

المحاسبية والتعليم العالى:
دروس من الولايات المتحدة الأمريكية

إعداد

د/ أحمد محمد نبوى حسب النبي
باحث بالمركز القومي للبحوث التربوية والتنمية شعبة
بحوث التخطيط التربوي.

المحاسبية والتعليم العالي: دروس من الولايات المتحدة الأمريكية

د/ أحمد محمد نبوى حسب النبي¹

المقدمة:

ظلت المحاسبية لفظه براقعة فى التعليم العالى فى الولايات المتحدة الأمريكية طوال الثلاثين سنة الماضية. واجتذبت هذه اللفظة انتباه الكثيرين على المستوى القومى والمؤسسى، فعلى المستوى القومى طالب الكثيرون مؤسسات التعليم العالى بتقديم البراهين على تعلم الطلاب من خلال أساليب التقويم المعيارية لتحصيل الطلاب الدراسى والدراسات المسحية المقارنة (USA Department of Education, 2006). وبالإضافة إلى هذا، فقد نادى الكثيرون وخاصة فى المؤسسات الجامعية بالاهتمام الشديد بنواتج التعلم، وبتحسين نظم البيانات، وبتقديم البراهين على جودة التعلم، وباعتماد السياسات التعليمية على الشواهد والبراهين (Allen, 2003; Ludlow, Larry et. al. 2008; Cochran-Smith, Marilyn and Power, Christine, 2010; Wineburg, 2006). وقد أدت تلك المطالبات إلى استمرار الجدل حول الهيئات التى يوكل إليها تطبيق المحاسبية، وحول أنواع البراهين الملائمة لتحقيق أهداف المحاسبية، وكيفية توظيف هذه الأنواع المختلفة من البراهين، وكيفية التوفيق بين الأهداف المتعارضة للمحاسبية التى تنفذها المؤسسات التعليمية ذاتها وتلك التى تنفذها هيئات خارجية.

نشأة المحاسبية فى مؤسسات التعليم العالى الأمريكية:

مرت نشأة المحاسبية فى الولايات المتحدة الأمريكية بمرحلتين؛ حيث يرى "بروكوس" أن جذور المحاسبية فى التعليم العالى ترجع إلى الدراسات التى تناولت مكانة وترتيب الكليات والتى أجريت فى العشرينيات من القرن العشرين (Brooks, 2005). وقد شهد عقد الثمانينيات من القرن العشرين تجدد الاهتمام بالمحاسبية كما تجلى ذلك فى حركة تقويم الطلاب (Neal, 1995; Ruppert, 1995). وقد ظهرت المرحلة الثانية من المحاسبية خلال التسعينيات من القرن العشرين. وقد حلت

¹ د/ أحمد محمد نبوى حسب النبي: باحث بالمركز القومى للبحوث التربوية والتنمية - شعبة بحوث التخطيط التربوي.

"رومزيك" المراحل المختلفة للمحاسبية وقسمتها إلى أربعة أنماط: الهرمية، والقانونية، والسياسية، والمهنية، كما صنفتها وفقاً لبعدين هما: مصدر السلطات (داخلي مقابل خارجي) ودرجة الاستقلال (منخفضة مقابل مرتفعة) وذلك في دراستها المنشورة في عام 2000 (Romzek, 2000).

ويعتقد "هويسمان وكورى" أن هناك نوعين من أنواع المحاسبية وفقاً لتصنيف "رومزيك" يمكن تطبيقهما على التعليم العالى، وهذان النوعان هما: المحاسبية السياسية والمحاسبية المهنية (Huisman and Currie, 2004). وعلى الرغم من أن كلا النوعين يركز على الاستقلال، إلا أن المحاسبية السياسية تركز على مطالب جماعات المصالح الخارجية في حين تركز المحاسبية المهنية على المعايير الداخلية للمنظمة التعليمية. ووفقاً لهذا التصنيف فإن المحاسبية التقليدية في التعليم العالى تركز على المحاسبية المهنية، وإن كانت بؤرة التركيز قد تغيرت منذ منتصف التسعينيات في ظل اشتراك الجهات الخارجية (مثل: أولياء الأمور، ورجال الأعمال، والهيئات الحكومية في الولايات، وأعضاء المجالس النيابية) بصورة متزايدة في المحاسبية في مؤسسات التعليم العالى. وقد شهد العقد الحادى من القرن الواحد والعشرين انتقال بؤرة التركيز من المحاسبية المهنية إلى المحاسبية السياسية (Huisman and Currie, 2004). وقد تم تحديد المحاسبية السياسية بصورة دقيقة من خلال التطوير المستمر للنظم الإدارية وتبنى آليات جديدة لتخصيص التمويل ووضع الميزانية.

وأظهرت العديد من الدراسات البدء في تطبيق لامركزية التعليم العالى الأمريكي في التسعينيات (McLendon, 2003; McLendon et al., 2007). كما تغيرت في نفس الوقت مخصصات الميزانية من الصيغ التقليدية إلى المداخل القائمة على الأداء (Layzell and Caruthers, 1995; Christal, 1998). وقد أسهم صدور 'قانون الأداء والنتائج الحكومية' في عام 1993 (US Public Law 103-62)، وبزوغ الاقتصاد القائم على المعرفة، والكساد الاقتصادى والتخفيضات فى الميزانيات الحكومية فى التسعينيات، فى تسريع تطبيق المرحلة الثانية من المحاسبية (Alexander, 2000). وبالإضافة إلى هذا، فقد أثرت الأوضاع السياسية فى الولايات الأمريكية وآليات إدارة التعليم العالى فى تطبيق المحاسبية القائمة على تطبيق الأداء. ويرى "مكليندون وزملاؤه" بعد دراسة الإصلاحات التى طبقتها الولايات الأمريكية أن القوة التشريعية للأحزاب وآليات إدارة مؤسسات التعليم العالى قد أثرا على تبنى وتطبيق المحاسبية القائمة على تطبيق الأداء (McLendon et al., 2006). وقد أشار "بيرك وميناسيانس"

أن المجالس التشريعية فى الولايات الأمريكية وحكام الولايات كانوا هم الفاعلين الرئيسيين وراء تطبيق المحاسبية القائمة على تطبيق الأداء فى 21 ولاية من بين 26 ولاية أمريكية قاموا بدراستها.

(Burke and Minassians, 2003).

وعلى الرغم من أن ولاية "تينيسى" قد بدأت فى تطبيق المحاسبية منذ عام 1979، إلا أن التوجه نحو تطبيق المحاسبية على نطاق واسع لم يكتسب زخماً إلا منذ منتصف التسعينيات. وقد خلص "لايزل وكاروتارز" إلى قيام 9 ولايات أمريكية من بين 18 ولاية قاموا بدراستها بتطبيق آليات التمويل وفقاً للأداء وتخصيص الميزانية وفقاً للأداء فى أوائل التسعينيات من القرن العشرين (Layzell and Caruthers, 1995). وقد انتهت دراسة مسحية أجراها المكتب التنفيذى للتعليم العالى فى أحد الولايات إلى قيام 23 ولاية أمريكية بتطبيق آليات التمويل وفقاً للأداء وتخصيص الميزانية وفقاً للأداء منذ منتصف التسعينيات (Christal, 1998). وقد أشار "بيرك وميناسيانس" إلى قيام 44 ولاية أمريكية بتطبيق صيغة أو أكثر من المحاسبية مثل: تسجيل الأداء وإعلام المجتمع به، و التمويل وفقاً للأداء، وتخصيص الميزانية وفقاً للأداء (Burke and Minassians, 2003). ويشير النمو السريع لتطبيق المحاسبية القائمة على تقييم الأداء إلى انتشار تنفيذ المرحلة الثانية من المحاسبية فى مؤسسات التعليم العالى الأمريكية.

