



تجربه های مدیریتی و چشم انداز مؤسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی

دکتر جعفر توفیقی

استاد دانشگاه تربیت مدرس و رئیس پژوهشگاه صنعت نفت

شماره دهم

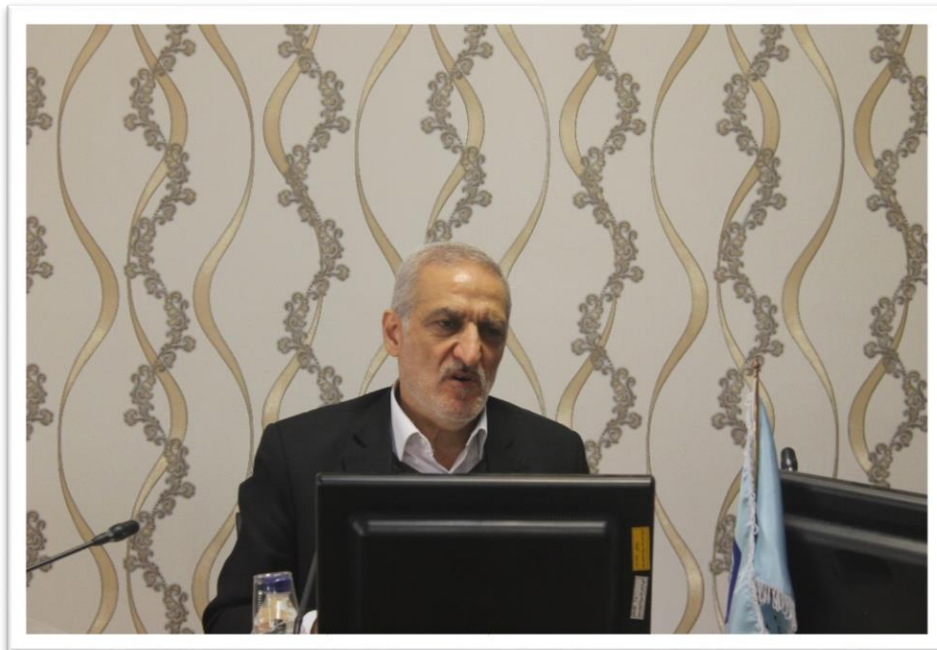
۱۱ دی ماه ۱۳۹۷

معاونت پژوهشی

تهیه و تنظیم: پدیده پریدری

مقدمه

نکته نخست که به آن اشاره می‌کنم، اعتقاد و باور من به جایگاه مؤسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی است. نگاه بنده همواره این بوده است که وزارت علوم به عنوان یک دستگاه حاکمیتی باید از تمام تصدی‌گریهای ریز و درشت خود دست بردارد و صرفاً در جایگاه حاکمیت بنشیند و به وظایف حاکمیتی خود بسنده، یک نقش حاکمیتی ایفا کند و دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی را مستقل و آزاد بگذارد تا آنها نیز به کارکردهای خود برسند.



اگر برگردیم به نقش حاکمیتی وزارت علوم که عمدتاً بحث سیاست‌گذاری است و بحث رگولاتوری یا تنظیم مقررات و استانداردها و بحث حمایت و پشتیبانی و بحث نظارت و ارزیابی، اینها ارکان نقش‌های حاکمیتی است که نهادهای حاکمیتی ایفا می‌کنند.

در انجام وظایف حاکمیتی سیاست‌گذاری را می‌بینیم، تصمیم‌گیریهای کلان را می‌بینیم، و انواع و اقسام اقدامات و عملیات را می‌بینیم. وظیفه و نقش مؤسسه تزریق دانش به این سیستم است، یعنی نهادی که نقش حاکمیتی دارد باید یک نهاد دانش‌بنیان باشد، تصمیم‌گیری‌هایش باید دانشی باشد، سیاست‌گذاری‌هایش باید دانشی باشد، بحثی که شما از آن به عنوان سیاست پژوهی نام می‌برید، بحثی که از آن به عنوان تصمیم‌سازی نام می‌برید، اینها همه نظامهای پشتیبان حاکمیت هستند. تمام اینها نیاز به دانش دارند، یعنی وظیفه جایی مثل مؤسسه تولید دانش به روز، کاربردی و تزریق آن به نهاد حاکمیتی است تا تصمیم‌گیریها و سیاستگذاریها با بالاترین کیفیت، تنظیم مقررات و تنظیم استانداردها با بالاترین کیفیت اتفاق بیفتد. این نقشی است که دانش می‌تواند ایفاء کند. بنابراین مؤسسه باید به نیازهای دانشی نهاد حاکمیتی پاسخ بدهد. ایفای این نقش مستلزم چیست؟

