

مشریف از آغاز تا آخرت در روایت اہل بیت علیہ السلام



(جلد دوم)



موسسه انتشارات علمی
دانشگاه صنعتی شریف

شریف از آغاز تاکنون (جلد دوم)

پدیدآورندگان: محمد میرزایی - سیدمصطفی هاشمی

ویراستار: محمد میرزایی، ایمان مهدی زاده

طراحی جلد: الهه لطفی

صفحه آرائی: راضیه حسنی

چاپ اول: ۱۳۹۴

شمارگان:

بهاء: ۲۰۰۰۰۰ ریال

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۲۰۸-۱۶۲-۲

با تشکر از همکاری: مهندس بیاتی و حسین دالوند و زنده یاد مرحوم صالحی

سرشناسه: میرزایی، محمد، ۱۳۴۷

عنوان و نام پدیدآور: شریف از آغاز تاکنون (مصاحبه) / تألیف محمد میرزایی، سیدمصطفی هاشمی یرکی.

مشخصات نشر: تهران: دانشگاه صنعتی شریف، موسسه انتشارات علمی، ۱۳۹۴.

مشخصات ظاهری: ۵۷۰ ص. شابک: ۲۰۰۰۰۰ ریال: ۹۷۸-۹۶۴-۲۰۸-۱۶۲-۲

وضعیت فهرست نویسی: فیبا موضوع: دانشگاه صنعتی شریف - روسا

شناسه افزوده: هاشمی یرکی، سیدمصطفی

شناسه افزوده: دانشگاه صنعتی شریف، موسسه انتشارات علمی رده بندی کنگره: ۱۳۹۴ ش ۴/۹ LGR۹۰۴

رده بندی دیویی: ۳۷۸/۱۹۸۹۰۹۵۵۱۲۲۲ شماره کتابشناسی ملی: ۴۱۵۱۶۷۶

حق چاپ برای موسسه انتشارات علمی دانشگاه صنعتی شریف محفوظ است.



مقدمه

دانشگاه صنعتی شریف در شرایطی پنجاهسالگی را سپری می‌کند که این روزها به‌عنوان اولین دانشگاه تخصصی کشور جایگاه و نقش ویژه‌ای در توسعه علمی کشور پیدا کرده است. پس از نیم‌قرن تجربه این دانشگاه، اهتمام جدی‌تری برای ارتقا در رتبه‌بندی بین المللی دانشگاه‌ها، رشد طرح‌ها و انتشارات پژوهشی، توسعه رشته‌های تحصیلات تکمیلی، گسترش شرکت‌های دانش‌بنیان و مراکز رشد و فناوری را به‌کار بسته است.

دانشگاه صنعتی شریف به‌عنوان نخستین دانشگاه تخصصی کشور با تربیت نخبگان و تحویل دانش‌آموختگان کارآمد و متخصص و مشارکت جدی در طرح‌های صنعتی برای خودکفایی کشور منشاء خدمات‌های فراوانی شده و در تحولات اجتماعی و سیاسی، فرهنگی، علمی و نظام مدیریتی کشور، طی دهه‌های اخیر تأثیر بسزایی داشته است.

بی‌شک رشد و ترقی دانشگاه در عرصه‌های اجتماعی، علمی و اجرایی، مرهون تلاش اعضای کوشای خانواده بزرگ شریف؛ استادان مجرب، کارکنان ساعی، دانش‌آموختگان موفق و دانشجویان مستعد بوده که تعامل و همیاری ایشان، مسیر رشد را طی کرده است. گرچه دانشگاه در طول عمر پنجاه ساله خود فراز و نشیب‌های فراوانی پشت‌سر گذاشته اما همچنان در مسیر جلب اعتماد ملی، استوار، قدم بر می‌دارد.

مستندسازی و حفظ و نگهداری آثار و اسناد هر سیستم و پردازش و بهره‌برداری و انتقال آن اطلاعات، جایگاه مهمی در مدیریت دانش هر مجموعه - به ویژه مراکز علمی - دارد. در این نوشتار تلاش شده، روند تحولات دانشگاه صنعتی شریف از بدو تأسیس تاکنون از دیدگاه استادان آن، ارایه شود. مطالب ارایه شده حاصل گفت و گوهایی در ارتباط با اهم فعالیت‌های اجرایی، آموزشی، پژوهشی و رویدادهای تاریخی دانشگاه در دوران حضور ایشان است که نوعی تاریخ شفاهی به حساب می‌آید. چیدمان گفت و گوها در فهرست کتاب بر اساس حروف الفبای مصاحبه‌شوندگان تنظیم شده است. امید است ذکر خاطرات این عزیزان، گوشه‌ای از فعالیت‌های انجام شده و تاریخ دانشگاه را نشان دهد و مطالعه آن برای علاقه‌مندان مفید واقع شود.

محمد میرزایی



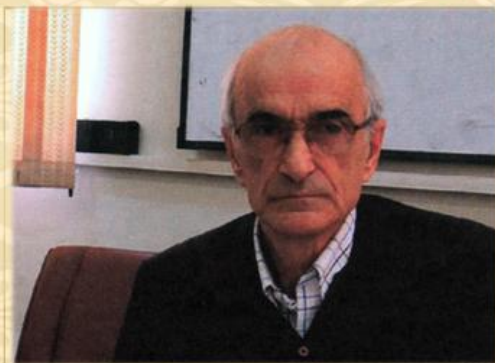


فهرست

۱.....	مهدی احسان.....
۹.....	ابراهیم اسماعیل زاده.....
۳۱.....	اعظم ایرجی زاد.....
۵۵.....	مهدی بهزاد.....
۷۱.....	علی پورجوادی.....
۷۹.....	محمود تابنده.....
۹۹.....	غلامرضا جبّاری.....
۱۰۹.....	سید محسن حائری.....
۱۲۷.....	محمود حصارکی.....
۱۶۹.....	حمیدرضا ربیعی.....
۱۷۹.....	محمد مهدی روحانی مشهدی.....
۱۸۷.....	رضا روستا آزاد.....
۲۰۳.....	محمد رضا سعیدی.....
۲۰۷.....	محمد حسن سعیدی.....
۲۲۱.....	سعید سهراب پور.....
۲۵۵.....	رضا شمس.....
۲۶۹.....	مهدی ضرغامی.....
۲۸۵.....	محمد رضا عارف.....
۲۹۵.....	کوروش عشقی.....
۳۱۱.....	محمود فتوحی.....
۳۲۵.....	فخریاسری.....
۳۳۳.....	امیرحسین کوکی.....
۳۳۹.....	سید ابو محمد مرتضوی.....
۳۴۵.....	فرخ مروستی.....
۳۵۵.....	رضا مستقیم.....
۳۶۱.....	فریدون معطر تهرانی.....
۳۷۱.....	علی مقداری.....



۳۷۷.....	مسعود معین زاده.....
۳۸۹.....	محمدباقر ملائک.....
۴۰۳.....	عباس ملکی.....
۴۱۹.....	محمد میرزایی.....
۴۴۵.....	محمدعلی نجفی.....
۴۵۱.....	محمود نحوی.....
۴۸۱.....	منوچهر وثوقی.....
۴۸۹.....	رضا یوسفی.....



مهدی احسان

تاریخ مصاحبه: ۹۴/۳/۹

مصاحبه کننده: سید مصطفی هاشمی یرکی

دانشکده: مهندسی برق

سال ورود: ۱۳۴۶



• شما در زمان ریاست دکتر سهراب‌پور دوباره معاون آموزشی دانشگاه شدید. از فعالیت‌های آن دوره بفرمائید؟

یکی از کارهای خیلی خوب در آن دوران، افزودن چند دانشکده مهم و ضروری به دانشگاه بود. تا آن زمان ۱۰ دانشکده بیشتر نداشتیم و طی سال‌های طی شده، هیچ‌گونه تغییری نکرده بود. راه‌اندازی چند دانشکده نیاز کشور بود. دانشکده مدیریت و اقتصاد در این زمره قرار داشت. این دانشکده با کمک دکتر مشایخی تأسیس شد. دانشکده هوا فضا مورد دیگری بود که از دل دانشکده مکانیک بیرون آمد. نیاز بعدی دانشکده متالورژی بود که به دانشکده علم مواد تغییر نام داد، چرا که متالورژی خیلی محدود بود در حالی که دانشکده علم مواد فعالیت‌های وسیع‌تری نسبت به دانشکده متالورژی داشت. همچنین در مملکت نیاز خیلی شدیدی در ارتباط با مواد صنعتی محسوس بود و هست. بر همین اساس نام دانشکده را به علم مواد تغییر دادیم. کوشش کردیم دانشکده نفت را ایجاد کنیم که منجر به راه‌اندازی گرایش صنایع نفت در دانشکده مهندسی شیمی شد. البته این اتفاق به کمک شرکت نفت و مهندس بیژن زنگنه رخ داد. در حقیقت صنایع بالا دستی نفت را که یکی از زمینه‌های مورد نیاز بود به دانشکده مهندسی شیمی آوردیم. از دیگر دانشکده‌هایی که راه‌اندازی شد دانشکده انرژی بود که قبلاً به صورت یک گروه در دانشکده مکانیک فعالیت می‌کرد در حالی که حوزه فعالیتش به چند دانشکده دیگر نظیر مهندسی شیمی، نفت، برق و حتی فیزیک هم مربوط می‌شد. اینها قسمتی از کارهای اساسی بود که طی چهار سال کوشش با حمایت رئیس دانشگاه و یاری همکاران به نتیجه رسید. دیگر اینکه سیستم ثبت نام را تغییر دادیم تا دانشجویان بتوانند به صورت آنلاین، ثبت نام کنند.

دکتر تابش که رئیس مرکز محاسبات بود کمک زیادی کرد تا سیستم کامپیوتری به‌روز شد، طوری که دانشجویان بتوانند با ترمینال و سیستم کامپیوتری خودشان، ثبت نام کنند. با وجود کمک‌های موثر دکتر تابش و مهندس اژدري در بخش آموزش برای به‌روزرسانی سیستم رایانه‌ای وقت زیادی صرف شد. قرارداد دانشگاه کیش از کارهای دیگر بود. یک واحد دانشکده غیرانتفاعی قبلاً در کیش بود که وضع خیلی بدی داشت. قراردادهایی از این طرف و آن طرف با موسسات خارجی بسته بودند. اولین قرارداد را با منطقه آزاد کیش منعقد کردیم. آن دانشکده غیرانتفاعی را از حالت شرکتی خارج کرده و به دانشگاه انتقال

دکتر سهراب‌پور
رئیس هیأت مدیره
و مدیر عامل
گروه صنعتی
پارسا



دادیم. مدیریتش را نیز به هیات امنای دانشگاه سپردیم. سپس یک موسسه آموزشی با هدف جذب دانشجویهای خارجی منطقه راهاندازی کردیم که خیلی موفق نشد. فعلا فقط بخش کارشناسی ارشد و دکترا در آنجا دایر است و آموزشهای به اصطلاح غیر کلاسیک به مدیران و مسئولان سازمانهای دولتی ارایه می‌شود. دکتر سهراب‌پور، رییس دانشگاه با زحمت زیاد، بودجه‌هایی را از منابع مختلف جذب کرده تا وضع آزمایشگاه‌ها را دگرگون کنیم و در این باره تاحدی موفق شدیم. وضع بودجه تعریفی نداشت ولی به کمک ریاست دانشگاه و پادرمیانی عده‌ای از خیران و کمک‌های مختصری از بعضی ارگان‌های دولتی مانند شرکت نفت، وزارت صنایع و وزارت نیرو، وضع آزمایشگاه‌ها مقداری بهتر شد ولی هنوز هم به کمک نیاز دارد.

• ارزیابی تان درباره وضعیت آزمایشگاه‌ها نسبت به ۱۰ سال پیش چگونه است؟

کوشش‌هایی شده و بودجه‌هایی جذب شده اما اصلا کافی نیست. شاید یک‌دهم آن چیزی که باید صرف شود، صرف نشده است. متأسفانه وضع بعضی از آزمایشگاه‌ها همان طور است که چهل سال پیش بود. خوشبختانه در دانشکده برق با کمک دکتر فتوحی که فعلا رئیس دانشگاه هستند و دکتر روستا آزاد رییس سابق، کوشش خودمان و حمایت‌های دکتر سهراب‌پور، اقدامات خوبی انجام شده است. البته ما پیگیرهای فراوانی داشتیم و در زمان ریاست دکتر روستا آزاد چند بار از ایشان خواهش کردیم آزمایشگاه‌ها را بازدید کردند تا اینکه توانستیم حدود چهار الی پنج آزمایشگاه را به‌روز کنیم. ولی باز جا دارد که در این زمینه کار شود. وضعیت دانشکده برق بد نیست. بر اساس شنیده‌ها بقیه دانشکده‌ها وضع خوبی ندارند. در مورد دانشکده برق و آزمایشگاه‌هایش خیلی پیگیری کردیم و همه همکاران کمک کردند. به رغم مخالفت‌هایشان که می‌گفتند چرا همه توجه به دانشگاه برق است اما قبول داشتند که باید کمک شود و کمک کردند.

• ارتباط دانشگاه با صنعت نسبت به پیش از انقلاب چگونه است؟

پیش از انقلاب تقریباً رابطه‌ای با صنعت نداشتیم و یا خیلی کم و در عین حال هدایت شده به جاهای خاص و خیلی محدود بود. پس از انقلاب، خارجی‌ها همه رفته بودند و صنعت



مانده بود. از دانشگاه‌های صنعتی عده ای وارد صنعت شدند و دانشگاه و صنعت در هم آمیختند. مدتی دانشگاه‌ها تعطیل بود. پس از آن نیز هنوز چندان از انقلاب نگذشته بود که جنگ شروع شد و دانشگاه‌ها مدتی تعطیل شدند تا دوباره بازگشایی شد. تا مقطعی هم مسوولان صنعت فکر می‌کردند پاسخ همه مسائل در آستین دانشگاه‌ها است و این مراکز علمی فوراً می‌توانند همه مسائل را حل کنند. در حالی که دانشگاه‌ها وظیفه و نقش خاص خودشان را دارند. دانشگاه‌ها باید با صنعت همکاری کنند نه اینکه بخواهند همه مسائل صنعت را رفع کنند. روزهای اول تصورات عجیبی وجود داشت و هنوز هم این دیدگاه وجود دارد و عده‌ای تصورشان است که نقش اصلی دانشگاه‌ها رفع مسائل روزمره صنعت است. البته از آنجا که دانشگاه‌ها از قبل وارد صنعت شده بودند مسائل را خوب شناختند در نتیجه همکاری خوبی با صنعت آغاز شد. با همه این‌ها اگر شرایط کنونی را با پیش از انقلاب ارزیابی کنید به هیچ‌وجه قابل مقایسه نیست. در حال حاضر شرایط به گونه‌ای شده که هرچه وقت داشته باشید و هر پیشنهاد یا کاری به بخش صنعت ارائه دهید نه تنها نسبت به آن مقاومت نمی‌کند بلکه استقبال هم می‌کنند. دانشگاه‌ها هم مسئولیت‌ها و وظایف خاص خودشان را دارند. صنعت نیاز به کارشناس متخصص خودش دارد. دانشگاه باید متخصص تربیت کند و بتواند به صنعت کمک کند تا چرخه صنعت بهتر و اصولی‌تر بچرخد. نه اینکه دانشگاه بخواهد مسائل را حل کند چون فرصت ندارد و از کار اصلی خودش که در واقع آموزش و پرورش مهندسان متخصص است عقب می‌ماند.

• به‌نظر تان روند فعالیت‌های دانشگاه در جهت اهداف اولیه دانشگاه قرار دارد یا خیر ؟

معتقدم دانشگاه در جهت اهدافش حرکت کرده است. یکی از اهدافش حرکت در جهت پیشبرد مرزهای دانش بوده است. تربیت متخصصان برای حل مسائل صنعتی کشور وظیفه دیگری است که جهت‌گیری خوبی داشته اما مشکل این‌جاست که وقتی متخصص تربیت می‌کنی عده‌ای در این مملکت نمی‌مانند که این دیگر دست دانشگاه نیست.

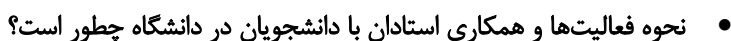


• مشکل کجاست که فارغ‌التحصیلان برای رفتن به خارج از کشور علاقه زیادی دارند؟

ببینید این مسئله ابعاد مختلفی دارد. این گرفتاری که متخصصان می‌روند فقط در مملکت ما نیست همان موقع که من در انگلیس مشغول تحصیل بودم گرفتاری بزرگ آنها هم این بود که پزشکانشان پس از فارغ‌التحصیلی به آمریکا می‌رفتند. اما آنها برنامه‌ریزی کرده بودند. می‌دانستند پزشکان در آن طرف وضع زندگی و کار بهتری دارند و نمی‌شود جلوی آنها را گرفت. از این رو قوانینی وضع کردند که وقتی پزشکی فارغ‌التحصیل می‌شد اگر از کمک دولت استفاده کرده بود چگونه و اگر از کمک دولت استفاده نکرده بود چطور و به هر حال باید مدتی در کشور خودش کار می‌کرد و پس از مدت مشخصی، اگر می‌خواست می‌توانست به نوبت از کشورش خارج شود. در عین حال سعی می‌کردند ماندن در کشور را برای آنها جذاب‌تر کنند. به طور کلی نیروهای متخصص اگر بخواهند بروند کار زیادی نمی‌توان انجام داد.

• چرا فارغ‌التحصیلان ما هم پس از پایان دوره کارشناسی ارشد یا دکترا از کشور مهاجرت می‌کنند؟

شرایط ما در این باره جدی‌تر است. در شرایط متلاطم اجتماعی اصولاً یک فرد متخصص نمی‌تواند خیلی مفید باشد و این پدیده‌ای طبیعی است. انقلاب ما یک انقلاب فرهنگی بود و پس از آن جنگ اتفاق افتاد و به ما حمله شد. باز هم عده‌ای ماندند و حتی عده‌ای هم در میانه تحصیل به کشور برگشتند ولی معمولاً در شرایط متشنج یا جایی که امنیت اجتماعی، شغلی و درآمدی نیست متخصصان نمی‌توانند کار کنند. این یک قانون طبیعی است و دانشگاه هم نمی‌تواند کاری انجام دهد. در حقیقت متخصص باید احساس کند کارهای جالبی برایش وجود دارد. در حالی که می‌تواند کمک کند برایش شرایط پیشرفت نیز مهیا است. اگر احساس کند چنین چیزی هست می‌ماند اما اگر نباشد سعی می‌کند محیطش را تغییر دهد.



فشار کار خیلی زیاد است. در حال حاضر نسبت تعداد استادان به دانشجویان در این دانشگاه که تقریباً از بهترین دانشگاه‌های فنی مهندسی در کشور به حساب می‌آید مناسب نیست. آمار دقیق ندارم شاید به هر استاد بیست و پنج دانشجو می‌رسد که این خیلی زیاد است. در بیشتر دانشگاه‌های خوب دنیا این ضریب از ۱۰ تا ۱۵ دانشجو برای هر استاد است. دانشگاه‌های خیلی خوبی هم هستند که هر استاد، شش تا هفت دانشجو دارد. بنابراین در چنین شرایطی و با این تعداد دانشجو، به استاد فشار می‌آید. نکته دیگر وضعیت اقتصادی است. استادها تامین نمی‌شوند در نتیجه ناچار هستند کارهای جنبی هم داشته باشند. این کارهای جانبی در بهترین شرایط می‌تواند خدمت در صنایع باشد ولی وقتشان را می‌گیرد یعنی آن وقتی را که می‌خواهند در فضای دانشگاه و برای دانشجویانشان داشته باشند، ندارند. تعداد زیادی از استادان بیرون کار می‌کنند و این‌ها گرفتاری‌هایی است که به هر حال نه تنها در این دانشگاه بلکه در اغلب دانشگاه‌های فنی کشور وجود دارد.

● نظرتان درباره برنامه‌های توسعه دانشگاه از نظر فیزیکی، آموزشی و پژوهشی چیست؟

کمبود فضای دانشگاه مشکلات بسیاری ایجاد کرده و در حال انفجار است. انگار دانشگاه به پارکینگ عمومی تبدیل شده است. از در بالا که وارد می شویم در دو سوی خیابان های دانشگاه، ماشین پارک شده، طوری که یک عابر پیاده به سختی می تواند عبور کند. از سوی دیگر رانندگی کردن هم بسیار مشکل شده است. ساعات تعطیلی کلاس ها یا روزهای فرد که کلاس ها شلوغ می شود، بیرون رفتن با خودرو از دانشگاه، تقریبا محال است. در واقع دانشگاه در حال انفجار است. واقعیت این است که این دانشگاه برای ۲هزار دانشجو طراحی شده بود اما اکنون دوازده هزار دانشجو دارد. واحد علوم تحقیقات در حصارک قبلا جزو فضای گسترش این دانشگاه بوده که در یک مقطعی به دانشگاه آزاد واگذار شد. پس از آن در زمان ریاست دکتر اعتمادی، دانشگاه زمینی را در بالای دهکده المپیک با زحمت زیاد خریداری کرد که نیمی از آن را نیروی انتظامی گرفت و نسبت به نصف باقیمانده، شهرداری هم مدعی است. یک خط انتقال نیز از داخل آن عبور می کند. الباقی زمین که حدود ۳۰ هکتار است برای دانشگاه باقی مانده است. می شود بعضی از آزمایشگاه ها،



کارگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی یا حتی بعضی از دانشکده‌ها را به آن جا منتقل کرد. به نظر من برای پارکینگ دانشگاه باید چاره‌ای اساسی اندیشیده شود شاید به کمک یک پارکینگ چندطبقه مسئله خودروها حل شود. در واقع دانشگاه باید یک حداقل فضای سبز و آرام‌بخش داشته‌باشد. زمین فوتبالی که پیش از این دانشجویان در آن بازی می‌کردند در حال حاضر به دانشکده هوا فضا تبدیل شده است. وضع فیزیکی‌مان حتی در مقایسه با بقیه دانشگاه‌ها مانند دانشگاه تهران، دانشگاه علم و صنعت یا دانشگاه امیرکبیر بسیار بد است. اگر فضای آن‌ها را با فضای موجود در این دانشگاه برای هر دانشجو مقایسه کنید می‌بینید وضع ما اسفبار است.

• معتقدید دانشگاه الان پیر شده یا پخته؟

عمر دانشگاه ما خیلی بالا نیست که بگوییم دانشگاه پیر شده است. دانشگاه‌های معتبر دنیا صد سال و دویست سال و بعضی عمر بیشتری هم دارند. دانشگاه ما به نسبت دانشگاه‌های دنیا جوان است. تازه پنجاهمین سال تولدش را جشن می‌گیریم. در حالی که دانشگاه‌های کمبریج، اکسفورد و بعضی از دانشگاه‌های خوب و بزرگ دنیا دویست سال عمر دارند. این دانشگاه، دانشگاه جوانی است اما به آن نرسیدیم. همان‌طور که گفتم از نظر فیزیکی به حالت انفجاری رسیده مثل جوانی که زود پیر شده است.

• در پنجاهمین سال فعالیت دانشگاه چه پیشنهادهایی برای آینده دارید؟

دانشگاه باید خصوصی باشد یعنی مبتنی بر درآمدی که کسب می‌کند اداره شود یا باید دولتی باشد. اگر دولت این رسالت را برای خودش قائل باشد که یک دانشگاهی را اداره کند باید هزینه‌اش را هم بپردازد. اشکالی ندارد دولت بگوید این دانشگاه خصوصی شده و خودش باید مخارجش را از درآمد و یا سایر منابع تامین کند. در این صورت تکلیف روشن می‌شود. ما هم از خیرین و یا شهریه و سایر فعالیت‌ها درآمد کسب می‌کنیم و دانشگاه یک موسسه خصوصی می‌شود که ایرادی هم ندارد. خیلی از دانشگاه‌های معتبر دنیا خصوصی هستند. دولت ما هر روز در حال تاسیس دانشگاه جدید دولتی است. ظرف این هفت، هشت سال گذشته، تعداد زیادی دانشگاه دولتی درست کرده است. در حالی که



بودجه لازم را به آنها نداده یا ندارد که بدهد. در واقع وضع آزمایشگاه‌های دانشگاه‌ها نامطلوب است. دانشگاه دولتی تاسیس کردن خوب است اما باید هزینه‌اش را هم تامین کرد وگرنه بهتر است روی پای خودش باشد. دانشگاه‌مان یک دانشگاه دولتی است ولی به ما گفتند بروید خودتان قسمتی از بودجه را تامین کنید. این موضوع گرفتاری ایجاد می‌کند به‌ویژه اگر بخواهیم این بودجه را از بخش آموزش تامین کنیم. یک موسسه دولتی اهداف، اولویت‌ها، سیاست‌ها و رسالتش نسبت به یک موسسه خصوصی متفاوت است.



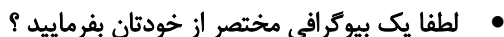
ابراهيم اسماعيل زاده

تاريخ مصاحبه: ۱۳۸۴

مصاحبه کننده: محمد ميرزايي

دانشکده: مکانیک

سال ورود: ۱۳۵۰



اصلتم یزدی است. در مشهد مقدس به دنیا آمدم و در تهران بزرگ شدم. تمام تحصیلات تهران بودم و در سال ۱۳۴۱ دیپلم ریاضی را از دبیرستان هدف شماره یک دریافت کردم. آن موقع استادها و مدیریت خیلی خوبی داشت و در واقع، مشوق من برای انتخاب رشته ریاضی و فیزیک، مرحوم آقای غلامپور و آقای شاملو از اساتید برگزیده و برجسته دبیرستان‌ها بودند. سال ۱۳۴۱ حدود صد هزار نفر متقاضی کنکور سراسری بود و افرادی که قبول می‌شدند، می‌توانستند به خارج اعزام شوند، علاوه بر این که می‌توانستند در کنکورهای تخصصی هم شرکت کنند. آن سال در کنکور تخصصی دانشکده فنی و دانشکده علوم، رشته فیزیک هم شرکت کردم و قبول شدم. در پلی تکنیک هم در رشته مکانیک قبول شدم و با تشویق آن‌ها که گفتند؛ دانشکده علوم، رشته فیزیک دانشگاه تهران معروف است، آن‌جا را انتخاب کردم. آن موقع دانشگاه صنعتی شریف نبود. من شروع کردم و تقریباً یک ترمی هم آن‌جا بودم. اصولاً از زمان اوایل دبیرستان، بعد از اتمام دوره‌ی ابتدایی، خیلی علاقه‌مند به مکانیک بودم و گاهی هم از بعضی کارخانه‌ها، توسط اقوام که در کارهای صنعتی بودند، بازدیدهایی داشتم و در نهایت این علاقه‌مندی همیشه در من بود تا این که در پاییز سال ۱۳۴۱ و اواخر ترم اول، پدر و مادرم خیلی تشویق کردند؛ تو باید بروی در مهندسی مکانیک ادامه تحصیل بدهی و تشویقشان هم این بود که باید بروی انگلیس و آن‌جا تحصیلت را ادامه بدهی. هر چند برایم خیلی مشکل می‌شد چون تا آن موقع از منزل دور نبودم، همیشه در جمع خانواده بودم و دانشگاه می‌رفتم و جایی را بلد نبودم ولی به‌اصرار، مرا فرستادند آن‌جا. وقتی رفتم، حدود یک‌سال همه چیز باید از اول شروع می‌شد. یعنی دبیرستان و دیپلم ما را قبول نکردند. باید برمی‌گشتیم مثل دیپلم آن‌ها شروع می‌کردیم. خیلی سخت بود، محیط خیلی بسته بود، هیچ ایرانی آن‌جا نبود، از خانواده دور بودم و با این حال راهی بود که انتخاب کرده و باید دنبال می‌کردم. آن‌جا دوره‌های پیش‌دانشگاهی و مهندسی را با درجه عالی و ممتاز تمام کردم و دولت انگلستان به من بورسیه بلاعوض داد تا دکتری ادامه تحصیل بدهم.

سال ۱۳۴۶ بود که یکی از دوستانم که از من خیلی جلوتر بود (دکتر اردبیلی) درسش تمام شده بود و آن موقع، سال ۱۳۴۶-۱۳۴۵، استخدام دانشگاه صنعتی آریامهر در



دانشکده مکانیک شده بود. با ارتباطی که باهم داشتیم، تازه متوجه شدم که چنین دانشگاهی هست. سال ۱۳۴۶ که فارغ‌التحصیل شدم مرحوم آقای دکتر مجتهدی به انگلستان، دانشگاه لندن که آن‌جا بودم آمد، دکتر اردبیلی مرا به ایشان معرفی کرده بود؛ آمد و از دانشکده بازدید کرد. ایشان راجع به دانشگاه آریامهر و رشته‌های مهندسی توضیح داد و مرا تشویق کرد با درجه‌ی لیسانس برگردم و در این‌جا خدمت کنم و بعد از چهار سال که به‌عنوان مربی بودم، برگردم و ادامه تحصیل دکتری بدهم. اما چون دانشگاه بورس را برای دوره فوق لیسانس و دکتری داده بود، فکر کردم بهتر است حالا که در مسیر هستم کار را تمام کنم و برگردم. یک‌بار میان تحصیل آمدم و از دانشگاه شریف بازدید داشتم؛ جنب و جوش خیلی زیادی بود. کل دوران تحصیل در انگلستان از ابتدای دبیرستان تا دکتری که تمام شد، هشت‌سال طول کشید.

• چه سالی وارد دانشگاه شدید؟

من خیلی زود دکترایم را در سال ۱۳۴۹ تمام کردم؛ سال ۱۳۴۱ رفته و ۱۳۴۲ شروع کردم تا ۱۳۴۹. سوپروایزرم اصرار داشت بمانم و مقاله بنویسم، نگذاشت زود دفاع کنم؛ تاریخ دفاع را گذاشت سال ۱۳۵۰. من در دوران فوق‌لیسانس و دکتری هم در همان دانشکده تدریس می‌کردم؛ دروس کنترل، کامپیوتر و ...، مسؤول آزمایشگاه کنترل ارتعاشات هم بودم. در فروردین ۱۳۵۰ بود که نامه‌ای از مرحوم آقای دکتر امین دریافت کردم که؛ من رئیس دانشگاه صنعتی آریامهر هستم، می‌آیم لندن، مایلم با شما ملاقاتی داشته باشم و از جزئیات دانشگاه برایتان توضیح بدهم و ببینم آیا علاقه‌مند به همکاری با ما هستید؟ در هر صورت چه موافق باشید چه مخالف، من دوست دارم و مایلم با شما ملاقات کنم.

غربت بود و خیلی دلم می‌خواست برگردم. پیشنهاد کار در وزارت نفت بود؛ در آبادان با حقوق و امکانات خوب. من هم صنعت نفت، پالایش و اکتشاف را دوست داشتم و خیلی علاقه‌مند بودم. پیشنهادات دیگری هم از دانشگاه شیراز، دانشگاه شمال انگلستان و ... بود ولی خب، طبق قرار رفتیم و در همان جلسه، آقای دکتر امین (خدا بیامرزد) به گرمی از ما استقبال کردند. بیشتر در مورد دانشگاه گفتند؛ از رتبه‌های اول دانشگاه، از استادانی که این‌جا جمع شدند و توجه خاصی که به اصطلاح، مقامات بالای مملکت به این دانشگاه (در



مقایسه با دانشگاه‌های دولتی آن زمان) داشتند. سطح حقوق بالاتر بود ولی خب سطح انتظارات هم خیلی فرق داشت. بعد از این توضیحات و صرف چای، ایشان یک فرمی را به من داد که اگر دوست دارید این فرم را مطالعه و امضاء کنید؛ فرم به هیچ‌وجه تعهدآور نیست، فقط اسم شما در لیست خواهد بود. من هنوز از ترم دفاع نکرده بودم ولی خب از برخورد ایشان خیلی خوشم آمد، خیلی دوستانه و صمیمی بود. تعریف‌های جذابی کرد که مثلاً امکانات کاری زیاد است و من خیلی متعجب شدم. دانشگاه‌هایی که وجود دارد، معمولاً شکل گرفته‌اند ولی دانشگاه‌های جدید را شما می‌توانید با اعمال نظرات و پیشنهادهای خودتان بسازید و خیلی خوب است که نقشی در سازندگی آن‌ها داشته باشید. ایشان که این را می‌گفتند، واقعاً همین‌طور بود؛ آزمایشگاه‌ها، دستگاه‌ها و ... حتی ایشان جزئیات را از من پرسیدند با این که رشته‌شان مهندسی مکانیک نبود. ۲ ماه بعد، نامه‌ای از دانشگاه دریافت کردم که ما وضعیت علمی شما را بررسی کردیم و با توجه به برخوردی که با شما داشتیم، دوست داریم که برگردید. هزینه‌ی سفر، حمل و نقل کتاب‌ها و وسایلتان را می‌دهیم و تاریخ استخدامتان را مشخص می‌کنیم. این نامه از یک‌سو و عشق و علاقه‌ی ما که دوست داشتیم بیاییم و کاری بکنیم (سن ۲۶ سالگی آدم خیلی شر و شور دارد)، موجب شد در مهر ۱۳۵۰ به ایران برگشتم و روز بعد، خودم را معرفی کردم. یادش بخیر، دکتر اردبیلی فرد سازنده و مدیر خوب و رئیس دانشکده مکانیک بود؛ افراد توانا را جذب کرده و دانشکده را خیلی پیش برده بود. فضا خیلی کم بود. در همین ساختمانی که الآن بهداری است، دانشکده سازه و مکانیک با هم بود. آن‌جا به ما یک اتاق شراکتی دادند و گفتند این موقت است و بعداً نقل مکان خواهیم کرد. قرار بود که آبان‌ماه شاه بیاید از دانشگاه بازدید کند؛ گفتند مراسم فارغ‌التحصیلی است، شما باید لباس داشته باشید و نشان بدهید چه کارهایی در آزمایشگاه کرده‌اید. همان روز اول، ۲- سه ساعتی بعد از ملاقات با رئیس دانشکده، ایشان گفتند ما باید با همدیگر برویم نزد آقای دکتر امین و شما را معرفی کنیم. ایشان قبلاً مرا دیده بود ولی ارتباط این‌طوری بود که حتماً مرا ببینند. ایشان به‌گرمی ما را پذیرفتند و بلافاصله دعوت‌مان کردند. یعنی تا ما رفتیم، گفتند بیایید داخل و از اینکه ملحق شدم، خیلی ابراز خوشحالی کرد. آقای دکتر حدادی سفارشات لازم را درباره کارت دانشگاهی، فرم استخدامی و ... دادند. همه این برنامه‌ها که شد من احساس کردم؛ آدم به جمع خانواده و خاندانش وارد می‌شود و با دلگرمی زیادی شروع کردم. فعالیت‌های زیادی بود؛ کار در دانشگاه به‌شکل تمام وقت بود. کار در بیرون حتی در دفتر

کتابخانه ملی ایران
سازمان اسناد و کتابخانه ملی
جمهوری اسلامی ایران



پدرانمان هم جرم بزرگی بود؛ همه باید در ۶ روز هفته، تمام وقت در خدمت دانشگاه می‌بودند و در مقایسه با دانشگاه‌های دولتی، فرق داشت. آن‌جا فقط تدریس بود به همین دلیل همه تلاش می‌کردند تا سیلابس‌ها را بهتر کنند، آزمایشگاه‌ها و دستگاه‌ها تجهیز شود و دروس جدید بگذارند. آن موقع فقط دوره کارشناسی بود و درس‌های اختیاری که ما ارایه می‌دادیم معادل فوق‌لیسانس بود. درس‌ها را به دانشجویان می‌قبولاندیم و آن‌ها هم، دوست داشتند این کارها را به صورت اختیاری انجام بدهند. حالا که خوب فکر می‌کنم، می‌بینم بار خیلی زیادی داشتیم ولی با علاقه و اشتیاق کار را پیش بردیم. چندروز بعد از این‌که کارم را شروع کردم، قرار شد از این ساختمان به دانشکده سازه، نقل مکان کنیم و در همان‌جا مستقر شدم. آقای دکتر گریگوریان رئیس دانشکده شد و دکتر اردبیلی هم، رئیس مکانیک در آن‌جا بود. بخشی از ساختمان به مهندسی شیمی داده شد ولی یک طرفش مکانیک بود و دفترمان هم مشخص شد. پس از آن، آزمایشگاه برپا شد که الآن هم هست. به اتفاق چند نفر از همکاران قدیمی که از فارغ‌التحصیلان ممتاز دانشگاه بودند و به‌صورت مربی (آسیستان) استخدام شده بودند، کار را شروع کردیم. سال ۱۳۴۹ شاگرد اول، دکتر مشایخی بود، آقای حسین جواهریان شاگرد دوم مکانیک بود که الآن در آمریکا هست و سوم هم سعادت‌ی بود که الآن در دانشگاه صنعتی اصفهان هست. باهم خیلی همکاری داشتیم و دستگاه‌ها را روبه‌راه می‌کردیم.

از هر لحاظ وجهه دانشگاه واقعا خوب بود؛ سیالات را دکتر راد درس می‌دادند و جاهای دیگر هم خیلی مطلوب و در سطح خوب بود. این سابقه‌ای بود از شروع کارها در سال ۱۳۵۰. چون مقاله دکترایم چاپ شده بود، طبق آیین‌نامه استادیار پایه ۲ بودم و بالاترین رتبه ۱۰ بود.

- درباره‌ی اقدامات سال‌های اولیه که مشغول تشکیل و راه‌اندازی دانشکده، آزمایشگاه‌ها، دروس و یا توسعه فیزیکی بودید، بیشتر صحبت کنید.

مرحوم دکتر امین مدیر خیلی خوبی بود. به دانشگاه فرم و نشان خاصی داد. آیین‌نامه‌های استخدامی، ارتقاء، تلخیص سامانه و امکاناتی که برای فرصت مطالعاتی داده می‌شد را تدوین کرد. خیلی ضابطه‌مند برخورد می‌کرد. مسایل شفاف و برای همه روشن بود. همه چیز باید در شوراها مطرح می‌شد. آن موقع خیلی از جاها شورا، معنی نداشت ولی در



دانشگاه شورا خیلی مهم بود. با شغل، دانشکده، دانشگاه، شورای مدیریت، آموزش و کمیته‌های مختلف، خیلی دموکراتیک برخورد می‌شد و هم‌چنین همه چیز باید سر جای خودش قرار می‌گرفت. برای فعالیت میدان داده می‌شد؛ اگر فردی می‌خواست فعالیتی بکند و علاقه داشت که آزمایشگاهی تکمیل بشود خیلی با چشم مثبت دیده می‌شد. برنامه‌های درسی، امتحانات، واحدها و ... خیلی منظم و مرتب بود. یک دلیلش این بود که اساتید همه جوان بودند. به طور مثال من و آقای دکتر جواهریان که فارغ‌التحصیل سال ۱۳۴۹ بودند، با هم خیلی همکاری داشتیم. من سال ۱۳۵۰ شروع کردم و حدود چهار سال اختلاف سنی داشتیم. با دانشجویان هم همین‌طور؛ خود من گاهی عهده‌دار بردن دانشجویان برای بازدیدهای علمی در صنایع مختلف بودم. رابطه خیلی خوب بود. چون به نیروهای جوان میدان داده می‌شد، طبیعتاً درس‌های متعددی را پیشنهاد می‌دادند. درس‌هایی که خودم پیشنهاد کرده بودم، قبلاً و هیچ‌وقت این‌جا ارایه نشده بود. در دانشگاه‌های دیگر هم ارایه نشده بود. برای مثال؛ ارتعاشات غیرخطی.

اغلب دانشجویان در دانشکده، خیلی رقابتی، کار می‌کردند. در کلاس سعی داشتند نمره‌های خوبی داشته باشند، چون از نظر دانشجویان، ما خیلی هم سختگیر بودیم ولی بعداً نتایج خیلی خوبی داشت. فعالیت‌مان بیشتر روی آموزش دانش، متمرکز بود اما بعضی دانشگاه‌ها تکنیک را نشان، می‌دادند. همیشه انتقاد بود؛ افرادی که شما فارغ‌التحصیل می‌کنید به درد صنعت نمی‌خورند. ما بیشتر تلاش داشتیم؛ ترکیب، طراحی، آنالیز و تحلیل بشود. دانشجویان بسیار خوبی داشتیم. خیلی‌ها را هنوز می‌شناسم و با ایشان ارتباط دارم که از برجستگان رشته خودشان هستند. همکارانی که الآن در دانشگاه هستند، بیشترشان دانشجویان خود ما هستند و دانشگاه‌های دیگر هم همین‌طور. حالا از خاطرم می‌گذرد و فراموش می‌کنیم ولی گاهی می‌آیند و می‌گویند؛ ما دانشجوی این دانشگاه بودیم؛ در فلان سال، در فلان چیز. آدم خیلی لذت می‌برد که فارغ‌التحصیل رشته خودش این‌گونه موفق باشد. دامنه کار خیلی زیاد بود؛ در همین رشته‌ها، کتاب‌ها، آزمایش‌ها، کتابخانه‌ها، سفارش کتاب‌ها، سفارش مجلات، رفتن به کنفرانس‌ها و ... خیلی مثبت برخورد می‌شد. دستگاه‌ها خریداری می‌شد و آزمایشگاه‌ها خیلی سریع جلو می‌رفت. بعضی از دستگاه‌ها را خودمان توانستیم به کمک همکاران زده و با تجربه فنی و تکنسین‌ها نمونه‌سازی کنیم. بچه‌ها سال آخر، پروژه دانشجویی می‌گرفتند و گاه، پیش می‌آمد، کاری که برای پروژه انجام می‌دادند، بیش از حد توان و حتی در سطح پروژه‌های فوق‌لیسانس و



دکتری بود. گاهی شاید پروژه‌شان تمام می‌شد ولی باز ادامه می‌دادند. این‌جا چند دانشجو بودند که روی پروژه هواپیمای صبا کار می‌کردند. معمولاً خیلی سخت می‌گرفتیم و بچه‌ها می‌آمدند از ما گله داشتند که خیلی درس می‌خوانیم. ما رتبه‌های خوب کنکور هستیم؛ معدل‌مان این‌جا ۱۳/۵ است و بچه‌های کمتر از ما در دانشگاه‌های دیگر معدل ۱۷-۱۸ دارند. ولی خب این معدل با این روند در دانشگاه‌های خارج، شناخته شده بود. می‌دانستند معدل این‌ها چه معنی دارد! شرایط مشروطی، خیلی به‌دقت رعایت می‌شد. استادی بود (یادش بخیر، بعد از انقلاب رفت دانشگاه شیراز و الآن آن‌جاست) به نام آقای دکتر منوچهر رشیدی؛ ایشان در انگلستان در رشته‌ی موتور، ترمودینامیک و حرارت درس خواند و هم‌زمان با ما استخدام شد. در آزمایشگاه را قفل می‌کرد، دانشجویان باید تمام ساعت آن‌جا می‌بودند و با دیسپلین، کارها انجام می‌شد، درس هم همین‌طور. اغلب دانشجویان از ایشان شاکی بودند که چقدر از ما کار می‌کشد و سیل اعتراضات به دفتر رئیس دانشکده آمد ولی باور کنید ساعت پنج به بعد (ایشان معمولاً تا ساعت هشت و ۹ کار می‌کرد) چند بار هم مرا سوار ماشینش کرد. کاستی در ضبط صوت ماشینش می‌گذاشت و به آن گوش می‌داد. برای مثال که چگونه توربین گازی کار می‌کند؟ دستگاهش چطور است و غیره. یعنی این قدر درگیر بود! حتی ساعت پنج به بعد اگر به اتاقش می‌رفتید، می‌دیدید پر از فارغ‌التحصیلانی بود که می‌آمدند و اظهار رضایت می‌کردند که چقدر ما چیز یاد گرفتیم؟ پروژه‌هایی که در مورد تحقیق داشتند، می‌آوردند و بحث می‌کردند. یعنی دانشجویان برای کار در بیرون بازده خیلی خوبی داشتند. در مورد ضوابط هم یک خاطره‌ای دارم. دانشجویی بود که نمره نهایی‌اش به‌علت عدم کار در طول ترم، کم شده بود، فکر می‌کنم ۲ شده بود و ما این ۲ را به عنوان نمره نهایی ضرب کردیم. این‌جا سیستم دستی بود، نمره دستی وارد می‌شد و بعد کارنامه می‌آمد. چند روزی گذشت، دانشجویی آمد پشت اتاق، در زد و گفت: من یک کار کوچکی با شما دارم. گفتیم: چه شده؟ گفت: یک اشتباهی در کارنامه من رخ داده و به جای ۲ عدد ۲۰ رد شده است و من درس را قبول شده‌ام. ولی من احساس ناراحتی می‌کنم که بیست گرفته‌ام! شما بیاوید این بیست را ۱۰ در نظر بگیرید که هم من قبول بشوم و هم شما ناراحت نشوید! من خیلی خوشم آمد و به‌او گفتم: از این که به اتاقم آمدید، شما را تحسین می‌کنم ولی از نظر من نمره اخلاق شما بیست و نمره ارتعاشات شما همان ۲ است، این‌ها را نمی‌توانم با هم مخلوط کنم و متأسفانه همان ۲ را باید رد بکنم. ایشان خیلی ناراحت شد و با عصبانیت در را به هم زد و رفت. چند سالی گذشت.



یکی آمد پشت در و گفت: می‌خواهم شما را به‌طور خصوصی ملاقات کنم. من فلانی هستم، همان دانشجویی که ۲، بیست شده بود. آمد و گفت: من در دانشگاه چیزهای خوبی یاد گرفتم، یکی این که باید راستگو و درستکار باشم. الآن در بیرون و صنعت خیلی موفق هستم.

• اگر از دانشجویان شاخص خاطره‌ای دارید، بفرمایید.

نمونه ماشاءالله خیلی زیاد دارم و شاید اسم بردن از یک فرد خاص، ظلم به بقیه باشد ولی امیدوارم این‌گونه، قلمداد نشود. همه‌شان موفق بودند و آن‌ها را دوست داشتم. به خاطر مهندسی مکانیک و زمینه‌ای که خودم دوست داشتم ارتباط با صنعت را به لحاظ کاری می‌پسندیدم. این‌جا کارخانه ایران خودرو بود. ۲ دانشجوی لیسانس بودند یکی دخترخانمی بود و یکی هم آقایی که سال آخر بودند. درسی با من داشتند و علاقه‌مند بودند تا پروژه‌ای انجام دهند، پروژه‌شان شاسی ایران‌متر بود. در کارخانه‌های خودروسازی، خودرو روی آن می‌رود و به بالا، پایین، جوانب و غیره حرکتش می‌دهند و رفتار جاده‌ای را به این فرم سیموله می‌کنند که بگویند کار خوب می‌شود و عملکرد خوب است یا نه. خب این امکانات اصلاً در کارخانه‌های ما نبود و صرفاً تحت لیسانس ساخته می‌شد و با همین کیفیت ارائه می‌شد. این ۲ دانشجو علاقه‌مند بودند با امکانات خیلی محدود آن موقع، یک شاسی دینامیک طراحی کنند و بسازند. یادش بخیر، آقای ابراهیمی تکنسین آزمایشگاه مقاومت مصالح بود، کمکی کرده بود، با کمک بقیه همکاران فضایی که اجازه دادند پروژه در کارگاه و آزمایشگاه فعالیت کند که این درست بشود. صفحه‌ی ثابتی مثل یک بلندی درست کردند. یک گوشه‌اش سوراخی بود که چرخ روی آن قرار می‌گرفت. بعد به حالت موتوری که بتوانیم، دورش را تغییر بدهیم، حرکت بالا و پایین به این چرخ داده و بعد، اندازه‌گیری می‌شد. ماشین را درمی‌آوردند، برعکس می‌کردند و چرخ دیگر را می‌کنند. خیلی با جدیت روی این پروژه کار می‌کردند، مبتکر بودند و خیلی زحمت کشیدند. ماشین هم که نبود، ماشین دوستان را می‌گرفتم. روی ماشین همکاران تست می‌کردند و یادداشت می‌کردند. این ضوابط باعث شد که رئیس وقت (اگر اشتباه نکنم آقای دکتر ضرغامی بود) با کارخانه ایران خودرو تماسی برقرار کند که از این پروژه‌ها حمایت بشود چون مدیران قبل از ایشان به این شکل، مایل نبودند در صنعت همکاری برقرار بشود و این اتفاقی بود که آقای دکتر

بسم الله الرحمن الرحیم
الحمد لله رب العالمین
والصلاة والسلام
على سيدنا محمد
والآله الطيبين
الطاهرين
المرسلين
أجمعين



ضرغامی خیلی علاقه‌مند به آن بود. عده‌ای از کارخانه ایران‌خودرو آمدند؛ مدیر فنی و غیره بودند، بازدید سال ۱۳۵۵ و ۱۳۵۴ بود. ما این دستگاه‌های دانشجویی را نشان دادیم و گفتیم می‌توانیم فعالیت بکنیم. مثلاً سیستم فنربندی کاپوت یک پیکان را مطابق با جاده‌های ایران بکنیم. تقاضایمان هم خیلی کوچک بود؛ می‌خواستیم یک خودرویی در اختیارمان بگذارند که ما بتوانیم آن طرح‌ها را پیاده بکنیم، تکه‌تکه بکنیم، چیزهای جدید رویش بگذاریم و آزمایش بکنیم، مقداری هم مخارج کوچک برای خرید یک سری چیزهای جزئی لازم داشتیم که در بازار هست. حق تحقیقی برای تکنسین‌ها و وقتی که می‌گذارند، نبود. بعد از مدتی، آن فردی که گوش می‌کرد و مدیر فنی و مالی‌شان بود گفت: یعنی شما می‌گویید بهتر از انگلیسی‌ها می‌فهمید که می‌خواهید این کارها را بکنید؟ ما چه کار به این کارها داریم؟ پیکانمان با هر جور عیبی، سه‌ماه پیش فروش شده، این چه کاری‌ست که شما می‌خواهید بکنید؟ حالا اگر می‌خواهید ما یک پیکان به شما بدهیم، می‌دهیم. گفتیم: نه، ما پیکان نمی‌خواهیم. می‌خواهیم یک رابطه‌ای میان صنعت و دانشگاه برقرار بشود. جالب این‌که این دانشجوی مبتکر، سال ۱۳۵۶ فارغ‌التحصیل شد و رفت و حالا یکی از مبتکرین افراد در دانشکده برلیه است. الآن استاد است؛ قبلش دانشگاه مینه‌سوتا بود که خیلی با عزت و احترام او را برای همیشه به دانشگاه خودشان آوردند. یکی از چیزهای جالبی که طراحی کرد و خیلی سر و صدا کرد، Human Extender بود یعنی ما بتوانیم بازوهایمان را قوی بکنیم. مثلاً بتوانیم یک کپسول گاز را با دست‌هایمان بلند کنیم. ما وزن ۱۵۰ کیلوپی را با بازویمان نمی‌توانیم بلند کنیم ولی این کاری کرد که با همین بازو می‌توانیم این را انجام بدهیم. یعنی با سیستم اتصالاتی که به اعصاب می‌دهد و تقویت‌های هیدرولیکی، باعث می‌شود نیروی ما تقویت و چندبرابر شود تا بتوانیم وزنه را بلند کنیم. جوان آن‌روز، دکتر همایون کاظمی‌نژاد، استاد دانشگاه برلیه است. یک آزمایشگاه وسیع دارد و هنوز هم با هم ارتباط داریم. نمی‌شود نام برد. برای این‌که تعداد، بسیار زیاد است و اگر مواردی از خاطرم برود و نام نبرم، ظلم می‌شود.

- از اساتید، همکاران دانشگاهی و کارکنان، اگر مطلبی هست بفرمایید.

ما از امکانات خوبی در دانشکده برخوردار بودیم. اساتید با تجربه با تخصص‌های مختلف از اطراف جهان، آلمان، انگلستان، آمریکا و ... در این‌جا بودند و واقعاً هر کدامشان در دانشکده



استاد برجسته‌ای بودند. قبل از این که من وارد دانشگاه بشوم آقای دکتر محمود حسینی را می‌شناختم. ایشان فارغ‌التحصیل آلمان بودند. فوق‌لیسانس گذرانده بود و این‌جا مشغول به کار بود. از ابتدای دانشگاه در سال ۱۳۴۴، یک سال قبل از این که من به دانشگاه بیایم، ایشان برای گذراندن دوره دکتری به آلمان رفته بود. خدمتان عرض کردم که سیستم این‌طوری بود که می‌توانستیم با درجه فوق‌لیسانس و لیسانس شروع کنیم و بعد از چهار سال برویم. ذکر خیر ایشان بود و سال ۱۳۵۳ ایشان بعد از اخذ دکتری که برگشتند، افتخار آشنایی حضوری با وی را داشتم و از آن تاریخ تا حالا، کماکان از مصاحبه با ایشان لذت می‌برم. خیلی دیگر از همکاران؛ دکتر راد هم همین‌طور. دکتر یوسف‌علی حمیدی در گروه دینامیک و ارتعاشات بود و با هم، همکاری نزدیکی داشتیم. دکتر احمدی و خیلی از همکاران که واقعاً نمی‌شود تک‌تک، اسم برد. خیلی تیم خوبی بودند. ما در دانشکده‌مان آن موقع تخصص‌ها را به صورت گروهی نگاه می‌کردیم. در گروه دینامیک و ارتعاشات اساتید جمع می‌شدند، راجع به آزمایشگاه‌ها و درس‌های مشترک و سیلابس‌ها تصمیم گرفته می‌شد. سال ۱۳۵۳ که طرح دانشگاه صنعتی اصفهان بود در همان دفتر پایین که ابتدا دکتر طوسی و بعد هم دکتر ضرغامی مسؤولیت آن‌جا را داشتند، دکتر ضرغامی می‌گفتند شما دانشجویان برجسته دانشکده‌تان را تعیین بکنید، بعد گاهی از هر دانشگاهی، دانشکده فنی و ... دانشجویان برجسته را انتخاب بکنید؛ این‌ها را بیاورید، مصاحبه و بعد انتخاب نهایی بکنید که با بورس دانشگاه بروند خارج و تحصیلشان را ادامه بدهند؛ دکتری بگیرند و برگردند و در دانشگاه صنعتی اصفهان مشغول شوند. ما گروه دینامیک را بررسی می‌کردیم و چون از ابتدا در کمیته‌های مختلف بودم، مسؤولیت این کار برعهده من بود. در کمیته استخدام و کمیته تجهیزات بودم. به‌هرحال آن‌چه در توان داشتیم در دانشکده ارائه می‌دادیم. آن موقع، افراد خوبی را انتخاب و معرفی کردیم که رفتند، ادامه تحصیل دادند. آقای دکتر دورعلی یکی از آن‌ها بود که انتخاب کردیم. خودم شخصاً قبول کردم و با توجه به درس و روحیه‌ای که داشتند به ایشان توصیه کردم، رفتند و در دانشگاه MIT ادامه تحصیل دادند و به دانشگاه صنعتی اصفهان برگشتند که بعد از انجام تعهدشان به ما ملحق شدند. خیلی‌ها بودند؛ آقای گنجی که در دانشگاه صنعتی اصفهان هستند، دکتر شیروانی، دکتر رستمی، دکتر ملکی و خیلی‌ها که با این برنامه ادامه تحصیل دادند. بعد خیلی از همکاران، خودشان به دانشگاه ملحق شدند و پس از اتمام تحصیل، باز با ایشان افتخار آشنایی داشتم. واقعاً محیطی دوستانه و صمیمی با هم داشتیم

عبدالله
میرزایی
رئیس هیئت مدیره
انجمن مدیران
دانشگاه صنعتی
اصفهان



که کار را تا حد خوبی پیش برد. همه چیز شفاف بود؛ رئیس دانشکده طبق مقررات، اختیار تام داشت، تمام اختیاراتش را بین کمیته‌ها تفکیک می‌کرد و از این طریق بود که همه کارها شکل می‌گرفت.

• از مسؤولیت‌های اجرایی در دانشگاه بفرمایید.

دوست داشتم اگر کاری در دانشگاه به من محول می‌شد از انجامش کوتاهی نکنم. در کمیته‌ها و فعالیت‌های خارج از دانشکده حضور داشتم. مثلاً چند دوره دبیر شورای دانشگاه بودم. در زمینه‌ای که همیشه کمکی می‌کردم، آموزش بود. برنامه‌های جمع‌آوری بودجه‌های تحقیقاتی دانشکده، پروژه‌ها و دیگر کارهای اجرایی به‌عهده‌ام بود. یکی از مسائلی که آن‌موقع درگیرش بودم برنامه‌ی بازدید اساتید خارجی از دانشکده‌ها بود که هرساله انجام می‌شد. در بهار، استادهایی از آمریکا و بیشتر انگلستان می‌آمدند از آزمایشگاه بازدید می‌کردند که اگر ما چیزی نیاز داشتیم و دستگاهی جدید بود به ما اطلاعات می‌دادند یا در خرید و فرستادن آن برای ما از طریق دانشگاهشان کمک‌هایی می‌کردند. برنامه‌ها و سیلابس‌های درسی را در اختیارشان می‌گذاشتیم که مرور می‌کردند و پیشنهادهای سازنده می‌دادند. خود این خیلی خوب بود و انجام می‌شد. البته هزینه این‌ها را بیشتر British Council شورای فرهنگی بریتانیا می‌داد. بعد از فرصت مطالعاتی در MIT، سال ۱۳۵۶ که برگشتم، گفتند؛ باید مسؤولیت دانشکده را به‌عهده بگیرم، ابتدا من قبول نکردم ولی به‌هرحال در سال ۱۳۵۷ رئیس دانشکده شدم. شروع خیلی خوب بود ولی خب دامنه مشکلات خیلی وسیع بود. یکی از مسؤولیت‌هایی که داشتم ریاست دانشکده بود که بعد از انقلاب هم بودم، چون بحث سیاسی نبود و در واقع بحث اجرایی کار بود. سال ۱۳۵۸ رئیس وقت دانشگاه، آقای دکتر رنجبر خواست که مسؤولیت معاونت پژوهشی و ارتباط با صنعت دانشگاه را نیز قبول کنم. هم‌زمان با آن باید پست ریاست دانشکده را هم می‌داشتم و من ۲ پُست را نمی‌خواستم، نه دانشکده راضی می‌شد و نه ایشان. در تحصیلات تکمیلی دانشگاه سمت‌هایی داشتم. یک نوبت دوستان به‌حساب لطف کردند و گفتند؛ تو باید مسؤولیت دانشگاه را قبول کنی که قبول نکردم و گفتم باید یک نفر دیگر انتخاب شود که فرد تازه‌ای باشد و تجربیات جدیدی کسب بشود. چند دوره هم معاون دانشکده بودم و امیدوارم که بتوانم تجربیات (اگر چیزی داشتم) در اختیارشان بگذارم.



- از فعالیت های علمی تان هم اگر مطلبی هست بفرمایید، البته تا حدودی اشاره کردید.

دانشجویان در چند نوبت تشویق‌هایی داشتند. البته من سعی می‌کردم اذیتشان کنم تا از آن‌ها کار خواسته باشم! در یک تاریخی (فکر کنم سال ۱۳۶۸) برای نوبت دوم فرصت مطالعاتی به دانشگاه ویکتوریای کانادا رفتم و تا سال ۱۳۷۰ آن‌جا بودم. موقعی که برگشتم تعداد زیادی از دانشجویان قدیم ما که خیلی مرا می‌شناختند و در سال‌های مختلف درس‌های متعددی با من گذرانده بودند، از من ارزیابی خوبی داشتند و در نهایت سال ۱۳۷۲ استاد ممتاز دانشگاه شدم. سال ۱۳۷۱ استاد نمونه دانشکده شدم و در سال ۱۳۷۲ استاد ممتاز شدم که لوح سپاس را ریاست‌جمهوری وقت به من دادند. آن موقع دکتر معین وزیر علوم بود. سال بعد، یعنی سال ۱۳۷۳ استاد نمونه کشور شدم که باز هم لوح را ریاست‌جمهوری، آقای هاشمی رفسنجانی در مراسم اهدای جوایز به من دادند؛ سال ۱۳۷۴ در انجمن مهندسان مکانیک ایران، استاد برجسته مهندسی مکانیک شدم. هر سال استاد نمونه مهندسی مکانیک را انتخاب می‌کنند و لوح مربوطه که به صورت پلاک هست را به او می‌دهند. خیلی در مورد دوره کارشناسی ارشد فعالیت کردم. از هنگامی که در دانشگاه مسؤولیت داشتم، خیلی علاقه‌مند بودم درس‌های اختیاری، عملی باشد. از دانشکده‌ی کشاورزی کرج در مورد ماشین‌های کشاورزی و درس‌هایی از این‌دست که استادها را دعوت می‌کردیم. به‌هرحال در دوره کارشناسی ارشد فعالیت داشتم. آن موقع بعد از جنگ بود و استادها کم بودند؛ پس از بازگشایی، خودم مجبور بودم خیلی از درس‌ها را البته با کمک سایر همکارانی که بودند، به‌عهده بگیرم.

- برگردیم به دوره انقلاب فرهنگی و تعطیل شدن دانشگاه‌ها.

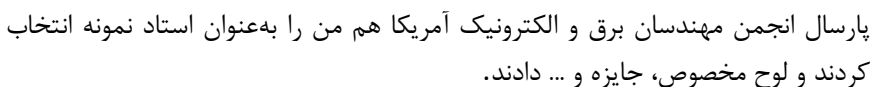
اگر اجازه بدهید بحثم را در مورد مسائل علمی تمام بکنم. در واقع چون بخش مهم کارهایمان، انتشارات در ژورنال‌های خارجی و کنفرانس‌ها بود، فکر می‌کنم دوست داشتیم این کار را در سطح بین‌المللی دنبال کنیم و این با ۲ هدف بود. هدف اصلی شناساندن دانشگاه در سطح بین‌المللی بود؛ کارهایی که در این‌جا می‌کنیم مسائل و تحقیقات روز است و باید جایگاه خاصی از لحاظ مقام تحقیقاتی و علمی در سطح جهان داشته باشیم. هدف دوم؛ بتوانیم، تحقیقات خودمان را همیشه به‌روز داشته باشیم و نتیجه تحقیقات را بیاوریم در کلاس برای دانشجویان لیسانس و فوق‌لیسانس مطرح و بحث کنیم. خیلی



تأکید داشتیم که دانشجویان سعی کنند مقاله به زبان انگلیسی بنویسند. برای این که بعد بتوانند از مراجع استفاده کنند. ژورنال خارجی که دیگر ترجمه نمی‌شود، پس بتوانند این‌طوری به اطلاعات روز دسترسی داشته باشند و اگر برای ادامه تحصیل رفتند، مشکلی نداشته باشند و یا اگر خودشان کادر آموزشی و هیأت علمی شدند، بتوانند ژورنال‌های خارجی را به دانشجویانشان القاء کنند و مقالات را بررسی کنند. انجمن مهندسان مکانیک انگلستان که قدمت بسیار طولانی دارد، قدیمی‌ترین انجمن علمی است؛ چون از سال‌های قبل، عضو این انجمن بودم، به‌عنوان Fellow انجمن مکانیک انگلستان برگزیده شده بودم. می‌شود گفت؛ تنها کسی در ایران بودم که خیلی از پرونده‌های بقیه همکاران که مایل بودند در این انجمن ترفیع بگیرند یا عضو بشوند را برای من می‌فرستادند و باید بررسی می‌کردم یا گاهی، مصاحبه می‌کردم و نتیجه‌اش را می‌فرستادم. داشتن Fellow خیلی اعتبار بالایی است و باید اهداء بشود، یک گروه از رؤسای قبلی باید بنشینند بررسی کنند و این را بدهند. معمولاً هم دور خودشان می‌چرخد و خیلی کمتر به خارجی‌ها داده می‌شد. سال ۱۳۷۴ بود که به‌شکل مدال، لوح و یک مجموعه برایم فرستادند و الآن هست. سال بعد انجمن مهندسان مکانیک آمریکا، همین قدم را برداشتند و درجه Fellow را که عالی‌ترین مقام انجمن است به‌من اهداء کردند؛ باز من اولین و تنها کسی در ایران بودم که این عنوان را داشتم.

• بعد از آن آقای دکتر مقداری هم این عنوان را گرفته‌اند، همان انجمن بود؟

بله، ایشان بعد ملحق شده‌اند. خودم یکی از توصیه‌کنندگان کارهایش بودم. آن‌موقع شرایط بعد از جنگ و ترور بود و اصولاً خیلی بعید بود که به کشور ایران و ایرانی توجه شود. به‌من گفتند: باید بیایی در جلسه‌ای در آمریکا شرکت کنی که ما این مدال را بدهیم. گفتیم: نه، من مایلم که این کار در ایران انجام شود. اگر شما می‌خواهید لوح بدهید، چرا در ایران نباشد؟ شما نماینده اتاق یا آن تشکیلات را بفرستید و همین‌جا انجام شود. بیشتر دوست داشتم عده‌ای بیایند این‌جا را ببینند و بشناسند که ما چه کار می‌کنیم و یک شناختی از دانشگاه و محیط علمی این‌جا به‌دست آورند. بعد آمدند و این کار در بهار ۱۳۷۵ انجام شد، البته باز چندسال پیش، انجمن مهندسان مکانیک کانادا هم به من همین درجه را دادند.



- اگر راجع به دوره انقلاب فرهنگی و تعطیل شدن دانشگاه‌ها و نیز در زمینه فعالیت‌های سیاسی و اجتماعی، در کنار فعالیت‌های علمی تان مطلبی هست بفرمایید.

