

عضو هیات علمی دانشگاه تهران:

نمی‌شود با بافت فعلی نیروی انسانی از دیجیتالی شدن دانشگاه حرف زد

مهدی شامی زنجانی
استاد دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

متن پیش رو ارائه مهدی شامی زنجانی، استاد دانشکده مدیریت دانشگاه تهران است که با عنوان **دانشگاه‌ها در عصر تحول دیجیتال سه شنبه در دومین همایش ملی مدیران فناوری اطلاعات و مراکز آرای دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی، پژوهشی و فناوری که در دانشگاه الزهرا ایراد شد.**

در مورد موضوع مهمی تحت عنوان «دانشگاه در عصر دیجیتال» صحبت خواهم کرد. اینکه دیدگاه دیجیتالی شدن در دانشگاه چگونه این روزها می‌تواند به ما کمک کند؟ تلاش می‌کنم از مباحث بین‌المللی شروع کرده و به کارهای انجام‌شده در داخل کشور برسم، یعنی هم بتوانیم خارج کشور و هم تلاش‌های انجام‌شده در داخل کشور را بررسی کنیم. صحبت‌های خود را با جمله‌ای از پروست آغاز می‌کنم که می‌گوید: «من دنبال این نیستم که به نقطه خاصی برسم، بلکه به دنبال دید جدید، منظر نگاه جدید، رویکرد جدید و پارادایم جدید هستم. زمانی که بخواهیم از تحول دیجیتال صحبت کنیم می‌توان گفت کل دغدغه دیجیتال، داستان a new way of saying (روش جدیدی برای گفتن) است. چرا این موضوع اهمیت دارد؟ MIT Sloan Management Review دو سال پیش مطلبی را درباره تحول دیجیتال منتشر کرده بود که در پاراگراف اول آن می‌گوید این روزها تحول دیجیتال ایدئولوژی ما و ایدئولوژی کسب‌وکار شده است. اگر کسی از ما بپرسد اگر بخواهی ایدئولوژی را در یک کلمه معرفی کنی چه می‌گویی؟ من می‌گویم لنز. ایدئولوژی یک لنز است، لنزی که روی چشمان ما قرار می‌گیرد و ما از پس آن لنز دنیا را می‌بینیم، داده جمع کرده، تحلیل و تفسیر می‌کنیم و در نهایت تصمیم می‌گیریم. زمانی که این لنز عوض شود رزولوشن ما نیز تغییر می‌کند. شاید چیزهایی را در دنیای امروز ببینیم که با لنزهای قدیمی نمی‌دیدیم. به طور مثال ما در دو دهه گذشته چه زمانی می‌گفتیم: «داده دارایی‌ای برای سازمان‌هاست؟» این بحث برای سال و دهه اخیر است. چه اتفاقی افتاده است؟ لنزی روی چشمان ما قرار گرفته که می‌گوید داستان داده از تراکتش‌های ساده فراتر است. داده می‌تواند امروز مدل کسب‌وکار را بسازد؛ می‌تواند مدل حکمرانی را تعیین کند. صحبت ما از «حکمرانی داده‌محور» است. پس لنز نیز تغییر کرده است. این لنز بر به ما می‌گوید چابکی و سرعت مهم است. البته منظورمان فقط سرعت بر کار نیست. اگر قرار بود اپلیکیشن‌های حمل‌ونقل و بحث تاکسیرانی کامل شود احتمالاً پنج سال بعد کامل می‌شدند. اما چه اتفاقی افتاده است؟ آمدند برای خودشان یک ام.وی.پی (MVP) زده و یک حداقل محصول قابل قبول در نظر گرفتند و در گذر زمان آن را توسعه دادند.

نگاه دیگر چیست؟ این لنز روی چشمان چه چیز دیگری می‌گوید؟ «داستان اکوسیستم محوری» این واژه اکوسیستم به ما چه می‌گوید؟ می‌گوید: «ما نمی‌توانیم با واحدهای فناوری اطلاعات دانشگاه‌ها و اندک شرکت‌های قدیمی کنونی که به ما سرویس می‌دهند تجربه دانشجو یا استاد ایجاد کنیم. نمی‌شود؛ شما تا این فضا باز را نکنید و سپس شرکای جدید را کنار خود نداشته باشید نمی‌توانید رشد کنید و همان اتفاقی که در دو دهه پیش رقم خورده در این دهه نیز اتفاق خواهد افتاد. پس زمانی که در مورد تحول دیجیتال صحبت می‌کنیم داستان با ابزار شروع نمی‌شود.

