

سفر رانی آقای مهندس علاقه‌مندان

در جمع مسؤولان توسعه‌ی فناوری اطلاعات و ارتباطات سازمان‌های آموزش و پرورش کشور

۲۴ و ۲۵ خردادماه ۱۳۸۳

تجربه برویم کار را شروع کنیم، چه در خارج از آموزش و پرورش و چه در داخل آموزش و پرورش. این نکته‌ی اول. برادرمان آقای دکتر حبیبی که ما مدیون و سپاسگزار ایشان هستیم و از همه لحاظ خیلی به ما کمک کردند، شاید حرف بنده را به‌عنوان یک متخصص بتوانند تصدیق کنند. قبل از این‌که پروژه انجام شود، فضای ملی یک فضای بسیار پر ابهام نسبت به این پروژه بود. یک بخش آن ناشی از ماهیت پروژه می‌شد و به‌فضای بین‌الملل هم که وارد می‌شدیم، می‌دیدیم که کشورهای دیگر هم در این عرصه وارد شده‌اند، آن‌ها هم دچار این مسأله هستند. منتها چون خیلی زودتر شروع کردند، می‌شود گفت صاحب یک تجربه‌ی ۱۰ تا ۱۵ ساله‌ی مترکم شده‌ای بودند. به‌طور طبیعی آزمون و خطاهای زیادی انجام داده و تجربه‌های موفقی در این زمینه داشتند. می‌توانیم بگوییم ما آن تجربه را نداشتیم، ولی در قبال آن، ضرر و زیانی هم که آن‌ها داده بودند تا این پروژه را به‌لحاظ تجربی مترکم نکنند، ما آن‌ها را متحمل نشدیم. لذا ما در کشور موقعی وارد این عرصه شدیم که تجارب زیادی در سطوح بین‌الملل مترکم شده بود و می‌توانستیم به آن دست بیابیم. در موقعیت داخل هم نه دانشگاه‌ها خیلی بحث را جدی گرفته بودند و نه در حوزه‌های نظری نسبت به بحث‌هایی که این پروژه و نیازهای تخصصی که دارد پرداخته شده بود.

روزی که شروع کردیم پیرامون خود پروژه ملی فناوری اطلاعات بحث‌های زیادی بود. می‌شود گفت این بحث‌ها، حول دو گروه متمرکز می‌شد، یک گروهی که می‌گفتند این پروژه نیازمند بررسی است و کاری نباید شروع بشود و یک گروه دیگر که می‌گفتند اگر امروز شروع نکنیم فردا دیر است. در یک چنین فضای مبهمی، پروژه آغاز به‌کار کرد. مخالفان و موافقان جدی داشت. فضای ملی، فضای یک پارچه‌ای برای شروع یک چنین پروژه‌هایی که پروژه ملی دولت قلمداد می‌شود، نبود.

یک سال پیش مهندس جعفر علاقه‌مندان معاون وزیر و رئیس سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی که مدیری خوش فکر، متخصص و باتجربه بود، به‌رحمت خدا رفت. هنوز که هنوز است طراوت کلامش به‌مشام می‌رسد. از این رو یکی دیگر از سخنرانی‌های این مرد بزرگ را انتخاب کرده‌ایم که می‌خوانید.

بسم الله الرحمن الرحيم افوض امری الی الله، ان الله بصیر بالعباد تشکر می‌کنم از دوستان که قبول زحمت فرمودند و از سراسر کشور تشریف آوردند. امیدوارم این چند روز بتوانید با تبادل نظر برای حل مشکلاتی که در پیش روی ماست، ما را راز اهنمایی بفرمایید و دوستان ما را در ستاد کمک کنید که دید واقع‌بینانه‌تری نسبت به این پروژه‌ی مهم ملی داشته باشند. ما هم تلاش می‌کنیم که حرف‌های شما را با دقت و حوصله گوش کنیم و نظراتتان را بررسی کنیم تا ان‌شاءالله باز هم قدمی به‌جلو برداشته شود. قصد بنده از آمدن به این‌جا دیدار دوستان و تشکر از زحماتی بود که متحمل شدند. خصوصاً در سال گذشته که سال بدی برای ما بود، حق ما خیلی بیشتر از این‌ها بود و شما به‌زحمت افتادید. از خودم انتقاد می‌کنم که بخشی از کار ما اشکال داشته که این اتفاق به‌وجود آمد. در یک پروژه‌ای که امید زیادی ما به آن بستیم، چرا باید به این سرنوشت دچار شود؟ من حرف گفتنی زیاد برای شما ندارم، شما امروز صاحب نظر هستید. شما با این پروژه درگیر بودید. لذا نظرهای شما واقعاً مهم است، کار کرده‌اید، عملاً درگیر شدید، آزمودید و کار را جلو بردید. من خیلی سخن برای گفتن ندارم، اما چون فرمودند بیایم، آمدم که شما را ببینم و شما باهم تبادل تجربه کنید و به‌رحال تشکر می‌کنم از زحماتی که کشیده‌اید.

