

بنیاد مطالعات ایران برنامه تاریخ شفاهی

آقای دکتر امین عالی‌مرد

بخش دوم مصاحبه

برنامه تاریخ شفاهی

آقای دکتر امین عالیمراد

مصاحبه شونده :

آقای دکتر غلامرضا افخمی

مصاحبه کننده:

شنبه ۳ دسامبر ۱۹۹۴

بیتزدا مریلند

فهرست مندرجات مصاحبه با آقای دکتر امین عالیمرد

بخش دوم

<u>موضوع</u>	<u>صفحه</u>
۱- تجربه درکارهای مدیریت اداری در ایران - چگونگی ورود به سازمان امور اداری و استخدامی کشور.	۱
۲- طبقه بندی مشاغل در ایران- تدریس در دانشگاه- شورایعالی اداری.	۲
۳- ارائه طرح هائی درمورد دستگاههای دولتی در ایران و انجام اصلاحات اداری.	۳
۴- اختلاف با دانشگاه ملی - انتقال به وزارت کشور- اجرای طرح های اصلاحی- تهیه قانون جدید استخدام.	۴
۵- قبول مسئولیت سازمان اموراداری و استخدامی کشور- قرارداد با تشکیلات دیوید لیلیانتال.	۵
۶- هدف های سازمان امور اداری و استخدامی- عدم تمرکز- فعالیت های دکترگودرزی- دلایل ترک سازمان- وضع سازمان در زمان ریاست دکترکاظم زاده - دکتر کشفیان- مشاوران خارجی.	۶-۷
۷- نظر شاه درمورد استفاده از نیروهای جوان در سازمان های اداری- فعالیت دانشجویان سابق در سازمان امور اداری و استخدامی- ارتباط	
بین کارشناسان ایرانی و متخصصین خارجی.	۸-۹
۸- مذاکرات دیوید لیلیانتال با شاه.	۹
۹- تأکید بر اصلاحات اداری و عدم تمرکز- تشکیل انجمن های ایالتی و ولایتی- تفویض اختیارات به استانداران- فعالیت های آموزشی	

- سازمان امور اداری و استخدامی کشور. ۱۰-۱۱
- ۱۰- تأکید بر تغییر جوّ اداری و گسترش ارتباط و هماهنگی بین کارمندان. ۱۲-۱۳
- ۱۱- شرکت دادن مدیران و مسئولان دستگاهها در تصمیم گیری و حل مشکلات اداری. گسترش مطالعات مربوط به اصلاح نظام اداری. ۱۴-۱۵
- ۱۲- کمک استادان دانشگاه کالیفرنیاى جنوبی به تشکیل توسعه علوم اداری. ۱۶
- ۱۳- تأکید بر تدوین قوانین براساس موازین اقتصادی و فرهنگی ایران - مطرح شدن قانون جدید استخدام در سازمان های گوناگون و در مجلس شورای ملی- نظرخواهی از افراد و گروهها درباره قانون جدید. ۱۷-۲۰
- ۱۴- ارائه طرح تشکیل مرکز آموزش مدیریت- استفاده از مشاوران خارجی- اعزام دانشجویه آمریکا در دوره نخست وزیری آموزگار- تلاش برای منطقی ساختن سازمان های اداری ایران از نظر تشکیلاتی و مشاغل- همکاری کارشناسان سازمان اداری و استخدامی با سازمان های دولتی وزارتخانه ها- ارسال گزارشها برای آگاهی پادشاه، رفع اختلافات. ۲۱-۲۵
- ۱۵- تصمیم گیری های جمعی- اختلاف بین رؤسای شرکتهای ملی نفت، گاز و پتروشیمی- ارائه راه حل های کوتاه مدت و بلندمدت - مطرح شدن گزارش نهائی در جلسه ای با حضور شاه. ۲۶-۲۸
- ۱۶- تعیین بازرس ویژه شخص شاه- ارائه طرح کوچکتر کردن وزارتخانه ها- اصلاحات اداری. ۲۸-۳۱
- ۱۷- نحوه تغییر و تبدیل ها- بررسی ظرفیت و کارائی سازمان ها- تشکیل پست های کارشناسی- تأثیر کارهای سازمان اموراداری و استخدامی- وضع داخلی سازمان- برداشتن دفاتر حضور و غیاب. ۳۱-۳۵

- ۱۸- تصفیه دستگاهها پس از انقلاب، حفظ وضعیت سازمان اموراداری و استخدامی، اقدامات رفاهی برای کارمندان سازمان - پیروی دستگاههای دولتی از طرح‌های سازمان امور اداری و استخدامی-
تأسیس مهد کودک - نبود تبعیض. ۳۶-۳۸
- ۱۹- کم شدن نظر منفی نسبت به زنان- باز شدن راه پیشرفت زنان-
تفویض اختیارات به استانداری ها. ۳۹-۴۰
- ۲۰- رفیق بازی در نظام اداری ایران- اعمال نفوذ برای انتصاب بعضی افراد به مشاغل بالا- تغییر آب و هوای سیاسی ایران. ۴۱-۴۳

مصاحبه تاریخ شفاهی بنیاد مطالعات ایران با آقای دکتر امین عالیمراد شنبه ۳ دسامبر ۱۹۹۴ در بتزدا مریلند بخش دوم از مصاحبه نوار یکم روی یکم مصاحبه کننده غلامرضا افخمی.

سؤال: آقای دکتر عالیمراد همانطور که یادتان هست چند وقت پیش ما در باره تاریخ شفاهی بنیاد مطالعات ایران با هم صحبت کردیم و چند نوار را در ارتباط با گذشته شما به خصوص در زمینه سالهای دانشگاهی و کارهای ادبی صحبت کردیم بخشی که امروز راجع بهش صحبت خواهیم کرد مربوط به تجارب شماست در زمینه کارهای مدیریت اداری در ایران به خصوص در آن دوران که شما مشغول کارهای مربوط به سازمان امور اداری و استخدامی کشور شدید به عنوان دبیرکل سازمان امور اداری و استخدامی ایران. ممکن است که بگوئیم مصاحبه را اینطوری آغاز بکنیم که شما از اینکه چه شد چگونه شد که به سازمان امور اداری و استخدامی کشور رفتید صحبت بکنیم.

آقای دکتر عالیمراد: دلیل اینکه من به سازمان امور اداری و استخدامی کشور رفتم دو معنی داشت یکی اینکه تمام تحصیلات من در خارج از کشور در زمینه مدیریت علوم اداری بود و دوم این که وقتی که من از امریکا برگشتم در سال ۱۳۴۰ قانونی تازه گذشته بود از تصویب مجلس که یک دستگاهی به اسم شورایی اداری کشور تشکیل بشود و بررسی بکند مسائل اداری و استخدامی کشور را از تمام جهات و پیشنهادهای استخدامی و قوانین تشکیلاتی جدید و امور استخدامی جدید و انواع و اقسام کارهایی که از لحاظ مدیریت در کشورهای دیگر جهان اتفاق افتاده بود در ایران هم بصورت جدید و مدرن انجام گیرد. خوب این دو تا مبنای اولیه بود که من اشاره کردم و مدت حدود تقریباً یکسال و نیم من در شورایی اداری کشور با آقای دکتر گودرزی که مسئول انجام کارها و هدفیاتی که برای شورایی اداری کشور در نظر گرفته شده بود و از معاونت سازمان برنامه به معاونت نخست وزیری تغییر سمت پیدا کردند، ایشان و دستگاه شورایی اداری کشور از اسفندماه ۱۳۴۰ کارهای خودش را شروع کرد. البته اساس رسمی کار از اول فروردین ماه بود ولی یکماه اول را ما مقدمات اولیه کار را شروع کردیم و دو سه نفر بیشتر هنوز تعیین نشده بودند یعنی آقای دکتر گودرزی با ۴، ۵ نفر صحبت کرده بود و بعداً به تدریج همکاران دیگرشان را هم انتخاب کردند و زمانی که ما مشغول بکار شدیم در آن دو سه ماه اول بیشتر از چهل و چند نفر کارشناس و کارمند و مسئول کمیته و رئیس سازمان و معاون سازمان بیشتر نبود و این یک دستگاه تحقیقاتی بود در اصل که بررسی بکند تمام مسائل مربوط به امور اداری و مدیریت را و استخدامی و همچنین در سراسر کشور و براساس آن پیشنهادات جدید اصلاحی بدهد و درعین حال خودش رأساً بعداً سازمان اجرائی هم بشود و

بهمین جهت هم آن نقش مطالعاتی شورایی عالی اداری کشور در سه چهار سال اول انجام گرفت و بعدها که مبانی قانونی تغییراتی که می بایستی در دستگاه اداری و استخدامی کشور داده بشود آماده شد قانونی به مجلس رفت و پایه و اساس تشکیل سازمان امور اداری و استخدامی کشور شد و آقای دکتر گودرزی همچنین در رأس همان دستگاه باقیماند و فعالیت های اجرائی را شروع کردند در زمینه استخدامی چون که تصمیم گرفته شده بود که طبقه بندی مشاغل در ایران انجام بگیرد در سه مرحله انجام گرفت بجای اینکه آنی انجام بگیرد که امکان پذیر نبود.

سوال : چیه مشاغل؟

آقای دکتر عالیمراد: طبقه بندی مشاغل.

سوال : طبقه بندی مشاغل.

آقای دکتر عالیمراد: که این یک مبنای تازه و جدیدی بود در ایران قبل از اینکه شورایی عالی اداری کشور تشکیل بشود البته چندتا کارشناس خارجی با دستگاههای دولتی ایران همکاریهای شروع کرده بودند و یکی از اولین دستگاههایی که تقریباً آغاز فعالیت های تعاونی مشاغل در ایران بود راه آهن دولتی ایران بود یعنی در واقع چون که من آغاز خدمتم بعد از دیپلم گرفتن در راه آهن بود یادم هست که به یک صورتی راه آهن دولتی ایران یک نوع طبقه بندی مشاغل ناقص داشت در گذشته و بهمین جهت هم انتخاب شده بود که این نظام جدید استخدامی که بجای اینکه توجه به فرد بشود به شغل باشد از نظر علمی شغل را بررسی بکنند در راه آهن انجام گرفته بود و بعداً که شورایی عالی اداری کشور طرح خودش را ریخت و به تصویب رساند شروع کردند این طرح را در تمام تشکیلات دولت ایران به تدریج پیاده بکنند اینکه این سابقه وجود داشت که من حدود یکسال ونیم در شورایی عالی اداری کشور کار کرده بودم سوابق کار آنجا داشتم علائق اداری و استخدامی داشتم بعداً هم که رفتم بدانشگاه، البته در مدتی هم که در شورایی عالی اداری کشور کار می کردم در دانشگاه بطور غیر تمام وقت درس میدادم، و بعد از یکسال ونیم که به دانشگاه رفتم یک ارتباط کاریم با شورایی عالی اداری کشور قطع شد ولی ارتباط دوستی و همکاری ذهنی مان برقرار بود به این ترتیب که بعدها کمیته آموزش شورایی عالی اداری کشور اقدام به ایجاد یکدستگاه آموزش ضمن خدمت برای کارکنان عالیرتبه دولت و اولیای دولت خواست بوجود بیاورد و دکتر ایمن مشغول آن کار بود اول و بعداً یکی از همکاران

دیگرش جانشین کاری ایشان شده بود.

سؤال : دکتر ایرج ایمن.

آقای دکتر عالیمراد: بله ایرج ایمن و آن دستگاه آموزشی که ایجاد می‌شد من جزء کسانی بودم که با افرادی که در شورایی عالی اداری کشور توجه به ایجاد آن مرکز داشتند مرکز آموزش همکاری کردم و جزء دوره های اول و دوم و سوم حتی در تدریس برنامه های آموزش آنجا شرکت داشتم این نوع همکاریها گاه بیگاه وجود داشت ولی رابطه دائمی قطع شده بود ولی رابطه اجتماعی و دوستی با همکاران آنجا باقیمانده بود و بعداً که در دانشگاه ملی ایران بودم دو سه تا درس علوم اداری میدادم و درعین حال در دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی هم در هر نیم سال یک درس و گاه دو تا درس برای دوره فوق لیسانس میدادم و فکر می‌کنم که از سال ۱۳۴۳ به بعد در مؤسسه تحقیقات و مطالعات اجتماعی دانشگاه تهران هم یک درس سازمان مدیریت میدادم که قبلاً دکتر گودرزی آن درس را میداد و بعداً که ایشان گرفتاری های زیادی پیدا کرده بود من آن یک درس در سال یک درس به خاطر علاقه ای که به آقای دکتر صدیقی داشتم و بعداً در آنجا هم با دکتر احسان نراقی آشنا شدم، این درس را تا زمانی که در دانشگاه ملی ایران کار مدیریت پیدا کردم انجام میدادم. منظورم از این اشاره این بود که علائق من به مسائل اداری ایران به اعتبار خودش نه تنها باقی بود بلکه بیشتر هم شده بود بخصوص که این درس ها را هم که میدادم در عین حال از نوع کارهایی که در خارج انجام می‌گرفت، مخصوصاً در دستگاه دولت ایران و آشنائی از آنها خودش کمک به مبانی درسی می‌کرد و اتفاقاً در همان ایام که در شورایی عالی اداری کشور بودم من سه تا مورد اداری یا کیس نوشتم درباره سه تا از دستگاههای دولت ایران و مسائلی که از لحاظ اصلاحات اداری در آن سه دستگاه انجام گرفته بود که این هم خودش بی اندازه کمک کرد البته این موارد اداری به زبان انگلیسی نوشته بود و رابطه ای که دانشگاه استنفورد و دانشگاه هاروارد با دانشکده علوم اداری و بازرگانی ایران داشت این از آن ارتباطات بود که فکر می‌کنم یک دستگاه دیگر هم در این امر دست داشت، جورج فرای آنداسوشیتس که آنجا متخصصی داشتند که نحوه نوشتن موارد اداری را سرپرستی می‌کردند و ما یک گروه ۴ نفری بودیم که من موارد اداری مربوط به دستگاه دولت را نوشتم و آن سه نفر دیگر درباره بخش خصوصی موارد اداری را نوشتند. بهر حال منظورم از این اشارات این بود که آن علائق علمی و علائق به اصطلاح علمی بجای خودش باقی بود و ادامه پیدا کرده بود تا همانطور که در صحبت قبلی مان اشاره کردم و خود شما هم بهتر میدانید با رئیس دانشگاه ملی ایران اختلافاتی پیدا کردیم و نخست وزیر وقت از دو سه سال پیش هر جا در مجلسی یا در مراسم

خاصی که تشکیل می‌شد یا در جشن‌های دانشگاه ملی ایران به اصطلاح معروف تک مضرابی میزد که کی تو می‌آئی در دستگاه دولت با ما همکاری کنی، و این شاید موقعیتی بود که به علت این اختلاف امکان رفتن به دستگاه دولت پیدا شده بود به دلائلی که من در اینجا لازم نیست اشاره بکنم و مسائل خاصی بود که بهتر است در اینجا مطرح نکنم، و همانطور که خود شما یادتان هست من با دکتر جمشید آموزگار مصاحبه‌ای داشتم بعداً ایشان با شما صحبتی کردند شما علاقمند شدید که بروید به وزارت کشور و بعداً که من تردید داشتم یکروز با هم صحبت می‌کردیم و با وضعی که در دانشگاه پیش آمده بود به این نتیجه رسیدیم که ما می‌توانیم کارهای اساسی و بنیادی که معتقد بودیم باید انجام بگیرد برویم در وزارت کشور انجام بدهیم بخصوص که یکسال قبل از این موقعیت خاصی که پیش آمد هر دوی ما به اضافه گروهی از افرادی که در سازمان برنامه ایران بودند و چند نفر از نمایندگان مجلس در وزارت کشور جلساتی داشتیم در زمینه عدم تمرکز و عدم مرکزیت در ایران و طی آن صحبت‌هایمان یک طرح کوچلوئی هم همکاران در آن جلسات از من خواستند من در ۵، ۶ صفحه یک چیزی تهیه کرده بودم در آنجا نشسته بودیم صحبت کردیم که این نوع کارها ضرورت دارد که وزارت کشور انجام بدهد و وقتی که با آقای دکتر آموزگار صحبت کردیم و بعد هم با آقای هویدا که نخست وزیر بودند اشاره به همان صحبت‌هایی که ما در آن جلسات کرده بودیم حالا این گوی و میدان بیائید این کارها را که می‌گفتید انجام بدهید که یک مقداری از کارهای مربوط به مدیریت و عدم تمرکز را متفقاً ما دوتائی با همکاری دکتر آموزگار و همکارانی دیگری که آنجا داشتیم در آنجا شروع کردیم و در عین حال در جلسات هفتگی خودمان و یا دو هفته یکبار آقای دکتر کاشفی هم که از طرف آقای دکتر آموزگار مسئول اداره سازمان امور اداری و استخدامی کشور شده بود و دکتر آموزگار سرپرستی اصلی را بعهد او گذاشتند برای گزارشها و کارهایی که انجام داده بودند می‌آمدند در جلساتی که ما در وزارت کشور داشتیم و ما طی این ۱۳ و ۱۴ ماهی که لااقل من در وزارت کشور بودم مرتباً با نوع کارهایی که در سازمان امور اداری و استخدامی کشور انجام می‌گرفت و اقدامات اولیه‌ای که در جهت ادامه اصلاحات اداری و این بار با یک مقدار نقش وسیع‌تر، به دلیل اینکه در آغاز کار سازمان امور اداری و استخدامی کشور شروع کرده بود به تهیه قانون استخدامی، تهیه قانون تشکیلاتی برای مملکت، نوع کارهای ستادی را انجام داده بود و حالا موقع آن بود که کارهای اجرائی هم انجام دهد، البته تا زمانی که دکتر گودرزی آنجا بود یک مقداری از این کارهای اجرائی شروع شده بود که انجام بگیرد بعد از آن هم فاصله چند سالی پیدا شد که یکی دوفتر دیگر بعد از ایشان آمدند که همان روال را ادامه میدادند.

سؤال : به بخشید وسط حرفتان به خاطر دارید چه کسانی بین آقای دکتر گودرزی و شما دبیرکل سازمان

امور اداری و استخدامی کشور شدند. سؤال در واقع این بود بعد از آقای گودرزی چه کسی سرپرست سازمان امور اداری و استخدامی کشور شد.