من زیاد فعالیت‌های بیرون از محیط دانشگاه نداشتم؛ بیشتر علاقه‌ام به دانشگاه بود و سعی می‌کردم همه چیز را در چارچوب دانشگاه نگاه کنم. فکر می‌کردم دانشگاه یک محیط پوینده‌ای است؛ افراد جوانی که می‌آیند، قابلیت جذب خیلی از مسائل را دارند و اگر ما بتوانیم آموزش خوبی داشته باشیم، در کنارش یک سری ارزش‌های اخلاقی، اجتماعی و غیره منتقل می‌شود. البته خود دانشجویانی که به دانشگاه می‌آیند این‌ها را دارند، از خانواده و از محیط دارند ولی اگر ما بتوانیم یک سری چارچوب‌ها را به آن‌ها بگوییم، بعد در جامعه خیلی مثرتر می‌شود. همیشه دوست داشتم آن چیزی که حرف حق است در هر محیطی و بدون هیچ ملاحظاتی گفته شود. اقوام و دوستان از من ایراد می‌گیرند که تو ملاحظه نمی‌کنی! واقعاً هم همین‌طور است. من چیزی را که فکر می‌کنم درست است، شاید هم غلط باشد ولی آن چیزی که فکر می‌کنم را بیان می‌کنم، بدون این که بخواهم ملاحظه خاصی کنم و یا برای بعضی‌ها خوشامد باشد یا برای بعضی نباشد؛ حالا چه در شورای دانشکده، چه در شورای دانشگاه، چه در محیط دانشگاه و یا حتی در کنفرانس‌های خارج. البته نمی‌توانم اسم فعالیت سیاسی به این کار بدهم، می‌توانم بگویم آن چیزی که حق و واقعیت است را می‌گویم. همکاران قدیمی و جدید می‌دانند آن‌چه که درست نبوده را گفته‌ام و همان‌طور که اشاره کردم نمی‌توانم نمره اخلاق را با ترمودینامیک قاطی کنم. من به این‌صورت هستم حالا شاید بعضی اوقات به ضررم هم بوده ولی هنوز پای حرف‌های عقیدتی‌ام هستم. در مورد دانشگاه خیلی سعی کردم تا آن‌جا که بتوانم فعالیتی بکنم. مثلاً یکی از کارها، راه‌اندازی دوره دکترای مهندسی مکانیک بود؛ اولین دوره دکترای مهندسی مکانیک این‌جا انجام شد و قبلش ما دکترای مکانیک نداشتیم. به کمک آقای دکتر بادامی‌نژاد و سایر همکاران در دانشکده، اصولی پیشنهاد شد، کنار هم گذاشتیم و مجموعه‌ای را پیشنهاد کردیم. من خودم استاد راهنمای اولین دانشجوی دکترای مکانیک در ایران بودم. با جدیت آن برنامه‌ها را در نظر گرفتیم و هدفمان این بود که حتماً



دانشجوی دکتری، مقاله را به زبان انگلیسی نوشته و در ژورنال چاپ کند که تحقیقاتش به روز باشد، چون آن مقالات دامنه مخاطب گسترده‌ای از اساتید خارجی را دارد. البته بعد از آن دانشگاه‌های دیگر هم دوره دکترای مهندسی مکانیک را شروع کردند و ادامه دادند. برگردیم این‌جا، یک بحث دیگر این بود که می‌خواستند دانشگاه را به اصفهان منتقل کنند؛ این‌جا هم نقشه‌کشی کرده بودند که بشود دانشگاه علوم و فنون ارتش، این بحث سال ۱۳۵۷ بود. ما هم از اوضاع و احوال اطلاعی نداشتیم، یک مسائلی پشت پرده بود که در جریان نبودیم. بیرون دانشگاه این خط و خطوط کشیده می‌شد. ابتدای هر سال مثلاً بهار، شورای دانشگاه می‌آمد تصویب می‌کرد که سال آینده چند تا دانشجو بگیرید، بنابراین می‌رفت در هر دانشکده‌ای بررسی می‌کرد، دانشکده‌ی مکانیک ۱۲۰ نفر می‌خواهد، دانشکده برق ۱۲۰ نفر می‌خواهد و غیره؛ جمع می‌کردند و می‌گفتند سال آینده ما ۷۰۰ نفر می‌خواهیم و بعد می‌رفت در کنکور و دفترچه کنکور وارد می‌شد. این روال کار را سال ۱۳۵۴ شکستیم و گفتیم ما کنکور سراسری را قبول نداریم؛ خودمان می‌خواهیم کنکور بگذاریم تا ارزش‌هایمان یعنی سطح علمی و غیره را لحاظ کنیم. البته مقاومت‌هایی بود ولی در نهایت قبول کردند و سال ۱۳۵۴ دانشگاه، خودش کنکور گذاشت، ثبت‌نام کرد و حساب سؤالات را تعیین کرد. دانشجویانی با پتانسیل بالا در آن سال آمدند. خدا رحمت کند مهندس پیروزی‌نیا، عهده‌دار این برنامه و مسؤول برگزاری بود، من، دکتر صفایی و ... هم بودیم. در کنار، کارهایی می‌کردیم و خیلی به‌شکل خوبی، برگزار شد. سال ۱۳۵۶ که دفترچه‌ی کنکور درآمد اسم دانشگاه صنعتی نبود و دانشجویی نمی‌گرفت. اصلاً اسمش خالی بود و به جایش دانشگاه صنعتی اصفهان بود. وقتی که این دفترچه منتشر شد، دیگر کار از کار گذشته بود و اعتراض شد. گفتند: اشتباه چاپی بود و سال آینده درست می‌شود! یعنی ما سال ۱۳۵۶ دانشجو نداشتیم. سر و صدا شد و بعد فهمیدیم که نه، می‌خواهند دانشگاه را جمع کنند، یعنی به‌تدریج سال‌ها تمام بشود و این دانشگاه را بدهند به دانشگاه علوم و فنون ارتش و ما را به دانشگاه صنعتی اصفهان منتقل کنند. قرار شد در جریان حضور بازدیدکنندگان خارجی، رؤسای کشورها و ... به‌جای این‌که مثلاً بیرون بایستیم و دست بزنیم، دانشجویان و ما، این‌ها را هو کنیم، تخم مرغ پرتاب نکنیم و غیره. این نوع برخورد برای رژیم خوب نبود و با آن‌که فکر می‌کردند، دانشجویان این‌جا همه درس‌خوانند ولی واقعاً این‌طور نبود. دانشجویان این‌جا خیلی فعالیت‌های سیاسی شدیدی داشتند، درگیری‌های فراوانی بود و مثال‌های بسیاری دارم. رژیم آن‌موقع می‌خواست؛ این‌جا



برداشته شود برای این که نقطه‌ای نباشد که چنین حرکاتی بشود؛ به‌خصوص که دانشگاه خصوصی و غیر از دانشگاه‌های دولتی بود و تولید عظمای و نایب تولید داشت. تقریباً از سال ۱۳۵۶ این زمزمه شروع شد که ما به‌هرحال نمی‌خواهیم این وضعیت را قبول کنیم. در دانشگاه کمیته‌هایی تشکیل شده بود؛ کمیته‌ای بود به نام کمیته مذاکرات. به اتفاق آقای دکتر دوامی و چند نفر دیگر از همکاران، می‌رفتیم و افراد مقامات، وزارتخانه‌ها، دولت، سازمان برنامه و ... را توجیه می‌کردیم که دانشگاه را نباید ببندید؛ دانشگاه را که جمع نمی‌کند. آن دانشگاه باید باشد، ۱۰ دانشگاه دیگر هم باید برای مملکت ساخته شود. برای چه یک دانشگاهی که آزمایشگاه دارد و همه سازمانش برقرار است را می‌خواهید ببندید؟

• آن موقع هنوز رئیس دانشگاه دکتر ضرغامی بود؟

نه، بعد از این که مرحوم دکتر امین رئیس دانشگاه بودند یک سال بعد، آقای دکتر نصر رئیس دانشگاه شد که بسیار مرد فاضل و دانشمندی بود؛ در زمینه زبان‌های خارجی، اسلام و شناخت صوفی، تخصص داشت. رئیس دانشکده ادبیات دانشگاه تهران بود؛ جوان بود و دکترای فلسفه از MIT داشت. از لحاظ وضع مالی به دانشگاه کمک‌هایی کرد. در زمینه سطح حقوقی استادها و توسعه منابع مالی برای دانشگاه، ساختمان‌ها و غیره، فعالیت‌هایی کرد. انتقادات شدیدی هم داشت که اساتید، غیر از مسائل ریاضی و مهندسی، باید جنبه‌های دیگری هم داشته باشند. مثلاً علوم انسانی را راه‌اندازی کرد که آقای دکتر حداد عادل هم این‌جا بودند. آن آقای که مسؤول انتشارات شدند، دکتر جواد هم این‌جا بودند و درس‌های فوق‌برنامه برای بچه‌ها داشتند که هر دانشجو ۲ درس (۶ واحد) برمی‌داشت. اسلام‌شناسی، عکاسی، تاریخ ادیان، عربی و غیره بود؛ از این لحاظ خیلی عمیق بود و به اساتید می‌گفت؛ باید بروید ایران را بشناسید. شما همیشه در کار مهندسی بودید، خارج بودید؛ باید با علم، فرهنگ و تاریخ ایران هم آشنا بشوید. زمینه‌های بازدید اساتید از اصفهان، تخت‌جمشید و جاهای مختلف را مهیا می‌کرد. به‌هرحال دیدگاه‌های فرهنگی را در دانشگاه خیلی توسعه داد. به جشن فارغ‌التحصیلی اهمیت زیادی می‌داد. سال ۱۳۵۴ ایشان، مسؤولیت دیگری را قبول کرد و سپس، دکتر ضرغامی رئیس دانشگاه شد. دکتر ضرغامی قبلاً هم در طرح اصفهان و هم در دانشکده ریاضی بود؛ خودش از داخل دانشگاه

ع
ا
ب
س
ه
و
ز
ح
ط
ی
ک
خ
د
پ
ت
ث
ج
چ
ح
ع
غ
ف
ق
ک
گ
ج
چ
ح
ع
غ
ف
ق
ک
گ

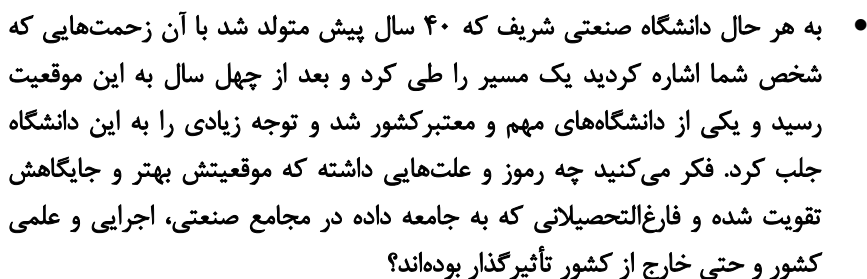


بود. اردیبهشت ۱۳۵۷ ما اعتصاب کردیم و گفتیم؛ باید دانشجو بگیریم. مصر شدیم اسممان داخل لیست دفترچه کنکور برود که نرفت. البته قول و قرار گذاشتند که باشد ولی بعد مشخص شد که نیست! ما فکر کردیم باید یک‌جور دیگر برخورد بشود. حقوق‌ها قطع شده بود، بازاری‌ها و افراد خیر، صندوق‌هایی گذاشتند برای آن‌هایی که اگر ضرورت دارند، کمک بشود. بالاخره به این نتیجه رسیدیم که این‌جا اگر دانشجویی داشته باشیم، نمی‌توانند منحل بکنند. شورای دانشگاه که تشکیل جلسه می‌دادیم، رئیس دانشگاه نمی‌آمد. آن‌را رد کرده و گفته بود که آن‌را به رسمیت نمی‌شناسد. آخر در شورای دانشگاه به این نتیجه رسیدیم که خودمان درست مثل روال قبل دانشجو بگیریم. مسئولیت دانشگاه هم آن‌موقع به‌عهده من بود. به‌هرحال در شورای دانشگاه، تصویب کردیم ۷۰۰ دانشجو می‌گیریم به این صورت که خودمان ثبت‌نام می‌کنیم. مصوبه شورا شد و دبیر شورا و بنده هم امضاء کردیم. گفتیم که حالا به روزنامه آگهی بدهیم، گفتند که نمی‌شود؛ تمام آگهی‌ها باید وزارت اطلاعات می‌رفت، یعنی درواقع، ساواک باید چک می‌کرد. رفتیم روزنامه کیهان، مسؤول آن‌جا گفت نمی‌توانیم چاپ بکنیم. باید مجوزش را از وزارت اطلاعات بگیریم و سپس فردا چاپش کنیم. من فکری به ذهنم رسید. سراغ روزنامه اطلاعات رفتیم، ۱۰ دقیقه بعد رفتیم آن‌جا و گفتیم این مصوبه شورای دانشگاه و این هم شرایطش است؛ روز ثبت‌نام می‌آیند، دانشگاه پشت نرده‌ها مدارک لازم را می‌دهند و ... لطفاً این را چاپ کنید. گفت آقا باید مجوز داشته باشیم؛ گفتیم مجوز می‌خواهید چه‌کار؟ کیهان دارد چاپ می‌کند! می‌خواهید تلفن بزنید! شما نمی‌خواهید چاپ کنید که خلاصه گفتند؛ چرا. همین امشب چاپ می‌کنیم. همان شب، چاپ کردند یعنی بدون هماهنگی این نسخه در روزنامه اطلاعات، چاپ شد. فردا که روزنامه منتشر شد، سازمان اطلاعات فهمید و گفت این کارتان، نامسئولانه است. اطلاعات این را تکذیب کرد. فردایش در روزنامه تکذیبیه‌ای منتشر کرد ولی کار از کار گذشته بود. همکارانی این‌جا در چاپخانه بودند که بازنشسته شده‌اند (آقای طاهری و دوستانشان)؛ فرم‌ها را تکثیر می‌کردند و می‌دادیم دانشجویان دسته‌دسته به بندرعباس و اقصی نقاط کشور می‌فرستادند و یا با پست توزیع می‌کردیم. خلاصه با همان یک ورق روزنامه ما توانستیم متقاضیان را دعوت کنیم. پول کم گرفتیم مثلاً فرض کنید اگر ۲۰۰ تومان هزینه ثبت‌نام بود ما ۲۵ تومان می‌گرفتیم. ما باید از آن تعداد گزینش می‌کردیم؛ پشت نرده‌ها گزینش می‌کردند. مخزن تشکیل دادیم یعنی اتاق خودم و اتاق پشتش، مخزن دریافت کارت‌ها بود. با ماشین خودم



• آن موقع بودجه دانشگاه چگونه تأمین می‌شد؟

بودجه دانشگاه تا آن وقت زیر نظر دربار بود. قبلاً ۲ دانشگاه در ایران، یکی دانشگاه پهلوی شیراز و دیگری دانشگاه صنعتی آریامهر، زیر نظر دربار بود. تولیت عظاما؛ شاه و نایب تولیتشان؛ رئیسی بود که در این ۲ دانشگاه، تعیین شده بود. بقیه دانشگاه‌ها زیر نظر وزارت علوم بود و دولتی حساب می‌شد و قوانین خودش را داشت. بودجه‌ای که این‌جا نیاز داشت را به دربار اطلاع می‌دادند و بر اساس آن بودجه می‌گرفتند. تمام تصمیم‌هایی که شورای دانشگاه می‌گرفت، باید یک کپی‌اش را به دفتر ریاست می‌دادیم، می‌فرستادند به دربار که آن‌ها ببینند چه می‌گذرد. البته در شورا بعضی مواقع می‌خواستند مسائل سیاسی را مطرح کنند که مخالفت می‌شد. یادم هست یک روز در شورا گفتند که شورای دانشگاه تهران و دانشگاه‌های دیگر، شهربانو فرح را تشویق کرده و گفته‌اند؛ ایشان مادر فداکاری است و یک‌عده چاپلوس از شورای دانشگاه ما هم بنا به درجه اولی، چون زیر نظر دربار بود، گفتند باید یک مصوبه بگذاریم که شورا به اتفاق آراء مثلاً بگویند؛ ایشان مادر نمونه یا هر چه هست. بحث بزرگی در شورای دانشگاه در گرفت. گفتم؛ اولاً من مثلاً استاد مکانیک هستم و راجع به خیرخواهی ایشان نمی‌توانم اظهار نظر کنم، شواهدی ندارم که بیایم رأی بدهم، پس من رأی نمی‌دهم. همکار ما گفت آقا من دارم فیزیک درس می‌دهم، اطلاعی راجع به نیکوکاری ایشان ندارم و کارم نیست که بیایم ارزیابی کنم؛ به ضرر ایشان تمام خواهد شد که یک نفر فیزیکی‌دان بیاید از نیکوکاری ایشان تعریف کند. خلاصه ما ۲۷ نفر که در شورای دانشگاه بودیم به این موضوع رأی ندادیم. رئیس دانشگاه عصبانی شد؛ هی می‌رفت بیرون تلفن می‌زد و می‌آمد. در نهایت، ایشان مجبور شد با امضای خودش و نه شورای دانشگاه، این نامه را بفرستد. بعد از به‌ثمر رسیدن انقلاب، آقای دکتر حسینعلی انواری (خدا رحمتش کند) رئیس دانشگاه بود و مسائل را حل و به جایگاه خودش برگرداند. ایشان تا سال ۱۳۵۸ بودند که به علت کسالت و مشکلات جسمی، کناره‌گیری کردند. بعد انتخابات شد و آقای دکتر رنجبر در خرداد ۱۳۵۸ رئیس دانشگاه صنعتی تهران شد. سپس صحبت اسم پیش آمد و رفراندوم انجام شد که چه اسمی باشد؟ در نهایت با رأی اکثریت دانشجویان، اساتید و خوابگاه‌های‌ها این اسم - شریف - انتخاب شد.



مشریف از ان کاھوت بار بخت اساطیر ان



بیشتری از تو بهره‌مند بشوند، تو داری خودت را از این داشته، محروم می‌کنی. گفت؛ آره. من خیلی گرفتارم ولی چشم می‌آیم. گفتم: می‌دانم برای تو مشکل است ولی برو از شرکت مرخصی بگیر و این کار را تمام کن و به نتیجه برسان، اطمینان دارم موفق می‌شوی که این حاصل کارهای خودت و غیره را بعداً با همکاران و مهندسان در میان بگذاری. به اکراه این کار را کرد؛ آمد شروع کرد ترش را انجام داد و تمام کرد. ترش هم خیلی خوب شد و فارغ‌التحصیل شد. بعد از مدتی یک کپی از آن آورد به من بدهد؛ رسم بود که معمولاً چند خطی در آن می‌نویسند و تشکر می‌کنند. من آن‌روز دانشگاه نبودم، گذاشته بود نزد منشی، نوشته بود «درس معلم ار بود زمزمه محبتی، جمعه به مکتب آورد طفل گریز پا را». به‌هرحال حفظ این ارزش‌ها خیلی مهم. کار مشکل‌تر الآن، نگهداری این آرمان‌ها و اهداف است، برای این که ما باید، روزبه‌روز بهتر بشویم و نمی‌توانیم درجا بزنی.

- شما به عنوان پدر ارتعاشات ایران که به‌حق چه از لحاظ تحقیقات و چه از لحاظ آموزش در این صنعت، شایسته این لقب هستید، خوب است در این مصاحبه به خاطر زحمتهایی که شما برای این شاخه از علم مکانیک در ایران کشیدید این عنوان حتماً بیاید. دلم می‌خواست، توصیه‌ای هم به دانشجویان دانشکده مکانیک و هم تمام دانشجویان دانشگاه شریف داشته باشید.

من جایگاه دانشجویان دانشگاه شریف را در سطوح علمی، تحقیقاتی و صنعتی بسیار بالا می‌بینم؛ این‌ها نمود خوبی در صنعت و آموزش کشور دارند. بعضی فارغ‌التحصیلان ممتاز این دانشگاه، در دانشگاه‌های دیگر، اعضای هیأت علمی هستند که ما اگر بتوانیم همیشه به‌صورت کامل مطالب را پیگیری کنیم و فراگیری را در تمام جوانب، انجام دهیم، خیلی مؤثر و خوب است. توصیه‌ام این است که دانشجویان و دانشگاهیان ما همیشه، این روند را یاد بگیرند و بگویند به‌چیزی که الآن داریم، اکتفا نمی‌کنیم و چگونه می‌توانیم این را بهتر کنیم؟ این روند بهبود را که یاد بگیریم، همیشه می‌توانیم پیشرو باشیم. نسل بعدی که می‌آیند، آن‌ها هم یک بهبودی اثرگذاری روی این دانشگاه می‌گذارند، آن‌وقت، قدرتی می‌شویم که می‌توانیم از لحاظ تحقیق و علم در صنعت، پیشرو باشیم.



مشریف از الفیہ کلامت دار بیت المقدسات



دکتر اعظم ایرجی زاد

تاریخ مصاحبه: ۱۳۹۴/۴/۳

مصاحبه کننده: محمد میرزایی

دانشکده: فیزیک

سال ورود: ۱۳۵۲



• لطفا یک بیوگرافی از خودتان بفرمایید. چطور شد به دانشگاه شریف آمدید؟

سال ۱۳۵۲ در کنکور قبول و وارد دانشکده فیزیک شدم. یادم هست آن موقع دکتر گلشنی رئیس دانشگاه بود و من هم چون زبانم خوب نبود به ما گفتند که تابستان باید کلاس زبان بیایید و کمی زودتر از مهرماه آمدیم و خلاصه آن تابستان خیلی برای من خاطره‌انگیز بود. برای ما دانشگاه آمدن یک گول بود. واقعا یعنی جزو آرزوهایم بود که دانشگاه بیایم. شروع آن با کلاس زبان بود که فضای سنگینی نبود و فرصتی شد که دوست‌های خوبی پیدا کنم که هنوز هم که هنوز است با ایشان رفت و آمد دارم. سپس کمی سرک می‌کشیدیم این طرف و آن طرف دانشگاه مثلا در آزمایشگاه‌هایش که ببینیم چه چگونه است؟ یک خاطره خوبی از آن روزها دارم؛ آن موقع دانشگاه، شهریه داشت و شهریه‌اش هم برای من که از یک خانواده متوسط و ضعیف بودم از نظر اقتصادی خیلی زیاد بود و چون خانواده مذهبی و سنتی داشتم و در فضایی درس می‌خواندم که خانم‌ها خیلی هم دانشگاه نمی‌رفتند، دخترهایی مثل من در خانواده‌هایی مثل ما ازدواج می‌کردند و پدران خیلی اجازه تحصیل نمی‌دادند. یادم هست چند جلسه برای آشنایی با کنکور، کلاس رفتم و پدرم راضی نبود من دانشگاه بروم. از این‌رو تهیه شهریه برای من معضل شده بود و همه‌اش نگران بودم که اگر به پدرم بگویم شهریه را بده، بگوید که اصلا نمی‌خواهم بروی دانشگاه و خلاصه بهانه‌ای باشد که من دانشگاه نیایم. شنیده بودم ۱۰ درصد قبول‌شدگان کنکور از شهریه معاف هستند. با بچه‌ها گفتیم بیایید یک روز برویم دانشکده فیزیک و خلاصه رفتیم و یادم است وارد دفتر شدم. گفتیم خب حالا برویم، بپرسیم که این قانون شامل حال ما هم می‌شود یا نه؟ یادم هست که دکتر گلشنی با همان لهجه اصفهانی‌اش گفت: خانم تبریک می‌گویم شما هم مشمول این قانون هستید و یادم هست که آن‌روز خیلی خوشحال شدم و به مادرم که همیشه حامی تحصیلم بود گفتم. مامان خیالم راحت شد که دیگر بابا رضایت می‌دهد بروم دانشگاه. البته یادم هست آن سال، رفتن انسان به کره ماه و فیزیک به عنوان علم فضا، مطرح شد. همین باعث شده بود در فامیل به اینکه می‌روم رشته فیزیک بخوانم، خیلی اهمیت بدهند. پدرم هم ۶ کلاس درس خوانده بود. دوستان و بستگان، یواش‌یواش، به او تبریک گفتند تا اینکه روزی به من

بیوگرافی دکتر گلشنی



گفت؛ گویا، دانشگاهی که می‌خواهی بروی، دانشگاه خوبی است. این داستان آمدنم به دانشگاه بود.

• چطور شد فیزیک را انتخاب کردید؟

بیشتر به این دلیل که معلم فیزیک خیلی خوبی داشتیم. آن موقع، فضا خیلی بسته بود و برداشتمان از علم، بیشتر علمی بود که در دبیرستان یاد می‌گرفتیم. آنجا هم برای کسی مثل من که داشتم ریاضی می‌خواندم به‌صورت عمده ریاضی، فیزیک و شیمی مورد توجه بود. البته یادم هست از دوران دبیرستان کتاب‌های غیردرسی، زیاد می‌خواندم. چندان استعدادی برای ادبیات نداشتم. بیشتر کتاب‌های علمی می‌خواندم. کتاب‌های ژورگاموف و از این دست که نتیجه آن، انگیزه‌ای شد برای انتخاب فیزیک. نمره‌ام در فیزیک بیست بود و همین باعث شده بود معلم‌هایم به من توجه کنند و معلم حل‌المسائل شده بودم. یکی از معلمانمان که دانشجوی امیر کبیر بود، دانشگاه شریف را پیشنهاد کرد و جالب اینجاست که الان، دخترش دانشجوی ماست. هنوز گه‌گاهی باهم تماس تلفنی داریم. ایشان توصیه کرد به شریف بروم. فیزیک شریف. یادم است آن سال‌ها، دانشکده فیزیک کادر خیلی خوبی داشت و بالاخره یکی از قدیمی‌ترین دانشکده‌های دانشگاه بود. بسیار به کشف علاقه‌مند بودم. یکی از آرزوهایم این بود که انیشتین بشوم. وقتی کتاب‌های نسبیت خاص را در دبیرستان می‌خواندم، منظورش را نمی‌فهمیدم اما به هر حال برایم یک الگو بود.

• سالی که وارد دانشکده شدید، وضعیت همکاران و تلاششان را چطور دیدید؟ چه خاطراتی از آن دوره دارید؟

سال ۱۳۵۲ که وارد شدم دوره خاصی از مبارزات دانشجویی بود. آن سال‌ها خیلی خاص بود. یک ترم درس می‌خواندیم، یک ترم تعطیل بود. برای ما تماس با دانشکده، عملاً سال‌های دوم و سوم برقرار می‌شد. برداشتمان از دانشکده، استاد‌های درس فیزیک عمومی بود و استاد‌های آزمایشگاه‌ها و تی‌ای بود که دکتر مهدوی یکی از آنان بود. فکر کنم فیزیک یک بود. البته آن موقع با او آشنایی خاصی نداشتم. به هر حال تعدادی مربی داشتیم. من در آزمایشگاه بودم و تعدادی استاد. استادها معمولاً در آزمایشگاه نبودند. سال



۳۴



بود. دیدم فرصت خوبی است. گفتم؛ بله حالا چکار کنم؟ گفت؛ دو خط نامه بنویس. نمی‌دانستم چطوری باید بنویسم. یکی دو خط نوشتم و بعد به من گفت؛ نامه‌ات آمد در شورا و قبول شد. بعد از سالیان سال که رئیس دانشکده شدم و به پرونده خودم دسترسی پیدا کردم، هنگام ورق‌زدن، آن دو خط نامه را دیدم، خنده‌ام گرفته بود که با چه ادبیاتی نوشتم. به هر حال آن جنبه تشویقی دانشکده خوب بود. به ما فرصت می‌دادند و استعدادشان هم این بود. آن روزها قصد داشتم برای ادامه تحصیل بروم خارج از کشور. می‌گفتند حالا بیا اینجا مدتی کار کن که برای ادامه تحصیل آمادگی پیدا کنی و بلافاصله بعد از فارغ التحصیلی شدم مربی.

- دوره‌ای که دانشجوی بودید و مشغول به کار شدید از حال و هوای دانشکده، اساتید، آزمایشگاه‌ها، نوع برنامه‌ریزی، تعاملات استاد و دانشجو بفرمایید.

بیشتر قبل از انقلاب را بگویم یا بعد از انقلاب را؟

- از اوایل ورودتان بگویید.

در دانشکده‌مان یک نکته‌ای مثل بقیه دانشکده‌ها بارز بود و آن کم بودن خانم‌ها بود. موقعی که ما وارد شدیم در بعضی از دانشکده‌ها اصلاً دختر نبود. در بعضی از دانشکده‌ها مثل برق، کم بودند. در فیزیک هم به نظر می‌رسید باید زیاد باشند، ولی چهار نفر بیشتر نبودیم و چون ما خانم‌ها بیشتر باهم بودیم به ما می‌گفتند؛ چهار تفنگ دار. عادت داشتیم باهم سر کلاس‌ها، حتی روی چمن‌ها، می‌نشستیم و یا ببخشید دستشویی هم که می‌رفتیم ردیفی با هم می‌رفتیم و این خیلی برای استادها و دیگران جالب بود و البته همان موقع دانشکده مهندسی شیمی دختر زیاد داشت. از آنجا که خانم‌ها کم بودند خیلی مورد توجه بودند. توجه نه از باب منفی قضیه، بلکه از نظر حمایت اساتید و بقیه. به نظرم خیلی بیشتر از الان حمایت داشتیم. از نظر نوع پوشش در ورود به دانشگاه پوشش‌هایمان مطابق با فرهنگ خانوادگی‌مان بود. مثلاً من که از خانواده مذهبی و سنتی بودم اوایل چادر داشتم. نه چادر مشکی. از این چادرهای گل‌گلی. بعد روسری می‌گذاشتم. مثلاً دامن می‌پوشیدم با روسری. نوع لباس‌مان، لباسی بود که در خانه مورد پسند بود و دخترهای دیگری بودند که



با مینی ژوب می‌آمدند. همان موقع، زمان شاه. نکته جالب اما اینجا بود که فضای فرهنگی دانشگاه یا دانشکده به گونه‌ای بود که همه ورودی‌ها بعد از یکی دوماه تغییر فرم می‌دادند و گرچه نظام می‌خواست که بچه‌ها مدرن باشند و بیشتر لباس غربی بپوشند ولی بدنه دانشجویی دانشگاه اثر دیگری داشت. اینکه می‌گویم دانشجویی برای اینکه بیشتر حاکمیت فشارها و یا فضای فرهنگی با دانشجویهایی بود که صاحب ایدئولوژی مخالف نظام شاهنشاهی بودند که اغلب هم چپ بودند. لباس‌ها از دامن به شلوار تبدیل می‌شد، بسته به اینکه طرف مذهبی یا غیر مذهبی بود، قد بلوزها فرق می‌کرد. من بلوز بلند می‌پوشیدم مثلاً با روسری و غیرمذهبی‌ها، بلوز کوتاه و اصلاً دخترانی که آرایش می‌کردند مورد قبول نبودند. اینتلکت چوآل (روشنفکر) نبودند. یعنی می‌گفتند این‌ها آدم‌ها به قول معروف چیپاند و در نتیجه هر کسی می‌آمد برای اینکه خودش را برتر نشان بدهد به رنگ جماعت قابل قبول‌تر در می‌آمد. ولو اینکه من دوستانی داشتم که اصلاً خانواده‌شان متفاوت بود. در فضای دانشگاه این یک چیز بارز بود که در دانشکده هم تجلی می‌کرد و نکته بعدی در مورد استادها بود. همان‌طور که عرض کردم استادهایی که من با آن‌ها سروکار داشتم همه به یک نحوی برایشان جالب بود که ما به‌عنوان خانم در دانشکده هستیم. یکی‌شان یک بار مرا صدا زد و حتی خیلی تعریف کرد از اینکه درس خوب است و می‌گفت به‌عنوان یک خانم فیزیک را ادامه بده. یادم هست آن موقع یک استاد خانم هم داشتیم. خانم نیرومندراد. به هر حال این یک ویژگی بود که نمی‌دانم در دانشکده‌های مهندسی بود یا نه ولی قطعاً در دانشکده فیزیک توجه به تحصیل خانم‌ها خیلی خوب بود و مشوق بودند. به‌رغم اینکه تعدادشان کم بود و فشارهای اجتماعی خیلی زیاد و به تبع آن محدودیت داشتند، چون تعدادشان کم بود. وارد فضای سیاسی شدیم و روی درس‌مان اثر گذاشت. درس را خیلی خوب نخواندیم که چند دلیل داشت؛ با اینکه استادها خیلی خوب بودند ولی به هر حال نمره‌هایمان خیلی خوب نبود. استادها عادت نداشتند نمره بدهند. یعنی اگر شما از دکتر اردلان ۱۲، ۱۳ یا ۱۴ می‌گرفتید، یعنی دانشجوی خوبی بودی. نکته بعد اینکه ما معلم تمرین نداشتیم. استادها می‌آمدند درس می‌دادند، اینکه تمرین حل بکنند و غیره، نبود. بعدها دانشگاه معلم تمرین و کلاس تمرین گذاشت که خیلی به دانشجو کمک می‌کند. آن روزها درس نخواندن یک پرستیژ شده بود. بچه‌هایی که فضای فرهنگی دانشگاه دستشان بود معدل‌های خوبی نداشتند و این‌ها شده بودند مدرن و اگر کسی هم درس‌خوان بود پنهانی درس‌هایش را می‌خواند و گرنه به او می‌گفتند؛ خرخوان.



نکته بعدی اینکه در دوران ما دقیقا دوران قبل از انقلاب، فوق لیسانس نداشتیم. در نتیجه همه فارغ التحصیلان ما فکر می کردند که باید بروند خارج و اغلب برای ادامه تحصیل به خارج از کشور می رفتند و نزدیک انقلاب این رفتن به خارج، یواش یواش تبدیل شده بود به یک ضد ارزش و می گفتند؛ ما باید در داخل باشیم و مقاومت و مبارزه کنیم. خب برای خارج رفتن معدل و این ها شرط بود ولی برای داخل این چیزها مهم نبود. در نتیجه فضایی شده بود که بیشتر وقت دانشجویها در مباحث بیرون کلاسی، صرف شعر و ادبیات و کتاب های پیشروان جنبش های دانشجویی، می شد. مذهبی ها کتاب های دکتر شریعتی و شهید مطهری و غیره، غیرمذهبی ها هم الا ماشاءالله گروه های مختلف بودند و بحث ها بیشتر پیرامون این فضا بود. یعنی فضای دانشجویی به آن صورت فضای بحث علمی نبود و این روند به فضای استادانمان هم سرایت کرده بود تا رسیدیم به سال ۵۷ که سال فارغ التحصیلی من بود. یادم است وارد دانشگاه که شدم یک ترم درس خواندیم یک ترم در اثر اعتصابات، شورای دانشگاه تعطیل کرد. می گفتند دانشجویها دیگر نیایند. من ۵ ساله تمام کردم یعنی ۵۲ تا ۵۷. جزو آن گروه معدود دانشجویایی بودم که توانستم تابستان ۵۷ درس را تمام کنم. یعنی جزو پیش قراول هایی بودیم که تابستان ۵۷ فارغ التحصیل شدیم. با توجه به اینکه از خارج رفتن منصرف شده و پست مربی گری هم پیدا کرده بودم، همین جا ماندم. بهرغم اینکه من در آزمایشگاه تحقیقاتی کارهای بسیار خوبی می کردم این فضای دانشجویی و علمی بود. یادم است که سال ۵۷ حتی به مقالاتی که منتشر شده بود، یک علامت سوال گذاشته بودند که این ها برای چیست؟ تا اینکه بالاخره انقلاب شد و دانشگاه ها بسته شد و عده ای حذف شدند و عده ای بعد از چند سال وارد دانشگاه شدند.

- شما وارد فعالیت های دانشجویی شدید؟ آن موقع سال ۵۲، فضای دانشگاه تقریبا سیاسی بود؟

بله

- از ۵۰ به بعد فضا سیاسی بود؟

بله درست است



- راجع به گروه‌ها و مجموعه‌های دانشجویی توضیح بدهید. چه مواقعی دانشگاه شلوغ می‌شد؟

همان‌طور که گفتم جو دانشجویی خیلی قوی بود. آن موقع که من وارد شدم، فضا بسیار سیاسی بود. ورودی‌هایی که مثل ما از این فضای سیاسی دور بودند وقتی وارد می‌شدند، بعد از یکی ۲-۳ ماه، آدابه می‌شدند. یادم است که وقتی وارد شدیم ۱۷ آذر بود.

- ۱۶ آذر؟

بله یک ۱۶ آذری داشتیم. آن موقع حاج و واج بودم. یکی از کلاس‌ها در دانشکده شیمی بود که بلند شدیم برویم. چون بیرون کلاس شعار می‌دادند. خلاصه از یکسو بچه درس‌خوان هم بودیم. شرايطی که برویم نرویم، یک مرتبه دیدیم یکی از صندلی‌ها پرت شد توی کلاس. ما هم از ترسمان آمدیم بیرون و یواش‌یواش کلاس‌ها تعطیل شد. گفتم فضا این طوری بود اول ۲-۳ ماه شخص حاج و واج بود، چه اتفاقی افتاده؟ من قرار است چکار کنم؟ با کی مخالفت بکنم و چرا؟ خیلی هم فضای بحث بود خلاصه علی‌الاصول متقاعد می‌شد اگر هم متقاعد نمی‌شد چاره دیگری نداشت. چون بعضی از رفتارهای دانشجویها خشن بود، آن طرف قضیه هم گارد شاهنشاهی وارد دانشگاه می‌شد و این اعتصاب‌ها، عموماً همراه می‌شد با آمدن این‌ها به داخل دانشگاه. زد و خوردها و خلاصه کتک‌های مفصل و گرفتن‌ها و داستان‌های زیاد دیگری بود.

- اولین سالی که شما این رویدادها را دیدید چه سالی بود؟

در سال ۵۲ بود. درگیری‌ها را در سال ۵۲، ۵۳ و ۵۴ ما دیدیم.

- اردیبهشت ماه هم درگیری می‌شد؟

اردیبهشت‌ماه روز کارگر هم داستان‌های دیگری بود. جالب اینجاست که این‌ها هم مصادف می‌شد با امتحانات نیم ترم. کمی که ما نیم ترم‌هایمان شروع می‌شد، انگیزه برای بهم زدن کلاس‌ها و تعطیلی هم زیاد می‌شد و این‌ها مصادف بود با تاریخ آذر و اردیبهشت. واقعیتش



این است که گارد اوج خشونتش را در این سال‌ها اعمال می‌کرد. حتی به چشم می‌دیدیم دوستان ما حتی دخترها را چند باری گرفتند و بعد این داستان‌ها و حرف و حدیث‌ها رد و بدل می‌شد که چه اتفاقاتی برایشان افتاده و چند مورد هم با چشم خودم کتک زدن‌ها را دیدم. برای نمونه یکی از بچه‌های فیزیک بود که در نزدیکی محله ما در خیابان آب منگول، وقتی که تعقیبش می‌کردند، خودش را منفجر کرده بود و تکه‌هایی از لباسش به درخت بود که دیده بودم. برای همین از ساواک به شدت هراس داشتیم ولی به هر حال از ۵۲ تا سال ۵۶ این فضا هم از نظر سیاسی تنگ‌تر می‌شد و هم مبارزات دانشجویی از ظاهر به زیرزمین کشیده می‌شد. فضا از نظر دانشجویی خیلی فضای آکادمیکی نبود. از یک بابت برای رشد شخصیت‌های ما خوب بود. برای اینکه چند چیز را من مرهون آن زمان هستم، یکی تحمل مخالف. فضایی که آدم بتواند بحث کند و اینکه آدم شجاعت پیدا کند. این‌ها مرهون آن فضا بود. یک روزی برف می‌آمد. زمین خیلی لغزنده بود. چندتا خانم بودیم که پناه برده بودیم بوفه سابق که هنوز هم بوفه هست تا اینکه گاردی‌هایی که بیرون قدم می‌زدند از آنجا بروند و ما هم یواشکی برویم خانه‌مان. دیدیم یک عده پسر از در بوفه شعار بده آمدند داخل. آن‌ها هم زبل بودند. آمدند بوفه را طی کردند و رفتند داخل پیشخوان و از در آشپزخانه بیرون رفتند. پشت سرشان گاردی‌ها آمدند داخل. اینجا بود که میان ماندن و رفتن، زرنگی کردم و همین‌طور که گاردی‌ها به دستور رئیسشان می‌آمدند تا مستقر شوند از لابه‌لایشان در رفتم. حالا دلشان به حال من سوخته بود یا اینکه من زود رفتم و کاری به من نداشتند. اما دوستانم که چند خانم بودند و زیر میز پنهان شده بودند با ورود گاردی‌ها حسابی، کتک خورده بودند که یک هفته‌ای با پاها و بدنی سیاه و کبود در داخل خانه مانده و نمی‌توانستند به دانشگاه بیایند. به هر حال من آن موقع فرار کردم و رفتم ساختمان مجتهدی در یکی از این اتاق‌ها پنهان شدم و جالب اینجا بود که کارمندا خیلی همکاری می‌کردند. در عین حال که می‌ترسیدند با دانشجویها خیلی همکاری می‌کردند و استادان هم همین‌طور. همان‌جا دیدم پسرها را با مو روی زمین می‌کشیدند و تعدادی را همان‌روز گرفتند. رئیس گاردی‌ها همان شب ترور شد. فکر می‌کنم سرگرد نوروزی بود و این نشان می‌داد؛ عمق مبارزات دانشجویی خیلی وسیع شده، یعنی ساختارها کاملاً شکل گرفته بود.



سال بالا همه‌شان به‌شکلی مخالف بودند، منتها این‌ها هم درجه داشتند. تعداد اندکی، حالا می‌گویم ۱۰-۲۰ درصد جزو تیم بودند و تشکیلات و غیره، ولی خیلی‌ها سمپاد بودند. سمپاد گروه‌های مختلف. تا آنجایی که من می‌دیدم مذهبی‌ها تا سال ۱۳۵۲، نقش زیادی نداشتند و بیشتر مبارزان و مخالفان چپی‌ها بودند. مذهبی‌هایی بودند که اعتقاد سفت و سختی داشتند ولی کار زیادی با سیاست نداشتند. ممکن است الان در کتاب‌ها چیزی بنویسند ولی واقعیتش تا آنجایی که من یادم هست، بعداً یواش‌یواش مذهبی‌ها رو آمدند و اینجا نقش کسانی مثل شریعتی و آقای رفسنجانی که اینجا سخنرانی داشت، بسیار تاثیرگذار بود. یعنی منی که مذهبی بودم و از خانواده مذهبی، سال‌های اول در شوک بودم در بحث‌ها با چپی‌ها کم می‌آوردم و نمی‌خواستم اعتقاداتم را کنار بگذارم و روسری را بردارم. خیلی‌ها با رو سری می‌آمدند و روسریشان را بر می‌داشتند و چپی می‌شدند و من نمی‌خواستم. سال‌های دوم و سوم کتاب‌های مرحوم شریعتی را می‌خواندیم و کمی جرات پیدا کردیم. همان موقع یک نمازخانه پسرها داشتیم و نمازخانه دخترها نداشتیم. جمع شدیم، رفتیم گفتیم؛ یکی از کلاس‌های طبقه بالای ساختمان مجتهدی را به نمازخانه بدهید. ما یکی از کلاس‌های کناری را گرفتیم. آنجا از نهج‌البلاغه می‌خواندند و بحث می‌کردند. من روسری‌ام را فرم سنتی که فوکول‌هایم بیرون بود سر می‌کردم ولی آن دوره همین خانم عضدانلو و دوستانش، روسریشان را کامل جلو می‌کشیدند. یعنی نماد سازمان مجاهدین در پوشش یک روسری بود که از جلو بود و بلوز شلوار گشاد و یواش‌یواش افرادی که تم مذهبی داشتند به این سمت کشیده شدند و در نوع لباس پوشیدنشان مشهود بود. نهج‌البلاغه می‌خواندند و در بحث‌ها شرکت می‌کردند و حدود سال ۵۶ بود که این‌ها دو شقه شدند. ما که خیلی سیاسی نبودیم ولی در سال پنجاه و پنج می‌دیدیم دو گروه مجاهدین خلق داریم. مثلاً نمازشان را جدا می‌خواندند و بحث شریف واقعی مطرح شد و این‌ها دو شاخه شدند.

• یعنی شما سال ۵۵ متوجه شدید که این‌ها دو شاخه شدند؟

بله. من آن‌موقع متوجه شدم. چون پیش از آن، داخل نمازخانه می‌نشستیم از درس می‌گفتیم و از این بحث‌ها می‌کردیم و خیلی برای ما فرقی نداشتند ولی بعد، یواش‌یواش اختلافات زیاد شد و در نتیجه آن‌ها خیلی خشن شدند و در مقطعی گفتند همه چادری



۴۲



هم بودند. آن‌هایی که نمازخوان بودند، صف نماز داشتند. غذا نداشتیم، یک قوطی کنسرو که می‌آمد، بچه‌ها نمی‌خوردند. این می‌داد به کناری، اون می‌داد به بغلی و همان موقع یک عده‌ای آمدند گفتند الان گاردی‌ها می‌ریزند. همه گفتند می‌نشینیم و تا صبح نشستند. آنقدر هم‌بستگی نزدیک بود و بچه‌ها با هم خوب بودند. چون همه یک هدف داشتند به هم دیگر کمک می‌کردند.

• گفتید از خانم رجوی خاطره دارم. بفرمایید؟

بله. از نوع لباس پوشیدنش خاطره‌ای داشتم. او در کلاس نهج البلاغه بحث‌هایی می‌کرد که ما دخترها از داشتن حجاب، خجالت نکشیم. این در فضایی بود که برداشتن حجاب تشویق می‌شد و حجاب داشتن را املی می‌دانستند. ما شهامت داشتیم که حجابمان را حفظ کنیم و جهت بدهیم.

• گروه‌های دانشجویی که آن موقع در قالب هنری و کوهنوردی فعالیت می‌کردند، هر کدام متمایل به چه جریان فکری بودند؟

من در یک خانواده مذهبی سنتی بودم و خیلی آزادی نداشتیم در گروه‌ها باشم. چند مسافرت دانشجویی رفتیم. کوه رفتیم، حالا کوه که نه، پیاده‌روی بود. این پیاده‌روی‌ها ابتدا دست بچه‌های چپی بود و از طریق همین بردن بچه‌ها به پیاده‌روی و کوه و غیره روی بچه‌ها کار می‌کردند و خیلی هم حرفه‌ای کار می‌کردند. یعنی نشان می‌دادند که بچه‌های مبارز ما از نظر عقلی باشعور بودند و از نظر برخوردی سعه صدر و اعتقد داشتند. این‌ها خیلی جالب و ریزریز توی راه کار می‌کردند و چیزی را اصل کرده بودند که یک مبارز مقاوم است و برای افزایش مقاومت روحی باید زیاد مطالعه کند. آن موقع یادم هست که ما خیلی راجع به شعر و حتی مسائل هنری و فیلم صحبت می‌کردیم و نسبت به دانشجویهای الان خیلی اکتیو بودیم. می‌گفتند؛ از نظر جسمی باید مقاوم باشیم که اگر ما را گرفتند، زیر شکنجه چیزی را لو ندهیم. بنابراین یکی از راه‌های افزایش مقاومت، کوه رفتن بود. گروه‌های کوه خیلی فعال بود. یک بار من و چندتا از دخترها رفتیم. یادم هست یکی از دخترها از سرایشی خیلی ترسید و خیلی جیغ می‌زد. این‌ها با حوصله می‌گفتند نترس و



همه ایسازند تا اینکه خودش را رساند. اصلا و ابدا تحقیر نمی‌کردند یعنی با همین کارها بچه‌ها را یواش‌یواش به سمت خودشان می‌کشاندند، بعد سمپاد می‌شدند. سپس آموزش‌ها و بعد می‌رفتند در گروه‌های زیر زمینی و غیره. گروه‌های ورزشی داشتیم که جدی بود. گروه‌های هنری هم همان‌طور. دورانی داشتیم که دوتا خط هنری بود. من هنرمند نیستم خیلی هم هنری نیستم ولی برایم خیلی جالب بود که ۲ طیف هنری در آن سال‌ها وجود داشت. یکی آوازا و ترانه‌های مردمی بود که سوسن و هنرمندانی از این دست، گل کردند. برای نمونه لب کارون و ترانه‌های کوچه‌بازاری و فیلم‌های آبگوشت‌خوری فردین و غیره مد شده بود که عامی‌گری را رواج می‌داد و به موازاتش فیلم‌های بسیار سنگین، نه سیاسی چون جرات نمی‌کردند، فیلم‌هایی با پیش زمینه سیاسی مثل گاو مهرجویی. رادیو و تلویزیون جریان اول را رواج می‌دادند اما دانشجو‌ها به سوی دوم متمایل بودند. در جامعه هنری ما عکاس، فیلم‌ساز و غیره، یواش‌یواش داشتند جمعیتی می‌شدند که جریان‌های دانشجویی به آن‌ها توجه می‌کردند. روی این کتاب‌ها و در این مجامع ما ساعت‌ها می‌نشستیم بحث می‌کردیم. مد شده بود، دانشجویان سر کلاس‌ها نروند. بوفه هم مختلط بود و همه در بوفه می‌نشستند بحث‌های ادبی، هنری و سیاسی می‌کردند. مخصوصا آن‌هایی که می‌خواستند بچه‌ها را جذب کنند از این زمینه‌ها شروع می‌کردند. بچه‌های بازیگوش هم موشک درست می‌کردند می‌زدند بالای سقف بوفه که همیشه پر بود از این چیزها. به‌طور رسمی دانشگاه شریف از ابتدا توجه زیادی به درس‌های غیرتخصصی داشت. می‌توانستیم تعدادی واحد آزاد بگیریم. من یک درس عکاسی گرفتم. واقعا استاد من عکاس درجه یک ایران بود. بعد خواستند درس‌های اسلامی بدهند. مثلا پرفسور «چیتینگ» که مذاهب را درس می‌داد استاد ما شد. او یک پرفسور به نام بین‌المللی بود و یا دکتر حداد عادل که آن موقع دانشجوی استاد مطهری بود تاریخ علم را درس می‌داد. در ورزش، ورزش را برای ما اجباری کرده بودند. ابتدا هم که وارد شدیم چون تعداد خانم‌ها کم بود کلاس را جدا نکرده بودند و گرفتاری ما این بود که چطور به شکل مختلط ورزش کنیم. علی پروین مربی فوتبال بود، می‌آمد و در دانشگاه شریف درس می‌داد و همین باعث می‌شد که بچه‌ها اگر انگیزه‌های غیر درسی داشتند خیلی خوب می‌توانستند پرورش پیدا کنند. آزاد هم بودیم هر درسی بگیریم. مثلا یادم هست که یک درس آلمانی گرفتم معلم‌مان اصلا آلمانی بود.



برنامه خوبی در آن سال‌ها شروع شد که ما در فیزیک مهندس دیده می‌شدیم. برای ما امکان گرفتن کارشناسی مهندسی فیزیک فراهم شده بود. بدین ترتیب که می‌رفتیم ۱۴ واحد از یک دانشکده مهندسی می‌گرفتیم و پاس می‌کردیم. من از دانشکده برق گرفتم و در فضای دانشکده مهندسی می‌نشستم سر کلاس با بقیه بچه‌های مهندسی که موجب می‌شد دانشجویهای دانشکده‌ها فضای دانشکده‌های دیگر را می‌دیدند. حسن دیگرش مدرک مهندسی بود که می‌دادند تا جلوی بقیه کم نیاوریم و البته برنامه خوبی بود. یک برنامه خوب دیگر توجه به زبان بود. کتاب‌های ما اورجینال بود. مجبور می‌شدیم بر سر و کله خودمان بنزیم و برویم زبان انگلیسی را یاد بگیریم و به زور هم بود، چون دانشگاه جوان بود و فکر کنم سیستم آموزشی‌اش را خوب پایه‌گذاری کرده بودند و استاد‌های با سواد هم داشتیم.

• از وضعیت آموزشی بفرمایید؟

یادم هست که چون آب و انرژی آزمایشگاه داشت و من هم آزمایشگاه دوست داشتم. فکر کردم اگر درسی به اسم انرژی بردارم می‌توانم بروم آنجا و کارهای آزمایشگاهی انجام بدهم. در آن زمان دکتر نوحدانی بود. یادش بخیر ما آن موقع فکر می‌کردیم که درس باید فرمول داشته باشد و بعد آدم باید مسئله حل کند تا درس باشد. به یاد دارم که این درس دکتر نوحدانی را گرفتیم و موضوع انرژی بود که یک بخش انرژی هسته‌ای بود و یک بخش انرژی خورشیدی. ایشان به ما پروژه داد. یعنی نوع نگاهش کاملاً با نوع نگاه حاکم بر دانشکده فرق داشت. یعنی استاد پای تخته درس را می‌داد بعد مسئله و امتحان. ایشان کتاب فیکس درست حسابی به ما نداد. یادم هست که اوایل خیلی سرسری گرفته بودیم حتی ما به خنده می‌گفتیم درس گلابی ولی بعد خیلی برای من جالب شده بود و حتی ایشان گفت که سفری برویم بوشهر و نیروگاه هسته‌ای را ببینیم. دانشکده کمک کرد ما یک گروه دانشجویی با اتوبوس رفتیم شیراز و اصفهان و تا بوشهر و تجهیزات آب شیرین‌کن و غیره را هم دیدیم. این سفر برای من از چند جنبه جالب بود یکی اینکه متوجه شدم به هر حال فیزیک به درد می‌خورد و می‌شود با آن در جاهایی کارهای بزرگی کرد. درست است که آن موقع نیروگاه هنوز ساخته نشده بود ولی همان بدنه‌اش عظمت بسیار زیادی داشت. این برای ما که فکر می‌کردیم فیزیک یعنی فرمول و کشف چیزهایی



غیر ملموس، خیلی تصمیم مثبتی بود. نکته بعدی شخصیت دکتر نوحدانی بود که ساختمانشان جدا از فیزیک بود و خیلی هم شوخ و شنگ بود. سعی می‌کرد بدون فرمول و دشواری‌هایش، مفاهیم ترمودینامیک را به ما بگوید. متأسفانه ایشان از دانشگاه رفت و آن تجهیزات و کارهای پیگیری نشد. من بعد از سی سال دوباره ایشان را دیدم که همان نوحدانی سابق است و کارش را هم ول نکرده و تاسف خوردم؛ وقتی که اصلاً و ابداً ما مشکلی به اسم انرژی و آب نداشتیم و هیچ کس به فکر نبود، ایشان به کمک بقیه، رشته آب و انرژی ایجاد کرده بود. دانشگاه شریف کارهای پیشرو زیاد می‌کرد که متأسفانه با نزدیک شدن به انقلاب و رفتن تعدادی که بیشتر تجربه‌گر بودند در همه بخش‌ها از جمله فیزیک افول کردیم. واقعاً بین سال ۵۷ تا ۶۴ و ۶۵ که دانشگاه‌ها باز شد ما چیزهای زیادی را از دست دادیم. فضای واقعی دانشگاه که فقط کلاس نیست، یعنی فعالیت‌های پژوهشی. سال ۶۵ یا ۶۶ استادها گفتند؛ کم کم اوضاع را جمع و جور کرده و پژوهش کنیم. این وقفه چندساله، خیلی ما را عقب انداخت و خیلی چیزهای خوب را هم از دست دادیم.

• قبل از انقلاب افرادی که در فیزیک کارهای تجربی می‌کردند را بفرمائید؟

دکتر نوحدانی و دکتر وجدانی که فکر می‌کنم یک جوری به فیزیک ارتباط داشت و دکتر مهدوی که پروژه‌اش را در آزمایشگاه دکتر وجدانی گذراند. بعد این‌ها رفتند پژوهشکده مواد را ایجاد کردند. در دانشکده فیزیک هم ما دکتر شهاب اعتماد و دکتر مهدی را داشتیم. در دانشکده فیزیک فراز و نشیب زیاد بود یک دوره‌ای کاملاً تئوریسین‌ها بودند. بدنه آموزش را ساختند. بعد تجربه گراها اضافه شدند مثل دکتر اعتماد و مهدی و غیره که تجهیزات خریدند آزمایشگاه‌ها جور شد و با نزدیک شدن به انقلاب تعدادی از این‌ها از کشور رفتند.

• آن‌هایی که تجربی کار می‌کردند؟

بله همه کسانی که باتجربه بودند، رفتند. البته از تئوریسین‌ها هم دکتر پرتوی و دکتر اردون رادموند و از کسانی که دانشکده را شکل داده بودند، تعداد زیادی رفتند. این در دورانی بود که می‌خواستیم فوق لیسانس هم در دانشکده راه بیندازیم.



• دانشکده در بازگشایی با چند استاد شروع به کار کرد؟

در بازگشایی ما دکتر انواری و دکتر گلشنی را داشتیم. من و دکتر مهدوی هم مربی بودیم و دکتر صمیمی بعدا از مشهد آمد. دکتر منصوری جزو اولین کسانی بود که از خارج کشور آمد. از قدیمی‌ها خیلی کم بودند. دکتر اخوان بود که با دانشگاهی‌ها سر جنگ داشت. دکتر اردلان بود که البته برای دوره‌ای رفته بود شمال، دانشگاه بابلسر، اما برگشت. دکتر ارفعی بود و واقعا بعد از انقلاب، دانشکده مرهون کسانی مثل دکتر اردلان، دکتر ارفعی، دکتر منصوری و دکتر صمیمی بود. یادم هست در گرمای تابستان ساعت‌ها کار می‌کردند. من زیاد درد و دل دارم. حرف دارم. بعد از انقلاب بحث دوره‌های فوق لیسانس مطرح بود که دانشکده باید دوره‌های فوق لیسانس راه می‌انداخت. ما امتحان دادیم. ماه‌ها طول کشید تا جواب دادند. به این دلیل که ابهام داشتند این دوره را شروع کنند یا نکنند؟ بعد از این وقفه بود که دکتر اردلان، صمیمی، ارفعی و بعد منصوری آمدند و درس‌ها را یکی یکی دادند. ما دوره‌های اولمان سه سال و نیم طول کشید البته من همان موقع بورس گرفتم و دکتر ارفعی توصیه کرد که بروم خارج از کشور. دکتر مهدوی دانشجوی فوق لیسانس بود. ایشان هم فوقش را گرفت و بعد با هم رفتیم برای دکتر. به هر حال دانشکده، خالی شده بود. بعد یواش‌یواش باید یک مرحله بالا می‌رفت. یعنی دوره کارشناسی را که باید روبه‌راه می‌کرد، کارشناسی ارشد را امتحان می‌داد. بعدها دکتر امجدی آمد. دکتر مشفق آمد. هدایتی از اصفهان آمد. همه استادها کم‌کم اضافه شدند. یادم هست که کلاس‌های فوق لیسانس ما زیاد و طولانی بود، خیلی با بحث همراه بود. خروجی‌های دوره اولمان کسانی مثل دکتر کریم‌پور در آمد و دکتر شیرزاد که واقعا افرادی هستند که در فیزیک تاثیرگذار شدند. بعد دانشکده فیزیک، دوره دکترا را طراحی کرد و جزو اولین دانشکده‌هایی بود که دکترا را راه انداخت.

• در راه‌اندازی دکترا اولین دانشکده فیزیک بود؟

فکر کنم اولین دانشکده‌ای بود که قبل از انقلاب دوره دکترا گذاشت و در دوره‌های اول هم بچه‌ها به راحتی می‌توانستند بروند خارج از کشور، دکترا بخوانند. کسانی مثل شیرزاد یا کریم‌پور و دکتر راهوار تصمیم گرفته بودند در داخل کشور بمانند و به استادها کمک بدهند. استادان ما خیلی کار کردند. بعضی از استادها مخالف دوره دکترا بودند ولی بالاخره



یک عزم قوی باعث شد که دوره دکترا حوزه فیزیک نظری راه بیفتد. دکتر علیمحمدی و دیگران از نظر خروجی قابل و همه جزو بهترین‌ها بودند. بعد من و دکتر مهدوی و دکتر مشفق و این‌ها که دکترا گرفتیم و آمدیم، حرکت خوب دیگری را در حوزه فیزیک تجربه کردیم.

• چه سالی به دانشگاه برگشتید؟

من سال ۷۰. یک سال بعد تقریباً جهش در کارهای تجربی شروع شد. وسایل قدیمی یکی یکی راه افتاد. دکتر حسابی، دکتر امجدی، مشفق و مهدوی بودند و من. ما تجهیزات جدید خریدیم. دانشجوی فوق لیسانس گرفتیم بعد دوره دکترا گرفتیم و الان در دانشکده گروه‌های فیزیک تجربی خیلی خوب هستند. به رغم تمام مشکلات تحریم‌ها، خیلی خوب درخشیدند. اگر حرکت‌های مثبت بعد از انقلاب در دانشکده فیزیک را تقسیم کنیم، سال‌های ۶۳ و ۶۴ برای دوره دکترا بود که بیشتر تئوریسین‌ها همت کردند و سال‌های ۷۰ که تجربه‌گرها آمدند. الان در امتیازدهی، دانشکده فیزیک اول است و در کشور خدمات زیادی کرده چه از نظر تقویت و چه از نظر سهم داشتن در تصمیم‌گیری‌ها و تصمیم‌سازی‌های کشور در وزارت علوم و در ستادها و فرهنگستان و شورای انقلاب فرهنگی و غیره. این‌ها در تصمیم‌سازی‌ها در حوزه علوم و فناوری، به‌ویژه علوم نقش پررنگی ایفا کردند.

• دوران انقلاب مدام در دانشگاه تظاهرات بود. از آن دوران بفرمایید؟

هر روز تظاهرات بود. زمان انقلاب فضای خیلی یونیک بود. هر روز که می‌گذشت آرمانی بود. همدلی بود. صبر و حوصله بود. استقامت بود. هر روز هم پیروزی پشت پیروزی. یعنی حتی یکی از بچه‌ها که شهید می‌شد هم، پیروزی قلمداد می‌کردیم و واقعا هم همین‌طور بود. گفتم که مثلاً تحصن می‌کردیم فردایش آزاد می‌کردند. جمع می‌شدیم و فریاد می‌زدیم، ساواک یک قدم عقب می‌نشست و همین به فضای دانشجویی انرژی می‌داد. در سطح جامعه هم به جایی رسیده بودیم. گفتیم حالا دیگر رسالتان کشاندن این مباحث از دانشگاه به جامعه است. چطور؟ بحث ما این بود که در دانشگاه می‌توانستیم با قشرهای

بسم الله الرحمن الرحیم
الحمد لله رب العالمین
والصلاة والسلام
على سيدنا محمد
والآله الطيبين
الطاهرين
البراهین



خاصی ارتباط داشته باشیم. در جامعه اما جور دیگری فکر می‌کنند، حالا ما باید چکار کنیم؟ می‌نشستیم برای خودمان وظیفه تعیین می‌کردیم. یادم هست آن موقع در این مسئله با پدرم خیلی اختلاف نظر داشتیم. مثلاً ما گروهی شده بودیم، می‌گفتیم، باید آموزش علوم اسلامی بدهیم. کجا؟ روستاهای اطراف تهران یا تابستان‌ها برویم به بچه‌ها در مدارس درس بدهیم. هر کس هر کاری می‌تواند، باید انجام دهد. حتی یادم هست این سه ساختمان بلندمرتبه بالای دانشگاه را که ساختند، زمین خالی بود. می‌گفتیم باید برویم آنجا را درو کنیم. مثلاً گندم داریم بکاریم. شعار این بود که باید در تولید گندم، کشور خودکفا، بشود. زمان بنی‌صدر می‌رفتیم گندم را با دست‌هایمان می‌کنیدیم. بنی‌صدر هم به‌عنوان رییس جمهور آمد اینجا سخنرانی کرد. چه داستان‌هایی داشتیم ما؟! شلوغ می‌شد و او هم می‌گفت؛ هی باید بیل بزنید، ما هم می‌گفتیم چشم. من خودم یک دوره‌ای می‌رفتم کلاس. گروهی بود با شعار اینکه ما باید کار کنیم هر کاری که باشد باید انجام بدهیم که ما را راضی و اقناع می‌کرد. درس و مشق هم نبود. یک علامت سوال هم گذاشته بودیم روی این کارهای تحقیقاتی که برای خارجی‌ها مقاله می‌شد. برای چه ما باید این کارها را بکنیم؟ خارج رفتن و امریکا رفتن هم کفر بود. همه داشتند از امریکا بر می‌گشتند. این را بگویم که آن دوره گروه‌هایی تاپ از دانشگاه‌های امریکا می‌آمدند دانشگاه شریف با شاگرد اول و دوم‌های دانشکده‌ها، همین‌جا، مصاحبه می‌کردند و پذیرش می‌دادند. یادم هست، اردیبهشت سال ۵۷ قرار بود بیایند و مرا هم از دانشکده فیزیک معرفی کرده بودند که مصادف شد با داستان قیام مردم تبریز و این‌ها نیامدند. ما تا ۵۷ فکر می‌کردیم کسی فارغ‌التحصیل فیزیک بشود و امریکا نرود، خیلی بد، هست. ولی سال‌های ۵۶ و ۵۷ همه چیز ۱۸۰ درجه برگشت. کارمان این شده بود که برویم، پشت در سفارت امریکا، شعار بدهیم. چون آن موقع بچه‌های خودمان هم مثل خانم فیروزآبادی، خواهر شیرزاد (خدا رحمتش کند) و غیره، جزو بچه‌های لانه جاسوسی بودند. آنجا را تسخیر کرده بودند. در نتیجه کارمان این شده بود که دانشجویها باید هر روز به دانشگاه تهران می‌رفتند یا بحث و گفتن با چپی‌ها در صحن دانشگاه یا سفارت. وقت‌های دیگر هم می‌رفتیم اطراف تهران. یادم هست چله تابستان در دهات پایین شهر آن طرف کرج از دانش‌آموز گرفته تا خانم‌های خانه‌دار را در مسجد جمع کرده، می‌نشستیم و برایشان راجع به ایدئولوژی صحبت می‌کردیم. کتاب‌های استاد مطهری را برایشان می‌گفتیم. بیشتر هم بحث‌های سانتامانتال اعتقادی. بیا ثابت کن خدا هست یا نیست؟ حالا من نمی‌دانم آن خانم‌هایی که



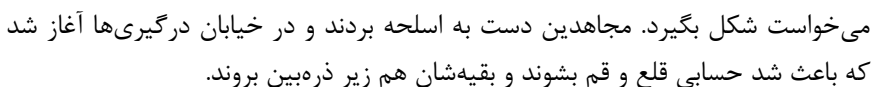
مدیران از پَسَش برنیامدند. آنروزها که ما این چیزها را متوجه نبودیم. روسای دانشگاه البته آدم‌های شریف و خوبی بودند اما اواخر در جمع دانشجویی ظاهر نمی‌شدند برای همین فکر می‌کردیم دکتر نصر (می‌گفتیم بُختُ نصر) و یا هر کسی در آن اتاق نشسته، باید عامل شاه و ساواک باشد. در نتیجه هیچ ارتباط دوستانه‌ای بین مسئولان دانشگاه و بدنه دانشجویی نبود. از این نظر برای خودش داستانی داشت. دانشگاه صنعتی اصفهان جداگانه شکل گرفت. در آنوقت، ما قرار بود بورسیه بشویم. عده‌ای که قبل از ما بورسیه شده بودند حق انتخاب داشتند؛ اینجا باشند یا بروند آنجا.

• سال ۵۷ که انقلاب پیروز شد، دانشگاه، دانشجو گرفت؟

من در تابستان سال ۵۷ فارغ‌التحصیل شدم و جزو آخرین گروه‌ها بودیم. بعد ۲۲ بهمن شد که داستان‌های خودش را دارد. کم و بیش دانشگاه باز و بسته بود تا اینکه تمام شد و گفتند؛ دانشگاه باید باز بشود. دانشگاه که باز شد انقلاب، پیروز شده بود و نظام پا گرفته بود. درگیری‌هایی بین چپی‌ها در گرفته بود. مذهبی‌ها هم دو گروه شده بودند؛ مذهبی‌های موافق نظام، مذهبی‌های مخالف نظام. آن‌موقع، سال ۵۸، دانشجو نبودم. مربی بودم. معلم تمرین بودم. فضای دانشگاه بیشتر همین فضای جرو بحث بود. یکی برنامه می‌گذاشت. دیگری می‌آمد به هم می‌زد. کتک‌کاری می‌شد. جامعه اسلامی استادها شکل گرفته بود. کانون توحیدی بود در خیابان پرچم. آنجا در حزب جمهوری اسلامی، جلساتی داشتیم. آن‌موقع، دکتر گلشنی، معاون آموزشی بود. در اتاق ایشان جلسه بود. دکتر صالحی و گلشنی. واقعا نطفه جامعه اسلامی همین‌جا بسته شد. حزب جمهوری اسلامی و جامعه اسلامی موافق نظام بود. عده‌ای از بچه‌هایی که قبلا آنجا رفته بودند، شروع کردند، افشاگری در مورد دکتر گلشنی و عکس وی با شاه در انقلاب سفید را منتشر می‌کردند.

• انقلاب سفید؟

استادها باید می‌رفتند رژه. ایشان هم معاون آموزشی بود. سمتی داشت که فکر کنم رئیس دانشکده بود. خلاصه عکسی بوده که ایشان با شاه داشت. همین را آوردند چسباندند به دیوار کتابخانه که باعث برافروختن دکتر گلشنی شد. شورای انقلاب فرهنگی تازه



- دوره انقلاب فرهنگی تا ۶۱، چون کادر دانشگاه شده بودید، می‌آمدید دانشگاه چکار می‌کردید؟

دانشگاه که بسته بود، مثل تابستان اینجا، دانشجوی راه نمی‌دادند. دانشگاه که بسته شد در را سفت و سخت بسته بودند و دانشجوی راه نمی‌دادند. به هر کدام از ما هم می‌گفتند؛ بروید هر کاری دلتان می‌خواهد بکنید. می‌گفتیم ما باید چکار بکنیم؟ من رفتم یک مدرسه جنوب شهر میدان شوش و آنجا فیزیک تدریس می‌کردم. دکتر مهدوی که ۶ ماهی رفت جبهه. به بقیه استادها هم گفتند؛ شما می‌توانید چند کار انجام دهید یا کتاب ترجمه کنید. نهضت ترجمه راه بیفتد یا می‌توانید بروید در کارخانه‌ای با هر کسی می‌توانید، کار کنید یا بروید مدارس و این‌طوری بالاخره همه را پراکنده کردند که کسی در دانشگاه نباشد. دانشگاه هم درس بسته است و دانشجویها معلق. آن موقع عده‌ای از استادها که می‌توانستند به خارج از کشور بروند، رفتند و به تعدادی از استادها که سیاسی بودند، اجازه ورود ندادند. آن‌هایی هم که همراه گروه‌های مسلح بودند، گرفتند و یکی هم اعدام شد که شما می‌دانید. خیلی از بچه‌های مذهبی ساده ما مجاهد شده بودند. تعدادی را دستگیر کردند و تعدادی مجبور شدند از کشور خارج شوند یا اینکه توبه کردند تا بتوانند، برگردند دانشگاه. چون آن‌روزها خیلی برای دانشگاه عیان نبود که مجاهدین چه می‌گویند و چکار می‌کنند. و این‌هایی هم که داخل کشور بودند بعداً رفتند خارج از کشور. توده‌ای‌ها، زودتر آشتی کردند و گفتند؛ ما جمهوری اسلامی را می‌پذیریم. عده‌ای از چریک‌های فدایی اما نپذیرفتند و رفتند قائله ترکمن‌صحرا را شروع کردند یا در کردستان درگیر شدند. آن‌موقع این حوادث، دغدغه من و دکتر مهدوی و گروهی در جامعه اسلامی بود. من و دکتر مهدوی فوق لیسانس قبول شده بودیم. دکتر اردلان با دکتر ثبوتی و چند استاد دیگر رفته بود دانشگاه رضاشاه در بابل‌سر، دوره فوق لیسانس راه‌پیم‌دازد که ما دیگر امریکا نرفتیم و ازدواج کردیم. دکتر انواری رئیس دانشگاه بود. به ما گفت ببیند اگه شما دوتا بروید، من بین استادهای چپی تنها می‌مانم. ما هم انصراف دادیم و اینجا ماندیم. در دانشکده فقط ما سه‌تن مذهبی بودیم تا بعدها دکتر هدایتی هم آمد. خود دکتر انواری خیلی شهامت به



خرج داد که آن گروه استادها را اخراج کرد. خیلی چیزها را هم بست. آن موقع به من گفت برو مهد کودک دانشگاه. رفتم سه-چهار ماه شدم رئیس مهد کودک دانشگاه. بعد آمد مهد کودک را بست و خلاصه خیلی داستان‌ها داشتیم.

• دکتر انواری خیلی انقلابی عمل می‌کرد؟

خیلی بعد، گلشنی رفت شورای انقلاب فرهنگی و از آنجا برنامه‌های این‌ها را تعطیل کرد. آن موقع از عبدالکریم سروش خیلی خوشمان می‌آمد. بعد اختلاف بین سروش و شهید مطهری، مشهود شد. سپس ایشان به شهادت رسید. گروه فرقان ظاهر شد و این یعنی مذهبی‌ها هم شقه شقه شده بودند.

• یعنی گروه‌ها به تعارض می‌رسیدند و دست به اسلحه می‌بردند؟

بله به تعارض می‌رسیدند. اگر به تعارض با نظام می‌رسیدند نظام هم قاطعانه این‌ها را تار و مار می‌کرد. برای نمونه ما شهید رجایی را داشتیم و زمانی که بنی‌صدر را کنار گذاشتند، رجایی را شهید کردند. خب همه این‌ها در دانشگاه هم نمود داشت. وقتی دانشگاه را بستند هر اتاقش ساختمان ابن سینا، متعلق به یک گروه بود. یک پایگاه بود. طبقه چهارم، توده‌ای‌ها بودند. مجاهدین، طرف دیگر بودند. در شورای دانشگاه باید نماینده دانشجویان می‌رفت و زمانی دکتر رنجبر در شورای دانشگاه بود. به‌ویژه بعد از تسخیر لانه جاسوسی و تایید امام، دانشجویان قدرتی پیدا کردند و اینجا بحث جهاد هم پیش آمد و جهاد دانشگاهی شکل گرفت. وقتی که دانشگاه را بستند، گفتند؛ خب حالا چکار کنیم. یک سری از مذهبی‌ها به اطراف تهران رفتند. عده‌ای گفتند، جهاد علمی را به جهاد دانشگاهی تغییر می‌دهیم. جنگ که شد بخش‌های کمک به نظامیان و جهاد شکل گرفت. بعدها جهاد، موی دماغ دانشگاه شد که بیرونش کردند و فرستادند بیرون دانشگاه. من در جلسات پژوهشی شورای دانشگاه هیئت ممیزه همه‌جا می‌گویم که دانشگاه به مراکز جفا کرد. مثلاً مرکز آب و انرژی داشتیم که آن موقع بسیار پیشرو بود. من می‌دیدم کلاس آقای نوحدانی بودم آقای ملکی بود و بعد از بازگشایی، دانشکده‌ها شکل گرفتند، ولی این مراکز پا نگرفتند. آدم‌های قوی رفته بودند مراکز را مدیریت کنند و دانشگاه بی‌توجه بود. این‌ها



آمدند استادهای مراکز را گرفتند. حالا تتمه‌اش را بگذارند روی میز که این چکار کرده و این چه نقشی دارد؟ خودشان حیات خلوت درست کردند. آقای ایکسی که دانشکده فیزیک نپذیرفت را انداختند آنجا. حالا می‌گویند؛ شما می‌خواهید مرکز داشته باشید که مثلا آقازاده‌ها را بیاورید استخدام کنید. خلاصه هر کسی با هر بهانه‌ای مخالف مرکز و پژوهشکده بود. یعنی اگر من مثل شیر توی دلشان نروم، باور کنید اینجا را هم صاف می‌کنند. برای همین باید این تاریخ‌ها را نوشت. اگر آب و انرژی، وضعیت این هست، خودتان کردید. دانشکده مکانیک کرد و حالا سرشاخ شده و می‌گوید آب و انرژی چکار کرده؟ مگر می‌شود دانشگاهی داشته باشیم که مرکز تحقیقاتی نداشته باشد؟ کدام دانشگاهی در دنیا است که مرکز تحقیقاتی و پژوهشکده نداشته باشد؟ اگر ضعیف است بیایید قوی‌اش کنید. بهش بودجه و هویت بدهید. وقتی بهش هویت ندهید نتیجه همین است. بالاخره کارهای خوبی در این دانشگاه بوده که ماله می‌کشند. چهارتا جوان از راه می‌رسند و می‌گویند؛ نه نیست. دانشگاه بالاخره ۵۰ سالش هست. آدم‌های زیادی زحمت کشیدند. حالا من یک گوشه افسیلونش را تعریف کردم. تازه زحمات زیادی کشیده شد تا این، شکل بگیرد. ارج و قربی داشت. اوایل که من آمدم سال ۵۲ بهترین، دانشکده فنی بود. انتخاب اولم، دانشکده فنی دانشگاه تهران بود، یعنی پرسیدم. گفتند؛ اول شریف بعد دانشگاه تهران. ولی قطعا سال ۵۴ و ۵۵ برعکس شده بود با همه آن فضاهایی که گفتم خیلی هم آکادمیک نبود. با این حال، خروجی‌های توانمندی می‌داد. دانشگاه چیزهایی به ما داده، علم، اعتماد به نفس و دنیای بزرگ‌تری را جلو چشم ما گشوده است. در جوانی همه دخترها دنبال ازدواج و خودآرایی و فلانند، ما راه می‌افتادیم چله تابستان می‌رفتیم در این دهات اطراف یکی را پیدا کنیم، حرف بزنینم یا خانه پیرزنی برویم و کمکش کنیم. بچه‌ها می‌رفتند جبهه و پشت جبهه، جنوب شهر و کارهای بزرگی می‌کردند و بالاخره از دانشگاه، افراد مؤثری بیرون آمدند و این فضا، فقط مرهون استاداها نیست. قطعا مرهون خیلی‌های دیگر هستیم؛ از کارمند و دربان بگیرد تا رئیس دانشگاه.



