

From "Shahreza Mashhad High School" to "Mamazan School of Education" A look at the life and services of Dr. Mohammad-Amir Birjandi

Arash Rastehmoghadam*

Received: 20/10/2020
Accepted: 28/12/2020

صفحات: ۴۳۷-۳۹۹

دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۷/۲۹
پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۱۰/۰۸

Abstract

The purpose of this article is to address the life and services of "Mohammad Amir Khan Birjandi" as one of the pioneers of Iran education system in the field of modern school management. The research method is biographical, which is kind of historiography. In this way, aspects of a character's life are realistically depicted based on important events and happenings. To be more precise, the present study is a long and detailed type of biography of that describes and to some extent explains the services and activities of Amir Birjandi in the field of education in order to appreciate his efforts. Resources and documents such as official archives, newspapers, interviews, commemorations and photographs are used to collect research data. The sampling method is snowball that the informed people were introduced by other interviewees.

"Amir Birjandi", the eldest son of "Amir Ma"asoom Khan Sheibani", was born in 1901 in Birjand. The Sheibani family - known as the Vekalat dynasty - was one of the local rulers of "Great Khorasan", whose political power gradually diminished as Reza Shah's government came to power, and they were eventually removed from the region's political scene. His father was a far-sighted, courageous and revolutionary man who foresaw the emergence of sweeping change in the world and, accordingly, decided to prepare his son for the coming changes. Since he had heard about the "American School" he decided to send Amir to that school. When he was just five years old, Amir went to Tehran with his father and finished his primary and secondary education at that school, which was later renamed to "Alborz School". He did not visit his father and other family members after enrolling in school for 16

1. Doctor in Educational Administration. Visiting Professor at Allameh-Tabataba'i University, Faculty of Psychology and Education, Department of Educational Administration, Tehran, Iran.

*Corresponding Author:

Email: arasteh59@yahoo.com

years. Then he completed his bachelor's degree in educational sciences in "Alborz College" and in 1924 he taught in "Alborz School" for two years.

From 1929 to 1934, Birjandi was the deputy director of "Shahreza High School" in Mashhad, after which he returned to Tehran and started his activities in "Ministry of Culture" where he established a physical education organization and developed a "physical education program for the country's schools.". He also served as the "Deputy Director of Scouting and Physical Education" in that ministry. In 1940, Birjandi married Parvin Farzad (Birjandi), a graduate of the American School, The result of this marriage was two daughters named Maryam (1940) and Mehrak (1943). After marriage, he and his wife spent several years training and improving the health of villagers of southern Khorasan. After that he returned to Tehran to manage student affairs at the "Ministry of Agriculture". He also took the responsibility of representative of Iran in the "Near East Foundation" and the "US-Iran Joint Commission on Rural Development". At the same time, he implemented a project named "Combating Illiteracy" project" in the villages and established a "Rural Teacher Training Center" in the village of "Mamazen" near "Tehran". In the late 1950s, he went to the "University of Wisconsin" to study in the field of "Rural Development and Agricultural Economics" and got the master and Phd degrees from that university.

Coming back home in 1954, Dr Birjandi took the responsibility of representative in the "Joint Commission of Iran and the United States for Rural Development" affiliated with the "Point Four Program". In 1955, he was appointed as the Managing Director of "Bongah-e-Omrani" and during the six years of his tenure, he performed many services in order to improve the development of villages and educate villagers. In 1957, he was elected as one of the founding members of the "Hezb-e-Mardoum" which was one of the political party in Iran. When "Parviz Natel Khanlari" was the minister of education system, He took the responsibility of deputy of Minister and carried out innovative activities such as "organizing the physical education program and student sport teams", "promoting extracurricular activities", "forming debate groups" and "linking between teachers and parents". He also successfully implemented other programs such as "Combating Illiteracy", "Literacy Corps"-Sepah-e danesh-, and "Distance Training". When "Hadi Hedayati" was minister, He also was elected as the chairman of the education committee of "National Association of Parents and Educators".

Having the responsibility of "Deputy of Educational ministry" for 8 years, and serving of about 5 decades in the field of development and education, Dr. Birjandi retired from the Ministry of Education in 1970. He resumed his activities in the field of education by accepting the responsibility of "Dane shsaraye Ali Sepah e Danesh" from 1972 until 1979. With his efforts, "Dane

shsaraye Ali Sepah e Danesh" was promoted to the "Daneshgah-e-Sepahiyan-e-Enghelab". Undoubtedly, Birjandi's managerial style and personality traits in the administration of the Higher University of the "Daneshgah-e-Sepahiyan-e-Enghelab" along with his role in educating and sending students abroad, has made him an unforgettable character in the minds of that university's graduates, who are now great thinkers in the field of education. Dr Birjandi's special character and vast activities can be considered as a pattern for all level of educational managers. Finally, the flame of his life was extinguished in May 1981 due to an accident near Hafez Bridge in Tehran and he was buried in Tehran's Behesht Zahra.

Considering his personality traits, Dr "Birjandi" was very calm, cultured, polite and honest person. In 1934, He was also an excellent sport-man and had special interest in mountain climbing, football and swimming.

During his five decades of service, he always preferred executive roles to researching. Therefore, just limited papers and texts have been issued as follows:

- Publication of "Shahreza High School Yearbook" in 1934 as the first educational publication in Khorasan.
- Publication of the report named "The Education Corps Project in Iran: A Work Plan for Rural Development" in 1964.
- Interview with "Quarterly Journal of Education" in September 1978.
- "Leading High Schools of Khorasan, "Shaukat Shargh" in 2019.

Keywords: Mohammad-Amir Birjandi, School Management, Shahreza High School, Danesh Saraye Ali Sepah e Danesh e Mamazan, Literacy Corps (Sepah-e danesh).

از «دبیرستان شاهرضا مشهد» تا «دانش‌سرای عالی سپاه دانش مامازن» نگاهی به زندگی و خدمات دکتر «محمدامیر بیرجندی»

آرش رسته‌مقدم*

چکیده

پژوهش حاضر در چارچوب روش «زندگی‌نامه‌نویسی دیگرنوشت» و از طریق مطالعه اسناد و گفتگو با افراد مطلع به تشریح خدمات آموزشی و تربیتی یکی از پیشگامان آموزش و پرورش ایران در عرصه مدرسه‌داری نوین پرداخته‌است. «محمدامیرخان بیرجندی» در سال ۱۲۸۰ شمسی در بیرجند متولد شد. اندکی بعد از تولد به تهران رفت و در «مدرسه آمریکایی‌ها» به تحصیل و بعدها به تدریس پرداخت. سپس، نظامت و مدیریت دبیرستان «شاهرضا» مشهد را پذیرفت. به منظور اتمام تحصیلات تکمیلی در اواخر دهه سی شمسی به دانشگاه «ویسکانسین» آمریکا عزیمت کرد. «بیرجندی» از پیشگامان «مدرسه‌داری نوین» و «توسعه روستایی» در ایران است که خدمات وی در عرصه‌های مذکور کمتر مورد توجه قرار گرفته‌است. در این نوشتار، صرفاً به خدمات آموزشی و تربیتی ایشان توجه شده‌است.^۲ بر این اساس، به تجربیات وی در زمان مدیریت مدرسه «شاهرضا» و اقداماتی که در کسوت «معاون تعلیماتی وزیر فرهنگ» و «رئیس دانش‌سرای عالی سپاه دانش مامازن» انجام داده، اشاره شده‌است. وی، در نظام آموزش و پرورش کشور فعالیت‌های نوآورانه‌ای از جمله «ساماندهی برنامه آموزش تربیت‌بدنی و تیم‌های ورزشی در مدارس»، «ترویج فعالیت‌های فوق‌برنامه»، «تشکیل گروه‌های مناظره» و «پیوند میان معلمان و اولیا» را ترتیب داده‌است. همچنین، برنامه‌های «مبارزه با بی‌سوادی»، «سپاه دانش» و «آموزش مکاتبه‌ای» را به طور موفقیت‌آمیز اجرا کرده‌است. سبک مدیریتی و خصوصیات شخصیتی متمایز «بیرجندی» در اداره «دانش‌سرای عالی سپاه دانش مامازن» در کنار نقش‌آفرینی وی در تربیت و اعزام دانشجویان به خارج از کشور از او چهره‌ای فراموش‌نشده در اذهان دانش‌آموختگان دانش‌سرا-که اینک از صاحب‌نظران عرصه تعلیم و تربیت ایران هستند- به یادگار گذاشته‌است.

کلیدواژه‌ها: محمدامیر بیرجندی، مدیریت مدرسه، دبیرستان شاهرضا، سپاه دانش، دانش‌سرای عالی سپاه دانش.

۱. استادیار مدعو دانشگاه علامه طباطبایی، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران.

Email: arasteh59@yahoo.com

* نویسنده مسؤول:

۲. به منظور جلوگیری از اطاله کلام در مقاله دیگری به خدمات ایشان در زمینه توسعه و عمران روستایی اشاره خواهد شد.

مقدمه

پرورش افراد فرهیخته و تأثیرگذار از وجوه افتراق و برتری فرهنگ‌ها در سطوح ملی و منطقه‌ای است. از همین‌روست که در فرهنگ‌های مختلف همواره ثبت و بهره‌گیری از تجارب افراد برجسته در عرصه‌های متفاوت حائز اهمیت بوده است. در ایران بر خلاف دیگر کشورها، نوشتن شرح حال و زندگی‌نامه افراد، به‌ویژه در عرصه‌ی تعلیم و تربیت کمتر متداول بوده (Shamshirgarha, 2018) و «امیر بیرجندی» به عنوان یکی از پیشگامان عرصه‌ی تعلیم و تربیت از این امر مستثنا نبوده‌است. بر همین اساس، با وجود خدمات متعددی که ایشان انجام داده‌اند، به علت عدم معرفی وی، به ندرت دست‌اندرکاران نظام تعلیم و تربیت، به خصوص نسل جوان، از فعالیت‌های گسترده و به‌ویژه نقش برجسته‌ی او در پرورش استادان علوم‌تربیتی کشور مطلع‌اند. شاید تغییر وضعیت سیاسی و اجتماعی منبعت از انقلاب اسلامی و به‌دنبال آن درگذشت ایشان در اوایل انقلاب (سال ۱۳۶۰) در این امر تأثیرگذار بوده باشد اما اینک زمان آن فرا رسیده است تا برای فهم دقیق وضعیت حال و حرکت به سوی آینده‌ی بهتر، به گذشته نگریسته شود. به‌راستی، اهمیت و ضرورت پرداختن به زندگی و اقدامات «امیر بیرجندی» که قبل از انقلاب مشروطه چشم به جهان گشوده‌است، چیست؟ و چگونه می‌تواند به بهبود وضعیت فعلی بیانجامد؟ در پاسخ به پرسش‌های مذکور باید گفت: «امیر بیرجندی» به عنوان یکی از پیشگامان آموزش نوین-شهری و روستائی-هم به کفایت از دانش مرتبط با تعلیم و تربیت بهره‌مند بود و هم مسیر شغلی او به گونه‌ای رقم خورده که تمام سطوح نظام آموزش از آموزگاری و مدیریت مدرسه (در شهر و روستا) تا معاونت وزارتخانه و ریاست دانش‌سرا و دانشگاه را با موفقیت طی کرده‌است. از این‌رو، تأمل بر زندگی و خدمات وی می‌تواند حاوی نکات آموزنده‌ای برای نسل فعلی و آتی تعلیم و تربیت باشد. از سوی دیگر، خدمات «بیرجندی» در گذشته متوقف نشده است و تأثیرگذاری او از مجرای پرورش افرادی که اینک هر کدام از ارکان علمی نظام تعلیم و تربیت کشور هستند، همچنان ادامه دارد. به باور بسیاری از صاحب‌نظران، «بیرجندی» واجد خصوصیات شخصیتی و سبک مدیریتی منحصربه‌فردی بود که وی را نه تنها از سایر هم‌تایان قبل و بعد خود متمایز ساخت بلکه از او الگویی ماندگار در عرصه‌ی تعلیم و تربیت ایران بجای گذاشته است؛ به‌طوری‌که منش شخصیتی و سیاق مدیریتی او همچنان ظرفیت درس‌آموزی و استخراج دلالت‌هایی برای الگودهی و بهبود نظام مدیریت و رهبری مؤسسات آموزشی کشور را دارد. حفظ و پاسداشت خدمات افرادی همچون «بیرجندی» به‌آن‌های برای قدردانی از ارزش‌های اصیل و خدمات صادقانه همه‌ی افراد بزرگی است که در این مسیر گام نهاده‌اند. از مجرای این سنخ نوشتارها کنشگران فعلی و آینده‌ی تعلیم و تربیت کشور درخواهند یافت که

خدمات خالصانه افراد برای همیشه در تاریخ ماندگار خواهد ماند. همچنین، تلنگری است برای یادآوری کسانی که درصدد اعتلای کیفیت زندگی خود هستند که به قول "هنری لانگ فلو": «زندگی مردان بزرگ به ما یادآور می‌شود که ما نیز می‌توانیم به زندگی خویش اعتلا ببخشیم، و پس از رحیل، پشت سر خود اثر پایمان را بر شن‌های زمان برجای نهیم.» (Yousefi, 1982).

با توجه به موارد فوق، از آنجایی که تاکنون مطلب منسجمی در تشریح اقدامات اثرگذار «امیر بیرجندی» تحریر نشده‌است، نوشتار حاضر به شرح احوال و خدمات فرهنگی و آموزشی «امیر بیرجندی» پرداخته‌است و در حد بضاعت تلاش شده است که به اقدامات ایشان در بستر تحولات اجتماعی و سیاسی زمانه وی نگریسته شود. همچنین، تا حدودی به علل و عوامل مؤثر بر رفتار و خدمات وی توجه شده‌است. در ضمن، در برخی بخش‌های مقاله به عمد و به منظور نشان‌دادن اثرگذاری و اثرپذیری «بیرجندی» در امور مختلف از طرح برخی نکات تاریخی گریزی نبوده است. ناگفته پیداست، محتمل است فرهنگ اصیل ایرانی اجازه طرح برخی کاستی‌ها را به مصاحبه‌شوندگان نداده باشد، منتها آنچه وجه اشتراک گفته‌های آن‌هاست، بیان خصایص برجسته شخصیت «بیرجندی» است که حکایت از ژرفای بینش، اصالت ارزش‌ها و خدمات اثرگذار او دارد. با تحلیل و تدقیق در گفته‌ها و اسناد به خوبی می‌توان دریافت، «بیرجندی» از چه ارزش‌هایی برخوردار بوده و به چه می‌اندیشیده که چنین عمل کرده است. در ادامه، ابتدا به روش پژوهش سپس به پیشینه خانوادگی، آموزشی و شغلی «بیرجندی» و سپس به خدمات ایشان تحت عناوین «بیرجندی به عنوان معلم و مدیر مدرسه» و «بیرجندی به عنوان مدیر اجرایی و مربی آموزشی» پرداخته شده‌است.

روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش حاضر از نوع زندگی‌نامه‌نویسی است که در زمره روش‌های تاریخ‌نگاری قرار دارد. در این روش، جنبه‌هایی از زندگی یک شخصیت بر اساس وقایع و رخداد‌های مهم زندگی به صورت واقع‌بینانه به تصویر کشیده می‌شود. پیشینه نگارش سبک زندگی‌نامه‌نویسی در ایران به دوره قاجاریه (نهضت مشروطه) و آشنایی ایرانیان با فرهنگ غرب برمی‌گردد. این سنت در زمان پهلوی اول کم‌فروغ شد اما در دوران پهلوی دوم و جمهوری اسلامی به علل مختلف گسترش یافت (Shamshirgarha, 2018). از آنجایی که پردازش کلیه ابعاد زندگی و شخصیتی یک انسان در چارچوب زندگی‌نامه‌نویسی امری میسر و مطلوب نیست، بنابراین معمولاً به فرازهای مهم حیات فرد توجه می‌شود (MolaieTavani, 2009). در مطالعه حاضر نیز تنها به جنبه‌های آموزشی و تربیتی زندگی «محمدامیر بیرجندی» پرداخته شده‌است. به بیان دقیق‌تر، مطالعه

حاضر گونه‌ای «زندگی‌نامه‌نویسی دیگرنوشت» از نوع بلند و تفصیلی است که با هدف پاسداشت و قدردانی، به توصیف و تا حدودی تبیین خدمات «بیرجندی» در بستر تاریخی تعلیم و تربیت ایران پرداخته‌است. برای گردآوری داده‌های پژوهش از منابع و اسنادی همچون بایگانی رسمی، روزنامه، مصاحبه، بزرگداشت و عکس استفاده شده‌است. روش نمونه‌گیری از نوع گلوله برفی بود که در معرفی افراد مطلع توسط سایر افراد صورت گرفته‌است. برای انجام مصاحبه (حضور و تلفنی) هماهنگی قبلی با تعدادی از خویشاوندان نزدیک، همکاران و دانشجویان ایشان صورت گرفت. به منظور اعتباربخشی به داده‌های مصاحبه و جلوگیری از تأثیر تعلقات عاطفی افراد، تنها آن دسته از اقدامات و خصوصیات شخصیتی ایشان مدنظر قرار گرفت که به دفعات توسط مصاحبه‌شوندگان بیان شده‌است. همچنین در تشریح بخش دیگری از زندگی و خدمات نامبرده، از مستندات مربوط به «اصل چهار ترومن» استفاده شده‌است. در مجموع، مطالب پیش‌رو، ساخته و پرداخته ذهن نویسنده نیست و در ژانر قصه‌گویی و داستان‌سرایی نگارش نشده‌است، بلکه مبتنی بر اسناد مکتوب و شفاهی است که درصدد توصیف عینی برخی خدمات و خصوصیات شخصیتی وی برآمده‌است.

