

گزارش نهایی طرح پژوهشی

مصاحبه‌های تخصصی در چارچوب طرح «تدوین سند راهبردی کشور در امور نخبگان»

(شماره سریال قرارداد: ۹۰-۱۱۵)

مجری: امیرمحمد نژاد

کارفرما: بنیاد ملی نخبگان

پاییز ۱۳۹۰

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

پیشگفتار و مقدمه

بنا بر تاکیدات مقام معظم رهبری مبنی بر تدوین سند راهبردی کشور در امور نخبگان، بنیاد ملی نخبگان به عنوان نهاد اصلی متولی این امر، مأموریت یافت این سند را تدوین نماید. اهمیت سند از یک سو و تاثیر آن بر جامعه نخبگانی و به تبع آن پیشرفت و تعالی کشور از سوی دیگر، ایجاب می‌کند مطالعات پشتیبان قوی برای این کار صورت گیرد. بدیهی است که اولی‌ترین افراد به کسب نظر و مشورت، نخبگان، اساتید و مدیران صاحب‌نظر در این حوزه می‌باشند. لذا طرح حاضر با هدف مدل‌سازی نظرات و ایده‌های اساتید و نخبگان موثر در این حوزه با استفاده از روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد تعریف شده است.

تلاش تیم تحقیق بر این بوده که نظرات و ایده‌های مصاحبه‌شوندگان، به صورت کامل مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد تا مدل ارائه شده از اعتبار و روایی مناسبی برخوردار گردد؛ هرچند محدودیت زمانی تا حدودی در فرایند کار تاثیرگذار بود.

این گزارش در سه بخش تنظیم شده است:

در بخش اول، روش تحقیق توضیح داده شده تا با ادبیات روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد آشنایی بیشتری حاصل شود.

در بخش دوم، فرایند تحقیق شرح داده شده است.

و در بخش سوم، مدل مدیریت نظام نخبگانی توضیح داده شده است.

همچنین، در پیوست ۱، جداول مضامین و مفاهیم استخراج شده از مصاحبه‌ها و در پیوست ۲، متن کامل مصاحبه‌ها ارائه شده است.

در انجام این تحقیق، از مشورت‌های جناب آقای دکتر السستی، ناظر محترم طرح و همچنین کمک‌های بی‌دریغ جناب آقای دکتر بنیادی و مهندس جلالی‌منش بهره‌ها گرفتیم. قدردان زحماتشان هستیم.

امیر محمدنژاد

مجری طرح

فهرست مطالب

بخش اول: روش تحقیق	۵
بخش دوم: فرایند تحقیق	۱۰
بخش سوم: توضیح مدل مدیریت نظام نخبگانی	۲۱
مقاله ۱: ویژگی های نخبه	۲۱
مقاله ۲: روش شناسایی و جذب	۲۷
مقاله ۳: روش تربیتی نخبگان	۴۰
مقاله ۴: ویژگی های نظام تربیت نخبگان	۵۴
مقاله ۵: به کارگیری و حمایت	۶۱
مقاله ۶: آسیب های نظام مدیریت نخبگان	۷۹
مقاله ۷: توجهات مدیریتی	۸۴

پیوست ۱: جداول مضامین و مفاهیم

پیوست ۲: متن مصاحبه ها

بخش اول: روش تحقیق

اطلاعات مورد نظر، با استفاده از روش مصاحبه جمع‌آوری شده و تحلیل محتوای کیفی آنها با استفاده از تکنیک‌های نظریه‌پردازی داده-بنیاد صورت گرفت. برای آشنایی با این روش، ابتدا توضیح مختصری ارائه می‌گردد.

نظریه‌پردازی داده بنیاد^۱

نظریه‌پردازی داده‌بنیاد، روشی پژوهشی برای علوم اجتماعی است که توسط آنسلم استراوس^۲ (۱۹۹۶-۱۹۱۶) تدوین شده است. ایشان در کتابی با عنوان «کشف نظریه داده‌بنیاد»^۳ مفاهیم پایه و کلیات روشها و روال‌های خود را تشریح کردند. (دانایی فرد و امامی ۱۳۸۷)

نظریه‌پردازی داده‌بنیاد عبارت است از آنچه که به طور استقرایی^۴ از مطالعه پدیده‌ای به دست آید و نمایانگر آن پدیده است. به عبارت دیگر آن را باید کشف کرد، کامل نمود، و به طور آزمایشی از طریق گردآوری منظم اطلاعات و تجزیه و تحلیل داده‌هایی که از آن پدیده نشأت گرفته است، اثبات نمود. بنابراین، گردآوری اطلاعات، تجزیه و تحلیل در یک رابطه متقابل با یکدیگر قرار دارند. تحقیق را هرگز از یک نظریه شروع نمی‌کنند و بعد آن را به اثبات برسانند، بلکه از یک حوزه مطالعاتی شروع می‌شود و فرصت داده می‌شود تا آنچه که متناسب و مربوط است، خود را نشان دهد. (استراوس و کوربین، ۱۹۹۰ ص ۲۲)

این راهبرد پژوهشی نوعی روش‌شناسی عمومی^۵ برای تدوین تئوری‌هایی است که ریشه در داده‌های گردآوری و تحلیل شده به صورت نظام‌مند دارد. هدف غایی این راهبرد ارائه تبیین‌های جامع تئوریک^۶ در مورد یک پدیده خاص است. (دانایی فرد ۱۳۸۴ ص ۵۸) البته استراوس خود تأکید می‌کند که مقصود از نظریه‌پردازی داده‌بنیاد، ساختن و پرداختن نظریه‌ای است که در زمینه مورد مطالعه، صادق و روشن‌نگر باشد. (استراوس و کوربین، ۱۹۹۰ ص ۲۴)

تعریف نظریه‌پردازی داده بنیاد

برای این استراتژی پژوهشی تعاریف متعددی از سوی واضعان و پیروان ایشان ارائه شده است که در ذیل به دو مورد از آنها اشاره می‌نماییم:

الف) استراوس (۲۰۰۶) در دائره‌المعارف ویکی‌پدیا: «نظریه‌پردازی داده‌بنیاد، به طور کلی، رهیافتی است برای بررسی نظام‌مند (غالباً) داده‌های کیفی (نظیر مصاحبه‌های پیاده‌شده و پروتکل‌های مشاهده‌ها)، با هدف تولید نظریه.» (دانایی فرد و امامی ۱۳۸۷)

^۱ . Grounded theory

^۲ . Anselm Strauss

^۳ . The Discovery of Grounded Theory, Glaser & Strauss ۱۹۶۷

^۴ . Inductive

^۵ . General methodology

^۶ . Theoretical comprehensive explanation

ب) استراوس و کوربین (۱۹۹۰)، نویسندگان "رویه‌ها و فنون نظریه‌پردازی داده بنیاد" این تئوری را به شرح زیر تعریف می‌کنند: "نظریه‌پردازی داده بنیاد نوعی استراتژی کیفی است که برای تدوین تئوری در مورد یک پدیده به صورت استقرایی، مجموعه‌ای سیستماتیک از رویه‌ها را به کار می‌برد." (دانایی فرد و دیگران، ۱۳۸۳، ص ۱۳۰)

بنابراین نظریه‌پردازی داده بنیاد، یکی از استراتژی‌های پژوهش^۱ محسوب می‌شود که از طریق آن تئوری بر مبنای مفاهیم اصلی حاصل از داده‌ها، شکل می‌گیرد. این استراتژی از نوعی رویکرد استقرایی بهره می‌گیرد، یعنی روند شکل‌گیری تئوری در این استراتژی حرکت از جز به کل است. این استراتژی پژوهش بر سه عنصر: "مفاهیم"، و "مقوله‌ها (طبقه‌ها)"، "قضیه‌ها" یا آنچه که از ابتدا "فرضیه‌ها" نامیده می‌شد، استوار است. در عین حال، مفاهیم، عناصر کلیدی تحلیل هستند زیرا تئوری از مفهوم‌سازی داده‌ها و نه جمع داده‌های عینی حاصل می‌شود. (دانایی فرد و دیگران، ۱۳۸۳، ص ۱۳۰)

فرآیند تدوین تئوری داده بنیاد

تشریح ساده و صحیح روشی که به بیان گلیسر «به صورت زنجیره‌وار^۲، تعاقبی^۳، هم‌زمان^۴، با خوش‌اقبال^۵ و زمان‌مند^۶ روی می‌دهد»، کار پرچالشی است. نمی‌توان برای روشی که بسیاری از روال‌های آن هم‌زمان صورت می‌گیرد و در اکثر اوقات متضمن رفت‌و- برگشت‌های بسیار است، مرحله‌بندی قائل شد. (دانایی فرد و امامی ۱۳۸۷) با این وصف مراحل ذیل اجمالاً مورد توافق واضعان و پژوهشگران این روش است:

۱. جمع‌آوری داده‌ها (نمونه‌گیری نظری)

۲. کدگذاری (تحلیل مضمونی)

۳. مفهوم‌سازی

۴. مقوله‌بندی

۵. مدل‌سازی

نمونه‌گیری نظری^۷

نظریه‌پردازی داده‌بنیاد در نمونه‌گیری هدفمند افراد برای مصاحبه یا مشاهده، از نگرشی منحصر به فرد حمایت می‌کند که آن را از دیگر رهیافتهای کمی و کیفی به جمع‌آوری داده‌ها متمایز می‌سازد. از سویی بر خلاف نمونه‌گیری صورت گرفته در بررسی‌های کمی، نمونه‌گیری نظری نمی‌تواند قبل از شروع مطالعه و نظریه‌پردازی داده‌بنیاد، برنامه‌ریزی شود و تصمیمات خاص نمونه‌گیری در خلال

۱ . Research Strategy

۲ . Sequentially

۳ . Subsequently

۴ . Simultaneously

۵ . Serendipitously

۶ . Scheduled

۷ . Theoretic sampling

خود فرآیند پژوهش شکل می‌گیرند؛ از سوی دیگر، نظریه‌پردازان داده‌بنیاد از روالی استفاده می‌کنند که مستلزم جمع‌آوری و تحلیل هم‌زمان و زنجیره‌وار داده‌ها است. (دانایی فرد و امامی ۱۳۸۷)

هم‌زمانی جمع‌آوری و تحلیل انواع مختلف داده‌ها، به پژوهشگر فرصت می‌دهد بیان‌دیشد به منظور تدوین تئوری چه داده‌هایی را و از کجا جمع‌آوری کند. نمونه‌گیری در مسیر تحلیل با ظهور مفاهیم پیش می‌رود و طرح پژوهش هیچ‌گونه محدودیتی در خصوص نوع داده و شیوه جمع‌آوری آن ایجاد نمی‌کند. نمونه‌گیری نظری حاکی از آن است که موردها به گونه‌ای انتخاب می‌شوند که مؤلفه‌ها و ویژگیهای مفاهیم و مقوله‌ها را توسعه دهند؛ نمونه‌گیری نظری از سوئی کیفیت مفاهیم و مقوله‌ها را افزایش داده و از سوئی دیگر نمونه بعدی و مسیر حرکت را مشخص می‌کند. نمونه‌گیری در جهت تدوین تئوری ادامه یافته و با کفایت نظری پایان می‌یابد. (رودی ۱۳۸۷ ص ۱۰۵ و ۱۰۶)

نمونه‌گیری نظری در نظریه‌پردازی داده‌بنیاد به این معنی است که آشکالی از جمع‌آوری داده‌ها را انتخاب می‌کند که متون و تصورات مفیدی را در راستای تولید یک نظریه به دست خواهد داد. این بدان معنی است که نمونه‌گیری، ارادی [و نه تصادفی] است و متمرکز بر تولید یک نظریه است. گلیسر و استراوس (۱۹۶۷) و گلیسر (۱۹۷۸)، نمونه‌گیری نظری را اینگونه تعریف می‌کنند:

«نمونه‌گیری نظری، فرآیند جمع‌آوری داده برای تولید نظریه است که بدان وسیله تحلیل‌گر، به طور هم‌زمان داده‌هایش را جمع‌آوری، کدگذاری و تحلیل کرده و تصمیم می‌گیرد به منظور بهبود نظریه خود تا هنگام ظهور آن، در آینده چه داده‌هایی را جمع‌آوری و در کجا آنها را پیدا کند.» (دانایی فرد و امامی ۱۳۸۷)

کدگذاری^۱

کدگذاری در نظریه‌پردازی داده بنیاد شکلی از تحلیل محتواس است که در پی یافتن و مفهوم‌سازی موضوعات قابل بحثی است که در میان انبوه داده‌ها وجود دارند. (دانایی فرد ۱۳۸۴ ص ۶۰) رکن اساسی در فرآیند تحلیل، کدگذاری است. فرآیند تفکیک داده‌های حاصل از نمونه‌گیری، توصیف و بیان آنها با عباراتی کوتاه در یک جدول را کدگذاری گویند. (رودی ۱۳۸۷ ص ۱۱۰)

مفهوم‌سازی

سه عنصر اصلی نظریه داده‌بنیاد عبارتند از: مفهوم^۲، مقوله^۳ و قضیه^۴.

مفاهیم بلوک‌هایی هستند که ساختمان دانش به وسیله آنها ساخته می‌شود. مفهوم واژه‌ای است که از میان موارد یا مصادیق جزئی متعدد انتزاع شده است و طبقه‌ای را که بر کلیه موارد جزئی دلالت می‌کند، تشکیل می‌دهد. (حیدری ۱۳۸۶ ص ۱۰۲) در واقع مفهوم دربردارندهٔ وجوه مشترک تمامی مصادیق خود است.

دانشمندان هر علم پدیده‌های مربوط را به منظور ارتباط و ایجاد زبانی مشترک مفهوم‌سازی کرده‌اند؛ از این‌رو، هر رشته علمی مجموعه‌ای یگانه از مفاهیم ویژه خود است. مفهوم علاوه بر نقش ارتباطی یاد شده به مجموع ادراکات، نظم و انسجام بخشیده و

^۱ . Coding

^۲ . Concept

^۳ . Category

^۴ . Proposition

راه را برای طبقه‌بندی و تعمیم تجربه‌ها و مشاهده‌ها هموار می‌سازد. مفهوم عنصر کلیدی و تعیین کننده شکل و محتوای هر تئوری است. (رودی ۱۳۸۷ ص ۱۰۳)

مقوله‌بندی

مفهوم تجریدی از پدیده است؛ مفاهیم در حوزه علوم انسانی و اجتماعی نسبت به علوم طبیعی از سطح انتزاع بیشتری برخوردارند. برخی مفاهیم نسبت به مفاهیم دیگر تجریدی‌تراند به گونه‌ای که چند مفهوم را در خود جای داده‌اند؛ بدین گونه مفاهیم مقوله گویند که نتیجه فرآیند تجرید و تعمیم، در خصوص مفاهیم است که در سطح پایین‌تر برای ایجاد مفهوم درباره پدیده‌ها بکار گرفته شده بود. بدین معنی که از تفاوت‌ها صرف‌نظر کرده، مقوله یا طبقه‌ای ساخته می‌شود که بیان‌گر وجوه شباهت چند مفهوم با یکدیگر است. بنابراین می‌توانیم به طور خلاصه مقوله را «طبقه‌ای از مفاهیم» تعریف کنیم. مقایسه داده‌ها برای دریافت شباهت‌ها و تفاوت‌ها به منظور مفهوم‌سازی و نیز مقایسه مفهوم برای شناسایی شباهت‌ها و تفاوتها جهت مقوله‌بندی فرآیندی مداوم است که از آن به عنوان روش مقایسه مستمر^۱ یاد می‌شود. (رودی ۱۳۸۷ ص ۱۰۴)

مدل‌سازی

سومین عنصر نظریه داده‌بنیاد «قضیه»ها هستند. قضیه در تئوری داده بنیاد متناظر با سومین سطح از تئوری است؛ چه آنکه در قضیه روابط مفهومی میان مقوله‌ها (که نوعی مفاهیم‌اند) و یک مقوله با مفاهیم آن بیان می‌شود. (رودی ۱۳۸۷ ص ۱۰۴ و ۱۰۵؛ دانائی فرد، الوانی، آذر، ۱۳۸۳، ص ۱۳۶) مجموعه‌ای از قضایا هنگامی که با نظم منطقی خاصی در کنار یکدیگر قرار می‌گیرند و با برخورداری از سازگاری درونی و ارتباطات علی و معلولی یا تقدم و تأخر علمی، نظام معنایی ویژه‌ای را ارائه می‌نمایند، مدل نامیده می‌شود.

حساسیت نظری

حساسیت نظری به کیفیت شخصی محقق بستگی دارد و نشان‌گر آگاهی از ظرافت‌ها و معنی داده‌هاست. کسی می‌تواند به کار تحقیقی بپردازد که واجد میزانی از حساسیت نظری باشد که این امر به تجربیات و مطالعات قبلی او بستگی دارد. حساسیت نظری همچنین می‌تواند در طول روند تحقیق ایجاد شده و رشد یابد. حساسیت نظری به این خصوصیات اطلاق می‌شود: بصیرت داشتن، مهارت داشتن در معنی‌دار نمودن داده‌ها، استعداد درک، و قدرت تجزیه کردن عناصر مربوط از عناصر نامربوط. همه اینها در معنا و در سطح مفهومی صورت می‌گیرد نه در سطح واقعیت‌های ملموس. این حساسیت نظری است که فرد را قادر می‌سازد تا نظریه‌ای داده‌بنیاد ارائه دهد، که از نظر مفهومی غنی، و از انسجام مناسبی برخوردار باشد. وجود چنین حساسیتی در شخص موجب می‌شود این کار را سریع‌تر انجام دهد تا کسی که از چنین حساسیتی بری باشد. به این طریق حساسیت نسبت به مفاهیم، معانی آنها و روابط آنها آن‌قدر مهم است. هر کدام دیگری را تقویت می‌کند و بدین ترتیب بصیرت‌ها و شناخت پارامترهای نظریه‌ای را که ظهور می‌کند، افزایش می‌دهد.

^۱ . The method of constnt comparison

حساسیت نظری جنبه مهمی از خلاقیت در نظریه‌پردازی داده‌بنیاد به شمار می‌رود. چنین حساسیتی نشانگر این است که فرد می‌تواند نه تنها از تجربه‌های شخصی و حرفه‌ای بلکه از متون نیز به طور خلاق استفاده کند. (استراوس و کوربین، ۱۹۹۰ ص ۳۹-۴۱)

کفایت نظری

معیار قضاوت در مورد زمان متوقف کردن نمونه‌گیری نظری، «کفایت نظری» مقوله‌ها یا نظریه است. گلیسر و استراوس با این واژه به وضعیتی اشاره دارند که در آن:

«... هیچ داده‌ی بیشتری یافت نمی‌شود که پژوهشگر به وسیله آن بتواند ویژگی‌های مقوله را رشد دهد. به موازاتی که پژوهشگر داده‌های مشابه را بارها و بارها مشاهده می‌کند، از لحاظ تجربی اطمینان حاصل می‌کند که یک مقوله به کفایت رسیده است... زمانی که مقوله‌ای کفایت لازم خود را کسب کرد، هیچ چیز باقی نمی‌ماند جز اینکه پژوهشگر به سراغ گروه‌های جدیدی از داده در مورد مقوله‌های دیگر برود و تلاش کند آن مقوله‌ها نیز کفایت لازم را بدست آورند.»

بنابراین در نظریه‌پردازی داده‌بنیاد، نمونه‌گیری توسط ظهور مفاهیم نو - و نه طرح پژوهش - به پیش می‌رود و توسط کفایت نظری - و نه طرح پژوهش - محدود می‌شود. (دانایی فرد و امامی ۱۳۸۷)

در نهایت ذکر این نکته لازم است که رویه‌ها، فنون و قواعد مطرح شده در این روش مانند قواعد ریاضی و مکانیکی، محکم و تغییرناپذیر نیستند؛ بلکه اینها خطوط راهنمایی برای تسهیل فهم صحیح پدیده‌های انسانی و اجتماعی و در نتیجه مدلسازی آنها در قالب مفاهیم و مقوله‌های مرتبط با یکدیگر هستند. این فراگرد مشاهده، فهم و مدلسازی مستلزم دقت، نظم و مستندسازی است. دانایی فرد بر مبنای مطالعات خویش، *التزام به رویه‌های فنی^۱ تحلیلی و نیز دقت در فراگرد گردآوری، تحلیل و تنظیم داده‌ها را مبنای اعتبار نظریه‌پردازی و استحکام تئوری به دست آمده می‌داند.* (ر.ک: دانایی فرد ۱۳۸۴ ص ۵۸ و ۵۹)

^۱ . Technical procedures

بخش دوم: فرایند تحقیق

از آنجا که هدف تحقیق، بررسی نظرات اساتید و نخبگان در راستای تدوین سند راهبردی کشور در امور نخبگان است، لذا بر اساس اولویت‌های بنیاد ملی نخبگان، ۲۴ نفر از اساتید و خبرگان این حوزه جهت مصاحبه انتخاب شدند. لازم به ذکر است که افراد بیشتری می‌توانستند برای این امر انتخاب شوند، اما به دلیل محدودیت زمانی، به همین تعداد اکتفا شد. نخبگان و اساتیدی که با آنها مصاحبه صورت گرفته است عبارتند از (به ترتیب حروف الفبا):

- ۱- آقای دکتر آرام
- ۲- آقای دکتر اعتمادی
- ۳- آقای دکتر افتخاری
- ۴- آقای دکتر اکبرزاده
- ۵- آقای دکتر باقری
- ۶- آقای دکتر پیغامی
- ۷- آقای مهندس تفرشی
- ۸- آقای دکتر حدادعادل
- ۹- خانم دکتر حق جو
- ۱۰- آقای دکتر سهراب پور
- ۱۱- خانم دکتر صفوی
- ۱۲- آقای دکتر عماد
- ۱۳- آقای حسن عباسی
- ۱۴- آقای دکتر فرهنگی
- ۱۵- آقای مهندس فریبور
- ۱۶- آقای دکتر فیاض
- ۱۷- آقای دکتر کبکانیان
- ۱۸- آقای دکتر لطیفی
- ۱۹- آقای دکتر منوچهر دزفولی
- ۲۰- آقای دکتر مقداری

۲۱- آقای دکتر نائبی

۲۲- آقای دکتر همایون

۲۳- آقای دکتر یوسفی

۲۴- خانم دکتر یآوری

شایان ذکر است که یک مصاحبه دیگر با آقایان دکتر مهربابی و مهندس صحراگرد (از شاگردان آقای عباسی) انجام شد. اما از آنجا این مصاحبه، به عنوان مقدمه مصاحبه با آقای عباسی و در جهت آشنایی با مدل ذهنی ایشان بود، مورد تحلیل قرار نگرفت. همچنین، مصاحبه با آقای دکتر اعتمادی نیز به این دلیل که ایشان، محققان را به مقاله‌ها و اسناد تهیه شده در سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی سابق، ارجاع دادند، عملاً نکته خاصی نداشت و از فرایند تحلیل محتوا خارج گردید.

فرآیند تحلیل مضمونی

استخراج مضامین مورد اشاره در متن دومین گام از فرآیند تحلیل است که آن را تحلیل مضمونی می‌نامیم و شامل مراحل زیر است:

۱. انتخاب جمله یا قطعه کلیدی متن با توجه به موضوع تحقیق.
۲. تعیین جهت‌گیری کلی^۱ آن جمله یا قطعه منتخب که بیانگر روح کلی و موضوع محوری آن است.
۳. تجزیه کامل عناصر تشکیل دهنده قطعه منتخب.
۴. یافتن ارتباط میان برخی از این عناصر با یکدیگر.
۵. تبدیل عناصر و روابط میان آنها به یک گزاره که همان نقاط تمرکز^۲ متن (مضمون) نام دارد. (ر.ک: بشیر، ۱۳۸۸ ص ۷۹)
۶. یادداشت‌برداری از سایر عناصر باقی‌مانده و ارتباط میان آنها و سوالات مطرح شده در این فرآیند با عنوان یادداشت‌های نظری تا در مراحل بعدی تحلیل و مقوله‌بندی از آنها استفاده نماییم.

کدگذاری:

هر مضمون در پژوهش داده‌بنیاد باید دارای یک نشانگر منحصر به فرد باشد تا با آن شناخته شود بتوان قابلیت ارجاع‌دهی به آن را در مراحل بعدی به شیوه‌ای سریع و سهل فراهم نمود. از این نشانگرها در مراحل مفهوم‌سازی و مقوله‌بندی استفاده می‌شود تا هر یک از مفاهیم و مقولات مستند گردند. برای پرهیز از تکرار یک مضمون در مراحل بعدی و طولانی شدن جداول، به جای نوشتن مضمون از نشانگر (کد) آن استفاده می‌شود. نشانگر متشکل از چند حرف یا عدد خواهد بود که هر یک از اجزای آن به صورت اختصاری به مطلبی دلالت دارد. بدیهی است که این نشانگر باید منحصر به فرد باشد تا مضمون را قابل ردیابی نماید. در این تحقیق، مجموعاً تعداد ۸۰۲ مضمون (جمله کلیدی) از مصاحبه‌ها استخراج گردید و کدگذاری، مطابق جدول زیر صورت گرفت:

^۱ . Direction

^۲ . Attention

جدول ۱: اساتید و صاحب‌نظران منتخب با ذکر کد مربوطه و تعداد مضامین استخراج شده

ردیف	نام استاد	کد	تعداد مضامین استخراج شده	ردیف	نام استاد	کد	تعداد مضامین استخراج شده
۱	آقای دکتر فیاض	A	۳۲	۱۳	خانم دکتر صفوی	M	۳۲
۲	آقای دکتر باقری	B	۳۳	۱۴	خانم دکتر حق جو	N	۱۳
۳	آقای دکتر مقداری	C	۳۵	۱۵	آقای دکتر همایون	O	۱۴
۴	آقای دکتر نائبی	D	۴۴	۱۶	آقای دکتر پیغامی	P	۵۱
۵	آقای مهندس فریبور	E	۳۴	۱۷	آقای دکتر لطیفی	Q	۴۲
۶	آقای دکتر افتخاری	F	۳۸	۱۸	آقای حسن عباسی	R	۶۸
۷	آقای دکتر آرام	G	۳۴	۱۹	آقای دکتر حدادعادل	S	۲۴
۸	خانم دکتر یآوری	H	۵۴	۲۰	آقای دکتر مخبر دزفولی	T	۳۰
۹	حجت الاسلام عماد	I	۳۶	۲۱	آقای دکتر سهراب پور	U	۴۴
۱۰	آقای دکتر فرهنگی	J	۲۷	۲۲	آقای دکتر کبکانیان	V	۳۲
۱۱	آقای دکتر یوسفی	K	۹	۲۳	آقای مهندس تفرشی	W	۳۸
۱۲	آقای دکتر اکبرزاده	L	۳۵	۲۴	آقای دکتر اعتمادی	X	۳

مفهوم‌سازی

مفهوم‌سازی فرآیندی ذهنی و خلاقانه است که با هدف انتزاع مشترکات مفهومی از میان عینیت‌های متعدد و مشابه صورت می‌گیرد. برای این کار ابتدا باید مضامین بر اساس اشتراک لفظی یا معنوی دسته‌بندی شوند. گاهی مفهوم از بطن یک مضمون اخذ می‌گردد و گاه مفهوم از سوی تحلیل‌گر ساخته می‌شود؛ مهم این است که مفهوم باید نسبت به مضامین از کلیت و جامعیت برخوردار باشد. مفهوم‌یابی و مفهوم‌سازی در طول مراحل تحلیلی داده بنیاد به صورت پویا صورت می‌گیرد و در هر مرحله با افزوده شدن مضامین جدید با استفاده از روش مقایسه زوجی و مستمر مضامین جدید با مفاهیم قبلی، مفاهیم پیشین دستخوش تغییراتی می‌شوند. که این تغییرات را به سه صورت می‌توان خلاصه نمود:

- ثبات مفهوم: هیچ مضمون جدیدی در آن قرار نمی‌گیرد یعنی مضامین جدید درباره مفاهیم قبلی ساکت هستند
- غنی شدن مفاهیم پیش‌ساخته با مضامین جدید: ذکر استنادات جدید در جدول مفاهیم

• تغییر مفهوم: با اضافه شدن مضامین جدید که مشابه مضامین قبلی ذیل یک مفهوم است، آن مفهوم برای اینکه بتواند بازنمایی مناسبی از مضامین خود داشته باشد، تغییر می‌کند و مفهوم مناسبتری جایگزین آن می‌شود. به یکی از سه حالت زیر:

- ادغام دو مفهوم پیشین با یک عنوان^۱ جدید یا با عنوان یکی از آن دو

- تفکیک یک مفهوم پیشین به دو یا چند مفهوم جدید
- رد مفهوم پیشین و اصلاح آن، یعنی برچسب مفهومی جدید زدن روی مضامین قبلی و جدید که به جهت مشابهت مفهومی در یک دسته قرار می‌گیرند.

درج مفاهیم در یک جدول و ذکر استنادات (نشان‌گرهای مضامین) در مقابل آنها این امکان را فراهم می‌کند که هر مفهوم قابل ردیابی و اعتبارسنجی گردد.

در این تحقیق، در مجموع، تعداد ۸۴ مفهوم احصا و تدوین گردید که در ادامه خواهد آمد.

مقوله‌بندی

باید پس از مفهوم‌یابی یا مفهوم‌سازی، سعی در مقوله‌بندی یعنی کشف روابط میان مفاهیم و ترسیم آن‌ها داشته باشیم؛ این کار تحلیل‌های بعدی ما و نیز مدل‌سازی ما را تسهیل و تسریع می‌نماید. برای این منظور نخست به دسته‌بندی مفاهیم می‌پردازیم. دسته‌بندی بر اساس اشتراک معنایی و مجانست مفاهیم با یکدیگر است. البته سعی شد این مجانست (وجه شبه) و نزدیکی معنایی مفاهیمی که در یک مقوله می‌گنجد با تعریف عملیاتی از آن مقوله تبیین شود تا به عنوان ضابطه و مبنای ادامه مقوله‌بندی مورد استفاده قرار گیرد.

در گام بعدی سؤالات بیشتر و هدف‌دار از تحلیل نمونه اول به دست می‌آید تا بر اساس آنها نمونه‌گیری و تحلیل ادامه یابد. در حقیقت ما برای افزایش جامعیت مقوله‌های کشف‌شده به دنبال مفاهیم بیشتر از نمونه‌های بعدی می‌گردیم. این امر در ادبیات نظریه‌پردازی داده‌بنیاد، کفایت نظری نامیده می‌شود. این کار به صورت تدریجی و تکاملی صورت گرفته است. به این ترتیب، تعداد ۷ مقوله از این مفاهیم کشف شد.

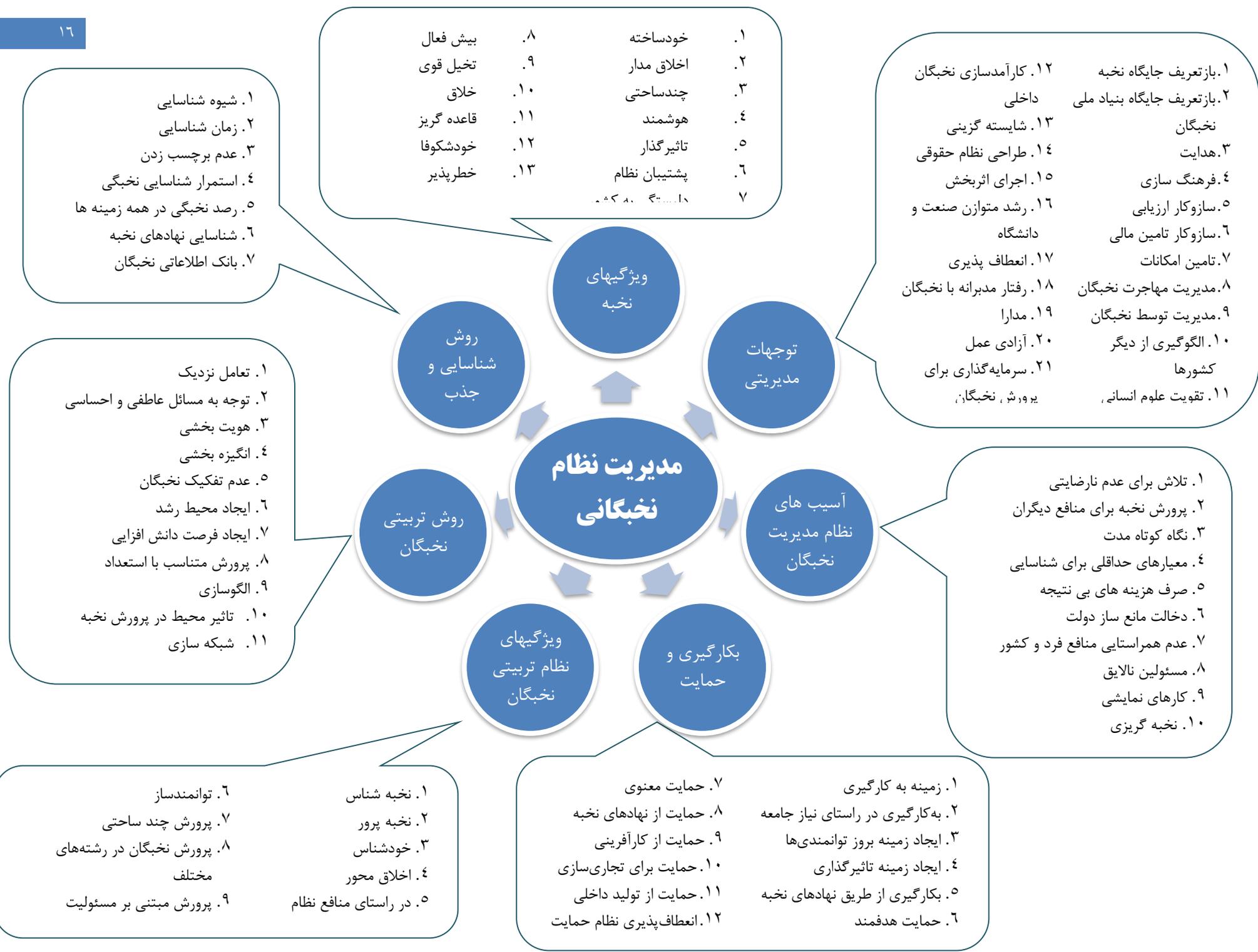
مدل‌سازی

کشف روابط میان مقوله‌ها و تبیین آن را مدل‌سازی گویند. در این تحقیق، مقوله‌ها، عناصر و ارکان نظام مدیریت نخبگان هستند. از نوع روابط و وابستگی میان مقوله‌ها و نسبت آن‌ها با یکدیگر مدل‌نهایی پژوهش به دست می‌آید. بر این اساس، مدل اولیه تحقیق، شامل مقوله‌های کشف‌شده به شکل زیر است:

^۱ . Lable

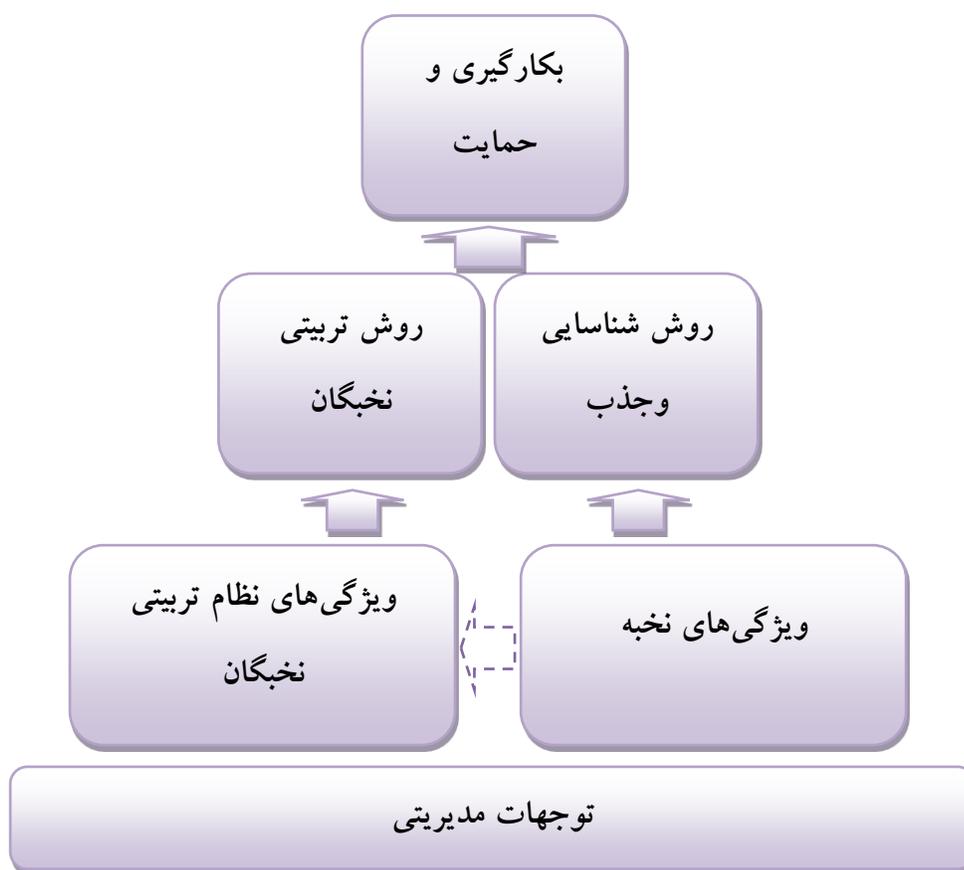


نمودار ۱: شمای اولیه الگوی مدیریت نظام نخبگانی کشور



مدل مفهومی مدیریت نظام نخبگانی

پس از نهایی شدن مقوله‌ها سعی شد روابط و نسبت آنها با یکدیگر مورد بررسی قرار گیرد و تقدم و تأخر آنها از هم و نحوه اثرگذاری هر یک بر دیگری مشخص شود و بر این اساس مدل تحقیق ارائه گردد. زیربنایی‌ترین لایه مدل، «توجهات مدیریتی» است که بر تمام عناصر و ارکان مدل تاثیرگذار است. سپس ویژگی‌های نخبه و نظام تربیتی نخبگان و در لایه بعدی، روش شناسایی و جذب و روش تربیتی نخبگان قرار دارد. و بالاترین لایه مدل که در حقیقت ویتترین و نتیجه نظام مدیریت نخبگان است، بکارگیری و حمایت می باشد^۱.



نمودار ۲: مدل مفهومی مدیریت نظام نخبگانی

^۱ از آنجا که مقوله «آسیبهای نظام مدیریت نخبگان» نقطه ضعف‌های فعلی سیستم را بیان می‌کند، در مدل مفهومی گنجانده نشد.

جدول ۲: مقوله ها و مفاهیم نهایی مدل مدیریت نظام نخبگانی

ردیف	مقوله	مفاهیم	استنادات
۱	ویژگی های نخبه	ویژگی های نخبه	A۱۱, L۲۴, R۴۸, T۳
		خودساخته	R۴۹, R۵۰, R۵۳, R۵۴
		اخلاق مدار	۱۳۱, ۱۳۵
		چند ساحتی	۱۶, ۱۱۰, ۱۲۵, L۳۳
		هوشمند	J۱۷
		تاثیرگذار	E۹, E۱۵, E۱۶, G۲۰, IV, L۱, N۹, R۱۹, R۲۲, R۳۱, TV, W۲۷
		پشتیبان نظام	B۲, B۳, B۵, B۳۳, R۶۸, T۱۰, T۱۱
		دلبستگی به کشور	P۲۲, T۱۲
		بیش فعال	A۲, A۱۲
		تخیل قوی	A۶, A۱۴
		خلاق	A۳
		قاعده گریز	A۱, A۲, A۱۷, ۲۰
		خودشکوفای	H۵۰, J۱, J۲۰, J۲۱
خطرپذیر	D۱۷, H۵۰		
۲	روش شناسایی و جذب	شیوه شناسایی	A۶, B۲۸, B۲۹, EV, E۱۰, G۲۶, HV, H۵۲, I۳۰, J۴, J۱۴, J۱۶, K۲, M۲۰, P۴۱, Q۳۳, Q۳۴, Q۳۵, R۱۷, R۳۰, R۳۵, R۳۶, R۳۷, R۳۸, R۳۹, R۴۳, R۴۴, R۴۵, R۴۶, R۴۷, R۵۲, R۵۶, R۵۸, R۵۹, R۶۲, R۶۴, S۱, T۱۴, T۱۵, V۱۰, V۱۱, V۱۳, V۱۴, V۱۵, V۱۷, V۲۲, V۲۳, W۲۳
		زمان شناسایی	A۱۵, D۳۰, HV, H۱۹, H۳۹, J۳, S۹
		عدم برچسب زدن	C۲۴, C۲۶, F۳۱, F۳۲, G۲۳, G۲۴, H۲۳, H۲۴, H۳۰, H۳۱, I۲۶, J۲۵, J۲۶, L۱۰, M۱۷, Q۱۵, U۳۶
		استمرار شناسایی نخبگی	C۲۵, D۴۱, L۳۲, P۴۳, P۴۴, U۳۳, V۱۲, V۱۶
		رصد نخبگان در همه زمینه ها	C۲۷, I۱۲, I۱۳, I۲۸, J۲, L۴, M۱۲, M۱۹, O۲, Q۲۲, U۲۲, U۲۳
		شناسایی نهادهای نخبه	C۲۸, DV, E۴, L۳۵, M۹, M۱۳, Q۲, Q۳۰, T۲۲, W۲۴, W۲۵, W۲۸, W۲۹
		بانک اطلاعاتی نخبگان	D۵, H۴۹, S۲۱, U۱۹, W۱۷

A۹, A۲۵, B۲۴, B۲۵, F۱۰, F۱۵, F۲۶, F۲۷, F۳۰, H۲۵, H۲۷, H۴۷, J۲۲, J۲۳, K۴	تعامل نزدیک	روش تربیتی نخبگان	۳
A۹, A۱۰, A۱۳, D۳۶, j۱۰	توجه به مسائل عاطفی و احساسی		
A۱۸, G۱۷, H۴۵, H۵۴, P۲, P۲۴, U۲۹, U۳۰, U۳۱, U۳۴, U۳۵, U۳۸, U۴۱	هویت بخشی		
C۳۱, C۳۲, C۳۳, C۳۴, E۳۴, G۳, G۴, H۴۲, K۶, M۱, M۲۳, M۲۹, N۶, S۲, U۴۴	انگیزه بخشی		
C۲, C۱۵, D۲۲, D۴۰, E۳۱, F۳, F۲۹, F۳۳, G۶, G۱۹, G۲۲, H۳۹, H۴۴, I۳۳, K۸, K۹, L۱۱, N۸, P۲۶, P۲۷, P۲۸, S۴, V۲۰, V۲۱	عدم تفکیک نخبگان		
AV, A۱۸, A۲۸, B۲۱, C۱۲, C۱۳, F۳۱, F۳۲, M۱۰, M۱۵, O۱۰, R۲۱, S۵, U۱	ایجاد محیط رشد		
C۶, D۲۶, D۲۷, G۳۱, S۱۳, S۲۲, U۸	ایجاد فرصت دانش افزایی		
H۲۶, H۲۷, H۳۹, H۴۰, I۲۹, K۷, L۱۸	پرورش متناسب با استعداد		
E۲۶, H۲۸, J۱۱, J۱۲, J۱۳, L۹, M۱۶, U۳۷	الگوسازی		
P۳۵, P۳۶, P۳۷, P۳۸, P۳۹, P۴۰, P۴۲, Q۴, Q۵, R۴۰, R۴۱, R۴۲, V۲۶, V۲۷	تاثیر محیط در پرورش نخبه		
B۲۳, F۱۹, F۳۴, H۳۶, H۳۷, H۳۸	شبکه سازی	ویژگیهای نظام تربیت نخبگان	۴
B۱۶, B۲۶	ویژگی نظام تربیت		
B۱۵, B۱۷	نخبه شناس		
B۸, B۹, B۱۴, E۲۹, E۳۰, F۲, F۱۶, F۲۱, F۲۲, F۳۳, I۱۵, J۲۲, Q۸, Q۱۰, Q۱۱, Q۱۶, Q۱۷, Q۱۸, Q۴۱, Q۴۲, R۲۰, R۲۸, R۲۹, U۱۶, V۴, V۳۰	نخبه پرور		
A۱۶, B۱۱, B۱۳, B۱۷, B۳۱, B۳۰, M۲۸, B۱۳	خودشناس		
B۶, B۷, B۱۸, B۳۲, B۳۳, E۲۲, E۲۳, E۲۵, E۲۷, E۳۲, E۳۳, F۵, H۲۰, H۲۱, I۸, I۹, I۳۴, L۲۹, L۳۰, S۶, U۳۸	اخلاق محور		
B۱۲, B۲۷	در راستای منافع نظام		
D۱۷, D۱۹, D۲۰, D۲۲, D۲۳, D۳۱, E۲۸, G۱۴, H۲, H۳, H۸, H۱۲, H۲۲, L۲۸, M۱۱, N۱۰	توانمندساز		
F۳۵, F۳۶, G۲۷, G۲۸, G۲۹, G۳۲, G۳۳, L۲۸, L۳۰, M۲۲, W۳۷	پرورش چند ساحتی		
D۲۸, D۲۹, P۱۰, Q۲۶, T۱۶	پرورش نخبگان در رشته های مختلف		
F۵, F۸, U۳۹	پرورش مبتنی بر مسئولیت پذیری		

A۲۴, B۵, B۲۰, C۸, C۹, C۲۳, D۳۴, E۱۱, E۱۳, G۳۰, H۱۰, H۳۳, H۳۴, H۳۵, H۳۸, L۲۳, S۱۹, S۲۰, S۲۱, S۲۳, S۲۴, U۲, U۳, U۳۲, V۲۴, V۲۵, V۲۸, V۲۹, V۳۰, W۲۱, W۲۲	زمینه به کارگیری	به کارگیری و حمایت	۵
B۱, C۳, C۲۹, G۴, H۱, H۲, H۳, H۱۱, H۱۲, H۱۳, H۱۵, H۱۶, H۱۷, H۱۸, H۲۶, H۴۰, I۱۱, I۱۸, L۲۲, O۱	به کارگیری در راستای نیاز جامعه		
D۲, D۶, D۹, D۱۰, D۱۱, F۱, F۷, F۹, F۱۱, L۱۰, M۴, R۶۳	زمینه بروز توانمندی ها		
F۷, F۱۲, F۲۸, G۲, G۳, H۹, H۱۱, I۱۹, L۳۰	ایجاد زمینه تاثیرگذاری		
E۱۲, E۱۴, W۲۶, W۳۰	به کارگیری از طریق نهادهای نخبه		
G۱, G۸, G۹, G۱۱, G۱۳, G۱۸, G۲۱, H۴۱, L۱۷, L۱۹, L۲۰, L۲۷, L۳۱, N۱, N۳, N۵, P۱۳, P۱۴, Q۲۰, Q۳۶, Q۳۷, Q۳۸, Q۴۰, R۱۸, R۶۶, T۸, T۹, T۱۳, T۱۵, T۲۸, U۲۶, U۲۷, U۴۳, W۸, W۹, W۱۵, W۱۶	حمایت هدفمند		
D۱۵, D۳۹, I۳۲, P۱۲, P۱۴, Q۳۹, R۲۳	حمایت معنوی		
D۴۳, D۴۴, E۴, E۵, E۶, E۷, E۱۰, E۲۰, E۲۱, F۲۳, F۲۴, N۳, P۴۲, W۱۱, W۱۴, W۳۱, W۳۲, W۳۳, W۳۶, W۳۸	حمایت از نهادهای نخبه		
D۱۵, G۱۰, H۱۴, W۷, W۱۲, W۱۴, W۱۸, W۱۹, W۲۰, W۳۴, W۳۵	حمایت از کارآفرینی		
A۲۳, D۱۴, Q۳۲	حمایت برای تجاری سازی		
D۱۶, G۱۳, W۴, W۶, W۱۰	حمایت از تولید داخلی		
T۲۵, T۲۷, I۲۱	انعطاف پذیری نظام حمایت		
B۹, F۵	تلاش برای عدم نارضایتی		
F۴, F۳۷, F۳۸, P۲۵, P۳۲, R۱۱, R۱۲, V۳۰	پرورش نخبه برای منافع دیگران		
CV	نگاه کوتاه مدت		
A۲۴, C۱۴, O۴, O۸, O۹, Q۱۴, Q۳۳, R۱, R۲, R۴, R۷, R۱۰, R۱۵, R۳۳, R۳۴, R۳۵, R۴۸, R۵۱, R۵۵, U۱۱, V۴, V۵, V۶, V۷, V۸, V۹, W۳	معیارهای حداقلی برای شناسایی		
C۳۰, C۳۵, E۱۹, R۲۱	صرف هزینه های بی نتیجه		
D۴, F۱۸, F۱۹, F۲۰	دخالت مانع ساز دولت		
D۱۳, P۳	عدم همراهی منافع فرد و کشور		
E۱۸	مسئولین نالایق		
E۱۸, R۵۷	انجام کارهای نمایشی		
P۴	نخبه گریزی		
B۱, J۱۵, J۲۷, M۲۴, T۱, T۲, T۵, T۶	بازتعریف جایگاه نخبه	توجه آن	۷

EA	بازتعریف جایگاه بنیاد ملی نخبگان
A16, D29, F1V, G16, H8, H31, I24, I2V, L13, L1V, M1, M15, M28, P3, P10, S8, T29	هدایت
A21, D12, D18, D21, D35, G15, G16, J11, J12, J13, L26, M16, N12, Q3	فرهنگ سازی
K5, L5, L6, L1V, R8, R9, R24, R25, R2V, S2, T24, T26	سازوکار ارزیابی
A22, A32, B23, C5, D26, F13, L6, L15, L25, M2, M5, P15, P16, P18, T23, U4	سازوکار تامین مالی
C13, C35, D24, D25, D26, D44, G5, G8, G18, G25, H4V, J5, U5, U6, UV	تامین امکانات
A25, B20, C4, D33, D3V, D38, E1V, H32, H43, I16, I20, JV, J8, J9, J18, J24, M14, P5, P6, P8, P9, Q23, Q24, Q25, Q2V, R13, R14, S10, S11, S12, S13, S15, S16, S1V, S18, T1V, T18, T19, T20, T21, T30, U20, U21, U24, U25, U28, U40, U42, V31	مدیریت مهاجرت نخبگان
A19, A29, C22, N4, OV, O14, P33, Q19, S6, SV	مدیریت توسط نخبگان
A30, P19	الگوگیری از دیگر کشورها
A26, A2V, D31, G33, H8, H19, I16, I1V, LV, O3, O5, O6, P11, Q28, R3, R6, R26, R32	تقویت علوم انسانی
C18, D3, F6, L24, PV	کارآمدسازی نخبگان داخلی
C10, C11	شایسته گزینی
C20, C21, P1V	طراحی نظام حقوقی
C1, F25, N13, P51	اجرای اثربخش
D1, D42, W2	رشد متوازن صنعت و دانشگاه
D8, D32, F13, G5, GV, L12, L14, P1, P48, P49, R63, R65, R6V	انعطاف پذیری
E2, I22, W1	رفتار مدیرانه با نخبگان
A4, A5, C19, G5, GV, H53, O10, O12, P2, U9, U10	مدارا
AV, A8, A31, B18, B19, B22, I2V, O6, O10, O11, O12, O13	آزادی عمل
P33, P34	سرمایه گذاری برای پرورش نخبگان

بخش سوم: توضیح مدل مدیریت نظام نخبگانی

در بخش سوم مقاله به توضیح و تبیین مقوله‌ها و مفاهیم مدل می‌پردازیم. مقوله‌هایی که نیاز به مقدمه و توضیح داشتند، ذیل مقوله بیان شده است. در تمام مفاهیم، سعی شده تا از متن بیانات اساتید استفاده شود. البته جهت روان سازی و رسیدن به بیانی مشترک، دخل و تصرف نیز صورت گرفته است. در موارد لزوم، نام استاد مربوط در پاورقی ذکر شده است.