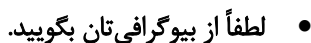
مهدی بهزاد

تاریخ مصاحبه: ۱۳۸۴/۸/۱۶

مصاحبه کننده: محمدتقی صالحی

دانشکده: ریاضی

سال ورود: ۱۳۵۰



متولد ۱۳۱۵ هـ.م. دیپلم ریاضی گرفتم به دانشکده فنی دانشگاه تهران رفتم و در رشته الکترومکانیک تحصیل کردم و در حقیقت می‌شود گفت از مهندسی خوشم نیامد و ترک تحصیل کردم و دوباره کنکور دادم و در دانشسرای عالی رشته ریاضی پذیرفته شدم. فارغ‌التحصیلان باید الزاما تعهد می‌دادند در جایی که وزارت آموزش و پرورش تعیین می‌کرد دبیر شوند. در حقیقت در وزارت فرهنگ آن زمان، فقط استثنا برای شاگرد اول‌ها بود که در همان دانشسرای عالی به عنوان دبیر استخدام می‌شدند. فروردین سال ۱۳۴۰ برای ادامه تحصیل در رشته ریاضی رفتم آمریکا و در سال ۱۳۴۴ دکترایم را گرفتم. همان زمان بود که مشغول مکاتبه با ایران شدم چون مایل بودم به ایران برگردم. یک سال در آمریکا تدریس و تحقیق کردم ولی در حین مکاتبه، دکتر مجتهدی که تازه در حال تاسیس دانشگاه صنعتی آریا مهر آن زمان بود به آمریکا آمد و با هم صحبت کردیم و سپس ابلاغی از طرف ایشان دریافت کردم که با حقوق ماهانه ۵ هزار تومان به ایران بیایم. در همین ضمن با یکی از دوستان که استاد دانشگاه پهلوی شیراز بود مکاتبه داشتم و در آنجا به من ابلاغی دادند که ما افراد را بدون فارغ التحصیلی با حقوق ۴۵۰۰ تومان استخدام می‌کنیم ولی چون تو یک سال سابقه خدمت داری ۲۰۰ تومان اضافه می‌دهیم و ۴۷۰۰ تومان پرداخت می‌کنیم. بعد با یکی از استادان هم در دانشگاه تهران مکاتبه کردم و خیلی جالب بود که آن‌ها به من نامه نوشتند که ما تازه فارغ التحصیل با درجه دکتری را ۲۵۰۰ تومان استخدام می‌کنیم و چون تو سابقه داری ۱۰۰ تومان اضافه می‌دهیم و با حقوق ۲۶۰۰ تومان در ماه بیا و دانشگاه تهران تدریس کن. این نکته را عرض می‌کنم که وضع دانشگاه‌های آن زمان مشخص شود. بقیه دانشگاه‌ها دولتی بودند و ظاهرا به جز دانشگاه ملی که اصلا جزو ابواب جمعی دولت به حساب نمی‌آمد، وضع دانشگاه پهلوی شیراز آن از نظر استخدام و حقوق چنان بود و وضع دانشگاه آریامهر آن زمان این چنین. رفتم دانشگاه شیراز. وارد جزئیاتش نمی‌شوم که چه چیزی باعث شد بروم آنجا. دلایل متعددی داشت و در آنجا مشغول شدم. دو سال کار کردم و رفتم آمریکا و در آنجا تحقیق و تدریس کردم و نوشتن اولین کتابم را با یکی از استاد‌های آمریکایی در همان‌جا آغاز کردم. سپس به ایران برگشتم. حدود ۲ سال در دانشگاه ملی بودم و بعد از آقای دکتر فرهاد ریاحی که معاون



آموزشی آن زمان این دانشگاه بودند نامه‌ای دریافت کردم - که دانشگاه صنعتی خطابش می‌کنم گرچه چند تا دانشگاه صنعتی در ایران وجود دارد - مبنی بر اینکه با سوابقی که داری، دلمان می‌خواهد ببایی اینجا و مشغول به خدمت شوی و در ضمن مدیریت و سرپرستی دانشکده ریاضی را هم به عهده بگیری که پذیرفتم و اردیبهشت ماه سال ۱۳۵۰ که خدمت زنده‌یاد دکتر امین رسیدم نایب‌التولیه دانشگاه بود و صحبت کردیم و گفت؛ تو را به‌عنوان دانشیار استخدام می‌کنیم که گفتم از نظر سابقه و تولید مقاله می‌توانم پست استادی را احرارز کنم اما او گفت؛ دلم نمی‌خواهد شخصا کسی را استاد بکنم. دلم می‌خواهد کمیته ارتقا بررسی کند و آن ارزشش خیلی بیشتر از این است.

دکتر امین گفت کمیته و من هم استقبال کردم. عملکرد هر کسی بعد از دو سال کار مورد بررسی قرار می‌گرفت و در سال ۱۳۵۲ کمیته ارتقا کار مرا مورد بررسی قرار داد و صلاحیت استاد تمامی‌ام را تایید و به شورا معرفی کرد. به عنوان استادتمام برای اولین بار بین تمام رشته‌ها انتخاب شدم. دانشگاه پس از ۸ سال، هنوز استاد تمام نداشت. دکتر سید حسین نصر طی نامه‌ای به من تبریک گفتند. اینجا که آمدم علاوه بر تدریس و تحقیق و کارهای دیگر، مدیریت دانشکده ریاضی را هم برعهده‌ام گذاشتند. خطرات زیادی از آن دوران و دانشجویان دارم. در ابتدای امر ظاهراً قولی داده شده بود که همه دانشجویان این دانشگاه درجه مهندسی بگیرند چون اسم دانشکده هم دانشکده صنعتی بود. حتی در رشته‌های ریاضی، فیزیک و شیمی که سه رشته علمی بودند دانشجو گرفته بودند. دانشجویان اعتراض داشتند و می‌خواستند در دانشنامه‌شان کلمه مهندسی قید شود. باید فکری برای دانشجویان می‌کردیم. من به این نتیجه رسیدم برای اینکه بتوانیم دانشجوی خوب جلب کنیم، خوب است از رشته کامپیوتر که سال‌های اولش بود و سر زبان‌ها افتاده بود و به زعم بنده برای آینده رشته بسیار آب و نان داری بود بهره بگیریم و اسم دانشکده را عوض کنیم و به جای ریاضی نام آن را دانشکده ریاضی و علوم کامپیوتر بگذاریم. به طور طبیعی می‌توانیم دانشجویان بهتری جذب کنیم. عده‌ای وارد می‌شوند بعد هم آن‌هایی که علاقه‌مند به ریاضی هستند ریاضی می‌خوانند و آن‌هایی که علاقه‌مند به کامپیوتر هستند کامپیوتر را داشته باشند و بعضی هم نهاد ریاضی را داشته باشند. البته این کار به سادگی انجام نشد. مقاومت‌های زیادی وجود داشت اما سرانجام شورای دانشگاه این پیشنهاد را تایید کرد. در روزنامه‌اگهی شد که نام دانشکده ریاضی به دانشکده ریاضی و علوم کامپیوتر تغییر کرد که خوشبختانه در جذب دانشجوی خوب، فوق‌العاده موثر واقع شد. چون اگر نام

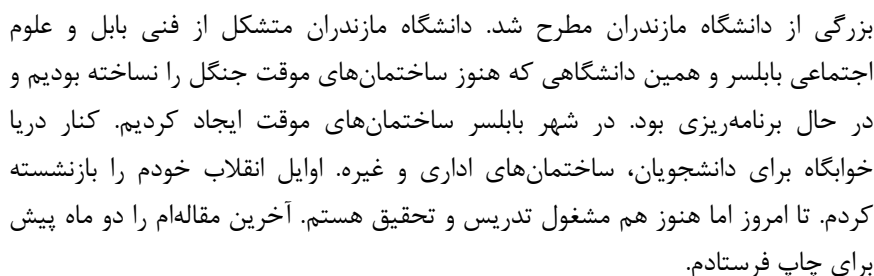


دانشکده فقط ریاضی بود خیلی‌ها با تصور اینکه پس از اتمام تحصیلشان نمی‌توانند کار چندانی پیدا کنند علاقه‌ای برای ورود به این دانشکده نداشتند. پس از تغییر نام حتی رشته ریاضیمان نیز جان گرفت و دانشجویان خوب جذب شدند. سپس مسابقه ریاضی ایران را انجمن ریاضی ایران به‌وجود آورد. در واقع فروردین سال ۱۳۵۱ پیشنهاد برگزاری امتحان در سطح دانشجویی را ارایه کردم که مجمع عمومی انجمن هم پذیرفت و سال بعد مسابقه برگزار شد. از آن سال به این طرف در تمام دوران مگر سه سال انقلاب و تعطیلی دانشگاه‌ها- دانشجویی نبود که در مسابقه‌ها شرکت کند- دانشکده ریاضیمان بین تمام دانشگاه‌ها امتیازش برتر می‌شود و در حقیقت نفر اول، تیم اول مسابقات ریاضی انجمن ریاضی ایران می‌شود. سپس فعالیت‌های دیگری انجام شد. در همان زمان یکی از دانشجویان پیشنهاد داد که می‌خواهیم یک مجله دانشجویی منتشر کنیم. خیلی استقبال کردم و بلافاصله به او گفتم طرحتان را بنویس و نامه را به معاونت آموزشی دانشگاه که دکتر ریاحی بود فرستادم. ایشان هم خیلی استقبال کرد. برای اینکه کار مجله حالت دموکراتیک داشته باشد همه دانشجویان را در یک سالن جمع کردم که هیئت تحریریه را باید خودتان انتخاب کنید و یک‌عده داوطلب شوند. مجله‌ای را به‌وجود آوردیم تحت عنوان «مجله الگوریتم». خوب به‌یاد می‌آورم همان زمان که می‌خواستیم یکی ۲ شماره اولش را منتشر کنیم باید از شهربانی کل کشور، مجوز می‌گرفتیم و مراحل رسمی طی می‌شد. یکی از افرادی که مسئول این کار شده بود به من گفت که خوب است یکی ۲ شماره در بیاید و دیگر تعطیل شود. خوشبختانه این مجله تا اواخر انقلاب و پس از آن هم تا زمانی که دانشگاه باز بود، منتشر شد. سپس چند سالی تعطیل شد و بعد نامش تغییر کرد و مجله‌ای شد که بسیاری از افرادی که الان در راس اداره امور کشور هستند در آن مقاله دارند. بعضی از استادانی که الان در خارج مشغول هستند به عنوان دانشجوی آن زمان مقاله دارند و دانشجویانی داشتیم که تازه از رشته‌های مهندسی آمده و به تحصیل در رشته ریاضی مشغول شده بودند. دانشجویان معمولاً از رشته‌های علوم تغییر رشته داده و در حوزه‌های مربوط به رشته‌های مهندسی به ادامه تحصیل می‌پرداختند اما تعدادی دانشجو هم داشتیم که به رشته‌های علوم علاقه‌مند بودند. برای مثال می‌توانم نام محمدعلی نجفی را بیاورم که وزیر آموزش پرورش و رییس سازمان برنامه و بودجه بود. او از متالوژی به ریاضی آمد و در مسابقه ریاضی کشور شرکت کرد و نمره‌اش از مجموع نمرات شاگرد دوم و سوم بیشتر شد. ما چنین آدم‌هایی را جذب کردیم و بسیاری‌شان هم برای ادامه تحصیل به خارج از کشور

عبدالله
میرزایی
معاونت
آموزشی
دانشگاه
ایران



رفتند. تعداد زیادی از این افراد آنجا ماندند و عده‌ای هم برگشتند. همین‌هایی که رفتند نه تنها در رشته‌های علوم بلکه در مهندسی هم سرآمد بودند. آن‌ها بهترین‌ها را جذب می‌کردند. باید یک علتش را بگویم - یکی از سوالات هم این است که چرا این دانشگاه دانشگاه شد؟ چرا شریف شریف شد؟ عوامل بسیار زیادی در کار بوده که شریف، شریف بشود. در هر حال مجله الگوریتم راه افتاد و خوشبختانه تداوم هم داشت و بسیار موثر واقع شد. این اتفاق فعالیت فرهنگی بود که معمولا کمتر رخ می‌دهد و باید یاد بگیریم. سپس تا مدت سه سال به کارم ادامه دادم اما تقاضای مرخصی مطالعاتی کردم. موافقت شد و یک بورسیه هم از فرهنگسرای علوم آمریکا به نام فول‌گرایت گرفتم. به آنجا رفتم و در طول ۹-۱۰ ماهی که آنجا بودم کارم تحقیق و مطالعه بود و دوران بسیار خوب و پر باری گذشت. بعد از ۵-۶ ماه کار، وزیر علوم که دکتر عبدالحسین سمیعی بود - ایشان سه چهار سال پیش فوت کرد - نامه نوشت به دانشگاه که ما داریم دانشگاهی درست می‌کنیم به نام دانشگاه رضاشاه کبیر و دلمان می‌خواهد که به فلانی ماموریت داده شود تا بیاید و در دانشگاه، قائم مقام من شود و آنجا را اداره کند. دانشگاه موافقت کرد. رفتم و دانشگاهی را با کمک دانشگاه هاروارد که قرار بود صرفا در سطح دکتری و فوق لیسانس فعالیت کند بنا گذاشتیم. البته در برنامه قرار بود بعد از اینکه دانشگاه جا افتاد و جذب دانشجو کرد و نام و نشانی یافت دوره‌های تحت لیسانس هم در بعضی رشته‌ها دانشجو بگیرد. با کمک دانشگاه هاروارد، رشته‌های شیمی، فیزیک، ریاضی و مردم‌شناسی ایجاد شد. زمینی به مساحت ۸۰۰ هکتار در جنگل‌های شیرکلاه به دانشگاه داده شد. با کمک دانشگاه هاروارد ما مسیرهایش را مشخص کردیم. سرزمین، گیاهان و حیات وحشش را بررسی کردیم چون آن‌ها به محیط‌زیست خیلی اهمیت می‌دهند. تمام این‌ها بررسی شد. برنامه‌ها برای آینده چون رشته‌ها، ساختمان‌ها و خوابگاه‌ها مشخص شد. ۸۰۰ هکتار برای خودش شهری بود. بعد دانش‌پژوه هم گرفتیم ولی پس از انقلاب برنامه‌ها تعطیل شد. وزیر علوم زمان نخست‌وزیری آقای بازرگان مرتب به من ابلاغ می‌داد که فلانی سرپرست دانشگاه شمال ایران. دانشگاه را با عنوان دانشگاه شمال ایران خطاب می‌کردند و طبیعی بود که نامش پس از انقلاب عوض شود. از سوی دیگر در راستای راه‌اندازی دانشگاه، رسالت و اهداف خیلی بالایی، داشتیم. بعد که خدمتش رسیدم و پرسیدم در این شرایط ما چه کاری باید انجام دهیم. این ایشان ابراز کردند فعلا لازم نیست در آن سطح گسترده‌ای که برنامه‌ریزی کرده‌اید کار کنید و شاید لازم باشد تغییراتی داده شود. بالاخره این دانشگاه به عنوان جزء



- فرمودید که دوره دکتر امین وارد دانشگاه شدید و تقریباً دانشگاه شکل گرفته بود. اطلاعاتی اجمالی از وضعیت دانشگاه در آن دوره و برنامه‌هایی که دنبال می‌کرد مثلاً دانشکده ریاضی بفرمایید.

گفتم حکمی دارم از دکتر مجتهدی و ایشان را فوق‌العاده موثر می‌دانم در اینکه دانشگاه صنعتی، دانشگاه صنعتی کنونی و صاحب نام و نشان شد. این دانشگاه در رشته‌هایی که دارد مورد توجه هست. درست است که رشته‌هایی چون پزشکی و حقوق و بسیاری از رشته‌های دیگر را ندارد ولی در رشته‌های که دارد دانشجویان بسیار مشتاق هستند. در سطح فوق لیسانس و دکترا دانشجویان بهترین دانشگاه‌ها مایل هستند برای ادامه تحصیل در سطح فوق لیسانس و دکترا به این دانشگاه بیایند. دلیل این سطح از اعتبار و نام و نشان را در چند نکته می‌دانم. اول وجود دکتر مجتهدی که رییس مدرسه البرز هم بود و دانش‌آموزان بسیار خوبی، جذب آنجا می‌شدند. اولین دوره‌ای هم که دانشجو گرفته شد عده زیادی از فارغ‌التحصیلان مدرسه البرز بودند و وجود این‌ها به نظرم فوق‌العاده موثر واقع شد در اینکه این دانشگاه، دانشگاه شود. نکته بعدی که آن را خیلی مهم می‌دانم وجود شخص شادروان دکتر امین بود. ایشان مرد بسیار فرهیخته و از بچه‌های ملک التجار اصفهان بود. امین التجار اصفهانی که خواهرش بانو امین بود و مقبره‌اش هم الان در تخت فولاد اصفهان است و تنها زن مجتهدهای بود که بیشتر مجتهدهای بزرگ مملکت تاییدش می‌کردند. یک خانواده بسیار اصیل، سالم و خوش‌فکر و ایشان نائب‌التولیه دانشگاه شد. بسیاری از مقرراتی که هنوز هم اجرا می‌شود مبنایش در زمان دکتر امین گذاشته شد. همین کمیته استخدای که عرض کردم برای بررسی دو سال یک بار، قدرتی که به شورا داده بود فوق‌العاده مهم بود و در حقیقت شورا هم شورایی بسیار قوی بود که دانشگاه را



می‌چرخاند. شورا متشکل از رییس دانشگاه و روسای دانشکده‌ها بود. دو نماینده از هر دانشکده، سرپرستان گروه‌های خاص و معاونین دانشگاه هم در شورا حضور داشتند. درباره قدرت این شورا باید بگویم پس از اینکه دکتر امین رفت و سید حسین نصر به عنوان جانشین انتخاب شد، در آن جلسه که وزیر علوم، دکتر را به اینجا آورد و معرفی کرد یکی از اعضای شورا بعد از این معارفه، بسیار شیوا درباره قدرت شورا گفت و همان جا به قول معروف میخ را کوبید که رییس دانشگاه باید مجری منویات شورا باشد و این به نظرم خیلی موثر بوده است. از آن زمان به این طرف با اینکه سال‌هاست با دانشگاه مستقیم در تماس نیستم ولی احساسم این است که شورا بسیار قوی است که نکته بسیار مثبتی است. زمانی که کم‌کم انقلاب اسلامی فرا می‌رسید فرد دیگری که نقش بسیار موثری در دانشگاه ایفا کرد دکتر سید حسین نصر بود که اصلاً یک بعد دیگر به دانشگاه داد. دانشگاه دانشکده فنی بود در حقیقت درست است که اسمش دانشگاه بود، درست است که هر گروه اسمش دانشکده بود آن هم به خاطر مصالح این چنین شد ولی بعد علوم انسانی را سید حسین نصر وارد دانشگاه کرد. با نفوذی که داشت زمینی که الان به عنوان خانه استادان در شهرک دانشگاه صنعتی هست را گرفت و خوشبختانه همان برای این دانشگاه جاذبه ایجاد کرد. بنابراین این ۳ عامل را کنار هم در نظر بگیریم می‌بینیم که رشته‌ها متنوع شدند. دانشکده ریاضی، دانشجوی ریاضی می‌گرفت. بعد برای دانشجویان بنا به قولی که داده شده بود و دلشان می‌خواست در مدرکشان نوشته بشود از این دانشگاه درجه مهندسی دارند و در این باره یک جزوه مکتوب در اختیار داشتند. طبیعی هم بود. دانشجو می‌خواهد بعد از فارغ التحصیلی اشتغال پیدا کند و جذب کار شود. از این رو این عنوان برایش خیلی جاذبه داشت. بعد هم، هر کسی مسئول دانشگاه می‌شد خودش برای خودش برنامه‌هایی داشت و هنگامی که شورا برنامه‌ها را معقول و منطقی و ممکن می‌دانست، می‌پذیرفت. برای نوشتن تاریخچه دانشگاه باید چند سطری هم با دانشکده ریاضی مثل بقیه دانشکده‌ها صحبت شود. خاطرات و اطلاعاتشان در مورد وضع و اوضاع موجود بیان شود. در باره آن سری مجلات الگوریتم که به طور مرتب قبل و بعد از انقلاب و تا زمانی که هنوز دانشکده‌ها روی پا بودند چاپ می‌شد، حتماً باید ذکر خیری شود. همچنین درباره بعضی از مصاحبه‌هایی که در آنجا انجام شد و بعضی از کسانی که عضو هیئت تحریریه این مجله بودند و بعداً در کشور صاحب مقاماتی شدند یا چند نفری که عضو هیئت تحریریه



آن مجله دانشجویی بودند و اکنون در خارج از کشور استادهای به نامی هستند حرف‌هایی گفته شود.

به غیر از دانشکده ملی که بالاخره با همه دانشگاه‌های در سطح کشور فرق داشت، بقیه دانشگاه‌هایی که زیر چتر وزارت علوم آن زمان بود حقوق یکسانی داشتند و خیلی هم قابل توجه نبود ولی برای اولین بار دانشگاه پهلوی شیراز را مطرح کردند با حقوق تقریباً دو برابر دانشگاه‌های دیگر. این دانشگاه روی دست دانشگاه شیراز هم بلند شد. به هر حال دانشگاه شیراز یک دانشگاه شهرستانی بود و معمولاً فوق العاده خارج از مرکز و مزایای دیگری را شامل می‌شد اما شریف با اینکه در تهران بود حقوقش از آنجا هم بیشتر بود و در نتیجه می‌شود گفت که از نظر حقوق روی دست همه بلند شد. در این دانشگاه هم، قائم مقام بودم و قرار بود فعالیت‌های خیلی جدی‌تری داشته باشیم. واقعا مطالعه کردیم. حتی می‌خواستیم آیین نامه استخدامی را برای این دانشگاه تدوین کنیم. هیئت مدیره‌ای داشتیم که از استادهای دانشگاه هاروارد هم عضو بودند. البته هیئت مدیره‌ای که هیئت امنای جدا داشت. هیئت مدیره‌ای که برای آنجا درست کرده بودیم متشکل از ۵ نفر ایرانی و ۳ نفر آمریکایی از دانشگاه هاروارد که یکی استادکل تک بود. دیگری رییس دانشگاه پرستون بود و یکی استاد دانشگاه هاروارد. هدف ما این بود که بدانیم روند استخدامی آن‌ها به چه شکلی است. چگونه حقوق می‌دهند و چه مزایایی دارند. با اینکه این اطلاعات سری بود و معمولاً مقررات استخدامی دانشگاه‌ها را در اختیار هر کسی نمی‌گذارند، حتی بین خودشان توزیع نمی‌کنند، ما اما به خاطر اعضای هیئت مدیره‌مان توانستیم آیین نامه استخدامی آن ۳ دانشگاه را به دست بیاوریم و استفاده کنیم. نکات بسیار جالبی را هنگام مطالعه مقررات استخدامی آن‌ها می‌دیدم که وارد جزئیاتش نمی‌شوم. گرچه واقعا آموزنده است. نکته‌ای که بسیار مهم می‌دانم را باید داخل پرانتز بگویم و این است که در آیین نامه استخدامی آن‌ها معمولاً اگر می‌خواستند شرایط یک موضوعی را تعیین کنند یک کلمه معمولاً - یوزوالی - در آنجا مطرح بود. اگر کسی بخواهد از استادیاری به دانشیاری برسد باید ۴ سال پشت سر بگذارد و مقالاتش فلان باشد و دوباره - یوزوالی - فلان. در حالی که مقررات استخدامی و کلاً مقرراتمان در ایران سفت و سخت است. همیشه نگرانیم از مقررات سوء استفاده شود غافل از اینکه اگر کسی بخواهد از مقررات سوء استفاده کند، می‌کند و با اینکه ما مقررات سرسختی داریم و این همه سازمان هم برای بررسی و حسابرسی داریم باز هم می‌بینیم که چقدر گرفتاری وجود دارد. در آنجا معمولاً به هیئت

استادکل
تک
پرستون
هاروارد



مدیره‌شان اعتماد داشتند و بنا را بر آن گذاشته بودند که اگر مدیران، خواستند موضوعی خارج از آیین‌نامه اجرا کنند، دستشان باز باشد. برای مثال اگر نظرشان این بود که چرا باید یک نابه سالتش را بیهوده و فقط به خاطر مقررات پشت سر بگذارد امکان کوتاه کردن این زمان را داشته باشند. ما در آیین‌نامه استخدامی آنجا سعی می‌کردیم این موارد را رعایت کنیم و نگران نبودیم یک مدیری بیاید بخواهد سوء استفاده کند. خوب اگر سیستم درست باشد سوء استفاده نمی‌کند. چرا سوء استفاده کند؟

- اگر خاطره‌ای از دکتر مجتهدی دارید بفرمایید. شما جمله‌ای راجع به دکتر پرتوی گفتید از این نوع خاطرات، از روسایی که در دانشگاه بودند و شما در دانشگاه حضور داشتید برایمان بگویید.

جمعا حدود ۳ سال و نیم کار کردم و بعد از انقلاب یادم می‌آید که بازنشسته شده بودم و رئیس دانشکده دکتر شهشهانی بود. آن موقع از من خواست که بیایم کمک کنم و آمدم. بعد از انقلاب یک عده از دانشجویان معمولا باهوش در رشته ریاضی این دانشگاه بودند. من یکی دوتا از درس‌های پایه را هم داشتم و تعدادی هم از نهادهای مختلف آن موقع جذب شده بودند. می‌شود گفت دانشجویانی که از آن نهادها آمده بودند ظلم خیلی جدی در حق آنها و خانواده‌هایشان شد به این معنی که پایه قوی آن چنانی نداشتند. البته باید به این‌ها کمک می‌شد. باید هدایت می‌شدند. باید کلاس‌های تقویتی می‌گذراندند. بعضیشان هم می‌رفتند دنبال یک حرفه. درست است این‌ها و خانواده‌هایشان باعث حفظ مملکت بودند. در جنگ شرکت کردند و خیلی چیزهای دیگر و به طور طبیعی باید امتیازهایی به آنها داده می‌شد اما اینکه بیایند کنار عده‌ای دانشجوی خیلی باهوش که پایه خیلی قوی دارند قرار گیرند، چیزی جز سر خوردگی، برایشان نداشت. یادم می‌آید کلاسی داشتم که مربوط به درس پایه بود. ۷۰ الی ۸۰ نفر دانشجوی یک نفر نگاه می‌کرد. عده‌ای با نگاه‌هایشان التماس می‌کردند که یک مثال دیگر هم بزن. به یک گوشه دیگری نگاه می‌کردم می‌دیدم با زبان بی‌زبانی می‌گویند تو را به خدا حوصله‌مان سر رفت این‌ها را می‌دانیم بگذر و برو. راستش را بخواهید فکر می‌کنم همان هم باعث شد دو تا نیم سال بیشتر نماندم و از اینجا رفتم. دلیلش هم این است که من کسی نیستم، پشتم را به دانشجویان کنم، دلم می‌خواهد با دانشجوی حرف بزنم و اگر لازم دارد کمکش کنم و اگر لازم نیست سریع‌تر بروم موضوع را



५५



که کار بسیار خطایی بود. اصلا صلاح نبود که چنین عملی روی دهد و تصمیم‌های اشتباه همیشه گرفته می‌شود و دست رئیس دانشگاه هم نبود. دست استادها نبود. دست شورا نبود. از بالا تصمیم می‌گرفتند و می‌آمدند و دیگر نمی‌شد کاری کرد. بعضی وقت‌ها که دانشجویان شلوغ می‌کردند و اعتصاب راه می‌انداختند و شعار می‌دادند، مطمئن بودم که به خواست دکتر امین از طریق رئیس وقت بوده که این‌ها را تاب‌تاب کنید و تهدیدشان کنید، ولی اذیتشان نکنید. یادم می‌آید بعضی از این به اصطلاح گاردی‌ها که می‌خواستند بدون و تعقیب کنند، پاهایشان را تاپ تاپ به زمین می‌کوبیدند که به اصطلاح، دانشجویها بشنوند گاهی هم محاصره می‌شد که مقابله کنند. دورانی بود. شورای دانشگاه تا ۱ و ۲ بعد از نیمه شب جلسه می‌گذاشتیم. اعتصاب می‌شد و کلاس‌ها را تعطیل می‌کردند. استادها واقعا می‌ایستادند. در بقیه دانشگاه‌ها، شاید شوراها، یک هفته‌ای هم تعطیل می‌شد و بالاخره درس‌ها را سمبل می‌کردند ولی اینجا با نظارت شورای دانشگاه، درس‌ها تمدید می‌شد. تابستان کلاس برقرار می‌شد و مباحث درس داده می‌شد. موضوعی که متاسفانه امروزه وجود دارد این است که استاد بیرون از دانشگاه شرکت دارد. می‌آید سر کلاس درسش را می‌دهد و می‌رود و وقتی را هم برای رفع اشکال نمی‌گذارد. ولی می‌دانم دانشگاه‌ها بر سر این موضوع دعوا دارند. شورای بعضی از دانشکده‌ها در همین دانشگاه گرفتاری دارند که شورای دانشکده‌شان را چه روزی بگذارند، چون بعضی افراد در روزهای فرد می‌آیند و نمی‌خواهند زوج بیایند. بعضی روزهای زوج می‌آیند و روزهای فرد نمی‌آیند. در نتیجه شنیدم ولی صد در صد مطمئن نیستم یک هفته شورای دانشگاه روزهای فرد است و یک هفته روزهای زوج و این چیزی بود که دکتر امین خیلی مقاومت می‌کرد و حتی قبلش، موقعی که قرارداد بسته می‌شد آیین‌نامه‌ای ضمیمه‌اش بود که فرد استخدامی به محض ورود از لحاظ سلامتی باید چک می‌شد. الان هم یک مرکز سلامت داریم که افراد باید از نظر سلامتی چک شوند که قدرت تدریس تمام‌وقت را داشته باشند. یادم می‌آید یک ماده مهم در زمانی که من خودم در زمان مرحوم دکتر امین امضاء کردم این بود که تمام‌وقتی، تمام‌وقت است و خودم تمام‌وقتی را به نحو قوی اجرا کردم. به این معنا که رئیس دانشکده بودم، یکی از استادهایمان که استاد هم نبود مربی بود، متخصص کامپیوتر بود و بازار کامپیوتر هم بیرون خوب بود و او بیرون، دکان و دستگاه داشت و مرتب نمی‌آمد. من مسئله تمام‌وقتی را اعمال می‌کردم. یک نفر که مهارت استخدامی داشت و رئیس اداره کارگزینی بود گفت یک ماده داریم که اگر کسی بدون موجه نیاید اخراج است. یادم است



99



از جای دیگر در بیاورد. مقررات باید چنان شفاف باشد انسان تکلیفش را بداند که با خیال راحت یک کاری را بکند یا یک کاری را نکند و وجدانش راحت باشد.

• از روسای دانشگاه اگر خاطره‌ای دارید بیان بفرمایید؟

در حقیقت با دکتر مجتهدی مستقیم کار نکردم. می‌دانم که ایشان رئیس دانشگاه مدرسه البرز بود و عضو انجمن ریاضی ایران. در انجمن میزگردهایی داشتیم. حتی یک عکس بسیار جالبی داریم که من به عنوان رئیس انجمن که آن موقع اسمش را به اصطلاح دوره گذاشته بودم، دکتر مجتهدی و چند نفر دیگر بودند و خیلی خوب یادم است ایشان کنار من نشسته بود و از فعالیت‌ها گزارش می‌دادم. کاغذی هم که جلوی من بود نشان دانشگاه آریامهر آن زمان را داشت. او هم نخستین رئیس دانشگاه آریا مهر بود. یک دفعه دیدم آن کاغذ را از جلوی من برداشت. سن و سال من در مقایسه با او خیلی کم بود. مربوط به ۳۰ الی چند سال پیش است که من رئیس انجمن بودم. کاغذ را برداشتند و این عکس را بین حضار نشان دادند که رئیس انجمن دارد از کاغذ دانشگاه آریا مهر استفاده می‌کند. این وسواس را خودم هم داشتم. حتی یادم می‌آید بچه که بودم پدرم کارمند دادگستری بود و تابستان هم می‌رفتم آنجا. به من اجازه نمی‌داد از کاغذ دادگستری استفاده کنم. می‌گفت قلم و کاغذ و مداد از خانه می‌آوری. آن مال بیت‌المال است. در آن خانواده بزرگ شده بودم و حواسم جمع بود. بعد که این را نشان داد، عرض کردم که من از دو نفر از روسای دانشگاه مجوز دارم که به نفع انجمن حتی از منشی‌های دانشکده، استفاده مشروع کنم. کلمه مشروع را که گفتم یعنی یک بار دیگر به دکتر مجتهدی فهماندم که این سوء استفاده از بیت‌المال نیست. در راه پیشبرد علم و ریاضیات کشور است و من هم واقعا اجازه گرفته بودم. کتبی نبود ولی انجمنی بود که جا نداشت و تا سال‌ها بعد دوستان می‌گفتند که انجمن توی کیفیت هست. افراد و رئیس انجمن، وقتی از یک دانشگاه به دانشگاه دیگر می‌رود به این کیف منتقل می‌شوند. از افتخاراتم اینکه جامعه ریاضی و حتی انجمن ریاضی ایران دو سال پیش، جایزه بهزاد را تاسیس کرد و قرار است این جایزه به کسانی داده شود که در مدیریت خدمتی را به ریاضیات کشور کرده‌اند. خاطره‌ای هم دارم از دکتر صفاییه که حتما می‌شناسید. او هم آدم خوش‌ذوقی است. سال هاست دوستیم. روزی که دور میز نشسته بودیم و جلسه بود یک کاریکاتوری کشید و به من نشان داد که فکر می‌کنم چند



نفر دیگر هم دیده باشند. یک میز بیلیارد کشید، بعد بیلیارد باز هم توپ‌های مختلف دارد و توپ را می‌زنند و توی سوراخ می‌کنند. روی هر کدام از این توپ‌ها اسم افرادی را که در آن جلسه حضور داشتند و معمولاً مخالفت‌هایی هم می‌کردند نوشته بود. رئیس خودش یک نظری داشت، یک فکری داشت، بعد مساله را مطرح می‌کرد و رای‌گیری می‌شد. افراد هم گاهی مخالفت می‌کردند و گاهی موافقت. از قیافه دکتر امین می‌فهمیدی مثلاً از این بحث خوشش نیامد یا مورد تأییدش بود بعد هر کدام از این توپ‌ها را - چوب را هم گذاشته روی دستش - شوت می‌کرد به سمت سوراخ و نظر خودش را اعمال می‌کرد. این مدیریت بسیار روان و قشنگ بود. یادم می‌آید در یکی از جلسات که من هنوز استخدام نشده بودم و قرار بود ببایم، رفتم ناهارخوری که همین نزدیکی‌ها بود. دیدم دکتر با ظرف توی صف ایستاده و غذایش را گرفت و آمد وسط این جمعیت نشست. یکی آمد سوالی کرد و او پاسخ داد. واقعاً مدیریت طوری نیست که طرف برود در برج عاج بنشیند.

- درباره ویژگی‌های دانشگاه یا عبارتی که ما اینجا آوردیم راز ماندگاری دانشگاه عواملی را فرمودید. مثلاً نحوه گزینش استاد، تمام‌وقت بودن استادان و کارهای ابتکاری که انجام می‌دادید. اگر راجع به این، مطالب بیشتری دارید بفرمایید؟

اشاره‌ای کردم که جذب اولین دوره دانشگاه از فارغ‌التحصیلان دبیرستان البرز خیلی موثر واقع شد. تعدادی آگاهانه یا به طور طبیعی دانشجویان زده ایران جذب شدند. اصلاً مسابقه علمی در مملکت وجود نداشت. مسابقه ورزشی وجود داشت. مسابقه علمی اولین بار تا آنجایی که یادم است مسابقه علمی دانشجویی به اصطلاح ریاضی دانشجویی بود که توسط انجمن ریاضی برگزار شد و این بود که بچه‌های دانشکده‌های مختلف طبق ضوابطی با هم مسابقه دادند. همین که یک سال ۲ سال، ۳ سال در شرایطی که اختلاف با تیم دوم هم خیلی زیاد بود دانشگاه اول می‌شد. این‌ها از دست وزیر علوم در همان دوره اول سکه می‌گرفتند. ۵ سکه به شاگرد اول که آن زمان خیلی گران بود. بعد تمهیداتی فراهم می‌شد برای بسیاری از رشته‌های دیگر مثلاً تیم المپیاد دانش آموزی درست شد و اینها- فارغ‌التحصیلان- یا اعضای تیم به المپیادهای دانش آموزی می‌رفتند خارج طلا می‌آوردند، بعد جذب اینجا می‌شدند. بقیه هم به دلایل مختلف همدیگر را جذب می‌کردند. یک مقدار



چشم و همچشمی بود که بچه من رفت آنجا المپیادی بود چرا من که در المپیاد دیگری هستم آنجا نروم؟

بعد سایر مسابقات از رباتیک گرفته تا مسابقات ریاضی که در سطح جهان وجود دارد، دانشجویان برجسته‌ای را جذب اینجا کرد که آمار و ارقامش بعضی وقت‌ها گزارش می‌شود. مثلاً می‌گویند که از ۲۰۰ نفر ورودی چند درصدش جذب اینجا شدند که شما بهتر می‌دانید و حتما منعکس خواهد شد. در این ارتباط احتمالاً در کتابی که تهیه می‌کنید سر فصل‌هایی داشته باشید و یک فصلش احتمالاً باید همین جذب دانشجوی خوب باشد. استاد مجبور است سر کلاس یک عده با هوش - که کار آسانی نیست - برود مطالعه بکند و گرنه خجالت‌زده می‌شود. از قدیم و ندیم هم شاید این‌طور بود. حالا اگر استثنایا را کنار بگذاریم که بعضی استادها واقعا مبرا هستند و لزومی ندارد که دانشجو آن‌ها را با خودش بکشد ولی بعضی‌هایمان پشت سر دانشجو حرکت می‌کنیم. دانشجو انتظار دارد. مجبوریم برویم مطالعه کنیم و در تماس نزدیک با علم امروز قرار بگیریم و منعکس کنیم که این خیلی موثر بوده است.

این دانشگاه از نظر مسکن امکانات بهتری داشت. قبلاً حقوق بیشتر بود واقعا پولی که ما آن زمان‌ها می‌گرفتیم کفاف می‌داد. خودم شاید یکی از بالاترین حقوق‌ها را می‌گرفتم. در واقع دانشگاهی‌ها بیشتر از بقیه ادارات حقوق می‌گرفتند و من هم به خاطر اینکه اولین استاد اینجا بودم بعد در دانشگاهی هم که رفتم قرار بود امتیازهای بیشتری بدهد. قبل از انقلاب، یادم است که هر ماه ۲۸ هزار تومان در هفته حقوق می‌گرفتم. ۲۸ هزار تومان آن موقع یعنی می‌توانستم بروم بانک ۴ هزار دلار پول بگیرم. در حالی که آن کسی که آمریکایی بود یک سال هم زودتر از من فارغ التحصیل شده بود که در آمریکا زندگی می‌کرد و عرض کردم با هم کتاب نوشتیم در آمریکا ۲ هزار دلار می‌گرفت و دلار خرج می‌کرد. من در ایران ۴ هزار دلار می‌گرفتم به ریال خرج می‌کردم. همین امتیازها و امکانات، عده‌ای را جذب می‌کرد. امکاناتی بود. مکان‌های تحقیقاتی هم فراهم می‌کردند. مدیریتی که دکتر امین داشت و واقعا خدا رحمتش کند و سید حسین نصر بعد جدیدی را وارد دانشگاه کرد و این رویدادها، دست به دست هم داد و این افتخار را به‌وجود آورد.



• از دکتر پرتوی خاطره‌ای داشتید بفرمایید؟

دکتر پرتویی‌ها دو برادر بودند. یکی حسین پرتویی و دیگری فیروز پرتویی هر دو هم فارغ التحصیل MIT و هر دو تا استاد فیزیک. فیروز برادر بزرگ‌تر بود که اول آمد و حسین چند سال بعد به این دانشگاه ملحق شد. الان هم هردوشان آمریکا هستند. من سال‌ها با فیروز آشنا بودم و می‌شناسمش. واقعا شاه‌ماهی بود. اصلا همه فن حریف بود. عجیب غریب بود. ابعاد مختلفی داشت. مثلاً یک دوره‌ای به کامپیوتر علاقه‌مند شده بود. تمام ثبت نام را می‌خواست کامپیوتری کند. یک استاد بزرگ فیزیک را می‌دیدند به طرف مرکز محاسبه می‌رود و می‌آید. من یک درسی می‌دادم در نظریه گراف. دانشجویی داشتم که او هم بسیار استثنایی بود و پروژه کارشناسی در آن موقع ۱۰ واحد داشت و همه هم مجبور بودند آن ۱۰ واحد را بگذرانند. یک درس ۳ واحدی داشتم. تعدادی دانشجو بودند. احمد زندی بمی هم که الان در آمریکا استاد است دانشجوی من بود. در پروژه یک طرح کاربردی دادم و گفتم برای ثبت‌نام دانشجویی موقعی که می‌خواهند برنامه‌های امتحانات را بریزند از این زمینه استفاده شود. استفاده کرد و برنامه‌ها را منسجم‌تر کرد به‌طوری که دانشجو همزمان ۲ تا امتحان شرکت کند. این اتفاق می‌افتاد که برنامه امتحان را می‌دیدند. یک دانشجو در امتحانی می‌افتاد و استاد باید سوال را جداگانه طرح می‌کرد. دانشجو ناراحت می‌شد و وقت اضافی نیاز داشت که من گفتم از این سیستم می‌شود استفاده کرد. این طفلک حدود ۵ الی ۶ ماه مرتب با دکتر پرتویی در تماس بود که ایشان برنامه امتحانات را داشت و بالاخره یک برنامه منسجم داد. یادم هست دکتر تماس گرفت نمره پروژه‌اش را بدهد گفت مگر برای ۱۰ واحد کار نمی‌کرد؟ منظورم این است که دکتر پرتویی به یک معنایی شاه‌ماهی بود. همین‌طور که می‌دانید معمولاً می‌گویند در دریایی اگر شاه‌ماهی را بگیرید بقیه ماهی‌ها به دنبالش می‌آیند و این‌ها موثر بودند که دانشگاه دانشگاه بشود. وقتی یک عده استاد خوب در بدو امر بیایند، همین‌طور مرتب جذب می‌شوند. البته می‌گویند آدم‌های دیگری در رشته‌های مختلف بودند ولی این را شنیدم که آقای مجتهدی بعد از استخدام پرتویی گفتند که من شاه‌ماهی را گرفتم. یک بار شنیدم فیروز که آمده بود و چون علائق مختلفی داشت برای ساختن یکی از ساختمان‌ها - آن زمان بعضی هم به صورت سوله بود و محکم نبود- سوار بلدوزر داشته یکی از زمین‌ها را صاف می‌کرده که ساختمانی ساخته بشود. عرض می‌کنم این را شنیدم ولی ندیدم. بعید نیست درست باشد.

پرتویی‌ها دو برادر بودند. یکی حسین پرتویی و دیگری فیروز پرتویی هر دو هم فارغ التحصیل MIT و هر دو تا استاد فیزیک. فیروز برادر بزرگ‌تر بود که اول آمد و حسین چند سال بعد به این دانشگاه ملحق شد. الان هم هردوشان آمریکا هستند. من سال‌ها با فیروز آشنا بودم و می‌شناسمش. واقعا شاه‌ماهی بود. اصلا همه فن حریف بود. عجیب غریب بود. ابعاد مختلفی داشت. مثلاً یک دوره‌ای به کامپیوتر علاقه‌مند شده بود. تمام ثبت نام را می‌خواست کامپیوتری کند. یک استاد بزرگ فیزیک را می‌دیدند به طرف مرکز محاسبه می‌رود و می‌آید. من یک درسی می‌دادم در نظریه گراف. دانشجویی داشتم که او هم بسیار استثنایی بود و پروژه کارشناسی در آن موقع ۱۰ واحد داشت و همه هم مجبور بودند آن ۱۰ واحد را بگذرانند. یک درس ۳ واحدی داشتم. تعدادی دانشجو بودند. احمد زندی بمی هم که الان در آمریکا استاد است دانشجوی من بود. در پروژه یک طرح کاربردی دادم و گفتم برای ثبت‌نام دانشجویی موقعی که می‌خواهند برنامه‌های امتحانات را بریزند از این زمینه استفاده شود. استفاده کرد و برنامه‌ها را منسجم‌تر کرد به‌طوری که دانشجو همزمان ۲ تا امتحان شرکت کند. این اتفاق می‌افتاد که برنامه امتحان را می‌دیدند. یک دانشجو در امتحانی می‌افتاد و استاد باید سوال را جداگانه طرح می‌کرد. دانشجو ناراحت می‌شد و وقت اضافی نیاز داشت که من گفتم از این سیستم می‌شود استفاده کرد. این طفلک حدود ۵ الی ۶ ماه مرتب با دکتر پرتویی در تماس بود که ایشان برنامه امتحانات را داشت و بالاخره یک برنامه منسجم داد. یادم هست دکتر تماس گرفت نمره پروژه‌اش را بدهد گفت مگر برای ۱۰ واحد کار نمی‌کرد؟ منظورم این است که دکتر پرتویی به یک معنایی شاه‌ماهی بود. همین‌طور که می‌دانید معمولاً می‌گویند در دریایی اگر شاه‌ماهی را بگیرید بقیه ماهی‌ها به دنبالش می‌آیند و این‌ها موثر بودند که دانشگاه دانشگاه بشود. وقتی یک عده استاد خوب در بدو امر بیایند، همین‌طور مرتب جذب می‌شوند. البته می‌گویند آدم‌های دیگری در رشته‌های مختلف بودند ولی این را شنیدم که آقای مجتهدی بعد از استخدام پرتویی گفتند که من شاه‌ماهی را گرفتم. یک بار شنیدم فیروز که آمده بود و چون علائق مختلفی داشت برای ساختن یکی از ساختمان‌ها - آن زمان بعضی هم به صورت سوله بود و محکم نبود- سوار بلدوزر داشته یکی از زمین‌ها را صاف می‌کرده که ساختمانی ساخته بشود. عرض می‌کنم این را شنیدم ولی ندیدم. بعید نیست درست باشد.



یک نکته‌ای که در ارتباط با دانشگاه خارج می‌خواستم اشاره کنم اینکه فارغ‌التحصیل‌ها خیلی کمک می‌کنند. مقررات مالیات طوری هست که اگر کمک کنند یک مقدار فشار مالیاتیشان کم می‌شود. در اینجا تقریباً هیچ‌کس مالیات نمی‌دهد. بنابراین اگر آنجا بدهد امتیازی برایش قائل می‌شوند. خوانده‌اید که استنفورد اسم فامیل خانواده‌ای است و این‌ها خانم و آقای استنفورد پسری داشتند که اگر اشتباه نکنم در دانشگاه هاروارد فارغ‌التحصیل شده بود. این ۲ نفر امکانات مالی خوبی داشتند به خاطر پسرشان که گویا فوت هم کرده بوده که کامل یادم نیست، می‌روند که رئیس دانشگاه را ببینند و کمکی هم بکنند و ساختمان در آن دانشگاه ساخته بشود. با لباس دهاتی می‌روند و منشی این‌ها را خوب تحویل نمی‌گیرد. این‌ها اصرار می‌کنند بعد رئیس دانشگاه می‌آید و می‌گویند که ما راهنمایی می‌خواهیم. او هم خیلی تحویل نمی‌گیرد. خانم استنفورد به او می‌گوید: مثل اینکه ما باید برویم دانشگاه خودمان را بسازیم و می‌روند دانشگاه استنفورد را می‌سازند. نظیرش را در ایران داریم. مرحوم مهندس افضلی‌پور دانشگاه کرمان را قبل از انقلاب با کمک خانمش راه انداخت. فرزندی هم نداشت. از این کارها در مقایسه با خارج بسیار کم است. درست است که ما سنت وقف داریم ولی موقوفات را کمتر می‌بینم و یا می‌شنویم. مثل اینکه قدیم انجام می‌شد. ما از این نظرها همکاری نمی‌کنیم.





علی پور جوادی

تاریخ مصاحبه: ۱۳۹۴/۱/۲۷

مصاحبه کننده: سید مصطفی هاشمی یرکی

دانشکده: شیمی

سال ورود: ۱۳۶۱



• از بیوگرافی و زندگی تحصیلی و علمی‌تان برایمان بگویید و این‌که تاکنون چه اتفاقاتی را در این حوزه تجربه کرده‌اید؟

سال ۱۳۲۷ در محله قنات‌آباد خیابان مولوی تهران متولد شدم. از آنجا که پدرم علاقه‌مند به مبانی دینی بود مرا روانه یکی از مدارس تازه تاسیس جامعه تعلیمات اسلامی کرد و دوران تحصیلات ابتدایی و متوسطه را در دبستان و دبیرستان جعفری اسلامی واقع در بازارچه شاهپور گذراندم. سال ۱۳۴۵ پس از اخذ دیپلم ریاضی در رشته شیمی دانشگاه ملی ایران (شهید بهشتی کنونی) پذیرفته شدم. با توجه به اینکه این رشته تازه تاسیس شده بود و برای حفظ کیفیت، سختگیری‌های خود را داشت ولی مع‌الوصف از سوی وزارتخانه به‌عنوان دانشجوی ممتاز شناخته شدم. پس از کارشناسی و گذراندن دوره خدمت نظام با عنوان افسر وظیفه زرهی در شیراز و همدان در سال ۱۳۵۱ برای ادامه تحصیل روانه فرانسه شدم. سال اول با وجود مشکلات زبان توانستم گواهینامه‌ای در زمینه شیمی- فیزیک با عنوان طیف سنجی و پیوندهای شیمیایی از مدرسه عالی مهندسی شیمی دانشگاه آرَن مولوز اخذ کنم. بدین ترتیب نظر مثبت پروفسور سیگوالت را برای ادامه تحصیل در دانشگاه پاریس ۶ (پی‌یر و ماری کوری) جلب کردم. پس از انقلاب فرهنگی ۱۹۶۸ فرانسه دانشگاه بزرگ و جامع سوربن به ۱۳ دانشگاه تخصصی تبدیل شد و دانشکده علوم (فکولته دو سیانس) آن، دانشگاه پاریس ۶ یا پی‌یر و ماری کوری نام گرفت و نام دانشگاه سوربن برای دانشکده‌های ادبیات، زبان‌شناسی و علوم اجتماعی محفوظ ماند. ناگفته نماند دو دانشگاه پاریس ۶ و پاریس ۴ از سال ۲۰۱۸ در یکدیگر ادغام می‌شوند و با عنوان دانشگاه سوربن به فعالیت‌های خود ادامه خواهند داد. در سال ۱۳۵۲ دیپلم مطالعات عمیق و در سال ۱۳۵۳ دکتری سیکل سوم خود را در شیمی پلیمر دریافت کردم. استادان راهنمایم دکتر سیگوالت و دکتر اسپاسکی با توجه به نظر لطفی که نسبت به اینجانب داشتند ترتیبی دادند که دفاعیات رساله به ریاست پروفسور شامپوتیه پدر شیمی پلیمر فرانسه -در حالیکه دوران بازنشستگی خود را می‌گذراند- برگزار شود. سال ۱۳۵۴ به ایران بازگشتم و جذب اداره کل صنایع غذایی و دارویی وزارت صنایع و معادن شدم. ناسازگاری محیط با روحیه و خلق و خویم باعث شد در خرداد ۱۳۵۶ بار دیگر راهی فرانسه شوم و در همان دانشگاه ولی این بار در آزمایشگاه شیمی سنتز ماکرومولکول‌های پروفسور مارشال

ع
ب
ج
د
ه
و
ز
ح
ط
ی
ک
گ
ن
س
ع
ف
ق
ک
ج
ب
ا



مشغول شوم. در سال ۱۳۵۹ پس از اتمام دوره دکتری دولتی (یا اتا) به ایران برگشتم که همزمان با انقلاب فرهنگی و تعطیلی دانشگاه‌ها بود. پس از تاسیس ستاد انقلاب فرهنگی که بعدها نام شورای انقلاب فرهنگی را به خود گرفت مسئولیت‌هایش به دو زیر مجموعه جهاد دانشگاهی و کمیته ترجمه و تالیف و تصنیف کتب دانشگاهی محول شد و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی در سراسر کشور باید با این دو زیرمجموعه همکاری می‌کردند. وظیفه اصلی جهاد امور پژوهشی و وظیفه کمیته تولید کتاب‌های دانشگاهی بود. این کمیته بعدها نام خود را به مرکز نشر دانشگاهی تغییر داد. در واقع از بدو تاسیس مرکز نشر دانشگاهی در آذر ۱۳۵۹ افتخار همکاری با این موسسه را پیدا کردم. باید بگویم مدیریت با ثبات و مستمر و نیز همکاری مشتاقانه اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها این مرکز را پس از چند سال به بزرگترین بنگاه انتشاراتی علمی خاورمیانه تبدیل کرد و الگویی برای سایر موسسات انتشاراتی دانشگاهی و خصوصی تولید کتاب شد. همکاری من با این مرکز تا سال ۱۳۸۴ برای مدت ۲۵ سال ادامه داشت که بخش مهمی از کارنامه فرهنگی خود را مدیون این همکاری می‌دانم. سال ۱۳۶۱ پس از دو سال تعطیلی، دانشگاه‌ها بازگشایی شد.

• پس از آن چه شد؟

بلافاصله جذب دانشکده شیمی دانشگاه صنعتی شریف شدم. البته دانشکده شیمی اولین دوره پذیرش کارشناسی را در بهمن ۱۳۶۲ انجام داد. شرایط خاصی در آن دوره بر دانشگاه حاکم بود. دانشگاه بسیاری از اعضای هیئت علمی خود را از دست داده بود. برای مثال از ۲۲ عضو هیئت علمی دانشکده شیمی تنها شش نفر به اسامی دکتر ارشدی، نجفی، معطر، تربوگوسیان، مستقیم و مهندس موسوی تا زمان باز نشستگی خود در دانشکده حضور داشتند. از تحصیلات تکمیلی تنها تعداد انگشت شماری دانشجوی ارشد باقی مانده بودند که بیشتر علاقه‌مند به امور سیاسی بودند. این افراد با استخدام چند فارغ‌التحصیل همین دانشکده زیر نظر جهاد دانشگاهی با دراختیار داشتن ۶ آزمایشگاه پژوهشی به طور مستقل به امور پژوهشی می‌پرداختند. بعدها در سال ۱۳۶۸ جهاد دانشگاهی ضمن انتقال وسایل آزمایشگاهی به ساختمان‌های جدید خود واقع در ضلع شمال شرقی دانشگاه منتقل شد. فعالیت تازه دانشگاه با جنگ تحمیلی همزمان شده بود و بدین ترتیب شرایط و اولویت‌های



خاصی حاکم بود. فراموش نمی کنم یکی از موشک‌هایی که جلوی دانشکده شیمی فرود آمد گرچه در یکی از روزهای تعطیل اتفاق افتاد و خوشبختانه خسارت جانی نداشت ولی به ساختمان دانشکده و به‌ویژه به آزمایشگاه‌های آن خسارت زیادی وارد کرد. پنجره‌ها از چارچوب درآمده بودند صدها شیشه مواد شیمیایی شکسته شده و خرده شیشه‌های آن‌ها تا عمق دیوارهای بتنی فرورفته بودند. خوشبختانه انبارهای مواد شیمیایی دانشکده که به لحاظ مقدار و تنوع یکی از مجهزترین انبارهای موجود در دانشگاه‌های کشور بود صدمه‌ای ندید. با توجه به سرما و وضعیت نابسامان و مسائل ایمنی مدیریت دانشگاه تصمیم گرفت برای نیمسال دوم سال تحصیلی ۶۷-۶۶ همه کلاس‌ها را در طبقه اول و دوم هتل استقلال (هیلتون سابق) برگزار کند و این کار انجام شد. در آن ترم تحصیلی درس‌های عمومی و آزمایشگاه‌ها حذف و فقط درس‌های تخصصی در هتل برگزار شد. یادمان نمی‌رود حتی پس از بازگشت به دانشکده یک تا ۲ ترم بسیاری از پنجره‌های کلاس‌ها و آزمایشگاه‌ها شیشه نداشت و با نایلون پوشیده شده بود. بعدها هم به‌علت کمبود شیشه، هر نوع شیشه‌ای که در بازار بود به پنجره‌ها نصب می‌شد. خیلی مایل بودم در محل اصابت موشک یادبودی ساده با لوحی از شرح واقعه نصب شود اما به‌رغم پیگیری‌هایی که شد این کار عملی نشد. خوشبختانه، دانشگاهیان باوجود شرایط سخت جنگ و تحمل مشکلات و کمبود امکانات به‌خوبی توانستند از عهده برگزاری دوره‌های تحصیلی برآیند. دانشکده شیمی اولین دوره کارشناسی ارشد را در سال ۱۳۶۵ با پذیرش سه دانشجو و اولین دوره دکتری را در سال ۱۳۷۰ با دو دانشجو آغاز کرد. با افزایش تدریجی دانشجویان تحصیلات تکمیلی امور پژوهشی نیز جان تازه‌ای گرفت. بنده اولین دانشجوی دکتری را در سال ۱۳۷۶ پذیرفتم و تاکنون بیست نفر دراین مقطع دانش‌آموخته شده‌اند. همگی‌شان به‌عنوان عضو هیئت علمی در دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی کشور خدمت می‌کنند. البته در مقطع کارشناسی ارشد نیز قریب شصت نفر رساله خود را زیر نظر اینجانب گذرانده‌اند. حاصل تلاش آنان انتشار بیش از ۱۸۵ مقاله در مجلات بین‌المللی و ۱۲۰ مقاله در همایش‌های داخلی و بین‌المللی بوده‌است. برای تامین مواد شیمیایی اگرچه انبار دانشکده شیمی از پیش از انقلاب یکی از غنی‌ترین انبارهای شیمیایی در کشور بود و نیازهای دانشکده را تا حدودی تامین می‌کرد اما دانشگاه نیز در برآورده کردن نیازهای دانشجویان همکاری خوبی داشت. این در حالی‌ست که به لحاظ دستگاه‌های پژوهشی همیشه با مشکل مواجه بودیم. در مجموع به‌نظر می‌رسد دانشگاه صنعتی شریف نتوانسته در این

کتابخانه ملی ایران
سازمان اسناد و کتابخانه ملی
جمهوری اسلامی ایران



مدت همپای دیگر دانشگاه‌ها نسبت به تامین و نوسازی دستگاه‌های پژوهشی خود گام‌های موثری بردارد. ناگفته نماند در این ارتباط وزارت علوم نسبت به وزارت بهداشت همیشه ضعیف‌تر عمل کرده است. دانشگاه صنعتی شریف پیش‌تاز بودن خود را مرهون سه عامل می‌داند. این عوامل جذب کادر هیئت علمی قوی، گزینش رتبه‌های بالای دانشجویان مستعد و همکاری کادر اداری دلسوز است.

عضوشورای برنامه نویسی گروه شیمی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری (۱۳۹۰-۱۳۶۹)، عضوگروه واژه‌گزینی شیمی و شورای واژه‌گزینی فرهنگستان زبان و ادب فارسی (۱۳۷۴ تاکنون)، رئیس دانشکده شیمی دانشگاه صنعتی شریف (۱۳۹۳-۱۳۸۷)، استاد نمونه کشوری (۱۳۸۵)، پژوهشگر برتر استان تهران (۱۳۸۶)، دانشمند برتر کشورهای اسلام (۱۳۸۷) (COMSTEC)، پژوهشگر نمونه دانشگاه صنعتی شریف در پنج دوره (۱۳۷۸، ۱۳۸۱، ۱۳۸۶، ۱۳۸۷، ۱۳۹۲)، یک درصد اول پراستنادترین شیمیدان جهان براساس رتبه‌بندی ISI، شیمیدان برجسته شیمی آلی کشور از طرف انجمن شیمی ایران (۱۳۹۲) و (۱۳۹۴).





محمود تابنده

تاریخ مصاحبه: ۱۳۹۴/۳/۱۶

مصاحبه کننده: محمد میرزایی

دانشکده: مهندسی برق

سال ورود: ۱۳۵۳



• مختصری از بیوگرافی خودتان را بنویسید.

محمود تابنده هستم. در دبیرستان رازی تهران درس خواندم و رتبه اول شدم. مدیران فرانسوی بود. اصولاً مدارس زیر نظر فرانسوی‌ها مدیریت می‌شد. از این رو با بورس به لیون فرانسه رفتم. تا سال ۱۹۶۷ که دیپلم مهندسی گرفتم در آنجا اقامت داشتم. پس از آن به لویزیانای آمریکا رفتم و آنجا فوق‌لیسانس گرفتم. سپس به برکلی در کالیفرنیا رفتم و سال ۱۹۷۴ دکترا گرفتم. بلافاصله به ایران بازگشتم و در مهر ماه سال ۱۳۵۳ در دانشگاه صنعتی شریف (آریامهر سابق) استخدام شدم. پس از آن هم فعالیت‌های آموزشی زیادی داشتم. زمان ریاست مرحوم آقای دکتر برکشلی در دانشکده برق، معاون پژوهشی بودم. سعی کردم ارتباط خوبی برای پژوهش اعضای هیئت علمی برقرار کنم. هنوز پژوهش مثل امروز پر و بال نگرفته بود ولی خوشحالم که توانستم کاری در این جهت انجام دهم.

• سال ۵۳ وارد دانشگاه شدید. درباره وضعیت آن موقع دانشگاه بنویسید. شرایط دانشگاه و دانشکده چطور بود؟ امکانات چه وضعیتی داشت؟

دانشگاه نسبتاً جوان بود. سالی که آمدم دکتر سیدحسین نصر ریاست دانشگاه و دکتر نحوی هم ریاست دانشکده را برعهده داشتند. که اتفاقاً این روزها هم اینجا هستند. بعد از آن دکتر نحوی هم با ما همکاری بسیار نزدیک و مفیدی داشتند. در کل سیستمی کار می‌شد. تقریباً هر کسی مسئولیت خودش را خوب می‌دانست و انجام می‌داد. پس از دکتر نحوی ریاست دانشکده را دکتر ساعی عهده‌دار شدند. گس از ایشان نیز دکتر پورکرمانی در این جایگاه قرار گرفتند. در کل همه با هم خیلی نزدیک و دوست بودیم.

• ساختار دانشکده در آن زمان چگونه بود؟

رشته‌های مختلف داشتیم. پیش از من در دانشکده ۴ رشته کنترل، قدرت، مخابرات و الکترونیک وجود داشت. من که آمدم چون رشته‌ام دیجیتال بود خیلی مورد نیاز دانشکده بودم به همین دلیل سریع استخدام شدم. تشویقم کردند تا بتوانم رشته خودم را اینجا راه



بیندازم و توسعه دهم. از همان اول شروع کردم به نوشتن سیلابس برای دروس و درس‌های مختلف پیشنهاد کردم.

- دوره‌های کارشناسی که در این دانشگاه برگزار می‌شد مربوط به همین گرایش‌ها بود یا گرایش دیگری هم وجود داشت؟

چهار گرایش مختلفی که نام بردم وجود داشت اما گرایش کامپیوتر دیجیتال نداشتیم و درواقع من این گرایش پیشنهاد و پایه‌گذاری کردم.

- آیا موضوعات درسی شما متفاوت بود؟

دروس و محتوای آن‌ها را پیشنهاد کردم. خیلی از درس‌ها را خودم ارائه دادم. برای بعضی از دروس هم از همکارانم در دانشکده‌های دیگر دانشگاه خواهش می‌کردم که بیایند و تدریس کنند. برای مثال دکتر کرمانی که آن زمان رئیس مرکز محاسبات بود آمد و یکی ۲ درس شروع سافت ور (نرم افزار) را برایمان ارائه داد. خودم در بعضی از کلاس‌ها می‌رفتم و تا آخر می‌نشستم تا اطمینان پیدا کنم منطبق بر همان سیلابسی است که چیدم و خودم هم یاد بگیرم. چنین بود که برای این گرایش خیلی زحمت کشیدم. حتی از همکاران خارج از دانشگاه هم دعوت می‌کردیم که بیایند و خلاءهایی موجود را پر کنند. بعدها بازخوردهای بسیار خوبی از فارغ‌التحصیلان گرفتم مبنی بر اینکه شما بودید که دورنمای بسیار خوبی را به ما نشان دادید. بعد هم ادامه دادند و رشته کامپیوتر را انتخاب کردند. در آن زمان ما درس‌های بسیاری در حوزه سخت افزار می‌دادیم. دروس نرم افزار در دانشکده ریاضی وجود داشت. دکتر مودت، نه‌اپطیان، پرهامی، کاویانپور و خیلی‌های دیگر بودند که با هم دوستی داشتیم اما هیچ وقت نتوانستیم با هم بنشینیم و یک تصمیم خوب بگیریم که با هم همکاری نزدیک داشته باشیم.

- گفتید وقتی وارد دانشکده شدید فضای هم‌کاری بود. آن‌زمان دانشکده چند نفر هیئت علمی داشت؟

حدود چهل نفر بودیم.



- **بیشترین تعداد اعضای هیئت علمی را دانشکده برق داشت؟**

بله دانشکده برق بود. اتاق شورای ما هم اتاق بزرگی است. وقتی شورا تشکیل می‌شد در واقع همه همکاران دانشگاه دعوت می‌شدند؛ به خصوص در اطراف انقلاب که گروه‌های دیگر از دانشکده‌های دیگر مستقر بودند. کسانی که مایل بودند می‌آمدند و به اتفاق تصمیم‌های اساسی در مورد دانشگاه می‌گرفتیم که برای دانشگاه بسیار خوب و راهبردی بود.

- **فرمودید همه باهم در دانشکده هم‌کاری داشتند. سبک برنامه‌ریزی برای دانشکده چگونه بود؟ یعنی گروه‌های آموزشی تصمیم‌گیری می‌کردند و بعد رئیس دانشکده دنبال می‌کرد یا شورای دانشکده بود؟**

گروه‌های آموزشی پیشنهاد می‌کردند و تصمیم اساسی برای دانشکده با شورای دانشکده بود. یادم هست رئیس دانشکده مجری مصوبات شورای دانشکده و رئیس دانشگاه هم مجری مصوبات شورای دانشگاه بودند. در نتیجه خیلی از تصمیم‌ها در شورا گرفته می‌شد و مدیران مجبور بودند مجری آن باشند. تصمیم‌ها در جهت چیزی که امروزه به فکرش هستیم و افتادیم نبود. برای رفع و رجوع مشکلات بود. آینده نگری تا حدی بود که باید پرستیژ دانشگاه خوب باشد و تدریس‌ها بهتر شود. در واقع کمتر از امروز به پژوهش توجه می‌شد. امروز خیلی خوب است که پژوهش بهای خاصی پیدا کرده اما گاهی آدم فکر می‌کند که این بها دادن به چه معناست؟ بها دادن یعنی مقالات حرف اول را می‌زند. معلوم نیست چند درصد این مقالات به درد مملکت بخورد. معتقدم رسالت اول دانشگاه در ایران باید طوری باشد که بتواند مشکلات کشور را حل کند. از این رو برای مثال مقاله‌ای که من می‌نویسم حتی وقتی در آی ترپیل‌ای (IEEE) چاپ شود و بعد هم هیچ ذره کانتیری بیوشنی برای کشور نداشته باشد، نباید درجه یک محسوب شود. الان کتاب در دانشگاه کم نوشته می‌شود. برای اینکه انرژی زیادی می‌گیرد و خیلی‌ها می‌گویند به جای اینکه انرژی بگذارم و کتاب بنویسم ۵۰ تا ۵۵ الی ۶۰ مقاله می‌نویسم. در حالی که این افراد نمی‌دانند این کار هم به اندازه نوشتن کتاب انرژی می‌برد. شخصا انرژی زیادی در حوزه نوشتن کتاب صرف کردم چرا که در رشته ما کتاب و علم مکتوب کمتر بوده و بر اساس تجربه تدریس می‌شود. دیگر به عقیده من نکته‌های خوبی وجود دارد که قراردادهایی با صنعت در



دانشگاه بسته می‌شود اما آنجا هم مثل پژوهش باید حواسمان جمع باشد که این قرارداد با صنعت به چه رو و با چه نیتی است. اگر نگاه و نیت این باشد که بودجه‌ای به دانشگاه بیاورید غلط است. در حالی که اگر نیت خدمت به مملکت باشد بسیار خوب است. همچنین اگر نیست دستیابی به یک نوآوری باشد بسیار عالی است. پس باید در مجموع این‌ها در یک تعادلی باشد. به عقیده من بها دادن به معنای ارتقا دادن یا ترفیع باید بیشتر شود.

• سال‌های نخستی که شما وارد شدید از عمر دانشگاه زیاد نگذشته بود. آزمایشگاه‌ها و امکانات دانشگاه چطور بود؟

خیلی از آزمایشگاه‌ها را مثل آزمایشگاه کنترل، همکاران، خودشان زحمت کشیده و تجهیزات را ساخته بودند. به یاد دارم مدت‌ها وسایل آزمایشگاه کنترل را دکتر جباری خودشان طراحی می‌کردند و می‌ساختند. دکتر شجاع که الان ایران نیستند، تعریف می‌کرد که بعضی وقت‌ها تا ساعت ۱۰ شب اینجا کار می‌کرد و مشغله داشت. اتفاقاً ماجراهایی هم به عنوان لطیفه تعریف می‌کرد. فکر می‌کنم این داستان‌ها پیش از آمدن من به این دانشگاه بود. تقریباً همه انجام شده بود ولی دانشگاه بودجه نسبتاً کاملی داشت. یادم هست دو سه تا اسلیسکوپ می‌خواستم. یک کامپیوتر پی دی پی ۱۱ لازم داشتم که برای دانشکده برق خریدیم و من می‌خواستم رشته دیجیتال را پایه‌گذاری و تدریس کنم و دانشجویها را به این رشته تشویق کنم. چند اسلیسکوپ سفارش دادم که تقریباً بدون هیچ مشکلی برای تجهیز آزمایشگاه تهیه شد. البته آزمایشگاه‌های دیگری هم بودند. برای مثال آزمایشگاه قدرت شرایطی دارد که استاد خودش نمی‌تواند تجهیزات را طراحی کند. ماشین‌هایی هست که باید خریداری شود. از این رو ماشین‌ها خریداری شده بود ولی صرف خریداری یک ماشین نمی‌تواند چیز اساسی باشد. اعضای هیئت علمی آن زمان بسیار زحمت کشیدند و برای این دانشگاه اقدامات پایه‌ای خوبی انجام دادند که بسیار جای قدردانی دارد. هرکدام نشستند و جزوه‌هایی نوشتند. تمام این زحماتی که کشیدند به عقیده من با ارزش است و در زمره همان اقدامات پایه‌ای برای این دانشگاه قرار دارد.



- رابطه استادان و دانشجویها چطور بود؟ هم‌کاران دانشگاه می‌گفتند از نظر سنی فاصله زیادی بین استاد و دانشجو نبود. نگاه‌هایی که داشتند چگونه بود؟

ما همه استادان جوان بودیم. دکتر نحوی و شهید دکتر چمران کمی مسن‌تر و جا افتاده‌تر از ما بودند ولی بقیه خیلی جوان بودیم. آن موقع موضوع رودربایستی و این چیزها بین استاد و دانشجو نبود. دوستانه با هم صحبت می‌کردیم. ما که تحصیل کرده کشورهای دیگر بودیم خیلی دلمان می‌خواست آنچه را که در دانشگاه‌های خودمان دیده بودیم بیاوریم اینجا و پیاده کنیم. ولی تحقق این امر این یک پایه فرهنگی در ایران مواجه بود. دانشجویان طی ۱۲ سال دانش آموز بودنشان آموخته بودند که همیشه در مقابل معلمشان سر به زیر باشند و فکر می‌کردند همان طور که باید می‌رفتند و به معلمش سلام می‌کردند و جلوی خبردار می‌ایستادند نیز با استادشان رفتار کنند. نمی‌توانستند حرف دلشان را جلوی استادش بزنند. ما خیلی زحمت کشیدیم تا این فضا را تغییر دهیم. حقیقتش خیلی هم موفق نبودیم. در حالی که هنوز در این باره سعی می‌شود. به ویژه این مسابقاتی که اخیراً گذاشتند، همدلی ایجاد می‌کند. دانشجویها فعالیت‌هایی انجام می‌دهند و برنامه‌هایی می‌گذارند که بنده چند بار حضور پیدا کردم و سعی می‌کنم همه را بروم تا دانشجویها احساس کنند مثل پدر و فرزندیم، برادر و خواهر کوچک‌تر و بزرگ‌تریم. این موضوع فرهنگی است و به عقیده من نزدیک شدن به دانشجو سخت‌تر شده است. شاید در آن زمان ساده‌تر بود. بالاخره این‌ها پایه فرهنگی دارد که باید زمینه آن را فراهم کرد.

- راجع به فارغ‌التحصیلان بفرمائید؟

طی زمان تغییراتی رخ می‌دهد که در مورد فارغ‌التحصیلان هم صدق می‌کند. یعنی در آن زمان فارغ‌التحصیل‌ها اطلاعاتشان راجع به جزئیات موضوع‌های اجتماعی خیلی کامل‌تر بود. آن‌ها در واقع آبرو و حیثیت و اعتبار این دانشگاه را پایه‌ریزی کردند. به خارج هم که رفتند خودشان را خوب نشان دادند و گروه‌های بعدی هم تکمیلش کردند. نمی‌خواهم بگویم امروزه سطح علمی دانشجویان بد شده است. اما موضوع این است که علم مدام در حال گسترش است و برای یک لیسانس که دانشجو ۱۴۰ واحد می‌گذراند نمی‌توانیم بگوئیم باید ۱۵۰، ۱۶۰ یا ۱۷۰ واحد بگیرند. مجبوریم راه دیگری اعمال کنیم.