پیشینه خانوادگی، آموزشی و شغلی امیر بیرجندی: امیر بیرجندی فرزند ارشد «امیر معصوم‌خان شیبانی» در سال ۱۲۸۰ در بیرجند متولد شد. خاندان «شیبانی» -که به «خاندان وکالت» شهرت دارند- از جمله حاکمان محلی خراسان بزرگ بودند (Ayati, 1948). خاندان مذکور از زمان «نادرشاه افشار» تا دوره پهلوی اول در مناطقی از خراسان - شامل تون یا فردوس فعلی و طبس - قدرت و حکومت را در دست داشتند و در دفاع از کشور در برابر یورش افغان‌ها و ترکمانان نقش‌آفرینی قابل توجهی داشته‌اند. «امیر معصوم‌خان» بزرگترین فرزند «امیر محمدحسن‌خان» بود که در زمان حکومت وی اماکن مهمی همچون «ارگ» و «باغ گلشن» در طبس ساخته شده‌است. بعد از درگذشت ایشان، بر خلاف رسم معمول، فرزند کوچک‌تر به نام «امیر علیقلی‌خان» متخلص به «وکیل‌الدوله» حکومت را بدست گرفت. بنابراین، «امیر معصوم‌خان» از رسیدن به قدرت بازماند. آخرین حکمران از خاندان مذکور، «نجد شیبانی» معروف به «نجدالسلطنه» بود که با روی کار آمدن حکومت رضاشاه به تدریج از قدرت سیاسی خاندان شیبانی کاسته شد و در نهایت از صحنه سیاسی منطقه حذف شدند (Ghasabiyan, 2010).

باوجود این امر، اعتبار و شوکت خاندان مذکور از مجرای خدماتی که از طریق فرزندان «امیر معصوم‌خان» به‌ویژه امیر بیرجندی و امیرعلی شیبانی^۱ صورت گرفت، ادامه یافت. امیر بیرجندی در یک خانواده ثروتمند و مَلَک به دنیا آمد. پدرش، فردی دوران‌دیش، شجاع و تحول‌طلب بود. او ظهور تغییرات گسترده در جهان را پیش‌بینی می‌کرد و بر همین اساس، تصمیم گرفت فرزند خویش را برای مواجهه با تغییرات آتی آماده سازد. از آنجایی که وی درباره «مدرسه آمریکایی‌ها»^۲ مطالبی شنیده بود، بنابراین، بر آن شد تا «امیر» جوان خود را به آنجا ببرد. او اعتقاد داشت: «اگر فرزند وی، کالج، و آمریکایی‌ها، فرزندش را بپذیرند؛ او، فردی فرهیخته خواهد شد» امیر در پنج سالگی به همراه پدر عازم تهران شد. بیرجندی آن‌چنان که خود می‌گوید، بعد از ثبت‌نام در «مدرسه آمریکایی‌ها» به مدت ۱۶ سال، پدر و دیگر اعضای خانواده‌اش را ملاقات نکرده است (Birjandi, 1953) و در همین زمان بود که نام‌خانوادگی «بیرجندی» را -که برگرفته از شهر محل تولد او است- برگزیده است. از دوران کودکی و تحصیل^۳ وی به غیر از اطلاعات فوق مطلب بیشتری موجود نیست.



بیرجندی به همراه پدر (امیر معصوم‌خان شیبانی)

۱. «امیرعلی شیبانی» بزرگترین فرزند «امیر معصوم‌خان» از همسر دوم ایشان است. مادر ایشان، خانم «حمیده غفاری» از خاندان‌های معروف کاشان بوده‌است. «امیرعلی شیبانی» در سال ۱۳۰۱ شمسی متولد شد. وی تحصیلات دکتری صنایع و مکانیک را در آمریکا گذرانده و مدتی مسؤولیت معاونت وزارت اقتصاد را بر عهده داشته‌است (Aqili, 2001). ایشان، در راستای پایه‌گذاری صنایع فولاد و ذوب آهن در ایران اقدامات مهمی را انجام داده‌است.

۲. «مدرسه آمریکایی‌ها» که اکنون به عنوان «مدرسه البرز» شناخته می‌شود، در سال ۱۸۷۳/م ۱۲۵۲ش، توسط «جیمز باست» James Bassett از مبلغان کلیسای پروتستان Presbyterian تأسیس شد. وی تا سال ۱۲۷۷ مسؤولیت مدرسه را عهده‌دار بود و بعد از او، «ساموئل مارتین جردن» Samuel Martin Jordan به مدت ۴۲ سال رئیس مدرسه مذکور بود. از سال ۱۳۱۹ مالکیت و مدیریت مدرسه به وزارت فرهنگ ایران منتقل شد. اولین مدیران آن «محمدوحید تنکابنی» و بعد از وی «محمدعلی مجتهدی» بودند (Adamiyat, 1975).

۳. با جستجو در کتاب «سده‌نامه البرز» -که در سال ۱۳۵۴ به همت «منوچهر آدمیت» منتشر شده‌است- اطلاعاتی در خصوص شاگردان و معلمان مقارن با دوران تحصیل «بیرجندی» در مدرسه البرز یافت نشد. بنابر اظهار یکی از مصاحبه‌شوندگان، «حسین بنایی» از پیشگامان «سازمان پیشاهنگی و تربیت‌بدنی» از هم‌دوره‌های «بیرجندی» در «مدرسه آمریکایی‌ها» بوده‌است.

امیر تحصیلات ابتدایی و متوسطه را در «مدرسه البرز» و دوره لیسانس علوم تربیتی را در کالج البرز به پایان رساند. در سال ۱۳۰۳ به مدت دو سال در مدرسه البرز تدریس کرد. طی سال‌های ۱۳۰۸ تا ۱۳۱۳ مسئولیت نظامت و ریاست دبیرستان «شاهرضا» مشهد را بر عهده گرفت. بعد از بازگشت به تهران در وزارت فرهنگ دعوت به کار شد و در زمینه تأسیس سازمان تربیت بدنی و تدوین برنامه تربیت بدنی برای مدارس کشور فعالیت کرد و مدتی نیز معاون اداره پیشاهنگی و تربیت بدنی^۱ بود. بیرجندی در سال ۱۳۱۹ با خانم «پروین فرزاد^۲ (بیرجندی)» از دانش‌آموختگان «مدرسه آمریکایی» ازدواج کرد که حاصل زندگی مشترک آن‌ها دو فرزند به نام‌های مریم (۱۳۲۰) و مهرک (۱۳۲۳) بود. او، پس از ازدواج، به همراه همسر چند سالی را به منظور آموزش و ارتقای سطح بهداشت روستاییان در روستاهای جنوب خراسان گذراند. بعد از بازگشت به تهران به مدیریت امور دانشجویان در «وزارت کشاورزی» پرداخت. در ادامه، مدتی نماینده ایران در «بنیاد خاور نزدیک»^۳ و «کمیسیون مشترک ایران و آمریکا برای توسعه روستایی»^۴ بود. در همین ایام، توانست «طرح سوادآموزی» را در روستاها اجرا و «مرکز آموزش معلمان روستایی» را در روستای «مامازن» نزدیک «تهران» تأسیس کند. وی، در اواخر دهه سی شمسی به همراه خانواده و با استفاده از بورس تحصیلی^۵ برای ادامه تحصیل در رشته «توسعه

۱. پیشینه فعالیت‌های ورزشی در کشور به «انجمن مؤسسين ورزش» برمی‌گردد که بعد از کودتای ۱۲۹۹ شمسی تأسیس شد. اولین نوشته مکتوب با هدف معرفی «پیشاهنگی» در تیر ۱۳۰۴ منتشر شد. ریشه این مفهوم به اقداماتی برمی‌گردد که در کشور انگلیس در راستای تربیت نظامی، اخلاقی و ورزشی دانش‌آموزان صورت می‌گرفت. در ایران، همکاری «ورزنده» با «شرک» Sherk منجر به تأسیس اولین تشکیلات پیشاهنگی Boy Scout شد. معادل فارسی «پیشاهنگی» برای واژه انگلیسی مذکور، توسط «علی اصغر حکمت» -که در آن زمان رئیس اداره تفتیش وزارت فرهنگ بود- پیشنهاد شد. در آذر ۱۳۰۴ تشکیلات پیشاهنگی به ریاست احمدخان امین‌زاده (احمد امین) رسمیت یافت و دستور ایجاد آن در مدارس داده شد و در سال ۱۳۰۶ ایران در زمره ۵۶ کشور جهان قرار گرفت که طرح مذکور را اجرا کرده است. در همان سال، مجله پیشاهنگی با مدیریت «احمد آرام» منتشر شد. طی سال‌های ۱۳۰۷-۱۳۱۳ دوران فترت سازمان مذکور بود اما با روی کار آمدن «حکمت» به عنوان وزیر معارف در کابینه فروغی (۱۳۱۲)، مجدداً فعالیت‌های آن سر گرفته شد، و ریاست «انجمن تربیت بدنی و پیشاهنگی» به «ادیبالسلطنه سمعی» واگذار شد. در سال ۱۳۱۴ «اداره پیشاهنگی و تربیت بدنی» در وزارت معارف تشکیل و از سال ۱۳۱۷ به عنوان ماده درسی تدریس شد (Ashna, 1992).

۲. همسر ایشان، خواهر «مسعود فرزاد»، حافظ‌پژوه، ادیب، مترجم آثار ادبی و از خانواده‌های دانش‌دوست و فرهنگ‌پرور بود. «مسعود فرزاد» یکی از اعضای گروه ربه (فرزاد، مینوی، علوی، هدایت) بود. همایون کاتوزیان (۱۳۹۱) در مورد «فرزاد» چنین می‌نویسد: «فرزاد پسر انتخاب‌الملک بود، دایی جمال‌زاده و خانواده‌اش همه درس‌خوانده و محترم مثل خودش و خواهرش خانم دکتر بیرجندی، استاد روانشناسی دانشگاه تهران، بنام بودند» (Homayoun Katouzian, 2013). «پروین بیرجندی» از اولین روانشناسان و استادان «دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران» بود. ایشان، با بورسیه تحصیلی «فولبرایت» عازم دانشگاه «دنور» آمریکا شد و مدرک دکترای «روانشناسی بالینی» را از دانشگاه مذکور کسب کرد. وی، نویسنده کتاب «روانشناسی رفتار غیرعادی (مرضی)» در سال ۱۳۴۱ در ایران بود که از اولین آثار این حوزه به‌شمار می‌آید. ایشان، به همراه فرزندان از سال ۱۳۴۶ در آمریکا سکونت گزیده و در دانشگاه نیوجرسی به تدریس و پژوهش اشتغال داشته‌است. وی، در سال ۲۰۰۳ در سن ۹۳ سالگی در آمریکا درگذشت و در همانجا به خاک سپرده شد.

3. Near East Foundation

4. Joint Commission for Rural Development

5. Leader-Trainee Grant

روستایی و اقتصاد کشاورزی»^۱ به دانشگاه «ویسکانسین»^۲ آمریکا اعزام شد و دوره فوق لیسانس و دکتری را در دانشگاه مذکور گذراند (Lafayette, 1954). «بیرجندی» درباره سرعت تغییرات دوران حیات خود چنین می‌گوید: «اولین باری که به مدرسه رفتم، ۷۵ روز طول کشید تا سوار بر پشت شتر از طیس به تهران بیایم. به طوری که نزدیک بود چشمانم از حدقه دربیاید. دفعه دومی که به دانشگاه رفتم، فقط ۳۲ ساعت با هواپیما از تهران تا شهر نیویورک طول کشید.» (Birjandi, 1953).

وی، پس از بازگشت به وطن، در سال ۱۳۳۳ نماینده وزارت فرهنگ در «کمیسیون مشترک ایران و آمریکا برای توسعه روستایی» وابسته به «اصل چهار ترومن»^۳ بود. در سال ۱۳۳۴ به عنوان «مدیر عامل بنگاه عمرانی»^۴ منصوب شد و در طول مدت شش سال تصدی مسئولیت مذکور خدمات بسیاری را در راستای بهبود وضعیت عمران روستاها و آموزش روستاییان انجام داد. در سال ۱۳۳۶ به عنوان یکی از اعضای مؤسس «حزب مردم»^۵ انتخاب شد (Ruhbakhsh, 1997). در زمان وزارت «پرویز ناتل خانلری» مسئولیت «معاونت تعلیماتی وزارت فرهنگ» را بر عهده گرفت. در نخستین جلسه^۶ «انجمن ملی اولیا و مربیان» که در زمان وزارت «هادی هدایتی» تشکیل شد، به عنوان رییس کمیته آموزش انجمن مذکور انتخاب شد (Journal of Mam School, 1968). همچنین، وی، از مؤسسين سازمان تربیت بدنی و از تدوین‌کنندگان برنامه نوین تربیت بدنی در مدارس کشور بوده است (Daneshgah Sepahan Danesh, 1975). او، پس از هشت سال تصدی مسئولیت معاونت وزارتخانه و قریب به پنج دهه فعالیت در زمینه توسعه و آموزش، در سال ۱۳۴۹ از وزارت آموزش و پرورش (فرهنگ سابق) بازنشسته

1. Rural Development & Agriculture Economics

2. University of Wisconsin

۳. «برنامه اصل چهار»، برنامه‌ای برای همکاری افراد در کشورهای مختلف با محوریت کمک‌های آمریکا برای حل مسائلی از جمله فقر، بیماری بود که در زمینه‌های مختلف از قبیل، کشاورزی، بهداشت، آب، صنعت، منابع طبیعی صورت می‌گرفت. در این برنامه متخصصانی از آمریکا به کشورهای مختلف اعزام می‌شدند تا با مشارکت افراد بومی به حل و فصل مسائل داخلی آن کشور بپردازند. همچنین، تعداد زیادی از دانشجویان سایر کشورها برای کسب و تبادل ایده‌ها، دانش و مهارت در حوزه‌های مختلف در دانشگاه‌های آمریکا به تحصیل مشغول می‌شدند.

۴. بنگاه مذکور بر اساس مصوبه مورخ ۱۳۳۴/۵/۱۱ مجلس شورای ملی، به منظور عمران و آبادی قراء و تعمیم فرهنگ و بهداشت و بهبود وضع کشاورزی و کشاورزان و بالا بردن سطح زندگی آنان و تقویت روح همکاری و تعاون بین آن‌ها، تحت نظر وزارت کشور تأسیس شده بود.

۵. حزب مردم در تاریخ ۱۳۳۶/۲/۲۶ به دبیرکلی «اسدالله علم» تأسیس و در اسفند ۱۳۵۳ منحل گشت.

۶. در تاریخ ۱۳۴۶/۱۲/۲۶ برگزار شده‌است.

