

مدیری از جنس کارشناسی

گفت‌وگو با مهندس محمد مسعود ابوطالبی*

مدیرکل اسبق
دفتر برنامه‌ریزی و تألیف کتب درسی نظری

● مسعود جوادیان**

گفت‌وگو

اشاره

دفتر برنامه‌ریزی و تألیف کتاب‌های درسی یکی از مهم‌ترین دفاتری است که وظیفه تولید برنامه‌های درسی مدارس و به تبع آن تولید محتوای آموزشی رسمی برای آموزش و پرورش را بر عهده دارد کتاب‌های درسی مدارس یکی از محتوای آموزشی است که توسط این دفتر تهیه می‌شود. بنابراین شناخت تاریخچه برنامه‌های درسی موضوعی هر درس، آشنایی با مدیران و کارشناسان و مؤلفان این دفتر می‌تواند ما را با اهداف و سوابق برنامه‌های آموزشی در آموزش و پرورش آشنا کند. در این شماره مصاحبه‌ای با یکی از مدیران دهه ۶۰ این دفتر ارائه می‌شود.

ابوطالبی از مدیران کل خوب دفتر برنامه‌ریزی تألیف کتب درسی بوده است؛ مدیرکلی که در آن زمان با وجود جوان و کم‌حرف بودن اما با دانش و تجربه بود! زمانی که به دفتر تألیف پیوستم، او مدیرکل بود. مدتی بعد سرپرست مدارس ایران خارج از کشور (اروپا) شد. پس از بازگشت، مجدداً بر مسند پیشین قرار گرفت. شناسایی و جذب نیروهای کارآمد از جمله کارهای او بود. دوره مدیریتش با اجرای طرح نظام جدید متوسطه با تصویب وزیر وقت (دکتر محمدعلی نجفی) همراه شد. وی در آن زمان از منتقدین شیوه و نحوه اجرای تغییر نظام آموزش و پرورش بود که نهایتاً موجب شد در زمان ریاست دکتر روح‌الله عالمی بر سازمان پژوهش مهندس ابوطالبی از این سازمان کناره‌گیری کند. چندی پیش که برای مصاحبه با ایشان تماس گرفتم، پاسخ داد که مخالفتی ندارم، اما حافظه‌ام زنگار بسته و خیلی چیزها را فراموش کرده‌ام! در نهایت، عصر یک روز به محل کارش در سازمان صداوسیما رفتم. بیش از دو دهه گذشته بود که دوباره او را می‌دیدم! آنچه در اینجا می‌خوانید حاصل آن دیدار است.

* دکتری فلسفه، مدیرکل سابق دفتر برنامه‌ریزی و تألیف کتاب‌های درسی وزارت آموزش و پرورش
** کارشناسی ارشد تاریخ، مؤلف سابق کتاب‌های درسی تاریخ مدرسه‌ای و سردبیر رشد تاریخ.....masud-f2000@yahoo.com

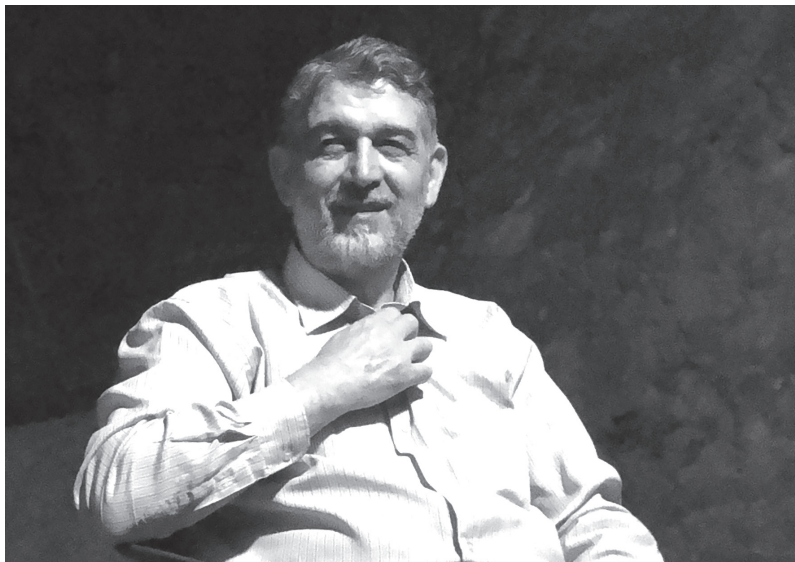
■ لطفاً خودتان را کوتاه معرفی کنید و از تحصیلات و رشته تحصیلی و نحوه ورودتان به سازمان بگویید.

● من متولد بهمن ۱۳۳۲ در تهران هستم. دوره ابتدایی به دبستان ابن‌یمین می‌رفتم. مدرسه خیلی معروفی بود؛ کوچک بود اما کادر آموزشی بسیار قوی و جافته‌های داشت. دبیرستان هم به دبیرستان البرز تهران رفتم. بعد از آن، در سال ۱۳۵۱ وارد رشته مهندسی برق در دانشگاه شریف شدم. از ابتدای انقلاب اسلامی چند ماهی در سازمان صداوسیما مشغول به کار شد. فکر می‌کنم هفت یا هشت ماهی آنجا حضور داشتم. بعد با رئیس وقت آن سازمان اختلاف پیدا کردم و آنجا نماندم و مستقیماً به سازمان پژوهش آمدم، یعنی از نیمه دوم سال ۱۳۵۸ به سازمان پژوهش آمدم. دوره فوق‌لیسانس هم در دانشگاه تهران رشته فلسفه خواندم. البته من پیش از پیروزی انقلاب اسلامی، موقعی که دانشجوی دانشگاه شریف بودم، توفیق داشتم با مرحوم استاد علامه شهید مرتضی مطهری از نزدیک آشنا شوم و در کلاس‌های درس فلسفه ایشان شرکت کنم.