البته وسایل و نحوه آموزش هم تکمیل شده. استفاده از کامپیوتر، پروژکتور و تمام این چیزها کمک زیادی به آموزش می‌کنند. ولی فارغ‌التحصیلان الان به نوعی دیگر درک کامل‌تری نسبت به فارغ‌التحصیلان گذشته نسبت به برخی امور دارند. برای مثال جوانان و دانشجویان امروز که از بچگی عادت کرده‌اند که با کامپیوتر کار کنند. در نتیجه این هنر را دارند. در واقع مانند رانندگی اتومبیل، استفاده از کامپیوتر در خونهاشان است. استفاده‌های خاص از کامپیوتر و دیگر ابراز را نیز که مربوط به رشته تحصیلی‌شان است این جا به آن‌ها یاد می‌دهیم. در نتیجه راندمان کار را بالا می‌رود. بنابراین از چنین دیدگاهی ممکن است بگوئیم راندمان آموزش بالا رفته و نتیجه این امر از نظر فارغ‌التحصیلی دانشجویان قابل مشاهده است.

- در مورد فارغ‌التحصیلان، از نظر عشق و علاقه‌شان به یادگیری درس، اخلاق و رفتار چه تغییراتی را مشاهده کرده‌اید؟

از آنجا که نسبت به این موضوع نگاه مثبتی ندارم و در این باره خوش بین نیستم سخنی نگفتم. در واقع پیش از این عشق و علاقه به درس و یادگیری بیشتر بود. احساسم این است که در حال حاضر درصد بیشتر فارغ‌التحصیلان به فکر نمره هستند تا این نمره‌ها با هم جمع شود و معدل شود و کارنامه پر شود و راحت‌تر و سریع‌تر جلو بروند.

- آیا دانشگاه خودش موجب این مسئله نیست؟ به نظر شما چه عواملی می‌تواند باعث این شرایط باشد؟

حتما. مجموعه ما، خود من و شما جزیی از این سیستم دانشگاه هستیم که بدون شک می‌توانیم سیستم دانشگاه را هدایت کنیم نه صرفا ما. باید دید که دانشجویها چه کمبودی احساس می‌کنند؛ محدودیت مالی، محدودیت آزادی، چه احساسی دارند که اوضاع مثل سابق نیست. ولی با وجود این، دانشجویها می‌روند خارج و در آنجا واقعا شکوفا می‌شوند و این کاملا مشخص است. چند سال پیش در کنفرانسی در یکی از دانشگاه‌های ایالت ماساچوست یک موکدا می‌گفت (با تاکید و اشاره انگشت سبابه‌اش) که بهترین مهندسان برق جهان در شریف تهران آموزش می‌بینند. این ادعا البته دو سه سال پس از آن امتحان



مشهور دکترا در دانشگاه استنفورد مطرح شد که آبتین کشاورزبان دانشجوی ما بود و نفر اول شد. همچنین از میان ۱۴۰ نفر متقاضی در ۱۰ نفر اول قبولی‌ها ۴ نفر ایرانی بودند که از میان آنها نیز ۳ نفر از جمله فارغ‌التحصیلان دانشگاه صنعتی شریف و یکی هم فارغ‌التحصیل از دانشگاه تهران بودند.

• دانشگاه تا چه حد در جهت اهداف اولیه تاسیس حرکت کرده است؟

مرحوم دکتر مجتهدی که خدا رحمتشان کند بسیار مدیر لایقی بودند. البته آن وقت‌ها که من آمدم ایشان اینجا نبودند. وقتی در فرانسه دانشجو بودم ایشان به مدرسه مهندسی آمد و خودش هم با مدیران مدرسه به زبان فرانسه صحبت می‌کرد و ما را هم چون ایرانی بودیم دعوت کردند. دکتر مجتهدی می‌گفت؛ اعلیحضرت گفته یک دانشگاهی به نام من بسازید و می‌خواهم که مطلقاً کامل باشد. به ما دانشجویهای ایرانی هم توصیه کردند که شما هم درستان را بخونید و کامل شوید و بعد بیایید تهران با ما همکاری کنید. او واقعا زحمت کشید و بنیان‌گذاری خوبی کرد و اهدافش هم بسیار خوب بود. همان‌طور که اسم دانشگاه صنعتی است بخاطر اینکه بتواند خدماتی در صنعت برای کشور انجام دهد. ولی می‌توانم بگویم شیوه‌ای که پیاده کردند خیلی قوی نبوده است تا بتواند اهداف را واقعا اجرایی کند. پیش از انقلاب خواستم از طریق مینی کامپیوتری که خریده بودم چند پروژه در بیرون دانشگاه انجام دهم. دکتر یزدانی می‌گفت فلان شخص گفته که نمی‌شود روی دانشگاه حساب کرد چون خیلی قابل اعتماد نیستند. غیرقابل اعتماد یعنی یک قولی می‌دهد و بعد آن قول انجام نمی‌شود. این ایده کلی صنعت نسبت به دانشگاه بود. در نتیجه تلاش نسبتاً موفقی که پس از انقلاب و بخصوص اخیراً شده، تقویت ارتباط دانشگاه با صنعت را به دنبال داشته است و نقش بسیار اساسی در توسعه کشور بازی می‌کند. ما و دانشجویهایمان به صورت یک تیم - از دو نفر تا هر تعدادی - وارد حوزه صنعت می‌شویم تا مسایل این حوزه را رفع کنند. این نکته چند فایده دارد. مشکلات صنعت در داخل و به دست خود ایرانی‌ها رفع می‌شود و از طرفی هم این دانشجو متوجه می‌شود در صنعت چه می‌گذرد. از سوی دیگر فعالان در حوزه صنعت پی می‌برند که این دانشجو شرایط را می‌شناسد. همچنین دست‌اندرکاران صنعت در می‌یابند که چقدر پتانسیل کار با دانشجویان را دارند.

بسم الله الرحمن الرحیم
الحمد لله رب العالمین
والصلاة والسلام
على سيدنا محمد
والآله الطيبين
الطاهرين
المرسلين
البراهين
الغياثين
المرسلين
البراهين
الغياثين
المرسلين
البراهين
الغياثين

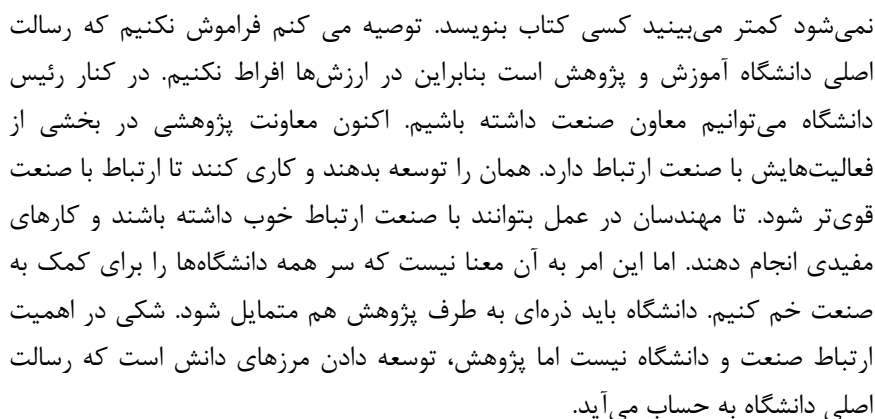


• واقعا دانشجویهای ما با صنعت ارتباط دارند؟

خیلی از دانشجویهای ما ارتباط دارند. الان فرض کنید من دارم درس ساختار را می‌دهم یعنی در ترم چهارم و پنجم که دانشجویان این درس را می‌گیرند این درس به آن‌ها امکان ذهنی بسیار خوبی می‌دهد و با کامپیوتر می‌توانند کارهای متنوعی انجام دهند. در نتیجه خیلی‌هایشان را می‌بینم که رفته و خودشان پروژه کامپیوتری گرفته‌اند. خود من پروژه‌ای گرفتم و بعضی‌ها را که خواستم ببینم در پروژه کار کنند، گفتند وقت ندارد. خیلی‌ها را می‌توانم نام ببرم. از این قبیل زیادند و صنعت هم کم کم با دانشگاه آشتی می‌کند و روی باز نشان می‌دهد ولی هنوز این ارتباط کامل نیست. انشاءالله این رویه روز به روز قوی‌تر شود. یعنی با توجه به شرایط کنونی و امید به رونق هر چه بیشتر ارتباط میان دانشگاه و عرصه صنعت احساس می‌کنم همان هدف‌های اصلی دانشگاه تحقق می‌یابد. شاید این تحریم‌ها و کمبودها کمک کرده که بخش صنعت نتواند به راحتی بگوید فردا تلفن می‌زنم از آلمان فلان چیز را برایم بفرستند. البته همان طور که قبلا هم گفتم این مهم نباید دانشگاه را از مسیر رسالتش منحرف کند. رسالت دانشگاه در درجه نخست آموزش و پژوهش است. یک دانشگاه صنعتی در کنار این‌ها می‌تواند مشکلات صنعت کشور را رفع کند.

• در مورد آموزش و پژوهش ایده‌آل مد نظرتان توضیح دهید؟

آموزش مهندسی باید در سطحی باشد که به کار آید و پژوهش هم بیاد پژوهشی باشد که حتی‌المقدور برای مملکت نوآوری داشته باشد و بتواند مرزهای دانش را جلو ببرد. شاید همه این‌ها با هم میسر نباشد اما در هر صورت پژوهشی که به درد کشور بخورد را در درجه اول قرار می‌دهیم. اگر لازم باشد مرزهای دانش را توسعه می‌دهیم. اما نکته‌ای که بسیار مهم است این است که همه ارزش‌گذاری‌ها و اولویت‌بندی‌ها نباید فقط متمرکز روی یکی از این دو راستا باشد بلکه باید تعادل وجود داشته باشد. در حال حاضر کتب همه یا اغلب دروس ما انگلیسی است در حالی که همان استادی که تدریس می‌کند می‌تواند به فارسی بنویسد و بعد به عنوان نوآوری، دانشجویها را تشویق می‌کند که بروند مقالات انگلیسی امروزی را بخوانند. معتقدم اصل کتاب باید به زبان فارسی باشد. اما از آنجایی که تالیف کتاب زحمت زیادی دارد و از سوی دیگر ارزش و بهایی به موضوع نوشتن کتاب داده



- درباره ارتباط با صنعت سخن گفتید. وضعیت کنونی ارتباط استادان دانشکده با صنعت را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

گرچه این دانشکده بیشترین اعضای هیئت علمی را دارد اما در ارتباط با صنعت درجه اول نیست، اگر در این جهت تشویق‌هایی انجام شود مفید خواهد بود. برای یک استاد برقی باید پروژه خیلی زیاد باشد و در این تردیدی نیست، خود من سال‌ها پیش دنبال چند پروژه رفتم اما به دلیل کاغذبازی‌های زیاد، ناموفق بودم. توصیه‌ام این است که معاونت پژوهشی یا ارتباط با صنعت دفتری داشته باشد. بررسی کند و ببیند تخصص‌های داخلی دانشگاه چه است. در حوزه صنعت نیز نیازسنجی کند و سپس این‌ها را به هم ارتباط بدهد. چند سال پیش اگر شما می‌خواستید پروژه‌ای برایتان بگیریم، فردی در بخش ارتباط با صنعت نبود. سازمان دیگری وجود داشت که می‌خواستند با ایران خودرو صحبتی کنند تا پروژه خودروی سمند را بگیریم و برای صندلی‌هایش تنظیمات مختلف بسازیم. با این فرض که استفاده‌کننده‌ها از یک خودرو اعضا خانواده‌ای هستند و همه‌گی رانندگی می‌کنند. طرح‌مان این بود خودرو را به امکان تنظیمات اتوماتیک مجهز کنیم به این صورت که برای هر یک از رانندگان خودرو دکمه‌ای تعریف شود. فرض کنید من نفر سوم هستم که از این خودرو استفاده می‌کنم. در نتیجه دکمه شماره ۳ با توجه به ویژگی‌های فیزیکی من تنظیم شود. یعنی با زدن این دکمه از آینه گرفته تا صندلی و دیگر وضعیت‌های قابلیت تنظیم برقی داشته باشد. صندلی برای تنظیم به عقب و جلو برود. مسایلی از این دست اما



ایران خودرو نپذیرفت. زمانی که معاون پژوهشی دانشکده بودم در راهاندازی اینترنت شیب‌ها خیلی همکاری داشتیم. شرکت سایکو همکاری بسیار خوب و نزدیکی با ما داشت که این پروژه‌ها را می‌داد. یکی از آن‌ها را هم خودم گرفتم و انجام دادم. استادها را تشویق می‌کردیم با دانشجویانشان به صورت یک تیم به این شرکت‌های طرف قرارداد ایران خودرو بروند و هرکدام یک مسئله کوچک یا بزرگ این شرکت‌ها را رفع کنند. در راستای ارتباط با صنعت، ابتدای کار با ایران خودرو بود و از شرکت سایکو شروع شد. این پتانسیل را در داخل دیدم و البته به عنوان معاون پژوهشی وظیفه‌ام همین بود. دکتر کامبیزنایی که اکنون دیگر با ما نیست بهترین پتانسیل برای تحقیقات کامپیوتری و مخابراتی بود. به ایران خودرو پیشنهاد دادم به طور الکترونیکی می‌خواهیم صدای داخل خودروها را کم کنیم. این کار را دکتر هاشمیان که عضو هیئت علمی این دانشکده بود در امریکا انجام داده بود. اما ایران خودرو نخواست و نپذیرفت. پتانسیل‌هایی دیده می‌شود که بهتر است در صنعت مورد استفاده قرار گیرد. باید نماینده‌ای از هیئت علمی هر دانشکده در رأس گروهی قرار داشته‌باشد و دنبال ارتباط قوی‌تر برود. این موضوع تا کنون خیلی خوب پیش رفته ولی نیاز است که پیشرفت بیشتری داشته‌باشد.

• کدام یک از همکارانتان در این زمینه فعال هستند؟

دکتر فردمنش و دکتر رشیدیان هستند. بعضی‌ها خودشان در بیرون فعالیت دارند؛ یا در صنعت هستند یا ارتباط مستقیم با پروژه‌ها دارند. خودم در دوره‌ای یک شرکت داشتم و با راه‌آهن ارتباط داشتم. بعضی از همکاران مثل دکتر ثنائی، شریف بختیار و دکتر مهدی نایی که الان خودشان بیرون از دانشگاه فعالیت دارند. از بقیه خبر ندارم. فکر می‌کنم دکتر صالحی هم فعالیت خوبی دارند.

• در مورد فعالیت‌های خودتان توضیح بیشتری بدهید. در دوره‌ای که در دانشکده فعالیت کرده‌اید؟

از نظر آموزش و جزوه و کتاب که چند کتاب نوشتم. آن روزها که دانشگاه‌ها بسته بود، به وزارت علوم رفتم و با دانشکده‌های برق دانشگاه‌های مختلف ارتباط برقرار کردیم. مرحوم



دکتر ادیبی، دکتر سید رضی نیز حضور داشتند و هر کدام از دانشکده‌های مختلف بودیم؛ دکتر ادیبی از پلی‌تکنیک، نادری از علم و صنعت و هاشمیان و من از دانشگاه صنعتی. نوشتن یک کتاب در مورد تکنیک پالس را آغاز کردیم و در واقع این کار ایده اولیه را به من داد و بعد از آن چند کتاب نوشتم. کتاب پالسی که نوشتم تقریباً در اغلب دانشکده‌های برق ایران تدریس می‌شود. این کتاب به تعداد زیاد منتشر شده است. پس از ۳ بار چاپ، ویرایش دوم را ارایه دادم. ویرایش دوم دو بار چاپ شده و الان ویرایش سوم را همراه یک سی‌دی آماده کرده‌ام. یک حل‌المسائل مربوط به یک کتاب دیگر نوشتم که چاپ شده است. حل‌المسائلی برای کتاب خودم هم نوشتم که در جریان است. یک کتاب درباره ساختار و یکی درباره مدار منطقی نوشتم که جایزه کتاب آن سال را برد. اغلب سعی می‌کنم یک سی‌دی هم ضمیمه کنم که اطلاعات جانبی و اضافی مورد نیاز دانشجو را داشته باشد. این فعالیت‌ها خوب است و در هر رشته‌ای باید کتاب زیاد باشد. همان‌طور که گفتم پایه‌ریز رشته دیجیتال بنده بودم. درس‌های هر گروه و هر گرایشی در دانشکده برق با یک شماره‌ای مشخص می‌شود. برای مثال مخابرات با ۱۰۰ شروع می‌شود. الکترونیک با دویست شروع می‌شود. همان‌طور که گفتم چهار گرایش بود و من پنجمی را که سری پانصد بود شروع کردم. برای نمونه پانصد و هفت آزمایشگاه میکروسور بود. بعد از مدتی به ما گفتند که شما نمی‌توانید به این صورت فعالیت داشته باشید. برای همین دانشکده مهندسی کامپیوتر را راه انداختیم. مهندسی کامپیوتر که راه افتاد ما نماینده رشته برق بودیم و کارمان در دانشکده برق را کمافی‌السابق انجام می‌دادیم و با آن‌ها هم دوستی داشتیم اما نمی‌توانستیم رشته خودمان را اجرا کنیم تا اینکه توانستیم این مهم را به وزارت علوم بقبولانیم. احساسم این بود که کشور علاوه بر نرم افزار و سخت افزار کامپیوتر در قلب دانشکده برق به رشته دیجیتال هم نیاز دارد. الان هر دستگاه برقی که می‌بینید می‌گویند دیجیتالش هم هست. فرض کنید از سمک به این کوچکی گرفته تا موبایل یا هر دستگاه برقی، رسیور تلویزیون تا خود تلویزیون یا هر چیز دیگری. نوع برقی این دستگاه را خیلی ها قدیمی می‌دانند و تاکید می‌کنند که دیجیتال همین دستگاه‌ها هم وجود دارد. پس چطور می‌شود در دانشکده برق رشته دیجیتال نباشد؟ بالاخره توانستیم ۶-۷ سال پیش این رشته را در دانشکده برق راه‌اندازی کنیم. الحمدالله به خوبی راه افتاد. الان هفت - هشت نفر در این گروه هستیم که این رشته را اداره می‌کنیم. تا پارسال مدیر گروه بودم. طبق آخرین انتخابات دکتر شعبانی که جوان پژوهشگر و فعالی است مدیریت گروه را



عهده‌دار است. به نظر گروه خیلی خوب پیشرفت می‌کند. در حال بررسی محتوای دروس هستیم. در واقع ادامه کارهایی است که خودم شروع کرده بودم. در ضمن با وزارت علوم هم در ارتباط هستیم.

• پروژه‌ای دارید که قابل تعریف باشد؟

پروژه‌های دکترای مختلفی داشته و دارم .

• پروژه‌هایی که در ارتباط با صنعت باشد؟

خیر. مدتی است در ارتباط با صنعت پروژه‌ای نگرفتم. یک بار در گذشته با راه‌آهن یک پروژه‌ای داشتم که دیدم روند اداری در دانشگاه خیلی سخت شده و رفتم بیرون انجامش دادم. بعد از آن یک فرصت مطالعاتی رفتم و برگشتم و دیگر پروژه‌ای نگرفتم. الان اما می‌بینم که خیلی ساده‌تر شده است. کارها خیلی راحت‌تر شده‌است. دانشگاه نیز برای تشویق استادان به منظور گرفتن پروژه‌های صنعتی بهتر است فکری دیگری بکند. خودم چندبار برای انجام یک پروژه اتومبیل برقی از دکتر فرهانی از دانشکده مکانیک، دکتر ذوالقدری از دانشکده خودمان، دو سه نفر دیگر و دکتر تهامی از دانشکده خودمان خواهم و آن‌ها را بصورت یک تیم جمع کردم. البته این وقتی بود که فرصت مطالعاتی می‌رفتم. می‌خواستم ساختن یک خودروی برقی را شروع کنیم. می‌دانستیم در مرحله اول راندمان خودرو عالی نخواهد بود. مشکلاتی خواهد داشت. اما می‌دانستیم اگر سراغ خودروسازهای داخلی برویم و بگوییم که چنین قصدی داریم، از آنها بپرسیم چه می‌خواهید برایتان انجام دهیم ارتباطی دوسویه ایجاد می‌شود و نتیجه کار خوب خواهد بود. اگر خودروهای کنونی برقی بود، مقدار زیادی از این آلودگی‌ها کم می‌شد. اخیراً شنیدم که رادیو اعلام کرد؛ تعداد زیادی موتورسیکلت که آلودگی دارند با موتورهای برقی باید تعویض شوند یا خودروهای هیبریدی بیاورند. آن‌ها برقی و بنزینی هستند و در نتیجه مصرف بنزین بسیار کمتری دارند که راندمان را بالا می‌برد. این ایده‌ها را داشتم و دلم می‌خواهد بصورت تیمی کار کنیم. البته در ایران کار کردن گروهی سخت است ولی بالاخره باید جرقه‌ای را برافروزیم چون این نیاز کشور است.



- وضعیت دانشکده را در مقایسه با دانشکده‌های دیگر از نظر سطح علمی و روابط هیئت‌های علمی و امکانات چطور می‌بینید؟

روابط هرچه دوستانه باشد جالب‌تر و بهتر است. قبلاً خیلی کارها دوستانه انجام می‌شد یعنی واقعا با هم دوست بودیم. یادم هست دکتر پورکرمانی ما را به منزلشان دعوت کرده بودند. مرحوم دکتر حسینعلی انواری بودند. همه همکاران بودیم. محیط خیلی دوستانه بود در نتیجه اگر امروز در این اینجا هستیم برای این است که همه همدیگر را مانند دوست می‌دیدیم. الان کارها کمی فرق کرده اما دلیل بدتر شدن نیست. نمی‌خواهم بگویم که خیلی وضعیت بدتر شده اما اگر دوستانه بود شاید راندمان بعضی از کارها و همکاری‌ها بهتر می‌شد. البته این گله را ندارم چون اغلب همکاری‌های ما از من جوان‌تر هستند. خیلی‌ها هم که دانشجویهای خودمان بودند با احترام و محبتی که به من دارند هر چه بگویم می‌پذیرند. آن‌ها لطف دارند و انجام می‌دهند. فکر می‌کنم همکاری‌های بین خودشان مقداری حالت رسمی داشته باشد. از نظر تعداد رشته‌ها و تنوع، جای بسیار خوشحالی هست که دانشکده وضع بسیار خوبی دارد و کمیته‌های استخدام و شورای دانشکده خیلی سعی دارند افرادی را که جذب می‌کنند نه تنها از نظر علمی و تخصص و پتانسیل پژوهش در سطوح بسیار عالی باشند بلکه از نظر آموزش هم خوب باشند. برای این انتخاب فاکتورهای خوبی را در نظر می‌گیرند. از این نظر آنهایی که استخدام شدند پتانسیل‌های بسیار بالایی دارند.

- برنامه‌های جدیدی که برای آینده دانشگاه به نظر شما می‌رسد چیست؟

این سوال مفصل و نسبتاً مشکلی است. اصل قضیه بودجه است. بودجه دانشگاه، بودجه‌ای که بتوان با آن کارهایی انجام داد بسیار کم است. الان صرفه‌جویی‌ها در دانشکده برق خیلی کامل انجام می‌شود. با وجود این، محدودیتی هست. چند ماه یا شاید چند سال آسانسور ما خراب بوده و تازه عوضی کردند. من مشکل زانو دارم وخب همین آسانسور خراب می‌توانست زودتر از این‌ها درست شود. در آینده، دانشگاه باید بودجه خودش را از راه درست تامین کند. اگر جهت دانشگاه را کاملاً به سمت صنعت ببریم دانشگاه بسیار صنعتی ساخته‌ایم که پول خودش را از اسن طریق در می‌آورد. دانشگاه بودجه دولتی هم باید داشته باشد. فعالیت صنعتی بسیار خوب است. فعالیت جانبی به عنوان پژوهش نیاز



است که دانشگاه بتواند کار گسترش مرزهای دانش را هم انجام بدهد و در جهت ارتباط با صنعت نیز، رسالت دانشگاه علاوه بر آموزش و پژوهش، سالم نگه داشتن صنعت است. سالم به معنای این است که صنعتی از کار نیفتد و به روز هم شود و مرتب پیشرفت کند. اگر دقت کنید در کشورهای غربی، اگر حوزه صنعت قصد دارد تحقیقاتی کند آن را به پژوهشگران مختلف از جمله دانشگاه واگذار می‌کند. استاد بودجه‌ای از یک سازمانی دارد که دانشجوی دکترا یا کارشناسی ارشد بگیرد و کارش را انجام دهد. از این نظر هم باید تعادلی به وجود بیاید. احساس می‌کنم دانشگاه صنعتی شریف از نظر تراکم محل اشباع شده است. این فضا باید گسترش پیدا کند. تعداد ساختمان خیلی زیاد شده و تاحدی فضای سبز و مفرح نیاز است که دانشجو هم بتواند نفس بکشد. احساس استراحت و آرامش کند. این نکته‌های جانبی که عنوان کردم راندمان کار دانشجو، پژوهش و همه موارد را بالا می‌برد.

- همان‌طور که گفتید دانشگاه باید به فکر تأمین منابع مالی باشد. دانشگاه‌هایی که عنوان کردید سهم بودجه دولتی در منابع مالی آن‌ها خیلی زیاد نیست. مثلاً ۱۲، ۱۵ و ۲۰ درصد است. درحالی‌که تقریباً سهم عمده‌ای از منابع دانشگاه ما دولتی است. یعنی باید سیستم و برنامه‌ها به سمت و سویی برده شوند که بخش‌های دیگر فعال و کمبودها از آن محل‌ها تأمین شود. حالا چه صنعت و چه فروش خدمات مهندسی. چه ایده‌ای دارید که بتواند این تنوع منابع را پوشش دهد؟

گروهی دو سه نفر نماینده از هر دانشکده یعنی در واقع از همه تخصص‌ها باشند که برای آینده دانشگاه برنامه‌ریزی کنند تا به آن هدف برسیم. تعیین کنند که برای داشتن وضعیت متعادلی از آموزش و پژوهش و ارتباط کامل با صنعت دانشگاه چه برنامه‌هایی باشد که بتوان آن‌ها را پیاده کرد. امکانات و مسیرهای رسیدن به هدف را بررسی کنیم. بعضی وقت‌ها، می‌توان با گرفتن بازخورد از صنعت، بهتر هم شود. مثلاً همین ارتباط با صنعت به این بستگی دارد که چند درصد ارتباط با صنعت یا همان فعالیت استادان می‌تواند برای دانشگاه درآمد داشته باشد یا اینکه خود صنعت می‌تواند آزمایشگاه‌هایی درست کند که دانشجو را ببرد و با کار آشنا کند که خیلی مفید خواهد بود. این به برنامه‌ریزی نیاز دارد که اولاً صنعت راضی شود که بیاید در دانشگاه صنعتی برنامه‌ریزی کند و جلو برود. همین



کاری که ایران خودرو پیشقدم بود، همان اینترنت شیب کار بسیار خوبی بود اما یکدفعه تمام شد. خانم روناسی از دانشجویهای قدیم دانشگاه خودمان آنجا فعال بود که این موضوع را راه انداخت و دو سه سال هم خیلی خوب این فعالیت انجام شد. این می‌تواند نمونه خوبی از یک برنامه‌ریزی باشد. چنین برنامه‌هایی از پایه‌ای در صنایع خیلی کوچک می‌تواند شروع شود. به فرض یک استاد با دو دانشجو در طول تابستان، سه یا چهار بار به محل کارگاه صنعت مورد نظر بروند، دانشجویها بیشتر مراجعه کنند، این ارتباط برقرار می‌شود. این آشتی دانشگاه با صنعت هنوز به طور کامل انجام نشده و به عقیده من باید انجام شود. منتهی تعادلی که گفتم باید حتما برقرار باشد. یعنی به یک باره دانشگاه را به سویی سوق ندهیم که کار استاداها مدام این باشد که بیایند کارکرد ماشین‌سی‌ان‌سی را تدریس کنند. ممکن است این بخشی از درسشان باشد ولی نیاز است بیشتر کار عملی انجام شود و دانشجو برود کارهایی یاد بگیرد. چه بسا دانشجو با خلاقیتی که در وجودش هست بتواند دستگاه مشابه یا پیشرفته‌تری بسازد.

- این پرسش مطرح است که در ۵۰ سالگی دانشگاه مهم‌ترین کار یا اقدامی که باید دانشگاه انجام دهد چیست؟ چه کاری در اولویت است؟
رفتن دانشگاه به چه جهتی که که درباره اش سخن گفتم.

- گفتید برنامه توسعه دانشگاه باید مورد بررسی دقیق قرار گیرد؟

بله. برنامه توسعه دانشگاه باید حتی از نظر فضا هم بررسی شود. فضای موجود خیلی کوچک است. وقتی آدم می‌خواهد فضا را توسعه دهد توسعه صرفا شامل این نمی‌شود که یک اتاق را دو تا کنیم که به جای یک نفر دو نفر در آن بنشینند و مقداری هم وسایل جانبی آنجا بگذاریم. برای بالا بردن راندمان کاری دانشگاه و یادگیری دانشجو امکانات جانبی هم لازم است که خیلی ارزش دارد و باید مورد توجه قرار گیرد. باید یک تیم برنامه‌ریز خوب و باتجربه باشد. حتی اگر لازم بدانند از بیرون و از صنعت این امکانات را بیاورند. ما نزدیک چهار سال مرتب چهارشنبه‌ها بعدازظهر جلسه داشتیم که وضعیت آموزشی دانشکده برق را به کل تغییر بدهیم. تغییرات بسیاری ایجاد کردیم و از سال ۱۳۸۶



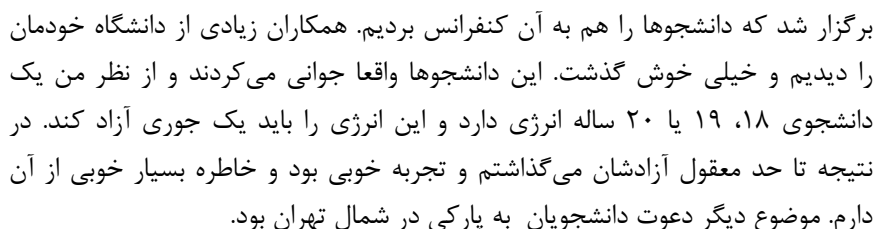
تصمیم گرفتیم و آن را پیاده کردیم. خیلی از دانشگاه‌های تراز اول دنیا را بررسی کردیم تا ببینیم چه می‌کنند. حدود ۱۰ یا ۱۲ نفر بودیم که توانستیم وضعیت موجود کنونی را ایجاد کنیم. قبلاً برنامه درسی دانشکده اینطور بود که دانشجویان را می‌فرستادیم که بروند واحد فیزیک و ریاضی بگیرند. پس از سال دوم می‌گفتیم درس‌های برقی را شروع کند. در شرایط جدید دانشجویان را در همان ترم نخست، تا حدی با برق و رشته‌های برق آشنا می‌کنیم که احساس کند آمده برق بخواند و مهندس برق می‌شود. برای تحقق این هدف ابتدا به دنبال این بودیم که از چه راهی باید وارد شویم. در این راستا از صاحبان صنایعی که می‌شناختیم یا قبلاً دانشجوی دانشگاه خودمان بودند، مانند دکتر منطقی که در آن زمان رئیس ایران‌خودرو بود و رئیس شرکت گاز که او نیز از دانشجویان همان بود و دیگر افرادی که در صنعت بودند خواستیم بیایند و کمبودهای صنعتشان را بگویند. چنین کاری برای برنامه‌ریزی دانشگاه خیلی مفید خواهد بود تا با علم به کاستی‌ها بدانیم دانشگاه را در چه جهتی جلو ببریم. همچنین آگاهی از این که در کجای مملکت کمبود بیشتری وجود دارد باعث می‌شود راهی را برویم تا بتوانیم از کمبودها بکاهیم و نقاط قوتی را به آن اضافه کنیم.

• خاطراتان از هم‌کاران، فارغ‌التحصیلان، مدیرهای دانشگاه و از مسائلی که پیش‌آمده را بفرمائید؟

یادم هست زمان دکتر نصر یعنی در سال‌های اولی که من اینجا بودم، به من گفتند که هیئت علمی به خاطر مشکل مسکن اعتصاب دارند و می‌خواهیم یک شب در دانشگاه بخوابیم. یک شب اینجا در دانشکده خوابیدیم. دکتر نصر گفته بود که اگر غذا می‌خواهید بفرستیم. نوشابه هم فرستاد. به اصطلاح برای ما احترام گذاشتند. این خیلی جالب بود آدم احساس می‌کرد که طرف دشمن‌مان نیست.

• موضوع مسکن استادان بود؟

بله. موضوع کمبودهای رفاهی و به‌ویژه مسکن بود. خاطره دیگر من این بود که خودم یک سال دانشجویان را برای گردش علمی به شیراز بردم. آنجا کنفرانسی هم راجع به رشته برق



بله یادمه چند سال پیش که خود آقای دکتر مجتهدی بودند خودشان از جک‌هایی که درباره ایشان تعریف می‌کردند می‌گفتند. بسیار جالب بود. بقیه هم خیلی از همکارها که اسم نمی‌برم چه در البرز و چه بعداً اینجا به عنوان همکار با ایشان بودند صحبت می‌کردند محیط خیلی دوستانه بود و آدم احساس می‌کرد آن نزدیکی که لازم است توسط دکتر مجتهدی ایجاد شده‌است. همینطور خانواده‌ها با هم آشنا می‌شدند. پیش از انقلاب در دانشکده یکی از همکارها می‌آمد و در اتاق ما را می‌زد که چه خبره؟ چقدر کار می‌کنی؟ پاشو بریم وقت ناهار است و سه چهار نفر دیگر را هم به همین صورت صدا می‌زد و چهار پنج نفر می‌شدیم و می‌رفتیم سمت ناهار خوری. در آنجا ما چهار پنج نفر از دانشکده برق بودیم. از بقیه دانشکده‌های دانشگاه هم بودند. با هم دوست بودیم. فرقی نداشت که کدام استاد از کدام دانشکده است و بدین ترتیب دوستی بین دانشکده‌ای بوجود می‌آمد.

بله. حکومت نظامی بود و در دانشکده برق گفته بودیم آنهایی که می‌توانند به وزارت علوم بروند که آنجا هم خالی نباشد. از همه دانشگاه‌ها به وزارت علوم می‌آمدند. این شب خاص که یادم نیست دقیقاً چه تاریخی بود با دکتر مروستی یک جعبه نارنگی برداشتیم و در وضعیت حکومت نظامی که حسابتی ترس هم داشت رفتیم تا به وزارت علوم رسیدیم و در شیشه‌ای در خیابان ویلا - که اکنون نام نجات‌الهی، همکارمان را رویش گذاشته‌اند - را استاد نجات‌الهی باز کرد. توانستیم بالا برویم. همه دور میز درباره آینده ایران صحبت می‌کردند و زمان مفصلی از شب را در آنجا بحث کردیم. بحث‌های سیاسی بود؛ روز بعد من



برای ناهار برگشتم خانه. ساعت ۱۴ همکاران به من گفتند؛ نجات الهی در همان مکان تیر خورده و شهید شده است.

- گفتید که دوران انقلاب استادان جلساتی می‌گذاشتند. این جلسات در مورد چه موضوعاتی برگزار می‌شد؟

موضوعات در باره انقلاب بود که ما باید چه کنیم؟ دانشگاه ما مقداری مشکلات داشت که برای آن در هفدهم اردیبهشت اعتصاب کرده بودیم و درباره چنین مواردی جلسه‌ها برگزار می‌شد و اغلب در دانشکده برق دور هم جمع می‌شدیم.

- چه سالی؟

سال ۱۳۵۷ بود. سالی که اواخرش انقلاب پیروز شد. همکارها می‌آمدند جلسه می‌گذاشتند که چه تصمیمی گرفته شود و دانشگاه باید چه کاری انجام دهد.

- در مورد جابجایی دانشگاه خاطره‌ای ندارید؟

جابجایی دانشگاه موضوع اعتصاب همه ما بود. پیش از اعتصاب به دولت گفته بودند که اعتصاب می‌شود و دولت گفته بود که اذیت نکنید چون ما هم عکس‌العمل نشان می‌دهیم. پس از اینکه روزنامه‌ها اعلام کردند، دانشگاه صنعتی آریامهر به اصفهان منتقل می‌شود تصمیم اعتصاب گرفته شد.

- خاطرتان هست چه سالی بود و چه اتفاقاتی افتاد؟

فکر می‌کنم اوایل سال ۱۳۵۷ بود که خبر انتقال دانشگاه اعلام شد. بعد از آن اعتصاب شروع شد و کلاس‌های درس برگزار نمی‌شد و کسی سرکلاس نمی‌رفت. محل جلسات در دانشکده برق بود و همکارانی از همه دانشکده‌ها می‌آمدند بحث می‌کردند که چه کنیم و در نتیجه تصمیم جمعی گرفته شد. نماینده‌ای هم تعیین کرده بودیم. کمیته‌ای داشتیم به



نام کمیته رفاه که خودجوش بود و مدیرانی داشت که تصمیم می‌گرفتند چه زمانی جلسه تشکیل شود. جلسات در برگیرنده همه دانشگاه، اعم از هیئت‌های علمی همه دانشکده‌ها و بقیه بود. و چون جمعیت زیاد می‌شد معمولاً در آمفی تئاتر دانشکده شیمی گرد هم می‌آمدیم. در جلسات این کمیته تصمیم‌های اساسی گرفته و خواست‌های رفاهی در پی همین جلسات مطرح می‌شد.

• از چه سالی این کمیته تشکیل شد؟

فکر می‌کنم از چندین سال قبل از انقلاب بود. بعدها هم حدود ۱۰ سال پیش، زمان ریاست دکتر سهراب‌پور کمیته‌ای به نام کمیته رفاه تشکیل شد که بنده هم عضو این کمیته بودم. مهندس معین‌زاده و دکتر جعفرزاده و چند نفر دیگر بودیم که راجع به مسائل دانشگاه و کمیوهای مالی دانشگاه صحبت می‌کردیم.



غلامرضا جبّاری

تاریخ مصاحبه: ۱۳۸۴/۳/۱۶

مصاحبه کننده: محمد میرزایی

مرکز تربیت بدنی

سال ورود: ۱۳۴۵



• مختصری از بیوگرافی خودتان را بفرمایید؟

از شروع دانشگاه تا امروز خدمتگزار عزیزان بودم بنابراین فکر نمی‌کنم به بیوگرافی نیاز باشد اما بنا به دستور شما عرض می‌کنم؛ غلامرضا جباری متولد سال ۱۳۲۰ تهران در یک خانواده فهمیده و پرجمعیت به دنیا آمدم. پدرم معلم معلق دوران رضا شاه بود. از کودکی، بازیگوش بودم و به مسیر ورزش سوق داده شدم. پیراهنی ورزشی به من پوشاندند و با ورزش رشد کردم تا در دنیای ورزش به عنوان مربی انتخاب شدم. تیم‌های مختلفی وجود داشت. جاهای مختلفی که فعالیت‌های ورزشی داشتم، منت گذاشته و بنده را جزو سران آن مجموعه‌ها به حساب می‌آوردند و در نهایت جذب دانشگاه شدم. سال ۱۳۴۵ به عنوان مربی ورزش پاره‌وقت، هفته‌ای ۳، ۴ جلسه دو -سه ساعت می‌آمدم و سال ۱۳۴۶ با رفتن دکتر مجتهدی و آمدن دکتر امین (روح هر دو شاد)، درخواست استخدام تمام‌وقت کردم. از آن روز تا امروز مستخدم دانشگاه هستم و به آن افتخار می‌کنم.

• مسئولیت‌های بیرون دانشگاهی هم داشته‌اید؟

از آنجایی که جامعه ما جامعه ظاهرنگر است، همان وقتی که آمدم دانشگاه سابقه مربی‌گری در ۳-۴ تیم خوب کشور را داشتم. یکی باشگاه شاهین و یکی باشگاه انجمن بانوان استان بود. در دانشگاه‌های مختلف؛ دانشگاه ملی (شهید بهشتی امروز)، دانشگاه تهران و دانشگاه تربیت معلم فعالیت کرده بودم. با توجه به بازار داغی که داشتم، دانشگاه به فکر افتاد که مرا اینجا درگیر کند، لذا بخشی از کارم شد دانشگاه صنعتی شریف تا همین امروز که انشاءالله خدا خدماتم را قبول کند و توانسته باشم کاری انجام دهم.

• چطور به دانشگاه آمدید؟

سال ۱۳۴۵ کارمند دانشگاه وزارت راه و ترابری بودم که خواستند به اینجا بیایم. وقتی وارد دانشگاه شدم وزارتخانه را رها کردم. دنبال ترک خدمت و سابقه خدمتم نرفتم و از آن موقع همینجا مشغولم.



• آن موقع امکانات فیزیکی دانشگاه، وضعیت استادان چگونه بود؟

پرسش خیلی خوبی است. وقتی که دانشگاه دایر شد در واقع تیم نو بود. به عکس سایر قسمت‌های دانشگاه همه چیز تازه و نو بود. هر کسی فرض و قصدش این بود که کاری بکند و چیزی را به وجود بیاورد. یعنی معلم تلاش داشت جایگاهش به استادی ارتقا یابد. دانشجویها هم سعی می‌کردند ممتاز باشند. مراکز از قبیل تربیت بدنی و انتشارات و آموزش، هر کدام تلاش می‌کردند با استفاده از تجربیات سایر قسمت‌ها کاری انجام دهند که بدیع و نو باشد. با علم به این مهم، درس تربیت‌بدنی در اینجا شروع شد. خوشبختانه ابتدای شروع کار تربیت‌بدنی مصادف بود با انتقال نیروی اولیه از مدرسه البرز به دانشگاه، منهای این حقیری که غیر از مدرسه البرز بودم. گل‌بابایی به عنوان رئیس شورای ورزش دانشگاه به دانشگاه آمد که پیش از آن سر معاون مدرسه البرز بود. مقدسیان هم به عنوان رئیس تربیت‌بدنی از بدو تاسیس دانشگاه شروع به کار کرد. گل‌بابایی (روحش شاد) اینجا دوام نیاورد و برگشت به مدرسه البرز و مقدسیان کفیل ورزش دانشگاه شد. ابتدای کار، امکانات ما ناچیز بود. یعنی شما از در اصلی دانشگاه وارد شوید اولین چیزی که به چشم می‌خورد ساختمان کوچک رئیس دانشگاه است که الان وسیع‌تر شده. البته این ساختمان در محلی از دانشگاه دایر شد که قرار بود هنرستان شود. یعنی این ساختمانی که الان در ابتدای ورودی دانشگاه است قرار بود در ساختمان اصلی هنرستان به کلاس‌های اول اختصاص یابد. دانشگاه اینجا تشکیل شد و دبیرخانه دانشگاه در میدان انقلاب در ساختمانی اجاره‌ای بود. باغچه‌ای که الان شمال غربی ساختمان ریاست دانشگاه واقع شده، زمین‌های ورزش آن دوران هنرستان بود که مال دانشگاه شد. ۲ زمین بسکتبال بود و ۲ زمین والیبال که الان روی زمین بسکتبالش، سالن شورای دانشگاه و طبقات زیرش، ساخته شده و زمین‌های والیبال و زمین بسکتال بعدی هم درختکاری و چمن شد. هر جا مدرسه می‌ساختند ۱۰ چشمه توالت کنار ۱۰ دستشویی تعبیه می‌کردند و این تعداد دستشویی و توالت در ضلع غربی هنرستان سابق بود که آنجا را به مرکز تربیت بدنی تبدیل کردند. بنابراین ما از ابتدا رقتیم توی توالت. یعنی وارد کثافت شدیم. اتفاقاً بحث من هم با آقای مقدسیان این بود که ما از اول نجس نشویم. گفت؛ نه بزار جایی داشته باشیم کار بکنیم و بیاییم فعالیت‌ها را انجام دهیم که یک قسمتش شد دفتر مقدسیان و بنده هم در خدمتشان بودم. من ماندم و مقدسیان و یک بخشی هم شد اتاق برای فوق‌برنامه که



فعالیت‌های هنری و علمی و اخلاقی و ادبی و موسیقی را شامل می‌شد و از ابتدا زیر نظر تربیت‌بدنی بود و بهش شکل دادیم و اردوها را برگزار می‌کردیم. در بخش پائینی هم، توالف دستشویی به حال خودش باقی ماند. خدا خیر بدهد به مقدسیان که زحمت بسیار کشید. در عمل مقداری اختلاف نظر داشتیم اما هیچ مشکل اخلاقی بینمان وجود نداشت. می‌گفتم شما به حداقل امکاناتی بسنده می‌کنید ولی اهالی دانشگاه می‌دانند که چه چیزهایی را لازم دارند چه چیزهایی را لازم ندارند. اگر نیازمندی‌ها از ابتدا تعریف شود برایش اعتبار گرفته می‌شود و جایگاه خودش را پیدا می‌کند.

آقای مقدسیان می‌خواست با هیچی، همه چیز را به وجود بیاورد. سالنی که این روزها به ورزش اختصاص یافته، سال دوم به عنوان تالار امتحانات ساخته شد. دکتر مجتهدی دانشگاه را هم مثل دبیرستان البرز اداره می‌کرد. هفته‌ای یکبار باید همه امتحان بدهند. دانشگاه هم عین مدرسه بود؛ سر ساعت زنگ می‌زدند بچه‌ها می‌رفتند سر کلاس. سر ساعت هم از سر کلاس بیرون می‌آمدند. طوری که وقتی من هم وارد دانشگاه شدم قیافه‌ام زیاد با دانشجویها تفاوتی نداشت. چند بار هم یقه‌ام را گرفتند که چرا سر کلاس نمی‌روید. من خندیدم و هیچی نگفتم. امکانات ما همان زمین‌های بسکتبال و والیبال روباز بود. ابتدای کار چون معلم‌ها جوان بودند در همان زمین هم با دانشجویها مقابله می‌کردند و معلم‌ها بیشتر می‌بردند، معلم‌هایی ورزش کرده بودند.

دیوار شرقی دانشگاه دقیقا روی این شیبی بود که الان جلوی دفتر ریاست هست. آن وقت‌ها بهش نیابت، گفته می‌شد- آن موقع که رئیس نداشتیم. رئیس شاه بود و تولیت داشتیم -آن دوره مجتهدی دبیر بود اینجا را مثل مدرسه مدیریت می‌کرد؛ ای آقا چرا الان آمدی؟ چرا دیر آمدی؟ چرا زود آمدی؟ معلم را ضایع می‌کرد. بعد این دیوار را برداشتند. این زمین فوتبالی که ساخته شده با زحمات بی‌حد و شمار مقدسیان که ساعت‌ها در آفتاب با کلاه ایمنی بر سر، تراز و شن‌ریزی می‌کرد به پایان رسید. پس از زحمت بسیار به یک زمین چمن ناقص که طول و عرضش از هر دو طرف کوتاه بود رسیدیم. گو اینکه جواب داد و بچه‌ها از آن استفاده می‌کنند. امکانات ما در ابتدا کم بود ولی انرژی و عشق بچه‌ها خیلی زیاد بود به گونه‌ای که همان سال اول، یک اکیپ شاید ۱۵۰-۶۰ نفری به مسابقات قهرمانی دانشجویان کشور به مشهد اعزام کردیم که بینشان نفرت زده‌ای در آمد. دکتر مشایخی رئیس و بنیانگذار دانشکده مدیریت و اقتصاد، قهرمان دوم دو ۱۱۰ متری با مانع شد. فیروز اردشیریان مدیرعامل شرکت ناموران، ۲-۳ مدال طلا در رشته

کتابخانه ملی ایران
سازمان اسناد و کتابخانه ملی
جمهوری اسلامی ایران



پرتاب دیسک و نیزه و وزنه گرفت. دکتر کوکبی که مدتی رئیس دانشکده مواد بود قهرمان سوم پرتاب وزنه شد. در دو و میدانی، والیبال، فوتبال، بسکتبال و تیم‌های دخترانمان شرکت داشتند. سال اول با حداقل امکانات اما با نشاط بچه‌ها را به مشهد بردیم. این حقیر با اینکه بلیط درجه یک از دانشگاه برلین داشتم اما به عنوان سرپرست کاروان با قطار درجه ۳ عازم شدیم که همراه بچه‌های تیم باشم که جارو جنجالی نشود. از همان روزهای اول این مسائل را مد نظر قرار می دادیم که جایگاه‌ها تعریف شده باشد و نه پائین باشیم و نه بالا. زیاده روی نکنیم و از جیبمان هم چیزی نگذاریم. خیلی زود نزدیک چهار دهه گذشته است. حالا چطوری گذشته، من نمی دانم. انشاءالله خدا هم از ما بگذرد. کنار زمین فوتبال ایستگاه تندرستی با وسایل مختلف درست کردیم. سپس زمین بالا که الان زمین تربیت بدنی هست زمان دکتر امین خریداری و قرار شد که آنجا مخزن آب تعبیه کنند که با همت مقدسیان، چاله را به یک محیط با ابعاد مشخص به مخزن استخری تبدیل کردند که لوله کشی رفت و برگشت هم داشت.

• از مدیران دیگر دانشگاه خاطره دارید؟

معاون آموزشی دانشجویی ما مهندس نیایش بود. معاون اداری و گردش کاری مهندس لواسانی بود و مهندس معافی گرداننده کار بود. کارهای شبیه مدیر و امور اداری هم به عهده مهندس لکستانی از کارشناسان قدیم وزارت نیرو بود که چاه آب را هم او زد. تا آن وقت آب و تزریق زمین و از این دست حرف‌ها بود. استخر که آن بالا ساخته شد، کنار استخر زمین‌های تنیس، بسکتبال، والیبال روباز هر کدام ۲ زمین درست کردند. یکی از مسائلی که دکتر رضاء را جذب این دانشگاه کرد زمین تنیس خوبش بود که الان تبدیل شده به دانشکده فیزیک و البته باز با تلاش مقدسیان. یک زمین خاکی در طرشت به شکل موقوفه بود. مقدسیان واقعاً زحمت کشید و دانشگاه کفالتش را به عهده گرفت و به زمین چمن قانونی با پیست دو و میدانی، تبدیلیش کرد. ۲-۳ زمین روباز هم کنارش ساخته شد. البته آن پیست هرگز به استفاده نرسید. چون اعتبارش نرسید که خاک و آجرریزی و کوبیده شود ولی یک سرویس خوبی به دانشگاه داد. اوایل انقلاب وزارتخانه گفت هر کسی زمین دارد من برایش خوابگاه می سازم. در یکی از جلساتی که روسای دانشگاه‌ها گویا در همدان که من هم بنا به مسوولیت‌م در جلسات حضور داشتم، بحثی شد. من به رئیس وقت



دانشگاه، دکتر انواری گفتیم؛ آقا زمین داریم. این اعتبار را بگیر، ما که خوابگاه نداریم. گفت؛
خب زمین نداریم. من یک کروکی از زمین ورزشمان کشیدم و گفتم این قسمت زمین
ورزش و زمین‌های این طرف، همه را می‌توانیم بخریم. شما این کروکی را بده، اعتبار را
بگیر با آن اعتبار ما می‌رویم هم زمین می‌خریم، هم خوابگاه می‌سازیم، هم ۳ ورزشگاه کنار
خوابگاه دایر می‌کنیم. دکتر انواری یا توان خرید آن زمین‌ها را پیدا نکرده یا هر دلیل
دیگری، دیدیم ۳ بلوک ساختمانی ساخته شد. ما هم روی زمین چمن و بقیه مسایل
معضلاتی داشتیم. بالاخره خوابگاه طرشت ساخته شد. در سالن امتحانات ابتدا ۲ سوراخ
ایجاد کردیم که تور والیبال نصب کنیم که مورد اعتراض واقع شد. ما قفسه داشتیم، گنج
بود. کمدهایی برای دانشجویهای فنی و مهندسی که روپوش و وسایلشان را بگذارند. هر
دانشجو یک کمد داشت. چیزی که امروز اصلاً نمی‌توان مطرح کرد. برای اینکه جایی
نیست تا برای ۲ هزار دانشجو کمد تعبیه کرد. همه عرصه موجود، چهارده هکتار است که
الان این همه وسعت پیدا کرده و دانشکده مهندسی شیمی و مکانیک و رشته‌های دیگر
ساختند. آن وقت‌ها کمد‌ها داخل سالن دور تا دور تعبیه شده بود. نصف سالن صندلی چیده
بودند برای امتحانات، نصف سالن هم می‌آمدیم مسابقه والیبال و بسکتبال برگزار می‌کردیم.
کف سالن سیمان بود که خطرناک است. برای مسابقه تشک کشتی پهن و جمع می‌کردیم
الان که می‌بینم، مسائل عوض شده است. به کسانی که مسائل نو را مطرح می‌کنند حق
می‌دهم. چون هر جا که می‌روند همین‌ها را می‌خواهند. ما هیچ وقت چیزی از دانشگاه
نخواستیم. همه‌اش می‌گفتیم چه کار برای دانشگاه بکنیم که تا حالا نکردیم؟ یادم هست تا
دیر وقت با آقای مقدسیان می‌نشستیم، می‌گفتیم؛ فلان کار را برای بچه‌ها نکردیم. این کار
هم برای فلان نکردیم.

در ابتدای کار با توجه به اینکه دولت وقت، دلش می‌خواست این دانشگاه شکل بگیرد، این
دانشگاه به صورت دولتی اداره نشد. اعتباراتش را از دولت می‌گرفت و به صورت آزاد با
برنامه‌های خودش کار می‌کرد که به نظر من وجه تمایزی بود که این دانشگاه، دانشگاه
شیراز به نام پهلوی شیراز و دانشگاه ملی (شهید بهشتی)، مستقل از قوانین دولتی با
اعتبارات دولتی هزینه می‌کردند و از جاهای دیگر کمک می‌گرفتند و شیوه کارشان هم
قابل قبول بود. دانشگاه ملی با توجه به نحوه گزینش دانشجو زیاد وجه ملی پیدا نکرده بود
ولی خالی از علم هم نبود. دانشگاه ملی معمولاً شهریه خوبی هم می‌گرفت که اسمش را
گذاشته بودند؛ بچه پولی‌ها. دانشگاه پهلوی یا دانشگاه صنعتی آریامهر آن موقع هم دانشجو

عبدالله
شیرازی
معاون
رئیس
جمهور
ایران
۱۳۸۷



و هم معلم‌های خوبی جذب کرده بودند و وضع مطلوبی داشتند به‌گونه‌ای که من امروز افسوس آن روزها را می‌خورم. افسوس موقعیتی که فی‌المثل معلمی به‌قدری ویژگی داشت که شاگرد در هر شرایطی وظیفه خودش می‌دانست که جلوی معلم خبردار باشد و این خبردار بودن شاگرد هم تزریقی نبود از روی ترس نبود. آن دوران با معلم‌هایشان شوخی در حد و اندازه هم داشتند اما امروزه این قضیه را کمتر می‌بینم، دانشجو را با استاد عجین نمی‌بینم، غریبه می‌بینم.

هر ساله برای هر کاری حتی در ورزشمان جزوه‌ای نو داشتیم که ابتدای کار اعتبار نداشتیم. سعی می‌کردیم مواردی را که می‌گوییم، سال بعد درس جدیدتری بگوییم. احساس می‌کنم جزوه ۱۰ سال پیش دوباره الان چاپ می‌شود. افسوس می‌خورم که این دانشگاه با آن ویژگی که شکل گرفت و جایگاهی باز کرد که امروز در سطح دانشگاه‌های جهان برای خودش نام و نشانی دارد، امروز اما فقط نان آن دوران را می‌خورد که دانشجویهای خوب می‌آیند اینجا. حالا چرا به اینجا رسیده‌است؟

• به استادها و کادر اجرایی و مدیریت دانشگاه اشاره کردید. مقداری بیشتر از مدیریت دانشگاه صحبت بفرمائید.

مدیریت دانشگاه مثل یک خانواده است ولی این دانشگاه وضعیتش بگونه‌ای بود که دقیقاً مثل خانه‌ای بود که مثلاً ۲۰ نفر ۳۰ نفر می‌روند و می‌آیند. این ۲۰ نفر ۳۰ نفر وظیفه دارند خانه را تمیز و برنامه‌ریزی کنند. کمبودهاش را جبران کنند. برایش وقت بگذارند. مثل قدیم به هم توصیه می‌کردند که این کار را من کردم این کار را تو بکن. چنین حالت‌هایی کنار هم چیده می‌شد و کار پیش می‌رفت. همین که به تناسب، دانشگاه رشد کرد، دانشکده‌هایش بیشتر شد. اینجا با چهار دانشکده شروع کرد. الان شده ۱۲ دانشکده. با ۳۸۰ تا ۴۰۰ دانشجو آغاز کرد، الان شده ۹۰۰۰ دانشجو. آن دوران فقط تا مقطع کارشناسی داشتیم، الان دکترا داریم. یادم هست که مثلاً دانشجوی ورزشکاری که برای مسابقه آمده بود ساری، ۲ چمدان همراه خودش آورده بود. دکتر نادى شبرنگ - که الان در بوستون آمریکا درس می‌دهد در دانشکده شیمی معدل ۲۰ گرفت. اعجوبه‌ای بود این جوان - بهش گفتم نادى این همه چمدان؟ گفت؛ هیچی نگو، اجازه بده من تو اتاق شما یک جای ساکت باشم. شب که شد در یک ساکش را باز کرد، دیدم ۵، ۶ رقم کتاب‌های



خارجی است. گفت من زبان روسی می‌خوانم. ایتالیایی می‌خوانم. فرانسه می‌خوانم انگلیسی هم که خوب زبان تخصصی‌ام است. این‌ها را آوردم توی این چند روزی که اینجا مسابقه داریم و کلاس نمی‌رسم، بخوانم و عقب نمانم. خوب این دانشجوی می‌آمد ورزش هم می‌کرد. بچه‌ها هم مسخره‌اش می‌کردند چون مدام در حال کتاب خواندن بود- از این قبیل افراد زیاد داشتیم- در برابر تمسخر بچه‌ها به قدری این بچه آماده و راحت بود که می‌گفت؛ آقا من تلافی‌شو در می‌آورم، منتها اگر شما اجازه بدید. مثلاً اردوی بعد که می‌رفتیم، ناد۱۰ جلد کتاب چشم‌بندی آورده بود و همان کسانی که اذیتش می‌کردند را با چشم‌بندی مشغول می‌کرد و هیچ به روی خودش هم نمی‌آورد. وقتی دانشجویی با چنین ویژگی بود معلم سعی می‌کرد کارش را خوب انجام بدهد. دانشجویش سعی می‌کرد کار خودش را خوب انجام بدهد، کارمندش سعی می‌کرد در کار خودش بهترین باشد. خب در حدی که نیاز دانشگاه بود حقشان داده می‌شد. ما بهترین سیستم بهداشت و درمان را داشتیم. کسی که کارت بهداشت و درمان دانشگاه را داشت هر جا دلش می‌خواست، می‌رفت و ۸۰ درصدش را دانشگاه می‌داد که بعدها خیلی‌ها سوء استفاده کردند ولی دانشگاه به رویشان نیاورد. بقیه مسائل شفاف بود. می‌گفتند اینقدر حقوقش است، آنقدر هم بابت این قضایا می‌توانیم پرداخت کنیم، چون تعداد کارکنان هم کم بود و از بیرون هم کسی وارد دانشگاه نمی‌شد. هر چه بود مربوط به داخل دانشگاه بود. در نهایت همه موقعیت یکدیگر را می‌دانستند. کارهای همه روشن و قابل بیان بود. کسی در کار کسی دخالت نمی‌کرد. دانشگاه تمیز بود. این همه شرکت فلان و فلان و فلان نبود. کارمندهای رسمی کار نظافت توال و دستشویی و حیاط تا شیشه و کلاس را انجام می‌دادند. شرایط طوری بود که ناظم و مدیر، ناظر بودند. می‌آمدند، اتاق را نگاه می‌کردند و دست می‌کشیدند و می‌رفتند. البته شاید کمبود فضا نبود. ولی امروزه این‌طوری نیست. یکی دیگر از مسایلی که فکر می‌کنم در دانشگاه اتفاق افتاده گذشت زمان است. با بالا رفتن سن هر جامعه‌ای معضلاتی به وجود می‌آید. ابتدای کار که جوان بود معضلی هم نداشت. هر کاری نو بود، کار جدید هم نتیجه می‌داد. حالا ذره‌ای غلط بود درستش می‌کردند اما وقتی ۳۰ سال از عمرش گذشت یعنی تقریباً کارمندا باید بازنشسته شوند. آنهایی که بازنشسته می‌شوند حالا باید به کجا بروند؟ چه چیزی را از دست می‌دهند؟ حساب می‌کنند وقتی وارد این دانشگاه شدند موهایشان سفید نبوده، مهره کمرشان در نرفته بوده یا فلان عضوشان آسیب ندیده بوده و با نیروی بشاش و شاداب و سر حال وارد دانشگاه شدند. حالا می‌خواهند بروند اما دل رفتن ندارند.

کتابخانه ملی و اسناد ملی ایران
سازمان اسناد و کتابخانه ملی
جمهوری اسلامی ایران



این حقوق بازنشستگی برای استاد و کارمند، حقوقی نیست که در این مقطع زمانی جوابگوی زندگی دانشگاهی‌ها باشد. بنابراین احساس می‌کنم یاسی بر آن نشاط پیشین غلبه کرده است. حالا من فکر کنم، آدم نفهمی هستم که هر روز صبح بیدار می‌شوم و با اشتیاق به سمت دانشگاه می‌آیم! بعضی از افرادی که مال این دانشگاه بودند آدم‌های بدی نبودند. نکته حساسی که اینجا وظیفه دارم به زبان بیاورم که انشاءالله به گوش بعضی‌ها برسد؛ بعضی از افراد خدوم و صالح ممکن است از جایی به جای دیگر بروند و کسی آنان را نشانسد. هر چه هم تلاش کنند به نتیجه نرسند. افرادی از جاهای دیگر به اینجا آمدند که قصدشان خدمت بوده اما محیط خدمت برایشان باز نشد. افرادی هم که می‌توانستند اینجا خدمت کنند ولی اجازه خدمت بهشان ندادند. آن‌ها هم رفتند. در نتیجه این سرخوردگی و بیگانگی در دانشگاه - به باور من انشاءالله که من اشتباه می‌کنم - به وجود آمد و دانشگاهی که باید بدون مشکلی در مسیر تعریف شده‌اش پیش می‌رفت دچار معضل شده‌است. البته یکی از دلایل اصلی این بود که از ابتدا گفتند این دانشگاه باید از اینجا به اصفهان برود. تاسیس این دانشگاه سیاسی بود. با توجه به مسائلی که دانشکده فنی در دانشگاه تهران بوجود آورده بود اینجا را بنا گذاشتند اما بیشتر وقایعی که روی می‌داد در نهایت از دانشکده فنی سرچشمه می‌گرفت. فکر می‌کنم حکومت وقت به این فکر افتاد که جوان‌های فنی مهندسی و بچه‌های باهوش ریاضی را از آن فضای سیاسی دور کند. طبق قانون آن دوره، دانشگاه به محل آموزشی گفته می‌شد که علوم پزشکی، ادبیات و علوم انسانی و انواع مهندسی در آن تحصیل می‌شد. یعنی هر سه را با هم داشته باشد نامش دانشگاه می‌شود. یک‌باره مجموعه ما که یک‌هشتم دانشکده فنی هم نمی‌شدیم به نام دانشگاه خوانده شد. دانشگاه فنی شد دانشکده. بعد از آن، روی دانش‌سرا اسم دانشگاه گذاشتند که بعدها شد دانشگاه پلی‌تکنیک امیرکبیر. سال‌های اول و دوم که دانشجویهای اینجا کنش‌های سیاسی نداشتند، رو به رشد بود.

مدیریت از ابتدا برای توسعه دانشگاه شریف تلاش فراوانی می‌کرد از جمله خریدن زمین‌های اطراف، همین چهارده هکتاری که عرض کردم، اطراف زمین‌های هنرستان. اطراف زمین چمن و خریدن دانشکده مهندسی شیمی که قسمتی از آن قبرستان بود. دیدگاه این بود که می‌گفتند مسجد دانشگاه را در مقبره شیخ طرشتی قرار دهند - که الان پارک شده و بلوار درست کردند. این بلوارها در طرح اولیه نبود - اینجا را با این نگاه بنا گذاشته‌اند که ضلع جنوبیش خیابان آزادی باشد. ضلع شمالی خیابان شیخ فضل الله. از



شرق و غرب هم هر چه بتوانند به عرض زمین بیفزایند. اوایل اینجا روستای طرشت بود. وقتی گفتند بیایید همین جا خانه بسازیم، خیلی‌ها مخالفت کردند که کسی نمی‌آید در دهات زندگی کند. شرکت نوشابه‌سازی پپسی‌کولا که زمزم شده، خارج از تهران بود و کبابی هم، کنارش داشت. مردم برای تفریح به اینجا می‌آمدند. حتی تا میدان هم نمی‌رفتند. وقتی قرار شد از اینجا به اصفهان برود، اجازه رشد- بعد از مسائل سیاسی- بیشتر ندادند و در نهایت دانشگاه با همه زوری که زد نتوانست از چهارده هکتار بیشتر شود.



سید محسن حائری

تاریخ مصاحبه: ۱۳۹۴

مصاحبه کننده: سید مصطفی هاشمی یرکی

دانشکده: مهندسی عمران

سال ورود: ۱۳۷۱



• مختصری از بیوگرافی خود را بفرمایید.

سید محسن حائری متولد سال ۱۳۳۳ تهران هستم. دبستان را در مدرسه اسلامی جعفری خواندم و به دبیرستان مروی که از بهترین دبیرستان‌های دولتی بود رفتم و تا کلاس پنجم در دبیرستان مروی تحصیل کردم و سال ششم را در دبیرستان مرجان خواندم که تازه از مجموعه دبیرستان خوارزمی انشعاب کرده بود. سال ۱۳۵۱ دبیرستان به پایان رسید و در کنکور سراسری شرکت کردم و در رشته ریاضی آن سال نفر پنجم شدم و در رشته راه و ساختمان دانشکده فنی دانشگاه تهران ادامه تحصیل دادم. سال ۱۳۵۶ فوق‌لیسانس خود را از دانشکده فنی دانشگاه تهران با درجه ممتاز گرفتم و برای دکترا به دانشگاه ایلینویز آمریکا رفتم که یکی از سه دانشگاه برتر در این رشته بود و هست. در دوره دکتری دروس مورد نیاز را گذراندم و یک ترم هم، روی رساله خودم مشغول به کار شدم ولی به دلیل شرایط انقلاب اسلامی در ایران کار بر روی تز دکترا را نیمه‌کاره رها کردم و برای کمک به انقلاب به ایران آمدم. هر جایی که احساس می‌کردم نیاز است کمک می‌کردم و در این بین ازدواج کردم. نیمسال دوم سال تحصیلی ۱۳۵۸-۱۳۵۹ در دانشکده فنی دانشگاه شروع به تدریس کردم. قرار بود به استخدام دانشکده فنی دانشگاه تهران در بیایم ولی در انتهای ترم دوم یعنی اوایل سال ۱۳۵۹ بحث انقلاب فرهنگی پیش آمد و دانشگاه‌ها تعطیل و استخدام هم ممنوع شد. دانشگاه‌ها تعطیل و جهاد دانشگاهی تأسیس شد و من با جهاد دانشگاهی همکاری جدی داشتم و با ستاد انقلاب فرهنگی و گروه‌های برنامه‌ریزی درسی نیز همکاری می‌کردم. در جهاد دانشگاهی برای ساخت سد در مناطق محروم نظیر سیستان و بلوچستان و هرمزگان شرقی همکاری جدی داشتم که منجر به ساخت سد جگین در بشارگرد شد که محروم‌ترین منطقه ایران محسوب می‌شد. اوایل تابستان ۱۳۶۰ از طرف دکتر هاشمی گلپایگانی که در آن وقت رئیس ستاد انقلاب فرهنگی بود با من تماس گرفته شد که برای بازگشایی دانشگاه‌ها مجموعه‌ای از مدارس عالی در یکدیگر ادغام شده‌اند و در آن مجموعه به کمک نیاز دارند. این مجموعه که مجتمع دانشگاهی فنی و مهندسی نامیده می‌شد بعدها به دانشگاه صنعتی خواجه نصیر تغییر نام داد. از من خواسته شد مسئولیت دانشکده عمران این مجموعه را به عهده گیرم و این مسئولیت را پذیرفتم. پس از انقلاب فرهنگی در این مجموعه ۲ رشته راه و ساختمان که رشته مهندسی عمران

سید محسن حائری
رئیس هیئت مدیره
سازمان اسناد و کتابخانه ملی
جمهوری اسلامی ایران



نامیده شد با ۶۰۰ دانشجو وجود داشت که ۴۰۰ نفر آن‌ها دانشجوی مقطع فوق‌دیپلم به لیسانس (کاردانی به کارشناسی) و ۲۰۰ نفر دانشجوی مقطع فوق‌دیپلم (کاردانی) بودند و فقط ۲ نفر هیأت علمی با درجه کارشناسی یا کارشناسی ارشد حضور داشتند. باید علاوه بر راه‌اندازی مجموعه دروس، دانشجویان را هم با برنامه‌های جدید ستاد انقلاب فرهنگی تطبیق می‌دادم که کار بسیار دشواری بود چرا که این دانشجویان از ۳ مدرسه "عالی فنی"، مدرسه "عالی ساختمان" و "تکنیکوم نفیسی" با زمینه‌های قبلی مختلف آمده بودند و هر کدام مشکل خود را داشتند. ابتدا تلاش کردم با جذب چند نفر دیگر بعنوان هیأت علمی کادر دانشکده را تقویت کنم و سپس به هماهنگ‌سازی این برنامه‌ها بپردازم و در مهرماه ۱۳۶۱ که بازگشائی صورت گرفت، هم دانشجویان می‌دانستند چه درسی را بگیرند، هم برنامه‌های درسیشان به‌صورتی تدوین شد که از بهترین استادهای موجود در آن زمان برای تعلیم این دانشجویان استفاده کنم و شکر خدا فارغ‌التحصیلان با سوادى به جامعه تحویل دادیم که هر کدام از آن‌ها هم‌اکنون در زمینه‌های مختلفی با موفقیت مشغول کار هستند. برای راه‌اندازی آن مجموعه به آن دانشگاه رفتم و قصد ماندن و یا استخدام در آن مجموعه را نداشتم ولی به هر دلیلی با انتقال من موافقت نمی‌کردند. چون مسیر انتخابی برای کارم، عضویت در هیأت علمی بود، باید دکترایم را کامل می‌کردم. به همین دلیل، سال ۱۳۶۴ برای ادامه تحصیل همراه سه فرزند به امپریال کالج لندن در انگلستان رفتم که یکی از ۱۰ دانشگاه برتر جهان است. در این دانشگاه موضوع رساله دکترای خودم را نسبت به دانشگاه ایلینویز کاملاً عوض کردم و بلافاصله در سال ۱۳۶۷ به ایران بازگشتم و به دلیل تعهد به همان دانشگاه خواجه نصیر رفتم. ولی از قبل هم به ایشان گفته بودم که من برای کمک و راه‌اندازی این دانشگاه آمده‌ام و قصد ماندن ندارم ولی مسئولان دانشگاه با انتقال من موافقت نمی‌کردند. بالاخره سال ۱۳۷۰ گفتم اگر موافقت نکنید دیگر در آن دانشگاه نمی‌مانم. با دکتر رضانیان پور رئیس دانشکده عمران دانشگاه امیرکبیر صحبت کردم که آیا امکان انتقال اینجانب به آن دانشگاه وجود دارد یا خیر که استقبال کرد و من هم یک وانت گرفتم و کتاب‌هایم را به آنجا انتقال دادم و همانجا مستقر و مشغول تدریس شدم تا بالاخره مسئولان دانشگاه خواجه‌نصیر با انتقال موافقت کردند. طی همین مدت برای انتقال با دانشگاه شریف مذاکره کردم و از سال ۱۳۷۱ یک سال مأمور به خدمت از دانشگاه امیرکبیر به شریف آمدم و سپس در سال ۱۳۷۲ انتقال رسمی اینجانب به دانشگاه صنعتی شریف نهایی و عملی شد.



مشرف الزمان طهرت بآرائك اسمايك ان



دستگاه‌ها دانشجویان دکتری و کارشناسی ارشد متعددی را فارغ‌التحصیل کرده‌ایم. بیش از ۱۱ دانشجوی دکتری و بیش از ۸۰ دانشجوی کارشناسی ارشد در این زمینه فارغ‌التحصیل کرده‌ام. دکتر صدقیانی، دکتر پاک و دکتر جعفرزاده نیز به تدریج استخدام شدند. دکتر احمدی که عضو هیئت علمی دانشکده عمران بود برای دکتری رفته بود و بنا به دلایلی دوره دکتری ایشان حدود ۱۰ سال طول کشید تا بالاخره به ما پیوستند. چند سال ما یک گروه پنج نفره بودیم که دکتر خسروی را هم سال گذشته استخدام کردیم و الان ۶ نفر شده‌ایم.