مقوله ۱: ویژگی‌های نخبه

وقتی کسی استعداد درخشان داشته باشد یا تیزهوش و نابغه به شمار آید، به این معناست که IQ خیلی بالا در او دیده شود، ولی وقتی بگوییم «نخبه است» این قضیه فقط مربوط به IQ نمی‌باشد، بلکه عوامل دیگری هم به او کمک می‌کند. البته قطعاً چنین شخصی، کودن هم نیست. اما ویژگی‌های دیگری هم در او دیده می‌شود که منجر به نخبگی می‌گردد. ممکن است یک شخص، IQ متوسط داشته باشد، اما در کنار آن، تلاش کند و انگیزه و نظم داشته باشد تا در جامعه، اثرگذار گردد. چنین شخصی، نخبه است. نفر اول، تیزهوش بود ولی هر تیزهوشی، ضرورتاً نخبه نیست. تیزهوشی، یک ویژگی شخصیتی است که بیشتر از حیث روانشناسی اهمیت دارد و مربوط به سنین نوجوانی است. نخبگی، مربوط به سنین بالاتر می‌شود، یعنی زمانی که فرد فرصت پیدا کرده تا اثرگذار شود. در نتیجه، IQ فقط یکی از جنبه‌های نخبگی به شمار می‌آید. نیاز به عوامل دیگری هم حس می‌شود که گاهی آنها، موثرترند. انسان تراز ما باید با معیارهای دین باشد. کسی که می‌خواهد بچه شما را به المپیاد فلان جا بفرستد تا جایزه بگیرد، می‌داند که آنجا افرادی از مجارستان، اسرائیل، ژاپن، کنیا، آرژانتین و جاهای دیگر نیز می‌آورند. مسابقه‌ای که اینقدر عام و مشترک باشد، انسان تراز را نشان نمی‌دهد. این، انسان تراز نیست بلکه معیارهای یونسکو می‌باشد.

ویژگی‌های انسان نخبه بدین شرح می‌باشد:

۱-۱. خودساخته

شاخص اصلی انسان تراز، این است که ادب حضور داشته باشد. از دید امام، در کتاب «سر الصلاة» انسان تراز، کسی است که درک و ادب حضور دارد. شما می‌توانید بگویید در آموزش و پرورش ما، کسی که دیپلم می‌گیرد، انسان تراز قرآنی است. یعنی چه؟ یعنی درک حضور خدا را دارد و خود را پیش چشم او می‌بیند. هر چیزی که خدا دوست دارد انجام می‌دهد و هر چه ندارد، نمی‌دهد. این، یعنی تقوا! به تعبیر آقا، «خویشتن پایی» است یعنی خودش را از چشم خدا می‌پاید.

اکثر رهبران انقلابی دنیا در جوانی شروع می‌کردند و در ۴۰ سالگی به نتیجه می‌رسیدند. امام، در ۳۵ سالگی یک کتاب به نام «۴۰ حدیث» می‌نویسد که می‌گوید خوب است به این ۴۰ حدیث، عمل نمایید. ۱۰-۱۱ سال بعد، کتابی به نام «سر الصلاة» یعنی راز نماز می‌نویسد. اینجا درباره‌ی مسائل سر سجاده حرف می‌زند. بعد دوباره کتاب‌هایی درباره‌ی نماز می‌نویسد و جلو می‌رود و نهایتاً در سن ۶۲ سالگی، تازه داد می‌زند. یعنی ۱۵ خرداد ۴۲، امام در سن ۶۲ سالگی، یعنی بازنشستگی بود. پیامبر در همین سن از دنیا رفتند. ائمه نیز پیش از این عمر نکرده‌اند. در آن موقع، کسی باور نداشت که چنین شخصی، رهبر انقلاب شود. در ۱۵ خرداد ۴۲ تازه داد زد و تبعید شد. نزدیک ۸۰ سالگی، برگشت و انقلاب کرد. تا حدود ۹۰ سالگی، کشور را در بدترین شرایط، اداره نمود. این شخص، یک الیت است. ایشان، مطالعات حقوق بین‌الملل، حقوق اساسی جامعه، تغییر سیستم، سیاست بین‌الملل، دشمن شکنی و غیره نداشت! عمده‌ترین کاری که کرد این بود که ۶۰ سال، خودش را ساخت. ۶۰ سال فقط روی این تمرکز نمود که فولاد آبدیده‌ای بسازد که ذره‌ای تردید به خود راه ندهد.

۲-۱. اخلاق مدار

وقتی بگوییم «نخبه طلبکار» یا «نخبه بدهکار»، حرف بی‌معنایی زده‌ایم. اگر نخبه‌ها را به دو دسته طلبکار و بدهکار تقسیم نماییم، دو گروه مشخص را جزو نخبگان دانسته‌ایم در حالی که باید گفت: «آیا اصلاً می‌توان نخبه طلبکار را نخبه به شمار آورد؟». نخبه باید حداقل شاخصه‌های اخلاقی معینی را داشته باشد تا طلبکار نشود. متولیان امر، باید نخبگان را ذی حق بدانند و لازم است نخبگان هم خود را مکلف به شمار آورند. نخبه باید، وقتی ارائه خدمت می‌کند، کاسب کارانه نباشد. نه اینکه خدماتش سودآوری نکند، اما نباید کاسب کارانه خدمت نماید.

۳-۱. چند ساحتی

نخبگی، می‌تواند یک هویت چندوجهی یا یک وجهی باشد. در این باره، اختلاف نظر وجود دارد. دو دیدگاه می‌تواند مطرح شود. یکی این که فارغ از همه ابعاد دیگر، نخبه را کسی بدانیم که در یک حوزه‌ی مشخص، به تاثیرگذار در سطح ملی در نظام اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و علمی رسیده باشد. تعریف دیگر، این است که نخبه، باید در تمام وجوه مختلف، به صورت متوازن رشد کرده باشد. یعنی در حوزه اخلاق، معنویت، دانش و دیگر زمینه‌ها به بالندگی رسیده باشد. تعریف دوم، پذیرفتنی نیست اما می‌توان یک فرض سوم را هم مطرح کرد: «نخبه، کسی است که حداقل ابعاد مختلف و حداکثر یک بعد خاص را داشته باشد». یعنی کسی که یک بعدی رشد کرده و فقط انبان دانش و تکنیک به شمار می‌رود، باید در بقیه ساحت‌ها هم به حداقل لازم رسیده باشد. نباید در بقیه ساحت‌ها به قدری ضعیف باشد که کارآمدی بعد دانشی وی را تحت تاثیر قرار دهد.^۱ چنین کسی را نمی‌توانیم

^۱ در زمینه شناسایی نخبگان حوزوی، پنج حوزه‌ی کارکردی عمده داریم که یکی حوزه‌ی آموزش، دیگری پژوهش، و موارد دیگر: تبلیغ، تهذیب و مدیریت هستند. ما حوزه‌ی فرهنگی و تبلیغی را یکی می‌دانیم. به این نتیجه رسیده‌ایم که نخبگان حوزوی، یا در ساحت آموزش یا پژوهش، یا تبلیغ (فرهنگ)، تهذیب (اخلاق)، یا مدیریت فعالیت دارند. مدیریت می‌تواند شامل مدیریت اجتماعی یا مدیریت نهادهای فرهنگی و دینی باشد. ما نخبگی را نوعی حیثیت اتحادی

نخبه بدانیم. نمی‌توانیم بگوییم: «یک نخبه‌ی اقتصادی داریم که هیچ‌علاقه و دل‌بستگی به حوزه دانش ندارد» چنین شخصی، واقعاً نخبه اقتصادی نیست. اگر ما او را به عنوان نخبه اقتصادی کشف کردیم، باز هم خطا نموده‌ایم و نشان می‌دهد شاخصه‌های ما در تشخیص، دچار مشکل بوده‌اند.

علوم، اینقدر گسترش یافته‌اند که هر کس فقط در یک حوزه خاص می‌تواند به مرز دانش برسد. اما نخبه، باید از لحاظ شخصیتی، چندبعدی باشد، نه از حیث تخصص! اگر کسی فیزیک را خوب بلد است، باید دیگر ابعاد شخصیت انسانی او هم رشد کرده باشد. فکر نکند که همه زندگی، فقط از دریچه‌ی فیزیک، قابل حل می‌باشد. باید به چنین موضوعی توجه نماییم. نخبگان تک بعدی، به درد مملکت ما نمی‌خورند. باید نخبگانی تربیت کنیم که جامع‌نگر باشند. نه به این معنا که صاحب‌نظر علوم مختلف به شمار آیند بلکه نگاهشان به زندگی، قدری جامع باشد.

۴-۱. هوشمند (هوش عاطفی، هوش فرهنگی)

آدم‌های موفق، اکثراً دارای EQ و CQ بالا یعنی Cultural Intelligence هستند. اینها خیلی خوب می‌فهمند که در فرهنگ خاص و در جامعه خاص، چکار باید بکنند. یعنی وقتی شما می‌خواهید در چارچوب کارآفرینی قرار بگیرید، حتماً باید EQ و CQ داشته باشید.

۵-۱. تاثیرگذار

منظور ما از نخبه، آدم مستعد نیست. مستعد، یعنی نخبه‌ی بالقوه! منظور ما، نخبه‌ی بالفعل می‌باشد. نخبگان یعنی کسانی که در عمل نشان داده‌اند ویژگی‌های خاصی دارند. ممکن است کسی شاگرد اول باشد، در المپیاد هم مدال بیاورد و چند مقاله هم به چاپ برساند. در این صورت، شکی نداریم که استعداد برتر به شمار می‌رود، ولی خیلی از چنین افراد هستند که منشاء اثر بزرگی در کشور نمی‌شوند. یکی از شاخصه‌های نخبه بودن، تاثیرگذار در حوزه‌ی ملی می‌باشد. ممکن است برای نخبگی، سطوح مختلفی تعریف کنیم: نخبه‌ی ملی، منطقه‌ای، استانی و غیره! در حوزه‌ی جهان اسلام یا بین‌المللی هم ممکن است نخبگانی را تعریف نماییم. نخبگی به بهره‌وری است. کسی که روی پای خودش ایستاده تا به محصول رسیده است. کسی که جنگیدن برای به دست آوردن خواسته‌هایش را تجربه نکرده باشد بتواند فرد موفق‌تری شود. اشخاص باید تلاش کردن و تفکر نمودن را تجربه کنند.

انعطاف‌پذیر تعریف می‌کنیم. هر نخبه‌ی حوزوی، باید یک هویت واحد از آموزش خوب، قدرت پژوهشگری و به خصوص، روحیه‌ی تحقیق داشته باشد. همچنین باید دارای نگاه فرهنگ سازانه، هویت اخلاقی و بایسته‌های مدیریتی در حوزه‌ی کار خودش باشد. لذا یک نخبه پژوهشی، باید حتماً در حیطه آموزش هم، چه از حیث تعلیم یا تعلم، شایستگی‌های لازم را داشته باشد (حجت الاسلام عماد).

تعریفی که در اساسنامه برای نخبه به کار برده‌ایم با ضوابطی که الآن داریم، فاقد همخوانی کامل است. در تعریف نخبه، تاکید بر اثرپذیری او کرده‌ایم. گفته‌ایم: «نخبه کسی است که توانمندی، استعداد و اثرگذاری دارد». اما ضوابطی که الآن تدوین کرده، بر اساس آنها شخص را به عنوان نخبه می‌نامیم، هنوز به اثرگذاری نرسیده است.

اگر کسی بگوید: «تعدادی نخبه بیکار داریم که می‌خواهیم فکری برایشان بکنیم» می‌گوییم که چنین ادعایی از اساس، غلط است. نخبه‌ی بیکار وجود ندارد. کسی که بیکار باشد نخبه نیست. اگر عده‌ای بگویند: «ما نخبگان جامعه، مورد حمایت نیستیم. کسی به ما کار نمی‌دهد. کسی سرمایه در اختیارمان نمی‌گذارد تا کاری بکنیم». تمام این حرف‌ها ساختگی است. باید به آنها گفت: «چرا اسم خود را نخبه می‌گذارید؟ بگویید ما عده‌ای هستیم که دوست داریم نخبه باشیم ولی منتظریم کسی از ما حمایت کند تا ببینیم آیا نخبه خوبی می‌شویم یا نه؟». نخبه، کسی نیست که بخواهیم به زور از او حمایت کنیم تا دولت، در جایی وی را به کار بگیرد. نخبه، آن کسی است که اگر خواستیم به کارش بگیریم، باید گولش بزنیم، منتش را بکشیم و پول برایش خرج کنیم تا بیاید. چون در جایی که الان مشغول به کار است راضی است و شما برای جذب او باید خرج کنید.^۱

۶-۱. پشتیبان نظام

نخبه، بیش از آن که حمایت شود، باید حامی و پشتیبان نظام باشد. این، جایگاه نخبگان است. ما نمی‌خواهیم نخبه را راضی کنیم یا نگه داریم بلکه می‌خواهیم نخبه، ما را نگه دارد. این هدف نهایی ماست. باید جایگاهی برایش به وجود آوریم که بتواند از ما حمایت نماید. این، نگاه حداکثری ما به نخبه می‌باشد. حفظ، رشد، ارتقاء و آبروی نظام زمانی می‌تواند به خوبی شکل بگیرد که نخبه، با همه‌ی ابزارهایش، پشتیبان نظام باشد. لذا باید آدم‌هایی را تربیت نماییم که کاملاً در خدمت کشور باشند و از خودشان به طور کامل، بگذرند. نخبگان سیستم‌هایی هستند که خون و جان خود را می‌دهند تا سیستم را سرپا نگه دارند.

در این حوزه، کسی مثل پرفسور حسابی هست که می‌گوید من هر چیزی که در آنجا نیاز داشتم و می‌خواستم، در اسرع وقت در اختیارم بود. اما آخر سر دیدم من در کشورم باید این کار را انجام بدهم و سختی آن را هم باید تحمل کنم. این حس، ناشی از آن حسی است که خودش را بدهکار می‌داند به جامعه خودش. باید به این سمت برویم که اینها بدهکار به جامعه هستند و یک سری وظایف و تکالیفی در قبال مردمشان بر عهده آنها هست که آنها باید به آن عمل بکنند و اگر عمل نکردند، باید مواخذه بشوند و اگر عمل کردند از آنها تشکر بشود. تشکر در قبال انجام وظیفه است و عدم کارایی و عدم بهره‌وری و انجام ندادن وظیفه، منجر به مواخذه باید بشود.

۷-۱. دل‌بستگی به کشور

^۱ مهندس فریبور

آن نقطه کلیدی، که می بایست وجه اشتراک تمام نخبگان باشد، «دلبستگی به کشور» است. کسی که حتی جایزه‌ی نوبل یا مدال طلای فیزیک گرفته ولی تاریخ ایران را نمی‌شناسد و هیچ دلبستگی به حافظ و خاک خودش ندارد و آینده‌شناسی میهن خود را هم نمی‌داند، آیا می‌توانیم بگوییم که نخبه است؟ نخبه، در تعریف برداری، باید مختصات مختلفی داشته باشد؛ یکی این است که IQ او ۱۴۰ باشد؛ دوم آن که جایزه‌ی مهمی را در دنیا به خودش اختصاص دهد. نکته‌ی مهم دیگر، این می‌باشد که تعلق بومی او چقدر است؟ کشورش را تا چه حد می‌شناسد؟ آینده‌ی میهن را چگونه پیش‌بینی می‌کند؟

۸-۱. بیش فعال

نخبه، آن است که احساس تکبر، غرور، تحرک و فعالیت شدید داشته باشد. نخبگان، یا شدیداً ساکت یا بیش از حد، شلوغ هستند. هیچ وقت در طیف وسط قرار نمی‌گیرند. آنها یا بیش فعال یا به شدت، درون‌گرا به شمار می‌آیند.

۹-۱. تخیل قوی

نخبه را از روی نمره نمی‌توان شناخت. بعضی از آنها نمره‌های پایینی دارند یا در بعضی درس‌ها نمره‌ی خیلی پایین و در بعضی دیگر، نمره‌ی خیلی بالا دارند. خیلی مهارت لازم دارد. اینها را با پرسشنامه و نمره نمی‌توان شناخت. باید در مدرسه، ببینید چه کسی خیالپردازتر از همه است؟ باید افرادی باشند که در مدارس، دنبال نخبگان بگردند. مثلاً با مربیان علوم تربیتی صحبت کنند و ببینند چه کسی بیشتر از همه، abnormal است؟ بچه‌های abnormal موفق می‌شوند خلاقیت داشته باشند. بعد تخیل قوی، باعث می‌گردد که بچه‌ها درسخوان نشوند. اتفاقاً به چنین افرادی نباید درس داد، بلکه باید خودشان درس بخوانند.

۱۰-۱. خلاق

یکی از ویژگیهای نخبگی، خلاقیت در همه ابعاد است. چون آدم‌ها یک پکیج هستند، کسی نمی‌تواند در بعد فکری خلاقیت داشته باشد ولی در عین حال خلاقیت در بعد رفتاری و اخلاقی نداشته باشد. اینطور اشخاص، به کم، راضی نمی‌شوند.

۱۱-۱. قاعده‌گریز

نخبگان، آن کسانی هستند که نرمال نباشند و هنجارشکن به شمار آیند. نخبه باید تحرک درونی برای هنجارشکنی داشته باشد. نخبگان، یا شدیداً ساکت یا بیش از حد، شلوغ هستند. هیچ وقت در طیف وسط قرار نمی‌گیرند. آنها یا بیش فعال یا به شدت، درون‌گرا به شمار می‌آیند.

۱۲-۱. خودشکوفای

یک نخبه، کسی است که از نظر روحی، **high achieved** به شمار می‌آید. اشخاص **high achieved** به تعبیر «دیوید مک کلند» کسانی هستند که دائماً می‌خواهند مطرح باشند و به چشم بیایند. توفیق، برای آنها خیلی اهمیت دارد در حالی که پول، به آن اندازه، مهم نیست. دیده شدن و منزلت! خودشکوفایی! دوست داشتن، دوست‌داشته‌شدن، در جمع بودن، یعنی برآورده گشتن **social needs** نخبه نیاز به چنین چیزهایی دارد. اغلب نخبه‌ها، علاقه‌ی زیادی به حضور در تلویزیون نداشته بلکه دو حس قوی دیگر دارند. یکی می‌خواهند احساس کنند توانمندی‌هایشان به ظهور و بروز می‌رسد، هیچ چیز برای نخبه، شیرین‌تر از این نیست. دوم این که نوعی **challenge** با حوزه‌های جدید داشته باشند. دوست دارند کارهای سنگین انجام دهند. به همین دلیل، نخبه‌ها اغلب، اهل رقابتند. اگر شما امکان به فعلیت رساندن این دو احساس خوب را داشته باشید، مفید است. هر دو احساس می‌تواند خیلی مفید و در عین حال، خیلی مخرب جلوه کند.

۱-۱۳. خطرپذیر

نخبگان دوست دارند نوعی **challenge** با حوزه‌های جدید داشته باشند. دوست دارند کارهای سنگین انجام دهند. به همین دلیل، نخبه‌ها اغلب، اهل رقابتند. بنابراین باید به نخبگان کمک کرد که بتوانند قدری ریسک نمایند. کسی که ایده دارد تا فلان چیز را بسازد، باید قدرت ارائه آن را هم داشته باشد. آقای دکتر پاکروان می‌گفت: «زمانی که در اوتاوا بودم، بچه‌ها کرسی را می‌گذراندند که به آنها یاد می‌داد چگونه ایده خود را برای شرکت‌های معتبر، پرزنت کنند»^۱. قرار نیست که ما فقط کارمند و کارآفرین تربیت کنیم. فارغ‌التحصیلان دانشگاه، در ابتدای فارغ‌التحصیلی، پولی ندارند. اینها یک سری انسان خلاق اما بدون پول هستند. از سوی دیگر، یک عده آدم هستند که پولدارند و دنبال ایده می‌گردند. آنها از بین ایده‌های خوب، یکی را انتخاب می‌کنند و بعد با مبتکر آن شریک می‌شوند و درصدی هم به خودش می‌دهند. الان یک فارغ‌التحصیل جوان که ایده‌ای دارد اگر بخواهد آن را عملی کند چه کسی دستش را می‌گیرد؟

^۱ دکتر نایبی

مقوله ۲: شناسایی و جذب

۲-۱. شیوه شناسایی

شناسایی نخبگان اولین گام در نظام مدیریت نخبگان است. چنین کاری، راحت نیست و احتمال دارد جامعه‌مان در مسیر درستی قرار نداشته باشد. اولین مورد، **شناسایی مسیرهای کار** می‌باشد. همه نخبگان را نمی‌توان با روش مشابهی شناسایی کرد. مثلاً شناخت نخبه‌های فیزیک با نخبگان فرهنگ، هنر، دین و ادبیات خیلی فرق دارد. لذا باید به ظرایف اجرایی زیادی توجه کرد.

این گونه امور، اموری نیست که مثل توابع پلکانی بین ۰ تا ۱۰۰ تکلیفش روشن باشد. نخبه ممکن است در یک مسابقه استعدادسنجی یا علم‌سنجی با اختلاف یک دهم نمره نخبه شود و نفر دیگر نخبه محسوب نشود. بنابراین یک دقت و انضباط دقیق عالمانه‌ای که در آن ملاحظات اجتماعی و روانشناسانه و سایر جهات ملحوظ شده باشد ضرورت دارد.

بچه‌ای که در روستا متولد می‌گردد، در چه فرایندی می‌تواند غربال شود و به جایی که لازم است برسد؟ آیا نخبگان، فقط بهره‌ی هوشی دارند؟ آیا خلاقیت و نوآوری، نوع دیگری از بهره به شمار نمی‌رود؟ آیا نخبگان، فقط یک نوع هوش دارند؟ پس دیگر زمینه‌های هوشی آنها در این برنامه‌ی درسی چه جایگاهی پیدا می‌کند؟

در حال حاضر، رویکرد بنیاد در مورد شناسایی، عمدتاً ناظر بر استفاده از سنجه‌های بیرونی می‌باشد. معیارها و فرایندهایی دارند که مثلاً وقتی جشنواره خوارزمی یک نفر را برگزید، ما تایید می‌کنیم. کنکور سراسری و جشنواره فارابی هم که کسی را انتخاب کرد ما تایید می‌نماییم و این کار، از جهاتی خوب است ولی وقتی کسی مقاله‌ی ISI می‌نویسد، چرا تایید می‌کنیم؟ حتی امتیاز ISI بیش از مقالات علمی-پژوهشی خودمان است. یعنی قاعده‌ی نفی سیل را کاملاً زیر پا گذاشته‌ایم. یکی از مسائل جدی که باید بنیاد به آن بپردازد، این است که آیا می‌خواهد از سنجه‌های موجود بهره بگیرد یا برای خودش مکانیزم و فرایند شناسایی جداگانه‌ای تعریف نماید؟ قائلم که دومی باید مبنا باشد و البته اولی نیز، نوعی موید به شمار آید.^۱

بنابراین، بنیاد باید به این سمت برود که برای خودش، مکانیزم شناسایی متقن و با روایی و اعتبار بالا بسازد و ثانیاً خودش را محدود به کسانی که فرم پر کرده‌اند ننماید.

راهکارهایی که بنیاد می‌تواند در شناسایی نخبگان به کار گیرد، بدین ترتیب از مصاحبه‌ها احصا گردید:

از طریق تعامل نزدیک:

در شروع کار، باید قدری گشت و نخبگان را پیدا کرد. نخبه را از روی نمره نمی‌توان شناخت. بعضی از آنها نمره‌های پایینی دارند یا در بعضی درس‌ها نمره‌ی خیلی پایین و در بعضی دیگر، نمره‌ی خیلی بالا دارند. خیلی مهارت لازم دارد. اینها را با پرسشنامه و نمره نمی‌توان شناخت. باید در مدرسه، ببینید چه کسی خیال‌پردازتر از همه است؟ باید افرادی باشند که در مدارس، دنبال نخبگان

^۱ دکتر لطیفی

بگردند. مثلاً با مربیان علوم تربیتی صحبت کنند و ببینند چه کسی بیشتر از همه، abnormal است؟ بچه های abnormal موفق می شوند خلاقیت داشته باشند.

«من باید با نخبه، راه بروم و حرف بزنم تا او را بشناسم. روش تربیتی من، همیشه اینطور بوده است.»^۱

از طریق تشکلهای:

ما باید امتیاز را به تشکلهای بدهیم که موفق می شوند به طور عملی، با خروجی های قابل اندازه گیری، نخبگان را به دور خودشان جمع کنند. بدین ترتیب، تشکیلات، تقویت می شود و خود آنها هم محورهای برای تجمع بیشتر نخبگان می گردند. نخبگانی که به مرور، معلوم می شود نخبگیشان کم رنگ یا قلبی است یا تنبلی می کنند، به مرور، فیلتر و حذف می گردند تا نیروهای جدید و تازه نفس بیایند.

در این راستا، به جای اینکه نخبگان به صورت فردی خوداظهاری کنند، شرکتها، متوسط سطح تحصیلات نیروهای شاغل خود را بگویند. چند دکترا استخدام کرده اند؟ در بین نیروهایی که به کار گرفته اند، چند مدرس دانشگاه دارند؟ چند نفر هستند که خودشان کار و حرفه ای ایجاد نموده اند؟ چند تن از نیروهای آنها موضوعی را تالیف نموده یا یک مشکل صنعتی را حل کرده اند؟ چند نفر از آنها، جایزه ملی، مثلاً جایزه خوارزمی دریافت داشته اند؟ شرکتها بیایند لیست بدهند که چند اختراع، توسط کارمندانشان ثبت شده است؟ همین ویژگی هایی که برای افراد قائلیم را باید به صورت اجتماعی، در درون تشکیلات ببینیم. به این صورت، تشکیلات، شروع به رقابت با هم برای جذب نخبگان می نمایند. (این مفهوم با زمینه به کارگیری ارتباط دارد)

جایی نیست که اگر من احساس قابلیت خاصی را در خودم می کردم بتوانم آن را معرفی نمایم. خیلی از کسانی که احساس قابلیت خاصی را در خود می کنند، واقعاً چنین قابلیتی ندارند و دچار تصور و توهم گشته اند. همیشه باید راه حلی برای رساندن حرف افراد به گوش یک نفر وجود داشته باشد. شاید من رزومه ام را یک جا بدهم، بررسی شود و بگویند: «شما بهترین نفر برای این کار نیستید». چنین چیزی خیلی احساس آرامش روانی ایجاد می کند، تا این که اصلاً گوش ندهند یا بررسی نکنند. با اکثر مردم که حرف بزنید، می گویند من آدم فوق العاده ای هستم که زمینه ی بروز استعدادم را نداشته ام.

به جای اینکه بنیاد با انسان ها سرو کار داشته باشد و در شناسایی افراد با روش مرسوم تمرکز داشته باشد، نهادهایی را در سطح کشور تأسیس کرده و با آن ها همکاری کند (مانند بنیادهایی برای جذب و گزینش پزشکان) نه اینکه خود به تنهایی و به طور مستقیم با افراد سروکار داشته باشد و در نهایت بر کار این گونه بنیادها نظارت داشته باشد. این به نفع بنیاد است و خیلی هم مناسب است، تا اینکه بخواهند یک سری از افراد نوبت بگیرند که در این صورت به همه افراد کشور هم نمی رسد.

سنجش علایق و توانمندی ها:

^۱ دکتر باقری

خیلی از بچه‌های با استعداد، همان کسانی هستند که به حیطةی خاصی علاقه دارند. یک فیلتر خیلی مناسب و نرم برای تشخیص نخبگان همین است. نیاز به هیچ آزمون و مدالی هم ندارد. فقط کافی است علاقه‌ی اشخاص را بسنجیم. خوب است در کنار کارهای مدرسه، نوعی زنگ بازی‌های علمی داشته باشیم. چنین پیش‌بینی‌هایی می‌تواند خیلی مفید واقع گردد.

می‌توان نخبگان را از طریق نظام مشخصی، خیلی زودتر از پایان تحصیلات دانشگاهی، بشناسیم. حتی می‌توانیم این کار را از اواخر دبیرستان شروع نماییم. بر اساس نظرات خود آنها، یعنی خوداظهاری، و معرفی معلمان و مدیران آنها، و حتی تست‌های روانشناسی و روش‌های مکمل، توانمندی‌های آنها را تشخیص دهیم.

در شناسایی نخبگان، نباید فقط روی IQ تاکید کرد و مسئله‌ی EQ، هوش فرهنگی و هوش اجتماعی را نادیده گرفتید. اینها هم می‌تواند خیلی مفید و مؤثر باشد

مانیتورینگ از طریق مربیان توانمند:

بنیاد باید مربیانی را پرورش دهد و آنها را گسیل کند در جامعه جهت مانیتورینگ نخبه‌ها. در هر یک از این رده‌ها، استراتژی مانیتورینگ متفاوت است.

تحلیل تاریخی سبک زندگی نخبگان:

یک کرسی و حرف جدید تولید نمایید. الان مهم‌ترین مطلب در جهت‌گیری و سند استراتژیک، این است که وضعیت استاندارد شده و متصلب موجود را به هم بزنید؛ یعنی کافه را به هم بزنید. بنای ویرانی را که در مورد معیارهای نخبگی وجود دارد با بولدوزر ببرد و خراب کنید. زمین را صاف نمایید و تابلویی کنارش بزنید با این عنوان: «کارفرما: بنیاد ملی نخبگان؛ پروژه: ایجاد بنای جدید شناسایی و جذب نخبگان!»

گام اول: شناسایی معیارهای نخبگی

اولاً برای رسیدن به سند راهبردی بنیاد ملی نخبگان، باید همه معیارهای شناخته شده را کنار بگذارید. دوم، میانگین و معدلی از نخبگان داخلی و خارجی جهان بگیرید؛ از حافظ، سعدی، فردوسی و سهروردی گرفته تا ابن سینا، ملاصدرا، علامه طباطبایی، دکتر حسابی و دیگران! اینها چه روندی را طی کرده‌اند تا نخبه شده‌اند؟ طبق چه معیاری نخبه دانسته می‌شوند؟ همزمان، مدل غربی‌ها را در نظر بگیرید. آنها چگونه نخبه شده‌اند؟ یک دفترچه تحلیلی درباره‌ی تاریخ نخبگی در ایران و جهان بنویسید. پیشنهاد می‌کنم که دامنه جامعه آماری شما، نهایتاً هزار نفر، در ده موج صدنفری باشد.

سعی کنید نوع تحقیق شما، پیمایش عمومی باشد. مثلاً ۵ جلسه در ۵ هفته، هر بار، با ۲۰-۳۰ نفر از رشته‌های مختلف بگذارید که دور یک میز بنشینند و اظهار نظر کنند که نیوتون، چگونه نخبه شد؟ همچنین درباره‌ی نظریات او بگویند و تحلیل کنند که نیوتون، به فلان دلیل، در چنین محیط، خانواده و با این انگیزه‌ها و استادان، نخبه گشت.

به هر حال، دلایلی باعث می‌شود در یک مکان یا دوره تاریخی خاص، افراد شاخصی تربیت شوند. چنین چیزهایی را شاخص-گذاری کنید. هر کسی طی دو صفحه، نظر خود را در این باره می‌گوید. در نصف صفحه، زندگی‌نامه، نصف صفحه، تولیدات علمی

و یک صفحه تحلیلی هم تحلیل می‌کنید که چرا نیوتون نخبه شد؟ درباره‌ی ۵ نفر که این کار را کردید، تجربه به دست می‌آورد و نقاط مشترکی می‌یابید.

در تحقیقات استراتژیک، به چنین کاری، **مطالعات محیطی** گفته می‌شود. یعنی چگونه در چنین محیطی، کشت صورت می‌گیرد؟ برآورد محیطی نیاز به مطالعات محیطی دارد. بدون این کار، نمی‌توانید با معیارهایی مثل کلاس کنکور و رتبه‌ی اول المپیاد، نخبه‌ها را بشناسید.

بعد از این که لیست هزار نفر ادیب، شاعر، هنرمند، صنعتگر، پزشک، فیلسوف و غیره را درآوردید، از دل این کار، شاخص‌های قدر مشترک را مشخص می‌کنید و شاخص‌های متمایز را نیز فهرست می‌نمایید. در این صورت، یک دفترچه دارید که لیست هزار نفر در آن نوشته شده و در دفترچه‌ی دیگر، شاخص‌ها آمده‌اند.

گام دوم: شناسایی سیره نخبگان

در پروژه دوم، برای این که بتوانید طرح یا سند استراتژیک تهیه کنید، این خواهد بود که سبک زندگی نخبگان را بررسی نمایید. با ادبیات ائمه، باید اسم آن را «سیره‌ی نخبگی» بگذارید. با ادبیات امام راحل، اسمش را «زی نخبگی» می‌گذاریم. یعنی «زیستن به شیوه‌ی نخبگی»!

زندگی یک نخبه مثل خود امام را مطالعه کنید. امام، خیلی حساس بود که طلبه به اشرافی‌گری روی نیاورد، زندگی‌اش سبک باشد، خانه‌ی مناسب و بدون ریخت و پاش فراهم سازد. لباس ساده بپوشد. ایشان می‌فرمود که سفره‌ی رنگین پهن نکنید و سر سفره‌ی رنگین هم نشینید. فهرست این موارد را می‌توانید در بیاورید.

مفهوم ویژه‌ای به نام **سبک زندگی الیت‌ها (elites)** را به دست آورید و بنویسید «سیره‌ی نخبگان»! نخبگان را رتبه‌بندی کنید. یکی در حکم ائمه، می‌باشد. دیگری، جزو صالحین و یکی هم در زمره‌ی شهداء است. سبک و زندگی او را به عنوان **elite life-style** بخوانید و تحلیل کنید.

باید معیار زیستن او را بفهمید. هویت، مال اوست و این فرد باید در محیط دوام بیاورد تا بتواند کار کند.

گام سوم: طراحی چشم انداز نخبگی

گام سوم، یعنی پروژه سوم، پرسپکتیو می‌باشد. در چشم‌انداز یا پرسپکتیو، به **انسان تراز**، به عنوان نخبه جمهوری اسلامی می‌رسیم. یعنی آن نخبه برایتان شفاف می‌گردد. چنین شخصی علاوه بر نخبه بودن، تخصص هم دارد؛ مثلاً در پزشکی، در شعر، در هنر هم مهارت دارد. یعنی یک جوهره‌ی مرکزی را به عنوان پرسپکتیو انسان نخبه تعریف می‌کنید و بعد به آن برچسب تخصص می‌زنید و در تخصص‌های مختلف دسته‌بندی می‌نمایید. چنین معیارهایی راحت‌تر کمی می‌شوند.^۱

^۱ وقتی پرسپکتیو تهیه کردید، انتخاب **Mission و Vision** صورت گرفته و در آنجا می‌توان طرح‌ریزی خاصی را صورت داد. یعنی در گام سوم، این ویژن، میژن و پرسپکتیو را با حرف‌های آقا کنار هم بگذارید و بیابید تا ما طی دو هفته برایتان طرح استراتژیک بنویسیم (دکتر حسن عباسی).

چطور باید به چنین چیزی رسید؟ نخبه را با انسان تراز می‌گفته، امام فرموده و اسلام تاکید کرده تعریف نمایم. هر چقدر که این چند پروژه که گفتیم جلوتر برود، تعریفان از انسان تراز، روشن‌تر خواهد شد. بعنوان مثال، ببینید کسی مثل حسن باقری، چطور نخبه شد؟ اخوی، همسر و مادر او الآن هستند و می‌توانید با ایشان مصاحبه نمایید. نخبه، به کسی مثل باقری، باقری و بهجت گفته می‌شود و کنکوری، نخبه نیست.

بنیاد نخبگان باید با آن شاخص‌ها، شابلون تهیه کند و آن را روی مسیر جامعه بیندازد تا ببیند با چنین شابلونی، فلان آدم در روستا یا شهر، نخبه به شمار می‌رود. این یکی نخبه دست اول و دیگری دست دوم می‌باشد. این الیت و دیگری نابغه است. الآن شابلون شما چیست؟ اولاً قبولی در کنکور، ثانیاً جشنواره‌ی فارابی، خوارزمی و جاهای دیگر، ثالثاً المپیادهای خارجی و داخلی؛ و چهارم این که در پایان‌نامه خود، رتبه‌ی اول، دوم یا چهارم را آورده باشد. شاخص‌های فعلی نخبگی، اساساً در محیط بیرونی، فاقد ارزشند. وقتی شاخص را تعریف کردید و چارچوب‌ها مشخص شد، شناسایی آن آدم، خیلی راحت‌تر خواهد بود و باید کار را تسهیل نمایید. هیچ چیز دیگری لازم ندارد. فقط با چارچوب‌ها و قواعد رایج، معیار نگذارید.^۱

شناسایی بر اساس معیار دلبستگی به کشور:

آن نخبگانی که ممکن است اسمشان را در بنیاد نخبگان نباشد، اما واقعاً به لحاظ فکری، نخبه هستند و خودشان را وقف انقلاب کردند، بروید آنها و دلبستگی‌هایشان را پیدا کنید. به یک لیست و فهرست می‌رسید. از درون اینها معیار و نمره‌ای بدست می‌آید، که می‌شود ۱۰۰. بعد شما هر نخبه‌ای را بر اساس این معیارها بسنجید، نمره بدهید به او، از یک رقمی به پایین دیگر سرمایه‌گذاری نمی‌کنیم. چرا ما سرمایه‌های کشورمان را صرف مجموعه یا افرادی بکنیم که ۱۰۰ درصد یا نزدیک به ۹۰ درصد به یقین احتمال می‌دهیم که قرار نیست به کشور خدمت کند. باید هزینه فایده کنیم. ما حق نداریم سرمایه‌ها و امکانات این ملت را صرف چیزی بکنیم که بالای ۹۰ درصد احتمال می‌دهیم نتیجه نمی‌دهد.

شناسایی در کل کشور:

ما به سرعت به عده‌ای برجسب زده و جدا می‌کنیم و همچنین سعی داریم آن‌ها را در مجموعه‌ای جداگانه رشد دهیم. برای مثال دبیرستانی که (نه مدارس تیزهوشان) دانش آموزان کوشا و علاقه‌مندی در شهرستانی دارد، آیا سه نفر اول آن حق گرفتن امتیازاتی را ندارند؟!

بستر ایجاد نخبگان در کل کشور را باید در این سند بگنجانیم. یعنی اگر دانش‌آموزی در مدرسه‌ای در شهرستان با ۱۰۰۰ نفر از اطرافیان خود رقابت کرد و اول تا سوم شد وی بتواند از این طریق خود را بشناساند، مثلاً جایزه‌ای بگیرد، از مدیر کل استان خود، از استاندار آن استان و نه اینکه حتماً جایزه خود را از دست رئیس جمهور بگیرد.

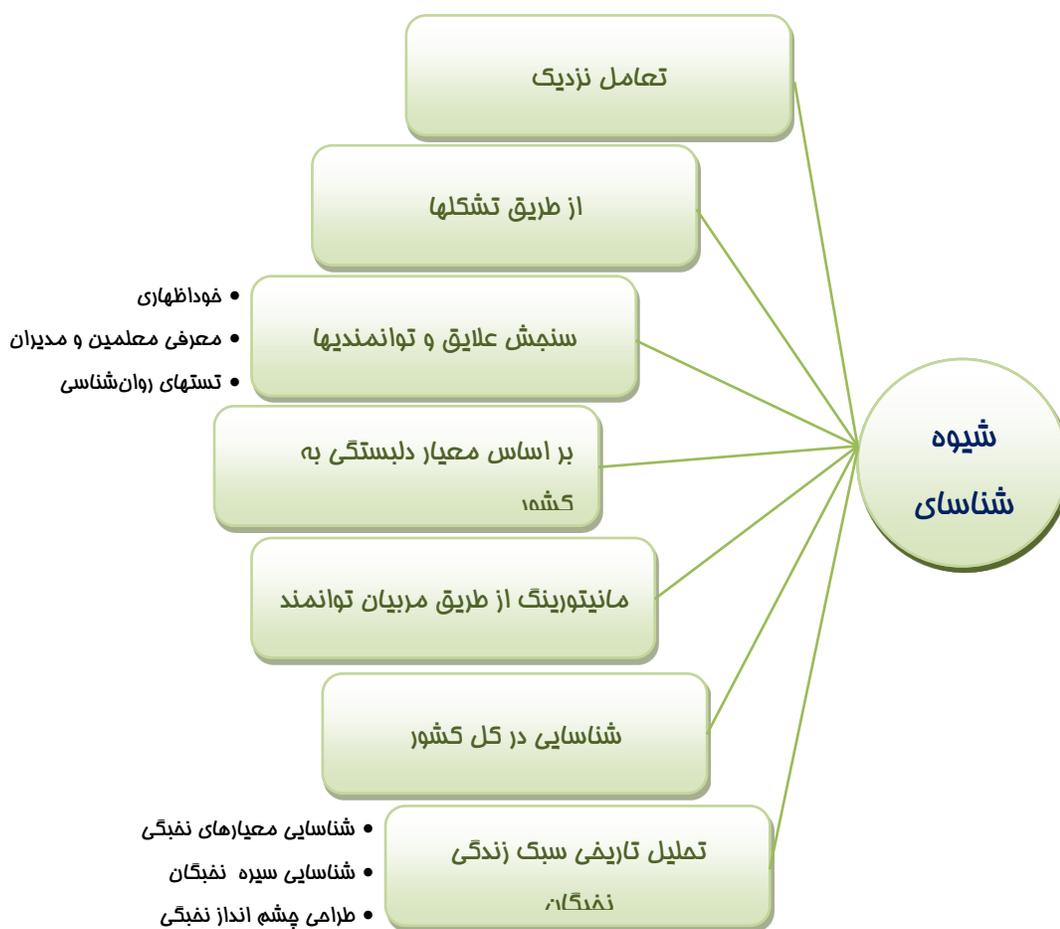
ما تمام توجه خود را به دانشگاه شریف، امیرکبیر و تهران اختصاص داده ایم، طوری که دانشگاه‌های دیگر احساس وجود نمی‌کنند. در صورتی که اگر کسی جزء ۱۰ نفر اول آن دانشگاه شد نباید این گونه باشد که او را حتماً جزء لیست نخبگان قرار دهیم،

^۱ دکتر حسن عباسی

بلکه باید آن‌ها را در حضور معاون اول رئیس جمهور و نه حتماً خود رئیس جمهور مورد تشویق قرار دهیم و یا به آن‌ها امکانات و مبالغ مناسبی اعطا کنیم.