آقای دکتر عالیمرد: بعد از ایشان آقای دکتر کاظم زاده بعد از ایشان آقای دکتر کشفیان و بعداً هم دکتر کاشفی که اشاره کردم، این کسانی بودند که بعد از دکتر گودرزی آمدند تا در سال ۱۳۵۳ که من مسئولیت پیدا کردم رفتم وزارت کشور و در سال ۱۳۵۴ از وزارت کشور رفتم مسئول سازمان امور اداری و استخدامی کشور شدم به اصطلاح دبیرکل سازمان امور اداری و استخدامی شدم و شاید خوشبختانه عنوان وزیر مشاور را نداشتم و این را از این نظر گفتم خوشبختانه به دلیل اینکه بعد از آن به علت مسائل خاصی که از نظر سیاسی در مملکت پیدا شد و کابینه های مختلف عوض شد هرکس نقش سیاسی داشت در نتیجه با هر کابینه ای بایستی برود ولی دبیرکل سازمان امور اداری و استخدامی کشور براساس قانون به مدت ۵ سال منصوب میشد و این بهترین موقعیتی بود که بشود ۵ سال در یکدستگاه ماند و کارهای اساسی اصلاحات مورد نظر را انجام داد و البته با وجودی این که من عنوان وزیر مشاور را برخلاف همکاران قبلی ام نداشتم ولی در جلسات هیئت دولت شرکت می کردم از همان روز اولی که مسئولیت را پیدا کردم تا کابینه دکتر بختیار که پایان کار من بود و این فرصت واقعاً خوبی بود که آدم با خیال راحت، اتفاقاً در یک جلسه ای که با آقای هویدا صحبت می کردم گفتم این نقش سیاسی نداشته از نظر عنوان حسنش این است که آدم می تواند ۵ سال در یک جایی بماند، گفت مگر تو خیال داری ما را بیرون بکنی و یا ما برویم در صورتی که یکسال بعد ایشان عوض شدند رفتند وزیر دربار شدند. بهر حال به این ترتیب وقتی که من رفتم به سازمان امور اداری و استخدامی کشور از نوع کارهایی که آنجا انجام می گرفت و یک قراردادی هم که دکتر جمشید آموزگار با تصویب هیئت دولت با دستگاه دیوید لیلیانتال بسته بود، همان دستگاهی که سالهای سال با وزارت کشاورزی و آب و برق و برق خوزستان همکاری داشتند و پایه و اساس فعالیت های عمران خوزستان را گذاشته بودند در واقع یک بقول خودشان "تنسی ولی آتاریتی" کوچکتر را در ایران با همان برداشت و با همان هدفها کمک کردند که به وجود بیاید و آن منطقه، منطقه حاصلخیز بتواند رشد اساسی اقتصادی و کشاورزی باشد. اینست که این گروه آقای لیلیانتال و مشاوران دیگری که با ایشان همکاری می کردند، ایشان یک عده از برجسته ترین کسانی که در دولت امریکا و در زمینه مشورت های اداری نقش اساسی در امریکا و در کشورهای مختلف دنیا داشتند با آن گروه قرار شده بود که براساس آن قرارداد سه سال تمام بیایند به دستگاه دولت ایران کمک های فکری بکنند طرح ها و برنامه های اصلاحی با کمک مشاورین و متخصصان ایرانی به وجود بیاورند و ارائه بکنند تا اینکه کارهای اصلاحات اداری درست و

صحیح انجام بگیرد. با تجاربی که در امریکا و کشورهای دیگر وجود داشت تصور می‌شد بشود کارهای اصلاحات اداری را بصورت خیلی سیستماتیک و مرتب و منظم انجام داد تا اینکه هرچائی یک درد کوچلو هست آن درد را درمان کرد بلکه یک طرح کلی و اساسی ریخته شود.

سؤال : آقای دکتر عالی‌مرد قبل از اینکه ادامه بدهید من یک سؤال بکنم که شاید پایه را بگذاریم برای بیان های آینده. وقتی شما به سازمان امور اداری و استخدامی کشور رفتید چند مسئله مهم وجود داشت یکیش این بود که چند سال قبلش چیزی به نام انقلاب اداری مطرح شده بود و اینکه قاعدتاً یک تحولاتی می‌بایستی در دستگاههای اداری انجام بگیرد که حقیقتاً شاید جزئیاتش روشن نبوده آنقدر ولی بهرصورت به سوی یک تحول و تغییر و دیگرگونی پیش میرفت، یکی دیگر مسئله ای بود که مداوماً مطرح بود و همینطور که اشاره کردید قبلاً هم چه در دانشگاه و چه در وزارت کشور شما هم باهاش یک ارتباطی داشتید آن مسئله عدم تمرکز بود که یک بُعد سیاسی داشت یک بُعد اداری. می‌خواستیم بینم وقتی که شما وارد سازمان امور اداری و استخدامی شدید این جوّ عمومی از دیدگاه یکی عدم تمرکز و یکی دیگر از مسئله تحول عمومی که راجع بهش داشتید صحبت می‌کردید این چگونه بود یعنی آیا در مسیری بود که شما احساس به اصطلاح خوشبینی می‌کردید راجع به این جریان یا شرایطی وجود داشت که می‌بایستی باهاش جنگید، چه جوّی وجود داشت در آنجا وقتی شما رفتید شما چطور می‌دیدید آینده کار خودتان را.

آقای دکتر عالی‌مرد: سازمان امور اداری و استخدامی کشور یک فراز و نشیب هائی پیدا کرده بود، تا زمانی که دکتر گودرزی آنجا بود و پایه های اولیه مطالعاتی را در شورایی عالی اداری کشور با همکارانش ریخته بود و بعداً سازمان امور اداری و استخدامی کشور تشکیل شده بود همان گروه کارهای مختلف را انجام می‌دادند با آمدن یکی دونفر از جانشینان بعدی ایشان آن روال به آن صورت شاید تداوم پیدا نکرد. یک دلیلش، فکر می‌کنم این بود که دکتر گودرزی یک آدمی بود که دلش می‌خواست با خلوص نیتی که داشت و اعتقاد قاطعی که داشت که آن کارهائی که در زمینه قوانین و مقررات پایه ریزی شده تمام وکمال باید انجام بگیرد و ما کلاً می‌دانیم در هر شرایط اصلاحات اداری کار با کنترل از مرکز شروع می‌شود و ایشان هم معتقد بود سازمان امور اداری و استخدامی کشور برای اینکه بتواند نقش اساسی خودش را ایفا بکند باید یک دستگاه کنترل کننده مرکزی باشد پردازد به اصلاحات اداری در سازمانهای مختلف دولت ایران یکی بعد از دیگری، متخصصین تشکیلاتی تربیت کردند در آن سازمان مأمور شدند اینها به دستگاههای مختلف بعداً کارمند آن دستگاهها شدند، رئیس واحد یا مدیرکل به اصطلاح تشکیلات و سازمانهای وزارتخانه های

مختلف شدند، اینست که سازمان اموراداری یکی دونقش اساسی ایفاء کرده بود، یک مقدار کارهای آموزشی که یک عده ای را آماده کرده بود و یک مقدار کارهای تحقیقاتی که انجام داده بودند و یک مقدار کارهایی که با کنترل از آنجا بتوانند قوانین و مقررات مصوبه را به مرحله اجرا بگذارند، این یک مقداری نگرانی در دستگاههای اجرائی به وجود آورده بود، آنها سازمان اموراداری و استخدامی کشور را بعنوان واحد کمک کننده و سرویس دهنده به خودشان نمی شناختند، آنها فکر می کردند که این یک واحدی است که ایجاد شده بقول خودشان آقا بالاسر و با قاطعیت می خواهد در امور آنها مداخله بکند و امکاناتی را که آنها می خواهند در اختیارشان بگذارد نمی گذارد بلکه آنطوری که خودشان فکر می کنند در آن دستگاه ستادی می خواهند کار انجام بگیرد. و شاید هم یکی از عوامل رفتن دکتر گودرزی از این سازمان این بود که یک مقدار چوب لای چرخ احساس میشد از لحاظ کلی مملکت و ایشان هم که فرد قاطعی بود فکر می کرد که اگر کار به اینصورت انجام نگیرد بهتر است که من اینجا نباشم و در نتیجه مسئولیت های دیگری را در کابینه قبول کردند و رفتند آن کارها را انجام بدهند، بعد از ایشان سازمان امور اداری کارهای اساسی خودش را دنبال کرد ولی شاید، البته من از دور چونکه نگاه می کردم، شاید خیلی عادلانه نباشد که من اینطوری قضاوت بکنم، ولی احساس من این بود که با آن برداشت اولیه و با آن روالی که ادامه پیدا می کرد ادامه پیدا نکرد به خصوص بعد از جانشین آقای دکتر گودرزی که دکتر کاظمیان آمده بود، یعنی کاظم زاده رفتند و آقای دکتر کشفیان آمدند، مثل اینکه سازمان امور اداری یک مقداری کارهای خودش را انجام میداد یک مقداری هم سعی می کرد یک کمکهای انجام بدهد ولی آن نقش و آن اقدام اساسی بنیادی خودش را با آن قدرت انجام نمیداد، شاید بهترین بیان این باشد. تا اینکه این مشاورین خارجی که آمده بودند آنها هم با متخصصین اداری و استخدامی ارتباطاتی داشتند البته قبل از آنها اصل ۴ وجود داشت و سازمان ملل هم مشاورینی در ایران داشت و در سازمان امور اداری و استخدامی کشور هم یک گروه سه، چهار نفری از طرف سازمان ملل بودند که آنها کمکهای فکری می کردند ولی این گروه جدیدی که دستگاه لیلیانتال براساس قراردادی که بسته بود آورده بود، اینها کسانی بودند که در سطح خودشان شاید در دنیا نظیر نداشتند. مثلاً جان میسی که مسئول این کارهای اصلاحات اداری از طرف لیلیانتال در ایران شد در آمریکا او را بعنوان آقای پرسنل می شناسند یعنی نوشته های به اصطلاح متخصصین بزرگ آمریکائی را که در زمینه میسی مطالبی نوشتند ایشان را گفتند مستر پرسنل شاید در تاریخ اداری آمریکا دونفر به این اسم شناخته شدند یکی او یکی هم یکی از همکاران سابق آقای لیلیانیال، گوردون . . . که اول رئیس امور استخدامی دره عمران تنسی بود و بعداً جانشین آقای لیلیانتال شد که لیلیانتال از آنجا رفت. اینست که این گروه جدید با این روند جدیدی که ایجاد شده بود، اصلاحات انقلاب اداری ایران یا بگویم اصلاحات اداری ایران، چونکه آن

حالت انقلاب شاید پیدا نکرد در آغاز این دید انقلاب اداری بود ولی بعد از مدتی تبدیل شد به اصلاحات شاید هم شرایط زمان و مکان ایجاب می کرد که بتدریج یک مقدار کارها انجام بگیرد، بخصوص که قوانین اساسی به تصویب رسیده بود، و زمانی که این قرارداد با این دستگاه لیلیانثال بسته شده بود آن زمانی بود که شخص شاه معتقد شده بود با پیشنهادهائی که از گروهی از جوانهای متخصص که در دستگاههای مختلف دانشگاهی بودند و یا بعضی از دستگاههای اداری بودند، افراد به اصطلاح پیشرفته و پیشروئی بودند، و اینها می خواستند، اعتقاد داشتند که باید یک مقداری کارهای اساسی و بنیادی انجام بگیرد و تا آنجائی که در ذهنم هست شاید شخص شاه در یک زمانی به نخست وزیر گفته بود که این جوانهایی که این نوع مطالعات را انجام دادند اینها بیایند توی میدان ببینیم اینها چه کار می توانند بکنند و شاید این همان زمانی بود که امثال شما و من و بعضی از همکاران و دوستانی که ما در دانشگاهها و بعضی از دستگاههای دیگر داشتیم، اینها به دستگاههای مختلف اداری ایران برده شدند و در سطوح مسئولیت داری قرار داده شدند که ببینند چه کار می توانند بکنند، اینست که یک فشار جدید و یک به اصطلاح احساس نیاز شدید میشد که آن موازین انقلابی که معتقد بودند در اوائل سالهای ۴۰ که باید در ایران انجام بگیرد و با آن شدت و حدت روند خودش را ادامه نداده بود، شدت و حدت پیدا بکند و با شرایط و زمان و مکان جور باشد به خصوص با توجه به مسائل داخلی ایران و مسائل جهانی، و در نتیجه این موقعیت بسیار مناسبی بود. برگردم به سؤال شما که من یک مقداری حاشیه رفتم مطابق معمول، وقتی که من رفتم به سازمان اموراداری و استخدامی کشور کسانی که آنجا بودند اکثراً کسانی بودند که من در شورایی عالی اداری کشور با ایشان همکاری داشتیم، اینهایی که در سطوح مختلف مدیریت بودند، آن زمان بعضی هایشان کارشناس بودند حالا مدیر شدند. یک عده از دانشجویان سابق ما در دانشگاه ملی که علوم سیاسی خوانده بودند و درسهای مدیریت خوانده بودند ۷، ۸ و ۱۰ نفر آنها هم در آنجا شروع به کار کرده بودند ۲ و ۳ نفر از مدیران سطح میانی که در درسهایی که من در دانشگاه تهران می دادم در کلاسهای من بودند، آنها هم آنجا بودند اینست که من قدم به محیطی گذاشتم که محیط خودمانی بود، محیط خانوادگی بود، مثلاً همانطور که نظرتان هست در دانشگاه هم ما احساس می کردیم که ما عضو یک خانواده هستیم و بهمین جهت هم می توانستیم خیلی همکاری نزدیک با دانشجویان و همکاران را داشته باشیم، عین همان حالت در آنجا بود یعنی من وقتی که به آنجا رفتم عیناً مثل اینکه از دید بسیاری به خانه قبلی خودم رفته بودم و این احساس را خود من هم داشتم بهمین جهت هم من دست به اصطلاح خودمان به ترکیب هیچکس نزد، هرکسی در جای خودش باقی ماند و شروع کردیم به اینکه چه نوع کارهایی باید انجام بگیرد. مشاورین خارجی هم که آمده بودند و طرح هائی داده بودند، یک طرح هائی می خواستند تهیه بکنند، با اینها مرتب، در هرزمینه ای هم بودند، و اینها

فقط برای این قرارداد باهاشان بسته نشده بود که فقط به سازمان اموراداری و استخدامی کشور کمک بکنند، در میان این مشاورین خارجی متخصصین بهداری و بهزیستی وجود داشت، کار وجود داشت، مالی وجود داشت، اقتصادی وجود داشت، برنامه ریز وجود داشت، متخصصین شهرداریها وجود داشت، اینست که در هرزمینه از فعالیت های کارهای مختلف دستگاه دولتی ایران اینها متخصصینی داشتند که این کار عمومی وکلی را می خواستند انجام بدهند تا این که فقط اصلاحات در یک دستگاه ستادی سازمان امور اداری و استخدامی کشور. ولی مرکز کار اینها در همان سازمان امور اداری و استخدامی کشور شد که در طبقه پنجم دستگاه ما یکی از آن قسمت‌های سه، چهارتا اطاق ما در اختیار اینها گذاشته بودیم که اینها در داخل دستگاه باشند و مرتب اینها از اول وقت که می‌آمدند متخصصین ما با متخصصین اینها در ارتباط بود و این گفت و شنود مرتب تداوم داشت، قبل از این که هیچ نوع طرحی برنامه جدیدی تهیه و آماده بشود، و چونکه حدود ۷، ۸ سال از قانون استخدامی قبلی گذشته بود و در این مدت یک مقدار مسائل و مشکلات جدیدی احساس شده بود که در دستگاه دولتی وجود دارد که آن قانون قبلی نمی توانست جوابگوی آنها باشد، یکی از مسئولیت های شخص من وقتی که آنجا رفتم این بود که یک قانون استخدامی جدید تهیه بشود اتفاقاً این قانون قرار بود که حتی قبل از اینکه من آنجا بروم تهیه بشود و یک چیزی هم تهیه شده بود، این مشاورین خارجی هم از یکسال قبل از اینکه من به سازمان امور اداری و استخدامی کشور بروم آمده بودند و با آنجا همکاری می کردند، اینست که یک طرحی آماده شد، و یک طرحی بود و آن طرح را با کمک همان مشاورین خارجی آماده کرده بودند و این به انگلیسی اول نوشته بود و به فارسی ترجمه شده بود، آماده بود.

سؤال : من یک سؤال بکنم برای اینکه ممکن است مهم باشد از نظر کار شما. این مشاورینی که دعوت شده بودند که بیایند اگر اشتباه نکنم آنچه که شما گفتید حداقل امضاء این کار و احتمالاً در زمان دکتر آموزگار وقتی که سرپرست سازمان امور اداری بودند انجام شد، هیئت دولت هم تصویب کرد، ولی این به اصطلاح ایده اینکه یک چنین مشاورینی را دعوت بکنید که بیایند به ایران از کجا آغاز شده بود.

آقای دکتر عالیمرد: من فکر می کنم تا آنجائی که در ذهنم هست این براساس فکر می کنم در کتاب دیوید لیلیانتال هم هست فکر می کنم دیوید لیلیانتال در یکی از صحبت هائی که شخص شاه با لیلیانتال داشت، لیلیانتال این مسئله را گفته بودند و مطرح شده بود فکر می کنم و لیلیانتال در پاسخ گفته بود که دستگاه او می تواند این نوع کمکهای مشورتی را در زمینه های اداری و استخدامی ارائه بکند، این اساس و بنیاد فکر بود، جز آن خود جمشید آموزگار وقتی که در سازمان ملل متحد نقشی در یکی از این کمیته های مهم آنجا

داشت از نظر اداری با جان میسی آشنائی پیدا کرده بود، اینست که جان میسی هم بعنوان یک فرد برجسته اداری و استخدامی بود، فکر می‌کنم اساس کار صحبت شخص شاه با لیلیانتال و ارتباط تخصصی شخص آموزگار با جان میسی پایه و اساس آن راه گذاشته باشد، من فراتر از این دیگر درجریان آن تصمیمات قبلی نیستم و این قراردادی که بسته شده بود منحصرأ همانطور که اشاره کردم مربوط به سازمان امور اداری و استخدامی کشور نبود قبل از سازمان امور اداری و استخدامی کشور بعضی از مشاورین آنها آمدند به وزارت کشور و درزمینه عدم تمرکز و عدم مرکزیت و حتی فکر اینکه تهران با آن جمعیت عظیمی که دارد به عنوان شهر مرکزی و پایتخت مملکت و اینکه آیا می‌شود یک منطقه دیگر در مملکت پایتخت مملکت بشود که هم از دید خود افراد ایرانی یک همچین فکری شده بود و هم آن کسانی که از خارج آمده بودند این فکر را می‌کردند، به خصوص که در آمریکا بیشتر از هر جای دیگر ما می‌دانیم که بیشتر مرکز ایالات کوچکترین شهر آن ایالت است تا شهر بزرگ، جز یکی دو ایالت دیگر، اینست که این کار اساسی قبل از اینکه مربوط به سازمان امور اداری و استخدامی کشور بشود در وزارت کشور از طریق وزارت کشور شروع شده بود، مسئله اصلاحات اداری و عدم تمرکز، و همانطور که شما اشاره کردید این یک به اصطلاح، جهش که نه، ولی یک تأکید شدیدی بود روی مسائل عدم تمرکز و عدم مرکزیت درایران که آن صورتی که می‌بایستی انجام بگیرد انجام نگرفته بود شخص شاه هم از این کار راضی نبود، خود دستگاه دولت هم راضی نبودند در نتیجه، ولی شاید نمی‌دانستند که باید عدم تمرکز به وجود بیاید، البته یک مقداری کارهای مربوط به عدم تمرکز باید از حق نگذریم انجام شده بود. مثلاً انجمن‌های ولایتی و ایالتی که در قانون اساسی ایران مبنایش وجود داشت، آنها از سال ۱۳۴۲ به بعد قانونش گذشته بود بعد به وجود آمده بودند، انجمن‌های استان و شهرستان، ولی خوب نقش اساسی نداشتند. زمانی که ما در وزارت کشور بودیم همانطور که نظرتان هست به استان‌های مختلف می‌رفتیم، بحث ما با انجمن‌های استان و شهرستان این بود که تصمیم گیر اساسی شما هستید شما باید قدم پیش بگذارید، شما باید تصمیم بگیرید و با این دید هم استانداران جدید از زمانی که ما به وزارت کشور رفتیم قرار بود که تعیین بشوند و بر همین مبنا بیشتر آنها تعیین شده بودند یا در استانهایی که استاندار مورد تأیید قاطبه مردم نبود بلافاصله عوض میشد، اینست که این دید و نگرش جدید و این تأکید جدید روی عدم تمرکز و عدم مرکزیت سبب شده بود که آن کارها در وزارت کشور انجام بگیرد و حالا از لحاظ دستگاه اداری و بوروکراسی در داخل دستگاه بوروکراسی هم انجام بگیرد برای اینکه در وزارت کشور، تا آنجائی که یادم هست، پایه و اساس آن عدم تمرکز و تفویض اختیار وزراء به استاندارها و این که بیشتر تصمیمات در استان و زیر نظر استاندار و با گروه اجرائی استاندار انجام بگیرد، این بتدریج به مرحله اجراء گذاشته میشد، یعنی درآغاز ۳، ۴ استان جنوب