یکی دیگر از آزمایشگاه‌هایی که راه‌اندازی شد آزمایشگاه میز لرزان بود. برخی دستگاه‌های مربوط به این آزمایشگاه از سال ۱۳۵۵ یعنی دو سال قبل از انقلاب خریداری شده بود. دکتر امین که خودش فارغ‌التحصیل دانشگاه ایلینوی بود تجهیزات را سفارش داده اما بکار گرفته نشده بود. با رفتن دکتر امین از دانشگاه، این تجهیزات بلا استفاده در جعبه‌ها موجود بود. دکتر گل‌افشانی کمک کرد سوله اینجا ساخته شد و همین‌طور پی‌گیری کرد که در صورت امکان این دستگاه‌ها ارتقاء پیدا کند و از یک درجه آزادی به سه درجه آزادی تبدیل شود. دکتر مقدم، دکتر مرتهب و دکتر معماریان کمک کردند کف و پی صلب مورد نظر ساخته شد. این تجهیزات سال‌ها اینجا مانده بود و چون این لوازم از کشور آمریکا خریداری شده بود آن‌ها هم برای راه‌اندازی و ارتقاء مورد نظر به ایران نمی‌آمدند. کف قوی و پی صلب ساخته شده برای این آزمایشگاه برای شرایط ارتقاء یافته، طرح و اجرا شده بود ولی چون فقط یک جک یا (Actuator) داشتیم و برای ارتقاء آن به دو جک دیگر نیاز بود، آمریکایی‌ها این دو جک را به ما نمی‌فروختند و سیستم را ارتقاء نمی‌دادند. آن روزها اتاقی در مرکز زلزله کنار سوله داشتیم. هر روز که رد می‌شدم دلم می‌سوخت که این آزمایشگاه این‌طور مانده است. بالاخره به رئیس دانشکده گفتم که من آماده راه‌اندازی این آزمایشگاه هستم. ایشان هم قبول کرد و مسئولیت مرکز تحقیقات زلزله که آزمایشگاه میز لرزان بخشی از آن بود به من سپرده شد. برای راه‌اندازی آزمایشگاه میز لرزان برای گرفتن بودجه با دفتر ریاست جمهوری و بسیاری از ارگان‌های دیگر تماس گرفتم تا توانستیم از شورای پژوهش‌های علمی کشور ۱۱۰ میلیون تومان بودجه بگیریم تا هم زیرساخت‌ها را تکمیل کنیم، هم میز لرزان را در ایران طراحی کرده و بسازیم و هم هزینه‌های نصب و راه‌اندازی را پوشش دهیم. از وام IDB هم بودجه‌ای برای به‌روز کردن در نظر گرفته شده بود که این لوازم از همان شرکت سازنده آمریکایی یعنی MTS



خریداری شود. ولی من MTS را که چند سال همکارانمان را معطل کرده بود، کنار گذاشتم و با چند شرکت اروپایی صحبت کردم. این شرکت‌ها برای به روزرسانی دستگاه موجود و تأمین دو جک دیگر اعلام آمادگی کردند ولی بعضی‌هاشان معتبر نبودند. یک شرکت معتبر آلمانی (Instron Schenck) آمد و گفت اصلاً آنچه شما دارید به درد نمی‌خورد و قدیمی است و ما کلاً این سیستم را عوض می‌کنیم و ارتقاء می‌دهیم. قیمتی که پیشنهاد دادند یک میلیون و یکصد هزار مارک آلمان بود و پیش‌بینی ما روی مبلغی حدود ۲۵۰ هزار پوند بود. پیشنهاد ارتقاء یک شرکت انگلیسی نزدیک به ۶۴۰ هزار مارک می‌شد. به این شرکت گفتیم پیشنهاد ۲۵۰ هزار پوندی داریم. آیا شما با این قیمت آمادگی تجهیز این آزمایشگاه را دارید؟ این شرکت آلمانی یکباره برای اینکه کار را بگیرد و اثری از خودش در دانشگاه صنعتی شریف بگذارد اعلام کرد که تجهیزات مورد نظر دانشگاه صنعتی شریف را تأمین می‌کنیم و تمام سیستم را نو می‌کنیم اعم از جک ۵۰ تنی (که داشتیم ولی استفاده نکردند و یک جک نو به ما دادند) و دو جک ۲۰ تنی که باید می‌خریدیم و سیستم کنترل تأمین فشار روغن و ازت و همه لوله‌کشی‌های مربوطه و سایر تجهیزات وابسته اعم از سیستم کنترل عملکرد میز لرزان و کارهای برقی به همراه نصب راه‌اندازی و تضمین و تأمین لوازم یدکی مورد نیاز ۵ ساله و حاضر شدند همه این‌ها را به قیمت به‌روزرسانی شرکت انگلیسی به ما بدهند یعنی به قیمت ۶۴۰ هزار مارک. در نتیجه حدود ۴۶۰ هزار مارک به نفع دانشگاه کار کردیم. با نظارت بنده و دکتر بخشی کارشناسان آمدند و تجهیزات را نصب کردند. برای عملکرد دستگاه یک طیف وجود دارد که براساس کاتالوگ دستگاه، این تجهیزات می‌تواند این طیف را بپوشاند، مثلاً از ۰/۵ هرتز تا ۵۰ هرتز. خودم تک تک نقاط این طیف را از آن‌ها تحویل گرفتم. چون میز یا پلاتفرم دستگاه را خودمان طراحی کردیم (دکتر مقدم طراح اصلی پلاتفرم میز بودند) و بنده بخشی از آن را و دکتر مرتعب و همکاران دیگر خیلی کمک کردند تا این میز ساخته شد. ۱۲ تن وزن پلاتفرم و ۴ متر $\times$ ۴ متر ابعاد این میز است که در خاورمیانه بی‌نظیر یا کم‌نظیر است. ساخت میز هم پروسه طولانی و مشکلی داشت و بالاخره با هماهنگی‌هایی به دانشگاه حمل شد و در آزمایشگاه میز را نصب کردیم و شرکت اینسترون شنک آمد و خدمات دیگر یعنی نصب جک‌ها و راه‌اندازی آن‌ها را انجام داد. تقریباً سال ۱۳۸۱ دستگاه میز لرزان بطور کامل راه‌اندازی و آماده بهره‌برداری شد. ۶ سال مسئول مرکز تحقیقات مهندسی زلزله بودم. این اقدامات طی این مدت انجام شد و تا اتمام این پروژه ایستادم. وقتی پروژه تمام



شد گفتم حالا بفرمائید و استفاده کنید. این هم یکی از مواردی بود که اولین بار در ایران در دانشگاه صنعتی شریف راه اندازی شد و به بهره برداری رسید و فکر می کنم الان هم در خاورمیانه تک باشد. دانشگاه شیراز همزمان با ما در سال ۱۳۵۵ برای خرید تجهیزات مشابه اقدام کرده بود و هنوز دستگاهشان خاک می خورد و کسی نیست که جدی پیگیر این پروژه باشد و کار را به نتیجه برساند. اینجا هم نیاز بود با یک کار منسجم تیمی پیگیر باشند تا این کار به نتیجه برسد. اینجا آزمایش های بسیار خوبی برای طراحی سازه ها و مقاومت آن ها در برابر زلزله انجام داده ایم. از جمله کارهایی که بنده کردم؛ بررسی اثر گسترش جانبی ناشی از روانگرایی خاک به دلیل وقوع زلزله در شیب های خیلی کم بر روی پی های عمیق است و مکانیزم گسترش جانبی به این شکل است که توده عظیمی از خاک سست شده به سمت ساحل حرکت می کند و به پی های عمیق سازه ها آسیب می رساند. دانشگاه شریف در این مورد بی نظیر است چون نظیر این میز لرزان در ایران نیست. در خاورمیانه صرفا شاید ترکیه با ابعاد کوچک تر داشته باشد.

• آیا با صنعت قراردادی بسته اید؟

در مورد قراردادهای ارتباط با صنعت شرایط دانشکده یا گروه متوسط است. آزمایشگاه مکانیک خاک پیشرفته ما که تجهیز شد و هنوز در حال ارتقاء است را گذاشتیم برای تربیت دانشجویان دکتری و کارشناسی ارشد و انجام تحقیقات پیشرفته دانشگاهی. صلاح نمی بینیم که این دستگاه ها را در ارتباط با صنعت بکار ببریم. شرکت های مکانیک خاک و مقاومت مصالح، نظیر سایر دستگاه های آموزشی و معمولی را دارند و می توانند کار مورد نیاز صنعت را راه بیندازند. کار ما چیز دیگری است. کار ما تربیت دانشجو است که کار را خوب یاد بگیرد و در بیرون درست انجام دهد. بنابراین اگر ما بخواهیم کاری که این شرکت ها انجام می دهند را انجام دهیم خودمان را تا سطح آن ها پایین آورده ایم ضمن اینکه درآمد قابل توجهی از این بابت به دانشگاه نمی رسد. مخارج تهیه و نگهداری میز لرزان سنگین است. از این رو همکارانی که می خواهند با آن کار کنند باید پشتوانه مالی بیاورند. ارتباط با صنعت فقط منحصر به لوازم آزمایشگاهی نیست. کارهای نرم افزاری و فکری و مشاوره ای هم هست که انجام می شود. همچنین کارهای کنترل طراحی و تحقیقاتی و مشاوره ای متعددی توسط همه همکاران انجام می شود. حداقل خودم درگیر



فکر شروع می‌کنند در اجرا به مشکلات اساسی برخورد می‌کنند. یکی از دلایل گران و طولانی شدن طرح‌های مملکت ما همین است؛ به فکر بها نمی‌دهیم و بابتش پول خرج نمی‌کنیم. نه تنها بهای پولی نمی‌دهیم بلکه برای آن وقت و زمان کافی هم نمی‌گزاریم که طرح مناسب به‌دست آید. همه جای دنیا، در کشورهای پیشرفته، وقت و هزینه کافی برای طراحی می‌دهند تا طرح پخته شود و وقتی اِلَم‌های طرح، به‌خوبی و جزئیات اجرایی مشخص و نقشه‌های آن تهیه شد، به‌سرعت اجرا می‌شود.

ما با آموزه‌های دینیمان هم بیگانه‌ایم. این قدر در دین ما بر روی علم و عمل تأکید شده است، ما کجا به علم و عمل در کارهای اجرائی کشور، بها داده‌ایم. در حرف، خیلی شعار می‌دهیم ولی در عمل، کجا بها داده‌ایم؟ هر جا به فکر و عمل مبتنی بر فکر، بها داده‌ایم در واقع پیشرفت، کرده‌ایم. الان پیشرفت‌هایی که در صنعت هسته‌ای یا نانو ایجاد شده به دلیل بهایی است که به آن داده‌ایم. در این‌باره بیشتر مشکل را در کارفرماها می‌بینم. آن‌ها نه دانش کافی دارند نه عقل لازم را و نه حاضرند به حرف مشاوران دلسوز گوش دهند. فکر می‌کنند خودشان همه چیز را خوب می‌دانند. مثل دولت قبل که ایشان فکر می‌کرد هم سیاستمدار است، هم اقتصاددان، هم ریاضی‌دان، هم جغرافی‌دان، هم فیزیک‌دان و هم طب می‌داند. ما از این مدیران کم نداریم یعنی ایشان سرسبد همه اینگونه مدیران بود. تا وقتی این افراد سرکار باشند حاضر نیستند به حرف درست گوش بدهند. تصور می‌کنند خودشان خدا هستند و همه چیز را بهتر از دیگران می‌دانند. بنابراین کارها بدرستی پیشرفت نمی‌کند و اگر پیشرفتی اتفاق بیفتد واقعا اتفاقی است.

نمی‌توانیم مشکلات دانشگاه را جدای از مشکلات عمومی جامعه ببینیم، اولین و مهم‌ترین مشکل در دانشگاه و کشور نداشتن یک دیدگاه وسیع است. نداشتن دیدگاه وسیع و آینده‌نگری. یکی دیگر از مشکلات ما خود بزرگ‌بینی است. متأسفانه این مسئله در کل فرهنگ ایران وجود دارد، همه می‌گویند به‌به ایرانی‌ها چقدر باهوشند! اما وقتی خودمان را با کشورها و فرهنگ‌های دیگر مقایسه می‌کنیم واقعا این طور نیست. من فکر می‌کنم آنهایی که می‌خواهند سر ما کلاه بگذارند ما را باد کرده و می‌کنند. این طور نیست که ایرانی‌ها از همه بهتر باشند. ما شاید مردمی از معمولی بالاتر باشیم. البته در ایرانی‌ها آدم‌های تحصیل کرده و باهوش خیلی زیاد است، اما این طور نیست که ایران مثلاً یک تافته جدا بافته‌ای باشد. اگر این طور بود پس چرا الان در دنیا در این جایگاه قرار داریم؟ وقتی شرایط ۴۰ سال پیش با کره جنوبی را مقایسه می‌کنیم چرا کره جنوبی این قدر



پیشرفت کرده و ما اینجائیم؟ می‌گویند ژاپنی‌ها خیلی کودن هستند. اصلاً این طور نیست. زلزله‌ای می‌آید با بزرگی بیش از ۹ رسته و خرابی‌های ناشی از زلزله بسیار کم است و خرابی اصلی توسط سونامی که یکی از عوارض زلزله است، ایجاد شده و به‌ندرت خرابی‌های ناشی از نیروی زلزله، مشاهده شد. برای اطلاع بگویم بزرگی زلزله، متناسب با میزان انرژی است که یک زلزله آزاد می‌کند. هر کدام از مقیاس‌های بزرگ ۳۲ برابر انرژی بیشتری نسبت به زلزله کوچک‌تر از خود آزاد می‌کند. یعنی اگر زلزله‌ای با بزرگی ۷ باشد، زلزله با بزرگی ۹، هزار برابر انرژی‌اش بیشتر از زلزله با بزرگی ۷ است. اگر زلزله‌ای با بزرگی ۷ در تهران بیاید، اگر زنده باشیم به شما نشان می‌دهم که چه وضعیتی پیش خواهد آمد. آن سونامی ناشی از زلزله که در ژاپن آمد بسیار وحشتناک بود. ولی بر اثر این زلزله سازه‌هاشان چندان تخریب نشد. چرا؟ برای اینکه فکر می‌کنند. به فکر بها می‌دهند، تحقیق می‌کنند و به آن بها می‌دهند و طراحی‌هایشان را براساس فکر و تحقیق انجام می‌دهند. سال ۱۹۷۵ که می‌خواستیم میز لرزان بخریم، تحقیقی در مورد آن می‌کردم. در دنیا شاید چند میز لرزان در حد میز لرزان ما بود. ژاپن زودتر از همه ولی در ابعاد کوچک از میز لرزان استفاده کرده بود. از همان زمان به سمت استفاده بیشتر از میز لرزان‌های بزرگ‌تر رفت و از حدود سال ۲۰۰۰ تعداد میز لرزان‌های ژاپن از کل دنیا بیشتر بود و ابعادی که آن‌ها داشتند و دارند بسیار بزرگ‌تر از سایر کشورها حتی آمریکاست. بنابراین هر سازه مهمی را که بخواهند بسازند مدل فیزیکی آنرا روی میز لرزان مورد بررسی قرار می‌دهند، تا نقاط ضعف طرح، مشخص شود و سپس اصلاح و ساخته شود. یکی از متخصصان بزرگ ژاپن در سال ۱۹۹۲ می‌گفت برای زلزله‌هایی با بزرگی بین ۷ تا ۸، تعداد کشته‌ها در ژاپن بصورت استاندارد، تک رقمی است. یعنی با تحقیقات و طرح و اجرای صحیح سازه‌ها به شیوه‌ای عمل کرده‌اند که سازه‌ها دچار خرابی منجر به مرگ نشود. البته ممکن است کمی آسیب ببینند و یا با زلزله‌های به بزرگی بیش از ۷، حتی آسیب هم نبینند مگر اینکه در زمین لغزش اتفاق بیافتد که از دست آن‌ها تا حدود زیادی خارج است و یا مانند سال ۲۰۱۲ سونامی روی دهد. در غیر این صورت سازه‌های ژاپن پابرجاست. علت اصلی این است که بعد از زلزله ۱۹۲۳ توکیو، ژاپن بیشترین سرمایه‌گذاری را روی تحقیقات در زمینه زلزله انجام داد و این سرمایه‌گذاری ادامه دارد. ولی ما روی پژوهش سرمایه‌گذاری نمی‌کنیم به پژوهش بها نمی‌دهیم. الان اگر بخواهم پروژه پژوهشی بگیرم باید هزار جا التماس کنم و به کارفرما با زبان قابل فهم وی بفهمانم که این تحقیقات برای سازمان مربوطه و برای مملکت



لازم است تا راضی به سرمایه‌گذاری شود. وقتی کارفرما قانع می‌شود و سرمایه‌گذاری می‌کند و ما هم کار را انجام می‌دهیم از نتیجه آن استفاده نمی‌کنند.

نکته دیگری که ژاپن را موفق کرده این است که سلسله مراتب علمی در ژاپن خیلی مهم است. وقتی یک نفر استاد (پروفسور) دانشگاه یک حرفی را می‌زند دیگر کسی در رده‌های پایین‌تر علمی جرأت نمی‌کند بالای حرف او حرفی بزند. او برای خودش یک آزمایشگاه دارد که تعدادی از دانشجویان دکتری و تعدادی استاد جوان‌تر زیر نظرش کار می‌کنند. برعکس در ایران هنوز دانشجوی سال دوم دانشگاه است یک شرکت تاسیس می‌کند. سال سوم با روابط ناسالم یک پروژه چند میلیاردی می‌گیرد و بعد هم کار را خراب می‌کند و سرمایه‌های کشور را هدر می‌دهد و نه خودش به کسی پاسخگوست نه کسی که کار را به او سپرده است. خیلی از شرکت‌های موجود ما را بچه‌ها اداره می‌کنند بدون اینکه تخصص و تجربه لازم را داشته باشند که چنین چیزی در کشورهای پیشرفته غیرممکن است.

• مشکلات دانشگاه را در چه بخش‌هایی می‌بینید؟

یکی از مشکلات اساسی ما عدم کلان‌نگری و شفاف‌سازی مالی است. این چند سالی که دانشگاه صنعتی شریف هستیم، واقعا در مسائل مالی نمی‌دانم چه اتفاقاتی افتاده و می‌افتد. ممکن است مسائل مالی هیچ ایرادی هم نداشته باشد ولی باید همه چیز واضح و مشخص باشد. همه جای دنیا هم مشخص است، محل‌های هزینه مشخص است. من مطمئنم فساد در این دانشگاه وجود ندارد یا اگر هم هست بسیار کوچک است ولی این روشن نبودن مسائل مالی برنامه‌ریزی برای افراد و دانشگاه را با مشکل روبرو می‌کند.

عمده تجهیزاتی که در دانشگاه داریم مربوط به قبل از انقلاب است و بیشترشان فرسوده و قدیمی هستند و باید جدید و به‌روزرسانی شوند. نمی‌دانم دانشگاه‌های دیگر چه می‌کنند ولی آن‌ها رفتند و از جاهای مختلف بودجه و امکانات گرفتند و آوردند. وظیفه هیئت رئیسه دانشگاه است که به سراغ این کارها برود. چه کسی در هیئت رئیسه دانشگاه؟ رئیس، معاونت پژوهشی، معاونت مالی و یا سایرین، نمی‌دانم بالاخره باید بروند و برای دانشگاه امکانات بیاورند. وظیفه آنهاست. هر کس این مسئولیت را پذیرفته، وظیفه‌اش آوردن امکانات است. هیئت امناء هم همینطور. در همه جای دنیا هیئت امناء افراد دلسوز دانشگاه هستند که امکاناتی برای آن دانشگاه فراهم می‌کنند. متأسفانه اکثر اعضای هیأت



- وضعیت فرهنگی دانشگاه را چطور ارزیابی می‌کنید؟

وضعیت فرهنگی دانشگاه را متوسط ارزیابی می‌کنم. نه خیلی خوب و نه خیلی بد. مسجد دانشگاه یکی از مزیت‌های فرهنگی دانشگاه است و باید از آن حداکثر بهره را برد. متوسط از این نظر که متأثر از کل کشورمان است. یعنی ما پیشرفت فرهنگی چشمگیری در کل مملکتان نداریم. وقتی من شرایط را با اوایل انقلاب مقایسه می‌کنم درمی‌یابم از نظر فرهنگی شاید پسر رفت هم داشته‌ایم. یعنی آن صداقت‌ها، از خود گذشتگی‌ها، برای خدا و مردم کار کردن‌ها، تقریباً وجود ندارد. بسیاری از دانشجویان به اینجا می‌آیند تا خارج بروند. خارج رفتن ایرادی ندارد اما آیا نیت آن‌ها صرفاً کسب علم است و برگشت و کمک به مملکت؟ یا مهاجرت و خدمت به دیگران؟ الان نمی‌دانم چقدر از نظر فرهنگی به این فکر هستند.



در همه کارها بخصوص در کارهای فرهنگی با کارهای چماقی مخالفم. حضرت صادق (ع) می‌فرماید: مردم را غیر از زبانتان با اعمالتان امر به معروف کنید. ما با بخشنامه می‌خواهیم کارها را انجام بدهیم. باید با اعمال و رفتارمان افراد را به سمت خودمان بکشیم. اگر من استاد درستی باشم، دانشجو به من نگاه می‌کند. متأسفانه این هم بخشی از جامعه است. یکی از چیزهایی که آسیب زیادی به فرهنگ جامعه رسانده، مغایرت داشتن بیان و عمل ما است. خداوند در اول سوره صف می‌فرماید: چرا چیزهایی را که عمل نمی‌کنید به زبان می‌آورید، این نزد خدا، خطای بزرگیست. این مقوله‌های فرهنگی بزرگ را چه موقع بین دانشجویان و مردم رواج داده‌ایم؟ آیا خودمان به آن‌ها عمل کرده‌ایم؟ کی دروغ نگفتیم و کجا بدی و مذمت دروغ، غیبت و تهمت را بین مردم رواج داده‌ایم؟ آیا خودمان نیامدیم در صدا و سیما به دیگران تهمت بزنیم؟ آیا زیربنای فرهنگی جامعه است مهم‌تر است یا اینکه موی دختری بیرون باشد؟ ما چند آیه و روایت در مورد بدحجابی داریم و چند آیه در مورد غیبت و تهمت و دروغ؟ و کدامیک از این‌ها مذموم‌تر و ناپسندتر در بارگاه باری تعالی است؟ مگر نه اینکه دروغگو دشمن خداست؟ مگر نه اینکه کسی که غیبت برادر مومنش را می‌کند مثل این است که گوشت مردار آن شخص را می‌خورد؟ مگر این‌ها آیات قرآن نیست؟ چقدر روی این‌ها کار کردیم؟ آنوقت گشت ارشاد می‌گذاریم؟ وقتی گشت ارشاد زمان مأموریتش تمام می‌شود چه اتفاقی می‌افتد؟ کسانی را به کلانتری می‌برند و ببینید در کلانتری با آن‌ها چه می‌کنند؟ دانشگاه هم همین‌طور است. این برگه‌هایی که می‌آورند برای اینکه ببینند این آدم خوب هست یا نه؟ یکی از بندهایش این است که آیا اعتقاد به ولایت فقیه دارد یا نه؟ من از کجا بدانم؟ مگر من درون او هستم؟ تازه حق ندارم از او بپرسم و اگر هم از او بپرسم، ممکن است شخص مقابل برای رسیدن به هدف، اعتقادش را دروغ اعلام کند. ما از این طریق داریم ریا را رشد می‌دهیم و ترویج می‌کنیم. نتیجه می‌شود این ایمیل اخیری که کسی که کلا ولایت رسول خدا و ائمه اطهار را انکار کرده و آن‌را علناً ترویج می‌کند استخدام کرده‌ایم. اگر بخواهیم جستجو کنیم که آیا کسی به ولایت فقیه، اعتقاد دارد یا ندارد و اگر نداشت راهش ندهیم پس باید کلی از مراجع دینی را کنار بگذاریم. چون تعدادی از آن‌ها به این مسئله اعتقاد ندارند. اینگونه رفتارها فرهنگ نیست، ضد فرهنگ است. آنچه را که ما داریم انجام می‌دهیم عمل به اسلام نیست. پس ما این رفتارها را از چه کسی الگو می‌گیریم؟ چه چیزی برای ما مهم است؟ ظواهر مهم است یا ساخت انسان مورد نظر خداوند متعال و رسول خدا و ائمه اطهار؟ اگر اهم مقصود ما



حفظ ظاهر است پس ما با این کارها ریا را رشد داده‌ایم که هر کسی چاپلوس‌تر و سالوس‌تر، بالاتر. شما در دولت قبلی ببینید چه کسانی رشد کردند؟ هر کس دزدتر، رفت بالاتر. به همین علت در داخل دانشگاه، اگر ما به اعمال فرهنگی اعتقاد داریم باید با اعمالمان چیزهایی که پایه فرهنگ می‌سازد را رشد دهیم. اخلاق را رشد دهیم که خداوند دلیل رسالت پیامبر اسلام را تمام و کمال، مکارم اخلاق، اعلام کرده است. واقعا یک منشور اخلاقی صحیح را درست کنیم و این منشور را استاد و دانشجو امضا کند که پایبند به این اصول اخلاقی هستیم. مثلا در اینترنت به سایت‌های غیراخلاقی و سکسی نمی‌روم. به سایت‌هایی که با جمهوری اسلامی عناد دارند نمی‌روم و آنوقت کلا فیلتر را بردارید. برای چه این قدر فیلتر می‌کنید؟ می‌خواهم به سایت‌های علمی بروم، صفحه پیوندها باز می‌شود. حداقل در دانشگاه اینترنت را آزاد بگذارید ولی کنترل کنید. هر کس خواست به سایت‌های مغایر با منشور اخلاقی امضاء شده برود با او برخورد شود. در اسلام حکم بر براءت است. در ایران از نظر بسیاری از مسئولان ما همه مجرم هستیم مگر ثابت کنیم که نیستیم. این شیوه متأسفانه در جامعه و در دانشگاه‌ها از جمله دانشگاه شریف یکی دیگر از موارد عدم ترویج مفاهیم عمیق اسلامی و عدم ترویج مبانی اعتقادی عمیق بین دانشجویان است. آیا باید دانشجویان را به سمت فهم و درک بیشتر مفاهیم اسلامی ببریم؟ یا اینکه ببریم به سمت مداحی و سینه‌زنی و این جور کارها؟ چیزهای ظاهری بدون روح که فقط مبتنی بر احساسات باشد نه عقل. به نظر من باید کارهای فرهنگی را به سوی عقلانیت ببریم. مفاهیم قرآن را به دانشجویان یاد بدهیم، فلسفه احکام را یاد بدهیم. مبانی اعتقادی را به آن‌ها بیاموزیم تا پخته شوند و با یک باد، یکباره جهشتان عوض نشود.

معاونت فرهنگی ما در این سمت و جهت حرکت می‌کند یا نه؟ بطور مثال من یک منشور اخلاقی در این دانشگاه دیدم که واقعا عجیب بود! منشور اخلاقی در مورد طرز لباس پوشیدن بود که باید دامن خود را اینطور کنید، کفش خود را آنطور کنید. آیا این واقعا منشور اخلاقیست؟ جالب است که می‌گفتند تعدادی از افراد حدود پانزده جلسه برگزار کرده‌اند تا به این منشور اخلاقی رسیده‌اند! برای تهیه یک منشور اخلاقی باید فردی مسئول باشد که به این مسائل آشنا باشد و این مسائلی را که در بالا توضیح دادم را درک کند.

ما الان در معاونت‌های دانشگاه، یک معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی داریم. مجموعه این دو بخش مهم دانشگاه، فقط یک معاونت است، یک معاونت پژوهشی، معاونت مالی و



اداری، معاونت دانشجویی و یک معاونت فرهنگی داریم. یعنی ما برای اصل مأموریت دانشگاه که آموزش و تحصیلات تکمیلی است دوتایی روی هم، یک معاونت داریم. بسیاری از دانشگاه‌های کشور و دنیا بدلیل اهمیت و سنگینی کار و طبیعت این مسوولیت، دو معاونت مجزا برای این کار در نظر گرفته‌اند. یک معاونت آموزشی که مربوط به مسائل کارشناسی است و یک معاونت تحصیلات تکمیلی که امور تحصیلات تکمیلی را انجام می‌دهد و با توجه به رشد تحصیلات تکمیلی واقعا چنین معاونتی لازم است. از طرف دیگر ما هم معاونت دانشجویی داریم و هم معاونت فرهنگی. به نظر من این دو معاونت باید در هم ادغام شود و اصلا نیازی به معاونت فرهنگی نداریم. اگر هم باشد باید یک مدیر فرهنگی در زیرمجموعه معاونت دانشجویی و فرهنگی باشد.

جوان در بحبوحه ورود به دانشگاه پاک و بی‌آلایش است و مانند یک نهال نازک است که شما می‌توانید آن را به هر شکلی در بیاورید. بنابراین کارهای فرهنگی را باید از بدو ورود به دانشگاه شروع کرد. آنهم به صورتی که بیان کردم و نه طوری که هم‌اکنون عمل می‌شود. اگر ما رفتار مناسب داشته باشیم کار فرهنگی بزرگی انجام داده‌ایم. ادغام معاونت فرهنگی و دانشجویی بهتر است. ضمناً مسائل فرهنگی را باید یک آدم فرهیخته و فهیم مطلع از مسائل روز و دقیق اسلامی به دانشجویان بگوید. این فرد باید با اخلاق اسلامی و مبانی اسلامی، خوب آشنا باشد. خوب قرآن بداند، خوب حدیث بداند رفتار مبتنی بر اخلاق اسلامی داشته باشد و عامل به احکام و اخلاق اسلامی باشد. اگر چنین کسی را به عنوان مدیر امور فرهنگی بگذارید آنوقت خیلی از این کارهای چماقی انجام نمی‌شود. اغلب بدلیل اینکه به شیوه درستی با مبانی اسلام آشنا نیستیم با معیارها و افکار خودمان می‌خواهیم جوانان را تربیت کنیم. هر کسی براساس ذهنیات خودش عمل می‌کند نه قرآن و عترت. ما باید هر چیزی را که می‌خواهیم بگوئیم یا عمل کنیم. باید با این دو معیار بسنجیم و ببینیم که تصمیم ما با تعالیم این دو ثقل یعنی قرآن و عترت، هماهنگی دارد یا خیر. اگر جواب مثبت است آن کار را انجام بدهیم و اگر نتیجه نمی‌دهد کنارش بگذاریم. خود ائمه اطهار هم گفته‌اند که احادیث ما را با قرآن بسنجید. بنابراین ما از کجا این کارهای بعضاً غیراخلاقی و غیرشرعی را می‌آوریم و نظرات و افکار شخصی خودمان را به نام اسلام عرضه می‌کنیم که با هیچ آموزه‌ای از اسلام هماهنگ نیست و بعد می‌خواهیم به زور این موارد را به دیگران قالب کنیم، آخرش هم جواب منفی می‌گیریم.



در اینجا دو مطلب دیگر هم هست که به‌گونه‌ای از مقوله فرهنگ‌گست. دانشجویان قبلاً علاقه بیشتری به درک مسائل علمی نشان می‌دادند. علت اصلی کاهش این علاقه واقعی، چند مطلب است که امیدواریم اصلاح شود. یکی بحث نخبگان و امتیازهای در نظر گرفته‌شده برای این افراد است که دانشجویان سعی می‌کنند نمرات بهتری کسب کنند. بنابراین با استادی که سختگیر نباشد، درس برمی‌دارند. کمتر علاقه دارند با استادی که چیز یاد می‌دهد درس بردارند. چرا؟ چون اگر نمره خوب بگیرند و جزء نخبگان بشوند سربازیشان کم می‌شود. بدون کنکور، وارد دوره بعدی می‌شوند و ماهیانه مبلغی دریافت می‌کنند الی آخر. این مشوق‌ها نمره‌سالاری را باب می‌کند. متأسفانه سال به سال هم شرایط بدتر می‌شود. اتفاقاً یکی از دانشجویان من که بهترین نمره کلاس را گرفته بود (کمی سخت‌گیر هستم) و نمره ایشان ۱۷/۳ شده بود در بررسی مجدد برگه‌ها به من گفت؛ اگر شما نمره من را کمی بیشتر کنید ترم بعد هم با شما درس برمی‌دارم. گفتم؛ می‌خواهی به شما باج بدهم که ترم بعد با من درس برداری؟ اصلاً می‌خواهم با من درس ببرداری.

این وضعیت اسفبار است. ما فکر می‌کردیم اگر بخواهیم به جای کنکور معدل بالایی‌ها را بگیریم بهتر است. پیامدهایش را نمی‌دیدیم. الان در واقع پیامدهای این مسئله روزبه‌روز در حال افزایش است. تسهیلات جدیدی که برای به‌اصطلاح، نخبگان گذاشته‌اند، باعث این مفساد شده که بروند پول بدهند برایشان تز و مقاله بنویسند. این معیارهای گذاشته شده دلیل بر نخبگی نیست و اگر هم کسی این معیارها را ارضا کرد نباید برای او تسهیلات ویژه‌ای درست کرد که منجر به این مفساد بشود. به نظر من این‌ها نخبه نیستند. اصلاً نخبگی به این چیزها نیست. در جلسه عمومی دانشگاه که دکتر سهراب‌پور هم بود، بنده گفتم شما یکسری معیارهایی را برای نخبگی دانشجویان گذاشته‌اید که بعضاً سهل‌الوصول است؛ مثلاً ۱۰۰ نفر اول کنکور یا افراد با معدل‌های بالای ۱۷ نخبه هستند و تسهیلاتی دارند ولی وقتی نوبت به استادها می‌رسد شرایط نخبگی را آنقدر سخت گذاشتید که در ایران یک یا دو نفر استاد نخبه پیدا نمی‌کنید و استادهایی که نخبگان مورد نظر شما را درس می‌دهند و آنها را با معیارهایتان به جامعه تحویل می‌دهند اگر نخبه نیستند، احتمالاً یخمه هستند.



در هر حال باید موارد متعددی از کارها اصلاح شود و اگر تصمیمات گرفته شده، پخته نباشد به مسائلی منجر می‌شود که برخی از آنها، بیان شد. سخن هم پراکنده و هم بسیار طولانی شد و به همین مقدار بسنده می‌کنم.

در پایان لازم به ذکر است از زحمات همه کسانی که مسئولیتی را خالصانه پذیرفته یا می‌پذیرند، باید قدردانی کرد و آنچه در این مصاحبه بیان شد برای بهبود شرایط و ارتقاء کیفیت امور و از روی دلسوزی بوده و قصد تخطئه یا کم کردن ارزش کار هیچ مسئولی را نداشته و ندارم و برای همه آرزوی موفقیت و خدمت به این جامعه را دارم.





محمود حصارکی

تاریخ مصاحبه: ۱۳۹۴/۷/۱۵
مصاحبه کننده: محمد میرزایی،
سیدمصطفی هاشمی یرکی
دانشکده: ریاضی
سال ورود: ۱۳۴۵



- مختصری از بیوگرافی خودتان را بفرمایید.

سال ۱۳۴۵ از دبیرستان دارالفنون دیپلم گرفتم. پاییز همان سال رشته مهندسی شیمی در دانشگاه خودمان ثبت‌نام کردم. سال ۱۳۴۹ لیسانس مهندسی علوم ریاضی گرفتم و در دانشکده ریاضی به‌عنوان دستیار استخدام شدم. بعد از ۴ سال مأمور به تحصیل شدم. فوق لیسانسم از دانشگاه ایالتی میشیگان و دکترای ریاضی را از دانشگاه میشیگان گرفتم.

- اولین بار نام دانشگاه را چه سالی شنیدید؟

اواسط آبان‌ماه سال ۱۳۴۴ فکر کنم یازدهم آبان بود. روزنامه‌ها نوشتند دکتر محمدعلی مجتهدی، رئیس دبیرستان البرز و استاد دانشگاه تهران، مأمور به تأسیس دانشگاه صنعتی آریامهر شد. در ادامه توضیح داده شده بود که این دانشگاه برای تأمین مهندس و کادر فنی و مدیریت صنعت با چهار رشته مهندسی برق، مهندسی مکانیک، مهندسی شیمی و مهندسی متالوژی تأسیس می‌شود. این ادعا کاملاً معقول بود چون در همان سال کارخانه ذوب‌آهن شروع به‌ساخت شده بود. صنایع مونتاژ از قبیل ایران‌ناسیونال، شاب لرنس و توشیبا در حال تأسیس بود. همچنین صنعت نفت، راه‌آهن و جاده‌سازی در حال توسعه بود.

- وضعیت دانشگاه در بدو تأسیس چگونه به‌نظر می‌آمد؟

خدا رحمت کند دکتر مجتهدی را در مدت هشت یا ۹ ماه، دانشگاه را به شیوه بسیار خوبی راه‌اندازی کردند. محوطه دانشگاه محدود می‌شد به ساختمان اداری و مالی فعلی. ساختمان دانشکده مهندسی هوافضا همان ساختمان قدیم فیزیک است. اولین سوله در ضلع شرقی کارگاه‌ها و سوله جنوبی، غذاخوری قدیم، دفتر ریاست هم در جای فعلی بود. منتها فقط در حد دفتر ریاست بود.

کادر هیئت علمی از ۱۲ نفر با درجه دکترا و ۳۶ نفر با درجه لیسانس و فوق‌لیسانس تشکیل می‌شد. حدود ۲۰ نفر هم کارمند اداری داشت و تعداد دانشجویها ۴۱۲ نفر بود.



- وضعیت پذیرش دانشجو برای مهندسی چگونه بود؟

می‌توانم بگویم تا سال ۱۳۴۴ در همه ایران تعداد ۵ تا ۶ مؤسسه دولتی برای رشته مهندسی با ظرفیت کم دانشجو می‌پذیرفتند. دانشکده فنی دانشگاه تهران ۱۲۰ نفر، دانشگاه امیرکبیر (پلی‌تکنیک سابق) ۱۲۰ نفر، دانشکده نفت آبادان ۱۲۰ نفر و دانشگاه شیراز (پهلوی سابق) و دانشگاه تبریز در مجموع حدود ۱۵۰ نفر.

- همین‌ها در سطح کشور؟

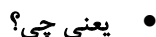
تا جایی که به خاطر می‌آورم بله.

- پس دانشگاه علم و صنعت و دانشگاه مشهد چقدر؟

دانشگاه علم و صنعت تا سال ۱۳۴۵ وجود نداشت. هنرسرای نارمک بود که بیشتر فوق‌دیپلم می‌داد. گویا در سال ۱۳۴۷ یا ۱۳۴۸ به دانشگاه علم و صنعت تغییرنام یافت. راجع به رشته مهندسی این دانشگاه، مطلب مشهوری شنیده بودم.

- چگونه انتخاب رشته می‌کردید؟ مگر دفترچه کنکور نبود؟

تا سال ۱۳۴۵ کنکور سراسری نبود. به عبارت دیگر هر دانشگاهی برای خودش کنکور داشت و دانشجو می‌گرفت. دانشگاه شیراز در هفته دوم فروردین ماه (تعطیلات عید) کنکور می‌گرفت و پیش از شروع کنکور دانشگاه‌های دیگر از قبولی‌های خود، مطمئن می‌شد. دانشکده مهندسی نفت روش پذیرش دانشجویی سخت‌تری داشت. علاوه بر امتحان علمی مصاحبه شفاهی و معاینه پزشکی هم انجام می‌شد. در مقابل سرویس بهتری، می‌داد و فارغ‌التحصیلان آن در استخدام شرکت نفت، حق تقدم داشتند.



تدریس در دانشگاه شیراز و دانشکده مهندسی نفت به زبان انگلیسی بود. هر دو دانشگاه، خوابگاه‌های مجهزی داشتند. دانشکده مهندسی نفت به دانشجویان حقوق هم پرداخت می‌کرد به‌علاوه، حضور دانشجو در دانشکده به‌صورت شبانه‌روزی بود.

● راجع به دانشگاه خودمان چه؟

دانشگاه شریف کنکور را در خردادماه با فاصله چند روز پس از امتحانات نهایی سال آخر دبیرستان برگزار کرد. نسبت به کنکورهای مشابه می‌توان گفت تخصصی‌تر بود. فقط ریاضی، فیزیک و شیمی امتحان می‌گرفت. دانشگاه‌های دیگر ادبیات فارسی و زبان هم داشتند. دانشکده فنی علاوه بر این‌ها رسم فنی هم در امتحان داشت که البته در دبیرستان‌های دولتی تدریس نمی‌شد. دانشگاه خودمان به اصطلاح ملی بود و شهریه سال اول هم ۲ هزار تومان بود.

- قبلاً گفتید دانشجویان دوره اول ۴۱۲ نفر بودند. دانشگاه قصد پذیرش چند دانشجو را داشته و تعداد شرکت‌کننده‌ها چند نفر بودند؟

دانشگاه قصد داشت ۵۰۰ نفر دانشجو بپذیرد. تعداد شرکت‌کننده‌ها هم کمی بیشتر از ۵۰۰ نفر بود.

● چقدر داوطلبان کنکور کم بودند؟ چرا ۵۰۰ نفر را نگرفتند؟

فکر کنم برای کنکور دانشگاه‌های دیگر، بیشتر از این، داوطلب نبود. علت اصلی محلی بودن کنکور بود. فقط کسانی در کنکور شرکت می‌کردند که امکانات سکونت یا اقامت در شهر دانشگاه را داشتند. به علاوه خیلی‌ها ترجیح می‌دادند با دیپلم سر کار بروند. علت اینکه به‌جای ۵۰۰ نفر، دانشگاه ما فقط ۴۱۲ دانشجو داشت این بود که دانشگاه رزرو اعلام نکرد. تعدادی از پذیرفته‌شدگان، بورس تحصیلی خارج را داشتند و تعدادی در دانشگاه‌های دیگر ثبت‌نام کردند.



• دانشگاه در چه وضعیتی شروع به کار کرد؟

روز اول مهر که شروع دانشگاه بود، ابتدا ما را به آمفی‌تئاتر مرکزی بردند. چهارصد پسر بودیم و دوازده دختر. حدود دو ساعت طول کشید. دکتر مجتهدی، دکتر هوشنگ منتصری که شخصیت والایی داشت به‌عنوان معاون دانشگاه و آقای مهندس لکستانی از فارغ‌التحصیلان دوره اول دانشکده فنی را به‌عنوان مدیر آموزش، معرفی کرد. هر کدام به سهم خود صحبت‌هایی کردند. دکتر مجتهدی ضمن سخنرانی گفت؛ این دانشگاه برای تأمین نیروی مهندسی برای ذوب‌آهن برپا شده است. ما ۲ سال در اینجا هستیم و سال سوم به شهر اصفهان به محل دائمی دانشگاه می‌رویم. کسی از دانشجویان در این مورد، نظر منفی نداشت. نیمی از دانشجویها که البرزی بودند گویا این مطلب را از پیش می‌دانستند.

• بقیه دانشجویان از کجا بودند؟

بقیه از دبیرستان‌های هدف، آذر و خوارزمی بودند. از دارالفنون فقط ۶ نفر پذیرفته شده بودند که ۲ نفرشان هم از فارغ‌التحصیلان سال قبل بودند.

• دانشجوی شهرستانی هم بود؟

دانشگاه ساختمانی را نبش شمال شرقی تقاطع خیابان آزادی و اسکندری به عنوان خوابگاه اجاره کرده بود. حدود ۱۲۰ دانشجو در آنجا اسکان داشتند ولی بعضی از آن‌ها در تهران دیپلم گرفته بودند.

• پس خوابگاه زنجان را کی ساختند؟

دقیقاً نمی‌دانم. فکر کنم از سال سوم یا چهارم قابل استفاده بود.



• از وضعیت آموزشی بگویید؟

الان که به آن موقع فکر می‌کنم به‌نظر می‌آید برنامه آموزشی چندان حساب‌شده نبود. هر هفته ۳۶ ساعت در دانشگاه درگیر بودیم. هر هفته شنبه‌ها صبح امتحان بود. یک هفته ریاضی، یک هفته فیزیک و یک هفته شیمی. یک درس فیزیک، ۲ درس شیمی و یک درس زبان و سه درس ریاضی ارائه می‌شد. کلاس‌های تمرین، آزمایشگاه فیزیک، آزمایشگاه شیمی، رسم فنی و کارگاه ۳۳ ساعت بقیه را پر می‌کرد. برنامه تمام دانشجویان یکسان بود. تنها تفاوت در نوع زبان خارجی بود. مکانیک‌ها انگلیسی داشتند. متالورژی‌ها آلمانی داشتند. مهندسی شیمی و برق هم فرانسه داشتند. دانشگاه کاملاً شبیه دبیرستان بود. سه ثلثی بود. گویا قرار بود در پایان سال هم مثل دبیرستان قبولی‌ها به کلاس بالاتر بروند و ردی‌ها در جا بزنند. در درس فیزیک دکتر فیروز پرتوی، بیش از ۶۰٪ مردودی بود. برای همین در پایان سال اول، قرار شد کسانی که معدل بالای ۱۰ دارند درس‌های افتاده را سال بعد، تکرار کنند. دو نفر معدل زیر ۱۰ داشتند که مردود کامل شدند. البته کیفیت کلاس‌های درس و آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌ها و رسم فنی بسیار خوب بود. دانشجویان هم الحق خوب بودند و فراگیری بالایی داشتند.

• این دانشگاه چون تازه تأسیس شده بود و عمده ورودی‌هایش از بچه‌های مدرسه‌های خوب مثل البرز و هدف بودند و نتیجه کارشان هم در پایان سال اول بسیار خوب بود. دانشگاهی که سابقه قبلی و امکانات تبلیغاتی نداشته، چطور توانست، بچه‌های خوب را جذب کند؟

این مطالب همان سال ۱۳۴۴ جا افتاده بود که رئیس دانشگاه شخص شاه است. برای همین عنوان دکتر مجتهدی، نیابت تولیت عظمی بود، نه رئیس دانشگاه. مطلب بعدی شخص دکتر مجتهدی و از آن مهم‌تر رئیس دبیرستان البرز بودن ایشان و اعتمادی که خانواده‌های دانش‌آموزان آن دبیرستان به ایشان داشتند. حقیقتش خودم دانشکده فنی را ترجیح می‌دادم، لیکن پدرم خودش آمد و مرا در اینجا ثبت نام کرد.



- گفتید از دانشگاه لیسانس مهندسی علوم ریاضی گرفتید. قبل از آن گفته بودید که دانشگاه فقط چهار رشته مهندسی برق، مهندسی مکانیک، مهندسی شیمی و مهندسی متالوژی داشت. این رشته کی تاسیس شده و مهندسی علوم ریاضی یعنی چه؟

بحق عجیب به نظر می‌آید. گفتم در سال اول دانشگاه ۱۲ نفر هیئت علمی با درجه دکتری داشت. عمده این افراد از علوم پایه بودند. از اینکه دانشگاه دانشجوی علوم پایه نداشت ناراضی بودند. دکتر مجتهدی برای حل این مسئله و رضایت آن‌ها و اینکه به اعتقاد ایشان یک دانشگاه صنعتی نمی‌تواند رشته غیر مهندسی داشته باشد، رشته‌ای تحت عنوان مهندسی علوم پایه را در جلسه‌ای که در روز آخر سال اول در خردادماه با حضور همه دانشجویان و اساتید تشکیل داده بود اعلام کرد. کل مطلب این بود که دروس این رشته نصف از علوم پایه و نصف از مهندسی تشکیل می‌شد. فارغ‌التحصیلان این رشته با گذراندن یک سال درس در هر یک از چهار رشته مهندسی دانشگاه مدرک لیسانس آن مهندسی را هم می‌گرفتند. از ورودی‌های دوره اول ۱۴ نفر به این رشته تغییر رشته دادند و در سال دوم هم دانشگاه برای این رشته دانشجو گرفت. اوایل سال سوم، این رشته به سه رشته مهندسی علوم ریاضی، مهندسی علوم فیزیک و مهندسی علوم شیمی تجزیه شد. بعداً گفتند مهندسی برای این رشته‌ها معنی ندارد و عنوان مهندسی حذف شد. از آن ۱۴ نفر ۵ نفر آمدم ریاضی و ۹ نفر رفتند فیزیک و شیمی.

- ظاهراً در سال دوم تحولات اساسی رخ داده؟

همین‌طور است. ساختمان قدیمی دانشکده برق، ساختمان ابن‌سینا، تالارها و سالن تربیت بدنی به ساختمان‌های دانشگاه اضافه شد. چهار رشته مهندسی و یک رشته مهندسی علوم پایه به پنج دانشکده تبدیل شد. هر دانشکده چند هیئت علمی جدید جذب کرد. دانشکده‌های برق و مکانیک، هر کدام پنج تا شش، هیئت علمی تراز اول، جذب کردند. دانشکده‌های مهندسی شیمی و متالوژی هم هیئت علمی خوبی جذب کرده بودند. تابستان سال ۱۳۴۶ دکتر منتصری رئیس دانشگاه کرمان شد و از دانشگاه رفت و دکتر حسینعلی انواری مدیر آموزش دانشگاه شد. گرچه کیفیت سرفصل دروس بهتر و حساب‌شده بود هنوز اما سیستم آموزشی دبیرستانی بر آموزش دانشگاه حاکم بود. در اول آذرماه سال ۱۳۴۶ دکتر مجتهدی جایشان را به پروفسور رضا دادند.



• چرا دکتر مجتهدی را برداشتند؟

این‌طور که به‌نظر می‌آید پیدایش دانشگاه ما برای رشته‌های فنی و مهندسی سایر دانشگاه‌ها مشکل و نارضایتی ایجاد کرد. آن دانشگاه‌ها انتظار داشتند طبق روال گذشته عمده دانشجویان زبده در آنجا ثبت‌نام کنند اما در سال ۱۳۴۵ خیلی‌ها در دانشگاه شریف ثبت‌نام کردند. دانشکده فنی در سال ۱۳۴۵ برای پذیرش دانشجو ۲ بار ۶۰ نفر رزرو اعلام کرد. ظرفیت دانشکده پلی‌تکنیک با رزورهایش هم تکمیل نشد و دوباره در آذرماه کنکور برگزار کرد. دانشکده مهندسی نفت تعهد خدمت خود را برای سال ۱۳۴۶ حذف کرد تا دانشجوی بهتری کسب کند. هنرسرای عالی نارمک به فکر تبدیل شدن به دانشگاه افتاد. در داخل دانشگاه هم هیئت علمی از سیستم آموزشی نوع دبیرستانی چندان دل خوشی نداشتند. استادان دانشکده برق و مهندسی شیمی، فارغ‌التحصیلان آمریکا و انگلیس بودند اما زبان خارجی دانشکده، فرانسه بود. فشارهای خارجی و داخلی دانشگاه، باعث شد حکم ریاست دکتر مجتهدی تمدید نشود. پرفسور رضا را به‌جای ایشان پیشنهاد دادند که چهره شناخته شده بین‌المللی بود. البته کنکور از سال ۱۳۴۶ سراسری شد ولی نتیجه آن مانند سال قبل شد. در این کنکور آقای دکتر ارفعی خودمان، نفر اول شد.

• ظاهراً پرفسور رضا بیشتر از ۶ ماه رئیس دانشگاه نبود. تاثیر ایشان بر دانشگاه چه بود؟

پرفسور رضا فقط شش ماه رئیس شریف بود. در ابتدا سیستم آموزشی دانشگاه‌ها را بصورت واحدی و هر سال را به ۲ نیم‌سال تبدیل کرد. پژوهش را به‌عنوان یک رکن برای دانشگاه مطرح کرد. با تجزیه دانشکده علوم پایه به سه دانشکده ریاضی، فیزیک و شیمی موافقت و تشکیل دانشکده‌های ساختمان و صنایع را مطرح کرد. زبان خارجی دانشگاه به زبان انگلیسی تبدیل شد. با طرح ادامه تحصیل اعضای هیئت علمی بدون دکترا برای دریافت این مدرک به‌صورت مأموریت موافقت کرد و امور تصمیم‌گیری را به‌صورت شورایی در آورد.

• علت رفتن پرفسور رضا از شریف چه بود؟

عمده کسانی که از پرفسور رضا حمایت کرده بودند از اساتید دانشگاه تهران بودند و البته پست‌های سیاسی هم داشتند. آن اساتید ایشان را برای ریاست دانشگاه تهران پیشنهاد

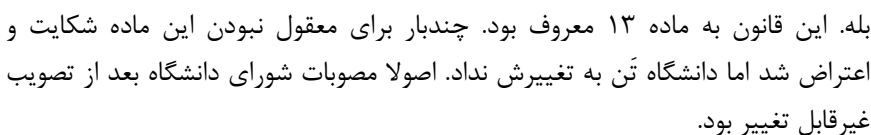


دادند. تیرماه سال ۱۳۴۷ ایشان رئیس دانشگاه تهران و دکتر امین رئیس دانشگاه شریف شد. پرفسور رضا در دانشگاه تهران وضعیت مشابه دانشگاه شریف را ایجاد کرد. لیکن مسأله بازنشستگی هیأت علمی سالمند را مطرح و پیگیری می‌کرد که منجر به حذف ایشان از ریاست دانشگاه تهران شد. سپس نماینده دائمی ایران در یونسکو شد که قبل از او جمال‌زاده بود. در آنجا هم چندان دوام نیاورد. پرفسور رضا در دانشگاه مانند مجتهدی به جزئیات توجه نداشت ولی رفاقتش با هیأت علمی بهتر بود.

• با آمدن دکتر امین از تیرماه ۱۳۴۷ چه تغییرات اساسی صورت گرفت؟

واقعاً دانشگاه در زمان امین به صورت اساسی متحول شد. اولین تغییرات در سیستم مدیریتی دانشگاه بود. قبل از ایشان دانشگاه معاون نداشت. ایشان پست‌های معاونت آموزشی و دانشجویی، مالی و اداری و پژوهشی را ایجاد کرد. هرکدام از معاونت‌ها دارای چارت اداری شدند. هر معاونت در حد لازم مدیر و کارشناس مسئول داشت. به دانشکده هویت بهتری بخشید. هر دانشکده علاوه بر رئیس دانشکده، یک معاون دانشکده هم داشت. شوراهای دانشکده، آموزش و دانشگاه را ایجاد کرد و به مصوبه‌هایشان بهای قانونی داد. برای هر رشته دروس مشخصی همراه با سرفصل هر درس تهیه شد. آئین‌نامه‌های آموزشی، استخدامی و تغییر وضعیت هیأت علمی و کارکنان نوشته و بعد از تصویب در شورای دانشگاه به اجرا درآمد. به پژوهش ارزش واقعی داد. تغییر وضعیت هیأت علمی و ارتقای آن‌ها منوط به داشتن مقاله بود. اعضای هیأت علمی را به ارائه سخنرانی و تشکیل سمینارها تشویق می‌کرد و شخصاً در سمینارها شرکت می‌کرد. صمیمیت خاصی بین اعضای هیأت علمی ایجاد کرد. در سال چندبار معاونان و روسای دانشکده‌ها را در منزلشان یا جای دیگری در خارج دانشکده گردهم می‌آورد تا با هم صمیمیت بیشتری داشته باشند. به روسای دانشکده‌ها هم توصیه می‌کرد با کارهای مشابه، بین هیأت علمی هر دانشکده صمیمیت ایجاد کنند. تعداد واحدهای لازم برای اخذ لیسانس ۱۴۰ واحد و معدل کل بالای ۱۰ و بدون داشتن دو ترم متوالی، معدل کل زیر ۱۰ تعیین شده بود.

• یعنی اگر کسی دو ترم متوالی معدل زیر ۱۰ کسب می‌کرد، اخراج می‌شد؟



از تیر ماه ۱۳۴۷ تا مرداد سال ۱۳۵۰.

اردیبهشت‌ماه سال ۱۳۵۰ در دانشگاه یک اعتصاب دانشجویی راه افتاد که طولانی شد. چند روزی چند کامیون از افراد پلیس در بیرون دانشگاه مستقر بودند. روز ۱۱ اردیبهشت (روز کارگر) شعارهای تندی در دانشگاه داده شد. آن روز پلیس وارد دانشگاه شد. حدود ۴۰۰ دانشجو و چندن تن از هیات علمی را بازداشت کردند و با خودشان بردند. بعضی از دانشجویها در اتاق‌های استادان پناه گرفته بودند با این حال، پلیس‌ها به‌زور وارد اتاق‌ها می‌شدند ودانشجویان را دستگیر می‌کردند. اعتراض استادها، موجب توهین و یا ضرب و شتم و بازداشت توسط پلیس می‌شد. آن روز دکتر امین حال بسیار بدی داشت. برای اینکه پلیس‌ها به دانشجویان صدمه نزنند، دنبال پلیس‌ها اتاق به اتاق می‌رفت. تنها دکتر مهنا همراه ایشان بود. دکتر مهنا استاد شیمی عالی بود. شخص بسیار متینی بود. اگر آن روز همراه دکتر امین راه نمی‌افتاد، بعید نبود که دکتر امین نتواند آن مصیبت را تحمل کند. آن روز دست دکتر گریگوریان شکست و سر دکتر اردبیلی جراحت برداشت. چندن تن از استادهای دیگر و دانشجویان جراحت جزیی برداشتند. تمام ماجرا ۳ ساعت طول کشید. چه ۳ ساعت پر اضطراب! نتیجه این روز حذف دکتر امین را دربرداشت.

نه. پلیس معمولی بودند. گارد دانشگاه از پاییز همان سال در دانشگاه‌ها تشکیل شد.



• دانشگاه در مقابل این رفتار پلیس چه عکس‌العملی نشان داد؟

فردا یا پس فردا صبح آن روز، یعنی ۱۲ یا ۱۳ اردیبهشت ۱۳۵۰ به‌طور غیررسمی گفتند جلسه در الف ۱ فعلی، جهت مشاوره تشکیل می‌شود. دانشگاه بیش از ۲۰۰ نفر هیات علمی داشت. حدود ۶۰ تا ۷۰ نفری در آن جمع شدند از هیات رئیسه دانشگاه کسی نبود. حدود یک‌ربعی در سکوت گذشت. همه منتظر بودند که کسی چیزی بگوید. دکتر اردلان رفت جلو تخته کمی قدم زد و شروع به صحبت کرد. حرف‌هایش مودبانه ولی نکته‌دار بود. در نهایت راه‌حل را استعفای دسته‌جمعی هیات علمی پیشنهاد کردند تا موضوع رسیدگی شود. استاد دیگری از دانشکده فیزیک به‌نام دکتر پیمان که به روشن‌فکری شهرت داشت در جهت مخالفت با استعفا صحبت کرد. بار دیگر دکتر اردلان حرف زد و گفتند برای اعتراض، جایگزینی بهتر از استعفا نیست. قرار شد استعفا انجام شود. دکتر ریاحی، معاون آموزشی و دانشجویی وقت همراه با دکتر ضرغامی متنی تهیه کردند. خودشان امضاء کردند و از علاقمندان خواستند برای امضاء به دفتر معاون آموزشی بروند و امضاء کنند. نامه را به نخست‌وزیری فرستادند. فردای آن روز هیات رئیسه به نخست‌وزیری دعوت و از دکتر امین دلجویی شد. بعد قرار شد طی نامه‌ای استعفاها پس گرفته شود و کلاس‌ها هم تشکیل شود. بعد از تشکیل کلاس‌ها عمده دانشجویان سر کلاس نیامدند. حدود ۲۰٪ آمدند. مقرر شد برای کسانی که کلاس نیامدند حذف ترم انجام شود. از آن جلسه من به آقای دکتر اردلان ارادت خاصی پیدا کردم.

• چهار صد نفری که پلیس برده بود چه شدند؟

ظرف ۲ سه روز همه آزاد شدند.

• دکتر اردلان آن وقت فقط هیات علمی بودند یا پُستی هم داشتند؟

فکر کنم تازه آمده بود دانشگاه. پستی نداشت اما شجاعت دکتر اردلان در آن روز ستودنی بود. بعدها که بیشتر با دکتر اردلان از نزدیک آشنا شدم ایشان را شخصیتی آکادمیک یافتم. بیش از ۳۰۰ ساعت با ایشان در جلسات گوناگون بودم. هرگز حرفی از ایشان نشنیدم که حتی گوشه‌ای از آن نفع شخص یا گروه وابسته به ایشان را در برداشته باشد.



برای پاگرفتن فیزیک ایران از هیچ اقدامی کوتاهی نکرد. مدت‌ها با انرژی اتمی در ارتباط بود تا راهی برای پیشرفت فیزیک و ریاضی باز کند. ایده تاسیس مرکز تحقیقات فیزیک نظری و ریاضیات از ایشان بود. دوره اول دکتری فیزیک دانشگاه را با ۸ دانشجو شروع کرد. به‌شکل‌های گوناگون، کمکشان می‌کرد تا دوره دکتری را با موفقیت به پایان برسانند. دکتر کریمی‌پور و مرحوم دکتر علی محمدی جزو آن ۸ نفر بودند. دکتر اردلان را باید پدر فیزیک ایران دانست. متأسفانه دانشگاه ارزش کارهای ایشان را آن‌طور که باید درک نکرد.

• بعد از دکتر امین ریاست دانشگاه به‌عهده چه کسی بود؟

دکتر سید حسین نصر رئیس دانشگاه شد. دوسال اول ریاست دکتر نصر، ساختمان دانشکده‌های مهندسی شیمی قدیم، صنایع، ریاضی، مکانیک، شیمی و متالورژی که در زمان ریاست دکتر امین شروع شده بود، کامل و مورد استفاده قرار گرفت. دکتر نصر در برنامه آموزشی دانشگاه یک ایراد اساسی دید و آن‌هم جای خالی دروس علوم انسانی بود. دروس ادبیات فارسی، تربیت بدنی، فلسفه، منطق، روان‌شناسی، موسیقی و چند درس دیگر به‌عنوان دروس علوم انسانی معرفی شد و دانشجو می‌توانست از آن‌ها به‌عنوان دروس اختیاری استفاده کند. همچنین طی دوسال اول ریاست ایشان، رشته علوم کامپیوتر به دانشکده ریاضی اضافه و تقریباً کادر هیات علمی دانشکده‌ها کامل شده بود. پذیرش دانشجو هر ساله همان ۵۰۰ نفر و در مجموع حدود ۲۲۰۰ نفر دانشجو و حدود ۲۷۰ نفر هیات علمی و در حد معقولی هم کارمند و سایر کارکنان در دانشگاه بود.

دکتر نصر در مدت ریاست خود کار خودشان را در دانشگاه تهران نیز به‌طور کامل انجام می‌دادند. گاهی مقالاتی در روزنامه‌ها می‌نوشت. همیشه خودش را استاد دانشکده ادبیات یا الهیات معرفی می‌کرد. البته او شخصیت سیاسی هم داشت. پدرش ولی‌اله نصر، دوره‌ای وزیر بود. گارد دانشگاه در زمان ایشان شکل گرفت. از سال ۱۳۵۲ به‌بعد می‌توان گفت کار ساختمان‌سازی کامل شد. تدریس استادها ۲ درس و در مجموع ۶ واحد در هر نیم‌سال بود. ترفیعات سالانه و ارتقا توسط دانشگاه بموقع انجام می‌شد. مامور به‌تحصیل مربیان سرعت گرفت و هر عضو هیئت علمی بعد از هر سه سال خدمت، می‌توانست یک‌سال به فرصت مطالعاتی برود.



• بعد از آن اعتصاب ۱۱ اردیبهشت، دیگر اعتصابی نشد؟

چرا شد. منتها اعتصابات نظم خاصی به خودش گرفت. ۲ روز در سال ظرفیت خوبی برای اعتصاب پیدا کرد. یکی ۱۶ آذر و یکی هم ۱۱ اردیبهشت بود. گاهی وقت‌های دیگر هم اعتصاب می‌شد. برای کم‌رنگ کردن ماهیت اعتصاب در این ۲ روز، دانشجویان را به گردش علمی، می‌بردند. در حوالی این ۲ روز امتحانی برگزار نمی‌شد. از علامت‌های اعتصاب، یکی زیاد شدن کفش‌های کتانی بود، دیگری استفاده دکتر نصر از ماشین شخصی خودش.

• دکتر نصر چند سال رئیس دانشگاه بود؟

دقیقاً چهارسال، گویا حکم ایشان چهارساله بود.

• به‌خاطر اعتصاب یا موضوع دیگری مانند ۱۱ اردیبهشت، ترم منحل شد؟

نه اعتصابات کمتر از یک هفته فروکش می‌کرد.

• نکته جالب توجه دیگری در زمان دکتر نصر به‌نظرتان می‌رسد؟

وقتی دانشگاه شروع به‌کار کرد می‌توان گفت مکان آن خارج تهران بود. به‌خاطر حضور دانشگاه در این محل، منطقه اطراف آن ماهیت شهری پیدا کرد. قیمت زمین در همان سال اول از متری هفت تومان به متری ۲۵۰ تومان رسید. این موضوع باعث حضور بیشتر دانشجویان و استادان در دانشگاه شد. می‌توان گفت متوسط حضور استادها در دانشگاه، بیش از ۱۰ تا ۱۲ ساعت بود. تعداد زیادی از آنها تا ۸ شب در دانشگاه حضور داشتند و روز کاری از شنبه تا پنجشنبه بود. همه کلاس‌ها یک ساعته بود و دروس در سه ساعت به‌صورت زوج ۱ و یا فرد ۲ ارائه می‌شد. حضور دانشجویان در کلاس درس عالی بود و به‌ندرت غیبت می‌کردند. دانشجویان از ساعات رفع اشکال استادانشان بیشتر بهره می‌گرفتند و میزان تبادل علمی در هر روز بالا بود. استاد‌های دانشگاه از آرامش خاصی برخوردار بودند و رفتارشان مناسب شأن یک استاد بود. یک نکته دیگر مربوط به همان ترم ۱۱ اردیبهشت است. برای جبران کمبود واحد دانشجویان، دانشگاه اعلام کرد



استادهای علاقمند می‌توانند در تابستان یک درس به‌عنوان ترم تابستانی ارائه دهند. از جمله کسانی که با ارائه درس در ترم تابستانی مخالف بود، رئیس دانشکده برق بود. ایشان با درس گرفتن دانشجویان دانشکده برق مخالفت کردند و این دانشجویان نتوانستند درسی بگیرند ولی امکانات برای دانشجویان دانشکده‌های دیگر بهتر بود. من یک درس توابع مختلط ارائه کردم. در مهرماه همان سال یک پاکت از دفتر رئیس دانشگاه به‌دستم رسید. در آن چکی بود با مبلغی بیشتر از یک ماه حقوقم و نامه‌ای به امضای دکتر نصر. از اینکه آن درس را ارائه کرده بودم تشکر کرده و نوشته بود امیدوارم دیگر وضعیتی پیش نیاید تا دانشگاه مجبور شود از وقت اساتید برای تدریس اضافی استفاده کند.

بعید می‌دانم کسی از محتوای اینگونه نامه‌ها غیر از دریافت‌کننده آن و معاون مالی و رئیس دانشگاه اطلاعی می‌داشت. تشویق‌ها در سایر امور مثل تحقیقاتی با ترفیع ۲ پایه یا حتی سه پایه در سال و پرداخت‌ها غیرعلنی، صورت می‌گرفت. هرگز در حضور دیگران از شخصی قدردانی نمی‌شد. به همین خاطر آن تشویق‌ها، ارزش والایی داشتند، نه مایه فخر فروشی و نه مایه کدورت و حسادت می‌شد. دلگرمی به دریافت‌کننده می‌داد اما مایه دلسردی دیگران نمی‌شد. نکته دیگر در زمان دکتر امین و دکتر نصر، ایجاد مراکز آموزشی و تحقیقاتی بود که منجر به بهره‌برداری بهتر از محیط دانشگاه شد.

• امکانات رفاهی چگونه بود؟

دانشگاه ما یک دانشگاه ملی بود. لذا کارکنان از امکانات کارمندان دولتی مثل بازنشستگی یا خدمات درمانی و غیره برخوردار نبودند. در واقع حقوق استادها بیش از ۲ برابر حقوق استادهای دانشگاه تهران بود. در شریف به یک هیات علمی ۶ هزار تومان پرداخت می‌شد در دانشگاه تهران به هیات علمی مشابه فقط ۲۵۰۰ تومان. صندوقی تحت عنوان صندوق بازنشستگی هیات علمی ساخته شده بود که ۷ درصد از حقوق هیات علمی کسر و ۱۵ درصد هم دانشگاه روی آن می‌گذاشت و در این صندوق ذخیره می‌شد تا هیات علمی در زمان بازنشستگی از آن استفاده کند. این صندوق، آئین‌نامه خاص خودش را داشت و موجب افزایش آن می‌شد. در مورد خدمات درمانی، همه هزینه‌های درمانی از طرف دانشگاه، پرداخت می‌شد. از این صندوق، هیات علمی می‌توانست وام بگیرد. علاوه بر آن

بازنشستگی
هیات علمی
دانشگاه
تهران
در
شریف
به
یک
هیات
علمی
۶
هزار
تومان
پرداخت
می‌شد
در
دانشگاه
تهران
به
هیات
علمی
مشابه
فقط
۲۵۰۰
تومان.



۳۰ برابر حقوق را برای خرید مسکن می‌توانست وام بگیرد. همچنین می‌توانست برای خرید یک ماشین سواری وام کامل بگیرد. همه این وام‌ها بدون بهره بود.

- این وام‌ها از چه صندوقی پرداخت می‌شد؟

از بودجه دانشگاه پرداخت می‌شد.

- دانشگاه ملی بود. بودجه‌اش از کجا تامین می‌شد؟

خدا رحمت کند دکتر مجتهدی را که می‌گفت؛ ما هر وقت پول می‌خواستیم زنگ می‌زدیم به دکتر اقبال، فوری تامین می‌شد. ظاهراً بعدها این پرداخت‌ها به قالب‌های منظمی در آمده بود. من هرگز در آن زمان نشنیدم صحبت پول شود. هر هزینه معقولی از طرف دانشگاه قابل پرداخت بود.

- فقط از شرکت نفت تامین می‌شد؟

با اطلاعاتی که من دارم بله. گاهی هدایایی از موسسات دیگر به دانشگاه داده می‌شد که در مقابل هزینه دانشگاه ناچیز بود.

- وضعیت کارمندان و کارکنان دیگر چگونه بود؟

چندان تعریف نداشت. نسبت به کارمندان دانشگاه‌های دیگر خیلی بهتر نبود اما برای دانشجویان امکان وام تحصیلی وجود داشت.

- تارياست دكتر ضرغامی را گفتيد. بعد چطور پيش رفت؟

دکتر ضرغامی اولین رئیس دانشگاه بود که از هیات علمی خود دانشگاه بود. دکترای عمران داشت و فوق‌لیسانس ریاضی. وقتی به استخدام دانشگاه درآمد دانشکده عمران (ساختمان آنوقت) تاسیس نشده بود. لذا در دانشکده ریاضی مشغول به کار شد. با وجود این که فقط



فوق‌لیسانس ریاضی داشت ولی پیشرفت علمی بسیار خوبی در زمینه ریاضی داشت و در زمان دکتر نصر با مقالاتی که به‌اتفاق دکتر مهری نوشته بودند استاد تمام شد. دکتر ضرغامی در زمان دکتر امین در مدیریت دانشگاه چندان نقشی نداشت. چون همسر دکتر امین خارجی بود، عمده کسانی که در مدیریت دانشگاه، پست داشتند همسر خارجی، اختیار کرده بودند. همسر دکتر ضرغامی ایرانی بود.

دکتر نصر، ضرغامی را به معاونت پژوهشی دانشگاه، منصوب کرد. از طرف دیگر بعد از جریان ۱۱ اردیبهشت، موضوع انتقال دانشگاه به اصفهان که بعد از رفتن دکتر مجتهدی به فراموشی سپرده شد بود، دوباره مطرح و دکتر ضرغامی مجری کامل آن طرح شد. یعنی هم ساختن فضای دانشگاه در اصفهان برعهده‌اش بود، هم مسئول تامین هیئت علمی آن بود. تعداد زیادی از فارغ‌التحصیلان رتبه‌های بالای دانشگاه را بورسیه کرد. تعدادی هم از خارج دانشگاه بورسیه داشت. مهندس بیاتی هم شروع به کارشان در دفتر کار ایشان بود. دکتر ضرغامی بسیار باهوش، پرکار و خوش‌فکر بود. با اینکه جزئیات برایش اهمیت داشت اما آنرا مشکل ساز نمی‌دانست. لذا سر جزئیات زیاد وقت صرف نمی‌کرد به همین خاطر پیشرفت کار دانشگاه صنعتی اصفهان، خیلی خوب بود طوری که سال ۱۳۵۵ دانشجو گرفت. برای رشته ریاضی حدود ۱۰ نفر را بورسیه کرد که هیچکدام به ثمر ننشست. یا دکتری نگرفتند یا دکتری گرفتند ولی به ایران برنگشتند. در سایر رشته‌ها بورسی‌ها موفق‌تر بودند.