امروزه تا اسم تحول دیجیتال مطرح می‌شود همه ذهن‌ها به سمت هوش مصنوعی می‌رود. هوش مصنوعی اتفاق قابل‌اهمیت و قابل‌احترامی است اما تحول دیجیتال با هوش مصنوعی آغاز نمی‌شود بلکه با چیزهایی شروع می‌شود که اگر آنها را درست کنیم نمی‌توانیم به نتیجه برسیم. امروز الگوریتم‌ها در دنیا توان تخمین و پیش‌بینی دارند. به عنوان مثال ما امروز با پدیده‌ای تحت عنوان خودکشی میان دانشجویان روبه‌رو هستیم. در جلسه‌ای مرکز مشاوره دانشگاه تهران نکته بسیار مهم و قابل‌توجه‌ای مطرح کردند؛ می‌گفتند: «زمانی که در مورد این ماجرا دیتایی در اختیار نداریم نمی‌توانیم الگوریتمی روی آن سوار کنیم تا پیش‌بینی

کنند چقدر احتمالاً دارد یک دانشجوی خاص به این تصمیم خطرناک نزدیک شود؟ دیتای این موضوع در جای‌جای دانشگاه است. یکی از این داده‌ها در پوشه همراه من به عنوان استاد است که برای حضور و غیاب در دسترس دارم. این پوشه را به همراه خود به اتاقم می‌برم و در جلسه بعدی کلاس دوباره همراه خودم می‌برم. دیتای اینکه دانشجوی یک ماه سر کلاس حضور نداشته وجود دارد اما این دیتا کجاست؟ در پوشه است. دیتای اینکه به آن دانشجوی خوابگاه ندادند نیز وجود دارد. این دیتا کجاست؟ در سیستم خوابگاه. دیتای اینکه به‌طور مثال باید مبلغی را به دلیل وامی که از دانشگاه گرفته برگرداند نیز وجود دارد. این اطلاعات در سیستم مالی وجود دارد. این داده‌ها پراکنده است و مت‌های به‌عنوان هوش مصنوعی چطور می‌تواند این داده‌ها را به‌اصطلاح بکند؟ زمانی که این داده‌ها را کنار هم بگذاریم هوش مصنوعی می‌تواند روی آن سوار شده و به ما بگوید: «سراغ چه کسی برو.» من نمی‌توانم سراغ تمام دانشجویان بروم ولی اگر هوش مصنوعی به من بگوید: «صد دانشجو در خطر هستند.» من می‌توانم به‌صورت شخصی به این صد دانشجو مراجعه کنم. دنیا در عصر دیجیتال دنیای کاستومیزیشن است و ما کاستومیزیشن شخصی‌سازی را می‌توانیم با دیتا شکل دهیم. تحول دیجیتالی که از آن صحبت می‌کنیم چیست؟ داستان تحول دیجیتال فقط ابزار نیست. بک‌گراند بنده ابزار و فناوری اطلاعات است. قسمت دردناک آن بخش فناوری و ابزار نیست.

