

گفت‌وگو با ناشران آموزشی دربارهٔ نشر کتاب‌های کمک‌درسی:

آیا کتاب‌های کمک‌درسی به پایان خط رسیده‌اند؟

هنگامی که، در اواخر سال ۱۳۹۶ و ابتدای ۱۳۹۷ استفاده از بیک‌های نوروزی، برگزاری آزمون‌های زائد و بهره‌گیری از کتاب‌های کمک‌درسی در مدارس ابتدایی، به فاصله اندکی از هم ممنوع شد، بسیاری از ناشران به این نتیجه رسیدند که دوران سلطنت بی‌چون و چرای کتاب‌های کمک‌درسی به سر آمده یا رو به افول گذاشته است. برخی از ناشران بزرگ البته منتظر بخشنامه وزیر نمانده بودند. آن‌ها بر اساس تحلیل رفتار مخاطبان خود، دریافته بودند که باید بخشی از تخم‌مرغ‌هایشان را به سبدهای دیگر منتقل کنند. بنابراین پیش‌تر به فکر افتاده بودند که بخشی از سرمایه‌گذاری خود را به تولید کتاب‌های غیر کمک‌درسی داستانی اختصاص دهند.

رشد جوانه کوشیده است ضمن گفت‌وگو با تعدادی از ناشران، این تغییر رویکرد را مورد واکاوی بیشتری قرار دهد. ناگفته نماند که دیدگاه‌های ارائه شده در این گزارش، لزوماً مورد تأیید نشریه جوانه نیست و حتی نسبت به برخی از آن‌ها نظر انتقادی دارد. اگر شما نیز دیدگاهی در این زمینه دارید، می‌توانید آن را برای انتشار در اختیار جوانه قرار دهید.

دارند، این کتاب‌ها همچنان حضور دارند؛ مگر آنکه اتفاق جدیدی بیفتد؛ مثل اتفاقی که در طراحی آزمون‌های جدید تیزهوشان افتاد و آزمون‌ها از نکته‌محور بودن، خارج شدند. **■ آیا با این گفته موافق‌اید که کتاب‌های کمک‌درسی آسیب‌زا هستند؟**

بیشتر کتاب‌های کمک‌درسی، به خصوص کتاب‌هایی که برای دوره ابتدایی منتشر می‌شوند، آسیب‌زا هستند. اما ناشران آموزشی نمی‌توانند از این آسیب جلوگیری کنند؛ این وظیفه بر عهده آموزش و پرورش است.

از یک طرف، کتاب کمک‌درسی حجیم و پر از نکته‌های خارج از کتاب است که با هدف‌های کتاب درسی هم‌خوانی ندارند. از طرف دیگر در برخی از مدرسه‌ها به خصوص در دوره ابتدایی و متوسطه اول بر تدریس معلمان نظارت کافی انجام نمی‌شود و معلم سؤال‌هایی به بچه‌ها می‌دهد که با هدف کتاب درسی هم‌خوانی ندارند. گاهی معلم وارد نکته، فرمول و مفاهیمی می‌شود که عمق ندارند. تا زمانی که

محمدحسین متولی، مدیر نشر الگو و نشر هوپا؛
کتاب‌های علمی - آموزشی منتشر خواهیم کرد

■ فضای کنونی نشر کتاب‌های کمک‌درسی را چگونه می‌بینید؟

افزایش قیمت کتاب‌ها، بازار کتاب‌های کمک‌درسی را به سمت انقباض برده است و بچه‌ها با وسواس و تحقیق بیشتری کتاب انتخاب می‌کنند. شرایط جذب دانشگاه‌ها هم تغییر کرده و تعداد داوطلبان کنکور در حال کاهش است. در چندسال اخیر، تعدادی از ناشران از دور خارج شدند و این روند ادامه خواهد داشت.

کتاب‌های درسی حجم کمی دارند و تمرین‌های کتاب برای بچه‌ها کافی نیست یا مطالب به‌خوبی توضیح داده نشده‌اند. از طرف دیگر، هنوز در کشور ما کنکور و آزمون مدرسه‌ها، حرف اول را می‌زنند. بنابراین تا وقتی که این نیازها وجود



کتاب را داریم. ما در دوره‌های ابتدایی و متوسطه اول کتاب کمک‌درسی نداریم، چرا که منتقد این قضیه هستیم. اما کنکور با وجود آنکه مخالفان زیادی دارد، با شرایط فعلی، به نظر می‌رسد هنوز عادلانه‌ترین روش است. نشر الگو هم هیچ‌وقت کتابی در حوزه سؤالات امتحانی منتشر نکرده‌است. به نظر ما کتاب کنکور در عدالت آموزشی تأثیر دارد. بچه‌هایی که به امکانات آموزشی مناسب و معلم خوب دسترسی ندارند، امیدشان به کنکور است تا وارد دانشگاه شوند، در رشته مورد نظرشان تحصیل کنند و با موقعیت خوب وارد جامعه شوند. کتاب کنکور کمک می‌کند تا این بچه‌ها بتوانند با دانش‌آموزان مدرسه‌های خوب رقابت کنند. نتیجه کنکور هم همین را نشان می‌دهد.

