

گفت‌وگو

ترغیب به تعالی در مسیر یادگیری

نگاهی به فعالیت‌های ۱۰ ساله دفتر انتشارات و تکنولوژی آموزشی

در گفت‌وگو با محمد ناصری، مدیر کل دفتر

محمد حسین دیزجی

شاید آن روزهایی که برای مجلات رشد داستان می‌نوشت و می‌فرستاد، این تصور در ذهنش پر رنگ نبود که چندین سال بعد، به امضای او هر ماه چند میلیون نسخه نشریه در سراسر ایران زمین به دست گسترده‌ترین مخاطبان کشور، از دانش‌آموز ابتدایی تا معلمان و کارشناسان متخصص می‌رسد تا از این مسیر بر میزان دانایی و آگاهی خود بیفزایند. ابتدا به طور رسمی در سال ۱۳۷۵ با پذیرش مسئولیت سردبیری نشریه «رشد جوان» وارد این مجموعه شد. چندی بعد معاونت مجلات رشد را هم برعهده گرفت. تا پایان سال ۱۳۷۹ هم با پست معاونت و سردبیری این دفتر را همراهی کرد و سپس به «کانون زبان ایران» رفت. روز ۱۸ آذر سال ۱۳۸۷، به دعوت دکتر محی‌الدین بهرام محمدیان، رئیس «سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی»، به عنوان مدیر کل «دفتر انتشارات کمک آموزشی» به این مجموعه بازگشت. از آن روز تا زمان این گفت‌وگو که در زمستان سال ۱۳۹۷ انجام شده، این دفتر مسیرهای رو به تعالی و پیشرفتی را در ابعاد گوناگون پشت سر گذاشته است که ثبت و ضبط آن‌ها خالی از لطف نیست.



بهبود و افزایش کیفیت کاغذ مجلات، شورایی شدن سردبیری نشریات رشد برای بهره‌مندی بهتر و بیشتر از خرد جمعی در تولید محتوا، نقش آفرینی و حضور پررنگ‌تر اهالی و دست‌اندرکاران مجرب و متخصص فرهنگ، هنر و ادب حوزه کودک و نوجوان کشور در نشریات دانش‌آموزی، عمومی و تخصصی رشد، انتشار مجلات به صورت الکترونیکی در کنار ارائه کاغذی آن به مخاطبان، و در دسترس قرار دادن نشریات رشد در قالب اپلیکیشن رشد برای استفاده بهتر و مطالعه دانش‌آموزان، معلمان و کارشناسان بر روی گوشی‌های تلفن همراه و تبلت، افزوده شدن دفتر تکنولوژی آموزشی به عنوان یکی از معاونت‌های این دفتر و مواردی از این دست، از جمله موضوع‌ها و نکته‌هایی است که طی ۱۰ سال اخیر به آن‌ها توجه کرده است.

در همین ارتباط باب گفت‌وگویی را با محمد ناصری، مدیرکل دفتر انتشارات و تکنولوژی آموزشی سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی وزارت آموزش و پرورش گشودیم تا این دوره از فعالیت‌های دفتر را بهتر بشناسیم و مرور کنیم. باهم این مصاحبه را می‌خوانیم.

ما سالانه کارگاه‌های آموزشی متعددی را برای ناشران برگزار می‌کنیم و با دعوت از ناشران می‌کوشیم رویکردهای آموزش و پرورش را اشاعه دهیم

امروز که با هم به گفت‌وگو نشستیم، بیش از ۱۰ سال از ورود رسمی و مجدد شما به مجموعه بزرگ دفتر انتشارات و تکنولوژی آموزشی می‌گذرد. بنا داریم نگاهی به این دوره از فعالیت‌های دفتر داشته باشیم و چه کسی بهتر از شما که اشراف کامل به مجموعه دارید. تا آنجا که من می‌دانم، فعالیت‌های بسیار ارزشمندی در طول این دهه به همت شما و همکارانتان انجام گرفته‌اند که شاید تشریح تک تک آن‌ها وقت بسیار و فراوان می‌طلبد. اما هدف ما تنها یک مرور است و بس. لذا با این پرسش آغاز می‌کنم که وقتی شما این مجموعه را تحویل گرفتید، دفتر دارای چه بخش‌هایی بود و چه فعالیت‌های اجرایی در آن صورت می‌گرفت؟ همچنین در ادامه، تغییرات و تحولاتی را بیان بفرمایید که عملکرد این دفتر را در ابعاد متفاوت بهبود بخشیدند.

بنده برای اولین بار به شکل رسمی در سال ۱۳۷۵ به دعوت آقای سیدمحسن گلدانساز، مدیرکل وقت دفتر، با پذیرش مسئولیت «رشد جوان» به این دفتر آمدم. البته از قبل به طور غیررسمی داستان‌هایی را در مجله‌های رشد داشتم و به این شکل با این مجله‌ها در ارتباط بودم. برخی از سردبیران آن‌ها هم از دوستانم بودند. زمانی که وارد مجلات رشد شدم، تعداد مجله‌های رشد حدود ۱۵-۱۰ مجله بود و من، سردبیر

مجله رشد جوان شدم. به فاصله کوتاهی و بعد از حدود دو سال مسئولیت دیگری با عنوان «معاون مجلات» به بنده محول شد. در همان سال‌ها اتفاقاتی رخ دادند که به تبع آن‌ها، فعالیت‌های «دفتر انتشارات کمک آموزشی» مفصل‌تر شدند. در آن زمان فقط مجلات عمومی ماهنامه که چند نسخه از آن‌ها مختص دانش‌آموزان و چند عنوان نیز مختص بزرگسالان بودند، چاپ می‌شدند. اتفاقی که رخ داد این بود که وقتی من معاون مجلات شدم و به فاصله چند ماه بعد از آن، آقای دکتر روح‌الله عالمی که رئیس سازمان پژوهش بود، از آقای گلدانساز خواست وظیفه انتشار مجله‌های تخصصی رشد را که تا آن زمان بر عهده دفتر برنامه‌ریزی و تألیف کتاب‌های درسی بود، دفتر انتشارات کمک آموزشی عهده‌دار شود.

می‌دانیم که اولین مجله تخصصی رشد در سال ۱۳۶۴ منتشر شد. در آن زمان مجله‌های رشد خیلی دیرتر توزیع می‌شدند. چون فرایندی برای توزیع این مجله‌ها وجود نداشت. به دلیل بی‌نظمی‌های موجود، در انتشار و توزیع مجله‌ها، انجام این کار را به آقای گلدانساز سپرد. ایشان هم از من خواست که با سردبیران و مدیران داخلی این مجلات جلساتی شبیه جلسات منظم مجلات ماهنامه داشته باشیم. به این ترتیب در سال ۱۳۷۷ سردبیران و مدیران داخلی مجله‌های تخصصی که عمدتاً از سرگروه‌های مواد درسی بودند، آشنایی پیدا کردم و مجله‌های تخصصی به مجله‌های دفتر انتشارات کمک آموزشی ملحق شدند.

رخداد دیگری نیز در سال ۱۳۷۸ داشتیم. این دفتر قبلاً دارای یک معاونت با عنوان معاونت دفتر انتشارات کمک آموزشی بود. آقای گلدانساز یک معاونت دیگر با نام

«معاونت کتاب» را به دفتر اضافه کرد که بخش سامان‌دهی کتاب‌های کمک آموزشی را راه‌اندازی کرد. معاونت جدید در سال ۱۳۷۹ با حضور آقای **محبت‌اله همتی** که اولین معاون کتاب بود، کار خود را شروع کرد. در سال ۱۳۸۰ اولین جشنواره کتاب‌های کمک آموزشی برگزار شد.

فعالیت بسیار مهم دیگری که در دوره ریاست آقای گلدان‌ساز کلید خورد، انتشار مجموعه‌ای از کتاب‌های مورد نیاز نوجوانان بود؛ کتاب‌هایی مانند «چهره‌های درخشان»، «چلچراغ»، «فرزندگان» و... به این ترتیب بخش نشر این دفتر نیز فعال شد. به علاوه، هنگامی که مجله‌های تخصصی به دفتر واگذار شدند، به تعداد عنوان‌های این مجلات اضافه شد. از جمله مجله رشد تربیت‌بدنی راه‌اندازی شد. خاطریم هست که به این منظور از آقای دکتر **عباسعلی گائینی**، از مدیران سابق تربیت‌بدنی وزارت آموزش و پرورش و استادان برجسته دانشگاه تهران، دعوت به عمل آمد و در جلسه‌ای که بنده نیز حضور داشتم، از ایشان خواسته شد مجله‌ای در زمینه تربیت‌بدنی راه‌اندازی کنند. دکتر گائینی برای یک سال این مسئولیت را پذیرفت و همچنان بعد از سال‌ها سردبیری ایشان ادامه دارد.

آقای گلدان‌ساز در تاریخ ۳۱ خرداد ماه ۱۳۷۹ از این دفتر خداحافظی کرد و مسئولیت ریاست «کانون زبان ایران» را به عهده گرفت. من نیز در پایان سال ۱۳۷۹ از این دفتر خداحافظی کردم و به کانون زبان پیوستم. تا اینکه در تاریخ ۱۸ آذر ۱۳۸۷ مجدداً به دعوت جناب آقای دکتر محمدیان که در همان سال به ریاست سازمان پژوهش منصوب شده بود، به دفتر بازگشتم. در فاصله سال ۱۳۷۹ تا سال ۱۳۸۷ فعالیت‌های این دفتر کمی گسترده‌تر شده بود و بنا به

تصمیم رئیس جدید سازمان که مرحوم **جعفر علاقمندان** بود، سیاست حداکثری عنوان‌های مجله‌ها اجرا شد و از جمله مجله «رشد مدرسه فردا» که در حوزه IT فعالیت دارد، مجله «رشد مدیریت مدرسه» و مجله تخصصی «رشد قرآن» راه‌اندازی شدند.

