



عنوان جلسه:

**گذار از تصلب بوروکراتیک به هسته‌های چابک و
انسان‌محور**



مِتَد

(مرکز توسعه دانش مسئله محوری)

www.Mtod.ir



طرحی از جلسه: در چهاردهمین جلسه، ضرورت و ابعاد بنیادین **بازطراحی ساختارهای کلان** کشور به ویژه نظام علم و فناوری و نظام آموزش عالی مورد واکاوی قرار گرفت. در این مجال تشریح شد که به دلیل عدم وجود فرصت بازطراحی در دهه‌های گذشته و شکل‌گیری خودجوش ساختارها بدون برخورداری از یک طراحی مهندسی‌شده، بسیاری از بخش‌ها قدرت یکدیگر را خنثی کرده و از دستیابی به اهداف کلان بازمی‌مانند. مباحث اصلی این جلسه بر لزوم ارتقای **چابکی قوانین و آیین‌نامه‌ها**، بازطراحی ساختار سازمانی دانشگاه‌ها با گذر از بروکراسی سلسله‌مراتبی و جایگزینی رشته‌های دائم با برنامه‌های آموزشی موقت و میان‌رشته‌ای، تحول در مدل‌های پژوهش و تامین مالی از طریق ایجاد **هسته‌های پژوهشی مسئله‌محور** و خوشه‌ای، استقرار نهادهای مستقل اعتباردهی برای ارزیابی مستمر کیفیت دوره‌ها، توانمندسازی اساتید در روش‌های نوین تدریس، و اتخاذ رویکرد **طراحی انسان‌محور** با مشارکت مستقیم جامعه و کنشگران واقعی متمرکز بود تا با گذر از تصمیم‌گیری‌های پشت درهای بسته، معماری نوین دانشگاهی رقم بخورد.

ضرورت بازطراحی نظام علم و فناوری

موضوع محوری این جلسه، مقوله **بازطراحی ساختارها** به ویژه بازطراحی نظام علم و فناوری است. واقعیت امر بر این است که در دهه‌های گذشته، هیچ‌گاه فرصتی برای بازطراحی بنیادین ساختارها فراهم نگشته و این سازوکارها به صورت خودجوش و با حضور کنشگران مختلف شکل یافته یا پدیدار شده‌اند.

پیامدهای شکل‌گیری خودجوش ساختارها

هنگامی که ساختارها بدون برخورداری از یک طراحی مناسب و مهندسی‌شده ظهور می‌یابند، بسیاری از بخش‌ها با یکدیگر هماهنگ نبوده، قدرت‌های یکدیگر را خنثی ساخته و از هدایت کشور به سوی اهداف تعریف‌شده بازمی‌مانند. یکی از نظام‌هایی که واقعا به بازطراحی نیاز مبرم دارد، نظام علم و فناوری کشور است و اگرچه ممکن است در این نشست فرصت کافی برای بررسی کل نظام علم و فناوری فراهم نگردد، اما تمرکز اصلی بر دانشگاه‌ها و نظام آموزش عالی معطوف خواهد بود.

وضعیت آموزش عالی و فاصله تا قله‌های پیشرفت

نظام آموزش عالی دارای سابقه چنددهه‌ای است که با تاسیس مدارس فنی آغاز گشته، سپس با شکل‌گیری دانشگاه تهران استمرار یافته و در دوران پس از انقلاب اسلامی با **جهشی چشمگیر در توسعه کمی دانشگاه‌ها و افزایش تعداد دانشجویان** همراه بوده است؛ رویکردی که از منظر رشد فیزیکی و کمی بسیار مطلوب و عالی ارزیابی می‌شود.