■ نشر الگو آمادگی تألیف کتاب درسی را دارد؟

یک‌بار در سال ۸۴-۱۳۸۳ این پیشنهاد به ما و انتشارات فاطمی داده شد؛ اما تغییراتی در دولت اتفاق افتاد که سیاست‌ها عوض شدند. ما این ظرفیت را داریم که افراد متفاوتی را به میدان بیاوریم و چه بسا کتاب تألیف شده بهتر از کتاب‌های فعلی از کار درآید.

قرار نیست ما جایگزین آموزش و پرورش باشیم

شرکت کنندگان در گفت‌وگو: حسن آرمین و امید جعفری، مدیران فروش / حمید سرشار، مدیر فروش نمایندگی‌های شهرستان / دکتر حامد هوشیاران، مدیر تولید کتاب‌های عمومی کانون فرهنگی آموزش

■ رویکرد کانون فرهنگی آموزش در تولید کتاب‌های کمک‌درسی چیست؟

آرمین: کانون پنج مرحله آموزه طراحی کرده‌اند که شامل ادراک، تثبیت، تسلط، ارزیابی و جمع‌بندی است. ما برای تک تک این آموزه‌ها محصول داریم. کتاب‌های کمک‌درسی ما برای سلیقه‌ها و نیازهای مختلف طراحی می‌شوند. ما قبل از خرید به دانش‌آموز مشاوره می‌دهیم تا اگر حس کرد با آن کتاب نیازش برطرف می‌شود، کتاب را بخرد. همیشه توصیه اول ما به دانش‌آموزان خواندن کتاب درسی است. کتاب‌های کار و تمرین نیز با این هدف تولید

شیوه تدریس معلم به این شکل باشد، کتاب‌هایی هم که بخواهند به این نیاز پاسخ دهند، وجود خواهند داشت. به این ترتیب شما در دوره دوم متوسطه، با دانش‌آموزی مواجه می‌شوید که نکات زیادی می‌داند، اما مفاهیم کتاب را نیاموخته است.

این داستان از مدرسه‌ها شروع می‌شود. باید

شیوه تدریس و ارزشیابی مدرسه به سمتی برود که با هدف‌های کتاب درسی هماهنگ باشد. متأسفانه در خیلی از مدرسه‌ها این اتفاق نمی‌افتد. خانواده‌ها به خصوص در دوره ابتدایی سردرگم هستند؛ دانش‌آموز هم در سنی نیست که تشخیص دهد؛ لذا از آن‌ها سوء استفاده می‌شود. بچه‌ها تحت فشار روانی خانواده قرار می‌گیرند و به جای درک مفاهیم، نکاتی را به حافظه می‌سپارند که عمقی در آن‌ها وجود ندارد؛ که در سال‌های آینده قطعاً دچار آسیب می‌شوند.

اگر شما کتابی را با محور آموزش مفاهیم تولید کنید، بازار این کتاب را پس می‌زند. چرا که در مدرسه‌ها از این کتاب حمایت نمی‌شود و این کتاب را خریداری نمی‌کنند. برای نمونه، کتاب‌هایی که شما آن‌ها را مناسب و استاندارد می‌دانید و از جشنواره رشد جایزه می‌گیرند، اغلب کم‌فروش هستند. یعنی در محیط واقعی معیارهای دیگری، غیر از معیارهای جشنواره رشد حاکم است. مخاطب به معیارهای سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی و دفتر انتشارات و فناوری آموزشی و به فهرستی که منتشر می‌کنند، توجه و اقبال نشان نمی‌دهد. ناشران هم کار خود را انجام می‌دهند. ما مانند جزیره‌هایی دور از هم و پراکنده‌ایم. این فاصله وجود دارد و باید کمتر شود.

■ این فاصله را چطور می‌توان کاهش داد؟

باید ارزشیابی‌ها شفاف‌تر باشند و ارتباط با بخش خصوصی بیشتر از این باشد. به نظر می‌رسد چارچوب‌هایی که تعیین می‌شود، نتوانسته ذائقه بازار را عوض کند. این معیارها با ذائقه بازار فاصله زیادی دارد. البته در پایه‌های تحصیلی متوسطه دوم و سال‌های آخر، چون همه چیز تحت‌الشعاع کنکور قرار دارد، شاید تغییر دادن ذائقه‌ها سخت باشد؛ اما در دوره‌های ابتدایی و متوسطه اول حتماً می‌شد تأثیر بیشتری گذاشت.

■ شما متناسب با ذائقه بازار کار می‌کنید؟

ما در نشر الگو، نسبت به همکاران خود، کمترین عنوان

می‌شوند که دانش‌آموز، مفاهیمی را که خوانده است، با تکرار حل مسئله در ذهن تثبیت کند. حجم کتاب‌های کمک‌درسی قلمچی هم معمولاً زیاد نیست.