❖ آیا در این فاصله که فرمودید مجله‌ای از مجله‌های رشد حذف شد؟

خیر، مجله‌ای حذف نشد، بلکه به تعداد آن‌ها اضافه هم شد. زمانی که مجدداً به این دفتر بازگشتم، آقای دکتر محمدیان چند نکته را به من متذکر شد. یکی اینکه به اضافه شدن مداوم عنوان‌های مجله‌ها اعتقاد نداریم. مثالی که در این زمینه ذکر کرد، مجله‌های رشد معارف و رشد قرآن بودند. ایشان فرمود با وجود مجله رشد معارف، لزومی برای انتشار مجله رشد قرآن وجود ندارد. این دو مجله در حقیقت یکی هستند. دیدگاه دکتر محمدیان کاملاً بر متمرکز سازی عملکرد مجله‌ها و پرهیز از موازی‌کاری مبتنی بود. بعداً هم با انتشار اسناد تحولی، آقای محمدیان در جلسات مکرر خصوصی و عمومی با سردبیران، بر هم‌سویی با اسناد تحولی تأکید داشت. برای مثال، اگر ما در حوزه یادگیری ریاضیات را داریم، باید یک مجله ریاضیات منتشر کنیم. یا در حوزه زبان و ادبیات فارسی، باید فقط یک مجله وجود داشته باشد. یا برای علوم پایه که شامل فیزیک، شیمی و ریاضی است، فقط باید یک مجله داشته باشیم. البته بنده با نظر ایشان در این مورد موافق نبودم. مطالب این علوم در یک مجله نمی‌گنجند. بنابراین سیاست دکتر محمدیان بر گسترش و تعدد عنوان‌ها نبود، مگر اینکه نیاز بسیار مهمی اتفاق بیفتد. روزی که بنده وارد دفتر شدم، یک شماره از مجله «رشد

آموزش پیش دبستانی» به عنوان شماره صفر منتشر شده بود. وقتی این مجله منتشر شد، بنده بر اساس مطالعاتی که داشتم متوجه شدم موضوع پیش دبستان موضوع مهمی است که باید ادامه پیدا کند و باید رسانه داشته باشد. همان طور که می‌دانید، موضوع پیش دبستان از یک سو به بهزیستی و از طرف دیگر به آموزش و پرورش مرتبط است. بعد از چند ماه بنده درخواست اضافه شدن مجله جدیدی با عنوان «رشد آموزش پیش دبستانی» را عنوان و دریافت مجوز انتشار آن را در معاونت مطبوعاتی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی پیگیری کردم و این مجله به مجله‌های ما اضافه شد.

بعد از چند سال با موضوع کودکان استثنایی درگیر شدیم و آقای محمدیان نیز از این موضوع حمایت بسیاری کرد و آقای همتی نیز در این عرصه اقدامات بسیاری داشتند. به این ترتیب دو نوع مجله به مجله‌های ما اضافه شد: یکی مجله «رشد روشن» برای نابینایان و دیگری همین مجله‌هایمان منتها در قطع و فونت‌های بزرگ‌تر برای کم بینایان. به بیان دیگر، مجله‌های کودک، نوآموز، دانش‌آموز، نوجوان و جوان با همان محتوا و گاه با حذف برخی از محتواها در قطع و فونت بزرگ‌تر چاپ می‌شد. پس از گذشت دو سال و به دلیل مسائل مالی موجود، آقای محمدیان به اتفاق دست‌اندرکاران تصمیم گرفتند مجله کم بینایان حذف شود و مجله رشد روشن همچنان به کار خود ادامه دهد و هنوز هم ادامه دارد. انتشار این مجله یکی از کارهای بسیار دلنشین و قابل احترام دفتر است و مخاطبان آن نیز ارتباط نزدیکی با دفتر دارند. چون این مجله تنها مجله‌ای است که در میان مجلات رشد به شکل رایگان ارائه می‌شود و هیچ یک از مجلات ما رایگان نیست. در واقع ما مجله‌های رشد روشن و رشد پیش دبستانی

را اضافه کردیم و انتشار «رشد جوانه» نیز به صورت منظم‌تری صورت گرفت و از آن پس این مجله را به شکل الکترونیکی منتشر کردیم؛ البته به غیر از فصلی که در آن جشنواره برگزار می‌شد و به شکل کاغذی انتشار می‌یابد.

با ورود من به این دفتر رخداد دیگری داشتیم که ظاهری تلخ داشت و باطن آن برای این دفتر شیرین بود. آقای **علیرضا حاجیان زاده**، مدیرکل پیشین این دفتر، به بنده گفت که برای یارانه مجلات رشد تخصصی که بسیار گران‌تر از قیمت روی جلد تولید می‌شوند، سازمان همیشه ۱۵۰ میلیون تومان به ما کمک می‌کرد (در سال ۱۳۸۷). از ایشان درباره دلیل گفتن این موضوع سؤال کردم، ایشان گفت: از زمانی که آقای دکتر محمدیان آمده، این مبلغ به ما پرداخت نشده است. در همان ماه اول ورودم به دفتر، نامه‌ای با این مضمون که «خواهشمند است طبق سنوات گذشته مبلغ ۱۵۰ میلیون تومان به حساب مجلات رشد واریز شود» برای آقای محمدیان نوشتم و این نامه را به دفتر ایشان بردم و با عنوان کردن یک مقدمه به ایشان تقدیم کردم.

ایشان نامه را خواند و با خنده کناری گذاشت و گفت که به مجلات رشد ریالی کمک نخواهند کرد، چون یکی از موفقیت‌های مجله‌های رشد این است که خودگردان هستند. بنده عرض کردم که بحث مجله‌های تخصصی مطرح است. ایشان گفت که مجله‌های تخصصی را نیز خودگردان کنید و اگر مقرون به صرفه بود ادامه دهید و در غیر این صورت انتشار آن‌ها را ادامه ندهید. همچنین ایشان درباره سیاست خود که پرهیز از گسترش مجله‌ها و بلکه تجمع آن‌هاست صحبت کرد. به ایشان عرض کردم: این کمک مالی قبلاً رایج بوده و چرا الان قطع شده است؟ ایشان دوباره خندید و گفت:

ما جشنواره‌های متعددی را برگزار می‌کنیم و یکی از آن‌ها جشنواره تولید محتوای الکترونیکی دانش‌آموزان و معلمان است

نسخه کمتر باشد. به این ترتیب بنده دستور جمع‌آوری آمار دقیق سفارش‌ها را دادم. این موضوع با انتصاب آقای **سید کمال شهابلو** به معاونت دفتر مقارن شد. ایشان در بدو ورودم به عنوان مشاور بنده در دفتر حضور داشت. آقای واحدی بعد از یک سال تقاضای بازنشستگی کرد و ما نیز موافقت کردیم و ایشان رفت.

آیا بعد از رفتن آقای واحدی و انتصاب آقای شهابلو، مجدداً اتفاق امحای مجله‌ها تا به حال صورت گرفته است؟

خیر. حضور آقای شهابلو برکات بسیار زیادی برای دفتر داشته که یکی از آن‌ها مدیریت بسیار عالی در انتشار و توزیع مجلات است. برای مثال، تعداد امحای مجلات یک دهم تعدادی بود که پیش از این امحا می‌شد. مثلاً در سال ممکن بود حدود ۲۰۰ هزار مجله اضافه بیاید. به طور مثال استان‌های گرمسیر مانند خوزستان به دلیل گرمسیر بودن منطقه، در ماه‌های گرم سال دانش‌آموز ندارند. لذا نمی‌توانند مجله‌ها را توزیع کنند و ما در تعداد مجله‌های آن‌ها تجدید نظر و آن‌ها از آمار خود خارج کردیم. البته اخیراً این استان زودتر از موعد نامه‌ای مبنی بر عدم درخواست مجله‌های فروردین، اردیبهشت و خرداد را برای ما ارسال کرده است. یا در سال‌های اول ورود ما به دفتر، استان‌هایی بودند که درخواست مجله می‌دادند و سپس آن را لغو می‌کردند. به این ترتیب مجله‌ها اضافه می‌آمدند. ما از این اضافه‌ها در مناطق

با این شرایط کارها را پیگیری کنید و اگر به مشکل برخوردید با هم صحبت خواهیم کرد. بنابراین از کمک مالی ناامید شدیم و درباره چگونگی اداره مجله‌های تخصصی اندیشیدیم. در اوایل ورود بنده نامه‌ای که آقای فریدون واحدی آن را تنظیم کرده بود، به دست من رسید. مضمون نامه عبارت بود از اینکه: «لطفاً دستور بفرمایید، تعداد ۱/۹۹۰/۰۰۰ نسخه از مجله‌های رشد امحا شود.» بنده در پاسخ گفتم که این درصد زیادی از مجله‌ها را شامل می‌شود و چرا از شمارگان ۳۲ میلیون مجله باید حدود دو میلیون امحا شود؟ در پاسخ گفتند این که قاعده مطبوعات است و امحای پنج درصد مشکلی ایجاد نمی‌کند.

دلیل دستور بر امحای این تعداد از مجله‌ها چه بود؟

چون تعدادی از مجله‌ها (مجله‌های فروردین و دوره قبل) فروش نرفته بودند. از این موضوع بسیار ناراحت شدم. به نظر بنده اساس شمارگان مجله‌ها سفارش آن‌ها بود. با توجه مسئله و اینکه سال‌های قبل نیز دو میلیون از مجله‌ها امحا شده‌اند، سعی داشتند از بنده رضایت بگیرند. برای آن سال این موضوع را پذیرفتم و قرار شد در آینده این کار را به خوبی مدیریت کنم و در صورت لزوم و وجود تقاضا تجدید چاپ صورت گیرد. بنده با مدیرعامل «شرکت افست» که در آن زمان آقای **علی طارمی‌راد** بود، درباره مجله‌های رشد کودک، نوآموز و دانش‌آموز صحبت کردم و گفتم: اگر برای مجله‌های کودک، مثلاً ۷۰۰ هزار نسخه سفارش دهیم و مجدداً تقاضای ۵۰۰ هزار نسخه داشته باشیم، چه اتفاقی می‌افتد؟ ایشان گفت: اتفاقی نمی‌افتد و سفارش شما انجام خواهد شد، فقط تعداد افزایش سفارش نباید از ۲۰۰ هزار

یکی از فعالیت‌های ما در این دفتر، جلب توجه معلم و دانش‌آموز به رسانه‌های دیگر، اعم از قطعه فیلم، عکس، انیمیشن، صدا و صوت بوده است

محروم و با افغانستان استفاده می‌کردیم. علاوه بر این، برخی نهادها مثل کتابخانه‌ها، مجلات را از ما می‌خریدند و یا به شکل رایگان به برخی نهادها واگذار می‌کردیم. به این ترتیب توزیع مجله‌ها کاملاً سامان‌دهی شد و در اینجا لازم است، از آقای شهابلو و تیم همکار ایشان به طور ویژه یاد کنم. آقای شهابلو بحث سامان‌دهی توزیع را یکی از سیاست‌های مهم دفتر می‌دانست و به طور جدی در آن فعالیت کرد.