شد.^۱ او که به جای «سن»، به «عدم فعالیت فکر» به عنوان معیار بازنشستگی اعتقاد داشت، دوباره فعالیت در زمینه آموزش را با پذیرش مسؤلیت «دانش‌سرای سپاه دانش» در سال ۱۳۵۱ از سرگرفت. با کوشش وی، دانش‌سرا به «دانشگاه سپاهیان انقلاب ایران» ارتقا یافت و مسؤلیت دانشگاه مذکور را تا زمان کناره‌گیری از خدمت در سال ۱۳۵۷ بر عهده داشت. سرانجام، شعله زندگی‌اش در اردیبهشت سال ۱۳۶۰ بر اثر سانحه تصادف در حوالی پل حافظ تهران خاموش شد و در بهشت زهرا تهران به خاک سپرده شد. بیرجندی، شخصیتی آرام، فرهیخته و مؤدب داشت و در تمام طول عمر، فردی درستکار، ورزشکار و انسان‌دوست ماند (Behnia, 2002). در سال ۱۳۱۳ به همراه «حسین بنایی» به قلعه دماوند صعود کرد و به گفته خودش از اولین اعضای تیم ملی فوتبال ایران بوده است (Birjandi, 1953). همچنین، تبحر خاصی در ورزش شنا داشته‌است. وی، در طول دوران پنج دهه خدمت همیشه نقش اجرایی را بر پژوهش‌گری ترجیح داده‌است. از این‌رو، به غیر از موارد زیر، آثار مکتوب (کتاب و مقاله) چندانی ندارد.

- انتشار سال‌نامه دبیرستان شاه‌رضا در سال ۱۳۱۳ به عنوان نخستین نشریه آموزشی خراسان.
- انتشار گزارش «پروژه سپاهیان آموزش و پرورش (دانش) در ایران: برنامه عمل برای توسعه روستایی» به زبان انگلیسی در سال ۱۳۴۳ (Birjandi, 1964).
- مصاحبه با فصلنامه تعلیم و تربیت در مهرماه سال ۱۳۵۷.
- مقاله‌ای با عنوان «دبیرستان‌های پیش‌تاز خراسان» مندرج در کتاب «شوکت شرق» منتشرشده در سال ۱۳۹۸.^۲

«بیرجندی» قبل از پذیرش هر گونه مسؤلیتی در بدو امر فعالیت خود را با تدریس در کلاس درس و مدیریت مدرسه شروع کرده است. بنابراین، در نوشتار حاضر ابتدا از این منظر به خدمات او نگرین شده است.

۱. «بیرجندی» به عنوان معلم و مدیر مدرسه: «بیرجندی» معلمی عاشق، و عالم به نظریه‌ها و اصول جدید تعلیم و تربیت بود. تجربه تحصیل در حوزه علوم تربیتی و متعاقب آن آموزگاری در «مدرسه آمریکایی‌ها» از او فردی صاحب‌نظر و مجرب در

۱. به منظور گرامیداشت خدمات ایشان مجلس بزرگداشتی در تاریخ ۱۳۴۹/۲/۲۹ توسط وزارت آموزش و پرورش برگزار گردید. همچنین، به مناسبت یکصدمین سالروز تولد ایشان، بزرگداشتی به همت آقای «حسن کاردان»-از دانش‌آموختگان دانش‌سرای سپاه دانش- با حضور جمعی از دانش‌آموختگان دانش‌سرای مذکور و برخی از اعضای خاندان «بیرجندی» در تاریخ ۱۳۸۴/۲/۱۵ برگزار شده‌است.

۲. جهت کسب اطلاع تفصیلی در خصوص رویدادهای زندگی ایشان به مقاله زیر مراجعه شود: رسته‌مقدم، آرش (۱۴۰۰). به یاد مری بزرگ تعلیم و تربیت ایران؛ دکتر محمدامیر بیرجندی. نشریه پاژ (زیر چاپ). سال دهم، پیاپی ۴۲، تابستان ۱۴۰۰، صص ۱۱۰-۱۱۷.

زمینه آموزش و پرورش ساخته‌بود. بنابراین، زمانی که از وی خواسته شد برای تاسیس و فعالیت در دبیرستان پسرانه به مشهد-که یکی از شهرهای مذهبی و سنتی کشور بود- برود، او آن را فرصتی برای معرفی و اجرای ایده‌های نوین خویش تلقی کرد و با اشتیاق از پذیرش مسؤلیت مذکور استقبال کرد. دوستانش از شنیدن خبر پذیرش مسؤلیت توسط وی نگران بودند و به او گفتند: «هرگز نخواهی توانست این کار را در مشهد انجام دهی.» (Birjandi, 1953). البته اظهارنظر آن‌ها بی‌جهت نبود. «محمد پروین گنابادی» در خاطرات فرهنگی خود می‌گوید: «ابلاغ وی (امیر بیرجندی) نظامت دبیرستان بود اما مدیر و ناظم کوچکترین اختیاری به وی نمی‌دادند که در امور تربیتی دخالت کند. آن‌ها با همه جوانان تحصیل کرده از مدارس جدید مخالف بودند. با هر کس کراوات می‌زد، دست نمی‌دادند و خلاصه امکان نداشت «بیرجندی» را به حساب آورند.» (Parvin Gonabadi, 1973). او، خود نیز به این موضوع اشاره می‌کند و می‌گوید: «در اول دوره خدمت هم که به مشهد رفتم و در آنجا یک دبیرستان تاسیس کردم با مخالفت‌های زیادی روبرو شدم. اما انسان باید قدری هم ترس را کنار بگذارد.» (Birjandi, 1978). بهرروی، وی با اتکا به تجارب تحصیل و تدریس در «مدرسه آمریکایی‌ها» رهسپار دبیرستان «شاهرضا» مشهد شد. «بیرجندی» در خصوص دبیرستان «شاهرضا» چنین می‌گوید:

«دبیرستان مهمی که از نیمه دهه ۱۳۰۰ شمسی و خارج از چارچوب دولتی در خراسان گشایش یافت، دبیرستان شاهرضا بود که به همت مرحوم محمدولی‌خان اسدی، نایب‌التولیه وقت آستان قدس و نایب‌الحکومه قدیم بیرجند تاسیس شد. این دبیرستان تا سال ۱۳۰۹ شمسی به عنوان ضمیمه مدرسه رضویه در محل اداره آستان قدس فعالیت آموزشی داشت. در سال ۱۳۰۷ شمسی برای نخستین‌بار در این مدرسه، دو کلاس اول و دوم متوسطه و در سال ۱۳۰۸ شمسی کلاس سوم متوسطه دایر گشت. این اقدام، بخشی از فعالیت‌های محمدولی‌خان اسدی، نایب‌التولیه وقت آستان قدس محسوب می‌شد که با تاسی از خدمات فرهنگی امیر شوکت‌الملک در بیرجند به انجام می‌رسید. نایب‌التولیه ضمن گسترش فعالیت‌های آموزشی، به احداث فضای کافی به سبک جدید برای دبیرستان نیز اقدام نمود. لذا دبیرستان جدیدی با امکانات مناسب در اراضی باغ عنبر احداث شد و این مجموعه رسماً در سال تحصیلی ۱۱-۱۳۱۰ افتتاح و با حدود ۲۵۰ شاگرد آغاز به کار نمود. ابتدا علی اکبر مجیدی فیاض برای مدت کوتاهی، مدیریت مدرسه را بر عهده داشت و در سال ۱۳۱۲ شمسی مرحوم اسدی شخصا سمت مدیریت آن را پذیرفت و اینجانب نیز نظامت آن مدرسه را با ۳۵۳ محصل و ۲۱ کارمند عهده‌دار شدم. یک سال بعد، تعداد شاگردان افزایش و عدد فارغ‌التحصیلان به ۱۲ نفر رسید. به دلیل تحولات اداری و ضرورت

نظامت دولت بر نظام آموزشی، اداره فرهنگ خراسان در سال ۱۴-۱۳۱۳ شمسی، دبیرستان شاهرضا را از آستان قدس خریداری و مدیریت آن را به اینجانب واگذار نمود» (Birjandi, 2020)

شخصیت و منش منحصر به فرد «بیرجندی» به همراه دانش و تجربه وی از همان ابتدای ورود به مدرسه، توجه معلمان را به خود جلب کرده بود. «پروین گنابادی» در ادامه خاطرات مدرسه «شاهرضا» چنین می‌گوید: «در سال ۱۳۰۷ شادروان اسدی، نایب‌التولیه آستان قدس رضوی، مرا را به دبیری در دبیرستان «شاهرضا» که در آن مقطع دبستان (۱) متوسطه رضوی مرسوم بود، دعوت کرد. پس از چند ماه جوانی در این سازمان تربیتی دیده می‌شد که گاهی با نوجوانان دبیرستان در میدان ورزش به تمرین و برخی بازی‌ها مشغول بود و از قضا هنگام ظهر و عصر که من به منزل می‌رفتم چون منزل آن جوان هم در کوی بود که من در آن می‌زیستم، مسافت بسیاری از راه را با هم طی می‌کردیم و با علاقه درباره مسائل تربیتی با هم سخن می‌گفتم. پس از آشنایی کامل با آن جوان دریافتم که وی عشق و علاقه شگفت‌آوری به تربیت نوجوانان دارد، در کلیه مسائل تربیتی دارای معلومات نظری عمیق است و در عمل نیز معلوم بود که از مریبان لایق و شایسته است. در آن روزگار یعنی قریب به نیم قرن پیش که صدی نود و نه فرهنگیان از تعلیم و تربیت تنها به تعلیم اهمیت می‌دادند و به تربیت کوچکترین عنایتی نداشتند، معلومات آنان درباره «تعلیم» همان سنت‌های کهن بود و از نظریه‌های دانشمندان تربیت در جهان معاصر ذره‌ای آگاه نبودند و به این‌گونه اندیشه‌ها هیچ‌گاه توجه نداشتند. همکاری من با چنین جوان روشنفکر و علاقه‌مند به مسایل تربیتی بسیار مغتنم بود و بی‌اندازه به وی ارادت حقیقی پیدا کردم. او «میر بیرجندی» بود که پس از به پایان رساندن کالج آمریکایی تهران و تدریس و نظامت در همان کالج در طی دو سال و از طرف مرحوم اسدی که با وی همشهری بود به دبیرستان شاهرضا دعوت شده بود.» (Parvin Gonabadi, 1973).

در روزگار «بیرجندی» تعداد معلمانی که به اصول نوین آموزش و پرورش آشنا و معتقد باشند، بسیار اندک بودند و او یکی از این افراد بود. یکی از معلمان مدرسه در خصوص سطح دانش معلمان می‌گوید: «گروهی، پیرو مکتب‌های نوین تربیتی جهان بودند و دسته‌ای طرفدار همان اصول کهنه تربیتی. دسته نخست عبارت بودند از آقای دکتر بیرجندی معاون کنونی وزارت فرهنگ (مدیر) مرحوم محمدضیاء هشترودی (دبیر ریاضیات) مرحوم فضل‌الله اتابکی (دبیر فرانسه) مرحوم اسماعیل دبیری شاملو (ناظم و دبیر جغرافیا) مرحوم مهران (دبیر ورزش) آقای دکتر بنایی (رییس پیشاهنگی (دبیر نقاشی و ورزش)، آقای شهاب فردوسی (ولی‌الله) دبیر ورزش. نگارنده دبیر ادبیات.» (Parvin Gonabadi, 1964).

«بیرجندی» در زمان معلمی و مدیریت دبیرستان «شاهرضا» به تربیت جوانان بسیار توجه و اهتمام داشت (Parvin Gonabadi, 1971). او در خصوص رابطه بین معلم و دانش‌آموز معتقد بود: «استاد و معلم باید شاگرد را مثل بچه خودش، مثل برادر خودش، به حساب آورد. واقعا مربی باشد، نه آنکه پولی بگیرد و برود. اگر این شاگرد را تنبیه می‌کند یا اخراج می‌کند، آیا با برادر و فرزند خود همچین رفتاری دارد. شاگردها هم به مرحله‌ای رسیده‌اند که خوب و بد را از هم تمیز می‌دهند.» به باور وی، روشهای آموزش در مدارس مناسب نمی‌باشد و می‌گوید: «در مدارس و دانشکده‌ها خیلی بر حافظه تکیه می‌کنند، به جای آن باید بر مهارت‌های دیگر مغزی تکیه کرد، مانند تجزیه و تحلیل کردن مطالب، پیشبینی و قضاوت ... در مدارس روحیه تهور را از بین می‌برند. اگر در دبستان‌ها، دبیرستان‌ها و دانشگاه‌ها بپرسند که چند نفر حاضرند وارد میدان مسابقه شوند، عده کمی داوطلب می‌شوند و اگر به آن‌ها بگویند که چند نفر حاضرند وارد تیم بشوند، عده کمتری پیشقدم می‌شوند.» (Birjandi, 1978).

وی، به نقش مهم مدرسه در پرورش و پویایی ذهن دانش‌آموزان توجه داشت و معتقد بود، آموزش باید زمینه شکوفایی قدرت خلاقیت و ابتکار افراد را فراهم آورد. اگر چنین نباشد افراد از نظر ذهنی بازنشسته خواهند شد. او، در ادامه، چنین می‌گوید: «بارها گفته‌ام که رسم است که اشخاصی را به سبب بالا رفتن سن بازنشسته می‌کنند. سن بازنشستگی در ایران شصت سال و در آمریکا شصت و پنج سال است. در مورد اینکه انسان پس از سن بازنشستگی هم باز می‌تواند کار کند یا نه، مقالات زیادی خوانده‌ام. اما اگر بنا باشد که، به جای سن، مناط بازنشستگی را عدم فعالیت فکر و مغز قرار دهند، چه بسا جوانانی هستند که در سن بیست یا بیست و دو سالگی بازنشسته هستند، یعنی مغزشان دیگر کار نمی‌کند. خشونت مدرسه، خشونت خانواده و خشونت محیط آن‌ها را طوری متحجر می‌کند که در جوانی مغزشان قدرت ابتکار و خلاقیت و رشادت را از دست می‌دهد، و بسیار کسان را هم می‌بینم که در سنین بالا سعی می‌کنند که مغزشان را بازنشسته نکنند، به فکر آینده باشند، از گذشته درس بگیرند و برای آینده نقشه بکشند و طرح بریزند. این درسی است که من در زندگی آموخته‌ام و می‌کوشم که از حیث فکر و اندیشه بازنشسته نشوم.» (Birjandi, 1978).

او، در مقام مدیر دبیرستان «شاهرضا» نوآوری‌های متعددی را انجام داد. به عنوان مثال، مصاحبه وی با والدین دانش‌آموزان قبل از پذیرش و ثبت‌نام فرزندان و نیز اطلاع‌رسانی در خصوص عملکرد مدرسه به والدین قابل تامل است. اولین نشریه آموزشی خطه خراسان که «سالنامه دبیرستان شاهرضا» می‌باشد را در سال ۱۳۱۳ منتشر کرد (Seyed Ghotbi, 2017).

او، در این خصوص می‌گوید: «برای پذیرش شاگردان در این دبیرستان علاوه بر ارائه شناسنامه به انضمام کارنامه پایان تحصیلات ابتدایی و نیز گواهی صحت مزاج، مصاحبه‌ای با والدین نیز به جهت کسب اطلاعاتی چون وضع زندگانی، آدرس و سایر مطالب مرتبط جهت درج در پرونده تحصیلی دانش‌آموز ترتیب می‌دادیم..... سالنامه‌ای شامل اهم فعالیت‌های صورت گرفته به همراه تاریخچه دبیرستان و معرفی دبیران، شیوه تدریس دروس و اقدامات ورزشی و فوق برنامه مزید اطلاع عموم و آیندگان منتشر نمودم.» (Birjandi, 2020). وی، در ارتباط با رفتار سازمانی مدیر مدرسه با معلمان و دانش‌آموزان، خاطره‌ای بدین شرح ذکر می‌کند:

«یادم آمد وقتی مدیر مدرسه بودم به بچه‌ها گفته بودم که شاگردان هر کلاسی با مشورت هم شعر یا عبارتی از یکی از بزرگان را انتخاب کنند و بنویسند و بالای کلاسشان بزنند. هر کلاسی چیزی انتخاب کرد. توی دفتر نشسته بودم شاگردی آمد و گفت: آقا، ما هم شعری انتخاب کرده‌ایم اگر اجازه بفرمایید، بنویسیم و بالای کلاس بزنیم. پرسیدم چه شعری است؟ گفت:

یک اهل دل از مدرسه نامد بیرون
ویران شود این خرابه، گورستان است
گفتم: همه رای داده‌اند؟ گفت: بله. گفتم: بنویسید. معلمها تعجب کردند. گفتم: همه رای داده‌اند. بعد گفتم: اینها شوخی کرده‌اند و در معلمی باید شوخی شاگرد را با شوخی جواب داد. اگر شاگرد شوخی کرد و معلم عصبانی شد، معلم باخته‌است. گفتم: اگر شما این شعر را بنویسید، من هم شعری بر در اتاق خودم می‌نویسم. گفت: چه شعری؟ گفتم:
افسوس که عمر ما تلف شد
در زحمت کره خر چرانی
حالا شما بنویسید، من هم می‌نویسم. البته آن‌ها نوشتند، من هم ننوشتیم!»
(Birjandi, 1978).