من موقعیت قبل از پروژه را با امروز مقایسه می‌کنم، در زمانی که می‌خواستیم این پروژه را شروع کنیم، به‌لحاظ موقعیت تخصصی، فضای ملی صاحب تجربه‌ی مترکمی نبود که ما با آن

در فضای آموزش و پرورش هم دو نظریه وجود داشت که البته این دو نظریه تقابلی قبل از شروع این پروژه آغاز شد و برمی‌گردد به حدود سال ۷۰ که اساساً فضای داخل وزارتخانه تحت تأثیر فضای ملی کشور بود. در آن فضا تنها گزارشی که از فناوری اطلاعات ارائه می‌شد، استفاده از اینترنت بود آن‌هم روی صفحات خاص. لذا به‌طور طبیعی آموزش و پرورش که می‌شود گفت یک سیستم محافظه‌کار در همه جای دنیا و از جمله در ایران است، این قضیه با تردید و ابهام مواجه شد. شاید دوستان من در ستاد راجع به کارهایی که ما حتی قبل از سال ۷۰ شروع کردیم، آگاهی دارند. با آقای دکتر میربها سال ۷۲ ملاقاتی داشتیم، تازه از فرانسه آمده بود. گفتیم من شنیده‌ام که یک چنین اتفاقی دارد می‌افتد، شما بفرمایید که این اتفاق چیست؟ بعد یک مقدار توضیح دادم، اجمالاً نظرم این بود که این پدیده، پدیده‌ای است که به‌سرعت مسائل فناوری آن حل خواهد شد و البته معتقد بودم اولین سکوهایی که تحت تأثیر این پدیده قرار می‌گیرد، سکوی آموزش و پرورش و فرهنگ است. لذا با دید یک مقدار جامعه‌شناختی مسئله را به‌ایشان عرض کردم. در همان سال ۷۲ یک گروه ایرانی را از آمریکا دعوت کردیم، آمدند این‌جا و اطلاعات نسبتاً خوبی را به‌ما دادند. ۴۰ نفر را هم آموزش دادند که در این پدیده وارد بشوند. در آن موقع سیستم عامل DOS بود و سیستم مالتی‌مدیا و این ابزارهای جدید قابلیت پیدا نکرده بود. اما پیامی که من از آنان گرفتم این بود که دارند کار می‌کنند که موضوعات این پدیده را حل کنند و همان موقع به‌دوستانم در آموزش و پرورش عرض کردم که مسئله‌ی تکنولوژیکی این پدیده حل می‌شود. بدون این‌که من ورود تخصصی داشته باشم، معتقد بودم بالاخره می‌روند کار می‌کنند و مسائل آن‌را حل می‌کنند و ما باید وارد این پدیده بشویم. لاقلاً به‌لحاظ سمت و سویی که آموزش و پرورش با این پدیده دارد، باید بتوانیم به‌درستی مواجه شویم. منتها این‌کار به‌تأخیر افتاد تا سال ۷۶ که بحث را به‌طور جدی در سطح وزارتخانه مطرح کردیم. باز دو نفر محقق ایرانی را از آمریکا دعوت کردیم، دوره‌ای را در تهران برای ما اجرا کردند و ۳۰ الی ۴۰ نفر را آموزش دادند. ولی این‌قدر این پدیده مبهم بود که من در جلسه‌ی پایانی از مسئولان آموزش و پرورش دعوت کرده بودم که

تشریف بیاورند و گزارش اجرایی دوره را گوش بدهند، هیچ‌کس حاضر نشد در آن جلسه حضور پیدا کند.

این فضای فرهنگی داخل آموزش و پرورش است. فاصله‌ی سال ۷۲ تا ۷۹ که ما روی این قضیه کار کردیم، زمان به‌سختی گذشت. اما مسأله‌ای مطرح بود و در آن موقع فقط بخش فیزیک نظری دانشگاه صنعتی شریف یک شبکه‌ای راراه انداخته بود و متصل شده بودند. ما رفتیم و وارد گفتگو شدیم و آن‌ها گفتند به‌درد وز ارتخانه‌ی شما نمی‌خورد!