نکته دیگر اینکه مجله‌های رشد از شرکت افست با بند شیرینی بسته و با کامیون به انبارهای واقع در خیابان روبه‌روی شرکت افست برده می‌شدند. در نتیجه به هر مجله حدود دو تومان یا ۱۸ ریال هزینه باربری تعلق می‌گرفت. این موضوع هم باعث آسیب رسیدن به مجله‌ها و هم اضافه شدن ۲۰ ریال به بهای مجله می‌شد. بستن مجله‌ها با بند شیرینی از نظر ما بی‌سلیقه‌گی بود. ما تقاضای «شرینک» مجله‌ها و تغییر بسته‌بندی را به شرکت دادیم. با این کار مجله‌ها با کمترین خسارت به دست مخاطب می‌رسیدند. شرینک مجله‌ها با مشمع از آسیب دیدن آن‌ها در اثر بارندگی نیز جلوگیری می‌کند. در عمل شرینک، ۱۰۰-۸۰ نسخه از مجله‌ها با استفاده از پلاستیک ضخیم بسته‌بندی می‌شوند. در گام‌های بعدی درباره اضافه هزینه ۲۰ ریال تمهیداتی اندیشیده شد و مجله‌ها به جای انتقال به انبارها، به دست مصرف‌کننده می‌رسید. به این ترتیب ما ۲۰ ریال را ذخیره

کردیم. این هزینه‌ها به انتشار مجله‌های تخصصی که یارانه آن‌ها قطع شده بود، کمک کرد. همچنین با این اتفاق امحای دو میلیون مجله نیز حذف شد. در کل ما سیستم توزیع خود را از انبارها به خود شرکت افست منتقل کردیم و از یک جابه‌جایی بی‌جهت و اضافه جلوگیری کردیم و بدین ترتیب یک واسطه حذف شد.

بعد از حدود دو سال از ورود من به دفتر، به نمایندگی از سازمان و به عنوان عضو هیئت مدیره شرکت افست در آن شرکت حضور یافتیم و بدین ترتیب در جریان همه اتفاقات شرکت افست قرار گرفتیم. چون شرکت افست چاپخانه بود باید بابت کاری که انجام می‌داد، مالیات می‌پرداخت. اتفاق بزرگ دیگری که در زمان آقای گلدان‌ساز افتاد این بود که در اواخر دوره آقای طارمی در افست و طی شش سال اخیر، این اندیشه که مالیات پرداختی از طرف شرکت افست در حقیقت از طرف ما پرداخته می‌شود، شکل گرفت. شرکت افست نیز مالیات میلیاردی پرداخت می‌کرد. بنابراین چون به ناشران مالیات تعلق نمی‌گرفت، شرکت افست به عنوان ناشر مجله‌ها در نظر گرفته شد و به این ترتیب، با این تغییر عنوان کل مالیات‌ها حذف شد. همه این اقدامات سبب پایین آوردن قیمت مجله‌ها شد.

❶ با حذف مالیات از شرکت افست، چگونه این مبلغ به دفتر کمک می‌کرد؟

همیشه قیمت تمام شده مجله در نظر گرفته می‌شود. با حذف مالیات، مجله در قیمت پایین‌تری به چاپ می‌رسد. با این کار، هم به افست، هم به دفتر و هم به سازمان (چون کتاب‌های درسی هم در افست چاپ می‌شوند) کمک بزرگی شد. پرشمارگان‌ترین مجله‌های ما مجله‌های دانش‌آموزی



هستند و یکی از مهم‌ترین انگیزه‌های بنده برای کار در این دفتر بودند. چون اگر فرض کنیم کل شمارگان مجله‌های ما ۴۰ میلیون نسخه در یک سال باشد، از این تعداد حدود ۳۷ میلیون آن دانش‌آموزی است؛ یعنی مجله‌های کودک، نوآموز، دانش‌آموز، نوجوان و جوان. ما مجله‌هایی با شمارگان دو هزار و چهار هزار داریم. «رشد معلم» در حدود ۱۸ هزار نسخه و «رشد مدرسه‌فردا» ۱۶ هزار نسخه به چاپ می‌رسند. به دلیل اشراف در این حوزه، بنده در بدو ورودم دو اقدام انجام دادم: اول اینکه نوسازی و حضور افراد حرفه‌ای‌تر در مجله‌های دانش‌آموزی اتفاق افتاد.

❖ دلیل این کار شما چه بود؟

به دلیل این که بنده مجله‌های رشد را سرمایه‌ی ملی می‌دانم و عقیده دارم که برای تولید آن‌ها باید به دنبال بهترین و عالی‌ترین افراد کشور برویم. در بدو ورودم، وقتی مجله‌ی کودک را مشاهده کردم، متوجه شدم که یک استاد دانشگاه سردبیر آن است. بنده در همان سال ۱۳۸۷ که آمدم، در سه ماه اول کل بدنه‌ی مجلات دانش‌آموزی را مطالعه کردم و تغییر دادم. به نظر بنده، رشد کودک که برای بچه‌های پیش دبستان و اول دبستان چاپ می‌شود، مجله‌ای بسیار مهم است. چون در این حوزه‌ها قبلاً آشنایی و مطالعه داشتم، بهترین فرد را سرکار خانم **شکوه قاسم‌نیا** می‌دانستم. بنده از ایشان دعوت کردم و وقتی ایشان دعوت مرا پذیرفت، تقریباً همگان تعجب کردند. یکی از افرادی که بسیار متعجب شد، استاد بنده، مرحوم جناب آقای **امیر حسین فردی** بودند. ایشان به خاطر دعوت و جذب خانم قاسم‌نیا به بنده احسنت گفت. برای رشد نوآموز خانم **افسانه موسوی گرمارودی** را دعوت کردم. برای رشد دانش‌آموز از آقای **شهرام شفیعی**

دعوت کردم و برای رشد نوجوان آقای **حبیب یوسف‌زاده** را در نظر گرفتیم. سردبیر رشد جوان که آقای **ناصر نادری** بود و در این حوزه شناخته شده بودند، تغییر نکرد. این تغییرات در سال‌های آینده نیز ادامه داشت. مثلاً آقای یوسف‌زاده در مجله نوجوان از من خواهش کرد که در مجله‌ی دیگری فعالیت کند و بنده آقای **علی اصغر جعفریان** را جایگزین کردم. یا چند سال بعد، در مجله دانش‌آموز نیز تغییری انجام گرفت و از آقای **بابک نیک‌طلب** برای همکاری دعوت کردم. چون آقای نادری سردبیر رشد جوان، به عنوان یکی از معاونان دفتر منصوب شد، بنابراین از آقای **محمدعلی قربانی** و سپس آقای **سیدامیر موسوی** برای سردبیری رشد جوان دعوت شد.

❖ **برداشت من از صحبت های شما این است که وقتی آمار ۳۷ میلیون مخاطب مجله را می‌بینیم و با توجه به تجربه‌ی برگشت مجله‌ها و خمیر شدن و از دست دادن سرمایه، نتیجه می‌گیریم که افراد فعال در این مجله‌ها باید دارای مقبولیت و محبوبیت کافی بین مخاطبان خود باشند و مجله‌ای ارائه کنند که مخاطب به دنبال آن و خواهان آن باشد تا در نتیجه شمارگان ۳۷ میلیونی افت نکند.**

بله صحیح است. باید عرض کنم، از روزی که وارد دفتر شدم، آمار شمارگان مجله‌ها همواره رو به رشد بوده است و از سال ۱۳۸۷ تاکنون از این حیث افولی در مجله‌ها رخ نداده است. در حالی که در بدو ورودم جمعیت دانش‌آموزی ۱۴ میلیون بود و سپس به حدود ۱۱ میلیون کاهش یافت. البته در حال حاضر مجدداً در حال افزایش است. یعنی با اینکه جمعیت دانش‌آموزی دچار کاهش شد، شمارگان



مجله‌های ما افزایش پیدا کرد. دلیل بالا رفتن آمار مجلات، مسافرت‌های بسیار زیاد گروه‌های ما به استان‌های کشور بود. یعنی در سال‌های ۱۳۸۸ و ۱۳۸۹ به طور میانگین هر ۴۵ روز یک به یکی از استان‌های کشور سفر داشتیم. مسافرت‌ها به صورت تیمی بودند و خاطریم هست که یکی از مهم‌ترین اتفاقات یک استان در آن ماه حضور تیم ما در آن استان بود. هنگامی که به یک استان وارد می‌شدیم، افراد در سطح استان پخش می‌شدند. یک گروه ستاد بود و بنده و مسئولان و معاونان استان حضور داشتیم. حتی معاونان نیز به مدارس شهرستان‌های مختلف اعزام می‌شدند.

در سال ۱۳۸۸ متوجه شدم و آن این که مجلات رشد تا به آن روز با کاغذ کاهی یا کاغذ مکانیکال چاپ می‌شد و کاغذها کهنه به نظر می‌رسیدند و به هر استانی که سفر می‌کردیم، از بی کیفیت بودن کاغذ مجله‌ها شکایت می‌کردند. نکته دیگر اینکه خیلی از مجله‌های ما چهار رنگ و تمام رنگی نبودند و بیشتر آن‌ها یا تک رنگ بودند و یا دو رنگ. با این اوصاف تصمیم گرفته شد کاغذ مکانیکال را تغییر دهیم و کاغذ مرغوب استفاده کنیم.

❖ کاغذ مجله‌های شما از کجا تأمین می‌شود؟

به خاطر حجم بسیار بالا و قیمت مناسب، معمولاً از خارج از کشور تأمین می‌شود.

❖ آیا افست باید کاغذ مرغوب مورد نظر شما را تأمین می‌کند؟

چون به حجم بالایی از کاغذ نیاز داریم، شرکت افست به نمایندگی از وزارت آموزش و پرورش برای مقرون به صرفه شدن آن مستقیماً با کشورهای ژاپن، فنلاند، کره، مالزی، اندونزی و... ارتباط برقرار می‌کند. کاغذی به نام کاغذ

«LWC» وجود دارد که در دنیا به عنوان نمونه مناسب و خوب برای مجله‌ها شناخته می‌شود. این کاغذ گرماژهای متفاوتی دارد؛ از ۵۰ تا ۶۰ یا ۶۴ تا ۷۰ گرم. با پیگیری ما مشخص شد، گاهی قیمت این نوع کاغذ از کاغذهای مورد استفاده ما کمتر است و کاغذ بدون اینکه هزینه اضافی به سازمان تحمیل کند، تغییر کرد. به این ترتیب کیفیت عرضه به یکباره بالا رفت.