شرقی ایران به عنوان استانهای آزمایشی این کار را شروع کردند و بعداً هم قرار بود استانهای دیگر و استانهای دیگر هم تا زمانی که در وزارت کشور بودیم این کارها بتدریج داشت انجام می گرفت و حتی نظرتان هست که استاندارها برای مدت ۵ روز دعوت شدند آمدند به تهران و ما جلساتی برای آنها داشتیم از نظر روشن کردن آنها به این نقش جدیدی که استاندار به عنوان فرد اجرائی منطقه داشت و وزراء بیشتر اختیارات خودشان را از لحاظ قانونی تفویض کردند در هیئت دولت تصمیماتی گرفته شد و وزراء بیشتر تصمیمات اجرائی را که در گذشته در وزارتخانه از طرف وزراء یا معاونینشان انجام می گرفت به استاندارها تفویض کردند و یک قسمتی هم تفویض شد به مامورین اجرائی آنها در سطح استان، اینست که این اقدام عدم تمرکز در آنجا انجام گرفته بود، حالا سازمان امور اداری و استخدامی کشور دو سه تا نقش اساسی داشت که می بایستی ایفا بکند، یکی اینکه این عدم تمرکز را در زمینه های دیگر از نظر داخلی هم انجام بدهد که یکی نقش خودش بود، یعنی سازمان امور اداری و استخدامی کشور تا آن زمان یک دستگاه مرکزی کنترل کننده بود زمانی که من آنجا رفتم با دید جدیدی که این دستگاه ستادی که نقش کنترلی خودش را انجام داده و یک مقداری نظم و انضباط در دستگاه اداری ایران ایجاد شده حالا وقت آن است که افراد آماده بشوند، آموزش پیدا بکنند و خودشان در دستگاههای اجرائی خودشان بیشتر این کارها را انجام بدهند، چه کار مربوط به طبقه بندی مشاغل است یا کار تشکیلاتی است یا هر کار دیگری اینست که این یک دید و برداشت جدیدتری بود، این دید و برداشت در دهه های قبل یا دهه قبل وجود نداشت و این برای شخص من بیشتر جالب و جاذب بود برای اینکه اعتقاد من از اول این بود که ما به عنوان یک فرد ستادی فقط می توانیم کمک بکنیم به دستگاههای دیگر تا کنترلشان بکنیم، البته در تمام جاهای مختلف دنیا هم وقتی که خواستند اصلاحات اداری و استخدامی به وجود بیاورند اول نقش دستگاه ستادی نقش کنترل کننده بوده بعداً که جا افتاده عدم تمرکز شروع شده بود ما هم همان روال می خواستیم بکنیم .

سؤال : یعنی در واقع از این به بعد یکی از ابعاد عمده کار شما مربوط به آموزش و تسهیل کار دیگران بود.

آقای دکتر عالیمراد: آموزش و تسهیل کار دیگران و در اختیار بودن این دستگاه ستادی برای دستگاههای اجرائی یا دستگاههای ستادی دیگر، و این یک دید و بینش جدید بود، این دید قبلاً در آن دستگاه وجود نداشت و این برای افراد آن دستگاه یک مقدار آموزش لازم داشت برای اینکه تنها چیزی که من از روز اول آنجا احساس کردم این بود که، حق هم داشتند اینها شاید، اینها فکر می کردند در زمینه استخدامی، طبقه بندی، حقوق و مزایا، تشکیلات و آموزش، اینها متخصصینی هستند که ۱۵،۱۰ سال ۲۰ سال در این

زمینه کار کردند تحصیلات عالی در این زمینه دارند، پس بنابراین اینها باید تصمیم گیر اساسی باشند، اینها باید هدایت بکنند، این طرز فکر بود جو این بود، و بهمین جهت هم من از روز اول احساس کردم که باید این جو عوض بشود و یک جو تازه تری بوجود بیاید به خصوص که تمام اینها تمام تخصص ها را دارند. اتفاقاً خیلی زود به تفاهم رسیدیم، شاید دو سه نفری بودند که با آن دید و برداشت قدیمی بودند ولی واقعاً دو سه نفر وقتی می گویم شاید از تعداد انگشتان یک دست تجاوز نکنند، بیشتر مدیران و افرادی که در آنجا بودند از نظر علمی با این مفهوم آشنائی داشتند حالا می خواستند از لحاظ عملی هم بهش پردازند و در نتیجه اولین جلسه ای که ما داشتیم همین را صحبت کردیم تبسم بر لبان همه جاری شد که ما به این اصل عملی نپرداخته ایم، البته بیانی نکردند ولی در تبسم ها بود. اینست که کار اساسی ما در آنجا قرار شد که پیاده کردن عدم تمرکز از لحاظ خود این دستگاه ستادی باشد و هم قانون استخدامی جدید. آن قانون استخدامی که آماده شده بود اشکالاتی داشت. من یادم هست وقتی که در وزارت کشور بودم، وقتی که این قانون آماده شده بود با کمک متخصصین خارجی و متخصصین دستگاه سازمان امور اداری استخدامی کشور، این را دکتر آموزگار داد به من نگاه بکنم و نظراتی رویش بدهم و این نظرات در خیلی از جاها با این مسئله عدم تمرکز، عدم مرکزیت سر و کار داشت و بعضی شاید کنترل های بی جهتگی که وجود داشت که از لحاظ آزادیهای فردی و اجتماعی و تفکری درست نبود، و این بیشتر ارتباط پیدا می کرد با مسائل فرقه ای، مذهبی، سیاسی و چرا این نوع آزادیها نباشد، این نظر شخص من. و همینطور یک مقدار مسائل دیگری که با عدم تمرکز و اینها سر و کار داشت و از این گذشته آدم احساس می کرد که این قانون تهیه شده بوی خارجی می دهد با وجودی که من تحصیلاتم در خارج بود و با علوم اداری در خارج آشنا شده بودم بوی قانون داخلی بنظر نمی آمد، اینست که از وقتی که من رفتم آنجا فکر کردم، با همکارانم جلسات تشکیل دادیم و صحبتی می کردیم که خوب اینجا یک چیزی آماده شده و هست و این مرجع ما می تواند باشد که بهش برگردیم ببینیم چه چیزهایی اینجا هست و تمام مسائلی که در آنجا مطرح شده مبتنی بر اصول علمی بود و قبول داریم، حالا نگاه کنیم ببینیم مسائل اداری و استخدامی ما چی هست، به جای اینکه ما در اینجا در دستگاه ستادی فکر بکنیم یا مشاورین خارجی ما به ما بگویند چه هست ببینیم خود دستگاههای دیگر چه می گویند، وزارت دارائی چه می گوید وزارت دادگستری می گوید مسائل من چه هست، وزارت امور خارجه می گوید مسائل من چه هست، سازمان برنامه می گوید مسائل من چه هست. این نوع دستگاهها، راه آهن دولتی ایران می گوید مسائل من چه هست، وزارت کار می گوید مسائل من چه هست، اینست که ما یک جلساتی داشتیم، یک زمانی معاونین دائمی اداری در ایران تشکیل شده بود، این برمی گردد به سالهای پیش، همان زمانی که من شورای عالی اداری کشور بودم سال ۱۳۴۰، ۱۳۴۱ این فکر جدید که در کشوری مثل انگلستان و

بعضی کشورهای دیگر هست که یک نفر معاون ارشد دستگاه، معاون اداری، معاون دائمی می شود دائمی منظور به مدت ۵ سال، در ایران یک مدت ۵ سال ترتیب داده بودند، قانونش هم گذشته بود. البته ۵ سال این کاغذ بود، آن فرد را ممکن بود یک وزیر جدید بیاید طوری باهاش رفتار بکند آن فرد استعفاء بدهد ولی لااقل از نظر اصولی یک همچین نهادی ایجاد شده بود ولی زیاد بهش توجه نشده بود، از روزی که من رفتم در ماه یک مرتبه ما این جلسات معاونین اداری و مالی غالب اینها هم معاون اداری بودند یا اداری و مالی باهم، این معاونین دائمی را جلساتی تشکیل می دادیم می آمدند در سازمان امور اداری و استخدامی کشور و هر دستگاهی هم در آن زمان یک مدیرکل تشکیلات داشت، آنها هم همراه با اینها می آمدند، معاونین وزارتخانه ها دور آن میز به اصطلاح بیضی شکل می نشستند آنها را دیگر پشت سرشان به عنوان به اصطلاح افراد ستادی آنها یا افرادی که مسائل را می خواستند مطرح بکنند و گاه هم اگر یکی دو دستگاه فرد به اصطلاح زمینه آموزش داشت با خودشان می آوردند، همینطور از دستگاه ما مدیران ما که در زمینه های تخصصی کارهایشان بود مدیریت هایشان بود، آنها هم می آمدند، می نشستند. آنوقت از آن جلسه اول که ما شروع به صحبت کردیم همان مسائل عدم تمرکز و عدم مرکزیت را من مطرح کردم که کشور فعلاً در این زمینه توجه اساسی دارد و فکر می کنم که این حرف و این ایده حرف ذهن شما و قلب شما هم هست و همه بلافاصله تأیید کردند و اصلاً گفتند برای ما این عجیب است که در این دستگاه که دستگاه کنترل کننده بوده حالا می گوید که کارهای ما را به خودمان واگذار کنید این عالی تر از این نمی شود، ولی قبل از اینکه آنجا برسیم مسائل مشکلات که ما می خواهیم یک قانون جدید استخدام وضع کنیم، بعضی از اینها گفتند که ما شنیدیم یک قانون استخدامی نوشته شد گفتم یک چیزی اینجا هست ولی ما می خواهیم ببینیم که مسائل مشکلات شما چه هست و شما فکر می کنید بچه ترتیب آن مسائل و مشکلات حل می شود، البته ممکن است راه حلی که شما پیشنهاد می کنید ما در همین جلسه با خود شما مطرح کنیم ببینیم نه آن راه شاید صحیح و درست نیست یک راه دیگر از آن بهتر است، ولی هرکاری ما بخواهیم بکنیم آنجا با شما مطرح می کنیم و اینها دیگر واقعاً مثل اینکه بقول عوام دنیا را بهشان داده بودند، البته خوب مدیران ما یک مقداری آن مدیران تشکیلاتی که آنجا نشسته بودند برای آنها تبسم ها در لبها نشان میداد، به خصوص در دستگاههای اجرائی کسانی که آمده بودند از دستگاه اجرائی، که چیز تازه ای بود، اینست که از فردا اینها مرتب یا تلفن می کردند یا گزارشی ۲ صفحه ۳ صفحه، این مسئله این است آن مسئله آن است، فلان کارشناسان را بفرستید ما مسائل را نگاه کنیم، اینست که یک رابطه بسیار نزدیکی بین این دستگاه ستادی ما و تمام دستگاه اجرائی و ستادی دیگر از همان ماههای اول برقرار شد، به خصوص در آن جلسه من گفتم که ما در اینجا فقط برای این هستیم که به شما کمک بکنیم، و آنها البته با

تعجب نگاه می کردند ولی بعد از دو سه ماه گفتند نه حرفهای شما، خیلی ها هم در گذشته از این حرفها زده بودند ولی نشده بود ولی حالا داره می شه، اینست که با همکاری تمام این وزارتخانه ها و سازمانهای مختلف دولتی مسائل و مشکلاتی که از لحاظ قانون برای آنها وجود داشت، چه قوانین مالی که داشتند چه قوانین اداری و استخدامی اینها را به تدریج در اختیار ما گذاشتند و همکاران ما مرتب با این دستگاهها در تماس بودند. درجهت دیگر از همان روزهای اول که من با همکارانم نشستیم و اشاره کردم به آن قانونی که آماده شده بود، گفتم خوب این به عنوان اساس و مبنا هست ولی ما می خواهیم از روز اول، از آغاز شروع بکنیم نه اینکه به این احترام نمی گذاریم این بسیار مدرک قابل توجهی است، ولی براساس مسائل و مشکلاتی که هست و دستگاههای مختلف به ما می دهند و مبانی علمی و تخصصی خودتان، ولی من یک مقداری هم می خواهم فراتر بروم، من یک مقداری قوانین استخدامی کشورهای دیگر را دارم در اختیارتان می گذارم، خود شماها هم با دستگاههای به اصطلاح سفارتخانه های مختلف تماس بگیرید یا کشورهای خارج ببینیم قوانین اداری و استخدامی فرانسه، انگلستان، آلمان، ژاپن، سوئد، سوئیس ۵ ، ۶ تا کشور که به ذهن من آمد ببینید اینها چطوری هستند، در نتیجه یک گروه سه نفری را من از ایشان تقاضا کردم کار را شروع کنید، این البته دو سه ماه گذشته بود وقتی به این جنبه به اصطلاح اجرائی. . .

سؤال : ببخشید این سه نفری که الان گفتید کار کردند اسامیشان را به خاطر دارید.

آقای دکتر عالیمراد: بله، به خصوص دونفرشان نقش اساسی داشتند، آن یکی یک مقداری کمک می کرد ولی دونفر اصلی یکی آقای رفیع بود که مدیرکل تشکیلات ما بود و دلش هم نمی خواست مدیرکل بماند، کار اجرائی را زیاد دوست نداشت در نتیجه از آن کار بیرون آمد و خواست در اینجا کار کند، و نفر دوم جوانی بود به اسم دکتر که مدیرکل بازنشستگی ما بود و تحصیلاتش در فرانسه بود، این حضرات هم فرانسه را خوب می دانستند و رفیع هم یک مقدار انگلیسی را خوب می دانست و گاه به گاه همایون پور هم با اینها همکاری می کرد. نه دکتر همایون پور، آن یکی برادرش که در سازمان امور اداری و استخدامی کشور بود. این دونفر مسئول اساسی بودند که بروند این مطالعات را بکنند و ما هر هفته قرار شد بعد از اینکه اینها مطالعات اولیه شان یکی دو ماه به اینها فرصت دادیم این کارها را انجام بدهند بعداً تمام مدیران اجرائی ستادی ما مخصوصاً در سازمان امور اداری و استخدامی کشور و هرکارشناسی که دلشان می خواست قرار شده بود که یکبار در هفته و اگر کار ما زیاد شد دوبار در هفته دور هم جمع بشویم، این نکاتی را که اینها می خواهند بیاورند مطرح بکنند مطرح بکنند، مسائلی که از دستگاههای اجرائی به ما خبر داده شده

آنها را مطرح کنیم و ضمناً راه‌حلهائی که در جاهای مختلف وجود دارد در این قانون به اصطلاح پیشنهادی آماده شده و اینکه در فرانسه چه کاری با این کردند در انگلیس چه برداشتی با این دارند در امریکا چه نوع برداشتی با این دارند، مشاورین خارجی هم در این جلسات نبودند، خودمان این کارها را انجام می‌دادیم و اِثماً متأسفم یک مقداری بِنَ بِن شد که من همیشه بدم می‌آید، بگویم در کنار اینها ما یک کار حتی اساسی‌تر و بنیادی‌تر انجام دادیم. من از یک عده از دوستان خیلی نزدیکم مثل خود شما، و در حدود ۹، ۱۰ نفر دیگر که جامعه‌شناس، مردم‌شناس، حقوقدان، برنامه‌ریز، اقتصاد دان، دانشمند علوم سیاسی، آمارشناس، از اینها هم دعوت کردم که روزهای تعطیل، روزهای پنجشنبه شان را که همه جا تعطیل بود، صبح تا ظهرشان را از ساعت ۹ تا ساعت ۱ بیایند و راجع به مسائل اداری و استخدامی کشور صحبت بکنیم و با یک دید همه‌جانبه و عمومی و مملکتی با توجه به مبانی اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، سیاسی قانون استخدامی مان را بنویسیم و اینها فقط از نظر به اصطلاح برداشتهای عمومی را ما می‌خواهیم بدانیم، یک عده شان، اسم هایشان حالا دکتر نادر افشار نادری، خدا رحمتش کند، توفیق، دکتر بوشهری، از دانشکده حقوق دانشگاه تهران، باقر نمازی از سازمان برنامه، دکتر وطنی همکار اداری من که به اصطلاح مسئول یادداشت برداشتن و دبیر این جلسات بود، منشی این جلسات بود که مدیرکل حقوقی سازمان امور اداری و استخدامی کشور بود خود شما و یکی دوفتور دیگر اینها بلافاصله کسانی که ذهنم رسید اسمهایشان اینها بودند، در اینجا ما شروع کردیم به مسائل، از قانون اساسی حقوقدانان ما از قانون اساسی شروع کردند، ضرورتاً هر قانون استخدامی و اداری پایه قانون اساسی دارد. مردم‌شناس و جامعه‌شناس‌های ما شروع کردند به مبانی اجتماعی. دانشمندان علوم سیاسی به زمینه‌های سیاسی پرداختند مسائل عدم تمرکز، کار مردم به دست مردم، تجویز، تمام این مسائل. آنجا البته بحث عمومی تئوری ولی در عین حال در ارتباط با توجه اساسی به یک قانون استخدامی که پاسخگوی تمام نیازهای اجتماعی باشد نه اینکه فقط از دیدگاه یک دستگاه اداری، پشت درهای بسته کارشناس‌ها اینطور چیزها. اینست که آنوقت همکاران ما همکاران خارجی ما، مشاورین سازمان ملل هم آنجا بودند در زمینه‌های مختلف مطالعاتی می‌کردند، مطالعاتی که در جاهای دیگر شده بود، گزارش‌هایشان را به ما می‌دادند همینطور همکاران دستگاه لیلیانتال که به ما کمک‌های فکری می‌خواستند بدهند، آنها هم در زمینه کارهای مختلف با دستگاه‌های مختلف با مشاورین ما میرفتند و در خود دستگاه هر روز می‌نشستند با کارشناسان مختلف صحبت می‌کردند، و شاید هم تا یک اندازه ای با این مسائلی که ما انجام میدادیم آشنائی پیدا می‌کردند که چه کارهائی انجام می‌شد، شاید ته دلشان یک خورده ناراحت بودند. اتفاقاً این ناراحتی را حتی به یک صورتی در جلد ششم خاطرات آقای لیلیانیا می‌بینم که آقای دکتر جمشید آموزگار به عنوان نخست‌وزیر هم داشته برای اینکه در یک صحبتی با لیلیانیتال

داشته گفته بود که فلانکس هم آدم نرمی هست، سافت، و این اشاره به این بود غیرمستقیم که یک قانون استخدامی که آماده بود چطور حالا دوسالی طول کشیده و آماده نیست، وقتی من اعتقادم این بود که قانون استخدامی و اداری ایران براساس برداشت های ایرانی، شعار هم نمی دهم واقعاً، برمبانی علمی استوار باید باشد، ولی ببینید مسائل و مشکلات چه هست و جامعه شناس، روانشناس، مردم شناس، دانشمند علوم سیاسی، اقتصاد دادن چه رابطه ای بین اینها می بیند و در قانون اساسی و بعداً ما بتوانیم یک قانون استخدامی که جوابگوی این مسائل باشد.