■ در آن کلاس‌ها با آقای دکتر غلامعلی حداد عادل آشنا شدید یا از طریق دیگری آشنایی داشتید؟

● آشنایی من با آقای دکتر حداد عادل در دانشگاه شریف بود. ایشان آن موقع در دانشگاه شریف در مرکز علوم انسانی چند درس در زمینه کلام و فلسفه ارائه می‌کردند و با استاد مطهری ارتباطی نزدیک داشتند. و از این طریق من هم ملحق شدم به کلاس‌های درس مرحوم مطهری. استاد مطهری چند تا درس در منزلشان و یک درس هم در مدرسه مروی داشتند. الهیات شفای بوعلی را در مدرسه مروی درس می‌دادند، آنجا ما در فواصل کلاس‌های دانشگاه شریف می‌رفتیم خدمتشان و چند درس مهم هم در منزلشان برگزار می‌شد که درس فلسفه اسلامی (شرح مبسوط منظومه سبزواری)، فلسفه تاریخ (در نقد ماتریالیسم دیالکتیک) و اقتصاد تطبیقی که من به اتفاق چند نفر از دوستان دکتر علی پایا و دکتر غفاری توفیق شرکت در دو درس اول علاوه بر درس مدرسه مروی را داشتم. درس شرح منظومه جنبه تطبیقی با فلسفه غرب هم داشت. بزرگانی از استادان بنام فلسفه دانشگاه تهران در آن درس حضور داشتند، مثل آقای دکتر رضا داوری، مرحوم آقای دکتر مجتبی، دکتر مجتهدی، دکتر حداد عادل، مرحوم دکتر حمید عنایت (استاد دانشکده حقوق دانشگاه تهران)، فکر می‌کنم آقای دکتر نصرالله پورجوادی هم در این درس حضور داشت. از حوالی سال ۱۳۵۳-۱۳۵۲ تا پیروزی انقلاب اسلامی من هر هفته در جلسات درس استاد مطهری شرکت می‌کردم و جزو حلقه دوستان و شاگردان نزدیک ایشان بودم. به علت همین تعلق خاطری که به مباحث فلسفی داشتم، بعد از مهندسی رفتم دانشگاه تهران و فلسفه غرب خواندم.

من متولد بهمن
۱۳۳۲ در تهران
هستم. پیش از
پیروزی انقلاب
اسلامی، موقعی که
دانشجوی دانشگاه
شریف بودم، توفیق
داشتم با مرحوم
علامه شهید
مرتضی مطهری از
نزدیک آشنا شوم



■ یک سؤال جنبی از شما دارم، آیا تا به حال به این فکر نیتاده‌اید که خاطرات شاگردی در محضر استاد مطهری و هم‌نشینی با ایشان را در جایی ثبت و منتشر کنید؟

● خیر، چون می‌دانید من خیلی اهل مصاحبه و ذکر خاطرات نیستم و این گفت‌وگو با شما جزو اتفاقات نادر است. در سال ۱۳۵۹ علامه بزرگوار آقای جوادی آملی، به دلیل عضویت در شورای عالی قضایی کشور بودند، در تهران حضور داشتند و ما از این فرصت استفاده کردیم و در غیاب آقای مطهری خدمت ایشان رفتیم. خاطر م هست موقعی که آقای مطهری شهید شدند من اینجا و در رسانه ملی بودم. به‌منظور پوشش خبری و انجام چند مصاحبه، از جام جم با گروهی خبرنگار با هلی‌کوپتر به قم رفتیم که قرار بود تشییع جنازه آنجا انجام شود. پس از انجام آن مصاحبه معروف با مرحوم علامه طباطبایی، از منزلشان که آمدیم بیرون، چند دقیقه‌ای نگذشته بود که مرحوم علامه خیلی تنها و مظلومانه عصازنان از منزل آمدند بیرون و به سمت حرم حرکت کردند. من فرصت را مغتنم شمردم و همراهشان شدم و از ایشان سؤال کردم که ما سال‌ها توفیق تلمذ خدمت آقای مطهری را داشتیم، الان با شهادت ایشان، در تهران دسترسی به کسی نداریم، شما چه کسی را توصیه می‌فرمایید؟ مرحوم علامه ایستادند و کمی مکث کردند و فرمودند آقای عبدالله جوادی آملی. من اولین بار که اسم ایشان به گوشم خورد از لسان مرحوم علامه بود. بعد از آن، مراسم که تمام شد و ما برگشتیم تهران، به دنبال ایشان بودیم که متوجه شدیم آیت‌الله جوادی آملی منتخب حضرت امام (ره) در شورای عالی قضایی هستند و در تهران حضور دارند. به همراه چند نفر از دوستان آقایان دکتر پارسنایا، دکتر علی پایا، دکتر حمید وحید دستجردی، دکتر کچوئیان و ... خدمتشان رفتیم و از ایشان درخواست درس اختصاصی کردیم؛ تقریباً یک

سال و نیم تا دو سال هم فرصت استفاده از درس‌های ایشان، مثل اسفار و شواهدالربوبیه از ملاصدرا، برای ما فراهم شد و این توفیق بزرگی بود که توانستیم از محضر ایشان استفاده کنیم. بعد ایشان به قم رفتند. چند صبحی هم من بعضی از جلسات اسفار را در قم ادامه دادم، منتها به دلیل دوری راه دیگر ادامه پیدا نکرد. قرار بود درس‌های اسفار تدوین شود. تازه شروع کرده بودند به چاپ این درس‌ها. جلد اولش که انجام شد، به من تحویل دادند که روی آن از لحاظ تدوین و ویرایش کار کنم. بعد از اینکه این کار انجام شد، من رفتم به منزلشان، و کتاب را خدمتشان دادم. ایشان همان‌جا به من گفتند فلانی تو بیا در همین کارهای علمی همکاری کن. هنوز این صحنه و طنین کلام ایشان در خاطر من هست، اما دیگر ما بی توفیق بودیم و نشد که در خدمت ایشان خیلی ادامه بدهیم.