منطق دوستان قبلی این بود که مهم محتوا است و بستر عرضه محتوا اهمیت چندانی ندارد. در صورتی که بستر ارائه محتوا، انگیزه و رغبت مخاطب را افزایش می‌دهد. در این مورد رئیس سازمان نیز کاملاً همراه بود و عقیده داشت که ما باید بهترین کاغذ، بهترین چاپ و بهترین محتوا را به کودکان کشور ارائه دهیم. بنابراین ما کاغذ مکانیکال کاهی را به کاغذ LWC تبدیل کردیم و کاغذ مجلات از کاغذهای مرغوب و سفید خارجی و در یک مقطعی از کاغذ ایرانی استفاده می‌شد. تمام مجلات عمومی بنا به ذائقه‌ای که از مخاطب به دست آوردیم، چهار رنگ و تمام مجله‌های تخصصی نیز دو رنگ شدند؛ البته به استثنای رشد آموزش جغرافیا و رشد آموزش زیست‌شناسی که چهار رنگ شدند. این تغییرات ناشی از آن بود که خودم در شرکت افست حاضر بودم و در جریان کاغذ، چاپ و... قرار داشتم.

یکی دیگر از کارهای کلیدی این دفتر در سال تحصیلی ۸۹-۱۳۸۸، درخواست برنامه سالانه از سردبیران بود. یعنی می‌خواستیم بدانیم که مثلاً رشد زیست‌شناسی برای سال آینده چه برنامه‌ای خواهد داشت؟ بنابراین در همه مجله‌ها به سمت برنامه محوری حرکت کردیم و همگی باید برنامه سالانه ارائه می‌کردند. مثلاً برخی مجله‌ها صرفاً از مقاله



که در چند سال اخیر در مجله‌های رشد روی آن کار کردیم، موضوع مهم «تربیت جنسی» بود. این موضوع را در برنامه مجله‌ها، از رشد کودک تا رشد مشاوره و مجله‌های تخصصی گنجاندیم.

یکی دیگر از نکاتی که در اولین سال‌های ورودم به دفتر متوجه شدم، این بود که بیشتر مجله‌های امحا شده از مجله‌های تخصصی تابستان بودند که کسی آن‌ها را نخریده بود. به سردبیران طرح افزایش تعداد صفحه‌های مجله‌های تخصصی را از ۶۴ صفحه به ۸۰ صفحه دادیم و با این کار، مجله‌های تخصصی تابستان را حذف کردیم.

● با این کار محتوا را به مخاطب منتقل کردید، اما عامل زمان را از آن گرفتید. یعنی محتوای مورد نظر را در سه فصل دیگر غیر از تابستان به مخاطب خود ارائه دادید.

بله. چون در تابستان مدرسه و مخاطبی وجود ندارد. نکته دیگر اینکه در سفرهای استانی متوجه شدیم، بچه‌های دبستانی علاقه دارند، در اردیبهشت و اوایل خرداد ماه که

استفاده می‌کردند و هیچ گفت‌وگو یا گزارشی در آن‌ها دیده نمی‌شد. یا مقاله‌ها حول یک موضوع بودند و مثلاً به موضوع‌هایی مثل یافته‌های علمی و تجربه‌های مفید ما و دنیا، سمینارهای مفید در حوزه‌های تخصصی، نقد و بررسی کتاب‌های درسی، چهره‌های علمی شناخته شده در رشته‌های گوناگون و آشنایی با اقداماتی که در آموزش هر رشته صورت می‌گیرند، نمی‌پرداختند.

در این کار دو نکته مثبت وجود داشت: اول اینکه عملکرد گروه هیئت تحریریه و شورای برنامه‌ریزی را جدی‌تر کرد. یعنی دیگر فقط سردبیر فکر نمی‌کرد و خرد جمعی حاکم شد. سردبیر برنامه را در شورای تحریریه عنوان می‌کرد و آن‌ها نیز برنامه را به ما اعلام می‌کردند. دوم اینکه مجله برای مطالب خود برنامه منظم می‌نوشت. بنده به رئیس سازمان عرض می‌کردم که برنامه را برای سال جدید و در اسفند ماه هر سال به طور سالانه در تنکابن ارائه می‌دهیم و هر پیشنهادی وجود دارد، باید در این برهه زمانی و قبل از تدوین قطعی برنامه گفته شود. برای مثال، یکی از کارهایی



سعی کردم رشدهای پرشمارگان را که بخش اصلی مجله‌های ما محسوب می‌شوند، از سلیقه فردی سردبیران خارج کنم تا شورایی اداره شوند

امتحانات خود را پشت سر گذاشته‌اند، به مجله‌های رشد بپردازند. در نتیجه رشدهای کودک، نوآموز و دانش‌آموز را در شماره چاپ کردیم و شماره ۹ را اضافه کردیم که هنوز هم ادامه دارد. البته اگر شمارگان رشد دانش‌آموز تا شماره هشت ۱/۶۰۰/۰۰۰ است، این رقم برای شماره ۹ به ۱/۳۰۰/۰۰۰ نسخه می‌رسد. اما شمارگان مجموع رشدهای دانش‌آموزی به پنج میلیون نسخه می‌رسد (۱/۳۰۰/۰۰۰ از شماره ۹ برای هر یک از رشدهای کودک، نوآموز و دانش‌آموز) و یکی از دلایل بالا رفتن شمارگان نیز همین موضوع است.

یکی دیگر از اقدامات مهم این بود که سعی کردم رشدهای پرشمارگان را که بخش اصلی مجله‌های ما محسوب می‌شوند، از سلیقه فردی سردبیران خارج کنم تا شورایی اداره شوند. این رویداد دو سال است که اتفاق افتاده و برکات بسیار زیادی دارد. فلسفه انتقال رشدهای دانش‌آموزی را از نظام سردبیری به نظام شورایی، در سالنامه سال قبل (سالنامه رشد شماره ۱۲ که در بهار ۱۳۹۷ منتشر شده است) شرح داده‌ام.

در چند سال اخیر ما در کنار مجله‌های کاغذی خود، مجله‌های الکترونیکی را نیز تهیه کرده‌ایم. البته نسخه «PDF» مجله‌ها از سال ۱۳۸۸ به طور مرتب در سایت ما موجود بوده است. ما مجلات الکترونیکی را نیز که قابلیت‌های صوتی، تصویری، متنی و عکسی بیشتر دارند، در سایت مجلات رشد داریم و در برخی از مجله‌ها از «QR»

کد» استفاده کرده‌ایم. یعنی به موازات مجله‌های کاغذی، کار الکترونیکی همه مجله‌ها نیز پیش می‌رود. حتی اپلیکیشن‌ها هم وجود دارد که افراد می‌توانند از طریق آن، مجله‌ها را در گوشی‌ها و تبلت‌ها مطالعه کنند.

بنابراین با ورود شما شمارگان مجله‌ها بهبود پیدا کرد و نسخه PDF مجله‌ها نیز برای استفاده افراد تهیه شد. البته در دسترس بودن نسخه PDF مجله‌ها نیز طبیعتاً با یک فاصله زمانی از مجله‌های کاغذی میسر می‌شود. نکته‌ای که به نظر رسید این است که وقتی مجله کاغذی بود، امکان دسترسی به محتواهای قبلی و مطالب سال‌های گذشته وجود نداشت و یا به سختی انجام می‌گرفت. ولی با آنچه که شما شرح دادید و با وجود نسخه الکترونیکی، حداقل دسترسی به آرشیو این دوره ۱۰ ساله امکان پذیر شده است.

بله، دقیقاً همین‌طور است. ضمن اینکه چون انتشار اولین مجله‌های تخصصی از سال ۱۳۶۴ آغاز شد، بعد از ورود بنده این مجله‌ها در حال نزدیک شدن به شماره ۱۰۰ بودند. لذا ما تصمیم گرفتیم، هر مجله‌ای که به شماره ۱۰۰ رسید، جشنی برای آن بگیریم و در آن از تمام سردبیران سابق و افراد مهم مجله تقدیر کنیم. اولین جشن را برای مجله رشد آموزش ریاضی گرفتیم که چند شخصیت مهم ریاضی مثل مرحوم پرویز شهریاری و مرحوم عبدالحسین مصحفی حضور داشتند. این مراسم بسیار جذاب و عاطفی بود و در آن افراد پیشکسوت و مسن‌تر شرکت می‌کردند. برای این مراسم نشان ذرین هم تهیه کرده بودیم که در واقع آرم دفتر بود که آن را با طلا ریخته بودند؛ البته با وزن کم، به طوری



مجله‌های رشد خواهند شد. اگر ممکن است بفرمایید چه تدبیرها و چه اقداماتی برای جذب بچه‌های شهرستانی انجام داده‌اید تا همچنان آن‌ها را تشنه دریافت مجلات رشد نگه دارید؟

هنگامی که مخاطب واقعی با تولیدکنندگان واقعی ارتباط داشته باشد، این علاقه‌مندی حفظ می‌شود. ما کوشیده‌ایم این ارتباط را حفظ کنیم و برای دانش‌آموزان در حد توان در حوزه تولید محتوا سنگ تمام بگذاریم. جلسات طولانی برگزار می‌کنیم و گروه‌های متنوعی از نویسندگان، شاعر، تصویرگر و... برای این کار تشکیل داده‌ایم. در واقع زیر سقف این دفتر بخشی از بهترین و مهم‌ترین نویسندگان، تصویرگران، طراحان، شاعران و همه پدیدآورندگان حوزه کودک و نوجوان در تردد و در ارتباط هستند. این افراد خود ارتباط‌هایی با بچه‌ها دارند و ما نیز از طریق سفر به استان‌ها و مدرسه‌ها و سایر برنامه‌ها، این ارتباط‌ها را وسیع‌تر کنیم.