با این وجود، هنگامی که وضعیت موجود بررسی می‌گردد، مشاهده می‌شود که چالش‌های جدی در فضای علم و فناوری وجود دارد. پیش از ورود به این مبحث، لازم است نکته‌ای یادآوری شود مبنی بر اینکه هدف، نفی گذشته دانشگاه‌ها و تأثیرات مثبت آن‌ها نیست. با استناد به بیانیه‌های بالادستی و رهنمودهای رهبری، مسیری که پیموده شده، راه طولانی و زیادی بوده است، اما در فضای علم و فناوری با وجود دستیابی به رشدهای بسیار خوب، کماکان تا رسیدن به قله‌ها فاصله وجود دارد و تلاش‌های زیادی باید صورت پذیرد.

تاکید بر امر **بازطراحی**، معطوف به دستیابی به قله‌های علم است؛ نقطه‌ای که ایجاب می‌کند تغییراتی ایجاد گردد تا بتوان از ظرفیت‌های عظیم مردمی و دانشگاهی به بهترین نحو بهره‌برداری کرد.





برای ایجاد تحول و بازطراحی، شناخت دقیق نقاط نیازمند تغییر، ضرورت دارد. با الگوهای سنتی دیگر نمی‌توان ادامه داد؛ جهان پیوسته و هر روز در حال تغییر است، در حالی که بسیاری از قوانین و آیین‌نامه‌های موجود متعلق به دهه‌های گذشته هستند.

موانع قانونی و تطویل فرآیند تقنین

این امر ریشه در مشکلاتی دارد که شاید طرح تفصیلی آن‌ها مبحث را بسیار گسترده و پیچیده سازد، اما به طور خلاصه به این مسئله بازمی‌گردد که **چابکی لازم** در طراحی‌ها و فرآیند بازطراحی قوانین و آیین‌نامه‌ها وجود ندارد. هنگامی که طرح قانونی جهت تصویب به مراجع قانون‌گذاری ارجاع می‌شود، فرآیند تصویب آن چند سال به طول می‌انجامد و در نتیجه، ناچار خواهیم بود به قوانینی نظیر قانون تاسیس وزارت علوم که متعلق به دهه‌های گذشته است یا سایر قوانین استناد کنیم.

اگرچه این قوانین باید اصلاح گردند، اما مهم‌ترین مساله این است که باید بستر تفکر و اندیشه‌ورزی را ایجاد کنیم؛ به این معنا که دانشگاهیان باید ایده‌های تحول‌خواهانه را مطرح سازند تا به تدریج مسیر اصلاح ساختارها هموار گردد.

بازطراحی ساختار سازمانی دانشگاه‌ها

یکی از موضوعاتی که بر تاکید آن اشتیاق فراوان وجود دارد، بحث بازطراحی **ساختار سازمانی دانشگاه‌ها** است. در سال ۱۳۸۹، آیین‌نامه‌ای تحت عنوان آیین‌نامه مدیریت دانشگاه‌ها توسط شورای عالی انقلاب فرهنگی به تصویب رسید که در آن، ساختار دانشگاه بر اساس ارکانی چون رئیس، معاون، دانشکده و گروه شکل گرفته و وظایف و نحوه انتصاب آن‌ها تبیین شده است. این مدل **بروکراسی سلسله‌مراتبی**، چابکی لازم را جهت پاسخگویی دانشگاه‌ها به مطالبات جامعه فراهم نمی‌کند.

لزوم گذر از رشته‌های دائم به برنامه‌های آموزشی موقت

دانشگاه‌ها نیازمند نظامی هستند که در آن، رشته تحصیلی پس از دو یا سه سال فعالیت حذف شده و رشته جدیدی جایگزین گردد، چرا که نیازهای جامعه پیوسته در حال تغییر است. با این حال، در حال حاضر رشته‌هایی تاسیس می‌شوند که تا سی سال ماندگارند و حتی اگر دانشجویان آن‌ها برای جامعه کاربردی نداشته باشند، همچنان استمرار یافته و هیچ‌گونه مسیری برای حذف آن‌ها تعبیه نشده است. پیامد این وضعیت، از بین رفتن چابکی سازمانی است؛ زیرا رشته‌ها به گروه‌های آموزشی و اعضای هیئت علمی استخدام‌شده پیوند خورده‌اند و امکان چابک‌سازی آن‌ها وجود ندارد، مگر آنکه بازطراحی بنیادینی صورت پذیرد و رشته‌ها در قالب برنامه تعریف شوند؛ برنامه‌های آموزشی که می‌توانند پس از سه یا پنج سال خاتمه یافته و برنامه جدیدی جایگزین آن‌ها شود.

