثابرون على اللعب أكثر من موسم واحد - بل وإنه لأمر يدعو للشك أن يشارك طالب في اللعب متى تم له القبول.

فوز وأسواق وقيم

تتصاعد التساؤلات التي تحيط بالألعاب الرياضية - وغالباً ما تلونها البيئة المغلقة الخاصة، التي يصفها بعضهم بالغريبة، للمؤسسات ذات النزعة الانتقائية الشديدة وباهظة التكاليف - اليوم وسط الجدل المتنامي في البلاد فيما يتصل بالتجاوزات التي ترافق الألعاب الرياضية الجامعية الضخمة. فقد خبرنا أن ثمة خللاً يثير الضيق في التعليم العالي كله - الافتقار إلى التصميم بين الحافز إلى التميز الأكاديمي، من جهة،

والبراعة الرياضية من جهة أخرى. وهذا وضع يؤدي بالمؤسسات إلى السعي لتبدو أشبه بالمؤسسة الجامعية المرموقة على مدى ستة أيام في الأسبوع ثم فريق كرة قدم ضخم في اليوم السابع.

والواقع أنه حتى تلك الكليات والجامعات الانتقائية الرائدة في الحقل الأكاديمي تجد نفسها منجذبة للدخول في منافسة حامية الوطيس - لتقديم أبرز الطلاب، واجتذاب دولارات للأبحاث، والمتبرعين، والمكانة البارزة. ولئن اختلفت هذه المؤسسات عن مثيلاتها من المؤسسات العامة التي تخوض المباريات الرياضية الكبرى، فإن العديد من المؤسسات الانتقائية الصغيرة تجد نفسها منجذبة إلى المياه الرياضية ذاتها التي تخوض فيها الأسماك الكبيرة. وجدير بالذكر أن أداء الفرق الرياضية، من كرة قدم وسلة وعدد من الألعاب الرياضية الرجالية والنسائية، يبعث بإشارة سوق قوية تتعلق بثقة مؤسسة ما بذاتها وطموحاتها. فقد يصمد مفهوم الولاء لفريق الكلية مدة، بغضّ النظر عن الرأي في موقعها، إلا أنه ليس هناك من يود الارتباط بما يعد عموماً مشروعاً خاسراً. فليس ثمة ما يشبه موسم فوز لجمع مؤيدين للفريق. فالمؤسسة التي تنشد أن تميز نفسها في السوق لتجتذب إليها الطلاب والمتبرعين أقرب إلى تصور الأداء الرياضي مماثلاً للقوة الأكاديمية. وبناء عليه، وبطرق عديدة أخرى، أصبحت الألعاب الرياضية في المؤسسات الانتقائية محور عملية منافسة شديدة في السوق تدور على العموم بين المؤسسات.

قد يتساءل بعضهم ما السبب في هذا الغل المستعر الذي يحيط بالموضوع اليوم. أفلم تكن الألعاب الرياضية مسألة، تندس دائماً وسط الأشياء، متهيئة للاشتعال ثم تخمد حالما تكون اللحظة المناسبة للغوغاء قد مرت؟ قد يكون الأمر كذلك، لكن قد يكون السؤال الأكبر والأشد طرافة هو: لماذا كانت الألعاب الرياضية العنصر الذي يبلور على مدى الأعوام القلائل الماضية مجموعة من الصراعات الأعمق في الجامعة؟ الإجابة بسيطة ومعقدة في آن واحد. الإجابة البسيطة أن الألعاب الرياضية أيسر للفهم من أكثر جوانب الحياة الجامعية؛ ومن ذلك أن قضايا الميزانية، ومواسم الفوز والخسارة، والمقاعد المتوافرة لطلاب السنة الجامعية الأولى - كلها تتخذ شكلاً أكثر حده غالباً ما يغيب عن النواحي الأخرى في منازعات الجامعة. أما الإجابة الأكثر تعقيداً والأشد أهمية فهي أن هذه الكليات

والجامعات ذاتها لم تحدد القيم الأساسية التي ربما يمكنها، في عالم الأسواق، أن تحل قضايا توزيع الموارد لأجزاء مختلفة من المؤسسة، ومنها الألعاب الرياضية.