امروز در سال ۸۳ هستیم. این زمان برای تغییر نگرش و فرهنگ، زمان زیادی نیست. شما به‌این سخن بنده با دقت توجه کنید. حتی ۱۰ سال یعنی فاصله‌ی سال ۷۲ که من یک گزارشی را دریافت کرده و با آقای دکتر نجفی مطرح کردم و گفتیم یک پدیده‌ای دارد این طوری به‌وجود می‌آید و بیایید یک‌بار آن‌را بشناسیم، این فاصله برای تغییر نگرش و فرهنگ خیلی مسیر طولانی نیست. شما به‌شگفتی این پدیده توجه بکنید. این پدیده به‌میزانی که جذب کرده محتاج یک بحث و گفتگوی دیگری نیز هست که من ابعاد این را برای شما باز می‌کنم و موشکافی می‌کنم که چرا در بسیاری از پدیده‌های اجتماعی فاصله تولید تا فاصله‌ی جذب بسیار زیاد است. ولی در این پدیده فاصله کم می‌شود.

می‌خواهم عرض کنم علی‌رغم همه‌ی این‌ها امروز خدا را شکر می‌کنم، سجده می‌کنم خداوند متعال را که این فاصله‌ی فرهنگی برداشته شده است. یعنی امروز وقتی راجع به‌این پدیده دور این میز صحبت می‌کنیم، هیچ‌کس با تردید و دودلی نسبت به‌آن سخن نمی‌گوید. شما تمام دل‌نگرانی‌هایتان و انتقاداتان حول این است که چرا این را زودتر جذب و سامان‌دهی نمی‌کنید، که زودتر این پدیده وارد شود. مدیریت می‌کنید، مدیرتتان ضعیف است (که درست است). اما بیایید یک فرهنگی ایجاد کنید که یک پدیده‌ای همه چیز را تحت تأثیر قرار بدهد. یک پدیده‌ای که مشتری پای آن خوابیده است تا جذب شود. این فاصله، فاصله‌ی زیادی نیست و می‌توانم مثال‌هایی را برایتان بزنم و این مقایسه را انجام بدهم که فاصله‌ی جذب فناوری‌های مشابه در ایران تا چه اندازه بوده است. یک مثال ساده را بیان کنم از نظر نگاه سنتی نسبت به‌پدیده‌های فناوری که وارد شده گمان می‌کنم پدیده میکروفن (بلندگو)

برمی‌گردد به اوایل قرن ۲۰، این پدیده داخل کشور ما تا مشروعیت پیدا کرده ۴۰ سال طول کشیده است و من خودم خرد سال بودم و خاظم است در اصفهان دو گروه بودند مقابل هم، سخن‌رانی که می‌رفت پشت میکروفن، کوچک می‌شد. ۴۰ سال طول کشیده که میکروفن جای خودش را باز کرده است. آن موقع می‌گفتند این شخص فکلی است. پدیده‌ی رادیو تا آمد جای خودش را باز کند و در کشور ماراه بیفتد، حدود ۵۰ سال طول کشید. یعنی زمانی که رادیو عمومی شد، به‌عنوان پدیده‌ای که همگان بپذیرند، ۵۰ سال طول کشیده است. ولی شما با یک پدیده‌ی شگفتی در این‌جا روبرو هستید و تأیید می‌کنید که اصلاً قابل قیاس با هیچ‌کدام از پدیده‌های قبلی نیست. من به‌لحاظ تخصصی به پدیده نمی‌پردازم بلکه دارم رویکرد جامعه‌شناختی ورود یک پدیده‌ی تکنولوژیکی را که اثر فرهنگی دارد، مورد بحث قرار می‌دهم. شما فاصله را که نگاه کنید می‌بینید که ۷ تا ۸ سال بیشتر طول نکشیده است. حتی این مقدار هم طول نکشیده. اولین استفاده‌کنندگان از سیستم‌های کامپیوتری در شهر قم بودند. ببینید این پدیده چنان شگفت بوده که امروز وقتی بروید با یک روحانی صحبت کنید، وقتی می‌خواهید از پدیده‌ی اطلاعات صحبت کنید، هیچ مرجعی در قم نیست که این پدیده را به‌عنوان یک پدیده‌ی مهم که کمک می‌کند به بسط معرفت دینی، نشناسد. خوب خیلی شگفت است. ما خیلی تفاوت کرده‌ایم.