ما جوایز، مسابقات و امکانات بسیار خوبی در کشور داریم و بنیاد نخبگان باید از همه آن‌ها حمایت کند، بخشی از آن را تأمین کند و بر آن نظارت داشته باشد. اگر در استانی ۱۰ نفر جایزه گرفتند باید این ۱۰ نفر به لیست محرمانه بنیاد برود، چون که آنها مثلاً از استاندار جایزه گرفته اند، دفعه بعد اگر معاون رئیس جمهور و نه خود رئیس جمهور اگر بخواهد به آن‌ها جایزه ای دهد من بتوانم این موارد را در نظر داشته باشم و اعمال کنم.

ما نمی‌دانیم در کدام استان ممکن است یک نابغه رشد کند و معرفی شود، ولی می‌توانیم امکاناتی را در اختیار آموزش پرورش و استاندار قرار دهیم تا مسابقاتی برگزار کنند و از آن‌ها می‌خواهیم اقدام‌هایی انجام دهند و بنیاد بدین طریق می‌تواند هزینه‌های آن‌ها را پرداخته و حمایت کند. اجازه دهیم از این طریق بتوانیم افراد برتر را شناسایی کنیم (مثلاً استعدادهای ریاضی را از این طریق شناسایی کنیم) و به او مدالی اهدا کنیم. باید نگاه نظام این باشد و به اصطلاح تور را پهن کند و از همه جا جذب کند نه فقط از یک سری مدارس خاص.



نمودار ۳: مفهوم «شیوه شناسایی»

۲-۲. زمان شناسایی

همیشه می‌توان نخبه را یافت. بعضی از بچه‌ها استعداد و نخبگیشان را در دوره‌ای خاص، مثلاً در سن بلوغ بروز می‌دهند. شاید یک بچه باشد که در دوره ابتدایی، شعر می‌گوید یا داستان می‌نویسد. اگر در همان دوره، استعدادش را شناسایی نکنیم، ممکن است از بین برود و تا آخر عمرش دوباره بروز نیابد.

همچنین ممکن است یک شخصی با معدل نه چندان بالا دوره دبیرستان را طی کرده باشد، در هیچ المپادی وارد نشده باشد و در کنکور هم جز ده نفر یا ۱۰۰ نفر برتر نشده باشد، ولی استعداد نخبگی در او وجود داشته باشد و بعد از ورود به دانشگاه به ظهور برسد. بنابراین، نمی‌توان دوره زمانی خاصی را برای شناسایی معین کرد.

در آمریکا، شناسایی از دوره راهنمایی آغاز می‌گردد و تا دبیرستان ادامه دارد. با تست‌های مختلف، به صورت خیلی نامحسوس آنها را می‌شناسند. آنها شخص را به عنوان فرد خیلی فوق العاده و متمایز از دیگران مطرح نمی‌کنند. می‌گذارند درسش را بخواند ولی اگر دستاورد خاصی داشته و نمره بالایی آورده، عضو یک کلوب می‌گردد. به همین دلیل، احساس خیلی برجستگی و متفاوت بودن نخواهد کرد. در همین حین، دائماً تکالیف مختلفی به او می‌دهند که خیلی زود معلوم می‌گردد آیا جزو افراد خیلی باهوش به شمار می‌آید یا خیلی درسخوان؟ برای هر کدام، دسته‌بندی جداگانه‌ای انجام می‌دهند. اگر کسی توانمندی فوق‌العاده‌ای در حوزه‌های خاص داشته باشد، آموزش‌هایی در همان زمینه به او می‌دهند.

ما باید وزرا، نمایندگان مجلس، رؤسای بانک، و رئیس سازمان بورس آینده را از حالا تربیت کنیم. این همه مناصب کلیدی را باید از سن دبستان و راهنمایی پرورش دهیم. از همان موقع باید آنها را برگزینیم، به دبیرستان‌های علوم انسانی خوب ببریم. پیشنهاد کردم که نخبگان را از طریق نظام مشخصی، خیلی زودتر از پایان تحصیلات دانشگاهی، بشناسیم. حتی می‌توانیم این کار را از اواخر دبیرستان شروع نماییم. بر اساس نظرات خود آنها، یعنی خوداظهاری، و معرفی معلمان و مدیران آنها، و حتی تست‌های روانشناسی و روش‌های مکمل، توانمندی‌های آنها را تشخیص دهیم.^۱

۲-۳. عدم برچسب زدن

نباید کسی که هنوز هیچ کاری نکرده، برچسب نخبگی به پیشانی او بزنیم و توقع زیادی برایش ایجاد گردد تا بیندیشد که به آخر کار رسیده است. باید بدانند که هنوز در ابتدای راه قرار دارد. باید سازوکارهایمان را طوری طراحی کنیم که هر کس همت و تلاشی دارد و می‌خواهد خدمت گسترده‌تری به مملکت بدهد، برایش بسترسازی نموده، موانع را از پیش پایش برداریم. این کارها نیاز به سازوکارهای پیچیده‌ای دارند.

^۱ خانم دکتر یآوری

اکثر اساتید با برچسب نخبگی زدن به فرد مخالفند، چون ممکن است روی جوان، اثر منفی بگذارد. بعضی از آنها، در دانشگاه مسئله دارند و استادها هم از ایشان خوششان نمی‌آید. می‌گویند: «خیال می‌کند علامه دهر است». لازم نیست اسمشان را نخبه بگذاریم، ولی مثل همه دنیا، به عده ای که برتر هستند، بورس بدهیم یا کمک بلاعوض کنیم. لازم نیست دائماً کلمه «نخبه» را به کار ببریم. الآن مفهوم «نخبگان جوان» را مطرح می‌کنیم که اصطلاح نادرستی است. وقتی به یک جوان ۱۸ ساله که تازه کنکور داده، اصطلاح «نخبه‌ی جوان» را اطلاق می‌کنید، در ۳۵ سالگی که دکترایش را گرفت، چه اسمی برایش می‌گذارید؟ ملائکه یا جبرئیل؟ خودش را در این سطح خواهد دید. واژه‌های عظیم را نباید به این سرعت خرج کنیم.

از سوی دیگر، این که با برچسب زدن، در نخبه ایجاد حق شود یا خیر، دقیقاً بستگی به شکل برخورد ما با نخبه دارد. اگر به کسی بگوییم: «چون تو نخبه‌ای بیا ماهی اینقدر پول بگیر و هر چند سال یک بار، وام دریافت کن» معنایش این است که تو حقی اضافه بر دیگران داری. خیلی طبیعی خواهد بود که آن شخص، پرتوقع و حق به جانب گردد. ولی اگر به او بگوییم: «تو که نخبه هستی، باید علاوه بر واحدهای درسی فعلی، واحدهای اضافه‌ای هم بگذرانی و در فلان مسئله‌ی کشور هم ایده و طرح بدهی تا حل شود و نقد حرف‌هایی را که زدی بشنوی و بقیه‌ی دوستانت را هم قانع نمایی» به منزله این است که به او مسئولیت داده‌ایم. در این صورت، طبیعتاً در جهت مورد نظر ما حرکت می‌کند و این خیلی خوب خواهد بود. بنابراین برچسب نخبگی زدن، اگر هدفدار باشد، خیلی خوب است. چنانچه من به دلیل نخبه حساب شدن، احساس مسئولیت ویژه‌ای کنم، خیلی عالی به نظر می‌رسد.

اما در اغلب موارد این اتفاق نمی‌افتد. نفراتی که شما به عنوان نخبه شناسایی می‌کنید، همین که برچسب نخبه به آنها می‌خورد، حجم زیادی از انتظارات را در پس زمینه معرفتی آنها به وجود می‌آورد. شاید همه اینطور نباشند ولی غالب بچه‌ها، از نظام پرتوقع‌تر می‌گردند و احساس می‌کنند سرمایه‌ای هستند که دیگران باید به دنبالشان بیفتند. بدین ترتیب، انعطاف ناپذیرتر می‌شوند. همه اینها ناشی از چنین احساسی است که من، یک سر و گردن از بقیه بالاترم. در صورتی که با وجود همین مشکل، کلاً رها شوند، خطرساز خواهد بود. وقتی نه هیچ آموزشی می‌بینند و نه ارتباط منطقی با بقیه می‌یابند، نمی‌توانند راه خود را پیدا کنند.

وقتی برچسب نخبگی را خیلی سریع به افراد بچسبانیم، عملاً به آنها خدمت نمی‌کنیم، بلکه ظلم می‌نماییم چون آنها را به جایی می‌رسانیم که احساس می‌کنند از همه بالاتر هستند و نیازی به تلاش بیشتر ندارند. افراد باید به پختگی لازم برسند و در حوزه‌های مختلف، امتحانشان را پس بدهند سپس به آنها برچسب نخبگی بزنیم. مراحل نخبگی و برتر شدن باید طی زمان و متناسب با سفید شدن موها اتفاق بیفتد.

هدایت غیرمستقیم، روش خوبی است. مثلاً معلم باید بداند که فلان بچه، شاگردی قوی است. اگر خلافتی در کلاس انجام داد، نباید به او بگویی «بگیر بنشین! لازم نیست تو حرف بزنی». همین که معلم چنین موضوعی را بداند کافی است. نیازی نداریم که برچسب خاصی به آن شخص بزنیم.

برچسب زدن‌ها باعث می‌شود که اگر یک نفر رشد کند، دیگران پایین بروند. فکر می‌کنم برای شناسایی نخبه، پارامترهایی وجود دارد که در مقاطع مختلف مثل کودکان، مدرسه و دانشگاه فرق می‌کند ولی همیشه، مهم است که برچسب نزنیم تا این تصور به وجود نیاید که «فلانی باهوش و دیگران خنگ هستند».

مثال نخبگی باید مثل بسیجی بودن باشد. حضور در بسیج، به خودی خود، هیچ امتیازی ندارد. نه پولی می‌دهند و نه حلوایی خیرات می‌کنند. عضویت در آنجا، الزاماً نتیجه خاصی برای آینده کاری فرد ندارد. ولی افراد می‌توانند وارد آن فضا گردند تا شناخته شوند و از چنین مجرای به فعالیت‌های سیاسی وارد گردند و به طور طبیعی، رشد نمایند. در حوزه‌های دیگر هم، کم و بیش، چنین چیزی دیده می‌شود. امکان حضور را ما به وجود می‌آوریم. ولی این که افراد، در مقایسه با یکدیگر در چه جایگاهی قرار بگیرند، خودش به طور طبیعی، پیش می‌رود. مثلاً شما امکان حضور در دانشگاه را برایشان فراهم کنید. آنها خودشان با رتبه‌های مختلف، وارد می‌گردند و در محیط رقابت قرار می‌گیرند. یکی بیشتر و دیگری کمتر رشد می‌کند. باید معتقد باشید که فرد، موقع ورود به دانشگاه، فقط یک استعداد است و بیش از آن نمی‌باشد.

بعضی‌ها می‌گویند باید موانع ورود به دانشگاه هم کلاً برداشته شود، درست مثل حوزه که هر کس بخواهد می‌تواند وارد آن گردد، ولی این که چه کسی بتواند تا مراحل بالا جلو برود تا به اجتهاد برسد، همگی بستگی به میزان تلاش افراد دارد. فرصت، در اختیار همه هست ولی این که چه کسی چگونه رشد کند، به توانمندی خودش بستگی دارد. اگر نظام ایده‌آل ما چنین حالتی داشته باشد، نیازی به برچسب زدن نیست. شما باید ساختار را به نحوی تنظیم نمایید که نخبه در آن رشد کند. باید توانمندی برای شما مهم باشد. نخبه، کسی است که توانمند باشد. خودش رشد می‌کند. احتیاجی نیست به او پول یا عنوان بدهید تا بتواند استخدام شود. شخص اگر نخبه باشد، خودش می‌تواند راه خود را پیدا کند. نخبه، توانمندی خود را به دیگران نشان می‌دهد و مشاغل هم او را جذب می‌نمایند.

معرفی و اعلام عمومی نخبه: معرفی عمومی این اشخاص به صحنه‌های اجتماع، می‌تواند مضراتی داشته باشد. الآن در مورد معرفی استعدادها برتر، ملاحظاتی وجود دارد. یک نخبه به نقطه‌ای رسیده که احتمال لغزش‌های اساسی و بنیادین او کم است اما هنوز هم احتمال لغزش برای او هست. باید رفتار ما با کسانی که هنوز جوان و در معرض لغزش هستند، متفاوت با کسانی باشد که نوع نگاه و رویه‌شان شکل گرفته است. لازم نیست ما کسانی را که هیچ تضمینی برای تغییر رویه‌شان وجود ندارد، به همگان معرفی کنیم. شاید این فرد، فردا تغییر کرد. اگر نخبگان از راه بیرون بروند، تاثیرش فقط مربوط به خود آنها نمی‌گردد و تاثیرات گسترده‌ای دارد. لذا تبلیغات و معرفی به عامه، باید سنجیده باشد. چنانچه در اجرا، شناسایی و خیلی جاهای دیگر ضعف داشته باشید، اطلاع‌رسانی عام، به ضرر خواهد بود.

۴-۲. استمرار شناسایی نخبگی

در بحث نخبگی نیاز به نوعی پویایی مستمر داریم. باید مرتباً رصد کنیم که آیا فلان شخص در دایره‌ی نخبگی هست یا نه؟ به هر حال، در زمینه‌ی نخبگی، بحث اثرگذاری را داریم. برای اثرگذاری، نیاز به سخت‌کوشی هست. شاید یک فرد، انگیزه خدمت داشته باشد و تلاش کند تا در دایره‌ی نخبگی قرار بگیرد اما ۵ سال دیگر، روحیه‌اش عوض شود، همه معیارهای قبلی‌اش را زیر پا بگذارد و بگوید: «اصلاً نمی‌توان برای این مملکت کار کرد». طبیعتاً چنین کسی دیگر در دایره‌ی نخبگی نیست. بنابراین باید نخبگی آنها استمرار داشته باشد. گاهی می‌بینیم یک شخص، به دلیل این که در دوره‌ی دبیرستان مدال گرفته است، می‌خواهد یک عمر، نان بخورد و تلاش‌های دیگری نکند. اینکه فردی در لیست دائمی نخبگان و استعداد برتر قرار بگیرد درست نیست و نباید این کار انجام گیرد.

۴-۵. رصد نخبگان در همه زمینه‌ها

یک مسئله مهم، این است که در زمینه نخبگی، خودمان را محدود به بخش کوچکی از جامعه کرده‌ایم. اولاً که فقط محدود به قشر جوان و دانشگاهی شده‌ایم. نخبگان جامعه‌ی ما، همگی دانشگاهی نیستند و در بخش‌های مختلف جامعه، فعالیت می‌کنند. مثلاً نخبگان اقتصادی، فرهنگی، هنری، صنعتی و غیره داریم. ما هیچ ضابطه‌ای برای آنها تدوین نکرده‌ایم. چیزی که بر آن متمرکز شده‌ایم، صرفاً نخبگان دانشگاهی، آن هم قشر جوان دانشگاهی می‌باشد. حتی پیشکسوتان عرصه‌های علمی را زیر پوشش نمی‌گیریم، چه رسد به عرصه‌های دیگر! بنابراین هم در علوم (رشته‌ها) و هم در عرصه‌های مختلف نیازمند مکانیزم شناسایی نخبه هستیم.

شناسایی نخبگان در همه علوم (رشته‌ها): چنانچه نظام طبقه‌بندی علم روشن شود، جایگاه علوم انسانی و دیگر دانش‌ها هم مشخص می‌گردد و نظام داد و ستد بین حوزه‌های دانشی هم معین می‌شود. بعد، اولویت‌های هر بخش از دانش را می‌فهمیم. اگر در حوزه‌های مختلف دانش، ریز شویم، باید برای نخبگان هر حیطه، تدابیر مختلفی ببندیم. طبقه‌بندی که در اینجا انجام می‌دهیم باید نشئت گرفته از جایگاه‌شناسی حوزه‌های دانش باشد. ما یک هندسه جامع از رشته‌ها و گرایش‌های دانشی نداریم. در گام بعدی، باید به جایگاه‌شناسی علوم بپردازیم. یعنی وزن، سهم، تکلیف و تاثیرات هر حوزه دانشی را بدانیم. هر کدام از این کارها، پارامترها و مدل‌های خاص خود را دارند. آیا این دانش، در طول سلسله جریانات تولید علم، پیشینه دانش‌های دیگر قرار می‌گیرد یا پسینه آنها؟

شناسایی نخبگان در همه عرصه‌ها: اگر منظورمان از نخبه، استعدادهای درخشان جوانی باشد که می‌خواهیم پرورش دهیم، باید یادمان باشد که این استعدادها در زمینه‌های مختلف هستند. یک نفر در زمینه هنر، دیگری در مورد علوم پایه، پزشکی و غیره متبحر است ولی باید برای هر کدام از رشته‌ها و زمینه‌ها برنامه‌ریزی داشته باشیم. در این صورت، هنگامی که نخبه خاص را به سمت استعداد خودش ببریم، مفید خواهد بود.

اینها هم بخشی از کار هستند ولی ضریب تاثیرگذاری گروه‌های مختلف، فرق می‌کند. اگر گروه‌های هنری و ورزشی را نادیده بگیرد، نظام ما ناقص می‌گردد. جهان در وضعیت طبیعی خودش، شکل منظم و دقیقی دارد. اگر یکی از اضلاع این شکل منظم را بکنیم، نظمش را بر هم می‌زنیم. نظام طبیعت، به گونه‌ای است که اگر در شکل آن، زیاد دست ببریم، نامنظم می‌گردد. نظامات اجتماعی هم به همین صورتند. اگر اجزاء نظام اجتماعی را از حالت طبیعی خارج سازیم یا نادیده بگیریم، شکل طبیعی نظام اجتماعی را به هم زده‌ایم. ورزش و هنر هم باید سهم خود را داشته باشند. حتی در بعضی حوزه‌ها، نخبگانی داریم که هیچ مدرک علمی و تحصیلی ندارند ولی وقتی زندگیشان را بنگریم، میفهمیم که اگر روی دانش و مهارت‌های این شخص، کار میشد، میتواندست مدیر بسیار موفقی باشد.

ما الان برای چنین دانشجویانی چکار می‌کنیم؟ فقط حمایت مالی، آن هم برای استعدادهای برتر و نه نخبگان! آن هم فقط در حوزه‌ی علمی! کسی که در عرصه‌ی مدیریت کشور توانمند باشد را نخبه نمی‌دانیم. الان اگر آیین‌نامه را نگاه کنید، کسی که در عرصه‌ی مدیریت کشور هم مؤثر باشد، نخبه به شمار می‌آید. ما الان در کدام ورودی‌ها چنین اشخاصی را می‌شناسیم؟ همچنین، کسانی که تحصیلات عالی‌ه آکادمیک نداشته‌اند، اما از هوش سرشاری برخوردارند باید مورد حمایت قرار بگیرند. باید جایی مانند آکادمی علوم، افرادی را که تحصیلات آکادمیک ندارند اما نخبه هستند را جذب کند.

۶-۲. شناسایی نهادهای نخبه

«محوریت دادن به تشکلات نخبگان در کشور». همین موضوع، یک دریا بحث را به دنبال دارد. یعنی تشکیلات دولتی مثل بنیاد ملی نخبگان و غیره نباید به سراغ تک‌تک نخبگان بروند؛ چون همگی با مفسده همراهند. این مفسده‌ها، ناشی از وجود مدعیان دروغین هستند. اکنون به بچه‌هایی می‌پردازیم که استعداد نخبگی دارند، ولی افراد نخبه‌پرور را که می‌توانند نخبگان را تربیت کنند اهمیت نمی‌دهیم. امکانات را در اختیار آنها نمی‌گذاریم. کسی که توان مدیریتی دارد و می‌تواند از توانمندی‌های ۱۰-۱۵ نفر استفاده و تقسیم کار کند تا حاصل آن، یک کار موفق باشد، خیلی باارزش خواهد بود. لذا به جای مورد توجه قرار دادن فرد نخبه، باید مجموعه‌هایی را تقویت کنیم که می‌توانند از نخبه استفاده کنند.

بنابراین نخبگی هم فردی است هم اجتماعی؛ هم حقیقی است هم حقوقی. متنها ما سرمایه‌گذاری‌هایمان رفته در سطح فردی و توفیقمان کم شده. اگر سرمایه‌گذاری‌مان برود در جمع‌هایی که با هویت جمعی تبدیل به جمع نخبگی شدند، بازده بالا می‌رود. فرآیند نخبگی هم سازمانی می‌شود و به این ترتیب آدمی اگر سطح متوسط داشت، امکان بروز و ظهور استعدادهايش فراهم می‌شود و می‌تواند در فرایند نخبگی خودش را به موج بالاتر و سطح بالاتر برساند.

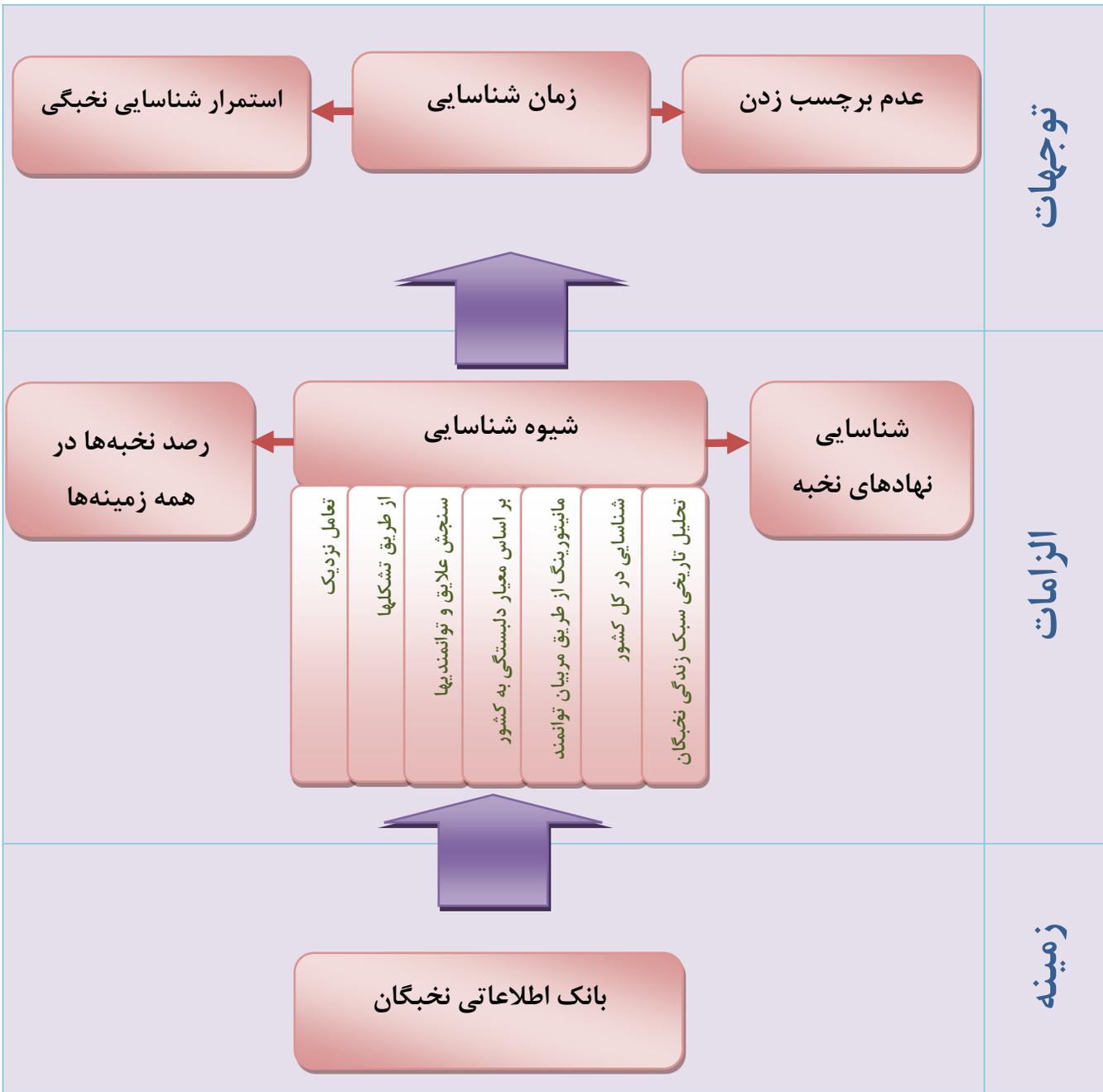
اگر بخواهیم به نخبه‌ی بارور برسیم، نیاز به سازمان نخبه داریم؛ یعنی کوچکترین حلقه‌ی تولید فناوری. سازمان نخبه یعنی یک حوزه‌ی انکوباتوری که در آنجا، زیرساخت‌ها را کنار دانشگاه می‌گذاریم و افراد را به سمت عرصه‌ی کار، شیفت می‌دهیم.

۲-۷. بانک اطلاعاتی نخبگان

یکی از مشکلات در مورد نخبگان، این است که اطلاعات دقیقی از آنها نداریم. ما تحلیلی از این که وضع نخبگان چگونه است و چقدر از آنها می‌روند یا می‌مانند نداریم. آمارها خیلی ضدونقیض و تقریبی هستند. هیچ مرکزی نداریم که بتواند بگوید مثلاً رتبه های ۱ تا ۵۰۰ کنکور طی ۲۰ سال گذشته و یا دارندگان مدال المپیاد، الان کجا هستند؟ باید بدانیم آیا نخبگان کشور در مجموع فکر می‌کنند که از پتانسیل‌هایشان استفاده می‌شود یا نه؟ با نداشتن آمار و اطلاعات، ممکن است تصمیمات اشتباه گرفته شود. برای کسب آمار و اطلاعات باید ابتدا شاخص‌گذاری کنیم. هر حرکتی که با تدوین سند راهبردی شروع شود، در نهایت می‌خواهد به یک سری اقدامات بینجامد که آن اقدامات، می‌توانند بهبود به وجود آورند. این بهبودها باید به نحوی اندازه‌گیری شود واگر نه ۱۰ سال دیگر، خواهید گفت: «همه کارهایی که انجام دادیم، فقط وضع را خرابتر کرد».

ما باید یک سری شاخص بگذاریم که بتوان آنها را اندازه گرفت. به عنوان مثال، مهاجرت بدون بازگشت می‌تواند یک شاخص باشد. یا این که نخبگان داخل کشور، چقدر امید به تاثیرگذاری دارند؟ این معیار از طریق مصاحبه، قابل اندازه‌گیری است. می‌توانیم به تدریج بررسی کنیم که آیا این امید، افزایش یا کاهش یافته است؟

همچنین باید یک کسانی مثل کسانی که در اتاق فرمان یک پالایشگاه بزرگ هستند یا یک کارخانه بزرگ، همه این چراغها و در واقع درجات سنجش را طراحی و رصد کنند؛ یک جایی که بدانند در فلان رشته، نخبگان ما چه اشخاصی هستند، در کجا دارند درس می‌خوانند و در داخل کشور فضای تحقیقاتی ما که تناسب با سطح علمی آنها را دارند کجاست و منظم‌اً اینها را با همدیگر مرتبط کنند و برنامه‌ریزی کنند و وسیله جذب آنها را به این موسسات فراهم کنند.



نمودار ۴: ارتباط مفاهیم در مقوله «روش شناسایی و جذب»

مقوله ۳: روش تربیتی نخبگان

۳-۱: تعامل نزدیک

تعامل نزدیک با نخبه، یعنی مشاوره و پیگیری‌های صحیح و هدفمند خواسته‌ها و نیازهای او. نخبه‌ها را شناسایی می‌کنند و به یک نخبه، امکان ورود به دانشگاه را هم می‌دهند ولی بعد، رهاش می‌کنند. نمی‌توان مسیری را برای نخبگان تعیین، ولی بعداً رهاشان کرد. این نکته، خیلی مهم است. باید مشاوره و استمرار صحیح ارتباط هدفمند وجود داشته باشد.

این ارتباط، باید دائمی باشد و بدانیم چه می‌کنند و چه نگرانی‌های فکری دارند. این موضوع، مستلزم گسترش و تقویت واحدهای استانی است زیرا مرکز، نمی‌تواند همه‌ی جنبه‌ها را پوشش دهد. الان بچه‌ها برای کوچکترین کارها به تهران می‌آیند. واحدهای استانی، قدرت پوشش چندانی ندارند.

تعامل چهره به چهره: نخبگان، چون خیلی عاطفی و احساسی هستند، همیشه یا خیلی درون‌گرا یا برون‌گرا می‌باشند. هر دو احساسی اند باید چهره به چهره با آنها تعامل کرد. لذا در مورد نخبگان، روش‌های تربیتی one to many جواب نمی‌دهد، بلکه باید روش‌های one to one را به کار گرفت. باید برای تربیت هر یک نفر از آنها، هزینه‌ی جداگانه‌ای بپردازیم. لازم است با تک‌تک آنها ارتباط برقرار سازیم.

تعامل با نخبگان خارج از کشور: نخبگان دوست دارند به کشورهای دیگر بروند تا قدری پخته‌تر شوند. دکتر حسابی هم در دوره‌ی جوانیش به ایران نیامد و در دوره‌ی میانسالی جذب شد. وقتی هم به ایران آمد، اثر خود را گذاشت. باید اجازه دهیم بروند. اگر عرصه داشته باشیم، حواسمان هست که با آنها ارتباط برقرار سازیم. مثلاً بنیاد ایرانیان خارج از کشور، می‌توانست کارهای خیلی مفیدی انجام دهد. **(این مفهوم با مدیریت مهاجرت نخبگان ارتباط دارد)**

برقراری ارتباط استاد و شاگرد و الگوسازی: خوب است استادانی را که معمولاً مورد مشورت دانشجویان قرار می‌گیرند را در دانشگاه ببایم و آنها را به کار بگیریم. به کار گرفتن، بدین معناست که چنین دغدغه‌ای را برای او مهم نمایم. اگر قبلاً فقط ده نفر را تحت پوشش قرار می‌داده، الان کاری کنیم که با صد دانشجو ارتباط برقرار کند. یکی از راه‌های تقویت فعالیت او، پرداخت پول خوب بابت همین مشورت‌هایی است که به دانشجو ارائه می‌کند. بدین ترتیب، آن شخص می‌تواند درباره‌ی موضوعات مختلفی که افراد در آینده‌ی شغلی خود با آن مواجهند، مشورت بدهد. بهترین راه برای آن کار، پیدا کردن افراد موفق در داخل کشور است.

نخبه‌پروری اساتیدی همچون دکتر نقشینه و نائبی، هیچ انگیزه‌ی اقتصادی برایشان نداشته و مشاوره دادن به بچه‌ها، یکی از کارهای درجه چندم ایشان به شمار می‌آید. خود من، خیلی علاقمند به مشاوره دادن به دانشجویان هستم. ولی این کار، برایم کار دست چندمی به شمار می‌آید. اگر می‌توانست چنین اتفاقی، به طور جدی و منظم، ماهی یک بار بیفتد، نتیجه‌ی بیشتری می‌گرفتم. در حال

حاضر، احساس نمی‌کنم که مشاوره دادن به دانشجویان، بخشی از شغلم باشد ولی شما که متصدی سیاست‌گذاری هستید، می‌توانید چنین چیزی را بخشی از شغل افراد کنید. قادر خواهید بود از افراد بخواهید که حضور داشته باشند و جذابیت برایشان ایجاد نمایید. اگر انسان متعهد باشد که کیفیت را فدای کمیت نکند، حتماً می‌توان برنامه‌های خوبی چید. اگر شما یک برنامه هزار نفری بگذارید که هزار نخبه بیابند تا یک نفر برایشان سخنرانی کند، هیچ تعاملی، اتفاق نمی‌افتد. ولی ۲۰ نفر را بفرستید تا نصف روز، با آقای دکتر نایبی، محشور باشند. چنین ارتباطی، تاثیر خوبی بر زندگی آنها خواهد گذاشت. چون هم او چهره‌ی شناخته شده‌ای است و می‌تواند الگو قرار بگیرد و هم خداوند در کلامش، تاثیری قرار داده است. البته اگر انتظارتان این باشد که ۲۰ نفر نخبه را به بنیاد دعوت نمایید و آقای دکتر نایبی را هم بیاورید، چنین اتفاقی نمی‌افتد. باید نخبگان را به سراغ آنها بفرستید. مثلاً ممکن است بچه‌ها را به یکی از دانشگاه‌های شهرستانی هم بفرستید تا استادان آنجا برای آنها صحبت کنند. این کارها خیلی خوب است. لذا نخبگان باید به صورت طبیعی رشد کنند تا به جایگاه واقعیشان برسند. رشد نخبگان باید بر اثر تعامل باشد و شما فقط فرصت را برایشان فراهم سازید. چنین فرایندی، خیلی طبیعی‌تر و سالم‌تر است. **(این مفهوم با الگوسازی ارتباط دارد)**

۲-۳. توجه به مسائل عاطفی و احساسی

باید علاوه بر شرایط مادی، شرایط روحی نخبگان را هم مورد توجه قرار دهیم. نخبگان، عاطفی و احساسی هستند. ما باید نخبه را یک مجموعه در نظر بگیریم که ابعاد مختلفی دارد. بعد جنسی‌اش و غریزی‌اش و عاطفی‌اش برایش خیلی مهم است. باید ابعاد جنسی، غریزی و عاطفی او را هم ارضاء نماییم. اینها برایش خیلی مهمند. اگر اینها را نداشته باشد، نخبه نیست، چون هنجارشکن نیست.

یکی از راه‌کارها در این زمینه، برقراری زمینه ازدواج در بین نخبگان است. بنیاد نخبگان می‌تواند امکان ازدواج آنها را فراهم سازد. یعنی بنیاد نخبگان، باید به مسائل عاطفی و احساسی افراد هم توجه زیادی کند و فقط معطوف به مسائل درسی نباشد. موفقیت درسی، اصلاً ارزش ندارد. چون شخص، خودش می‌تواند درس را بخواند. شما فقط باید او را قدری راهنمایی کنید.

۳-۳. هویت بخشی

محور اصلی تربیت نخبگان، هویت بخشی به آنهاست. این بحث بسیار فراتر از مباحث مادی است. اینطور اشخاص، به نان و پنیر هم راضیند. آنقدر، متکبر و خودم‌محور نیستند. این شخص باید احساس وجود کند.^۱ مؤلفه‌های این هویت، بدین گونه از مصاحبه‌ها استخراج گردید:

^۱ موقعی که من چنین بچه‌هایی را می‌یابم، به آنها هویت می‌دهم. حتی اگر آنها را تنبیه کنم، به نحوی خواهد بود که لذت ببرد. مثل داروی تلخی که آدم می‌خورد ولی بعد از آن، لذت می‌برد (دکتر فیاض).

تعلق فرهنگی - ملی: باید احساسات ملی و میهنی و خانوادگی نخبگان را تقویت نماییم. طی ۲۰۰-۳۰۰ سال گذشته، خیلی از نخبگان ما به سمت اروپایی و آمریکایی شدن رفته، فکر غیربومی پیدا کرده بودند. این که چقدر فکر نخبگان را بومی کنیم و نوعی **loyalty** و تعلق را به وجود آوریم، از مسائلی است که باید به آن پرداخت.

متأسفانه، علائق آب و خاکی در نسل جدید ما بسیار ضعیف می‌باشد. چنین چیزی بستگی به عوامل متعددی دارد. بعد از انقلاب اسلامی، به بعضی مسائل، کمتر توجه کردیم ولی باید کم‌کم اصلاح می‌نمودیم در حالی که تازه، به فکر اصلاح افتاده‌ایم. تعلق فرهنگی، بومی و خاکی نیز اساساً در آموزش و پرورش ما مغفول می‌باشد. یعنی برای آنها فقط مهم است که دانش بچه را در زمینه‌ی انتگرال افزایش دهند. یعنی داریم نخبه را از ابتدا، از خاک میهن خودش جدا می‌کنیم. نخبگان را در شرایط گلخانه‌ای پرورش می‌دهیم و با ابزارهای غربالگری غرب، زنجیره تولید سرمایه انسانی غربی‌ها را تامین می‌نماییم.

بالاخره، یک نخبه، در هر کشوری هم تحصیل کرده باشد، باید به کشور خود، اهمیت دهد. لازم است وطن و پدر و مادر برایش مهم باشد، واگر نه نمی‌توان او را نگه داشت. آمارها نشان می‌دهد بیشتر کسانی که برمی‌گردند، چنین حالتی دارند. خیلی از فارغ‌التحصیلان ما در کشورهای دیگر مانده‌اند ولی تعدادی هم برگشته‌اند. وقتی دقت کنید، آنهایی که برمی‌گردند، اغلب، کسانی هستند که آب، خاک، پدر و مادر برایشان مهم‌تر از این است که جای دیگر، صد برابر حقوق بگیرند. چنین کسانی، لزوماً مذهبی به حساب نمی‌آیند، هرچند بعضی از آنها مذهبی هم هستند.^۱

تقویت روحیه‌ی خودباوری و میهن‌پرستی باید از آموزش و پرورش آغاز شود؛ در کتابهای درسی، از طریق معلمان، مدارس و غیره. باید هر روز، پرچم را بالا ببرند. جوانان ما، اطلاعی راجع به تاریخ و تمدن اسلام و ایران ندارند. مثلاً نمی‌دانند چه دانشمندانی چه کارهایی کرده‌اند؟ دانستن این مسائل می‌تواند قدری اثر مثبت بگذارد. خوب است بعضی مسائل فرهنگی را هم به معنای اسلامی آن، آموزش دهیم.

روحیه خودباوری: باید برای افراد توانمند، ارزش قائل شد. در تعامل با آنها باید روحیه خودباوری را در آنها تقویت کرد. یکی از راه‌های آن، **بزرگنمایی کردن تلاش آنهاست**. خیلی از افرادی که تلاش زیادی انجام داده‌اند، دوست دارند همه بدانند که موفقیت آنها، حاصل تلاش زیادی بوده است. ولی وقتی در تلویزیون با آنها مصاحبه می‌شود، نمی‌پرسند: «چقدر زحمت کشیدی؟» بلکه سوال می‌کنند: «چه جایزه‌ای گرفتید؟». این کار، بد نیست ولی باید به جنبه تلاش و کوشش هم توجه نمود. در مورد کسانی که استعداد جوان به شمار می‌آیند و قرار است در آینده تبدیل به نخبه شوند، باید تلاش و کوشش آنها، الگوی بقیه گردد.

^۱ الآن مذهبی‌هایی داریم که، هرچند دعای کمیل را ترک نمی‌کنند، ولی همان‌جا مانده‌اند. البته من به آنها می‌گویم: «خودتان دعای کمیلتان ترک نمی‌شود ولی فکر می‌کنید بچه‌هایتان را می‌توانید در آن محیط، مثل خودتان بار بیاورید؟ امکان ندارد. چون بچه آنجا باید در مدرسه همان مکان درس بخواند». من موارد متعددی دیده‌ام که بچه‌هاشان وقتی بزرگ شدند، اصلاً طبق سلیقه‌ی پدر و مادر نبودند. چنین چیزی را بعداً متوجه شدند. خیلی از پدر و مادرهایی که به چنین چیزهایی اهمیت می‌دهند، چون مذهبی هستند، برمی‌گردند. عده‌ای هم چندان مذهبی نمی‌باشند ولی میهن خود را دوست دارند و برمی‌گردند. اگر چنین علائقی را تقویت کنیم، برایمان فوایدی خواهد داشت (دکتر سهراب‌پور).

احساس مفید بودن: نخبه‌هایی که خارج هستند، دوست دارند کاری انجام دهند. چون در آنجا سیستم، از ایشان بهره می‌گیرد، از احساس مفید بودن، لذت می‌برند. اگر بدون این که آدم‌ها را هل دهیم، کمک کنیم که علقه‌هایشان را حفظ نمایند، می‌توانیم آنها را جلب کنیم.

برای این که به نخبگان جهت دهیم، لازم است به این مسائل، توجه نماییم تا فقط درس نباشد. الآن متأسفانه چنین حالتی پیدا شده است. خانواده‌های کاملاً غیرمذهبی، موفق می‌شوند بچه‌هایشان را به مدارس تیزهوشان بفرستند و یک آدم کاملاً غیرمذهبی بیرون می‌آید. چنین چیزی خوب نیست. باید آن مدارس، قدری به مسائل مذهبی و فرهنگی توجه نموده، برایش وقت بگذارند. حتی از حیث پذیرش، به چنین چیزهایی قدری توجه کنند.

همه‌ی دانشجویان، متعلق به همین مملکتند. باید طوری تربیت گردند که بعداً بتوانند در این کشور کار کنند. همیشه نخبه‌ها را نصیحت کرده‌ایم که زندگی دانشمندان را بخوانید. آنها هرچه علمشان بالاتر بوده، متواضع‌تر شده‌اند. مبادا غرور شما را بگیرد.

۳-۴. انگیزه بخشی

یکی از دلایل مهاجرت نخبگان، این است که در داخل کشور نمی‌توانند به آرمان‌هایشان برسند. اولین گامی که باید برداریم، این است که ایجاد انگیزه و نوعی شور و شوق در جوانان نماییم. اولین چیزی که نقطه‌ی قوت ما نسبت به خارجی‌ها به شمار می‌رود و می‌تواند به تمام انگیزه‌های دیگر، مسلط گردد و همه آنها را تحت‌الشعاع قرار دهد، انگیزه‌های دینی است.

متأسفانه نیروهایی که در آموزش و پرورش و جاهای دیگر تربیت می‌کنیم، انگیزه لازم را ندارند. بچه‌های نسل جدید، کمتر از نسل قبل، عرق ملی یا مذهبی یا هر دو را دارند. قبلاً کسانی که عرق ملی نداشتند، لاقلاً مذهبی بودند و بالعکس؛ اما الآن عده‌ی زیادی را، به خصوص در بین جامعه‌ی تحصیل کرده، می‌بینیم که هیچ دلبستگی به دین و میهن ندارند.^۱

باید با کارهای فرهنگی، روحیه میهن‌پرستی را ایجاد کنیم. وقتی آن روحیه به وجود آمد، شخص، خود به خود همکاری می‌نماید. ایجاد روحیات فرهنگی در اشخاص، نیاز به کارهای خیلی ظریف دارد. مانند بالابردن پرچم در مراسم صبحگاه مدرسه که عرق میهنی را تقویت می‌کند.

^۱ بارها از زبان خود بچه‌ها شنیده‌ام که «خدا مرا آفریده تا مسلمان خوبی باشم. چه دلیلی دارد در ایران، مسلمان خوبی شوم؟ می‌توانم در آمریکا هم زندگی کنم ولی نماز را در مسجد بخوانم و به خلق خدا هم خدمت کنم. چه کسی گفته که حتماً برای این که مسلمان خوبی باشم باید در همین جامعه بمانم، تحقیر شوم و سختی بکشم؟» اینجاست که چنین اشخاصی، نیاز به حس ملی دارند. کارهای فرهنگی باید در این زمینه‌ها به اشخاص، کمک کند. بچه‌های ما، باید نسبت به هموطن، هم‌نوع و هم مسلک خودشان، عرق داشته باشند. اگر چنین مواردی را در بین دانش‌آموزان و دانشجویان خودمان تقویت نماییم، حس ملی و مذهبی آنها تحکیم می‌گردد (دکتر مقداری).

همین که به یک نخبه بگویید: «چون توان ذهنی بیشتری داری، به تو اعتماد می‌کنم و تو را محرم‌تر از دیگران می‌دانم» برایش مهم خواهد بود. وقتی من بدانم مورد اعتماد هستم و محرم به شمار می‌آیم و دخیل می‌گردم، می‌فهمم که توانمندی‌هایم را باور دارند. این کارها، مؤثرتر از اموری هستند که رنگ و بوی دینی و ملی بیشتری دارند ولی فقط مقطعی می‌باشند.

قدردانی و تشویق: یک عامل مهم در انگیزه‌بخشی، قدردانی و سپاس می‌باشد. باید بدانند که به رشد آنها اهمیت داده می‌شود و مملکت از آنها انتظار رسیدن به نتایجی را دارد و در ازایش، از ایشان قدردانی می‌کند. باید برنامه‌ریزی مناسبی داشت که بدانیم چگونه از هر نخبه قدردانی نماییم. اگر نخبه‌ها و استعداد‌های برتر دریابند که جامعه و مسئولین، منتظر رشد اینها و گرفتن نتیجه بهتر هستند، مرتب با فیدبک‌هایی که به ایشان داده می‌شود، انگیزه بیشتری می‌یابند.

موضوع مهم در این زمینه، ظرافت‌هایی است که در تشویق نخبگان باید رعایت بشود. تشویق یک شمشیر دو لبه است به همان اندازه که نخبه را خوشحال می‌کند، افراد نزدیک به انتخاب را که انتخاب نشده‌اند مایوس و ناراحت می‌کند. این یک واقعیتی است که بطور کلی نمی‌توان آنرا علاج کرد، ولی می‌شود با تدبیر، اثر سوء تشویق را برای آنها بی‌اثر می‌کنیم که تشویق نشده‌اند کاهش داد.

