



## راهبردهای مختصات برنامه ریزی درسی تحولی

دهمین جلسه شورای مدیران سازمان پژوهش و برنامه ریزی آموزشی مورخ ۹۹/۸/۱۰ در سالن شهید جهرمی و با حضور دکتر حسن ملکی معاون وزیر و ریاست سازمان، مدیران کل و تعدادی از مشاوران و روسای گروه‌های برنامه‌ریزی درسی به طرح **راهبردهای مختصات برنامه ریزی درسی تحولی** اختصاص یافت. در این گزارش مشروح راهبردها از نظر می‌گذرد.

به گزارش روابط عمومی و امور بین الملل سازمان پژوهش و برنامه ریزی آموزشی، در شروع این جلسه دکتر حسن ملکی ضمن تبریک گفتن میلاد باسعادت نبی مکرم اسلام و محکوم کردن توهین امانوئل مکرون رئیس‌جمهور فرانسه به پیامبر مهربانی‌ها گفت: این حرف‌ها و این توهینات وقیحانه چیزی از عظمت شخصیتی رسول الهی کم نمی‌کند بلکه باعث می‌شود مسلمانان در سراسر دنیا بر محوریت جبل الهی گرد هم بیایند و وحدت بیشتری پیدا کنند و ان شاءالله با این وحدت ضربات محکم‌تری بر پیکر باطل و استکبار جهانی بزنند.

رئیس سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی افزود: نکته‌ای که به طور عینی و کاربردی به درد ما می‌خورد و باید انجام وظیفه کنیم این است که ما در برنامه‌های درسی راجع به معرفی شخصیت حضرت محمد (ص) که دین کامل الهی را آورده است چه کار کرده‌ایم؟ آیا حق مطلب ادا شده است؟ شاید تلاش‌های خوبی در این زمینه انجام شده است، اما به نظرم می‌آید که گروه‌های برنامه‌ریزی درسی و دفاتر تألیف ما پاسخ بدهند. حتماً در این زمینه بی‌تفاوت نبوده‌اید و قدم‌هایی برداشته‌اید و امیدواریم قدم‌های بعدی و کامل‌تر را ان شاءالله برداریم.

## رسالت سازمان پژوهش تحول است

در این نشست که برخی از اعضای شورای مدیران سازمان به صورت حضوری و برخی به صورت غیرحضوری در آن شرکت داشتند، دکتر حسن ملکی بیان کرد: در این جلسه مسائلی را عرض خواهم کرد که به زعم خودم مسائل و مباحث مهمی است. برخی از این مباحث در جلسات قبل هم مطرح شده و الآن هم تکرار می‌شود. دلیلش این است که بنده اوضاع تحول را در



سازمان پژوهش کاملاً رصد می‌کنم و اطلاع دارم و می‌دانم در تک تک گروه‌ها چه می‌گذرد. می‌دانم که برخی از گروه‌ها با مسئله تحول خیلی قوی و متعهدانه برخورد می‌کنند و در برخی از گروه‌ها ضعف داریم و باید این ضعف‌ها را برطرف کنیم.

رئیس سازمان پژوهش در ادامه به رسالت سازمان پژوهش اشاره کرد و گفت: اولاً این را بدانید که تحول در شرایط کنونی رسالت ما است نه صرفاً وظیفه‌ی ما. بین رسالت و وظیفه یک تفاوت ظریفی وجود دارد. اگر یک سازمان یا فرد وظیفه‌ی خود را انجام ندهد از کارآمدی او کاسته می‌شود اما اگر رسالت خود را به درستی انجام ندهد موجودیتش زیر سوال می‌رود چون رسالت رابطه مستقیم با فلسفه وجودی یک چیز دارد. اگر یک سازمان بگوید رسالت من این است یعنی پرچم موجودیت خود را به اهتزاز درآورده است. اگر رسالت خود را به درستی انجام ندهد آن پرچم افول می‌کند و پایین می‌آید و آن گروه، سازمان و فرد زیر سوال می‌رود. در داخل رسالت، وظایف نهفته است ولی درون وظیفه لزوماً رسالت نهفته نیست.