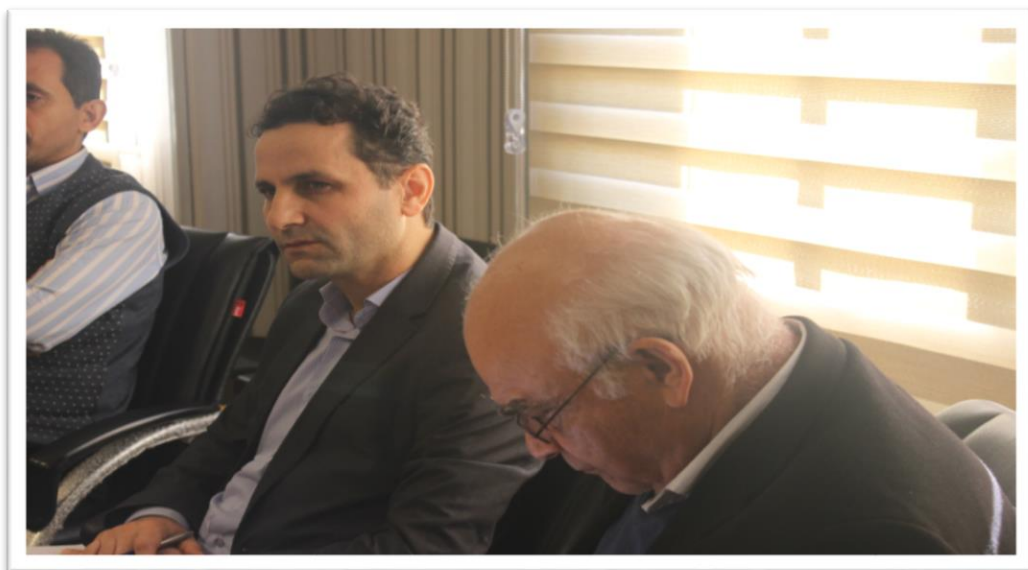
- (۱) نهاد حاکمیتی به نقش دانش در بهبود انجام وظایف اعتقاد داشته باشد.
- (۲) نهاد حاکمیتی باید بر اساس باور خود دائم نیازهای دانشی خود را روانه مؤسسه کند.
- (۳) نهاد حاکمیتی باید مؤسسه را درون فعل و انفعالات روزمره خود به بازی بگیرد (مؤسسه باید عضو شورای گسترش باشد، مؤسسه باید عضو شورای عالی برنامه ریزی باشد، مؤسسه باید ناظر در شورای معاونین باشد).



- برای ایفای چنین نقشی بارزی مؤسسه باید چه کند؟
- مؤسسه باید به توانمندیهای خود و توانمندسازی خود فکر کند که چگونه روز به روز استعدادها و ظرفیت های خود را افزایش دهد. این توانمندسازی می تواند از فضای فیزیکی مؤسسه شروع شود، ممکن است پروژه بلند مدتی باشد، چون فیزیک مؤسسه فیزیک مناسبی نیست. باید پیگیری شود تا مؤسسه بتواند یک فضای کاربردی خیلی مدرن، جدید، الهام بخش و متناسب با نهادهای اتاق فکر و پژوهشی برای خود تدارک ببیند.
 - همچنین، بحث توانمند سازی نیروی انسانی است که بسیار ارزش دارد، که با بحث دکتری آموزش عالی بخشی از این توانمندسازی اتفاق افتاده است. ولی می تواند بیش از اینها باشد، با توجه به گستردگی مسائل علمی کشور، مسائل مؤسسه هم می تواند خیلی گسترده تر باشد. یک راه آن جذب اندیشمندان، پژوهشگران و استراتژیستها است، من فکر می کنم که مؤسسه نیاز به استراتژیهای خیلی قوی دارد چون که بر فراز حاکمیت استراتژیها می توانند نقش بسیار مهم ایفا کنند.
 - نکته مهمی که به این بحث ها ارتباط پیدا می کند این است که نقش دانش روز به روز کاربردی تر می شود؛ یعنی بحث تولید دانش کاربردی با اهمیت شده است؛ بحث دانش مأموریت گرا، دانشمند مسئول، متعهد به این معناست که مؤسسه در کنار نظریه پردازی و