نقش بحران‌ها در بستره‌سازی تحول و ایده‌پردازی

از سوی دیگر، قوانین و آیین‌نامه‌های فضای دانشگاهی به سمت **انفرادی شدن پژوهش‌ها** متمایل گشته‌اند. در شرایطی که کشور درگیر شرایط بحرانی است، ضرورت دارد که از ظرفیت دانشگاه‌ها بهره‌برداری بیشتری به عمل آید؛ هرچند روزی بحران پایان خواهد پذیرفت. این باور وجود دارد که بحران می‌تواند یاری‌رسان باشد و باید از ظرفیت این بحران بهره‌جست. تجربیات جهانی گواه آن است که بسیاری از کشورها نظیر آلمان یا ژاپن از میان همین خرابه‌های جنگ رشد کرده و به شکوفایی رسیده‌اند.



بهره‌برداری از این شرایط تنها زمانی میسر می‌گردد که هم‌اکنون و در اوج بحران، ایده‌های نو را به‌پروانیم و روی میز بگذاریم؛ چرا که در دوران بحران، ایده‌هایی اجرایی می‌شوند و اثرگذار خواهند بود که پیش‌تر ساخته شده و پس از بحران در دسترس باشند.

میلتون فریدمن^۱ در ابتدای یکی از کتاب‌های خود بیان می‌کند که **بحران** اعم از بحران واقعی یا بحرانی که تصور و پنداشته می‌شود بهترین موقعیت برای **عرضه ایده‌ها و ایجاد تحول** است، اما صرفاً ایده‌هایی مورد استفاده قرار می‌گیرند که از پیش در دسترس باشند و وظیفه ما ساختن همین ایده‌هاست. در فضای دانشگاهی به تغییرات وسیعی در قوانین، آیین‌نامه‌ها و ساختارها نیاز داریم که یکی از مهم‌ترین آن‌ها، **بازطراحی ساختار سازمانی دانشگاه‌هاست**.

گسترش رویکردهای فرارشته‌ای و میان‌رشته‌ای

رشته‌های منفک و جزیره‌ای کنونی کمتر پاسخگوی مسائل پیچیده کشور هستند؛ از این رو به رویکردهای **فرارشته‌ای** و **میان‌رشته‌ای** نیازمندیم. تجارب گذشته نشان داده است که با مدل فعلی ساختار سازمانی دانشکده‌محور، نمی‌توان رشته‌های چندرشته‌ای یا فرارشته‌ای پایدار ایجاد کرد، چرا که همگی پس از مدتی به ناچار به یک رشته مستقل تبدیل می‌شوند. نمونه‌های متعددی در این زمینه وجود دارد؛ از جمله دانشکده سیستم‌های انرژی دانشگاه صنعتی شریف یا سایر مراکز، که پس از مدتی به دلیل الزام‌آور بودن آیین‌نامه جامع مدیریت دانشگاه‌ها ناگزیر به تغییر قالب به رشته شده‌اند.