ما در این زمینه اوضاع بدی نداریم. اتفاقاً در جنبه‌های نرم آن مساله داریم. در مساله مهارت‌ها، حکمرانی، فرهنگ، فرآیند و بدون درست کردن آنها و فقط با آوردن ابزار و سامانه‌ها نمی‌توانید این سیستم را درست کنید و بعد از مدتی با حجم وسیعی از سامانه‌ها روبه‌رو هستید که کسی از آن استفاده نمی‌کند. به عنوان مثال دانشجویی که بخواهد از پایان‌نامه خود دفاع کند کل فرآیند دفاع او به‌صورت اتوماسیون انجام می‌شود. چه اتفاقی می‌افتد؟ دانشجوی پایان‌نامه را در سامانه بارگذاری می‌کند و سپس به سراغ من آمده و می‌گوید: «امکان دارد سیستم خود را چک کنید؟» یعنی دانشجوی علاوه‌بر اینکه سیستم الکترونیکی را جلو می‌برد خودش نیز مانند توپ فوتبال به دنبال کار خود نیز می‌دود. ایراد کار از کجاست؟ آیا ما باری از روی دوش دانشجو برداشته‌ایم؟ همه چیز سامانه دارد اما آن نتیجه که تجربه خوشایند برای دانشجو باشد اتفاق نیفتاده است. سامانه داریم، اما مساله کجاست؟ داستان تحول دیجیتال فقط داستان پرداختن به فناوری نیست. بلکه داستان درست کردن یک منظومه‌است که اتفاقاً قسمت نرم آن بسیار دشوارتر از قسمت سخت آن است. تحول دیجیتال یعنی چه؟ اگر بخواهم تعریف دانشگاهی آن را بیان کنم باید بگویم تحول دیجیتال یا دانشگاهی که تحول دیجیتال در آن اتفاق افتاده است یعنی دانشگاهی که قابلیت‌های لازم را در خود ایجاد کرده تا بتواند در این عصر دیجیتال عملکرد خوبی داشته باشد. داستان تحول دیجیتال داستان بخشی نیست. هست تا ما دانشگاهی در تراز عصر حاضر داشته باشیم. دانشگاهی که مال این نسل باشد. می‌خواهیم بدانیم مال این عصر بودن یعنی چه؟ ببینید نسل Z چگونه با ابزار کار کار کرده و زندگی خویش را جلو می‌برند. آیا در دانشگاه ما نیز همین است؟ تا زمانی که ریل‌گذاری درست نباشد به مسیری که باید برسیم نخواهیم رسید. ما دو موج تحول در دانشگاه‌ها داشتیم. یکی از آن به دهه ۹۰ میلادی برمی‌گردد. منطق دانشگاه‌های مجازی و دانشگاه‌های الکترونیکی چه بود؟ «هفت ضربدر بیست و چهار.» دانشجو در هر مکانی و در هر زمانی بتواند به آموزش دسترسی داشته باشد. بنده در دهه ۱۳۸۶ درگیر اولین دانشگاه مجازی خصوصی در کشور بودم. چه کاری انجام می‌دادیم؟ به دنبال آن بودیم که نهادی را بالا آوریم که بتواند دانشجویی که در زاهدان است بدون اینکه مکان خود را عوض کند خدماتی به آن دانشجو ارائه دهد. ایای این ارزشمند است؟ بله ارزشمند است. منطق هفت ضربدر بیست و چهار برای ما ارزشمند است اما امروز اگر می‌گوییم: «دانشگاه دیجیتال» یعنی جنبه مهم‌تری را مدنظر قرار می‌دهیم. این جنبه چیست؟ امروز کلیدواژه «دیجیتال» یعنی قرار دادن منابع فیزیکی کنار منابع فناوری اطلاعات به صورت یک ملغمه متوازن تا حال مخاطبان خود را خوب کنیم.

مخاطب ما دانشجو، کارمند و استاد و جامعه‌ای است که سرویس و خدمات دریافت می‌کند. امروز منظور از دانشگاه دیجیتال چیست؟ دانشگاه دیجیتال کمپ فیزیکی دارد. دانشگاه دیجیتال می‌تواند دانشگاه الزهرا یا دانشگاه تهران دیجیتال باشد. آیا کار الکترونیکی نیز انجام می‌دهند؟ مرکز آموزش الکترونیک نیز دارند؟ بله ما این شامل درصدی از دانشجویان می‌شود. درصد زیادی از این دانشجویان هر روز به دانشگاه وارد می‌شوند. ما چه کاری برای آنها انجام می‌دهیم؟ اسم آن را سفر دانشجو می‌گذاریم. یعنی از لحظه‌ای که به دانشگاه وارد شده و تمام سرویس‌هایی که دریافت می‌کند. باید فکر کنیم برای دانشجو در تراز اصل دیجیتال چه کاری انجام داده‌ایم؟ این کارها باید قدم به قدم و گام به گام اتفاق بیفتند. پس امروز اگر می‌گوییم دانشگاه دیجیتال، یعنی یک نهضتی در راستای ارتقای کیفیت دانشگاه‌ها بر بستر فناوری‌های