دکتر ملکی بیان کرد: آیا رسالت سازمان پژوهش این است که عده‌ای دور هم جمع شوند و مطلبی بنویسند و آن مطلب را در یک جلدی مدون کنند و به چاپ برسانند و نام عده‌ای از مؤلفان هم در پشت جلد درج شود؟ حقیقتاً این رسالت ما نیست. اگر ما به کار خودمان این گونه بیاندیشیم شدیداً دچار کاهش عملکرد شده‌ایم و این برای سازمان پژوهش روا نیست. رسالت ما این است که برنامه تحولی برای رشد همه جانبه متربی طراحی کنیم. امانت‌های الهی که همان دانش‌آموزان هستند را به ما سپرده‌اند و رسالت ما رشد همه جانبه آن‌هاست. ما بر محوریت فطرت و رویکرد فطرت‌گرایی توحیدی وظیفه داریم که فطرت‌پروری کنیم و برای رشد فکری کودکان غذای فکری مناسب و رشددهنده تهیه کنیم.

### انجام تحول شاخص‌ها و لازمه‌هایی دارد

معاون وزیر آموزش و پرورش تأکید کرد: اگر موضوع تحول در زمان حاضر دارد قدری شدیدتر و عمیق‌تر مطرح می‌شود معنایش این نیست که رسالت سازمان از آن اول تحول نبود. سازمان از همان ابتدا برای تحول به وجود آمده است، منتها این رسالت عظیم بعضی سال‌ها فراموش شده و بعضی سال‌ها قوت پیدا کرده است. الآن که در خدمت شما هستیم بنا به دلایلی مسئله تحول در برنامه‌های درسی ما به یک امر عظیم و مهم رسالتی تبدیل شده است. این رسالت یک رسالت جدید نیست، بلکه ما رسالتی که طی سال‌ها قدری ضعیف شده بود را احیاء کرده‌ایم.



وی افزود: اگر ما این رسالت را نتوانیم انجام بدهیم سازمان پژوهش و برنامه ریزی آموزشی زیر سوال می رود. در آن صورت حقیقتاً باید در موجودیتش تردید کرد. ما باید مطمئن شویم که با شاخص های معینی در انجام این رسالت؛ درست عمل می کنیم. البته انجام این رسالت نیازمند شاخص، نیازمند ارزشیابی درست و نیازمند کنکاش های علمی عمیق است.

دکتر حسن ملکی خاطر نشان کرد: از بالاترین مسئول این کشور که مقام معظم رهبری باشند تا آموزش و پرورش که من و شما عضو آن هستیم و تا خانواده ها و دانش آموزان؛ همه دنبال این تحول هستند. به طور قلبی و ریشه ای پذیرا باشیم که همه کشور در انتظار تحول است.

### تعهدات سازمان پژوهش در قبال تحول

رئیس سازمان پژوهش و برنامه ریزی آموزشی در حضور مدیران سازمان تعهدات این سازمان در قبال تحول را برشمرد و درباره آن ها توضیح داد. دکتر ملکی به تعهد انقلابی سازمان اشاره کرد و گفت: انقلاب اسلامی ایران برای دگرگونی و تحول به وجود آمد. مگر ما شعار نه شرقی نه غربی جمهوری اسلامی را فراموش کرده ایم؟ شما شعار نه شرقی نه غربی را بیاورید در سازمان پژوهش پیاده کنید. معنایش این می شود که نه الگوهای غربی می تواند ما را در برنامه های درسی نجات بدهد و نه الگوهای مارکسیستی، بلکه الگوهای جوشیده از درون می تواند ما را نجات بدهد.