■ نکات خیلی خوبی بود. در این زمینه خیلی جای بحث و سؤال هست. کاش مجال دیگری بود و این بحث را ادامه می‌دادیم، ولی نمی‌خواهم وقتتان را زیاد بگیرم. حالا برمی‌گردیم به سازمان، اوضاع و احوال سازمان را زمانی که وارد آن شدید چگونه توصیف می‌کنید؟

● زمانی که من وارد سازمان پژوهش شدم، عرض کردم همان سال اول پیروزی انقلاب اسلامی بود. بعد از چند ماهی که در صدا و سیما ایران بودم. آنجا نتوانستم با رئیس سازمان صدا و سیما وقت^۱ و حالات و روحیات ایشان کنار بیایم و آمدم سازمان پژوهش. آن موقع شهید موسوی هم معاون وزیر و هم رئیس سازمان پژوهش بودند که بعد در حادثه هفت تیر شهید شدند. آقای دکتر حداد هنوز آن موقع نیامده بودند. موقعی که به سازمان وارد شدم علاقه‌ام به‌طور طبیعی همکاری با گروه دینی و گروه فلسفه در دفتر تحقیقات، برنامه‌ریزی و تألیف بود. مرحوم آقای مهندس جواهریان مسئول گروه دینی بودند، وی مرد بسیار نازنین و فاضل و عالمی بود. ایشان هم‌کلاس دکتر عبدالکریم سروش و دکتر حداد در مدرسه علوی بود. ما با ایشان هم‌اتاق و هم‌کار بودیم. بعد از شهادت آقای موسوی، یک چند صبحی آقای رجبی آمد رئیس سازمان شد و بعد آقای دکتر حداد این مسئولیت را پذیرفتند. با ورود آقای دکتر حداد به سازمان، به دلایل سوابق دوستی و همفکری با ایشان من نشاط بیشتری برای کار در آنجا داشتم. من سال ۱۳۶۴، در زمان وزارت آقای دکتر کاظم اکرمی، مسئولیت دفتر تحقیقات، برنامه‌ریزی و تألیف را پذیرفتم.

■ تا آنجا که اطلاع دارم شما در این فاصله با گروه تاریخ هم همکاری داشتید. در سازماندهی کتاب درسی تاریخ معاصر آن زمان قلم هم زده‌اید.

● بله خب، آن موقع در گروه تاریخ دوستانی مثل آقای دکتر غلامحسین زرگری‌نژاد و دکتر خیراندیش حضور داشتند. به نظرم یک کتاب تاریخ انقلاب اسلامی بود.

۱. صادق قطب‌زاده

بعد از انقلاب فرهنگی
فرصتی طلایی برای
سازمان پژوهش
پیش آمد، به خصوص
دفتر تألیف توانست
شخصیت‌های
علمی خوبی را
از دانشگاه‌های
کشور، در رشته‌های
مختلف، جذب کند



من در چند تا گروه همکاری می‌کردم، گروه دینی، گروه تاریخ، گروه فلسفه و تربیت‌معلم. آن وقت در تألیف کتاب‌هایی برای تربیت‌معلم هم نقش داشتم، هم برای تاریخ و هم برای گروه دینی و فلسفه.

■ سطح علمی دفتر تألیف از حیث کارشناسانی که در آن زمان بودند با الآن فرق

می‌کرد؟ چه چیزی از کارشناسان آن زمان در خاطر تان مانده است؟

● بعد از اینکه انقلاب فرهنگی صورت گرفت و دانشگاه‌ها تعطیل شد، فرصتی طلایی برای سازمان پژوهش پیش آمد و مخصوصاً دفتر تألیف توانست شخصیت‌های علمی خوبی را از دانشگاه‌های کشور، در رشته‌های مختلف، جذب کند و در گروه‌های درسی خودش از وجود این افراد استفاده کند، لذا می‌بینیم شخصیت‌های بسیار برجسته‌ای به لحاظ علمی در گروه‌های آن موقع وجود داشتند. این فرصتی بی‌نظیر بود. شاید بگوییم بهترین‌ها به‌لحاظ توان علمی آن موقع جذب شده بودند، حالا چه در شوراهای برنامه‌ریزی گروه‌های درسی و چه به‌عنوان مؤلف.

■ شما چه سالی مدیرکل شدید؟

● سال ۱۳۶۴.

■ آقای دکتر حداد بلافاصله بعد از ریاستشان، شما را به‌عنوان مدیرکل انتخاب

نکردند؟ ظاهراً اول یک نفر دیگر را پیشنهاد داده بودند که عضو هیئت علمی دانشگاه تهران بود و ایشان بعد از چند هفته بررسی، انصراف خود را اعلام کرد. این طور بود؟

● شما که می‌گویید، یک دورنمایی به ذهنم می‌آید، ولی الآن زیاد خاطر من نیست آن فرد چه کسی بود و چطور بود.

به لحاظ نفس
برنامه‌ریزی و
برنامه‌ریزی درسی
سعی شد
ادبیات علمی
و روش‌های علمی
به کار گرفته شود

■ بعد از اینکه شما مدیرکل شدید، مدیران اصلی سازمان آقای دکتر حداد و جناب عالی بودید؟

● موقعی که من مسئولیت دفتر تألیف را به عهده گرفتم به‌عنوان یک نیروی درون سازمان انتخاب شدم و از بیرون نیامده بودم. من از سال ۱۳۵۸ آنجا حضور داشتم. خودم هم مثل یک کارشناس کار کرده بودم و کار تألیف انجام داده بودم. با فضای کار برنامه‌ریزی درسی و ضرورت‌های کار در آنجا آشنا بودم. بعد که مسئولیت پذیرفتم، این تجربه پنج‌شش ساله خیلی مؤثر بود و به من کمک کرد که در پیشبرد برنامه‌ها توفیق‌هایی داشته باشم. البته اکثر این توفیق‌ها ناشی از همکاری دوستان فاضل و برجسته آن زمان بود.

■ دفتری که تحویل گرفتید چه وضعیتی داشت و چه کارهایی در آن انجام می‌شد؟ آن چیزی که یادتان مانده را بفرمایید. چه فکرهایی برای دفتر تألیف داشتید؟