مفاهیم بنیادین باید نقش کاربردی تری ایفاء کند تا بتواند اثر بخشی خود را نشان دهد. مهمترین وظیفه مؤسسه رصد دائمی تحولات علمی در سطح دنیا (یعنی اگر در کشور کسی بخواهد یک سخنرانی بکند و جدیدترین حرفها را در رابطه با توسعه علمی بزند آن باید مؤسسه باشد). اینکه بتواند گزارش دهد الان در دنیا چه خبر است، روندهای علمی چیست، روندهای تکنولوژی چیست، دنیا به چه سمتی می رود، مسائل علمی در دنیا دستخوش چه تحولاتی است و . . . که خیلی مهم است که انجام شود. مؤسسه از قبل فعالیتی هایی انجام داده است که بحث مطالعات تطبیقی است، کارهایی که مؤسسه دائم انجام می دهد و ضرورت نیز دارد. مثلاً مطالعه می کنیم که هیأت امانا در دانشگاههای دیگر چگونه است؟ استقلال در دانشگاههای کشورهای دیگر چگونه است؟ بحث کارآفرینی در دانشگاههای دیگر در دنیا چگونه است؟ نکته ای که به نظر من در مطالعات تطبیقی باید تقویت شود این است که مطالعات تطبیقی ما معطوف به زمینه هم باشد. مثلاً وقتی شما می خواهید آموزش عالی را در کشوری مطالعه کنید، مسائل آن را مطالعه کنید، بعضاً به این نتیجه می رسید که مسائل آموزش عالی در آن کشور مستقل از نظام اقتصادی آن کشور نیست، مستقل از نظام فرهنگی آن کشور نیست. یا مثلاً می خواهید ببینید چرا کارآفرینی در کشوری توسعه پیدا کرده است؟ این مستلزم این است که به مسائل زمینه ای پرداخته شود، چون هر مسئله ای که در کشوری به وجود آمده است، در زمینه ای رشد کرده است که مطالعات آن زمینه خیلی اهمیت دارد. یعنی وقتی پدیده ای مطالعه می شود باید به همراه زمینه هایی که آن پدیده در آن رشد کرده است مطالعه شود.

○ نکته بعدی بحث بازاریابی است که بسیار مهم است و دانشگاهها و مراکز پژوهشی نیز در این میان مطرح نمی شوند. مشکلی که ما در کشورمان داریم، در کنار بحث نظام های عرضه دانش، مشکل بحث نظام های تقاضای دانش پیدا شده است. یعنی بحث این است، دانشی که در کشور تولید می شود در ساختارهای اقتصادی و صنعتی کشور چقدر نفوذ می کند؟ به طوری که این بحث در بعضی مواقع وجود دارد که ما مشکل عرضه دانش داریم یا مشکل کمبود تقاضا داریم؟ آیا ما مشکل مازاد عرضه نیروی انسانی داریم یا مشکل کمبود تقاضای نیروی انسانی داریم؟



بعضی آمارها می‌تواند نشان دهد که ما در همین شرایط دچار کمبود تقاضای نیروی انسانی هستیم؛ یعنی بسیاری از فرصت‌های شغلی در کشور ما فعال نیست، به همین علت ما دچار مازاد عرضه نیروی انسانی هستیم. یک مثال ساده وزارت علوم می‌باشد. ما حدود ۴ میلیون دانشجو داریم که با ۷۰ هزار هیأت علمی آن را اداره می‌کنیم.

مشکل دیگری که ما در کشورمان داریم سیاست‌های مخصوص تحریک تقاضا است، یعنی صنعت ما با نازل‌ترین سطح دانش اداره می‌شود ولی ما مشکل تزریق دانش به این سیستم‌ها را داریم، با نازل‌ترین سطح فناوری و دانش اداره می‌شود ولی باز مشکل تزریق دانش به بدنه این صنعت وجود دارد. اینجا سیاست‌های تحریک تقاضا مطرح می‌شود، مؤسسه نیز در اینجا درگیر می‌شود. یکی از میدان‌های فعالیت مؤسسه نظام حاکمیتی وزارت علوم می‌باشد، بحث بازاریابی برای دانش می‌باشد. مؤسسه کالایی دارد به نام دانش، باید برای آن بازاریابی کند.