دکتر ملکی افزود: ما قبل از تعهد انقلابی یک تعهد دینی هم داریم. ما در جایی که قرار گرفته ایم یک لحظه نباید فراموش کنیم که خداوند متعال امانت هایی را در اختیار ما گذاشته است و ما نباید به این امانت ها خیانت کنیم. برنامه های درسی زمانی خائن می شوند که سازمان پژوهش رسالت خود را فراموش کرده و درست عمل نکند. ما از جهت دینی متعهد هستیم. کسی یا نباید وارد سازمان پژوهش شود و یا اگر شد باید رسالت دینی، انقلابی و اجتماعی سازمان را بفهمد. مردم از ما طلب تعلیم و تربیتی دارند.

رئیس سازمان با بیان این که ما یک تعهد حرفه ای هم داریم، اظهار داشت: هر کسی متعهد به هر حرفه ای می شود باید سبقه ای آن حرفه را بفهمد. وقتی یک نفر کارشناس برنامه درسی یکی از گروه های تربیت و یادگیری شد، متعهد حرفه ای شده است. نمی تواند سستی کند و کار را طبق وظیفه اش انجام ندهد.



## مختصات برنامه درسی تحولی

رئیس سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی گفت: بنده در روزهای اخیر یک‌بار دیگر از خودم سوال کردم که برنامه درسی تحولی مورد انتظار چه مختصاتی باید داشته باشد؟ و بعد تصورات خودم را روی کاغذ آوردم و آن را به صورت مکتوب خدمت اعضای محترم و مسئول محترم گروه‌های تربیت و یادگیری تقدیم خواهم کرد. برنامه درسی تحولی باید یک سری ویژگی‌های کلی داشته باشد که این ویژگی‌ها وقتی در یک گروه خاص قرار می‌گیرد رنگ آن گروه را می‌گیرد. من با آن بخش‌های دیگر کاری ندارم. آن را شورای برنامه‌ریزی درسی گروه باید تشخیص بدهد. من به‌عنوان متخصص برنامه‌ریزی درسی و کسی که کار را می‌شناسم چند مطلب را به شما عرض می‌کنم.

### ۱- ویژگی ارزش‌مداری برنامه‌های درسی

دکتر حسن ملکی سپس ویژگی‌های برنامه درسی تحولی را بیان و تحلیل کرد. وی بیان کرد: یکی از ویژگی‌های برنامه درسی تحولی براساس اسناد تحولی، ارزش‌مداری برنامه‌های درسی است. این ارزش‌مداری در برنامه‌های درسی غربی شاید چندان عیان، روشن و صریح بیان نشود، به دلیل اینکه یک شعاری به نام "جدایی دانش از ارزش" بر افکار و اندیشه‌ها غلبه کرده است که اسناد تحولی ما این شعار را قبول ندارد. ما نمی‌توانیم بگوییم علم جدای از اخلاق و ارزش‌ها. ما به مجموعه‌ای از بایدها و نبایدها هم با نگاه علمی نگاه می‌کنیم. متن برنامه‌های درسی ما صرفاً توصیف نباید باشد. توصیف همراه با بایدها و نبایدهای ارزشی و اخلاقی آمیخته به آن متن علمی باید باشد. باید ارزش‌مدار عمل کنیم که ارزش‌مداری می‌شود همان جهت‌گیری. علم ما جهت دارد. آن شعاری که گاهی گفته می‌شود علم برای علم، غلط است. آنچه که مسلم است این است که ما علم را با جهت‌گیری ارزشی می‌پذیریم. دانش و ارزش آمیختگی دارند و دو چیز متفاوت نیستند. ما باید به این توجه کنیم.