جدید است. فناوری‌ها مقصد نیستند. فناوری‌ها وسیله هستند. ما نگاه فشن و مدگراییانه به فناوری نداریم. اگر دو کار را هوش مصنوعی انجام دهد بگوییم تحول دیجیتال افتاده است. خیر چنین نیست. اگر می‌خواهید ببینید دانشگاه دیجیتالی شده یا نه باید رضایت دانشجو و استاید را چک کنید و بعد ببینید آنچه که ما هفت قلم فراهم کردیم آن ارزشی که باید را برای دانشگاه ایجاد کرده است یا خیر.

فورس می‌گوید: «دانشگاه‌ها این روزها باید خود را بکوبند و از نو بسازند تا به یک دانشگاه دیجیتال تبدیل شوند.» همین حرف را ما در صنعت می‌گوییم. به‌طور مثال می‌گوییم آقای فولاد مبارکه شما نیز باید به یک شرکت دیجیتال تبدیل شوید. شرکت همراه اول شما نیز باید به شرکت دیجیتال تبدیل شوید. می‌گویند شرکت یا دانشگاه دیجیتال چیست؟ جواب این است: لزوماً اینها دی‌ان‌ای دیجیتال یا الکترونیکی ندارند. در فضای سنتی بودند و حالا می‌خواهند در این عصر با استفاده از عبارت دیجیتال آن ارزشی که باید را به وجود آورند. ویژگی یک دانشگاه دیجیتال چه چیزهایی می‌تواند باشد؟ ما در عصر ساخت تجربه به‌سر می‌بریم. تجربه برای مخاطب. تجربه یعنی احساس و عواطف است؛ از اینکه دانشجویی دانشگاه من هستی حالت خوب است؟ اگر حال تو بد است علت چیست؟ در تعامل با کدام یک سیستمی که برای تو قرار دادم حال تو بد شده است؟

داستان هوشمندی چیست؟ هوشمندی فقط استفاده از هوش مصنوعی نیست، بلکه یعنی ساخت یک سیستم برای اخذ تصمیمات باکیفیت یا بهره‌گیری مناسب از فناوری‌ها. حالاً می‌تواند نسبت آن ۸۰ به ۲۰ انسان به

فناوری یا برعکس باشد. بستگی به موقعیت دارد. ما چقدر پلتفرم ایجاد کرده‌ایم که دانشجوی ما بتواند نیازش را برطرف کند؟ ما امروز به خودی خود در دانشگاه‌ها نمی‌توانیم به آن چیزی که می‌خواهیم برسیم، مگر اینکه شرکای خوبی کنار خود داشته باشیم. چالش ما چیست؟ ما در صنعتی هستیم، در حوزه فناوری سرمایه‌گذاری به سختی اتفاق می‌افتد.

ما نمی‌توانیم غول‌های دیجیتال را راضی کنیم تا در این صنعت که به اندازه کافی پول در آن وجود ندارد سرمایه‌گذاری کنند. این کار سخت ماست که چگونه می‌توانیم کنار خودمان ظرفیت‌هایی داشته باشیم که ما را رشد دهد. ما ظرفیت محدودی داریم و دنیا به ظرفیت‌های محدود بسنده نمی‌کند و سعی می‌کند در جامعه و اطراف خود بگردد تا ببیند چه کسانی می‌توانند به او کمک کنند.