خوش بینانه است که فکر کنیم ما می‌نشینیم و دیگران باید این فهم و شعور را پیدا کنند تا از ما استفاده کنند. هر چند آن هم باید اتفاق بیفتد، ما برای آن هم باید تلاش کنیم. ولی خیلی مواقع یک سازمان که پایین‌تر از نقطه بهینه اش کار می‌کند، بسیار با فاصله از نقطه بهینه مشغول فعالیت است. اصلاً نمی‌داند با چه مسأله‌ای مواجه است. لازم است که نیروهای دانشی وارد این سیستم شوند، رفتارها، سیاست‌ها و تصمیم‌ها را تجزیه و تحلیل کنند و فرد را متقاعد که این سیستم، این وزارتخانه، سازمان و... که توسط شما مدیریت می‌شود، از نقطه بهینه خود بسیار فاصله دارد و نیاز به تزریق دانش دارد و من این دانش را دارم. این اتفاق باید در بازار عرضه و تقاضای دانش بیفتد تا قدر مکانی مثل مؤسسه دانسته شود.

ما برای اینکه در این بازار عرضه و تقاضای دانش نقش بالا ایفاء کنیم باید به کیفیت خودمان توجه داشته باشیم، یعنی ما باید دانش را با بالاترین کیفیت عرضه کنیم و بعد انتظار داشته باشیم که تقاضا تحریک شود و به ما اهمیت داده شود.



نکته بعدی که اشاره کردیم اینکه مؤسسه باید دائماً آخرین تحولات علمی را در سطح دنیا مطالعه کند، به همین ترتیب باید آخرین تحولات تکنولوژیک را نیز مطالعه کند، یعنی باید آخرین روندها که در دنیا در حال اتفاق افتادن است، حتی روندهای اقتصادی، روندهای فناورانه، روندهای فرهنگی و .. نیز باید مطالعه شود، و بعد از مطالعه بازتاب آن در نظام آموزش عالی کشور چه می شود؟ مثلاً شما مطالعه می کنید و به این نتیجه می رسید که دهه آینده دهه هوش مصنوعی است، ترجمه این در نظام آموزش عالی چیست؟ یعنی نظام آموزش عالی چه آمادگی هایی باید کسب کند؟ برنامه های درسی، توانمندی استادان و ... چه اتفاقاتی باید بیفتد؟

نظام آموزش عالی کشور باید به روزترین نظام علمی در دنیا باشد. بعضاً عده ای صحبت می کنند که علم باید بومی شود و هنگامیکه توضیح می دهند، منظورشان این است که ما باید علمی را تولید کنیم که مشکلات خودمان را حل کند. مشکلات را نگاه می کنیم می بینیم برای پنجاه سال پیش است. در حالی که آموزش عالی باید در مرز دانش جهانی حرکت کند، یعنی مشکلات پنجاه سال پیش را نیز باید با دانش روز حل کنیم نه با دانش پنجاه سال قبل، بنابراین اینجا یک نقشی برای مؤسسه است، می بینید در دنیا خبرهایی است، آینده پژوهی نیز انجام می دهید، در دنیا چه اتفاقاتی دارد می افتد؟

نه فقط در آموزش عالی بلکه در حوزه فن آوری نیز اتفاقاتی می افتد. این تحولاتی که در حوزه فن آوری رخ می دهد، باید خود را در نظام آموزش عالی نشان دهد و مؤسسه می تواند یکی از همکاران

مهم نظام برنامه ریزی درسی در کشور باشد. که اگر دانشگاهی برنامه ریزی درسی انجام می دهد یا یک برنامه درسی را بازنگری می کند، باید در جریان آخرین تحولات علمی، فناوری، فرهنگی و احتمالا سیاسی هم در دنیا قرار بگیرد تا بتواند یک برنامه درسی با مشخصات روز و یک فارغ التحصیل در تراز جهانی تربیت کند که هم بتواند در بازارهای ملی نقش ایفاء کند و هم در بازارهای بین المللی نقش ایفاء کند.

