

## گردهمایی مدیران مراکز تحقیق و توسعه

ویرایش اول، فروردین‌ماه ۱۳۹۵

گردهمایی‌های سالانه مدیران مراکز تحقیق و توسعه (R&D) با همکاری انجمن‌های علمی به ویژه انجمن هوافضا و انجمن مهندسان مکانیک و حمایت ویژه معاونت فناوری ریاست جمهوری و تشکیل ستاد و دبیرخانه دائمی و با حضور مهندسان، اساتید دانشگاهها و مدیران صنایع، در جهت ترویج و تبادل تجربیات موفق این مراکز، نتایج ارزنده‌ای بدنبال خواهد داشت. با گذشت زمان و گسترش تجربیات می‌توان گردهمایی‌ها در حوزه‌های مختلف را به تفکیک برگزار کرد تا مؤثرتر باشد. البته هدف، اعلان فراخوان برای دریافت مقاله نیست، هرچند معنی هم ندارد؛ چرا که در مقالات علمی-پژوهشی راهکارهای جدید (و بطور معمول، امتحان نشده) مطرح می‌شود و اینگونه مقالات در کنفرانسهای متعدد فعلی، قابل ارائه است. در این گردهمایی، هدف تبیین و تشریح راهکارها و انتقال تجربیات موفق و ناموفق مراکز تحقیق و توسعه، ضمن دعوت از پیشکسوتان برای سخنرانی و همچنین برگزاری میزگردهای تخصصی است. شایان ذکر است که الگوها و راهکارهای مطرحه ممکن است که صحیح باشد، اما به سبب تجربه ناکافی و نحوه نادرست اجرای آن در عمل، نتیجه مطلوبی ندهد و برعکس. شناسایی کارشناسان و مدیران مجرب، قدم اول در یک همکاری مؤثر در تدوین سیاستها و برنامه‌ریزی است. هرچه در یک حوزه حیاتی، دانش و تجربه کمتر باشد، نیاز به ترویج و گسترش آن بیشتر است و نیاز به تبادل تجربیات، همفکری و نظرات بیش از پیش احساس می‌شود. در ضمن از کارهای تکراری نیز جلوگیری می‌شود. این حوزه ویژه، نیاز مبرم به مدیران متخصص و مجرب از لحاظ علمی، صنعتی و مدیریتی دارد. در این زمینه، بطور نمونه، گردهمایی دو روزه با مجموعاً ۱۸ سخنرانی بصورت نشستهای سری و نه موازی (هر یک به مدت ۳۰ دقیقه) و چهار میزگرد (هر یک به مدت دو ساعت)، به دور از تشریفات و حداقل زمان برای افتتاحیه و اختتامیه در حد خیر مقدم و گزارش چند دقیقه‌ای توصیه می‌شود.

شاید مهمتر از گردهمایی، مستندسازی نظرات، تجربیات و پیشنهادات مطرحه است. بعلاوه، برگزاری میزگردهای تلویزیونی و دانشگاهی نیز توصیه می‌شود. تدوین این تجربیات و آموزش در این جهت، سبب می‌شود تا عملکردهای بعضاً شعارگونه به عملکردهای میدانی تبدیل شود. در این زمینه، مستند شدن اشتباهاتی که مدیران در طول دوران مدیریت خود شاهد بوده‌اند، به منظور آموزش و عدم تکرار مجدد حائز اهمیت است. توصیه می‌شود تا بعد از گردهمایی، فایل صوتی سخنرانی‌ها در وبگاه انجمنها قرار داده شود و سخنرانی‌ها و میزگردها پیاده‌سازی شده و در نشریات علمی-ترویجی چاپ شود. تدوین این تجربیات در طی سالها می‌تواند در قالب درسی اختیاری در دانشگاهها مدنظر قرار گیرد.

در ادامه، نمونه‌ای از مباحث مطرحه در اینگونه گردهمایی‌ها و متعاقباً دستاوردهای آن، آمده است:

- تشریح خصوصیات و الزامات یک مرکز تحقیق و توسعه موفق، لوازم ادامه حیات و پویایی این مراکز در دنیای امروز،
- تشریح تجربیات کشورهای در حال توسعه و توسعه‌یافته در حوزه تحقیق و توسعه،
- تبیین الگوها، سیاستها و راهبردهای صحیح و اشتباه، مناسب و نامناسب با توجه به شرایط بومی (پیروی از الگوهای خارجی به علت تفاوت شرایط لزوماً نتیجه‌بخش نیست و نیاز به تطبیق دارد)،
- طبقه‌بندی و دسته‌بندی راهبردها برای صنایع مختلف از لحاظ نوع فناوری و با توجه به خصوصی/دولتی و بزرگی و کوچکی آن (چرا که سیاستهای موفق در یک دسته ممکن است برای دسته دیگر ناموفق باشد و بالعکس)،
- تفاوت‌های ملاحظات در دهه‌های قبل و دهه‌آتی در حوزه تحقیق و توسعه،
- چگونگی هموار کردن مسیر و رفع موانع برای عملیاتی کردن خط مشی‌ها و راهبردهای صحیح،
- نحوه برنامه‌ریزی برای فاز انتقال از یک محصول به محصولی دیگر،
- پیشنهادات و توقعات از فارغ‌التحصیلان و سیلابس‌های درسی دانشگاهی بویژه دروس اختیاری (البته بخشی از توقعات صحیح و بخشی ناصحیح است. تفکیک این توقعات و رفع ابهام سبب تدوین سیاستهای درست خواهد شد)،
- تدوین کارگاههای آموزشی سالانه ویژه دانشجویان سال آخر، ویژه اساتید جوان و همچنین ویژه مدیران جوان،
- شکل‌گیری و تقویت تفکر سیستمی و چند بعدی در مدیران (متأسفانه بسیاری از نظرات، راهکارها، انتقادات و پیشنهادات، تک بعدی است و مدیرانی که دانش و تجربه برنامه‌ریزی بطور چند بعدی و با توجه به شرایط فعلی را داشته باشند، اندک هستند)،
- برنامه‌ریزی و مدیریت در شرایط عدم قطعیت،

در پایان توصیه می‌شود تا ارائه‌کنندگان و سخنرانان از چکیده سخنرانی‌های قبل از خود، مطلع باشند تا مطالب تکراری نشود. همزمان در محل گردهمایی نیز می‌تواند نمایشگاهی از دستاوردهای این مراکز برگزار شود و یا این که گردهمایی با نمایشگاههای موجود (بطور نمونه، نمایشگاه تجهیزات آزمایشگاهی) همزمان شود. این مراکز می‌توانند، فهرستی از چالشهای خود، حمایت از موضوعات پایان‌نامه‌ها و همچنین فهرستی از تجهیزات قابل واگذاری خود به کارگاهها و آزمایشگاههای دانشگاهها را ارائه کنند.

سید حمید جلالی نائینی