وقد ظهرت المرحلة الثانية فى التسعينيات من القرن العشرين مركزة على تحسين الاستقلال المؤسسى والأداء. وترجع جذور المرحلة الثانية إلى أسس نظرية وتاريخية؛ حيث نادى الباحثون المتخصصون فى دراسة التعليم العالى لمدة طويلة بضرورة تحسين مؤسسات التعليم العالى لأدائها مقابل الحصول على الاستقلال المالى والإدارى (Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching 1982; Himanen et al. 2009). ومن ثم بدأ صانعو السياسات التعليمية منذ التسعينيات من القرن العشرين فى تقليص اللوائح المقيدة لمؤسسات التعليم العالى وفى منح سلطات أكبر لرؤساء الجامعات ومجالس الأمناء بها. وبالإضافة إلى هذا، فقد بدأ صانعو السياسات التعليمية فى الولايات المختلفة فى اعتبار مؤسسات التعليم العالى أداة من أدوات صنع السياسات التعليمية نظراً لازدياد أعداد خريجي المدارس الثانوية الذين يلتحقون بالكليات والجامعات (Alexander, 2000). ومن ثم، أصبحت المحاسبية فى قلب

السياسات التعليمية منذ التسعينيات وازدادت أهميتها. وأصبحت المرحلة الثانية من المحاسبية تركز على بعدين قد يبدوان متناقضين هما: الاستقلال المؤسسى والمحاسبية.

ويرى "مكليندون وزملاؤه" فى دراستهم المنشورة عام 2006 "أن أدبيات حركة المرحلة الثانية من المحاسبية قد نادت بإعادة التركيز على نواتج الأنشطة الجامعية بدلاً من التركيز على المدخلات أو العمليات كما كان يحدث خلال المرحلة الأولى من المحاسبية" (McLendon et al., 2006, p.1). وقد ركزت المرحلة الثانية من المحاسبية على تقييم الأداء بدلاً من التركيز على مدخلات الموارد أو العمليات الإدارية أو التدقيق المالى. وقد ربط تقييم الأداء المخصصات المالية بالأداء المؤسسى كوسيلة لتحفيز الجامعات على تحسين أدائها. ومن ثم، أصبحت الولايات تطلب من المؤسسات التعليمية تسجيل أدائها وإعلام المجتمع به (performance reporting)، كما أصبحت تربط بصورة مباشرة بين الأداء المؤسسى وبين التمويل لكل كلية (performance funding)، وتربط بصورة غير مباشرة بين الأداء وبين الميزانية المخصصة (performance budgeting) وذلك وفقاً لما يراه "بيرك وميناسيانس" (Burke and Minassians, 2003). وعلى هذا فإن على المؤسسات التعليمية أن تحسن كلاً من الاستقلال المؤسسى والمحاسبية من خلال تطبيق المحاسبية القائمة على تقييم الأداء. وقد انتشر تطبيق المرحلة الثانية من المحاسبية فى الولايات الأمريكية المختلفة منذ منتصف التسعينيات من القرن العشرين، وبحلول عام 2000 كانت غالبية الولايات الأمريكية تطبق صيغة واحدة أو أكثر من صيغ المحاسبية. وبحلول عام 2010 أصبحت المرحلة الثانية من المحاسبية مطبقة فى العديد من دول العالم، وذلك كآلية لتخصيص التمويل لإجراء البحوث أو لتمويل العمليات الإدارية فى مؤسسات التعليم العالى.

وعلى الرغم من قيام غالبية الولايات الأمريكية بتطبيق المحاسبية القائمة على تطبيق الأداء، إلا أن التفاصيل الخاصة بآليات تنفيذ المحاسبية قد اختلفت من ولاية لأخرى. فقد تميز عقد الثمانينيات وأوائل عقد التسعينيات بتطبيق 'تسجيل الأداء وإعلام المجتمع به' بهدف إخبار صانعى السياسات التعليمية والجمهور بأداء المؤسسات التعليمية وفقاً للمؤشرات المقررة مسبقاً (Serban, 1998). ومع منتصف عقد التسعينيات من القرن العشرين وأوائل العقد الأول من القرن الحادى والعشرين بدأت الولايات الأمريكية فى تطبيق آليات 'التمويل وفقاً للأداء' و'تخصيص الميزانية

وفقاً للأداء'. وقد خلص "بيرك وميناسيانس" (Burke and Minassians, 2003) في دراستهما المسحية إلى الانخفاض في تطبيق آليات التمويل وفقاً للأداء وتخصيص الميزانية وفقاً للأداء، وإلى ازدياد تطبيق تسجيل الأداء وإعلام المجتمع به في العديد من الولايات الأمريكية. وترجع هذه التحولات إلى تقييم كل ولاية أمريكية لاستراتيجيات تطبيق المحاسبية بها أو إلى القيود المالية التي شهدتها ميزانيات مؤسسات التعليم العالي (Ibid.). ويرى "بيرنوم" أن هذه التحولات إنما تعكس دورة الحياة لاستراتيجيات الإدارة الأكاديمية (Birnbaum, 2000).

والسؤال الذي يطرح نفسه هو: هل أسهمت المحاسبية القائمة على تقييم الأداء في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي؟ ويرى "مارتينيز ونيلسون" في دراستهما التي تناولت التمويل بناء على الأداء في ولاية "ساوث داكوتا" أن المحاسبية قد أسهمت تحسين الأداء المؤسسي إلى حد ما (Martinez and Nilson, 2006). وعلى النقيض من هذا، يرى "فولكويين و تانديبيرج" أن المحاسبية لم تسهم في تحسين الأداء كما ظهر ذلك جلياً أثناء الدراسات المسحية التي أجريت في أعوام 2002 و 2004 و 2006 (Volkwein and Tandberg, 2008). وقد أجرى "هوسمان وكوري" دراسات حالة مقارنة، وخلصا إلى أن المحاسبية القائمة على تقييم الأداء لم تنجح في تحسين الأداء المؤسسي (Huisman and Currie, 2004). وعلى الرغم مما تثيره هذه الدراسات من إحباط لصانعي السياسات التعليمية، إلا أن التنافسية الاقتصادية الكوكبية قد دفعت حكومات الولايات والحكومة الفيدرالية إلى العمل بقوة نحو إعادة هيكلة السياسات الإدارية والإصلاحية. وقد كانت هذه السياسات الإصلاحية قائم على افتراض نظري مفاده أنها سوف تسهم في تحسين أداء المؤسسات التعليمية. وفي هذا السياق أكد الباحثون في تحليل السياسات أن الجهود الحكومية لتطوير السياسات التعليمية سوف تنجح إذا صيغت ونفذت هذه السياسات بصورة ممتازة.

الجدل حول تطبيق المحاسبية في التعليم العالي الأمريكي:

في خضم الجدل الدائر الخاص بحركة المحاسبية القائمة على الاختبارات في الولايات المتحدة الأمريكية (Elmore, 2002; Linn, 2003; Sirotnik, 2002)، أصدرت وزيرة التعليم الأمريكي مارجريت سبيلنجيز "تقرير لجنة سبيلنجيز حول التعليم العالي" بعنوان "اختبار القيادة: رسم مستقبل التعليم العالي الأمريكي" (USA Department of Education, 2006). وقد مثل هذا التقرير نقطة فارقة في مسار

الجدل حول المحاسبية فى التعليم العالى الأمريكى (Malandra, 2008)، حيث أكد "تقرير لجنة سبيلنجيز حول التعليم العالى" على أنه "نتيجة للغياب الملحوظ لآليات المحاسبية، فإن التعليم العالى الأمريكى يحتاج إلى أن يتحسن بصورة جذرية" (USA Department of Education, 2006, pp.x-xi). وقد حددت اللجنة إطار المحاسبية فى ضوء نواتج التعلم "ذات المغزى"، واقترحت قيام المؤسسات باستخدام المقاييس التى تؤدى إلى تحسين التدريس والتعلم، والتى لديها القدرة على المقارنة بين نواتج المؤسسات التعليمية المختلفة. وقد أوصت اللجنة باستخدام المقاييس المعيارية مثل: تقويم التعلم فى الكليات - والذى يقيس نواتج تعلم الطلاب عبر مؤسسات التعليم العالى -، والمسح القومى لخبرات الطلاب - والذى يقيس قيمة وجودة خبرات الطلاب فى مرحلة البكالوريوس أو الليسانس - (Ibid., p.23).