به نظر من به هیچ بهانه ای نمی شود دانشگاه ها را کوچک نگه داشت، اینکه اقتصاد ما عقب مانده است، اینکه صنعت ما سنتی است، اینکه بازار ما راکد است و . . . که دانشگاه ما باید متناسب با این صنعت نیمه فعال ما باشد. اینگونه نمی شود. آموزش عالی باید آخرین تکنولوژی و آخرین حرفها را در تراز جهانی داشته باشد، بهترین فارغ التحصیلان را باید تربیت کند.

در آموزش عالی کشور چند مسأله زمین مانده داریم؛ باید دید چگونه مؤسسه می تواند روی این مسائل بیشتر کار کند. البته کار شده است ولی به سرانجام نرسیده است.

○ مدل توسعه آموزش عالی که همیشه مورد انتقاد است، یعنی عمده گسترش آموزش عالی (رشته ها، مقاطع تحصیلی، دانشگاه ها، موسسات آموزش عالی) اینها عمدتا بر اساس تقاضا بوده است. عده ای انتقاد می کنند که گسترش آموزش عالی ایران متناسب با بازار کار نیست. که به نظر من این یکی از مسائل زمین مانده است.

○ بحث بعدی ماموریت گرایی دانشگاه ها است که مطرح می شود ولی زمین مانده است، این روزها دائم مطرح می شود که دانشگاه های ما ماموریت گرا نیستند، سؤال می شود که چه باید باشند؟ باید چه کار کنند که اسم آن را بگذاریم ماموریت گرا؟ آیا منظور این است که ما رشته هایمان را در دانشگاه ها توزیع کنیم؟ آیا منظور این است که در آموزش ماموریت گرا نیست یا در پژوهش ماموریت گرا نیست؟ این مسأله چیست؟ اگر شورای گسترش، وزارت علوم از فردا بخواهد برود به سمت ماموریت گرا کردن دانشگاه ها باید چه کار بکند؟ دانشگاه ها باید چه کنند؟

○ بحث برنامه ریزی درسی است. الگویی که ما با آن برنامه ریزی درسی می کنیم یک الگوی عقب مانده است. اینجا نیز بحث های زیادی می شود که شما می خواهید برنامه درسی تدوین کنید از بازار و شایستگی های شغلی شروع کنید. یعنی اگر از مؤسسه سؤال شود دانشگاهی به شما سفارش دهد لطفا به من بگویید جدیدترین الگوی برنامه ریزی درسی در دنیا چیست؟ یکی از کارهای مهمی که مؤسسه انجام می دهد نظریه پردازی است، تولید مفاهیم و مسائل جدید است. به نظر من چیزی که ما الان در کشورمان به آن خیلی نیاز داریم مدل های عملیاتی برای پیاده کردن نظریاتمان است؛ یعنی یکی از نقطه ضعف هایی که نظام برنامه ریزی ما در کشور دارد همان پیاده سازی است. یعنی دادن مدل های عملیاتی برای پیاده سازی حرف هایی که دائم تکرار می کنیم.

○ بنابراین آخرین نکته با توجه به نکته اول که بزرگترین وظیفه مؤسسه تولید دانش روز (هم از بنیادی و کاربردی) و تزریق این دانش به نهادهای حاکمیتی، نهادهای تصمیم گیر که

بتوانند با بالاترین کیفیت تصمیمات پایدار، با کیفیت، با ثبات، سیاستهای با ثبات بگیرند، این اگر وظیفه شما باشد برای اینکه محقق شود نیاز دارید توانمندسازی خود، شبکه های وسیع تر، تجربیات بین المللی (که مؤسسه باید در فضای بین المللی حضور بسیار پر رنگی داشته باشد) که تمام اینها مستلزم هزینه است. اما ارزش دارد زیرا به آینده فکر می کنیم؛ یعنی مؤسسه باید در نهادهای علمی بین المللی عضو باشد، نظر دهد، گفتگو کند و هر جایی که بحث آموزش عالی است، مؤسسه باید حضور پررنگ داشته باشد. بنابراین مؤسسه باید آماده شود که در فضای داخل و تزریق دانش، بازاریابی دانش، ارائه مدل های عملیاتی برای پیاده سازی این برنامه هایی که گفته می شود به یک اتاق فکر بسیار توانمند تبدیل شود.