به بیان دیگر تولیدکنندگان مطالب مجلات رشد سعی در به دست آوردن هوا و فضای مورد نظر مخاطب دارند و همه این عوامل دست به دست هم می‌دهند تا محتوایی در خور علاقه‌های مخاطبان تولید شود. هنگامی که مجله‌های رشد وارد مدرسه‌های ابتدایی می‌شوند و مدیران یک و یا نیمی از روز را به مجله اختصاص می‌دهند، این به معنای مهم بودن مجله است. در دهه‌های قبل موضعین مجله‌های رشد عمدتاً از کسانی بودند که کتاب‌های درسی را توزیع می‌کردند. یعنی جزو گروه معاونت اداری-مالی-پشتیبانی بودند. اما از دوره قبل از ورود ما، معاونان آموزشی درگیر شدند و ما نیز همین روند را ادامه دادیم. وقتی معاون آموزشی آموزش و پرورش استان نماینده مجله رشد باشد، کار توزیع به کاری فرهنگی

که در آن زمان از ربع سکه کمتر می‌شد. ما این نشان را تقدیم عزیزان می‌کردیم. به علاوه، تمامی ۱۰۰ شماره قبلی را به صورت «CD» با قابلیت جست‌وجو در آوردیم. یعنی ریشه‌های تاریخ، فیزیک، زیست‌شناسی، ریاضی و... را با قابلیت جست‌وجو به صورت CD تهیه و تمام ۱۰۰ شماره قبلی را در آن تعبیه کردیم. این CD را همراه با لوح تقدیر و نشان ویژه به سردبیر تقدیم می‌کردیم. این نیز از کارهایی بود که پیش از این انجام نشده بود. البته به مناسبت دویست و پنجاهمین شماره رشد معلم نیز به صورت نمادین و به عنوان نماینده بقیه مجله‌های رشد، مراسمی برگزار کردیم و تمام رؤسای سابق و زنده سازمان و همه مدیر مسئولان مجله‌ها دعوت شدند و وزیر وقت آموزش و پرورش نیز حضور داشت و مراسمی بسیار عاطفی بود. در این مراسم تمام مدیر مسئولان مجله‌های رشد به غیر از مرحوم ایرج جهانشاهی، آقای محسن چینی‌فروشان، آقای سیدمحسن گلدان‌ساز، آقای جعفر ربانی، آقای علیرضا حاجیان‌زاده حضور داشتند. همه سردبیران رشد معلم هم حاضر بودند.

بیشتر مخاطبان مجله‌های رشد شهرستانی هستند و این یعنی ما مجله‌ای ارزان و مفید که به ارتقای فرهنگی و علمی دانش‌آموزان و مهارت‌های حرفه‌ای معلمان کمک می‌کند، در راستای بسط عدالت آموزشی ارائه می‌کنیم. با مقایسه آمار می‌بینیم که شهرستان‌ها و استان‌ها نسبت به پایتخت، بیشتر مشتری مجلات ما هستند.

📌 **با توجه به اینکه دانش‌آموزان، کودکان و نوجوانان شهرستان‌ها امکان دسترسی کمتری به منابع کسب اطلاعات دارند، طبیعتاً با اتخاذ راهبرد درست توسط دست‌اندرکاران، بیشتر جذب**



تبدیل می‌شود. در واقع اجرای این برنامه‌ها در کلاس‌ها و مدرسه‌ها جزو وظایف آن‌هاست.

بدین ترتیب مدیران و معاونان مدرسه‌ها هم درگیر این موضوع می‌شوند. یعنی بدنه اصلی که در مدرسه نقش ایفا می‌کند، با این روند به ما کمک می‌کند. ما نیز تاکنون با آن‌ها جلسات سالانه داشته‌ایم و تنها سالی که این جلسه به طور مستقیم برگزار نشد، امسال بود که به دلیل مسائل اقتصادی تشکیل نشد. وگرنه طی ۹ سال گذشته برخی از جلسات در تهران و برخی دیگر در تنکابن یا مشهد تشکیل شده‌اند. البته عمدتاً در تهران بوده است. ما جلسه‌های معاونان آموزشی استان‌ها و مدیران آموزش و پرورش تهران را در دو مراسم مجزا برگزار می‌کنیم، هر سال از آن‌ها تقدیر می‌کنیم و با آن‌ها درباره منطقه‌ها به گفت‌وگو می‌نشینیم و به این ترتیب همواره با این افراد ارتباط داشته‌ایم. این‌ها همگی دلیل ادامه، چاپ مجلات ما هستند.

❖ لطفاً در مورد فعالیت‌های دیگر دفتر نیز صحبت بفرمایید.

در دهه ۱۳۷۰، حدود ۱۰ عنوان مجله رشد منتشر می‌شد. سپس بنا به نیاز، معاونت سامان‌دهی کتاب‌های کمک آموزشی به وجود آمد و تا دهه ۱۳۸۰ به همین شکل ادامه داشت. از سال‌های قبل، سازمان دفتری به نام «دفتر تکنولوژی آموزشی» داشت که اداره شبکه رشد، برگزاری جشنواره بین‌المللی فیلم رشد، تهیه مواد و رسانه‌های الکترونیکی، ارزیابی فیلم‌های معلمان و... را بر عهده داشت. یعنی اگر قبلاً یک معاونت به این دفتر اضافه می‌شد، در سال ۱۳۹۱ این دفتر یکبار به دفتر ما ادغام شد و همه بدنه دفتر تکنولوژی به این دفتر منتقل شد. اکنون در سازمان

پژوهش و برنامه ریزی آموزشی تنها یک دفتر وجود دارد که دارای چهار معاون است. دفتر تألیف نظری و دفتر تألیف فنی و حرفه‌ای هر یک دارای دو معاون هستند. ولی دفتر انتشارات و تکنولوژی آموزشی چهار معاون دارد و با این تصمیم تمامی کارشناسان دفتر تکنولوژی به دفتر ما ملحق شدند. ساختمان دفتر تکنولوژی قبلاً در خیابان سمنان بود و با ساخت و سازهایی که در اینجا انجام شد، همه دوستان به این محل منتقل شدند. از این تاریخ به بعد، دفتر ما به دفتر انتشارات و تکنولوژی آموزشی تغییر نام داد.

❖ آیا الحاق دفتر تکنولوژی آموزشی به این دفتر کمکی هم به دفتر شما کرد؟

نه، در واقع دو دفتر مهم و مستقل در سازمان وجود داشت و ادغام آن‌ها واقعاً کار اشتباهی بود. هر کدام از این دو دفتر می‌توانست مدیریت خود را داشته باشد. بعد از ادغام این دو دفتر بنده مدیر کل آن شدم. حرف من به دلیل فشاری که به ما وارد شد نیست، بلکه به این دلیل است که تکنولوژی و انتشارات، با همه ارتباطی که با هم دارند، دو کار و فعالیت مجزا هستند. حوزه کاری آن دفتر الکترونیکی، فیلم، و مانند این‌هاست، در حالی که حوزه کاری ما مجله، انتشارات و کتاب است.

❖ سؤال من این است که وقتی دفتر تکنولوژی به اینجا منتقل شد، چه اتفاقات مهمی در این دفتر رخ داد؟ با این ادغام چه تغییری در جشنواره فیلم رشد، تعداد فیلم‌های آن، تعداد مخاطبان و ارائه خدمات به معلمان صورت گرفت؟ آیا با انتقال به این دفتر، همچنان مسیر فعالیت‌های قبلی طی شد؟ یا



اینکه وقتی به مجموعه شما اضافه شد، شما به عنوان مسئول بالادست این مجموعه، باعث گسترش فعالیت‌های آنان شدید؟ آیا برای فعالیت‌های آنها تدابیر خاصی اندیشیدید؟

دفتر تکنولوژی آموزشی بنا به ذائقه و علاقه رئیس سازمان به حوزه تکنولوژی، افت و خیزهایی داشته است. مثلاً زمانی که آقای رحمت‌اله مهرابی مدیرکل دفتر تکنولوژی بود و ایشان جشنواره فیلم رشد را اداره می‌کرد، بودجه‌ای کلان با نیروی انسانی وسیع و تبلیغات گسترده و حجم عظیمی از خدمات برای این کار به آن دفتر داده شد و دوره مهمی از جشنواره فیلم رشد بعد از انقلاب به آن دوره برمی‌گردد.

سپس افول اتفاق افتاد و ضعیف‌تر شد.

از دیدگاه مثبت اگر بخواهیم به رویداد ادغام دو دفتر نگاه کنیم، این است که وقتی حوزه‌های انتشارات و تکنولوژی با یک مدیریت واحد دنبال می‌شوند، طبعاً ارتباط آنها با هم نسبت به زمانی که دو دفتر مستقل هستند، خیلی بیشتر می‌شود. برای مثال، وقتی شبکه رشد را داریم و می‌خواهیم برای تمام مجلات رشد از آن استفاده کنیم، باید دو دفتر ارتباط برقرار کنند. در حالی که وقتی دو دفتر ادغام شده‌اند، ارتباط مجله‌ها در یک دفتر با آن سایت خیلی غنی‌تر و راحت‌تر می‌شود. اگر مجله‌های رشد بخواهند فیلم یا قطعاتی از فیلم بسازند، به راحتی می‌توانند با بخش تکنولوژی خود مرتبط شوند و خدمات مورد نظر را تدارک ببینند و آماده کنند. فیلم رشد، مجلات رشد، شبکه رشد، سایت مجلات رشد، عکس رشد، تولیدات الکترونیکی، نظارت بر فعالیت‌های الکترونیکی، مجوز کتاب‌های مناسب و نامناسب و... از فعالیت‌های دفتر انتشارات و تکنولوژی آموزشی است.



از دیدگاه مثبت اگر بخواهیم به رویداد ادغام دو دفتر نگاه کنیم، این است که وقتی حوزه‌های انتشارات و تکنولوژی با یک مدیریت واحد دنبال می‌شوند، ارتباط آنها با هم بیشتر می‌شود.



البته نیروی انسانی همه دفترها و از جمله این دفتر در کل و به مرور کاهش پیدا کرده است. مثلاً من سال ۱۳۷۵ با پست سردبیر مجله رشد جوان وارد این دفتر شدم. در حالی که اکنون همه این پست‌ها حذف شده‌اند و فقط پست‌هایی که جنبه نظارتی دارند، باقی مانده‌اند. پست‌های رسمی مجله‌ها انگشت شمار هستند، در حالی که تعداد مجله‌ها در آن سال‌ها زیر ۱۰ نسخه بود و امروزه ۳۳ عنوان مجله وجود دارد.

در مورد سامان بخشی بفرمایید. سامان بخشی از جمله کارهای بسیار با ارزشی است که در این دفتر



یکی از جشنواره‌های مهم ما «جشنوارهٔ عکس رشد» است که هر دو سال یکبار برگزار می‌شود و یکی از اهداف این جشنواره معطوف کردن توجه جامعهٔ عکاسان، اعم از آماتور و حرفه‌ای، به موضوع‌های آموزش و پرورش است

انجام می‌پذیرد و نتایج بسیار مفیدی هم داشته است. اجرای طرح سامان‌بخشی از سال ۱۳۷۸ شروع به کار کرد. دلیل این امر وجود یک سلسله کتاب‌های نامناسب در جامعه بود که به طور عادی وارد مدرسه‌ها می‌شدند. سازمان پژوهش، به منظور جلوگیری از فعالیت‌های مغایر با هدف‌های آموزش و پرورش، بر لزوم نظارت بر کتاب‌ها و تعیین حدودی برای ناشران تأکید کرد.