وفى ظل هذه الظروف نادى بعض التربويين بترك معايير المحاسبية للعاملين فى قطاع التعليم العالى بدلاً من السماح للهيئات الفيدرالية والحكومية بتحديد هذه المعايير. وقد نادى كل من اتحاد الكليات والجامعات الأمريكية ومجلس اعتماد التعليم العالى فى دراستهما المشتركة المنشورة فى عام 2008 بمنح هذه المسئولية للمؤسسات الفردية حتى يمكن تحقيق الامتياز وجمع الشواهد المتصلة بنواتج التعلم ذات المغزى للمؤسسة التعليمية (Association of American Colleges and Universities and the Council for Higher Education Accreditation, 2008). وقد أكد رئيس مؤسسة كارنيجى لتقدم التدريس - "لى شولمان" - على أهمية منح العاملين فى مؤسسات التعليم العالى صلاحيات إدارة كل ما يخص المحاسبية. وقد اتخذت بعض الجامعات والمؤسسات إجراءات فى هذا الصدد. وفى عام 2005 قام 'اتحاد تقويم التعلم الجامعى لمجلس الكليات المستقلة' بتقويم تعلم الطلاب فى العام الجامعى الأول والمقيدين فى 33 كلية للدراسات الإنسانية (Ekman and Pelletier, 2008). وقد أسهم هذا التقويم فى توظيف البراهين التجريبية اللازمة لاتخاذ القرارات وصناعة السياسات التعليمية، ولكنه خلق أيضاً تحديات مثل: الحصول على تعاون الطلاب الكامل عند تقويم تعلمهم، وإشراك أعضاء هيئة التدريس الخائفين من استخدام أساليب التقويم المعيارية بهدف اتخاذ قرارات سليمة تتصل بالبرامج التعليمية.

وبالإضافة إلى ما سبق فقد تشكك عدد من الباحثين فى مدى اتساق أو تناقض تطبيق أساليب التقويم المعيارية مع أهداف تحسين تعلم الطلاب (Education Commission of the States, 1998; Frye, 1999; Labi, 2007). كما أصاب القلق

عدد آخر من الباحثين حول قدرة أساليب التقويم المعيارية على قياس التعلم في المؤسسات التعليمية ذات المهام المختلفة والموارد المتباينة والطلاب المتنوعين (Bollag, 2006; Eubanks, 2006; Garcia and Pacheco, 1992; Schagen and Hutchinson, 2007). ومن الواضح أن اختلاف الطلاب وتنوع خلفياتهم وتباين الموارد والمهام والموضوعات يمكن أن يجعل المقارنات بين المؤسسات المختلفة للتعليم العالي صعبة، كمل يجعل الوصول إلى الاستنتاجات الخاصة بمؤسسة أمراً غير مضمون. وفي نفس الوقت، فإن مدخل الأساليب الموحدة (one-size-fits-all) يمكن أن يقلل من نطاق ما يتم تدريسه في المؤسسات التعليمية ذات المهام والأهداف المتنوعة. وقد عبر "ريتشارد شافليسون" - أحد مطوري أساليب قياس تعلم الطلاب الجامعيين - (Richard Shavelson, 2007, p.28):

إذا تم قياس نواتج تعلم مؤسسات التعليم العالي بصورة ضيقة كما ينبغي وفقاً لاعتبارات التكلفة والقدرات والملائمة، فنحن نخطر بتضييق المهام الجامعية ومحتوى المناهج الدراسية والتنوع في نظام التعليم العالي الأمريكي.

وعلى النقيض من أساليب التقويم المعيارية والتي قد تكون بعيدة عن مهام وغايات وأهداف المؤسسات التعليمية، ينادى بعض الباحثين بصياغة مقاييس مصممة داخل كل مؤسسة حتى يمكن أن تمثل بدقة أكبر نواتج التعلم الخاصة بكل مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي نظراً لاقتراب هذه المقاييس الداخلية مما يتم تقييمه (Allen and Bresciani, 2003). وعلى الرغم من هذه التوصيات، إلا أنه لا يتم مناقشة طبيعة هذه المعايير عند تطبيقها، أو كيفية تحليلها، أو كيفية استخدام هذه التحليلات في التوفيق بين المتطلبات الداخلية والخارجية للمحاسبية.

وسوف نتناول في الجزء التالي العلاقة بين حكومات الولايات الأمريكية وبين مؤسسات التعليم العالي، وتأثير تلك العلاقة على استقلال المؤسسات التعليمية، والتغيرات في تمويل مؤسسات التعليم العالي وطبيعة خصخصة التعليم العالي.

العلاقة بين حكومات الولايات الأمريكية وبين مؤسسات التعليم العالي:

تتمحور العلاقة بين حكومات الولايات الأمريكية وبين مؤسسات التعليم العالي حول درجة السيطرة والاستقلال المؤسسي والمحاسبية. وقد تناول هذه العلاقة عدد

كبير من الدراسات (Berdahl, R. 1971; Berdahl, R. and Mac Taggart, T., 2000; Berdahl, R. et. al, 2009a; Berdahl, R., 2009b; Glenny, 1970; Glenny and Bowen, 1977; Glenny, and Schmidlein, 1980; MacTaggart, 1994; Dennis, J., Peter, E., and McGuinness, A., 1998; McGuinness, A., 2000; Schmidlein, F., and Glenny, 1977 ; Schmidlein, F., 1990; Schmidlein, F., and Taylor, A., 1996; Schmidlein, 1999a; Schmidlein, 1999b) وتوضح الأدبيات أن صانعي السياسات والأكاديميين والمدافعين عن إصلاح التعليم العالي قد انهمكوا في حوارات طويلة تتصل بمزايا الاستقلال الجامعي وخاصة تلك المتصلة بهيمنة حكومات الولايات على مؤسسات التعليم العالي وبمصالح الرأي العام المرتبطة بالأولويات المؤسسية (Berdahl, R., 1971; CFAT, 1989; Ehrenberg and Smith, 2001; Ehrenberg, 2003; Ehrenberg, 2005; Ehrenberg, 2006; Ehrenberg and Liu, Albert, 2009)

ولا يعتبر هذا الاختلاف حول استقلال مؤسسات التعليم العالي ودرجة سيطرة حكومات الولايات على هذه المؤسسات ظاهرة حديثة (Hearn et. al, 2008; McLendon et. al, 2009). ففي عام 1950 كانت غالبية الولايات الأمريكية لا تشرف بصورة تنظيمية على مؤسسات التعليم العالي الواقعة فيها. ومع مرور الوقت شهدت العقود التالية زيادات ضخمة في معدلات الالتحاق والتمويل، كما تبنى عدد من الولايات سياسات تهدف لمنحها صلاحيات مركزية في إدارة هذه المؤسسات التعليمية من خلال تقوية المجالس التعليمية للولايات وتوثيق العلاقات مع مؤسسات التعليم العالي (Berdahl, R., 1971; Glenny, 1970; Glenny and Bowen, 1977). وقد دفع الحجم والتعقيد المتزايد لمؤسسات التعليم العالي العديد من الولايات إلى تأسيس هيئات تنسيقية رسمية بينها وبين المؤسسات التعليمية. وقد استمر التعليم العالي الأمريكي في النمو السريع طوال عقد الستينيات من القرن العشرين، الأمر الذي زاد من الضغوط الداعية لتطبيق مزيد من التنسيق بين حكومات الولايات وبين الكليات والجامعات (McGuinness, A., 2008). وقد شهدت الفترة من 1950 إلى 1970 نمواً ملحوظاً في أعداد المجالس الحكومية المسؤولة عن التنسيق بين حكومات الولايات وبين مؤسسات التعليم العالي. وبحلول عام 1979 ونتيجة لتزايد أعداد الطلاب والاستثمارات الحكومية في التعليم العالي وتزايد أعداد الكليات والجامعات كانت هناك 47 ولاية أمريكية قد أسست مجالس حكومية مسؤولة عن التنسيق بين حكومات

الولايات وبين مؤسسات التعليم العالي (MacTaggart, 1994; McGuinness, A., 2008). وقد استمرت هذه المجالس في الزيادة على الرغم من تباطؤ معدلات النمو في التحاق الطلاب بالجامعات بنهاية السبعينيات من القرن العشرين (Berdahl, R., 1971; Dennis, J., Peter, E., and McGuinness, A., 1998).