داستان اشتغال محوری، یادگیری بدون مرز، دسترس پذیری، یادگیری شخصی‌سازی شده و اینکه بین دو تا دانشجویی که داخل یک سیستم هستند بتوانم برای استاد یک تحلیل ارائه کنم که بتواند تصمیم بگیرد. به‌طور مثال من یک سوال از بچه‌های ارشد می‌پرسم. به آنها می‌گویم می‌خواهید دکتری بخوانید یا وارد صنعت شوید. دانشجویانی که می‌خواهند دکتری می‌خوانند؛ تمرین مقاله‌نویسی می‌کنم و برای دانشجویانی که می‌خواهند در فعالیت کنند تمرین کار اجرایی می‌کنم. من دانشجویان را به دو گروه تقسیم می‌کنم، اما این کار است که فناوری در اینجا می‌تواند به ما کمک کرده و بگوید بهترین کارکرد یادگیری مخاطب من چیست. اگر از امروز تصمیم نگیریم به چیزهایی که می‌خواهیم نمی‌رسیم. در دانشگاه تهران در سال ۱۳۹۹ و ۱۴۰۰ رفتم به این سمت که نقشه‌ای برای دانشگاه تهران ایجاد کنیم. برای اینکه بدانیم برای حرکت به سمت دیجیتال باید چه کاری انجام دهد. ۶۲ منبع را بررسی کردیم و خودمان یک مدل دانشگاهی دیجیتال را دیزاین کردیم. من از دوستان دعوت می‌کنم تا رفرنس‌های مختلف را ببینند و نقد کنند. لایه‌ها را می‌بینید. لایه توانمندساز، لایه کاربرد، لایه حکمرانی و لایه آثار است. در لایه توانمندساز ما قسمت فناوری اطلاعات را داریم و دو داستان محیط فیزیکی و قابلیت‌های انسانی، اجتماعی.

محیط فیزیکی همان فضای آموزشی، فرهنگی و ورزشی است. ممکن است بگویید این چه ربطی به دنیای دیجیتال دارد. ما یک سوال روی میز داریم و آن سوال این است که دنیای دیجیتال چه کاری می‌تواند برای آنها انجام دهد. چه کاری می‌تواند انجام دهد که مدیریت پذیرتر باشند. چه کار کند تا دانشجویان راحت‌تر سرویس بگیرند. اگر می‌خواهد یک سالتی را رزرو کند بتواند طریق اپلیکیشن این کار را انجام دهد. قابلیت‌های انسانی و اجتماعی، مهارت، فرهنگ و استعداد را چقدر آموزش داده‌ایم؟ سرانه آموزش دیجیتال در کشورمان چقدر است؟ من صحبت از آموزش اکسل نمی‌کنم. آموزشی که به ما بگوید وارد چه دنیایی شده‌ایم. ما حتی با بافت فعلی نیروی انسانی در دانشگاه‌ها نیز نمی‌توانیم حرف از دیجیتالی شدن بزنیم. بررسی کنید کجا توانسته موفق شود در دیجیتالی شدن با همان تیم قبلی خود. ما نیازمند نگاه تازه و خون تازه هستیم. تحول از بالا آغاز می‌شود و بعد اشتیاق آن جلب خواهد شد. بالا اگر نخواهد هیچ حرکتی اتفاق نخواهد افتاد و اگر بالا خواهد شاید اتفاق بیفتد.

۱۷ تیر؛ تاریخ انتشار کارت نوبت دوم آزمون سراسری

معاون آزمون‌های سازمان ملی سنجش و ارزشیابی نظام آموزش کشور زمان برگزاری، نحوه دریافت کارت و محل رفع‌نقص کارت شرکت در نوبت دوم آزمون سراسری سال ۱۴۰۳ را اعلام کرد. علی‌صدر با بیان اینکه نوبت دوم آزمون سراسری سال ۱۴۰۳ روزهای پنجشنبه و جمعه ۲۱ و ۲۲ تیر برگزار می‌شود، گفت: «آزمون گروه‌های آزمایشی علوم ریاضی و فنی و علوم انسانی صبح روز پنجشنبه و آزمون گروه‌های آزمایشی هنر و زبان‌های خارجی بعدازظهر روز پنجشنبه ۲۱ تیرماه و آزمون گروه آزمایشی علوم تجربی صبح روز جمعه ۲۲ تیر ماه برگزار می‌شود.» معاون آزمون‌های سازمان ملی سنجش و ارزشیابی نظام آموزش کشور افزود: «کارت شرکت در آزمون همه داوطلبان به همراه راهنمای شرکت در آزمون از روز یکشنبه ۱۷ تیرماه تا روز چهارشنبه به تاریخ ۲۰ تیرماه در سامانه جامع آزمون سراسری برای مشاهده و پرینت فعال خواهد شد و داوطلبانی که در دو گروه آزمایشی شامل یک گروه آزمایشی اصلی (علوم ریاضی و فنی، علوم تجربی و علوم انسانی) به همراه یکی از گروه‌های آزمایشی هنر یا زبان‌های خارجی متقاضی شده‌اند دارای دو کارت هستند.» وی گفت: «برای شرکت در جلسه آزمون همراه داشتن پرینت کارت شرکت در آزمون و همچنین اصل کارت ملی یا اصل شناسنامه عکس‌دار و ارائه آن الزامی است.»