۳-۵. عدم تفکیک نخبگان

در خصوص تفکیک نخبگان دو دیدگاه وجود دارد. برخی جداسازی را مفید می‌دانند و برخی آن را کاری اشتباه تلقی می‌کنند. جمع‌بندی و تحلیل نظرات صاحب‌نظران، دیدگاه عدم تفکیک را تایید می‌نماید. اما برای آشنایی با نظرات هر دو طیف، ادله هر دو گروه ذیلاً بیان می‌شود:

مخالفان تفکیک نخبگان:

- ما از آموزش و پرورش شروع به جداسازی بچه‌ها می‌کنیم. این کار، باعث می‌شود نخبگان بالقوه را از جامعه جدا نماییم. بدین ترتیب، امکان پرورش آن افراد را در جامعه‌ی خودشان از آنها سلب نموده‌ایم. این اشخاص، به مدارج علمی بالایی می‌رسند و خود را جدا از جامعه می‌دانند. بعد تلاش می‌کنیم آنها را دوباره به جامعه برگردانیم در حالی که شخصیتشان شکل گرفته و در سنی هستند که به راحتی، تطبیق‌پذیر با جامعه نمی‌باشند.
- بچه‌ها را از سال دوم یا سوم از فضای دبیرستان خارج می‌کنیم و آنها را در فضای گلخانه‌ای، زیر نظر ۱۰ تا استاد فیزیک خوب قرار می‌دهیم تا فقط برای آن المپیاد، پرورش یابند. آیا همه کشورهای جهان که به المپیاد می‌آیند، بچه‌هایشان را به همین صورت، جدا می‌کنند؛ یا از دل دبیرستان‌های معمولی، کسانی را بیرون می‌کشند؟ به نظرم، ما اغلب برای ارضای فضای سیاسی خودمان، دست به کارهای گلخانه‌ای می‌زنیم که غلط است.
- کار گلخانه‌ای، همیشه باید تبدیل به صنعت آزاد گردد. ما به چنین اموری، Industries Infant می‌گوییم. Industry می‌تواند شامل تولید نخبه هم باشد ولی فقط به عنوان Infant می‌توان آن را در گلخانه پرورش دهیم. در واقع، حالت انکوباتوری پیدا خواهد کرد ولی ما فضاهای گلخانه‌ای را فقط برای مصارف سیاسی ساخته‌ایم.

- این که ما یک نخبه را کاملاً از دانشگاه جدا کنیم و در فضای گلخانه‌ای تربیت نماییم تا کاری انجام دهد، مثل جرقه‌ای است که تبدیل به شعله نمی‌شود و تداوم ندارد. تا وقتی زنجیره تولید را کامل نکنید، پیشرفت نخواهید نمود. ایران، زمانی، کادیلاک هم درست مثل آمریکا درست می‌نمود ولی زنجیره تولید خودرو هرگز در کشور به وجود نیامد. الآن آیا واقعاً تکنولوژی Laser زنجیره Backbone‌های خودش را دارد؟
- جدا کردن نخبه از جامعه مثل بریدن گل از شاخه می‌ماند. گل، خیلی قشنگ است ولی اگر آن را ببریم، خشک می‌شود.
- این کار، آفت‌های زیادی دارد. یکی از آفت‌ها مربوط به شخصیت بچه‌ها می‌شود. غرور، توهم و خودبینی آنها را بیشتر می‌کند. ناهنجاری در رفتارهای اجتماعی آنها پدید می‌آید، چون فقط با امثال خودشان ارتباط دارند و با سایر اقشار جامعه، ارتباط پیدا نمی‌کنند. وضعیت مطلوب، این است که اگر منابع ما نامحدود بود، تفکیکی به وجود نیاوریم. چون می‌توانیم حتی داخل یک مدرسه، برنامه‌های جداگانه‌ای را برای سطوح مختلف استعدادها تدارک ببینیم. یعنی ما برنامه‌های عمومی ارائه کنیم و آدمها به قدر ظرفیتشان جذب شوند.
- باید بدانیم که آیا می‌خواهیم با نخبگان به صورت توده‌ای برخورد کنیم یا تفکیکی؟ بعضی کشورها رویکرد تفکیکی دارند. مثلاً فرانسه، و به خصوص آلمان، سابقه تاریخی طولانی در این زمینه دارند. در اینجا، مسئله اشرافیت علمی مطرح می‌گردد. یعنی من که خودم را عالم می‌دانم، با کسی ازدواج می‌کنم که هم‌شان خودم باشد و خوی کاخ‌نشینی در او دیده شود.
- حمایت‌ها می‌تواند بدون برجسب زدن باشد. خود من، از دوره‌ی راهنمایی، در مدارس سمپاد بودم. می‌دیدم بچه‌هایی که در سمپاد نیستند، نگاه خاصی به این مدرسه دارند. چنین موضوعی، نوعی عدم تعادل در جامعه به وجود می‌آورد. ما باید با بقیه بچه‌ها کنار هم حرکت می‌کردیم.
- من با شیوه عملکرد سمپاد و سیستم‌های جداسازی چندان موافق نیستم. طرح شهاب، طرح بهتری است. یعنی دانش‌آموز، در محیط مدرسه خود قرار می‌گیرد و جدا نمی‌شود ولی با شیوه‌هایی، استعداد او شناسایی می‌گردد. یعنی سعی می‌کنند بفهمند که جوانان ما در چه عرصه‌هایی استعداد دارند و والدین و معلمان آنها به این موضوع، واقف گردند. بدون این که تفکیک کنیم، چنین شناسایی صورت می‌گیرد. چنین شناسایی از نظر من، ارزشمند است.
- آنها را نباید تبدیل به یک «طبقه‌ی ممتاز» کرد. این موضوع، یکی از بیم‌هایی است که در مورد نخبگان وجود دارد. طبقه ممتاز ممکن است به تحکیم جایگاه، بازتولید و تکثیر خود بپردازد و همه این اتفاقات، ناخواسته رخ دهد. باید خیلی مراقب باشیم که یک طبقه ممتاز در جامعه پدید نیاید. این طبقه باید بدانند به همان میزان که خدمت می‌کند، مورد حمایت و اهتمام می‌باشد.

- به نظر من جداسازی امکان پذیر نیست. در هیچ جای دنیا کارگاه و مدرسه از هم جدا نیستند. در مدارس مانند نیکان یک نفر مسئول مثلاً ۵۰ نفر می باشد ولی کسی نمی داند. درست است که نخبه مورد نظر ممکن است ریاضیات بسیار قوی‌ای داشته باشد اما ادب و روابط اجتماعی را باید از همکلاسی‌های خود بیاموزد؛ در غیر این صورت افراد نخبه روابط اجتماعی را نخواهند آموخت و در نهایت پرتوقع خواهند شد، به این که انسان‌های متواضعی را در طول تحصیل خود ندیده اند.
- نخبه باید متوجه این موضوع شود که نقاط قوتی دارد و باید چیزهایی را نیز بیاموزد. مثلاً افراد ایثارگر و یا فرزندان شهدا ممکن است بتوانند چیزهای زیادی را به همسالان و همشاگردی‌های خود بیاموزند و یا بالعکس.
- در آمریکا، شناسایی از دوره‌ی راهنمایی آغاز می‌گردد و تا دبیرستان ادامه دارد. با تست‌های مختلف، به صورت خیلی نامحسوس آنها را می‌شناسند. آنها شخص را به عنوان فرد خیلی فوق العاده و متمایز از دیگران مطرح نمی‌کنند. می‌گذارند درسش را بخواند ولی اگر دستاورد خاصی داشته و نمره بالایی آورده، عضو یک کلوب می‌گردد. به همین دلیل، احساس خیلی برجستگی و متفاوت بودن نخواهد کرد. در همین حین، دائماً تکالیف مختلفی به او میدهند که خیلی زود معلوم می‌گردد آیا جزو افراد خیلی باهوش به شمار می‌آید یا خیلی درسخوان؟ برای هر کدام، دسته‌بندی جداگانه‌ای انجام می‌دهند. اگر کسی توانمندی فوق العاده‌ای در حوزه‌های خاص داشته باشد، آموزش‌هایی در همان زمینه به او می‌دهند.
- در بعضی شرایط باید جدا کرد و در شرایط دیگر، اتفاقاً نباید چنین کاری انجام داد. برای تعدادی از نخبگان، چنین کاری خیلی خوب بوده، برای دیگران، به نظر، مناسب نمی‌رسد. باید شرایط مختلف بچه‌های نخبه، شناسایی و ارزیابی گشته، مسیر اجرایی آنها به تدریج، به دست آید.
- اگر بتوانید مدارس آموزشی خوبی برای این بچه‌ها بسازید و مراقب باشید تا عواملی را که گفتم رعایت نمایید، چنین تفکیکی خیلی لازم می‌باشد ولی اگر در اجرا و برنامه‌ریزی ضعیف جلوه کنید، اتفاقاً جواب کاملاً برعکس خواهید گرفت و بهتر است دست به چنین کاری نزنید. تفکیک بچه‌ها در شرایط اجرایی ضعیف، بدترین صدمات را به آنها می‌زند.
- تفکیک مربوط به زمانی است که محدودیت منابع داریم. اگر محدودیت منابع در مملکت نباشد، با تفکیک، مخالفم ولی اگر محدودیت باشد، مجبوریم. وقتی نتوانیم بعضی امکانات را برای همه فراهم کنیم، مجبور به چنین کاری هستیم. درس خواندن در یک مدرسه‌ی عادی، باعث می‌شود که شخص، همه جور آدم را ببیند و تجربه کند. در فردای زندگی، با همه‌ی اینها طرف حساب خواهیم بود. از آدم‌های فقیر تا ثروتمند!

موافقان تفکیک نخبگان:

- اگر در نظامات یک کشور، همه چیز ایده‌آل بود، خودشان جایگاه خود را می‌یافتند. اما الآن لازم شده که افراد را شناسایی کنیم، برجسب بزنیم و مورد توجه ویژه قرار داده، بالا ببریم تا قادر به حفظ آنها باشیم.
- درست است که در یک جامعه آرمانی، جدا کردن نخبه از بقیه جامعه معنی ندارد و نخبگان، خود به خود بهترین جایگاه‌ها را می‌گیرند، بهترین کمپانی‌ها را ایجاد می‌کنند و به مقام‌های سیاسی می‌رسند. ولی در دوره‌ی گذار فعلی، نیاز داریم که با منابع محدود، آدم‌های معدودی را با قابلیت‌های خاص پروریم. آنها باید ایران‌شناسی و اسلام‌شناسی قوی داشته باشند. حتی باید در دشمن‌شناسی، زبردست گردند. باید تمدن غرب، صهیونیسم و ایده‌های آنها را برای کنترل جهان بشناسند.
- اگر نگاهمان این باشد که کل جامعه را نمی‌توانیم تربیت کنیم پس باید نیروهایمان را جمع نماییم و در مرحله اول، افراد را با شاخصه‌های مورد نظرمان تربیت کنیم تا آنها توانمندی‌های خود را توسعه دهند.
- به طور کلی در یک سیستم سالم، نباید نخبگان را از بقیه تفکیک کرد؛ آسیب‌های خیلی جدی از حیث روانی می‌تواند متوجه این قضیه باشد. اما فکر می‌کنم در سیستم فعلی، مدارس استعداد‌های درخشان، تاثیر مثبتی در نخبه پروری داشته است.
- ایجاد فضای گلخانه‌ای برای نخبه‌پروری مربوط به پرورش است. در قسمت رشد و تربیت، در شرایط فعلی مملکت، گلخانه را لازم می‌دانم ولی وقتی که افراد، وارد فعالیتهای شغلی شدند، کارهایشان تفاوتی دارد. در حوزه آموزش، باید حتماً به سراغ سیستم گلخانه‌ای برویم، واگر نه منابعمان را بیهوده هدر داده‌ایم. الآن در کشور ما تنها جاهایی که واقعاً نخبه پروری می‌کنند، مدارس غیرانتفاعی هستند که آنها هم لزوماً جهت‌گیری خود را با خواسته‌های شما تنظیم نمی‌نمایند.

۳-۶. ایجاد محیط رشد

مهم‌ترین عامل پرورش نخبگان، ایجاد محیط رشد برای آنهاست؛ یعنی **قرار گرفتن آنها در محیط و در کنار صاحب‌نظران**. باید بتوانیم برای آنها، محیط مناسب را فراهم کنیم.^۱ در موسسه‌های تحقیقاتی، ممکن است یک استاد نخبه، چند جوان نخبه را هدایت نماید. در این صورت، کارهایشان به خوبی پیش می‌رود. ما در ایران، آزمایشگاه ملی^۲ نداریم ولی در آمریکا، زیاد است. جای فارغ‌التحصیلان نخبه‌ی ما، عمدتاً در چنین **آزمایشگاه‌های ملی** می‌باشد.

^۱ من عده‌ی زیادی از دانشجویان، دوستان و آشنایان را می‌شناسم که به نظر ما، دانش‌آموز یا دانشجوی خیلی معمولی می‌آمده‌اند ولی وقتی به آنجا رفته‌اند، محیط اینقدر برایشان مستعد شده که رشد زیادی نموده‌اند. معلوم می‌شود آن بچه در همین جا هم استعداد داشته ولی هدایت نشده است. یعنی به جز وراثت، محیط و راهنمایی خیلی مهم است (خانم دکتر صفوی).

^۲ National Lab

افرادی که با بقیه فرقی داشته، استعداد فوق‌العاده‌ای در آنها دیده می‌شود، معمولاً آدم‌هایی هستند که در هر محیطی نمی‌توانند کار کنند. باید محیطی باشد که در آن احساس راحتی نمایند. یعنی محیط علمی باشد، به آنها احترام بگذارند و با آرامش فعالیت کنند. آنها هیچ علاقه‌ای به وارد شدن به جناح خاص یا امور سیاسی ندارند. به شرطی که در محیطی آرام بتوانند به کار علمی بپردازند و احساس نمایند فعالیتشان مورد احترام و توجه است و برای کشور مفید واقع می‌گردد، فعالیت خواهند نمود.

یکی از کارهایی که در دانشگاه‌ها می‌توان انجام داد، این است که **نخبگان را در مسیر تربیتی دانشجویان قرار دهیم**، حتی اگر هیچ درسی به بچه‌ها ندهند، کافی است بین آنها باشند. کسی که IQ بالا و نخبگی بالقوه دارد، تا وقتی استعدادش بالفعل نشده، مستعد نخبگی است و باید او را کمک کنیم تا بالا برود.

یکی از نکات مهم در ایجاد محیط رشد، **پرورش مرییان توانمند** است. وقتی شما مدرسه‌ای درست می‌کنید برای استعداد درخشان، باید معلم درخشان هم در این مدارس بکار بگیرید و چطور ممکن است در یک شهری هیچ تغییر در سطح تعلیم و تربیتش داده نشده با صرف یک مدرسه و تابلو استعداد درخشان شما یک کار جدی بتوانید بکنید؟

۳-۷. ایجاد فرصت دانش‌افزایی

ایده‌آل‌خواهی علمی، یکی از ضروریات نخبگی است. متأسفانه در کشور ما امکانات و شرایط برای ارضای این حس، به طور کامل فراهم نیست. گاهی، نخبگان چنین حسی را در خود سرکوب می‌کنند تا در کشور بمانند و برای آن کار کنند. علائق خود را هم نادیده می‌گیرند و به کشورشان می‌اندیشند. اما همه اینطور نیستند. جنبه‌های مختلف جامعه، خیلی به هم پیوسته‌اند و فقط با کارهای فرهنگی نمی‌توان پیش رفت. آنها، عاشق علم‌اندوزی هستند. فقط با چنین چیزهایی می‌توانید رضایت آنها را جلب سازید.

دانشجویان ما باید در حین تحصیلات تکمیلی، **حمایت مالی** گردند و از **حیث تجهیزات، دانشگاه‌های برتر را مهیا کنیم**. همچنین باید **دوره‌های دکترای مشترک با دانشگاه‌های معتبر ارائه** نماییم. پیشنهاد دیگر، **برگزاری دوره‌ی دکترای پیوسته** است. کسی که در دوره‌ی لیسانس، شخص برجسته‌ای است باید بتواند مستقیماً وارد دوره‌ی دکترا شود. نه این که فوق لیسانس را نگذرانند، ولی نگران نخواهد بود که آیا از فوق لیسانس به دکترا پذیرش خواهد شد یا نه؟ او می‌تواند تا انتهای دوره دکترا، ادامه دهد.

ما باید در هر حال دوره‌های دکترای خودمان را به نحوی جدی و قوی اداره کنیم که بتواند متناسب این افراد باشد و به همین جهت ما باید در کشور، دانشگاه‌ها را برای نخبگان یکسان فرض نکنیم و **واقعا در میان دانشگاه‌های کشور بعضی دانشگاه‌ها را اختصاص بدهیم به نخبگان**. نه اینکه فقط نخبگان در آنها تحصیل بکنند، ولی هر دانشگاهی که دوره دکترای تاسیس کرد، قبول کنیم که نمی‌تواند پاسخگوی نیاز نخبگان باشد مثل دانشگاه شریف با بیش از ۴۵ سال سابقه کار یا دانشگاه امیر کبیر و تهران، اینها قابلیت بیشتری دارند برای ارضای نخبگان تا دانشگاه‌های جدیدی که هنوز در ابتدای راه هستند.

همچنین ما می‌توانیم دانشگاه‌هایی را هم ایجاد کنیم که توسط خود این نخبگان اداره شود. مثلاً در جایی مثل جزیره کیش، جزیره قشم یا امثال آن، که دانش‌آموختگان نخبه ما صاحبان درجه دکتری و یا اصلاً استاد آنجا بشوند. مانند کاری که دکتر مجتهدی در بدو تاسیس دانشگاه آریامهر (شریف) انجام داد.

۳-۸. پرورش متناسب با استعداد

نخبگی، بخشی از یک چرخه کلی‌تر است. نظام نخبگان، زنجیره‌ای از نظام کلی اجتماعی به شمار می‌آید و پیش‌نیازهایی دارد. قبل از شکل‌گیری نخبه، باید به استعدادیابی پردازیم. در این زمینه هم بنیاد ملی نخبگان باید برای روشن ساختن وضع خودش، مطالعه جدی انجام دهد. آیا امروز، کشور ما نیاز به استعدادیابی دارد یا نه؟ اگر استعدادهای بخش‌های مختلف را درست بشناسیم، می‌توانیم خیلی موفق باشیم.

مثلاً یک نفر استعداد حوزه دانش را دارد، دیگری حوزه مدیریت، تجارت، کشاورزی و غیره! اگر استعدادهای درست بشناسیم و هر کسی بر اساس استعداد خود، جای خودش قرار بگیرد، کمک می‌کند به این که استعدادهای برتر را در حوزه‌های مختلف، شناسایی نماییم. به اندازه‌ای که در حوزه‌های مختلف، استعدادهای برتر داریم، استعدادهایی هم داریم که می‌توانستند برتر باشند ولی در زمینه نامناسب هدایت و تبدیل به اشخاص عادی یا ضعیف شده‌اند.

بنابراین نخبگان باید رده‌بندی شوند؛ هم رده‌بندی عمودی و هم افقی. یعنی معلوم شود آیا این شخصی که نخبه است، به درد مدیریت رده‌های بالای نظام می‌خورد، یا می‌تواند تبدیل به فیلسوف مشهوری شود یا بهتر است به حوزه برود؟ این که این رده‌بندی را به آنها نیز هم اعلام کنیم یا نه؛ در مورد افراد مختلف، باید عملکرد متفاوتی داشت. اگر در او می‌بینیم که تشخیص ما را دنبال و آن زمینه را تقویت می‌کند، باید به خودش هم بگوییم. بعضی موارد، ممکن است آسیب‌ها یا مقاومت‌هایی به وجود آید. یعنی اگر من احساس کنم می‌خواهید من را تبدیل به فیلسوف نمایید، احتمال دارد جبهه بگیرم. اینها نیاز به کارهای فرد به فرد دارد. یعنی در حوزه‌ی نخبگان، نمی‌شود خیلی عام عمل کرد.

به عنوان مثال در آمریکا، شناسایی از دوره‌ی راهنمایی آغاز می‌گردد و تا دبیرستان ادامه دارد. با تست‌های مختلف، به صورت خیلی نامحسوس آنها را می‌شناسند. آنها شخص را به عنوان فرد خیلی فوق‌العاده و متمایز از دیگران مطرح نمی‌کنند. می‌گذارند درسش را بخواند، ولی اگر دستاورد خاصی داشته و نمره بالایی آورده، عضو یک کلوب می‌گردد. به همین دلیل، احساس خیلی برجستگی و متفاوت بودن نخواهد کرد. در همین حین، دائماً تکالیف مختلفی به او می‌دهند که خیلی زود معلوم می‌گردد آیا جزو افراد خیلی باهوش به شمار می‌آید یا خیلی درس‌خوان؟ برای هر کدام، دسته‌بندی جداگانه‌ای انجام می‌دهند. اگر کسی توانمندی فوق‌العاده‌ای در حوزه‌های خاص داشته باشد، آموزش‌هایی در همان زمینه به او می‌دهند.

کسانی که در سطوح بالاتر طبقه‌بندی هستند، مسابقات و تکالیفی افزون بر معمول را دریافت می‌کنند. بدین ترتیب، هم آموزش می‌بینند و هم به تدریج، جدا و غربال می‌شوند. در انتهای دوره‌ی دبیرستان، عده‌ی خاصی هستند که مشخص شده مدیران آینده سیستم خواهند بود؛ عده‌ای را هم می‌دانند که در آینده، نظریه‌پردازان علوم انسانی یا مهندسين نخبه به شمار خواهند آمد. یک نکته‌ی مهم، جلوگیری از تجویز نسخه‌ی واحد می‌باشد. در مدرسه‌ی عادی، ممکن است برای همه‌ی بچه‌ها، نسخه‌ی یکسانی پیچیدگی و لی در مدرسه بچه‌های تیزهوش، باید جداً از چنین کاری پرهیز نمود. آنها باید شرایط مختلفی برایشان فراهم گردد تا در مسیرهای لازم، شناسایی و تربیت گردند. دو بچه‌ی تیزهوش که در یک کلاس هستند، نمره‌های عالی می‌گیرند و حتی از لحاظ قیافه هم به یکدیگر شبیه‌اند، نیازمند شیوه‌ی تربیت متفاوتی می‌باشند.

۳-۹. الگوسازی

یکی از روشهای تربیت نخبگان در حوزه‌های مختلف، الگوسازی است. باید **شخصیت‌های علمی** به عنوان الگو به جامعه معرفی شوند. این الگوسازی از چند جهت باید صورت گیرد. اول این که آثار و احوال و زندگی‌نامه دانشمندان موفق و مهم را در زمینه‌های مختلف منتشر کنیم. در مرحله بعد شخصیت‌های علمی و دانشگاهی، کارآفرین‌ها و دیگران را باید به همه معرفی کنیم و زندگی‌نامه ایشان را نیز در دسترس همگان قرار دهیم. بچه‌ها باید با زندگی آنها آشنا شوند. بدین ترتیب، تدریجاً علاقه در آنها ایجاد می‌شود و الگوها به تدریج، شکل می‌گیرد و الگوهای پیش پا افتاده، کمرنگ می‌شوند.

با **فرهنگ‌سازی از طریق رسانه‌ها** می‌توانیم الگوسازی را انجام دهیم. حتماً باید عقد اخوت با صداوسیما ببندید. یعنی بنیاد باید تعدادی تهیه‌کننده را از ابتدا آموزش دهد تا وظیفه الگوسازی را بر عهده بگیرند. زندگی‌نامه این اشخاص را باید به صورت فیلم، پخش کنیم و به تدریج، در روح مردم خواهد نشست. به خصوص بچه‌ها را جذب می‌کند. همین کاری که سال گذشته، صداوسیما راجع به مرحوم دکتر قریب کرد، تاثیر بسیار خوبی داشت.

راه اصلاح جامعه، ارائه الگوهای مناسب است. ارائه الگوها شامل کل مملکت می‌گردد ولی در مورد مباحث خاص ما، یعنی موضوع نخبگان، باید به **حمایت از تشکلهای نخبگان** پردازیم. وقتی تشکلهای نخبگی را توسط آدماهای متدین اداره کنیم، خود این کار، نوعی الگوپراکنی در جامعه به شمار می‌آید. یعنی آدماهای متدین، محور تجمع نخبگان می‌گردند. یعنی اگر یک آدم نخبه، متدین بود و تشکیلاتی درست کرد که می‌توانست عده‌ای نخبه را دور خود جمع نماید، باید از او حمایت کنیم.

کار خیلی سختی نیست که نخبگان باسابقه و مجرب را بسیج کنیم تا هر کدام، ۴-۵ نفر دیگر را زیر بال و پر بگیرند. با توجه به توانمندی و مشابهت‌های فطری آنها، می‌توانند تربیتشان کنند تا از او، الگو بگیرند. اگر من بدانم آقای X یا خانم Y که طرز فکری بسیار شبیه به من دارد و ایده‌ها و آرمان‌هایم را خوب می‌فهمد، حتی بدون نیاز به استدلال زیاد، ۵۰-۶۰٪ نسبت به او نرم می‌شوم.

برخلاف آن، اگر احساس کنم که آن آقا، بدون این که ذهنیت، احساس و موقعیت مرا درک کند می‌خواهد برایم نسخه بپیچد، دیگر حرف‌هایش را پیگیری نخواهم کرد.^۱

۳-۱۰. تاثیر محیط در پرورش نخبه

نهاد خانواده: مهم‌ترین بحث ما، این است که نخبه‌پروری، مبتنی بر محوریت خانواده باشد. باید به استفاده از انگیزه‌های درونی و پتانسیل‌های مالی خانواده‌ها بپردازیم. مهم‌ترین کانون نخبه‌پروری ما، خانواده‌های ایرانی می‌باشند. آنها فرصت و دارایی بزرگی برای کشور به شمار می‌آیند. خانواده‌های ایرانی، خیلی حساسند به این که فرزندشان چگونه رشد کند.

نهاد مدرسه: یک مدرسه، بهترین‌ها را جمع می‌کند، المپادی فیزیک و رتبه‌های یکی دو رقمی بیرون می‌دهد اما از لحاظ سیاسی، کاملاً آسیب‌زا می‌باشد. مدرسه‌ای هم داریم که بهترین‌ها را جمع و استعدادشان را خراب می‌کند. بالاخره اینها کجا مدیریت می‌شوند؟ تهران، مرکز کشور می‌باشد. بنیاد نخبگان، چه نوع ورود، حضور و مکالمه‌ای در مدارس تاپ تهران دارد؟

نهاد سازمانی: بعضی کانون‌های ریز و درشت دیگر، مثل «ایتان» یا «مرکز تحلیل تکنولوژی شریف»، «کانون اندیشه‌ی جوان»، «کانون‌های دانشگاه امام صادق(ع)» و غیره، همگی کانون‌های نخبگانی به شمار می‌روند ولی همه بی‌برنامه و بی‌ساختار هستند. اقداماتی صورت می‌گیرد و بچه‌ها با علاقمندی دور هم جمع می‌شوند لیکن نتیجه‌ای نمی‌گیرند.

شرایط اجتماعی: باید تأثیر شرایط اجتماعی بر پرورش نخبه را بررسی کرد. مثلاً در شرایط خاص سیاسی که فشار وجود دارد، گاهی تولید علم، یعنی تولید فکر، خوب می‌شود و گاهی اتفاقاً برعکس است و باید شرایط خیلی مساعدی فراهم گردد. تفاوت در چیست؟ و یا اینکه اگر دفاع مقدس نبود، شما چه استنباطی از شخصیت همت، باکری و بروجردی داشتید؟ معلم ساده‌ای مثل محمدابراهیم همت، وقتی که جنگ شد، طی کمتر از ۴ سال، تبدیل به یک فرمانده لشکر شاخص گشت. نبوغ نظامی او، تازه خودنمایی کرد.

۳-۱۱. شبکه سازی

یکی از مشکلات ما این است که نخبگانمان، حالت جزیره‌های کوچک دارند. مستعد و توانمندند ولی ارتباطی با هم برقرار ننموده‌اند که موجود بزرگی را به وجود آورند و بتواند تاثیرگذار باشد. همه‌ی افرادی که به آنها نخبه اطلاق می‌کنیم، در تمام زمینه‌ها توانمند نیستند. یکی از راه‌کارهای مؤثر در این زمینه، شبکه‌سازی بین نخبگان می‌باشد. افراد با توانمندی‌های مختلف وقتی در کنار هم قرار

^۱ در عرصه‌ی بانوان به طور خاص، کارهایی را با این هدف شروع کرده‌ام که الگوهای موفق بانوان را پیدا کرده، آنها را پیش چشم دیگر نخبگان جوان خانم قرار دهیم. افراد موفق را شناسایی می‌نماییم. مثلاً خانم‌های موفق در عرصه صنایع اصفهان را توسط کارگروه بانوان، تا حدی شناسایی کرده، جلساتی با ایشان گذاشته‌ام تا تجاربشان را بگیریم و بفهمیم که رمز موفقیتشان چه بوده است؟ بعد برگزیدگان آنها را انتخاب کرده‌ام. خیلی از آنها، زیر چتر بنیاد نخبگان نیستند ولی فکر می‌کنیم می‌توانند به عنوان الگو، پیش چشم نخبگان قرار بگیرند (دکتر اکبرزاده).

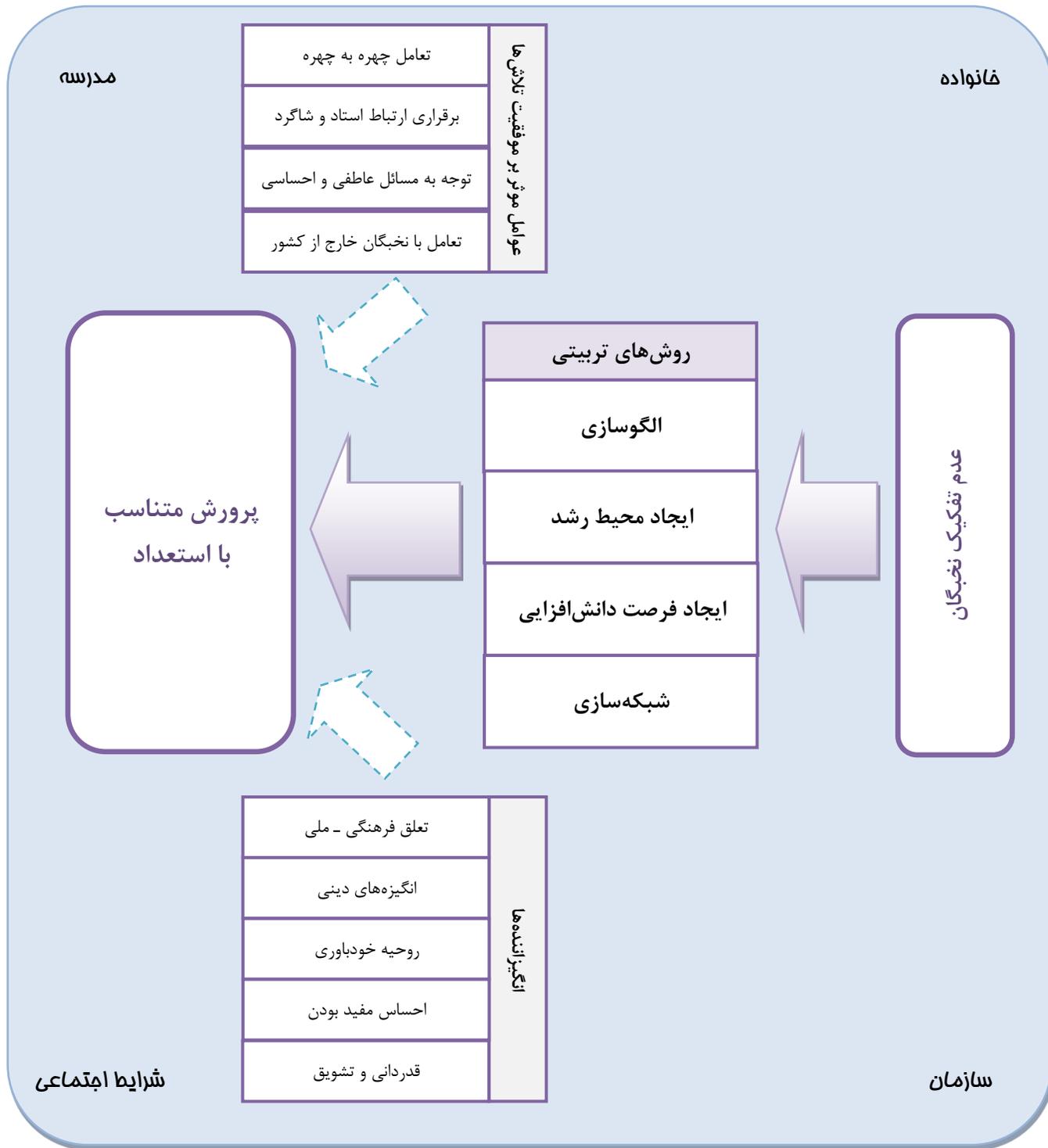
بگیرند، هم‌افزایی خیلی قوی خواهند داشت. هر شبکه، می‌بایست یک رهبر گروه هم داشته باشد که به آنها کمک کند تا تولیدات علمی نمایند. آن رهبر، باید سیستم را شبکه کند و نتایج مفید به دست آورد.

کسانی که به هر دلیل، سابقه‌ی بیشتر یا سن بالاتری دارند و به نظر می‌رسد قادر به مدیریت جمع باشند، هر کدامشان اگر در حوزه‌ی کاری خود، ۴-۵ نفر را زیر پر و بال بگیرند، در همین ارتباطاتی که ممکن است شخصی، عاطفی و علمی باشد، توانمندی‌های یکدیگر را کشف می‌نمایند و نیاز چندانی به سیستم رسمی، کمی و مهندسی ندارد. خودشان می‌توانند با یکدیگر کار کنند تا به هم‌افزایی برسند.^۱

الآن تمام آمریکا، دارای شبکه‌سازی هستند و با روش‌های پیچیده‌ی خودشان، جریان‌سازی انجام می‌دهند و افراد را از لحاظ اعتقادی می‌شناسند. آنها **Assessment and Development** خوبی انجام می‌دهند. آن مرکز، یک شاخه‌ی دانش آموزی به نام **Gifted and Talented Students** دارد. اما بر خلاف مدارس استعدادهای درخشان ما که بچه‌ها را جدا می‌کنند، آنها می‌گذارند بچه‌ها در سیستم عمومی باقی بمانند ولی تحت آموزش‌های ویژه‌ای هم قرار می‌گیرند.

در یک پله بالاتر، باید سعی کنیم نهادهایی را که عملکرد قوی دارند ولی نیازمند حضور نخبگان بیشتری هستند را با نخبگان جامعه، ارتباط دهیم. هیچ امکاناتی هم لازم نیست در اختیار آنها بگذاریم، فقط باید فضا را برای مواجهه این دو طرف با همدیگر فراهم سازیم. در همه این زمینه‌ها، شاه کلید ماجرا، این خواهد بود که دخالت‌های مستقیم اقتصادی دولتی، کمتر باشد.

^۱ در این زمینه می‌توان موسسه عترت مهندس فریپور را نمونه موفق به شمار آورد (خانم دکتر یآوری).



نمودار ۵: ارتباط مفاهیم در مقوله «روش تربیتی نخبگان»

مقوله ۴: ویژگی‌های نظام تربیت نخبگان

اشکال اصلی و پاشنه آشیل ما مربوط به نخبگان نیست بلکه سیستم آموزشی ایراد دارد. اصل و ریشه کار، در آموزش و پرورش است. در دانشگاه هم مشکلات بسیار زیادی وجود دارد و به این نتیجه رسیده‌اند که باید آموزش و پرورش اصلاح شود. تا وقتی ورودی‌های ما از دبیرستان، درست نباشد، نمی‌توانیم آنها را تربیت صحیحی نماییم. ورودی راهنمایی به دبیرستان و دبستان به راهنمایی هم باید اصلاح گردد. حتی مهدکودک هم اهمیت دارد. باید بچه‌ها را از ابتدا درست تربیت کنیم تا نهایتاً به دردمان بخورند. اگر از هر ۵۰ دانش‌آموز، ۱۰ تا هم نخبه شوند، کمک زیادی به ما خواهند کرد. بهتر از این است که نخبه‌ها به صورت کاملاً تصادفی ظهور یابند.

موارد زیر، ویژگی‌های نظام مطلوب تربیت نخبگان است:

۴-۱. نخبه شناس

سیستم تربیتی باید طوری طراحی شود که خودش، نخبه‌ها را بشناسد و آنها را از قسمت خروجی خود، بیرون بفرستد. یعنی بگوید: «این شخص و آن یکی، نخبه هستند». لذا باید سیستم، خود به خود شناسایی را انجام دهد.

۴-۲. نخبه پرور^۱

ما هیچ مدل و الگویی از نخبه مطلوب نداریم. نمی‌دانیم که نخبه مطلوب، باید چه توانمندی‌هایی داشته باشد؟ کسی که می‌خواهد در جامعه ما کار کند و انسان موفق باشد، چه توانمندی‌هایی باید داشته باشد؟ آموزش و پرورش متولی توانمندسازی دانش‌آموزان است ولی هیچ طرحی برای این کار ندارد. بعد به دانشگاه‌ها می‌رسیم که چندان گلی به سر دانشجوی ما نمی‌زنند. حکومتی که نظام ارزشی دارد، به جای تمرکز بر فعالیت‌های اقتصادی و دخالت در کسب و کارها، باید تمام نیرویش را برای تعلیم و تربیت صرف کند. دولت، مسئول آموزش و کارهایی می‌باشد که بخش‌های خصوصی و بنگاه‌های اقتصادی، قادر به انجامش نیستند. هر کاری که بخش خصوصی می‌تواند به انجام رساند، باید به او بسپاریم ولی دقیقاً برعکس عمل می‌کنیم.

^۱ در بین مصاحبه‌شوندگان، جناب آقای عباسی نظر متفاوتی از دیگران در این حوزه داشتند که ذیلاً نقل می‌گردد:

«اصلاً معیاری به نام نخبه‌پروری وجود ندارد. چیزی به نام نخبه را نمی‌توان پروراند. نخبه، دست من و شما نیست: «ذات نایافته از هستی بخش / کی تواند که بود هستی بخش؟». اگر قرار بود ما ظرفیت نخبه‌پروری داشته باشیم، خودمان نخبه می‌شدیم. کسی که نخبه است، اصلاً خودش و خدای خودش هستند و در سختی‌ها و مشکلات رشد می‌نماید تا آبدیده شود.

پس چیزی به نام نخبه‌پروری وجود ندارد. کسی نمی‌تواند نخبه پروراند. اوایل انقلاب، زمانی را ترجمه کرده بودند به نام «مردم، سرباز به دنیا نمی‌آیند». الآن برعکس شد و در مورد بسیجی‌ها دیدیم که انسان‌ها بسیجی به دنیا می‌آیند. کسی بسیجی نمی‌شود! در مورد نخبه نیز، بعضی‌ها نخبه به دنیا می‌آیند. کسی قادر نیست ابن سینا را پروراند. ابن سینا در ۴ سالگی، رو به روی معلمش می‌نشیند و معلم، او را کتک می‌زند. پدرش را که حاکم محلی بوده صدا می‌کنند و می‌گویند: «چون او از استاد جلوتر بود کتکش زدند ولی از این به بعد، هیچ کس زورش به او نخواهد رسید چون طعم ترکه استاد را چشیده است»

سیستم فعلی، بر مبنای نگهداری است. مبنای کار ما باید تربیت باشد. سیستم تربیتی باید نخبه‌ساز باشد. در آن صورت، لازم نخواهد بود برای شناسایی نخبه، مسائلی مثل معدل، کنکور، خوارزمی، فارابی، المپیاد و غیره را در نظر بگیریم. سیستم فعلی، از جنس کاملاً مهندسی است و جداسازی‌های کاملاً فیزیکی انجام می‌دهد.

محور ایرادهایی که به مدارس سمپاد وارد است یک نکته بوده: «توسعه بی‌رویه و بدون تدارک نیروی انسانی باانگیزه و لازم به اندازه‌ی کافی». یعنی مدارس را به سرعت در کشور توسعه دادیم و ما هم همیشه مخالفت می‌کردیم. چون می‌گفتیم با تعداد کم دانش‌آموز و به کارگیری معلمین باانگیزه می‌توان شخصیت پرورش داد اما تولید انبوه نخبه امکان‌پذیر نیست.

گاهی ما در نظام نخبگانی، فقط می‌خواهیم نفر اول را ببایم و نفرات دوم، سوم و چهارم را فراموش می‌نماییم در حالی که آنها نیز، هرچند شاید مثل نفر اول نباشند، دارند روی سیستم اثر می‌گذارند. به همین دلیل است که می‌گوییم در نظام نخبگانی، از هیچ کس نباید غافل شد.

بالاترین سطح را نخبه می‌گوییم ولی باید سطوح بعدی هم تعریف کرد. وقتی متوجه نخبه باشیم، ولی نظام نخبگانی، با همه آنها کار خواهد داشت؛ چون نظام نخبگانی، یک سیستم عادلانه می‌باشد. به درستی می‌گوید: «تساوی»، در مواجهه با افراد جامعه خوب نیست؛ حداقل برای در دسترس قرار دادن امکانات!». چون آدم‌ها استعدادشان فرق می‌کند. به یک نفر اگر امکانات بدهید می‌تواند استفاده کند و دیگری قادر نیست. ولی اگر یک نفر به عنوان نابغه، دیگری را نخبه، رتبه بعد را سرآمد، برگزیده، فرهیخته و غیره تعریف کنید و تعریف هر یک را مشخص سازید، دسته‌بندی بهتری خواهید داشت.

از آنجا که آدم‌ها تربیت‌پذیرند، می‌توان برای آنها برنامه‌ریزی کرد. اگر چنین شخصی، در عرصه دیگری نخبه است ولی عرق میهنی ندارد، باید برویم و ریشه‌یابی کنیم که کجای کار ایراد دارد؟ شاید کسی باشد که به هیچ وجه قابل اصلاح به شمار نیاید و از او مأیوس شویم. او دیگر از ما جدا شده است ولی این که کسی عرق قوی ندارد و ما هم وی را کنار بزنیم، به نظر درست نمیرسد. شاید کسی که عرق میهنی ندارد، فرد توانمندی باشد، مثلاً مدیر یا اقتصاددان خوبی به شمار آید. میتواند یک شرکت خصوصی خوب را بچرخاند. عیبی ندارد! او را به بخش دولتی نمی‌آوریم ولی اجازه می‌دهیم در بخش خصوصی، خوب کار کند و منافع خود را هم در نظر بگیرد و پیشرفت نماید. ۵۰ نفر هم از قبل او نان بخورند. چنین کسی را نباید به راحتی کنار بگذاریم.

۳-۴. خودشناس

سیستم تربیتی، نظامی است که، طبق روایات اسلامی، قبل از هر چیز، چهارچوب ماموریتی مرا به من بفهماند. یعنی این که من بفهمم چه هستم، کجا می‌خواهم بروم و چگونه می‌خواهم به آنجا برسم؟ اینها ابتدایی‌ترین ابهامات فلسفی هر فرد هستند. سیستم تربیتی، باید آدم‌ساز، یعنی خودزا باشد. کاری کند که آدم‌ها نسبت به خویشتن، آگاهی پیدا نمایند. باید من را نسبت به خودم، نفسم، نقشم، جامعه‌ام و دینم آگاه سازد.

نخبه، مثل یک دریای متلاطم و بدون مرز است. نقشه‌ی خودش را نمی‌شناسد. باید به او کمک کنیم و از لحاظ زمانی، صبر داشته باشیم تا بتواند مرزهای خود را بیابد. زمانی که او خودش را شناخت، شروع به شکوفا شدن می‌کند و در آن زمان، شما دیگر نمی‌توانید به آنها جهت دهید، بلکه خودشان راه خود را انتخاب می‌نمایند.

۴-۴. اخلاق محور

در حوزه‌ی پرورش استعدادها، باید نظام پرورشی، با محوریت تربیت دینی، بنا نهاده شود. وقتی می‌گوییم محوریت پرورش دینی، معنایش این نیست که برای بچه‌های تیزهوشان، فقط کلاس احکام بگذاریم! نه! آنها کلاس ریاضی و فیزیک هم می‌خواهند اما همه اینها باید در راستای تربیت دینی باشد. آن شخص باید به حکم دین، فیزیک بخواند نه این که فیزیک را در یک کلاس و دین را در کلاس دیگر یاد بگیرد.

تا وقتی که حوزه تربیتی نخبگان را طراحی نکنیم و برای تربیت نخبه، برنامه‌ای تدوین نکنیم، باید مرتباً فقط توقعات آنها را ارضا نماییم و انتظارات، مرتباً بالاتر می‌رود. در حالی که اگر شیوه‌ی تربیت را عوض کنیم، چنین نمی‌شود. باید سیستم تربیتی را طوری تغییر دهیم که هم توقع، بالا نرود و هم نخبه‌های واقعی، به وجود آیند. نوع تربیت نخبگان باید طوری باشد که خودپسندی و خودخواهی را کنار بگذارند و فکر نکنند که فقط متعلق به خودشان هستند. در این صورت، سیستم تربیتی، کارخانه آدم‌سازی خواهد شد. یعنی یک نخبه‌ی الکترونیک، کافی نیست. باید این شخص، آراسته به ویژگی‌های انسانی باشد.

در این نظام، نمی‌توان گفت که «در عین پرورش بچه‌های مستعد، باید مراقب دین آنها هم بود». نه! کار ما فقط و فقط، پرورش دینی است. حتی علم و دانش هم در دل دین تعریف می‌گردد و وظیفه به شمار می‌آید. ما چیزی غیر از دین برای پرورش افراد نداریم. فرار مغزها، به تبع ضعف تربیت دینی به وجود می‌آید. اگر شخصیت‌هایی را داشته باشیم که پرورش یافته‌اند و آدم‌های دین محوری باشند، فرار نمی‌کنند. این اشخاص، باید آدم‌های مکتبی به شمار آیند، چون غیر از مکتب، هیچ چیز دیگری نمی‌تواند جلوی فرار مغزها را بگیرد.

تاثیرگذاری نخبه در حوزه دانش، باید با تمام ابعادش مدنظر باشد. نخبه، نیاز به حد معینی از منش‌های اخلاقی دارد. این شخص، بخشی از هویت‌های فرهنگی، ملی و میهنی را لازم دارد. ما نمی‌توانیم کسی را نخبه بدانیم که تاثیرگذاری در حوزه‌ی دانش دارد، ولی وابستگی ملی، صفات نیک اخلاقی و فرهنگ متعالی ندارد.

یک نکته‌ی خیلی مهم، تدوین منشور اخلاقی نخبگان است. باید منشور اخلاق بین‌المللی نخبگان، اعم از مسائل دینی، طراحی گردد. اگر بتوانند منشور اخلاقی نخبگان را طراحی کنند، می‌تواند ما را به سمت شاخص‌هایی راهبری کند که حداقل‌های اخلاقی نخبگان را نشان می‌دهند.