وقد شهدت هذه الفترة انتقال بؤرة تركيز اتخاذ القرار من الحرم الجامعي إلى حكومات الولايات. وتعتبر تعديلات قانون التعليم العالي الصادرة في عام 1972 أحد أسباب هذا الانتقال. وكانت هذه التعديلات تهدف إلى تغيير عملية إدارة مؤسسات التعليم العالي من خلال تقديم حوافز مالية من الحكومة الفيدرالية لكل ولاية يوجد بها المجالس الحكومية التنسيقية. وقد بلغ عدد هذه المجالس الحكومية التنسيقية 1202 مجلساً. وقد شجعت هذه التعديلات العديد من الولايات الأمريكية على تأسيس هذه المجالس التنسيقية. وكانت "المحصلة النهائية لهذه التعديلات القانونية هي أن هذه المجالس التنسيقية قد غيرت من آليات ولغة القرارات والمناقشات الخاصة بسياسات حكومات الولايات المتصلة بمؤسسات التعليم العالي" (Thelin, 2004, p. 339; Thelin, John R., 2009). وشعر الكثير من رؤساء الجامعات والسياسيين في ولايات عديدة بالقلق المتزايد من النمو دون قيود أو تخطيط أو تنسيق في مؤسسات التعليم العالي (MacTaggart, 1994).

وقد شهد عقدا السبعينيات والثمانينيات من القرن العشرين استمراراً في التوجه نحو التنسيق والسيطرة والمركزية من قبل حكومات الولايات (McGuinness, A., 2008). وقامت عدة ولايات بتعزيز الهيئات المركزية القائمة بها من خلال منح هذه الهيئات سلطات مالية وإدارية جديدة أو من خلال استبدال المجالس الحكومية التنسيقية بمجالس بديلة أقوى (McLendon et. al, 2007; McLendon and Hearn, 2006). وفي عام 1976 عبرت "مؤسسة كارنيجي لتقدم التدريس" عن "أسفها" من التوجه نحو مركزية السلطات التعليمية للولايات من خلال المجالس الحكومية التنسيقية (CFAT, 1976). وقد زعم تقرير مؤسسة كارنيجي أن هذا التوجه نحو المركزية ليس له تأثير إيجابي مباشر على السياسات أو الممارسات التعليمية، وأنه سوف يخلق "عمليات إدارية" مكلفة وغامضة ومضیعة للوقت (CFAT, 1976). وبالإضافة إلى هذا، فقد عبر التقرير عن القلق من دور هذه السياسات المركزية في تقليل تكيف المؤسسات التعليمية مع الظروف المستحدثة (CFAT, 1976). وقد كان القلق من

الآثار السلبية لهذه النزعة المركزية على استقلال مؤسسات التعليم العالي هو أحد السمة المميزة للدراسات التي تناولت التعليم العالي في تلك الفترة (Volkwein, J. and Malik, S., 1997; Volkwein, J. and Tandberg, D., 2008; Volkwein, J., 2010). وقد استمرت أنماط الإدارة التي أرسيت خلال عقدي السبعينيات والثمانينيات سائدة حتى نهاية الثمانينيات عندما ظهر نموذج جديد للإدارة (McLendon et. al., 2007). وقد شهدت الفترة من 1985 حتى 2002 تطبيق حكومات الولايات لأكثر من 100 إجراء لتعديل نظم إدارة التعليم العالي (Leslie McLendon and Ness, 2003) and Novak, 2003; وقد أكدت مبررات السياسات التعليمية على أن هذه التعديلات تهدف إلى تحسين المحاسبية والفاعلية والتنسيق. وعلى الرغم من التوجه نحو المركزية والذي ساد خلال عقدي السبعينيات والثمانينيات، إلا أن عقدا الثمانينيات والتسعينيات قد شهدا مجموعة من الإصلاحات الهادفة إلى زيادة الاستقلال المؤسسي (McLendon et. al., 2007; Newman, F.; Couturier, L.; and Sessa, Danielle, 2001; Newman, F.; Couturier, L.; and Scurry, J., 2004; Lovett, Clara M.; Newman, F.; Couturier, L., 2002). وقد ساهمت الضغوط المالية المتزايدة، والمتطلبات المتغيرة لسوق العمل، والقدرات التكنولوجية المتصاعدة في إحداث التغييرات في بنية وإدارة مؤسسات التعليم العالي (Gumport and Pusser, 1997). ويرى "ماكليندون ونيس" أن التغييرات في إدارة التعليم العالي كانت ذات دافع سياسى: **لقد كشفت موجة الإصلاح الإداري في التعليم العالي عن بعد مهم للأنشطة الإصلاحية: عملية إعادة هيكلة واسعة النطاق لنظم إدارة التعليم العالي في سياق سياسى محدد و متميز اتسم بالتداخل بين المؤسسات التشريعية والمجالس التعليمية في حكومات الولايات وجماعات الضغط ومؤسسات التعليم العالي (McLendon and Ness, 2003, p.69).**

وقد مثل الاتجاه نحو تبني سياسات حكومات الولايات في التسعينيات من القرن العشرين لمداخل السوق الحرة تحولاً جذرياً في تعامل حكومات الولايات مع مؤسسات التعليم العالي (Eckel, 2004; Ehrenberg, 2006; MacTaggart, 1994; McGuinness, A., 2000; McGuinness, A., 2008; Newman, F.; Couturier, L.; and Scurry, J., 2004). وفي هذه الفترة رحب صانعو سياسات حكومات الولايات بفكرة أن السوق يمثل قوة إيجابية في تنمية المحاسبية وسرعة الاستجابة لمتطلبات

التعليم العالي (Newman,F.; Couturier,L.; and Scurry, J., 2004). ومع تحول سياسات حكومات الولايات نحو سياسات السوق الحرة ونحو الاستقلال المؤسسى فى التسعينيات بدأت العلاقة بين حكومات الولايات وبين مؤسسات التعليم العالي الحكومية فى التغير بصورة جذرية (MacTaggart, 1994; Newman,F.; Couturier,L.; and Scurry, J., 2004). وقد أسهم التباطؤ الاقتصادي فى السنوات المبكرة من القرن الحادى والعشرين فى زيادة القوة الدافعة لسياسات السوق الحرة فى ظل سعى قادة مؤسسات التعليم العالي للحصول على درجة أكبر من الاستقلال والمرونة. وتتضمن المبادرات الهادفة إلى تطبيق الاستقلال خلال هذه الفترة: اللامركزية، والكليات التى تدار وفقاً للوائح الحرة، وخصخصة إدارة مؤسسات التعليم العالي - وهى كلها صور من صور حصول مؤسسات التعليم العالي على مزيد من الاستقلال (Berdahl,R. and MacTaggart,T., 2000; Newman,F.; Couturier,L.; and Scurry, J., 2004). وقد زاد التحول نحو خصخصة بنية التعليم العالي وتعديلها وفقاً لآليات السوق الحرة والمصحوب بتغير الأطر الحاكمة لتمويل العليم العالي الحكومى من قوة المناخ التنافسي، وعمل على تشجيع قادة المؤسسات التعليمية على الضغط بقوة أكبر للحصول على الاستقلال (Newman,F.; Couturier,L.; and Scurry, J., 2004).