حضور مشاوران امور زنان

در جلسات تصمیم‌سازی دانشگاه‌ها الزامی شد

فخرالسادات نصیری در نشست دبیران مناطق ۱۰گانه امور زنان و خانواده وزارت علوم که به میزبانی دانشگاه لرستان برگزار شد با گرامیداشت یاد و خاطره شهدای خدمت گفت: «عملکرد امور زنان و خانواده دانشگاه لرستان و حمایت رئیس این دانشگاه برای ارتقای حوزه کاری امور زنان و خانواده دانشگاه لرستان قابل تقدیر است.» مشاور وزیر علوم در امور زنان و خانواده با بیان اینکه زنان بخشی مهمی از منابع انسانی سازمان‌ها و ادارات هستند و بایستی از توانمندی‌های زنان برای ارتقای کارآمدی‌های سازمانی بهره‌گرفت، گفت: «در آیین‌نامه‌ای که با موضوع امور زنان و خانواده تهیه شده نکات بسیار ارزشمندی برای ارتقای جایگاه زنان در نظام دانشگاهی کشور در نظر گرفته شده است.» وی ادامه داد: «حضور مشاوران امور زنان و خانواده دانشگاه‌ها در جلسات مهم و مشارکت در تصمیم‌سازی‌های دانشگاه‌ها از امورات مهم لحاظ شده در آیین‌نامه مربوطه است.» مشاور وزیر علوم در امور زنان و خانواده گفت: «تلاش دولت سیزدهم این بوده که نظام مسائل اعضای هیات علمی زن، دانشجویان دختر و پیاوران علمی زن در نظام دانشگاهی کشور رفع شود و جایگاه زنان در نظام آموزش عالی کشور ارتقا یابد.»

برگزاری نمایشگاه علم و فناوری در آذرماه

رئیس بنیاد علمی اکو از برگزاری نمایشگاهی با موضوع علم و فناوری در آذرماه امسال خبر داد و گفت: «این نمایشگاه فرصتی مناسب برای معرفی دستاوردهای علمی و پژوهشی ایران به کشورهای عضو اکو و سایر کشورهای منطقه است.» سیدکمال طیبی نیز در نشست هم‌اندیشی معاونان و مدیران بین‌الملل دانشگاه‌ها، پژوهشگاه‌ها و پارک‌های علم و فناوری از برگزاری یک نمایشگاه مهم در حوزه علم و فناوری در آذرماه امسال خبر داد و از دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی ایران دعوت کرد تا در این نمایشگاه حضور فعال داشته باشند. رئیس بنیاد علمی اکو گفت: «این نمایشگاه فرصتی مناسب برای معرفی دستاوردهای علمی و پژوهشی ایران به کشورهای عضو اکو و سایر کشورهای منطقه است و می‌تواند به بین‌المللی‌سازی دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی کشور کمک کند.» طیبی در این نشست به ارائه چهارچوب همکاری‌های علمی، آموزشی و فناورانه در قالب بنیاد علمی اکو پرداخت و با تشریح اهداف و رسالت این بنیاد بر نقش مهم آن در توسعه همکاری‌های علمی و پژوهشی بین‌کشورهای عضو اکو تأکید کرد.» سازمان همکاری اقتصادی اکو (ECO) در سال ۱۹۶۵ با هدف توسعه همکاری‌های اقتصادی، فنی و فرهنگی بین سه کشور ایران، پاکستان و ترکیه تأسیس شد.



پنجشنبه ۱۴ تیر ۱۴۰۳



شماره ۴۱۷۷



FARHIKHTEGANDAILY.COM



FARHIKHTEGANONLINE