دیگر اینکه باید توجه کرد در زمینه‌ی پرورش اعتقادی، بدترین کاری که میتوان انجام داد، این است که همان آموزشی را به نخبگان بدهند که برای افراد با توانمندی پایتتر هم ارائه می‌گردد. یعنی دفاع ضعیف و خفیف از دین، میتواند بدترین عامل دوری نخبگان از

اسلام باشد. بدون تعارف درسهای عمومی معارف در دانشگاه، واقعاً به بچه های نخبه ضربه میزند. به نظر می رسد بهترین کاری در زمینه پرورش اعتقادی می شود کرد، لااقل در مورد طبقه نخبه، ایجاد چالش های بسیار مهم در زمینه دین می باشد. بدون این که کسی نگران باشد اینها با شنیدن صورت مسئله، ممکن است از دست بروند. قطعاً ممکن است درصدی از آنها با جوابهای ما قانع نگردند ولی بسیار بهتر است که بدانند چنین سوالهایی وجود دارد و این که دیگران به دنبال پاسخ به آن سوالات هستند. من فکر میکنم حتی با اکتفا به همین حد هم بتوان باعث جذب عده ای زیادی شد. به هر حال، معارف خیلی سنگین و قوی داریم و اگر بتوانیم بچه ها را از اسلام خوش آب و رنگ و بسته بندی شده ای که بیشتر به درد مردم می خورد، به سمت عمق دین ببریم، بهتر خواهد بود.

۴-۵. در راستای منافع نظام

نظام فعلی، فقط به نگهداری استادان و نخبگان فکر می کند و تلاشی برای بهره گیری از آنها به نفع نظام ندارد. ما سیستم های نخبگان را مبتنی بر حفظ و نگهداری طراحی کرده ایم در صورتی که می بایست بر مبنای بکارگیری در جهت پیشبرد اهداف نظام باشد.

۴-۶. توانمندساز

نباید تلاش کنیم همه نخبگان را تبدیل به کسانی کنیم که فقط بلدند در دانشگاه ها مقاله بنویسند. این اشخاص، وقتی خارج هم بروند، باز هم نهایتاً استاد دانشگاه و چهره های آکادمیک می شوند. ما می خواهیم نهایتاً کسانی را تحویل جامعه بدهیم که بتوانند یک بیزنس را شکل دهند یا در مورد بیزنس های موجود، نقش آفرینی نمایند.

توانمندسازی نخبگان باید در قالب یک پکیج دیده شود. اولاً باید بدانیم نخبگان ما، چه مهارت هایی را احتیاج دارند که در سیستم رسمی، قابل دریافت نبوده است؟ مثلاً آنهایی که دانشگاهی به شمار می آیند، در سیلابس دروسشان آموزش هایی می بینند، اما برای ورود به بازار کار، نیاز به مهارت هایی دارند که در دانشگاه یاد داده نمی شود. بینش، نگرش، انگیزش، دانش، مهارت، محورهایی است که باید نخبگان توانمندی لازم را در آنها کسب نمایند. وقتی شخص، بینش سیاسی و شناخت کافی نداشته باشد، سریعاً جذب دیگران می شود. نخبه ما، از لحاظ جهان بینی ایدئولوژیک، باید جهان بینی اسلامی پیدا نماید. چنین چیزی را در دانشگاه های ما به او نمی آموزند و اگر هم درس دهند، چنانچه نخبه باشد، آموزش های فعلی برایش کفایت نمی کند و باید آموزش های بیشتری بگذاریم. اگر این افراد، آموزش های ویژه ای درباره فلسفه علم ببینند، خیلی مؤثر خواهد بود. مهارت تصمیم گیری، ارتباط مؤثر، همدلی، کار تیمی، قدرت ارائه و شیوه پرزنت ایده برای شرکت های معتبر از جمله مهارت های لازم برای ورود نخبگان به عرصه صنعت است. ما باید طوری ارتقاء یابیم که بتوانیم کارآفرینی را به دانشگاهیان القاء نماییم، به طوری که وقتی یک فرد رشته ی مهندسی می خواند، هنگامی که وارد کارهای صنعتی می شود، چون هیچ علمی درباره ی حسابداری و مسائل مالی ندارد، زمین نخورد.

البته قرار نیست که ما فقط کارمند و کارآفرین صرف تربیت کنیم. فارغ‌التحصیلان دانشگاه، در ابتدای فارغ‌التحصیلی، پولی ندارند. اینها یک سری انسان خلاق اما بدون پول هستند. از سوی دیگر، یک عده آدم هستند که پولدارند و دنبال ایده می‌گردند. آنها از بین ایده‌های خوب، یکی را انتخاب می‌کنند و بعد با مبتکر آن شریک می‌شوند و درصدی هم به خودش می‌دهند. الآن یک فارغ‌التحصیل جوان که ایده‌ای دارد اگر بخواهد آن را عملی کند چه کسی دستش را می‌گیرد؟ نخبگان ما، هرچند در یک زمینه خیلی قوی هستند، در زمینه‌های دیگر، موفق به نظر نمی‌رسند. مثلاً باید یاد بگیرند که چگونه **business plan** بنویسند. بازدیدهای صنعتی اهمیت زیادی دارد. باید دانشجویان، بتوانند شرکت‌های موفق و کارآفرینان برجسته را ببینند و با آنها صحبت کنند. باید به این صورت برایشان الگوسازی انجام گیرد. چنین کاری کمک می‌کند که ذهنیت آنها تغییر نماید. یک بعد دیگر این گونه بازدیدها این است که فرصت‌های داخل کشور را بشناسند و محیط پیرامونی خود را درک کنند. در کنار آن و به صورت زیربنایی، تلاش کنیم دلبستگی ملی و مذهبی آنها را افزایش دهیم. این کار هم حتی الامکان به صورت غیرمستقیم انجام گیرد. مثلاً بازدیدها و اردوهای جهادی را برنامه‌ریزی کنیم تا جوان خوش استعداد، مناطق محروم کشور خود را ببیند و احساس کند دینی نسبت به آن مردم محروم دارد. در مورد رشته‌های علوم انسانی برود نیاز به پرورش ویژه وجود دارد. نخبگان این رشته‌ها می‌بایست در مبانی اسلامی به قوتی برسند که وقتی نظرات غربی‌ها را می‌بینند، به جای شیفتگی، حسن استفاده را نمایند؛ باید ایران‌شناسی و اسلام‌شناسی قوی داشته باشند. حتی باید در دشمن‌شناسی، زبردست گردند. باید تمدن غرب، صهیونیسم و ایده‌های آنها را برای کنترل جهان بشناسند. متأسفانه ما نمی‌توانیم در سیستم اجرایی فعلی، شاید نتوانیم نخبگان را به سمت رشته‌های علوم انسانی سوق دهیم ولی می‌توان دوره‌های مکمل علمی برایشان بگذاریم. خیلی از آنها هم علاقمندند همانطور که مهندسی برق و کامپیوتر می‌خوانند، دوره‌های فشرده‌ی کاربردی مدیریتی یا مرتبط با شاخه‌های علوم انسانی، مثلاً فلسفه و اقتصاد بگذرانند. در کنار آموزش‌های تئوری، نیاز به برخی آموزش‌های عملی دارند که باید در قالبی شبیه به مشاوران جوان باشد ولی به نظرم، جابه‌جا شدن و مسئولیت پذیرفتن، اهمیت بسیار زیادی در این زمینه دارد. افراد باید در سطوح خیلی بالایی، مشاور باشند و بسته به این که با چه حوزه‌ای ارتباط برقرار نمایند و خودشان چقدر توان مدیریتی نشان دهند، اطلاعاتی به دست می‌آورند ولی اگر جابه‌جایی منظم نداشته باشند، نمی‌توانند ایده‌های خودشان را با عقاید دیگران مقایسه کنند.

۴-۷. پرورش چندساحتی

ما تلقی خاصی از معنی نخبه داریم. این که توانمندی خاصی در یک زمینه داشته باشد. انسانی که توانمندی خاصی دارد، در صورتی به درد مملکت ما می‌خورد که در بقیه حوزه‌ها، به خصوص حوزه‌های انسانی، حداقلی از رشد را داشته باشد. رشد متوازن برای او به معنای چندبعدی بودن است؛ البته ممکن است در زمینه‌های دیگر، استعداد ویژه‌ای نداشته باشد. نمی‌توان از یک عالم

انتظار داشت که بوکسور خیلی خوبی هم باشد ولی می‌توان انتظار داشت که به سلامت جسمی خود اهمیت دهد. نخبه باید در ابعاد مختلف به طور همزمان رشد کند و فقط یک بعدی نباشد. چنین روشی، برای این که او را تبدیل به شخصیت موفق اجتماعی کند، کمک بزرگی خواهد بود.

پرورش چندساحتی، ممکن است چنین دیدی را به وجود آورد که ما می‌خواهیم نخبه، هم عالم ریاضیات، هم علوم اجتماعی و هم علوم دیگر بوده، در صورتی که چنین چیزی امکان‌پذیر نمی‌شود اما باید رشد **حداقلی در چند بعد** داشته باشد. در بعضی حوزه‌ها، افراد توانمند ما، حتی ممکن است توانمندی پایین‌تر از متوسط جامعه داشته باشند. البته گاهی، کسانی را داریم که چندبعدی هستند. از طفولیت اینطور تربیت شده‌اند که معنی برای خودشان قائل نباشند. مثلاً نمی‌گویند: «من مهندس و کارم ارتباطی با ادبیات ندارم». وارد فیلمنامه‌نویسی و ادبیات هم می‌شوند. آنها هیچ مرزی برای خودشان قائل نیستند. به تدریج، به این نتیجه می‌رسیم که آن شخص، کلاً درجه یک است و در هر حوزه‌ای هم برود، می‌درخشد. اما همه‌ی نخبگان اینطور نیست. چنین افرادی، جریزه‌ی خیلی بالایی دارند و معمولاً خودباوری هم در آنها دیده می‌شود. چنین افرادی را می‌توان تقویت کرد.

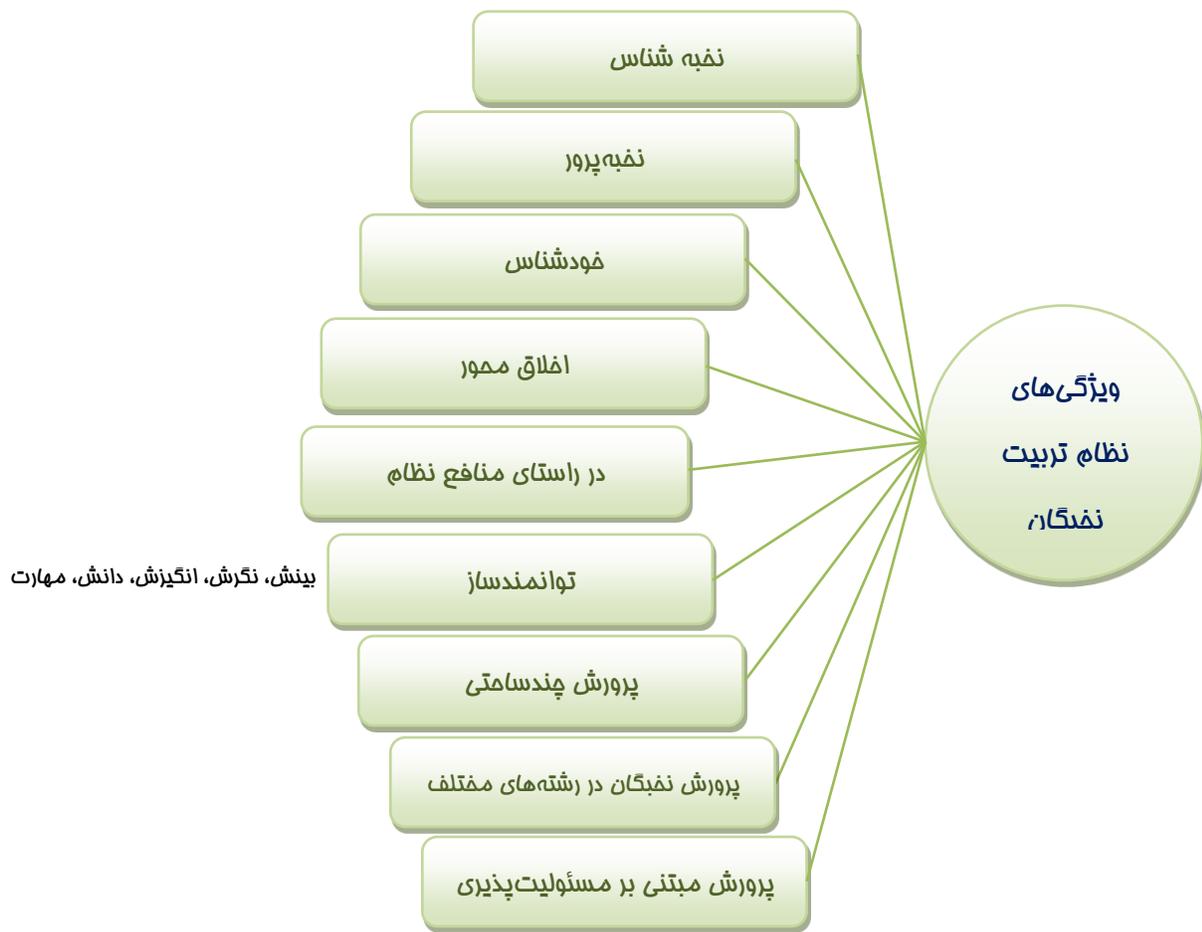
۸-۴. پرورش نخبگان در رشته‌های مختلف

مهم‌ترین آسیب نخبگان کشورمان، مربوط به جایی می‌شود که دانش‌آموز خوش‌فکر، قوی و مستعد دبیرستانی، به جای آن که اقتصاد و جامعه‌شناسی بخواند تا معضلات جامعه را حل کند و به جای این که آیین‌های کشورداری یاد بگیرد تا حکومت را طی ۱۰-۲۰ سال آینده به دست بگیرد، او را می‌فرستیم تا کامپیوتر بخواند. فرار نخبگان از همینجا آغاز می‌گردد. ما هرگز چنین چیزی را مورد توجه قرار نداده‌ایم.

استعدادهای درخشان ما، به طور بسیار نامتقارنی در چند رشته تمرکز یافته‌اند. چنین عدم تعادلی را هیچ‌جا در دنیا نمی‌بینید. چنین چیزی برای کشور، فاجعه است. مثلاً الان ۶ هزار نفر ورودی داریم. چند درصد علوم انسانی و چند درصد فنی، پزشکی، علوم پایه، مهندسی و غیره هستند؟ تعادل بین آنها دیده نمی‌شود. نظام نخبگانی، باید یک نگاه استراتژیک و راهبردی پیدا کند که در آن نگاه، بدان سمت برود که بفهمد در کدام عرصه‌ها باید سرمایه‌گذاری و حمایت کند؟ الان داریم کاملاً منفعل عمل می‌نماییم؛ صد نفر از ریاضی، ۵۰ تا از علوم انسانی و ۲۰ نفر از هنر را نخبه می‌شماریم. باید مشوق‌هایی ارائه دهیم که این وضعیت، تغییر نماید. مثلاً شرکت نفت، زمانی در دانشگاه شریف اعلام کرد: هر کس دورشته‌ای بشود، ما یک لپ‌تاپ به او می‌دهیم، عده‌ی زیادی دورشته‌ای شدند. یا می‌توان از سنین انتهایی دبیرستان به مدارس نخبگان و سایر مدارس رفت و با دانش‌آموزان صحبت کرد و آنها را به سمت رشته‌های متفاوت از جمله علوم انسانی سوق داد.

۹-۴. پرورش مبتنی بر مسئولیت‌پذیری

در مورد مسئله خروج نخبگان، راه حلی که خیلی سریع به ذهن مسئولین می‌رسد، این است که جایی مثل بنیاد نخبگان را ایجاد کنند و امکاناتی در اختیار نخبه بگذارند که قابل مقایسه با خارج کشور باشد. تجربه در برخورد با نخبگان، نشان داده که چنین کاری، به هیچ وجه، هدف اولیه را برآورده نمی‌کند. در حال حاضر، بنیاد با پرداخت مالی به افرادی که معلوم نیست در کشور بمانند سعی می‌کند رضایت او، از حیث مسائل اولیه زندگی، جلب گردد. هیچ فکری برای رشد اعتقادی و مسئولیت‌پذیری او نمی‌کند. افرادی که از دبیرستان وارد دانشگاه می‌شوند، باید احساس مسئولیت نسبت به کشور، دین و مردم خود داشته باشند، باید این حس در خانواده و سیستم تربیتی تقویت شود. آن وقت این افراد، عملکرد مناسبی خواهند داشت.



نمودار ۶: مقوله «ویژگی‌های نظام تربیت نخبگان»

مقوله ۵: به کارگیری و حمایت

۱-۵. زمینه به کارگیری

ما در جایی تولید نخبه داریم و در جای دیگر مصرف (استفاده از) نخبه وجود دارد. تشویق مناسب، مصرف مناسب این گونه افراد است. مثلاً در جایی یک مرکز استراتژیک در موضوعی خاص تأسیس می کنند، بهتر است از این گونه افراد در زمینه های مربوط و مناسب، استفاده مناسب شود. بنابراین تشویق، آن نیست که همه افراد نخبه را در یک مکان جمع کنیم و به همه آن ها بگوئیم آفرین، همه نخبه هستید؛ بلکه تشویق نخبگان آن است که از این افراد خوب استفاده کنیم.

اگر استفاده درست از نخبگان بهبود یابد، تولید و پرورش نخبه نیز اصلاح خواهد شد. استفاده از نخبگان خیلی مهم تر از تولید آن است؛ ما نخبه پرورش می دهیم و آن را به دست سایر کشورها مانند آمریکا می سپاریم.

اگر هدفمان این است که نخبگان، در هر جایگاهی هستند، حامی نظام شوند و باعث ارتقاء و رشد آن گردند، هر چقدر بتوانیم باید از آنها بهره بگیریم و استفاده درست نماییم. برای جلوگیری از خروج نخبه، باید ظرفیت جذب او را در داخل فراهم کنیم. یک نخبه، به طور طبیعی، انتظار دارد که جایگاه اجتماعی، امنیت شغلی، امکانات مناسب و رتبه علمی داشته باشد. ما باید یک طیف وسیع از فرصتهای جذب در اختیار داشته باشیم و مرتباً این فرصتها را با این نخبگان در داخل و خارج مبادله بکنیم.

کشورهای دیگر تلاش زیادی برای تربیت افرادی می کنند که قادر به اداره جایگاههای کلیدی باشند. عدهای را به LAC, Harvard و رشته های مختلف مدیریت و اقتصاد می فرستند. مثلاً اشخاص باید ملک پدرشان را گرو بگذارند تا دولت بداند در ازای هزینه ای که برای تحصیلشان می پردازد، بالاخره بر می گردند و به کشورشان خدمت می کنند. آنها خود به خود برمی گردند چون می دانند دولت برایشان برنامه دارد و از ایشان در جایگاههای مناسب استفاده خواهد کرد.

جذب به روش Pulling:

به کارگیری می تواند با فشار از بالا به پایین باشد، یا با کشش از بالا و جذب از پایین. نخبگان باید با کشش وارد سیستم ها شوند نه با فشار! فنی ها به اصطلاح می گویند: «با Pulling وارد شوید نه با Pushing». یعنی نباید دست پشت کمر یک نخبه بگذاریم و هلش دهیم تا وارد تشکیلات خاصی گردد. باید تشکیلات را راغب نماییم که به واسطه ی ویژگی های آن نخبه، دست نخبه را بگیرند و بکشند و بگویند: «خواهش می کنیم پیش ما بیا». راه این کار، رقابت بین سازمان ها برای تصاحب نخبگان است، نه این که بخواهند نخبگان را از سر خود باز نمایند.

راه غلط این است که بگوئیم: «فلانی، اینقدر اختراع دارد. آقای وزیر صنایع! او را به عنوان معاون وزیر، به کار بگیر». چنین کاری، به کارگیری نخبگان نیست. بلکه درست کردن دکان برای مدعیان نخبگی می باشد. باطل کردن ارزش های واقعی و حاکم کردن ادعاهاست. به کارگیری نخبگان، یعنی این که نخبه را بشناسیم، رصد کنیم و کسانی را که درخشش واقعی دارند، مورد حمایت قرار

دهیم. مثلاً باید وزیر صنایع، انگیزه داشته باشد که برای کارآمد کردن وزارتخانه خود، معاون طرح‌های نوین را از نخبگان به کار بگیرد. در این صورت، حساس می‌شود و ناچار خواهد بود بگردد تا پیدا کند. او باید نخبه را پیدا نماید نه این که ما بگردیم و به او تحویل دهیم. من اگر فلان شخص را به وزیر صنایع تحویل نمایم، نمی‌تواند به راحتی با او کار کند. خودش باید به تشخیص برسد که این شخص، مناسب است.

رفع موانع جذب و به‌کارگیری:

ما تاکنون، در خصوص جذب و به‌کارگیری نخبگان، بیشتر رویکرد سلبی داشته‌ایم. یعنی به افراد می‌گوییم: «چون کشورهای دیگر، کشور استکباری هستند، به آنجا نروید». تا حدی هم جواب داده و خیلی‌ها نرفته‌اند ولی دلایل ایجابی کافی برای ننگ داشتن آنها نداشته‌ایم. گفته‌ایم «به آنجا نرو» ولی نگفته‌ایم «کجا برو»؟ کسی که متخصص فلان رشته است ولی صنعتی برای آن حرفه نداریم، کاری در این کشور به دست نمی‌آورد.

من مرتب به خارج کشور می‌روم و می‌آیم و افراد آن طرف مرز را می‌بینم. خیلی از آنها جوانان خوش استعدادی می‌باشند که برای آمدن داخل کشور، توقع زیادی ندارند ولی چند مانع وجود دارد که جلویشان را می‌گیرد. یکی از آنها سیاه‌نمایی‌ها می‌باشد. کسانی که آن طرف هستند، چون ارتباطی با داخل جامعه ندارند، تصویر واقع‌بینانه‌ای از فرصت‌های داخل کشور پیدا نمی‌کنند. دیگر این که در داخل مملکت، نسبت به آن افراد، دیدگاه ناهماهنگی داریم. خیلی از آنها درسشان تمام شده و Ph.D گرفته‌اند و می‌خواهند شغل پایداری را داخل کشور داشته باشند. کانال مشخصی نیست که بتوانند برای اشتغالشان رویش حساب کنند.^۱

یک اشتباه در مورد نخبگان ایرانی خارج کشور و نخبه‌های غیرایرانی، معمولاً اتفاق می‌افتد. این که همه هم و غم اولیه‌مان این است که آنها را جذب کنیم و بعد می‌اندیشیم که حالا چه بهره‌ای از آنها ببریم؟ در حالی که چنین چیزی اشتباه است. اگر ما جایگاه درستی برای ارائه خدمات آنها تعیین کنیم و در این باره، اطلاع‌رسانی درستی به ایشان کنیم، هر جای دنیا که باشند، جذب می‌شوند.

ایجاد بستری برای اعلام نیاز به افراد برجسته:

چون روش دسترسی و مبادی ورود به کارهای اجرایی در ایران چندان شفاف نیست، متأسفانه این تصور ایجاد شده که برای کار، حتماً نیاز به رابط، پارتی و آشنا داریم. ولی حتی اگر چنین حالتی هم نباشد، شرایط، شفاف نیست. من الآن اگر بخواهم به عنوان یک نظریه پرداز یا مدیر، جذب سیستم اجرایی کشور گردم، چندان مشخص نیست که کجا باید خودم را معرفی نمایم و چه کسی در حوزه‌ای که می‌خواهم، به من کمک خواهد کرد؟

اگر جایی باشد که به من بگوید: «شما می‌توانید روی فلان وبسایت بروید و با توانمندی‌ها و علائقی که دارید، پست‌های خالی مدیریتی، علوم انسانی و حتی تدریس در دانشگاه، را بگیرید» برایم جالب و جذاب خواهد بود. الآن وضعیت جذب استادان دانشگاه، خیلی نابسامان است. کاملاً بر اساس روابط صورت می‌گیرد.

^۱ دکتر اکبرزاده

روش‌های بسیار ساده‌ای برای اعلام نیاز به افراد برجسته وجود دارد: «من کسی را می‌خواهم که با رسانه آشنا باشد، انگلیسی را خوب بداند، فلسفه‌ی غرب خوانده، ارتباطات فارسی او هم قوی باشد». ببینید چند نفر خواهند آمد. ولی تا وقتی چنین محملی را به وجود نیاورده‌ایم، نمی‌توانیم از فلان آدم که عمری در جای دیگر بوده، انتظار داشته باشیم همه‌ی داشته‌های خود را کنار بگذارد تا اینجا بیاید و ببیند می‌تواند کاری بکند یا نه؟

جذب در دانشگاه‌ها و موسسات تحقیقاتی:

محیط‌های فعلی دانشگاهی ما، کافی نیست. چون برای جذب نخبگان در دانشگاه، محدودیت وجود دارد و فقط عده‌ی معینی را می‌توان استخدام نمود. برای رفع این موضوع، چاره‌ای را پیشنهاد کردم که در سخنان مقام معظم رهبری هم عیناً اشاره شد: باید پژوهشگاه‌هایی وابسته به دانشگاه‌ها داشته باشیم که نخبگان را به آنجا ببریم.^۱

ما باید موسسات تحقیقاتی پیشرفته‌ای داشته باشیم که این نخبگان بعد از بازگشت به کشور جذب آن بشوند؛ باید کسانی که متعهد هستند نسبت به مسائل نخبگان، بنشینند و این فضاها را شناسایی کنند و ظرفیت این فضاها را بسنجند و برای توسعه این فضاها باید از سند ملی نخبگان، برنامه پیشنهاد بشود و یک رابطه مشخص و تایید شده‌ای برای جذب نیرو در این موسسات و نخبگانی که ما در خارج از کشور داریم برقرار شود.

یعنی باید یک کسانی مثل کسانی که در اتاق فرمان یک پالایشگاه بزرگ هستند یا یک کارخانه بزرگ، همه این چراغها و در واقع درجات سنجش را طراحی و رصد کنند؛ یک جایی که بدانند در فلان رشته، نخبگان ما چه اشخاصی هستند، در کجا دارند درس می‌خوانند و در داخل کشور فضای تحقیقاتی ما که تناسب با سطح علمی آنها را دارند کجاست و منظم‌اً اینها را با همدیگر مرتبط بکنند و برنامه‌ریزی کنند و وسیله جذب آنها را به این موسسات فراهم کنند.

ایجاد دانشگاه‌های جدید:

باید یک فضای جدید برای نخبگان خلق کرد، چون فضای آموزشی و تدریس ما به اندازه نخبگان ما ظرفیت ندارد. مگر ما در دانشگاه سالی چند استاد نیاز داریم که بگوییم که همه نخبگان ما بروند در دانشگاه‌های خوب ما استاد بشوند. ما می‌توانیم با این لشکر پراکنده بلا تکلیف نخبگان که به تعدادشان هم افزوده می‌شود، در داخل و خارج از کشور چند دانشگاه درست کنیم در رشته‌های مختلف، که دانشجوی خارجی هم جذب کنیم و حتی از نظر اقتصادی هم یک نوع خودکفایی ایجاد بشود و در کنار آن چند موسسه تحقیقاتی - که تاسیس آن هم خیلی دشوار است و رشدش هم خیلی بطیء است - ایجاد کنیم.^۲

جذب در صنعت:

در صنایع ما، فرصتی به نخبگان برای رشد داده نشده است. خیلی از کسانی که به عنوان مدرس، جذب دانشگاه شریف می‌گردند، کسانی هستند که چند سال در صنعت بوده‌اند ولی صنعت، قادر به جذب آنها نشده و به دانشگاه بازگشته‌اند.

^۱ دکتر سهراب پور

^۲ دکتر حدادعادل

در حال حاضر سازمان فضایی جامعه باید در دست نخبگان ما باشد، اما افرادی مسئول این گونه مراکز هستند که فارغ التحصیل دانشگاه‌های درجه سه کشورهای خارجی می‌باشند. ما به دانشجویان و نخبگان خود که در داخل پرورش یافته‌اند، هیچ‌گونه توجهی نداریم.^۱

«زمانی با یکی از دوستانم ۵ کشور را مورد مطالعه قرار دادیم. می‌خواستیم بدانیم که آنها چگونه نخبگان را در صنایع خود به کار می‌گیرند؟ بعضی از آنها ۴-۵ دیگرام مربوط به مراکز اینترنت‌نشال و غیره داشتند. ما آنها را ساده کردیم و ۴ گام به دست آوردیم. همه کشورها، عملاً ۴ گام را طی می‌کردند که خودمان برای هر مرحله، یک اسم گذاشتیم اولین مرحله، «پیش انکوباتور» نام گرفت. بعدی «انکوباتور» است. سومی را «پارکهای علمی» و چهارمی را «هلدینگهای تجاری» نام نهادیم.»^۲

۵-۲. به کارگیری در راستای نیاز جامعه

ما باید نظام طبقه‌بندی زیرمجموعه‌های نخبگی را تعریف کنیم و اولویت‌های کشور را برای به کارگیری نخبگان در جهت رسیدن به اهداف چشم‌انداز در آن ببینیم.

یکی از اهداف فعلی ما، تمدن‌سازی است. لازم است جایگاه نخبه را در تمدن‌سازی روشن سازیم. باید نخبه را کاشت، داشت و برداشت کنیم. باید بدانیم که از نخبه می‌خواهیم چه بهره‌ای بگیریم؟

عمده نخبگانی که به خارج از کشور می‌روند، مشکشان این بوده که اینجا مسئله‌ای برای حل کردن نیافته‌اند، یا ابزاری برای حلش نداشته‌اند. اما در آنجا، تحت نظر یک استاد قرار می‌گیرند که سال‌ها آنها را تربیت و حمایت می‌نماید تا تحصیلاتشان تمام شود و بعد هم جای مناسبی در اختیارشان می‌گذارد تا تکه‌ای از یک پازل شوند و به سیستم، کمک نمایند.

آموزش هدفمند در راستای نیاز جامعه:

جداسازی نخبگان را می‌توان با میوه‌های صادراتی مقایسه کرد. در بحث نخبگان، ما افراد را شناسایی می‌کنیم و آنها را دانشمند صادراتی می‌خوانیم. ایشان را پرورش می‌دهیم و بهترین وسایل را در حد توانمان در اختیارشان می‌گذاریم. آنها را به دبیرستان‌ها و دانشگاه‌های خوب می‌فرستیم و بهترین استادان را برایشان می‌گذاریم. نهایتاً برنامه‌ای نداریم که می‌خواهیم با اینها چکار کنیم؟ نتیجه‌اش تولید یک سری محصولات صادراتی خواهد بود که صادر می‌شوند ولی هیچ برگشتی برای کشور ندارند. صادرات میوه، لااقل برای ما ارز می‌آورد ولی صادرات نخبه، هیچ درآمدی برای کشور ندارد. ما انرژی و هزینه‌ی زیادی برای تربیت افراد صادراتی می‌گذاریم تا فقط برای خودشان عاقبت به خیر شوند ولی خیری به مردم نرسانند.

^۱ دکتر کبکانیان

^۲ جهت مطالعه تفصیلی، رک. مصاحبه با آقای مهندس تفرشی

در آموزش و پرورش نخبگان به طور خیلی تخصصی، باید به فکر استفاده از آنها هم باشیم. اگر آن اشخاص را به سمت رشته‌های خیلی باریک و تخصصی بفرستیم باید بدانیم که در آینده، در کجاها می‌خواهیم از آنها استفاده نماییم.

نکته دیگر این که نخبگان باید طبقه‌بندی شوند. هم رده بندی عمودی و هم افقی. یعنی معلوم شود آیا این شخصی که نخبه است، به درد مدیریت رده های بالای نظام می خورد، یا می تواند تبدیل به فیلسوف مشهوری شود یا بهتر است به حوزه برود؟ کسانی که در سطوح بالاتر طبقه‌بندی هستند، مسابقات و تکالیفی افزون بر معمول را دریافت می‌کنند. بدین ترتیب، هم آموزش می‌بینند و هم به تدریج، جدا و غربال می‌شوند. در انتهای دوره‌ی دبیرستان، عده خاصی هستند که مشخص شده مدیران آینده سیستم خواهند بود؛ عده‌ای را هم می‌دانند که در آینده، نظریه‌پردازان علوم انسانی یا مهندسين نخبه به شمار خواهند آمد.

ورود نخبگان به عرصه مدیریت:

یک نکته مهم، درگیر کردن نخبگان در نظام مدیریتی کشور است. متأسفانه سهم آنها در علوم انسانی خیلی کم می‌باشد و به همین دلیل، در نظام مدیریتی هم سهم کمتری می‌یابند.

کسانی که درگیر کار مدیریتی هستند، به هر حال، به نوعی، دچار روزمرگی‌های مدیریتی می‌گردند چون کار بسیار سنگینی را بر عهده دارند. برای آنها خیلی سخت است که با مشغله زیاد، به ایده‌پردازی و تئوری‌سازی هم بپردازند. ورود نخبگان به این عرصه‌ها می‌تواند از سویی تجربه عملی را به آنها بدهد و از طرف دیگر، بلندپروازی را که یکی از صفات اولیه نخبگان است، به آنها منتقل سازد.

ورود به عرصه مدیریت و مشاهده‌ی کمبودها و محدودیت‌هایی که مدیران با آن مواجهند، نوعی از همدلی و مشارکت را در نخبگان ایجاد می‌کند و این ذهنیت را که دیگران نمی‌خواهند یا نمی‌توانند کاری انجام دهند، از ذهنش بیرون می‌برد و آنها پذیرش بیشتری برای مشکلات پیدا می‌کنند. وقتی از بیرون به قضیه نگاه کنید، چند ایده بدیع به ذهنتان می‌رسد که می‌تواند اوضاع را خیلی بهتر کند ولی تا وقتی موانع پیاده شدن آنها را ندانید، خیلی راحت، دیگران را متهم به مسائل مختلفی می‌کنید. این موضوع، باعث فاصله افتادن بین نخبگان و نظام می‌گردد. ضمناً نخبگان نقش مهمی به عنوان گروه مرجع برای بخش زیادی از جامعه بر عهده دارند. اگر آنها همدلی بیشتری با نظام مدیریتی کشور داشته باشند، گروهی که ذهنیت آنها را می‌پذیرند هم همدل می‌گردند.

طرح مشاوران جوان:

نخبگان در کنار آموزش‌های تئوری، نیاز به برخی آموزش‌های عملی دارند که باید در قالبی شبیه به مشاوران جوان باشد؛ ولی جابه‌جا شدن و مسئولیت پذیرفتن، اهمیت بسیار زیادی در این زمینه دارد. افراد باید در سطوح خیلی بالایی، مشاور باشند و بسته به این که با چه حوزه‌ای ارتباط برقرار نمایند و خودشان چقدر توان مدیریتی نشان دهند، اطلاعاتی به دست می‌آورند؛ ولی اگر جابه‌جایی منظم نداشته باشند، نمی‌توانند ایده‌های خودشان را با عقاید دیگران مقایسه کنند.

ایده‌ی جابه‌جا شدن مرتب مشاوران و حتی، در سطوح پایین‌تر، مدیران نخبه، خیلی کمک می‌کند. نهایتاً در اثر ارزیابی‌هایی که از عملکرد نخبه در حوزه‌های مختلف می‌شود، می‌توان به راحتی تصمیم گرفت که او را به حوزه‌ی دیگر یا سطوح بالاتر مدیریتی هدایت کرده یا تشخیص دهیم که اصلاً آدم مناسبی نبوده و از ابتدا اشتباه کرده‌ایم.

تبیین نیاز جامعه:

مهم‌ترین علت به ثمر نرسیدن ایده‌ها، عدم شناسایی و تبیین نیاز جامعه می‌باشد. نخبه‌ای که می‌خواهد مسئله را حل کند، به درستی از آن مطلع نیست. الان غالب دانشگاه‌های ما، پروژه‌ها و پایان‌نامه‌هایی می‌نویسند که با جهت‌گیری مقالات ISI در مجلات خارجی می‌باشد که اصلاً نیاز ما به شمار نمی‌آیند. فرد، تلاش و زحمت زیادی به خرج می‌دهد تا مسئله‌ای را حل کند که اصلاً مشکل ما به شمار نمی‌رود. این کار، دو ضرر دارد. اول این که مسئله ما را حل نکرده و دوم این که مشکل رقیبمان را حل نموده است. ضمناً نارضایتی شدیدی هم پشت آن به وجود می‌آید. شخص می‌گوید: «من این همه زحمت کشیدم ولی هیچ کس از نتیجه‌ی کارم استفاده نمی‌کند». غافل از این که چنین نتیجه‌ای، از ابتدا، قابل استفاده در داخل سیستم نبود.

همیشه در مقام حرف، گفته شده که اینها باید معضلات کشور خودمان را حل کنند؛ اما آیا هیچ‌جا نیازهای کشور را احصاء می‌کند و در اختیارشان بگذارد؟ الان سمینارهای ضروری و غیرضروری متنوعی در زمینه‌های گوناگون برگزار می‌کنیم ولی اصلاً سمینار تبیین نیاز نداریم. خوب است دبیرخانه‌های دائمی باشند که از طریق ارتباط مستمر با وزارتخانه‌های مختلف، مراکز صنعتی و حتی مجموعه‌های سیاسی و اجتماعی، نیازها را تبیین و اعلام نمایند.

۳-۵. ایجاد زمینه بروز توانمندی‌ها

نحوه توجهات فعلی، برای نخبگان، سم است. کسی که توانمند می‌باشد، جذاب‌ترین نکته برای این خواهد بود که احساس کند کاری را برایم مردم انجام می‌دهد که دیگران قادر به انجامش نیستند. حس نوع دوستی و وظیفه‌شناسی او و تکالیف دینی که احتمالاً بر عهده‌ی خود می‌بیند را باید بتواند در فضایی مناسب، ارضاء کند. باید تجربه‌هایی داشته باشند از این که وقت، زندگی و تلاش‌های آنها به بهترین شکل ممکن، در راستای ساختن جامعه‌ای بهتر استفاده شود.^۱

به نظر می‌رسد که در ذهن مسئولین کشور، مشکل اصلی اینجاست که نخبگان، به سرعت مهاجرت می‌کنند و بر نمی‌گردند. می‌خواهیم این مهاجرت، اتفاق نیفتد. دلایل آنها هم بیشتر، حالت رسانه‌ای دارد. در حالی که حتی اگر این مسئله هم حل شود، کسانی که توانمندی‌های بالقوه قوی دارند، اگر داخل مملکت بمانند و فضایی برای بالفعل شدن توانمندی‌ها ایجاد نشود، غیر از انسان‌های سرخورده و ناراضی که زندگی و اشتغال آنها تامین نیست نخواهند بود.

^۱ وظیفه‌ی نخبگان، حل مشکلات جامعه است. اگر مشکل اداری یا تحقیقاتی وجود دارد، باید نخبگان به حل آن بپردازند. من تجربه حداقل ده سخنرانی در دانشگاه‌های خارج کشور را دارم که همه هم با توپ پر آمده بودند تا بگویند که «نه! نباید به ایران برگشت». اما طی نیم تا یک ساعت، نظر آنها عوض می‌شد چون این اشخاص، توانمند هستند و دوست دارند مسائل را حل کنند. علاقمندند که در جایی، به درد بخورند (دکتر ایمان افتخاری).

اگر سازوکارهایی داشته باشیم که هر کس می‌خواهد عرصه‌ی وسیع‌تری را طی کند، بستر برایش فراهم گردد، بهتر است. اما این کار، پیچیدگی‌هایی دارد. نباید کسی که هنوز هیچ کاری نکرده، برچسب نخبگی به پیشانی او بزنیم و توقع زیادی برایش ایجاد گردد تا ببیند که به آخر کار رسیده است. باید بداند که هنوز در ابتدای راه قرار دارد. باید سازوکارهایمان را طوری طراحی کنیم که هر کس همت و تلاشی دارد و می‌خواهد خدمت گسترده‌تری به مملکت بدهد، برایش **بسترسازی** نموده، موانع را از پیش پایش برداریم. این کارها نیاز به سازوکارهای پیچیده‌ای دارند.

اولین کاری که در مورد شخصیت نخبه باید انجام دهید، این است که **نظم پیرامونی را در مورد او حذف** نمایید. یعنی شما معیارها را کاملاً تغییر دهید تا بتوانید از تمام ابعاد توانایی نخبه بهره بگیرید.

اگر یک نخبه در کشور جهان سومی بماند، می‌بیند که سرش دائماً به در و دیوار می‌خورد و هیچ بازده مشخصی ندارد. ولی در جای دیگر، مشاهده می‌کند که از تمام ابعاد توانایی او استفاده می‌شود. از صبح تا شب کار می‌کند و شب وقتی به کارهایش می‌نگرد می‌گوید: «عجب چیزهای قشنگی ساختیم».

برای این که بتوانیم نخبگانمان را اداره کنیم نباید به آنها بگوییم: «ما نفت می‌فروشیم و به شما پول می‌دهیم». این کار، گداپروزی است. باید کاری کنیم که آنها بتوانند قدرت تولید خودشان را شکوفا سازند. در این خصوص، **ایجاد صنایع بزرگ خصوصی**، اصلی‌ترین نکته است. اگر ما شرکت‌هایی مثل NEC, Samsung و LG داشته باشیم می‌تواند هزاران نخبه را به کار بگیرند و جهت دهند. وقتی اشخاص ببینند که دارند محصول موفق‌تری را تولید می‌کنند که در عرصه جهانی، حرفی برای گرفتن دارد، حس غرور و افتخاری که به آنها می‌دهد، فراتر از منافع مادی است و باعث نگهداشتشان می‌گردد.

برای این کار، باید فرصت‌های برابر فعالیت اقتصادی را پیش روی بخش خصوصی قرار دهیم. الآن بخش خصوصی ما سقف دارد و سقف او هم بلند نیست، بلکه فقط می‌تواند کارهای ریز و جزئی را انجام دهد و اگر خواست از حد معینی بزرگتر شود، نهادهای دولتی و عمومی جلوی او را می‌گیرند. ما اجازه نمی‌دهیم بخش خصوصی در کارهای بزرگ کشور وارد شود. بخش خصوصی فقط می‌تواند پیمانکار دست‌چندم باشد و نمی‌گذارند قد و قواره او از حد معینی بزرگتر گردد.

الآن هدف‌گذاری می‌کنند که تعداد شرکت‌های فناور را از هزار تا برسانیم به ده هزار! تعداد، مهم نیست و ما شرکت‌های کوچک کم نداریم. آن چیزی که ما فاقدش هستیم و می‌تواند زنجیره‌ی صنعت را شکل دهد، شرکت بزرگ است که بتواند در عرصه‌ی بین‌المللی، حرفی برای گفتن داشته باشد. شرکت‌های کوچکتر، به طور خودکار، زیر نظر آنها به صورت خوشه‌ای شکل می‌گیرند. اگر می‌خواهید هدف‌گذاری کنید، باید طی ۱۰ یا ۲۰ سال آینده، ۴-۵ شرکت بزرگ خصوصی را در حوزه‌های مختلف بایو، نانو، ICT و مسائل دیگر، شکل دهید.

۵-۴. ایجاد زمینه تاثیرگذاری

کسی که توانمند می‌باشد، جذاب‌ترین نکته برایش این خواهد بود که احساس کند کاری را برایم مردم انجام می‌دهد که دیگران قادر به انجامش نیستند. حس نوع دوستی و وظیفه‌شناسی او و تکالیف دینی که احتمالاً بر عهده‌ی خود می‌بیند را باید بتواند در فضایی مناسب، ارضاء کند.

اغلب، نخبگان خارج از ایران که یا به کشور دیگری مهاجرت کرده‌اند یا به قصد تحصیل رفته‌اند ولی بعداً همانجا می‌مانند، این ذهنیت را دارند که امکان ورود به حوزه‌های اثرگذاری در ایران، خیلی پایین است. اگر در دوره‌ی تحصیل خود، چنین ارتباطی را برقرار سازند، این تصور کاهش می‌یابد و انگیزه‌ی کمتری برای ماندن در خارج خواهند داشت. دلیل عمده‌ای که آنها را جذب کشورهای دیگر می‌کرد، احساس مفید بودن است. ما کارهایی را به آنها یاد می‌دادیم که بازار نداشت. آن اشخاص دوست دارند که منشاء اثر باشند.

وقتی نخبه ببیند که زمینه تاثیرگذاری او، محدود است و کارکردهای اجتماعی در حوزه‌ی تخصصی خودش برایش فراهم نیست که ایفای نقش کند، ترغیب به مهاجرت می‌گردد. در کنار آن، وقتی ضعف‌های دیگری را هم ببیند، ممکن است کلاً گریزان شود. مرحله به مرحله، او را از یک میهن پرست، تبدیل به یک آدم خنثی و بعد هم حتی تبدیل به کسی می‌کنیم که ابزار دشمن علیه خودمان گردد. البته نمی‌خواهم با نگاه بدبینانه بگویم که چنین آدم‌هایی وجود دارند ولی امکان شکل‌گیری آنها هست.

نخبه، بیش از آن که پول بخواهد، تمایل دارد به او مسئله‌ی خوب برای حل کردن بدهیم. چنانچه به او بگوییم: «با حل کردن این مسئله، گام بزرگی برای کشور برداشته‌ای» واقعاً جذب می‌شود و می‌ماند، حتی با وجود سختی‌هایی که در پیش دارد. شاید در جایی که همه‌ی امکانات برای اشخاص، فراهم است، وسوسه‌های زندگی، نهایتاً به آنها اجازه ندهد که تصمیم درستی در عرصه‌ی ملی بگیرد، ولی راهی که می‌شود از آن طریق، افراد را کمک کرد، همین است. اگر مصاحبه‌ی روانشناسانه با تک‌تک مخاطبین خود انجام دهید، خواهید دید که هر کدام از آنها چه حرف‌هایی می‌زنند، چه مشکلاتی دارند و از چه چیز مملکت ناراحتند؟ حرفشان را بشنوید و بعد برای حل همان مسئله، از خودش کمک بگیرید. باید به او یادآوری کنید که اگر شما این مسئله را حل ننمایید، شخصی با ده درجه توانمندی پایین‌تر، این کار را به دست می‌گیرد و به جای بهتر کردن اوضاع، آن را بدتر می‌سازد. جنس این حرف‌ها، استراتژیک و راهبردی نیست. ولی به نظر من، لااقل خود ما، از همین طریق، در جذب نیروها موفق بوده‌ایم. البته موقع جذب نیرو، هزار نکته‌ی جانبی دیگر را هم باید در نظر بگیریم. اینطور نیست که انتظار داشته باشیم یک نیرو، فقط با نیت قربه‌الی‌الله کار کند و هیچ شرایطی را برایش فراهم نسازیم. اما آنچه باید رویش دست گذاشت تا طرف مقابل تحریک شود که برگردد و کار کند، این است که کار خود را مفید بداند.