سؤال : من یک سؤالی فقط بکنم اینجا، مگر ممکن است یک قانونی برمبانی علمی استوار باشد و این مسائلی که شما می گوئید نپردازد.

آقای دکتر عالیمراد: اصلاً نمی تواند باشد یک قانونی، اینست که من منظورم نیست آن قانون های دیگر، لابد وقتی که مشاور خارجی میآید حتی بهترینشان او با برداشتهای مملکتی خودش آشنا است اتفاقاً در دستگاه لیلیانتال (پایان نوار یک آ)

شروع نوار ۱ ب

سؤال : آقای دکتر عالیمراد خواهش می کنم ادامه بدهید.

آقای دکتر عالیمراد: همانطور که اشاره داشتم می کردم از سالهای ۳۰ یکی از اینها به ایران آمده بود، گروه، چند نفر اصلی اینها استادان دانشگاه کالیفرنیا جنوبی بودند، که آمدند به ایران از سال فکر کنم ۱۳۳۳ یا ۱۳۳۴ آمدند در ایران کمک بکنند به یک مؤسسه علوم اداری در دانشکده حقوق دانشگاه تهران تشکیل، بشود. البته مطالعاتی شده بود و مشاورین خارجی که بودند، اصل ۴ که شاید یک دسته ای از آنها بودند. پایه های اصلی را نمیدانم، فقط میدانم که من سال اولی که رفته بودم بیروت علوم اداری بخوانم، وقتی تابستان برگشتم شنیدم که یک عده از استادان دانشگاه کالیفرنیا جنوبی در تهران هستند و اینها دارند یک عده ای را به اصطلاح باهاشون مصاحبه می کنند و یک امتحانی هست که اینها بروند در امریکا تحصیلات عالی بکنند برگردند و تدریس بکنند در یک مؤسسه علوم اداری که تازه در شرف تأسیس بود، اتفاقاً من با وجود اینکه در دوره لیسانس بودم رفتم در امتحان شرکت کردم با یکی دیگر از دوستانم، جزء آن ۷، ۸، ۱۰ نفر اول هم گویا چیزم درآمده بود ولی در مصاحبه ای که یکی از استادان کردند گفتند که ما

می خواهیم این یک دوره کوتاه دو سه ساله باشد، کسانی که درجه فوق لیسانس دارند ما آنها را می گیریم وگرنه دلمان می خواست تو حتماً بیائی ولی مال تو طولانی تر خواهد بود، منظورم این است که یک همچنین دستگاهی در آنجا تشکیل شده بود و ۳ و ۴ نفر مثل آقای هنری راینینگ که رئیس دانشکده علوم اداری دانشگاه کالیفرنیا جنوبی بود همان سالها آنجا بود، آقای دکتر شروود بود همانسال ها آمده بود به ایران آقای دکتر. . . . و سه چهار نفر دیگر، بعضی از اینها، آقای دکتر گیبل بعداً، اینها جزء کسانی بود که در دستگاه سازمان مشاوره لیلیانتال هم براساس قراردادهائی که با اینها تک تک بسته شده بود برای مطالعات خاصی می آمدند به ایران، به اینها هرکدامشان از سه، چهارماه تا یکسال بعضی هایشان دوسال در ایران سابقه داشتند و با فرهنگ و جامعه ایرانی آشنائی پیدا کرده بودند، اینست که در واقع باید گفت آنها یک مقدار زیادی واقعاً آشنائی پیدا کرده بودند، کاملاً هم بی خبر نبودند، البته بعضی از این کارشناس های ممتازی که آورده بودند با ایران جزء از طریق اخبار، شاید یک کتابی راجع به ایران خوانده بودند اطلاعات بیشتری نداشتند، ولی یک عده ای که بیشتر کارکردند با این دستگاه و با سازمان ما کسانی بودند که سابقه ممتد داشتند و لااقل سه، چهار بار به ایران آمده بودند و با فرهنگ و ادبیات ایران و جامعه ایران آشنائی داشتند، اینست که، به هر حال چون گفتید نمی شود یک قانونی علمی و یک بررسی علمی بدون توجه به موازین اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی کاملاً درست است و اگر هم آن قانون تهیه شده قبلی این را داشت، ما می خواستیم بطور اصیل از درون خود دستگاه تراوش بکند و کارشناسان ما زیر لب نروند بگویند دیگران آمدند، همانطور که در گذشته می گفتند فلان قانونی که نوشتند این را خارجی ها نوشتند، هر چه قدر خوب بود و اینکه کارشناسان ما هم این اعتقاد را پیدا بکنند که این از درون خود اینها می جوشد و می آید.

سؤال : پس آیا این کلام صحیح خواهد بود اگر بگوئیم که اگرچه در گذشته یا قبل از اینکه کارشناسان آمده باشند و در واقع عامل اصلی نوشتن این قانون شده باشند. ولی از این پس در واقع اینها بعنوان مشاورینی برای شما یا برای سازمان یا برای متخصصین شما که اگر در زمینه خاصی بخواهند در یک مواردی نظرات اینها را ببینند، همان هائی که تنظیم شده بود، به شما کمک می کردند.

قای دکتر عالیمراد: واقعاً اقدام اساسی شان در این زمینه بود و این را انجام دادند و همین الان اشاره خواهم کرد. بهر حال این پایه هائی بود برای تهیه قانون استخداسی و آن چیزی که همه فکر می کردند که ۷ و ۸ ماهه باید انجام بشود چرا نشده و دوست خوب ما آقای آموزگار هم گفتند من آدم سافتی هستم، برای اینکه من معتقد بودم که باید از درون بجوشد و با توجه به تمام دستگاهها همه بدانند که چه کارهائی انجام

می‌گیرد چه مسائلی دارند و این مسائل بچه ترتیبی با راه حل‌های، اینهم باز شعار شده، ولی با راه حل ایرانی مبتنی بر مبانی علمی خارجی آماده بشود، اینست که آن دید به اصطلاح علمی تئوری که در آن جلسات روزهای شنبه ما با دانشمندان مختلف علوم اجتماعی این واقعاً یک نوع تقویت ذهنی و فکری برای من بعنوان دبیرکل سازمان امور اداری و استخدامی کشور بود که در جلساتی با همکارانم داشتیم هم خودم و هم از آقای . . . می‌خواستیم که خوب ما صحبت‌هایی در این زمینه کردیم، ما حاصل آن نوع نکاتی که زیرش خط کشیده بودید در آن جلسات خودمان می‌خواهم مطرح بکنیم، اینه که همه جانبه توجه به این داشتیم که یک قانون اداری و استخدامی خوبی آماده و تنظیم بشود. آنوقت در این جلسات هم تنها در جلسات اختصاصی خودمان کارشناسان بودند، واقعاً جلسات کارشناسی بود نه اینکه این مدیرکل با آن مدیرکل، با آن مدیرکل، نه مدیرکل‌ها بعنوان اینکه رئیس واحدها بودند می‌آمدند ولی هرمدیرکلی هرکارشناسی را که کارشناس برجسته‌ای بود و کار اساسی در آن زمینه انجام میداد می‌آورد و آن کارشناسان بودند که در این زمینه ما، در زمینه به اصطلاح حقوق و مزایا این نوع کارها را کردیم، و بعداً اینها پیشنهادهای زمینه خودشان را آماده میشد میدادند به آن دو نفر، . . . و رفیع، برای اینکه آنها مسئول تدوین نهائی بودند ولی از طریق کارشناسان این زمینه‌های مختلف بصورت نیمه پخته یا پخته می‌آمد ولی زبان قانونی شان، هر دو هم تحصیلات حقوقی داشتند هر دو هم رشته حقوق، دوره دکترایشان را داشتند، اینه که افرادی بودند که می‌توانستند به زبان حقوقی قانون را بنویسند، که باید هم بنویسند این جلسات واقعاً جلسات خیلی خوبی بود. اتفاقاً آقای جان میسی که فرد واقعاً برجسته‌ای بود، وقتی من راجع به این مسائل بهشان گفتم و آمد در این جلسات او اصلاً ماتش برده بود البته یکنفر پهلویش نشسته بود و این صحبت‌هایی که میشد ترجمه میکرد و خلاصه‌اش را می‌گفت. وقتی آن جلسه دو سه ساعته ما چهار ساعت و نیم طول کشید، تمام شد تنها چیزی که به من گفت، گفت من در اینجا خیلی چیز یاد گرفتم که هیچ اصلاً قلبم روشن شده که اینجا، البته باید اشاره کنم او به من گفت، که تو نقش معلمی خودت را داری ایفاء می‌کنی، اینجا نه تنها شما مبانی قانون استخدام را می‌نویسید بلکه این خودش یک جلسه آموزشی است و همه از این چیز یاد می‌گیرند، گفتم اتفاقاً اینطوری است و من بیشتر از همه یاد می‌گیرم برای اینکه تمام این متخصصین می‌آیند این مسائل تخصصی را مطرح می‌کنند و بهتر از این جلسه یا جلساتی نمی‌تواند باشد که مسئول یک سازمان به این ترتیب آموزش عمقی‌تر پیدا بکند و برای همه مان واقعاً یک نوع آموزش بود، اینست که به این ترتیب ما کارهای مختلف مان را در این زمینه انجام می‌دادیم، این یک زمینه کار بود منجر به قانون استخدام می‌شد و بالاخره طرح نهائی، وقتی بعد از، فکر می‌کنم در رأس سال دوم، این قانون آماده شد ما به هیئت دولت دادیم و دکتر آموزگار در آن زمان نخست وزیر تازه شده بود، نه تازه نشده بود ۴، ۵ ماه بود، ایشان فرستادند به

دستگاههای مختلف که آنها هم بخوانند نظریاتشان را بدهند، در صورتی که آنها کم و بیش میدانستند که نوع کارهایی که ما انجام دادیم برای اینکه جلسات ماهانه ما، من فراتر از این یک کار دیگر هم کردم، ما در جلسات مختلف کمیسیونهای مختلف مجلس هم شرکت می کردیم وقتی که مسائل اداری و استخدامی مطرح می شد و همیشه مدیران این کمیسیونها، رؤساء این کمیسیونها که مهمترینشان دکتر سجادی در سنا بود که خودش یک فرد طراز اول اداری و استخدامی و حقوقی هرچه بگوئید بود در مملکت و دیگران، یا از رئیس مجلس سنا تا رئیس مجلس شورا و بیشتر کمیسیونهای اختصاصی، و هر وقت آنجا می رفتیم آنها می پرسیدند منم می گفتم که این نوع کارها را انجام دادیم و آنها هم خوشحال می شدند و می گفتند برای اولین بار مثل اینکه شما همه را تجهیز کردید برای اینکه ما در خارج هم می شنویم که همه با نظر مثبتی به این قانونی که دارد تهیه می شود و جامع الاطراف است بقول خود آنها، گفتم بهرحال نقش اساسی دستگاه همین است که ببیند مسائل مملکتی چی هست و آنها را در یک قالب درست و صحیح بیاورد، ما هم متخصصین طراز اول داریم هم کسانی که با مسائل اساسی مملکتی دست اندرکارند و به این جهت شاید امیدواریم که وقتی اینجا آمد شما هم مورد رضایت تان باشد، برای اینکه آن ترتیبی است هرکسی انتظار دارد این قانون مسائل را تاحدی که ممکن است، برای اینکه هیچ قانونی مسائل را حل و فصل نمی کند. اینست که من زمینه قانون استخدام را می گذارم کنار، برای اینکه این یک زمینه ای بود به این صورت ادامه پیدا کرد و در رأس مدت شاید یکسال دیرتر از آن زمانی که هیئت دولت یا نخست وزیر وقت انتظار داشت آماده شد ولی وقتی که آماده شده بود دیگر چیزی بود که هرکسی در داخل دستگاه سازمان امور اداری و استخدامی کشور احساس می کرد این قانون مربوط به اوست و دستگاههای اجرائی هم فکر می کردند تمام مسائل و مشکلاتی که آنها داشتند در این قانون راه حلش پیش بینی شده بود، برای اینکه بعضی از این راه حل ها را آنها گفته بودند و ما آن را با موازین علمی تری که خودمان معتقد بودیم تلفیق کرده بودیم، در نتیجه هم آنها رضایت پیدا می کردند مآلاً هم ما از نظر تخصصی رضایت داشتیم.

سؤال : یعنی در نتیجه باز میشود در اینجا گفت که حضور خود آنها در تدوین و تهیه این قانون پشتیبانی آنها را برای کمک به اجراء و انجام قانون جلب می کرد.

آقای دکتر عالیمراد: اجراء و انجام و تصویبش، برای اینکه ما رئیس سازمان بازنشستگان را هم که می دیدیم ایشان هم می گفت آقا یک خبرهای خوبی شنیدم، مثل اینکه همه چشم به انتظارند، چون که با آن دستگاه ما تماس گرفته بودیم و مسائل بازنشستگی را با آنها مطرح کرده بودیم که از دید آنها بازنشستگی و به

اصطلاح وظیفه چه مسائل خاصی دارد و چطور ما بتوانیم آنها را برطرف بکنیم.

سؤال : حالا یک سؤال دیگر قرار بود که شما ادامه بدهید در این مدت که شما مشغول تدوین این قانون بودید و این مشارکت ها انجام می گرفت و سازمانهای مختلف میآمدند هیچ نوع به اصطلاح اینفورس سیاسی توی کار شما نیامد، یعنی کسی بیاید که بخواهد کاری بکند.

آقای دکتر عالیمراد: هیچکس، هیچکس، شاید یک دلیلش این بود، شاید از آنجا شروع شد که وقتی که آقای دکتر جمشید آموزگار من را بعنوان معاون پارلمانی و سیاسی وزارت کشور به دو مجلس معرفی کرد در آنجا خیلی هم روغنداغش را زیاد کرده بود که یک فرد علمی، دانشگاهی فلان با این سوابق میآید، اینه که در مجلس به آن صورت نظر مثبتی داشتند، البته نظرهای منفی هم داشتند که خودتان بهتر میدانید در زمینه سیاسی بعضی از این فراکسیون های حزبی و فلان و اینها که مطرح کردنش در اینجا درست نیست، وقتی که انتخابات میان دوره ای در شمشوار انجام میدادیم یک وقت دیدم ...

سؤال : بله راجع به آن صحبت کردیم.

آقای دکتر عالیمراد: بله، مثل اینکه صحبت کردیم، بله خوب آن نوع مسائل بود و اتفاقاً در این جلسات من اتفاقاً اولین جلساتی در مجلس در وزارت کشور بودم آنجا فکر میکنم مطرح کردم، اینست که آنجا زمینه سازی هم شده بود که ما نظری نداریم جز اینکه ببینم مسائل و مشکلات چه هست و بچه ترتیب مسائل و مشکلات را میشود حل کرد و راه حلی برایش پیدا کرد که همه جانبه باشد و همه راضی باشند تا جایی که امکان دارد، خوب، این یک کار اساسی بود. ولی درعین حال از همان روز اول که ما تدوین این قانون را بهش توجه داشتیم درعین حال توجه داشتیم به جنبه اجرائی این و آن اصل اساسی که عدم تمرکز بود، و در نتیجه فکر این را پیدا کرده بودیم که باید افراد آماده، آموزش دیده و متبحر آماده شده باشند که بتوانند این نقش را ایفا بکنند در آینده. برای اینکه به این نتیجه برسیم شروع کردیم به تقویت مرکز آموزش مدیریت که یک دستگاه وابسته به سازمان امور اداری و استخدامی کشور بود برای ارائه خدمات آموزشی به دستگاههای مختلف دولت و بیشتر نقشی که این مرکز داشت در گذشته، بیشتر توجه به آن سطوح میانه بود، ما فکر کردیم که سطوح میانه بسیار مهم است ولی درعین حال از سطوح بالا هم باید شروع کرد یا لافل اول باید از بالا شروع کرد که طرز فکر آنجا آماده شده باشد و بعداً سطوح میانی و سطوحهای دیگر هم این آموزش

را ببینند، یعنی یک نوع طرز تفکر جدید و آموزش در این زمینه‌ها بود، اینست که دست به اقداماتی در آنجا زدیم که آن دستگاه نقش بهتری را بتواند ایفاء بکند از لحاظ آموزشی.

سؤال : یعنی سازمان. . . .

آقای دکتر عالی‌مرد: مرکز آموزش مدیریت وابسته به سازمان امور اداری و استخدامی کشور و در این زمینه کمک اساسی را مشاورین خارجی می‌کردند و یکی از برجسته‌ترین متخصصین آموزش و آموزش ضمن خدمت در امریکا فردی به اسم نیلی واردنر بود. من درباره اش یک مقاله‌ای هم چند سال پیش نوشتم. این اصلاً برای همین آمده بود به ایران که ما را کمک بکند در زمینه آموزش و بر اساس آشنائی که خود شخص من داشتم که ما احتیاج داشتیم نه تنها به مدیران آموزش بلکه ما احتیاج داشتیم به کسانی که آموزش بدهند به دیگران، در نتیجه به اصطلاح توجه ما به "ترینینگ آو دِ ترینر" شد، آموزش دادن به کسانی که آموزش دهند در آینده خواهند شد، و فکر اساسی ما این بود که همینطور که اشاره کردم این با کمک آقای نیلی واردنر و مشاورین خارجی ما انجام میشد، در جلساتی که داشتیم با هم صحبت می‌کردیم، اتفاقاً آن مرد در اولین جلسه ای که باهم روبرو شدیم، اسمش را شنیده بودم سالهای سال، آشنائی داشتم با کارهایش، ولی در جلسه ای که نشستیم با هم صحبت کردیم احساس کردیم که ما سالهای سال است همدیگر را می‌شناسیم و صد درصد مثل هم فکر می‌کردیم. اینست که یک جلسه ای که قرار بود معارفه باشد و یک ربع طول بکشد با آقای میسی راینینگ که ایشان آورده بودند ما در حدود ۳ ساعت صحبت کردیم و می‌خواستیم نهار هم با هم بخوریم ساعت ۱۰/۳۰ شروع کرده بودیم ساعت ۱/۳۰ هم گذشته بود صحبت ما تمام شد به خودی خود، اصلاً خود جوش شده بود این صحبت ما. و بهر حال نتیجه آن صحبت‌ها و طرحی که ایشان داد یکی از آنها این بود که ما ۵۰۰ نفر را آموزش بدهیم که ۱۰۰ نفر اولشان بیایند و در امریکا آموزش ببینند و بعداً دیدیم که شاید نشود گفتیم لااقل ۵۰ نفر آموزش ببینند، یک گروه ۲۵ نفری اول فرستادیم و یک گروه ۲۵ نفری بعد از یکسال می‌خواستیم بفرستیم و اینها در چه زمانی شروع شد، تقریباً چند ماه قبل از اینکه آن فعالیت‌های سیاسی ضد رژیم در مملکت رفته رفته شروع کرد به خودنمایی یعنی ما در واقع ...