■ با ممنوعیت برگزاری آزمون‌های زائد و استفاده از کتاب‌های کمک‌درسی در مدارس ابتدایی، آیا تغییری در نشر کتاب‌های کمک‌درسی شما رخ داد؟

جعفری: تغییری که اتفاق افتاده، بیشتر مربوط به دوره ابتدایی است. طبیعتاً دبستان‌ها مثل گذشته خرید ندارند. اما در انتشار کتاب‌های ما که مخاطبان‌ش دانش‌آموزان دوره‌های اول و دوم متوسطه‌اند، تغییری رخ نداده و ما تغییری حس نکرده‌ایم. البته ساختار کانون و جنس کتاب‌هایش به‌گونه‌ای است که دانش‌آموزان به صورت انفرادی از ما کتاب می‌خریدند و هنوز هم می‌خرند. کتاب‌های ما براساس نیاز دانش‌آموز نوشته می‌شوند و از این رو تغییر رویکرد هم ندادیم. اساساً ما بر اساس پسند مدارس پیش نمی‌رویم.

آرمین: البته از تغییر سیاست‌ها و تغییر متن کتاب‌های درسی باید حتی‌الامکان پرهیز کرد؛ چون این کار باعث می‌شود ما هم کتاب‌های کمک‌درسی تولید شده را دور بریزیم و کتاب‌های جدیدی منتشر کنیم و در نتیجه کاغذ زیادی به هدر برود و به اقتصاد کشور آسیب وارد شود.

■ به نظر شما منشأ نیاز دانش‌آموز به کتاب‌های کمک‌درسی چیست؟

آرمین: بیشتر والدین با روش‌های جدید کتاب‌های درسی آشنا نیستند و نمی‌توانند با بچه‌ها کار کنند. بخشی از کتاب‌های ما در پاسخ به این نیاز والدین طراحی شده‌اند. از طرف دیگر برخی از دانش‌آموزان تا زمانی که درس به صورت سؤال در نیاید، آن را یاد نمی‌گیرند. کتاب‌های ما مبتنی بر پرسش‌محوری و نگاه به گذشته‌اند. این روش

از نظر ما درست است. والدینی که به تحصیل فرزندانشان اهمیت می‌دهند، روش ما را می‌پسندند. از نظر ما روشی که آموزش‌وپرورش در پیش گرفته است، درست نیست. ضمن اینکه مسئله اصلی آموزش معلم‌هاست.

■ کتاب‌های کمک‌درسی شما چه کمکی به معلمان می‌کنند؟

آرمین: معلمان از سؤال‌هایی که ما در کتاب‌های کمک‌درسی آورده‌ایم، برای تمرین کردن با بچه‌ها استفاده می‌کنند. تمرین‌های کتاب‌های درسی کم‌اند. **هوشیاران:** هدف کتاب‌های کار و تمرین، پرکاری دانش‌آموز است. کتاب کار منبعی کمکی است تا دانش‌آموز با تمرین و تکرار، مطلب کتاب درسی را یاد بگیرد.

■ اگر قرار بر این باشد کتاب درسی تولید کنید، این آمادگی را در خود می‌بینید؟

هوشیاران: اگر روزی آموزش‌وپرورش بخواهد که ما به سمت تولید محتوا برویم، نه تنها پاسخ ما مثبت است که اگر از هر ناشر بزرگی هم بپرسید، به شما می‌گوید بله ما این توان را داریم.

■ چه برنامه‌ای برای آینده دارید و خصوصاً در صورت حذف کنکور، چه رویکردی را دنبال خواهید کرد؟

آرمین: مطمئناً جمع نمی‌کنیم برویم! ما فقط در پایه دوازدهم کنکور داریم و هدف ما در سایر پایه‌ها، پیشرفت درسی دانش‌آموز است.

جعفری: ما فعلاً چنین چشم‌اندازی برای خودمان نداریم. به این فکر نکرده‌ایم که اگر کنکور نباشد، چه می‌کنیم. در سطح کلان، روی گروه‌های پایه کار می‌کنیم. معلوم هم نیست چه اتفاقی می‌افتد. ما با این بدنه نمی‌توانیم خیلی کار عجیب و غریب دیگری انجام دهیم. اصول کلی خود را حفظ می‌کنیم. مطمئناً ریزش داریم. اما آدم‌هایی که علاقه‌مندند فرزندشان را ارزشیابی کنند، کم نیستند.

■ نظر تان در مورد اینکه می‌گویند شیوع استفاده از کتاب‌های کمک‌درسی به هدف‌های برنامه درسی آسیب می‌زند، چیست؟

آرمین: اگر قرار است تغییری در رویکرد آموزش‌وپرورش اتفاق بیفتد و تولیدات کمک‌درسی براساس هدف‌های کتاب درسی و مصوبات آموزش‌وپرورش باشند، باید از پیش دبستانی این کار انجام شود. از طرف دیگر نباید این نگرانی وجود داشته باشد که با عوض شدن وزیر آموزش‌وپرورش

حسن آرمین:

همیشه توصیه

اول ما به

دانش‌آموزان

خواندن کتاب

درسی است.