بنابراین، این ساختار نیازمند **بازطراحی** است؛ به این صورت که رشته‌ها به برنامه تبدیل شوند. این موضوع حاصل پژوهش‌هایی است که سال‌ها روی آن وقت صرف شده، مقالات و گزارش‌های آن منتشر گشته و علاقه‌مندان می‌توانند در فرصت‌های مناسب درباره ابعاد آن گفتگو کنند. حتی می‌توان برنامه‌های دانشگاهی متقابلی ایجاد کرد که رشته‌های مختلف به یکدیگر یاری رسانند؛ مثلاً ایجاد رشته کوانتوم که واقعیت امر نشان می‌دهد تخصیص آن به فیزیک، ریاضی یا سایر بخش‌های موجود میسر نیست، بلکه نیازمند ایجاد نهادی مستقل و چابک جهت توسعه دانش در این حوزه‌هاست.

تحول در مدل‌های پژوهش و تامین مالی

نکته دیگر در حوزه پژوهش این است که قوانین و آیین‌نامه‌های جاری، پژوهشگران را به سمت پژوهش‌های تک‌نفره و کوتاه‌مدت سوق می‌دهند. مدل‌های حمایت مالی نیز کاملاً در همین راستا تنظیم شده‌اند و تلاشی برای گرد هم آوردن افراد، ایجاد هسته‌ها و تقویت تعاون میان آن‌ها صورت نمی‌پذیرد. متأسفانه در ساختار فعلی قوانین و آیین‌نامه‌ها، اشخاص در صورت فعالیت انفرادی سود بیشتری کسب می‌کنند؛ به عنوان مثال، انتشار مقاله مشترک با فردی دیگر موجب **کاهش امتیاز مقاله** می‌گردد و اگر شخص بخواهد هسته‌ای تشکیل دهد و پنج نفر با یکدیگر همکاری کنند، امتیازاتشان کاهش می‌یابد، در حالی که مدل اصولی باید به گونه‌ای طراحی شود که افراد در بستر هسته‌ها رشد و تعالی یابند.

ایجاد هسته‌های پژوهشی مسئله‌محور

^۱ میلتون فریدمن (Milton Friedman, ۱۹۱۲-۲۰۰۶)، اقتصاددان برجسته‌ی آمریکایی و برنده‌ی جایزه‌ی نوبل اقتصاد در سال ۱۹۷۶، از تأثیرگذارترین نظریه‌پردازان اقتصاد آزاد و مکتب پولی در قرن بیستم به شمار می‌رود. آثار او، به ویژه کتاب مشهور «سرمایه‌داری و آزادی» (Capitalism Freedom)، نقشی تعیین‌کننده در شکل‌گیری گفتمان‌های اقتصادی نیمه‌ی دوم قرن بیستم داشته است.



ایجاد هسته‌های پژوهشی مسئله‌محور از دیگر مدل‌های بازطراحی مورد نیاز در این دوران است. بسیاری از مسائل کشور را اساتید به تنهایی به همراه دانشجویان خود نمی‌توانند حل کنند، بلکه نیازمند تشکیل گروه‌های استادی و دانشجویی مسئله‌محور هستیم؛ اما قوانین و آیین‌نامه‌های فعلی امکان چنین اقدامی را نمی‌دهند. البته این امکان به صورت صوری وجود دارد، اما کسانی که به این سمت می‌روند متضرر شده و هیچ‌گونه حمایتی دریافت نمی‌کنند و پس از مدتی ناگزیر به رها کردن آن می‌شوند. تجارب منفی بسیاری در این زمینه وجود دارد و با افراد متعددی مصاحبه شده که از تاسیس این گروه‌ها خاطرات تلخی دارند. با این وجود، اگر قوانین و آیین‌نامه‌ها به گونه‌ای اصلاح شوند که افراد به سمت خوشه‌سازی و تشکیل هسته‌ها هدایت شوند، چرا نباید دانشجویان را در قالب هسته‌ها سازماندهی کرد تا پس از پنج سال علمی را به سرانجام برسانند؟