سؤال : ببخشید الان که شما دارید صحبت می‌کنید آن گروه اولی که شما فرستادید در دوران نخست‌وزیری آقای آموزگار بود.

آقای دکتر عالیمرّد: بله دوران نخست وزیری آقای آموزگار بود تازه یکی دوماه بود که ایشان نخست وزیر شده بودند که ما این کار را کردیم این عده را فرستادیم و این عده آخرکارشان به آن زمانی خورده بود که دیگر دموستراسیونها در ایران بود و فلان و اینها یعنی اینها در واقع... .

سؤال: اینها در واقع یعنی شما اولین کار... .

آقای دکتر عالیمرّد: از بهار سال ۱۳۵۷ اینها شروع کرده بودند آخر سال ۱۳۵۷، اینکه وسط کارشان یک مرتبه سیمستر اولشان تمام شده بود، نیمسال اولشان و از نیمسال دومشان یک مقداری، اتفاقاً وسط آن کار هم من یک کنفرانسی بود رفتم به مکزیك و دربرگشتن به لوس انجلس رفتم اینها را دیدم که از صبح ساعت ۸ یا ۸/۳۰ کلاسهایشان شروع میشد تا ساعت ۵ بعد ازظهر یکسر تمام هفته یعنی برنامه های اینطوری داشتند برنامه به اصطلاح رویهم انباشته.

سؤال: اینها در دانشگاه کالیفرنیا جنوبی.

آقای دکتر عالیمرّد: بله و زیرنظرهمان آقای نیلی واردنر. این گروه ۲۵ نفری انتخاب شدند و رفتند آنجا که اینها برگردند گروه دوم بروند برگردند و یک عده از اینها را ما در مرکز آموزش مدیریت نگهداریم برای آموزش دادن ولی این عده ۵۰ نفری قرار بود ۴۵۰ نفر دیگر را در ایران آموزش بدهند و اینها مأمور بشوند به تمام وزارتخانه ها، سازمانهای مستقل دولتی و استانیها. یعنی هراستانی قرار بود لااقل یک یا دو تا مسئول آموزش داشته باشد یعنی ۵۰۰ نفر افرادی که آموزش دهنده بودند، البته یک برنامه تقریباً ۵ ساله بود که در دو سال اول آن ۵۰ نفر اصلی آموزش می دیدند و در رأس سال اول ۲۵ نفرشان برگشته بودند، اینها شروع می کردند گروه اول داخلی را آموزش بدهند، اینکه تو درتو بود به اصطلاح، آن ۲۵ نفر بعدی هم که سال بعد قرار بود برگردند آنها هم از آن زمان شروع می کردند این برنامه فکرکردیم بین چهارسال و نیم تا پنجسال طول خواهد کشید که این عده آماده بشوند و در اختیار تمام دستگاهها گذاشته بشوند و این ضرورت حیاتی داشت، برای اینکه این مسئولین آموزش تنها در زمینه آموزش مربوط به کارهای اداری خودشان نبودند برای اینکه از نظر فکری و ایدئولوژیکی هم قرار بود که مفاهیم عدم تمرکز و این مبانی اصلی فکری در قانون استخدام جدید بود، اینها را قرار بود که منتقل بکنند به آن دستگاههای اجرائی اینست که یک کار درواقع آموزشی جامع الاطراف بود درتمام زمینه ها نه منحصرأ در زمینه مربوط به شغل،

این هم متأسفانه با انقلاب متوقف شد. آن عده البته نیمسال اول را با موفقیت، البته یک مقداری ناراحتی داشتند که خیلی فشار کار زیاد است، ولی از نیمه دوم بعلت مسائل داخلی حالت ناراحتی و نگرانی داشتند، به این ترتیب این یک کاری درکنار یک کار علمی ولی درعین حال یک کار ایدئولوژیک بود برای کارهای آینده مان در کنار قانون استخدام. یک کار اساسی دیگر که ما شروع کردیم به انجام دادن و این هم براساس گزارشهایی که ما داده بودیم به شخص نخست وزیر و شخص نخست وزیر با شخص شاه مطرح کرده بود و دستور هم ازطرف شخص شاه داده شده بود که به شخص وزیر که با ما مطرح کرد، این بود که، و این از زمان نخست وزیری آقای هویدا شد، اینکه اینها جلو و عقب من رفتم برای اینست که، این کارهای مختلف اشاره بکنم و این در زمینه منطقی ساختن سازمانهای اداری ایران از نظر تشکیلاتی بود و نوع مشاغلی که داشتند و ما یک مطالعه همه جانبه در تمام دستگاههای اداری ایران قرار شد بکنیم و مخصوصاً از دستگاههای اداری، هم اداری و هم آموزشی چونکه دانشگاهها هم همینطور، و برای انجام این کار یک کمک مستقیم و غیرمستقیم و آن این بود که شخص شاه دستور داده بود که مسئول بازرسی اختصاصی ویژه، بازرسی ویژه یعنی شخص ایشان آقای پیروزمند، تیمسار سپهبد پیروزمند در رأس آن بودند، ایشان با ما همکاری کنند، تنها فرد نظامی بود، اینه که ایشان برای شروع همکاری میآمدند دفتر من با همکاران به اصطلاح مدیران، معاونین سازمان امور اداری و استخدامی کشور جلساتی تشکیل میدادیم و اینکه برای هر کار رسیدگی به دستگاه اداری هر وزارتخانه ای چه عواملی را لازم دارند و اولین جلسه ای که به آن دستگاه میرفتیم آن کار اساسی را شروع بکنیم، ایشان و من بودیم و بقیه مواقع شاید ایشان می رفت و رسیدگی هم می کرد ولی کار اساسی را متخصصین ما انجام میدادند با متخصصین آن دستگاه و آنوقت ما با دستگاههای مختلف تماس می گرفتیم و همکاران ما می دانستند که در دستگاههای مختلف اداری چه افراد واجد شرایط استثنائی وجود دارند که درعین حال کار مدیریت سطح بالا در آن زمان بخصوص ندارند و ما پیشنهاد میدادیم به وزارتخانه که در این زمینه بخصوص ما می خواهیم بیائیم بررسی تشکیلاتی شما را بکنیم، و این مبنای اساسی اصلاحات اداری جدید است که ببینیم از لحاظ تشکیلاتی چه وضعیتی دارید، ما احتیاج به عوامل خود شما داریم و بنظر ما میرسد که اگر شما بتوانید بعضی از این عواملتان که کار مؤثر اداری حالا ندارند و بنظر ما رسیده که این افراد به اینصورت هستند و در تمام موارد کسانی که ما اسمشان دادیم وزیر مربوط بلافاصله آنها را در اختیار ما گذاشت، برای اینکه کار اجرائی مانعی نداشتند. درنتیجه یک عده از متخصصین طراز اول دستگاههای اداری مملکت در دستگاه خودشان حالا بعلت اداری بود، سیاسی بود یا هرچه بود، کار مدیریت، دیگر نداشتند حالا کار مشاور عالی دستگاه بودند، مشاور وزیر بودند مشاور معاون وزیر بودند ولی کسانی بودند که مدیریت درگذشته داشتند، مدیرکل بودند یا معاون وزارتخانه یک

وقتی بودند ولی نه بخاطر اینکه معاون بودند یا مدیرکل بودند ما انتخاب می‌کردیم، بعلمت اینکه در آن زمینه مربوط به آن دستگاه بیشتر از هرکس دیگر اطلاع داشتند و ما از داخل و خارج این اطلاعات را یا خود من می‌شناختم یا خود همکاران اداری من می‌شناختند که مرتباً با این دستگاهها در تماس بودند و سالهای سال کار کرده بودند. اینست که ما با یک گروه ۷، ۸ نفری، ۱۰ نفری بستگی به بزرگی و کوچکی وزارتخانه‌ها داشت، دستگاه اداری مرکزی آن وزارتخانه را رفتیم از آغاز مورد بررسی قرار دادیم و نتیجه بررسی هرکدام از این، و اولین جلسه ای که میرفتیم اتفاقاً خود من بودم و اولین حرفی که با هر دستگاهی زدم این بود که ما به عنوان فقط گروه مشاورینی که فرض کنید که شما مسائل اداری دارید و خودتان هم بارها گفتید و بعضی از این وزراء استقبال می‌کردند، یادم می‌آید وقتی که وزارت کشاورزی رفتیم و آقای مهندس روحانی باهاش صحبت کردیم گفت من که بارها از شما تقاضا کردم، گفتم بخاطر همین بود فقط یک فرقی با دستگاههای مشاوره ای دیگر دارید شما با هر دستگاه مشاوره ای می‌خواستید قراری بگذارید می‌آمدند فلان مقدار از شما پول می‌گرفتند. ما در اختیار شما هستیم، مجانی در اختیارتان هستیم، کارشناسان ما در اختیار شما هستند، با کسانی که خودتان تعیین کردید، ما تمام زمینه های کار تشکیلاتی شما را بررسی می‌کنیم با نظر خود شما زیر نظر یکی از معاونین شما که مسئول این کار می‌کنید که مرتب با آن در تماس خواهم بود و درعین حال با تمام مدیران، شما و این کار ستادی را که ما برای شما انجام میدهم نتیجه نهائی اش وقتی که تمام شد و مرتب شما در جریانش هستید، وقتی که آن گزارش نهائی تهیه شد، آنرا خواهیم آمد در اختیار شما می‌گذاریم و با شما مشورت خواهیم کرد و آن وقت با نظر خود شما یک دوره سه ساله تعیین خواهیم کرد، در راس سال اول چه مقدار از کارها انجام بگیرد و چه مقدار در راس سال دوم چه مقدار در راس سال سوم، ممکن است البته وقتی مطالعه کردیم، و خود شما غالباً گفتید، در بعضی از زمینه های شما ممکن است شغل های بیجهت زیاد داشته باشید. در بعضی از زمینه ها شغل کم داشته باشید و به خصوص چون من می‌دانستم در زمینه های تخصصی شغل های سطح بالا کم دارند آن را مثال می‌زدم و بلافاصله تبسم‌ها دیده میشد، شما انواع و اقسام مشاغل اداری دارید، مشاغل دفتری دارید ولی مشاغل کارشناسی تان حل و فصل نمی‌شود، چونکه شغل کارشناسی کم دارید، ما فکر می‌کنیم و آدم کارشناس بگذاریم، اتفاقاً همینطوری هم میشد. احساسی بود ما رفتیم مطالعه کردیم دیدیم که خیلی از دستگاهها وحشتناک است، ۶۰ یا ۷۰ درصد مشاغل دفتری اضافه داشتند و در حدود ۶۰، ۷۰ درصد، مشاغل تخصصی کم داشتند، حالا دلیلش این بود چونکه آن آدمها را نداشتند هی مشاغل مرتب مشاغل اداری و دفتری می‌گرفتند و کارمند دفتری می‌گرفتند که کارهای تخصصی را آنها انجام بدهند، چون که شغل تخصصی فردی را با مشخصات تخصصی لازم داشت که اینها نمی‌توانستند، و فکر نمی‌کنم هیچ دستگاهی جز دستگاه وزارت فرهنگ و

هنر نگرانی خاصی پیدا کرد، برای اینکه در رأس آن آقای پهلبد بود که ایشان شاید فکر می‌کرد که بعلت ارتباطات خاصی که دارد با مقامات بالاتر شاید در دستگاه او نباشد البته برای ایشان هم آن دستورالعملی که از طرف شخص شاه صادر شده بود و از طریق نخست وزیر در اختیار ما گذاشته شد، هر جا می‌رفتیم آن در اختیار ما بود، ایشان البته با یک مقدار تردید به آن نگاه کرد ولی برای ما فرقی نداشت ما تمام دستگاهها را مثل هم بررسی کردیم نتیجه بررسیها را هم صاف و صوف کردیم، گزارش نهائی هم که تهیه میشد، البته من همیشه در کلاسهای درس در اینجا می‌گویم رئیس یک دستگاه در کارهای تخصصی نباید زیاد مداخله بکند باید مدیریت بکند، ولی باید اینجا اعتراف بکنم که در آن گزارشها وقتی تهیه میشد من دید کارشناسی را هم بکار می‌بردم، بعضی جاها این را اینطوری بنویسید آنطوری بنویسید نه اینکه چیزها را عوض بکنم ولی واقعاً یک صاف و صوف بکنم آن گزارشات را، ولی ۹۹ درصد واقعاً کارشناسان ما آن گزارشات را تهیه می‌کردند، البته با کمک کارشناسانی که خود دستگاه اطلاعات را در اختیار آنها گذاشته بود و هر گزارشی که ما تهیه کردیم آن گزارش را از طریق آقای معینیان به شخص شاه و آقای معینیان به عرض شاه میرساندند و تمام آنها واقعاً، این یکی از آن چیزهائی است که غالباً من حاشیه باید بروم و بگویم، درایران در آن زمان هرکس هرکاری انجام داد یا بعدها آمد بیرون اگر کارهای خوب بود همه ادعا کردند که ما کردیم اگر کارهای بد بود گفتند که شخص شاه یا نمی‌گذارند، تجربه من در آن مدت سه سال و خورده ای که در سازمان امور اداری و استخدامی کشور بعنوان دبیرکل بودم این بود در هر زمینه ای هرگزارش کارشناسی ما تهیه کردیم و دادیم به شخص نخست وزیر و بردیم هیئت دولت یا دادیم از طریق آقای معینیان به شخص شاه، صد درصد مورد تأیید قرار گرفت و نظری که ما دادیم قبول شد و آن اجراء شد. دو سه مرتبه من در شورای عالی اقتصاد بعلت مسائل استخدامی و حقوقی که مطرح بود شرکت کردم در آنجا هم دیدم هر مسئله کارشناسی که مطرح میشد شخص شاه می‌گفت که این مسائل را کارشناسان رسیدگی بکنند اگر تعارضی بین دو وزیر سه وزیر وجود داشت، و البته همیشه هم می‌گفتند شخص اصفیا با دو سه نفر که نظرات مخالف دارند بشینید این مسائل را حل بکنید و اجراء بکنید و آقای هویدا یادم می‌آید در آن زمانی که من رفتم بیشتر زمان آقای هویدا بود که در جلسات شرکت کردم و برمی‌گشتند که لازم هم نیست اینجا دیگر بیائید هویدا می‌گفت اعلیحضرت وقتی که اینها آماده شد بیاوریم حضورتان، گفت نه کارشناسی وقتی که مسائل کارشناسی حل شد با نظر اصفیاء ببرید انجام دهید. این که هیچکس در زمانی که من در سازمان امور اداری و استخدامی کشور بودم یا در وزارت کشور نه در کار من، از نظر خودم می‌گویم، نه انگشت توی کار ما کرد نه مسئله ای ایجاد کرد نه مقاومتی دیدیم، هرکاری هم که انجام دادیم چونکه کارشناسان با خلوص نیت انجام میدادند و بجای اینکه یک نفر تصمیم بگیرد تصمیم

کارشناسی و جمعی بود هیچ‌کدامش با یک مخالفت روبرو نشد جز در یک مورد و آنهم خواهم آمد و آنهم مسائل بیشتر مسائل سیاسی و نظرشخصی بود و آن اختلافی بود بین دکتر اقبال بعنوان رئیس کل شرکت نفت ملی ایران و رئیس شرکت ملی گاز و رئیس شرکت پتروشیمی بوجود آمده بود. دکتر اقبال معتقد بود که آن دو دستگاه باید جزء شرکت ملی نفت بمانند آن دو تا فکر می‌کردند که خود آن دستگاهها بزرگتر از شرکت ملی نفت خواهند شد مآلاً و توهّم و تصورم این بود که شخص هویدا از آن دونفر پشتیبانی می‌کند و تمام این مسائل گزارش شده بود به شخص اعلیحضرت شاه و یكروز آقای معینیان به من تلفن کرد گفت که یک همچین دستوری صادر شده و من این را می‌فرستم پیش شما و گزارشی داده شده و اعلیحضرت گفتند که عالیمرد این را بررسی بکند و نظر بدهد، آن آمد پیش ما دو تا از برجسته ترین کارشناسان ما بخصوص یکیش به اسم باستانی فرد که فرد ممتاز و برجسته ای بود، زرتشتی هم بود مسلمان نبود، در زمینه تشکیلات و سازمانها سالهای سال کار کرده بود و رئیس یعنی مدیرکل تشکیلات ما هم بود، او را صدا کردم و از او خواستم که آن کار را برود و بررسی بکند و او با دکتر اقبال رفت و صحبت کرد. با رئیس پتروشیمی و رئیس شرکت ملی گاز آقای مصدقی و بعداً انواع و اقسام سوابق به اصطلاح شرکت‌های نفتی و کشورهای دیگری که دستگاه پتروشیمی داشتند، دستگاه گاز داشتند، آمار و ارقامی که نشان میداد که شرکت ملی نفت ایران حیطة عملیاتش چه هست، چه مقدار از بودجه اش گرفته تا تمام فعالیت هایش، گاز و پتروشیمی و کارهایی که در ده سال آینده قرار است انجام بدهند و وسعتی که پیدا خواهد کرد، تمام اینها را اطلاعات را دقیقاً و براساس آن ما دوتائی نشستیم یک گزارش نهائی تهیه شد. به این ترتیب بود که با توجه به اطلاعات و ارقامی که وجود دارد در کوتاه مدت یک راه حل، در میان مدت یک راه حل، در بلندمدت یک راه حل و گزارش هم به این صورت رفت که نظر کارشناسی، البته اعلیحضرت گفته بودند که نظر فلانکس، جواب همیشه هر گزارش این بود که این دستگاه کارشناسی نظر کارشناسان سازمان امور اداری و استخدامی کشور است و در کوتاه مدت نظر ما این بود البته خود دکتر اقبال با من صحبت کرد، دکتر آموزگار با من صحبت کرد و انواع و اقسام ابعاد مختلف را گفتند که دکتر اقبال می‌گفت چونکه گزارش ما را مطلع شده بود که نظر ما چه خواهد بود احساس می‌کرد، علتی که من این اصرار را دارم من نمی‌خواهم پول مملکت حیف و میل بشود یا اینجا یک دستگاه مرکزی هست، کنترل هست همان کسانی که تصور می‌شود که در رأس نمیدانم دستگاه پتروشیمی بشود بعنوان کمیته تصمیم گیرنده که از وزراء می‌بایستی راجع به پتروشیمی و گاز و شرکت نفت، تمام آنها جزء اعضاء هیئت مدیره شرکت ملی نفت ایران هستند، چه ضرورت دارد که، بهرحال ایشان می‌ترسید که پول مملکت حیف و میل بشود می‌گفت من دلایلی هم برای این کار دارم، ولی بهرحال ما تمام جوانب را نگاه کرده بودیم از دکتر