وقد حلت دراسات عديدة أنماط إدارة التعليم العالي الأمريكى خلال العشرين سنة الأخيرة فى ولايات مثل: فلوريدا، وميتشيجن، وكاليفورنيا، ونيويورك، وجورجيا، وتكساس، وفيرجينيا، وهاواي، وأركنساس، ومينيسوتا، وكينتاكي، وميريلاند، ونيوجيرسى، وواشنطن، وإيداهو، وتينيسى، ونيوهامشير، وإلينوى (Berdahl et. al., 2009a; Breneman and Kneedler, 2006; Fisher,Lois, 1988; Leslie and Novak, 2003; McLendon and Ness, 2003; McLendon and Hearn, 2006) واستكشفت غالبية هذه الدراسات أن هذه القرارات وسياقاتها تتصل بالاستقلال والمرونة ولكنها لا تتعلق بمحددات التغير فى سياسات مؤسسات التعليم العالي. ومن بين أهم هذه الدراسات دراسة "لوي فيشر" التى حلت تأثير قوانين الولايات على الاستقلال المؤسسى. وقد ركزت دراسة "لوي فيشر" الشاملة على تحليل الأنشطة التشريعية وكيفية إصدار القوانين المتصلة باستقلال مؤسسات التعليم العالي فى ولايات واشنطن، وتينيسى، وإيداهو، ونيوهامشير بهدف تحديد مدى خطورة القوانين التى تصدرها الولايات على استقلال المؤسسات الحكومية (Fisher,Lois, 1988). وقد استنتجت

"لوي فيشر" أنه ليس هناك ميل متزايداً لتقييد استقلال مؤسسات التعليم العالي، وأن الاستقلال المؤسسى لهذه المؤسسات خلال الثمانى سنوات - التى غطتها الدراسة- لم يتأثر بزيادة سيطرة حكومات الولايات من خلال القوانين (Fisher, Lois 1988). وقد قام كل من "ماكليندون" فى دراسته المنشورة عام 2000 و"ماكليندون ونوفاك" فى دراستهما المنشورة عام 2003 بدراستين تجريبيتين نادرتين للآليات السياسية لإدارة الإصلاح التعليمى. وقد استطاع "ماكليندون" بنجاح أن يحدد التفسيرات البديلة لكيفية وأسباب تصدر سياسات اللامركزية لأولويات التشريعات الصادرة عن حكومات الولايات. وقد قام كل من "ماكليندون ونوفاك" بإجراء خمسة دراسات حالة استكشافية، وخلصا إلى أن العوامل السياسية تفوق العوامل الأدائية فى غالبية الحالات الخمسة. وقد استنتجت الدراستان أن إصلاح إدارة التعليم العالى قد يكون نتيجة مباشرة للعوامل السياسية وللبيئة السياسية غير المحددة والمائعة (Leslie and Novak, 2003; Doyle, W.; McLendon, M.; and Hearn, J., 2010).

وباختصار، فإن الجدل حول الاستقلال المؤسسى وسيطرة حكومات الولايات على مؤسسات التعليم العالى يعد معلماً واضحاً فى تاريخ التعليم العالى الأمريكى. وعلى الرغم من هذا، فإن الاتجاه الحديث نحو منح مؤسسات التعليم العالى مزيداً من الاستقلالية يمثل بوضوح فصلاً جديداً مهماً فى قصة لم تنته فصولها بعد.

التغيرات فى تمويل التعليم العالى الحكومى:

لقد أسهم تغير الأطر الحاكمة لتمويل التعليم العالى فى احتدام الجدل التاريخى حول سيطرة حكومات الولايات واستقلال مؤسسات التعليم العالى. وقد خلصت البحوث المتصلة باستثمار الولايات فى مؤسسات التعليم العالى الحكومية إلى حدوث تحول جوهري فى تمويل الجامعات الحكومية (Demeter, 2005; Duderstadt, J.; Wulf, W.; and Zemsky, R., 2005; Duderstadt, 2009; Ehrenberg, 2006; Goodman, 2009; Hovey, 1999; ; Gumport and Pusser, 1997; Jennings and Gumport, 1999; Gumport and Zemsky, 2003; Bastedo and Gumport, 2003; Jones, 2003; Jones 2006; Breneman, Meghan et. al., 2003; Kane, Orszag and Gunter, 2003; Lee, 2004; Lee and Rhoads, 2004; Doyle, McLendon and Hearn, 2010; McLendon et. al., 2007; Mortenson, 2007; Travis Reindl, 2001; Travis, Reindl, 2007; Travis Reindl and Ryan, R., 2011, Zumeta, 2007; Zumeta and LaSota, 2010).

التمويل الخاص قد حل بالتدرج محل التمويل الحكومي كمصدر رئيسي لدعم العديد من مؤسسات التعليم العالي الحكومية الرائدة في الولايات المتحدة الأمريكية - وهذا يعتبر صورة من صور خصخصة التعليم العالي الحكومي. واستجابة للحقائق الاقتصادية لتمويل التعليم العالي ولتقليل الضرائب على الدخل، تبنت بعض الولايات سياسات جديدة للإدارة تعكس الهيكل المعاصر لتمويل التعليم والرغبات المؤسسية في الحصول على مزيد من الاستقلال والاعتماد على الذات.

وأحد التغييرات الملحوظة في نظم تمويل الكليات والجامعات الحكومية هي الاعتماد المتزايد على عوائد المؤسسات التعليمية ومن بينها الرسوم الدراسية. وقد تزايدت الرسوم الدراسية كنسبة من دخل الجامعات بصورة ملحوظة خلال العشرين سنة الأخيرة (Travis, Reindl and Brower, 2001). فقد زادت نسبة الرسوم الدراسية والمصروفات إلى الدخل الإجمالي في مؤسسات التعليم العالي التي تمنح درجة البكالوريوس من 13% في عام 1980 إلى 18% عام 2000 (Heller, 2006; Heller, 2009). وينظر المشرعون إلى الزيادات في الرسوم الدراسية باعتبارها وسيلة لتقليل الانخفاض في دخل الجامعات والناجم عن الكساد الاقتصادي (Hovey, 1999). وقد عانى التعليم العالي من أكبر الانخفاضات الدخل في تاريخه أثناء الكساد الذي استمر من عام 202 حتى عام 2004، حيث انخفض ميزانيته بنسبة 4% أو ما يعادل 2.5 مليار دولار أمريكي (Zumeta, 2006). وكان متوسط الزيادة السنوية في الرسوم الدراسية في الكليات التي تمنح درجة البكالوريوس خلال تلك الفترة هي 7%، و9%، و13%، و10% خلال الأعوام المالية 2002، و2003، و2004، و2005 على الترتيب - وتؤشر هذه الزيادة على الارتباط القوي بين انخفاض التمويل الحكومي وبين ازدياد اعتماد مؤسسات التعليم العالي على الرسوم الدراسية (Zumeta, 2006). وقد أشار الاتحاد القومي للعاملين في الكليات ورجال الأعمال في تقريره الصادر في يوليو عام 2007 بعنوان "علاقة متطورة: المؤسسات الحكومية والولايات" إلى:

أنه بحلول عام 1996 أشارت 44% من المؤسسات إلى أن الضرائب الحكومية تمثل ما يتراوح بين 50% إلى 100% من ميزانيتها الجارية التشغيلية. وبعد مرور عقد من الزمان انخفضت هذه النسبة لتصل إلى 15% فقط. ولم تذكر أي مؤسسة حكومية حدوث أي زيادة في نسبة التمويل الحكومي لميزانيتها الجارية التشغيلية (Daulton et. al., 2007, p.3).