● موضوعی که فکر می‌کنم ما آن زمان روی آن سرمایه‌گذاری کردیم، استفاده از شیوه‌های علمی در کار برنامه‌ریزی و تألیف بود؛ یعنی سعی شد تا آنجایی که امکان دارد بیگانه از ادبیات علمی این کار، حرکت نکنیم؛ مخصوصاً این که کار هم‌زمان شده بود با ابتکاری که جناب آقای دکتر حداد به خرج دادند و رشته برنامه‌ریزی درسی را تأسیس کردند. عده‌ای بورسیه شده بودند، آقایان دکتر حسن ملکی، الوندی و جمالی از نخستین دانشجویان این دوره برنامه‌ریزی درسی در سازمان بودند. آقای دکتر فردانیش برگشته بودند، آقای دکتر مهرمحمدی به تازگی از خارج برگشته بودند. در بین مدیران سازمان آقای دکتر کیامنش مدیر ارزشیابی بود. آقای دکتر مهرمحمدی در دفتر بین‌الملل حضور داشت، آقای مهندس چینی‌فروشان در دفتر کمک آموزشی بود و مدیران این‌ها بودند. با این حرکت، مقداری ادبیات علمی برنامه‌ریزی درسی به طور طبیعی وارد فضای کار سازمان شد و خوب ما سعی کردیم با مطالعات تطبیقی تاحدی کار را با روش علمی‌تر و صحیح‌تری جلو ببریم. همان فرصتی که برائثر انقلاب فرهنگی پدید آمد، توانستیم عده قابل‌توجهی نیروی انسانی در رشته‌های مختلف دفتر تألیف جذب کنیم و از آن‌ها کمک بگیریم. بعد از بازگشایی دانشگاه‌ها، این همکاری ادامه پیدا کرد و شخصیت‌های برجسته‌ای در دفتر داشتیم؛ مثلاً در گروه ریاضی آقای دکتر تابش، که استاد دانشگاه شریف بود و بعداً رئیس دانشکده ریاضی شریف شد و الآن هم استاد مدعو دانشگاه استنفورد امریکاست و در «سیلیکون ولی» فعالیت دارد. الآن ایشان آنجا حضور دارد. او سرپرست تیم المپیاد کامپیوتر ما بود. از نظر سرمایه‌های انسانی دست ما پُر شد. به لحاظ برنامه‌ریزی درسی سعی شد ادبیات علمی و روش‌های علمی به کار گرفته شود. مدتی بعد، دوره‌ای برایم پیش

دوستان سعی
می‌کردند
تلاشی بی‌منت،
پُر حجم و خالصانه
انجام دهند.
هرکسی هر توانی
داشت در طبق
اخلاص می‌گذاشت

آمد و مجبور شدم سه سال بروم آلمان و برگشتم. بعد از برگشت از آلمان، کاری که شروع کردیم تشکیل کارگاه یا وُرک‌شاپ‌های خارجی بود که فکر می‌کنم شما هم آنجا حضور داشتید.

■ اصلاً آن کارگاه‌ها تحولی عمیقی در نگاه کارشناسان به وجود آورد.

بله احسنت، آن موقع بحث تشکیل وُرک‌شاپ با استادان خارجی چندان در کشور باب نبود. ما شاید در سازمان جزو پیشگامان این حرکت بودیم. همان‌طور که می‌فرمایید برداشت خود من هم این است که تشکیل آن وُرک‌شاپ‌ها خیلی تأثیر عمیقی روی کارشناسان ما گذاشت. منابعی از کشورهای خارجی تهیه شد که این‌ها به‌صورت یک بسته کامل برنامه‌ریزی درسی ارائه شده بود از کتاب دانش‌آموز، کتاب کار، کتاب معلم، کتاب‌ها و بسته‌های کمک آموزشی. خوب، این‌ها همه مورد مطالعه قرار می‌گرفت و از تأثیرات این مطالعات بود که هم دستور کار برای دفتر تألیف ایجاد می‌کرد و هم دستور کار برای دفتر کمک آموزشی و هم برای دفتر تکنولوژی آموزشی.

این کار خیلی مؤثر بود. حالا من دارم با یک فاصله بیست سی ساله ذهنم را به عقب می‌برم تا برگردم و آن خاطرات را دو مرتبه بازسازی کنم. البته خیلی چیزها از یادم رفته است. آن زمان فضای کار در دفتر بالاخره متأثر از فضای انقلاب اسلامی و فضای حاکم در کشور بود. آن زمان، زمان دفاع مقدس و ایثار و شهادت بود. این فرهنگ و فضا تأثیرات خودش را روی کار ما و نوع نگرش و کارکرد همکارانمان هم می‌گذاشت، یعنی دوستان بالاخره سعی می‌کردند تلاشی بی‌منت، پُر حجم و خالصانه انجام دهند. هرکسی هر توانی که داشت در طبق اخلاص می‌گذاشت. من یادم هیت در آن سال‌های اول که وارد سازمان پژوهش شده بودم چند تا مأموریت رفتیم، بعد بعضی از کارشناس‌های قدیمی سازمان، که از زمان قبل از انقلاب اسلامی حضور داشتند، یکی از آن‌ها، که من اسمش الان خاطر من نیست، به من مراجعه کرد که فلانی شما که رفتید فلان جا ما می‌خواهیم به شما حق مأموریت بپردازیم. من با تعجب به وی نگاه کردم که حق مأموریت چی هست! یعنی، این مسائل به‌هیچ‌وجه مطرح نبود. بعدها که از سرچشمه‌های انقلاب اسلامی فاصله گرفتیم بالاخره روحیات تغییراتی پیدا کرد.

■ در تأیید صحبت شما، من هم یادم می‌آید که دکتر خیراندیش تعریف می‌کرد فلان کتاب را بدون اینکه قراردادی باشد نوشتیم. فرض کنید سه سال بعد، از ایشان پرسیدند که آیا برای این کتاب چیزی گرفتی یا نه، حالا که نگرفتی بیا و یک چیزی بگیر.

* همین‌طور بود. یک عطر ایمانی و انقلابی همه‌جا جاری و ساری بود. به‌هر حال آن زمان جزو یکی از بهترین دوره‌های کار و فعالیت ما هست.



■ قطعاً شما در جلسات شورای عالی هم شرکت می‌کردید.

● من به واسطه حضور در دفتر تألیف، عضو رسمی شورای عالی آموزش و پرورش بودم. جالب است که بدانید رئیس سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی، عضو شورای عالی آموزش و پرورش در آن زمان نبود! منتها آقای دکتر حداد به اعتبار شخصیت حقیقی‌شان در شورا حضور داشتند. من تقریباً می‌توانم بگویم از سال ۱۳۶۴ تاکنون عضو شورای عالی آموزش و پرورش بوده‌ام. الآن هم عضو هستم. غیر از یک چند سالی که آلمان رفتم، که دیگر در شورا حضور نداشتم و شاید دو سه سالی هم بعد از ترک سازمان، اما شاید جزو قدیمی‌ترین اعضای شورا بودم.

من تقریباً از سال ۱۳۶۴ تا الآن عضو شورای عالی آموزش و پرورش بوده‌ام. الآن هم عضو هستم

■ ممکن است با اختصار ارزیابی و مقایسه‌ای از سطح شورا و جلسات شورا از همان سالیان با الآن بکنید؟ چون عالی‌ترین مرجع قانونگذاری و تصمیم‌گیری برای وزارت آموزش و پرورش در واقع شورا است.