اقبال گرفته تا آن دونفر دیگر و تمام ارقام در کوتاه مدت گفتیم که زیرنظرشرکت ملی نفت ایران بماند و کوتاه مدت ما بین یک تا سه سال بود، درمیان مدت بین سه تا ۵ سال و در بلند مدت بعد از ۵ سال که در این یکی دو سال آینده زیر نظر شرکت ملی نفت بماند برای اینکه ابعاد کارش هنوز وسعت پیدا نکرده بود قرار بود پیدا بکند، و از نظر کارشناسی این چیز کاملاً درستی بود و درمیان مدت هم گفته بودیم که بله این یک مقدار زیادی اختیار عمل داشته باشند در بلند مدت هم که کاملاً جدا بشوند برای اینکه در بلند مدت خود پتروشیمی شاید ابعاد و گاز، چونکه نه تنها گاز نفت بلکه گاز مناطق شمال ایران هم شمال شرق ایران، منطقه سرخس و اینها، در آن سالها پیش بینی میشد که بزرگترین منبع گاز دنیا بعداً گاز شوروی پیدا شد در سیبری معلوم شد نه، منابع گاز ایران در درجه دوم اهمیت هستند. بهرحال در بلندمدت و این کش و قوس داشت مرتب انواع و اقسام که من به آنها نخواهم پرداخت، تا اینکه در یکی از جلسات سلام که داشتیم آقای هویدا آمد گفت که شما بعد از اینکه سلام تمام شد بمانید برای اینکه درحضور اعلیحضرت جلسه ای داریم راجع به آن مسائل صحبت خواهیم کرد. البته ما نتیجه آن گزارش را هم به آقای هویدا نداده بودیم برای اینکه احساس شده بود ایشان شاید تمایل دارد، یعنی این صد درصد دیگر توی گزارش هم از طریق ایشان از ما خواسته نشده بود، حالا ایشان اگر مطلع شده بودند قطعاً برای اینکه گزارش را آقای معینیان بعداً به ایشان و هم به شرکت ملی نفت و گاز و پتروشیمی هم داده بود. در آن جلسه که رفتیم آقای هویدا نخست وزیر بود و آقای جمشید آموزگار بودند آقای دکتر اقبال بود آقای مهندس اصفیا بود، من بودم، اعلیحضرت که در اطاق دیگر بودند بعداً بلند شدند آمدند و برگشتند به طرف دکتر اقبال گفت خوب این مسائل چه هست، مگر حل نشد، بعداً برگشتند، آقای هویدا گفتند که اعلیحضرت بعرضتان رسانده ام که هنوز این مسئله کاملاً حل نشد، و گفت خُب شما چه می گوئید اقبال شروع کرد گفت همان استدلالات که شرکت ملی نفت، یک شرکت مرکزی است و هیئت مدیره اش کسانی هستند که تصور شده، یعنی پیش بینی شده بودند که آنها هم در رأسشان باشند و طرح سازمانی و اینها هم ریخته بودند این دو تا دستگاه، ما آنها را دیده بودیم ولی براساس تمام اینها ما این پیشنهاد را دادیم. آن آقایان وزراء و کسانی که در آن هیئت هستند و در یک هیئت دیگر هستند در همین جا هستند و این جایی است که باید همیشه زیر نظر شرکت ملی نفت ایران باشد، بعداً از جمشید آموزگار پرسیدند، دکتر آموزگار گفتند که کم و بیش نظر دکتر اقبال را تأیید کردند بعداً ایشان برگشتند بطرف مهندس اصفیا. اصفیا نظرتان چه هست، هرچه اعلیحضرت نظرشان باشد لابد اعلیحضرت نظریه کارشناسی را دیدند هرچه دستور دادند، آنوقت اعلیحضرت به من نگاه کردند گفتند خوب ببینیم عالیمرد چه می گوید، من هم گفتم که ما گزارش را حضورتان دادیم، بررسی کردیم تمام اطلاعات لازم را خوشبختانه هر سه دستگاه در اختیار ما گذاشتند، ما

در خارج از مملکت هم مطالعاتی از نظره‌های تخصصی کردیم، نظر کارشناسی سازمان امور اداری و استخدامی کشور حضورتان داده شد، یک پیشنهاد کوتاه مدت داده شده اینجا به اینصورت یک پیشنهاد میان مدت و یک پیشنهاد بلند مدت و نظر بنده هم نظر کارشناسی است، نظر کارشناسی دادند، بس است بروید کارهایتان را بکنید. دو سه تا مطالعات اینطوری ما انجام دادیم و به اینصورت نظر کارشناسی ما صد درصد مورد اجراء قرار گرفت برای اینکه نظری نداشتیم، هیچ چیز نداشتیم و گفته میشود که نمیدانم شخص شاه نظر خاصی داشت که این کار آنطوری انجام بگیرد آنطوری انجام بگیرد من راجع به وزارت امور خارجه و ارتش نمیدانم، در زمینه های دیگر تا جایی که من در جریانش قرار گرفتم همیشه همینطور بود، یک دستگاه کارشناسی، بستگی به این داشت که نظر کارشناسی را دستگاه کارشناسی بچه صورتی ارائه بکند.

سؤال : خوب حالا اینجا من یک سؤالی مدتی است قصد دارم از شما بپرسم و آن مربوط به مشارکت دفتر خصوصی، دفتر ویژه و هم سپهبد پیروزمند در این کار به اصطلاح رسیدگی تشکیلاتی در سازمانهای مختلف، من برایم درست روشن نیست که این به اصطلاح این پوت (Input) آقای پیروزمند چه بوده در این دستگاه.

آقای دکتر عالی‌مرد: بقول شما فرنگی ها ایشان آن دندان، آن تیسمش به اصطلاح، برای اینکه اعلیحضرت این دستور را داده بودند و قطعاً میدانستند بسیاری از دستگاهها ممکن است نخواهند همکاری کنند، ایشان بعنوان بازرس ویژه شخص شاه، نقش ارتباطی کمیسیون را داشت یعنی درکار او، در هیچکدام از کارها ایشان فقط آن جلسه اول می‌آمد و آن گروه کارشناسی که ما آماده کرده بودیم زیر نظر ایشان هماهنگ میشد و میرفت ولی فقط اسماً هماهنگ میشد ایشان فقط نقش این را داشت که شاه مملکت دلش می خواهد این کار دقیقاً انجام بگیرد، این کار خیلی مهم بود من به محتوایش اشاره ای می کنم، ما می رفتیم یک دستگاهی را بررسی می کردیم مثلاً وزارت فرهنگ و هنر با امکانات به اصطلاح اداری و نمیدانم بودجه و نوع کارها و حجم کاری که داشت فرضاً مثلاً ۶ تا معاون داشت یا ۵ تا معاون داشت، وزارت کشاورزی ۷ تا معاون داشت فلان وزارتخانه ۵ تا معاون داشت در صورتی که بعضی از وزارتخانه های کوچکتر مثل وزارت اطلاعات می توانست دوتا معاون داشته باشد مثلاً، یا وزارت فرهنگ و هنر می توانست سه تا معاون داشته باشد بجای اینکه پنج تا معاون داشته باشد، همینطوری در گذشته من گفتم که بعد از رفتن گودرزی کنترل های مرکزی یک مقداری شل و ول شده بود، این دستگاههای مختلف دیگر آمده بودند هرچه خواسته بودند این وزیر از

آن وزیر خواسته بود آن وزیر آن را داده بود، بده بستان نمیدانم تا چه اندازه، صحیح نیست ولی بهرحال ما از نظر اداری دیدیم که سطوح بالا خیلی خیلی بزرگ است در صورتیکه احتیاجی نبود، دیگر دلیل منطقی نمی‌بایستی داشته باشد دلیل منطقی این بود که فکر کردم شاید مثلاً از طریق دوستی و فلان و اینها این مشاغل داده شده یا مشاغلی داده شده بود به دلیل اینکه فلان کس ممکن بود در آن دستگاه نماند از مدیرکلی بگذارند معاون وزارتخانه. این معاونت‌ها، یا یک فعالیت جدیدی به وزارتخانه اضافه شده بود بجای اینکه این را بگذارند در معاونت‌های قبلی یک معاونت تازه ایجاد کرده بودند، گاه شاید ضروری بود فرضاً در یک زمینه اگر معاون تحقیقاتی یک وزارتخانه پیدا می‌کرد که وزارت کشاورزی همان زمانی که من و شما رفتیم وزارت کشور، معاون تحقیقاتی یک وزارتخانه آورده بود، خوب، برای آن وزارتخانه ضرورتاً احتیاج بود برای اینکه زمینه کشاورزی واقعاً نیازی به یک البته دستگاههای تحقیقاتی داشت ولی یک نفر هماهنگ کننده آن مؤسسات اصلاح بذر نباتات و انواع و اقسام مؤسسات تحقیقاتی دیگر که در سراسر مملکت داشتند، ضرورتاً یک واحد هماهنگ کننده لازم داشت یا بعضی از دستگاههای دیگر مثل وزارت علوم و آموزش عالی یا خیلی از دستگاهها را می‌شود پیدا کرد. بهرحال نتیجه کار ما این بود ما بررسی می‌کردیم می‌دیدیم با این ابواب جمعی فرضاً ۶۰۰، ۷۰۰ نفر در مرکز و با دید عدم تمرکز ما این بررسی تشکیلاتی را هم با دید عدم تمرکز انجام میدادیم که بیشتر کارهای اجرائی باید در استانها و شهرستانها انجام بگیرد دستگاه مرکزی، دستگاه تخصصی است که می‌تواند نظر تخصصی بدهد، کمک بکند تا اینکه تصمیم گیری آنجا انجام بگیرد، در نتیجه باید یک واحد مجهز تخصصی و یا تحقیقاتی طراز اول باید باشد تا یک دستگاه گسترده و اداری اینست که ما در خیلی از جاها دیدیم مثلاً، همانطور که اشاره کردم، ۲۰٪، ۳۰٪، ۴۰٪ گاه ۵۰٪ کادر اداری بیجهت و مشاغل اختصاصی کم بود، خیلی از این دستگاهها مشاغل سطح بالای تخصصی تازه به آن دستگاهها دادیم و این اصلاً مورد عنایت و علاقه وزراء بود تصمیم گیرهای آن دستگاه قرار گرفت ولی وقتی می‌دیدند که ما در عین حال ۴۰٪ مشاغل اداری و دفتری می‌زنیم یک مقداری نگرانی داشتند ولی همانطور که یاد می‌آید باز باید مهندس روحانی را اسم ببرم، شما راست می‌گوئید ما بیخود آوردیم اینها را باید بیرون بکنیم متخصص پیدا کنیم، اگر نداریم تربیت بکنیم، اتفاقاً وزارت دارائی از آن دستگاههایی بود که بلافاصله شروع کرد از آن سال اولی که ما این مطالعات را شروع کرده بودیم یک عده‌ای را بفرستد به خارج در حدود میدانم تعدادش را می‌دانم از ۱۰۰ نفر بیشتر شاید مآلاً قرار بود ۲۰۰ نفر.

سؤال : کدام وزارتخانه.

آقای دکتر عالی‌مرد: وزارت اقتصاد و دارائی قرار شد وقتی که بنظرم انصاری آنجا بود، یک عده ای را به این ترتیب بفرستند درخارج تحصیلات علوم و مالی و اقتصادی بکنند و برگردند جز این که در داخل چیز می‌کنند، بورسیه فرستادند با همین دید که البته در داخل مملکت هم می‌توانیم بگوئیم ما متخصص مالی خود وزارت دارائی دبیرستان خاصی داشت که درگذشته اصلاً متخصص مالی تربیت می‌کرد ولی خُب در سطح دبیرستان تهیه می‌کرد، یا دانشگاه تهران یا دانشگاههای دیگر یا مؤسسات حسابداری درسهای حسابداری و مالی میدادند، ولی یک عده برجسته از کسانی که رفته بودند درخارج درس اقتصاد خوانده بودند بعداً حسابدار قسم خورده "چارترد" اکونتنت، در انگلستان شده بودند برگشته بودند اینها اول می‌خواستند بیایند دستگاه دولت ولی در بخش خصوصی یا خودشان مؤسسات خودشان را ایجاد کردند و چندین برابر پولی که دستگاه دولت به آنها میداد می‌توانستند دربیآوردند، در نتیجه به دستگاه دولت نیامدند، اینکه وزارت دارائی به این ترتیب می‌خواست یک عده را بفرستد درخارج تربیت بشوند درآن زمینه اداری و مالی برگردند و همزمان با آن کارهایی که ما می‌کردیم متخصص هم در داخل تهیه بشود و آماده بشوند و هم درخارج، به این ترتیب وزارتخانه های مختلف ما درآن سطح بالا معاونت ها را درتمام دستگاه کم کردیم ولی برای اینکه کار آن دستگاه نخواهد درعین حال روال به اصطلاح، بهمین جهت من اول گفتم اصلاحات اداری تا انقلاب، تدریجی درسه سال آن کار انجام بگیرد، گفتیم در سال اول یک معاون حذف بشود در سال دوم دوتا درسال سوم سه تا این وزارتخانه سه تا معاون بیشتر نمی‌خواهد، این وزارتخانه چهارتا معاون بیشتر نمی‌خواهد به این دلایل، البته دلایل خیلی منطقی براساس ابوابجمعیشان و نقش مدیریت و هماهنگی تمام آنها را درنظر داشتیم یعنی گزارشهای ما تمام و کمال واقعاً جوابگویی هر سوال کننده‌ای بود که چرا سه تا و چرا دو تا چرا چهار تا و تمام اینها درکارشناسی آماده شده بود و تمام اینها را قبل از اینکه بفرستیم از طریق آقای معینیان به نظر شاه برسد با خود وزارتخانه ها میرفتیم جلسه نهائی، یک جلسه اولیه بود یک جلسه نهائی، من درجلسه اول و آخر بودم ولی بقیه‌اش را کارشناسان انجام میدادند، درآن جلسه نهائی میرفتیم آنجا می‌نشستیم یا آنها می‌آمدند بعضی از این وزراء مثل آقای مهندس روحانی من وقتی که بهرحال از نظر اتیکت هم حتی اگر همه، من با وجود اینکه اسمم وزیر نبود سطح کارم سطح وزارت بود، ولی بهرحال بعد از تمام اینها رفته بودم، اتیکتم ایجاب می‌کرد من بروم پیش آنها، ولی وقتی جلسه نهائی میشد خیلی از اینها گفتند ما می‌آئیم سازمان شما و مهندس روحانی از آنها بود، البته من درمقابل همه مقاومت کردم ولی ایشان تنها کسی بود نکرد ما می‌آئیم، از نظر پشتیبانی که می‌خواست از دستگاه ما بکند و البته شخص نخست وزیر هم چه هویدا و چه دکتر آموزگار و بعد از آن نخست وزیرهای دیگر، البته در آن زمان یک کاری در واقع در دولت انجام نمی‌گرفت، همش مسائل سیاسی مملکتی بود ولی ما

پشتیبانی مان را در آن دوران دو سال و نیم اول صد درصد داشتیم، با نخست وزیران بعدی هم هیچ مسئله ای نداشتیم ولی دیگر کاری انجام نمی گرفت، بهرحال به این صورت تمام این به اصطلاح اصلاحات سه ساله که ما پیش بینی کرده بودیم بهمین ترتیب گزارش می دادیم گزارش می رفت و در تمام اینها در زیرش آقای معینیان از طرف شخص شاه نوشته بودند گزارش بسیار خوبی است مورد تأیید است عمل کنید، یعنی در تمام این مدت، اینکه اشاره کردم باز در ارتباط با گزارشی که راجع به شرکت نفت و شرکت پتروشیمی و گاز دادیم بعنوان، معینیان وقتی که به من تلفن کرد، گفت این بعنوان بهترین نوع گزارشی است که در تمام این سالها آمده و جامع الاطراف است هرچه لازم بوده شما در این گزارش امر فرمودند گفته بشود که برای اینکه گزارش ۱۰، ۲۰، ۳۰ صفحه ای بود و در دو صفحه خلاصه تمام آنها واقعاً مدیون آن آقای باستانی فرد بود تمام اینها را او تهیه می کرد، جداً خیلی قشنگ، اینکه این گزارش هم میرفت عیناً تأیید شد و از طریق نخست وزیر برمی گشت پیش ما و بهمین ترتیب قرار شده بود که عمل بشود.

سؤال : ببینم این تشکیلات سازمانی این وزارتخانه ها مصوب مجلس بودند، نه؟

آقای دکتر عالیمراد: در اصل، قانون تشکیل وزارتخانه ها مال مجلس بود ولی مشاغلشان دیگر نه. مشاغلشان با نظر سازمان امور اداری و استخدامی کشور تعیین شده بود.

سؤال : یعنی مثلاً اگر شما تشکیلات را تغییر میدادید در داخل خود این دیگر نیازی به تصویب مجدد مجلس نداشت.

آقای دکتر عالیمراد: نه نیازی نداشت برای اینکه ما آن قانون تشکیل وزارتخانه را کار نداریم قانون فقط در زمینه تشکیل یک وزارتخانه ای با هدفهای کلی تر بود که مشاغلش یک معاون، البته اسم وزیر برده می شد ولی یک معاون داشته باشد دو تا ۵ تا ده تا اینها هرگز در قانون پیش بینی نمیشود و نباید بشود، برای اینکه وزارتخانه ها ممکن است یک کار کوچک شروع بکنند و وسعت پیدا بکنند، وزارت کشاورزی اگر نظرتان باشد یک وقتی تبدیل به چهار تا وزارتخانه های مختلف شد دومرتبه باز درهم ادغام شد.

سؤال : ولی آن که نیاز به تصویب مجلس داشت.

آقای دکتر عالی‌مرد : آنها داشت آنها وقتی که جدا میشد داشت وقتی دومرتبه ادغام میشد داشت ولی مشاغلشان .

سؤال : یعنی در خود قانون پیش بینی شده بود که نحوه تغییر و تبدیل اینها در داخل بر مبنای

آقای دکتر عالی‌مرد : کلاً در قانون کلی نوشته میشود بقیه واگذار میشود، در بعضی از زمینه ها، حالا زمینه هایش درست نظرم نیست، گاه باید برود به تصویب یکی از کمیته های دو تا مجلس برسد ولی در این زمینه نیازی نبود، این زمینه فقط بررسی به اصطلاح مشاغل داخل دستگاه بود و اینکه همان کاری که در امریکا فعلاً یکی دوسالی شروع شده، دان ساینینگ، کوچک کردن و فلان و اینها، عین همین کار را ما در سالهای ۱۳۵۵ و ۱۳۵۶ و ۱۳۵۷ داشتیم انجام میدادیم که دستگاه اداری منطقی تر بشود و به تمام دستگاهها تا آنجائی که یادم است تمام دستگاهها را که ما بررسی کردیم پیشنهاد ما اضافه کردن مشاغل کارشناسی در سطح بالا و در سطح میانه و حتی در سطح پائین بود و حذف مشاغل دفتری و اداری . یادم نمیآید هیچ وزارتخانه ای بوده باشد ما مشاغل کارشناسی شان را اضافه نکرده باشیم بخصوص کارشناسی سطح بالا برای اینکه معتقد بودیم، یک کاری که ما در آنجا کردیم و هنوز هم در امریکا انجام نگرفته. یکی از همکاران من در ویرجینیا وقتی باهاش صحبت می‌کردم این رئیس دستگاه پرسنلی آنجا شد و می خواست این کار را بکند ولی آنجا بهر حال به تصویب نرسید شاید فرماندارش موافقت نکرد. این بود که ما در زمینه کارشناسی یکی دو تا شغل فوق کارشناسی هم اول در خود سازمان امور اداری ایجاد کردیم بعداً می خواستیم در دستگاه دیگر هم ایجاد بکنیم، در امریکا وضع اینطوری است که خیلی از این کارشناسها به آن سطح بالای کارشناسی که میرسند دیگر بالاتر از آن راهی نیست که بروند برای اینکه حقوقشان و مزایای شان زیاد بشود میروند کارهای اداری قبول می کنند و در نتیجه یک پله بالاتر میروند و یک عده از افرادی که مدیریت را خوب بلد نیستند و کارشناسان طراز اول هستند دستگاه خودشان را خراب می کنند این را من بارها در ایالت خودمان که حالا ویرجینیا است دیده ام.