«بیرجندی» با ایجاد فضای «رقابت گروهی»^۱، «همکاری بین معلمان و اولیا»^۲، «اجرای فعالیت‌های فوق برنامه»^۳ و «تشکیل تیم‌های ورزشی و مناظره»^۴ فرهنگ مطلوبی را در مدرسه ایجاد کرد. «علی‌اصغر حکمت» در بیان خاطرات خود به نقش «امیر بیرجندی» در تشکیل انجمن‌های ورزشی (فوتبال، والیبال) و تفریحات سالم برای شکوفایی استعدادهای بدنی دانش‌آموزان اشاره کرده‌است (Hekmat, 1973).

1. Group Competition
2. Parent-Teacher Cooperation
3. Extra-Curricular Activities
4. Athletic and Debating Team

تشکیل انجمن‌های خارج از برنامه در زمینه‌های ورزش، کارهای دستی، گردش، تولید سالنامه، روزنامه دیواری، فن مناظره، سخنرانی، کتابخوانی، روزنامه‌نگاری، نویسندگی و... موجبات نشاط و سرگرمی دانش‌آموزان در دبیرستان را فراهم کرده بود، به طوری که دقیقه‌ای از وقت آن‌ها تلف نمی‌شد. دانش‌آموزان، خود در امور انجمن و انتخاب اعضا مشارکت داشتند (Parvin Gonabadi, 1964). چنین اقداماتی منجر به ایجاد فضای همکاری، مشارکت و دموکراسی در مدرسه شده بود. از سوی دیگر، اردوهای علمی و ورزشی در دستور کار مدرسه قرار داشت. به عنوان نمونه، در سال ۱۳۱۳، مسابقه‌ای به سرپرستی «بیرجندی» به منظور اجرای فن مناظره بین دانش‌آموزان مدرسه «شاهرضا» و «مدرسه آمریکایی‌ها» در تهران صورت گرفت که با موفقیت دانش‌آموزان مدرسه «شاهرضا» همراه بود (Parvin Gonabadi, 1965). اقدامات نوآورانه فوق، سبک نوینی از مدیریت مدرسه را در کشور مطرح ساخت که تا قبل از آن کمتر وجود داشت. در دوران مدیریت وی ساختمان مدرسه ساخته و تجهیزات آن خریداری شد. همچنین، برنامه‌ریزی برای اجرای دروس صورت گرفت. فارغ‌التحصیلان مدرسه موفق به تحصیل در رشته‌هایی از قبیل «پزشکی» و «مهندسی نفت» شدند، امری که تا قبل از تاسیس مدرسه، سابقه نداشت. از سوی دیگر، بسیاری از دانش‌آموزان که اغلب فرزندان مدیران و مقامات بودند، بعد از اتمام تحصیل، به عنوان دستیار «بیرجندی» مشغول فعالیت شدند. این‌گونه بود که مردم مشهد با مشاهده کیفیت دانش‌آموختگان و آگاهی از عملکرد مدرسه به تدریج نگرش‌شان نسبت به کارکرد مدرسه تغییر کرد.

بدون شک، اقدامات «بیرجندی» در دبیرستان «شاهرضا» متأثر از تجربیاتش در «مدرسه آمریکایی‌ها» بوده است. شاید انجام موارد مذکور در شرایط فعلی بسیار متداول می‌نماید، اما بطور حتم، اجرای فعالیت‌های ساختارشکنانه وی - قریب یک سده قبل - نشان از فرآیندی و وسعت نظر وی در آن روزگار دارد. الگوی «بیرجندی» در انجام تمام اقدامات و پیاده‌سازی ایده‌هایش بر اساس مدل «تغییر تدریجی» و از طریق جلب همکاری مردم و تمرکز بر کیفیت برون‌دادهای مدرسه بود. با چنین شیوه مدیریتی بود که وی توانست به مدت شش سال و به طور موفقیت‌آمیزی عهده‌دار مسؤلیت نظامت و مدیریت مدرسه باشد. گرچه «بیرجندی» در زادگاه خود تحصیل نکرد و از نقش او در امور آموزشی و فرهنگ «بیرجندی» نامی ذکر نشده است اما سبک مدیریت وی در پیوند با نحوه تاسیس مدرسه نوین در شهر سنتی مشهد و نیز چگونگی تعامل با مقامات و نهادهای سازی مدرسه در بین مردم نمی‌تواند بدون اطلاع و تأثیرپذیری از تجربیات مدرسه «شوکتیه بیرجندی» بوده باشد. مدرسه‌ای که در سال ۱۲۸۶ یعنی

دو دهه قبل از تاسیس مدرسه نوین در «مشهد» به همت «امیر شوکت‌الملک دوم» در شهر «بیرجند» افتتاح شده بود (Rastehmoghadam, 2019). او، خود نیز اشاره می‌کند که اقدام «محمودلی‌خان اسدی» در تاسیس دبیرستان «شاه‌رضا» به تاسی از خدمات فرهنگی «امیر شوکت‌الملک علم» در «بیرجند» بوده است (Birjandi, 2020).

«بیرجندی» با وجود سن کم و جوانی-۲۹ سالگی-در اولین اقدام مدیریتی‌اش خوش درخشید. در زمانی که او مدرسه را به قصد عزیمت به تهران ترک کرد، تعداد دانش‌آموزان به ۱۲۰۰ نفر افزایش یافته بود. وی، بواسطه تجربه مدرسه‌داری در مشهد، دو سرمایه ارزشمند بدست آورد. نخست، چگونگی اجرای روش‌های نوین در شهر سنتی و محافظه‌کار مشهد را فراگرفت. دوم، ارزش صبر و اهمیت کیاست (تدبیر امور) در تعامل با تولیت آستان قدس که تامین‌کننده منابع مالی مدرسه بود را درک کرد. تجربیاتی که در اجرای مسؤولیت‌های بعدی وی نیز بسیار تأثیرگذار بوده است.

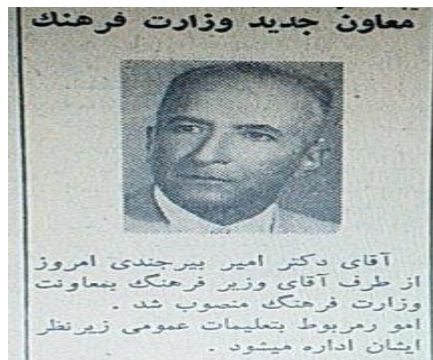
۲- «بیرجندی» به عنوان مدیر اجرایی و مربی آموزشی: اقدامات «بیرجندی» در نقش «مدیر» در وزارت فرهنگ، و به عنوان «مربی» در «دانش‌سرای عالی سپاه دانش» آغاز می‌گردد. او، در دو مقطع-با فاصله زمانی حدود سه دهه-در وزارت فرهنگ نقش‌آفرینی کرده است. اولین حضورش، بعد از بازگشت از دبیرستان «شاه‌رضا» مشهد در سال ۱۳۱۳ بود، زمانی که با حمایت پهلوی اول، تکاپوی تغییرات عظیم در راستای مدرن‌سازی در کشور شروع شده بود. در آن برهه، از سوی وزیر فرهنگ به منظور تدوین و ساماندهی برنامه تربیت بدنی و فعالیت‌های مرتبط با جوانان برای همکاری با مشاور آمریکایی^۱ دعوت بکار شد. وی، به‌مراه مشاور، مدارس و کمپ‌هایی را برای آموزش معلمان در زمینه تربیت‌بدنی مهیا، و بازی‌ها و ورزش‌های جدیدی را در مدارس و آموزشگاهها معرفی کرد. در همین راستا، مدتی مسؤولیت معاونت «سازمان پیشاهنگی و تربیت بدنی» را عهده‌دار بود. بر اساس شرح خدمات مندرج در پروند کارگزینی، ایشان در اولین سال تاسیس سازمان تربیت بدنی از موسسین تربیت بدنی جدید در کشور بوده است (Daneshgahe Sepahan Danesh, 1975).

دومین حضورش در وزارت فرهنگ پس از اتمام فعالیت چندین ساله او در «بنگاه عمران» بود. وی، در بازگشت دوباره به وزارتخانه، توسط وزیر وقت فرهنگ، «پرویز ناتل خانلری» در سال ۱۳۴۱ به عنوان «معاون تعلیماتی» معرفی شد و مسؤولیت مذکور را تا سال (۱۳۴۹) و در دوران وزارت «عبدالعلی جهان‌شاهی» (۱۳۴۲)، «هادی هدایتی» (۱۳۴۳) و

1. Thomas Gibson

«فرخرو پارسا» (۱۳۴۷) نیز بر عهده داشت. از دیگر مسؤولیت‌های «بیرجندی» ریاست «کمیته آموزش انجمن ملی اولیا و مربیان» در سال ۱۳۴۶ بود (Journal of Mam School, 1968). او، همچنین از پایه‌گذاران مجله‌های «پیک» و «مرکز انتشارات آموزشی» بود که در مقیاس وسیع و در سطوح مختلف از کودکان تا دبیرستان تهیه و توزیع می‌شد (Birjandi, 1978). همچنین، زمانی که مسؤولیت «دانش‌سرای عالی سپاه دانش» را بر عهده گرفت، «مجله دفتر روستا» را از مجله‌ای هنری و ادبی به نشریه‌ای علمی-تخصصی تبدیل کرد و همزمان از توجه به نشریات آموزش و پرورش غافل نبود. وی، در زمان تصدی ریاست دانش‌سرا، در خصوص «انتشارات سازمان آموزشی» این گونه می‌نویسد:

«خدمات برجسته شما از راه انتشار مجلات پیک، صفحات بسیار زیبنده‌ای در تاریخ تربیت نونهالان و جوانان امروز کشور خواهد بود. این اقدام از مؤثرترین راه‌های استحکام پایه‌های انقلاب امروزی ایران است» (Ministry of Education, 1973).



Ettela'at Newspaper (1341)

اقدامات بیرجندی در وزارت فرهنگ، فراتر از «تولید نشریه»، «گسترش پیشاهنگی و تربیت بدنی» و «توسعه فرهنگ روستایی» بود. او، سه طرح مهم «سپاه دانش»، «آموزش/تعلیمات مکاتبه‌ای» و «سوادآموزی حرفه‌ای» را اجرا کرد و در خصوص طرح‌های مذکور چنین می‌گوید: «در آن دوران قدیم، بنده مجری بودم و سه برنامه اجرا کردم. یکی از + برنامه سپاه دانش بود. وقتی که خواستیم این برنامه را شروع بکنیم، نه در بعضی از همکارانم در وزارت آموزش و پرورش موافقتی دیدم، نه در برخی دیگر از کسانی که در سازمان‌های دیگر مجری برنامه بودند. حتی مشاوران خارجی هم سخت با ما مخالف بودند. دومین برنامه، برنامه مبارزه با بیسوادی حرفه‌ای بود، که آن هم مخالفانی داشت... برنامه سوم که باز هم مخالفانی

داشت، برنامه تعلیمات مکاتبه‌ای بود. می‌گفتند: درس حضوری کلاس چه وضعی دارد که شما می‌خواهید تحصیلات را مکاتبه‌ای کنید. البته همه‌اش مکاتبه‌ای نبود: نصف مکاتبه‌ای بود و نصف حضوری. یعنی از یک واحد، که شانزده ساعت است، هشت ساعت مکاتبه‌ای است و هشت ساعت حضوری است. البته امتحانات همه حضوری است.» (Birjandi, 1978).

طرح «سپاه دانش» یکی از اصول شش‌گان‌های بود که در تاریخ ۱۳۴۱/۱۰/۱۹ توسط «محمد رضا شاه پهلوی» جهت اصلاح امور اجتماعی و اهداف توسعه و عمران کشور مطرح شد و در تاریخ ۱۳۴۱/۱۱/۶ در کابینه «اسدالله علم» تایید و سپس به تصویب مجلس سنا و شورای ملی رسید و تبدیل به قانون شد. گرچه پیشینه سوادآموزی بزرگسالان به سال ۱۲۸۶ و تشکیل کلاس‌های اکابر در شیراز برمی‌گردد، اما اقدام جدی در زمینه مبارزه با بی‌سوادی در میان کودکان لازم‌التعلیم با ایجاد «سپاه دانش» در سال ۱۳۴۱ محقق گردید. سپاهیان دانش، متشکل از جوانان دختر و پسر دبیرستان‌ها بودند که به صورت مأمور به وزارت آموزش و پرورش منتقل می‌شدند. آن‌ها پس از کسب دانش به منظور تعلیم خواندن و نوشتن به کودکان و روستائیان به روستاها اعزام می‌شدند (Mansoori, 2010). طرح مذکور در زمانی که «اداره سپاه دانش» یکی از واحدهای زیرمجموعه‌های معاونت تعلیماتی بود (Ministry of Education, 1964)، توسط «بیرجندی» به اجرا درآمد.^۱

«طرح سوادآموزی حرفه‌ای» از دیگر طرح‌هایی بود که از سوی یونسکو به صورت آزمایشی در کشور اجرا شد. یونسکو، برنامه‌های سه‌گانه فوق را به عنوان نوآوری‌های آموزشی و پرورشی در جهان تلقی، و «طرح سوادآموزی حرفه‌ای» را یکی از بهترین و مفیدترین طرح‌ها در دنیا قلمداد کرد. «بیرجندی» به خاطر اجرای طرح مذکور، موفق به کسب مدال کروفسکایا^۲ (پیکار با بی‌سوادی) از جانب سازمان یونسکو شد. او، همچنین، در پی اجرای مناسب «طرح سپاه دانش» از سوی دولت وقت، مدال دولتی (نشان همایون) اخذ کرد (Daneshgah, 1975). «طرح‌ریزی درست»، «انتخاب افراد مناسب»، «روش اجرای صحیح»، «داشتن جسارت و تهور»

۱. گرچه از «پرویز نائل خانلری» وزیر فرهنگ کابینه «امیر اسدالله علم» به عنوان طراح «سپاه دانش» یاد شده است (Mansoori, 2010). اما در برخی از اسناد به ارتباط طرح مذکور با دکتر بیرجندی نیز اشاره شده است (Sabahi, 2001). بهرحال، تامل بر طرح مذکور نشان می‌دهد که محتوای آن فراتر از اقدامی که بیرجندی در اواخر دهه سی در روستای مامازن انجام داد، نبود. او، حدود سال‌های ۱۳۲۷-۱۳۲۸ «مرکز آموزش معلمان روستایی» را در «مامازن» تأسیس کرد که مأموریت آن، آموزش و اعزام معلمان به روستاها بود. جوهره همین ایده منتها در مقیاسی وسیع‌تر و با عنوان «سپاه دانش» در «انقلاب سفید» اجرا شد. بنابراین، این سخن که «طرح سپاه دانش ایده من بود که آقایان به نام خودشان مصادره کردند» خالی از شواهد تاریخی نیست. جمله مذکور در ملاقات حضوری یکی از مصاحبه‌شوندگان، توسط «بیرجندی» ذکر شده است. به نظر می‌رسد، مناعت طبع و شخصیت ماخوذ به حیا، وی را بی‌نیاز از جلوه‌گری و نام‌آوری برای خویش ساخته و بیشتر به انجام کارها بدور از هر گونه قیل و قال تمایل داشته است.

2. Krupskaya

و «محور قراردادن دانش‌آموزان در برنامه‌ها» اشاره می‌کند، و می‌گوید: «برنامه، وقتی که طرح‌ریزی بشود، به اصطلاح برنامه کامل باشد، هدف داشته‌باشد و افرادی مناسب با آن هدف داشته‌باشد، روش آموزشی داشته‌باشد، به نتیجه می‌رسد و موفق می‌شود. در برنامه سپاه دانش این طرح‌ریزی‌ها را کردیم... برنامه مبارزه با بیسوادی حرفه‌ای، که آن هم مخالفانی داشت. می‌گفتند: خرجش زیاد است، و با این روش نمی‌شود مردم را باسواد کرد. مجری برنامه هم من بودم-البته به اتفاق عده زیادی از دوستان-ما در اصفهان و دزفول اجرا کردیم. سیزده کشور دیگر هم همین برنامه را آزمایش کردند و موفقیت به دست آوردند. سببش هم آن بود که تمام قسمت‌هایش کامل بود... اساس کار این است که هدف در برنامه شاگرد باشد، نه اجراکننده، یعنی اجراکننده نباید برای اینکه خود طرفی ببندد، شاگرد را فدا کند. از آن گذشته، فداکاری لازم دارد و تهور و تحول.» (Birjandi, 1978).