القيادة الرئاسية

كانت إحدى أشد النقاط التي طرحت في تقرير نايت عام 1991، بشأن الألعاب الرياضية الجامعية إلحاحاً -وتجدد تأكيده في تقرير لجنة نايت الثاني في العام 2001- عدّ الرياضة موضوعاً يختص به الرئيس. والرؤساء الذين يريدون تفادي المسألة -إما بترك برامجهم الرياضية في «جهة أخرى» أو وسط الأحداث المؤسفة التي يأتي بها سوء السلوك، وإما بالإشارة إلى أن «الفتيان يظلون فتياناً»- يجعلون مؤسساتهم تجازف قطعاً كما لو كانت قد غضّت الطرف عن احتيال في العلم أو مسلك مالي غير حميد. وفي كل من هذه الحالات كان الدور الذي اضطلع به الرئيس -بصفته مديراً تنفيذياً وزعيم مجتمع- بالضرورة الدور ذاته: الحرص على أن تحافظ القيم والسياسات أيضاً على استمرار المؤسسة على المسار الصحيح والتقدم إلى الأمام.

تلكم هي النظرية. أما في الممارسة فكان الخيار الذي عمل به رؤساء كثيرون، أو ربما معظمهم إبقاء الأمور كما هي؛ إذ يأملون بزوال المشكلات المحيطة بالمنافسات الرياضية في المؤسسات الانتقائية وعودة الأمور إلى ما كانت عليه في أحيان كثيرة في الماضي؛ إذ يعتقد هؤلاء، ولديهم أكثر من مجرد مبرر بسيط، إلى أن ثمة مشكلات أخرى – أشد إلحاحاً وقابلية للحل - بحاجة لعنايتهم. والاحتكاك الذي أثاره التنافس على المقاعد في صف السنة الأولى، سواء كان يزداد اضطراماً أم لا، هو مجرد ضجيج في الجهاز، ومع ذلك فإنه نتيجة حتمية أخرى لاستسلام التعليم العالي لقوى السوق.

وثمة خيار ثان يتمثل برؤساء مستعدين لتحمل المكاره، بالعمل بما يريده أصحاب الصوت المرتفع من أعضاء الهيئة التدريسية. ومن شأن هؤلاء أن يتذرعوا بالقول: إن وقت الوضوح والقرار قريب، فيعرضون عندئذٍ تقليصاً أساسياً لعدد الفرق الرياضية التي تزج بها مؤسساتهم. ولكنها قليلة هي الفرق التي تقوم بترجمة هذه الأقوال بالاقتصاد في إنفاق المال وتقليل المقاعد لاجتذاب الرياضيين الذين كانت تعبئتهم لهذا الغرض. وهكذا تصبح السياسة سياسة «تفوق منتقى» فرق أقل إنما الرابحون أكثر.

ولكنّ ثمة خيار ثالث، خيار يتوسل ويا للسخرية بـ «الوضوح» الذي رافق الجدل المتعلق بالألعاب الرياضية لتيسير إجراء مناقشة أوسع وأكثر أهمية للقيم الأساسية لدى المؤسسة، وكيف تساعد في تأطير استجابة المؤسسة لضغوط المنافسة في السوق. والتحدي الذي يواجه رؤساء أكثر الكليات والجامعات نزوعاً إلى الانتقائية في البلاد لا يتصل بموضوع «إصلاح الألعاب الرياضية» بقدر ما يتعلق بتوجيه جماعاتها نحو ترتيب قيم أساسية من الحيوية الكافية بحيث يمكن أن تغدو المناقشات التي تتركز على الألعاب الرياضية قابلة للحل.

في ظاهر الأمر، قد يبدو أول هذه الخيارات الأقل إثارة للجدل ومن ثمّ الأكثر جاذبية للعديد من الرؤساء. ولكن التمسك بالوضع القائم إنما يسمح للتشوش، الذي يحيط الآن بالقضايا والعواطف بالاستمرار. أما عدم التصرف فيشجع في الواقع على استمرار تركيز المجادلات على الألعاب الرياضية وعلاقتها برسالة المؤسسة الأكاديمية والتربوية. والمرجح أن يؤدي اختيار الاستمرار على هذا النهج إلى استمرار تأجج العواطف ومزيد من التشوش في التنافس على كسب القبول، ومزيد من الرقابة العامة ونقد قضايا المحسوبية في عملية القبول واستمرار التساؤلات بشان توزيع المخصصات المالية.