ضرغامی با تمام محاسنی که داشت دو خصلت نامطلوب داشت. یکی از پاچه‌خواری خیلی خوشش می‌آمد و یکی هم بیش از حد رک بود. بخاطر این دو خصلت و توانایی بالایش در دانشگاه، دشمنان زیادی داشت. بعضی افراد برای اینکه کارشان انجام شود چاپلوسی او را می‌کردند. چون رک بود با صراحت جواب منفی می‌داد. این کار دل‌خوری ایجاد می‌کرد.

در زمان ریاست دکتر ضرغامی من مامور به تحصیل بودم. این‌طور که شنیدم در دانشگاه‌ها، اعتصاب‌هایی می‌شد، ولی هیئت رئیسه دانشگاه را آزار نمی‌داد. مرداد ماه ۱۳۵۶ دکتر ضرغامی، رئیس موسسه مس سرچشمه شد و از دانشگاه رفت. البته از پائیز سال ۱۳۵۵ دانشگاه صنعتی اصفهان، فعالیت خود را شروع کرد و نقش دکتر ضرغامی در آن دانشگاه کم‌رنگ شد. در موقعیت خوبی بود که از دانشگاه رفت. فکر کنم خواست خودش هم بود. چون سال ۱۳۵۶ دانشگاه شریف را از لیست کنکور حذف کردند و به دانشگاه، دانشجو ندادند و هیأت علمی را هم برای رفتن به اصفهان، تحت فشار گذاشتند.

کتابخانه
مجلس شورای اسلامی
جمهوری اسلامی ایران



• رئیس بعدی دانشگاه چه کسی شد؟

دکتر مهران رئیس دانشگاه شد که از یک خانواده سیاسی بود. پدرش زمانی وزیر آموزش و پرورش بود. برادرش همان زمان رئیس بانک مرکزی بود. در زمان ریاست دکتر مهران من در دانشگاه میشیگان مشغول تحصیل بودم. پاییز سال ۱۳۵۶ نامه‌ای با امضای ایشان دریافت کردم که نوشته بود؛ به دلیل نیاز مبرم به خدمات شما در دانشگاه صنعتی آریامهر در شهر اصفهان، ماموریت تحصیلی شما لغو و محل خدمت شما در آن دانشگاه، تعیین می‌گردد. مدت یک ماه فرصت دارید تا در محل خدمت خود حاضر شوید. البته من به تحصیل ادامه دادم. بعداً شنیدم که پائیز ۱۳۵۷ دکتر مهران دانشگاه را ترک و دیگر به دانشگاه مراجعه نکرد.

• یعنی دانشگاه بدون رئیس شد؟

ظاهراً بله. ولی معاون آموزشی و دانشجویی دانشگاه رسماً قائم مقام رئیس دانشگاه بود. کارها می‌باید توسط ایشان انجام می‌شد. البته چون در دانشگاه میشیگان بودم اطلاعاتی دقیق راجع به آن ندارم.

• شما از کی دوباره خدمتتان را در دانشگاه شروع کردید؟

از مرداد ماه ۱۳۶۱. به دانشگاه مراجعه کردم. انجمن اسلامی و بسیج کارکنان، مسئولیت ورود و خروج را داشتند، من را می‌شناختند، وارد دانشگاهی بدون دانشجوی و هیات علمی شدم. چقدر سوت و کور بود؟! به دانشکده ریاضی مراجعه کردم. خانم منشی گفت دکتر جعفریان رئیس دانشکده هفته‌ای یک روز به دانشکده می‌آیند. محل خدمت ایشان مرکز نشر دانشگاهی است. گویا به هر هیات علمی، حکم ماموریت به یک تشکیلات دولتی خارج دانشگاه، داده بودند و در آنجا کار می‌کردند. دفتر رئیس دانشگاه رفتم، گفتند؛ دکتر عباس انواری، رئیس دانشگاه، مریض است. معاون پژوهشی حضور دارند. دکتر علی اکبر صالحی بود.

ایشان داشتند دفتر کارشان را منظم می‌کردند. یک ساعتی با هم صحبت کردیم. مهرشان به دلم نشست. فردا مراجعه کردم. قائم مقام رئیس دانشگاه دکتر احسان را ملاقات کردم.



گفت؛ دانشگاه تعطیل است. بهتر است صبر کنید تا رئیس دانشگاه را ملاقات کنید. روز چهارشنبه همان هفته، رئیس دانشکده ریاضی را ملاقات کردم. گفت باید دوباره درخواست استخدام بدهید. بعد از مدتی جلسه شورای دانشکده تشکیل شد و استخدام دوباره‌ام به اتفاق آرا مورد تأیید گرفت. دکتر انواری را بعد از یک هفته ملاقات کردم. گفت پرونده‌تان را برای صدور حکم به اداره کارگزینی فرستادم. حکم از طرف کارگزینی صادر شد اما تأمین مالی نشده بود. دکتر جعفریان- رئیس دانشکده ریاضی-گفت شما کارتان را شروع کنید. مشکل اداری قابل حل است. گفت تمام اعضای هیئت علمی پیمانی و مامور به تحصیل و غایب‌ها در ۲ سال گذشته از دانشگاه اخراج شده‌اند.

در آذر ماه سال ۱۳۶۱ حدود ۲۰۰ دانشجوی از طریق کنکور پذیرفته شدند که فقط دانشجویان رشته‌های مهندسی بودند. در همین زمان ریاست دانشگاه به دکتر علی اکبر صالحی سپرده شد. بعد از شش ماه حکم کارگزینی با امضا رئیس دانشگاه را با عنوان استادیار پایه ۴ همراه با حکم معاونت دانشکده ریاضی دریافت کردم. فروردین‌ماه سال ۱۳۶۲ دانشگاه فقط برای علوم پایه بازگشایی شد. تدریس یک درس ۴ واحدی به عهده‌ام بود. دانشجویهایی که برای ثبت نام به دانشگاه مراجعه کردند خیلی کمتر از تعداد واقعی آن بود. بعداً معلوم شد در سالهای ۱۳۵۸ و ۱۳۵۹ دانشگاه متاثر از نفوذ چپی‌ها بخصوص منافقین قرار داشت. در آن مدت برای دانشگاه‌ها مشکلاتی ایجاد شد که منجر به انقلاب فرهنگی شد. به این ترتیب دانشجویان قبلی دانشگاه به چهار گروه ۱ و ۲ و ۳ و ۴ تقسیم شدند. دانشجویانی که در بازگشائی به دانشگاه آمده بودند فقط گروه ۱ بودند. گروه ۲ و حدود ۵۰۰ نفر دانشجوی جدید در مهرماه به دانشگاه اضافه شدند.

• گروه‌بندی دانشجویان بر چه اساسی بود؟

گروه ۱ کسانی بودند که حسن شهرت داشتند و مورد تأیید جهاد دانشگاهی بودند. گروه ۲ کسانی بودند که مشکلی نداشتند. این‌ها با یک تعهد کتبی توانستند ثبت نام کنند. گروه ۳ کسانی بودند که پرونده‌شان در دست بررسی بود و گروه ۴ هم اخراجی بودند.

کتابخانه
مجلس شورای اسلامی
جمهوری اسلامی ایران



• بنظر می‌آید از پائیز ۱۳۶۲ کارها روی روال بوده است؟

ظاهراً بله ولی واقعا نه. انقلاب فرهنگی حدود سه سال طول کشید. در این مدت تغییرات زیادی در دانشگاه رخ داده و در طول دوره انقلاب همه دانشگاه‌ها صدمات زیادی دیده بودند. دانشگاه شریف اما از همه دانشگاه‌های دیگر بیشتر صدمه دید. در شروع انقلاب تعدادی از استاد‌های دانشگاه به خارج کشور مهاجرت کردند. در فرآیند دولتی شدن دانشگاه‌ها در سال ۱۳۵۸ حقوق استادان دانشگاه ما به زیر ۵۰ درصد تقلیل یافت و بسته شدن دانشگاه‌ها باعث شد تعدادی از استاد‌های دیگر رفتند و تعداد زیادی هم که هنوز رسمی و قطعی نبودند اخراج شدند. دانشکده ریاضی در سال ۱۳۵۸ حدود ۲۵ عضو داشت. در بازگشایی فقط ۱۱ نفر باقی مانده بودند. دانشکده‌های دیگر وضعیت بدتری داشتند. از دانشکده عمران فقط یک هیات علمی با درجه دکتری مانده بود و ۴ یا ۵ نفر با مدرک لیسانس باقی بودند. در مجموع هیات علمی کمتر از ۱۰۰ نفر بود. مدرک دکتری کمتر از ۷۰ نفر بودند. البته دانشجویان سال سوم و بالا هم بسیار کم بودند. سال چهارمی‌ها ناچیز بودند. عمده آن‌ها سال دومی بودند که پنجاه و هفت و پنجاه هشتی بودند.

با انقلاب فرهنگی برنامه دانشگاه‌ها تغییر اساسی کرد. این برنامه‌ها در ستاد انقلاب فرهنگی ریخته شده بود. تعداد واحدها برای فارغ‌التحصیلی از ۱۴۰ واحد به ۱۷۰ واحد افزایش یافته، تعداد هفته‌های هر ترم از ۱۵ هفته به ۱۹ هفته رسیده بود. وقت یک واحد تدریس از ۵۰ دقیقه به ۶۰ دقیقه تغییر یافته بود. برای هر درس سرفصل جدیدی توسط ستاد انقلاب فرهنگی تهیه شده بود. ابتدا همه راضی بودند. تنظیم کلاس‌ها برای ۶۰ دقیقه راحت نبود و موجب گنجی می‌شد. دانشجو به کلاس بعدی‌اش نمی‌رسید. شورای آموزش، آن را به همان ۵۰ دقیقه کاهش داد. البته آن زمان، شورا رسمیت نداشت ولی دانشگاه، شوراهای خودش را حفظ کرد. امتحانات ترم دوم در تیرماه برگزار شد و استادها تا اواسط مردادماه درگیر تصحیح برگه و نمره شدند. اعتراض‌ها شروع شد. ستاد انقلاب فرهنگی قبول کرد؛ ترم‌ها ۱۹ هفته بماند. امتحانات آخر ترم اما طی همین ۱۹ هفته برگزار شود. در مورد تعداد ۱۷۰ واحد فارغ‌التحصیلی هم اعتراض‌های زیادی بود. از این تعداد ۱۷۰ واحد ۴۰ واحد آن دروس عمومی بود. از این ۴۰ واحد، حدود ۱۰ واحد در برنامه قبلی دانشگاه جزو ۱۴۰ واحد و آن هم به صورت اختیاری بود.



از این ۴۰ واحد ۱۰ واحد کم شد و تعداد آن به ۳۰ واحد و واحدهای لازم برای فارغ التحصیلی به ۱۶۰ واحد رسید. لیکن در شهریورماه ۱۳۶۲ فارغ التحصیلان اندک بودند. نکته دیگر اینکه ورودی‌های جدید از نظر توانایی هم‌تراز ورودی‌های سال ۱۳۵۸ یا قبل از سال ۱۳۵۵ نبودند. معلوم شد با گزینش و بررسی صلاحیت عمومی، دانش‌آموزان خوب بعضی از دبیرستان‌های خوب در کنکور، مردود می‌شدند. به خاطر این مردودین بود که با طرح هاشمی رفسنجانی دانشگاه آزاد شکل گرفت. برای سال ۱۳۶۳ کنکور سهمیه‌بندی شد. سهم زیادی به رزمندگان داده شد. به علاوه مناطق کشور به چهار منطقه تقسیم شد. منطقه ۱ فقط شامل ۴ تا ۵ شهر بزرگ می‌شد. منطقه ۲ شهرهای مراکز استان‌ها بودند. منطقه ۳ شهرستان‌های با امکانات قابل قبول و منطقه ۴ شهرستان‌های محروم بودند البته سهم رزمندگان در هر کدام از این مناطق محفوظ بود. می‌توان گفت تعداد دانشجویان هم‌تراز دانشجویان پنجاه و هشتی چیزی حدود ۱۵ درصد بود. پائیز سال ۱۳۶۳ معاون آموزشی و دانشجویی دانشگاه شدم تا بحال. برای هر استاد تدریس در دانشگاه قابل قبول بود. حالا دیگر ۲ درس جوابگو نبود. البته دانشگاه توانسته بود با همت دکتر صالحی حدود ۳۰ تا ۴۰ نفر هیئت علمی جدید با مدرک دکتری جذب کند. تعداد دروس تدریس هر استاد را به سه درس و در اصل ۱۰ واحد افزایش دادند. خوابگاه زنجان تنها خوابگاه دانشگاه بود که قبل از انقلاب پاسخگو بود ولی حالا دیگر پاسخگو نبود. تعداد دانشجویان در هر اتاق به ۸ نفر رسید.

باز هم کمبود خوابگاه داشتیم. دکتر صالحی توانست ساختمان‌هایی را برای خوابگاه از دولت بگیرد و مشکل به صورت موقت حل شد. نمره‌های دروس ریاضی و فیزیک بسیار بد و تعداد مردودین بسیار زیاد بود. موضوع به اطلاع وزارت علوم و ستاد انقلاب فرهنگی رسانده شد. راه حل را در کلاس‌های تقویتی دیدند. دکتر فاضل، وزیر علوم بود و دکتر صالحی معاون آموزشی وزارت علوم شد و همزمان رئیس دانشگاه هم بود. در ترم دوم سال ۱۳۶۴-۱۳۶۳ دانشگاه باز با کمبود مدرس مواجه شد. دانشگاه آزاد اسلامی راه اندازی شده بود و از استادهای دانشگاه‌های دولتی بصورت حق التدریس استفاده می‌کرد. من راه حل کمبود مدرس را در استفاده از استادهای خودمان بصورت حق التدریس دیدم. آن را پیشنهاد کردم و دانشگاه هم پذیرفت. نرخ حق التدریس هر واحد و کل حقوق و مزایای هیئت علمی تعیین شد. تا آن زمان سابقه نداشت استادی از دانشگاه خودش حق التدریس یا حق تحقیق بگیرد. پائیز سال ۱۳۶۴ وزارت علوم آئین‌نامه حق التدریس خود را به دانشگاه‌ها ابلاغ کرد.

کتابخانه ملی
سازمان اسناد و کتابخانه ملی
جمهوری اسلامی ایران



نرخ حق‌التدریس برای هر واحد تقریباً همان بود. با استفاده از حق‌التدریس مشکل کمبود مدرس تا حد زیادی حل شد.

• هنوز دکتر صالحی رئیس دانشگاه بود؟

بله. ولی دکتر میرعارفی از استاد‌های دانشکده مهندسی شیمی، به‌عنوان قائم مقام، دفتر ریاست را می‌گرداند. مشکلات هم فراوان بود. حقیقتش دکتر صالحی، دکتر میرعارفی را به عنوان رئیس جدید به وزارت علوم پیشنهاد کرد. لیکن جهاد دانشگاهی مخالفت کرد. در نتیجه دکتر میرعارفی را نپذیرفتند. صالحی به‌سراغ افراد دیگری رفت ولی آن‌ها نپذیرفتند. دکتر عباس انواری بهترین گزینه بود که مورد تایید جهاد هم بود. سرانجام در اواخر سال ۱۳۶۳ دکتر انواری دوباره رئیس دانشگاه شد.

• جهاد دانشگاهی در دانشگاه چه نقشی داشت؟

جهاد دانشگاهی با بسته‌شدن دانشگاه‌ها شکل گرفت. در کل شبیه جهاد سازندگی بود. جهاد سازندگی هم عمده‌تاً از دانشجویان دانشگاه‌ها عضو می‌گرفت. اعضای آن به‌صورت گروهی در مناطق محروم فعالیت می‌کردند. در مناطق محروم، آب آشامیدنی، برق، حمام و جاده برای روستاها می‌ساختند. هزینه کارهایشان در حداقل بود و بعضاً هزینه‌ای در برنداشت. گاهی توزیع مواد سوختی و اجناس کوپنی را هم برعهده می‌گرفتند. جهاد دانشگاهی ظاهراً پشتوانه آن‌ها بود و نیازهای علمی و ابزاری آن‌ها را با ساختن برطرف می‌کرد. برای جبهه‌های جنگ تحمیلی هم کمک‌های خوبی بودند. بعضی از ابزارهای مورد نیاز آن‌ها را در دانشگاه‌ها می‌ساختند.

• در تمام دانشکده‌ها فعالیت داشتند؟

بله حتی در دانشکده ریاضی. در مدت بسته‌شدن دانشگاه‌ها می‌توان گفت فقط آن‌ها در دانشگاه فعالیت داشتند. تمام آزمایشگاه‌ها در اختیارشان بود. از اتاق‌های زیادی استفاده می‌کردند. محوطه‌ای که جنب تربیت‌بدنی دارند، خیری آن‌را به مبلغ ۲ میلیون تومان به دانشگاه هدیه کرد، دکتر صالحی زمین را تحویل آن‌ها داد تا بسازند و در آنجا جمع شوند.



بعد از ساخته شدن و تحویل گرفتن آنجا، بازهم در دانشگاه ماندند. دانشگاه در آن زمان به تمام امکانات خود نیاز مبرم داشت. دوره دوم ریاست دکتر انواری کار به ستاد انقلاب فرهنگی کشید. مقرر شد از دانشگاه بروند. از دکتر انواری فرصت چندماهه خواستند. ایشان بزرگواری کردند و پذیرفتند. سرانجام به طور کامل به محل جدید رفتند.

• الان چه فعالیتی دارند؟

تا وقتی که دانشجویانی از ریاضی در آنجا فعالیت می کرد در جریان کارهایشان بودم. در زمینه اپتیک کارهای چشمگیری انجام دادند. چند نفر از اعضای هیات علمی فعلی دانشگاه هم قبلاً در جهاد دانشگاهی فعالیت داشتند بعد به ادامه تحصیل رفتند و در دانشگاه استخدام شدند.

• گفتید برای ضعف ورودی ها، ستاد انقلاب فرهنگی، کلاس های تقویتی را پیشنهاد کرد؟ آیا این کلاس ها برگزار شد؟ اگر شد چگونه بود؟

پس از ثبت نام ورودی های سال ۱۳۶۴ در دانشگاه در زمینه ریاضی، فیزیک و شیمی امتحانی برگزار شد تا برای افراد ضعیف، کلاس تقویتی برگزار شود. دانشجویان دانشکده برق حدود ۵٪ و دانشجویان یکی-دو تا دانشکده دیگر بیش از ۹۰ درصد نتوانستند نمره لازم در این دروس، به خصوص امتحان ریاضی را کسب کنند و مجبور به ثبت نام در کلاس تقویتی شدند. در دروس فیزیک و شیمی، وضعیت بهتری داشتند. بیش از نیمی از ورودی ها در کلاس تقویتی بودند. فکر کنم برای زبان هم کلاس تقویتی داشتیم. دروس تقویتی در کارنامه دانشجو ثبت می شد. لیکن در معدل اثر نداشت. سال ۱۳۶۵ تعیین دانشجویان کلاس های تقویتی از روی نمره کنکور آن ها انجام شد. دانشکده ها هم برای بعضی از دروس تخصصی خود کلاس تقویتی گذاشتند. در کل مفید واقع نشد و از سال ۱۳۶۶ این کلاس حذف شد. البته کلاس های کنکور خارج از دانشگاه مانند قلم چی راه افتاده بود و تا حدی به رفع این مشکل کمک می کرد. سرانجام آموزش و پرورش دوره پیش دانشگاهی را برگزار کرد که سال آخر دبیرستان بود.



• دانشگاه در ارتباط با جنگ تحمیلی چه فعالیتی داشت؟

دانشجویان از طریق بسیج دانشجویی مرتب به جبهه اعزام می‌شدند. آقای دکتر کریم مظاهری خودمان در زمان دانشجویی چندسال را در جبهه سر کرد. بسیج کارکنان هم در این زمینه فعالیت خوبی داشت. میرعلی حسینی بیش از ۸ سال در اسارت بوده و آزاده دانشگاه محسوب می‌شود. گاهی استادها به پشت جبهه می‌رفتند. ابزار مورد نیاز جبهه که در دانشگاه موجود و یا قابل ساخت بود، آماده و تحویل می‌شد. در عملیات کربلای ۴ که لو رفته بود نیاز به تعدادی زیاد نرده‌بام ۴ متری بود. آن موقع دکتر محمود تبریزی رئیس کارگاه‌ها بود. ظرف مدت ۲۴ ساعت یک کامیون نرده‌بام آماده کرد و شخصا رانندگی کامیون حامل بار را به عهده گرفت و در اراک تحویل سپاه داد. از سال ۱۳۶۵ دانشگاه‌ها معاونت دفاعی داشتند که تا سال ۱۳۶۸ فعال بود. بعداً به معاونت امور ایثارگران تبدیل شد.

• کارهای قابل ذکر که در دوره معاونت آموزشی و دانشجویی انجام داده‌بودید، چه بود؟

یکی از آن‌ها طرح استفاده از استادهاى دانشگاه بصورت حق‌التدریس بود که بعد در سال ۱۳۶۶ تبدیل به طرح تمام‌وقتی شد. در این طرح میزان واحد تدریس هر استاد دوبرابر شد. حقوق و مزایای آن‌ها هم دوبرابر شد و از حقوق دوم فقط ۱۰ درصد مالیات کسر می‌شد. پرداخت‌ها هم برای ۱۲ ماه بود. در مقایسه با امروز، همان میزان تدریس کنونی در سال، فقط معادل ۲ ماه حقوق می‌شود.

مطلب دوم تعیین وقت امتحان پایان ترم هر درس است. قبل از آنکه معاون آموزشی شوم، وقت امتحانات پایان ترم بعد از حذف W توسط کامپیوتر طوری تعیین می‌شد که حداقل تلاقی در امتحانات را برای کل دانشگاه داشته باشد. گاهی ۲ امتحان یک دانشجو همزمان می‌شد و یا ممکن بود یک دانشجو در ۲ روز متوالی ۴ امتحان داشته باشد. دانشگاه‌ها در مورد این مشکل راه‌حلی نداشتند. آن وقت‌ها کلاس‌ها به صورت زوج ۱ و یا فرد ۲ و غیره بود. با استفاده از این نکته برنامه امتحانات را نوشتم. زوج یک را گذاشتم روز اول امتحانات، فرد ۱ را روز دوم، زوج ۲ را روز سوم و الی آخر. دانشجو‌ها موقع ثبت‌نام برنامه امتحانات آخر ترم هردرس را در اختیار داشتند. نتیجه، کار خوبی شد. دیگر در ۲ روز کسی، بیش از



۲ امتحان نداشت علاوه بر اینکه دانشجو می‌توانست آن‌را به نفع خودش در انتخاب واحد، مدیریت کند.

سومین موضوع، طرح تاسیس دانشکده مهندسی کامپیوتر و به ثمر رساندن آن بود. قبل از آن نرم‌افزار کامپیوتر در دانشکده ریاضی و سخت‌افزار کامپیوتر در دانشکده برق بود. این ۲ رشته بیش از ۳۰ درصد دروس مشترک داشتند که هر ۲ دانشکده مجبور به ارائه آن بودند. فارغ‌التحصیلان کامپیوتر در دانشکده ریاضی نه عنوان مهندسی داشتند و نه آموخته‌های کامپیوتری آن‌ها در دانشنامه‌های آن‌ها به‌صورت برجسته نمایان بود. فارغ‌التحصیلان کامپیوتر هویت مشخصی نداشتند. فقط شرکت‌های معینی می‌توانستند از آن‌ها استفاده کنند. در سایر تشکیلات یا ادارات در رده‌های پایین‌تر از آن‌ها استفاده می‌شد. طرح تاسیس دانشکده کامپیوتر را اواخر سال ۱۳۶۳ مطرح کردم. دانشکده برق و همچنین کمیته تخصصی برق وزارت علوم و گروه مهندسی آن، مخالف سرسخت طرح بودند. خدا به دکتر انواری خیر بدهد. ایشان، رئیس دانشگاه، رئیس گروه علوم پایه و عضو شورای گسترش دانشگاه‌ها بودند. دکتر فرهادی (وزیر علوم فعلی) آن‌وقت وزیر علوم بود. دکتر انواری مطالب فوق را به اطلاع ایشان رساند. وزیر، آن را بسیار معقول یافت و دکتر بهروز پرهامی از استادان دانشکده ریاضی که متخصص سخت‌افزار کامپیوتر بود در جلسه شورای گسترش برنامه دانشکده مهندسی کامپیوتر طرحی را ارائه داد که قبلاً با چند همکار دیگر تهیه کرده بود و تاسیس دانشکده مهندسی کامپیوتر تصویب و از سال ۱۳۶۵ دانشجو گرفت.

• سهمیه‌بندی کنکور تا کی ادامه داشت؟

فکر کنم این سهمیه‌بندی هنوز هم باشد. لیکن درصد سهمیه آزاد بسیار زیاد شده است. در شروع کنکور بعد از انقلاب، سهمیه آزاد حدود ۱۵ درصد بود. الان فکر کنم بالای ۷۰٪ است. علاوه بر اینکه سهمیه‌های دیگر هم از نظر کیفیت با سهمیه آزاد تفاوت فاحشی ندارند.



- وضعیت هیئت علمی دانشگاه از کی به حد قابل قبول رسید؟

سال ۱۳۶۴ فرصت مطالعاتی استادان آغاز شد. فقط افراد قدیمی امکان رفتن به فرصت مطالعاتی را داشتند. از ۱۱ عضو هیات علمی دانشکده ریاضی ۵ عضو برای فرصت مطالعاتی رفتند و برنگشتند. برای سایر دانشکده‌ها هم وضعیت مشابه اتفاق افتاد. یکی -دو سال بعد از پایان جنگ تحمیلی درخواست‌های استخدام برای هیئت علمی زیاد شد. می‌توان گفت سال ۱۳۷۲ از نظر هیات علمی دانشگاه در وضعیت قابل قبول بود.

- ریاست آقای دکتر انواری کی به پایان رسید؟

بهمن‌ماه سال ۱۳۶۸ دکتر انواری برای بار دوم جای خودش را تقدیم دکتر علی‌اکبر صالحی کرد. دوسالی از پایان جنگ می‌گذشت که کار بازسازی به‌صورت جدی شروع نشده بود. وسایل تمام آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌ها فرسوده بود. وسایل اتاق اساتید و همه تشکیلات دانشگاه نیاز به تعویض داشت. ساختمان‌های دانشگاه نیاز به تعمیر و گسترش داشت. دوره فوق‌لیسانس از سال ۱۳۶۳ شروع شده و جای خود را در دانشگاه‌ها باز کرده بود. دوره دکتری در بعضی از دانشکده‌ها راه‌اندازی شده اما مشکل کمبود هیات علمی هنوز پابرجا بود. بخاطر اتمام جنگ، انتظارات بالا رفته بود. خلاصه اینکه هر نقطه دانشگاه منتظر یک تحول اساسی بود. در چنین موقعیتی دکتر صالحی دوباره رئیس دانشگاه شد. در قدم اول معاونت آموزشی و دانشجویی را به دو معاونت آموزشی و معاونت دانشجویی تقسیم کرد. سپس به اصلاح و ترمیم آن‌ها پرداخت. برای هر ۲ پست، معاون‌های فعالی داشت.

- در این مورد بیشتر توضیح بفرمایید.

امور دانشجویان تا آن‌زمان به‌وسیله مدیر دانشجویی که یکی از دو مدیریت در حوزه معاونت آموزشی و دانشجویی بود، انجام می‌شد. کار این مدیر تخصیص خوابگاه به دانشجویان، گردآوری نیاز خوابگاه‌ها و ارسال آن به معاونت اداری و مالی بود.



• مسئولیت غذاخوری به عهده چه شخصی بود؟

سالن‌های غذاخوری دانشگاه توسط معاونت اداری - مالی اداره می‌شد. یعنی جز مدیر اداری نبود. لذا انعکاس مشکلات غذاخوری به صورت غیرمستقیم از مدیر دانشجویی یا از طریق معاونت آموزشی و دانشجویی به معاونت اداری و مالی منعکس می‌شد که موثر واقع نمی‌شد. علاوه بر آن تشکیلات دانشجویی هم متولی درست و حسابی نداشت و خودگردان بود. آن‌ها به جای اینکه مشکلات را از طریق مسئولان ذیربط در دانشگاه مطرح کنند از تربیون نماز جماعت مسجد دانشگاه استفاده می‌کردند و حرف‌های خود را می‌زدند. بعد که رفع مشکل می‌شد دیگر موضوع از تربیون نماز جماعت مسجد دانشگاه پخش نمی‌شد. معاونت دانشجویی در ابتدا غذاخوری دانشگاه را در اختیار گرفت. گرچه هنوز هم امور مالی آن در دست معاونت مالی و اداری بود اما کیفیت غذا و شیوه توزیع آن سر و سامان گرفت.

• الان هم امور مالی هر قسمت دانشگاه در حوزه معاونت مالی و اداری دانشگاه انجام می‌شود؟

تفاوت فاحشی در انجام آن است. در آن زمان معاونت اداری و مالی گلوگاه دانشگاه بود. هر امور مالی چه وارد دانشگاه یا از آن خارج می‌شد به معاونت اداری و مالی وصل بود. همه خریده‌ها با درخواست هر قسمت توسط حوزه معاونت اداری و مالی خرید و تحویل متقاضی می‌شد. معمولاً کیفیت اجناس پائین بود. این روزها همه خریده‌های غذاخوری توسط مسئول آن و زیر نظر معاونت دانشجویی انجام می‌شود و در انتها مدارک مربوط به درآمد و هزینه‌ها توسط عامل مدیر امور مالی که در حوزه معاونت دانشجویی است که تحویل مدیر مالی دانشگاه می‌شود. به علاوه درآمد حاصل از آن طبق نظر معاونت دانشجویی هزینه امور دانشجویی می‌شود. آن زمان خریده‌ها توسط کارپردازان مدیریت امور اداری انجام و از طریق انبار دانشگاه تحویل می‌شد. حالا خیلی از قسمت‌ها کارپرداز خود را دارند و خریده‌های جزیی را خودشان انجام می‌دهند. مطلب دیگر اینکه فضای فیزیکی که در اختیار مدیر دانشجویی بود شاید به ۵۰ متر مربع هم نمی‌رسید. اکنون بیشتر از ۵۰۰ متر مربع فضا در اختیار دارد و کارشناس‌های زبده هم در آن فضا مستقر هستند.

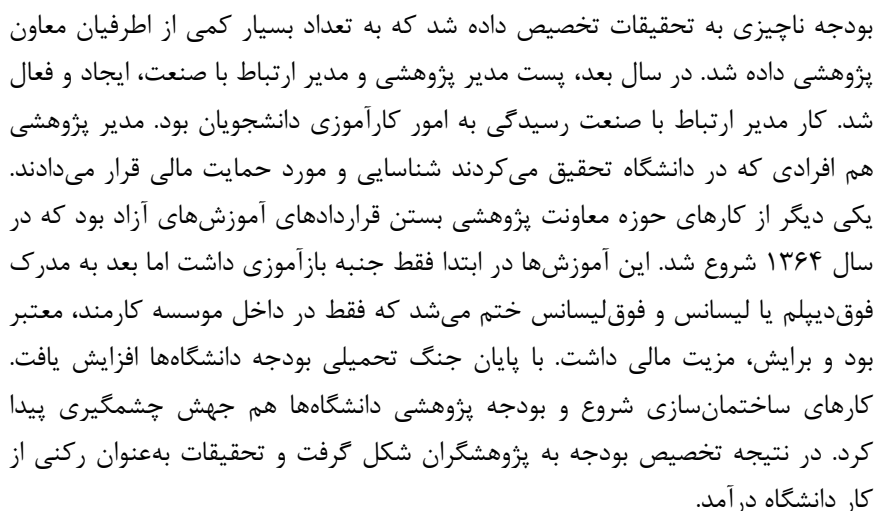


• از کارهای معاونت آموزشی هم بفرمایید؟

معاونت آموزشی به تغییر و تعمیر فضای آموزشی دانشگاه پرداخت و حوزه مدیر آموزشی که کمتر از ۲۰۰ متر مربع بود به وضعیت کنونی تغییر داده شد. چند پست مدیریت جدید تعریف کردند. از جمله این مدیریت‌ها یکی مدیریت ارزیابی و نظارت بود که بر کیفیت آموزش دانشگاه نظارت دارد. موضوع استخدام و همه امور استادها از جمله ترفیع و ارتقا را انجام می‌دهد. قبل از آن این امور، به‌طور مستقیم توسط معاون آموزشی و دانشجویی و با همکاری دبیر جلسات مربوطه انجام می‌شد. مدیریت، تحصیلات تکمیلی را منسجم کرد و به مصوبات جلسات آن، بهای بیشتری داد. کمیته موارد خاص دانشگاه را راه‌اندازی کردند و به مصوبات آن ارزش قانونی دادند. آئین‌نامه دانشجویان اخراجی را اجرا کردند و برای اولین بار در کشور دانشجویانی را اخراج کرد که ادامه تحصیلشان منع قانونی داشت. همچنین آئین‌نامه‌ای به نفع این دانشجویان به تصویب رساند به این ترتیب که اگر کسی بیش از نصف واحدهای خود را گذرانده بود، مدرک فوق دیپلم دریافت می‌کرد. اخراج دانشجویان اخراجی که اولین بار اتفاق افتاد، برای دانشگاه مشکلاتی را به‌وجود آورد که به‌مرور حل شد. دانشگاه‌های دولتی دیگر هم بعد از شریف، مانند ما عمل کردند. از کارهای دیگر معاونت آموزشی انتقال امور کامپیوتری آموزش دانشگاه از مرکز محاسبات به معاونت آموزشی دانشگاه و نظارت مستقیم بر آن بود. گویا استخدام مهندس اژدری در آن زمان انجام شد. به‌مرور زمان، کیفیت امور نگهداری کارنامه و سوابق دانشجویان بالا رفت. قبل از آن تعداد زیادی جعل مدارک علمی و کارنامه صورت گرفته بود. همچنین تقسیم کار معقولی، بین مدیران حوزه معاونت خود، برقرار کرد. انتخاب استاد نمونه نیز از ابتکارات آن معاون آموزشی بود که به‌مرور زمان تکامل یافت.

• در مورد پژوهش دانشگاه تا به حال مطلبی نفرمودید؟

تابه حال فرصتی پیش نیامده بود. معاونت پژوهشی دانشگاه از زمان دکتر امین تاسیس شد. قبل از انقلاب این معاونت فقط تسهیلات سفر استادها به کنفرانس‌ها و فرصت‌های مطالعاتی را ایجاد می‌کرد. کل معاونت پژوهشی به یکی-دو کارمند و ۲ اتاق ختم می‌شد. بعد از انقلاب، کار حوزه معاونت پژوهشی برای ۴ تا ۵ سال اول همین‌طور بود. سال ۱۳۶۴



دکتر محمد کرمانشاه، اواخر سال ۱۳۶۶ در زمان ریاست دکتر انواری و بعد دوره دکتر صالحی، معاون پژوهشی بود. اوایل زمستان ۱۳۷۰ به فرصت مطالعاتی رفت و در این مدت حوزه معاونت پژوهشی رونق بیشتری گرفت و دانشگاه از طریق آموزش‌های آزاد درآمد چشمگیری داشت. تولید علم و مقاله هم روبه‌رشد بود. من اوایل زمستان همان‌سال از فرصت مطالعاتی برگشتم و اواخر زمستان، حکم معاونت پژوهشی را دریافت کردم.

دوره دوم ریاست دکتر علی‌اکبر صالحی معاون پژوهشی بودم. در دوره قبلی ریاستش، معاون آموزشی و دانشجویی بودم. کاملاً به نظرات و انتظاراتش در مورد مدیران واقف بودم. ایشان از مدیران سه خواسته به ظاهر ساده و در باطن بسیار عمیق داشتند. اول مهربانی با جوانان، دوم فروتنی توأم با احترام در برابر بزرگترها و سوم قانع کردن مراجعان، طوری که هرگز به ذهنشان نرسد که با مراجعه به ایشان ممکن است، جواب بهتری بگیرند. در مقابل، مدیران در اداره قسمت‌های خودشان در چهارچوب آئین نامه‌ها و مقررات، اختیار تام



داشتند. لذا قبول پست معاونت پژوهشی برایم به‌سادگی و بدون نیاز به بررسی انجام شد. خدا دکتر کارگر نوین را رحمت کند. ایشان مدیر امور پژوهشی و دکتر قائم‌مقامی هم مدیر ارتباط با صنعت بودند. فقط با تغییرات بسیار جزیی در نظرات دکتر کارگر نوین بودجه پژوهشی سال ۱۳۷۱ را تخصیص دادیم. برای مدت ۴ تا ۵ ماه هیچ تغییری در آنجا انجام نشد. دکتر کارگرنوین استعفا داده بود. از ایشان خواهش کردم بمانند، ایشان هم قبول کردند تا ۲ ماه دیگر بمانند. سپس جایگزینش انتخاب شد. دکتر وفایی، سمت مدیریت روابط بین‌الملل دانشگاه را داشت. از او دو- سه بار دعوت کردیم به جلسات بیاید که تشریف نیاورد. بعدها پی بردم وی به‌طور مستقیم با رئیس دانشگاه کار می‌کند لذا فقط رفع نیازهای ایشان را انجام می‌داد. الحق او هم به‌خوبی از عهده کارها بر می‌آمد. هر وقت بر حسب تصادف، همدیگر را می‌دیدیم از هر دری صحبت می‌کردیم، غیر از حوزه معاونت پژوهشی. البته سمت سر دبیری مجله ساینس‌ها هم به‌عهده وی بود که چند کارمند در اختیار داشت. بعد از ۶ ماه برای تغییر به نتایجی رسیدم. اول اینکه فضای فیزیکی حوزه معاونت کم بود. آن‌زمان ساختمان معاونت فقط از طبقه همکف و طبقه اول فعلی تشکیل می‌شد که در مجموع حدود ۸ یا ۹ اتاق داشت. از این تعداد ۴ تا ۵ اتاق در اختیار مدیران و منشی‌ها قرار داشت و فضای کار کارمندان بسیار کم بود. دیگر اینکه توان تحقیقاتی دانشگاه به‌مراتب بیشتر از آنی بود که استفاده می‌شد. لذا برای پاییز هم طرح تحقیقاتی پذیرفتیم و به سراغ استادهایی رفتیم که طرح نداده بودند و خواستیم طرح تحقیقاتی بدهند. چند نفر قبول نکردند و می‌گفتند جزو کار ما است و باید خودمان انجام بدهیم. از جمله این آقایان دکتر سید محمود حسینی و دکتر ظهور از دانشکده مکانیک بودند. برای سال ۱۳۷۲ تعداد طرح‌های تحقیقاتی به ۲ برابر سال ۱۳۷۱ افزایش یافت. میزان پرداخت حق‌التحقیق در هر ماه به یک هیئت علمی، بیشتر از کل حقوق و مزایایی بود که در حکم کارگزینی‌اش آمده بود. به همه دانشجویان تحصیلات تکمیلی نیز به‌عنوان همکار پژوهشی، پرداخت خوبی انجام می‌شد. این پرداخت‌ها با دریافت گزارش‌ها ۴ ماهه و هر چهار ماه یکبار پرداخت می‌شد. پرداخت‌ها در حوزه معاونت پژوهشی توسط عامل ذی‌حساب انجام می‌شد و مشکلی نداشت. سومین مطلبی که باید تغییر می‌کرد، روش پرداخت قراردادهای آموزشی آزاد و تحقیقاتی ارتباط با صنعت به هیأت علمی بود. مسئولیت تمام این پرداخت‌ها برعهده یک نفر بود که هم کند کار می‌کرد و هم رعایت شئون مراجعان هیأت علمی را نمی‌کرد. به‌علاوه معاونت پژوهشی موظف به دریافت پول کلیه قراردادهای خود و



تحويل آن به معاونت اداری و مالی بود. همچنین باید اسناد مورد نیاز طرف قرارداد را از معاونت اداری و مالی دریافت و تحويل طرف مقابل دهد. گاهی پیش می‌آید که پول بیش از ۶ ماه در حوزه معاونت اداری و مالی آماده بود ولی توزیع نمی‌شد. برای رفع این مشکل در حوزه معاونت پژوهش برای هر قرارداد یک حساب بانکی به امضای نماینده دانشکده یا مرکز و مدیر ارتباط با صنعت و امضای معاونت پژوهشی باز کردیم. کار بسیار روان شد. البته بعد از اتمام دوره معاونتم، معاون اداری و مالی از من به دیوان محاسبات شکایت کرد. در جلسه‌ای با حضور نماینده دیوان محاسبات، نماینده دانشکده‌ها، معاون اداری و مالی و رئیس دانشگاه تشکیل شد. دیوان محاسبات همه اسناد و مدارک این حساب‌ها را پذیرفت اما دستور داد همه حساب‌ها بسته و به جای آن، حساب‌های مشابه با عامل ذی حساب، باز شود. این مطلب بعدها به عنوان یک قانون در تمام دانشگاه‌ها اجرا شد.

• کمبود جا چگونه و چه زمانی تامین شد؟

طبقه دوم معاونت پژوهشی و امتداد آن تا دانشکده فیزیک را دانشکده مهندسی برق ساخته بود تا برای کارهای تحقیقاتی استفاده کند. سال ۱۳۷۱ دانشکده برق، توافق کرد طبقه دوم روی ساختمان پژوهشی در اختیار معاونت پژوهشی، قرارگیرد. پس از این که ساختمان جدید دانشکده برق ساخته شد، بقیه ساختمان آن طبقه در اختیار معاونت پژوهشی، قرار گرفت.

• اثرات پرداختی حق تحقیق شما چه بود و کی به نتیجه رسید؟

نخستین تأثیرش بر عملکرد معاونت پژوهشی سایر دانشگاه‌ها بود. آن‌ها هم از سال ۱۳۷۲ کم و بیش شبیه ما عمل کردند. معاون پژوهشی دانشگاه امیرکبیر دکتر عطری نحوه پرداخت حق تحقیق ما را به دکتر سلیمی (روحش شاد که رئیس دانشگاه امیرکبیر بود) گفت. او هم دستور داد؛ مانند دانشگاه شریف عمل کنید از درآمدها، کسری بودجه دانشگاه را تامین می‌کنم. و این کار را هم کرد. دومین اثرش روی تحقیقات دانشگاه خودمان بود. علاقه به چاپ مقاله بین هیئت علمی دانشگاه رونق گرفت و چاپ تعداد مقالات در سال ۱۳۷۳ بیش از سه برابر تعداد آن‌ها در سال‌های ۱۳۷۱ و قبل از آن شد. اثر دیگرش هم

بسم الله الرحمن الرحیم
الحمد لله رب العالمین
والصلاة والسلام
على سيدنا محمد
والآله الطيبين
الطاهرين
الجعفرين
الرضا
الجعفرين
الصادقین
العليه



این بود که تحقیقات در دانشگاه‌ها یک رکن شد. قابل ذکر است که آن زمان‌ها یعنی تا سال ۱۳۷۵ دانشجوی دکتری در دانشگاه، بسیار اندک بود و عمده تحقیقات به‌طور مستقیم توسط اعضای هیئت علمی انجام می‌شد و کیفیت بسیار خوبی هم داشت. باید توجه کرد که آن سال‌ها استفاده از اینترنت وجود نداشت یا بسیار اندک بود. استفاده از اینترنت در دانشگاه برای اولین بار در سال ۱۳۷۴ و بسیار محدود بود و از امکانات مرکز فیزیک نظری و ریاضیات به شمار می‌آمد. این کار با همت دکتر شهشهانی انجام شد. با ورود ارتباطات، تولید سالانه مقالات در دانشگاه‌های دیگر نیز سیر صعودی پیدا کرد. بودجه تحقیقات دانشگاه تهران در سال ۱۳۷۱ به اندازه بودجه تحقیقاتی دانشگاه صنعتی شریف بود. بعدها مطابق با فعالیت‌های پژوهشی آن‌ها، این بودجه افزایش یافت و چند برابر دانشگاه ما شد.

• آموزش‌های آزاد زیر نظر معاونت آموزشی دانشگاه است. شما گفتید در زمان تصدی شما در معاونت پژوهش بود. این جابجایی چه زمانی انجام شد؟

پیش از پائیز سال ۱۳۷۱ دانشگاه، هیچ قرارداد تحقیقاتی با صنعت نداشت. البته تعداد کمی از استادها به‌صورت مستقیم با کارخانه‌ها و صنعت در زمینه تحقیقاتی همکاری داشتند. ماده قانونی بود که مراکز صنعتی باید درصدی از درآمد خود را صرف تحقیقات دانشگاهی می‌کردند. آن‌ها هم یک مرکز تحقیقاتی راه انداخته و از استادان دانشگاه‌ها برای امضای مدارک استفاده می‌کردند. خدا به دکتر یوزباشی‌زاده خیر بدهد. پائیز سال ۱۳۷۱ او نخستین قرارداد تحقیقاتی را به دانشگاه آورد. مبلغ کل قرارداد ۲ میلیون تومان بود. موقع بستن قرارداد، نماینده شرکت گفت چهارصد هزار تومان آن می‌باید برای پرسنل شرکت هزینه شود. با قبول این شرط و تامین کسر بودجه توسط معاونت پژوهشی، قرارداد، منعقد شد. پس از آن، قراردادهای پژوهشی دانشگاه، زیاد شد.

معاون آموزشی دانشگاه اظهار علاقه کرد؛ کارهای آموزش آزاد در حوزه معاونت آموزشی انجام شود. با توجه به افزایش حجم ارتباط با صنعت، کار انجام امور آموزش‌های آزاد به معاونت آموزشی، واگذار شد.



• موردی از قراردادهای پژوهشی که برایتان حائز اهمیت بود را بفرمائید؟

خدا دکتر اسکورچی را رحمت کند. چندسالی بود که سد مهاباد ساخته شده بود. وقتی در آن آب انداختند، آب از کف پشت سد، فرو می‌رفت. خلاصه اینکه آب پشت سد جمع نمی‌شد و هدر می‌شد. گروه‌های مختلفی برای آب‌بندی آن از خارج کشور آمدند و کار را نپذیرفتند. دکتر اسکورچی پیش من آمد و موضوع را توضیح داد و گفت؛ می‌توانم اینکار را انجام دهم اما آن‌ها فقط حاضرند با دانشگاه صنعتی شریف، قرارداد ببندند. گفتم این کار در حد من نیست لطفاً با دکتر صالحی ریاست دانشگاه صحبت کنید. او گفت؛ دکتر صالحی گفته این از اختیارات معاون پژوهشی است. برای همین اینجا هستم. گفتم؛ اصغر آقا. کار سنگینی است. مطمئنی که شدنی است. گفت؛ تمام فکرهايش را کردم. قطعاً شدنی است. قرارداد بسته شد. کارهای آزمایشگاهی در شیراز، کارهای علمی و فنی در تهران و هماهنگی امور در سنندج انجام می‌شد. قرارداد به مبلغ ۱۵۰ میلیون تومان بود. یکی از شریک‌های قرارداد شخصی به نام کیانی بود که ابزارهای کار نظیر؛ لودر و بلدوزر و سایر ابزارهای مکانیکی را داشت. هر روز برای سفر هوایی به شهرهای شیراز و سنندج بلیط هواپیما داشت. کار در مدت ۱۰ تا ۱۲ ماه به اتمام رسید و نتیجه‌اش مثبت بود. انجام این کار را باید یکی از افتخارات دانشگاه صنعتی شریف دانست.

• معاونت پژوهشی شما چه زمانی پایان یافت؟

دوره دوم ریاست جمهوری جناب هاشمی رفسنجانی در مردادماه ۱۳۷۲ شروع شد که دکتر هاشمی گلپایگانی را به‌عنوان وزیر علوم منصوب کرد. دکتر هاشمی گلپایگانی از دکتر صالحی خواست در سمت معاونت آموزشی وزارت علوم کمک کند. دکتر صالحی هم پذیرفت و دکتر سید محمد اعتمادی رئیس دانشگاه شد. من استعفا دادم و مورد قبول واقع شد.



- چه کسی به جای شما به معاونت پژوهشی منصوب شد؟

دکتر اعتمادی قصد داشت دانشگاه را مانند دانشگاه‌های آمریکا مدیریت کند. البته این موضوع را ایشان هرگز به زبان نیاورد. شاید هم برداشت من است. برای معاونت‌های پژوهشی، آموزشی و دانشجویی کسی را منصوب نکرد.

- در مورد این نوع مدیریت و انجام آن توسط دکتر اعتمادی بیشتر توضیح بدهید؟

در آمریکا دانشگاه توسط رئیس دانشگاه و مدیران کل و رئیس دانشکده‌ها اداره می‌شود. لیکن دانشگاه یک معاون هم دارد که در غیاب رئیس دانشگاه کارهای ضروری دفتر ریاست را انجام می‌دهد. یعنی مدیران کل و روسای دانشکده‌ها به‌طور مستقیم با رئیس دانشگاه در ارتباط هستند. دکتر اعتمادی وقتی رئیس دانشگاه شد فقط معاون مالی و اداری را داشت و پس از چندماه، معاون آموزشی را منصوب و به جای آن معاون مالی و اداری را بر کنار کرد. سال دوم ریاستش به این نتیجه رسید که گردش کار دانشگاه، بدون معاون‌های دانشگاه، مقدور نیست لذا از سال دوم برای هر سمت معاونتی، مسوولش را منصوب کرد.

- علت انتخاب نوع مدیریت آمریکایی توسط دکتر اعتمادی چه بود؟

برای این کار آقای دکتر اعتمادی دلایلی می‌بینم که ممکن است با نظر خودشان منطبق نباشد. اول این که حدود ۴ سال معاون آموزشی بود و در این مدت عالی کار کرد. بعد شد رئیس دانشگاه. معاون جدید آموزشی ممکن بود در آنجا تغییراتی ایجاد کند که مطلوب او نباشد. معتقد بود هزینه‌های پژوهشی باید در جهت ارتباط با صنعت و اعتلای رشد اقتصادی کشور باشد. یعنی پرداخت برای پژوهش نظری را هدر دادن پول می‌دانست. این نظریه در میان هیئت علمی، خریدار چندانی نداشت. در امور دیگر هم نظری داشت که معاونت‌ها آن را بدون تغییر به مدیران مربوط انتقال نمی‌دادند. بهتر دید مستقیم با مدیران در ارتباط باشد تا نظراتش را به خودشان ابلاغ کند.



• چه شد که تغییر عقیده دادند؟

دانشگاه برای مدت ۶ ماه معاون مالی و اداری نداشت. طی این مدت او هر روز بعد از ظهر در آن معاونت حضور داشت تا کارهای آنجا نخواست. مدیر امور پژوهشی تابستان سال بعد، یعنی بعد از ۹ ماه خدمت در معاونت پژوهشی از دانشگاه رفت. کنترل حوزه معاونت دانشجویی نیز بدون معاون مشکل شده بود. نتایجی که انتظار داشت از این نوع ریاست، بدست آید، بدست نیامد. با انتخاب معاونت‌ها در سال دوم وضعیت، بهبود پیدا کرد اما از اواسط سال دوم ریاستش، بیشتر به دنبال کار سیاسی بود و در آخر سال دوم، استعفا داد.

• رئیس بعدی دکتر صدرنژاد بود. در مورد ریاست ایشان مطالب قابل ذکری به نظر تان می‌رسد؟

دکتر صدرنژاد با انجام دو کار، ارتباطشان با کارکنان دانشگاه به خصوص هیئت علمی، بسیار ضعیف شد. اول اینکه همه کارمندان حوزه ریاست را از خارج دانشگاه آورده بود. برای همین اعضاء هیئت علمی، احساس خوبی برای مراجعه به او نداشتند. پستی تحت عنوان مدیریت اجرایی، تاسیس کرد که به جای او با مراجعان صحبت می‌کرد. این هم چندان دلچسب ارباب رجوع نبود. در عوض برای همه کارکنان دانشگاه کار می‌کرد. به‌ویژه به کارمندان خوب رسیدگی می‌کرد. پرداخت‌های معقولی هم به آنان داشت. سال اول ریاستش با آرامش گذشت و پیشرفت کار هم خوب بود. از شروع سال دوم اختلالاتی در مدیریت ایشان پیش آمد که منجر به کناره‌گیری از ریاست شد.

• رئیس بعدی دکتر سهراب‌پور بود. نظر تان در مورد دوره ریاست ایشان چیست؟

دکتر سهراب‌پور سابقه مدیریت درخشانی داشت. وزارت علوم و سایر وزارتخانه‌های کشور را به‌خوبی می‌شناخت. برای اکثر مدیریت‌های کشوری چهره شناخته شده‌ای بود. به همین دلیل مدت ۱۳ سال، ریاست توام با موفقیتش طول کشید. دانشگاه در آرامش خوبی بود. با درآمدهای دانشگاه و هدیه گرفتن از خیرین، اموال غیرمنقول دانشگاه را ۲ برابر کرد. به مدیران خود اختیارات خوبی می‌داد. آن‌ها هم کارشان را خوب انجام می‌دادند. تاسیس دانشکده انرژی، دانشکده مدیریت و گروه فلسفه علم و تبدیل دانشکده مهندسی شیمی به

دکتر سهراب‌پور سابقه مدیریت درخشانی داشت. وزارت علوم و سایر وزارتخانه‌های کشور را به‌خوبی می‌شناخت. برای اکثر مدیریت‌های کشوری چهره شناخته شده‌ای بود. به همین دلیل مدت ۱۳ سال، ریاست توام با موفقیتش طول کشید. دانشگاه در آرامش خوبی بود. با درآمدهای دانشگاه و هدیه گرفتن از خیرین، اموال غیرمنقول دانشگاه را ۲ برابر کرد. به مدیران خود اختیارات خوبی می‌داد. آن‌ها هم کارشان را خوب انجام می‌دادند. تاسیس دانشکده انرژی، دانشکده مدیریت و گروه فلسفه علم و تبدیل دانشکده مهندسی شیمی به



دانشکده مهندسی شیمی و نفت در زمان ریاست او انجام شد. همچنین دانشگاه بین‌المللی شریف را در کیش تاسیس کرد. معاونت دانشجویی و فرهنگی را به ۲ معاونت فرهنگی و معاونت دانشجویی تقسیم کرد. یکی از محاسنش، حضور در همه جلساتی بود که طبق آئین‌نامه، ریاست باید در آن‌ها شرکت می‌کرد. جلسات هیات ممیزی و کمیته موارد خاص از این‌دست بود که بنده هم مدت‌ها در هر دوی آن‌ها عضو بودم. بنظر عمده پیشرفت دانشگاه و ارتقای آن در سطح بین‌المللی در دوران ریاست او صورت گرفت. شنونده بسیار خوبی برای نظر و پیشنهادهای دیگران بود و به‌موقع از آن‌ها استفاده می‌کرد. در تاسیس دانشکده فنی و مهندسی گلپایگان و تامین مدیریت و مدرس آن، بسیار خوب عمل کرد. نتیجه این کار هم ارزنده شد. از این دانشکده هر سال چند دانشجو در رشته مکانیک و صنایع در دانشگاه شریف در کارشناسی ارشد قبول می‌شوند. در سال جاری ۵ نفر در مکانیک و ۲ نفر در صنایع قبول شدند. دانشگاه بین‌المللی شریف در کیش اما، طوری که انتظار داشت، موفقیت به‌دست نیاورد. با انتقال همه جلسات کمیته‌ها و شوراهای دانشگاه به روزهای چهارشنبه، استفاده از اوقات هیئت علمی و امکانات آموزشی دانشگاه، بهتر شد. پرداخت‌ها به‌موقع انجام می‌شد. به امور فرهنگی دانشگاه بسیار بها می‌داد و رسیدگی به امور دانشجویی نیز بسیار خوب بود. بیشتر اعضای هیئت علمی را با اسم و قیافه می‌شناخت. معمولاً ملاقات هیئت علمی با او در اسرع وقت صورت می‌گرفت و توام با رضایت بود. در سال‌های آخر ریاست ایشان، بی‌انصافی‌هایی در موردش اعمال شد. از کارهای خوب دیگر دکتر سهراب‌پور تاسیس صندوق تامین آتیه کارکنان دانشگاه است که کمک خوبی به شروع بازنشستگی کارکنان دانشگاه به حساب می‌آید.

- رئیس بعدی آقای دکتر روستا هستند. شما از نزدیک با ایشان همکاری داشته‌اید. این دوره ریاست را چگونه دیدید؟

مدت یک سال معاون اداری و مالی ایشان بودم. دکتر روستا وقتی رئیس دانشگاه شد که انتظار تعویض رئیس دانشگاه نمی‌رفت. همه کارهای مربوط به این تعویض از چشم کارکنان دانشگاه پنهان بود. در زمان دکتر سهراب‌پور به‌ویژه، اواخر ریاستش، رضایت خوبی در دانشگاه حاکم بود. لذا تعویض او کاملاً سیاسی تعبیر شد. از طرف دیگر دکتر سهراب‌پور به‌اتفاق آرا رئیس انتخابی شورای دانشگاه بود. لذا انتظار می‌رفت رئیس بعد از او به‌وسیله



شورای دانشگاه انتخاب شود که نشد. خلاصه اینکه شروع ریاست دکتر روستا آزاد با استقبال چندان گرمی روبرو نشد. با حمایت دکتر سهراب‌پور و دیگر افراد پیشکسوت دانشگاه، ریاستش بدون هیچ مشکلی شروع شد. دکتر روستا چند خصلت منحصر به فرد دارد که در پیشبرد کارهایش بسیار مفید است. سخنوری ماهر است. حضور ذهن ایشان در تجزیه تحلیل مسائل عالی است. فقط به انجام کار نمی‌اندیشد به کیفیت آن توجه بیشتری دارد. سرعت عمل در انجام کار برایش بسیار مهم است. توانایی انجام حجم کار زیاد را در فاصله زمانی از قبل تعیین شده دارد. در خواندن مطالب و درک آن‌ها سرعت بالایی دارد و جزئیات امور برایش بسیار مهم است. توانایی روزی ۱۶ ساعت کار را دارد. دکتر روستا ریاست خودش را با شعار دانشگاه در خدمت کشور و به‌خصوص صنعت و همچنین افزایش درآمد دانشگاه به ۱۰ برابر و تامین هزینه کامل دانشگاه از طریق درآمدهای آن شروع کرد. هر قسمت از دانشگاه برای ایشان اهمیت خاص خودش را داشت.

علاقه زیادی به استفاده از جوانان به‌ویژه نخبگان در اداره امور دانشگاه را داشت. انتخاب مدیران و تعویض آن‌ها را بدون توجه به نظر مافوق آن‌ها حق خودش می‌دانست. در خیلی از موارد، مدیران حوزه معاونت‌های دانشگاه را به دفتر خودش، احضار می‌کرد. اطلاعات مورد نظر خود را کسب و دستورات لازم را می‌داد. این کار را موجب رشد مدیران و جلوگیری از اتلاف وقت و سرعت بخشیدن به کارها می‌دید. این کار، گاهی موجب خود بزرگ‌بینی مدیران و بی‌اطلاعی معاونین از بعضی امور حوزه معاونت خودشان می‌شد که چندان مطلوب نبود. تعداد زیادی مشاور داشت که در جلسه هیأت رئیسه دانشگاه حضور پیدا می‌کردند. تمام آن‌ها جوان و از نخبگان بودند. بحث‌ها در هیأت رئیسه به درازا کشیده می‌شد و گاهی نتایج مطلوب را هم نداشت. از کارهای خوبش هم بگویم. اولین کارش، تغییر هیأت رئیسه دانشگاه بین‌المللی شریف در کیش بود. قبلاً آن دانشگاه، توسط یک استادیار و ۲ مربی اداره می‌شد. او با اعزام ۲ استادتمام؛ دکتر غلامی و دکتر اکرامی در مدیریت آنجا ارتقا و جهش ایجاد کرد. دوره کارشناسی آن دانشگاه را به تهران انتقال داد. این کار باعث جهشی فوق‌العاده در توانایی دانشجویان ورودی این دوره شد. دکتر غلامی با انتقال دفتر ریاست دانشگاه بین‌المللی در کیش به ساختمان آموزشی آن، ارتباط نزدیکی بین دانشجویان و مسئولان دانشگاه، برقرار کرد. قبلاً آن دانشگاه به‌عنوان تشکیلاتی درآمدزا، مطرح بود و به بعد آموزشی و پژوهشی آن هیچ توجهی، نمی‌شد. با حذف دوره کارشناسی آن، بعد آموزشی و پژوهشی مورد توجه قرار گرفت. علاوه بر این که در دوره



ریاست چهار ساله دکتر غلامی بدهی یک و نیم میلیارد تومانی آن دانشگاه به دانشگاه شریف تهران پرداخت و بیش از سه میلیارد تومان، سرمایه اندوخته شد.

دومین کار ارزنده دکتر روستا آزاد، توجه مخصوص او به امور فرهنگی دانشگاه بود. با حضور مرتب حاج آقا محمدنژاد در نماز جماعت و سخنرانی‌های بین نماز او و دعوت از سخنرانی‌های صاحب نظر در نماز جماعت، موجب ارتقای فرهنگی دانشگاه و اعتلای فراگیری امور فرهنگی دانشجویان شد.

در حوزه دانشجویی نیز کارهای چشمگیری انجام شد. توزیع دانشجویان در خوابگاه‌ها صورت بهتری پیدا کرد. غذاخوری دانشگاه سرویس بهتری ارائه داد. با برگزاری جلسه معارفه دانشجویان تازه‌وارد در مشهد مقدس، اهمیت فرهنگ اسلامی در همان شروع به کار آن‌ها در دانشگاه به آنان، گوشزد می‌شد. بازسازی مناسب در خوابگاه‌ها نیز به‌مرور انجام شد. در زمینه قرارداد با صنعت و ایجاد درآمد نیز، تغییرات جهشی انجام شد و درآمد دانشگاه، چندبرابر شد. تولید علم و مقاله مانند سال‌های گذشته ادامه یافت. به کیفیت آموزش نیز توجه خاصی می‌شد. زحمات زیادی که دکتر مقداری در زمان ریاست دکتر سهراب‌پور در آموزش دانشگاه کشیده بود در دوره ریاست دکتر روستا آزاد محفوظ ماند. ترفیع، تغییر وضعیت و ارتقای استادان، سرعت بیشتری یافت و می‌توان گفت که این کارها به‌روز انجام می‌شد.

در زمینه عمرانی نیز فعالیت‌های ارزنده‌ای صورت گرفت. ساختمان دانشکده هوافضا مرتب در حال پیشرفت بود. ترمیم ساختمان دانشکده علوم ریاضی شروع و به اتمام رسید. ساختمان جدید دانشکده مکانیک شروع و پیشرفت بسیار خوبی داشت. برای موسسه انتشارات دانشگاه، ساختمانی مناسب شأن آن تهیه کرد. به نظر دکتر روستا، تجمع بیش از ۱۰۰۰ نفر در ساختمان ابن‌سینا در یک زمان صحیح نبود. برای جبران فضای آموزشی، ساخت ساختمانی با فضای وسیع را کنار دانشکده انرژی شروع کرد و پیشرفت‌های خوبی هم دارد. با انتقال مراکز پژوهشی آب و انرژی و بیوشیمی و نانو به ساختمان خودرو، موجب جهش در تولیدات علم آن‌ها شد. در حوزه رفاهی کارکنان دانشگاه نیز برنامه‌های بسیار خوبی داشت که چندان به اجرا درنیامد. به‌نظرم دانشگاه در زمان ریاست دکتر روستا آزاد از هر جهت پیشرفت‌های خوبی داشت.



• در مورد رفتن خودتان به حوزه مالی و اداری بفرمایید؟

دوران معاونت اداری و مالی آقای دکتر اکرامی، دانشگاه از نظر امور اداری و مالی در وضعیت بسیار خوبی بود. او و مدیر اداری‌اش دکتر مداح حسینی استادتمام بودند. فروتن، مدیر امور مالی، قریب بیست سال در این پست مشغول خدمت بود. لذا تماس اعضای هیئت علمی و حتی سایر کارکنان با دفاتر او به‌سادگی و بدون ایجاد موانع، انجام می‌شد و در اینگونه امور مشکلی وجود نداشت. ظاهراً با شروع ریاست دکتر روستاآزاد، دوره معاونت دکتر اکرامی هم به پایان رسیده بود. دکتر روستاآزاد برای نگهداری امور مالی و اداری دانشگاه با کیفیت سابقش از من برای پست معاونت اداری و مالی دعوت به همکاری کرد. با شناختی که اینجانب از او داشتم قبول کردم و به‌عنوان معاون مالی و اداری مشغول به کار شدم.

• از کارهای خودتان در دوره معاونت اداری و مالی بفرمایید؟

انتشارات دانشگاه در زیرزمین حوزه ریاست دانشگاه ۲ یا سه اتاق داشت که چندان دلپسند نبود. به‌خصوص که دفتر آن موسسه، مراجعان خارجی زیادی داشت. ساختمان فعلی انتشارات دانشگاه در اختیار دانشکده ریاضی که ۷۰ درصدش هم مخروبه بود و این دانشکده فقط از یک اتاق، آن‌هم بدون داشتن سیستم گرمایشی و سرمایشی موقتی، بهره می‌برد. دانشکده عمران از وضعیت ناهنجار آن شکایت داشت. دانشکده ریاضی به دنبال ساختن ضلع شمالی دانشکده خود بود. دنبال ساختن این ساختمان نیمه‌ساخته نبود. با توافق دکتر روستاآزاد به مهندس روحانی رئیس انتشارات دانشگاه پیشنهاد دادم انتشارات دانشگاه این ساختمان را با هزینه خود کامل و به آنجا منتقل شود و محل قدیم آن در اختیار دانشکده ریاضی قرار گیرد.

صندوق پس‌انداز کارکنان دانشگاه که در زمان دکتر امین تشکیل شده بود یک بار در دوره دوم ریاست دکتر انواری بین افراد ذینفع توزیع شد. این صندوق دارای مقداری اموال غیرمنقول بود که در آن زمان خریداری نداشت و ارزش آن‌ها هم چندان نبود. این اموال به‌مرور زمان رشد چشمگیری کرد. اموال این صندوق باید بین افراد ذینفع توزیع و این صندوق منحل می‌شد. چندبار در دوران مختلف برای حل این مشکل جلساتی تشکیل شد و به جایی نرسید. نگرانی هیئت مدیره صندوق از فروش اموال این بود که ممکن است،

کتابخانه
موسسه
اداری
تاریخ
تاسیس
۱۳۵۷
شماره
۱
جلد
۱



موجب خطا و اعتراض افراد ذینفع شود. پیشنهاد شد که طبق یک روال منطقی اموال این صندوق به صندوق تأمین آتیه دانشگاه که در زمان دکتر سهراب‌پور تاسیس شده بود فروخته شود. این پیشنهاد مورد موافقت هیئت مدیره هر دو صندوق قرار گرفت و اجرا شد. از این صندوق، مبلغ چشمگیری هم سهم دانشگاه شد که باید در جهت رفاهی کارکنان هزینه شود. با موافقت دکتر روستا با این پول ۱۲ واحد آپارتمان در پلاژ دانشگاه در پره‌سر ساخته شده که مورد استفاده است. البته این تعداد آپارتمان در آنجا جوابگوی نیازهای کارکنان دانشگاه نیست و باید به ۵۰ آپارتمان افزایش یابد. از کارهای دیگر می‌توان به افزایش سرمایه صندوق وام کارکنان به میزان پرداخت وام به ۲ برابر اشاره کرد. این مبلغ از درآمدهای دانشگاه تأمین شد و متقاضیان این وام هم بدون انتظار کشیدن می‌توانستند از آن استفاده کنند.

دکتر روستا آزاد علاقه داشت زائرسرای در مشهد مقدس تهیه کند تا برای کارکنان و دانشجویان استفاده شود. مهندس نقی‌نسب را چند بار به مشهد فرستاد تا ملک مناسبی را پیدا کند. یک بار دکتر روستا آزاد و من زمینی به مساحت ۱۲۴۰ متر مربع برای این کار مناسب دیدیم اما تهیه پول برای خرید آن تا وقتی که من معاون اداری و مالی بودم میسر نشد.

• می‌گویند مسئله بازنشستگی اساتید را شما مطرح کردید و در این مورد هم طرحی تهیه کرده بودید. لطفاً در این مورد نیز توضیح دهید؟

موضوع بازنشستگی اساتید تا به حال سه‌بار در طول تاریخ آموزش عالی مطرح شده است. اولین بار توسط پروفسور رضا در سال ۱۳۴۷ مطرح شد. با نفوذی که سالخوردگان هیئت علمی داشتند از انجام آن جلوگیری شد و منجر به حذف پروفسور رضا از ریاست دانشگاه تهران شد. بار دوم سال ۱۳۷۳ توسط دکتر غلامعلی افروز، رئیس دانشگاه تهران مطرح و عده‌ای را نیز بازنشسته کردند. دوباره نفوذ افراد سال‌خورده در دولت از انجام آن جلوگیری کرد اما بازنشستگی هیئت علمی در ۷۰ سالگی پذیرفته شد. این مطلب، حکم ریاست دکتر افروز را لغو کرد. موضوع بازنشستگی دوباره در سال ۱۳۸۹ در زمان وزارت دکتر دانشجو در وزارت علوم مطرح و برای آن آیین‌نامه‌ای هم در دست تهیه بود با این مبنا که استادیاران و مربیان با ۳۰ سال خدمت و دانشیاران با ۶۵ سال سن و استادان با ۷۰ سال خدمت،



بازنشسته شوند. من به فکر افتادم تا طرحی ارائه دهم که به نفع اعضای هیئت علمی خودمان باشد. شاید هنوز یک نسخه از آن طرح را مهندس بیاتی داشته باشد. در این طرح، سال‌های مدیریت هر یک از اعضای هیئت علمی به علاوه نشان‌های علمی و جوایزی که از این بابت دریافت کرده بودند در نظر گرفته شده بود. هر سال ریاست دانشگاه یا معاون وزیر، یک سال امتیاز و هر جایزه علمی نیز یک سال امتیاز داشت. با این طرح به عنوان مثال مهندس مظفر یا مهندس بیاتی و یا دکتر تابش بعد از ۵۰ سال خدمت به مرز بازنشستگی می‌رسیدند. همچنین دکتر رنجبر، دکتر احسان و یا دکتر انواری باید تا سن بیش از ۷۵ سالگی خدمت کنند. از این طرح، استقبال چندانی نشد. بعد از کناره‌گیری من از معاونت مالی و اداری، آیین‌نامه وزارت علوم ابلاغ شد و به اجرا درآمد. چون این آیین‌نامه مصوبه مجلس را نداشت بعداً لغو شد.

• اگر ممکن است دلیل کناره‌گیری خود از سمت معاونت اداری و مالی را بفرمایید؟

برای ادامه کار در معاونت اداری و مالی مشکلی نداشتم. همکاری با سایر معاونان برایم دلپذیر بود. دکتر روستا آزاد هم کم و بیش از کارم راضی بود و به بنده احترام خاصی می‌گذاشت. تیر ماه ۱۳۹۰ طرح ادغام معاونت اداری و مالی با معاونت طرح و برنامه از طرف وزارت ابلاغ شد. به همین خاطر از سمت معاونت اداری و مالی استعفا کردم تا مهندس بیاتی مسئولیت معاونت جدیدالتاسیس را بپذیرد.

• ولی این اتفاق نیفتاده و شخص سومی معاون اداری و مالی جدیدالتاسیس دانشگاه شدند.

مشکل من این بود که نمی‌توانستم، حتی به ظاهر هم که شده مافوق آقای مهندس بیاتی، باشم. گذشته از دوستی چندین ساله‌مان در طول تمام مدت مدیریتم در پست‌های گوناگون از نظرات، توصیه‌ها و مشورت‌های مهندس بیاتی بهره‌مند می‌شدم. اداره حوزه مالی و اداری بدون مشورت و توصیه‌های ایشان برای من امری محال بود. همچنین مهندس بیاتی را صاحب دانشگاه می‌شناختم و می‌شناسم. لذا ادامه کار در آن پست برایم غیر ممکن شده بود. البته مهندس بیاتی از استعفای من با خبر نبود.