● بله. تلقی من این است که شورای عالی در آن سال‌های اول سطح خیلی خوبی داشت؛ مثلاً زمانی که آقای نجفی وزیر آموزش و پرورش بود و آقای دکتر علی‌اکبر صالحی، که الآن رئیس سازمان انرژی اتمی است، به‌عنوان نماینده دانشگاه در حوزه علمی- فنی عضو شورا بود. شخصیت‌هایی از حوزه مانند آیت الله ابراهیم امینی در شورا حضور داشتند. کیفیت مباحث در شورای عالی خوب بود. آن اوایل بحث‌های آیین‌نامه‌های خیلی زیاد مطرح بود، چون انقلاب اسلامی پیروز شده بود و آموزش و پرورش نیاز به آیین‌نامه‌های جدید داشت. بحث تغییر نظام مطرح بود. خیلی موضوعات این‌چنینی در دستور کار بود، یعنی کارها جنبه تأسیسی داشت که شورای عالی آن موقع این نیاز را تأمین می‌کرد؛ اما در طول این ادوار، احساسم این است که ما در خود شورای عالی

با یادی جناب آقای
مرتضی خلخالی
که ایشان ایده‌های
خوبی در حوزه
برنامه‌ریزی درسی
مطرح می‌کرد

آموزش و پرورش مثل خیلی جاهای دیگر حرکتی دایره‌ای را شاهد بوده‌ایم، یعنی بعضی از طرح‌ها می‌آمد به تصویب می‌رسید و به اجرا گذاشته می‌شد، بعد بنا به علتی وزیر عوض می‌شد یا سیاست وزارتخانه تغییر می‌کرد. دوباره طرحی جدید می‌آمد مثلاً کار تغییر نظام، آن یکی کنار می‌رفت. دوباره بعد از مدتی دوستان به فکر آن می‌افتادند که آن طرح‌های قبلی را دوباره احیا کنند. حرکتی تقریباً دوری را من در سطح شورای عالی می‌دیدم. البته کار خوبی که در این چند سال اخیر در شورای عالی انجام گرفت تصویب تحول آموزش و پرورش و نیز تصویب برنامه درسی ملی بود که این‌ها کارهایی راهبردی و تأثیرگذار در سطح کلان محسوب می‌شود. ولی مجموعاً به نظرم می‌رسد که اگر در دبیرخانه شورای عالی آموزش و پرورش به ازای هر طرح و سندی که در شورا مطرح می‌شد ارزیابی دقیق و عالمانه و میدانی از تصمیمات قبلی شورا ارائه می‌گردید و مستندسازی دقیقی صورت می‌گرفت که ما در چه شرایطی و با چه موجباتی به سمت هر تصمیمی رفتیم و این مصوبات را به اجرا گذاشتیم. اگر این‌ها مستند و ارزشیابی می‌شد، از بعضی از این حرکت‌های دوری، که به نظرم می‌توانست سیر قهقراپی داشته باشد، جلوگیری می‌شد. یکی از اختلافاتی که به‌عنوان عضو شورا همیشه با وزرا و رئیس جلسات شورا داشتم، چه از زمان دکتر نجفی چه بعد از ایشان، این بود که در بحث تغییر نظام، خیلی به این بحث تغییر ساختار دوره‌های تحصیلی اعتقاد نداشتیم، چون من از دل دفتر تألیف و برنامه‌ریزی درسی آمده بودم. بیشتر تأکید بر جنبه‌های محتوایی تغییر نظام داشتم تا جنبه‌های صوریِ چینش دوره‌های تحصیلی که چشم‌پُرکن بود. خوب است اینجا یادی هم از آقای **مرتضی خلخالی** بکنیم. ایشان ایده‌های خوبی آن موقع در حوزه برنامه‌ریزی درسی و شیوه‌های ارزشیابی تحصیلی مطرح می‌کرد و اینکه چقدر بحث تربیت معلم در فرایند تعلیم و تربیت کشور مؤثر است. اما کارهای تغییر نظام که در زمان دکتر نجفی پیش آمد، کاری بود که زمان آقای دکتر کاظم اکرمی عده‌ای به ایشان تحمیل کردند و بعد از آن، به نظرم وقتی آقای نجفی وزیر شدند، چون این امر مصوب شده بود، ایشان نیز مجبور شد همین را ادامه دهد و انرژی و قدرت برنامه‌ریزی خوبی که دکتر نجفی داشت صرف اجرای تغییر نظام به معنای تغییر دوره‌های تحصیلی شد که نابجا بود؛ همین بحث دیپلم یازده‌ساله و پیش‌دانشگاهی، نظام ترمی و بعد سالی-واحدی و این جور چیزها که مطرح شد. آن موقع مرحوم **مهندس جعفر علاق‌مندان** مسئول اجرای این تغییر نظام شد. خیلی ظرفیت در وزارت آموزش و پرورش صرف تغییر این ساختار شد؛ خوب، این تغییر ساختار داده شد. من پیش‌بینی‌ام این بود که این تغییر ساختار، امری محوری و بنیادین نیست و ما باید مهم‌تر از این کار به بحث تغییر در شیوه‌های تربیت معلم، بازآفرینی مهارت‌های معلمی، بحث تحول در فرآیندهای یاددهی-یادگیری و سیستم‌ها و روش‌های ارزشیابی تحصیلی اقدام کنیم، مقداری به محتوا و برنامه بیشتر بها بدهیم، معلمان را بر اساس جهت‌گیری برنامه‌های درسی، که جهت‌گیری جدیدی بود، تجهیز

یک حرکت
رو به جلو که ما
احساس کنیم
به یک بلوغ و
پختگی در کار
تعلیم و تربیت کشور
دست پیدا
کرده‌ایم