يحاول الخيار الثاني تبديد أجواء الجدل المتصل بالألعاب الرياضية بقرار تنفيذي. ففي حين أن من شأن صدور قرار رئاسي بتقليص الألعاب الرياضية أن يكون له أثر على نهج المؤسسة في كيفية توظيف مواردها وأين، فليس من شأن الآثار المترسبة عن مثل هذا القرار إلا ازدياد التصدعات الحاصلة أصلاً في المجتمع الجامعي.

وإذاً فلا عجب إن كان خيارنا الأثير، على ما نرى، الخيار الثالث الذي يدعو إلى نقاش مفتوح صريح عن القيم وقادر على صوغ إستراتيجيات المؤسسة في السوق وحل قضيتي الهدف والفائدة اللتين تحيطان بالألعاب الرياضية الجامعية في المؤسسات النخبة. والحق أن التعليم العالي يحتاج في هذه النقطة إلى أن تتركز المناقشات على القيم الأساسية التي توحِّد الكلية أو الجامعة بوصفها مجتمع علم.

إنه لمن الصعب وصف كل حديث يتناول قيماً أساسية كما يصعب جمع المتحاورين حوله. وعندنا أن القيم الأساسية التي ينشد تعريفها مؤتمر طاولة مستديرة بدأ بالتركيز على الألعاب الرياضية، التي تشمل أهمية الجماعة والبحث العلمي الخالص، والتنوع بوصفه

عنصراً في تكوين طلاب السنة الأولى. وهناك، مثلاً اتجاه يذهب إلى أن الرياضيين يصبحون حتى في المؤسسات الانتقائية فئة من الناس المنفصلين عن محيطهم غالباً ما ينفصل أفرادها عن باقي المؤسسة. وإذا كان ثمة من فضيلة أساسية في وجود رياضيين في الجامعة فإنها تتجلى في التنوع الذي يضفيه هذا الوجود على المؤسسة، فكيف يكون لنا أفضل من هذا سبيلاً إلى امتزاج الطوائف ببعضها حين ينضم هؤلاء الرياضيين القلائل إلى الجمع الغفير من الآخرين؟ فأين هي الجماعات الأخرى من غير الرياضيون أو الجامعات التي تفرض نفسها أو تستبعد الآخرين في الجامعة؟ أيمكن التهوين من أهمية هؤلاء أو عدّهم أقل من عامل في التجزئة؟

أو دعونا نأخذ البحث العلمي قيمة أساسية. أتقلل المنافسة الرياضية وضرورية الزج بفرق من أهمية الاكتشاف الفكري؟ وقد يُطرح على طاولة المناقشات من ثمّ سؤالٌ مشابهٌ إن كنا نريد لطلابنا أن يبدوا أشبه بأساتذتنا الجامعيين - أن يحملوا الاهتمامات ذاتها، والعناية بالبحث العلمي ذاته؟

هاكم تحدياً مزدوجاً: أولاً على مؤسسة من المؤسسات أن تحسم الجدل المتصل بالقيم الأساسية؛ كما عليها أن تكفل توظيف القيم التي تحددت وفق هذا النهج بهمة في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة. وجدير بالتنويه أن المؤسسة حتى تبلغ تفاهماً مشتركاً وتأكيداً للقيم الجوهرية، تكون قد وضعت أساساً لكل قرار تتخذه: أي أهداف عليها متابعتها، وأي نشاطات تنهض بها، وما هي الطاقات البشرية والقدرات المالية التي عليها أن تبذلها في هذا السبيل. والعنصر الحاسم المفتقد دراسته في كثير من الكليات والجامعات هو الألعاب الرياضية في حد ذاتها. وعبارة مفتقد هنا هي التعبير الفصيح عن القيم المؤسساتية والتربوية الهادفة إلى إرساء سياق للدور الذي ينبغي أن تضطلع به الألعاب الرياضية والطاقات الواجب وضعها في هذا السبيل. وهنا الحاجة تفرض قيام مناقشات تؤدي إلى رأي يحظى بأكثرية قوية -إن لم يتوافر الإجماع- في موضوع المؤسسة ذاتها والقيم التي تنشد تعزيزها والأهداف التي ترمي إلى بلوغها.