در آموزش و پرورش از روزی که جرعه‌ی آن زده شده، با مقاومت سنگینی مواجه بوده. گفتیم در یک جلسه‌ای من آقای وزیر و معاونان را دعوت کردم و آنان به‌بهانه‌های مختلف نیامدند و من با کمال افتخار امروز اعلام می‌کنم در مورد این پدیده مهم‌ترین مدافع کسانی هستند که آن روز این پدیده را قابل جذب در هاضمه‌ی فرهنگی ما نمی‌دیدند. پس اگر بخواهم یک مقایسه‌ی فرهنگی بکنم یعنی شرایطی که ما قبل از این کار داشتیم با شرایط امروز، موضوع روشن می‌شود. امروز مهم‌ترین مانع برای جذب یا دفع یک پدیده در فضای فرهنگی جامعه، اول خود آن فرهنگ است. مهم‌ترین مانع، مانع فرهنگی است. اما شما می‌بینید این پدیده‌ی پیچیده، خیلی سریع‌تر و آسان‌تر از آنچه ما تصور می‌کردیم، یخ‌هایش ذوب و روان شده است. درخواست ایجاد

کرده است و در سطوح مختلف کشور نه تنها خانواده‌ها دیده می‌شود، بخش تجارت درگیر شده، خانواده‌ها درگیر شده‌اند. امروز وقتی یک اتفاقی می‌افتد، خانواده به‌بچه‌اش می‌گوید که برو سایت را ببین. شما سرباز این جبهه بوده‌اید، دست شما درد نکند. شما آمدید وارد این پدیده شدید. با همه ابهامات این پدیده جرعه‌اش زودتر از دولت خورد، منتها آموزش و پرورش مظلوم است. برای این مظلومیت باید چه کاری انجام بدهیم؟ چرا باور ندارید که در آموزش و پرورش یک اتفاقی دارد می‌افتد. این بزرگواری که کنار دست بنده نشسته (آقای دکتر حبیبی) بحث روپوکاپ دانش‌آموزی را با مسئولان مطرح کرد، جدی نگرفته‌اند. شما درگیر یک مشکلاتی هستید در فضای ملی که هنوز آموزش و پرورش در باور مسئولان جای خودش را باز نکرده است. من امروز یقین دارم و یقین داشتم و کارهای مختلفی را شروع کرده‌ام و دیده‌ام که جواب داده است. در مورد جشنواره‌ی خوارزمی وقتی با وزارت فرهنگ و آموزش عالی صحبت شد که یک بخش دانش‌آموزی ایجاد کنیم، گفتند: جشنواره‌ی خوارزمی و بخش دانش‌آموزی! دانش‌آموزان اصلاً چه کسانی هستند! باور نداریم دیگر، ولی امروز وقتی گزارش جشنواره را می‌بینیم، وقتی به پروژه‌های دانش‌آموزی نگاه می‌کنیم می‌بینیم که گاهی کم از پروژه‌های دکترا ندارد. ایمان بیاوریم که دانش‌آموزان ما دارای استعداد هستند. ایمان دارم و با تمام ایمان صحبت می‌کنم و غلو نمی‌کنم. شرایط روزی که وارد شدیم، با امروز خیلی متفاوت است. آن موقع باید زور می‌زدیم تا این شرایط را جا بیاوریم. امروز این پدیده بازار دارد. همین که شما می‌گویید تو چه کار کردی؟ این یک بازار است. من در یک استانی به‌واسطه‌ی نوع نگرش مدیرکل آن مشکل داشتم، برای شروع همین قضیه امروز می‌خواهم بگویم که نگرش ایشان نه تنها ۱۸۰ درجه عوض شده بلکه آن استان پیشرو است. چه اتفاقی افتاده که این آقای مدیرکل نگرش خود را عوض کرده؟ این استعداد این پدیده است. این پدیده محتاج مطالعه است. مطالعات جدید و تازه. اگر بخواهم سایر جنبه‌های آن را مقایسه کنم طول می‌کشد. ۱۰ ساعت اگر بخواهم صحبت کنم می‌توانم یکی یکی علایم و نشانه‌ها را به شما نشان دهم و سطح مقاومت‌ها را بگویم. امروز این مقاومت‌ها

نیست. یک روزی سطوح فرهنگی کشور مقاوم در برابر این پدیده بودند. امروز مساعد این پدیده شده‌اند. چه اتفاقی افتاده است؟ شما در یک جامعه‌ای زندگی می‌کنید و با یک بیماری برای مثال روبه‌رو هستید. سیستم در مقابل بیماری به‌طور طبیعی مقاومت می‌کند. اگر آمدید سیستم بدن را مقاومت‌هایش را حذف کردید، بایستی یک سطح هوشیاری دیگری به‌وجود آورید که پدیده یا بیماری پیچیده‌تری از آن بیماری ایجاد شد، آن سطح هوشیاری بتواند عمل کند در غیر این‌صورت به‌سرعت شما را منهدم می‌کند. شاید ما در بخش فرهنگ یکی از دلایل عقب‌ماندگی‌مان این است که در یک دوره‌ای سطح هوشیاریمان کاهش پیدا کرده است و مقاومت‌هایمان را از دست داده‌ایم.