کتاب کار نیز

با این هدف

تولید می‌شود

که دانش‌آموز

بتواند در طول

سال با تکرار حل

مسئله، مفاهیمی

را که خوانده

است تثبیت کند

محمد رضا
سالکی: بعضی
قسمت‌های سند
تحول بنیادین
برای ناشران
آموزشی گنگ
است. محتوای
سند زیاد و
گسترده است؛
باید این سندها
به دستورالعمل‌ها
و راهکارهای
ساده‌تر و
روشن‌تر تبدیل
شوند تا ناشران
هم آن را درک
کنند و در آن
مسیر گام بردارند

رویکردها و نظام آموزشی تغییر کند. برخی از کسانی که با کانون مخالف هستند، فرزندانشان در همین مجموعه حضور دارند و از خدمات ما استفاده می‌کنند!

جعفری: یک پنجم دانش‌آموزان مجموعه ما، فرزندان دبیران هستند. می‌بینید کسانی هم که خودشان دست اندرکار آموزش‌اند، ما را انتخاب می‌کنند. به نظر من مهم‌تر از روش خوب داشتن، این است که در آموزش حداقل روشی داشته باشیم. من نگران پدر و مادری هستم که نظام آموزش و پرورش هر بار می‌خواهد فرزندشان را به یک سمت ببرد.

سرشار: ما علاقه‌مندیم مؤلفانمان با سازمان در ارتباط باشند و به لحاظ آشنایی با سیاست‌ها به‌روزتر شوند. در چند سال گذشته، وقتی کتابمان را برای ارزیابی می‌فرستادیم، بعضی از کتاب‌های ما تأیید و بعضی رد می‌شدند و این برای ما جای سؤال بوده است. چرا که این کتاب‌ها ساختار و الگوی مشابهی دارند.

دکتر محمد رضا سالکی، مدیر عامل سازمان آموزشی کاگو و رئیس هیئت مدیره انجمن فرهنگی ناشران آموزشی:
نقش ما کجا دیده شده است؟!*

■ تحلیل شما از فضای فعلی نشر کتاب‌های کمک‌درسی چیست؟

در چند سال اخیر تغییراتی ایجاد شد. کتاب‌های کمک‌درسی حذف شدند و نگاه‌ها به سمت کتاب‌های داستانی رفت. رویکرد آموزش و پرورش به خصوص در دبستان، از معلومات به سمت فعالیت، مهارت و بازی رفته که دیدگاه جدیدی است. اگر ما به عنوان بدنه آموزشی، به موقع از این تغییر رویکردها آگاه شویم، طبیعتاً محتواهای کتاب‌هایمان را به آن سمت می‌بریم. دیگر کتاب کار جواب نمی‌دهد. ما این فضا را درک کرده‌ایم، اما برای اینکه خطایمان کم باشد، احتیاج داریم ابعاد و مؤلفه‌های آن را بیشتر بدانیم.

اگر در این حوزه ارتباطاتی وجود داشته باشد، نیازها مبادله می‌شوند و ما هم در این حوزه بهتر عمل خواهیم کرد. البته صحبت‌هایی شده و قرار است کارشناسان سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی، دوره‌هایی را برای ناشران آموزشی برگزار کنند و رویکردهای جدید را به ما منتقل کنند تا ما بتوانیم براساس آن محتوای مناسب تولید کنیم. این عاقلانه‌ترین، سریع‌ترین و مؤثرترین راه است تا عملاً بتوانیم پشتیبان آموزش و پرورش در این کار باشیم.

■ اینکه می‌فرمایید رویکرد مهارت‌محوری برنامه درسی را درک کرده‌اید و مورد تأیید قرار می‌دهید، از کجا ناشی می‌شود؟ از طریق ارتباط با دانش‌آموزان، این ضرورت را حس کرده‌اید؟

ما با نسلی مواجهیم که بعد از دوران مدرسه و دانشگاه، بسیاری از مهارت‌های لازم را بلد نیستند. کی و کجا باید به آن‌ها یاد داده شود؟ اگر من پرونده شفافی داشتم که مرا از دبستان هدایت می‌کرد و از همان زمان می‌فهمیدند که استعداد دارم در رشته پزشکی درس بخوانم، شاید خیلی زودتر از ۳۵ سالگی این کار را می‌کردم و این قدر سخت نمی‌شد.

دانش‌آموز در سن ۱۸ سالگی، چه به دانشگاه برود و چه نرود، باید در حوزه‌ای تخصص و ظرفیت انجام کار داشته باشد. در این صورت اگر دانشگاه هم برود، از همان ابتدا به فکر توسعه خود خواهد بود. تألیف کتاب درسی کار و فناوری، فوق‌العاده کار خوبی بود؛ اما برای آن زیرساخت‌های لازم مهیا نشده است. برای این کتاب باید معلم حرفه‌ای داشته باشیم و می‌دانم که پیدا نمی‌شود.

■ آیا خودتان کتاب‌های کمک‌درسی‌تان را با این دیدگاه تألیف می‌کنید؟

کتاب‌های نظام قدیم که دانش‌محور هستند، عملاً جایی برای این موارد ندارند. خوشبختانه کتاب‌های جدید تغییرات خوبی داشته‌اند. حجم محتوا کم شده و مؤلفه‌های کاربردی (مثل شیمی برای زندگی) به کتاب راه یافته است. این در شرایطی است که همه برای ورود به دانشگاه باید از سد کنکور رد شوند. یعنی آن دارد فدای این می‌شود. شما نمی‌توانید جامعه را به سمتی هدایت کنید که مسیر مشخصی ندارد؛ باید راهکار بدهید.