❖ نامناسب از نظر محتواهای عمومی یا از نظر محتوای درسی؟ در این صورت نقش وزارت فرهنگ و ارشاد چیست؟

محتوای عمومی نیز مد نظر است. وزارت ارشاد مجوز کتاب را صادر می‌کند، اما تشخیص اینکه کتاب با هدف‌های وزارت آموزش و پرورش مغایرت دارد یا با استانداردهای آموزشی و تربیتی همراه است، بر عهدهٔ سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی است. سازمان پس از داوری کتاب چاپ شده اعلام می‌کند کدام کتاب مناسب است و می‌تواند به مدرسه وارد شود.

❖ پس طبق فرمایش شما، بخش سامان‌دهی به این دلیل تشکیل شده است که حریمی برای

کتاب‌های دارای مجوز ارشاد که می‌خواهند به مدرسه وارد شوند، ایجاد کند.

بله، دقیقاً. بدین معنا که ما از بین کتاب‌ها، کتاب‌های مناسب را انتخاب و گلچین می‌کنیم. دیدگاه آموزش و پرورش برای ورود کتاب‌های آموزشی و فرهنگی-تربیتی به مدرسه، داشتن استانداردهای مشخص است. این استانداردها به تمامی ناشران و نویسندگان اعلام شده‌اند. حتی برای این کار جشنواره برگزار می‌کنیم و فهرست کتاب‌های مناسب را منتشر می‌کنیم. در مجله‌های رشد نیز این کتاب‌ها را معرفی می‌کنیم و نام بهترین‌های آن‌ها را در کتاب‌های درسی نیز می‌آوریم. بدین ترتیب ما عمل «هدایت، نظارت و هدایت» بر کتاب‌ها را انجام می‌دهیم. عمل هدایت اول را با ارائهٔ استانداردهای مورد نظر و کتاب‌های راهنمایی که تولید کرده‌ایم انجام می‌دهیم. عمل نظارت را از طریق بدنهٔ ۵۰۰ نفره‌ای از کارشناسان که بیش از ۴۵۰ نفر از آنان بیرون از سازمان هستند (این کارشناسان از معلمان مجرب، نویسندگان، هنرمند و... هستند)، روی کتاب‌ها صورت می‌گیرد. عمل هدایت دوم نیز از طریق انتشار کتابنامه و درج فهرست کتاب‌های مناسب در انتهای کتاب‌های درسی و همچنین اهدای جایزه در جشنواره و تبلیغ در مجله‌های رشد اعمال می‌شود.

اولین جشنوارهٔ کتاب رشد در سال ۱۳۸۰ برگزار شد. تا سال ۱۳۸۷ با یک روال ادامه پیدا کرد. هنگامی که من به دفتر آمدم، از آقای **محب‌اله همتی** به عنوان بنیان‌گذار این جریان، دعوت کردم به عنوان معاون به این دفتر بیاید. چون ایشان در «دفتر چاپ و توزیع» بود. آقای همتی به دفتر آمد، و کارهای سامان‌دهی با جدیت و شتاب بیشتری



دنبال شد. قدرت ناشران رو به صعود بود و وظیفه سامان دهی خیلی بیشتر از گذشته اهمیت پیدا کرده بود. با آقای دکتر محمدیان درباره تقویت این کار صحبت کردیم و ایشان چون قبلاً دبیر کل شورای عالی آموزش و پرورش بود، پیشنهاد کرد که این موضوع را در شورای عالی آموزش و پرورش به قانون تبدیل کنیم. مصوبه ۸۲۸ که مبنای همه فعالیت‌های ما در این حوزه است، در سال ۱۳۸۹ تصویب و سپس در سال ۱۳۹۱ آن را ابلاغ کردند. این مصوبه در مورد سامان دهی منابع آموزشی است و چکیده همه فعالیت‌ها در آن آمده است.

ما به مدت دو سال و از سال ۱۳۸۸، با شرکت در جلسات متعدد می‌کوشیدیم این مصوبه را آماده کنیم تا توسط رئیس جمهور ابلاغ شود. یعنی می‌باید تمامی حوزه‌های مرتبط، اعم از صدا و سیما و همه دستگاه‌ها به این امر کمک کنند. نتیجه جلسه ۸۲۸ شورای عالی آموزش و پرورش این مصوبه بود. ۱۰ سالی که این مصوبه، اوایل به همت آقای همتی و بعد با زحمات بی‌دریغ خانم فریبا کیا، در حال اجراست و در حال حاضر یکی از مهم‌ترین فعالیت‌های وزارت آموزش و پرورش محسوب می‌شود. با اجرای درست این مصوبه کمک شایانی به پیشبرد اهداف آموزش و پرورش می‌شود. چون در این مصوبه نحوه مشارکت بخش خصوصی نیز معین شده است.

طرح سامان دهی به نویسندگان، ناشران یا فیلم‌سازانی که خارج از آموزش و پرورش در حال فعالیت هستند، چه کمکی می‌کند؟ چون هر یک از آنها قطعاً منافع خود را می‌بینند. برای مثال، اگر برای نویسنده‌ای منفعتی نداشته باشد، وارد این حیطه نخواهد شد. زمانی ناشر یا فیلم‌ساز خود را

با این سامان دهی همراه خواهد کرد که منفعتی نیز برای خود ببیند.

اولین منفعت سامان دهی این است که استانداردها به روشنی اعلام شده‌اند. وقتی از کتابی در حوزه فیزیک یا ریاضی به عنوان کتاب مناسب نام می‌بریم، باید مطابق با اسنادی به نام «راهنمای تولید کتاب» باشد که به صورت دقیق منتشر شده و استانداردهای ما را به خوبی بیان کرده است. ناشر نیز طبیعتاً قصد حرکت برخلاف جریان آموزش و پرورش را ندارد و این استانداردها به مسیر درست ناشران کمک خواهد کرد. ما سالانه کارگاه‌های آموزشی متعددی را برای ناشران برگزار می‌کنیم و با دعوت از ناشران می‌کوشیم رویکردهای آموزش و پرورش را اشاعه دهیم.

بعد از مرحله اعلام استاندارد به ناشران، بر کارهای آنان نظارت می‌کنیم و کتاب‌های استاندارد را به عنوان کتاب‌های مناسب اشاعه و ترویج می‌دهیم. اشاعه عادی آن‌ها، آوردن نام کتاب‌ها در کتابنامه رشد و بالاتر اینکه در کتاب‌های درسی نیز ذکر می‌شوند و بالاتر از آن هم اینکه در جشنواره معرفی می‌شوند. در مورد فیلم‌های آموزشی نیز استانداردهای مشخصی وجود دارند و شورایی به نام «شورای حمایت از اکران فیلم» داریم که فیلم‌هایی را که مناسب مدرسه، دانش آموز و معلم هستند، بررسی می‌کند و در مورد نمایش این فیلم برای رده سنی مشخصی نظر می‌دهد. این نتیجه به مدارس بخشنامه می‌شود. اگر مدرسه‌ای نیز بخواهد بچه‌ها را به سینما ببرد، فیلم مناسب بچه‌ها به صورت بخشنامه به مدارس اعلام می‌شود. اگر معاونت پرورشی قرار است برای تجهیز کتابخانه مدارس ۱۰ میلیارد تومان هزینه کند، طبیعتاً از فهرست کتاب‌های مناسب که اعلام شده است،



استفاده می‌کند. نکته تأکیدی بنده این است که در بخش سامان‌دهی بدنه کارشناسی ما، افراد در اینجا مستقر نیستند و ترکیبی از معلمان برجسته، مؤلفان کتاب‌های درسی، نویسندگان و... هستند.

❖ **یعنی وقتی این دفتر کتابی را معرفی می‌کند، بدین معناست که آن کتاب از فیلترهای قابل توجهی که دغدغه‌های آموزش و پرورش را منعکس می‌کنند، عبور کرده است و افراد می‌توانند با اعتماد کامل آن را برای فرزندان خود تهیه کنند. خب اگر از این موضوع هم بگذریم، به بحث سایت‌های اینترنتی می‌رسیم. درباره سایت‌های دفتر برایمان بیشتر بفرمایید.**

مهم‌ترین نکته در مورد سایت‌ها این است که هر دفتری در سازمان پژوهش یک سایت اختصاصی دارد؛ مانند سایت دفتر تألیف، سایت دفتر انتشارات و تکنولوژی آموزشی، سایت معاونت پشتیبانی سازمان و... سایت دفتر ما اطلاعات زیاد و خوبی در اختیار دارد. همچنین تولید خبر به صورت دائم در این سایت انجام می‌گیرد.

❖ **لطفاً نشانی اینترنتی سایت دفتر را بفرمایید.**

نشانی «سایت مجلات رشد» www.roshdmag.ir است. سایت دیگری معروف به «شبکه ملی مدارس ایران» داریم به نشانی www.roshd.ir، که در دهه ۱۳۸۰ از نظر کلیک‌خور بودن در صدر بود و «تبیان» و سایر سایت‌ها در رده‌های بعدی بودند. یکی از بخش‌های این سایت «دانش‌نامه» است و در آن می‌توان درباره انواع موضوع‌های علمی مثل نجوم جست‌وجو کرد. در واقع این سایت تمام موضوع‌های علمی را برای حوزه دانش‌آموزی و حتی معلمان پوشش می‌دهد. اخیراً با فعالیت‌های صورت گرفته، این سایت در حال تبدیل

شدن به یک سایت تعاملی است. مثلاً برای پایه دوم دبستان یا پایه دوازدهم مجلات رشد و دانش‌نامه وجود دارد. سؤال‌ها و رشته‌های دانشگاهی مرتبط نیز در این سایت آورده شده‌اند. یکی از محاسن تلفیق این است که بخش انتشارات دفتر و تولیدات تکنولوژی در این سایت معرفی شده‌اند و مخاطبان هم‌زمان به تمام اطلاعات به صورت یکجا دسترسی دارند. تا سال قبل این سایت به صورت یکطرفه فعالیت می‌کرد و وقتی بحث تعامل پیش آمد، تغییرات اساسی در این سایت صورت گرفت.