وتشير الأدبيات بوضوح إلى حدوث زيادات ملحوظة فى الرسوم الدراسية مصحوبة بزيادة طفيفة فى تمويل حكومات الولايات ومعدلات نمو أعداد طلاب التعليم العالى، الأمر الذى يعنى تزايد التوجه نحو خصخصة التعليم العالى (Eckel, 2004; Ehrenberg, 2006; Lara Couturier, 2006, 2010; Lee, 2004; Brenneman, Meghan et al., 2010; Callan et al. 2007; Zemsky, 1996; Zemsky, 2007; Zemsky, 2011).

وقد كانت هذه الظروف السياسية والاقتصادية المصحوبة بارتباط قوى بين نمط الإدارة وبين التمويل الحكومى لمؤسسات التعليم العالى عاملاً قوياً خلق قوة دفع فى العديد من الولايات لتبنى سياسة استقلال المؤسسات التعليمية. ومع كفاح المؤسسات التعليمية الحكومية لمواجهة التحديات المعاصرة، ومع استمرار تيار الخصخصة سعت العديد من الولايات إلى تبنى سياسات تربط بين نمط الإدارة والاستقلال المؤسسى وبين هياكل التمويل المعاصر وقوى السوق الراهنة التى تواجه مؤسسات التعليم العالى الحكومية.

المراجع

- Alexander, F. K. (2000). "The changing face of accountability: Monitoring and assessing institutional performance in higher education", *Journal of Higher Education*, Vol.71, No.4, pp.411–431.
- Allen, J., and M.J. Bresciani. (2003). "On the transparency of assessment results", *Change* January/February, pp. 21–30.
- Allen, M. (2003). *Eight questions on teacher preparation: What does the research say?* Denver, CO: Education Commission of the States.
- Association of American Colleges and Universities and the Council for Higher Education Accreditation. (2008). *New leadership for student learning and accountability: A statement of principles, commitments to action*. Washington, DC: Association of American Colleges and Universities and the Council for Higher Education Accreditation.
- Bastedo, M. and Gumpert, P. (2003). "Access to what? Mission differentiation and academic stratification in U.S. public higher education", *Higher Education*, Oct. 2003, Vol. 46, Issue 3, pp.341-359.
- Berdahl, R. (1971). *Statewide coordination of higher education*. Washington, D.C.: American Council on Education.
- Berdahl, R., & MacTaggart, T. (2000). *Charter colleges: Balancing freedom and accountability*. Boston, MA: Pioneer Institute for Public Policy Research.
- Berdahl, R., (2009a). "Research Universities: Their Value to Society Extends Well Beyond Research", paper presented to *the Association of American Universities*. Washington, D.C.: Association of American Universities.
- Berdahl, R., et. al. (2009b). "Free inquiry and academic freedom: A Panel discussion among academic leaders", *Social Research*, Vol. 76, No 2, Summer 2009, pp.731-766.
- Birnbaum, R. (2000). "The life cycle of academic management fads", *Journal of Higher Education*, Vol.71, No.1, pp.1–16.

- Bollag, B. (2006). "Making an art form of assessment", *The Chronicle of Higher Education*, Vol. 53, No. 10, pp. A8–A10.
- Breneman, D., & Kneeder, L. (2006). "Negotiating a new relationship with the state: The Virginia experience". In: R. Clark & M. d'Ambrosio (Eds.), *The new balancing act in the business of higher education*. Northampton, MA: Edward Elgar Publishing Limited. See also: Schuster, Jack. (2010) "The New University: What It Portends for the Academic Profession and Their 'Managers' ". In: V.L. Meek et al. (eds.), *The Changing Dynamics of Higher Education Middle Management*, Higher Education Dynamics 33, New York: NY, Springer, pp.213-228.
- Breneman, David et. al. (2003). " As Tuitions Rise, What Will Happen to Quality and Access? ", *Chronicle of Higher Education*, 19/9/2003, Vol. 50, Issue 4, pp.B7-B11.
- Breneman, Meghan et. al. (2010). *Good Policy, Good Practice II. Improving Outcomes and Productivity in Higher Education: A Guide for Policymakers*. San Jose, California: The National Center for Public Policy and Higher Education.
- Brooks, R. (2005). "Measuring university quality". *Review of Higher Education*, Vol.29, No.1, pp. 1–21.
- Burke, J. C., & Minassians, H. (2003). *Real accountability lite: Seventh annual survey, 2003*. Albany, NY: The Rockefeller Institute of Government.
- Callan, P. et. al. (2007). *Good Policy, Good Practice. Improving Outcomes and Productivity in Higher Education: A Guide for Policymakers*. San Jose, California: The National Center for Public Policy and Higher Education.
- Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching. (1982). *The control of the campus: A report on the governance of higher education*. California: University of California.
- Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching. (1989). *Eighty-Fourth Annual Report for the Year Ended June, 30, 1989*, Princeton: New Jersey.

- Christal, M. E. (1998). *State survey on performance measures: 1996–97*. Denver, CO: State Higher Education Executive Officers/Education Commission of the States.
- Cochran-Smith, Marilyn and Power, Christine, (2010). "New Directions for Teacher Preparation", *Educational Leadership*.
- Conklin, Kristin and Travis, Reindl. (2004). "States and Colleges Must Work Together to Keep America Competitive", *Education Digest*, Apr.2004, Vol. 69, Issue 8, pp.54-58.
- Couturier, Lara. (2006). *Checks and Balances at Work: The Restructuring of Virginia's Public Higher Education System*. San Jose, California: The National Center for Public Policy and Higher Education.
- Couturier, Lara. (2010). "Plus Ca Change: In Perpetual Crisis", *Change*, Sept./Oct. 2010, Vol. 42, Issue 5, pp.52-53.
- Daulton, C. et. al. (2007). "The Evolving Relationship: Public Institutions and Their States", Washington, D.C.: National Association of College and University Business Officers, pp.1-9.
- Demeter, M. (2005). *The impact of privatization on the affordability of public higher education*. Unpublished thesis. Kutztown: University of Pennsylvania-Kutztown.
- Doyle, W.; McLendon, M.; and Hearn, J. (2010). "The Adoption of Prepaid Tuition and Savings Plans in the American States: An Event History Analysis", *Research in Higher Education*, Nov. 2010, Vol.51, Issue 7, pp.659-686.
- Duderstadt, J. (2009). "Aligning American Higher Education with a Twenty-first-century Public Agenda. Examining the National Purposes of American Higher Education: A Leadership Approach to Policy Reform", *Higher Education in Europe*, October–December 2009, Vol. 34, Nos. 3–4, pp.347-366. See also: Courant, Paul N.; Duderstadt, James J.; and Goldernberg, Edie N. "Needed a National Strategy to Preserve Public Research Universities", *Chronicle of Higher Education*, 1/8/2010, Vol. 56, Issue 17, p.A36.