کنیم و برای این موضوع بودجه بگذاریم و اهتمام کنیم و این همه تکیه بر تغییر در آرایش دوره‌های تحصیلی، هم کلی بودجه می‌برد و هم ما و هم خانواده‌ها را آشفته می‌کند. حالا می‌بینیم در زمان آقای دکتر حاجی بابایی ما از تجارب تغییر نظام دوره قبل درست درس نگرفتیم و باز زمانی که صحبت از تحول در تعلیم و تربیت شد، آمدند دوره‌های تحصیلی مدارس را تغییر دادند. ابتدایی پنج‌ساله را شش‌ساله کردند و چهار دوره سه‌ساله تعریف کردند. من باز در صحن شورای عالی آموزش و پرورش چند نوبت وقت گرفتم و اعتراض کردم که تجربه تغییر نظام زمان آقای نجفی برای ما کافیست. تجربه‌ای ناکارآمد که مجبور شدید پیش‌دانشگاهی و دوره ترمی به سبک دانشگاه را حذف کنید. این‌ها نشان می‌دهد که کلید حل مسائل آموزش و پرورش این‌ها نیست. شما مسئله‌تان باید در جهت تحول در شیوه‌های تربیت و تعمیق آموزش و تحول در شیوه‌های تدریس و ارزشیابی تحصیلی و محتوای برنامه درسی باشد؛ ولی متأسفانه الان هم به خاطر همین تغییرات کلی ساختارهای دوره‌های تحصیلی دچار چندباره کاری شده‌ایم. مدرسی هست که می‌گویند که اصلاً پنج کلاسه بوده، بعد حالا مجبور می‌شوند یک کلاس دیگر به آن اضافه کنند و خیلی تغییرات هزینه‌بر و نامناسب دیگر که به‌جای اینکه ما به محتوا و تربیت نیروی انسانی و عمق کار تعلیم و تربیت بپردازیم بیشتر به صورت و ساختار پرداخته‌ایم. این کارها خیلی ما را دچار کارهای دورانی کرد و به‌هرحال جزو آفت‌هایی است که من احساس می‌کنم بوروکراسی آموزش و پرورش گویبی بوروکراسی سترونی شده است و متأسفانه قدرت زایش و خلاقیت و نوآوری ندارد که بتواند منتهی به تحولی در آموزش و تعلیم و تربیت دانش‌آموزان بشود. ما از این نظرها مقداری عقب افتادیم! البته نمی‌خواهم انکار کنم، به‌هرحال کارهای خوبی هم انجام شده، تحولاتی هم پیش آمده، ولی در کلان، در کار آموزش و پرورش به نظرم این سیر حرکت دوری (تکراری) را می‌بینیم. خیلی از آیین‌نامه‌هایی که قبلاً بوده، فسخ شده و بعد دوباره احیا شده است. اگر این‌ها به محک ارزشیابی می‌خورد و پیش‌رویمان نتایج میدانی و عملکردی می‌داشتیم، آن وقت می‌آمدیم و اشکالاتش را برطرف می‌کردیم، نه اینکه دوباره طرخی را با عنوان ایده‌ای نو به جریان بیندازیم و بعد دوباره نتیجه نگیریم و باز برگردیم به همان روش‌های قبلی! یعنی، یک حرکت رو به جلو که ما احساس کنیم به یک بلوغ و پختگی در کار تعلیم و تربیت کشور دست پیدا کرده‌ایم. به نظر من این شاید هنوز حاصل نشده است.

- آقای مهندس دوره مدیریت شما به نظام جدید برخورد. در آن زمان با مرحوم مهندس جعفر علاقمندان در حوزه کاری خودتان و حوزه کاری ایشان مسائل و اختلافاتی بود. داستان چه بود؟ از حیث تاریخچه آموزش و پرورش عرض می‌کنم و نه برای موضوعی شخصی.
- مرحوم آقای علاقمندان بیشتر مدیر اجرایی بود، ایشان در آن زمان که در شاخه فنی و حرفه‌ای بودند با مقوله برنامه‌ریزی درسی و کارکردی، که برنامه

در دفتر تحقیقات
در اکثر گروه‌ها،
موضوعاتی در
دستور کار بود،
اینکه چه کنیم که
بچه‌ها در یادگیری
عمیق‌تر بشوند،
خلاقیت‌هایشان
بارور بشود، قدرت
تفکر پیدا کنند

درسی به معنای جامع خودش در نظام آموزش و پرورش ایفا می‌کرد خیلی به نظر من آشنا نبودند. تا بعد از اینکه وی به سازمان پژوهش آمد، کم‌کم با این مقوله آشنا شد. دوستان ایشان هم نگاه دیگری داشتند. بسیاری از حرف‌هایی که ما به‌عنوان جنبه‌های عمیق برنامه‌ریزی درسی و روش‌های نوین تدریس مطرح می‌کردیم خیلی مورد توجه این دوستان قرار نمی‌گرفت، چون در حوزه فنی و حرفه‌ای این ادبیات و این نگرش آن روزها چندان وارد نشده بود. بعداً که این آقایان خودشان آمدند در این فضا و در سازمان قرار گرفتند تحولاتی هم احتمالاً در حوزه فنی و حرفه‌ای پیش آمد. من الآن مورد به مورد آنچه محل مناقشه با دوستان بود را در خاطر ندارم و ذهنم شفاف نیست.

■ آیا کلاس‌ها و آموزشگاه‌ها و خود کنکور بر برنامه درسی آسیب‌هایی وارد می‌کرد؟
● بله، آسیب‌هایی را که بعضی از مراکز آموزش تست‌زنی و کلاس‌های کنکور داشتند ما واقعاً می‌دیدیم و آفت می‌دانستیم، چون بیشتر دانش‌آموز را سوق می‌داد به سمت مهارت‌های حافظه‌محور و به تعمق و تعمیق یادگیری کمکی نمی‌کرد، تفکر و خلاقیت‌برانگیز نبود. در دفتر تحقیقات در اکثر گروه‌ها، این موضوعات در دستور کار بود. اینکه چه کنیم که بچه‌ها در یادگیری عمیق‌تر بشوند، خلاقیت‌هایشان بارور بشود، قدرت تفکر پیدا کنند، این‌ها صدوهشتاد درجه با کار مراکزی که اسم بردید فرق داشت و با کارکرد آن‌ها کاملاً مغایرت داشت. تنها یک جا در همین بخش خصوصی بود که به این کارها نزدیک شده بود و خودش هم آمده بود به‌عنوان بخش خصوصی در کار تدوین کتاب‌های درسی سرمایه‌گذاری می‌کرد و بعضی از نمونه‌های خارجی را ترجمه کرده بود که توانست به کار کمک کند و با ما همکاری می‌کرد، ولی اکثر مراکز تألیف کتاب‌های حل‌المسائل و تست‌های چهار جوابی خیلی برای ما و اهداف برنامه‌های درسی مزاحمت داشتند. ما از منظر برنامه و برنامه‌ریزی درسی به صحنه نگاه می‌کردیم و بعضی از دوستان از منظر اجرا. خیلی حرف‌هایی که ما در حوزه برنامه درسی مطرح می‌کردیم آقایان به آن توجه نمی‌کردند. خیلی پیچیدگی و دقایق در کار برنامه‌ریزی درسی وجود داشت که این‌ها فهمیده نمی‌شد. عمق کار و معماری پشت‌صحنه کار جز با حضور کارشناسی در فرآیند برنامه‌ریزی درسی و دل سپردن به اهداف آن قابل درک و دریافت نیست. اینکه چه حقایقی در کار برنامه‌ریزی و بعد، متعاقب آن در کار تألیف وجود دارد. تألیف این طور نبود که همین‌طور به یک نفر بگوییم که برو کتابی را بردار و بنویس؛ یعنی آن موقع بیشتر فکر می‌کردند هرکسی که دانش و تخصصی راجع به موضوعی داشته باشد می‌تواند کتاب درسی بنویسد. مثلاً، کسی تاریخدان خوبی است پس می‌تواند بیاید کتاب درس تاریخ بنویسد یا فیزیکدان خوبی است، می‌تواند کتاب درس فیزیک بنویسد. این فرهنگ جا نیفتاده بود که غیر از آن موضوع، آموزش آن موضوع هم خودش یک امر تخصصی است و