❖ **تعامل به چه معناست؟ آیا مخاطب می‌تواند چیزی به آن اضافه کند؟ آیا به عنوان یک معلم یا دانش‌آموز امکان اضافه کردن مطلبی در این سایت وجود دارد؟**

بله این امکان و یا امکان پرسش در آن وجود دارد و کارشناسانی هستند که به سؤال‌ها پاسخ می‌دهند. برای مثال، در بخش تعاملی معلمان، برای کتاب جدید التألیف مطالبی درباره منطق کتاب و نحوه تدریس آن به صورت فیلم آورده شده است.

❖ **یعنی مخاطب دانش‌آموز یا معلم می‌تواند محتواهای خود را در این سایت ارائه کند و بعد از بررسی کارشناسان در سایت ارائه می‌شود؟**

بله. ضمن اینکه برای تعامل، این سایت باید شما را بشناسد. یعنی با کد ملی می‌توان به سایت وارد شد و امتیازات خاص خود را دارد. به این صورت نیست که هر کسی بتواند هر مطلبی را در آن بنویسد.

❖ **این از اقتضات هر سایتی است و در**



روابط عاطفی و بسیار عمیق دوستانه، و خواهرانه و برادرانه‌ای که در این دفتر وجود دارد، یکی از مهم‌ترین عوامل دوام و قوام فعالیت‌های دفتر است

کمک معلمی، نرم‌افزارهای قرآنی-پرورشی، نرم‌افزارهای تربیت‌بدنی و حوزه سلامت، نرم‌افزارهای فرهنگ و دایره المعارف، نرم‌افزارهای بازی و سرگرمی، نرم‌افزارهای آزمایشگاه و کارگاه مجازی و... این جشنواره از سال ۱۳۸۲ توسط دفتر فنی و حرفه‌ای برگزار شده و همچنان ادامه پیدا کرده است. یکی از فعالیت‌های ما در این دفتر، جلب توجه معلم و دانش‌آموز به رسانه‌های دیگر، اعم از قطعه فیلم، عکس، انیمیشن، صدا و صوت بوده است.

در مورد roshd.ir توضیح کافی ارائه کردید. لطفاً دربارهٔ roshdmag.ir نیز توضیح دهید و اینکه این سایت قبل از شما نیز وجود داشت؟

این سایت در گذشته فعالیت بسیار ضعیفی داشت ظرف ۱۰ سال گذشته رونق بسیار بالایی پیدا کرد. اگر سرفصل‌های سایت roshdmag.ir را ببینید، متوجه می‌شوید که هر روز جنبه اطلاع‌رسانی و خبری دارد و مواردی که مربوط به دفتر است، در آن جا اطلاع‌رسانی می‌شوند. مهم‌ترین محتواهای مجلات رشد تقریباً در تمام روزها به شکل خبر و چکیده در این سایت دیده می‌شود. برای مثال اگر در مجله رشد مشاور مدرسه موضوع مهمی مطرح شده باشد، چکیده آن به شکل خبر در سایت می‌آید و به همین منوال مطالب مهم درسی فیزیک، شیمی و... نیز در سایت آورده می‌شوند.

سایت‌هایی مثل تبیان مخاطب می‌تواند با سایت ارتباط برقرار کند و کارشناسانی هستند که درباره صحت و سقم محتواهای ارائه شده نظر می‌دهند و با سنجش سلامت مخاطب، مطلب را ارائه می‌کنند. آیا مخاطبان ما (معلمان و دانش‌آموزان) وقتی محتوایی را در سایت ارائه می‌دهند به نام خودشان در سایت درج می‌شود؟

بله. البته قابل ذکر است که ما جشنواره‌های متعددی را برگزار می‌کنیم و یکی از آن‌ها جشنواره تولید محتوای الکترونیکی دانش‌آموزان و معلمان است. مثلاً در سال گذشته ۲۰۰ هزار قطعه محتوای متنوع تولید شد. یکی از اهداف برگزاری این جشنواره تشویق تولید محتواهای غیر مکتوب است؛ با توجه به اینکه مانند گذشته رسانه‌ها فقط شامل رسانه‌های مکتوب نیستند. هدف دیگر آن توسعه و تعمیم فرهنگ تولید محتوای الکترونیکی و استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات در فرایند یادگیری است. برای مثال، در تولید محتوا، معلم برای فهم یک مفهوم فیزیکی قطعه‌ای را تولید می‌کند، یا دانش‌آموز پاورپوینتی تهیه می‌کند و یا یک عکسی با هدف علمی، آموزشی و فرهنگی تهیه می‌شود. این محتواها می‌توانند در جشنواره شرکت کنند.

جشنواره تولید محتوای الکترونیکی دانش‌آموزان و معلمان جشنواره‌ای استانی است. برگزیدگانی در مرحله استانی انتخاب و سپس در سطح ملی و در این دفتر بررسی و داوری می‌شوند و جوایزی به افراد برتر تعلق می‌گیرد. از محصولات و محتواهای برگزیده در همین سایت استفاده می‌شود. محورهای برگزاری جشنواره در دوره‌های گذشته عبارت بودند از: درس‌افزارهای آموزشی، درس‌افزارهای





کاغذی به سرانجام رسید، می‌توانند مجله را در سایت دریافت کنند. این امکان یکی از قابلیت‌های خوب دفتر است و اگر کسی کل مجله را به صورت PDF بخواهد، می‌تواند کل مجله و یا به صورت مجزا بخشی از مجله و یا حتی بخشی از یک مقاله را داشته باشد. لطفاً در خصوص جشنواره‌های رشد مانند جشنواره‌های عکس، فیلم و سایر جشنواره‌ها توضیحاتی داشته باشید.

یکی از جشنواره‌های مهم ما «جشنواره عکس رشد» است که هر دو سال یکبار برگزار می‌شود و دوره دهم آن نیز برگزار شده است. یکی از اهداف این جشنواره معطوف کردن توجه جامعه عکاسان، اعم از آماتور و حرفه‌ای، به موضوع‌های آموزش و پرورش است. بدین معنا که عکاسان با نگاه آموزش و پرورشی عکاسی کنند. این نگاه آموزش و پرورشی جنبه اطلاع‌رسانی و دانش‌افزایی دارد. مثلاً ممکن است عکاسان عکس‌هایی با موضوع فعالیت مدارس مدرن، مدارس خاص مثل مدرسه طبیعت، و یا مدارس محروم داشته باشند. عکاسان می‌توانند به طور کلی به جلوه‌های مدرسه در سراسر کشور نگاه کنند و عکس بگیرند و یا از جاذبه‌های طبیعی ایران عکاسی کنند. همچنین می‌توانند به جوه اجتماعی موضوع‌ها نگاه کنند و مثلاً در خصوص نام‌گذاری سال‌ها عکاسی کنند.

آیا هر سال موضوعی برای عکاس‌ها مشخص می‌شود؟

هر سال یک سلسله موضوع‌ها مطرح می‌شوند، ولی که معمولاً موضوع‌های دانش‌آموزان آزاد است. عکاسان حرفه‌ای‌تر نیز بر اساس موضوع‌هایی که آموزش و پرورش



از روزی که وارد دفتر شدم، آمار شمارگان مجله‌ها همواره رو به رشد بوده است و از سال ۱۳۸۷ تاکنون از این حیث افولی در مجله‌ها رخ نداده است

همچنین در این سایت افراد می‌توانند نسخه PDF مجلات رشد را به طور کامل و یا به تفکیک مقاله‌های مودر نظرشان دریافت کنند و یا وارد حجم عظیمی از اطلاعات سامان‌دهی کتاب شوند. می‌توانند همه راهنماها و جشنواره‌ها را ببینند و فهرست‌ها را نیز مشاهده کنند. همچنین ناشران می‌توانند تمامی مراحل ارسال کتاب بر روی سایت انجام دهند و فقط فیزیک کتاب است که برای ما ارسال می‌شود. برای مثال ناشر در ساعت دو و نیم شب می‌تواند کتاب مورد نظر را در سایت قرار دهد و به‌طور خودکار پس از یک ماه جواب‌برایش ارسال می‌شود.

آیا ناشران کتاب را برای سامان‌دهی در سایت بارگذاری می‌کنند؟

ناشران در کار سامان‌دهی هر اقدامی را می‌توانند روی کتاب انجام دهند و روی سایت بارگذاری کنند.

در واقع ناشر فرایند گذر کتاب تا مرحله نتیجه را می‌تواند روی سایت ببیند؟

بله. در سایت کاملاً می‌توانند مشاهده کنند.

نکته قابل تأمل اینکه کل مجلات رشد بعد

از انتشار پس یک بازه زمانی در سایت در اختیار مخاطبان قرار می‌گیرد. در واقع پس از اطلاع‌رسانی از انتشار مجله و بعد از یک ماه و نیم که فروش مجله





اعلام می‌کند، عکاسی می‌کنند. به این ترتیب حجم وسیعی از عکس‌ها به دست ما می‌رسد؛ حدود ۲۰ هزار عکس که بعد از بررسی و ریزش بیشتر، حدود ۳۰۰ عکس انتخاب می‌شوند. این عکس‌ها را به منظور استفاده خودمان به مبلغی می‌خریم. از بین این ۳۰۰ عکس، عکس‌های برتر اول، دوم و سوم انتخاب و به مبلغ بالاتری خریداری می‌شوند. طی مراسمی هم به رتبه‌های اول تا سوم جوایزی اهدا می‌کنیم. به غیر از این ۳۰۰ عکس، عکس‌های با کیفیتی وجود دارند که سردبیران برای استفاده در مجله با عکاس آن‌ها تماس می‌گیرند و آن‌ها را می‌خرند.

❖ آیا عکس‌های خریداری شده جزو آن ۳۰۰ عکس هستند یا...؟

این عکس‌ها چون مناسب هستند، خریداری می‌شوند. در واقع هر عکسی با اجازه عکاس در کتاب یا مجله می‌آید. با این کار به آرشيو آموزش و پرورش عکس اضافه می‌شود. از آنجا که عکس یک رسانه است، ما در خدمت آموزش و پرورش از آن استفاده می‌کنیم.

❖ یکی دیگر از نتایج اقدامات شما این است که تعدادی عکاس در حوزه آموزش در استان‌ها تربیت می‌شوند و این موضوع باعث کاهش هزینه‌ها می‌شود. در گذشته اگر مأموریت عکاسی در استان‌ها وجود داشت، می‌باید از تهران عکاس اعزام می‌شد، ولی امروزه در همه استان‌ها عکاس تربیت شده آموزشی داریم.