البته در کنار عوامل فوق که منجر به اجرای موفقیت‌آمیز طرح‌های مذکور شد، او خود نیز از خصوصیات شخصیتی مناسبی برای اجرای برنامه‌ها برخوردار بود. وی معتقد بود، انسان در برابر مخالفت‌ها باید ترس را کنار بگذارد. از نظر او، زندگی به مثابه بازی فوتبال می‌باشد که شکست‌هایش نیز درس‌آموز هستند. بنابراین، همیشه باید در میدان بود، از گذشته آموخت، و متناسب با شرایط، گاهی به حمله و زمانی به دفاع پرداخت؛ گرچه با دفاع نمی‌توان پیروز شد، اما بعضی جاها لازم است. او، در پاسخ به این پرسش که «چرا هرجایی که با اجرای برنامه‌ای مخالفت شده به دنبال آقای دکتر بیرجندی رفته‌اند؟»، چنین می‌گوید: «بلی. یکی از تفریحات من در ایام جوانی فوتبال بوده‌است. شاید اولین تیم ملی ایران که تشکیل شد من از بازیکنان آن بوده‌ام. آن سال با تیم روسیه بازی کردیم، یک‌بار چهار بر یک و یک‌بار هم چهار بر صفر باختیم. این بازیها آدمی را به مبارزه تشویق می‌کنند و اگر آدم مبارزه نکند موفقیت پیدا نمی‌کند. پس همان‌طور که سالها به میدان رفته‌ام، حالا هم به میدان می‌روم.» (Birjandi, 1978).

او، در انتخاب و گزینش مدیران علاوه بر توجه به تحصیلات دانشگاهی به نقش مهم مسائل انسانی و اخلاقی و به طور کلی، تأثیر شخصیت مدیر در تحقق اهداف سازمان اعتقاد داشت، و این‌گونه می‌گوید: «من خودم، یک‌وقت، خیال می‌کردم که مدیریت خیلی مهم است و برایش ارزش بسیاری قائل بودم و دیگر آنکه خیال می‌کردم مدیر یعنی کسی که از آن شغلی که بر عهده دارد اطلاعات فنی زیادی داشته‌باشد. دو سال پیش، تحقیقی خواندم که به کلی با آنچه من خیال کرده‌بودم فرق داشت. تحقیق نشان می‌داد که هشتاد و پنج درصد اخلاق مدیر است. یعنی اخلاق مدیر خیلی بالاتر است و حال آنکه آن مدیریت (کریزماتیک) که من خیال

می‌کردم، به هشت درصد تنزل یافته بود و رشادت مدیر به هفتاد درصد رسیده بود ولی معلومات فنی که من فکرش را می‌کردم شش درصد شده بود. سومین صفتی که یک مدیر باید داشته باشد، زمان‌سنجی و نکته‌سنجی است که در چه زمان چه کاری باید بکند و چگونه آن‌ها را منظم کند (Birjandi, 1978).

- از «سپاه دانش» تا «دانش‌سرای عالی سپاه دانش»: «بیرجندی» پس از کسب تجربه در سطوح مختلف آموزشی و در مناطق متفاوت (شهر و روستا) به ویژه از زمانی که به تربیت جوانان روستایی مشغول شد، به خوبی دریافت که توسعه جامعه در وهله نخست نیازمند برخورداری از معلمان فرهیخته و باکفایت است. دیدگاه وی، با آنچه پیش‌قراولان نظام آموزش و پرورش کشور سال‌ها قبل با تاسیس مراکز هم‌چون «دارالمعلمین مرکزی» (۱۲۹۷)، «دارالمعلمین عالی» (۱۳۰۸) و «دانش‌سرای عالی» (۱۳۱۳) رقم زده بودند، همخوان بود. بر همین اساس، باید گفت از دیرباز در کشور «تربیت معلم» بر «تربیت مدیر» مقدم بوده است.

او، در سال ۱۳۵۱ به «دانش‌سرای عالی سپاه دانش» رفت. دانش‌سرای مذکور در سال ۱۳۴۳ به عنوان یکی از مراکز تربیت معلم تاسیس شده بود و تا سال ۱۳۴۶ وابسته به «سازمان تربیت معلم و تحقیقات تربیتی»^۱ مستقر در «مرکز آموزش کشاورزی کرج» بود. دانش‌سرا، طی سال‌های ۱۳۴۵ تا ۱۳۵۷ به روستای «مامازن» ورامین-مکانی که در دهه بیست، توسط «بیرجندی» در آن «مرکز آموزش معلمان روستایی» ساخته شده بود-منتقل شد.^۲ تاسیس دانش‌سرا، در واقع، تلاش در راستای عملیاتی‌شدن اصل ششم «انقلاب سفید» یعنی «سپاه دانش» و از بین بردن بی‌سوادی در روستاها بود. هدف از ایجاد آن، تربیت راهنمایان تعلیماتی سپاه دانش (دوره‌های یکساله و دوساله) و تامین نیروی انسانی آموزش و پرورش در رشته «آموزش ابتدایی» بود. بواسطه دانش‌سرای مذکور شرایط ادامه تحصیل برای آن دسته از

۱. براساس مصوبه هیئت وزیران، «دانش‌سرای عالی تهران» در سال ۱۳۴۳ منحل و «سازمان تربیت معلم و تحقیقات تربیتی» تاسیس شد، اما این سازمان نیز با موانع فراوان روبه‌رو شد و نتوانست جوابگوی نیازهای کشور در زمینه تربیت دبیر باشد. در نتیجه در سال ۱۳۴۶ شمسی، بار دیگر «دانش‌سرای عالی» دایر شد و چهار مؤسسه «تربیت دبیر»، «تربیت مدیر و راهنمای تعلیماتی»، «تدریس ریاضیات»، و «تحقیقات و مطالعات تربیتی» برای آن در نظر گرفته شد. همچنین، «دانش‌سرای عالی» مکلف گردید طی یک دوره چهارساله لیسانس و یک دوره دو ساله فوق‌لیسانس، به تربیت دبیر برای وزارت آموزش و پرورش بپردازد (Safi, 2012).

۲. مکان مذکور (مامازن) از سال ۱۳۲۸ سکونت‌گاه عوامل «اصل چهار ترومن» بوده است. طی سال‌های ۱۳۳۱ تا ۱۳۳۶ به عنوان «دانش‌سرای کشاورزی» سپس «دبیرستان کشاورزی» و در سال ۱۳۴۲ به «مرکز آموزش کشاورزی» تبدیل شد. داوطلبان در رشته‌های «کشاورزی عمومی» و «کمک آموزگار روستایی» به تحصیل اشتغال داشتند و پس از اتمام دوره به عنوان «کمک آموزگار»، «کارآموز»، «همیار» و «مأمور عمران» به روستاها و یا سازمان‌های تخصصی از جمله «بنگاه عمران» وزارت کشور اعزام می‌شدند. به غیر از «دانش‌سرای کشاورزی مامازن» که مخصوص پسران بود، «دانش‌سرای کشاورزی دختران» (واقع در روستای قلعه نو) نیز با هدف تربیت مروج روستایی فعالیت داشت (Norouzi, 2010).

دانشجویان ممتاز «سپاه دانش» که مایل به ادامه تحصیل و گرفتن مدرک لیسانس در رشته‌های «راهنمای تعلیماتی»، «مشاوره و راهنمایی» و «روانشناسی» بودند، فراهم بود. اولین مدیر دانش‌سرا، آقای «البرزی» و پس از وی «یحیی فیوضات» و «امیر بیرجندی» بودند.

«بیرجندی» اندکی بعد از انتصاب، در سال ۱۳۵۱، عنوان «دانش‌سرای عالی سپاه دانش» را به «دانشگاه سپاهیان انقلاب» تغییر داد. هدف از تغییر، فراهم‌نمودن امکان ادامه تحصیل - علاوه بر «سپاهیان دانش» - برای سایر داوطلبان و سپاهیان از جمله «سپاه ترویج و آبادنی» و «سپاه بهداشت» بود. بنابراین، رشته‌های کشاورزی، بهداشت و پزشکی شکل گرفت و به علت افزایش تعداد رشته‌ها، نام «دانش‌سرا» به «دانشگاه» تغییر یافت (Ghasemi Pouya, 2020). دانش‌سرای مذکور طی ۱۳۵۶-۱۳۵۷ به «دانشگاه ابوریحان بیرونی» تغییر عنوان پیدا کرد و بعد از پیروزی انقلاب اسلامی، بخشی از آن به «دانشگاه علامه طباطبایی» و بخشی به «دانشگاه پیام نور» ملحق شد. در حال حاضر، به عنوان «پردیس ابوریحان» وابسته به «دانشگاه تهران» فعالیت دارد. عملکرد «بیرجندی» در طول مدت ریاست دانشگاه آن‌چنان اثربخش بود که به گفته قاسمی‌پویا «امروز بسیاری از فارغ‌التحصیلان حتی کسانی که در زمان وی تحصیل نکرده‌اند، از بیرجندی و مدیریت وی به نیکی یاد می‌کنند و فعالیت‌های آموزشی و فوق برنامه وی را می‌ستایند.» (Ghasemi Pouya, 2020).

براستی، علل موفقیت وی در نقش رییس دانشگاه چه بود؟ او چطور دانشگاه را اداره و با کارکنان رفتار می‌کرد که ماندگار شد؟ پرسشی که پاسخ به آن نیازمند تامل بر مهارت‌های مدیریتی و خصوصیات شخصیتی «بیرجندی» است.

«بیرجندی» در عرصه مدیریت منابع انسانی، فردی آدم‌شناس و مدیر پرور بود. او، اهمیت بسزایی به نقش جوانان در اداره امور می‌داد و تاکید داشت، جوانان باید در میدان عمل حضور داشته‌باشند، مسؤولیت بپذیرند تا خود را اثبات کنند و از شکست نهراسند. او، از استعداد جوانان به نحو احسن در انجام فعالیت‌های سازمانی استفاده می‌کرد و به هیچ وجه، فردی کمال‌گرا نبود. از این‌رو، از پذیرش برخی کاستی‌ها و نواقص در فعالیت‌های دیگران ابایی نداشت و در ارزیابی عملکرد آن‌ها به جای دیدن نیمه خالی لیوان و نقاط ضعف به خصوصیات مثبت و نیمه پُر لیوان توجه می‌کرد. «علی تقی پورظهیر» و «حسن کاردان» در زمینه رفتار حمایت‌جویانه «بیرجندی» و نقش آن در ایجاد انگیزه و جسارت‌دهی به جوانان چنین می‌گویند: «بیرجندی در شناخت و پرورش منابع انسانی، مدیری دانا و منحصربفرد بود. او، به دانشجویان مسؤولیت و آن‌ها را در امور مختلف مشارکت می‌داد. زمانی که ما جوان‌ها در انجام فعالیت‌ها مردد و از نتیجه کار

مضطرب بودیم، او این جمله را می‌گفت: «بروید این کار را انجام دهید و نگران نباشید. اگر نتیجه خوب بود، بگویید خودتان انجام داده‌اید و اگر نتیجه منفی بود، بگویید «بیرجندی» گفته‌است انجام بدهیم!»

با همین روش بود که او توانست حس خودباوری را در کارکنان ایجاد کند و از افراد کم‌تجربه و جوان، مدیرانی توانمند و شایسته بسازد. وی، در ارتباط با استفاده از جوانان در مسؤولیت‌های اداری چنین می‌گوید: «همیشه جوانان را وادار کرده‌ام که وارد میدان بشوند. اگر هم ببازند، عیبی ندارد. فقط نباید کنار ایستاد. اگر جوان‌ها به میدان نروند، عده کسانی که حمله می‌کنند، کم می‌شود و چون حمله کم شد، بازی را می‌بازند... جوان‌ها خیلی استعداد دارند و مسؤولیت می‌شناسند. این را نمی‌شود کتمان کرد، ولی باید در کار ورزیده شوند. می‌گویید من کارها را به جوان‌ها واگذار می‌کردم، بله، می‌گویم قابلیت مدیر عبارت است از کاری که خودش می‌کند و دیگر کاری که دیگران برایش می‌کنند. شخصی را سرکاری می‌گذارم و نگاه می‌کنم چگونه کار را می‌برد. از ده کاری که به او رجوع کردم، پنج کارش خوب بود و سه تا متوسط و یکی دوتا هم شکست خورد. مدیر باید آن شکست را قبول کند. یک اشتباه در دفعه اول جایز است، ولی همان اشتباه در دفعه دوم جایز نیست. ولی به جوان باید میدان داد. وقتی ثابت کرد که می‌تواند آن کار را به خوبی انجام دهد، باید کار را به او محول کرد. اگر یک یا دو اشتباه هم کرد، باید آن را بپذیریم. برای اینکه تهور داشته و شش کار دیگر را به خوبی انجام داده‌است» (Birjandi, 1978).

او، همچنین، در نیرویابی و شناسایی افراد مناسب برای مشاغل مختلف تبحر خاصی داشت. وی، با شناخت دقیقی که از دانشجویان داشت، متناسب با خصوصیات شخصیتی‌شان مشاغل مناسبی را در نظر می‌گرفت. به عنوان مثال، «حسن کاردان»-که بعدها علاوه بر تحصیل، یکی از کارآفرینان و مدیران صنعتی موفق کشور شد- را در امور دانشجویی و فوق‌برنامه دانشگاه مشغول ساخت و «حسن سرائی»-که بعدها از اساتید برجسته رشته جمعیت‌شناسی دانشگاه علامه طباطبائی در کشور گردید- را به سمت قائم مقامی خود در امور پژوهشی منصوب کرد. «بیرجندی»، در خصوص ضرورت تناسب بین خصوصیات شخصیتی افراد با مشاغل مختلف چنین می‌گوید: «ما جوانانی را به خارج می‌فرستیم. جوان می‌رود و با همان اخلاق و با یک درجه دکتری برمی‌گردد، جوانی با اخلاق اجتماعی برمی‌گردد. او با شاگردان می‌جوشد، آن‌ها را به کوه یا اردو یا به مسافرت می‌برد. شخص دیگری هم هست که می‌گوید حتی نمی‌خواهم اسم شاگرد را هم ببینم. این اخلاق دوم شاید خوب باشد، ولی نه در کار آموزشی بلکه برای تحقیق است، نه برای کار اجتماعی. کار تحقیق و کلاسداری از هم جداست. در جاهای دیگر، به کسی

که کار تحقیقی می‌کند، کار کلاسی نمی‌دهند. آن کسی که جوان را رهبری می‌کند آدم بخصوصی است و باید اخلاق بخصوصی هم داشته‌باشد» (Birjandi, 1978).

دیدگاه «بیرجندی» در ارتباط با نقش مدیر در پرورش کارکنان بسیار آموزنده و عمیق است. ایشان، فراهم‌نمودن شرایط ارتقا و رشد کارکنان را از وظایف مهم مدیر می‌داند. «داریوش نوروزی» به نقل از ایشان چنین می‌گوید: «بیرجندی به ما دانشجویان که در آن زمان در سنین جوانی بودیم و همه از روستاهای اطراف شهرستان‌ها به تهران آمده بودیم، بسیار احترام می‌گذاشت. او می‌گفت: دست‌های من همیشه به حالت قلاب برای شما آماده است تا از آن بالا بروید و بر سر و دوش من بنشینید، وقتی آن بالا رفتید، هیچ انتظاری از شما ندارم، جز این که شما نیز این کار را برای دیگران انجام دهید و آن‌ها را بالا بکشید.»