سطح هوشیاری، به این معنا است که وقتی یک جامعه‌ای در مقابل یک پدیده، آن پدیده را می‌پذیرد، باید سطح هوشیاری آن جامعه در هضم کردن آن بالا برود، نه این که پایین بیاید، ما متأسفانه سطح هوشیاریمان برای استفراغ کردن (هضم نکردن) بالا نرفته است. من دارم ویژگی‌های این پدیده را می‌گویم، می‌خواهم بگویم یک جایی ما باید استفراغ کنیم، ما یک غذایی را می‌خوریم، اگر غذا مسموم باشد بدن ما آن را برمی‌گرداند، ما قدرت استفراغ فرهنگی را از دست داده‌ایم، این‌ها آسیب‌های این پدیده است. ما باید سیستم بدن فرهنگی‌مان قدرت این استفراغ را داشته باشد، نه این که قبلاً شرایط جذب نداشتیم و امروز مهیا است و یک مرتبه این پیام را به‌شما داده باشیم که هر چیزی در این پدیده قابل درک است. این پدیده نیازمند مدیریت آگاهانه‌تر است. برای چی؟ چون یک روزی این پدیده را وقتی جذب نمی‌کردید، بدنتان سالم می‌ماند. اما عقب افتاده می‌ماند، امروزه پدیده را جذب می‌کنید، آن بدن عقب افتاده قدرت حیات داشت، اما وقتی به‌تمام جذب کردید ممکن است کل بدن را مضمحل بکند و این مستلزم نگاه دیگری است. چیزهایی من نوشتم برای آقایان و خیلی در سیستم خودمان به‌جریان نیانداختم، جلسه‌هایی داشتم و پیرامون این پدیده بحث کردم. به‌میزانی که شما مقاومت را برداشتید باید هوشیاری را در این پدیده بالا ببرید چون این پدیده پیچیده است همیشه شکل خودش را عوض می‌کند، درست مثل بیماری‌هایی است که شکل عوض می‌کند. شرایط قبل را گفتم،

قوت‌ها و ضعف‌ها را گفتم. این مهم‌ترین آسیبی است که وجود دارد و از آسیب‌های دیگر می‌گذرم. وقتی قرار است سطح هوشیاری بالا برود، یک راهبرد مدیریتی دارد. من حرفم همواره همین است. برادری که در ستاد نشست، سطح هوشیاری یک سیستم مدیریتی وقتی بالا می‌رود که عقل جمعی در آن بالا برود. این‌جا فاصله‌ای بین ستاد و استان جایز نیست. در استان‌ها انسان‌های عاقل و بالغ فراوانند. اگر ستاد به استان‌ها مثل یک قیم نگاه کند، همیشه این استان عقب خواهد ماند. این نگرش در مدیریت، نگرش مانع است. لذا در چنین جلسه‌هایی است که بایستی از کارهایمان ارزیابی کنیم، سطح هوشیاری خودمان را بالا ببریم. من مسؤول هستم و ایراد از من است. توجه نداشتیم به این مسأله. چون شما با این کار درگیر هستید سطح هوشیاریمان را بالا ببرید. اولش این است که همه را عاقل، بالغ و فهیم فرض کنید، موانع را از سر راه بردارید. اگر غیر از این است قبلاً من عذرخواهی می‌کنم، اگر سطح هوشیاری را در استان می‌خواهید بالا ببرید، باید آموزش بدهید. مسؤولان ستاد را درگیر کنید. نمی‌خواهم تواضع کنم، پیش شما آمدم فقط تشکر کنم و بگویم قدم‌های بسیاری در این زمینه برداشته شده است، این پدیده در دولت هم عقب‌افتاده است، چون دولت هم خودش را قیم این موضوع کرده است. در بحث بودجه هم این اتفاق افتاده است، یک عده‌ای نا آشنا نشستند، قاضی پروژه‌های ما شدند، آموزش و پرورش خیلی بالنده است، ولی باورش ندارند. به‌هرحال شرایط قبلی شما این است و شرایط جدیدتان این و می‌گویم در ستاد باید سطح هوشیاریمان بالا بیاید. چطور می‌آید بالا؟ سطح هوشیاری مدیر کل را بالا بیاورید، تیم تخصصی برای کارتان تشکیل بدهید و تشکیل این تیم فکر نمی‌کنم خیلی پر هزینه باشد. در این تیم تخصصی البته کسانی که اشراف به مسائل جامعه‌شناختی جامعه و تغییر و تحولات دارند، باید جزء متخصصین باشند. می‌خواهم بگویم بخش سخت‌افزار و نرم‌افزار درست است، اضافه بر این، یک نرم‌افزار دیگری از قبیل همین نکاتی که من گفتم وجود دارد که نرم‌افزار جامعه‌شناختی توسعه‌ی این پدیده است که آن‌هم جزء تخصص‌ها است. نرم‌افزار تخصصی توسعه‌ی فرهنگ است. آن‌هم جزء تخصص‌ها است و باید آن را اضافه کنید. چندتا نکته بگویم:

گریز از تمرکزگرایی: در این پدیده متمرکز شدن آن مساوی است با مرگ، چه در سطح ستاد و چه در سطح استان بایستی عوامل مدرسه از قبیل مدیر، معلم و ... را به حساب بیاورید. به همکاران گفته‌ام چارچوبی تهیه شود بر اساس آن برای هر مدرسه، تیمی تشکیل بدهید که بگویند در مدرسه‌ی شما این تیم تخصصی است. به‌ازای هر ۱۰۰ نفر دانش‌آموز، ۴ دانش‌آموز و ۱ معلم، بیاید مسؤول IT مدرسه بشوند. البته این نسبت را حدوداً گفتم، این‌ها دغدغه‌های توسعه‌ی مدرسه را داشته باشند. تحقیق و پژوهش کنند، این‌ها بشوند مرکز تخصصی برای آموزش معلمان. این‌جا می‌شود هسته‌ی تشکیلاتی مدرسه و این هسته، هسته‌ی سازمانی نیست. اگر در مدرسه این کار را بکنید، یک انرژی از پایین به بالا ایجاد می‌شود، که آن انرژی ما را هم خیلی کمک می‌کند. بچه‌ها حرف‌های گفتمنی زیادی دارند، امیدوارم دستورالعمل و چهارچوب تهیه بشود. با معاون متوسطه و یا دوستان دیگر هم مشورت بشود و این دستورالعمل را ابلاغ بکنیم. از تمرکز پرهیزید که پدیده IT تمرکزگرا نیست. ماهیت آن ضد تمرکز است. این پدیده استعدادها را خیلی زیادی دارد. در بین همه‌ی اسنادی که تاکنون در مورد آموزش و پرورش مطالعه کردم و نسبت آن با این پدیده تا یک نسبت تحولی یافتیم. در جلسه‌ی ۳ الی ۴ سال پیش گفتم نسبت این پدیده به آموزش و پرورش یک نسبت پارادایمی است. در این جلسه خیلی به ما تاختند و ما هم حوصله را پیشه کردیم، گفتند حرف‌های عجیب و غریب می‌زنید. الان تقریباً در همه سندهایی که من نگاه می‌کنم نسبت آن با این پدیده نسبت پارادایم شیف است. یعنی همه چیز را شروع می‌کند به هم ریختن. من این را در سطح وزارتخانه گفتم. در سطح دولت هم این حرف را منتقل کردم، گفتم چون قابلیت جذب این پدیده زیاد است، از طرفی یک ساختار سنتی دارید، مقاوم و استاتیک، وقتی یک پدیده‌ای را می‌خواهید جذب کنید در این ساختار استاتیک، غیردینامیک، شما می‌توانید آن را مدیریت کنید. چون ساختار استاتیکی است ولی وقتی که با پدیده‌ای مواجه باشید که ساختار آن متغیر است و شکل جیوه دارد، حالا این را می‌خواهید شکل بدهید. اگر شما یک قطره جیوه را انداختید زمین و توانستید شکل بدهید من به شما جایزه می‌دهم. این پدیده ساختارش جیوه‌ای است. قدرت و توانایی فوق‌العاده‌ای دارد که وضع موجود شما را