محصولات فعلی ما مربوط به تفکرات گذشته است. کاگو از زمان تأسیس در سال ۱۳۷۵ تاکنون کتاب‌های کمک‌درسی متنوعی تولید کرده‌است. اما از سال ۱۳۹۲ که من فارغ‌التحصیل شدم، برنامه‌ام را عوض کردم و تصمیم دارم کاگو را از نشر به یک سازمان آموزشی تبدیل کنم. بنابراین طبیعتاً علاوه بر محتوای فیزیکی به صورت کتاب، خدمات هم ارائه خواهیم کرد.

ما از مدتی قبل احساس کرده‌ایم که تغییراتی در حال رخ دادن است و باید رویکردمان را تغییر دهیم. چند سال در حال به وجود آوردن زیرساخت تولید محتوا بودیم و اکنون آمادگی داریم محتوای مناسب را هم تولید کنیم. اساساً سعی داریم با علوم مدیریتی نوین بخش‌های متفاوت



را طراحی کنیم؛ هر چند هنوز کاگوی جدید را منتشر نکرده‌ایم. تغییرات ما با رویکرد جدید آموزش و پرورش هم‌خوان است. روی پیش‌دبستانی کار می‌کنیم؛ چون اعتقاد داریم که ریشه را باید درست کرد تا وقتی دانش‌آموز به پایه اول و بالاتر می‌رود، بتواند خود را توسعه دهد. اگر از پایه فکری را منتشر کنیم و ارزشی را به‌وجود آوریم، با آن می‌توانیم آرام آرام به پایه‌های بالاتر برویم. مسئله پیچیده است و واقعا برنامه‌ریزی و پیاده‌سازی این کار آسان نیست.

هنوز کنکور که برزخی بین وزارت علوم و آموزش و پرورش است، وجود دارد. اگر روزی نظام جذب مناسبی به‌وجود آید، بساط کنکور هم جمع می‌شود. اما تا زمانی که نیاز وجود دارد، محصولات ویژه کنکور هم ارائه می‌شوند. باید نیازهای جدید را به ما انتقال دهید تا ما مطابق همان عمل کنیم.

■ نیازهایی که می‌فرمایید، در سند تحول بنیادین و برنامه درسی ملی نیامده است؟

بله وجود دارد؛ اما بعضی قسمت‌های سند تحول بنیادین برای ناشران آموزشی گنگ است. محتوای سند زیاد و گسترده است؛ باید این سندها به دست‌ور العمل‌ها و راهکارهای ساده‌تر و روشن‌تر تبدیل شوند تا من ناشر هم آن را درک کنم و در آن مسیر گام بردارم؛ وگرنه من چه درست و چه غلط کار خودم را انجام می‌دهم. حجم کار و توان ناشران آموزشی کم نیست و ظرفیت خوبی وجود دارد. باید آن‌ها را راهنمایی و توجیه کرد. باید به ما بگویند که نقش ما کجا دیده شده؟ به صورت شفاف به ما بگویند که چگونه می‌توانیم وارد این دستگاه شویم. جشنواره رشد فقط از ما اطلاعات می‌گیرد و ما ناشران آموزشی را حذف کرده است. خب طبیعی است که دور می‌شویم. باید نزدیکشان باشیم و افکارشان به ما برسد.

■ از ظرفیت ناشران آموزشی که به آن اشاره کردید، چطور می‌توان در تحقق هدف‌های برنامه درسی استفاده کرد؟

کاربرد دانش، مهارت‌ها، فعالیت‌ها، هدایت استعدادها و مستندسازی در این نظام را چه کسی می‌تواند انجام دهد؟ آیا یک نهاد به‌تنهایی تا این حد خلاقیت، نوآوری و توان دارد؟ همه جای دنیا این کار با مشارکت انجام

می‌شود. برای پیاده‌سازی طرز تفکر جدید آموزش و پرورش و محتواسازی، مشارکت ناشران آموزشی خیلی کمک کننده است. آن‌ها سیاست‌گذار باشند و فضا را باز طراحی کنند؛ ما ناشران می‌آییم و برای ایده‌هایشان محصول طراحی می‌کنیم. چنین ظرفیت مدیریتی و فکری را داریم. نشست‌های متعدد داشته باشیم و تبادل فکر کنیم و آن‌ها محصولمان را بررسی و در صورت تأیید از آن حمایت کنند.