روش‌های خاص خودش را دارد و باید به حقایق روش‌شناختی آموزش آن دروس توجه کرد و آموزش هر درسی تخصص خودش را دارد. آموزش زبان انگلیسی فرق می‌کند با دانستن خود زبان انگلیسی، آموزش زبان فارسی و آموزش ریاضی هم به‌همین ترتیب آموزش در دوره ابتدایی، که با مختصات ذهنی و شناختی کودک سروکار دارد، باید همه این ظرایف در آموزش مورد ملاحظه قرار بگیرد با آموزش مثلاً دوره دبیرستان فرق دارد. به‌هرحال می‌خواهم بگویم که بعضی از دوستان مو می‌دیدند و کارشناسان دفتر ما پیچش مو. مقداری هم شاید ما محسود واقع می‌شدیم، یعنی بالاخره یک مقدار سطح همکاری که در اینجا حضور داشتند به نسبت بقیه بخش‌های وزارتخانه متمایز و متفاوت بودند و تفاهم دیر حاصل می‌شد.

زمانی که مجلات رشد تخصصی شکل گرفت بستر خوبی شد برای اینکه ایده‌های مربوط به برنامه‌ریزی درسی و تدوین برنامه درسی شکل بگیرد

■ آقای مهندس، درباب مناسبات شما با دفتر کمک آموزشی، نه فقط شما، بلکه حتی مدیران بعد از شما، کارشناسان دفتر برنامه‌ریزی بعدی، معمولاً ماها این‌طور بودیم که از برج عاج به همه‌جا نگاه می‌کردیم و خودمان را در وسط کار می‌دانستیم. این موضوع در برخوردمان و نگاهمان دیگران را از ما دور می‌کرد. درحالی‌که دفتر کتاب‌های درسی و دفتر کمک آموزشی و دفتر تکنولوژی، این‌ها باید مکمل فعالیت‌های همدیگر می‌بودند، برای هدفی کلان و کلی باید همه کار می‌کردند. اما این نکته‌ای که من عرض کردم و خودم در بطن آن بودم، نزدیک شدن من جوادیان را به فلان مجله دفتر کمک آموزشی غیرممکن می‌کرد که همکاری بکنم و بعضی حرف‌ها را که در کتاب درسی نمی‌شد زد آنجا بزنم و بازش بکنم.

● البته من صد در صد این حرف را تایید نمی‌کنم ولی حالا شاید در نگاه بعضی افراد تا یک زمانی این مسئله که می‌فرمایید بود. فکر می‌کنم زمانی که مجلات رشد تخصصی شکل گرفت بستر خوبی شد برای اینکه ایده‌های مربوط به برنامه‌ریزی درسی و تدوین برنامه درسی شکل بگیرد. کاری که چند ضلعی است و تمام این اجزایی که شمردید قطعاً از یک پازل جامع را شکل می‌دهد، یعنی پازلی است که یک ضلعش همان دفتر تکنولوژی آموزشی و ضلع دیگرش دفتر کمک آموزشی است. مثلاً، هسته آن می‌تواند دفتر برنامه‌ریزی و تألیف باشد. مقداری تأخر زمانی وجود داشت، یعنی تحرکاتی که ما در دفتر تحقیقات داشتیم، نظریه‌های نوین، روش‌شناسی‌های جدیدی که اینجا اتفاق می‌افتاد روی ذهنیت کارشناس‌ها و گروه تألیف تأثیر می‌گذاشت و این موج با یک فاصله‌ای به دفتر کمک آموزشی منتقل می‌شد. من خاطرم هست خود کارشناسان گروه‌های تألیف می‌رفتند آنجا و همکاری می‌کردند.

■ مجلات در زمان جنابعالی تأسیس شد؟

● بله.

مجلات هم آن موقع
خیلی موفق بودند.
شاید ما در هشت
تا ده موضوع مجله
رشد تخصصی
داشتیم. قبلاً
کلیاتش در مجله
رشد معلم جوانه
زده بود

■ چه مقدار از آن موقع یادتان هست؟ در این داستان تاریخ شفاهی خدمت خانم شهیدی [کارشناس زبان فرانسه] هم رسیدیم، اگر این خانم یادتان باشد. ایشان الآن خیلی پیر شده‌اند. در صحبت‌هایشان گفتند، حتی یادداشتی هم به من نشان دادند که پیشنهاد انتشار مجلات تخصصی را ایشان در قالب یک طرح به سازمان می‌دهد و بعد با فاصله کوتاهی از ایران می‌روند. چند سالی در فرانسه ساکن بودند. در این فاصله مجلات راه می‌افتد. شما چه چیزهایی یادتان است؟

● من این را خاطر من نیست که مبدأ این حرکت چی بود؟ اما به‌طور طبیعی، چون آن موقع آموزش معلمان خیلی مهم بود به نظر می‌رسید دفتر تألیف تبدیل به زیست‌بوم نوآوری برای برنامه‌دستی و حامل نگاهی جدید در این عرصه شده بود. این ایده‌ها و اندیشه‌ها که آنجا بارور می‌شد به‌طور طبیعی سرریز می‌کرد و نیازی را شکل می‌داد که بالاخره نمی‌توانستیم این ایده‌ها را صرفاً در شوراها برنامه‌ریزی و گروه‌های تألیف حبس کنیم. این‌ها می‌بایست به ساحت معلمان و مدارس هم اشاعه پیدا می‌کرد. بستر لازم برای این کار همین مجلات بود.