بسم الله الرحمن الرحیم
الحمد لله رب العالمین
والصلاة والسلام
على سيدنا محمد
والآله الطيبين
الطاهرين
المرسلين
البراهین



• به نظر شما دانشگاه ما با گذشت نیم قرن سن، پیر شده است، یا پخته؟

به نظر من دانشگاه ما نه پیر و نه پخته شده است. عمده اعضای هیئت علمی سنشان کمتر از ۵۰ سال است و بسیار فعالند. افراد بالای ۶۰ سال نیز کم و بیش فعالیت قابل قبولی دارند. لذا پیر نشده است. دانشگاه وقتی پخته می شود که برای تمام مشکلات خود راه حل معقولی داشته باشد. دست از آیین نامه نویسی برداشته باشد. دست از ساختمان سازی بردارد. بازی با پول را یک ارزش نداند. کارهای اداری دانشگاه روی روالی باشد که با تعویض رئیس دانشگاه یا هیئت رئیسه دانشگاه یا سایر مدیران دچار تغییرات نامعقول نشود. دنبال بهتر کردن یا نوآوری بی منطق و حساب نشده نباشد. از کسانی که فعالیت پژوهشی چشمگیر دارند در مدیریت استفاده نشود. مشکلات مالی به خصوص مسکن جوانان هیئت علمی حل شود. تا وقت بیشتری برای خودسازی داشته باشند. از عنوان ها و جوایز و کلمات بی محتوا مانند استاد نمونه یا پژوهشگر نمونه و نخبه استفاده نکند. خلاصه اینکه هی راه نرویم و از خودمان تشکر یا تعریف و تمجید کنیم.

• استاد نمونه و پژوهشگر نمونه و افراد نخبه مورد توجه همه دولت مردان است و ارزش کشوری دارد.

درست است اما در دانشگاه ما وضعیت فرق می کند. بیش از ۹۵ درصد استادهای ما کار آموزشی بسیار عالی دارند. بنابراین بین این افراد اشخاص برتر را هر سال انتخاب کردن کار درستی نیست. در یک دانشکده یک نفر با نمره ۳/۵۰ نفر اول می شود در صورتی که ۲ نفر یا بیشتر از ۲ نفر هم هستند که نمره بیشتر از ۳/۴۵ دارند و از آن ها نامی برده نمی شود. در مورد پژوهش هم وضعیت مشابهی رخ می دهد. در مورد همه القاب برترنمای دیگر هم ایراد مشابه، وارد است. در یک جمعیت ۵۰۰ نفری که طول قد آن ها بین ۱۷۵ تا ۱۸۰ سانتیمتر است، انتخاب بلندقدترین فرد، کار با معنی نیست. تشویق ها باید جنبه قدردانی داشته باشد و به صورت پنهانی و با جنبه مالی انجام تا باعث اعتلای توانایی های علمی دانشگاه شده و از اعتلای تبعض آمیز توانایی ها در دانشگاه جلوگیری شود.





حمیدرضا ربیعی

سال ورود: ۱۳۷۸

مصاحبه کننده: سیدمصطفی هاشمی یرکی

دانشکده: مهندسی برق

سال ورود: ۱۳۷۸



• لطفاً یک بیوگرافی از خودتان بفرمایید.

سال ۱۳۵۹ از دبیرستان هدف فارغ التحصیل شدم. سالی که دانشگاه‌ها به خاطر انقلاب فرهنگی تعطیل شد. بعد از یک‌سری فعالیت در ارتباط با انقلاب، تصمیم گرفتم ادامه تحصیل بدهم. به آمریکا رفتم و لیسانسم را در رشته برق در دانشگاه ایالتی کالیفرنیا با رتبه اول طی دو سال و نیم گرفتم. فوق لیسانس در رشته برق سیگنال پروسسینگ را با رتبه اول از همان دانشگاه گرفتم. بعد به دانشگاه USC، رفتم و مشغول تحصیل رشته دکترا بودم که استاد راهنما به دانشگاه دیگری رفت و من هم دانشگاهم را عوض کردم و یک مدرک حرفه‌ای EEE از دانشگاه USC گرفتم و دکترا را در دانشگاه Purdue در West Lafayette که در زمینه Signal processing از دانشگاه‌های برتر آمریکا محسوب می‌شود با رتبه عالی گرفتم و مدت ۱۰ سال آنجا مشغول به کار شدم. ۳ سال آخر در شرکت Intel کار کردم. در بخش سیستم‌های چندرسانه‌ای و کاربردهای آن در شبکه اینترنت کار کردم و پیش از آن برای ۳ سال در شرکت تحقیقاتی atn tv lab بودم و روی سیستم‌های broadband کار کردم و پیش از آن در چند شرکت مثل American telecom و غیره فعالیت داشتم. سال ۲۰۰۰ تصمیم گرفتم برای خدمت به ایران برگردم و در دانشگاه شریف مشغول به کار شدم. الان هم استادم تمام دانشکده مهندسی کامپیوتر و مدیر چند مرکز تحقیقاتی در دانشگاه هستم.

• سالی که وارد دانشگاه شدید، وضعیت دانشگاه از نظر مدیریتی، امکانات و سیاسی چگونه بود؟

بیشتر در مورد دانشکده کامپیوتر صحبت می‌کنم. سالی که آمدم دانشکده رشد چندانی نکرده بود. دانشکده جوانی بود. با توجه به اینکه من در دانشگاه‌ها و صنایع تراز اول آن موقع آمریکا کار کرده بودم به نظرم دانشگاه به‌ویژه در ارتباط با صنعت و پروژه‌های صنعتی و تولید تکنولوژی، موقعیت خیلی مناسبی نداشت. بیشتر مواقع، مأموریت دانشگاه، کارهای بنیادی و آکادمی صرف، محسوب می‌شد و این به نظر من ضعف بود، چون دنیا اینگونه نیست. دانشگاه‌های برتر دنیا روی تحقیقات بنیادی سرمایه‌گذاری می‌کنند و بیشتر روی تولید تکنولوژی و ثروت برای رفع نیازهای جامعه تمرکز کرده‌اند و در کنارشان بنیان‌هایی



مانند مراکز رشد بوجود آمده‌است. پارک‌های فناوری و بنیان‌های دیگری که اجازه می‌داد علم به تکنولوژی تبدیل شود و سریع‌تر وارد چرخه صنایع بزرگ و enterprise های بزرگ شود. متأسفانه هیچ‌کدام از این‌ها به صورت ساختاریافته در دانشگاه صنعتی شریف وجود نداشت و به‌نظرم یکی از ضعف‌های اساسی دانشگاه بود. به لحاظ آموزشی وضعیت خوبی بود. شاید الان کمی افت کردیم. ولی به لحاظ رابطه با صنعت رشد خوبی داشتیم. اگر شما به رنکینگ‌های بین‌المللی نگاه کنید، امتیاز ما در آن شاخه، امتیاز بالایی است.

• الان به نظر شما وضعیت ارتباط با صنعت خوب است؟

اگر با سالی که آمدم نسبت بگیریم خیلی بهتر است. وقتی آمدم چهار سال اول را برای تأسیس و ساختن یک‌سری زیرساخت وقت گذاشتم. سال ۸۲ مرکز رشد را تأسیس کردم در حالی که کسی به آن توجهی نداشت. اکنون از توجه و مدیریت خوب برخوردار است. پیش از آن، مرکز تحقیقاتی IT را تأسیس کردم که در بسیاری از پروژه‌های اصلی کشور سهم داشته است. مانند کارت سوخت که جزو پروژه‌های کلان کشور محسوب می‌شد و ما نقش اساسی داشتیم. به بسیاری از دانش‌آموختگانمان مهارت، آموزش دادیم. بیش از ششصد نفر را رصد کردیم که داخل و خارج از کشور مشغول کار هستند و این مهارت‌ها را در این مرکز یاد گرفته‌اند. چون دانشگاه، بیشتر دروس را آکادمیک یاد می‌دهد. چنین مراکزی باید مهارت‌های فناوری را به دانشجو منتقل کند. ما یک لب تحقیقات بنیادی داریم که بسیار موفق است و لب دیگر در زمینه موبایل، تکنولوژی تولید می‌کند. تاکنون چندین تکنولوژی برای کشور تولید شده و چند شرکت به‌وجود آمده یا اسپیناف شده است. یکی از شرکت‌ها با مشارکت دانشگاه، صنعت شرکت همراه اول، اکنون از شرکت‌های موفق کشور است و گردش مالی بسیار بالایی دارد و سالانه به رشد خودش ادامه می‌دهد. یعنی ما آنجا مسائل صنعت را حل می‌کنیم. با توجه به اینکه در آن مجموعه مسائل جدید مطرح می‌شود، مسائل تحقیقاتی هم کم‌کم به آن سو می‌رود. معمولاً وقتی از خارج می‌آییم تحقیقاتمان را برای صنایع خارج از کشور ادامه می‌دهیم چون اینجا رابطه صنعت با دانشگاه خوب تعریف نشده و هرچه صنعت بزرگ‌تر می‌شود، مشکلاتش هم رشد می‌کند. اما وقتی صنایع از دل دانشگاه درآمده‌اند برای حل مسائل به دانشگاه رجوع می‌کنند. بنابراین خیلی از پایان‌نامه‌ها برای حل مسائل واقعی که کشور نیاز دارد، جهت



گیری پیدا می‌کند. در این زمینه رشد خوبی داشتیم. استاد‌های مختلفی در دانشکده‌های متعدد زحمت کشیدند تا این رشد خوب حاصل شده‌است. به نظرم هنوز پتانسیل رشد بیشتری داریم. ولی باید تناسب خوبی بین آموزش، پژوهش و ارتباط با صنعت ما به‌وجود بیاید و یک اکوسیستم و چرخه سالم شکل بگیرد که از این فناوری و ثروتی که تولید می‌شود به تحقیقات بنیادی و ارتقای آموزش‌مان تزریق کنیم. چون آموزش خیلی مهم و پایه پژوهش است و اگر آموزش ضعیف شود در زمینه‌های دیگر دچار افت خواهیم شد.

• به نظر شما نقاط قوت و ضعف دانشگاه از نظر آموزشی، پژوهشی و اجرایی چیست؟

نقطه قوت، داشتن استاد‌های خوب است و توانستیم طی سال‌ها به ساختار خوبی برسیم. در دوره کارشناسی ورودی‌های بسیار قوی داریم. اگر قرار است سیستم ما خروجی مطلوبی داشته باشد حتماً باید ورودی‌هایش کیفی باشد. این کار در کارشناسی اتفاق می‌افتد ولی متأسفانه در کارشناسی ارشد و دکتری این روند متفاوت است یعنی ما همان ساختار و استادان را داریم اما ورودی‌های ما همگون نیستند. از ورودی‌های ضعیف تا ورودی‌های خیلی قوی همزمان وارد دانشگاه می‌شوند. دانشگاه‌های برتر دنیا هزینه می‌کنند که بهترین‌ها را وارد دانشگاه کنند. برای اینکه ورودی باید ورودی خوبی باشد تا خروجی مطلوب داشته‌باشد. شما برای یک موتور پیشرفته، بنزین سوپر می‌خواهید اگر آب بریزید کار نمی‌کند. بنابراین یکی از چالش‌های بزرگ ما ورودی‌های کارشناسی ارشد و دکتری است که شیوه ورودشان صحیح نیست و همگونی ندارند و این آموزش ما را دچار افت می‌کند. اگر در هر سطحی در کلاس تدریس کنید بعضی نمی‌توانند شما را همراهی کنند.

• پیشنهادتان برای حل مسأله چیست؟

گزینش دانشجو برای دوره کارشناسی ارشد و دکتری توسط خود دانشگاه انجام شود. دانشگاه در حقیقت شرايطی را بوجود بیاورد که برخی از دانشجویان تاپ خودش را نگه دارد و اگر ما رابطه با صنعت و تولید ثروتمان آنقدر قوی باشد که بتواند این نیاز بچه‌ها را حمایت کند خیلی از آن‌ها خواهند ماند. کم‌اینکه الان در اکوسیستمی که بوجود آوردیم برخی از دانشجویان بسیار برتر ما نرفتند و ماندند. اینکه انتظار داشته باشیم همه بمانند



اصلاً انتظار درستی نیست. عقلانی هم نیست چون یک عده از بچه‌ها باید بروند فضای جدید تجربه کنند و برگردند. اما یک عده از بچه‌ها باید بمانند، وگرنه دانشگاه به لحاظ آموزشی و بعد به تبع آن پژوهشی، افت خواهد کرد. نکته بعد اینکه در جذب استاد‌های جدید و جوان دقت کنیم. استاد‌های جوانی را پذیرش کنیم که کیفی باشند. یعنی علاوه بر معیارهای اخلاقی و شخصی، حتماً در علم قوی باشند. چون شریف یکی از دانشگاه‌های برتر کشور است. رسالت ویژه خودش را دارد و نه تنها در کشور بلکه در منطقه و دنیا باید قوی بماند. آموزش ما متناسب با پژوهش و نیاز صنعت شکل بگیرد. و انشاءالله روزی برسد که آموزش و پژوهش بر اساس نیازهای کشور تعریف شود.

• نحوه فعالیت و همکاری استاد‌های دانشگاه را بفرمایید.

متأسفانه فرهنگ همکاری در کشور بسیار ضعیف است. فرهنگ عمومی همین است مگر اینکه ما همیشه زیر فشار مخاطره باشیم. این تنها نقطه پیروزی ماست که ارزشمند است اما درست نیست. همیشه باید اینگونه فکر کنیم. به نظرم یکی از ضعف‌های بزرگ کشور این است که همکاری بین استادها بسیار ضعیف است و این یک مسأله اپیدمی در جامعه ما است. بنابراین باید فرهنگ‌سازی شود. چون در دنیای جدید مسائل و مشکلات رشته‌ای هستند. یعنی چند تخصص لازم است تا یک مسأله کلان حل شود. حتی در یک رشته، همکاری خوبی نداریم چه برسد، بین رشته‌ای. بنابراین این فرهنگ باید از آموزش و پرورش گسترش پیدا کند بعد به دانشگاه برسد و بعد به جامعه تسری پیدا کند که کار فرهنگی طولانی‌مدت می‌خواهد. البته معتقدم این یک نوع جهاد است. باید مجاهده و سعی کنند گروه‌هایی تشکیل دهند که بتوانند با هم کار کنند و الگو شوند. در دانشکده مهندسی کامپیوتر، پژوهشکده فناوری اطلاعات و ارتباطات ۴-۵ نفر از استاد‌های جوان که برگشتند را دور هم جمع کرده و باهم روی یک پروژه کلان کار می‌کنند.



- از هم‌کاران خود که در دوره شما برجستگی و خصوصیت ممتازی دارند به‌عنوان الگو نام ببرید.

از زمانی که ایران آمدم چون کارهای اساسی و جدیدی بود خیلی مشکل داشتم و با موانع زیادی روبرو می‌شدم. دکتر سهراب‌پور با اینکه اصلاً مرا نمی‌شناخت حمایت کامل کرد و خیلی جاها که در تنگنا قرار می‌گرفتم تشویق‌های ایشان روحیه می‌داد و باعث شد خیلی از کارها را به خوبی پیش ببریم. اگر بخواهم یک الگو در دانشگاه نام ببرم دکتر سهراب‌پور، جدا از اینکه به گرایش خاصی توجه داشته باشد، هدفش ارتقای کشور است و این خیلی ارزشمند است و علاقه خاصی هم به دانشگاه شریف دارد. برای اینکه بتوانم تمام توانم را متمرکز و به دانشگاه کمک کنم، ایشان الگوی خوبی بود.

- سطح علمی دانشکده در مقایسه با دیگر دانشکده‌ها چگونه است؟

اگر بخواهیم با دیگر دانشکده‌ها مقایسه کنیم در وضعیت مطلوبی قرار داریم. امکانات خوبی در دانشکده است. به نظرم بچه‌ها در هر زمینه‌ای بخواهند تحقیق کنند از نظر وسایل و آزمایشگاه و امکانات، مشکلی نداریم و وضعیت مطلوبی برقرار است. هر کدام از استادها یک آزمایشگاه تحقیقاتی دارد و بعضی مثل من که از صنعت حمایت می‌گیرم چند آزمایشگاه تحقیقاتی در اختیار دارم. بازار نیاز به رشته کامپیوتر در همه دنیا چه computer engineering و چه computer science، به‌نسبت، بیشتر از بقیه رشته‌های مهندسی است، بنابراین دانشکده کامپیوتر در ارتباط با صنعت، وضعیت مطلوبی دارد و از آزمایشگاه‌های مجهز در زمینه‌های مختلف، برخوردار است.

- زمانی که شما آمدید محل دانشکده ساختمان فعلی بود یا مکان قبلی؟ همان ساختمان سفید بود. اصلاً جا نداشتند و در ساختمان خودرو بودم.



- چه نقاط قوت و ضعفی در تصمیم‌ها و برنامه‌های اجرایی در دوره‌های مختلف مدیریت دانشگاه از ابتدای ورود تاکنون دیده‌اید؟

هر کدام از دوستان نقاط قوت و ضعفی داشتند. بعضی در آموزش و پژوهش قوی‌تر بودند، بعضی در ارتباط با صنعت در حالی که به نظر من باید یک تعادل و توازن در این شاخه‌ها باشد. یکی از ضعف‌های بزرگ اصلی دانشگاه، نبود یک سند راهبردی مدون است که مورد قبول همه باشد. بنابراین خیلی از کارها سلیقه‌ای یا مقطعی انجام می‌شود. دانشگاهی مثل شریف باید یک نمای کوتاه مدت، میان مدت و دراز مدت داشته باشد که مرتب توسط یک ارگان، سازمان و مدیریت داخل دانشگاه به‌روز شود و هر مدیری که می‌آید وظیفش این باشد که مأموریت‌هایش را در راستای رسیدن به آن چشم‌انداز دنبال کند و کار، سلیقه‌ای پیش نرود. الان اسناد بالادستی داریم، سند چشم‌انداز بیست ساله را داریم. مأموریت مشخص است، اگر چشم‌انداز دانشگاه تدوین شده بود به‌طور طبیعی شورای دانشگاه، هیأت امنای دانشگاه، باید به دنبال این باشند که هر رئیسی که می‌آید همان اهداف را دنبال کند و برای رسیدن به همان چشم‌انداز تلاش کند. متأسفانه چون تدوین نشده و در دانشگاه، چنین سازمانی وجود ندارد که این مهم را به‌روز و بر اجرائش نظارت کند، روسایی که می‌آیند هر کدام با توجه به نقاط قوت و ضعفشان کارهایی را انجام دهند ولی همه در یک جهت هم‌راستا نیست. این مسئله موجب کندی رشد دانشگاه می‌شود.

- دانشگاه پیر شده یا پخته‌تر؟

حتماً پخته‌تر شدیم اما مشکل اساسی ما همان شیوه جذب ورودی‌ها و استادها و نداشتن چشم‌انداز است که باعث می‌شود سلیقه‌ای عمل شود. وقتی اجرای امور سلیقه‌ای می‌شود یک‌سری کارهای خوب و یک‌سری کارهای ضعیف‌تر انجام می‌شود اما اگر اهداف و برنامه‌ها مشخص باشد باعث می‌شود هر رییسی که بیاید در آن چارچوب حرکت کند.

- به‌نظر شما مهم‌ترین اقدام یا اقداماتی که باید در ۵۰ سالگی انجام شود چیست؟

دانشگاه باید به سرعت سند چشم‌اندازهایش را تدوین کند و ساختار مشخصی برای به‌روزرسانی و فرهنگ‌سازی در داخل دانشگاه و نظارت بر انجامش به‌وجود بیاورد. دانشگاه



نباید تابع محض وزارت علوم باشد چون وزارت علوم برای همه دانشگاه‌های کشور تصمیم می‌گیرد و لزوماً تصمیم‌گیریش برای دانشگاهی که در رده ۵ کشور است منطبق با اهداف و رسالت‌های دانشگاه صنعتی شریف نیست. البته این اختیار داده شده و به نظرم باید از اختیاراتش استفاده کند. در بهبود مسائل آموزشی و شیوه جذب دانشجو، حتماً به یک بازبینی نیاز است تا بتوانیم در رده‌های تحصیلات تکمیلی بهترین‌ها را جذب کنیم. با جذب نیرو از بین فارغ‌التحصیلان خودمان و فارغ‌التحصیلان خارج از کشور به ترکیب مناسبی برسیم. این تناسب در دنیا تجربه شده و عدم این تناسب، باعث می‌شود دانشگاه از تنوع و دیدگاه بزرگش، افت کند. دانشگاه باید تناسب لازم بین آموزش، پژوهش و ارتباط با صنعت را به‌وجود بیاورد.

• نظر شما درمورد فضای فرهنگی دانشگاه چیست؟

فضای فرهنگی دانشگاه، منبعث از فضای فرهنگی جامعه است و فضای فرهنگی جامعه را نمی‌پسندم. به نظرم فضای فرهنگی جامعه با آنچه که اعتقاد داریم و نسبت به انقلاب اسلامی می‌سنجیم، فضای مطلوب اسلامی ما نیست. این نکته‌ای است که بزرگان ما، مقام معظم رهبری به آن اشاره کرده‌اند. ما در کار فرهنگی غفلت داشتیم و مسؤول این غفلت فقط ارگان‌های مسؤول فرهنگ نیستند. ما هم هستیم. فرهنگ از خانواده شروع و به جمع‌هایی مانند مدرسه و دانشگاه کشیده می‌شود و بعد همه جامعه است. یعنی همه مسؤولند. نمی‌توانیم بگوییم کسی مسؤول افت فرهنگی بوده‌است. نسبت به آنچه که در اول انقلاب شروع کردیم، افت داشتیم و مطمئنم اگر مقداری خودآگاهی، تفاهم و صحبت باشد و برنامه‌هایی تدوین شود به آن حد مطلوب برمی‌گردیم چون جوان‌هایمان، جوان‌های خوبی هستند و نشان داده‌اند در مواقع حساس چگونه عمل می‌کنند. باید برنامه‌ریزی شود تا بتوانیم فرهنگ کلی جامعه که دانشگاه هم جزیی از آن است را ارتقا دهیم. به نظرم وضعیت فرهنگی می‌تواند خیلی بهتر از این باشد و ما همه کم‌کاری کردیم. از استاداها گرفته تا مسؤولین فرهنگی.



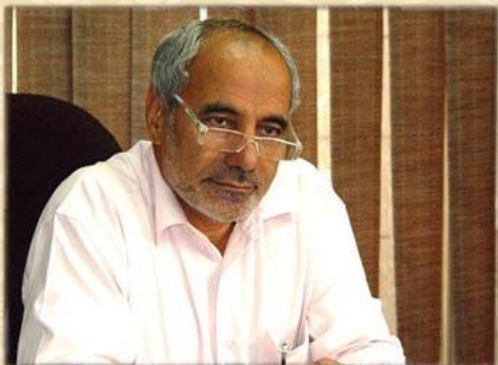
• برای فضای فرهنگی دانشگاه چه کار می‌شود کرد؟

باید صحبت شود و استادها بیشتر با دانشجویان درگیر باشند. یعنی رسالت خودمان را فقط چاپ مقاله و گرفتن پروژه با صنعت نبینیم. یکی از رسالت‌های مهم ما تربیت مدیران برجسته آینده کشور است و اولین مسأله‌ای که آنجا مطرح می‌شود فرهنگ است. یعنی اگر ما فقط بدون فرهنگ سراغ علم و فناوری برویم به همان چالشی دچار می‌شویم که دنیا به آن دچار شده است. بهتر از آن که نمی‌توانیم بشویم. با توجه به زیرساخت‌های اعتقادی که داریم باید الگوی متفاوتی باشیم. باید کار علمی شود و آگاهی داده شود و استادها سعی کنند بیشتر با دانشجویان در این مسائل همفکری داشته باشند و تجربه در اختیار بگذارند.

• ارتباط استادها با دانشکده با دانشجویان چگونه است؟

همه نوع ارتباطی داریم. بعضی واقعاً رابطه خوبی دارند، بعضی به خاطر مسئولیت‌ها و مشغولیت‌هایشان کمتر وقت می‌گذارند. باید یک سری استاد حرفه‌ای باشیم و با بچه‌ها بیشتر وقت بگذاریم. یعنی وقت گذاشتن با بچه‌ها و تربیتشان به مسئولیت اجرایی ترجیح داده‌شود. باید نسبت به مسائل تربیتی و فرهنگی بچه‌ها مسؤولانه‌تر برخورد شود.





محمد مهدی روحانی مشهدی

تاریخ مصاحبه: ۱۳۹۴

مصاحبه کننده: کتبی

واحد: مرکز گرافیک

سال ورود: ۱۳۴۸



• لطفاً یک بیوگرافی از خودتان بفرمایید.

• (الف) مشخصات فردی:

تاریخ تولد: ۱۳۲۶/۴/۷ محل تولد: مشهد

• (ب) سوابق علمی و هنری:

۱. علمی و اجرایی:

- عضو هیئت علمی دانشگاه صنعتی شریف از سال ۱۳۵۴.
- رئیس مرکز تعلیمات عمومی دانشگاه صنعتی شریف از سال ۷۱-۱۳۶۱.
- رئیس گروه دوره‌های کوتاه‌مدت، دانشگاه صنعتی شریف از سال ۷۳-۱۳۶۲.
- عضو هیئت علمی مرکز گرافیک مهندسی دانشگاه صنعتی شریف از سال ۱۳۶۴.
- مدیر آموزش معاونت صنایع و معادن بنیاد مستضعفان و جانبازان ۷۱-۱۳۷۰.
- عضو هیئت مدیره شرکت شیمیایی تابکم ۷۱-۱۳۷۰.
- عضو هیئت مدیره شرکت معدنی دونا ۷۳-۱۳۷۱.
- مشاور مدیر عامل شرکت بهران ۷۳-۱۳۷۰.
- مدیر عامل مؤسسه انتشارات علمی دانشگاه صنعتی شریف از سال ۱۳۷۹.
- استاد نمونه و برتر آموزشی مرکز گرافیک در سال ۱۳۸۴ با دریافت تندیس و لوح تقدیر.
- معاون آموزشی مرکز گرافیک مهندسی از سال ۱۳۸۷ تا ۱۳۸۹.
- استاد نمونه و برتر آموزشی مرکز گرافیک در سال ۱۳۸۷ با دریافت تندیس و لوح تقدیر.
- رئیس مرکز گرافیک مهندسی (۱۳۹۴-۱۳۹۱).

۲. آموزشی:

- تدریس گرافیک مهندسی (نقشه‌کشی I و II) برای رشته‌های فنی مهندسی.
- تدریس گرافیک مهندسی (نقشه‌خوانی) برای رشته‌های علوم پایه.
- تدریس گرافیک مهندسی (طراحی ماشین) برای رشته‌های مکانیک و کشتی‌سازی.
- تدریس هندسه ترسیمی I و II برای رشته‌های معماری.
- تدریس ترسیم I و II برای رشته‌های معماری.
- تدریس طراحی و گرافیک هنری برای رشته‌های هنرهای زیبا.

تاریخ ثبت: ۱۳۹۴/۴/۷



۳. پژوهشی:

- پروژه نوآوری در گرافیک و معماری با ابزار ویژه، ۱۳۷۶.
- پروژه تهیه طرح توجیهی دانشگاه کار، بنیاد مستضعفان و جانبازان ۱۳۷۱.

۴. هنری:

- شرکت در نمایشگاه نقاشی - دسته جمعی، اتاق بازرگانی، مشهد ۱۳۴۶.
- برگزاری نمایشگاه گرافیک و نقاشی دانشجویی، دانشگاه صنعتی، ۱۳۴۹ و ۱۳۵۰ و ۱۳۵۴ و ۱۳۵۱.
- طراحی آرم جدید دانشگاه صنعتی شریف ۱۳۵۸.
- طراحی آرم و نشانه جهاد سازندگی ۱۳۵۸.
- مؤسس و مسئول واحد گرافیک و انتشارات، دفتر مرکزی جهاد سازندگی از سال ۶۱- ۱۳۵۸.
- طراحی پوسترهای انقلاب اسلامی (حدود ۳۰۰ مورد) ۱۳۵۶ تا ۱۳۷۱.
- شرکت در نمایشگاه گرافیک و نقاشی انقلاب اسلامی موزه هنرهای معاصر با تعداد یکصد اثر هنری - تهران ۱۳۶۱.
- شرکت در نمایشگاه گرافیک و نقاشی مشهد، دست جمعی - نگارخانه طوس ۱۳۶۸.
- طراحی روی جلد، صفحه آرای و نظارت بر چاپ مجموعه مقالات پژوهشی دانشگاه صنعتی شریف، ۱۳۷۳، ۱۳۷۴، و ۱۳۷۵.
- طراحی آرم و نشانه برای دانشکده‌ها و مراکز دانشگاه صنعتی شریف ۸۴-۱۳۷۰.
- طراحی آرم پژوهشگاه نیرو ۱۳۸۴.
- طراحی آرم چهلمین سالگرد تأسیس دانشگاه صنعتی شریف ۱۳۸۴.
- (شرکت در مسابقه طراحی آرم چهلمین سال دانشگاه و انتخاب طرح فوق از میان بیش از یکصد طرح ارسالی از ۸۴/۳/۱۶ با دریافت مدال نقره و لوح تقدیر)
- طراحی آرم پنجاهمین سالگرد تأسیس دانشگاه صنعتی شریف ۱۳۹۴.
- هنرمند برگزیده در همایش بزرگ مهندسين هنرمند توسط معاونت فرهنگی شهرداری در سال ۱۳۸۷ و دریافت جایزه و لوح تقدیر.
- شرکت در نمایشگاه آثار نقاشی و خوشنویسی به مناسبت همایش بزرگ مهندسين هنرمند - تالار وحدت ۱۳۸۷.
- شرکت در ششمین جشنواره ملی خوشنویسی رضوی یزد با دریافت لوح تقدیر.



۵. تألیفات:

- رسم فنی (گرافیک مهندسی) - سال انتشار ۱۳۸۱ - مؤسسه انتشارات دانشگاه صنعتی شریف.
- مروری بر آثار هنری (طراحی، آبرنگ، نقاشی، گرافیک هنری) - سال انتشار ۱۳۸۲ - انتشارات دف.
- نقشه‌کشی صنعتی ۱ (گرافیک مهندسی) سال انتشار ۱۳۸۷ - مؤسسه انتشارات علمی دانشگاه صنعتی شریف.

- در سالی که وارد دانشگاه شدید، وضعیت دانشگاه از نظر سیستم مدیریتی، امکانات، و شرایط اجتماعی چگونه بود.

خوب بود و فعالیت‌های آموزشی و غیرآموزشی بین مدیران تقسیم شده بود و رئیس دانشگاه به دلیل نفوذ بالای علمی-سیاسی، بدون دخالت در مسائل جزئی مشکلات اساسی دانشگاه را به خوبی پیگیری و حل می‌کرد. وضع فرهنگی دانشگاه نسبت به دیگر دانشگاه‌ها بهتر بود.

- آیا روند فعالیت‌های دانشگاه و سیستم آن برای اهداف اولیه حرکت می‌کند و وضعیت دانش‌آموختگان در راستای اهداف اولیه تأسیس دانشگاه بوده و هست؟

برای حل مسائل صنعتی کشور صد در صد موفق نبوده است. شاید بهتر باشد بگوئیم مسائل علمی کشورهای جهان را حل کرده است.

- مهم‌ترین اقدامات انجام‌شده توسط جنابعالی در دوره فعالیت خود در دانشگاه و تصدی مسئولیت دانشکده و یا دانشگاه برای پیشبرد امور و بهبود وضعیت چه بوده است؟

فعالیت‌های اینجانب در حوزه‌های مختلف به شرح زیر است:

الف) بازگشائی مرکز تعلیمات عمومی و معارف اسلامی که پس از انقلاب فرهنگی مجدداً شروع به کار کرد. در آن مقطع باید استاد‌های معارف از قم دعوت می‌شدند که به دلیل

بازگشائی مرکز تعلیمات عمومی و معارف اسلامی که پس از انقلاب فرهنگی مجدداً شروع به کار کرد. در آن مقطع باید استاد‌های معارف از قم دعوت می‌شدند که به دلیل



کمبود استاد برجسته متناسب با سطح دانشگاه دچار مشکل بودیم. لذا در دوران مدیریت اینجانب از سال ۷۱-۱۳۶۱ اقدام به جذب استادهای مجرب کردم که یکی از ثمرات ارزشمند آن جذب استاد ارجمند، دکتر اسدی گرمارودی است. همچنین جذب جوانان دانش‌آموخته رشته‌های فنی-مهندسی برای تدریس دروس معارف و تاریخ اسلام همچون حجه الاسلام مهندس همدانی، مهندس امیر غنوی و دکتر مرتضی میرباقری و در ادامه جذب دکتر مؤمنی‌راد و حجه الاسلام موحدنژاد و استاد دکتر نوشین چترچی که در دوران مدیریت اینجانب به عمل آمده و موجب ارتقای مرکز تعلیمات عمومی و معارف اسلامی شده است.

ب) در مرکز گرافیک مهندسی از سال ۱۳۶۴ با تدریس دروس نقشه‌کشی و تلفیق هنر و مهندسی با تأکید بر تناسب ابعاد و سایه‌زدن اجسام، تحولی نوین در روش تدریس و ارائه تمرینات انجام شد که این پدیده منجر به تألیف کتاب نقشه‌کشی صنعتی ۱ (گرافیک مهندسی) بود. در این کتاب برای اولین بار تمرینات باید با Auto cad ترسیم می‌شد که یک cd همراه کتاب برای راهنمایی دانشجویان برای حل تمرین با اتوکد تهیه شده است. در این کتاب علاوه بر مطالب مربوط به سرفصل نقشه‌کشی صنعتی ۱ برای رشته‌های مختلف، به‌ویژه درباره محاسبات و ریاضیات ترسیمی، مطالبی درج شده است. چاپ اول این کتاب در سال ۱۳۸۷ بوده و اکنون به چاپ ششم رسیده است.

مهم‌ترین اقدام در مرکز گرافیک مهندسی، جذب ۳ نفر استاد جوان و کارآفرین آقایان مهندس مهدی متقی‌پور، مهندس علیرضا جهان‌تیغ و دکتر حق‌شناس بود که از زمان تأسیس تاکنون بی‌سابقه بوده که موجب شد، مرکز گرافیک مهندسی در به‌روز رسانی مطالب و سرفصل‌های ارائه‌شده ارتقای علمی پیدا کند. از دیگر اقدامات، تأسیس میان‌دوره طراحی صنعتی است که در زمان مدیریت اینجانب، پیشنهاد آن مطرح و در دست اقدام است.



- ابتدا با چه مسائل و مشکلاتی مواجه بودید؟

نداشتن بودجه در زمان جنگ تحمیلی و یکسان دیدن این دانشگاه با دانشگاه‌های نقاط محروم کشور در تخصیص بودجه.

- مهم‌ترین اشکالات وارد به دانشگاه از بعد آموزشی، علمی و اجرایی و پژوهشی چیست؟ آیا کارکرد دانشگاه مطلوب است؟

نه‌چندان، زیرا دانش‌آموختگان در صحنه عمل ناتوانند و دلیل آن تئوریک بودن آموزش دانشگاه و عدم تطبیق سرفصل‌های متناسب و نگرش کارآفرینی و خلاقیت برای حل مسائل صنعتی کشور است.

- نحوه فعالیت و همکاری استادان در دانشکده را بفرومائید. از استادهای و همکارانی که دوره فعالیت خود برجستگی و خصوصیات ممتازی داشته و یا دارند و به عنوان الگو مطرح هستند، نام ببرید.

همکاری همه همکاران چه در مرکز تعلیمات عمومی و معارف اسلامی و چه در مرکز گرافیک مهندسی، قابل تقدیر است. مهندس نیایش الگوی مهندس منضبط و کاردان و مهندس معین‌زاده الگوی مهندس منضبط و متعهد در مرکز گرافیک مهندسی بوده‌اند و دیگر استادان، هر کدام از یک بعد قابل تقدیر بوده‌اند.

- سطح علمی کنونی دانشکده در مقایسه با دیگر دانشکده‌ها چگونه است؟ امکانات موجود آزمایشگاهی و کمک آموزشی در مقایسه چگونه است؟

مرکز معارف اسلامی و مرکز گرافیک مهندسی اکنون در عالی‌ترین سطح علمی نسبت به سایر مؤسسات آموزش عالی کشورند. مرکز گرافیک اقدام به یک نمایشگاه قطعات صنعتی از نظر طراحی و روش ساخت کرده است. یک دستگاه پرینتر D3 خریداری و یک دستگاه اسکنر D3 در دست خرید دارد که این دستگاه‌ها موجب ارتقای فنی مرکز خواهد شد.



- نقاط قوت و احیاناً ضعفی که در تصمیمات و برنامه‌های اجرایی در دوره‌های مدیریت دانشگاه از ابتدای ورود تاکنون دیده‌اید را بفرمائید.

مهم‌ترین آسیب دانشگاه مربوط به مدیرانی است که استبداد به‌رای داشتند و در تمام امور جزئی دانشگاه دخالت کرده و دانشگاه را از حالت صنعتی و کارآفرینی به یک مرکز آموزش تئوریک در سطح دبیرستان تنزل داده‌اند.

- آیا دانشگاه اکنون پیر شده است یا پخته؟

اگر نگاهی به گذشته داشته باشد و یک جمع‌بندی از نقاط ضعف و قوت خود به‌دست آورد، می‌تواند پخته شود.

- نظر شما در مورد برنامه‌های توسعه دانشگاه از نظر فیزیکی آموزشی و پژوهشی چیست؟

ملاک توسعه دانشگاه‌های کشور، نباید رنکینگ و رتبه‌بندی کشورهای خارجی و مقایسه با دیگر دانشگاه‌های دنیا باشد. ما باید بر اساس امکانات موجود و اهداف و نیازهای کشور و رسیدن به آن اهداف دانشگاه را رتبه‌بندی کنیم.

- مهم‌ترین اقدام یا اقداماتی که دانشگاه باید در پنجاه سالگی، انجام دهد، چیست؟

بازنگری در روش گذشته و تدوین روش جدید، متناسب با اهداف جدید و ایجاد چشم‌انداز متناسب با نیازهای کشور.

- اگر خاطرات جالبی از همکاران یا فارغ‌التحصیلان دارید بفرمائید.

در زمان دانشجویی خودم قبل از انقلاب، یک روز ۲ دانشجوی پسر با یک دختر بدحجاب دور یک میز در بوفه نشسته و مشغول بازی تخته‌نرد بودند. این موضوع در دانشگاه مرسوم نبود و دانشجویان دیگر به حالت اعتراض به آن‌ها نگاه می‌کردند. بالاخره چند نفر از دانشجویان غیرتمند آمدند و تشکیلات آن‌ها را به‌هم ریختند.



در سال‌های بعد از انقلاب یک روز که به جلسه دبیرستان دخترم رفته بودم، دیدم همان خانمی که آن‌روز با لباس جلف در کنار دانشجویان مشغول بازی نرد بود، آن‌روز پیش مدیر مدرسه شکایت می‌کرد که دخترم شب‌ها به مجالس تی‌پارتی می‌رود و بسیار از این موضوع ناراحت بود و اشک می‌ریخت.



رضا روستا آزاد

تاریخ مصاحبه: ۱۳۹۳

مصاحبه کننده: محمد میرزایی

دانشکده: مهندسی شیمی

سال ورود: ۱۳۷۲



- جنابعالی پیش از دوره ۴ ساله ریاست دانشگاه، حدود ۴ سال در سمت معاون پژوهشی دانشگاه فعالیت داشتید. ابتدا از این دوره بفرمایید.

حدود ۸ سال به صورت عملی در حوزه پژوهش فعالیت داشتم. دکتر تجربی در بیشتر مدت دوره اول، مدیر پژوهشی و دوره دوم معاون پژوهشی بنده بود. از این رو گزارش فعالیت‌های پژوهشی ۸ سال این دوره یک پیوستگی ذاتی دارد. در بحث پژوهش از همان ابتدای شروع مسئولیت به یک نکته مهم توجه داشتم و آن اینکه وقتی دانشجوی ارشد یا دکتری پیش استادش می‌آید و می‌خواهد یک پایان‌نامه و تحقیقی را شروع کند چه چیز معرفی بشود. ۲ سوال اساسی در این باره وجود دارد؛ آیا این تحقیق برای جامعه مفید هست؟ و آیا کسی از آن حمایت می‌کند؟ در حال حاضر در کشور ما ارتباط دانشگاه با صنعت یعنی ارتباط دانش و عمل ضعیف است و بسیاری از اوقات این پایان‌نامه‌ها نه حامی مالی دارد و نه به درد کسی می‌خورد. این مسئله به صلاح مملکت نیست و باید متحول شود. در این باره تدابیر مختلفی صورت گرفت. ارتباط گرفتن با صنعت و تعریف پروژه کار هر کسی نیست. در حالی که لزومی ندارد همه اعضای هیئت علمی این توان را داشته باشند. برای انجام یک تحقیق به فعالیت‌های مختلفی نیاز هست. برای نمونه لازم است کسی با بیرون از دانشگاه ارتباط برقرار کند و همکار دیگری باید بر انجام تحقیق در داخل دانشگاه متمرکز شود. البته این کارها روحیات متفاوتی می‌طلبد. تجربیات ما در فضای کسب و کار چنین تعریف شده؛ در این فضای حرفه‌ای، گروه‌های مثلا ۳ نفره عملیاتی، شکل می‌گیرند که شاکله یک شرکت یا گروه را شکل می‌دهند. از این ۳ نفر کسی روابط عمومی کار را بر عهده دارد و با بیرون ارتباط می‌گیرد و پروژه می‌آورد. دیگری ایده‌های فکری صحیح برای انجام کار را توسعه می‌دهد و فرد دیگر هم سرمایه انسانی مجموعه را اداره می‌کند و سازمان می‌دهد. با توجه به این ملاحظات فکر ایجاد هسته‌های پژوهشی و گروه‌های پژوهشی ۳ نفره از همکاران عضو هیئت علمی مطرح شد. از سوی دیگر توجه به جهت‌گیری‌های کلی کشور در امور تحقیقاتی مطرح شد. به این معنا که پژوهش‌های کاربردی که کشور در حوزه‌های دفاعی، نفت، محیط‌زیست و غیره به آن احتیاج دارد مورد حمایت بیشتر قرار گرفت.



در یک اقدام دیگر برای شفاف‌سازی چهره فعالیت‌های پژوهشی دانشگاه یک پرتال پژوهشی راه انداختیم تا همه مقالات و فعالیت‌های پژوهشی خود را در آن ثبت کنند. در این راستا، کنار مقالات پژوهشی، پروژه‌ها و طرح‌های پژوهشی با بیرون دانشگاه که پیش از این اهمیت کمتری داشت و امتیاز قابل توجهی به آن تعلق نمی‌گرفت، فعال و گردش کار متقنی برای امتیازدهی به آن‌ها تدوین شد.

یکی دیگر از تحولات برای ارتباط با صنعت، تبدیل مدیریت آن به یک مدیریت تمام‌وقت و حرفه‌ای بود. پیش از آن، معمولاً استادی که تعهدات متعدد آموزشی و پژوهشی داشت، مثلاً ۲ بعد از ظهر در هفته در دفتر حاضر می‌شد و فعالیت‌های پاره وقتی انجام می‌داد. در این تغییرات، مدیریت دفتر ارتباط با صنعت به یک گروه حرفه‌ای و تمام‌وقت از جوانان تحصیل‌کرده و خوش‌فکر مدیریت علم و فناوری، سپرده شد.

در حوزه مدیریت امور پژوهشی با حضور دکتر موحدی، تحولات خوبی انجام شد. او علاوه بر ارائه ایده‌های نو، خیلی از ایده‌ها و فعالیت‌های طرح شده از پیش را در قالب تدوین آیین‌نامه‌های جدید عملیاتی کرد. در این دوره آیین‌نامه پسادکتر و پژوهشگر مهمان را نوشتیم که بر اساس آن دانشگاه عملاً می‌تواند هیئت علمی پژوهشی جذب کند و حمایت‌هایی را برای آن‌ها از معاونت علمی، استادی که با صنعت ارتباط خوبی دارد یا از سایر منابع بگیرد. طی یک برهه زمانی با فعال‌سازی مدیریت فناوری با کمک دکتر وفایی و دکتر رشیدیان، جبهه جدیدی از فعالیت‌ها آغاز شد. در این دوره ایده طرح‌های بزرگ و مادر در معاونت فناوری ایجاد و عملاً در قالب پروژه ماهواره توسط دکتر رشیدیان به‌صورت آزمایشی به منصفه ظهور درآمد. سپس این ایده در تعامل با دکتر مهدی‌نژاد معاونت پژوهشی وقت وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در عرصه ملی دنبال شد.

از جمله فعالیت‌های دیگر، تأسیس مجتمع خدمات فن‌آوری بود. اخذ مجوز تأسیس پژوهشگاه صنعتی شریف و پارک فن‌آوری دانشگاه از جمله اقدامات مهم در این دوره به حساب می‌آید. در راستای احداث پارک فناوری عملاً ۲ مینی‌پارک در شرق و شمال دانشگاه (ساختمان شماره دو مرکز رشد) راه‌اندازی و چندین شرکت و مجموعه دانش‌بنیان در آن مستقر شد.

یکی از حوادث مرتبط با موضوع در این دوره، ابلاغ آیین‌نامه جامع مدیریت، مصوب شورای عالی انقلاب فرهنگی از طرف وزارت به دانشگاه بود. در این آیین‌نامه پست معاونت پژوهشی دانشکده حذف شده بود. این پست از گذشته همواره با معاونت تحصیلات تکمیلی



دانشکده تداخل پیدا می‌کرد. معاونت تحصیلات تکمیلی دانشکده، پروژه‌های کارشناسی ارشد و دکتری را مدیریت می‌کند و پژوهش هم چیزی جز این نیست. برای حل این تداخل ایده‌ای پیشنهاد شد؛ معاونت پژوهش با استاداها و معاونت تحصیلات تکمیلی با دانشجو سر و کار داشته باشد که البته موثر نبود. در نتیجه معاونت پژوهش دانشکده صرف اسمی بود و رسمی نبود. برای مستندسازی به صورت جلسات کمیته‌ها در دانشکده‌ها مراجعه کردیم. اگر طی یک سال کمیته تحصیلات تکمیلی ۱۰ تا ۱۵ جلسه داشت، کمیته پژوهش در بعضی دانشکده‌ها حتی یک جلسه هم نداشت. به همین دلیل در افکار عمومی دانشگاهیان، معاونت «لوکس» تلقی می‌شد. با توجه به این وضعیت با حذف این معاونت ایده تاسیس پست مدیریت ارتباط با صنعت در دانشکده مطرح و عملیاتی شد تا علاوه بر ملاحظات مذکور گامی در جهت توسعه ارتباط فعالیت‌های پژوهشی با صنعت در سطح دانشکده برداشته شود.

مجموع این فعالیت‌های سخت افزاری و نرم افزاری که خیلی از آن‌ها ممکن است اکنون در خاطرم نباشد یا فرصت پرداختن به آن‌ها نباشد، باعث شد فضای فعالیت‌های علمی در دانشگاه به تدریج گرمی و رونق خوبی پیدا کند و در شاخص‌های مختلف رشد خوبی حاصل شد. برای نمونه در شاخص گردش مالی ارتباط با صنعت، هنگام شروع مسئولیت بنده در معاونت پژوهش و فناوری، حدود ۵ میلیارد ریال بود. وقتی به حوزه ریاست رفتم و معاونت را بر عهده دکتر تجریشی گذاشتم، گردش مالی بالغ بر ۲۵ میلیارد ریال شده بود و در پایان دوره ۴ ساله ریاستم، این رقم به ۶۵ میلیارد ریال صعود کرد. این افزایش مستمر و جدی درآمدهای ارتباط با صنعت در راهیابی علم به عمل خیلی موثر بود و در برهه‌ای، طبق آمار حدود یک سوم استادان به صورت جدی در بخش فن‌آوری و نوآوری فعال بودند. به‌ویژه در حوزه نانو، بایو، انرژی، نفت و سایر حوزه‌ها، رشد فناوری به تدریج مشاهده شد. شاخص کمیت (تعداد) و کیفیت (شاخص ارجاع به مقالات) مقالات دانشگاه سال به سال با نرخ خوبی افزایش پیدا کرد. نمودارهای مربوط به این شاخص در معاونت پژوهشی بصورت مستند وجود دارد.



• عمده چالش‌های حوزه پژوهش در دوره شما چه بود؟

کسانی که تجربه کار اجرایی و مدیریت به‌ویژه در شرایط امروز کشور و دنیا را دارند حتماً با این گفته موافق هستند؛ کار کردن با مشکلات و چالش‌های زیادی روبروست. مجموعه‌ای از چالش‌ها را در قالب یک بسته به هم تنیده عرض می‌کنم: همکاران دانشگاهی ما به دلایل مختلف با روحیه و منش کار فردی مانوس‌تر بودند و تجربه و علاقه به کار گروهی در آن‌ها کمتر دیده می‌شد. منش فعالیت علمی همکاران بیشتر متوجه علاقه شخصی ایشان بود و فعالیت در پاسخ به نیازها و سفارشات کلان ملی، منبعث از نقشه جامع علمی کشور یا دستگاه‌های اجرایی، ضعف داشت.

مشکلات موجود در دستگاه‌های اجرایی از یک‌سو و ضعف توان ارتباط با صنعت از سوی دیگر، عقد قراردادهای ارتباط با صنعت را برای همکاران مشکل کرده بود. در نتیجه با کمبود تجهیزات و مواد مصرفی و عدم امکان پرداخت پژوهانه به دانشجوی تحصیلات تکمیلی روبرو بودیم که باعث می‌شد دانشجو به‌صورت پاره‌وقت فعال باشد. بدیهی است این امر بر کیفیت کار علمی اثر می‌گذارد.

بخشی از استادهايمان بخش مهمی از وقت خود را مشغول تدریس در سایر موسسات بودند و عملاً به‌صورت پاره‌وقت در دانشگاه حاضر می‌شدند. مشکل دیگر تاکید صرف بر فعالیت‌های آموزشی و تا حدی پژوهشی و نگاه منفی بخشی از همکاران در دانشگاه، نسبت به فعالیت حرفه‌ای دانش‌بنیان تحت عنوان مذموم «کاسبی» بود که باید اصلاح شود. بدیهی است آموزش و پژوهش از ماموریت‌های اولیه و غیر قابل انکار دانشگاه هستند ولی مسئولیت‌های اجتماعی دانشگاه (CSR, Corporate Social Responsibility) نیز باید مورد توجه قرار می‌گرفت.

یکی از راه‌حل‌های این مسئله، سازماندهی استادها در قالب گروه‌های پژوهشی ۳ نفره و تعریف حداقل بخشی از فعالیت‌های پژوهشی در راستای برنامه‌های راهبردی کشور بود. در ابتدای اجرای این راهبردها بعضی همکاران بر این موضع قرار گرفتند که در عرصه علمی دانشگاه، اولاً کسی نمی‌تواند کار گروهی را تکلیف کند و ثانیاً هیچ‌کس نباید دستور دهد استادها در چه حوزه‌ای تحقیق کنند. البته این واقعیت را در نظر داشتیم؛ عموماً به کار «فردی عرضه محور» عادت کرده‌ایم و تجربه کمی در کار «گروهی تقاضا محور» داریم. بنابراین ترویج این راهبردها قدری طول کشید. در جلساتی این موضوع تبیین شد که



شاید دعوتش از بنده که رئیس دانشکده مهندسی شیمی و نفت آن موقع بودم به هیئت رئیسه و تصدی مسئولیت معاونت پژوهشی به همین دلیل باشد. در هر صورت در دولت نهم با وزارت دکتر زاهدی، تغییری در شریف صورت نگرفت. در دولت دهم با وزارت دکتر دانشجو دوباره زمزمه تغییر در شریف راه افتاد. دکتر سهراب‌پور ابتکار عمل را به دست گرفت و با وزارت تعامل کرد.

یادم هست روزی در دفتر کارم در معاونت پژوهشی بودم که از دفتر وزیر تماس گرفتند. دکتر دانشجو به من گفت شما مسئولیت ریاست دانشگاه را به عهده بگیر. من قبول نکردم. او ادامه داد که این فقط حرف من نیست و دکتر سهراب‌پور هم نظرش همین است. سپس گویی را به دکتر سهراب‌پور داد و او هم این نظر را تایید کرد. پیش از آن، بعضی گزینه‌ها برای ریاست دانشگاه که در وزارتخانه، مطرح شده بود را شنیده بودم. شاید بعضی از گزینه‌ها با همه شایستگی‌ها در آن شرایط گزینه مناسبی نبودند. لذا با توجه به این ملاحظات و نگرانی از اینکه دانشگاه لطمه نخورد و با توجه به نظر وزیر و دکتر سهراب‌پور بنده به‌رغم میل باطنی خود به این درخواست پاسخ مساعد دادم. به این ترتیب در تابستان ۱۳۸۹ که یک سال از دولت دهم گذشته بود بنده بر مسند ریاست دانشگاه شریف تکیه زدم و در تابستان ۱۳۹۳ در زمانی که یکسال از شروع فعالیت دولت یازدهم گذشته بود از این مسئولیت جدا شدم. البته حدود ۹ - ۱۰ ماه به عنوان سرپرست دانشگاه فعالیت کردم تا اینکه بنظرم در اردیبهشت ماه سال ۱۳۹۰ حکم ریاست پس از تایید در شورای عالی انقلاب فرهنگی صادر شد. به این ترتیب عملاً ۳ سال در دوره دکتر احمدی‌نژاد و ۱ سال هم در دوره دکتر روحانی مسئولیت داشتم.

• پیش از این پیشنهاد معاونت آموزشی وزارت علوم به شما شده بود. آن موضوع به کجا رسید؟

فقط بحث معاونت آموزشی نبود. هر از گاهی مسئولیت‌های متعددی مطرح می‌شد ولی اغلب با مخالفت رئیس جمهور یا کادر مدیریتی نزدیک ایشان منتفی می‌شد.



- در بدو قبول مسئولیت شما، تعدادی از دانشگاهیان، حساسیت‌هایی نشان دادند. شورای دانشگاه در این رابطه چه موضعی داشت و چه مسائلی را مطرح می‌کرد؟

وقتی در سال ۸۹ روی کار آمدم فقط یک سال از حوادث سال ۸۸ گذشته بود. در این شرایط هنوز در فضای دانشجویی خوابگاه و دانشگاه، ناآرامی‌هایی بود و برای کار علمی، فضای مساعدی حاکم نبود. لازم بود ابتدا با تلاش، فضای دانشگاه را آرام کنیم که الحمدلله این امر صورت گرفت و فضای عمومی دانشگاه به سرعت آرام گرفت و به وضعیت عادی و علمی خود بازگشت.

در این شرایط ذهنیت بخشی از دانشگاهیان نسبت به دولت دهم مثبت نبود و با سوءظن به رئیس دانشگاه منصوب نگاه می‌کردند. بعضی به نادرستی گفتند؛ دانشگاه شریف همیشه رئیس انتخابی داشته در حالی که تاریخچه دانشگاه نشان می‌دهد این ادعا صحیح نیست و قبل و بعد از انقلاب رئیس دانشگاه انتخابی نبوده است. در حد اطلاع، سال ۸۴ در شورا، آیین‌نامه اولیه‌ای تدوین شد که دانشگاه در انتخاب رئیس مشارکت داشته باشد اما عملیاتی نشد. این مستند بعدها در سال ۹۳ دوباره در شورای دانشگاه مطرح و پس از چند جلسه بحث و گفت‌وگو با تغییرات متعدد جمع‌بندی شد. بنابراین نخستین باری که شورای دانشگاه به‌صورت جدی در انتخاب رئیس دانشگاه مشارکت کرد در زمان ریاست و با حمایت بنده برای انتخاب رئیس بعدی بوده است.

یکی از سایت‌های خارج از کشور این‌طور عنوان کرده بود؛ «یکی از مردان احمدی‌نژاد بر کرسی مدیریت دانشگاه شریف نشست». مدتی هم شب‌نامه‌هایی در فضای سایبری دانشگاه پخش می‌شد با این مدعا که فلانی آمده تا آدم‌های تندرو و رادیکال را سر کار بیاورد. البته به نظر نگارندگان این شب‌نامه‌ها از داخل دانشگاه نبودند و حتی بر اساس بعضی قرائن در خارج از کشور بودند. به تدریج نادرستی این ادعاها معلوم شد. تیم مدیریتی که من سرکار آوردم همه همکاران علمی، برجسته، منطقی و متدین بودند. به عنوان مثال می‌توانم به همکارانی چون دکتر تجریشی، دکتر موحدی و دکتر رشیدیان در معاونت پژوهش، دکتر میرعمادی، دکتر سعیدی، دکتر سعادت، دکتر رشتچیان، دکتر جاهد، دکتر فرزانه و دکتر پرنیانی در معاونت آموزش، مهندس میرزایی و دکتر دهقانی و دکتر بهمن آبادی در معاونت‌های فرهنگی و دانشجویی، دکتر حصارکی، دکتر رزوان و مهندس بیاتی در حوزه مالی و برنامه‌ریزی، دکتر بهزادی‌پور و دکتر نقدآبادی در حوزه جذب و ممیزه، دکتر جلیلی

استاد
معاونت
آموزش
معاونت
پژوهش
معاونت
فرهنگی
و دانشجویی
معاونت
مالی و برنامه‌ریزی
معاونت
توسعه
معاونت
اداری



و دکتر عبدخدایی در روابط بین‌الملل، دکتر مقداری در پردیس پژوهش، دکتر غلامی، دکتر باقری و دکتر اکرامی در پردیس کیش و دکتر شریف‌خانی و دکتر موسوی در حوزه روابط عمومی و ریاست و دکتر پاکروان در مرکز محاسبات و بسیاری دیگر از همکاران شایسته که در این فرصت کوتاه مجالی به ذکر نام ایشان نیست اشاره کنم. یاد می‌آید آخرین شب‌نامه‌ای که پخش شده بود این بود که «فلانی دارد مانور می‌دهد ولی بدانند که ما در صحنه هستیم و هر خلافی اتفاق بیفتد ما موضع‌گیری می‌کنیم!» از آن به بعد هم دیگر ساکت شدند! جالب توجه اینکه همان صدایی که مدیریت دانشگاه را تند و رادیکال می‌خواند خود مصداق بارزی از تندی و افراطی‌گری بود ولی پس از اینکه فعالیت خود را بی‌ثمر دید خاموش شد!

• یکی از نگرانی‌ها که آن روزها مطرح بود که شما مراکزی مثل شورای دانشگاه را تعطیل کنید. در این خصوص چه اتفاقی افتاد؟

اصولا فردی کاملا اجتماعی و علاقه‌مند به کار گروهی هستم و شورای دانشگاه را خیلی جدی گرفتم. به اعتبار مستندات موجود و به روایت همکاران منصف این مطلب کاملا بر عکس بود. مثلا در این مدت ما هر سال حدود ۱۴ جلسه شورا و شورای سرپرستان برگزار کردیم و این بیش از آمار سال‌های قبل بود. جلسات خیلی گرم، زنده و پرحرارت بود و اغلب با حضور همه اعضا و بدون غیبت ایشان برگزار می‌شد. هر چیزی هم بدون هیچ مشکلی مطرح می‌شد. باور عمومی من این بود که هر موضوعی و واقعا هر موضوعی می‌تواند در شورای دانشگاه مطرح شود ولی بیرون از آن و به‌ویژه در فضای باز سایبری صرفا موارد اطلاع‌رسانی عمومی قابل طرح است و این باور را بارها و بارها در مجامع مختلف بر زبان راندم و در حد توان به عمل آوردم. بخصوص باورم این بود که فضای سایبر فضای امنی نیست، همه نگاه می‌کنند، همه گوش می‌دهند، همه حضور دارند. مسائل داخل خانه خود را باید داخل خانه و به دست خود حل کنیم. به همین دلیل به شدت مخالف بودم در فضای سایبر و مثلا محیط sharifprof و مشکلاتمان طرح بشود. ولی به شدت موافق بودم هر چیزی از هر جنسی و با هر شدتی در فضا و محافل داخلی‌مان مثلا شورای دانشگاه مطرح بشود. این سیاست خوبی بود که پاسخ داد. حتی آن



معدود افراد تندرو که شب‌نامه پخش می‌کردند وقتی بعد از ۵ - ۶ ماه مشاهده کردند، رویه ام خلاف تحلیل‌هایشان است و مردمی‌ترین روش مدیریت در حال اجراست، مبهوت شدند. در این دوره همکاران با علاقه‌مندی به محافل می‌آمدند و شورا تقویت شد. طوری که در پایان دوره مسئولیت بنده که بحث تعیین رئیس بعدی مطرح شد همین شورا متولی کار شد. جالب است بدانید که همان معدود آدم‌های تندرو و رادیکال که قبلاً همواره از شورا و مرجعیت آن دم می‌زدند پس از ۴ سال شورای قوام‌یافته، منطقی، پخته و قدرتمند را رد می‌کردند و می‌گفتند این شورا، شورای رئیس دانشگاه است و نباید در امر انتخاب رئیس بعدی نقش داشته باشد! این عده حتی مطرح می‌کردند که باید برای انتخاب رئیس در سطح دانشگاه انتخابات برگزار شود که البته این‌طور پیش نرفت و خود شورا کار را به عهده گرفت و پیش برد.

- آیین‌نامه جامع مدیریت که ابلاغ شد در بعضی موارد ظاهراً با رویه جاری در دانشگاه تطبیق نداشت و همه کنجکاو بودند که شما چگونه برخورد می‌کنید. مثلاً راجع به انتخاب رئیس دانشکده توسط رئیس دانشگاه، ترکیب شورای دانشگاه و غیره. در این رابطه چه اتفاقی افتاد؟

بنده اصولاً همه کارها را با تعامل با شورا و بلکه بدنه دانشگاه و بحث منطقی انجام می‌دادم. از همان روز اول هم به همکاران مطرح کردم که بنده به عنوان رئیس دانشگاه از طرفی با بالادست خود یعنی دستگاه‌های نظام همچون وزارت علوم، شورای عالی انقلاب فرهنگی و از طرف دیگر با بدنه دانشگاه باید در تعامل باشم و لذا باید طوری عمل کنم که جمیع جهات و ملاحظات رعایت شود. در این‌باره نظرات افراطی هم وجود داشت. در لایه بالادست شاید بعضی این باور را داشتند که در دانشگاه رئیس پاسخگوست و او باید تصمیم بگیرد و در دانشگاه هم شاید بعضی بر این باور بودند که اگر رئیس با بدنه همراه باشد کس یا نهادی از بیرون دانشگاه نمی‌تواند مطالبی را تکلیف کند. بعضی وقت‌ها در بحث‌های مدیریتی کسانی هستند که اصلاً اعتقادی به این ندارند که مدیر باید یک منش و رویه‌ی راهبردی مبتنی بر اصول کلان نظام داشته باشد. این عده بعضاً به این قائل هستند که هر چیزی در «جمع‌های ذی‌نفوذ» جمع‌بندی شد و در اجرا دیگر مخالفتی صورت نگرفت، خوب است. بر این اساس اگر تضادی هم بین بالا و پایین حادث شود جانب پایین را

بازرسی
و
تأیید
شده
است



می‌گیرند. طبیعی است که بنده با افراط و تفریط موافق نبودم و مسیر اعتدال را دنبال می‌کردم. بر این اساس در همه موارد و از جمله مواردی همچون روش انتخاب روسای دانشکده‌ها و یا ترکیب شورا، تدبیر شد و با رعایت همه ملاحظات، روش معقولی مبتنی بر متن آیین‌نامه‌ها و نظر مساعد شورای دانشگاه، تدوین شد. البته استقرار این رویه در دانشگاه خیلی سخت و زمان‌بر بود. بالاخره «رفتن» در یک مسیر دشوار سخت است ولی «با هم رفتن» سخت‌تر. پیامبر اسلام(ص) وقتی در نزول آیه «فاستقم كما امرت والذین تابو معک» می‌فرماید؛ عمل شخصی در مسیر رضای الهی دشوار است ولی مسئولیت همراه کردن دیگران در این مسیر دشوارتر است و بخشی از آن کمرم را شکست. بر این نظر و رویه ایستادگی کردم و در نتیجه هر روزی که می‌گذشت ارتباطات با سطوح بالاتر و پایین‌تر و به‌ویژه با بدنه دانشگاه بهتر، گسترده‌تر، صمیمی‌تر و عمیق‌تر شد. به تدریج بدبینی‌ها جایش را به خوش‌بینی داد تا حدی که پایان دوره مدیریت عده‌ای اظهار می‌داشتند نسبت به بنده بی‌انصافی کردند و حلالیت طلبیدند.

- به منشی تعامل با بدنه دانشگاه اشاره کردید که در انتهای دوره مسئولیت نیز پاسخ داد و شورای دانشگاه نقش تعیین‌کننده‌ای در این رابطه بر عهده داشت. در این باره توضیح می‌دهید؟

ابتدای شروع فعالیت دولت یازدهم، رویه عجیبی برای تغییر روسای دانشگاه‌ها جاری شد. در این روش برای ارزیابی عملکرد روسا و به‌اصطلاح شنیدن صدای مخالفان گروه‌های ۳ نفره عازم دانشگاه‌ها می‌شدند. در فضای سیاسی و ملتهب آن روزگار، عده‌ای هم مخالفین را تحریک می‌کردند. لذا فضای دانشگاه‌ها آشفته می‌شد. هیچ توجهی هم به این مطلب نبود که این ۳ نفر چه طور می‌توانند ادعاهای مخالفین را بررسی کنند و تشخیص صحیح بدهند. صرف نظر از اینکه صلاحیت و شایستگی بعضی از اعضای این گروه‌ها، قابل تامل بود. به فرض صلاحیت و عدالت، کدام قاضی عادل می‌تواند ظرف چند هفته به ۴۰ پرونده رسیدگی کند و حکم بدهد. کار سیاسی نپخته‌ای بود و بعدها خود آقایان به این اشتباه اعتراف کردند. در دانشگاه شریف هم اقداماتی از این جنس صورت گرفت و باعث نگرانی شد. به‌رغم اینکه وجدان منصف دانشگاه، عملکرد چهار ساله هیئت رئیسه در همه بخش‌ها را قابل توجه، می‌دید. بعضی افراد تند سیاسی و شاید همان‌هایی که در ابتدای شروع



مسئولیت بنده مدتی شب‌نامه پخش می‌کردند به خاطر خط سیاسی- فرهنگی متفاوت خود به بهانه‌های مختلف جوسازی و فکر می‌کردند در این رابطه می‌توانند جمع‌کثیری را همراه کنند ولی طومار ایشان را از ۴۵۰ نفر عضو هیئت علمی فقط یک نفر و از ۱۲ هزار دانشجوی دانشگاه شریف هم شاید بیش از ۵۰ نفر امضا نکردند. در این شرایط برای اینکه فضای دانشگاه آسیب نبیند، ناچار بنده ابتکار عمل را به عهده گرفته و موضوع را در شورای دانشگاه مطرح کردم. با حمایت بنده یک کمیته جستجو و آیین‌نامه انتخاباتی تدوین و به اجرا درآمد و در شورای عالی انقلاب فرهنگی هم پیگیری کردم که تغییر هر چه سریع‌تر ولی بصورت صحیح و مبتنی بر رویه عقلانی در شان کشور انجام شود. اصولاً همان‌طوری که ابتدا رغبتی برای شروع مسئولیت نداشتم، در انتها هم اصراری برای ادامه مسئولیت نداشتم. از دید من مأموریت من انجام شده بود. من از سال ۱۳۵۸ به عنوان دانشجوی کارشناسی وارد خانواده دانشگاه صنعتی شریف شدم و به آن علاقه‌ای عمیق و اصیل دارم. زمانی بیم آن بود که دانشگاه درگیر چالش‌هایی شود و آسیب ببیند ولی نه تنها آسیب ندید بلکه در اوج دشواری‌ها و کمبودها رشد قابل توجهی کرد و از رتبه کمتر از ۵۰۰ به رتبه ۲۵۰ صعود کرد.

- در ابتدای بحث مطرح کردید که ایحاد آرامش و ثبات در دانشگاه برای پرداختن به مأموریت‌های بدیهی دانشگاه، هدف اولیه شما در شروع کار بود. آیا در این باره توفیقی حاصل شد؟

عملکرد دانشگاه، مجموعه‌ای از مولفه‌های آموزشی، پژوهشی، فرهنگی، دانشجویی و مالی است. جزئیات این عملکرد در یک کتابچه تدوین و در زمان تودیع و معارفه در دانشگاه توزیع شد. اما چون هدف از این مصاحبه ارائه گزارش عملکرد نیست، نمی‌توانم مفصل صحبت کنم و صرفاً به صورت کلی به بعضی موارد، اشاره می‌کنم. در حوزه آموزش یک شاخص قضاوت عمومی جوانان ورودی دوره کارشناسی و خانواده‌های آن‌هاست. در این خصوص سهم ما از ۱۰۰ نفر اول کنکور کارشناسی بالا رفت و صاحب رکورد ۹۷ نفر از ۱۰۰ نفر اول کنکور شدیم. این دستاورد، حاصل برقراری آرامش، انضباط و هنجارها و پرداختن به مأموریت‌های اصلی دانشگاه بود. طی همین سال‌ها تعداد مقالات ما تقریباً حدود ۲۰ درصد در سال افزایش پیدا کرد و از نظر کیفی هم شاخص ارجاع به مقالات

کتابخانه ملی
سازمان اسناد و کتابخانه ملی
جمهوری اسلامی ایران



سالانه در یک نواخت خوب حدود ۱۰ درصد افزایش پیدا کرد. در این سال‌ها پروژه بزرگ و مرز دانشی مانند ماهواره را به انجام رساندیم. در آمد ارتباط با صنعت ما طی ۴ سال از حدود ۲۰ به ۶۵ میلیارد یعنی معادل بودجه هزینه‌ی دانشگاه در سال ۱۳۹۲ رسید. با وجود انبوه مشکلات مالی توانستیم مسائل مربوط به غذا و اسکان دانشجویی را مدیریت کنیم. روزنامه دانشگاه که در حوزه انتقاد از مدیریت دانشگاه بسیار فعال بود با حمایت بنده دوباره بازگشایی شد. به اذعان مدیر دانشجویی جدید، آرامش، نظم، دلگرمی و خوشبینی خوبی در دانشگاه و خوابگاه‌های دانشجویی حاکم شد. دانشجویان در ۲۰ - ۲۵ گروه فوق برنامه دانشجویی فعالیت می کردند و آزادانه حرف می زدند. اراضی از دست رفته دانشگاه در منطقه ۲۲ عودت شد و مجوز احداث پژوهشگاه و پارک فن آوری به وسعت ۱۵ هکتار در آن دریافت شد. با گذار از تهدیدهای جدی، سند ملک ۱۱ هکتاری دانشگاه در کیش را گرفتیم و زمین ۲۰ هکتاری دانشگاه در شهرک قدس را محصور و فعال کردیم. حاصل همه این‌ها این بود که مثلاً رتبه بین المللی دانشگاه در Times Higher در ابتدا بیشتر از ۵۰۰ بود به بازه ۲۷۵-۲۵۰ صعود کرد.

• در حوزه فرهنگی-اجتماعی در خصوص تقویت ارتباط با بدنه دانشگاه چه برنامه‌های جدیدی را دنبال کردید؟

در این رابطه گفتنی زیاد است. مثلاً ما از زمان قدیم یک برنامه عیدانه برای دیدار با استادان داشتیم که همه ساله در پایان تعطیلات نوروزی برگزار می شد. در این دوره از نظر کمی این برنامه به ۳ برنامه دیدار با استادان، دانشجویان و کارکنان افزایش یافت. از نظر کیفی هم از یک دیدار کوتاه دیداری به یک برنامه فرهنگی-اجتماعی تبدیل شد. در این برنامه هر کس می آمد و حرفش را پشت میکروفون می زد. علاوه بر این سالی ۲ بار یک برنامه اجتماعی برای استادها برگزار کردیم تا همکاران بیایند و عصرانه دور هم باشیم و آزادانه با یکدیگر گفت و گو کنیم. در این جلسات حضار این مکان را داشتند که جدی ترین حرف‌ها را با هیئت رئیسه و حتی با خود بنده بزنند. هر ترم حداقل یک جلسه با دانشجویها داشتیم که بچه‌ها بیایند و آزادانه حرف بزنند.



- توجهی هم به نقدها و نظرها می‌شد؟

حتما رسیدگی می‌شد.