در ضمن با این اقدام عکاسی که مثلاً در سیستان و بلوچستان زندگی می‌کند و کار عکاسی آموزشی انجام می‌دهد، دارای شغل و درآمد شده است. «جشنواره بین المللی فیلم رشد» یکی از قدیمی‌ترین

جشنواره‌های سالانه فیلم در ایران است که امسال چهل‌وهشتمین دوره را سپری کرد. اولین دوره این جشنواره در دهه ۱۳۴۰ شروع شد و اولین دبیر جشنواره نیز آقای پرویز نائل خانلری بود که ایشان شخصیت شناخته شده‌ای در حوزه فرهنگ بودند. تغییر کلمه «فستیوال» به «جشنواره» نیز توسط آقای خانلری انجام شده است. این جشنواره همچنان با فراز و نشیب‌های خود برگزار می‌شود.

یکی از اتفاقات امسال این بود که ما از آقای وحید نیکخواه آزاد، فیلم‌ساز و کارگردان حوزه کودک و نوجوان، دعوت کردیم. ایشان از چهره‌های شناخته شده و کارگردانان مطرح در فیلم‌سازی کودک و نوجوان است. البته ما باید بتوانیم بین آموزش و پرورش و فیلم‌سازان آشتی ایجاد کنیم که این آشتی موجب استفاده از رسانه فیلم در حوزه آموزش و پرورش می‌شود. می‌توان موضوع‌های آموزش و پرورش را به فیلم‌های سینمایی و یا غیر سینمایی تبدیل کرد و با این کار اقتصاد فیلم آموزشی نیز به چرخش در می‌آید. جشنواره بین‌المللی فیلم رشد در آبان ماه و در تمامی استان‌ها برگزار می‌شود. قابل ذکر است که سال گذشته چهار میلیون دانش‌آموز فیلم‌های منتخب جشنواره را دیدند.

❖ تا اینجا موضوع صحبت‌های ما فعالیت‌های اصلی دفتر بود، اما در این ۱۰ سال حتماً کارهایی هم در حاشیه انجام شده‌اند؛ رویدادهای خوبی که شاید در حاشیه این گفت‌وگو بتوان آن‌ها را مطرح کرد.

بله، ما کارهای مهم دیگری نیز در دفتر انجام داده‌ایم که دانستن آن برای مخاطبان اصلی ما می‌تواند جذاب باشد. ما هر سال مجله‌ای به نام «سالنامه رشد» منتشر کرده‌ایم و این گفت‌وگو نیز در سالنامه رشد چاپ خواهد شد. در این



سال‌ها سعی کرده‌ایم گزارشی از منطق فعالیت‌هایمان در سالنامه بیاوریم. برای مثال موضوع شورایی شدن مجله‌های رشد دانش‌آموزی را در سالنامه سال گذشته (شماره ۱۲، بهار ۱۳۹۷) توضیح دادیم.

آیا مخاطبان سالنامه رشد همکاران خود ما هستند؟

مخاطبان سالنامه در واقع مدیران و کارشناسان آموزش و پرورش و فعالان حوزه اختصاصی این موضوع‌ها هستند. سالنامه شمارگان بسیار کمی دارد که البته در سایت مجلات رشد هم بارگذاری می‌شود. ما در سالنامه فلسفه فعالیت‌های خود را بیان کرده‌ایم. مثلاً وقتی بحث «تربیت جنسی» را شروع کردیم، در سالنامه از شخصیت‌های مهم، استادان دانشگاهی، صاحب نظران این حوزه و افراد مختلف دعوت کردیم و این افراد اهمیت، منطق و راه‌های ورود به این بحث را بیان کردند. بنابراین سالنامه رشد یکی از اسناد مهم ما محسوب می‌شود.

آیا سالنامه رشد در این دوره ۱۰ ساله تولید شده، یا از قبل وجود داشته است؟

در این ۱۰ سال به طور مستمر چاپ شده است. سالنامه رشد گزارش کاری از فعالیت‌های سالانه دفتر و منطق پشت فعالیت‌های آن نیز محسوب می‌شود. یکی دیگر از کارهای ما در همان سال‌های اول، تولید کتابی حدوداً ۲۵۰ صفحه‌ای با عنوان «از پیک تا طلوع رشد» بود که توسط آقای محمد دشتی در ۲۰ نسخه آماده شد. در این کتاب تاریخ دفتر از آغاز در سال ۱۳۴۱ تا سال ۱۳۹۰ آمده است. کتاب دیگری که در حدود ۵۰۰ صفحه منتشر شده «تاریخ شفاهی مجلات رشد» است که حاوی گفت‌وگوهای آقای مهرداد غفارزاده

با رؤسای سازمان پژوهش، مدیران کل دفتر انتشارات و سردبیران، مدیران داخلی، مدیران هنری مجلات رشد است و خیلی از افراد خاطراتشان را نقل کرده‌اند. گردآوری این کتاب هم با آقای دشتی بوده است. «فرهنگ‌نامه پدیدآورندگان مجلات رشد» نیز کتاب دیگر ماست که بر روی سایت مجلات رشد نیز بارگذاری شده است.

یعنی به نوعی مخاطبان و نفرات بعدی که وارد مجموعه می‌شوند، می‌توانند با افرادی که در گذشته با رشد همکاری داشته‌اند، آشنا شوند.

همین طور است.

آیا این فرهنگ‌نامه نیز بر روی سایت قرار دارد؟

بله. این‌ها فعالیت‌هایی هستند که به تدریج انجام داده‌ایم و کارهایی هستند که معمولاً در مستندسازی و مدیریت دانش اهمیت دارند. یعنی اگر کسی بخواهد درباره جزئیات فعالیت‌های دفتر انتشارات و تکنولوژی آموزشی اطلاعات کسب کند، بسیار راحت‌تر از سایر قسمت‌های سازمان می‌تواند این کار را انجام دهد.

به عنوان حسن ختام این گفت‌وگو اگر نکته‌ای هست که تمایل دارید به آن اشاره کنید، در خدمت شما هستیم.

بیشترین چیزی که می‌توانم از فضای مجلات رشد تعبیر کنم، «خانواده رشد» است. روابط عاطفی و بسیار عمیق دوستانه، و خواهرانه و برادرانه‌ای که در این دفتر وجود دارد، یکی از مهم‌ترین عوامل دوام و قوام فعالیت‌های دفتر است. این دفتر از بدو تشکیل تا به امروز (به غیر از کسانی که حدود سه ماه در آن مسئولیت داشته‌اند) و به طور کلی در این ۶۰ سال، شش مدیر داشته است. یعنی

مرحوم آقای ایرج جهانشاهی در سال ۱۳۴۱ این دفتر را تأسیس می‌کنند و تا سال ۱۳۵۷ مدیرکل دفتر بوده است. سپس آقایان محسن چینی‌فروشان، جعفر ربانی، سیدمحسن گلدان‌ساز و علیرضا حاجیان‌زاده آمدند و سپس بنده وارد دفتر شدم. به عبارت دیگر، من ششمین مدیر دفتر هستم. البته در این سیر مرحوم آقای سیدهادی محدث، جناب آقای دکتر علیرضا میرزا محمد و... هم چند ماه در این دفتر مدیریت کرده‌اند.

دلیل ماندگاری مدیران و افرادی مثل سردبیران دارای بیش از ۳۰ سال سابقه (مثل دکتر عادل یغما)، اول وجود روابط عاطفی و انسانی در دفتر طی همه این سال‌ها بوده، و دوم احترامی است که مدیران برای مدیران قبل از خود قائل بوده‌اند (اگر به سالن جلسات ما مراجعه کنید، عکس‌های همه این مدیران را می‌بینید). معمولاً مدیران چیزی را خراب نکرده‌اند و فعالیت‌ها را وسیع‌تر و معایب احتمالی را اصلاح کرده‌اند. به عبارت دیگر، همه مدیران یکی پس از دیگری کارها و فعالیت‌های یکدیگر را تکمیل کرده‌اند. به عبارت دیگر:

هر که آمد عمارتی نو ساخت / رفت و منزل به دیگری پرداخت

این روابط و احترام به تخصصی که افراد گوناگون دارند، در همه حوزه‌های فعالیت ما به چشم می‌خورد. یکی از شاخصه‌های مهم مجلات که افراد زیادی هم با آن ارتباط دارند، سردبیران بسیار شایسته و بزرگی هستند که در این دفتر حضور دارند. برخی از آن‌ها در حوزه‌های تخصصی خود، شخصیت‌های بی‌نظیری در کشور هستند. احترام به این تخصص‌ها و قدردانی از آن‌ها (که قدردانی مطلقاً مالی نمی‌تواند باشد)، به دلیل شخصیت‌های عالی فرهنگی این افراد، باعث شروع و ادامه

بیشترین چیزی که می‌توانم از فضای مجلات رشد تعبیر کنم، «خانواده رشد» است. روابط عاطفی و بسیار عمیق دوستانه، و خواهرانه و برادرانه‌ای که در این دفتر وجود دارد

فعالیت این عزیزان در این دفتر شده است.

لازم است عرض کنم که بنده در این دفتر خیلی چیزها آموختم و با شخصیت‌های بسیار بزرگی مأنوس و محشور بوده‌ام. درست است که به ظاهر من مدیر مسئول بوده‌ام، با این حال می‌دانستم که سردبیر مجله، شخصیت بسیار مهمی است. ایجاد شرایط برای انجام فعالیت‌های این افراد، وظیفه من بوده است. از نظر بنده، این دوره بالغ بر ۱۰ سال، دارای فضایی دلپذیر، دوستانه و توأم با احترام بوده است. بین همه دوستان ما، اعم از افرادی که در حوزه خدمات فعالیت داشتند تا افراد بالاتر، روابط عاطفی عالی برقرار بوده است. بارها دیده شده است، همه دوستان به احترام شخصی که کار خدماتی انجام می‌دهد و چای می‌آورد، از جا برخاسته‌اند. ان‌شاءالله فعالیت‌های این دفتر همواره بر همین مدار بچرخد.

بنده نیز با توجه به اینکه به ایام بازنشستگی خود نزدیک می‌شوم، خداوند را شاکر هستم که بخش اعظمی از زندگی‌ام در دفتری با روابط انسانی، گرم و عاطفی و در کنار انسان‌های فرهیخته سپری شده است و از این طریق از دوستان و همکاران خود تشکر و تقدیر می‌کنم و از همه آن‌ها بابت قصور و تقصیر خود حلالیت می‌طلبم.

✪ با تشکر از شما برای حضور در این گفت‌وگو.