ينطوي عقد مناقشات من هذا القبيل ضمنياً على مجازفة؛ وعقد هذه المناقشات يعادل من عدة نواح مؤتمراً دستورياً، من حيث إنه يعرض منبراً قد يُطرح منه علناً العديد من

القضايا. وقد تضفي هذه المناقشات على عملية قبول مؤسسة ما وانتقائيتها شفافية لم تكن تتمتع بها من قبل. ولنا أن نتصور رئيس كلية أو جامعة يخشى بسبب هذه الصراحة احتدام الجدل بين عدد من الأطراف في الصراع على المصادر المتوافرة في هذه المؤسسة. والحقيقة المؤسفة في الأمر، مع ذلك، أن الصراحة مفقودة في موضوع القيم وصلتها بالألعاب الرياضية وصولاً إلى القضايا المتعلقة بالمنافسة في السوق وما كان قد تسبب بأضرار – من حيث تماسك المؤسسة والنجاح التجاري – أكثر مما قد يأتي به أي جهد. والتعليم العالي لا محيص له من أن تبلغه الحقيقة الصريحة، وهذه ينبغي أن تُقال بصوت عال – والحقيقة هنا مطلوبة بذاتها ولأولئك الذين يفيدون منها.

ما من أحد سوى الرئيس يملك أن يوفر القيادة اللازمة للشروع في هذه الاستقصاءات. وفي الوقت ذاته، ليس هناك من رئيس يملك أن يتوقع نتيجة مثمرة دون عون من الآخرين. فأولاً يجب على الرئيس أن يشرك قيادة الطرفين الحاسمين بعدّها أطرافاً أساسية ذات مصلحة في هذه الحوارات: الهيئة التدريسية والأمناء. وإنه لأمر مهم أن تنخرط القيادة الأكاديمية، رسمية وغير رسمية، للمؤسسة بصورة فاعلة في هذه العملية. ولكبير الأكاديميين وقيادة المجلس الأعلى في الجامعة والعمداء ورؤساء الأقسام جميعهم أدوار في المساعدة على ضمان انشغال الهيئة التدريسية للمؤسسة في عملها الفكري العميق.

ويعد حضور قيادة مجموعة الأمناء أمراً ضرورياً لكي تأتي المحاورات خصبة ومنتجة ونتائجها موفقة. فلا يمكن أن يكون ثمة حديث عن قيم المؤسسة دون حضور الأمناء الأساسيين وإسهامهم في المداولات حيث يطرحون على الطاولة عدداً من الأفكار العميقة. وفيما يتصل بواقعة أن هذه القيم قد تأكدت بفضل هذه المناقشات فإنها سوف تساعد على توجيه القرارات المتصلة بدور الألعاب الرياضية وتجعل إشراك الأمناء في القرار له أهمية خاصة.

تقع على الهيئة التدريسية والرئيس والأمناء في النهاية مسؤولية إقرار القيم وتوجيه مؤسسات التعليم العالي. وللهيئة التدريسية، بوصفها صاحبة المنهاج الدراسي، سلطة أولى في تعيين محتوى التجربة التربوية في المرحلة الجامعية الأولى. أما الأمناء فتقع على عاتقهم مسؤولية مصداقية المؤسسة، ويمارسون هنا سلطتهم العليا في تعيين الموارد لتيسير تحقيق

الرسالة التربوية. وفي النهاية يقوم الرئيس بردم الفجوة بين دائرتين، وعلى الرئيس أن يكفل ألا تميل الطاولة إلى قالب معين من القيم المؤسساتية، سواء إلى جانب الألعاب الرياضية أو ضدها، والاستسلام للسوق أو تحديها. ولا بد أن يكون ثمة نسق من النظرات العميقة لدى الهيئة التدريسية والأمناء على حد سواء بشأن القيم الأساسية التي تكوّن الرسالة التربوية وأدوار مختلف المناهج وبرامج النشاطات المرافقة للمنهاج والموجهة لغير الخريجين.