### ۲- ویژگی علمی بودن برنامه‌های درسی

دکتر حسن ملکی به ویژگی علمی بودن برنامه درسی تأکید کرد و گفت: علمی بودن چند وجه دارد. یک وجهش این است که در هر گروه تربیت و یادگیری مشخص شود که نظریه‌های علمی معتبر در آن گروه و در آن رشته علمی کدامند. این را شورای برنامه‌ریزی درسی هر گروه می‌تواند تشخیص بدهد، شورایی که دو یا سه نفر متخصص صاحب نام و پذیرنده اسناد بالادستی در آن حضور دارند. بعضی از صاحب‌نظران با اسناد ما زاویه دارند که ما آن‌ها را نمی‌توانیم دعوت کنیم چرا که ما دنبال این نیستیم که گروه‌های درسی خودمان را محل مناقشه قرار بدهیم. این‌جا جای مناقشه نیست بلکه جای همراهی است.



لذا متخصصان علمی را دعوت کنیم ولی نه هر متخصص علمی. بعضی‌ها اسناد بالادستی ما را از بیخ و بن قبول ندارند. آن‌ها نمی‌توانند به ما کمک کنند. شورای برنامه‌ریزی ما باید شورای همگن و همراه باشد. شورای برنامه‌ریزی درسی آموزش و پرورش محل مناقشه نیست.

### حضور متخصصین برنامه‌ریزی درسی در شوراها

دکتر ملکی تأکید کرد: وجه دوم علمی بودن این است که ما یک علمی به نام برنامه‌ریزی درسی داریم و کاری که انجام می‌دهیم نیز برنامه‌ریزی درسی است، بنابراین حضور حداقل یک متخصص برنامه‌ریزی درسی در شوراها ضروری است؛ تأکید می‌کنم که بدون حضور متخصص برنامه‌ریزی درسی مواد اولیه شما نمی‌تواند قوام بگیرد.

### ۳- ویژگی ارتباطات رشته‌ای برنامه درسی

دکتر ملکی گفت: ویژگی دیگر برنامه درسی تحولی ارتباطات رشته‌ای است و در این باره توضیح داد: من این‌جا تماماً اسمش را بین رشته‌ای نگفتم، به دلیل این که بین رشته‌ای یکی از مصادیق ارتباط است و همه‌ی ارتباطات نیست. رشته‌های مختلف چند جور می‌توانند با هم مرتبط شوند که یکی از آن‌ها بین رشته‌ای عمل کردن است. روش‌های دیگر چند رشته‌ای عمل کردن و موازی عمل کردن است. اما مراد از ارتباطات رشته‌ای این است که برنامه‌ی درسی تحولی مجزا از سایر برنامه‌های درسی نباید تلقی شود. به بیان دیگر، مجزا بینی و مجزانه‌گری در فضای تحولی ممنوع است. ارتباطات رشته‌ای به وسیله ارتباط بین گروه‌ها می‌تواند محقق شود. تا بین‌الذهانی نباشد؛ اینگونه بین برنامه‌های درسی ارتباط برقرار نخواهد شد. ارتباط رشته‌ها اول باید در ذهن کارشناسان گروه‌های مختلف پذیرفته شود. مدیران محترم گروه‌های ما باید بپذیرند که به نفع‌شان است با سایر گروه‌های درسی بنشینند و گفت‌وگو کنند و به وجوه مشترک بیاندیشند و آن وجوه را در برنامه‌های درسی کشف کنند و آن‌ها را بروز و ظهور بدهند.

### ۴- ویژگی جامع‌نگری و همه‌جانبه‌نگری برنامه درسی تحولی

رئیس سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی گفت: ویژگی دیگر برنامه درسی تحولی، جامع‌نگری و همه‌جانبه‌نگری برنامه‌های درسی تحولی است. ما در سند برنامه درسی خودمان ساحت‌های مختلفی داریم. یک نگاه این است که تقسیم کار کنیم. یعنی بگوییم که ساحت مربوط به اجتماعی مربوط به گروه مطالعات اجتماعی است. یا بگوییم ساحت مربوط به بهداشت و تربیتی مربوط به گروه خودش است. یعنی هر کسی سهم خودش را بردارد. بنده این را مناسب نمی‌دانم و این را مضر می‌بینم.