■ با توجه به مسئولیتی که در انجمن فرهنگی ناشران آموزشی به عنوان رئیس هیئت مدیره دارید، مسیر پیش روی این صنعت را چطور می‌بینید و چه برنامه‌ای برای آن دارید؟

ناشران آموزشی زیاد ضربه خورده‌اند و فعالیت خیلی از آن‌ها کم شده است. حتی ممکن است از این صنعت خارج شوند؛ چون همه ظرفیت تغییر را ندارند. اگر آن‌ها از بدنه خارج شوند، یک ظرفیت خارج می‌شود. وقتی تغییری اتفاق می‌افتد من فرصت می‌خواهم که خود را تطبیق دهم. انتظار نداشته باشید که من به یکباره سازمانم را تغییر دهم. اگر چهار سال قبل به من گفته می‌شد که می‌خواهد بشود، من آرام آرام تغییر پیدا می‌کردم. ما و آموزش و پرورش هیچ‌وقت نباید روبه‌روی هم قرار بگیریم. باید نیاز مخاطب را هم در نظر گرفت؛ نیاز مخاطب یکباره تغییر پیدا نمی‌کند. ما هم با تبلیغات نامناسب مخالفیم اما نظام را باید به تدریج عوض کرد. نشر تجارت نیست، اما یک کسب و کار حرفه‌ای است. من با واژه «مافیا» مخالفم. گردش مالی نشر در مقایسه با صنایع و کسب و کارهای دیگر، رقم بالایی نیست. حیف است به نشر چنین نگاهی داشته باشیم.

من به همکاران خود می‌گویم که باید تغییر کنید. نشر به لحاظ ساختار و سازمان‌دهی مدیریتی وارد مرحله مدرن شده است. دیگر نمی‌توان نشر را به روش سنتی اداره کرد. معتقدیم از یک طرف که زیرساخت فکری نظام و دانش‌آموز را درست می‌کنیم، از طرف دیگر ابزار در اختیارشان قرار دهیم. بدون «IT» نمی‌توانیم این کار را انجام دهیم. IT سرعت‌دهنده توسعه است. نسل ششم صنعت نشر در دنیا بر پایه فناوری اطلاعات است. ایران به لحاظ نرم‌افزاری ظرفیت انسانی فوق‌العاده بالایی دارد. ما چند سال قبل با واقعیت مجازی محتوا تولید و از آن استفاده کردیم. اکنون باید به سمت بسته‌ها و محتواهای آموزشی به شکل سایت، اپ، مولتی مدیا، آبونمان، ماهنامه و پلتفرم‌های آموزشی

علی جهانگیری:
معلم قرار نیست فقط انتقال دهنده باشد؛ باید طراح باشد. این کار بسیار سخت است. چون باید هم با سبک‌های یادگیری و هم با تفاوت‌های

فردی آشنا باشد و طراحی کند که هر کدام را در چه موقعیتی به کار بگیرد



یادگیری کُلب» چهار شیوه برای یادگیری آمده است: «تجربه عینی» (فعل احساس کردن یا feeling)؛ «مشاهده تأملی» (فعل تماشا کردن یا watching)؛ «آزمایشگری فعال» (فعل انجام دادن یا Doing) و «مفهوم‌سازی انتزاعی» (فعل فکر کردن یا Thinking). بعضی سر کلاس یاد می‌گیرند، بعضی باید ببینند و یاد بگیرند، بعضی باید انجام دهند، و بعضی هم باید بروند خانه و در فضای آرام آن یاد بگیرند. غیر از افرادی که با «فکر کردن» یاد می‌گیرند، سه گروه بعدی به منابع کمک‌درسی نیاز دارند. کسانی که با «تماشا کردن» یاد می‌گیرند، به کمک‌درسی سمعی-بصری، کسانی که به شیوه «تجربه عینی» و «احساس کردن» یاد می‌گیرند، به موقعیت یادگیری از تکلیف، و افرادی که با «انجام دادن» یاد می‌گیرند، به موقعیت یادگیری تمرین نیاز دارند. بنابراین باید برای دانش‌آموزان موقعیت‌های یادگیری متفاوت خلق کنیم.

■ **معلم چه نقشی در خلق موقعیت‌های یادگیری دارد؟**
جهانگیری: مدرسه و عوامل آن وجود دارند تا دانش‌آموز کتاب را بهتر یاد بگیرد. ما همیشه سعی کرده‌ایم سطح علمی، حرفه‌ای و تخصصی معلم را بالا ببریم و ابزار مناسب را در اختیارش قرار دهیم. معلم قرار نیست فقط انتقال دهنده باشد؛ باید طراح باشد. این کار بسیار سخت است. چون باید هم با سبک‌های یادگیری و هم با تفاوت‌های فردی آشنا باشد و طراحی کند که هرکدام را در چه موقعیتی به کار بگیرد.
نقی زاده: معلم‌ها احتمالاً همه جای دنیا انتخاب کننده خوبی‌اند؛ اما لزوماً تولید کننده خوبی نیستند. این را باید به عنوان یک اصل بپذیریم. وقتی به معلم می‌گوییم کتاب بنویسد یا سؤال طراحی کند، شاید نتواند؛ اما اغلب معلمان انتخابگر خوبی هستند. با توجه به اینکه معلم زمان کافی ندارد، ما باید این کار را برای او تسهیل کنیم. کتاب کمک‌درسی نه فقط یک ابزار خلق موقعیت یادگیری، بلکه

برویم که هم اثربخشی بالا و هم بازدهی خوبی دارند. این تغییرات در حال رخ دادن هستند و باید در این مسیر تغییر کنیم. نشر دانش می‌خواهد که متأسفانه ما در ایران آموزش نشر نداریم. ما می‌کوشیم در انجمن زیرساخت آموزش را فراهم کنیم. آموزش و پرورش هم باید در این مسیر سرمایه گذاری ویژه‌ای داشته باشد. آموزش و پرورش هم لازم است برنامه‌ها و نشست‌هایی برای ناشران آموزشی بگذارد تا کارشناسان ما بیایند و خط بگیرند، کار انجام دهند و مورد حمایت آموزش و پرورش قرار بگیرند.