سؤال : اسمش یادم رفته . . .

آقای دکتر عالی‌مرد : که واقعاً هم همین است، یک معلم خیلی خوب می شود یک رئیس دپارتمان خیلی متوسط، یا یک رئیس دانشکده بسیار بد، و همین هم در، و خیلی از زمینه ها، همین در مورد سازمان

خودمان گفتم مدیرکل تشکیلات ما گفت من نمیخواهم مدیرکل تشکیلات بشوم من می خواهم یک متخصص باشم من آن مشاغل فوق تخصصی یا مشاور عالی ایجاد کردیم، یک مشاور و یک مشاور عالی و این هم لازم نبود که زیاد خیلی ازدستگاهها می خواستند ما می گفتیم نه مشاور عالی با توجه به این دستگاه می تواند یکنفر، یا دونفر، یا سه نفر باشد نه بیشتر، خود دستگاه ما دو تا بیشتر ایجاد نکرد و شاید یک عده از کسانی که شغل مشاور داشتند هنوز هم ته دلشان از من با وجود آن علاقه خانوادگی به هم پیدا کرده بودیم ته دلشان یک خورده چرکین ممکن بوده باشد که چرا من مشاور عالی نشدم.

سؤال : کی مشاور عالی شد در دستگاه شما. (پایان نوار ۱ ب)

شروع نوار ۲ آ

مصاحبه تاریخ شفاهی بنیاد مطالعات ایران مصاحبه با آقای دکتر عالیمرد نوار دوم روی یکم تاریخ ۳ دسامبر ۱۹۹۴ مصاحبه کننده غلامرضا افخمی.

سؤال : آقای دکتر عالیمرد لطفاً در تداوم مطالبی که راجع به سازمان امور اداری و استخدامی کشور مطرح فرموده بودید، تأثیر کارهایی که سازمان شما انجام داد در ارتباط با شرایط کار در سازمان های دولتی و شاید اگر ارتباط داشته باشد سازمانهای دیگری که وابسته به دولت بودند چه بود بخصوص از دیدگاه آنچه که در سالهای اخیر در جاهای دیگر مطرح شده بود مثل فرض کنید مسئله زنان، زنان کارمند، آنچه که مربوط به شان میشود یا آنچه که مربوط به حقوقشان می شود و نسبت حقوق زنان با مردان و اینکه آیا این مسائل در اندیشه استخدامی در ایران مطرح بوده و اگر بوده به چه گونه و به چه شیوه ای مطرح بوده.

آقای دکتر عالیمرد: در سازمان امور اداری و استخدامی کشور، بهتر است که من یک مقداری به وضع داخلی آن سازمان از زمانی که من رفتم اشاره بکنم، بعضی چیزها خیلی ابتدائی ممکن است به نظر برسد اول به آنها اشاره بکنم بعداً به مطالب شما مطرح کنم. من روز اولی که آنجا رفتم دیدم دم در عده زیادی ایستاده اند، و دانه دانه میروند تو و نگاه کردم دیدم هرکسی یک دفتری آنجا هست امضاء می کند، رفتم بالا پرسیدم از مدیرکل اداری که این چی هست که امضاء می کنند، در ذهنم نبود مدتی که در دانشگاه بودیم یادم رفته بود، گفتند دفتر حضور و غیاب است دستور است که ما دم هر در دفاتر حضور و غیاب داریم

هرکس وارد میشود امضاء می‌کند هرکس هرزمانی که خارج میشود امضاء میکند، ساعتی میرود دوبرتبه ساعتی که برمیگردد امضاء می‌کند، گفتم از فردا دیگر لازم نیست، ما اینجا یک محیط خانوادگی داریم و در محیط خانواده کنترل آنطور معنی ندارد، افراد خانواده کار خانواده را با میل و منت انجام میدهند و اینجا به ترتیبی که من می‌بینم در یک دستگاه کارشناسی کسی نخواهد بود که بخواهد از کار بدزد، دیر بیاید، دیر برود. اگر ما به کارمندان ما اعتماد نداشته باشیم چطور انتظار داریم که آنها به ما اعتماد داشته باشند، یک اعتماد دوجانبه باید وجود داشته باشد، شما دفاتر را از دم درها برمیدارید هر مدیری در واحد خودش به ترتیبی که صلاح میدانند عمل میکند، اگر دلش می‌خواست دفتر بگذارد که به اعتقاد من ضرورت ندارد دفتر، مدیرمسئول اداره انجام کارهای واحد خودش است و ابوابجمعیش باید با او همکاری کنند و خود مدیران میدانند بهرترتیبی که می‌خواهند البته من با مدیران اولین جلسه ای که خواهیم داشت از ایشان تقاضا خواهم کرد تا جایی ممکن است دفتر حضور و غیاب آنها نداشته باشند، مدیریتشان طوری باشد که کارمندان کارشان را انجام بدهند و به این ترتیب دفاتر حضور و غیاب برداشتیم و آن تأثیر استثنائی در آن سازمان داشت، یعنی من بعد از یکماه با مدیران صحبت می‌کردم، گفتم از روزی که آن دفاتر را برداشتید وضع کارهایتان بهتر شده یا بدتر شده؟ گفتند بطور فوق العاده ای اولاً همه بموقع می‌آیند، بموقع می‌روند اگر یکی وقتی کار دارند، بعضی از مدیران دفتر در واحد خودشان گذاشته بودند، بعد از مدتی آنها هم برداشتند بعضی از روز اول گفته بودند دفتر معنی ندارد ما کاری داریم کار دستجمعی انجام میدهیم و اتفاقاً دوماه گذشته بود که من یک شب حدود ساعت ۱۰ داشتم میرفتم خانه اتفاقاً از جلوی سازمان رد میشدم سازمان خودمان، دیدم طبقات ۳، ۴، ۵ در دوتا ضلع چراغها روشن است رفتم تو دم در نگهبان هم بود، گفتم که چراغها روشن است گفتند که کار می‌کنند، رفتم بالا دیدم دو تا از واحدهای ما، واحد طبقه بندی و واحد حقوق و مزایا داشتند کار می‌کردند، این موقع شب ساعت ۱۰ شما کار می‌کنید؟ گفتند ما یک مقداری کارهای عقب افتاده داریم کارهای عقب افتاده مان را انجام می‌دهیم همینطور کارها رویهم انباشته شده بعضی هایشان مال ۶ ماه ۷ ماه و ۸ ماه پیش است ما می‌خواهیم کارهایمان را روز بکنیم، . . . بشود کارهایمان، یک کلمه هم کسی راجع به اضافه کار با من صحبت نکرده بود، گفتم اضافه کار می‌کنید، بکنید ولی این ساعت ۱۰ است باید بروید و غالباً از آنجا که رد میشدم تا ۳، ۴ ماه بعد می‌دیدم چراغها همینطور روشن است، دفتر حضور و غیاب برداشته شده بود ولی خانمها و آقایان کار می‌کردند، اتفاقاً اسم آن دوتا واحد را بردم چونکه راجع به مسئله زنان صحبت کردید، ما مدیران ممتاز در آن سازمان خیلی داشتیم بعضی از مدت‌های پیش مدیر آنها بودند، معاونین سازمان اول دوتا بودند یک جای معاون سازمان خالی بود وقتی که من رفتم با آن تشکیلات جدید که کردیم و با این سوژه عملیاتی که

می‌خواستیم پیدا کنیم دارای چهار تا معاون شد و دو تا از مدیران کل سابق آن سازمان که مدیرکل استخدامی سازمان، ارشد ترین مدیرکل در آنجا بودند، در گذشته و هر دو تایی اینها قبلاً مدیرکل استخدامی آنجا بودند که بعداً اتفاقاً تحصیلات علوم اداری هم کرده بودند و اتفاقاً هردوتایشان هم همکلاسی من بودند و شاید بعضی‌ها گفته باشند که فلانکس همکلاسی های خودش دوستان خودش را آورده ولی هردوتایشان در بالاترین سطح مدیریت کل آنجا چند سال انجام وظیفه کرده بودند و یکیشان بعد از آنجا رفته بود مدیرکل بازنشستگی شده بود که از مدیرکل استخدامی یک سطح بالاتر بود برای اینکه اداره بازنشستگی یک سازمان مستقل وابسته به سازمان امور اداری و استخدامی کشور بود، یکی آن بود که معاون دبیرکل شد یکی هم که اصلاً بازنشسته کرده بود خودش را رفته بود به کانادا، دکتر مهرآسا یکی هم دکتر مسعود برومند بود من این دو تا را منصوب کردم به آن دو تا کار و در نتیجه یک گروه چهار نفری معاونین مدیرکل بودند، دو تا معاون هم که قبل از آمدن آنها بودند یکی آقای دکتر بهروز ذکاء آنجا بود که بعداً رئیس مرکز آموزش مدیریت بود که در آن زمان سرپرستی آن قسمت را داشت و آقای تاج‌بخش نامی که ایشان هم یکی دیگر از معاونین سازمان با این ۴ نفر کارهایمان را، تاج‌بخش تنها کسی بود که تحصیلات عالی مثل آنها یکی دیگر نداشت، یعنی عالی مقصودم فوق لیسانس داشت ولی تا درجه دکترا نرفته بود اتفاقاً شاگرد همین دکتر مهرآسا در دانشکده علوم بین المللی و مدیریت بازرگانی و قبل از رفتن من در زمان سرپرستی آقای دکتر آموزگار و آقای دکتر کاشفی معاون سازمان شده بود، من اصلاً دست نزد من سعی کردم دستگاه را بهمان صورت بصورت یک خانواده بدون اینکه دست به ترکیبش بزنم اداره بکنیم مگر اینکه کسانی می‌خواستند در آن شغل بخصوص نباشد البته یک مدیرکل اداری داشتیم خانم فیروزی که یکی از برجسته ترین زنان متخصص در ایران است که واقعاً بهش معتقد بودم و خانم میرحسینی، خانم میرحسینی مدیرکل حقوق و مزایای ما بود و خانم فیروزی شد مدیرکل طبقه بندی مشاغل و این دو تا، دو تا از برجسته ترین مدیران ما در آن سازمان بودند که بطور نمونه خیلی از وزراء، این دو تا چون دو سه مرتبه ما مسائلی داشتیم که در هیئت دولت مطرح بکنیم، بجای اینکه من گزارشهای اینها را بگیرم ببرم آنجا خودم مطرح بکنم از خود اینها تقاضا کرده بودم که بیایند مطرح بکنند و حالتی در هیئت دولت ایجاد کردند که بلافاصله ۳، ۴ تا از آن وزراء بعد از جلسه گفتند که این خانم را بده به ما گفتم هر وقت اینها در سطح معاونت شما بتوانند انجام وظیفه بکنند ممکن است من موافقت کنم ولی قبل از آن من موافق نیستم مگر خود همکاران من بخواهند دستگاه ما را ترک بکنند و هیچکدام از اینها حاضر نشدند دستگاه ما را ترک کنند و بروند در آن دستگاهها کار مدیرکل اجرائی پیدا کنند که اصلاً این وزارت دارائی و این وزارت کشاورزی که خیلی خوب از نظر بعضی‌ها دستگاه عظیم تری بود، اینکه مدیران ما واقعاً مدیران برجسته ای بودند و گفتم بعضی از

این مدیران بعضی از این کارشناسان را من از سابق می شناختم یکی بود آقای میرزائی که از زمانی که شورایی اداری کشور بود حتی قبل از آن وقتی که اصل ۴ وجود داشت ایشان آنجا بود و آقای استوانی نامی بود که قبلاً در آن شورایی اداری کشور بود قبلاً در اصل ۴ بود آقای باستانی فرد همینطور از دستگاه اصل ۴ یعنی پروژه ۱۱۰ نخست وزیری بود آقای اشرف احمدی رئیس آن پروژه بود وقتی که ایشان معاون نخست وزیر بودند سالهای سال، اینکه من این افراد را از سابق می شناختم اینجا هم از روزی که رفتم صحبت این را کرده بودم که دیگر خانواده است این خانواده بودن را نشان دادیم که اولاً دفتر حضور و غیابی نیست همه ما دستجمعی می خواهیم یک کاری را انجام بدهیم با هم و درکنار هم. اولین جلسه ای که با مدیران داشتیم همینطور و بعد از آن هم مرتب واحدهای مختلف را رفتیم با مدیران و کارشناسانشان که ببینیم چه کاری انجام میدهند ولی بیشتر آشنا شدن با همدیگر بود و همه افراد سازمان میدانستند هر لحظه دلشان بخواهد می توانند بیایند پیش دبیرکل و با تعیین وقت قبلی ولی دو روز در هفته از ساعت ۲ تا ۵ هرکسی بدون تعیین وقت قبلاً می تواند بیاید و دبیرکل سازمان را ببیند درباره هرکاری که دلشان می خواست یعنی به اصطلاح سیاست دربار آنجا بود و همه هم در همه ایجاد یک حالتی کرده بود به این صورت بگویم بعد از انقلاب در بسیاری از دستگاههای دولت ایران خود کارمندان ادارات در سطوح پائین تر مدیرانشان را وزراء شان را نمیدانم مدیرکل هایشان معاونین دستگاههایشان را تصفیه می کردند در دستگاه ما هیچکدام از این کارها نشد نه وزارت کشورها ما را تصفیه کردند نه دانشگاه ملی ها ما را بعنوان رئیس اداره تصفیه کردند نه در سازمان امور اداری و استخدامی کشور بعلمت این سیاست در باز و این حالت خانوادگی هرکسی هر مسئله ای حتی شخصی و خانوادگی داشت میآمد مطرح می کرد و با توجه به اینکه چونکه اشاره کردید به مسائل مربوط به زنان و خانواده و اینها براساس اقداماتی که سازمان زنان ایران انجام داده بود خانم مهناز افخمی یک مقدار از آن کارهای اصلاحی که قوانین خاصی را به تصویب مجلس رساندند و یکیشان کمک به کارمندی بود که در سازمانهای مختلف کار می کردند مادر بودند و بچه داری برایشان مسئله بود، اینست که سازمان ما اولین سازمانی بود بلافاصله ما یکی از ضلع های ضلع شرقی طبقه اول سازمان خودمان را اختصاص دادیم به بچه های کارمندان که بعنوان مهد کودک، اول یک پرستار و دو تا کمک پرستار داشتیم، بعداً یک سرپرستار و دو پرستار و سه چهارتا کمک پرستار، برای اینکه آن اوائل سه و چهار نفر بیشتر از این استقبال نکردند، ولی دو سه ماهی نگذشته بود که هرکسی یک بچه ای از سه و چهار ماهه تا دو ساله، سه ساله داشت آوردند آنجا و این سرویس مهد کودک را مجانی در اختیارشان گذاشته بودیم، حتی شیر و غذا را مجانی ما با بودجه ای که داشتیم هر دستگاهی یک بودجه محرمانه ای یک بودجه ای داشت، من اتفاقاً باز اینجا این صحبت شد وزارتخانه های مختلف ما دستگاههای مختلف یک بودجه

محرمانه داشتند بطوریکه من می دانستم درگذشته خیلی از دستگاہها این بودجه محرمانه را به مدیران سطح بالایشان بعنوان حالا اضافه کار اضافی می کردند چه می کردند، بعنوان پاداش به آنها میدادند، در دستگاہ ما تصمیمی که گرفتیم، یعنی این تصمیم شخصاً بود، این بود که مدیران سطح بالا اگر کار اضافی می کنند اضافه کار قانونی خودشان را بگیرند، بقیه میماند کارمندان سطوح پائین بیشتر او همه ماشین نویس، و تلفنچی، و نگهبان دم در، و کارمندان سطح پائین، اینها کسانی بودند که حقوقشان نسبتاً کم بود آن بودجه محرمانه ما بعنوان پاداش طی یکسال تمام و کمال به اینها داده میشد و راننده. می گویم حالت خانواده واقعاً این حالت بود، یا ما یک چیز داشتیم کافه تریا آنجا داشتیم که غذا به کارمندان میدادند به قیمت خیلی خیلی نازل، شاید یک سوم پولی که اینها اگر می رفتند در یک رستوران درجه سوم غذا می خوردند، غذای اینجا با رستوران درجه یک قابل مقایسه نیست، بهترین آشپز و بهترین غذا را در اختیار همه و بطور یکسان این غذای دبیرکل و معاون دبیرکل، یا آن مدیرکل نه همه با هم به یک رستوران میرفتند رستوران در آن محوطه خود دستگاہ خودشان میرفتند.

سؤال : این با توجه به اصطلاح آشنائی و آگاهی که شما از نظر مقام و منصب تان در سازمان امور اداری و استخدامی کشور با دیگر سازمانهای دولتی داشتید، این نوع به اصطلاح کارهایی که در سازمان امور اداری و استخدامی کشور انجام گرفت، آیا در سازمانهای دیگر هم انجام می گرفت یا این که بعدها در آن مسیر . . .

آقای دکتر عالیمراد: بعد از مدتی بله، آن سازمانهایی که درآمد اختصاصی داشتند یا پول در اختیار داشتند، آنها زودتر این کار را کردند بعد از ما بلافاصله سازمان برنامه، بانک مرکزی، وزارت اقتصاد و دارائی می خواست این کار را بکند، این است که ما بعنوان به. اصطلاح شروع کننده کار این کار را انجام دادیم و بلافاصله در جاهای دیگر پیچید. این است که ۳، ۴، ۵ دستگاہ من میدانم این کار را بلافاصله دنبال کردند در نتیجه ما وقتی که در آن جلسات ماهیانه ما صحبت می کردیم که معاونین اداری وزارتخانه ها می آمدند در آنجا می گفتیم ما در دستگاہمان این کار را کردیم و توصیه می کنیم که شما هم این کار را انجام بدهید بعضی ها می گفتند ما بودجه نداریم می گفتیم خوب ما توصیه می کنیم که در بودجه آینده تان ما پشتیبانی از این کار می کنیم این کار به این دلایل، یعنی دلایل مان این بود ما خودمان عملاً به رأی العین دیدیم که کارائی، کارآمد بودن آن افرادی که بچه هایشان میرفتند مهدکودک، یعنی مدیران به من گفتند بعد از یکی دو هفته، ما مطالعه علمی به این صورت نکردیم چند درصد، ولی تمام مدیران که در واحدهایشان خانمهایی بودند که بچههایی داشتند، شاید یک آقائی بنظرم بچه هایشان را آورده بودند.

سؤال : این اصلاً صحبت جالبی است سؤال من درست همین بود که آیا فقط خانمهایی که بچه داشتند مشمول این همکاری درمورد مهد کودک و غیره می شدند یا اگر یک مردی یک بچه داشت

آقای دکتر عالیمرد : ما تعمیم دادیم یعنی مدیرکل اداری ما یکروز به من گفت یک آقائی هم هست خانمش طلاق گرفته و این بچه دارد، معلوم است به اسم خانمها است مهد کودک ولی بچه هرکی بچه دارد حالا نمیدانم چند درصد دیگرمردها بچه داشتند که آوردند و زنشان را طلاق داده بودند ولی مرد و زن چیز بودند ما تبعیض نداشتیم همه بطور مساوی می توانستند استفاده کنند.