لسوف يكون من الضروري في البداية للرئيس -والمؤسسة ككل- أن يلتزموا بالوقت الذي تقتضيه مناقشة من هذا النوع. ثم لا بد أن تجري هذه المحادثات على مدى مدة من الزمن بما يسمح لأعضاء أساسيين في هذه الجماعة من المشاركة. والتقدم في هذه الموضوعات لا يستدعي مجرد قرار بالمشاركة، وإنما يقتضي التزاماً بنوع اللقاء الجاري أيضاً. حوار يأخذ بمجموعة من المنظورات. وهذا يقتضي من المشاركين القدرة على الإصغاء كما على الكلام، وتجاوز الخطابة وسياسة المكونات المجتمعية، والتركيز على تداخل القيم المشتركة. وقد تقتضي إدارة محادثة من هذا القبيل من الرئيس أن يميز بين إجماع واسع ومعتقدات أقلية مفوهة تزعم أنها تنطق عن الجميع.

يكمن أحد أضخم التحديات التي تواجه إجراء مثل هذه المحادثات في إقناع المشاركين بأن الموضوع جاد. ويعلم أعضاء الجماعات الأكاديمية حق العلم أنه كثيراً ما يفشل هذا الضرب من الحوارات في الإتيان بأي نتيجة ذات جدوى؛ ذلك أنه يتعين على الرؤساء الإشارة إلى الجماعات في الكليات والجامعات أن القيم المحددة في هذه العملية سوف توفر الأساس للقرارات التي تتخذها المؤسسة لإرساء أولوياتها والزج بمواردها، وبعيداً عن المحادثة ذاتها، يجب أن يتوافر للكلية أو الجامعة الإرادة السياسية لفرض قرارها إذا كانت المناقشات توصي بتغيير الوضع القائم.

خلاصة القول، إذاً: لكي تنجح الحوارات ينبغي أن تتبع عدة خطوط هادية؛ إذ يجب أن: تنعقد وتدار من رئيس المؤسسة؛ وتضم قطاعات الجامعة كافة؛ وأن يتم التركيز فيها على الغرض من تحديد القيم الأساسية التي توحد الجامعة؛ وتتمتع بالإرادة السياسية للتصرف وفق القيم التي تحددها المؤسسة؛ وتعكس البيئة الثقافية الخاصة للجامعة.

وقد يستغرب بعضهم دعوتنا إلى مناقشة القيم والألعاب الرياضية بوصفها وسيلة للبدء بالنقاش الأهم في أمر الأسواق وقيم السوق. ولكن هذا عين ما نعتزم عمله -وقد عزمنا على أن تُجرى هذه الأحاديث في كل جامعة، وليس مجرد تلك المؤسسات التي تأخذ بالانتقاء في القبول أو إدارة البرامج الرياضية المشهورة. وجدير بالذكر أن معظم الجامعات باتت أفضل استعداداً في هذه اللحظة لنقاش مركز عن الألعاب الرياضية منها لدراسة أدوارها من حيث كونها مشروعات سوق- وإن كان، في الواقع، النقاش ذاته يتركز على موضوع كيفية الحفاظ على الالتزام بالرسالة في الوقت الذي تتمتع فيه بالذكاء في السوق. والأحاديث التي تراود خاطرنا تنزع للعناية أولاً بالكلية أو الجامعة، كل على حدة. وعلى كل جامعة أن تحدد قيمها الأساسية في إطار بيئتها الثقافية وتقاليدها. فما قد ينشده رئيس معين من هذه المناقشات لا يقتصر على مجرد قرار في أمر الألعاب الرياضية في حد ذاتها؛ بل ينبغي أن يكون الهدف بالأحرى اتفاقاً واسعاً جداً على القيم المؤسساتية المركزية التي توجه بدورها القرارات بعيدة المدى بشأن الدور الذي تضطلع به الألعاب الرياضية وموقع البرامج والاهتمامات الأخرى أيضاً. وفي حين أنه لا يمكن لمناقشة القيم المؤسساتية والمحورية أن تأتي في حد ذاتها بخطة عمل؛ فإنها تصبح مع ذلك الأساس الذي تقوم عليه قرارات تنفيذية محددة تتخذها مؤسسة ما بشأن برامجها الموضوعة للمرحلة الجامعية الأولى.

ويا لها من سخرية ممتعة لو استطاعت المشاكسة التي تطفو الآن وتسم الألعاب الرياضية الجامعية أن تأتي أخيراً بذلك الضرب من المناقشات التي تحتاج الكليات والجامعات للخوض فيها، عوضاً عن سيادة الضغوط التجارية للمنافسة في السوق.