■ **به عنوان ناشر آموزشی، آیا این آمادگی را دارید که کتاب درسی تولید کنید؟**

در نظام چند تألیفی، که در اغلب مناطق دنیا وجود دارد - مفاهیم آموزشی تعیین و به ناشران اعلام می‌شود. چند ناشر کتاب تولید می‌کنند و آثارشان ارزیابی می‌شود و اگر منطبق با اهداف بود، مدرسه‌ها آن را انتخاب می‌کنند. اگر آموزش و پرورش مبان‌ی و سلسله هدف‌ها را به ما بگوید، ما شاید بتوانیم برای آن محتوای بهتری نسبت به کتاب‌های درسی رایج آماده کنیم. این‌گونه، از این پس کتاب کمک‌درسی تولید نمی‌کنیم؛ بلکه کتاب درسی تولید می‌کنیم و مخاطب آن را انتخاب می‌کند.

تکلیف خود را با بخش خصوصی روشن کنید

گفت‌وگو شوندگان:

علی جهانگیری، مدیرعامل مرکز نوآوری‌های آموزشی مرات و رئیس هیئت مدیره موسسه مدارس یادگیرنده

محرم نقی‌زاده، قائم‌مقام مرکز نوآوری‌های آموزشی مرات و مدیرعامل موسسه مدارس یادگیرنده

■ **در تحقق هدف‌های برنامه درسی، چه جایگاهی برای کتاب‌های کمک‌درسی قائل هستید؟**

نقی زاده: وقتی گفته می‌شود از سمت برنامه‌های ملی به سمت برنامه‌های مدرسه‌ای، از سمت برنامه‌های مدرسه‌ای به سمت کارهای کلاسی، و از کارهای کلاسی به سمت شخصی‌سازی آموزش حرکت کنید، بدون برنامه و محتوای شخصی‌سازی شده و متفاوت، نمی‌توان به بچه‌های متفاوت خدمات داد. از نظر من کتاب کمک‌درسی تسهیلگر و ابزار خلق موقعیت‌های یادگیری گوناگون است. از این‌رو، به غیر از کتاب درسی یا سرفصل‌های آموزشی رسمی، هر نوع تسهیلگری که به معلم کمک کند تا سبک یادگیری اتفاق بیفتد، کمک‌درسی به حساب می‌آید. برای مثال، در «سبک

محرم نقی زاده:
 وزار تخانه در
 حال گذر از
 ادبیات موفقیت
 به ادبیات
 شادی است.
 شادی کنید؛
 مشق نویسید؛
 پنج‌شنبه به
 مدرسه نروید. اما
 ادبیات جدیدی
 که در دنیا مطرح
 است، ادبیات
 معناست؛ اینک
 چگونه دنیا را
 معنادار کنیم

ابزار توسعه حرفه‌ای معلمی است و از طریق آن مهارت‌های تخصصی معلمان توسعه پیدا می‌کند. وقتی این ابزار را از آن‌ها می‌گیرید، آن‌ها را از توسعه محروم می‌کنید.

یعنی شما با فضای تبلیغاتی نامناسبی که برای تهییج دانش‌آموزان به استفاده از کتاب‌های کمک‌درسی در مدارس ابتدایی به وجود آمده بود، موافق بودید؟

جهانگیری: من مؤکداً با تبلیغ تلویزیونی و تهییج دانش‌آموز مخالف هستم. اما این صحیح نیست که چون نمی‌توانیم راه‌حلی بیابیم، همه چیز را ممنوع کنیم. شما می‌توانید بگویید چی خوب است و چی بد است؛ سامان‌دهی کنید.

ما از ابتدای فعالیت‌هایمان اعلام کرده‌ایم که به دنبال تحقق هدف‌های آموزش و پرورش هستیم و پشتیبان مدرسه‌ایم؛ ایجاد سازمان یادگیرنده در راستای سند تحول بنیادین و برنامه درسی ملی است. این همه در سند تحول بر بخش خصوصی تأکید شده و این همه مجوز، تأییدیه و لوح تقدیر به ما داده‌اید؛ اما یک‌بار به ما فایا تبدیل شدیم! ما هیچ‌وقت نخواسته‌ایم دانش‌آموز را تهییج کنیم. ما کاری به کنکور نداشته‌ایم؛ اگر هم آزمون برگزار می‌کردیم، به این دلیل بود که تحقق هدف‌های آموزشی را رصد کنیم. ما همواره گفته‌ایم که باید نهاد مدرسه را تقویت کنیم و سطح معلمان را با آموزش بالا ببریم. ما عمرمان را در این مسیر گذاشته‌ایم و با ارزش‌هایمان زندگی کرده‌ایم؛ به حرف‌هایی هم که می‌زنیم باور داریم و از این رو، ولو با سختی، به مسیرمان ادامه می‌دهیم.