-
- Duderstadt, J.; Wulf, W.; and Zemsky, R. (2005). "Envisioning a Transformed University", *Issues in Science & Technology*, Fall 2005, Vol. 22, Issue 1, pp.35-42.
- Eckel, P. (2004). *Shifting ground: Autonomy, accountability, and privatization in public higher education*. Washington, D.C.: American Council on Education.
- Education Commission of the States. (1998). *The progress of education reform, 1998*. Denver, CO: Education Commission of the States.
- Ehrenberg, R. (2003). "Financing Higher Education Institutions in the 21st Century", paper presented at the *Annual Meeting of the American Educational Finance Association*, Orlando: Florida, 29th March.
- Ehrenberg, R. (2005). "Method or Madness? Inside the U.S. News & World Report College Rankings", *Journal of College Admission*, Fall 2005, Issue 189, pp.29-35.
- Ehrenberg, R. (2006). "The Perfect Storm and the Privatization of Public Higher Education", *Change*, Jan/Feb 2006, Vol. 38 Issue 1, pp.46-53.
- Ehrenberg, R. and Liu, Albert. (2009). "The Common Application: When Competitor Compete", *Change: The Magazine of Higher Learning*, Jan-Feb 2009, Vol. 41, No.1, pp.48-54.
- Ehrenberg, R. and Smith. (2001). *What a Difference a Decade Makes: Growing Wealth Inequality Among Ivy League Institutions*, New York: NY, Andrew W. Mellon Foundation.
- Ekman, R., and S. Pelletier. (2008). Assessing student learning: a work in progress. *Change*, July/August. [Online] Available: <http://www.changemag.org/Archives/Back%20Issues/July-August%202008/full-assessing-student-learning.html>.
- Elmore, R.(2002). "The testing trap", *Harvard Magazine*, Vol.105, No. 1, p. 35.
- Eubanks, D. (2006). The problem with standardized assessment: There are other, better ways than high-stakes testing to hold institutions accountable for making good on the promises of higher education. [Online] Available:

<http://www.allbusiness.com/company-activities-management/financial/7934973-1.html>.

- Fisher, Lois. (1988). "State legislatures and the autonomy of colleges and universities: A comparative study of legislation in four states", *Journal of Higher Education*, Vol.59, No.2, pp.133-162.
- Frye, R. (1999). "Assessment, accountability, and student learning outcomes", *Dialogue* , No.2, pp. 1–12.
- Garcia, A.E., and J.M. Pacheco. (1992). "A student outcomes model for community colleges: measuring institutional effectiveness", Paper presented at the *North Central Association of Colleges and Schools Commission*, Chicago, 21–24 March.
- Glenny, Lyman and Bowen, Frank. (1977). *State Intervention in Higher Education*. Cambridge, Mass: Sloan Commission on Government and Higher Education. (ED184427).
- Glenny, Lyman and Schmidlein, Frank. (1980). *The Role of the State in the Governance of Higher Education. Program Report No.80-B16*. California: Stanford University, California Institute for Research on Educational Finance and Governance (ED194996).
- Glenny, Lyman. (1970). "Institutional Autonomy For Whom? ", paper presented at the *25th National Conference on Higher Education*, Chicago: Illinois, 2nd March.
- Goodman, R. (2009). "Thriving Through Recession", *New England Journal of Higher Education*, Spring2009, Vol. 23, Issue 5, pp.13-14.
- Gumport, P. and Pusser, B. (1997). *Restructuring the Academic Environment*. Stanford, California: Stanford University, National Center for Postsecondary Improvement. See also: Pusser, B. (2008). " The State, the Market and the Institutional Estate: Revisiting Contemporary Authority Relations in Higher Education", in: J. C. Smart (ed.), *Higher*

- Education: Handbook of Theory and Research*. New York: NY, Springer, pp. 105-139.
- Gumport, P. and Zemsky, R. (2003). "Drawing NEW MAPS for a Changing Enterprise", *Change*, Jul/Aug2003, Vol. 35, Issue 4, pp.30-35.
- Hearn, J; McLendon, M. K.; and Mokher, Christine. (2008). "Accounting for Student Success: An Empirical Analysis of the Origins and Spread of State Student Unit-record Systems", *Research in Higher Education*, December 2008, Vol. 49 Issue 8, pp.665-683.
- Heller, D. E. (2006). "State support of higher education: Past, present, and future",. In: D. M. Priest & E. St. John (Eds.), *Privatization and public universities*. Indianapolis, IN: Indiana University Press, pp. 11-37.
- Heller, D. E. (2009). "The Context of Higher Education Reform in the United States", *Higher Education Management and Policy*, Vol. 21, No.2, pp.71-88.
- Himanen, L., Auranen, O., Puuska, H., & Nieminen, M. (2009). "Influence of research funding and science policy on university research performance: A comparison of five countries" , *Science and Public Policy*, Vol.36,No.6, pp.419–430.
- Hovey, H. A. (1999). State spending for higher education in the next decade: The battle to sustain current support. National Center Report, 99, 69. [Online] Available: <http://www.hig.hereducation.org/reports/hovey/hovey.pdf>.
- Huisman, J., & Currie, J. (2004). "Accountability in higher education: Bridge over troubled water? ", *Higher Education*, 48, pp.529–551.
- Jennings, J. D., & Gumport, P. (1999). "Looking back at revenue and expenditure trends: Are we privatizing public higher education", *Change*, November-December 1999, p. 3.
- Jones, D. (2003). *State shortfalls projected to continue despite economic gains. Policy Alert*. San Jose, California.

- Jones, D. (2006). *State shortfalls projected to continue despite economic gains. Policy Alert*. San Jose, California.
- Jones, Dennis; Ewell, Peter; and McGuinness, Aims. (1998). *The Challenges and Opportunities Facing Higher Education: An Agenda for Policy Research*, San Jose: California, National Center for Public Policy and Higher Education.
- Kane, Thomas; Orszag, Peter; Gunter, David. (2003). *State Fiscal Constraints and Higher Education Spending: the Role of Medicaid and the Business Cycle. Discussion Paper*. Washington, D.C.: Brookings Institution.
- Labi, A. (2007). "International assessment effort raises concerns among education groups", *The Chronicle of Higher Education* , Vol.54, No. 5, pp. A31–A.
- Layzell, D. T., & Caruthers, J. K. (1995)." Performance funding at the state level: Education annual meeting" , *ASHE annual meeting paper*.
- Lee, J. (2004). Higher education privatization. *NEA Higher Education Research Center Update*, 10, 6. [Online] Available:<http://www2.nea.org/he/heupdate/imaRes/voil0no2.pdf>.
- 63- Lee, J. and Rhoads, R. (2004). "Faculty Entrepreneurialism and the Challenge to Undergraduate Education at Research Universities", *Research in Higher Education*, November 2004, Vol.45, No.7, pp.739-760.
- Leslie, D., & Novak, R. (2003). "Substance versus politics: Through the dark mirror of governance reform", *Educational Policy*, Vol. 17, No.1, p.6.
- Linn, R. (2003). "Accountability: responsibility and reasonable expectations", *Educational Researcher* , No..32,pp. 3–13.
- Lovett, Clara M.; Newman, F.; and Couturier, L. (2002). "Tough Times for Colleges Demand Structural Changes...and a New Compact With Their States", *Chronicle of Higher Education*, 18/10/2002, Vol. 49, Issue 8.
- Ludlow, L., et. al. (2008b). "From students to teachers: using surveys to build a culture of evidence and inquiry", *European*

- Journal of Teacher Education*, Vol. 31, No. 4, November 2008, pp.319–337.
- Ludlow, L., S. Enterline, and Cochran-Smith, M. (2008a). Learning to teach for social justice: an application of Rasch measurement principles. *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, Vol.40, No. 4, pp. 194–214.
- MacTaggart, Terrence. (1994). "Improving System-Campus Relationships: Seven Principles ", paper presented at the *Annual Meeting of the American Association for Higher Education*, Chicago: Illinois, 24-25 March.
- Malandra, G.H. (2008). "Accountability and learning assessment in the future of higher education", *On the Horizon* , Vol.16, No. 2, pp. 57–71.
- Martinez, M. C., & Nilson, M. (2006). "Assessing the connection between higher education policy and performance", *Educational Policy*, Vol. 20, No.2, pp.299–322.
- McGuiness, Aims. (2000). *Recent State Policy Initiatives in Education: A Supplement to "Measuring Up 2000"*. National Center Report, San Jose, California: National Center for Public Policy and Higher Education.
- McGuiness, Aims. (2008). "Globally Competitive, Locally Engaged: The Case of Kentucky ", *Higher Education Management and Policy*, Vol. 20, No., pp.99-114.
- McLendon, M. K. and Hearn, J. (2006). "Mandated Openness in Public Higher Education: A Field Study of State Sunshine Laws and Institutional Governance", *The Journal of Higher Education*, July/August 2006, Vol. 77, No. 4, pp.645-683.
- McLendon, M. K. and Ness, E. (2003). "The politics of state higher education governance reform", *Peabody Journal of Education*, Vol.78, No.4, pp.66-88.
- McLendon, M. K. (2003). "Setting the governmental agenda for state decentralization of higher education", *Journal of Higher Education*, Vol.74, No.5, pp.479–515.
- McLendon, M. K., Hearn, J. C., and Deaton, R. (2006). "Called to account: Analyzing the origins and spread of state