از دیگر خصوصیات مدیریتی «بیرجندی» حضور او در میان دانشجویان و در مکان‌هایی همچون رستوران، زمین ورزش و مزرعه بود. او، در نقش رییس دانشگاه، به مانند مشاغل قبلی‌اش، همیشه در میدان بود. از نزدیک بر چگونگی انجام فعالیت‌ها نظارت داشت و با دانشجویان تعامل می‌کرد. در بسیاری از مواقع، رتق و فتق امور اداری و امضای نامه‌ها را در حیاط دانشگاه انجام می‌داد. به طور کلی، او، مدیر پشت میز نشین نبود. منبع قدرتش، نه در «صندلی»، بلکه در منش و بزرگی خودش نهفته بود و این آموزه اخلاقی را به دانشجویان نیز منتقل کرد. «علی علاقه‌بند»، سبک مدیریت وی را مصداق عینی «مدیریت با گشت در محیط کار»^۱ می‌داند. در این سبک، مدیر برای پرهیز از منزوی‌شدن و از دست‌دادن تماس با کارکنان از دفتر کار خود بیرون آمده، در محیط کار گشت زده و با حضور در میان افراد، به آن‌ها گوش فرا می‌دهد، بی‌واسطه مشاهده می‌کند تا دریابد اوضاع از چه قرار است. مدیریت با حضور در میان کارکنان، جو اعتماد و تفاهم را بوجود می‌آورد و سرکشی از بخش‌های مختلف سبب آشنایی با اقدامات مثبت و احیانا منفی در واحدهای سازمانی می‌گردد (James & Bob, 2013). «بیرجندی» در زمینه مدیریت امور فرهنگی و دانشجویی نیز از دیدگاه و سبک خاصی برخوردار بود. از مواجهه با اندیشه‌ها و افکار جدید در دانشگاه هراسی نداشت. با وجود این، به نقش مهم فرهنگ بومی در رویارویی با پدیده‌های جدید باور داشت. او، معتقد بود، پدیده‌های جدید را باید از صافی فرهنگ عبور داد و از موارد مثبت و آموزنده آن بهره برد. وی، در خصوص چگونگی حفظ اصالت فرهنگی جامعه می‌گوید: «ما در دهات بیرجند تجربه‌ای داریم. به این معنی، که آنجا سیل می‌آید، وقتی که هوا ابری می‌شود، اهل هر ده خودشان را آماده می‌کنند و آب سیل

1. Management by walking around or management by walking about

را تکه تکه و شاخه شاخه می‌کنند و به زمینهای خود می‌برند و با آن بهترین محصول را به عمل می‌آورند. همان‌طور که گفتم یکی از قویترین مهارتهای مغز انسان قدرت پیشبینی است. امروز روی اصول علمی می‌شود پیشبینی کرد، و علمای ما و اشخاصی که در راس کارند باید بتوانند پیشبینی کنند. این سیل (فرهنگ بیگانه) هم دارد می‌آید، باید آن را مهار کرد. آنچه را ضروری است از آن بگیرند و آنچه را ضروری نیست رها کنند. یک مثل انگلیسی هست که می‌گوید: فرصت هیچ‌وقت گم نمی‌شود اگر شما از آن استفاده نکنید، طرف دیگر استفاده می‌کند.» (Birjandi, 1978).

به باور وی، فهم افراد از رویدادهای محیط بر اساس مدل ذهنی آن‌ها صورت می‌گیرد که آن نیز تابع شیوه تربیت و تجربیات خانوادگی و فرهنگی است. تا زمانی که الگوی فکری انسان‌ها متناسب با تحولات بیرونی بروز نشود، ادراکشان از پدیده‌ها تغییر نخواهد کرد. او، در این خصوص خاطره‌ای بیان می‌کند: «یک روزی برای بچه‌ها-یک عده‌ای دختر بودند- صحبت می‌کردم. می‌گفتم: وقتی که من از بیرجند به تهران آمدم، عصر کجاوه بود، از عصر کجاوه به عصر گاری و درشکه آمدم. بعد آمدم به عصر اتوموبیل و به عصر طیاره و بعد به عصر جت و راکت. شما که از عصر راکت شروع می‌کنید به کجا خواهید رسید؟ دختری گفت: به عصر کجاوه. خواستم ببینم واقعا به عصر کجاوه می‌رسیم یا نه. پرسیدم مادری را ندیدید که بچه‌اش را مانند عصر کجاوه تربیت کند؟ گفتند: بله. گفتم: مدیری را ندیدید که مدرسه‌اش را مثل عصر کجاوه اداره کند؟ گفتند: بله. گفتم: اشخاصی را ندیدید که با بچه‌هایشان مثل عصر کجاوه رفتار کنند؟ گفتند: بله. گفتم پس عصر کجاوه در مغز انسان است.» (Birjandi, 1978).

بزعم او، در مدیریت امور فرهنگی، توجه به تغییرات محیطی، اصلی بنیادین است. با ذهن متعلق به دوران کجاوه نمی‌توان در عصر راکت و جت زندگی کرد. بنابراین، باید کلیشه‌های ذهنی و تعصبات کورکورانه را کنار گذاشت و همگام با تحولات بیرونی منعطف عمل کرد. او، در ادامه، در ارتباط با نقش آموزش در پرورش قدرت تفکر و زدودن تعصبات چنین می‌گوید: «...بعضی‌ها متعصبند. شاگردی که خیلی با تعصب با من صحبت می‌کرد، گفتم: این عقیده من است. گفتم: خیلی خوب. سعی کن دور این عقیده‌ات حصار آهنی بکشی و بالا ببری تا سن شصت و هفتاد سالگی این عقیده را نگاه‌دار. مبدا عقیده‌ات عوض شود! وقتی که این حرف را به او زدم، بعد فهمید چه گفتم. البته عقاید عوض می‌شود. اجتماع و مدرسه و تشکیلات نباید اینها را این‌طور متعصب بار بیاورند تا آن‌ها بتوانند بفهمند که در دنیا چه می‌گذرد. معمولا اشخاصی که متعصب هستند تعقل هم کمتر دارند. همین است که برمی‌گردیم به آن صحبت

که در اول کردم و گفتم اشخاصی هستند که در بیست و دو سالگی بازنشسته می‌شوند.» (Birjandi, 1978).

او، بهترین استادان دانش‌سرای عالی تهران را برای تدریس در دانشگاه دعوت می‌کرد. همچنین، از دانش‌آموختگان دانشگاه در امور آموزشی و اجرایی استفاده می‌کرد. همیشه به تامین نیازهای دانشجویان به‌ویژه افراد بی‌بضاعت و روستازاده توجه خاصی داشت و با فراهم نمودن امکانات مناسب، زمینه آرامش خاطر دانشجویان را فراهم می‌آورد تا آن‌ها صرفاً به درس و یادگیری مشغول باشند. در بیشتر مواقع در حیاط دانشگاه بود و بین دانشجویان حضور داشت. در سن هفتادسالگی به‌همراه دانشجویان به میدان فوتبال می‌رفت و با آن‌ها به مانند یک دوست رفتار می‌کرد. حضور او در پردیس دانشگاه-که می‌تواند متأثر از مشاهده شیوه سکونت «دکتر جردن» در «مدرسه آمریکایی‌ها» باشد-منجر به ایجاد حس همدلی و انگیزه بیشتر در دانشجویان می‌شد و آن‌ها برای گفت و شنود در موضوعات مختلف شب‌ها به خانه ایشان می‌رفتند. «نوروزی» که خود در آن دانشگاه تحصیل و بعدها تدریس کرده‌است، می‌گوید: «منزل من و رییس دانشگاه روبروی هم واقع بود و هیچ فرقی بین ما وجود نداشت». در طول روز با بچه‌ها برای صرف چای و غذا به رستوران می‌رفت و آنقدر در بین دانشجویان محبوبیت داشت که برخی مواقع برای نشستن در کنار میز او بحث درمی‌گرفت.

وی، علاقه مفراطی به ازدواج دانشجویان دختر و پسر داشت. به‌طوری‌که در اکثر موارد قسمت عمده هزینه‌ها را متقبل می‌شد (Behnia, 2002) و خود نیز در مراسم ازدواج آن‌ها شرکت می‌کرد. همیشه به دانشجویان احترام می‌گذاشت، هیچ‌گاه، مایل به شنیدن رفتارهای نامناسب دانشجویان و دخالت در امور جزئی نبود. یک‌بار که برای او از دعوای بین دانشجویان با راننده خبر آورده‌بودند، گفت: «بد دانشجو را به من نگویند. بروید خودتان حلش کنید» «نوروزی» در ادامه می‌گوید: «منظور او این بود که دانشجویان بد نیستند و از آن‌ها به بدی نزد من یاد نکنید». او، با همه احترامی که برای دانشجویان قائل بود و ارتباط نزدیکی که با آن‌ها داشت اما به رعایت مسائل اخلاقی دانشجویان در دانشگاه بسیار مقید بود. به گفته «شیخاوندی» گرچه «بیرجندی» در فرهنگ باز آمریکایی تحصیل کرده بود اما در خصوص روابط خارج از عرف میان دانشجویان بسیار حساس بود. به‌طوری‌که وقتی متوجه رفتارهای شیطنت‌آمیز برخی دانشجویان در محیط دانشگاه شده بود، به شدت ابراز ناراحتی کرد و انجام این قبیل رفتارها را دون از شان دانشجو و دانشگاه می‌دانست.



بیرجندی در جمع دانشجویان، ۱۳۵۱

از سوی دیگر، تداوم تفکر «بیرجندی» در خصوص مشارکت دادن افراد در امور مختلف-که به نوعی میراث او در مدرسه «شاهرضا» بود- سبب راه‌اندازی و تقویت فعالیت‌های فوق‌برنامه در دانش‌سرا شد. او، انجمن‌ها و کمیته‌های متعددی را با کمک دانشجویان ایجاد کرد. این امر، افزون بر ایجاد امتیاز و برتری دانش‌سرا نسبت به سایر دانشگاه‌ها، موجبات افزایش مشارکت دانشجویان و مسؤولیت‌پذیری آن‌ها در فعالیت‌های دانشگاه را نیز فراهم آورد. قاسمی‌پویا در خصوص نقش مهم فعالیت‌های فوق‌برنامه در دانش‌سرا چنین می‌نویسد: «وجه تمایز دانش‌سرا از سایر مراکز تربیت معلم را باید توجه به برنامه‌های غیررسمی و غیردرسی در قالب فوق‌برنامه دانست. در دانش‌سرا کمیته‌های مختلفی تحت عنوان «کمیته ورزش»، «کمیته تئاتر»، «کمیته موسیقی»، «کمیته خدمات اجتماعی»، «کمیته بهداشت»، «کمیته عکاسی»، «کمیته جشن و فرهنگ»، «کمیته مجسمه‌سازی»، «کمیته نگارش و ترجمه»، «مجله دفتر روستا» وجود داشت که توسط دانشجویان اداره می‌شد (Ghasemi Pouya, 2020).

از دیگر ابتکارات «بیرجندی» استفاده بهینه از دارایی‌های فیزیکی به منظور رونق بخشیدن به امور دانشجویی و فرهنگی بود. او، در کنار مدیریت بهینه منابع انسانی از توجه به منابع مادی دانشگاه غافل نبود. از این‌رو، تغییر کاربری و حُسن استفاده از ساختمان‌های متروکه دانشگاه-که پیش‌تر به عنوان محل نگهداری دام بود-توجه‌اش را جلب کرد. «حسن کاردان» در این خصوص خاطره جالب و آموزنده‌ای را ذکر می‌کند و می‌گوید: «یک روز در حیاط دانشگاه بودم که دکتر بیرجندی صدایم زد، و گفت: کاردان به دفتر من بیا! به دفتر ایشان رفتم. بعد از چند دقیقه به اتفاق، به ساختمان قدیمی و کاه‌گلی که سابق بر این، محل نگهداری حیوانات بود، رفتیم. سپس، دکتر بیرجندی رو به من کرد، و گفت: به نظرت چگونه می‌توان از این مکان استفاده

بهتری کرد؟ من از این‌که رییس دانشگاه از یک دانشجوی جوان چنین سوالی می‌کند و نظرش را جویا می‌شود، شوکه شدم و گفتم: نمی‌دانم. سپس، ایشان گفتند: چطور است اینجا را با کمک دانشجویان به رستوران و کافه تبدیل کنیم و اسمش را «طویل» بگذاریم؟! من که از پاسخ به پرسش قبلی ایشان عاجز بودم، به ناگه گفتم: خوب است آقای دکتر. **یک طویل‌ای برای تان بسازم که کیف کنید!** با شنیدن این جمله، دکتر بیرجندی، طوری به خنده افتاد که قادر به کنترل خود نبود؛ و گفت: از کی ساخت طویل را شروع می‌کنی؟ گفتم: از فردا صبح. بعدها متوجه شدم که چه جمله‌ای گفته‌ام! او، جمله اشتباه مرا با خنده و شوخی پاسخ داد و جالب‌تر این‌که همین جمله را در پاسخ به پرسش مقامات ارشد آن روزگار در خصوص علل آرامش دانشجویان و نبود اعتراضات دانشجویی در دانشگاه به آن‌ها نیز گفته بود. «طویل»، برای پسران و بعدها «مرغ‌دانی» برای دختران، به مکان گفت‌وگو و بازدید دانشجویان تبدیل شد که متعاقب آن کارکردهای اجتماعی و از جمله افزایش ازدواج‌های دانشجویی را در برداشت.

یکی دیگر از مهارت‌های بارز و برجسته «بیرجندی»، نحوه مدیریت شرایط سیاسی دانشگاه بود. او، به خاطر ارتباط نزدیک با دانشجویان به خوبی از نیازهای مختلف آن‌ها مطلع بود. وی، اعتقاد داشت، دانشجویان از روحیه مبارزه‌جویی و هیجانی برخوردار هستند. به منظور مدیریت روحیه آن‌ها لازم است تعامل و هم‌نشینی بیشتری با دانشجویان صورت گیرد. بزعم او، اگر به علل اصلی اعتراضات توجه شود و آگاهی‌بخشی مناسبی به دانشجویان صورت گیرد، در این صورت از اقدامات خودسرانه و اعتراضات آن‌ها جلوگیری بعمل خواهد آمد. او، با دانشجویان با سلیق سیاسی مختلف، رفتاری عادلانه و بدور از تبعیض داشت. از سوی دیگر، ارتباطات قوی وی با مقامات ارشد آن روزگار علاوه بر این‌که باعث تجهیز منابع مالی و مادی دانشگاه می‌شد، زمینه حضور توأمان وی را در عرصه سیاست و عمل را فراهم کرده بود. به تعبیری که «فراستخواه» در نظریه «کنشگران مرزی» مطرح می‌کند، او را می‌توان نمونه عینی یک کنشگر مرزی دانست که بین عرصه عمل (دانشگاه و دانشجویان) و حوزه سیاست (مقامات ارشد و سیاسیون) در تردد است.



بیرجندی (سمت چپ) و حسین کاظم‌زاده، وزیر علوم (سمت راست)

قاسمی‌پویا در این ارتباط چنین می‌گوید: «بیرجندی» تحصیل کرده آمریکا بود. مرد سیاست و آشنا با شاه و «علم» و برخی دیگر از مقامات ارشد آن روزگار ایران بود. افزون بر این‌ها هم شوق تربیت و ارتقای معلمان و دانشجویان را داشت و هم به رمز و رموز رفتار با جوانان آشنا بود. وی مینا را بر فراهم کردن امکانات رفاهی و شادی و ادامه تحصیل دانشجویان گذاشت و با روابطی که با مقامات داشت، دانش‌سرا را از امکانات و تجهیزات لازم از جمله تشکیل اردوی دانشجویی در جنگل‌های نشتارود مازندران مجهز کرد و خوب در دل دانشجویان جای گرفت. حضور بیرجندی در ترکیب هیئت امنای دانش‌سرا باعث شد وی بتواند امکانات وسیعی را برای دانش‌سرا فراهم آورد و در زمان مدیریت وی فعالیت‌های دانش‌سرا چندین برابر شد. «قاسمی‌پویا»، در ادامه خاطر نشان می‌سازد: «با حضور «بیرجندی» فعالیت‌های سیاسی در دانش‌سرا تعطیل شد. قبل از وی اعتراضات و اعتصابات دانشجویان هوادار گروه‌های چپ منجر شده بود برخی راهی زندان شوند و تعدادی در درگیری با ساواک جان خود را از دست بدهند» (Ghasemi Pouya, 2020).