نقی‌زاده: می‌دانید استدلال آموزش و پرورش در این زمینه استدلال متینی است، اما پاسخی که می‌دهد لزوماً پاسخ درستی نیست. فضای کمک‌آموزشی، از سامان‌دهی، به فضای تبلیغات تلویزیونی و یک فضای سیاست‌زده کشیده شده بود و هر کس جیغ بلندتری می‌کشید، جنسش را بیشتر می‌خریدند. الان وزارتخانه همه را تعطیل کرده است. این کار نه تنها به عدالت آموزشی کمک نکرد، بلکه به ناعدالتی آموزشی دامن زد. این بخشنامه به نفع یکی دو مؤسسه‌ای شد که قبلاً در نظام مدرسه‌ای با یک دهم قیمت سرویس می‌دادند و الآن به صورت مستقیم با خود بچه‌ها و آن‌هایی که پولش را دارند، کار می‌کنند. البته ما در راستای باورمان حرکت می‌کنیم و به گفت‌وگویمان با آموزش و پرورش ادامه می‌دهیم و استدلال می‌کنیم و می‌نویسیم.

به نظر می‌رسد ضرورت داشت آموزش و پرورش برای تغییر فضای رقابتی ناخوشایندی که در استفاده از آزمون‌های غیرضروری و کتاب‌های نامناسب به

وجود آمده بود، اقدامی انجام می‌داد. از نظر شما برای تغییر آن فضا چه می‌شد کرد؟

جهانگیری: ما تعدادمان کم است و ارزیابی عملکرد ما کار سختی نبود. می‌توانستند همه ما را به جلسه‌ای دعوت کنند و به مدت پنج دقیقه به ما موریت و حرف‌های هر کدام از ما گوش دهند و انتخاب کنند. دفتر وزیر می‌توانست ما را بخواند و بگوید شما دارید راه را اشتباه می‌روید و مسیرتان را اصلاح کنید. می‌توانستند دغدغه‌هایشان را مطرح کنند و به ما بگویند شش روز وقت دارید تا برای این دغدغه‌ها جواب بیاورید؛ آن وقت ما پاسخ می‌دادیم و کارشناسان آموزش و پرورش می‌توانستند درباره پاسخ‌های ما داوری کنند. ما سراغ هر کسی می‌رفتیم، می‌گفتند وارد این قضیه نمی‌شوند، چون شائبه ایجاد می‌شود. وقتی نوع نگاه این است که ما اضافه‌ایم، سامان‌دهی انجام نمی‌شود. مؤسسه‌هایی مثل ما، با این تشکیلات قوی ظرفیت قدرتمندی برای آموزش و پرورش محسوب می‌شوند.

نقی‌زاده: به جای آن که بخشنامه‌ای برای مدرسه‌ها بفرستند و هرگونه کتاب کمک‌درسی را ممنوع کنند، می‌توانستند تبلیغ آن را در تلویزیون ممنوع کنند. مدرسه‌ها سره را از ناسره تشخیص می‌دهند. وزیر گفت دارو را در تلویزیون تبلیغ نمی‌کنند. آیا برای جلوگیری از تبلیغ دارو، باید داروخانه‌ها را بست؟

تحلیل‌تان از این مسئله در فضای فعلی حاکم بر آموزش و پرورش چیست؟

نقی‌زاده: وزارتخانه در حال گذر از ادبیات موفقیت به ادبیات شادی است: شادی کنید؛ مشق ننویسید؛ پنج‌شنبه به مدرسه نروید. اما ادبیات جدیدی که در دنیا مطرح است، ادبیات معناسست؛ اینکه چگونه دنیا را معنادار کنیم. لزوماً قرار نیست به ما خوش بگذرد. حالا که تکلیف منزل را حذف کرده‌ایم، جایگزین آن چیست؟ آیا قرار است فرهنگ کار و تلاش، به اسم شادی، از بین برود؟

آمادگی‌تان برای مشارکت در تألیف کتاب درسی چه قدر است؟

جهانگیری: یکی از بندهای سند تحول بحث چندتألیفی است. کار بخش خصوصی، شکار فرصت‌هاست؛ اما مادامی که آموزش و پرورش تکلیف خود را با بخش خصوصی روشن نکرده است و سیاست‌ها پایدار نیستند، سیاست چندتألیفی، پیشرفته و رؤیایی است. با تصمیم‌ها و اتفاق‌های اخیر، خیلی‌ها جرئت نمی‌کنند در این بخش سرمایه‌گذاری کنند. ابتدا آموزش و پرورش باید تکلیف خود را با بخش خصوصی روشن کند.

حامد هوشیاران:

هدف کتاب‌های

کار، پرکاری

دانش آموز است.

کتاب کار منبعی

کمکی است تا

دانش آموز با

تمرین و تکرار،

مطلب کتاب

درسی را یاد

بگیرد