۵-۵. به کارگیری از طریق نهادهای نخبه

در خصوص به کارگیری نخبگان، راه صحیحش، تقویت بخش خصوصی و تشکیلات نخبگانی است. مدیر بخش خصوصی در به کارگیری نخبگان به تعداد اختراعات فرد نگاه نمی‌کند، بلکه به مفید بودن آنها و کارآمدی توجه می‌کند. پس فردا، اگر من

مدیر شرکتی بودم که دولت آن را رصد می‌کند، متوجه خواهد شد که ۵۰ نخبه‌ی واقعی در آنجا کار می‌کنند، نه نخبه‌ی صوری! بدین ترتیب، تصمیم می‌گیرند که وامی به من بدهند و به عنوان مشاور وزیر صنایع هم از من، ۴ ساعت در هفته، کمک بگیرند. بعد که علاقمندتر شدم، مرا مدیر کل، معاون وزیر، یا وزیر می‌نمایند. حرکت باید از پایین به بالا و بر اساس صلاحیت باشد. باید مدارج خاصی طی شوند و زمان بگذرد تا بر اساس کار واقعی، موقعیت‌های واقعی در اختیار افراد بگذاریم. یعنی سیستم حرکت از پایین به بالا، نه از بالا به پایین.

باید تشکلات نخبگان، عرصه بروز استعدادها و شکوفا شدن آن گردند. در این صورت، نهادهای مختلف دولتی باید هوشیار باشند تا در تعامل با تشکیلات نخبگانی، آدم‌هایی را از آنها در بیاورند و به خدمت بگیرند. دولت، باید برای جذب آدم‌ها هزینه کند و به سختی، آنها را از جایی که با رضایت در آن نشسته‌اند، بکند و به سمت خود بکشاند، نه این که نخبه، شخص بیکار و منتظر استخدام باشد.

ممکن است نخبه‌ی تکنولوژی، الکترونیک یا کامپیوتر داشته باشیم که در علم خودش استاد است ولی بلد نباشد دو نفر دیگر را مدیریت کند. نتیجه‌اش چه می‌شود؟ این که اگر از هر ۱۰۰ نفر آدم معمولی، ۵٪ آنها کارآفرین شوند، در بین نخبگان هم فقط ۵٪ کارآفرین می‌گردند. آن ۵٪ حالت لیدر (*Leader*) برای بقیه را دارند که هر کدام، ۱۰ نفر دیگر را زیر پر و بال می‌گیرند و سازمان نخبه را تشکیل می‌دهند.

۵-۶. حمایت هدفمند

آسیبهای حمایت مالی:

الآن بنیاد ملی نخبگان ما، بنیاد مدیریت مالی امور استعدادهای برتر در عرصه‌ی علم به شمار می‌رود. تشویق‌های مادی نابجا، باعث ایجاد حس طلبکاری می‌شود. شاید نخبه را دو سه روز، خوشحال کند ولی بعد از آن، انتظارات دیگر و بیشتری به وجود می‌آورد. می‌گوید: «من نخبه هستم و به همین دلیل، طلبکارم». البته خیلی وقت‌ها خانواده‌ها هم همین فرهنگ را در بچه‌ها ایجاد می‌کنند. باید این نکته را در نظر گرفت که امکاناتی که الآن به نخبه‌ها ارائه می‌گردد، عقبه ندارد. مثلاً به آن شخص، مبلغ مشخصی را کمک می‌کنید ولی نمی‌دانید با آن چه کاری انجام می‌دهد؟ به خصوص در سطوح پایین‌تر، پول را صرف کارهایی می‌کنند که هیچ بازده علمی ندارد. کسی پیگیری نمی‌کند که چه نتیجه‌ای از این پرداختها حاصل شده؟ معمولاً چون این grantها فقط یک بار داده می‌شود، شخص، چندان تمایلی ندارد که بعد از آن هم دوباره توانمندی خود را به شما اثبات کند تا گرنت دیگر و بهتری بگیرد. حمایت‌های فعلی، عمدتاً حالت جایزه دارند. مثلاً کسی که در مسابقه برنده شده، نوعی جایزه به او می‌دهیم. چنین حمایتی، تعهدآور برای فرد نیست. نتیجه‌ی چنین حمایت‌هایی، آن می‌شود که بنیاد نخبگان، رنگ و بوی بهزیستی و کمیته‌ی امداد را می‌گیرد. چنین چیزی، خطرناک است. از سوی دیگر، روحیه‌ی طلبکاری در دریافت‌کنندگان حمایت‌ها به وجود می‌آورد. سوم این که کمکی به اهداف ما در بنیاد نمی‌نماید و وابستگی ملی افراد را گسترش نمی‌دهد. این شخص، خودش را طلبکار می‌داند.

نخبه اصلاً چرا برای ما ارزشمند است؟ چون می‌تواند ثروت تولید کند. رفتاری که الآن بنیاد با آنها می‌نماید، مثل کمیته‌ی امداد است. یعنی بین نخبگانی که بنیاد در چند سال اخیر به آنها پرداخته، با موجب‌گیران کمیته‌ی امداد هیچ فرقی نیست. نخبه باید ثروت تولید کند تا هم خودش بخورد، هم پدر، فرزند و همسایه‌اش که نخبه نیستند. نخبه باید خمس، زکات و فطریه‌ی خود را به کمیته‌ی امداد بدهد. بنیاد نخبگان باید از افراد برجسته، چیزی بگیرد، نه این که بدهد. نگاه دولت به هر دو آنها یکسان می‌باشد. روش کمیته‌ی امدادی برای نخبگان، فقط آنها را که طلبکار هستند، طلبکارتر می‌کنند.

یارانه، برای کسی است که خودش توان تولید ندارد. او که کارآفرین نباشد. کسی که خودش ثروت‌زا بوده، می‌تواند دهها هزار نفر را به کار بگمارد، دغدغه‌اش مسکن نمی‌باشد. او می‌تواند هزاران نفر را مسکن بدهد. در همین پروسه، طبیعتاً خودش هم مسکن‌دار می‌شود.

حمایت در راستای تولید و گسترش علم:

قصد تسهیل امور نخبگان را داریم ولی عملاً چنین نتیجه‌ای نمی‌گیریم. مثلاً اگر کسی با ۶ سال کار، توانسته یک ماده‌ی جدید را کشف کند، می‌توانیم به او بگوییم: «چه تجهیزات دیگری برای آزمایشگاه خود نیاز داری تا به تو بدهیم؟». طبیعتاً وقتی کسی بخش مهمی از عمرش را گذاشته تا علم را یک قدم جلو ببرد، چنانچه چنین کمکی به او نمایم، دقیقاً در راستای هدف اوست و او هم چنین چیزی را می‌فهمد و قدردانی می‌کند. نه این که به او وام خودرو بدهیم یا جوایزی بگذاریم که در جهت خواسته‌های او نیست. اگر بنیاد به جای این نوع حمایت‌های مالی، بگوید که من چند آزمایشگاه خیلی خوب در مراکز مهم استان‌ها تاسیس می‌کنم تا نخبگان بتوانند از آن بهره بگیرند بهتر است.

ما به کسی که یک ستاره‌ی جدید کشف کرده، سفر به کیش جایزه می‌دهیم. این کار، بد نیست ولی بهتر بود به جای آن، یک تلسکوپ بزرگتر در اختیارش می‌گذاشتیم یا از فلان پرفسور برایش وقت می‌گرفتیم تا راهش را بهتر ادامه دهد. خیلی وقت‌ها آن جایزه‌ها، حس راحت‌طلبی را در افراد به وجود می‌آورد.

در کنار وام خودرو که به این اشخاص می‌دهیم، باید آزمایشگاه خوب هم در اختیارشان بگذاریم؛ آن هم نه به طور ناگهانی! مثلاً من که آزمایشگاه کوچکی دارم، نباید یک‌دفعه بزرگترین آزمایشگاه کشور را در اختیارم بگذارند، چون قادر به مدیریت آن نخواهم بود. در مورد کسانی که تلاش می‌کنند و فعالیت‌های علمی ارزشمندی دارند، در کنار تامین معاش، باید امکانات را به طور تدریجی فراهم کنیم. یعنی حتی در دادن امکانات علمی هم نباید اسراف کرد. کسی که تاکنون، تلسکوپ ۵ سانتی متری داشته، نباید ناگهان تلسکوپ ۳۵ متری در اختیارش بگذاریم، چون که اسراف است. اسراف، برکت را از بین می‌برد. صرفه‌جویی، برکت می‌آورد.

حمایت از کار، نه فرد:

باید سازوکاری طراحی شود که کمک‌ها هدفمند و در راستای برداشتن موانع از پیش پای نخبگان باشد تا کارشان را انجام دهند. حمایت‌ها باید روی کارهای نخبگان و نه روی خود آنها متمرکز باشد.

در هیچ کشوری از فرد حمایت نمی‌شود. همیشه فرایندها را مورد حمایت قرار می‌دهند. یعنی هر دولت یا مجموعه‌ای به نتیجه می‌رسد که بعضی کارها و فرایندها به نفعشان به شمار می‌رود. آن فرایندها را حمایت می‌کنند. در عین حال، حمایت‌ها را رقابتی می‌سازند. یعنی هر کسی بتواند برای آن فرایند، طرح بهتری دهد، طبیعتاً نخبه هم به شمار می‌آید و حمایت بالاتری دریافت می‌کند. ما می‌گوییم: «شما در یک مرحله نشان داده‌ای توانمندی‌هایی داری. می‌خواهیم بستری فراهم کنیم تا توانمندی‌هایت را به منصفی ظهور برسانی. چه کاری می‌خواهی انجام دهی؟ طرح خودت را بده تا آن طرح را حمایت کنیم». اگر به این سمت برویم، می‌توانیم آفت را از میان برداریم. من موافقم که افرادی را شناسایی کنیم ولی این که فکر کنند به دلیل نخبه بودن، واجد دریافت امتیاز و تسهیلات ویژه هستند، انتظار صحیحی نیست و نباید آن را به وجود آوریم.

تهیه بسته حمایتی:

در زمینه جذب و نگهداری، قائل به نظریه‌ی دو عاملی «هرتزرگ» هستیم. در مورد همه چیز، از جمله نخبگان، دو مسئله را داریم. یکی عوامل بهداشتی، یعنی حداقل‌ها، و دوم عوامل انگیزاننده، یعنی آنها که فرد را تکان می‌دهد. احساس می‌کنم که الان در بهترین وضعیت، در سطح بهداشتی کار می‌کنیم؛ یعنی صرفاً حمایت مالی.

خوب است یک بسته‌ی راهبردی در حوزه‌ی نظام حمایت از نخبه بسازیم. اینجا نمی‌توان اسمش را جبران خدمات گذاشت. حمایت از نخبه یعنی ببینیم چقدر، از چه چیزی و چگونه در ازای چه چیزی به او بدهیم؟ یعنی با این ۴ سؤال جلو برویم. چقدر می‌خواهیم به آقای نخبه، در ازای چه چیزی، در چه مقطعی و چگونه بپردازیم؟ «چگونه» خیلی مهم است.

اگر بتوانید سرفصلی را باز کنید به نام «چه چیزی، چگونه، برای چه و در چه زمانی به فرد داده شود» در این صورت، افراد، حالت حقوق بگیر پیدا نخواهند کرد. بهتر است سیستم حقوقی را طوری تنظیم کنید که به او بگویید: «سر بزنگاه، جایی که نیاز داری، به تو پول می‌دهم». همانطور که گفتم، سیستم فعلی، بهداشتی است و حالت انگیزاننده ندارد. چه بدهی یا ندهی، انگیزه‌ای ایجاد نمی‌کند و فرد فقط می‌گوید: «حقم را گرفتم».^۱

حمایت بر اساس معیار دل‌بستگی به کشور:

نخبگان را باید بر اساس دل‌بستگی آنها به کشور مورد حمایت قرار داد. باید مولفه‌ها و پارامترهای این دل‌بستگی را شناسایی کنیم و بعد بگوییم: خیلی خوب، هر کسی با این تطبیق پیدا کرد می‌شود نخبه‌ای که شرایط دل‌بستگی را هم می‌توانیم درش ایجاد بکنیم، آنوقت روی آن سرمایه گذاری بکنیم. چه بخواهیم یا نخواهیم در هر شرایطی موج مادی گرایانه مغرب زمین و جاذبه‌های آن، فرد را می‌برد. اما آن کسی که این دل‌بستگی را دارد، می‌ماند. از درون اینها معیار و نمره‌ای بدست می‌آید، که می‌شود ۱۰۰. بعد شما هر نخبه‌ای را بر اساس این معیارها بسنجید، نمره بدهید به او، از یک رقمی به پایین دیگر سرمایه گذاری نمی‌کنیم. چرا ما سرمایه‌های کشورمان را صرف مجموعه یا افرادی بکنیم که ۱۰۰ درصد یا نزدیک به ۹۰ درصد به یقین احتمال می‌دهیم که قرار نیست به کشور

^۱ دکتر لطیفی

خدمت کند. باید هزینه فایده کنیم. ما حق نداریم سرمایه‌ها و امکانات این ملت را صرف چیزی بکنیم که بالای ۹۰ درصد احتمال می‌دهیم نتیجه نمی‌دهد.^۱

حمایت از دانشجویان دوره تحصیلات تکمیلی:

مگر کل دانشجویان دکترای داخل کشور چند نفر هستند؟ اگر به همه‌ی آنها ماهی یک میلیون تومان حقوق بدهیم، چقدر بودجه لازم دارد؟ رقم زیادی نمی‌شود. اگر به دانشجویان دکترا در داخل، ماهی یک میلیون تومان بدهید، هم نظارت بیشتری بر آنها دارید، هم می‌توانید سخت‌گیری کرده، کار بیشتری از آنها بکشید. تمام وقت برای دانشگاه کار می‌کنند و در عین حال، امیدوار می‌گردند. در این صورت، آن کسی هم که می‌خواهد به خارج برود، انگیزه‌ی زیادی برای رفتن ندارد.

ما جلسه‌ای با روسای دانشگاه‌های نخبه‌پرور داشتیم که ۱۶ دانشگاه را دعوت کردیم و ۱۱ تا آمدند. آنها متفق‌القول می‌گویند که به لیسانس پول ندهید. دانشجوی ارشد و دکتری دارد کار تحقیقاتی انجام می‌دهد و احتمالاً در آزمایشگاه، به استادش هم کمک می‌کند. پولی که به او می‌دهیم، توجیهی دارد؛ ضمن این که در سنی است که به احتمال زیاد، می‌ماند؛ به خصوص دانشجوی دکترا؛ ولی دانشجوی لیسانس را به چه دلیل پول می‌دهیم؟^۲

حمایت از نخبه صنعتی:

اینجا، به نخبه، وام ۴٪، ۱۲٪ و یا بلاعوض می‌دهیم و زمین و تشکیلات هم در اختیارش گذاشته، می‌گوییم برو فلان جا کاری را آغاز کن. او، اگر فکر سالمی داشته باشد و وام را بالا نکشد، می‌رود و اولین نمونه را تولید می‌نماید. قطعاً کیفیت پایینی هم خواهد داشت. بعد، آن را با قیمت ارزان، به بازار می‌دهد. دوباره، سرمایه به وی برمی‌گردد. در دور دوم، سوم و چهارم، مرتباً آن وام برایش ارزش افزوده می‌آورد و برند و کارخانه‌ی خود را توسعه می‌دهد. چرا؟ چون پولش را از دست مردم می‌گیرد. وام بلاعوض، سم است. نه تنها به درد نمی‌خورد، که آن شخص را بدبخت خواهد کرد. چون آن آدم، وقتی بداند که باید پول را، مثلاً با ۴٪ بهره، پس دهد، انگیزه‌ای دارد تا گردش مالی به وجود آورد، واگر نه آن را می‌خورد و کنار می‌نشیند. قطعاً فکر او، از پولش بزرگتر می‌باشد و منابع شما هم محدودند.

۷-۵. حمایت معنوی

در عرصه مدیریت نخبگان، اعم از علوم انسانی و غیره، نگاه کاملاً مهندسی داشته‌ایم. از وقتی به نتیجه رسیدیم که باید نخبگان را مدیریت کنیم، صرفاً به یک سری انگیزه‌های مالی آنها پرداخته‌ایم. طبق همه تئوری‌های علوم انسانی، انگیزه‌های مالی، اگر در ابتدا هم پاسخ دهند، سریع، تبدیل به حالت معکوس می‌گردند، مگر که همزمان، ترکیب بهینه‌ای با انگیزه‌های درونی پیدا کنند. ما همیشه به موضوع، دیدگاه مالی داشته‌ایم.

^۱ دکتر مخبر دزفولی

^۲ دکتر سهراب پور

یک نخبه ممکن است برای تحصیل فرزندش، نیازمند قدری پشتیبانی مالی باشد، و یا امکان دارد برای اجرای یک طرح، نیازمند نظام مالی پشتیبان باشد که قدری ریسک را هم به خاطر او بپذیرند؛ ولی نه پشتیبان جسم او، بلکه حمایت‌کننده از فکر و خلاقیت می‌خواهد. ما این دو موضوع را اشتباه گرفته‌ایم. هنوز هم داریم پول می‌دهیم تا آنها را تبدیل به کارمندانی نماییم که ماهانه مقداری حقوق ثابت می‌گیرند. چنین کاری، کاملاً بی‌نتیجه است و حتی تاثیر معکوس می‌گذارد.

باید کاری کنیم که نخبگان خودشان بتوانند بیزنس‌های موفق ایجاد نمایند. باید لابی کردن را به آنها یاد دهیم و موانع را از پیش پایشان برداریم. وقتی کسی **business plan** ارائه دهد، هیچ جایی وجود ندارد که به او کمک کند. قطعاً هر کسب و کاری نیاز به پول اولیه دارد اما هیچ بانکی چنین کاری نمی‌کند.

از سوی دیگر، چون مجموعه اقتصاد ما دولتی است خصوصی‌ها وقتی می‌خواهند وارد یک عرصه شوند، رانت لازم را ندارند. یکی از کارهای مهمی که معاونت ریاست جمهوری میتواند انجام دهد این است که همان رانت را برای نخبگان به وجود آورد. منظورم از رانت، نوعی لابی است. کسی کمک مالی نمی‌خواهد. فقط کمک معنوی کنید تا حق اشخاص به آنها برسد. کسی که شایستگی دارد و میتواند کاری را به او سپرد، باید کار را به او بدهیم تا به انجام برساند.

«آقای الف، در رشته‌ی ریاضی، مدال المپیاد جهانی آورده و الآن دارد در دانشگاه استنفورد، دکترا می‌خواند. می‌دانیم که خانواده‌اش در ایران هستند. ما می‌خواستیم به او پول بدهیم ولی چون از کشور رفته، دیگر نمی‌توانیم پولی بپردازیم. به خانواده‌اش می‌گوییم: «سالی یک بلیط رفت و برگشت یک هفته‌ای برایتان می‌خریم که بروید و پسرتان را ببینید». در این صورت، او احساس می‌کند که ایران، پشتش ایستاده است. یا مثلاً روز تولد آقای الف، با امضای رئیس بنیاد، یک دسته گل و کارت پستال برای خانواده او یا برای خودش بفرستیم. به این صورت، شب که مادرش به او زنگ بزند، می‌گوید: «بنیاد امشب برایمان گل فرستاد و معاون جذب هم خانه‌مان آمد و تولد تو را تبریک گفت و جعبه شیرینی هم داد. تو اینجا نیستی ولی بچه‌های بنیاد، هستند. تو را خدا بیا!». به این صورت، دارید یک جور فرهنگ‌سازی انجام می‌دهید. شاید این کار، خرج عجیب و غریبی نداشته باشد ولی ایده‌ی خوبی است و تأثیر مناسبی می‌گذارد. به نظرم هزاران ایده‌ی مشابه این می‌توان طراحی کرد... این نگاه، فرهنگ‌گرا است و در کنار نگاه ساختارگرا مطرح می‌باشد.»^۱

۵-۸. حمایت از نهادهای نخبه

«محوریت دادن به تشکلات نخبگان در کشور». همین موضوع، یک دریا بحث را به دنبال دارد. یعنی تشکیلات دولتی مثل بنیاد ملی نخبگان و غیره نباید به سراغ تک‌تک نخبگان بروند، چون همگی با مفسده همراهند. به جای این که از افراد حمایت کنیم، باید از مجموعه‌ها حمایت نماییم. خود مجموعه‌ها، افراد را جهت‌دهی خواهند نمود. در دنیای امروز، حتی یک عروسک را هم نمی‌توان به صورت فردی ساخت. باید جمعی کنار هم قرار بگیرند تا این کارها امکان‌پذیر شود. حتی دانشگاه‌های برتر را باید تقویت نماییم.

^۱ دکتر میثم لطیفی

به جای این که به دنبال روش، اسلوب و آئین نامه برای برخورد با آدم‌ها بگردیم، باید راهکاری را برای تشکل‌ها ایجاد نماییم. در آن صورت چه اتفاقی می‌افتد؟ تشکل‌ها به دنبال نخبگان می‌دوند، نه دولت! این کار، خیلی عاقلانه‌تر است. مثلاً اگر دولت، از تشکل‌هایی حمایت کند که مأوا، پناهگاه و محل رشد نخبگان هستند، بهتر خواهد بود.

لذا ما باید امتیاز را به تشکل‌هایی بدهیم که موفق می‌شوند به طور عملی، با خروجی‌های قابل اندازه‌گیری، نخبگان را به دور خودشان جمع کنند. بدین ترتیب، تشکیلات، تقویت می‌شود و خود آنها هم محورهایی برای تجمع بیشتر نخبگان می‌گردند. نخبگانی که به مرور، معلوم می‌شود نخبگی‌شان کم‌رنگ یا قلبی است یا تنبلی می‌کنند، به مرور، فیلتر و حذف می‌گردند تا نیروهای جدید و تازه نفس بیایند. به این صورت، تشکیلات، شروع به رقابت با هم برای جذب نخبگان می‌نمایند.

ما باید از بسترها حمایت کنیم. اگر چنین چیزی را سنت و قاعده کنیم، افراد کارآفرین، تشویق می‌گردند که نخبگان را به کار بگیرند. اگر یک نخبه به سراغ من آمد و گفت: «فلان اختراع را دارم و فلان کار را میتوانم بکنم». نگاه می‌کنم که اگر از او حمایت کنم، خودم چه حمایتی خواهم شد؟ چنانچه بدانم خودم حمایت می‌گردم، او را جذب می‌کنم.

بنگاه‌هایی که می‌توانند خریدار تخصص‌ها باشند را باید تقویت کنیم. ما باید ساختار را به هم بزنییم و از فردمحوری، به سمت تشکیلات محوری ببریم. اگر از تشکیلات، حمایت کنیم، افراد در قالب تشکیلات مذکور، رشد می‌کنند و جایگاه می‌یابند. بنیاد، باید تشکیلات بخش خصوصی را وکیل خود برای حمایت از نخبگان نماید. آنها با انگیزه چنین کاری را انجام می‌دهند و بر اساس نیاز، نخبگان را جذب می‌نمایند، نه به شکل صوری و برای رفع تکلیف!

بنیاد، تا حد امکان باید به جای طرف شدن با آحاد نخبگان، با دانشگاه‌ها و مراکز مرتبط گردد که دارند با نخبگان کار می‌کنند. لازم است از آنها حمایت نماید. چون معیارهای آنها، واقعی‌تر است. مثلاً شما به خاطر این که کسی ده سال پیش، مدال المپیاد گرفته، می‌خواهید امروز، او را حمایت کنید.

وقتی معیارهای مورد نظر، اینقدر ریزش دارد و در تشخیص نخبه‌ها ناتوان است، خیلی معقول‌تر به نظر می‌رسد که به سراغ ۲۰-۳۰ موسسه‌ی شناخته شده بروید و از آنها حمایت جهت‌دار انجام دهید. یعنی جهت‌گیری‌های آن موسسات، باید به سمت منافع ملی کشور باشد. خیلی از نهادهای حمایتی، چنین کارهایی می‌کنند.

حمایت و به کارگیری افراد بالقوه: ما هیچ مدلی برای به کارگیری افراد بالقوه نداریم. بنیاد نخبگان، باید مدلی برای به کارگیری نیروهای بالقوه بدهد. الآن در مدل بالفعل، دوست دارند کار را به پسرخاله‌شان بدهند. ولی چون مدل وجود دارد، قادر به چنین کاری نیستند. ۷۰٪ را به دیگران و ۳۰ تا را به پسرخاله‌شان می‌سپارند. اگر مدل داشته باشیم، حتی آن کسی که اعتقادی به استفاده از نیروی داخلی ندارد، وادار به بهره‌گیری از او خواهد گشت. اینها لزوماً غیردولتی نیستند، ولی شرکت‌های بزرگی می‌باشند که خریدار دانش به شمار می‌روند.

آموزش و توانمندسازی نهادهای نخبه: در شناسایی سازمان نخبه، چه نیازهایی داریم؟ ۱- آموزش شرکت داری؛ ۲- آموزش بیزنس‌نویسی و پلن‌نویسی؛ ۳- آموزش مذاکره؛ ۴- امور حقوقی! بدین ترتیب، عده‌ای را جدا و برای رئیس شدن، تربیت می‌کنید.

آنها غیرنخبه‌های باهوش را کنار خود می‌آورند و تبدیل به سازمان نخبه می‌گردند. فقط **IQ** مهم نیست بعضی از آن اشخاص، **EQ** بالاتری نسبت به بقیه داشتند. یکی از چالش‌های شما این است که نمی‌توانید مقدار **EQ** را بفهمید و کارآفرین‌ها را بشناسید. آنها خودشان می‌دانند که چه کسی مدیرتر است و نسبت به او تمکین می‌نمایند.

۹-۵. حمایت از کارآفرینی

در راستای ایجاد صنایع بزرگ، کمک به کارآفرینی، مهم است. چون مجموعه اقتصاد ما دولتی است خصوصی‌ها وقتی می‌خواهند وارد یک عرصه شوند، رانت لازم را ندارند. یکی از کارهای مهمی که معاونت ریاست جمهوری می‌تواند انجام دهد این است که همان رانت را برای نخبگان به وجود آورد. منظورم از رانت، نوعی لابی است. کسی کمک مالی نمی‌خواهد. فقط **کمک معنوی** کنید تا حق اشخاص به آنها برسد. کسی که شایستگی دارد و می‌توان کاری را به او سپرد، باید کار را به او بدهیم تا به انجام برساند.

ایجاد زمینه صنعتی شدن، حمایت خیلی خوبی به شمار می‌آید. اگر مدل آقای تفرشی را در صدا و سیما بررسی کنید، الگوی خیلی خوبی است. ایشان می‌گفتند: «عده‌ای را می‌آوریم و نیازهایمان را به ایشان می‌شناسیم تا ببینند و خودشان برایش راه حل بیابند». بعد از این که نیاز را حل کردند، از آنها حمایت می‌کنیم. حتی با آنها قرارداد برای پروژه تحقیقاتی نمی‌بندیم، ولی مثلاً می‌گوییم: «صد تا از فلان قطعه برایمان تولید کن و همه را از تو می‌خرم». از سود این کار، کارهای تحقیقاتی خود را هم می‌تواند انجام دهد. با همین روش، تعداد زیادی شرکت در جهاد خودکفایی صداوسیما ایجاد کرد که خصوصی هستند ولی به صداوسیما کمک می‌کنند. به جای این که به یک فرد نخبه، پول و وام و خانه بدهیم، باید امکانات خود را به کارآفرین و حتی مدیر دولتی بدهیم تا شغل ایجاد کند. حتی رفاهیات را هم به مدیری بدهید که عده‌ای را به کار می‌گیرد.

باید روی **زیرساخت‌های عمقی و تسهیل‌کننده‌ها** متمرکز گردید. نخبگان، به جای وام، نیاز به قرارداد تضمین خرید دارند. پول را خودشان از همان محل‌هایی که در کشور موجود است و بین نخبه و غیرنخبه فرقی نمی‌گذارد تهیه خواهند کرد.^۱

باید کارآفرینان را تحریک کنیم، قوه قضائیه و مقننه را هم وادار نمایید که برای آنها راهکار بدهند. بدین ترتیب آن که دلسوز است، به راحتی برایشان کار ایجاد کرده و آن هم که دلسوز نیست، ناچار می‌شود استفاده کند حتی اگر می‌خواهد رفاهیات بدهد، برای آنها باشد. بدین ترتیب نوعی **Pull & Push** به وجود می‌آید. از یک طرف هل می‌دهیم و از سوی دیگر می‌کشیم. الان یک طرف را رها کرده‌اند.

^۱ ما (در شرکت خودمان) تضمین خرید نمونه را ممنوع نمودیم. یعنی برای نمونه‌سازی، با کسی قرارداد نمی‌بستیم... ما نیازمان را مشخص می‌کردیم و مثلاً اگر ۲۰۰ قطعه لازم داشتیم، قرارداد خرید ۲۵۰ قطعه را با شخصی می‌بستیم که هنوز، یک دانه هم نساخته بود. فقط یک کاغذ و ایده داشت. به دیده تبدیل نشده بود. وقتی ۲۵۰ تا را قرارداد می‌کردم، اگر فردا من هم نبودم، شرکت، قرارداد خودش را داشت. به او می‌گفتم: «تو سازمان نخبه و شرکت دانش‌محورت را بیاور». ضمناً قیمتی که ارائه می‌داد، کمتر از قیمت خارجی بود. (مهندس تفرشی)

در کشورهای دیگر، انکوباتورها را کنار دانشگاه‌ها و پارک‌های علمی را جنب صنعت قرار داده‌اند. مثلاً پارک علمی سیمان؛ پارک علمی خودرو؛ نفت، **ICT** و غیره! هلدینگ‌های تجاری، اینها را پشتیبانی می‌کنند و به سمت خود می‌کشند. با این کار هم از نخبگان دانشگاهی استفاده نموده و هم از محصول تولید شده توسط آنها.

۱۰-۵. حمایت برای تجاری سازی

باید یک سری سازمان واسط به وجود آیند که ایده‌های یک نخبه را صنعتی نمایند. اگر سیستم پیشرفته، مورد نیاز ماست، اینجاست که دولت باید وارد عمل گردد. اگر دولت بخواهد محافظه کار باشد، پیشرفت نمی‌کند. موقعی که علم جدید را نپذیریم، دستاورد جدیدی هم به دستمان نمی‌آید.

یک نخبه، مثلاً سازنده یا مخترع کالایی خاص می‌باشد. اینها از شما حمایت نمی‌خواهند بلکه می‌گویند: «کالای من را بخرید». آنها می‌گویند من قول شرف می‌دهم که آن کالا، به خوبی جواب می‌دهد. من برند سونی اریکسون را ندارم و فارغ‌التحصیل دانشگاه شریف می‌باشم ولی این کالا را از من بخرید و در فلان مجموعه دولتی به کار بگیرید و ببینید آیا جواب مناسبی می‌دهد یا نه؟ آقا گفتند که توصیه می‌کنم سازمان‌های دولتی، کالای داخلی بخرند.

۱۱-۵. حمایت از تولید داخلی

قانونی داریم به نام «حداکثر استفاده از توان داخلی»! عملاً کسی آن را رعایت نمی‌کند. با وجود این که بسیاری جاها توان داخلی برای انجام کار وجود دارد، خرید خارجی صورت می‌گیرد که باعث نابودی صنعت می‌گردد.

اگر ما یک خانه به او بدهیم و فکر کنیم که وظیفه‌مان را انجام داده‌ایم، کار درستی نیست. حتی من مخالف با این هستم که به او وام بدهیم تا کارخانه تاسیس کند، چون کسی که کارخانه زدن بلد نباشد، هم پول ما را سوخت می‌کند و هم بدهکار می‌گردد و ممکن است آینده‌ی شغلیش از بین برود. می‌توانیم یک بازار خوب در اختیار او بگذاریم و بگوییم: «اگر کار کنی، پول می‌گیری». بازارهای حمایت شده، بسترهای تعامل به شمار می‌رود. ممکن است محصولاتی را که تولید می‌کند برای مدتی، از او بخریم. البته کنترل کیفیت هم می‌کنیم، ولی چون این شخص، برند ندارد، اگر یک شرکت خارجی معروف هم با او رقابت کرد، محصول ایرانی را، حتی با قیمت کمی بالاتر و کیفیت کمی پایین‌تر می‌خریم تا مورد حمایت قرار بگیرد، چون می‌دانیم که رشد شرکت‌های ایرانی، باعث رشد کشور است. حمایت باید به این صورت باشد نه این که فقط پولی به او بپردازیم.

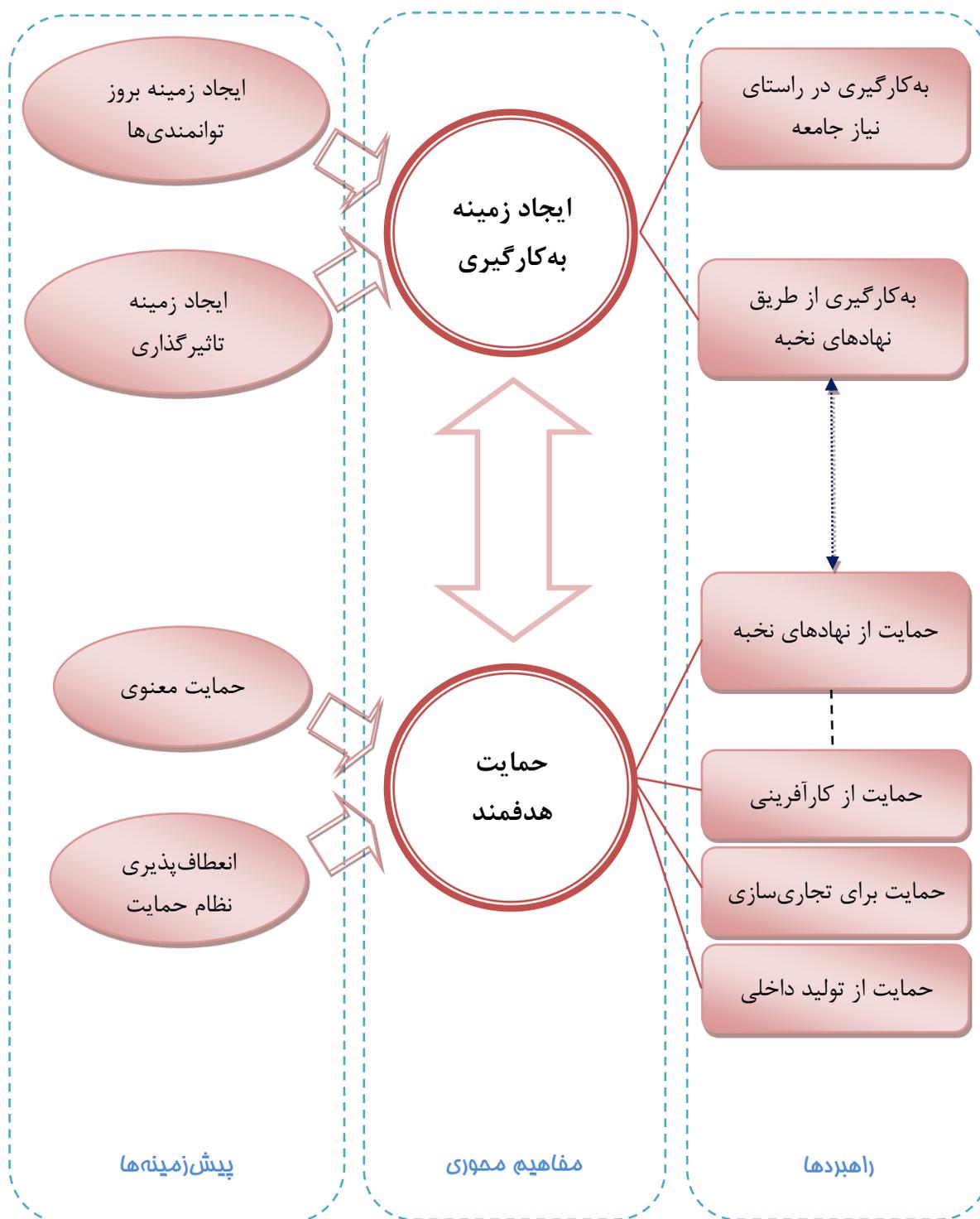
باید تمام مدیران را به سمت استفاده از تولیدات داخلی سوق دهیم. در یک حالت، ممکن است یک مدیر، اساساً میهن پرست بوده، بگوید: «می‌خواهم حتماً از شرکت‌های فنی و مهندسی داخلی بهره بگیرم» یا این که اصلاً چنین اعتقادی نداشته، از بچگی مادرش به او یاد داده باشد که باید لباس خارجی، کفش فلان برند و ساعت سوئسی بخری! بنیاد نخبگان باید برای هر دو آنها برنامه داشته باشد. آن را که دلسوز است، تشویق کند و دیگری را هم در چارچوب‌هایی بگذارد که مجبور شود به مسیر بهره‌گیری از داخل بیاید.

۵-۱۲. انعطاف پذیری نظام حمایت

من نوعی که در شرایط نخبگی قرار گرفتم و بهره‌وری‌ام را ثابت کردم، در آن صورت دیگر نظام مالی و معاملاتی و نظام تبادل توافقنامه شما باید کاملاً به آن سیستم اعتماد کند؛ در آن صورت بهره‌وری شما چند برابر می‌شود. من استاد دانشگاه که دارم دانشجوی نخبه پرورش می‌دهم باید هزینه‌ای در اختیار داشته باشم که بتوانم اگر دانشجوییم گرفتاری داشت، نامزد کرده، ازدواج کرده، من باید بتوانم کمکش بکنم.

همچنین در خصوص مدیران استانی بنیاد ملی نخبگان، باید متناسب با مسئولیت او، اختیارات ویژه‌ای به وی بدهند که خارج از چارچوب‌های سخت‌گیرانه باشد. مثلاً اگر تشخیص دهد که کسی باید تحت حمایت باشد، باید شرایط و قدرت حمایت از او تامین گردد.

همچنین نظام حمایت، در رده‌های مختلف نخبگان باید منعطف باشد. الان تاثیرگذاری یک نخبه فرهنگی در کشور ما، به مراتب کمتر از یک نخبه ورزشی می‌باشد. شخصیت‌های ورزشی ما، الگوی طیفی از جامعه هستند که الگوپذیری خیلی شدیدی دارند و واقعاً عاشق الگوهای خود می‌گردند. یک نخبه فیزیک ممکن است خیلی محترم باشد ولی رابطه عاشقانه و ارشد و مرشدی یا مرید و مرادی با جامعه ندارد. نظام حمایت و نگهداری هر کدام از اینها می‌تواند کاملاً متفاوت با دیگری باشد و این تفاوت، لازم است.



نمودار ۷: ارتباط مفاهیم در مقوله «به‌کارگیری و حمایت»

مقوله ۶: آسیب های نظام مدیریت نخبگان

۱-۶. تلاش برای عدم نارضایتی

عمده ترین کاری که در حال حاضر برای نخبگان انجام می شود، این است که فقط برای نگهداری نخبه ها تلاش می نماییم. نگهداری هم فقط از جنس سیستم بهداشتی و نه انگیزشی است، یعنی کارهای حداقلی انجام می دهیم. سریعترین راه حلی که به نظر مسئولان می رسد این است که امکاناتی در اختیار نخبه بگذاریم که قابل مقایسه با خارج کشور باشد. چنین کاری، به هیچ وجه، هدف اولیه را برآورده نمی کند. الآن بنیاد، با پرداخت های مالی به شخصی که معلوم نیست در داخل کشور بماند و به آن خدمت کند، سعی در جلب رضایت او، از حیث مسائل اولیه ی زندگی، دارد.

۲-۶. پرورش نخبه برای منافع دیگران

کسانی که در المپیاد، رتبه می آوردند، مستقیماً به دانشگاه شریف می رفتند و بعد از لیسانس یا فوق لیسانس، فوراً به خارج می رفتند. اصلاً به آنجا نمی رسیدند که از دستاوردهایشان، کشور خودمان بهره مند شود. دانشگاه آریامهر، یعنی شریف فعلی، با همین نیت تشکیل شده است. بهترین نفراتی که elite و برجسته به شمار می رفتند، آن موقع، حتی اگر به ایران هم برمی گشتند برای شرکتیایی مثل IBM و دیگر شرکت های آمریکایی کار می کردند. آن سیستم، به چنین روش تربیت و نخبه ربایی، عادت کرده است. الآن بدون این که بخواهیم، داریم همان کار قبل از انقلاب را تکرار می کنیم. در واقع، آنها تقسیم کار انجام می دهند. می گویند: «برای تخصیص بهینه منابع، نیازی ندارم در دانشکده ی کمبریج، لیسانس زیادی را تربیت نمایم چون می توانم بهترین لیسانس ها را از دانشگاه شریف و تهران بگیرم و به مراحل بالاتر بفرستم». ما داریم در زمین همانها بازی می کنیم. دلمان خوش است که در المپیادهای فیزیک، چندیم. استفاده از نخبگان خیلی مهم تر از تولید آن است، ما نخبه پرورش می دهیم و آن را به دست سایر کشورها مانند آمریکا می سپاریم. خوب است که ما نیز، حلقه ای از تولید علم و فناوری در دنیا باشیم. اما چقدر از ارزش اضافه یا سودی که در این زنجیره تولید می گردد، به سمت ما سرریز می شود؟ مسئله این است که GDP به ایران بر نمی گردد. فرض کنید که ما با اروپا یا آمریکا قرارداد ببندیم که سالانه ۱۰۰ تا نخبه به آنها بدهیم و شما نیز بابت هر کدام، اینقدر دلار به ما بپردازید. چه اشکالی دارد؟ GDP ما بالا می رود. در کشور می توانیم علاوه بر تولید زردآلو و هندوانه، آدم بسازیم. ولی نظام قراردادی، مشکل دارد. ما فقط هزینه می کنیم و آنها برداشت می نمایند

در دانشگاه، هم اعتقادات دانشجو به سرعت به سمتی می‌رود که نظام نمی‌پسندد و هم تعهدش نسبت به نقش‌آفرینی در کشور، کاهش می‌یابد. دانشجویان، تمایل شدید به خروج از کشور پیدا می‌کنند. اگر کسی در مدت دانشجویی، توانمندی خاصی هم به دست آورد، توانمندی او به درد جامعه نمی‌خورد.

عدم تعادل در تربیت نخبگانمان کار را خیلی سخت می‌نماید. نظام آموزش و پرورش، نظام اجتماعی و صداوسیما ما دارند افرادی را رشد می‌دهند که برای محیط‌های علمی و صنعتی خارج کشور به کار گرفته شوند. دانشجویی که لیسانس می‌گیرد، کاملاً آماده است که به MIT برود، کار تحقیقاتی انجام دهد و نظام اجتماعی آنها را بپذیرد. چنین افرادی به سرعت، چنین تغییری را می‌پذیرند. آمریکایی‌ها به این موضوع، **Naturalization** می‌گویند. یعنی طبیعی شدن! یعنی ما طبیعی هستیم و دیگران هم که می‌آیند مثل ما **Naturalize** می‌گردند.

۳-۶. نگاه کوتاه مدت

با کارهای مقطعی که مثل مُسکن باشد نمی‌توان نخبگان را نگه داشت. در فضای فعلی که هیچ کس توجهی به آن عزیزان ندارد، بنیاد ملی نخبگان، حرکت بسیار ارزشمند و خوبی به شمار می‌آید ولی الآن، نقش خود را محدود به کمک‌های مالی کرده، در نتیجه‌ی نقش کمیته‌ی امداد را برای نخبگان ایفا می‌کند. باید در این زمینه نگاه بلندمدت داشت.

۴-۶. معیارهای حداقلی برای شناسایی

روش شناسایی نخبگان باید اصلاح شود. ولی الان به دلیل کمبود امکانات و تجربه، به معیارهای حداقلی چسبیده‌ایم تا در همین حد هم فرصت را از دست ندهیم. باید تاثیرگذاری را سنجید. مثلاً کسانی که نفر اول تا دهم کنکور باشند، نخبه به شمار می‌روند. تجربه نشان داده که این کار، خیلی غلط می‌باشد. با معیار کنکور ما، ادیسون، بعید است حتی به مقطع راهنمایی برود، چه رسد به این که دیپلم بگیرد و بخواهد در کنکور و کلاس کنکور شرکت نماید. چه کسی گفته هر کس در المپیاد فیزیک، ریاضی و شیمی خارج از کشور مقام بیاورد نخبه است؟ با کدام معیار؟ چرا اینقدر سطح خود را پایین بیاوریم؟ یا این که هر کس اختراع یا اکتشافی کند نخبه دانسته می‌شود. اساساً معیار و تعریف نخبه چه می‌باشد؟ آیا آدمی است که کلاس‌های مدرسه و دانشگاه را ۶ تا یکی بگذراند؟ کسی است که اختراع، ابتکار یا تولید نظریه کند؟ یا آدمی به حساب می‌آید که در کلاس کنکور و المپیاد مقام بیاورد؟ ما داریم نان استاد را به ارتقاء و ارتقاء را به مقاله‌ی ISI گره می‌زنیم که به هیچ دردی نمی‌خورد. حتی ISC هم برای علوم انسانی فایده‌ای ندارد. در حوزه‌های دیگر، شاید فایده‌ای برساند. الآن آمار مقالاتمان بالا رفته است. یادتان باشد که دستمان بسیار خالی مانده و در شرایط کنونی، حتی اگر ۵۰۰ هزار مجله ISC جدید هم به وجود آوریم، پژوهشگرانمان زیاد نمی‌شوند. ما فقط انرژی آنها را بیهوده تلف می‌سازیم. آیین‌نامه ارتقاء جدید، گفته که باید آدم‌هایی را که از لحاظ فرهنگی بهترند، بالا برد. چنین چیزی در ظاهر،

خیلی خوب است ولی در بعضی دانشگاه‌های کشور، به خصوص دانشگاه‌های شهرستان، اگر بخواهد عاملی به دست مدیریت باشد که برای تسویه حساب با عده‌ای، به این بهانه، جلوی ارتقائشان را بگیرد، خطرناک خواهد بود.

اگر بخواهید کار علمی کنید، حتماً باید استاد دانشگاه و عضو هیئت علمی باشید، در سیستم ارتقاء بیفتید و چند نفرتان با هم جمع گردید تا گروه بسازید... اگر استاد بخواهد ارتقاء یابد حتماً باید مقاله‌ی علمی-پژوهشی بنویسد. مقاله‌ی علمی-پژوهشی، یعنی این که مثلاً بین ۱۰-۲۰ صفحه باشد، حتماً ارجاعات را ذکر کند و اگر حرف شما ۳-۷ صفحه، اما کاملاً نوآورانه بود، نمایندید با آن چکار کنید؟ هیچ قالبی برای بهره‌گیری از آن در جریان علم وجود ندارد.

نکته‌ی دیگری که فاقدش هستیم، سیستم ارج نهادن به همان مطالب ۲-۳ صفحه‌ای است که قبلاً عرض کردم. باید یک پایگاه بگذاریم که «هر چه می‌خواهد دل تنگت بگو». امکانات سرچ و دسته‌بندی هم رویش قرار دهیم تا هر کس، هر ایده‌ای که به ذهنش رسید بتواند مطرح سازد. مثلاً همه بتوانند تعریف فرهنگ را مطرح کنند و من که دنبال تعریف آن می‌گردم، بتوانم نظر شخصی را که در دانشگاه اصفهان به این قضیه اندیشیده و به نتایج جدیدی رسیده، بیابم.