- performance-accountability policies for higher education” , *Educational Evaluation and Policy Analysis*, Vol.28,No.1, pp.1–24.
- McLendon, M. K.; Hearn, J.; and Mokher, Christine. (2009). "Partisans, Professionals, and Power: The Role of Political Factors in State Higher Education Funding”, *The Journal of Higher Education*, November/December 2009, Vol. 80, No. 6, pp.686- 713.
- McLendon, M. K., Deaton, R., & Hearn, J. C. (2007). "The enactment of reforming in state governance of higher education: Testing the political instability hypothesis” , *Journal of Higher Education*, Vol.78, No.6, pp.645–675.
- Mortenson, T.(2007). "Consequences of the Widening Gap Between Reality and Policy in Opportunity for Higher Education”. In: *NEW DIRECTIONS FOR STUDENT SERVICES*, No. 118, Summer 2007, pp.49-54.
- Neal, J. E. (1995). "Overview of policy and practice: Differences and similarities in developing higher education accountability”. In G. H. Gaither (Ed.), *Assessing performance in an age of accountability: Case studies. New directions for higher education*, 91,pp. 5–10. See also: Neal, Anne, "ED Accountability Ending Federal Accreditation”, *Change* , Sept. / Oct. 2008, pp.24-31.
- Newman, F. ; Couturier, L.; and Sessa, Danielle. (2001). "The New Competitive Arena: Market Forces Invade the Academy”, *Change*, Sep/Oct. 2001, Vol. 33, Issue 5, pp.11-17.
- Newman, F.; Couturier, L.; and Scurry, J. (2004). "Higher Education Isn't Meeting the Public's Needs”, *Chronicle of Higher Education*, 15/10/2004, Vol. 51, Issue 8, pp.B6-B8.
- Romzek, B. S. (2000). "Dynamics of public sector accountability in an era of reform”, *International Review of Administrative Sciences*, Vol. 66, No.1, pp.21–44.
- Ruppert, S. S. (1995). "Root and realities of state-level performance indicators systems”. In G. H. Gaither Ed.), *Assessing*

- performance in an age of accountability: Case studies. New Directions for Higher Education*, 91, pp. 11–23.
- Schagen, I., and D. Hutchinson. (2007). "Comparisons between PISA and TIMSS: We could be the man with two watches", *Education Journal*, No.101, pp. 34–5.
- Schmidtlein, Frank and Glenny, Lyman. (1977). *State Budgeting for Higher Education: The Political Economy of the Process*, Berkeley, California: California University, Berkeley, Center for Research and Development in Higher Education.
- Schmidtlein, Frank and Taylor, Alton. (1996). "How Graduate/Research Universities Deal with Strategic Issues", paper presented at the *Annual Forum of the Association for Institutional Research*, Albuquerque: New Mexico, 5-8th May.
- Schmidtlein, Frank. (1990). "Planning for Quality: Perils and Possibilities", paper presented at the *Annual Forum of the European Association for Institutional Research*, Lyon: France, 9-12th September.
- Schmidtlein, Frank. (1999). "Common Assumptions about Organizations that Mislead Institutional Researchers and Their Clients", *Research in Higher Education*, October 1999, Vol. 40, No.5, pp.571-587.
- Schmidtlein, Frank. (1999). "Emerging Perspectives on Organizational Behavior: Implications for Institutional Researchers", *New Directions for Institutional Research*, Winter 1999, Vol.1999, Issue 104, pp.61-71.
- Serban, A. M. (1998). "Precursors of performance funding", In J. C. Burke & A. M. Serban (Eds.), *Performance funding for public higher education: Fad or trend? New Directions for Higher Education*, 91, pp.11–23.
- Shavelson, R.J. (2007). Assessing student learning responsibly: from history to an audacious proposal. *Change*, January/February. [Online] Available: <http://www.changemag.org/Archives/Back%20Issues/January-February%202007/abstract-assessing-responsibly.html>.

- Sirotnik, Kenneth. (2002). "Promoting Responsible Accountability in Schools and Education", *Phi Delta Kappan*, May 2002, Vol.83, Issue 9, pp.662-673.
- Thelin, John R. (2004). *A history of American higher education*. Baltimore, MD: The Johns Hopkins University Press.
- Thelin, John R. (2009). "How to Bail Out Public Universities", *Chronicle of Higher Education*, 23/10/2009, Vol. 56, Issue 9.
- Travis, Reindl and Ryan, Reyna. (2011). "From Information to Action Revamping Higher Education Accountability Systems", Washington, D.c.: The NGA Center for Best Practices.
- Travis, Reindl Brower, D. (2001). "Financing state colleges and universities: What is happening to the "public" in public higher education?", *Perspectives*, 21. [Online] Available: http://eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdocs2sql/content_storage_01/000001.9b/80/19/f6/59.pdf.
- Travis, Reindl. (2007). "Hitting Home: Quality, Cost, and Access. Challenges Confronting Higher Education Today", *New England Journal of Higher Education*, Spring 2008, Vol. 22, Issue 5, pp.33-35.
- USA Department of Education. (2006). *A test of leadership: Charting the future of U.S. Higher Education*. Washington, DC: USA Department of Education.
- Volkwein, J. F. (2010). "The Assessment Context: Accreditation, Accountability, and Performance", *New Directions for Institutional Research, Assessment Supplement 2009*, Spring 2010, Vol. 2010, pp.3-12.
- Volkwein, J. F. and Malik, S. (1997). "State Regulation and Administrative Flexibility at Public Universities", *Research in Higher Education*, Vol. 38, No.1, pp.17-42.
- Volkwein, J. F., & Tandberg, D. A. (2008). "Measuring up: Examining the connections among state structural characteristics, regulatory practices, and performance", *Research in Higher Education*, 49, pp.180–197.

-
- Wineburg, M. (2006). "Evidence in teacher preparation: Establishing a framework for accountability", *Journal of Teacher Education*, Vol.57, No.1, pp. 51-64.
- Zemsky, R. (1996). "Rumbling", *Policy Perspectives*, 7, 12. [Online] Available: http://www.eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdocs2sql/content_storage_01/0000019b/80/16/51/al.pdf.
- Zemsky, R. (2007). "Lower College Costs and Improved Student Learning: Real Answers Missing from the Spellings Commission Report", *About Campus*, Jul/Aug2007, Vol. 12, Issue 3, pp.2-7.
- Zemsky, R. (2011). "The Unwitting Damage Done by the Spellings Commission", *Chronicle of Higher Education*, 23/9/2011, Vol. 58, Issue 5, p.A10.
- Zumeta, W. (2006). "The new finance of public higher education", *The NEA 2006 Almanac of Higher Education*, 11. [Online] Available: <http://www2.nea.org/he/healma2k6/images/a06p37.pdf>.
- Zumeta, W. (2007). Financing higher education access in challenging times. *The NEA 2007 Almanac of Higher Education*, 13. [Online] Available: <http://www2.nea.org/he/healma2k7/images/a07p57.pdf>.
- Zumeta, W. and LaSota, Robin. (2010). "Recent Patterns in the Growth of Private Higher Education in the United States", *The Global Growth of Private Higher Education*, ASHE Higher Education Report, 2010, Vol. 36, Issue 3, pp.91-106.