مناسب این است که هر گروهی ضمن این که به ساحت نزدیک به خودش فکر می کند و مفاهیم و مهارت تولید می کند به این سوال پاسخ بدهد که ساحت های دیگر چه جایگاهی در رشته من می توانند داشته باشند؟ اگر بگوییم اصلاً جایگاهی ندارند معنایش این است که ما در تعلیم و تربیت می خواهیم تجزیه ای عمل کنیم. معنایش این است که ما می خواهیم وجود کودک را چند تکه کنیم. اما اگر اعتقاد داشته باشیم که کودک یک پارچه است این ما را ملزم می کند که در برنامه درسی خودمان یک پارچه نگر و وحدت نگر باشیم و مجزائنگر نباشیم. مجزائنگری گاهی وقت ها تبدیل به مسلخ و قربانگاه تربیت می شود. ما باید جمع نگر باشیم و جامع نگری یعنی همه ساحت ها را دیدن و به جایگاه هر ساحتی در برنامه درسی خود اندیشیدن و به همدیگر کمک کردند.

### ۵- ویژگی تفکر محوری برنامه درسی تحولی

رئیس سازمان پژوهش و برنامه ریزی آموزشی ویژگی دیگر برنامه درسی تحولی را تفکر محوری دانست و در این بار گفت: تفکر محور به این معناست که اولاً محتواهای دروس و ثانیاً سایر فعالیت های فرا درسی باید مجموعه ای از فرصت ها باشند که دانش آموزان در دل آن فرصت ها اندیشه ورزی و فکر کنند. انسان زمانی متفکر می شود که با مسئله ها مواجه شود. فلذا مسئله محوری باید در کتاب های درسی ما معنا و مفهوم پیدا کند. کتاب درسی نباید به عنوان یک سفره باز که همه چیز در آن حاضر و آماده است تلقی شود. کتاب درسی یک سفره نیمه باز است. باید فرصت هایی را فراهم کنیم که یادگیرنده تمرین و تفکر کند تا خلاق و مبتکر شود و بخش دیگری از سفره را باز کند. این همان موضوعی است که در اسناد تحولی ما با واژه های مختلفی نظیر خلاقیت، ابتکار و تفکر معرفی شده است.

دکتر حسن ملکی در ادامه بیان کرد: آنچه که عرض کردم همه ویژگی های برنامه درسی تحولی نیست. خواستم اهم آن ها را خدمت مسوولان محترم گروه ها عرض کنم و تقاضا داشته باشم که ما یک بار در بحث تحول اصطلاحاً کلاه خود را قاضی کنیم تا ببینیم آن طوری که داریم حرکت می کنیم شایسته ما است و با مأموریت سازمان پژوهش و برنامه ریزی آموزشی تناسب دارد و ما را به مقصود می رساند یا نه. ما بناست در بهمن ماه راهنماهای برنامه درسی مصوب داشته باشیم. چارچوب راهنمای برنامه درسی هم اخیراً آماده شده است و دیگر باید طی نامه ای رسمی به گروه ها و دفاتر ابلاغ شود. آن نقشه کار ما است. در واقع راهنماهای برنامه درسی باید در آن چارچوب قرار بگیرند. من تقاضا می کنم که هر چه سریع تر آماده و ارسال شود.



## نگذاریم سازمان دچار اندوه حرفه‌ای شود

رئیس سازمان پژوهش و برنامه ریزی آموزشی در جمع اعضای شورای مدیران سازمان تقاضا کرد: برادران و خواهران عزیز، سازمان پژوهش را دریابیم. آن چیزی که به عنوان قلب آموزش و پرورش از آن یاد شد را فراموش نکنیم. این قلب به بالندگی و طراوت احتیاج دارد. یکی از چیزهایی که قلب را ناکارآمد می‌کند اندوه است. ما نگذاریم اندوه حرفه‌ای بر ما مسلط شود. اندوه حرفه‌ای مدیر را پیر می‌کند. نگذاریم سازمان پژوهش دچار اندوه حرفه‌ای شود.