علاوه بر این الان ما خودمان را فقط به حوزه‌ی علمی محدود ساختیم و گفتیم: «هر کسی ۳ تا مقاله بدهد، او را استادیار و اگر ۴ تا بدهد، دانشیار و دانشمند می‌خوانیم». یعنی همه‌ی شاخص‌ها علمی شدند. ۳۰ سال تلاش کردیم که علم را به سمت صنعت بکشیم و ارزش افزوده و ثروت ملی تولید کنیم. بعد که دیدیم نمی‌شود، گفتیم: «ولش کن! برویم مقالات خارج کشور چاپ نماییم تا آمار تولید علم جامعه‌ی اسلامی، زیاد گردد». گرچه این کار، هم برای کشور و هم علم، مفید است و توسعه‌ی علم را بد نمی‌دانیم ولی ارزش افزوده‌ای را که می‌تواند موجب تحول و جهش گردد به وجود نمی‌آورد. اگر قبلاً ۱۰ نفر از کشور خارج می‌شدند، این قضیه کمک کرده که تبدیل به ۲۰ نفر گردد.

برای رسیدن به سند راهبردی بنیاد ملی نخبگان، باید همه‌ی معیارهای شناخته شده را کنار بگذارید. دوم، میانگین و معدلی از نخبگان داخلی و خارجی جهان بگیرید؛ از حافظ، سعدی، فردوسی و سهروردی گرفته تا ابن سینا، ملاصدرا، علامه طباطبایی، دکتر حسابی و دیگران! اینها چه روندی را طی کرده‌اند تا نخبه شده‌اند؟ طبق چه معیاری نخبه دانسته می‌شوند؟ همزمان، مدل غربی‌ها را در نظر بگیرید. آنها چگونه نخبه شده‌اند؟ یک دفترچه‌ی تحلیلی درباره‌ی تاریخ نخبگی در ایران و جهان بنویسید.

انسان تراز ما باید با معیارهای دین باشد. کسی که می‌خواهد بچه شما را به المپیاد فلان جا بفرستد تا جایزه بگیرد، می‌داند که آنجا افرادی از مجارستان، اسرائیل، ژاپن، کنیا، آرژانتین و جاهای دیگر نیز می‌آورند. مسابقه‌ای که اینقدر عام و مشترک باشد، انسان تراز را نشان نمی‌دهد. این، انسان تراز نیست بلکه معیارهای یونسکو می‌باشد. باید به سراغ آن انسان تراز برویم. آیا انسان تراز، کسی است که به المپیاد فیزیک برود و با بقیه رقابت کند؟

۶-۵. صرف هزینه‌های بی‌نتیجه

گاهی می‌بینیم بودجه‌های ما، صرف جذب نخبگانی می‌شود که امکان جذبشان نیست. مثلاً در دانشگاه شریف، اعتباراتی را برای جذب ایرانیان خارج کشور گذاشته‌اند که چنین کاری، هزینه‌ی بی‌دلیل است.

به جای این که ۵ میلیارد صرف دعوت از نخبگان خارج کشور کنیم، ۵ میلیارد خرج آزمایشگاه دانشگاه شریف نمایم تا همین اشخاص داخلی، نه تنها نخبگان بلکه متوسطها، تقویت گردند تا خارجیها هم وقتی امکانات خوب را در اینجا ببینند، خودشان به داخل کشور بیایند.

۶-۶. دخالت مانع‌ساز دولت

فرصت‌های کارآفرینی که در یک کشور توسعه نیافته وجود دارد، خیلی بیشتر است. در آمریکا، کدام زمینه و ایده را می‌توان به کسب و کار تبدیل نمود که قبل از آن، دهها شرکت روی آن کار نکرده باشند؟ اینجا یک صحراست. فرصت‌ها زیادند، ولی موانع هم کم نیست. هر جا بخواهید حرکت کنید، نه تنها دستتان را نمی‌گیرند، که پایتان هم به برف فرو می‌رود. یعنی اگر از ما پرسید: «دولت برای شما چکار کند؟» می‌گوییم: «بهترین راه، این است که هیچ کاری نکند».

در یک پله بالاتر، باید سعی کنیم نهادهایی را که عملکرد قوی دارند ولی نیازمند حضور نخبگان بیشتری هستند را با نخبگان جامعه، ارتباط دهیم. هیچ امکاناتی هم لازم نیست در اختیار آنها بگذاریم، فقط باید فضا را برای مواجهه این دو طرف با همدیگر فراهم سازیم. در همه‌ی این زمینه‌ها، شاه کلید ماجرا، این خواهد بود که دخالت‌های مستقیم اقتصادی دولتی، هرچه کمتر باشد. هیچ نمونه‌ی موفقی از حمایت‌های اقتصادی دولت، وجود ندارد. مثلاً جایزه‌هایی برای مقالات گذاشتیم، که وضعیت پژوهش را خراب کرد. برای ارتقاء، قواعدی تصویب کردیم که همگی نتیجه‌ی معکوس داشت. به نخبه‌ها، پول توجیبی دادیم، ولی سروصدای همه‌ی کسانی که مسئله را از بالا نگاه می‌کنند، درآمد.

۶-۷. عدم همراستایی منافع فرد و کشور

«جهان سوم جایی است که وقتی بخواهی خانه‌ی خودت را آباد کنی باید کشورت را نابود نمایی و وقتی بخواهی کشور را آباد کنی باید خانه‌ات خراب شود» یعنی منافع فردی و جمعی، هم‌راستا نیستند. وقتی سابقه‌ی ۳۰ ساله‌ی نظام را می‌نگریم، چنین سوالی مطرح می‌شود: «چرا نخبگان کشور، درگیر حل مسائل جامعه نمی‌شوند و مشکلات را مربوط به خودشان نمی‌دانند؟ چرا دلسوزی لازم را ندارند؟». نخبه دارد کار خودش را می‌کند. هنر دولت موفق، همین است که بتواند افراد را هماهنگ کند تا اگر همگی در جهت‌های مختلف به دنبال پول می‌دوند، با یکدیگر هماهنگ شوند و کارهای بزرگتری انجام دهند.

۶-۸. مسئولین نالایق

مهمترین مشکل نخبگان: مسئولین نالایق و کارهای صوری و نمایشی، برای رفع تکلیف از بزرگان نسبت به آقا!

۶-۹. کارهای نمایشی

گاهی می‌بینیم بودجه‌های ما، صرف جذب نخبگانی می‌شود که امکان جذبشان نیست. مثلاً در دانشگاه شریف، اعتباراتی را برای جذب ایرانیان خارج کشور گذاشته‌اند که چنین کاری، هزینه‌ی بی‌دلیل است. به نظر می‌رسد چنین کارهایی فقط حالت تبلیغی و show دارند.

با ساختار شناخته شده و رایج امروزی، مدیران می‌خواهند به عده‌ای باج بدهند تا آنها را به عنوان نخبه، این طرف و آن طرف ببرند و خودنمایی کنند. باید با چنین رویکردی مبارزه گردد. این که ببریم پیش رئیس جمهور، آقا، وزیر و غیره باید متوقف گردد.

۶-۱۰. نخبه‌گزینی

در مورد مدیریت نخبگان، باید خرده نگرش‌های آسیب‌زا را در نظر بگیریم. تا وقتی به آنها نیندیشیم، به نتیجه نمی‌رسیم. مثلاً برخی ساختارهای متعلق به نظام، همیشه نخبه را به عنوان یک تهدید و نه فرصت پنداشته‌اند. بعضی ساختارهای نخبگانی، هر فرد نخبه را ذاتاً بریده از نظام و غیرقابل بازگشت دانسته‌اند و در تمام تقابلهای بین اسلام و مدرنیته، یعنی انقلاب اسلامی و غرب، اولین کسی که حاضر بودیم به راحتی از او بگذریم و فدایش کنیم، نخبه بود.

مقوله ۷: توجهات مدیریتی

۷-۱. بازتعریف جایگاه نخبه

خیلی مهم است که نخبگان را به چه منظوری لازم داریم؟ ما به دنبال چه چیزی می‌گردیم؟ جایگاه نخبگان، در نظام و حکومت ما کجاست؟ کجا کاربرد دارند؟ کجا قرار است از آنها استفاده شود؟ کجا باید قرار بگیرند؟ می‌گوییم: «مفهوم عدالت اجتماعی این است که هر چیزی سر جای خودش باشد». با این تعریف، جایگاه نخبه کجاست؟

کسی که نخبه است، هم باید حق و دین خود را ادا کند و هم مطالباتی داشته باشد. دینش را به چه کسی ادا نماید؟ به جامعه و خداوند! شاید بگویید: «خدا نیازمند ما نیست» ولی باید وظیفه‌مان را انجام دهیم. کسی که موهبتی را از خداوند گرفته و وظیفه دارد آن را برای جامعه، صرف نماید؛ ولی از سوی دیگر، کسی که از لحاظ اجرایی رشد کرده، می‌تواند به خاطر خدمتی که به جامعه می‌کند، مطالباتی داشته باشد. وقتی جامعه شرایط نخبه شدن را برایش فراهم می‌سازد باید دینش را به این جامعه، ادا نماید. پس از یک سو مدیون و از جنبه‌ی دیگر، طلبکار می‌باشد. نخبه، زحمتی می‌کشد و در ازای زحمتش، دریافت معینی هم خواهد داشت. اما باید توجه داشت که نخبه، بیشتر تکلیف دارد تا حق. هر کدام از ما وظیفه داریم از نعماتی که خداوند به ما بخشیده بهره بگیریم. کسی که از نظر استعداد، یک سر و گردن بالاتر از بقیه است باید حق جامعه را ادا نماید. این نکته، شعار نیست. فرد، باید زکات نعمتش را بدهد.

«یک تصویری بعضی اوقات در ذهنمان است که یک کشور علیل هستیم و اگر این چند صد نفر نباشند، این موجود افلیج و معلول دیگر نمی‌تواند از جا بلند بشود؛ یعنی قبول کردیم که علیلیم و یک کسانی باید زیر بغل ما را بگیرند ما را بلند کنند تا بتوانیم حرکت بکنیم. بعد گفتیم اینها کی هستند که می‌توانند زیر بدنه این پیکر علیل را بگیرند؟ اینها اسمشان را گذاشتیم نخبه. من این رویکرد را اصلاً قبول ندارم. معتقدم که این موجود، که اسمش جمهوری اسلامی ایران است یک موجود کاملاً سرپا است و کاملاً دارای مزیتها و توانمندیهای رشد آفرین و رو به جلو می‌باشد. حالا اگر در این پیکره‌ای که دارد حرکت می‌کند، ما یک سری مکملها را هم اضافه بکنیم سرعت و قدرت و توانمندیش برای اینکه یک مسیر را طی بکند افزایش پیدا می‌کند. من اسم آن Additive ها یا Optimizer ها را گذاشتم «استعدادهای برتر»؛ افرادی با ویژگی‌های بالاتر از سطح عمومی و نرمال جامعه که اسم آنها را «استعداد برتر» می‌گذاریم و نه «نخبه». عقیده‌ام این است که در شرایط تحریم که بسیار هم پیچیده است، در حوزه علم و فناوری ما توانستیم کشورمان را بسازیم، حرکت رو به جلو انجام بدهیم و اگر این مجموعه به عنوان Additive به ما اضافه بشوند حرکتمان سرعت پیدا می‌کند؛ اما قبول ندارم که اگر اضافه نشوند این کشور می‌ماند روی زمین».^۱

^۱ دکتر مخبردزفولی

۷-۲. بازتعریف جایگاه بنیاد نخبگان

بنیاد ملی نخبگان درست شد تا فراساختاری باشد برای تصدی امور نخبگان در همه دیگر ساختارهای مملکت؛ این که از ساختارهای دیگر حمایت کند تا وظایف خود را در رابطه با نخبگان به خوبی انجام دهند. این بنیاد باید به رصد و حمایت بپردازد تا آن سیستم‌ها، نخبه‌شناس‌تر و نخبه‌پرورتر گردند. به نظر می‌رسد، بنیاد به هدفش دست نیافته است. یک بخش آن، مربوط به پیچیدگی‌های بروکراتیک و اخلاق اجتماعی و اداری مملکت ماست و بخش دیگر، مربوط به عدم برنامه‌ریزی کافی می‌باشد. اگر برای این نهاد که قرار بوده یک **ultra structure** (فراساختار) باشد، بخواهیم مرتباً وظیفه تعیین کنیم، خودش تبدیل به یک ساختار می‌گردد. شاید لازم باشد نوعی ساختارسازی جدید صورت بگیرد که در آن، بنیاد فعلی ما هم حضور یابد، ولی خودش زیرمجموعه نظام بزرگتری باشد. یعنی یک **Holding** شکل بگیرد که سر و کارش صرفاً با وزارت‌خانه‌ها باشد، یک هلدینگ دیگر، فقط بخش **بین‌الملل** را دنبال کند و هلدینگ سوم، با شرکت‌ها و مراکز پژوهشی کار کند.

مسائل نخبگان در کشور، به همه وزارت‌خانه‌ها مربوط می‌گردد و در راس آن، وزارت علوم است. اگر او ساز خودش را بزند و ما ساز خودمان را، جواب نمی‌گیریم؛ باید سند، وظایف وزارت علوم را مشخص کند. وقتی که وظایف، معین و در شورای عالی انقلاب فرهنگی تصویب گشت و رئیس جمهور هم ابلاغ کرد، وزیر علوم، باید قانون را عمل نماید. لذا ملی و راهبردی بودن سند در گرو این است که وظایف هر وزارت‌خانه، تعیین و در شورای عالی انقلاب فرهنگی تصویب گردد تا رئیس جمهور، آن را به عنوان قانون، ابلاغ کرده، وزیر هم ناچار به اجرا باشد.

موازی‌کاری‌های زیادی در اینجا انجام می‌گیرد. خیلی وقت‌ها هدفمند پیش نمی‌رویم و کارها پراکنده انجام می‌گیرد. این موضوع، از رسیدن ما به هدف متعالی که داریم، جلوگیری می‌نماید. به عنوان مثال، در کشور هند به صورت بسیار هدفمند، روی نخبگان کار می‌کردند. ضمناً موازی‌کاری نداشتند. همه با هم در مسیر مشخصی حرکت می‌نمودند.

باید فرهنگ کار تیمی را ترویج دهیم. اگر واقعاً بخواهیم به هدف کلانی در کشور برسیم، باید از موازی‌کاری پرهیز نماییم. الآن هر کسی دلش می‌خواهد کار خودش را انجام دهد و چندان با بقیه درگیر نگردد. واقعاً اگر کارهای گروهی صورت بگیرد، خیلی اثربخش خواهد بود.

۷-۳. هدایت

نخبه، در ابتدای مسیر نخبگی، مثل یک دریای متلاطم و بدون مرز است. نقشه‌ی خودش را نمی‌شناسد. باید به او کمک کنیم و از لحاظ زمانی، صبر داشته باشیم تا بتواند مرزهای خود را بیابد. زمانی که او خودش را شناخت، شروع به شکوفا شدن می‌کند و در آن زمان، شما دیگر نمی‌توانید به آنها جهت دهید، بلکه خودشان راه خود را انتخاب می‌نمایند.

هدایت نخبگان به سمت اهداف نظام: وقتی سابقه‌ی ۳۰ ساله‌ی نظام را می‌نگریم، چنین سوالی مطرح می‌شود: «چرا نخبگان کشور، درگیر حل مسائل جامعه نمی‌شوند و مشکلات را مربوط به خودشان نمی‌دانند؟ چرا دلسوزی لازم را ندارند؟». نخبه دارد کار خودش

را می‌کند. گاهی، کار خودش این است که در لاک خود فرو برود. گاهی هم برمی‌گردد تا کارهای بیزنسی و تجاری خود را جور کند. زمانی هم بهتر می‌داند که از کشور خارج شود. یعنی او هدفش را می‌داند و در این میان، نظام باید تکلیف خود را با خودش و نیروهای برجسته‌ی موجود، روشن سازد و تلاش کند آنها در راستای منافع کشور هدایت کند و به کار گیرد.

مشکلی که جلوی ما را از رسیدن به اهدافمان می‌گیرد، مشخص نبودن اهدافمان است. من نوعی که اسمم را نخبه گذاشته‌اند و می‌خواهند کمکم کنند، قرار است به کجا برسیم و چکار بکنیم؟ هدف من در جامعه چیست؟ خوب است ما آینده‌ای واقعی را برای افراد، تصویر نماییم. از نظر ما، این آینده، چه نکات منفی و مثبتی دارد؟ در چه رشته‌ای کار کنید که به نفع مملکتان باشد؟ اگر خواستید به خارج کشور بروید، چه نکاتی را لحاظ کنید که مفید بودن شما برای کشورتان حفظ شود؟ ما باید جایابی نخبگانی را با نظر خود آنها طراحی کنیم و نخبه از نقطه‌ای که آمده، ضمن پالایش و پایش شدن، ضمن مواظبت شدن تا نقطه انتها رهایش نکنیم. چرا که وقتی رهایش کردید، آن طرف برایش دام پهن کرده‌اند.

نظام صیانت: در مدیریت نخبگان ضمن این که نباید آزادی عمل را بگیریم، ولی نیاز به نوعی نظام پایش داریم. نظام پایشی که در کل حوزه‌ها برای استعدادهای برتر موجود است، قطعاً باید گسترده‌تر و جامع‌تر از نظام‌های پایشی باشد که در حوزه‌های دیگر وجود دارد. مثلاً یک نخبه‌ی ورزشی، از لحاظ امنیتی، برای ما مشکلی ایجاد نمی‌کند ولی یک نخبه‌ی فیزیک نظری، باید حتماً تحت مراقبت‌های امنیتی باشد چون این شخص اگر آلوده‌ی برخی ارتباطات گردد، اطلاعاتی دارد که به ما صدمه می‌زند. به جای اصطلاح «نظام کنترل» می‌گوییم باید «نظام صیانت» وجود داشته باشد. تعبیر کنترل، مناسب نیست چون نوعی هتک حرمت برای نخبگان به شمار می‌آید. باید یک نوع نظام هدایت و صیانت، تعریف گردد.

هدایت تحصیلی قبل از دانشگاه: هدایت تحصیلی استعدادهای درخشان که چه رشته‌ای را انتخاب بکنند مسئله مهمی است. مخصوصاً در رشته علوم انسانی که هیچ کار سازمان‌یافته‌ای از ابتدای انقلاب تا به امروز از طریق دولت و وزارت آموزش و پرورش صورت نگرفته و جامعه نخبگان هم استقبال گسترده‌ای از رشته علوم انسانی نکرده است. فرض کنید در رشته‌ی ادبیات، یک معلم دبیرستان، موقعی که سر کلاس بفهمد فلان دانش‌آموز، در زمینه شعر و شاعری، فکر خلاق دارد، این بنیاد باید در آنجا حاکم باشد تا چنین شخصی، از بین ۳۰ دانش‌آموز، شناسایی گردد و در مسیر پرورشی و فرایند معینی قرار بگیرد تا چهل سال بعد، نمی‌گوییم تبدیل به مولانا، ولی لااقل تبدیل به صغیر اصفهانی گردد.

می‌توان از سنین انتهایی دبیرستان به مدارس استعدادهای درخشان رفت و با آنها صحبت کرد. خود من یک بار دعوت شدم که برای آنها درباره‌ی مهندسی برق توزیع دهم. ولی فکر می‌کنم بیشترین اثری که صحبت‌هایم داشت این بود که همه را تشویق کنم به سمت علوم انسانی بروند!^۱

رفتن یک فیزیکدان برایمان هزینه دارد ولی پرهزینه‌تر، رفتن فکری بچه‌های ما می‌باشد. اینجاست که مدیریت نخبگان، پیچیده‌تر می‌گردد. به نظرم مهم‌ترین آسیب نخبگان کشورمان، مربوط به جایی می‌شود که دانش‌آموز خوش‌فکر، قوی و مستعد دبیرستانی، به

^۱ دکتر نائی

جای آن که اقتصاد و جامعه‌شناسی بخواند تا معضلات جامعه را حل کند و به جای این که آیین کشورداری یاد بگیرد تا حکومت را طی ۱۰-۲۰ سال آینده به دست بگیرد، او را می‌فرستیم تا کامپیوتر بخواند. فرار نخبگان از همینجا آغاز می‌گردد. ما هرگز چنین چیزی را ندیده‌ایم.

۷-۴. فرهنگ سازی

یکی از موضوعات بسیار مهم در مدیریت نظام نخبگان، فرهنگ سازی است. کار فرهنگی باید از چند جهت صورت بگیرد: اول این که **تلقی جامعه از موفقیت را تعریف نماییم**. تلقی مردم از موفقیت، باید موفقیت اقتصادی و نه کسب مدرک باشد. این موضوع، احتیاج به کار فرهنگی دارد. در جامعه ما، این دیدگاه وجود دارد که «شخص موفق، کسی است که دکترا داشته باشد». ماتسوشیتا، فقط ۵ کلاس سواد دارد ولی قهرمان ملی ژاپن است. فورد، قهرمان ملی آمریکاست و فقط ۵ کلاس سواد دارد. وقتی کسی توانسته چنین شرکت موفق را ایجاد کند، چه اهمیتی دارد که دکترا گرفته یا نه؟ حتی اگر یک نخبه نخواهد دکترا بگیرد، خانواده‌اش به او فشار می‌آورند که «حیف است. چرا نباید دکترا بگیری؟». هر چه می‌گوید: «بگذارید من بروم و صنعت را درست کنم و چرخ اقتصادی را بگردانم» می‌گویند: «نه! حیف است. برو حتماً دکترا بگیر». **دوم نگاه به بخش خصوصی را تغییر دهیم**. موضوع سوم، **کار فرهنگی روی افراد و خانواده‌ها است**. نسل جدید ما، نه شناخت درستی از ایران، نه از اسلام و نه از غرب و آمریکا دارند. دانش‌آموزان و دانشجویان ما باید چنین موضوعی را بفهمند. در جوانان خودمان نه عرق ایرانی و نه اسلامی می‌بینیم. در مورد کار فرهنگی، خانواده‌های اشخاص، خیلی مهمند. باید تاکید بر کوشا کردن و اصلاح دید خانواده این اشخاص باشد. موضوع مهم دیگر، این است که نخبه احساس نکند اگر به خارج کشور برود، بعد از مدتی، احترام بیشتری به او خواهیم گذاشت تا این که در داخل مانده باشد. ما باید چنین عواملی را تغییر دهیم.

باید جو عمومی را تغییر داد. لازم است داستان‌ها و سریال‌هایی راجع به نخبگان بسازیم. زندگینامه این اشخاص را باید به صورت فیلم، پخش کنیم و به تدریج، در روح مردم خواهد نشست. به خصوص بچه‌ها، را جذب می‌کند. همین کاری که سال گذشته، صداوسیما راجع به مرحوم دکتر قریب کرد، تاثیر بسیار خوبی داشت.

وقتی که فرهنگ اصلاح شود، نخبه را صرفاً به دلیل استعداد داشتن، راحت طلب نمی‌کنیم و همه جوایز را در اختیارش نمی‌گذاریم. در این میان، بعضی عوامل فطری هم هست که اجازه نمی‌دهد راحت‌طلبی بر افراد غلبه نماید. باید مواظب باشیم نهال‌هایی را که با کنار زدن تمام موانع به بالا آمده‌اند، هدایت کنیم.

۷-۵. سازوکار ارزیابی

یکی از مشکلات نظام حمایت فعلی از نخبگان این است که به جای آن که توجهمان به کارشان باشد، به خودشان است. یعنی نمی‌گوییم: «شما اگر نخبه هستید، باید کاری برای مملکت انجام دهید. ما بستر را فراهم می‌کنیم تا بتوانید خدمت را به انجام رسانید». عبارت دیگر حمایت‌ها، متمرکز بر خود فرد است و نه بر کار او. بنابراین از یک سو نمی‌توانیم آن شخص را ارزیابی کنیم که بعد از ورود به خانواده نخبگی، واقعاً همچنان پویایی نخبگی را دارد یا نه؟ از سوی دیگر، نمی‌توانیم به کارش جهت دهیم چون کار او را ارزیابی نمی‌کنیم و به خود فرد، امتیاز می‌دهیم. باید ضوابط را به سمتی ببریم که اگر عده‌ای تحت پوشش بنیاد نخبگان در می‌آیند، تکیه‌مان بر کار آنها باشد و کارهایشان را حمایت کنیم.

در آلمان، موسساتی وجود دارد که پیشنهادها و پروپوزال‌های علمی را از افراد دریافت و بررسی می‌کنند. مثلاً نخبگان به آنها می‌گویند: «می‌خواهیم فلان کار تحقیقاتی را انجام داده، به نتیجه برسانیم». آنها پروپوزال‌ها را بررسی می‌کنند و تعدادی را انتخاب می‌نمایند. هر پروپوزالی تصویب شد، برای انجامش به آن شخص کمک می‌کنند. بخشی از کمک به صورت Award یعنی پرداخت پول به شخص است. بعد آنها می‌توانند کار را رصد و ارزیابی کنند تا ببینند آیا کار مذکور را انجام می‌دهد یا نه؟ اگر به این صورت باشد، میتوانید به هدایت بپردازید و پروپوزالی را که به نفع مملکت است برگزینید. در آن صورت، کار فرد را ارزشیابی می‌نمایید و چنانچه کارش مورد قبول بود، به او پول می‌دهید. الآن چنان وضعیتی وجود ندارد. فعلاً می‌گوییم: «چون در کنکور قبول شده اید، اگر معدلتان از حد معینی کمتر نبود، ماهی اینقدر به شما می‌پردازیم و کاری نداریم که چه می‌کنید یا نمی‌کنید؟». باید به آن سمت برویم که از نخبگان بخواهیم طرح‌هایی بدهند و ما طرحشان را تصویب و حمایت کنیم.

در حال حاضر فکر ثابت و تنظیم شده‌ای در مدیریت نخبگان وجود ندارد. همان‌هایی را که شناسایی کرده‌ایم، در بستر حمایتی، از جایی شروع نمی‌کنیم و به جای دیگر ختم نمی‌کنیم. اصلاً لازم نیست تعریفی برای ختم قضیه هم داشته باشیم، ولی باید مسیر، روشن گردد. یک دانشجو که نمرات خیلی خوب داشته و رتبه اول شده، هیچ نظارتی بر کارش نداریم و او را هدایت نمی‌کنیم. کسی که ۱۰ سال پیش، سال ۸۰، رتبه‌ی اول کنکور علوم انسانی شده، طی ۴ سال لیسانس گرفته، سه سال هم فوق لیسانس و الآن هم احتمالاً دکترایش را به پایان رسانده، برگردید و ارزیابی کنید و ببینید کجاست؟ کسی که ده سال پیش به عنوان نابغه و نخبه نزد مقام معظم رهبری رفت و تاکنون از امکانات مملکت استفاده می‌کرد، الآن باید خروجی بدهد. اگر خروجی نداشته باشند، معلوم می‌شود در انتخاب او به عنوان نخبه اشتباه کرده اید.

«شما باید به من بگویید قرار شده از این محصول تولید بکنید، من هم محصول را تولید کردم، این باعث می‌شود گزنت بعدی شما دو برابر بشود. اگر من محصول را تولید نکردم، به عنوان یک نمره منفی برای من لحاظ می‌شود و بعد بگویید شما چون قبلاً نتوانستید، این شرایط نخبگی شما تنزل کرده و سطحش آمده ۹۰ و ۶۰ و ۷۰، بنابراین دیگر این گزنت به شما تعلق نمی‌گیرد. آن وقت می‌توانی ارتقا پیدا کنی، آن وقت نخبه و استعداد برتر فکر می‌کند که مدام دارند من را ارزیابی می‌کنند و به من هم اعتماد دارند»^۱. (حمایت هدفمند)

^۱ دکتر مخبردزفولی

۷-۶. سازوکار تامین مالی

تامین مالی در جهت کارآفرینی: در مرحله بروز خلاقیت، نخبه به پختگی رسیده و فقط نیاز به بودجه دارد. باید به او پول بدهیم، حتی اگر بدانیم این پول را خراب می‌کند. می‌توانیم به او وام بدهیم. هیچ کس، عمداً پول را نابود نمی‌کند و اگر نابود ساخت، حتماً به این دلیل بوده که ایده‌هایش شکست خورده‌اند. ولی گاهی، همین شکست، باعث ده پیروزی و اختراع ده تکنولوژی برجسته می‌گردد. گاهی، یک فرضیه‌ی اشتباه، صد فرضیه درست را خلق می‌کند. اینجاست که باید به او پول و امکانات داد. یعنی وقتی شرایط مهیا شد و شخصی را به عنوان نخبه شناختید، به آن فرد یا به آن شخصیت حقوقی که به عنوان نهاد نخبگی و استعداد برتر شناختیم، اعتماد بکنیم. آن نقطه اعتماد است. نقطه اعتماد، امکانات با خودش دارد.

تامین مالی در جهت تولید علم: متأسفانه خود دانشگاه‌های ما، وضع مالیشان خراب‌تر از آن است که پژوهشکده و پژوهشگاه راه بیندازند، بسازند و تجهیز نمایند. دانشگاه، چنین پولی ندارد و باید از خارج به آنها تزریق گردد. خارج، یا خود دولت است یا صنعتی که پول داشته باشد. صنایع بزرگ ما، شامل خودرو، مخابرات، وزارت نیرو، وزارت نفت و غیره پول دارند و می‌توانند چنین کاری بکنند ولی به هر حال، این نوع پژوهشگاه‌ها، باید مدیریتشان هم دست دانشگاه باشد. در این صورت، عده خیلی زیادی را می‌توان جذب کرد. یعنی اگر یک دانشگاه، خودش می‌تواند سالانه ۴۰-۵۰ نفر را استخدام کند، تعداد زیادی افراد قوی را هم می‌تواند در پژوهشکده‌های اطراف جذب نموده، کارهای خوب انجام دهد.

تامین مالی در جهت پیشگیری از مهاجرت نخبگان: دانشجویان ما باید در حین تحصیلات تکمیلی، حمایت مالی گردند و از حیث تجهیزات، دانشگاه‌های برتر را مهیا کنیم. علت این که عده‌ای برای تحصیلات دکترا به خارج کشور می‌روند چیست؟ چرا داخل کشور نمی‌مانند و دکترا بگیرند؟ چند عامل وجود دارد. اول این که ظرفیت‌هایمان در داخل کشور محدود می‌باشد و همه آنها در داخل کشور، قبول نمی‌شوند. دوم این که وقتی آن شخص قبول شد، باید با تنگدستی دوره دکترا را بگذرانند در حالی که اگر از خارج کشور پذیرش بگیرد، از روز اول که به آنجا می‌رود به اندازه زندگی قابل قبول، به او پول می‌دهند. ما اینجا پولی به آنها نمی‌پردازیم. حداقل باید به دانشجوی کارشناسی ارشد و دکترا، به دید شاغل بنگریم. لذا اگر مسئله‌ی نخبه‌پروری و جلوگیری از فرار مغزها مطرح باشد، باید واقعاً برای آنها هزینه کنیم.

طراحی سازوکار گردش مالی در مدیریت امور نخبگان: مدیریت نخبه، مبتنی بر علوم انسانی می‌باشد. اگر چنین چیزی را پذیرفتید، در سند، آئین‌نامه یا مصوبات، صرفاً قضیه را در افزایش یا کاهش تزریق پول نخواهید دید که متصورید مثل پدال گاز عمل خواهد کرد. برای ما، در علوم انسانی، در کنار تامین مالی، چگونگی گردش مالی هم اهمیت دارد. گردش مالی می‌تواند تخریب کند یا بسازد. دغدغه اول، این است که ببینیم آیا باک ما، یعنی مخزن مالی ما، نیم درصد بودجه را دارد یا نه؟ ولی پر بودن باک به تنهایی نمی‌تواند قوه‌ی محرکه‌ی خودرو را تامین کند. چگونه باید نیم درصد را بین نخبگان گردش داد؟ کسی که با نگاه مهندسی به موضوع بنگرد، فقط یک لوله را می‌بیند که باید از جایی به جای دیگر وصل کرد. یعنی پول را به نخبگان می‌پردازد ولی من به دنبال نوعی

مکانیزم انتقال نیرو هستیم. ... نحوه پرداخت من تعیین می‌کند که Incentive ها چگونه شکل بگیرند. Incentive باید نگهدارنده نخبه باشد یا خلایقیت او را به اثربخشی و ثمردهی برساند، واگر نه از نظر من، آمدن پول به تنهایی، مثل خودرویی خواهد بود که فقط سیستم گاز آن کار می‌کند. متصوریم که اگر بیشتر گاز بدهیم، ماشین حرکت می‌کند و نخبگان به تحرک در می‌آیند در حالی که برعکس؛ یک نظام نخبگانی، زیرنظامهای حقوقی، مالی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی دارد. ما با نادیده گرفتن جامعه شناسی نخبگان، تمام ابزارهای مادی را به کار می‌بریم و به همین دلیل، به نتیجه نمی‌رسیم.^۱

۷-۷. تامین امکانات

تامین امکانات برای دانشگاه‌ها: لاقل برای جلوگیری از خروج نخبگان، قدری به دانشگاه‌های برتر پردازیم و رویشان سرمایه‌گذاری نماییم. نمی‌شود که دائماً شعار دهیم و با دست خالی انتظار داشته باشیم که تولید علم را بالا ببرند. باید دانشگاه‌های برتر خود را تقویت نماییم. والله ده سال است که به دانشگاه‌ها تجهیزات نداده‌اند. نمی‌شود که دائماً فقط شعار بدهیم. با آن همه زوری که زدیم، آمار تولید علم قدری بالا رفت ولی حالا تولید علم دارد دوباره پایین می‌رود.

الآن اگر استادانمان را با آنجا مقایسه کنیم می‌بینیم لاقل استادان مهندسی پزشکی در ایران، قابل مقایسه با آمریکا هستند. ولی وقتی تجهیزات را بنگریم، می‌بینیم که خیلی ضعیفیم. از حیث کتابخانه هم همینطور. آنجا کتابخانه چند میلیون جلدی دارند ولی کتابخانه ما از چند ده هزار جلد، تجاوز نمی‌کند.

شرکت‌های خصوصی فناوری، قلب سیستم نوآوری هستند. بعضی چیزها، Base به شمار می‌روند و تا آن میناها وجود نداشته باشد اینها نمی‌توانند نوآوری کنند. آن Base، شامل دانشگاه‌ها است که روی مسائل بنیادی کار می‌کنند و مکان اولیه پرورش نخبگان به شمار می‌رود. ما امکان توجه ویژه به تمام دانشگاه‌هایمان نداریم ولی توجه ویژه به دانشگاه‌های برتر، می‌تواند کمک کند که اشخاص در اینجا بمانند.

یک نخبه، نگاه می‌کند که اگر در دانشگاه داخل بماند، کار علمی را در سطح خاصی انجام می‌دهد و چنانچه به دانشگاه Stanford برود، امکانات و تجهیزات سطح بالاتری می‌گیرد. برخی نخبه‌ها آنجا را ترجیح می‌دهند و می‌روند. می‌توانند اینجا بمانند ولی در این صورت، باید با امکانات همین جا بسازند. لذا ترجیح می‌دهند که بروند.

تاسیس و تجهیز آزمایشگاه‌ها: ما در ایران، آزمایشگاه ملی نداریم ولی در آمریکا، زیاد است. جای فارغ‌التحصیلان نخبه ما، عمدتاً در چنین آزمایشگاه‌های ملی می‌باشد.

به جای این که ۵ میلیارد صرف دعوت از نخبگان خارج کشور کنیم، ۵ میلیارد خرج آزمایشگاه دانشگاه شریف نماییم تا همین اشخاص داخلی، نه تنها نخبگان بلکه متوسط‌ها، تقویت گردند تا خارجی‌ها هم وقتی امکانات خوب را در اینجا ببینند، خودشان به داخل کشور بیایند.

^۱ دکتر عادل پیغامی

تاکنون چند بار، درباره‌ی دادن وام خودرو به نخبگان صحبت شده ولی عده‌ای مخالفت کرده‌اند. نمی‌گوییم به معاش آنها توجه نکنیم ولی چنین حمایتی، مناسب به نظر نمی‌رسد. اگر بنیاد به جای این نوع حمایت‌ها، بگوید که من چند آزمایشگاه خیلی خوب در مراکز مهم استان‌ها تاسیس می‌کنم تا نخبگان بتوانند از آن بهره بگیرند بهتر است.

بنابراین، در کنار وام خودرو که به این اشخاص می‌دهیم، باید آزمایشگاه خوب هم در اختیارشان بگذاریم؛ آن هم نه به طور ناگهانی! مثلاً من که آزمایشگاه کوچکی دارم، نباید یک‌دفعه بزرگترین آزمایشگاه کشور را در اختیارم بگذارند، چون قادر به مدیریت آن نخواهم بود. در مورد کسانی که تلاش می‌کنند و فعالیت‌های علمی ارزشمندی دارند، در کنار تامین معاش، باید امکانات را به طور **تدریجی فراهم کنیم**. یعنی حتی در دادن امکانات علمی هم نباید اسراف کرد. کسی که تاکنون، تلسکوپ ۵ سانتی متری داشته، نباید ناگهان تلسکوپ ۳۵ سانتی متری در اختیارش بگذاریم، چون که اسراف است. اسراف، برکت را از بین می‌برد. صرفه‌جویی، برکت می‌آورد.

خوب است که، چه نخبه‌ها را جدا کرده یا نکنیم، افراد مستعد را بشناسیم. در اینجاست که چند نکته برای تربیت چنین استعدادهایی اهمیت دارد. یکی معاش معلم، تا بتواند وقت کافی برای دانش‌آموز بگذارد. موضوع دیگر، سیستم آموزشی و موضوع سوم، امکانات آزمایشگاهی است. رشد عقلی بچه‌ها، عمدتاً در **سنین قبل از دانشگاه** است. در این دوره، آزمایشگاه نداریم.

۷-۸ مدیریت مهاجرت نخبگان

از حیث مهاجرت نخبگان، همیشه نگاه اشتباهی داشته‌ایم. پنداشتیم که نخبه دارد از کشور می‌رود و او را باید یا با زور یا با تطمیع، نگاه داریم. این اشتباه استراتژیک نگاه ما بوده است. یک بار مقام معظم رهبری، اشاره‌ای فرمودند که حاکی از توجه ایشان به تغییر صورت مسئله بود، ولی متأسفانه چنین دیدگاهی، در عملکرد مدیران، اشاعه نیافت. ایشان گفتند: «رفتن چنین اشخاصی، فرار مغزها نیست بلکه نوعی مهاجرت مغزهاست و می‌تواند **فرصت** تلقی گردد. فرد ایرانی که در ناسا حضور پیدا کند و در آنجا رتبه خوبی بگیرد و همزمان وفاداری خود را به کشور حفظ نماید، میتواند در بعضی بزنگاهها، **نیروی ما تلقی گردد، اما در زمین دشمن**».

از سوی دیگر، به بخشی از **خروج‌های نرم‌افزارانه** بی‌توجه بوده‌ایم. معمولاً نخبگان علوم پایه و مهندسی، خروج فیزیکی دارند و تن آنها از کشور خارج می‌گردد ولی در علوم انسانی، نوع دیگری از خروج را می‌بینیم. جسم آنها اینجاست ولی **فکرشان بیرون می‌رود**. پاشنه‌ی آشیل و تنگه‌ی اُحد جمهوری اسلامی در این ۳۰ سال، همین قضیه بوده است.

مهاجرت هدفمند نخبگان: نخبگانی را که می‌خواهند به خارج از کشور بروند، به صورت هدفمند بفرستیم. به جای این که دانشجویان خودشان به خارج بروند، خودمان آنها را بفرستیم تا هم در زمینه‌های مورد نیازمان که کمبود داریم آنها را جهت‌دهی کنیم و هم آنها به جایی بروند که واقعاً متناسب با نیازها باشد و هم شانس برگشت را بیشتر نماییم. ضمن این که بحث ارتباط با منابع جهانی و علمی باید انجام بگیرد. اما وقتی می‌فرستیم، باید اینها سرپرستی، مدیریت و مواظبت بشوند. این کار البته به برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری احتیاج دارد.

اگر قبل از اینکه به دانشگاه وارد بشود در مرحله دیپلم به خارج از کشور برود، در واقع شما یک کسی که دوران کودکی و نوجوانی را به پایان رسانده ولی هنوز دوره جوانی را تجربه نکرده، از محیط زندگی خودش، کشور خودش و فرهنگ خودش جدا کرده و به یک کشور و فرهنگ دیگر سپرده و دوران تکوین و تکون فکری او در یک محیط متفاوت سپری می‌شود و از چنین آدمی ما نمی‌توانیم انتظار داشته باشیم که واقعیتهای جامعه خودش را درک کند و در مسیر جامعه خودش حرکت کند. فوائد تحصیل در داخل کشور - در دوره کارشناسی و ارشد- این است که نخبه در دورانی که تعقل اجتماعی و فکری اش رشد می‌کند، می‌تواند با واقعیات کشور آشنا بشود و یک مقداری جامعه خودش را بشناسد. فرهنگ بومی و ملی خودش را بشناسد و تا حدی صاحب نظر بشود. باید برای نخبگان در این دوره برنامه ریزی کرد و نباید این دوره را سر خود رها کرد. این یک دوره حساسی است که باید بنیاد ملی نخبگان و هر دستگاهی که مسئولیت این افراد را بر عهده دارند برای نخبگان در این ایام تدبیر بکند که این مقصود حاصل شود اعم از اینکه نخبه بخواهد از این کشور خارج بشود یا نشود.

ولی بالاخره ما با همه این تدبیرها با یک واقعیتی روبرو هستیم و آن این است که سطح علم در دنیا بالاتر از ایران است و این امری نیست که کسی بتواند منکر آن بشود و اگر ما بخواهیم که در علم پیشرفت کنیم نباید منکر این واقعیت بشویم و نباید جوانهای خودمان را منع کنیم از اینکه در دانشگاه‌های درجه اول اروپا و آمریکا تحصیل بکنند. دانشجویان ما باید در دانشگاه‌های هاروارد و پرینستون در آمریکا و در دانشگاه‌های درجه اول اروپا بتوانند درس بخوانند. به هر حال آنها باید بروند با نظریات جدید آشنا بشوند و با هم‌تایان خودشان در سطح بین‌المللی آشنا بشوند؛ با چهره‌های درجه اول علمی در رشته خودشان در سطح جهانی آشنا بشوند؛ در همایشهای بین‌المللی در رشته خودشان شرکت بکنند؛ با متون و منابع رشته خودشان در یک محیط گسترده آشنا بشوند.

یکی از مزایای نسبی ما، صدور نظریه در علوم انسانی می‌باشد. مثلاً اگر به جای ۲۵۰۰۰ نفر متخصص شیمی ایرانی در ایالات متحده آمریکا، ۲۵۰۰ نفر متخصص علوم انسانی در آنجا داشتیم، چه اتفاقی می‌افتاد؟ در حوزه علوم انسانی، حداقل در شرایط موجود ایران، باید تمدن تلفیقی کشور را در نظر گرفت. یعنی ما با پشتوانه تمدن طولانی، می‌خواهیم ساختار دینی و الهی را به انسان‌ها بدهیم. در این فضا، باید مزیت نسبی خود را در معادلات جهانی، بفهمیم. باید تمهیدی بیندیشیم که به تولید، تفسیر و حمایت از نخبگان برای کوچ به همه قسمت‌های عالم بپردازیم. در عین حال، لازم است روی مزایای نسبی خودمان متمرکز نشویم.

به هر حال، باید یک تحقیق گسترده‌ای شود. ما باید در فوائد رفتن به خارج از کشور و هم در مضار آن به یک بصیرت دقیقی برسیم و مشخص کنیم که سیاست کلی نظام در این باب باید چه باشد.

ایجاد ظرفیت جذب در داخل کشور: اگر سیستم بخواهد جلوی بیرون رفتن او را بگیرد، باید ظرفیت جذب او را در داخل فراهم کند. توجه داشته باشید که فرار مغزها، به دو دلیل صورت می‌گیرد: «۱- جاذبه‌های بیرونی ۲- دافعه‌ی داخلی». یکی از کارهایی که بنیاد باید سرلوحه برنامه‌های خود بکند، این است که دافعه‌های نخبگان و مشکلات آنها در داخل کشور را شناسایی کند. این کار، نیاز به نوعی پژوهش میدانی مبسوط دارد. باید ببینیم چالش‌های درونی برای نخبگان، کدامند و چه جاذبه‌های بیرونی وجود دارد؟ برای آن موضوع، نوعی طراحی استراتژیک انجام دهیم.

مهمترین اقدامی که ما باید بکنیم این است که نخبه، خودش را از تحصیل در داخل کشور زیان‌دیده نبیند؛ نخبه خودش را از بازگشت به کشور خسارت دیده نبیند و پشیمان نشود و خودش را چندان از دیگرانی که برنگشتند به کشور - حالا یا ایرانی یا خارجی ها که در آنجا هستند - عقب نبیند.

تا به حال چند پیشنهاد ارائه داده ایم که تبدیل به قانون شده اند: این که ۱۰٪ ظرفیت فوق لیسانس، از فارغ التحصیلان لیسانس، بدون کنکور گرفته شود. ده درصد از مقطع دکترا هم بدون کنکور، از لیسانس جذب می‌گردد. چون تجربه ما نشان می‌داد کسی که تا دکترا بماند، نمی‌رود. پس باید تمام تلاش خود را بکنیم که آنها تا دکترا بمانند.^۱

نکته قابل توجه دیگر این که همانقدر که برای جلوگیری از خروج نیروها وقت می‌گذاریم، و فقط باعث کاهش اثربخشی آنها می‌گردیم، باید وقت می‌گذشتیم تا ورود هم داشته باشیم و همیشه ترازمان را بسنجیم. چرا ترازمان منفی یا مثبت است؟ تراز منفی، چه آسیب‌هایی دارد و تراز مثبت، چه فرصت‌ها و تهدیداتی می‌تواند به همراه آورد؟ ما فقط به خروج آنها اندیشیده‌ایم ولی در مورد ورودشان هیچ نظام مدیریتی نداشته‌ایم. در نگاه اول، شاید بگویید: «ورودی در کار نیست و کسی نمی‌آید. آنها هم که رفته‌اند، خود به خود جذب آن طرف گشته‌اند». به هر حال، باید بسترهایی مهیا گردد تا سرمایه انسانی به یک سمت جلب گردد. این سرمایه، به جایی می‌رود که اثربخش باشد. باید ببینیم چه مزیت‌های نسبی را می‌توانستیم ایجاد کنیم که بعضی نیروها بیایند؟

استمرار ارتباط با نخبگان خارج از کشور: نکته مهم دیگر، استمرار ارتباط است. نباید کسانی را که می‌روند رها کنیم. باید سالی یک بار پول بلیط آنها را بدهید تا اینجا بیایند و کارگاه آموزشی بگذاریم، کنفرانس برگزار کنیم و کارهایی انجام دهیم که ارتباط آنها با میهنشان برقرار بماند. ما باید با آنها ارتباط برقرار نماییم. کسی که چندین سال در آمریکا باشد، ارتباطش با اینجا قطع می‌گردد. باید سالی یک بار بچه‌ها را از خارج بیاوریم تا یافته‌های ما را ببینند و یافته‌های خودشان را در میان بگذارند. چنین چیزی به برقراری ارتباط کمک می‌کند. همین که احساس کند یک نفر نگران آنهاست و سراغشان را می‌گیرد، اهمیت دارد. مثلاً بنیاد نخبگان باید از آنها بپرسد: «شما که دکترا گرفتید، چه برنامه‌ای دارید؟ چکار می‌کنید؟». ما آنها را به امان خدا می‌گذاریم و ارتباطی با ایشان برقرار می‌نماییم. باید به دانشگاه‌های نخبه‌پرور بگوییم که اینها را رصد کنید. از لحظه‌ای که به شما تحویل می‌دهند، با آنها در تعامل باشید و موقعی هم که می‌خواهند بروند، به رصد آنها ادامه دهید تا بدانید کجا می‌روند. ارتباطتان را با ایشان قطع نکنید.