نیز Behnia (2002) در خصوص نقش وی در مدیریت شرایط سیاسی دانشگاه می‌نویسد، «او هرگز به ساواک اجازه بازداشت و اذیت و آزار دانشجویان خود را نداد و یک مربی پدر محسوب می‌شد و از اعتقادات او این بود که باید از طریق تعلیم و تربیت جوانان را به راه راست هدایت نمود». «محمودی‌بختیاری» در این خصوص می‌گوید: «ساواک می‌دانست که بیرجندی مورد احترام شاه است به همین علت در زمان ریاست او پای ساواک به دانشگاه باز نشد. او، به دانشجویان می‌گفت: بچه‌ها کاری نکنید تا برای خودتان مزاحمت

ایجاد کنند. «نوروزی» نیز به نقل از «بیرجندی» خطاب به دانشجویان بیان می‌کند: «بچه‌ها هر کاری می‌خواهید بکنید، اما اجازه ندهید ژاندارمری پایش به دانشگاه کشیده‌شود» او، خود نیز در پاسخ به این پرسش که «چرا در زمانی که دانشگاه‌های دیگر غالباً دستخوش ناآرامی بودند، دانشگاه سپاهیان انقلاب که شما ریاست آن را بر عهده داشتید، همچنان آرام بود؟»، چنین می‌گوید: «روزی که من به دانشگاه سپاهیان انقلاب رفتم، این دانشگاه از ناآرامترین دانشگاه‌های کشور بود. به تعبیری که کردید، مرا به مبارزه می‌طلبیدند که بروم بینم این جوان‌ها چه می‌گویند. از سی یا سی و دو سال پیش که در دانشکده کشاورزی بودم، دیگر به دانشگاه نرفته‌بودم. به شاگرد باید رسید و کسی به اینها نمی‌رسید. معلم درسش را می‌دهد و می‌رود. شاگردان دورهم جمع می‌شوند اگر کسی به فکر آن‌ها نباشد، آن‌ها خود در فکر خود خواهند بود. دارای روح مبارزه هم هستند. وقتی که روح مبارزه رهبری نشود، به جنگ خود مدرسه می‌روند. به وسیله اردوها من شخصا و نیز استادان به آن‌ها می‌رسیدیم. قسمتی از این ناآرامیها از بیرون می‌آید، یعنی اتمسفر است. قسمتی هم مربوط به استاد است. یک قسمت کمی هم مربوط به دانشجویست. استاد و معلم باید شاگرد را مثل بچه خودش، مثل برادر خودش، به حساب آورد. واقعا مربی باشد، نه آنکه پولی بگیرد و برود. اگر این شاگرد را تنبیه می‌کند یا اخراج می‌کند، آیا با برادر و فرزند خود هم چنین رفتاری دارد. شاگردها هم به مرحله‌ای رسیده‌اند که خوب و بد را از هم تمیز می‌دهند. به نظر من، هیچ وقت مملکت ایران جوانانی به این خوبی نداشته‌است. اگر شور و شری در سر جوانی مشاهده شود، باید علتش را فهمید، آیا کسی به او نرسیده‌است، یا راهنمایی‌اش نکرده‌اند. فهم دانشجوی امروزی از استادان سی سال پیش بیشتر است، زیرا دانشجوی امروزی مطالب بیشتری می‌شنود. حس قضاوت هم دارند. پس معلمی که با اینها سروکار دارد غیر از معلمی است که سی یا چهل سال پیش با دانشجو سروکار داشت. بدبختانه سیستم ما همان سیستم سابق است. می‌گویند معلم را باید احترام کرد. این احترام، تعظیم کردن نیست. این احترام محبتی است که از چشم به چشم می‌رود. اگر استادی به دانشجو کمک کرد، آن دانشجو همیشه به او احترام می‌گذارد. و گرنه، چه انتظاری باید داشت.» (Birjandi, 1978).

وی، با برخورداری از شِم سیاسی بالا، سال‌ها پیش از وقوع تغییرات بنیادین در کشور، صدای تحولات را به خوبی حس کرده‌بود و در نهمین «کنفرانس انقلاب آموزشی رامسر»^۱

۱. کنفرانس انقلاب آموزشی رامسر در ۱۵ مرداد ۱۳۴۷ با حضور شاه، نخست‌وزیر، وزرا و معاونان و روسای دانشگاه‌ها، نمایندگان حزب رستاخیز، اعضای هیئت علمی، نمایندگان دانشجویان و دانش‌آموزان با هدف راهبری، نظارت و ارزشیابی اهداف مدنظر انقلاب آموزشی شکل گرفت و پس از برگزاری نه کنفرانس. در سال ۱۳۵۵ خاتمه یافت (Bigdelou & Shahidani, 2017).

مطالب مهمی را به منظور مدیریت وضعیت سیاسی دانشگاه‌ها بیان کرد. یکی از مصاحبه‌شوندگان که خود از حاضرین در آن جلسه بوده چنین می‌گوید: «کنفرانس از ساله ۱۳۴۷ به بعد، هر سال با حضور شاه، مقامات ارشد کشور و روسای دانشگاه‌های اصلی برگزار می‌شد. در یکی از جلسه‌ها، شاه، به خاطر شرایط ناشی از اعتراضات و اعتصابات دانشجویان بسیار ناراحت بود و به ناکارآمدی روسای دانشگاه‌ها در مدیریت شرایط مذکور اشاره کرد. او که بسیار برآشفته بود، دستور داد، خبرگزاری‌ها سالن جلسه را ترک کنند و سپس با عصبانیت به حضار تاخت، بطوریکه پس از اتمام صحبت‌های ایشان برای چند دقیقه سکوت مرگباری فضای سالن جلسه را گرفته بود و کسی را توان و جسارت صحبت نبود. «دکتر بیرجندی» اولین کسی بود که پس از کسب اجازه مطالب مهمی را در خصوص بهبود شرایط دانشگاه‌ها - که برگرفته از تجربه او در دانشگاه سپاهیان انقلاب بود- بیان کرد. او، به ضرورت ارتباط نزدیک استادان و روسای دانشگاه‌ها با دانشجویان و آگاهی‌بخشی و اطلاع‌رسانی به طرق مختلف در خصوص شرایط حاکم بر جامعه تاکید کرد و لازمه اجرای این امر را تضمین امنیت افراد از سوی نیروهای اطلاعاتی حکومت می‌دانست. وی، اشاره کرد، استادان دانشگاه نباید به واسطه نزدیک شدن به معترضان متهم به برچسب امنیتی شوند تا بتوانند با آرامش خاطر به انجام وظیفه تدریس در کنار مدیریت اعتراضات بپردازند. او، درخواست کرد فضای امنیتی گشوده شود تا ارتباط بین استادان و دانشجویان معترض تسهیل شود. پس از اتمام صحبت‌های ایشان، شاه که حرف‌های او را پذیرفته بود، دستور داد چنین کاری را همه رؤسای دانشگاه‌ها انجام دهند.»

مباحث فوق در گزارش کمیته ارزشیابی نهمین کنفرانس انقلاب آموزشی رامسر (۱۳۵۵) نیز منعکس شده و به شرح زیر به آن اشاره شده است. «در این جلسه، ضمن توجه به ناآرامی‌های موجود در دانشگاه‌ها و احساس نگرانی از این بابت، از اقدامات صورت گرفته در این زمینه اظهار نارضایتی شده است، زیرا بر اساس برآوردهای دولت، اطلاعات سیاسی و ایدئولوژیکی دانشجویان در سطح نگران‌کننده‌ای پایین است و از واقعیت‌ها و تحولات اجتماعی و اقتصادی کشور آگاهی درستی ندارند. بنابراین، پیشنهاد شده است، آموزش‌های سیاسی و ایدئولوژیک با انتشار کتاب‌ها و نشریات و از طریق کانون‌های حزبی در مقیاس گسترده صورت گیرد تا احساس تعلق کامل به جامعه ایران و احساس مسؤولیت در قبال مسائل مملکت تقویت شود (Bigdelou & Shahidani, 2017).

ماندگاری و اثرگذاری اقدامات «بیرجندی» در دانشگاه صرفاً مرهون سبک مدیریتی او در زمینه منابع انسانی، فرهنگی-دانشجویی و سیاسی نبود، بلکه، وی، از خصوصیات شخصیتی و منش رفتاری منحصربفردی برخوردار بود که برای همیشه بر روح و جان دانشجویانش تأثیر گذاشت. او، در تمام طول خدمت و در مسؤولیت‌های مختلف، فعالیت‌های خود را بدون جنجال و قیل و قال انجام داد. هیچ‌گاه، بدنبال جلوه‌فروشی و تبلیغ کارهایش نبود. حتی اعضای خانواده ایشان از اقدامات ارزشمند او مطلع نبودند. به‌طوری‌که «فرخ شیبانی»^۱ می‌گوید: «ما خود در جشن بزرگداشت یکصدمین سالگرد تولد ایشان که به همت دکتر حسن کاردان برگزار گردید، از اقدامات و خدمات ایشان در دانش‌سرای عالی سپاهیان دانش اطلاع حاصل کردیم و مطلع شدیم که به کمک ایشان تعداد زیادی از جوانان مستعد کشور برای ادامه تحصیل به بهترین دانشگاه‌های دنیا اعزام شده‌اند که بعدها خدمات ارزنده و مفیدی به‌ویژه در عرصه تعلیم و تربیت کشور ببار آورده‌اند.»

«بیرجندی» از فضائل اخلاقی خاصی برخوردار بود. او، برای افراد احترام و ارزش زیادی قائل بود اما تعظیم در برابر دیگران را در شان انسان‌ها نمی‌دانست، از این‌رو، از ترویج فرهنگ مریدپروری و رفتارهای چاپلوسانه توسط دیگران به شدت اجتناب می‌ورزید. «نوروزی» در این خصوص می‌گوید: «در ایام عید بنابر رسم باستانی، تعدادی از ما دانشجویان به دیدار ایشان می‌رفتیم. در این بین، برخی از دانشجویان به خاطر حفظ حرمت و بزرگی، دست ایشان را می‌بوسیدند. من، بنابر سفارش مادر از بوسیدن دست دیگران منع شده‌بودم و این کار را نکردم. بعد از اینکه احوال‌پرسی تمام شد، دکتر بیرجندی رو به حصار کرد و گفت: همه از نوروزی یاد بگیرید.» او، از استغنائی درونی، مناعت طبع و بزرگ‌منشی بی‌نظیری برخوردار بود و با رفتار و کردار خویش الگوی عینی مطلوبی را برای دانشجویان ساخت. «نوروزی» در ادامه اشاره می‌کند: «یک روز با دکتر بیرجندی برای صرف چای به کافه رفتیم و در خصوص موضوعات مختلف صحبت کردیم. بعد از اتمام گفتگو، من که در کنار ایشان حضور داشتم، شاهد بودم که دکتر بیرجندی مبلغی را برای پرداخت هزینه چای بر روی میز گذاشت و قبل از اینکه مانده را-که بیش از نصف آن مبلغ بود-بگیرد، از کافه خارج شد. من که در آن زمان جوانی کم تجربه بودم به ایشان گفتم: آقای دکتر پول چای کمتر از نصف مبلغی بود که گذاشتید، چرا بقیه را نگرفتید؟! ایشان به من نگاه کردند و گفتند: نوروزی، نظرت بالاتر از این حرف‌ها باشد! آن

۱. ایشان، کوچکترین برادر «بیرجندی» و آخرین فرزند پسر «امیرمعصوم خان شیبانی» می‌باشد.

زمان متوجه سخن ایشان نشدم، الان که به هشتاد سالگی رسیده‌ام، می‌فهمم پشت آن جمله، دنیایی از آموزه‌های اخلاقی نهفته بود.»

ایشان با وجود برخورداری از ارتباطات گسترده و آشنایی با مقامات ارشد آن روزگار هرگز بدنبال گرفتن مناصب سیاسی نبود و حتی از پذیرش این مشاغل اجتناب می‌ورزید. «محمودی بختیاری» می‌گوید: «اقدامات مثبت دکتر بیرجندی در وزارت فرهنگ به گوش شاه رسیده بود و با توجه به رضایت عملکرد ایشان به او پیشنهاد «سناتور» داده شد، منتها بیرجندی فعالیت در امور آموزشی مامازن را به سناتور شدن ترجیح داد.» او، در زمان تصدی مسؤولیت‌های مختلف نیز درصدد برنیامد تا از افراد و موقعیت سازمانی برای منافع آتی خویش طرفی ببندد و به اصطلاح به فکر تدارک «عصای دوران پیری» نبود. بنابراین، بعد از بازنشستگی با همان حقوق متعارف زندگی را گذراند. همچنین، فردی وارسته از مادیات بود و هیچ‌گاه در جستجوی ثروت و مال‌اندوزی نرفت. به طوری که گرچه پسر یک خان و صاحب ثروت بسیار بود ولی هرگز صاحب منزل شخصی نشد و به هنگام سانحه تصادف که منجر به مرگ او شد تنها بابت فروش یک ویلا در شمال مبلغی در حدود چهارصد هزار تومان در حساب خود داشت (Behnia, 2002). از سوی دیگر، «بیرجندی» فردی ساده‌زیست و بدور از تجملات دنیوی بود و در آپارتمانی اجاره‌ای در تهران زندگی می‌کرد. «فرهی» در مورد دایی خود چنین می‌گوید: «وقتی به منزل دایی می‌رفتیم به نظرمان خیلی بزرگ می‌آمد در حالی که آپارتمانی با مساحت حدود ۱۲۰ متر بود. ایشان با وجود سادگی بسیار آبرومندانانه زندگی می‌کرد. شاید منزل ما در آن زمان از تجملات بیشتری برخوردار بود. ما نمی‌دانستیم که دایی مستاجر است تا این که بعد از درگذشت ایشان متوجه این موضوع شدیم.»

«بیرجندی» در سراسر دوران خدمت به امر تربیت می‌اندیشید و در دانشگاه نیز همین کار را انجام داد. او، دانشجویان رتبه ممتاز را برای تحصیل در بهترین دانشگاه‌های دنیا اعزام کرد و به معنای واقعی شاگردپرور بود. عمده اساتید فعلی دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه علامه طباطبایی از جمله «علی علاقه‌بند»، «علی‌اکبر سیف»، «یوسف کریمی»، «علی دلاور»، «احمد آقازاده»، «داریوش نوروزی»، «مصطفی تبریزی»، «سیامک‌رضا مهجور»، «امان‌الله صفوی»، «مرتضی امین‌فر»، «مرتضی فرهادی»، «اقبال قاسمی‌پویا»، «علیرضا کیامنش»، «حسن سرایی»، «عیسی ابراهیم‌زاده»، «پروین کدیور»، «فرخنده مفیدی» که اینک هر یک از ارکان تعلیم و تربیت کشور هستند و نقش بسزایی در توسعه رشته‌های مختلف علوم انسانی و تربیتی دارند، از شاگردان دیروز وی می‌باشند. این افراد جملگی بعد از اتمام تحصیلات به کشور بازگشتند چون عشق به میهن و خدمت به وطن را از «بیرجندی» آموخته بودند که سراسر عمر

خود را در راه خدمت به روستائیان، جوانان و تربیت معلمان صرف کرد و در حالی که بعد از انقلاب اسلامی خارج از ایران بود و دیگران او را از آمدن به کشور باز می‌داشتند، در پاسخ گفت: «من کار بدی نکردم که از آمدن بهراسم.» بنابراین، به وطن برگشت و اندکی بعد جان به جان‌آفرین تسلیم کرد.

جمع‌بندی

«بیرجندی» مصداق عینی یک معلم تمام عیار و مربی اثرگذار است. او، فعالیت خود را با تدریس در «مدرسه آمریکایی‌ها» آغاز کرد و با مدیریت مدرسه «شاهرضا» مشهد ادامه داد. پس از چند سال تجربه مدرسه‌داری در مشهد به تهران برگشت و اندکی بعد از آن به همراه همسر خویش به منظور آموزش و ارتقای سطح بهداشت روستائیان عازم روستاهای جنوب خراسان شد. با شروع جنگ جهانی دوم مجدداً به تهران برگشت و در وزارت کشاورزی و همزمان در «بیناد خاور نزدیک» به فعالیت پرداخت. او، قبل از این‌که در اواخر دهه سی برای ادامه تحصیل به آمریکا برود، «مرکز آموزش معلمان روستایی» را در روستای «مامازن» افتتاح کرد که به نوعی نسخه اولیه «سپاه دانش» بود. ایشان، بعد از بازگشت به کشور در کمیسیون مربوط به «اصل چهار ترومن» که بر توسعه روستاها متمرکز بود، فعالیت کرد و بدنبال آن، دغدغه توسعه روستایی را از طریق پذیرش مسئولیت «بنگاه عمران» پی‌گرفت. سپس، به عنوان معاون تعلیماتی وزیر فرهنگ، مجری طرح «سپاه دانش» شد که آن نیز بر آموزش معلمان روستایی توجه داشت. در نهایت، به «دانش‌سرای عالی سپاه دانش» رفت و به تربیت معلم و راهنمای تعلیماتی برای بهبود وضعیت آموزش روستائیان پرداخت.