به هم بریزد. من دارم عرض می‌کنم این را و شاهد می‌گیرم خدا را که این حرف را برای خودش می‌زنم، نمی‌خواهم شما را بترسانم. می‌خواهم یک سطح هوشیاری دیگر ایجاد کنم و آن این است که این پدیده یک نوع پارادایم شیف است. همه چیز را به هم می‌ریزد، همیشه هم خودش عوض می‌شود و همه چیز شما را به هم می‌ریزد و شروع می‌کند به متحول کردن. در این‌جا یک نوع مدیریت دیگر طلب می‌کند، نمی‌شود ادعا کرد که می‌خواهیم با این پدیده زندگی کنیم اما متمرکز نگاه کنیم. این دو تا در یک ظرف نمی‌گنجند. در راستای این پارادایم که عرض کردم، جهت‌گیری کیفیت است و نسبت آن به آموزش. در سندی می‌خواندم، دیدم نوشته که ما وارد این پدیده می‌شویم برای این که کیفیت زندگی عوض شود. این‌ها مسائل حوزه‌ی فرهنگ است، دیگر بحث فناوری اطلاعات و IT نیست. کیفیت زندگی برمی‌گردد به کیفیت آموزش و پرورش، موضوع فناوری اطلاعات نیست. این‌جا فناوری اطلاعات یک ابزار است در خدمت کیفیت زندگی. لذا آقای نوابخش و دوستان عزیز ما توجه نمایند که در این قضیه نیازمند به یک سری پژوهش‌های راهبردی از حوزه‌ی نگرش به فرهنگ هستیم. از جمله موضوع‌هایی که این پدیده نیاز دارد، ماهیت این پدیده است. در واقع این پدیده را از حیث نگاه اجتماعی به جامعه، به‌گونه‌ای است که جامعه‌ی بسته را تبدیل می‌کند به جامعه‌ی باز. در نتیجه شما اگر فرآیند مدیریتتان تا امروز این بوده که برای کنترل جامعه‌ی خودتان که مدرسه است، یک فضای بسته ایجاد کنید، به شما عرض می‌کنم این پدیده خیلی طول نخواهد کشید که فضای مدرسه‌ها را تبدیل می‌کند به یک مدرسه‌ی بزرگ. می‌گویند جهانی‌سازی، این حرفی را که می‌خواهم بزنم مال خودم است و کسی این حرف را نزده، من می‌گویم در مملکت حداقل اثر این پدیده این است که تمام مدرسه‌هایتان را ادغام می‌کند و یک مدرسه‌ی وطنی درست می‌کند و از فضای بسته تبدیل می‌شود به فضای باز و می‌شود مدرسه‌ی بزرگتر که مدرسه‌ی ملی است. با این پدیده چطور باید برخورد کرد؟ موضوع‌های جامعه‌شناختی این پدیده از نگاه آموزش و پرورش چیست؟ من فقط عبوری نگاه می‌کنم به این پدیده. ببخشید اگر من وارد مسائل اجرایی شما نمی‌شوم. این پدیده همه چیز را حل می‌کند و من نگرانی‌هایم چیزهای دیگری است، شما هم از من باید همین توقع را داشته

باشید.

نگرانی اول ما این بود که چطور این پدیده را فرهنگ‌سازی کنیم. من به شما می‌گویم امروز قدرت جذب فرهنگ بیشتر از قدرت مدیریت است. من یک روزی این پدیده را می‌توانستم مدیریت کنم، چون ۵۰۰ تا مدرسه متقاضی آن بود، امروز این پدیده تقاضا دارد و فرمایش را دارد از دست من خارج می‌کند. به همین دلیل می‌گویم مدیریت عقل‌مند می‌خواهد، مدیریت مشارکت‌پذیر می‌خواهد، این‌ها جنبه‌های آینده‌ی جامعه‌شناختی مسائل این پدیده است، چون فضا باز می‌شود. قرار بوده همین اتفاق بیافتد و این پدیده عین حق است. حق نوع انسان است که هر انسانی مطابق با استعدادی که دارد توسعه پیدا کند. ما چون نمی‌توانستیم این پدیده را مدیریت کنیم، آمدیم آدم‌ها را دسته دسته کردیم و در یک کلاس جمع کردیم و یک برنامه‌ی درسی را دادیم و گفتیم همه باید این را بخوانید. ریاضی دوست نداشت ریاضی به‌خوردش دادیم. خدا هم این‌طور نگفته، در سوره طه آمده است (...ربناالذی اعطی کل شیء خلقه ثم هدی) پروردگار ما کسی است که هر چیزی را خلقتی که درخور اوست داده سپس هدایتش فرموده. هر کس خلقتش مساوی خودش است. من مشابه شما نیستم، پس هرکسی یک استعدادی دارد. ای کاش می‌شد به تعداد آدم‌ها، کلاس درست کنیم. برای هر کسی نسبت به استعدادش معلم می‌گذاشتیم، یک روزی این شدنی نبود. حالا مرتب بروید برای همه کت و شلوار یک جور بدوزید! این همان پدیده‌ی جامعه‌ی باز است. این همان مدرسه‌ی باز است. این حرف‌هایی که جامعه‌شناسان سه‌دهه‌ی پیش زدند به‌عنوان آرمان مدرسه‌ی باز به‌جای مدرسه‌ی بسته، آن روز امکان وقوع وجود نداشت. اما امروز شدنی است و اتفاق می‌افتد و بچه‌های شما در مدارس شما زندگی نمی‌کنند در سایت‌ها زندگی می‌کنند. یکی از آدم‌های مشهور به نام فروید می‌گوید:

همه‌ی وقایع در دنیا براساس جنسیت است، یعنی نگاه آن جنسیتی است. مثلاً پسرها در یک سنی به‌مادر خودشان بیشتر گرایش دارند و از همین چیزها که شما بهتر می‌دانید. ما نگاهمان به‌جامعه‌مان کاملاً جنسیتی است. ما که این را رد می‌کنیم، یا هر پدیده‌ای خواستیم در حوزه‌ی تعلیم و تربیت بر‌خورد کنیم اول نگاهمان جنسیتی بوده است. و بلاگ‌های دانش‌آموزی را نگاه

کنید، ببینید حول چه چیزهایی است و بعد می‌خواهیم مسأله را تحت کنترل در بیاوریم. در حالی که از اساس، مسأله متفاوت است. نگاه ما جنسیتی است. ما باید نگاهمان را عوض کنیم. جلسه‌ی پایانی همین دوره‌ی روپوکاپ بود و من حضور داشتم، دخترها یک طرف نشسته بودند و پسرها یک طرف دیگر. من به‌سالن نگاه کردم که بینم این دخترها و پسرها چه رفتاری دارند. دیدم تمامی آنان مشغول تشویق تیم خودشان هستند که برنده بشود. می‌خواهم بگویم من هم که یک کمی عینک خودم را شسته‌ام که جنسیتی نگاه نکنم، وقتی دارم نگاه می‌کنم، نگرانی‌ام جنسیتی است. بستگی دارد که بستر را چگونه نگاه کنیم، اما معنایش این نیست که غفلت کنیم. من گفتم سطح هوشیاری مدیریتی ما بالا برود و گفتم بعضی از مسائل را نمی‌دانیم. مسائل جدید اتفاق می‌افتد. ستاد باید نگران این موضوع‌ها باشد. این پدیده باب فرهنگی‌اش را باز کرده. تولید را باید بسپارید به‌استان، این‌ها همه‌اش ایجاد فضا است. معلم را باید اجازه دهیم در این محیط تولید کند ولی باید یادش دهیم و باید به‌معلم بسپاریم. کارشناس مرکز تألیف ما باید ذره ذره برود در این فضا کار کند، باید با این نگاه به‌مسأله نگاه کند. آنچه که در این جلسه عرض کردم، برداشت من است تا امروز. آنچه عرض کردم دانش من است تا امروز. خدا می‌داند در مقابل این پدیده‌ها که قرار می‌گیریم، می‌بینیم که هیچ نمی‌دانیم و نیازمند دقت و هوشیاری بیشتری هستیم. باید دیگران را به‌کمک بگیریم. در این پدیده راه برای خودخواهی بسته است. اگر کسی ادعا می‌کند جاهل است، در نظام باز کسی نمی‌تواند بگوید من می‌دانم. باید بگوید تصور می‌کنم این‌گونه باشد. این پدیده یک پدیده‌ی نسبی است، پدیده‌ی مطلق نیست و خدا را شکر می‌کنم که شما آمدید و وارد این پدیده شدید و دانش ما وسیع شد. لطفاً ما را نقد کنید، انتقاد کنید. از سر تواضع نمی‌گویم، نیازمند عقل جمعی هستیم تا نوع مدیریت را تغییر دهیم. عذرخواهی می‌کنم که وقت شما را گرفتم و باز هم از دوستانی که در ستاد کار کردند که این جلسه انجام شود، تشکر می‌کنم، تشکر می‌کنم از زحمتی که کشیدید و برای شما آرزوی توفیق می‌کنم. ممنون خواهم بود که اگر مطلبی به‌ذهن شما رسید، بنویسید و برای بنده بفرستید. والسلام