## تأکید دکتر ملکی به ۶ اصل مهم مدیریتی

در پایان این نشست دکتر ملکی از اعضای شورای مدیران سازمان پژوهش تشکر کرد و گفت: این تشکرهای زبانی شاید گرهی را باز نکنند اما یک حسی است که باید منتقل شود. بنده می‌دانم و خبر دارم که گروه‌ها، مدیران و کارشناسان محترم در دفاتر چقدر زحمت می‌کشند. عرایض امروز من یک درد دل با دوستان و همراهانی بود که مشترکاً می‌خواهیم کار را پیش ببریم.

رئیس سازمان پژوهش سپس در جمع مدیران سازمان گفت: بنده چند نکته‌ای را در هیات رئیسه مطرح کردم که اجازه می‌خواهم آن مطالب چند جمله پایانی عرایض امروز من باشد. در هیات رئیسه خودمان عرض کردم که ما در بحث مدیریت در شرایطی که الآن در آن قرار داریم به چند اصل باید توجه کنیم:

۱- **اصل اقناع کارشناسان:** ما نباید فراموش کنیم که با یک عده کارشناس مواجه هستیم و کارشناس هم تا قانع نشود آرام نمی‌گیرد. ما سعی کنیم با کارشناسان منطقی و مدلل حرف بزنیم و آن‌ها را قانع کنیم.

۲- **اصل تکریم و حفظ حیثیت و شرایط آدم‌ها:** من شدیداً به این باور دارم که اگر شما به آدم‌ها احترام بگذارید آن‌ها برای انسان جان فدا می‌کنند. بنابراین درخواستم این است که از شخصیت آدم‌ها مراقبت کنیم.

۳- **اصل نظارت:** نظارت‌مان را از دست ندهیم چون اگر نظارت نباشد احتمال انحراف وجود دارد. به خود بنده باید آقای



وزیر نظارت کنند و بنده باید نسبت به مدیران سازمان نظارت داشته باشیم. به خود آقای وزیر هم قاعدتاً رئیس جمهور باید نظارت کند. قاعده این طوری است. من تأکیدم این است که شما هم ناظر افراد زیر دست خود باشید.

**۴- اصل قاطعیت:** قاطعیت با استبداد فرق دارد. قاطعیت توأم با مهربانی است. مهربان باشید ولی قاطع باشید. مدیر باید قاطعیت همراه با مهر داشته باشد. مدیر یک جا باید ببرد و پیش برود. ما نمی توانیم متوقف شویم. کار باید پیش برود، اما پیش رفتنی که با یک مهرورزی و محبت توأم باشد.

**۵- اصل پیگیری:** همه امور باید پیگیری شوند. پیگیری اکسیر مدیریت است. پیگیری نباشد کارها می ماند. بهترین کارها ممکن است بدون پیگیری ابتر بماند.

**۶- اصل چابک سازی:** سعی کنیم بخشی که داریم در آن انجام وظیفه می کنیم را فعال و چابک کنیم. نگذاریم خمودگی ایجاد شود. هر جا دیدیم یک خمودگی عارض شده است علتش را پیدا کنیم. همه ما باید مراقب این مسئله باشیم و جلوی خمودگی را بگیریم.

در پایان درخواستم این است که فهم درست از امور و واقعیت ها داشته باشیم. شاید این فهم درست به همان عصاره عرایضم برمی گردد. فهم تحول مسئله مهمی برای ما است. وقتی تحول را خوب بفهمیم ان شاءالله برنامه ریزی هایمان در مسیر درست خود پیش خواهد رفت.