درس‌آموزی از تجربیات ارزشمند «بیرجندی» نیازمند یافتن رموز موفقیت او و نگرستن به شخصیت و اقدامات ایشان در چارچوب بافت و شرایط آن روزگار است. از این‌رو، نمی‌توان همه اقدامات و جنبه‌های مختلف شخصیت وی را به متن و مصاحبه تقلیل داد. بدون شک، «بیرجندی» بخشی از تاریخ معاصر کشور بحساب می‌آید. در طول زندگی او حوادث مهمی از جمله «انقلاب مشروطه (۱۲۸۵)»، «به توپ بستن مجلس»، «جنگ جهانی اول»، «وقوع کودتای ۱۲۹۹ و روی کار آمدن رضاخان میرپنج»، «نهضت مدرن‌سازی و ملی‌گرایی در کشور»، «اشغال ایران توسط متفقین و خروج رضا شاه از کشور (شهریور ۱۳۲۰)»، «شکل‌گیری حزب توده و نفوذ کمونیست در ایران (۱۳۲۰-۱۳۲۶)»، «به قدرت رسیدن پهلوی دوم و شکل‌گیری انقلاب سفید (شاه و مردم)»، «تشکیل دولت‌های ناپایدار و کم‌دوام»، «تفکیک وزارت آموزش و پرورش از وزارت فرهنگ»، «پاگیری جنبش ادبی دهه چهل و تشکیل کانون نویسندگان»،

«رشد اقتصادی بالای کشور در دهه پنجاه»، «سرازمی و سقوط محمدرضا شاه پهلوی و پیروزی انقلاب اسلامی» رخ داده است. او، بخش‌های مهمی از حوادث مذکور را به طور عینی تجربه کرده است. از سوی دیگر، در دوران زندگی وی، چهره‌های علمی و سیاسی بسیاری در عرصه فرهنگ کشور مطرح بوده است که برخی از آنها از جمله، «سید محمد تدین»، «محمودلی اسدی»، «فاضل تونی» و «بدیع‌الزمان فروزان‌فر» از همشهریان او بوده‌اند، و با بعضی همچون «ذبیح بهروز»، «احمد بیرشک» و «پروین گنابادی» بواسطه ارتباطات کاری و علائق شخصی محسوس بوده است. افزون بر این، ازدواج با خانواده «فرزاد» منجر به پیوند سببی (باجناق) با افرادی همچون «سعید نفیسی» و «محمد مقدم» (اساتید بلندآوازه دانشکده ادبیات فارسی دانشگاه تهران) شده است. بدون تردید، جملگی موارد فوق بر شاکله شخصیت او تأثیرگذار بود و از وی شخصی تربیت شده برای مشاغلی ساخت که در طول پنج دهه خدمت برعهده داشت. فارغ از ریشه‌یابی علل موثر بر شکل‌گیری شخصیت «بیرجندی» که خود نوشتار مستقلی می‌طلبد، آنچه اهمیت دارد، توجه به این امر است که روایت تاریخی «بیرجندی» امری فراتر از چارچوب‌های نظری و مسائل پژوهشی متعارف است. به بیان دیگر، بجای اینکه سبک مدیریتی و اقدامات او در سپهر نظریه‌های جدید معنادهی شود، باید در جستجوی یافتن مفاهیم و نظریه‌های امروزی از بطن اندیشه‌ها و تفکرات او بود. در ادامه، با چنین رویکردی به مبانی فکری و نظری «بیرجندی» اشاره شده است. به لحاظ مدیریتی و سازمانی نگرستن به کارراهه شغلی «بیرجندی» بسیار درس‌آموز است. او، فعالیت خود را با تدریس آغاز کرد و در طول مسیر شغلی خود همیشه دغدغه آموزش روستائیان و تربیت معلمان را در سر داشت. باوجود برخورداری از پشتوانه سیاسی اما مسیر ارتقای شغلی را به تدریج طی کرد. پس از سال‌ها کسب تجربه عملیاتی در سطوح مختلف-روستا و شهر-به عنوان معاون وزیر فرهنگ انتخاب شد. بنابراین، در مقام سیاست‌گذار به خوبی از ظرفیت‌های محلی و موانع اجرایی اقدامات مطلع بود و متناسب با آن، سیاست‌های کلان را تدوین و جاری می‌ساخت. او، گرچه در مناطق جغرافیایی مختلف (پایتخت و شهرستان) و مسؤولیت‌های متنوع (مدیرعامل بنگاه عمران^۱، معاون وزیر فرهنگ و رئیس دانش‌سرای عالی سپاهیان دانش) فعالیت کرد، اما هیچ‌گاه در انتخاب مناصب از این شاخه به آن شاخه نرفت و در همه مشاغلی که برعهده داشت، نوعی پیوستگی و انسجام وظیفه‌ای بچشم می‌خورد. زمانی که مسؤولیت «بیناد عمران» را پذیرفت، از نیروهای تربیت شده

۱. جهت کسب اطلاعات از خدمات ایشان در زمینه توسعه روستایی به مقاله زیر مراجعه شود: رسته‌مقدم، آرش (۱۴۰۰). «از بیرجند تا ویسکانسین» نگاهی به خدمات دکتر محمدامیر

بیرجندی در عرصه توسعه روستایی. زیر چاپ.

در «مرکز آموزش کشاورزی مامازن»- که سالها پیش توسط خودش دایر شده بود- به عنوان همیار و مامور عمران روستاها استفاده می‌کرد. وقتی معاون تعلیماتی وزیر فرهنگ شد، طرح «سپاه دانش» و «پیکار با بیسوادی» را اجرا کرد که محور آن توجه به توسعه و عمران روستاها از مجرای ترویج آموزش بود. همین رویه را در زمان ریاست «دانش‌سرای عالی سپاه دانش» از طریق تربیت معلم و راهنمایان تعلیماتی به منظور ارتقای سطح سواد روستائیان پی گرفت.

«بیرجندی» به درستی به اهمیت و نقش آموزش در سطوح ابتدایی و سنین پایین واقف بود. او، به آموزش جوانان روستایی جنوب خراسان و دانش‌آموزان «دانش‌سرای مامازن» متمرکز گشت. پیامد سرمایه‌گذاری آموزشی وی، افزایش میزان تولیدات کشاورزی و متعاقب آن بهبود درآمد کشاورزان را دربرداشت. در سطح کلان نیز رشد اقتصادی و توسعه و عمران روستاها را به ارمغان آورد. وی، زمانی به اهمیت و تأثیر آموزش بر افزایش تولید و بازدهی اقتصادی روی آورد که هنوز نظریه «سرمایه انسانی»^۱ توسط «شولتز» در عرصه اقتصاد آموزش مطرح نشده بود. همچنین، در عرصه مدرسه‌داری با تشکیل انجمن‌های مختلف و مشارکت‌دادن دانش‌آموزان در فعالیتهای مدرسه به خوبی نظریه «دموکراسی در آموزش و پرورش» را عملیاتی کرد. نظریه مذکور منبعت از تفکرات «جان دئویی» می‌باشد که در آن مدرسه به مثابه اجتماع دمکراتیک تلقی می‌شود و نقش مدیر ایجاد فضای آزادمنشانه در مدرسه است (Rastehmoghadam, 2018). از سوی دیگر، او به نیکویی از ظرفیت فضای غیررسمی مدرسه (زمین بازی، رستوران و کافه) برای انتقال آموزه‌های اخلاقی و درسی استفاده می‌کرد. وی، دانش‌آموزان را در معرض شرایط واقعی قرار می‌داد و آن‌ها به تدریج و متأثر از رفتار و تجارب تربیتی ایشان، رویکرد خاصی نسبت به زندگی، تحصیل و یادگیری پیدا می‌کردند.

در نهایت، به نظر می‌رسد، وجه تمایز و ماندگاری «بیرجندی» نسبت به سایرین را باید در هماهنگی بین ارزش‌های واقعی او با اعمال و کردارش دانست. او، فردی اصیل بود و در تصدی مسؤولیت‌های مختلف، خود واقعی‌اش را به دور از هر گونه تزویر و ریا به نمایش گذاشت. رفتارش منطبق با حقیقت درونی‌اش بود. از همین‌رو، در سراسر عمر، بر پایه ارزش‌ها و مبانی

۱. نظریه سرمایه انسانی در سال ۱۹۶۱ توسط شولتز مطرح شد. به نظر وی افراد برای گذراندن اوقات فراغت و تفریح به آموزش نمی‌پردازند بلکه آنها به طور عقلایی و با هدف برخورداری از نتایج مادی و غیرمادی آتی آموزش. به تحصیل و به نوعی سرمایه‌گذاری اقدام می‌کنند. بنابراین، منافع آتی. توجیه‌کننده هزینه‌های فعلی و چشم‌پوشی از فرصت حال است. آموزش باعث مولدزایی افراد می‌شود، در نتیجه بهره‌وری و رشد اقتصادی افزایش می‌یابد. پیامد سرمایه‌گذاری آموزشی در سطح فردی افزایش درآمد و در سطح کلان رشد اقتصادی جامعه است (Rastehmoghadam & Naderi, 2015).

فکری خود، مسیری مشخص را طی کرد و از سیاست و سیاسی‌بازی دوری گزید و در مواجهه با موقعیت‌های متفاوت به شکل اخلاقی عمل کرد. رفتار و تصمیماتش بر اساس ارزش‌های درونی شده‌اش - و نه تحت تأثیر و فشار بیرونی - بود. او به درستی، نمونه‌ای ارزشمند از مفهومی است که امروزه به عنوان نظریه «رهبری اصیل»^۱ مطرح است.

اهمیت شخصیت و سبک مدیریت «بیرجندی» را تنها زمانی می‌توان درک کرد که به وضعیت ناخوشایند نظام علمی و اداری فعلی کشور نگریسته‌شود. شاید او زمان‌های را متصور نبود که در دانشگاه استعمار آکادمیک حاکم شود و ارتقای استادان از مجرای فعالیت‌های دانشجویان حاصل آید (Safaei Movahhed, 2017). همچنین، ردپای تزلزل و نفوذ ویروس کلیتوکراسی آنچنان در نظام اداری گسترش یابد که جمهوری اسلامی هم تا به امروز نتواند شر این ویروس را از سر دیوانسالاری ایران کوتاه کند و مردم را از آسیب‌های آن در امان نگه دارد (Mozaffar, 2020). بهرروی، «بیرجندی» نشان داد، با درک عمیق از ماهیت مدیریت و سازمان و بهره‌مندی از سبک مدیریتی اصیل می‌توان بجای نگرستن به کارکنان به مثابه ابزار و سپرسازی از آن‌ها برای پوشاندن خطاها و کاستی‌های خود، زمینه پرورش و ارتقای آن‌ها را فراهم آورد. همین‌طور، به عنوان استاد و رییس دانشگاه می‌شود با داشتن شخصیتی پایدار و برخورداری از فضائل اخلاقی و انسانی حتی بدون نوشتن کتاب و انتشار مقاله برای همیشه بر قلب و شخصیت دانشجویان تأثیر گذاشت و ماندگار ماند.

منابع

- Ashna, H. (1992). Scouting in Iran: A document of cultural policy of Reza Shah 1320-1320. *Document Treasures*, 8-7, 1-23. [In Persian].
- Adamiyat, M. (1975). *Alborz Century Letter*. Tehran. [In Persian].
- Aqili, B. (2001). *Biography of contemporary Iranian: political and military figures*. Gouftar publishing. First Edition. Volume II. [In Persian].
- Ayati, M. H. (1948). *Baharestan in the History and Interpretation of the Reigns of Qaenat and Ghohestan* (F. Edition Ed.): Sherkat Sahami Chap. [In Persian].
- Bigdelou, R., & Shahidani, S. (2017). Analysis of the modernization of Iran's educational system in the 1940s and early 1950s (with emphasis on the Ramsar Educational Revolution Conference). *History of Iran*, 1(35): 26-44. [In Persian].
- Behnia, M. R. (2002). *Birjand Negin Kavir* (second edition ed.). Tehran: University of Tehran Publication. [In Persian].

1. Authentic Leadership

- Birjandi, A. (1953). *Educator Birjandi*. In Point 4 Profiles. Department of State publication, US Government printing office. 44(1125): 71-76.
- Birjandi, A. (1964). *The education corps project in Iran: a work plan for rural development*: Ministry of Education, Education Corporation Organization.
- Birjandi, A. (1978). Interview with Torabi, M. A. & Aghayani Chavoshi, J.. *Journal of Education*, 47(16): 35-60. [In Persian].
- Birjandi, A. (2020). Pioneer high schools of Khorasan. In M. A. Naseh & K. Khalili (Ed.), *Shaukat Shargh*. (First Edition ed.). Tehran: Publications of the Institute of Contemporary History Studies. [In Persian].
- Daneshgahe Sepah-e Danesh. (1975), *Amir Birjandi Recruitment*, No. 9692. [In Persian].
- Ettela'at Newspaper (1962), Tuesday. 1962/10/10. [In Persian].
- Ghasemi Pouya, I. (2020). *History of Daneshgahe Sepahan Danesh (later Abu Rihan) and teacher training in Iran*. Presented at the Festival of the 100th Year of Teacher Training in Iran. Farhangian University in collaboration with the Institute of Educational Studies. Tehran. Radio and Television Conference Center Hall. [In Persian].
- Ghasabiyan, M. R. (2010). A look at the lineage and genealogy of Bani Shiban; (Rulers of Toos and Tabas). *Payam Baharestan*, 2(6): 903-908. [In Persian].
- Hekmat, A. A. (1973). Notes from the Pahlavi era, a single culture. *Vahid Magazine*. No. 26. pp. 14-9. [In Persian].
- Homayoun Katouzian, M. A. (2013). Massoud Farzad. *Bukhara*. 87-88, 476-482. [In Persian].
- James, M., & Bob, B. (2013) *The Little book of big management theories*. Translated by Ali Alagheband: Arassbaran Publications. [In Persian].
- Lafayette (1954). *Iranian Educator to address cosmopolitans*. October, 81(8): P:3.
- Majaleye Maktabe Mam*. (1968). Educational Science News. 2, 44-41. [In Persian].
- Mansoori, T. (2010). Sepahan Danesh in Parliamentary Documents. *Payam Baharestan*. 2(6): 457-464. [In Persian].
- Ministry of Education (1964). Cultural aspects and new cultural regulations. *Education Monthly*, 34(6): 62-64. [In Persian].
- Ministry of Education (1973). Educational Publications, A big step towards advancing the goals of educational revolution. *Education Monthly*, 68, 505-528. [In Persian].
- MolaieTavani, A (2009). Principles and Basics of Biography: Considerations on the Biography Methodology. Quarterly Journal of Historiography of Al-Zahra University. 19(3): 167-142. [In Persian].

- Mozaffar, N. (2020) Footprints of wavering and influence: the spread of the dangerous virus of kleptocracy in the Iranian bureaucracy. *Panzdahe Khordad*, 17(60): 9-22. [In Persian].
- Norouzi, A. (2010). *Oral history of agricultural extension in Iran from the perspective of Dr. Esmail Shahbazi*. Jahad Daneshgahi Publications. [In Persian].
- Parvin Gonabadi, M. (1973). Teacher Memoirs. *Vahid Magazine*, 25, 41-42. [In Persian].
- Parvin Gonabadi, M. (1965). Debate in terms of education. *Education Monthly*, 35(2): 9-14. [In Persian].
- Parvin Gonabadi, M. (1964). Books and libraries in the school. *Education Monthly*, 4(24): 5-10. [In Persian].
- Parvin Gonabadi, M. (1971). Exemplary teacher and scientist. *Education Monthly*, 128, 263-265. [In Persian].
- Ruhbakhsh, R. (1997). Examining the performance of the Hezb-e Mardom. *15 khordad Magazine*, 6(28): 74-150. [In Persian].
- Rastehmoghadam, A., & Naderi, A. (2015). Financing models and extraction of lessons for the Iranian higher education system. *Journal of Iranian Higher Education*, 7(2): 113-152. [In Persian].
- Rastehmoghadam, A. (2018). Historiography of educational administration: A critical approach. *Quarterly of Research on Educational Leadership and Management Allameh Tabataba'i University*, 5(18): 135-169. [In Persian].
- Rastehmoghadam, A. (2019). From the glory of the "Shukatiyeh" to the decline of the "state" Lessons from the school experiences of "Shukatiyeh" "Birjand". *Journal of school administration*, 7 (4), 284-327. [In Persian].
- Sabahi, F. (2001). The literacy corps in Pahlavi Iran (1979- 1963): political, social and literary implications. *CEMOTI*, 31(1): 220- 191 .
- Safi, A. (2012). *Daneshsara-ye Aali*. Encyclopedia of the Islamic World. First Edition. Volume 17, pages 90-88. [In Persian].
- Safaei Movahhed, S. (2017). Under the Skin of University: Uncovering Academic Exploitation in Iranian Higher Education. *Journal of Higher Education Curriculum Studies*, 8(15): 7-34. [In Persian].
- Seyed Ghotbi, M. (2017). Journal of Culture; The first specialized publication of Khorasan educators. *Electronic Journal of Astan Quds Razavi Libraries*, 9(34): 1-14. [In Persian].
- Shamshirgarha, M. (2018). Types of life-writings in Persian. *Contemporary Persian Literature*. 8(1): 127-155. [In Persian].
- Yousefi, G. H. (1982). *Bright souls*. Yazdan Publications. [In Persian].