البته ماهیت این هسته‌ها باید کوتاه‌مدت و مسئله‌محور باشد و تشویق‌های لازم برای آن‌ها در نظر گرفته شود. این تشویق‌ها باید در زمان اعطای گرنت‌های پژوهشی اعمال گردد. چرا به جای گرنت‌های شخصی و کوتاه‌مدت، گرنت‌های سه‌ساله یا پنج‌ساله به یک تیم تحقیقاتی اختصاص ندهیم و از آن‌ها بازخواست نکنیم که محصولی تولید کرده، دانشی را توسعه داده و گامی به جلو بردارند؟ واقعیت این است که بسیاری از اساتید دانشگاه خواستار این تحول هستند، اما دست‌شان در بند این قوانین و آیین‌نامه‌ها بسته است و کسی تاکنون تلاش نکرده نگاه تحولی به این حوزه داشته باشد. هیچ‌یک از دولت‌ها، وزیران یا معاونان وزیر نیز تاکنون تلاشی برای بازطراحی جدی ساختار سازمانی یا تامین مالی پژوهش و سایر ابعاد نظام آموزش عالی ارائه نکرده‌اند و صرفاً به تعریف تک‌پروژه‌ها بسنده نموده‌اند.

اهمیت دانشگاه‌ها در اقتصاد دانش‌بنیان و مارپیچ سه‌گانه

تحول در نظام آموزش عالی پیش‌شرط بهره‌گیری از ظرفیت‌های واقعی آن برای رشد و تعالی کشور است؛ به ویژه در مقطع کنونی که امیدواریم بحران‌ها به زودی پایان یافته و کشور وارد مسیر جدید توسعه گردد. بدون اصلاح و تحول بنیادین در دانشگاه‌ها، امیدی به دستیابی به توسعه نخواهد بود، زیرا کانون‌های مولد تفکر، فرهنگ و فناوری در دانشگاه‌ها مستقرار دارند. نقش دانشگاه‌ها در سطح جهان دستخوش تغییر شده است؛ پس از ظهور اقتصاد دانش‌محور و دانش‌بنیان، دانشگاه‌ها دیگر صرفاً تامین‌کننده دانش برای دانشجویان نیستند، بلکه در کنار صنعت و دولت به عنوان کنشگرانی واقعی در مارپیچ سه‌گانه ایفای نقش می‌کنند. در کشور ما نیز در سطح شعار از دانشگاه نسل چهارم و دانشگاه کارآفرین سخن به میان آمده، اما هیچ‌گاه تلاشی برای بازطراحی و اصلاح قوانین و آیین‌نامه‌های مورد نیاز آن‌ها انجام نگرفته است.

آسیب‌شناسی نظام تامین مالی پژوهش

تامین مالی پژوهش در کشور ما فردمحور، کوتاه‌مدت و رو به عقب است؛ به عنوان مثال از پژوهشگر پرسیده می‌شود چه تعداد مقاله ارائه داده تا گرنت یک‌ساله دریافت کند. این نگرش کاملاً فردمحور و کوتاه‌مدت است و پشت تحقیقات دانشگاهی استراتژی مشخصی وجود ندارد. ایجاد این استراتژی بر عهده مراکز و صندوق‌های تامین مالی است که اگرچه یکی دو نمونه از آن‌ها در کشور وجود دارد، اما جایگاه خود را به خوبی نیافته‌اند و نیازمند بازطراحی هستند. با بررسی تجارب جهانی مشاهده می‌شود که تحولات جدی علمی و پژوهشی از طریق تامین مالی موضوع‌محور که اهداف کلانی را دنبال می‌کنند، آغاز گشته‌اند.