سؤال : یک سؤال دیگر که برایم مطرح می شود این هست که در سازمانهای مختلف دولتی که آیا نسبت به زنان در مورد ارتقاء مقام، در مورد دادن پست های مدیریت در هر آیا تبعیض دیده میشد و اگر میشد حدش زیاد بود یا

آقای دکتر عالیمرد: ما می شنیدم که تبعیض بود، در دستگاه ما اصلاً نبود شاید یکی از معاونین دستگاه ما در ذهنش فکرمی کرد که زن به دلیل اینکه دوتا از خانمهایی که اشاره کردم اسمهایشان را جزء برجسته ترین مدیران در هر دستگاهی در هرکشوری می توانند شناخته بشوند اینقدر سطح بالا بودند و من درکلاسهایم وقتی درس میدادم آنها را بعنوان به اصطلاح مثل یا بعنوان کسانی که نظیرشان کم پیدا می شود حساب می کردم، آن معاون دبیرکل ناراحت بود که فکر می کرد که این دوتا سطح درک و شعورشان مثلاً به پای مردها نمی رسد، در صورتی که نه تنها با مردها برابری داشتند بلکه یکی دویله هم بالاتر، نه تنها با مدیران دستگاه ما مدیران هر دستگاه و خانمهایی که در سازمان برنامه می شناختیم در بانک مرکزی بعضی از این سازمانهایی که تازه ایجاد شده بود و طبقه تحصیلکرده بیشتر ابوابجمعیشان را تشکیل میداد در آن دستگاهها اگر هم تبعیضی بود کمتر بود و امکان ترقی خانمها به مقامات بالای مدیریت بیشتر بود، البته بعضی از دستگاههای دیگر هم بودند که برای اینکه هماهنگی و همراهی بکنند با آن یکی از موانع دیگر انقلاب اجتماعی ایران که زنها باید نقش مؤثری داشته باشند، معاونتی در وزارتخانه ها به بعضی از این خانمها داده شده بود که بعضی از آنها بعلت اینکه واقعاً شخصیتهای برجسته ای بودند نقش مهمی ایفا کردند ولی آن بعنوان به اصطلاح هماهنگی با یکی از موازین انقلاب ایران انجام شده بود تا اینکه مدیران یا وزراء خواسته باشند که آن خانمها را منصوب بکنند، ولی خانمها به تدریج در دستگاههای ستادی بیشتر نشان دادند که نه تنها برابر با مردها هستند بلکه در بعضی از زمینه های تخصصی از آنها چند قدم می توانند فراتر

رفته باشند و سازمان برنامه و سازمان امور اداری استخدامی کشور دو تا مثال بسیارخوب این نوع دستگاه هستند که مدیران را در هردو تا ما می دانیم که خانمهایی بودند که نقش مدیریت داشتند، البته این سطح مدیرکلی بود وگرنه پائین تر از سطح مدیرکلی درسطح بلافاصله زیر نظرمديرکل ما خانمهای زیادی داشتیم که یا کارشناسان سطوح بالای ما خانمها واقعا بیشتر بودند در بعضی از واحدها مثل واحد حقوق و مزایا، خیلی از این کارشناس های ممتاز ما خانم ها بودند که ۳ و ۴ تایشان بودند.

سؤال : یک سؤال دیگر بهرحال اینها در حدی است که آدم تجربه شخصی داشته باشد چون شما. . . در این محل خاص هم در زمینه پرسنل هم در زمینه تشکیلات کار می کردید با این سازمانهای مختلف، به اصطلاح پیش داوریهایی منفی درباره زنان که انسان می تواند حدس بزند که در یک جامعه ای مثل جامعه ایران می تواند گسترده باشد، ولی درنظام های اداری مملکت تاچه حدی ملموس بود آیا. . . .

آقای دکتر عالیمراد : به تدریج این از بین رفته بود، در دستگاه ما که تقریباً وجود نداشت، در سازمان برنامه تقریباً کم بود، در وزارت کشور هم اگر نظرتان باشد یکی از مدیرکل های آنجا یک خانمی بود و علت اینکه وزارت کشور را مثال زدیم برای اینکه یکی از کهن ترین دستگاههای اداری ایران بود که به اصطلاح سنتی ترین بگویم دستگاههای اداری ایران بود اینست که این در تمام سازمانهای دولتی ایران تا جایی که من در نظرم هست چه دستگاههایی مثل راه آهن دولتی ایران، چه وزارتخانه ها، چه دستگاههای وابسته، حتی اگر سنتی بودند خانمها راه خودشان را پیدا کرده بودند خانمها برابر مردها آمده بودند، بالا در سطح حقوقی هم در سطوح برابر هیچ فرقی با آقایان نداشتند یعنی دراین امریکا ما می بینیم بعضی از مشاغل زنها با مشاغل مردها اصلاً متفاوت است و زن نسبت به مرد به قول خودشان کامپربل وُرت به آن صورت وجود ندارد، ما در سیستم مان کسی که رتبه فلان بود و مدیر اداره بود یا مدیرکل اداره بود یا رئیس واحد بود و با واحد دیگر برابری داشت، دائره بود، شعبه بود آن البته به نسبت تناسب که بگیریم مردها بیشتر شغل های مدیریت داشتند تا خانمها ولی خانمها تا جایی که رفته بودند در زمینه های تخصصی خودشان را آماده کرده بودند راه برایشان باز بود، مثل آن دو تا خانمی که مثال زدیم قبل از رفتن من هم شغل مدیریت داشتند من نمی توانم ادعا کنم که، ولی من کاری که کردم این بود که لازم نبود اینها در تمام زمینه ها کار خودشان را گزارش بدهند به معاون دبیرکل، اینها رأساً می بایستی تصمیم بگیرند و از ایشان تقاضا کرده بودم امیدوارم در سطح شما این عدم تمرکز در تصمیم گیری نماند، شما این را تفویض بکنید به دیگران این را از این نظر گفتم که یادتان باشد در وزارت کشور که ما بودیم ما عدم تمرکز این قدر صحبت کردیم

استاندارها را باهاشان صحبت کردیم ، تفویض اختیار وزراء را در اختیارشان گذاشتیم بعد از مدتی که استان های مختلف می رفتیم دیدیم که نه اینها تمام تصمیمات این هست که خودشان بگیرند فرماندار دیگر باید درهرموردی از استاندار اجازه اش را بگیرد یا رؤساء ادارات دیگر آقای استاندار را می خواست شخصاً رئیس باشد اصطلاحی که خودم بکار بردم درکلاسهایم غالباً دراینجا می گویم ما یک شاه در ایران داشتیم یک مرتبه ۲۴ شاه کوچک هم پیدا کردیم در استانها، بهمین جهت به همکارانم می گفتم که دیگر اگر تفویض اختیار به شما شده عدم تمرکز از شما هم باید برود و در دستگاه ما واقعاً این انجام شده بود و شاید بعضی از مدیران ما ته دلشان یک خورده ناراضی بودند به خصوص یکی دونفری که سنتی هنوز فکر می کردند ولی بقیه با این کنار آمده بودند یعنی قبول هم کرده بودند.

سؤال : یک سؤال دیگر باز نزدیک به همین هست ولی دریک زمینه دیگر، بطور معمول بعضی ها می گویند درنظام اداری ایران رفیق بازی و دوست بازی خیلی معمول بوده بسیاری از آدمها به پست هائی رسیدند بالاتر نه به خاطر توانائی کاریشان و بخاطر ارتباطاتی که داشتند، اگر بگیریم یک دوران زمانی که شما بخصوص باهاش مرتبط هستید، چقدر با این وضعیت روبرو شدید، چقدر با مسائل و شرائطی که این درش ملموس دیده میشد و دیگران نسبت بهش احساس نگرانی می کردند.

آقای دکتر عالیمراد: شخص من خیلی کم، یکی از همکاران من که معاون پارلمانی دبیرکل سازمان امور اداری و استخدامی کشور شده بود بعلت اینکه در کارهای تخصصی می خواست مدیرکل های زیردستش همش از او اجازه بگیرند بهمین جهت هم شاید ته دلش از من چرکین بوده بعداً اقدامات عجیب و غریبی هم بعدها انجام داده بود که به آنچه اینجا صحبت می کنم ارتباطی ندارد، ایشان مثلاً میرفت مجلس می خواست رفیق بازی بکند و می گفت بله فلان و کار فلان اگر بیایید از این نظر این را فهمیدم که مدیران ما گاه گاهی می آمدند که بله مثل اینکه یک وعده و وعیدهائی داده شده بود، گفتم چه وعده و وعیدی، شما کارهایتان را می کنید وعده و وعیدی وجود ندارد، یک مثال خوب میزنم، یکروز ما در جلسه هیئت دولت نشسته بودیم دوست خوب ما آقای دکتر جمشید آموزگار گفتند که از من تعریف کردند گفتند ولی خوب فرق نمی کند هرکس هرچقدر خوب باشد این دستگاههای اداری بوروکراسی ما همش کارها را به گیر و این چیزها می اندازند کار خودشان را می کنند، مثلاً در یک زمینه ای یکنفر می خواست از وزارت آموزش و پرورش یا فرهنگ و هنر مأمور بشود برود به مراکش بعنوان وابسته فرهنگی وزارت فرهنگ و در نتیجه، و از طریق وزارت علوم نه وزارت علوم می خواست معذرت می خواهم آن یک مورد دیگر است این مورد که می گویم

مربوط به وزارت علوم و آموزش عالی بود یکنفر را می خواستند بفرستند به سفارت ایران در مراکش بعنوان وابسته آموزشی و خیلی کشورها این کارها را می کردند و اسم کسی را گویا فرستاده بودند به دستگاه ما و در آن واحد حقوق و مزایای ما آنها رفته بودند رسیدگی کرده بودند دیدند این شخص صلاحیت ندارد و در نتیجه این کار انجام نگرفته بود، برای اینکه یک مشخصات خاصی داشتند کسانی که بایستی این مشاغل را عهده دار بشوند سطح این شغل ایجاب می کرد که این شخص این نوع تحصیلات و این نوع سوابق را داشته باشد، طبقه بندی مشاغل یعنی این و این نشده بود.

سؤال : اینکه فرستاده بودند پهلوی شما به دلیل این بودش این کار اولیه ای بود و می خواستند مشخص کنند. . .

آقای دکتر عالیمرد: می خواستند این شخص را ما تأیید بکنیم که مأمور بشود ما باید تأیید می کردیم.

سؤال : چون هر مورد هرکسی مأمور بهرجا می کرد شما باید تأیید می کردید.

آقای دکتر عالیمرد: این افراد را که از دستگاه دولت ایران نه وزارت امور خارجه اینها شغل های وزارت امور خارجه بود، اینها شغل هائی بود که در بعضی از سفارتخانه ها ایجاد می کردند که مربوط به وزارت امور خارجه نبود کادر سیاسی نمیرفت کادر اداری از آنجا میرفت از دستگاههای دیگر.

سؤال : یعنی این در واقع یک کاری بود که آنجا ایجاد کرده بودند یکنفر را می خواستند بفرستند آنجا و می خواستند که آیا این فرد برود.

آقای دکتر عالیمرد: این فرد برود، این فرد را داده بودند آن شغل آنجا وجود داشت قبلاً یکی دیگر بودحالا یکنفر دیگر این شخص صلاحیتش را نداشت. این را بصورتی منعکس کرده بودند نخست وزیر وقتی که این را مطرح کرد گفتم این درست نیست، گفتند نه اینطوری گفته شده، گفتم هرکه گفته دروغ گفته ایشان گفتند که علیاحضرت این را گفتند، گفتم هرکس به علیاحضرت گفته دروغ گفته برای اینکه، اتفاقاً خودم در جریانش بودم، گفتم این یک همچین وضعیتی است و این شخص صلاحیتش را نداشته در نتیجه این پست به آن شخص داده نمی شود، ولی انواع مشاغل مشابه در سفارتخانه های دیگر بوده آدم های واجد شرایط بودند

تأیید و تصویب شدند و اگر این کار به تعویق افتاده به تعویق نیفتاده این کار انجام شدنی نیست، هرگز انجام نخواهد گرفت تعویقی نیست کار ماها است. برای اینکه آن شخص، مگر اینکه شخص دیگری، مقصودم این است گاه، یا مواردی وجود داشته که مثلاً گفته می‌شود که افراد خاندان سلطنت یا وابسته به آنها از وزارتخانه‌ها تصمیمات خاصی را می‌خواستند فلان وزیر، فلان رئیس اداره اتخاذ بکند و در نتیجه پارتی بازی به این صورت می‌شد. من یادم است که مادر علیاحضرت در یکی از این جلسات راجع به یک نفر یک سوالی از من کرد که یک همچین شخصی است، اتفاقاً آن شخص آمده بود و کارش هم انجام شدنی بود و کارش هم انجام گرفته بود در یک مورد دیگر ایشان یک سوال دیگر راجع به یک نفر دیگر کردند و آن شخص هم آمدند کارشان انجام شدنی نبود و ما انجام ندادیم، یک مثال بهتر بزنم که مربوط به والا حضرت اشرف بود، ایشان در یک زمانی در مورد وزارت، یک شخصی گویا قرار بوده معاون وزارت اطلاعات بشود و آقای کیانپور در آن زمان وزیر اطلاعات بود و برای اینکه آن شخص شغل معاونت وزارتخانه را پیدا بکند، یک شغل خاصی می‌خواستند ما آن دستگاه را داشتیم مطالعه می‌کردیم و ۵ تا معاونت داشتند و دو تا معاونتش را می‌خواستیم حذف بکنیم ولی هنوز انجام نشده بود، در نتیجه گفته شده بود با نخست وزیر صحبت شده بود آن زمان آقای هویدا نخست وزیر بود، با آقای دکتر آموزگار صحبت شده بود، اینست که نخست وزیر یکروز از من پرسید که یک همچین چیزی هست، گفتم که ما به آن دستگاه نمی‌توانیم شغل معاونت جدید بدهیم برای اینکه معاونت‌هایی که دارند اضافی است و مدتی گذشت یکروز تلفن شده بود من نبودم وقتی رفتم منشی ام گفت که والا حضرت اشرف از سازمان شاهنشاهی و امور اجتماعی از آنجا تلفن شده و والا حضرت اشرف می‌خواستند با شما صحبت بکنند، تلفن را گرفتیم منشی شان تلفن را برداشت گفتم من کی هستم خود والا حضرت شروع کردند به صحبت کردن که بله یک همچین چیزی است و اینکه آقای هویدا نخست وزیر گفتند که این کار به اینصورت انجام می‌شود و فلانکس می‌تواند، گفتم اتفاقاً آقای نخست وزیر با من صحبت کردند ولی این کار متأسفانه شدنی نیست به دلیل اینکه ما شغل تازه نمی‌توانیم بدهیم، ولی وزیر اطلاعات می‌تواند بجای یکی از معاونین فعلی شان هرکه را که دلشان می‌خواهد منصوب بکنند ولی شغل تازه داده نمی‌شود، همینطوری، اتفاقاً منشی من از آن اطاق شنیده بود خیلی گویا ناراحت شده بود که من جواب اینطوری دادم به والا حضرت اشرف، بعداً گویا والا حضرت اشرف با مهناز افخمی صحبت کرده بود گفته بود که عالی‌مرد گفتید که یک آدمی است که خیلی این چیزها را می‌فهمد و خیلی گفت بله ما دانشگاهها مغزمان اینطوری است و غیر انعطاف، اینطوری هست، و بعداً گویا حتی والا حضرت اشرف با اعلیحضرت صحبت کرده بودند آقای معینیان از تبریز به من تلفن کردند گفتند یک مسئله‌ای راجع به معاونت در وزارت اطلاعات هست و آقای کیانپور گفتند مثل اینکه سازمان شما موافق نبوده،

اعلیحضرت گفتند فلانکس به این امر رسیدگی بکند و خودتان با کیانپور حل کنید، گفتم به آقای معینیان که ماجرا به اینصورت بوده و ما آن دستگاه را در عرض سه سال آینده دو معاونتش را حذف خواهیم کرد و گزارشش هم دوهفته دیگر پیش شما میآید که حضور اعلیحضرت میدهید و در نتیجه ما شغل معاونت جدید نمی توانیم بدهیم و البته آقای کیانپور می توانند همان حرف را که قبلاً زده بود وقتی که کیانپور آمد برگشت با من صحبت کرد گفتم اینطوری شما می توانید دو تا واحدتان را ادغام بکنید هرکاری که می خواهید بکنید ما فعلاً تا سال آینده یکی از این معاونت هایتان را حذف نخواهیم کرد، اینکه شما هرکاری بخواهید بکنید می توانید بکنید ولی سال آینده یکی از معاونت هایتان که این معاونت هست حذف خواهد شد و این باید ادغام بشود با آن یکی و دوسال بعد هم این خواهد شد، حالا دو هفته دیگر میآئیم آنجا با شما صحبت می کنیم برای اینکه گزارشتان آماده است فقط دارند با دستگاه شما یک مقدار بیشتر هماهنگی می کنند با معاون شما و . . . منظورم از این حرف این هست که فقط ایشان یک سوالی کرده بودند همش می گویند که افراد وابسته به خاندان سلطنت اعمال نفوذ می کردند و وادار می کردند از کسی اعمال نفوذ نکردند، پرسیدند یک همچین چیزی، خیلی از افراد این کار را انجام میدادند خودشان و انجام هم دادند، ولی در دستگاه ما کسی این کار را انجام نداد همینطور در دانشگاه ملی افراد میآمدند امتحان میدادند اگر نمره میآوردند میآمدند توی دانشگاه اگر نمی آوردند نمی آمدند، رئیس دانشگاه ملی در یک موردی توسط معاونش از من پرسید که فلانکس قبول شده یا نه گفتم امروز ساعت ۴ صبح ساعت ۹ گفتم ساعت ۴ بعد ازظهر اسم همه در دانشکده اعلام میشود شب هم در روزنامه کیهان ، اطلاعات خواهد آمد. ساعت ۴ شما بیائید نگاه کنید ببینید اسمش هست یا نه، من حالا نمی توانم بگویم این شخص هم قبول شده یا نشده و آن شخص هم خواهرزاده یا کی رئیس دانشگاه بود، در نتیجه اگر افرادی می خواستند این نوع مزایا را این نوع رفیق بازیها را بکنند می کردند و در تمام دستگاه همه جا هست اینجا می گویند نت ورکینگ (working) در ایران می گویند پارتی بازی، من مخصوصاً باز صحبت کردم .

سوال : بله، البته این مثالی که شما میزنید بطریقی کارش حل شد.

آقای دکتر عالیمراد: وزیرمربوط حل کرد، این را خواستم بگویم همین را می گفتم، در بعضی از دستگاهها هنوز یک مقداری بعضی از کارها انجام می گرفت ولی ۹۵٪ انجام نمی گرفت آنطوری که در گذشته ها بود اصلاً روال اداری ایران وضع آب و هوای اجتماعی و اقتصادی و فرهنگی ایران دگرگون شده بود حتی آب و هوای سیاسی ایران عوض شده بود و عوض میشد روز بروز البته من و شما فکر می کردیم که باید این از

سالهای ۶۰ شروع میشد دیرتر از سالهای ۷۰ شروع شد آب و هوای سیاسی را می گویم آنهاى دیگر زودتر شروع شده بود.

سؤال : خوب آقای دکتر عالیمرد خیلی ممنون هستم چونکه وقت الان کم است انشاءالله دوباره دنباله این را خواهیم گرفت خیلی ممنون.

Foundation for Iranian Studies

Program of Oral History