■ این فکر از داخل دفتر جوشید یا در ذهن دکتر حداد بود؟

● خب، آقای دکتر حداد خیلی در این کار مؤثر بودند. فکر می‌کنم که شاید ایشان سهم اساسی در راه‌اندازی مجلات رشد داشتند. ضمن اینکه عرض می‌کنم این نیازی کاملاً طبیعی بود. همه بحث‌های دقیقی که ما مثلاً در گروه ریاضی راجع به شیوه‌های آموزش ریاضی مطرح می‌کردیم بخشی از این‌ها در تألیف انعکاس پیدا می‌کرد بخشی از آن هم در کتاب راهنمای معلم؛ اما مطالب بیش از آن بود که بشود آن را در قالب یک کتاب محدود کرد. لذا لازم بود مدیا یا رسانه‌ای در جریان و سرپان وجود داشته باشد که ما بتوانیم این ایده‌ها و دیدگاه‌ها را مرتب با معلمان در میان بگذاریم. این مجلات چنین نقشی را داشتند. کم‌کم هم دانشجوهای حوزه برنامه‌دستی داشتند رشد می‌کردند، توسعه پیدا می‌کردند و آن موقع حرفی برای گفتن وجود داشت. این ایده که مثلاً شما تنها نباید تخصص موضوعی را محور کار قرار بدهید، بلکه در کنار آن و به یک معنا، شاید مهم‌تر از آن، باید متخصص «آموزش» آن موضوع درسی باشید، کم‌کم بارور شده بود و خیلی از مطالبی که دوستان کار می‌کردند و از منابع خارجی استفاده می‌کردند، این‌ها لازم بود به‌نوعی در یک برنامه ارتباطی مستمر با معلمان مطرح شود. افرادی که بتوانند در موضوعات تخصصی تر قلم بزنند شکل گرفته بودند. بحمدالله، دیدیم که این مجلات هم آن موقع خیلی موفق بودند. شاید ما در هشت تا ده موضوع مجله رشد تخصصی داشتیم. قبلاً کلیاتش در مجله رشد معلم جوانه زده و مطرح شده بود، ولی در قالب مجلات رشد تخصصی عینی‌تر و انضمامی‌تر و تخصصی‌تر بود.

■ دوره مدیریت‌تان در دفتر تألیف با بحرانی هم مواجه شدید؟ درس تاریخ معاصر همیشه بحران داشت، به جز آن منظورم است.
 ● یادم هست یک موضوعی در کتاب تاریخ پیش آمده بود.

■ شما و دکتر حداد دغدغه سازمان را داشتید. چه کارهایی انجام دادید؟ روزی که مجبور شدید آنجا را ترک کنید چه کارهایی با حسرت انجام نشد و زمین مانده بود؟ این را هم عرض کنم که من تعجب می‌کنم که افرادی که مدیر کل‌اند تمام وجودشان وقف آنجاست. بعد که از آنجا به جای دیگری تشریف می‌برند، به نظر می‌آید که به‌طور کامل آن دفتر از قلبشان بیرون رفته است و حساسیت‌هایشان را درباره اینکه دنبال بکنند، دخالت بکنند، ارشاد کنند در آنان از بین می‌رود.

● شاید یکی از دستور کارهای ما در آن زمان همین بحث ایجاد تحول در شیوه‌های یاددهی و یادگیری و نیز شیوه ارزشیابی تحصیلی و تعمیق موضوعات درسی بود. خوب، این میدانی فراخ برای کار بود و می‌توانست ادامه داشته باشد. الآن در موردش قضاوتی ندارم، ولی فکر می‌کنم حتماً دفتر از این جهت باید به بلوغ بهتری رسیده باشد. من دوره‌های طولانی در ادوار مختلف آنجا بودم، تقریباً با تمام وزرای آموزش و پرورش کار کردم. درباره وضعیت الآن سازمان، به دلیل همین گسست ارتباطی، اطلاعی ندارم، البته فکر می‌کنم الآن با حضور شخصیت‌هایی مثل آقای دکتر امانی، که آن موقع کارشناس جوانی بود، و در کنار آقای دانشفر و خانم رستگار در گروه علوم با ما همکاری می‌کرد شرایط بهتر شده باشد. ایشان از همان بدایت کار کارشناسی‌شان را شروع کرد و الآن به فردی صاحب‌نظر در کار برنامه‌ریزی درسی تبدیل شده است. به نظرم اگر ایشان نیروهای کیفی خوبی را به کار گرفته باشد، حتماً کار باید رو به بهبود باشد. من چون تماس ندارم، قضاوتی هم ندارم؛ ولی با این قرینه می‌توانم بگویم که باید وضع بهتر شده باشد. البته حضور شخص آقای دکتر حداد، در رأس سازمان با خلاقیت و ابتکار عمل خوبی که داشتند، فرصت و ظرفیت خیلی خوبی برای پیشبرد کارهای سازمان پژوهش بود. آن موقع ایشان انصافاً شش‌دانگ وقتش را صرف آن کار می‌کرد.

■ زمان شما کتاب‌های قابل توجهی در گروه‌های درسی مختلف برای نخستین بار تألیف شد. البته ما نیروهای شاخص خوبی هم داشتیم، مثل آقای مهندس قریشی و مهندس سادات که از دوستان آدم فکور و عمیق و صاحب تجربه‌ای بودند. همچنین، در گروه‌های درسی هم کارشناسان برجسته و خوبی حضور داشتند که توفیقات دفتر تألیف در آن زمان مرهون حضور و همکاری همه این عزیزان بود. در مجموع به نظر من، که از کارشناسان آن دوران بودم، آن زمان، دوره خوبی بود.

■ خیلی ممنون از اینکه فرصتی را برای این گفت‌وگو در اختیار من گذاشتید.

حضور خود آقای دکتر حداد عادل فرصت و ظرفیت خیلی خوبی برای پیشبرد کارهای سازمان پژوهش بود