مسائل تامین مالی پژوهش در کشور بسیار متعدد است؛ از جمله اینکه تامین مالی پژوهش فاقد شفافیت است و در نتیجه، بودجه به جای رسیدن به محقق واقعی، به افراد دیگری تخصیص می‌یابد. هیچ‌گونه استراتژی و برنامه‌ای پشت این پژوهش‌ها وجود ندارد که مشخص سازد پس از پنج سال قرار است به چه دستاوردی برسیم؛ بلکه صرفاً تک‌پروژه‌هایی با حمایت‌های



انفرادی و جدا از گروه‌ها هستند. پژوهش‌ها نیز بدون ارتباط با صنعت انجام می‌گیرند، در حالی که در دنیا بسیار متداول است که سازمان‌های صنعتی به عنوان تامین‌کننده مالی در کنار پژوهش حضور دارند، از پژوهش حمایت مالی کرده یا نتایج آن را ارزیابی و برای دستیابی به نتیجه یاری می‌کنند. دانشگاه و صنعت در کشور ما از یکدیگر منفک شده‌اند؛ دانشگاه برای خود هزینه می‌کند و صنعت تکنولوژی خود را وارد می‌سازد. ابزارهایی که برای حمایت از تحقیق و توسعه صنعت در قوانین اخیر پیش‌بینی شده نیز تک‌ابزارهایی هستند که در یک سیستم جامع دیده نشده و روابط آن‌ها به درستی طراحی نشده است.

استقرار نهادهای مستقل اعتباردهی و ارزیابی

سومین مسئله حیاتی، نیاز به استقرار یک مدل اعتباردهی است؛ سازمانی که به جای ارزیابی‌های فرمایشی، به ارزیابی جدی دانشگاه‌ها و رشته‌ها پرداخته و در صورت لزوم، مجوز رشته را از دانشگاه پس بگیرد و دانشگاه‌ها را پاسخگو سازد. به عنوان نمونه، در دوران تحصیل در دانشگاه دلفت هلند، ایمیلی دریافت شد مبنی بر اینکه تیمی برای اعتباردهی به رشته تحصیلی دانشکده مدیریت فناوری و سیاست مراجعه خواهند کرد. این تیم مستقل به صورت تصادفی با دانشجویان قرار ملاقات گذاشته و درباره دانشکده، درس و اساتید مصاحبه می‌کردند. در هلند مرسوم بود که از افراد هلندی مقیم سایر کشورها که ذی‌نفع نبودند به عنوان ارزیاب استفاده می‌شد؛ آن‌ها با دانشجویان و اساتید مصاحبه می‌کردند، پایان‌نامه‌ها را بررسی می‌کردند و سر کلاس‌ها حضور می‌یافتند تا ارزیابی کنند که آیا استمرار آن رشته در آن دانشکده توجیه‌پذیر است یا باید مجوز رشته از دانشکده یا حتی کل دانشکده از دانشگاه سلب گردد.

در مقابل، در کشور ما رشته‌ای ایجاد می‌شود و تا سی سال دایر می‌ماند؛ در حالی که حتی استاد اصلی بنیان‌گذار آن رشته از دانشگاه رفته یا درگذشته است و هیچ‌کس نمی‌داند درس چگونه تدریس می‌شوند، پایان‌نامه‌ها چه کیفیتی دارند و اساتید از چه سطح علمی برخوردارند، اما آن رشته همچنان به فعالیت خود ادامه می‌دهد. این وضعیت مصداق بارز اسراف ظرفیت‌های کشور، دانشجویان و اساتید است. **ضعف در طراحی، عدم بازطراحی جدی و نبود سیستم‌های مستقل ارزیابی و اعتباردهی** موجب شده است که ارزیابی‌ها به صورت **درون‌زا** انجام گیرد؛ یعنی خودمان، خودمان را ارزیابی کنیم و امتیاز دهیم.

استقرار نظام اعتباردهی برای کشور یک ضرورت مبرم است؛ هرچند فضای کشور گاه سیاست‌زده است و مشکلاتی ایجاد می‌کند، اما باید تمرین کرد، چرا که عدم وجود این سیستم خسارات جبران‌ناپذیری به کشور وارد می‌سازد.