نخبگان دوست دارند به کشورهای دیگر بروند تا قدری پخته‌تر شوند. دکتر حسابی هم در دوره جوانیش به ایران نیامد و در دوره میانسالی جذب شد. وقتی هم به ایران آمد، اثر خود را گذاشت. باید اجازه دهیم بروند. اگر عرضه داشته باشیم، حواسمان هست که با آنها ارتباط برقرار سازیم. مثلاً بنیاد ایرانیان خارج از کشور، می‌توانست کارهای خیلی مفیدی انجام دهد.

مهمترین مشکلات نخبگان در بیرون کشور، انقطاع کامل آنها از فرهنگ، سیستم و اخبار کشور است. متأسفانه حتی بچه‌هایی که خیلی علاقمند هستند، بعد از مدتی، کاملاً از فضای فکری اینجا قطع ارتباط می‌نمایند و موقعی که برمی‌گردند، به هر معنا، آدم‌های غریبه به شمار می‌آیند. باید در همه کشورهایی که مهم هستند برای ما و تمرکز دانشجویی داریم، رایزن علمی بگذاریم.

^۱ دکتر سهراب‌پور

ممکن است کسی در یک دانشگاه یا در یک مرکز تحقیقاتی و یا در یک موسسه High Tec دنیا حضور داشته باشد، ایران هم نباشد، اما بیشترین خدمت را به کشورش کرده باشد. خوب این را ما باید برنامه‌ریزی بکنیم. بعد ممکن است کسی در داخل باشد که اپسیلونی به کشور کمک نمی‌کند، اسمش هم نخبه است، آن یکی اسمش فرار است. کدام فرار است، کدام نخبه است؟ ما باید با آنها مرتبط شویم. آنها را مجبور نکنیم که برگردند.

الآن ما ارتباط خوبی با دنیای غرب نداریم. آنها نخبگان ما را جذب می‌نمایند ولی هرگز امکان برگشتشان به وجود نمی‌آید. اگر روابط سیاسی و دیپلماتیک خوبی با آن کشورها داشتیم، ممکن بود مشابه کاری که هندوستان می‌کند، از نخبگانی که به دانشگاه‌های خارج می‌روند، بهره‌های مختلفی بگیریم، ولی بعضی از نخبگان ما، حتی اجازه ندارند تلفنی با ایران تماس برقرار نمایند. در چنین شرایطی، هیچ چیزی گیر ما نمی‌آید. چون در داخل کشور، امکان جذب آنها را نداریم، طبیعتاً نمی‌توانیم جلوی رفتنشان را بگیریم. **جذب نخبگان بین‌المللی:** ما نیاز به یک **نظام مدیریت بین‌المللی نخبگان** داریم.^۱ جای آن خالی است و کسی فکری برایش نمی‌کند. اگر ما در الازهر مصر، ۵۰ نفر داشتیم که در ایران درس خوانده بودند یا دوره فرصت مطالعاتی برایشان تعریف می‌کردیم که آنجا کار پژوهشی و علمی انجام دهند و برگردند خیلی خوب بود؛ البته منظورم به صورت حساب شده است. به نظر می‌شود، که بنیاد ملی نخبگان، اسمش را عوض کنیم به «بنیاد نخبگان». کلمه ملی، مناسب به نظر نمی‌رسد. در این صورت، مثلاً وقتی در لیبی درگیری رخ می‌دهد، بالاخره آنجا ۴-۵ هزار تا آدم حسابی پیدا می‌شود که ۱۰۰۰ تا از اینها گرایش به ایران نشان دهند. آنها را به ایران بیاوریم و در شهرکی سکونت دهیم. بعد هم نگوئیم که اینجا بمانید ولی در فاصله‌ای که به ایران می‌آیند، آنها را از لحاظ فکری، سیاسی، اعتقادی و علمی کمک نماییم که به فعالیت مفید پردازند. مثلاً کسی که فیزیکدان است، آزمایش‌های خود را انجام دهد تا عقب نیفتد ولی از لحاظ اعتقادی هم او را درست کنیم. چنین شخصی، ۵ سال بعد که لیبی آرام شد، به کشورش برمی‌گردد؛ چون به هر حال، دانشمندان، قدری محافظه کار هستند. در این فاصله، از او بهره برده‌ایم و دانشی را گرفته‌ایم؛ ثانیاً تعلق خاطری به ایران پیدا کرده و پایگاهی برای خودش در اینجا متصور می‌باشد.

بنابراین با نگاهی که ما داریم، یعنی اسلام را اصل و ایران را فرع می‌دانیم، تفکیک بین ایرانی و غیرایرانی، چندان موضوعیت ندارد. هر کسی بخواهد در خدمت این مجموعه فکری قرار بگیرد، از هر جای دنیا که بیاید، سرمایه و ابزار ما به شمار می‌رود و باید از او بهره بگیریم. هدف ما می‌تواند کشورهای اسلامی یا حتی غیراسلامی باشد. حتی می‌توانیم سطوح مشخصی را target کنیم و بگوئیم اگر کسی از سطح معینی بالاتر بود، مثلاً پرفسور عبدالسلام، هر جا که باشد او را می‌کشیم و به ایران می‌آوریم و هر امکاناتی بخواهد به وی می‌دهیم. می‌توانیم سطح‌بندی نخبگی و جغرافیایی انجام دهیم.

^۱ قدرت سازماندهی جمهوری اسلامی بالاست و ما در زمینه نخبگی و علمی هم می‌توانیم از قدرت سازماندهی مان استفاده بکنیم. ما از این ظرفیت استفاده نکردیم. ما می‌توانیم در سطوح بین‌المللی و جهانی و در بین شبکه‌های نخبگی و علمی سازماندهی‌های محسوس و نامحسوس انجام دهیم. این باید جزو استراتژی‌های قطعی ما باشد و باید روی آن سرمایه‌گذاری کنیم. ممکن است بخشی از این سندی که ما تدوین می‌کنیم یک بخش علنی داشته باشد یک بخش محرمانه؛ در مورد این را تفکر کنید (دکتر مخبردزفولی).

البته در علوم انسانی، دقت و ظرافت بیشتری لازم است. تفاوت علوم انسانی با علوم دیگر در این است که در علوم مهندسی و پایه می توان با صرف هزینه، نخبگان دیگر کشورها را به ایران آورد و از آنها بهره برد، ولی آیا در عرصه علوم انسانی، می توانیم نخبه ای را از خارج بیاوریم که الگوی اسلامی-ایرانی پیشرفت یا برنامه های ۵ساله توسعه برایمان بنویسد؟ با هر رقمی که به او بدهیم، آیا کسی را خواهیم یافت؟

۷-۹. مدیریت توسط نخبگان

مدیریت نخبگان بر نخبگان: یک نخبه، حرف نخبه را می فهمد. فقط نخبه می تواند نخبه را هدایت کند و هیچ کس دیگر قادر به چنین کاری نیست. یکی از سیاست های خوب بنیاد می تواند این باشد که برای اداره ی دفتر، از خود نخبه ها استفاده کند. باید کسی بر نخبگان حاکم باشد که از آنها جلوتر باشد و بتواند به ایشان بگوید که چکار بکنند یا نکنند؟ خود نخبگان دارند راه های بسیار مهمی را می گشایند. طبیعتاً سازماندهی کارهایشان، توسط خودشان بهتر صورت می گیرد. برای نمونه، مدارس استعداد درخشان، باید توسط خود استعدادهای درخشان اداره بشود. کسانی که هدایت فکری این دانش آموزان را بر عهده می گیرند باید افرادی ۱۰۰٪ نخبه باشند و برای این کار تربیت شده باشند و بتوانند پاسخ سوالاتی که به ذهن اینها خطور می کند در همه ابعاد بدهند.

مدیریت نخبگان بر جامعه: عده ای معتقدند: «نخبگان نمی توانند مدیران خوبی باشند، چون با زیرکی ها و بازی های خاص مدیریت آشنایی ندارند». به همین دلیل، چنین اشخاصی را از حوزه های اجرایی، طرد می سازند در حالی که همین نخبگان علمی را اگر قدری آموزش های مدیریتی بدهند، نه تنها خودشان بلکه عده ای دیگر از نخبگان را هم بالا می کشند و کارهای قشنگی انجام می دهند. ما مراقبیم که نظام الهی، ولایت فقیه، ریاست جمهوری و غیره خدشه دار نگردد ولی برای طراحی چنین نظامی، کسی شایسته تر از نخبگان نمی باشد. ما نخبگان را ته صف گذاشته ایم و حالا به آنها می گوئیم: «چقدر پول بدهیم تا نیروی؟ چطور تو را تربیت کنیم که ترکمان نمایی؟». این کار، بی معناست. می گویند: «بچه ای را که بغل کرده اید و گریه می کند اگر زمین بگذارید آرام می شود». این قضیه، در حوزه ی علوم فنی، اهمیت دارد ولی در حوزه ی علوم انسانی، اهمیتش مضاعف می گردد. به نظر می رسد که بنیاد نخبگان فعلی ما، فقط بخشی از نظام نخبگانی است. دولت، باید برای بخش پیش برنده ی نظام فکر کند. یعنی در یک حکومت، باید مسئولیت ها در دست نخبگان باشد. این نخبگان، اعم از این که نخبه سیاسی، اجتماعی، فرهنگی، علمی، هنری، فکری یا حوزوی به شمار آیند، باید یک جا مدیریت شوند.

۷-۱۰. الگوگیری از دیگر کشورها

باید ایران نگاه کند که کشورهای دیگر دنیا چه پیشرفت هایی کرده اند و ما هم از روش های آنها بهره بگیریم. ما می خواهیم ابتدا ایران و بعد هم جهان را اصلاح نماییم. باید از همه صاحب نظران دنیا نظر بخواهیم. خیلی وقت ها چون از ذخیره ی معرفتی و دانش تئوریک

و تجربی دنیا در مدیریت خلاقیت و نوآوری نخبگان، استفاده نمی‌کنیم و متخصصین علوم انسانی نداریم که در این زمینه کار کرده، تجربه‌های دنیا را دیده و شنیده باشند، در گردونه‌ای افتاده‌ایم که با بهترین حالت، می‌خواهیم خطا و آزمون‌های آنها را تکرار کنیم. ۴۰-۵۰ سال طول کشیده تا به نتیجه برسیم نظام حقوقی نخبگان را نباید فراموش کرد ولی وقتی به سراغش می‌رویم، نتیجه معکوس می‌دهد.

۷-۱۱. تقویت علوم انسانی

هدایت استعدادها به سمت علوم انسانی: در تمام کشورهای جهان سوم و جاهایی که دچار عقب ماندگی هستند، منزلت علوم انسانی و اجتماعی، پایین‌تر از بقیه‌ی علوم می‌باشد. علوم انسانی، همیشه کمترین جایگاه را در نظام علمی دارد. ولی در جوامعی که جهان را مدیریت می‌کنند، متوجه می‌شوید که اهتمام خاصی به علوم انسانی می‌شود. باید مطالعات علوم انسانی را طوری تقویت کنیم که نخبگان، از علوم فنی به سمت علوم انسانی بیایند. در رشته‌های علوم انسانی، موسسات تحقیقاتی بسازید و اجازه دهید این موسسات به صورت خصوصی و با پول‌های خوب، کار کنند. اصلاً اجازه دهید خود نخبگان، موسسه بسازند. مثلاً دانشگاه تهران، باید با صد موسسه خصوصی فعال، همکاری پژوهشی نماید. باید با پول خود استادها، کار کنند.

یکی از راه‌های هدایت استعدادها این است که به ایشان اجازه دهیم علاوه بر برق شریف، رشته دیگری را هم انتخاب کنند و بخوانند. با این کار، به تدریج، باعث ارتقاء پرستیژ رشته‌های دیگر می‌شویم. مثلاً کسی که برق شریف بود، به فلان رشته علوم انسانی می‌رود و همه احساس می‌کنند که آن رشته هم باکلاس است. کم‌کم هدایت استعدادها که الآن به سمت رشته‌های خیلی خاص صورت می‌گیرد، به رشته‌های مختلف گسترش می‌یابد.

همچنین می‌توان دوره‌های مکمل علمی برای نخبگان علوم فنی و پایه گذاشت. خیلی از آنها هم علاقمندند همانطور که مهندسی برق و کامپیوتر می‌خوانند، دوره‌های فشرده کاربردی مدیریتی یا مرتبط با شاخه‌های علوم انسانی، مثلاً فلسفه و اقتصاد بگذرانند. اگر اینها استعدادسنجی و به سمت خاصی هدایت شوند، تا پایان دانشگاه، حداقل اطلاعات لازم را کسب می‌کنند. همچنین، با سرنوشت مدیریتی کشور، درگیر می‌گردند و مهاجرت آنها به خارج، کاهش می‌یابد.

توانمندسازی و حمایت از نخبگان علوم انسانی: کسی که بخواهد به این رشته‌ها برود نیاز به پرورش ویژه دارد. در مبانی اسلامی هم گاهی باید به قوتی برسد که وقتی نظرات غربی‌ها را می‌بیند، به جای شیفتگی، حسن استفاده را نماید.

اگر سیاست‌مان این است که علوم انسانی را تقویت و نخبگان علوم انسانی را شناسایی و حمایت کنیم، باید بدانیم که اینها، حمایت بیشتری نسبت به بقیه می‌خواهند.^۱

^۱ اگر به داد علوم انسانی نرسیم و همین مقدار نشاطی را که وجود دارد، بی‌مهابا اجازه‌ی رشد ندهیم، زمین می‌خوریم، می‌مانیم و فلج می‌شویم. این ساختارها دارد علوم انسانی را خفه می‌کند و اگر هم مناسب باشد، فقط به درد غیرعلوم انسانی می‌خورد. قبلاً درباره‌ی مکاتب و مدارس هنری حرف می‌زدیم، یعنی این که اجازه دهیم یک هنرمند، برای خودش، مدرسه داشته باشد. چه اشکالی دارد؟ مثلاً آقای حاتمی کیا، یک دکان داشته باشد که به او اجازه دهند شاگرد خودش را تربیت نماید. به تدریج، او رشد می‌کند (دکتر همایون).

در خصوص حمایت از نخبگان حوزه علوم انسانی، مشکلات، پیچیده‌تر هستند. چون که آنجا در زیرساخت‌ها و زیربناها ابهام داریم. زیربنای علوم انسانی که در دانشگاه‌ها داریم، بر نوعی نگاه سکولاریستی استوار است. یعنی اساساً زیرساخت، بر مبنای باورهای دینی نمی‌باشد. تغییر آن زیرساخت خیلی دشوارتر می‌نماید. در علوم انسانی، از یک سو، سیستمی را که داریم، می‌دانیم که اشکال دارد و از سوی دیگر، جایگزین مدون برای گذاشتن در جای آن نمی‌بینیم. فکر می‌کنم انتظار می‌رود که حوزه‌ی علمیه به این عرصه ورود بیشتری نماید. بالاخره اگر بخواهیم در علوم انسانی، زیرساخت‌هایمان بر مبنای باورهای دینی و منابع انسانی شکل بگیرد، حوزه باید چنین نقشی را ایفا کند. به نظر می‌رسد که آنها هم به اندازه‌ی کافی، به صورت کاربردی فعالیت نکرده‌اند.

نصف استادان دانشگاه، گرایش علوم انسانی دارند ولی در یازده سال گذشته، هیچ کس، هیچ کرسی نظریه‌پردازی ثابت در کشور برگزار نموده است. بنیاد نخبگان، در این چند سال، حتی یک نفر نخبه‌ی علوم انسانی را که نظریه تولید نموده، مورد توجه قرار نداده است. ماه رمضان امسال و پارسال، استادان خدمت آقا رفتند. آقا فرمودند که ۳/۵ میلیون دانشجو داریم که ۲ میلیون آنها در رشته‌های علوم انسانی هستند؛ چرا؟ همه ساکت ماندند. بعد فرمود: «ما که نه استاد مناسب داریم و نه تکست مناسب، چرا اینقدر زیاد دانشجوی علوم انسانی می‌گیریم؟». جواب دادند «چون نصف ۷۰ هزار استاد دانشگاه، استاد علوم انسانی هستند». آقا فرمودند: «اگر در ده سال گذشته، نخبه‌ی علوم انسانی پرورنده‌اید بالاخره یکی از اینها باید چیزی تولید کرده باشد». ۷۰ هزار استاد دانشگاه در کشور داریم که بیش از نصفشان در علوم انسانی هستند. حتی یک نفر هم نمی‌تواند تمام دروس رشته‌ی خودش را از اول تا آخر درس بدهد. چنانچه حرف جدید هم نخواهیم تولید کنیم، کسی را نداریم که به تمام دروس رشته‌ی خودش مسلط باشد.^۱

مدیریت مهاجرت نخبگان علوم انسانی: یکی از مزایای نسبی ما، صدور نظریه در علوم انسانی می‌باشد. مثلاً اگر به جای ۲۵۰۰۰ نفر متخصص شیمی ایرانی در ایالات متحده‌ی آمریکا، اگر ۲۵۰۰ نفر متخصص علوم انسانی در آنجا داشتیم، چه اتفاقی می‌افتاد؟ اما باید توجه داشت در علوم انسانی، وقتی چنین اشخاصی به خارج می‌روند، بعضاً برای مراکز مطالعاتی آنها، بر علیه خودمان کار می‌کنند. دولت باید از همین‌جا شروع کند و نقطه تمرکزش، علوم فنی نباشد. لازم است بنیادهای علوم انسانی را پیشرفت دهیم چون آثار این علوم، در کوتاه مدت، ملموس نیستند ولی نتایج بلندمدتشان خیلی عمیق می‌باشد. در علوم انسانی، یک ماشین نمی‌سازند که قابل مشاهده باشد ولی مثلاً به شما یاد می‌دهند که در مقابل BBC فارسی چگونه عمل کنید.

حتی یک اقتصاددان نمی‌توانید نام ببرید که آمریکا، از روسیه، اندونزی یا هند گرفته باشد. یعنی دقیقاً عرصه مدیریت نخبگانی حوزه علوم انسانی خودش را **Outsource** نموده است. این قضیه را باید در کجا دید؟ چنین چیزی، برمی‌گردد به خرده نگرش‌های معارض که مدیریت نخبگانی ما را آسیب‌زا می‌سازد.^۲

۷-۱۲. کارآمدسازی نخبگان داخلی

^۱ دکتر حسن عباسی

^۲ دکتر عادل پیغامی

برای جذب ایرانی‌های خارج کشور، در درجه اول باید به آنها که داخل کشورند توجه نماییم. بهتر است روی نخبگان درونی متمرکز گردیم. وقتی آنها در کشور باقی بمانند، همین موضوع، تبلیغی برای جذب نخبگان ایرانی خارج از کشور می‌گردد. اگر تحصیل‌کردگان و نخبگان داخل کشور، رضایتمندی داشته باشند، پیامشان به جای دیگر هم منتقل می‌گردد. اگر این رضایتمندی در داخل حاصل شود، اثر خودش را روی خارج کشور می‌گذارد و آنها به داخل می‌آیند. راه حل این است که هر کس ماندن را ترجیح داده، به سطحی از موفقیت برسد که خارج رفته‌ها به او غبطه بخورند.

یک سری از نخبگان فقط حالت طلبکار دارند و به هیچ درد این مملکت نخواهند خورد. فقط توانمندی‌های بیشتری دارند، ولی دارای تهذیب نفس نیستند. باید آنها را رها نماییم و کسانی را که پتانسیل واقعی توانمند شدن دارند را مورد توجه قرار دهیم. نکته بعدی، این است که معمولاً در مدیریت سرمایه‌های انسانی نیز، بیشتر به جنبه‌های فیزیکی قضیه نگریم. صرفاً خروج فیزیکی سرمایه‌های انسانی را در نظر گرفته‌ایم ولی هیچ حسابداری نداشته‌ایم که ببینیم آن سرمایه‌هایی که مانده‌اند، چقدر بهره‌ور و کارآمد هستند؟

۷-۱۳. شایسته‌گزینی

حداقل انتظار نخبه این است که در محیط‌های حرفه‌ای، عدالت در انتصاب او رعایت گردد. می‌خواهند در کسب شغل‌های اجتماعی، فرصت مساوی به همه داده شود. سند ما، به خصوص در فصل راهبردها، باید وزارتخانه‌های مختلف را ملزم به رعایت عدالت در استخدام‌ها نماید. این سند باید وزارتخانه‌ها را ملزم کند که شغل‌های متناسب با شان و منزلت نخبگان را طی گزینش و اعلام عمومی، انتخاب نمایند.

۷-۱۴. طراحی نظام حقوقی

یکی از زیرنظام‌های مهم مدیریت نخبگان، مسئله سیستم حقوقی به شمار می‌آید. مهم‌ترین عنصر نظام حقوقی در حوزه نوآوری و خلاقیت، مسئله مالکیت فکری می‌باشد. ما هنوز در کشور نظام مالکیت معنوی دقیقی نداریم. هر سند و مدرکی که درباره نخبگان نوشته شود، جای چنین چیزی را مغفول می‌گذارد. اگر کسی ایده‌پردازی علمی می‌کند، باید برای او حقی قائل شویم و منافع قضیه را متوجه خود او کنیم (در قالب ثبت و حمایت).

همین شرکت‌های دانش بنیان که شکل می‌گیرند اگر واقعاً به خوبی پا بگیرند و بچه‌ها احساس امنیت نمایند و بدانند کسی حقشان را نمی‌خورد و نتیجه فکر و خلاقیت آنها را نمی‌رباید، جذب می‌گردند.

۷-۱۵. اجرای اثربخش

عمل به جای حرف: مشکل ما این است که در این مملکت، از مقام معظم رهبری تا پایین‌ترین مجری، همه به یکدیگر سرمشق می‌دهیم و می‌گوییم که دیگری باید چکار بکند؟ آقا صحبت می‌کنند و سرخط‌ها را می‌گویند. بعد، مدیران بعدی هم هرچه به سمت پایین بروند، همان سرخط‌ها را به هم انتقال می‌دهند و نهایتاً کسی نیست که آستینش را بالا بزند و یک مشکل را حل نماید. در دین ما گفته می‌شود: «اگر به آنچه که می‌دانید عمل کنید، چیزهایی که نمی‌دانید هم عایدتان می‌شود».

اجرای اولیه طرح‌های بزرگ به صورت پایلوت: اگر بخواهیم یک برنامه بگذاریم که همین امروز، همه نخبگان را تحت پوشش قرار دهد، عملی نمی‌باشد. اصلاً غلط هم به نظر می‌رسد. چیزی را که امروز به ذهنمان رسیده، نباید روی کل جامعه نخبگان، امتحان کنیم، در حالی که معلوم نیست جواب بدهد یا نه؟ باید همیشه تعهد داشته باشیم که طرح‌های بزرگ را ابتدا به صورت پایلوت انجام دهیم. بعد، یکی دو سال صبر کنیم و به تدریج، آن را بزرگ نماییم. سپس خود را رصد و ارزیابی کنیم تا ببینیم آیا عملکرد درستی داشته‌ایم یا نه؟

همانطور که در حوزه علوم فنی **National Laboratory** در دنیا داریم، در حوزه علوم انسانی به طور محدود، جامعه‌های کوچکتری بسازیم و رویشان تست نماییم. اینها میتواند شهرک یا جزیره باشد. مثلاً آزمایش را ابتدا در کیش و قشم اجرا کنیم و بعد داخل ایران بیاوریم. چنین کارهایی را در دنیا هم انجام می‌دهند. حتی گاهی با استفاده از شبیه‌سازی‌های کامپیوتری، **Agent**هایی طراحی نموده، بعضی از سیاستهای پیشنهادی خودمان را آنجا به آزمایش می‌گذاریم. انواع و اقسام دارد. یکی از پیچیده‌ترین آنها، **Computational Agent-based Modeling** می‌باشد.

۷-۱۶. رشد متوازن صنعت و دانشگاه

موضوع خیلی اساسی، رشد متوازن است. چند سال پیش، در یک پرزنتیشن (**presentation**) به نام «رشد متوازن، لازمه نگهداشت مغزها» چنین موضوعی را تشریح کردم.^۱ ما طی سی سال گذشته، از یک سو توسعه‌ی نیروی انسانی و از سوی دیگر، توسعه صنعت را داشته‌ایم. منظورم از صنعت، مفهوم عام آن است، یعنی کشاورزی و هر سیستمی که یک محصول یا خدمت را تولید کند شامل می‌شود. حتی بیمارستان، یک صنعت است زیرا نیازی را رفع می‌سازد و پولی دریافت می‌کند. تعداد دانشگاه‌ها، کرسی‌های دانشگاهی و دانشجویان سی سال پیش را اگر با الآن مقایسه کنیم، نوعی رشد تصاعدی را می‌بینیم. در مقابل، جایگاههایی که بتوانند از آنها استفاده کنند تا چه حد به وجود آمده‌اند؟ طبیعتاً اینها هم رشد داشته‌اند ولی رشدش آهسته‌تر و سطحی‌تر بوده است. بنابراین، پتانسیل جذب این همه آدم که پرورش می‌دهیم را ایجاد نکرده‌ایم.

مهم‌ترین نکته را شتاب دادن در توسعه اقتصادی کشور می‌دانم تا به طور اتوماتیک، این اختلاف پتانسیل کم شود. هر چقدر اختلاف پتانسیل زیادت‌تر باشد، عرق ملی و مذهبی کمتر می‌تواند افراد را نگه دارد و بالاخره کنده خواهند شد. برای کم کردن اختلاف پتانسیل، باید توسعه اقتصادی دهیم. موتور محرک توسعه کشورها، صنعت است.

^۱ دکتر نائی

این موضوع در خصوص نخبه تکنولوژی بسیار اثرگذار است. نهایت جایی که او می‌خواهد بدان وارد گردد، یا دانشگاه است، برای توسعه مرز علم، و یا صنعت، برای توسعه فناوری. این دو زمینه، چون در کشور ما ارتباط مناسبی با یکدیگر ندارند، عملاً آن خروجی که از دانشگاه می‌گیریم، تحویل خارج می‌دهیم. ضمناً خروجی دانشگاه‌ها، به درد مملکت خودمان نمی‌خورد. چون ما یک جامعه در حال گذاریم و در چنین جایی، خیلی ظرفیت‌های بالا برای ایجاد فناوری وجود دارد که می‌تواند ارزیابی ما را کاهش دهد و کاهش ارزیابی به مفهوم ایجاد اشتغال خواهد بود ولی به دلیل فاصله‌ی مذکور، نتوانسته‌ایم از خروجی‌های دانشگاه بهره بگیریم.

۷-۱۷. انعطاف پذیری

نکته مهم در مدیریت نخبگان، طرز نگاه ماست. دید ما می‌تواند خیلی چکشی، ساختاریافته یا سخت‌افزاری و یا دیدگاه کاملاً نرم و سیاستگذارانه باشد. قاعدتاً رویکرد دوم بهتر جواب می‌دهد. نمی‌توان گفت که سیستم آموزشی ما، نخبه‌کش است چون همه این نخبگان و حتی خود ما، از دل چنین سیستمی بیرون آمده‌ایم. اما صحبت اینجاست که چکار کنیم تا اگر الآن، نیم درصد نخبه هستند، تبدیل به ۲٪ شوند؟ باید ما امکانات رشد را فراهم کنیم و آنها خودشان رشد خواهند نمود. بنابراین، باید نگاه ما به پدیده نخبگان، نگاه سخت نباشد.^۱ لازم است نگاه نرم‌افزاری نماییم. ساختار سخت، یعنی این که یک مسیر اجباری برای آنها پیش‌بینی نماییم. ما کافی است یک تلنگر به آنها بزنیم تا خودشان راه را ادامه دهند. همین حالا هم با حداقل امکانات، به موفقیت رسیده‌اند.

یکی از راهکارها در این زمینه، تسهیل فعالیت نخبگان است. برای تسهیل کار آنها، کافی است به او بگویید: «اگر ۵ سال برای این کشور کار کنی، جزو سابقه سربازی تو محسوب می‌شود».^۲

همچنین باید پروسه استخدامی را برای نخبگان داخل کشور و نخبگانی که از خارج کشور می‌آیند تسهیل نمود. اگر قوانین، مشکلاتی را ایجاد نمایند، باید آنها را تصحیح کنیم.

لذا نگاه به مدیریت بخش نخبگی، نباید تجاری باشد. مثلاً خانم دکتر سلطان‌خواه نباید مثل یک وزیر به این حوزه بنگرد. وزارت، دستورالعملی از مجلس می‌گیرد که در چارچوب آنها حرکت می‌نماید. نیاز به نوعی نگاه سیال داریم. نباید فقط چارچوب دستورالعملی را در نظر بگیریم که خیلی انعطاف ناپذیر است. ما در استان اصفهان، همانطور که آقای دکتر اشاره کردند، کارهای

^۱ اساساً نخبه قابل مدیریت نیست. اگر فکر کنیم قادر به مدیریت او می‌باشیم، اشتباه کرده‌ایم. هر جا که درجه اصطکاک نظام مدیریتی شما با نخبه نزدیک گردد، به شکست می‌انجامد. مدیریت نخبگان باید کاملاً غیرمستقیم باشد. نخبه را نمی‌شود مثل یک کارگر، مستقیم مدیریت نمود. اگر به من بگویند که یک پایان‌نامه دکترا پیشنهاد بده تا دانشجویی را به خارج کشور بفرستیم و در بهترین دانشگاه رویش کار کند، می‌گویم: «شاخص میزان نزدیکی نظام مدیریتی و ابزارهایش با خود آن موضوع مدیریت شده، یعنی نخبه!». ما باید سنجه مشخص داشته باشیم و بگوییم اگر چنین شاخصی به کمتر از ۵۰٪ رسید، هشدار دهد که داری نخبه را تخریب می‌کنی (دکتر پیغامی).

^۲ به نظر من انجام پروژه فردی، نیاز نیروهای مسلح را رفع نمی‌کند. اگر ملاک را چند سال خدمت آن شخص در کشور بدانیم، طبیعتاً اصلاً لازم نیست مانیتور کنیم که کجا بوده یا نبوده است؟ بالاخره این افراد، بیکار نمی‌مانند و جایی مشغول می‌شوند. همین که ۵ سال در کشور باشند، مثل این است که سربازی را انجام دهند. من مخالف وجود موانع قانونی برای مهاجرت نخبگان هستم ولی از سوی دیگر، بعضی چیزها را احمقانه می‌دانم (دکتر نائی).

جزئی را شروع کرده‌ایم ولی محدود هستیم و اصلاً قدرت مانور نداریم.^۱ در حال حاضر، طبق دستورالعملی که داریم، فقط عده خاصی تحت پوشش قرار می‌گیرند. اگر بخواهیم نخبه پرور باشیم، باید ریسک‌پذیریمان بالا برود. همان کسی که به ما مراجعه می‌کند و می‌گوید: «فلان ایده به ذهنم رسیده» باید من قدرت و اختیار لازم را برای هزینه کردن روی ایده او داشته باشم و ریسک آن را هم دولت بپذیرد. یکی از مشکلات سیستم دولتی، همین است که همیشه دنبال نمره‌ی ۲۰ هستیم. می‌گوییم فقط جایی باید هزینه کرد که نتیجه ملموس و روشن بدهد. چنین فرهنگ و طرز فکری اصلاً در مورد نخبه، جواب نمی‌دهد. ممکن است خیلی از ایده‌های نخبگان، به جواب نرسد ولی در بین صد ایده، ممکن است ده یا بیست تا از آنها شکوفایی چشمگیر داشته باشد.

۷-۱۸. رفتار مدیران با نخبگان

کسانی که مدیریت امور نخبگان را برعهده می‌گیرند باید هم قدرت تشخیص داشته باشند و هم قدرت برخورد بافراسط با نخبگان. کار کردن در حوزه نخبگان، مثل حرکت در لبه پرتگاه می‌ماند. باید حتماً برای آنها برنامه داشته باشیم چون ما با قشر جوانی سروکار داریم که پر از پتانسیل‌های علمی و فنی هستند و چنانچه هدایت شوند می‌توانند به شکوفایی و ارزش افزوده برسند. لیکن اگر رها گردند، ضرر و زیان قضیه، بسیار بدتر از فوایدش خواهد بود. تیپ‌های مختلف نخبگان، به تناسب مرجعیت اجتماعی که پیدا می‌کنند، کارشان حساس‌تر می‌گردد و باید نسبت به آنها حساسیت به خرج داد. کل نخبگان، نوعی مرجعیت عام دارند. اما در این طیف مرجعیت عام، بعضی‌ها بیشتر، تاثیرگذارند.

۷-۱۹. مدارا

ما اگر بخواهیم نخبه تربیت کنیم، باید برخی هنجارشکنی‌ها را هم تحمل نماییم. نخبه تا تجربه نکنند، راضی نمی‌شود. البته نه اینکه آنها را رها کرد، بلکه باید ایشان را نصیحت و هدایت نمود. ما باید بین اغماض، هدایت، نصیحت و میدان‌های بازی محدود، حد وسط را بگیریم. بعضی از آنها، بعداً به شدت، متدین می‌شوند. اگر کمی آزادی به آنها نمی‌دادیم، از دست می‌رفتند. البته باید سعی کرد که آنها دچار گناه، پرخاشگری و هنجارشکنی اعتقادی و دینی نشوند ولی اگر کردند، اغماض کنیم و آرام باشیم.^۲ در گذشته، ضرب المثلی بود که می‌گفت: «من به چه چیز تو بنازم؟ به اخلاق خوشت یا به پول زیادت؟». جمهوری اسلامی، باید این قضیه را برای خودش حل نماید. اگر پول زیاد ندارد، باید اخلاقش را خوش کند. اگر شما بخواهید جامعه نخبگان خود را هم

^۱ مهندس نوری، مشاور رییس بنیاد نخبگان استان اصفهان

^۲ مسئله دیگر، استخدام هیئت علمی است. می‌تواند به صورت متمرکز باشد. بالاخره نخبگان را باید به نحوی جذب نماییم. البته من مخالف اسلامی کردن دانشگاه‌ها نیستم ولی روش درستی را پیش نگرفته‌ایم. یک آدم علمی را در نظر بگیرید که اهل هیچ فرقه‌ای نیست ولی دانش بسیار بالایی دارد. باید به نحوی از او استفاده کرد. در ده سال اخیر، کسانی که در دانشگاه صنعتی شریف، با همان سیستم قبلی استخدام کردیم، ۹۵٪ آنها آدم‌های متدین هستند. البته گزینش وجود داشت ولی ما روی جنبه‌های علمی توجه نمودیم و آدم‌های قوی گرفتیم. آنها بودند که تولید علم را به جایگاه فعلی رساندند. اگر آنها را از دست دهیم و آدم‌های معمولی بیاوریم، نمی‌توانند تولید علم را بالا ببرند (دکتر سهراب پور).

برنجانید، طبیعتاً برای جذبشان مشکل دارید. همه خواسته آنها، پول نیست. اینها اگر دور هم جمع شوند، خودشان می‌توانند هم‌افزایی کنند و کارهای بزرگی انجام دهند که پول هم برایشان بیاورد.

اگر قدری روی اینطور آدم‌ها کار کنیم، خیلی زود به سمت ما برمی‌گردند. چون مذهب را خوب فهمیده‌اند. کسی که مذهب را عمیق فهمیده باشد، احتمال آن که به سمتش بیاید زیاد است. به نظرم تحمل و تحویل گرفتن چنین آدم‌هایی، اهمیت زیادی دارد. اما چنین کسی را چه کسی تحویل می‌گیرد؟ فقط چند ساعت تدریس در دانشگاه شریف دارد. در آنجا، عده‌ای که زیاد مذهبی و ملی نیستند، دور او را می‌گیرند و ممکن است افکارش را تحت تاثیر قرار می‌دهند.

۷-۲۰. آزادی عمل

باید به نخبگان آزادی عمل داد. باید آنها را آزاد گذاشت تا مطالعه و تولید محتوا کنند. الآن به استادان می‌گویند که باید هفته‌ای ۴۰ ساعت در دانشگاه حضور داشته باشید در حالی که به این صورت، فقط وقتشان تلف می‌شود. این افراد باید به حال خودشان گذاشته شوند و سر سال به آنها بگویند: «چه چیزهایی برای تحویل داری؟ چند کتاب نوشته‌ای؟ چند مقاله چاپ کرده‌ای؟». من زمانی در فرانکفورت، موسسه‌ی «مارکس پلانک» را بازدید کردم، می‌گفتند که فقط سالی یک مقاله از نخبگانشان می‌خواهند و استادان هم با مهربانی و دلسوزی تمام، آنها را هدایت می‌کردند. می‌دانستند که آن شخص، نخبه است. آن نخبه، خودش برای انجام آن کار، دیوانه‌وار، فعالیت می‌کرد تا دغدغه‌های خودش را پاسخ دهد. با اشتیاق، مقاله می‌نوشت ولی مقاله‌ای که هر سال ارائه می‌داد، ارزش بالایی داشت.^۱

خیلی باید حواسمان باشد که اجازه دهیم نخبگان عرصه علوم انسانی، آزادانه عمل کنند. در عین آزادی، مراقب باشیم به آشوب کشیده نشوند یا اگر هم به آشوب رسید، بدانیم که چند درصد از آشفستگی، قابل تحمل می‌باشد تا رشد، به وجود آید؟ باید شاگردانی دور اینها جمع شوند و مکتبی شکل بگیرد که شاگردها تکثیر گردند. بعد که زیاد شدند و توانستند روی پای خودشان بایستند، شروع به سازماندهی خواهیم نمود.

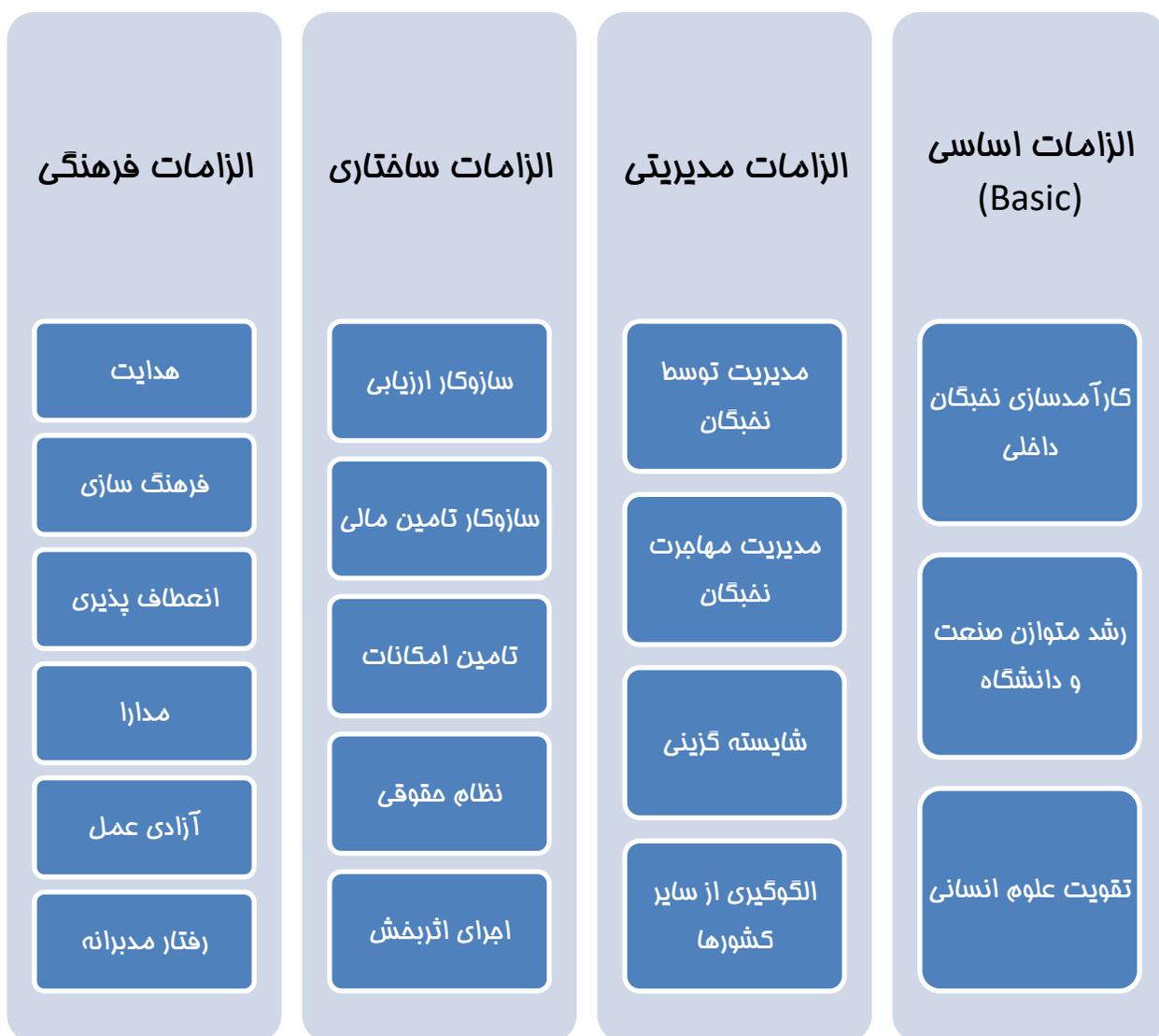
ما از یک نکته، کاملاً مطمئنیم: اگر دست نخبگان را باز بگذارید، ضرر نمی‌کنید. نخبگان، به هر میزانی که نیاز داشته باشند سازمان درست کنند، خودشان این کار را انجام می‌دهند. هر چقدر هم نیاز باشد سازماندهی شوند، خودشان پیش از همه متوجه می‌گردند و چنین کاری می‌کنند. آنها فوراً می‌فهمند باید دور هم جمع گردند تا نظمی به وجود آورند. کسی بالادست و جلوتر از آنها نیست. اگر اجازه دهید این جریان آگاه جلو برود، کارش را به پیش می‌برد. فقط باید کمکش کنیم که کارش را درست انجام دهد. باید فضا را باز بگذاریم و نخبه، خود به خود جلو می‌افتد. گزینش، برنامه درسی، محدودیت واحد، محدودیت برنامه هفتگی، ساعت، ارتقاء و غیره را که فکر می‌کنیم باعث قانونمندشدن خواهد بود، باید برداریم.

^۱ دکتر فیاض

۷-۲۱. سرمایه‌گذاری برای پرورش نخبگان

اولین کار ما باید این باشد که بهترین نخبگان خود را شناسایی نماییم. اینها مثلاً ۱۰۰ نفر می‌شوند و پول هم می‌دهیم ولی مطمئن باشیم که ۵ سال بعد، از حیث ذخیره‌ی معرفتی نظری و عملی مدیریت نخبگان، به نقطه‌ی خوبی رسیده‌ایم. این نیازمند آن است که حداقل ۲۰-۳۰ نفر داشته باشیم که به طور خاص روی حوزه‌های نخبگانی کار کرده باشند.

قادریم یک سری از نخبگان کشور، حتی دوستان مهندس خود را که هوش و استعداد خوبی دارند، پای کار بیاوریم و از استادان به نامی هم به صورت موقتی در دنیا استفاده کنیم. به اندازه‌ای که برای مربی فوتبال ایران، وقت و پول گذاشته ایم آیا حاضریم برای یکی دو حقوقدان مهم که در دنیا روی این مسائل اندیشه کرده اند خرج نموده، آنها را به ایران بیاوریم تا ۵-۶ حقوقدان ایرانی را هم طی ۶ ماه زیر دستشان بگذاریم و در پایان دوره مذکور، آنها برایمان ۵ صفحه مطلب به عنوان نقشه راه نظام حقوقی نخبگان بنویسند؟



نمودار ۸: مقوله «توجهات مدیریتی»

- استراوس آنسلم و کوربین جولیت، اصول روش تحقیق کیفی: نظریه مبنایی؛ رویه‌ها و شیوه‌ها. ترجمه بیوک محمدی - تهران: پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، ۱۳۸۴
- بشیر حسن و همکاران، اصول و رهیافت‌های هنر اسلامی در کلام رهبری، تهران: انتشارات دانشگاه امام صادق (علیه‌السلام) ۱۳۸۸ چاپ اول
- حیدری مصطفی، طراحی مدل مفهومی مدیریت بحران در دوران هشت سال دفاع مقدس (با تاکید بر عملیات‌های والفجر ۸ و کربلای ۵) پایان‌نامه کارشناسی ارشد به راهنمایی: دکتر غلامرضا گودرزی، دانشگاه امام صادق (ع) ۱۳۸۶
- دانایی فرد، حسن؛ الوانی، سید مهدی؛ آذر، عادل؛. روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع. تهران: انتشارات صفار- اشراقی ۱۳۸۳
- دانایی فرد، حسن؛ تئوری‌پردازی با استفاده از رویکرد استقرایی: استراتژی مفهوم‌سازی تئوری بنیادین. دوماهنامه علمی- پژوهشی دانشور رفتار دانشگاه شاهد سال دوازدهم- دوره جدید شماره ۱۱ تیر ۱۳۸۴
- دانایی فرد حسن؛ امامی، سید مجتبی؛ استراتژی‌های پژوهش کیفی: تأملی بر نظریه‌پردازی داده‌بنیاد. دوفصلنامه علمی- تخصصی اندیشه مدیریت، سال اول، شماره دوم- پاییز و زمستان ۱۳۸۶، صص ۶۹-۹۷
- رودی کمیل، مدل دانشکده مرجع علمی پایان‌نامه کارشناسی ارشد به راهنمایی: دکتر غلامرضا گودرزی، دانشگاه امام صادق (ع) ۱۳۸۷