آموزش اساتید و تحول در روش‌های تدریس

چهارمین موضوع، لزوم **آموزش اساتید و تحول در روش‌های تدریس** است. تجربه نشان می‌دهد که اساتید دانشگاه نیز نیازمند آموزش دیدن در زمینه نحوه تدریس و طراحی طرح درس هستند.

در حال حاضر، فرد پس از فراغت از تحصیل، پس از گذشت شش ماه یا یک سال وارد دانشگاه شده و به عنوان استاد مشغول به تدریس می‌شود؛ در حالی که ممکن است هنوز روش صحیح تدریس و شیوه‌های نوین آموزشی را نیاموخته باشد. در کشورهای مختلف جهان برای این مسئله برنامه‌ریزی وجود دارد و اساتید در دوره‌های آموزشی شرکت می‌کنند.



البته این دوره‌ها به صورت کلاس‌های آموزشی سنتی نیستند، بلکه اساتید در قالب یک تیم گرد هم می‌آیند، تجربیات تدریس پیشین خود را مطرح می‌سازند و به مرور زمان ایده‌ها و روش‌های نوین شکل می‌گیرد؛ الگویی که در آن اساتید تشویق می‌شوند تا شیوه‌های نوین را بیاموزند.

تغییر نگاه به جامعه؛ تفکر طراحی و طراحی انسان‌محور

پنجمین نکته، تغییر نگرش نسبت به جامعه و بهره‌گیری از تفکر طراحی و طراحی انسان‌محور است. برای ایجاد تغییر، باید نگاه خود را به جامعه دگرگون ساخته و آن را به سوی حل مسئله و طراحی معطوف کنیم. هر سیستم و ساختاری را که می‌بینیم باید نقد کنیم و بیاموزیم که با لنز طراحی به جامعه و سیاست‌ها بنگریم، نه اینکه تسلیم وضعیت موجود شده و بپذیریم که قابل تغییر نیست.

اگر اندیشه‌ورزی کنیم که چگونه می‌توان وضعیت را تغییر داد، ایده‌ها به تدریج انباشته، شکل گرفته و ترویج می‌یابند و با امیدواری موجب تحول خواهند شد. واقعیت امر این است که هیچ‌گاه به اندازه زمان کنونی ضرورت بازطراحی ساختارها احساس نمی‌شد؛ بحران‌های پیش‌آمده نشان داد که بازطراحی ساختارها همچون نان شب برای ما واجب است تا عده‌ای به ایده‌پردازی و ترویج این بازطراحی‌ها بپردازند و عده‌ای دیگر به دنبال اجرای آن‌ها باشند.

شرایط خطیر کنونی به ما ثابت کرد که باید بمانیم و زنده بمانیم تا به آرمان‌های خود برسیم؛ نمی‌توان پشت کشور را خالی کرد، بلکه باید سرسختانه مقاومت کرد و از تمامی ظرفیت‌ها بهره جست. با سیستم، قوانین، آیین‌نامه‌ها و مدل‌های فعلی نمی‌توان از تمامی ظرفیت‌ها استفاده کرد و بازطراحی به یک نیاز مبرم تبدیل شده است.

در نهایت، دوران اینکه عده‌ای در پشت درهای بسته و در اتاق‌های دربسته بنشینند و برای دیگران آیین‌نامه بنویسند، سپری شده است؛ انسان‌ها باید در مرکز توجه قرار گیرند. باید به میان مردم رفت، از آن‌ها آموخت و بازطراحی را با مشارکت و کمک خود آن‌ها به انجام رساند.





مِتود

مرکز توسعه دانش مسئله محوری

    M t o o d _ i r

۰ ۲ ۱ ۹ ۱ ۰ ۹ ۳ ۴ ۲ ۴

۰ ۹ ۰ ۱ ۲ ۱ ۵ ۳ ۹ ۵ ۷

تهران، میدان ولیعصر، بلوار کشاورز، خیابان شوریده
تقاطع خیابان شوریده و پرویز، ساختمان سبحان، پلاک ۵، واحد ۳