- یکی از چیزهایی که همیشه با حساسیت در دانشگاه مطرح است بحث کیفیت و انضباط آموزشی است. چه تدابیر و مسائلی در این باره اتخاذ کردید؟

به نکته خوبی اشاره کردید. ببینید در دوره قبل در کسوت معاون پژوهشی عضو هیئت رئیسه بودم. در آن زمان ما گزارش‌های زیادی داشتیم از اینکه مثلا درس‌های ۳ واحدی برخلاف مقررات در ۲ کلاس متوالی ارائه می‌شدند. در بعضی موارد خبر داشتیم که استاد در جلسه آزمون خود حاضر نمی‌شود. در مواردی خبر می‌رسید که معاونت آموزشی دانشکده با استادها هماهنگی کرده و همه کلاس‌ها را در ۲ روز هفته برگزار می‌کند تا بقیه روزها همکاران آزاد باشند. در مواردی استادها بدون اطلاع دانشگاه به سفر خارجی می‌رفتند و کلاس تشکیل نمی‌شد. مسائلی داشتیم از قبیل اینکه مثلا استادی به دانشجوی تحصیلات تکمیلی خود تکلیف می‌کرد که یک بخش از کتاب او را بنویسد. استادی داشتیم که برای فراغت از تحصیل دانشجوی دکترای خود، خلاف مصوبات و هنجارهای حاکم در دانشگاه ۷ مقاله، طلب کرده بود و در یک مورد این دانشجو حتی با آسیب چشم روبرو شد. در این رابطه از معاونت تحصیلات تکمیلی دانشکده مربوطه سوال کردم که برای فارغ‌التحصیلی دانشجو چند مقاله لازم است و جواب ایشان این بود که ضابطه‌ای در کار نیست و به استاد بستگی دارد! البته همکارانی بودند که اصولا قائل به هنجار واحد در دانشگاه نبودند. این‌ها از جمله مواردی بود که معاون آموزشی وقت دانشگاه مکرر در هیئت رئیسه گزارش می‌داد. البته هیئت رئیسه از ایشان حمایت و درخواست می‌کرد که با این تخلفات برخورد کند اما او همواره اظهار می‌داشت؛ این کار دشوار است. در دوره ریاست بنده و زمان معاونت دکتر میرعمادی و در دوره دکتر سعیدی - هر دو به عنوان کسانی که بسیار منضبط و حساس به مسائل نظم و انضباط بودند و کل هفته بصورت تمام‌وقت از طلوع صبح تا نیمه شب در دانشگاه وقت می‌گذاشتند- به صورت جدی مسائل انضباطی را تقویت کردند. ما سعی کردیم این مطلب را ترویج کنیم که در هر حال باید با تصویب مصوبات در کمیته‌ها و شوراها همه از آن‌ها تبعیت کنند!

استاد محترم، ممنونم از توضیحات مفصلی که در خصوص مسائل انضباطی و آموزشی ارائه دادید. این مواردی که فرمودید، نشان‌دهنده اهمیت موضوع است و امیدوارم با اتخاذ تدابیر مناسب، شاهد بهبود کیفیت و انضباط آموزشی باشیم.

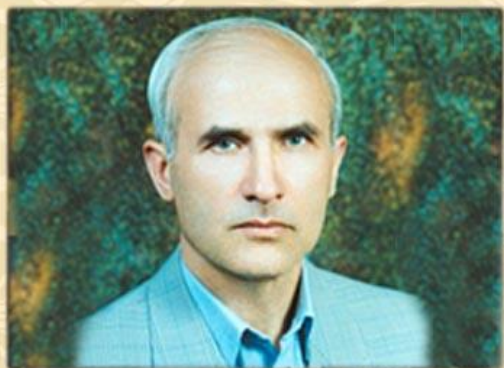


مسائل و مشکلات آموزشی، نقش مهمی در وضعیت سلامت روحی دانشجویان دارد و شاید این تاثیر از عوامل فرهنگی جدی‌تر باشد. در ابتدای دوره‌ی مدیریت بنده، هر ساله چند مورد، اقدام به خودکشی دانشجویی داشتیم و متأسفانه مواردی هم منجر به فوت شد. به نظرم می‌آید که با جدیت در اصلاح مسائل آموزشی و اهتمام در امور فرهنگی و دانشجویی وضعیت خیلی بهتر شد. حضور مستمر بنده و معاونان فرهنگی و دانشجویی، دکتر دهقانی و بهمن آبادی و تعامل با دانشجویان در این رابطه، موثر بود. در ابتدای دوره موارد متعددی از سرقت، تعرض و ضرب و جرح نسبت به دانشجویان در فضای بین دانشگاه و خوابگاه‌ها داشتیم. خودم با بخش‌های مختلفی از ناجا به شکل‌های مختلف تعامل کردم و با تقویت گشت‌ها و کیوسک‌های امنیتی، وضعیت خیلی بهتر شد. موارد ریز و درشت زیاد دیگری هست که در حال حاضر مجالی برای پرداختن به آن‌ها نیست. این پیگیری‌ها و اقدامات، وضعیت را به جایی رساند که خود دانشجویان می‌گفتند به این نتیجه رسیده‌ایم که علی‌رغم وجود کمبودها مدیریت صادقانه نهایت سعی خود را برای بهبود وضعیت به کار می‌بندد. به همین دلیل فضای آرامش و رضایت نسبی در خوابگاه ایجاد شد و شکر خدا در پایان دوره، دیگر موارد ارتکاب به خودکشی نداشتیم.



مشریف از الخزانہ دار بیت المقدسات

۲۰۲



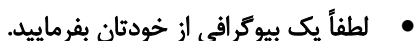
محمد رضا سعیدی

تاریخ مصاحبه: ۱۳۹۴

مصاحبه کننده: کتبی

دانشکده: شیمی

سال ورود: ۱۳۵۴



مهر ماه سال ۱۳۵۴ پس از پایان دوره دکترا و یک سال دوره پس‌دکتری {bosdoc} در آمریکا در دانشگاه صنعتی آریامهر مشغول به کار شدم و از همان ابتدا قرار بر این بود که پس از افتتاح پردیس دانشگاه در اصفهان، کار خود را در پردیس دانشگاه صنعتی آریامهر در آن شهر، ادامه دهم. لذا در شهریور ۱۳۵۶ در پردیس دانشگاه در اصفهان، کار خود را ادامه داده و مسئولیت‌های متفاوت ریاست دانشکده، ریاست کتابخانه مرکزی و نیز ریاست دانشگاه صنعتی اصفهان در سال‌های مختلف را به‌عهده داشتم.

- وضعیت امکانات و تجهیزات هنگام شروع به کارتان چگونه بود؟

در شروع کار خود در دانشگاه چه در پردیس تهران و چه در پردیس اصفهان از نظر امکانات آزمایشگاهی و تهیه مواد و وسایل آزمایشگاهی کمبودی احساس نمی‌شد. به‌ویژه در پردیس تهران، امکانات آزمایشگاهی و پژوهشی فراهم بود. اینجانب به کمک دکتر محمد یلپانی و دکتر یونس ایپکچی از استادان برجسته در دانشکده شیمی، وسایل و تجهیزات مورد نیاز آموزشی و پژوهشی برای پردیس اصفهان را خریداری کردیم که هم‌اکنون برخی از این وسایل و تجهیزات در دانشگاه صنعتی اصفهان (نام پردیس اصفهان_دانشگاه صنعتی آریامهر در سال ۱۳۵۸ به دانشگاه صنعتی اصفهان تغییر پیدا کرد)، هنوز مورد استفاده قرار می‌گیرد. پس از شروع به کار در سال ۱۳۵۴ در دانشگاه شیمی در آزمایشگاه پژوهشی با سرپرستی مشترک دکتر پیسیانی و دکتر ایپکچی بر روی یک پروژه پژوهشی در زمینه مواد طبیعی (natural product) مشغول شدم و بنظرم در شروع کار به‌عنوان یک استادیار جوان، استفاده از تجربیات استاد‌های باتجربه به‌ویژه در امر پژوهش، بسیار مفید بود. در سال‌های بعد نیز این همکاری پژوهشی به‌خصوص با دکتر یونس ایپکچی تا زمان بازنشستگی ایشان ادامه داشت. دکتر یونس ایپکچی از سال ۱۳۵۹ به دانشگاه گسین آلمان رفت. اوایل دوران خدمت دانشگاهی اینجانب، همزمان با انقلاب اسلامی سپری شد و پس از انقلاب نیز با توجه به مسئولیت‌های اجرایی در دانشگاه با دانشجویان ارتباط مستمر برقرار بوده و فکر می‌کنم من و دانشجویان آن دوره‌ها، خاطرات خوبی داشته باشیم. پس از انتقال به تهران و ادامه کار در دانشگاه صنعتی شریف در موارد مختلفی در فعالیت‌های



فوق برنامه با دانشجویان (بجز موارد ورزشی و کوهنوردی) شرکت داشته‌ام و در این موارد هم فکر می‌کنم این تجربه برای من و دانشجویان مفید بوده که گاهی در گردهمایی سالیانه فارغ التحصیلان در دانشکده از آن‌ها یاد می‌شود.

- وضعیت دانشکده شیمی شریف، نسبت به دیگر مراکز آموزشی را چطور ارزیابی می‌کنید؟

دانشکده شیمی دانشگاه صنعتی شریف در سال‌های پس از جنگ تحمیلی با خرید تجهیزات پژوهشی جدید در مقایسه با سایر دانشگاه‌های شیمی کشور رشد بسیار خوبی داشت. متأسفانه اما در چند سال اخیر در مقایسه با بسیاری از دانشکده‌های شیمی کشور، این رشد متوقف شده و هیچ‌گونه تجهیزات جدید آموزشی و پژوهشی به دانشکده وارد نشده و یا بازسازی نشده‌است. با توجه به این نکته که اغلب صنایع شیمیایی در ایران بخش پژوهش و توسعه (R&D) ندارند، لذا ارتباط با صنعت در حد مطلوب نبوده است. گرچه همواره سعی شده و در مواردی نیز به انجام رسیده است. بنابراین به نظر از بابت تجهیزات و قراردادهای ارتباط با صنعت، دانشکده در وضعیت مطلوبی، قرار ندارد.

- نظرتان درباره ویژگی‌های استاد موفق چیست؟

به نظر من استاد موفق کسی است که علاوه بر تدریس و پژوهش با کیفیت خوب یا عالی، بتواند تعامل خوبی با دانشجو و سایر همکاران آموزشی و غیر آموزشی خود در دانشگاه داشته باشد.

- خاطره جذابی از هم‌کارانتان دارید که برایمان بفرمایید؟

خاطرات تلخ و شیرین بسیاری از دوران خدمت و از استادهای پیشکسوت دانشکده دارم که بازگو کردن آن‌ها فقط می‌تواند در جمع همان عزیزان، خاطره انگیز بوده و بازگو شود.



- در پایان اگر نکته‌ای دارید، بفرمایید؟

امیدوارم از این پس نیز این دانشگاه در امر آموزش و پژوهش و ارتباط با صنعت همواره یکی از دانشگاه‌های پیش‌تاز در سطح کشور باشد و با شناخت بیشتری در سطح بین‌الملل، قرار گیرد.



محمد حسن سعیدی

تاریخ مصاحبه: ۱۳۹۴/۴/۱۵

مصاحبه کننده: سید مصطفی هاشمی یرکی

دانشکده: مهندسی مکانیک

سال ورود: ۱۳۴۹



• برای شروع از خودتان بگویید و سال‌هایی ابتدایی ورود به دانشگاه و این‌که چرا شریف را انتخاب کردید؟

پیش از این‌که به سوال شما پاسخ بدهم باید به این موضوع اشاره کنم حالا که دانشگاه دوران جوانی خود را سپری کرده و به بلوغ و استقرار رسیده است؛ بررسی دقیق و موشکافانه عملکرد دانشگاه در نیم‌قرن گذشته می‌تواند تجربه گراندردی برای مدیران فعلی و آتی دانشگاه برای کمک به آینده‌نگاری و برنامه‌ریزی‌های راهبردی در دهه‌های آتی فراهم کند. معتقدم که این واقعه مهم باید به نحو شایسته‌ای برگزار شود و دانشگاه در آستانه پنجاهمین سال تاسیس، نقش و تاثیر بی‌بدیل خود را در توسعه اجتماعی، اقتصادی و صنعتی کشور در عرصه ملی و المللی به شایستگی ارائه کند. در مورد خودم باید بگویم هم‌اکنون عضو هیئت علمی و استاد دانشکده مهندسی مکانیک و رئیس مرکز زبان‌ها و زبان‌شناسی دانشگاه شریف هستم. سال ۱۳۴۹ بود که در همین دانشگاه به عنوان دانشجوی کارشناسی قبول شدم و اول مهر ماه سال ۱۳۵۴ به عنوان دستیار آموزشی در دانشکده مهندسی مکانیک استخدام شدم. پیش از انقلاب اسلامی، در سال ۱۳۵۷ برای ادامه تحصیل به آمریکا رفتم. در دانشگاه میشیگان در شهر «آن آرابتدا» مدرک کارشناسی ارشد خود را گرفتم و به عنوان دانشجوی دکترا در همان دانشگاه شروع به ادامه تحصیل کردم. اما در دی ماه سال ۱۳۵۸ همراه با خیل عظیمی از دانشجویان آمریکای شمالی و کانادا که تحت تاثیر انقلاب اسلامی به ایران بر می‌گشتند به ایران برگشتم و بار دیگر در دانشکده مهندسی مکانیک شروع به کار کردم. سال ۱۳۷۳ دوره دکترای خود را در دانشکده مهندسی مکانیک شروع کردم و سال ۱۳۷۸ موفق به اخذ دوره داکترای خود شدم. یک سال در فرصت مطالعاتی در دانشگاه «نیو برونزویک» کانادا بودم و یک سال نیز بورسیه دولت فرانسه در پلی تکنیک «لورن» دانشگاه «نانسی» بودم. زمان زیادی گذشته و طی این مدت، مسوولیت‌های مختلفی در دانشکده مهندسی مکانیک و دانشگاه داشته‌ام. دوسال مدیر گروه تبدیل انرژی دانشکده مهندسی مکانیک، دوسال معاون تحصیلات تکمیلی دانشکده، سه‌سال رئیس دانشکده و دوسال معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه بوده‌ام. اولین مدیر قطب علمی تبدیل انرژی در دانشگاه بوده‌ام



که کماکان این مسئولیت را به عهده دارم و همانطور که عرض کردم در حال حاضر رئیس مرکز زبان‌ها و زبان‌شناسی دانشگاه هستیم.

- از سال‌های اولیه ورود به دانشگاه بگویید. به‌عنوان یک دانشجو وقتی سال ۱۳۴۹ وارد دانشگاه شدید؛ وضعیت دانشگاه از نظر امکانات آموزشی، پژوهشی و مدیریت چگونه بود؟

دانشگاه در سال ۱۳۴۴ با پذیرش دانشجوی کارشناسی شروع به کار کرده بود و در سال ۱۳۴۹ هنوز دوره‌های تحصیلات تکمیلی ایجاد نشده بود. شاید دانشکده فیزیک به طور بسیار محدود اقدام به پذیرش دانشجوی دکترا می‌کرد. اما به طور کلی می‌توان گفت ماموریت دانشگاه در آن سال‌ها تربیت دانشجوی کارشناسی بود و البته صنعت کشور هم در حال تغییر و تحول سریع بود و این ماموریت می‌توانست نقش دانشگاه را در تربیت کارشناسان زبده فنی و صنعتی پررنگ کند. به همین دلیل سال‌های ۱۳۴۴ تا حدود ۱۳۵۴ را به حق می‌توان دهه آموزشی در دانشگاه تلقی کرد. از این نظر، شاید قضاوت در آن دوران به عنوان یک دانشجو در مورد مدیریت در دانشگاه قدری دشوار و حتی غیرمنصفانه باشد. اما در آن زمان در مقام مقایسه با دانشجویان سایر دانشگاه‌های مطرح تهران از استادان دلسوز، با انگیزه، توانا و دارای سوابق علمی و آموزشی برخوردار بودیم. به اعتقاد من، مدیران ارشد دانشگاه در آن زمان که خود از تجربیات مرحوم دکتر مجتهدی بهره گرفته بودند، نقش مدیریتی خود را به بهترین وجه ایفا کردند. در مورد ویژگی‌های آن دوران، می‌توان این گونه گفت که آموزش با استانداردهای بالا، آزمایشگاه‌های مدرن و نو در آن زمان، استادان با انگیزه و دلسوز و تمام‌وقت و دانشجویانی که پیش‌نیازهای آموزشی و شرایط اولیه لازم را داشتند و این محیط آموزشی برایشان بسیار جذاب بود. بی‌پرده می‌گویم که من خیلی تحت تاثیر این فضا و شرایط قرار داشتم و دلیل اینکه شاخه «ترمودینامیک» را برای ادامه درس و تحقیق خود انتخاب کردم، تاثیرپذیری از شخصیت اخلاقی و علمی یکی از استادانم در آن زمان بود که مرا شیفته خود کرد و البته در اینجا نمی‌خواهم نامی از ایشان بیاورم چون از این نمونه‌ها در دانشگاه فراوان بود. استادانی که تفاوتی بین دفتر کار و خانه‌شان قائل نبودند و در مواردی اگر لازم می‌شد شب‌ها هم در دفتر کارشان سر می‌کردند. این شرایط و بهتر بگویم ارزش‌ها، موجب شد که دانشگاه



سرآمد شود و بالتبع دانش‌آموزان نخبه هم این دانشگاه را به عنوان مقطع ادامه تحصیل خود انتخاب کنند. از نیمه دوم دهه ۵۰ بود که دوره‌های کارشناسی ارشد در دانشکده‌های دانشگاه، فراگیر شد و از اواخر دهه ۶۰ دوره‌های دکترا در دانشکده‌های مختلف دانشگاه تاسیس گردید. به نظرم، تقسیم دوران دانشگاه به ۳ یا چهار برهه آموزشی، پژوهشی و فناوری می‌تواند تقسیم بندی درستی باشد و نقد هریک از این برهه‌ها می‌تواند برای مدیران فعلی و آتی دانشگاه به کار بیاید.

- حال که از مقایسه صحبت شد اجازه بدهید گریزی هم به زمان حال بزنیم. به نظر شما، آیا فعالیت‌های جاری دانشگاه برای اهداف اولیه دانشگاه حرکت می‌کند؟ شما فعالیت کنونی دانشجویان را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

شاید بتوان گفت هدف اولیه دانشگاه، تربیت مدیران توانمند صنعتی بود و اگر بروشورهای اولیه دانشگاه در آن زمان را هم ببینید، متوجه می‌شوید که این هدف به وضوح بیان شده بود. اما این هدف در سال‌های بعد و با گسترش آموزش عالی در کشور و نیاز به اعضای هیئت علمی برای توسعه آموزش عالی، تعمیم داده شد. همین الان اگر شما آمار اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های علوم و مهندسی کل کشور را بررسی کنید متوجه می‌شوید که تعداد قابل توجهی از اعضای هیئت علمی مطرح و موفق آن دانشگاه‌ها کسانی هستند که حداقل یک مدرک تحصیلی خود را از دانشگاه صنعتی شریف گرفته‌اند. این مسئله نقش بی‌بدیل دانشگاه شریف را در توسعه و گسترش آموزش عالی در کشور می‌رساند.

بنابراین معتقدم، دانشگاه از این بابت و از نظر توسعه تحصیلات تکمیلی در دانشگاه، سمت و سوی درستی داشته است؛ هر چند این جهت‌گیری با افراط و تفریط‌هایی همراه باشد. اما این افراط و تفریط‌ها نیز، خود از جهت‌گیری آموزش عالی در کشور تاثیر گرفته و اگر فرصت داشته باشم به آن خواهیم پرداخت. اما در ارتباط با پرسش شما باید بگویم؛ با توجه به آمارها تقریباً نیمی از دانشجویان دانشگاه در تحصیلات تکمیلی مشغول به تحصیل هستند و اگر بپذیریم که دانشگاه دوران فناوری خود را سپری می‌کند؛ تاسیس شرکت‌های دانش‌بنیان که این دانشگاه، شروع کننده‌اش بوده، می‌تواند به دانشجویان و دانش‌آموختگان دانشگاه پیش از اینکه وارد بازار کار و عرصه صنعتی شوند، کمک کند که تمرین کار تیمی و ایده‌پردازی داشته باشند و بتوانند با دست‌پُر وارد بازار کار و صنعت شوند.

ع
س
ن
ک
م
س
ک
ع



• این نزدیکی «صنعت و دانشگاه» در دوران کنونی ملموس‌تر است یا در گذشته بیشتر به آن توجه می‌شد؟

به نظر من دانشگاه با همه کاستی‌هایی که ممکن است در کار خود داشته باشد باز هم نقش خود را به خوبی اجرا می‌کند. دانشگاه وظیفه دارد دانشجوی کارشناسی خود را پیش از ورود به بازار کار با محیط و فضای بازار کار آشنا کند که این هدف، از طریق کارآموزی، کارورزی و به اصطلاح دوره‌های «اینترن شپ» میسر می‌شود و بدون حمایت مدیران ارشد صنعتی و آموزش عالی کشور که خود، آگاه و آشنا به این مقوله باشند، امکان پذیر نیست. دانشگاه باید دانشجویان تحصیلات تکمیلی خود را در مرز دانش و فناوری آموزش دهد. از این‌رو باید ابزار لازم را در اختیار داشته باشد. ابزار این کار چیست؟ ابتدا لازم است استادان، خود توانمند باشند. بدین معنی که در وهله نخست با دانش و فناوری روز دنیا آشنایی کافی داشته باشند و سپس امکانات و تجهیزات آزمایشگاهی و محاسباتی و دست آخر فضا و محیط آموزشی خوب و جذاب در اختیار داشته باشند. هم‌اکنون تمامی این موارد در دانشگاه با کاستی‌هایی همراه است که برطرف کردن آن باید دغدغه مدیران فعلی و آتی دانشگاه باشد. محدودکردن ارزشیابی اساتید به ترفیع و ارتقا کافی نیست. استاد جوانی که در دانشگاه استخدام می‌شود نیاز به کسب تجربه دارد. بخش مهم ارزشیابی اساتید باید به این نکته معطوف شود که آیا استاد در زمینه آموزشی و تحقیقاتی خود درحال فراگیری و تجربه‌اندوزی است یا خیر؟ دانشگاه نباید از این مسئله غافل باشد. اقدام عملی برای این کار آن است که مطالعات امکان‌پذیری و طراحی مفهومی در همه پروژه‌های ملی و صنعتی کشور در دانشگاه و یا با مشارکت مستقیم دانشگاه انجام گیرد. حسن این قضیه آن است که استادان با صنعت و فناوری مورد نیاز کشور آشنا و درگیر می‌شوند. نمونه‌های زیادی را می‌توان مثال زد که پروژه‌هایی بدون مطالعه، توجیه و تحقیق کافی، اجرا شده و کشور را دچار خسران مادی و معنوی بسیار کرده است که ذکر پاره‌ای از آن‌ها نیاز به وقت و فرصت دیگری دارد. به نظر من حتی اگر لازم باشد، باید استادان را در برهه‌های مختلف راهی بنگاه‌های اقتصادی، کارخانجات و مراکز صنعت کرد تا از نزدیک با نیازهای صنعتی کشور آشنا شوند. با مدیریت جزیره‌ای و غیر متمرکز حاکم بر کشور و با بخشنامه این کار جواب نمی‌دهد. تا وقتی که هر نماینده مجلس به فکر تاسیس کارخانه پتروشیمی، مجتمع فولاد، دانشگاه و فرودگاه در حوزه انتخابیه خود باشد - که البته در

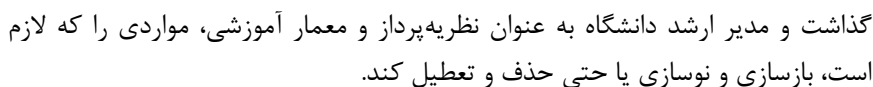


موارد متعددی بدون مطالعات امکان‌سنجی و توجیه فنی اقتصادی موفق به این کار نیز شده اند- کار آموزش عالی در کشور لنگ است. حمایت از آموزش عالی در عرصه ملی نیاز به همکاری و نظر مدیران ارشد صنعتی کشور دارد که نیازهای توسعه‌ای کشور را درک کرده باشند و دید ملی داشته باشند. نکته‌ای را که بی‌پرده می‌خواهم بگویم؛ ماموریت آموزش عالی در کشور مغفول مانده و تقسیم کاری در حال حاضر وجود خارجی ندارد. معلوم نیست دانشگاه صنعتی شریف باید چه نقشی در توسعه صنعتی کشور بازی کند و متأسفانه در طول سال‌های گذشته مراکز آموزش عالی کوچک، انستیتوهای تکنولوژی و مدارس عالی که با هدف اولیه تربیت کادر تکنیسین و کارشناسی تاسیس شده بودند به سرعت به دانشگاه با همه دوره‌های تحصیلی اعم از کارشناسی و تحصیلات تکمیلی، تبدیل شده‌اند و هدف اولیه به کلی فراموش شده است و به این دلیل است در مواردی برای یافتن یک تکنیسین خوب و حرفه‌ای درمانده‌ایم. نکته بعدی دسترسی دانشجوی تحصیلات تکمیلی به امکانات و تجهیزات پیشرفته آزمایشگاهی و محاسباتی برای انجام یک تحقیق خوب و در مرز دانش است. در حالی که به‌طور کلی، این امکانات در کشورهای توسعه یافته به کمک صناعی که نیاز به آن تحقیق دارند؛ تامین می‌شود. بخش صنعت در ایران اما با توجه به دولتی بودن و اینکه خود را هنوز بی‌نیاز از تحقیق و توسعه می‌بیند؛ این احساس نیاز را ندارد که خود را در این تحقیق هزینه‌بر دانشگاه شریک بداند. از این‌رو، اکنون جای کار تحقیق و پژوهش عمیق در دانشگاه خالی است و ردیف بودجه‌های دانشگاه برای تجهیزات و لوازم مورد نیاز و ضروری دانشجوی تحصیلات تکمیلی کفایت نمی‌کند و این خود باید از دغدغه‌های مدیران دانشگاه باشد که دنبال تامین مالی دانشگاه، خارج از ردیف بودجه‌های دولتی که روزبه‌روز کمتر و کمتر می‌شود، باشند. این را هم باید بگویم که ایجاد محیط مناسب برای رشد ابعاد شخصیتی دانشجویان نیز بسیار مهم است. واضح است دانشجویی که کشور خود را مناسب فعالیت ندیده باشد و با جاذبه‌ها و نیازهای کشور آشنا نباشد آمال و آرزوهای خود را در خروج از کشور ببیند.

- با توجه به اینکه شما هم به‌عنوان رئیس دانشکده و هم معاون آموزشی دانشگاه، مسئولیت داشته‌اید، فعالیت دانشگاه شریف را چگونه مقایسه می‌کنید؟ از نظر آموزشی دانشگاه چقدر از دیگر دانشگاه‌ها فاصله دارد یا حتی جلوتر است؟



اگرچه سؤال شما خیلی کلی است و پاسخ به آن دشوار است ولی بگذارید به گونه‌ای دیگر به این سؤال پاسخ دهم. یعنی دغدغه مقایسه دانشگاه شریف را با دانشگاه‌های دیگر کنار بگذاریم و به آسیب‌شناسی وضعیت آموزشی کنونی بپردازیم. من درباره گذشته آموزشی دانشگاه، توضیح دادم و باز هم تأکید می‌کنم در آن برهه آموزشی، دانشگاه عملکرد شایسته‌ای از خود نشان داده به گونه‌ای که هم در کشور و هم تا حدودی در دنیای آکادمیک بین‌المللی کاملاً شناخته شد. اما اجازه دهید وضعیت آموزشی را در حال حاضر در دانشگاه توصیف کنم تا به یک نتیجه‌گیری و جمع‌بندی در این مورد برسیم. از خودم و درسی که عموماً تدریس می‌کنم، یعنی «ترمودینامیک» شروع می‌کنم. این درس با اندک تفاوتی در حداقل چهار دانشکده دیگر ارائه می‌شود و ما اساتید تقریباً «روزانه همدیگر را می‌بینیم بدون اینکه از شرایط تدریس یکدیگر خبر داشته باشیم. نتیجه‌ای که می‌خواهم بگیرم این است که دانشکده‌های ما الان نظیر جزایر مستقل با کمترین مشارکت آموزشی با یکدیگر عمل می‌کنند. در این میان، وظیفه مدیر ارشد آموزش دانشگاه چیست؟ اینجاست که معتقدم؛ باید دروس، برنامه‌های آموزشی، رشته و گرایش‌ها و حتی ساختار آموزشی دانشکده‌ها در جهت مشارکت، هم‌افزایی و بهره‌وری بیشتر اساتید و دانشکده‌ها بازنگری و اصلاح شوند. معاون آموزشی دانشگاه نباید منتظر بخشنامه از بالا باشد که اگر این گونه باشد در روند آموزش خود درجا خواهیم زد و روزه‌روز موقعیت و جایگاه دانشگاه از دست خواهد رفت. یادمان باشد در گذشته بسیاری از برنامه‌ها و دوره‌های آموزشی و دستورات عمل‌ها ابتدا در این دانشگاه تهیه می‌شد و بعد در وزارت علوم به صورت برنامه کشوری و سراسری در می‌آمد. لذا باز هم تأکید می‌کنم دروس، برنامه‌های آموزشی، گرایش‌ها و رشته‌ها باید مورد نقد و بازنگری قرارگیرند و اگر در حال حاضر و در آینده نیازی به آن‌ها نیست و قدیمی و از رده خارج هستند، حذف یا اصلاح شده و برنامه‌های آموزشی جدید جایگزین آن‌ها شود. حتی از این هم فراتر، اگر همپوشانی آموزشی و پژوهشی دو دانشکده، ۵۰ درصد و یا بیشتر است، خوب چه اشکالی دارد با یکدیگر ادغام شوند؟ مگر این اتفاق در دانشگاه‌های مطرح دنیا اتفاق نمی‌افتد؟ دانشگاه در این برهه واقعاً نیازمند هم‌افزایی و استفاده بهینه از کادر آموزشی، امکانات و تجهیزات آزمایشگاهی و حتی فضای فیزیکی است. دانشگاه از این بابت وضعیت مناسبی ندارد و مدیران ارشد دانشگاه، مسئولیت سنگینی برعهده دارند. اینجاست که باید مصلحت‌اندیشی را کنار



- در مورد امور مدیریتی در دانشگاه شریف چه نظری دارید؟ با توجه به دغدغه‌هایی که ارائه کردید، آیا بخش مدیریتی توانسته به‌خوبی از عهده وظایف خود برآید؟

پیش از اینکه به این سؤال شما، پاسخ دهم، می‌خواهم راجع به نقش ارزنده و ماندگار انسان‌های تاثیرگذار در امور آموزشی نظیر مرحوم دکتر مجتهدی بپردازم. کتابی را تحت عنوان ۵۰ متفکر نوین آموزش در قرن بیستم مطالعه می‌کردم و در بین آن‌ها می‌خواهم نمونه‌ای از عملکرد یکی از آن‌ها، به نام «کلارک کر» را ذکر کنم. این فرد علاوه بر اینکه کارنامه پر و پیمانی از خدمات اجتماعی دارد، نظریه‌پرداز برجسته‌ای در آموزش عالی آمریکا در قرن بیستم است. «کلارک کر» از سال ۱۹۵۸ به مدت ۹ سال ریاست دانشگاه‌های کالیفرنیا را بر عهده می‌گیرد و طی این ۹ سال، تقسیم‌بندی و چیدمان نوینی را در سیستم آموزش عالی دانشگاه‌های حوزه کالیفرنیا تعریف و مستقر می‌کند. این چیدمان در برگرفته کالج دو ساله، دانشگاه‌های چهارساله برای تربیت کارشناس و دانشگاه‌های عالی و برجسته برای تربیت کارشناسی ارشد و دکتری است. هریک از این موسسات، جایگاه و موقعیت خود را دارند و همه این موسسات به نوعی به خدمات همدیگر نیازمندند و هیچ دانشگاه و موسسه آموزش عالی در این مجموعه خود را برتر نمی‌داند. می‌خواهم نتیجه بگیرم که آموزش عالی ما هم نیازمند و تشنه چنین انسان‌های نظریه‌پرداز در آموزش عالی است و برای تربیت این چنین انسان‌های تاثیرگذاری باید شرایط اجتماعی آماده باشد. اما در مورد دانشگاه شریف، باید بگویم که متأسفانه در هیچ مقطعی، دانشگاه به فکر تربیت مدیر برای خود نبوده است. در دانشگاه شریف، با تفکر شورائی بهترین و مخلص‌ترین همکاران به عنوان رئیس دانشکده و دانشگاه انتخاب می‌شوند؛ اما هرگز به ویژگی‌های ذاتی و اکتسابی مدیریتی آن همکار به عنوان اولویت نخست، توجه نمی‌شود. در نتیجه بعد از مدت زمان اندکی، مشخص می‌شود که مدیر تعیین شده، روش سعی و خطا را برای اداره دانشگاه در پیش می‌گیرد که در این صورت دانشگاه فرصت‌ها را آن هم در شرایط کاملاً رقابتی در حوزه آموزش عالی از دست خواهد داد. بی‌پرده بگویم، مگر معماران و طراحان اولیه دانشگاه مثل مرحوم دکتر مجتهدی و دکتر امین روسای انتخابی



بوده‌اند؟ دکتر مجتهدی در کوره تعلیم و تربیت، آبدیده شده بود. شاید اگر آن زمان اختیار انتخاب رئیس دانشگاه به اساتید داده می‌شد، مرحوم دکتر مجتهدی انتخاب نمی‌شد. ولی دیدیم که ایشان چگونه دبیرستان البرز، پلی تکنیک تهران، دانشگاه ملی آن زمان و دانشگاه شیراز را اداره کرد. مدیریت شخصیتی با این ویژگی‌ها و با کوله‌باری پر از تجربه، احتمال خطای کمتری دارد. اینجاست که می‌خواهم نقش انسان‌ها و در واقع اندیشه را در ایجاد بستر و شرایط مناسب برای رشد و توسعه پررنگ کنم. این مورد فقط در مورد شخص رئیس دانشگاه نیست. به عنوان مثال معاون مالی اداری دانشگاه اگر در انتظار ردیف بودجه دولتی باشد که نمی‌تواند در این اوضاع و احوال دانشگاه را سرآمد نگه دارد، پس با حفظ اصول، باید به دنبال کسب درآمد شرافتمندانه برای دانشگاه باشد. با بودجه دولتی که تکافوی حقوق و دستمزد را نمی‌دهد، چگونه می‌توان تجهیزات به‌روز و مدرن برای دانشجویان تحصیلات تکمیلی و استادان تامین کرد و مدعی دانشگاه شاخص و بین‌المللی نیز بود؟ از طرفی هر زمان که صحبت از دانشگاه می‌شود؛ در نگاه اول دانشجو و استاد در نظر گرفته می‌شود؛ غافل از آنکه دانشگاه شریف بیش از دوبرابر تعداد استادان خود، دارای کارکنان اداری، فنی و خدماتی است و نقش این بخش را در ارتقای دانشگاه نباید دست‌کم گرفت. در پاره‌ای موارد تاثیر یک کارشناس و تکنیسین خبره در محیط کار به خوبی قابل رویت است. بنابراین توجه به کادر اداری- فنی دانشگاه، ارتقای شغلی و آموزش‌های مداوم حین خدمت آن‌ها لازمه یک دانشگاه سرآمد است.

- در ابتدای صحبت‌تان بحثی را پیرامون ارتباط دانشگاه با مراکز کسب و کار مطرح کردید. از نظر شما، شرایط امروز دانشگاه شریف در این حوزه خاص چگونه است؟ آیا ارتباط درستی میان دانشگاه و صنعت به‌وجود آمده است؟

متأسفانه با این مقوله بیشتر به‌صورت شعاری برخورد می‌شود اما این موضوع می‌تواند دانشگاه را با نیازهای توسعه صنعتی کشور آشنا و درگیر کند. ارتباط با صنعت مجموعه‌ای از اقدامات و فعالیت‌هاست که به‌عنوان مثال از بازدید دانشجویان از یک مرکز صنعتی شروع می‌شود تا کارورزی، کارآموزی، اینترن شپ، تعریف پروژه‌های کارشناسی، ارشد و دکتری با مشارکت و با توجه به نیاز صنعت و فرصت مطالعاتی اساتید در صنعت و حتی پذیرش دانشجو و برگزاری دوره‌های منجر به مدرک با توجه به نیاز و برای واحدهای



صنعتی و در نهایت پروژه‌های ارتباط با صنعت اساتید. برای رسیدن به این هدف، دانشگاه باید برنامه جامع و ساز و کار مناسب داشته باشد. شاید این کارها در دانشگاه به صورت پراکنده و در معاونت‌های مختلف انجام بگیرد اما این نیاز دانشگاه و هدف نهایی را تامین نمی‌کند. تجربه شخصی خودم را می‌گویم که برای بازدید دانشجویان از یک مرکز صنعتی که لازمه درس نیز هست در دانشگاه باید از هفت‌خوان رستم عبور کرد و با چندین بخش تعامل داشت و دست‌آخر هم معلوم نیست این کار عملی شود یا خیر. در خیلی از موارد استادان خسته می‌شوند و از خیر یک بازدید هم می‌گذرند. لذا با توجه به اینکه یکی از ماموریت‌های عمده دانشگاه شریف، تربیت مهندسان توانمند برای توسعه صنعتی کشور است پرداختن به این مقوله، ایجاد ساختار، تامین بودجه و امکانات و اتخاذ سیاست‌های تشویقی برای رفتن اساتید به مراکز کسب و کار و صنعت، امری لازم است. شرکت‌های دانش‌بنیان که هنوز نو پا هستند و به اصطلاح هنوز به بالندگی و رشد خود نرسیده‌اند می‌توانند بخشی از برنامه و ساز و کار ارتباط با صنعت دانشگاه باشند.

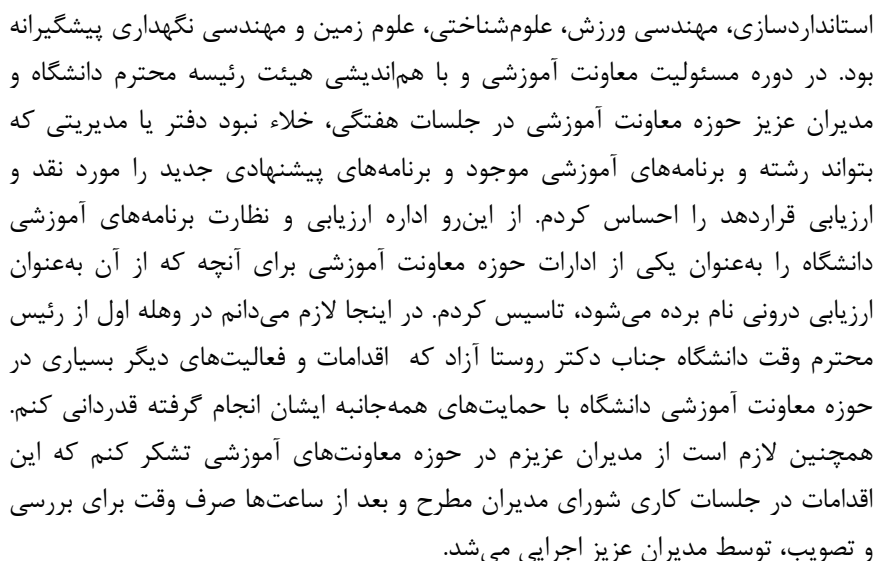
• به نظر شما چه اقداماتی باید در بخش آموزشی انجام شود تا دانشگاه شریف را شاخص و متمایز از مراکز آموزش عالی و دانشگاه‌های دیگر کند؟

دانشگاه مجموعه‌ای از انسان‌های اندیشمند است. به قول حضرت مولانا: «ای برادر تو همه اندیشه‌ای/ مابقی تو استخوان و ریشه‌ای». به نظرم اولین اقدام، ایجاد بستر مناسب برای رشد و اعتلای هیئت علمی و دانشجویان است. در چنین فضایی امکان نظریه‌پردازی هست و انسان‌های بالنده و تاثیرگذار رشد خواهند کرد. در درجه اول مدیران ارشد دانشگاه، باید دانشگاه را از حاشیه‌سازی‌ها دور نگه دارند و نگذارند انرژی و توان این مجموعه به فعالیت‌های خارج از حوزه ماموریت و اهداف دانشگاه، معطوف شود. از بعد آموزشی باید روحیه تحول‌گرا و جسور داشت و به داشته‌ها اکتفا نکرد. برنامه‌های آموزشی خود را باید همواره پایش و نقد کنیم و این مستلزم ایجاد ساختار و تدوین برنامه است.



- می توانید نمونه‌ای از فعالیت‌هایی که در دوران مسئولیت خود در دانشکده به عنوان رئیس دانشکده مهندسی مکانیک و در دانشگاه به عنوان معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه، انجام داده‌اید بیان کنید؟

سؤال بسیار بجایی است. معمولاً «فردی که در یک دوره زمانی مسئولیتی داشته سیاهه‌ای از فعالیت‌های خود را به عنوان سابقه یا رزومه خود فهرست می‌کند. اما نکته در اینجاست که فرد دارای مسئولیت باید بداند تا چه حد تاثیرگذار است و چقدر می‌تواند ماموریت‌های اساسی را در حوزه خود تدوین یا به خوبی اجرا کند. در مورد خودم باید بگویم همیشه از روزمرگی و غرق شدن در مسائل روزانه فراری بوده‌ام. غرق شدن در روزمرگی و غافل شدن از هدف‌های اساسی، بدترین سم برای یک مدیر است. تلاش کردم برای رفع و رجوع مسائل روزمره وقت منطقی و اولویت کار و وقت عمده‌ام را به مسائل ساختاری اختصاص دهم. احساس کردم که چه در دانشکده و چه در دانشگاه، نیاز به بسیاری دستورالعمل‌ها و آئین‌نامه‌های اجرایی جدید است. بنابراین از خودم و معاونان و مدیران گروه‌های آموزشی دانشکده انتظار داشتم که اولویت را به برنامه‌ریزی، تدوین و اصلاح آئین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های اجرایی بدهند. به عنوان رئیس دانشکده تلاش کردم با تعریف مسئولیت‌های خرد و کلان در حوزه دانشکده، همکاران بیشتری را درگیر کارهای اجرایی دانشکده کنم. مشارکت حداکثری اعضای هیئت علمی دانشکده به‌ویژه اعضای جوان هیئت علمی دانشکده، علاوه بر درگیر کردن تعداد قابل توجهی از اعضای هیئت علمی در فعالیت‌های علمی و اجرایی دانشکده به تربیت مدیران آینده دانشکده و دانشگاه کمک می‌کند. تلاش کردم ارتباط بالقوه آموزش و پژوهش دانشکده را با مراکز آموزشی و پژوهشی داخلی و خارجی بالفعل کنم. تاسیس دوره دکترای موتور با حمایت و پشتیبانی لجستیکی، تنها مرکز تحقیقاتی موتور کشور برای تربیت محقق ارشد و طراح موتورهای جدید ملی در کشور و عملیاتی کردن قرارداد مبادله دانشجو با دو دانشگاه برتر کانادا از جمله کارهایی بوده که در دوره مسئولیت ریاست دانشکده انجام داده‌ام. در مسئولیت معاونت آموزشی دانشگاه، هدف عمده را جلب مشارکت دانشکده‌ها در تاسیس «پردیس علوم و فناوری شریف» قرار دادم. هدف از این کار، ایجاد برنامه‌های آموزشی فناورانه و تا حدودی میان‌رشته‌ای و تقاضا محور، نظیر گرافیک و طراحی صنعتی، مهندسی لیزر و فوتونیک، تجارت الکترونیک، بازی‌های رایانه‌ای، مهندسی معماری، مهندسی



- قرار است مرکزی با عنوان مرکز گنجینه اسناد دانشگاه با مسئولیت مهندس میرزایی تاسیس شود. در این مرکز قرار است یک نسخه از هر آنچه مستندات دانشگاه شامل مجلات، کتاب‌ها، دستورالعمل‌ها و سوابق آموزشی، پژوهشی و اداری وجود دارد، نگهداری شود تا آیندگان به راحتی بتوانند به این سوابق دسترسی داشته باشند. نظر تان راجع به این موضوع چیست؟

به نکته خیلی مهمی اشاره کردید و آن تأسیس گنجینه سوابق و اسناد دانشگاه و شاید در کنار آن موزه دانشگاه است. باید پرسید که چرا تا بحال این کار محقق نشده است؟ مگر می‌شود یک دانشگاه فعالیت درخشان ۵۰ ساله داشته باشد اما مستندات مربوط به ۱۰ سال پیش دانشگاه را نتوان پیدا کرد؟ در مقطعی خودم، نیاز به جمع‌آوری سوابق معاونان آموزشی دانشگاه از ابتدای تأسیس تا زمان حال را داشتم و با تماس با بخش‌های اداری دانشگاه، متأسفانه نتوانستم به‌طور مستند و کامل آن‌ها را بیابم. واقعاً دانشگاه نیاز به یک تاریخ مدون و مستندسازی همه‌جانبه فعالیت‌های خود دارد و در صورتی که این کار انجام نشود آیندگان ما را نخواهند بخشید. مستندسازی علمی اطلاعات و سوابق دانشگاه می‌تواند چراغ راهی برای آینده دانشگاه باشد. بنده فکر می‌کنم همه آحاد دانشگاه باید برای



جمع‌آوری و تدوین تاریخ دانشگاه بسیج شوند و مدیران ارشد دانشگاه بودجه و امکانات لازم را برای این کار فراهم کنند.

• آیا خطرهای از سال‌ها کار در دانشگاه شریف در ذهنتان ماندگار شده که برایمان بازگو کنید؟

بله. انتخابات ریاست دانشکده بود و رقابت بین دو کاندیدای دانشکده آقایان دکتر اسماعیل‌زاده و دکتر دبیری بود که خداوند هر دو این عزیزان را هر کجا هستند به سلامت بدارد. انتخابات در دانشکده برگزار شد و دکتر دبیری اکثریت آرا را کسب کرد. لیکن به دلیل تشکیک در شمارش آراء و حضور نیافتن برخی همکاران در جلسه رای‌گیری، بین دو کاندیدا اختلاف افتاد و این اختلاف می‌رفت که باعث دودستگی و دوقطبی شدن دانشکده شود. در آن زمان ریاست دانشگاه با دکتر مهران بود و ایشان از این اختلاف با خبر شده بود و حکم رئیس دانشکده را صادر نمی‌کرد. دکتر مهران پیشنهاد کرد برای حکمیت، جلسه شورای دانشکده در حضور ایشان و در سالن شورای دانشگاه برگزار شود که این کار انجام شد و در آن جلسه، رای‌گیری مجدداً بین دو کاندیدا برگزار شد و دکتر اسماعیل‌زاده اکثریت آراء را کسب کرد و به‌عنوان رئیس دانشکده انتخاب شد و غائله ختم به خیر شد. همکار عزیزمان دکتر حاتمی که با سینی آراء را جمع می‌کرد، بعدها در دانشکده به‌عنوان «استاد سینی‌گردان» معروف شده بود.

• در انتهای صحبت‌مان می‌خواهم از آرزوهای خود برای دانشگاه بگوئید و اینکه اگر صحبت ناگفته‌ای مانده بفرمایید.

می‌خواهم عرض کنم ما میراث گرانقدری که حاصل فکر و تلاش گذشتگانمان بوده است، تحویل گرفته‌ایم و همان‌طور که اکنون به نیکی از آن‌ها یاد می‌کنیم، امیدوارم به گونه‌ای رفتار کرده باشیم و عملکردمان در دوره فعالیت و مسئولیت‌مان در هر حوزه کاری به گونه‌ای بوده باشد که در مراسم صد سالگی دانشگاه، آیندگان از عملکرد ما به نیکی یاد کنند و برایمان طلب آمرزش کنند.



مشریف از الخزانہ دار بیت المقدسات



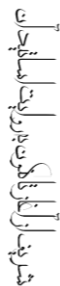
سعید سهراب پور

تاریخ مصاحبه: ۱۳۹۳/۷/۷

مصاحبه کننده: محمد میرزایی

دانشکده: مهندسی مکانیک

سال ورود: ۱۳۶۸



- من در شرایطی به دانشگاه آمدم که همزمان با حضور در سطح علمی دانشگاه، به همراه یکی دیگر از اساتید دانشگاه به عنوان معاون وزیر در وزارت علوم، تحقیقات و فناوری نیز حضور داشتیم. در زمان وزارت دکتر هاشمی گلپایگانی، دکتر علی اکبر صالحی معاون آموزشی وزارتخانه بود و من معاون عمرانی بودم. تقریباً یک سال و نیم یا دو سال قبل از پایان دوره وزیر، ایشان مرا فرستاد دانشگاه بین‌المللی امام خمینی قزوین و با حفظ سمت سرپرست آنجا هم شدم. بنابراین به‌عنوان سرپرست دانشگاه بین‌المللی امام در قزوین، یک سال و نیم، هفته‌ای ۲ روز علاوه بر وظیفه‌ای که در وزارتخانه داشتم به قزوین هم می‌رفتم. ضمن اینکه یک سال و نیم آخر وزارت دکتر هاشمی گلپایگانی، ایشان به اصرار، مرا به‌عنوان قائم مقام وزارتخانه منصوب کرد و یک‌سری وظایف جدید را هم به‌عهده‌ام گذاشت. تا اینکه در دانشگاه شریف مشکلاتی پیش آمد و به‌طور مرتب از طرف اساتید شکایت نامه‌هایی برای وزیر، مجلس و حتی ریاست جمهوری ارسال می‌شد. در نهایت وزیر تصمیم به تغییرات گرفت. ایشان از من و آقای صالحی درخواست کرد با توجه به تدریس در دانشگاه یکی از ما، مدیریت را بپذیریم. با توجه به اینکه دکتر صالحی ۲ دوره رئیس دانشگاه بودند من پیشنهاد کردم که ایشان مسوولیت را بپذیرند. اما دکتر صالحی گفت؛ من ۲ دوره رئیس بودم ممکن است مخالفانی داشته باشم اما چون شما از شیراز آمدی و شما را نمی‌شناسند بهتر است شما بروید. بعد از بحث و بررسی که طولانی است و وارد جزئیات نمی‌شویم، قرار شد این مسوولیت به من واگذار شود. در بدو ورودم، دانشگاه با مشکلاتی روبرو بود و حتی فضا نیز متشنج بود. البته بعد از مدتی کوتاه، فضا آرام شد و البته اعضای هیئت علمی دانشگاه نیز خیلی همکاری کردند. بعدها متوجه شدم در یکی از این جلسات شورای دانشگاه، اعضای هیئت علمی برای ریاست دانشگاه، رای‌گیری و مرا انتخاب کرده بودند و در نامه‌ای به وزیر، پیشنهاد داده‌اند. به هر حال همان‌طور که گفتم؛



همکاران هیات علمی دانشگاه خیلی همکاری کردند و دانشگاه آرام شد و ما در سایه این آرامش، دست به اقدامات اصلاحی زدیم. این را هم باید اشاره کنم در ۱۳ سالی که در دانشگاه بودیم از نظر سیاسی شرایط خیلی سختی بر کشور حاکم بود. این شرایط سخت بر می‌گردد به دوره پیش از انتخابات ۷۶ تا ۸۴، سال ۸۸ هم شرایط سختی بر دانشگاه حکمفرما بود. بعضی گروه‌های دانشجویی دست به اقدامات تندی می‌زدند و البته ما با این‌ها صحبت می‌کردیم تا فضا از تندروی فاصله بگیرد و علمی باشد. بعد از انتخابات ۸۸ هم شرایط دیگری در کشور ایجاد شد که آن هم با خاطرات تلخی همراه بود. به طور مثال، یک گروه صد نفری از بالای دانشگاه راه می‌افتاد می‌رفت تا دم در جنوبی دانشگاه و بیرون هم نمی‌رفت، پشت در شعار می‌دادند. ۱۰ دقیقه بعد بی‌بی‌سی این مراسم را پخش می‌کرد تا همه دنیا نسبت به اخبار دانشگاه شریف حساس شوند. این موضوع خیلی ناراحت کننده بود. در صورتی که این‌ها یک گروه کوچک صد نفری در میان ۱۰ هزار نفر دانشجوی دانشگاه بودند و واقعاً جای تاسف داشت. به هر حال با وجود این شرایط سخت، وظیفه اصلی خودمان را انجام می‌دادیم. بارها اتفاق افتاد که برخی از این دانشجویان در کمیته انضباطی اظهار ندامت می‌کردند و بخشوده می‌شدند. این کار اثر بسیار مثبتی هم داشت. وقتی دانشجو می‌دید که هدف دانشگاه، انتقام جویی نیست و فقط قصد جلوگیری از تخلفاتی است که وجود دارد، خود به خود متنبه می‌شد و با قدرت به درس و کلاس خود می‌پرداخت اما به هر حال این شرایط سخت وجود داشت و از آن عبور کردیم.

- دانشگاه شریف با ویژگی‌هایی شناخته شده بود که در عین علمی بودن و رعایت چارچوب‌های علمی، دانشجویان در بسیاری از فعالیت‌های جانبی از جمله در تشکلهای سیاسی دانشجویی نیز پیشرو بودند. مواردی که مشکلاتی را برای دانشگاه ایجاد می‌کردند چگونه رفع و رجوع می‌کردید؟

این موارد، شامل تعداد کمی از دانشجویان بود و همان‌طور که عرض کردم شرایطی برای دانشجو ایجاد می‌کردیم تا به تحصیل خود ادامه دهد.



دانشجویان این کارها را می‌کردند. به هر حال، زمانی سردبیرهای روزنامه‌های معروف کشور همه فارغ‌التحصیل‌های شریف بودند. مثلاً روزنامه همشهری یا روزنامه جام جم. به این روزنامه‌های معروف که نگاه می‌کردیم، می‌دیدیم همه مسئولین‌اش فارغ‌التحصیلان دانشگاه شریف بودند. در حقیقت این‌ها کسانی بودند که در دانشگاه تجربه و تمرین کرده بودند و بعد بیرون از دانشگاه کار خود را ادامه داده بودند و مسئولان روزنامه‌های برجسته کشور هم شده بودند.

• شما یک نگاه حمایتی خاصی هم از فعالیتهای دانشگاهی داشتید. یعنی در عین این‌که سیستم جاری دانشگاه در حد امکانات خود از فعالیت‌ها پشتیبانی می‌کرد، خود شما در مقاطعی از حد دانشگاه نیز فراتر رفتید. به عنوان مثال، می‌توان تأسیس دفتر مطالعات تکنولوژی که یک گروه دانشجویی بود و بعد، مجموعه بزرگی شد و پژوهشکده شهید رضایی و موارد دیگر اشاره کرد. در این موضوع هم توضیح می‌دهید.

در چهارچوب همین فعالیتهای فوق برنامه، بعضی از این گروه‌ها، کم‌کم حرفه‌ای شدند. گروه مرکز مطالعات که اشاره کردید گروهی بود که مطالعات اقتصادی و فنی داشت و پروژه‌هایی را به عهده می‌گرفت و انجام می‌داد. کم‌کم این گروه چنان حرفه‌ای شد که در سطح کشوری پروژه انجام می‌داد و در حقیقت یک نوع «تینک تنک» بودند که حتی تا جایی که یادم هست ما برای این‌ها مجوز «تینک تنک» هم گرفتیم. حتی در مواردی حجم پروژه‌های این‌ها به ۲-۳ میلیارد تومان هم رسید. گروه منسجمی بودند و در سطح کلان هم مفید بود. برای اینکه مسئولان کشور آنقدر گرفتار کارهای اجرایی هستند که خودشان فرصت این کارها را ندارند. اگر یک گروه حرفه‌ای با تجربه باشد که پروژه‌ای را با سطح مطالعاتی و گزارش دقیق اجرا کند بازدهی پروژه هم بالا می‌رود. پژوهشکده شهید رضایی هم هنوز در حال فعالیت است. دانشجویانی که عضو بسیج دانشجویی بودند که البته این‌ها دانشجوی سال اول و دوم نبودند و در سطح ارشد و دکترا و حتی فارغ‌التحصیلان دکترا و فارغ‌التحصیل ارشد و البته دانشجویان ممتاز کارشناسی هم بودند. من به این‌ها گفتم که وظیفه بسیج هم در زمان جنگ و هم در زمان صلح، مشخص است. بیشتر بسیج‌های دانشجویی در دانشگاه‌های دیگر کارهای فرهنگی می‌کنند که خوب است اما چون این‌ها در دانشگاه صنعتی شریف هستند علاوه بر کارهای فرهنگی باید کارهای



تحقیقاتی هم بکنند؛ حالا چه این کارهای تحقیقاتی نظامی باشد و چه غیرنظامی. اینجا دانشگاه شریف است. این‌ها آمدند و شروع کردند. البته امکاناتی هم در اختیارشان قرار دادیم و خیلی خوب رشد کردند. این‌ها رفته بودند در مسابقات بین دانشگاه‌ها، اول شده بودند و جایزه گرفته بودند، بعد کم‌کم پروژه‌های کوچک گرفتند و بعد رفتند سراغ پروژه‌های بزرگ و کارهای بسیار عالی. کارهایی کردند که کسی باور نمی‌کرد و مثلاً جز در چند کشور دنیا انجام نشده بود و این واقعا باعث افتخار است. واقعا این پژوهشکده در عرصه نظامی و غیرنظامی به کشور خدمت کرده است. به طور مثال برای تشدید علاقه دانشجویان به فعالیتهای تحقیقاتی، مسابقات طراحی در حوزه خودرو یا هواپیما برگزار کردیم و دانشجویان رشته‌های مهندسی با علاقه در این مسابقات شرکت می‌کردند. در این مسابقات، گاهی، هفتاد دانشگاه کشور شرکت می‌کردند و نتایج خیلی خوبی هم حاصل می‌شد. فکر می‌کنم هنوز هم این مسابقات را ادامه می‌دهند. البته اخیراً اطلاع کسب نکردم ولی فکر می‌کنم هنوز هم از این مسابقات که بچه‌ها را به کارهای فنی و علمی تشویق می‌کند برگزار می‌شود و این فعالیت‌ها به افزایش قوه ابتکار و ابداع و خلاقیت دانشجویان کمک می‌کند. به‌ویژه برای دانشجویان مهندسی لازم است. نکته جالبی که به خاطر دارم، این است که گروه‌های خیریه‌ای هم داشتیم که حرفه‌ای شدند، چنان که بعدها شعبه‌هایی از این گروه‌های خیریه در دیگر دانشگاه‌های کشور برپا شد. مثل گروه امام علی یا گروه فردای سبز که کار خیریه را با جدیت دنبال می‌کنند و ما هم واقعا این گروه‌ها را تشویق می‌کردیم. در کارهای ورزشی هم معمولاً عملکرد دانشجویان خیلی خوب بود. آن هم با وجود اینکه اوایل امکانات ورزشی دانشگاه، خیلی خوب نبود. با توجه به اینکه دانشجویان شریف به درس‌خوان بودن معروف‌اند، کسی فکرش را هم نمی‌کند از دانشگاه شریف در رشته‌های ورزشی کسی مقام بیاورد و دانشجویان ما بارها مقام آوردند. از همه جالب‌تر، من یادم نمی‌رود تیم شنای دختران این دانشگاه، هشت سال در کشور مقام اول را کسب کرد. کسب رتبه اول به مدت هشت سال آن هم در حضور دانشگاه‌هایی که رشته‌های تربیت بدنی دارند و یا دانشگاه آزاد و پیام نور که درس‌هاشان خیلی مشکل نیست، اینجا این اتفاق افتاد. وقتی من در جلسه هیئت امنای این موضوع را مطرح کردم که بدون وجود حتی یک استخر در دانشگاه این اتفاق افتاده، همان‌جا آقای مصلی‌نژاد گفت که خودم برایتان بهترین استخر را می‌سازم و الان استخر دانشگاه، بهترین استخر دانشگاهی کشور است.

استخر دانشگاهی کشور است



• حتی مسابقات رباتیک هم از دانشگاه شریف شروع شد و بعدها در دانشگاه‌های دیگر رواج پیدا کرد؛ درست است؟

بله! اتفاقاً همین مسابقات رباتیک که خیلی مهم است از همین دانشگاه شریف آغاز شد. در سال ۱۹۹۹ عزیزی که احتمالاً از فارغ‌التحصیلان شریف بود از امریکا برگشته بود و در مورد ارگان یا سازمانی در دنیا به نام «روبوکاپ» صحبت کرد که سالانه مسابقات روبات‌های فوتبالیست را برگزار می‌کند و این روبات‌ها با هم فوتبال بازی می‌کنند. البته به صورت بی‌سیم و خود این ربات‌ها باید برنامه‌ریزی شده باشند. ما علاقه‌مند شدیم و سال ۲۰۰۰ که مسابقات جام جهانی در پاریس بود چندتا از این دانشجویان را به فرانسه فرستادیم تا از چند و چون قوانین مسابقه و مسایل فنی آن باخبر شوند. به محض بازگشت این گروه، دکتر جم‌زاد استاد کامپیوتر مسئول شد که با یک گروه از دانشجویان علاقه‌مند از رشته‌های برق، مکانیک و کامپیوتر، ربات‌های فوتبالیست بسازند. البته مسابقه قسمت‌های مختلف دارد و این‌ها از قسمت ربات‌های متوسط با ربات‌های فوتبالیست متوسط شروع کردند. تجهیزاتی هم که لازم داشتند از دانشگاه تهیه کردیم هر چند که بیشتر این تجهیزات باید از خارج تهیه می‌شد. این‌ها با علاقه مشغول به کار شدند و واقعا کار می‌کردند و بالاخره در مسابقات جهانی سال ۲۰۰۱ روبوکاپ که در استکهلم سوئد بود، تیم ما ربات‌هایشان را در چمدان‌هایشان گذاشتند و رفتند. البته ما نمی‌دانستیم که چقدر آمادگی دارند. یادم هست برای ماموریتی در بوشهر بودم اما به طور مرتب اخبار مسابقات را پیگیری می‌کردم. تیم ما از آلمان برد؛ از ژاپن برد، از فلان دانشگاه امریکا برد و همین‌طور آمدند بالا تا بالاخره اول شدند. زمانی بود که در کشور کسی نمی‌دانست، رباتیک چی هست. خلاصه تیم ما در عین ناباوری از تمام تیم‌های اروپایی، آمریکایی و ژاپن بردند و اول شدند و مقام اول دنیا را بدست آوردند که خیلی جالب توجه بود و البته همزمان شد با اتفاقات تلخی که در خوابگاه دانشگاه تهران روی داده بود و یک حالت یأس و ناامیدی در کشور حکم‌فرما بود. اما وقتی این اتفاق افتاد مثل بمب صدا کرد. یادم هست کسب این مقام علمی را به مقام معظم رهبری تبریک گفتم و در رسانه‌ها هم منعکس شد. چون خود ما خیلی خوشحال شده بودیم و مردم کنجکاو شده بودند که چه اتفاقی افتاده است؟ اتفاقاً یک تیم ریاضی هم دو سه ماه بعد به اروپای شرقی فرستادیم و آن‌ها هم رفتند و در بین تمام دانشگاه‌های دنیا سوم شدند که خیلی مهم بود. آن اتفاق هم با بازتاب خوبی در میان



جامعه دانشگاهی و حتی مردم روبه‌رو شد. سال بعد که مقام معظم رهبری از دانشگاه بازدید کردند قبل از شروع برنامه‌ها، مسابقه ربات‌های فوتبالیست برای ایشان اجرا شد و اتفاقاً برایشان بسیار جالب بود. پس از این بازدید، وقت گرفتیم و تیم برنده، مدال طلای مسابقات رباتیک را خدمت ایشان بردیم و ایشان هم بسیار تشویق کردند. بار دوم چند تن از دانشجویانی که در المپیادهای جهانی مدال طلا گرفته بودند و به تازگی با مدرک دکترا از آمریکا بازگشته بودند، بر دم خدمت مقام معظم رهبری که ایشان هم از اینکه نیروهای خوب ما به کشور بازگشته‌اند، خیلی خوشحال شدند. این‌ها از خاطرات خوب من است. زمانی از من در مصاحبه‌ای سوال شد که بهترین خاطراتم چیست و پاسخ دادم که بهترین خاطرات من حضور مقام معظم رهبری در دانشگاه شریف است.

- برای ورود به بحث حوزه‌های دیگری از فعالیت‌های دانشگاه، اجازه بدهید از حوزه آموزش شروع کنیم. چه روندی، چه طرح‌ها و ایده‌های خود در این حوزه را دنبال کردید؟

زمانی که من به دانشگاه آمدم ما یک سیستم انتخابی در دانشکده‌ها گذاشتیم. یعنی روسای دانشکده‌ها از سوی اعضای هیئت علمی دانشکده‌ها انتخاب می‌شد. ۳ نفر را به من معرفی می‌کردند و من یکی از این‌ها را به‌عنوان رئیس دانشکده حکم می‌دادم. طرح خیلی موافقی بود چون کسانی که مورد تایید اعضای هیئت علمی بودند، رئیس دانشکده می‌شدند. البته از بین آن‌ها باز هم من حق انتخاب داشتم. در شورای دانشگاه هم علاوه بر این روسای دانشکده انتخابی، یک عضو هیئت علمی از هر دانشکده انتخابی می‌آمد که موجب همکاری خوبی بین مدیریت و اعضای هیئت علمی شد. حتی در مواقع خیلی بحرانی در دانشگاه اگر یادتان باشد به‌سرعت شورای دانشگاه تشکیل می‌شد و مشکل به وجود آمده، حل می‌شد. چون شورا یک بیانیه صادر می‌کرد که تاثیر دیگری بین دانشجویان داشت و این مسئله خیلی به ما کمک کرد. با این همکاری‌ها یک سری رشته‌های جدید و مقاطع جدید هم ایجاد شد. این زمانی بود که دوران رشد تحصیلات تکمیلی در کشور شروع شده بود. یکی از دانشکده‌هایی که خیلی موفق بود، دانشکده مدیریت و اقتصاد بود. در مورد رشته مدیریت به این نتیجه رسیدیم که بعضی از رشته‌های علوم انسانی را در دانشگاه برپا کنیم. چون اعتقاد ما بر این بود که اینجا فقط مختص

ع
ب
س
ش
ت
ث
ج
ح
ط
ظ
ع
غ
ف
ق
ک
گ



آموزش مهندس‌ها به مثابه یک ماشین نیست. این مهندس بالاخره می‌خواهد با مردم در ارتباط باشد. بنابراین لازم بود رشته‌هایی ایجاد شود و به آن رشته‌های مرتبط با مباحث مهندسی مثل مدیریت یا اقتصاد، اولویت بیشتری داده شد. چون این مهندسان باید بروند در بخش صنعت، مدیر بشوند و مسائل اقتصادی صنعت را حل و فصل کنند. بنابراین این رشته‌ها لازم بود و تمام دانشگاه‌های دنیا هم این رشته‌ها را دارند. در آغاز به کار راه‌اندازی رشته مدیریت، مشکلات زیادی داشتیم. چرا که برخی از دانشکده‌ها مخالفت‌هایی می‌کردند. اما این مقاومت‌ها به جایی نرسید و بالاخره رشته مدیریت راه‌اندازی شد. مدتی بعد روی راه‌اندازی رشته اقتصاد تمرکز کردیم. دانشکده مدیریت و اقتصاد ما مدیریت را با MBA و اقتصاد را با کارشناسی ارشد شروع کرد. این اتفاق موفقیت آمیزی بود. چون نخبگان دانشگاه‌ها از سراسر کشور در کنکور این دانشکده شرکت می‌کردند و استقبال خیلی خوبی شده بود و هنوز هم همین‌طور است. همین الان در دانشکده مدیریت و اقتصاد شریف، نسبت داوطلبان به پذیرفته‌شدگان بسیار زیادتر است و این دانشکده فارغ‌التحصیلان نخبه‌ای هم داشته و دارد که بخشی از این‌ها در صنایع مختلف مشغول‌اند و برخی دیگر در بهترین دانشگاه‌های دنیا با بورس تحصیلی مشغول ادامه تحصیل هستند. بنابراین دانشکده مدیریت و اقتصاد را می‌توان به‌عنوان یکی از نمونه‌های موفق شریف عنوان کرد. البته در دوره ریاست بنده، مجوز دانشکده بیوتکنولوژی را هم گرفتیم اما متأسفانه نتوانستیم این رشته را به‌عنوان دانشکده جدید راه بیندازیم. به نظر من در حد و اندازه‌های دانشگاه شریف هست که این رشته را هم راه‌اندازی کند. چرا که برخی از پژوهشکده‌هایی که اینجا راه‌اندازی شد عملکرد فوقی داشت. از جمله پژوهشکده نانوتکنولوژی شریف که بالغ بر ۸ سال یا بیشتر است که در رده‌های بالای علمی کشور قرار دارد. یا دانشکده انرژی که با کمک و همیاری سازمان انرژی اتمی ایجاد شد. پژوهشکده انرژی هم با کمک وزارت نفت ایجاد شد و این‌ها رشته‌های جدیدی بود که موفق بود که البته بعضی از این رشته‌ها که ایجاد شد از دانشگاه‌های دیگر الگوبرداری شد.

• در مورد پردیس کیش هم توضیح می‌دهید؟

راجع به آن هم عرض می‌کنم. ببینید منطقه آزاد کیش یک دانشگاه غیرانتفاعی با مقررات خودش داشت. اما این دانشکده با مشکلات مدیریتی مواجه بود و مدیریت منطقه آزاد



کیش به دنبال ساماندهی این مرکز آموزشی بود. بین دانشگاه‌های مختلف به دانشگاه شریف این پیشنهاد به دانشگاه شریف داده شد که دوره‌های بین‌المللی و دوره‌های کارشناسی ارشد تحصیلات تکمیلی در این دانشگاه غیرانتفاعی راه‌اندازی کند. البته در آن زمان بر سر دستیابی به این امکانات، رقابت خیلی سختی میان تمام دانشگاه‌های کشور جریان داشت و ما هم استقبال کردیم. هدف ما این بود که دوره‌های بین‌المللی برای پذیرش دانشجویان خارجی برگزار کنیم. در این دوره‌ها، اساتیدی از خارج می‌آمدند و حتی به زبان انگلیسی تدریس می‌شد. تعداد کمی هم دانشجوی خارجی گرفتیم ولی متأسفانه وقایع ۱۱ سپتامبر اتفاق افتاد و دانشجویهای خارجی دیگر نیامدند و دیگر نمی‌شد دانشجوی خارجی جذب کرد. شرایط الان تفاوت زیادی با آن موقع دارد و امکان این وجود دارد که دوباره دانشجوی خارجی جذب کرد. به هر حال در زمان تحویل آن دانشگاه، آقای دکتر عارف آن موقع معاون اول بودند و همکاری کردند و قرار شد، زمین‌ها را مجانی به ما بدهند. ساختمان‌ها و وسایل منقول را هم قیمت‌گذاری و قسط‌بندی کردند. البته تخفیف هم دادند و ما شروع کردیم به پرداخت اقساط. به‌طوری که بعد از چند سال تمام این امکانات متعلق به دانشگاه شریف شد و در نهایت در زمان ریاست آقای دکتر روستا آزاد، سند هم به اسم دانشگاه شریف شد که یک چیز بسیار با ارزشی است. دانشگاه شریف در کیش در بهترین نقطه جزیره واقع شده و سیستم اداره آنجا هم دولتی نیست. یعنی نحوه استخدام کارمندان و استادها با همان سیستمی انجام می‌شود که قبلاً در منطقه آزاد و به‌صورت غیرانتفاعی بوده است. بنابراین از قوانین و مقررات دست و پاگیر خبری نبود. من نمی‌دانم که آیا هنوز هم همان‌طور است یا نه؟ مثلاً استادهاى آنجا مثل استادهاى اینجا استخدام رسمی نبودند و یک نوع سیستم استخدام قراردادی در آنجا وجود داشت که به مرور حقوق و مزایا افزایش می‌یافت و استاد می‌توانست دانشیار بشود اما به هر حال سیستم غیرانتفاعی است. حتی مدرکی که در این دانشگاه ارائه می‌شود با اینجا تفاوت دارد و مدرک از طرف «پرديس دانشگاه شریف در کیش» ارائه می‌شود. البته خود اینجا اعتبار خوبی در دنیا دارد، چون فارغ‌التحصیلان زیادی از این دانشگاه به دانشگاه‌های بزرگ دنیا برای ادامه تحصیل رفتند و خیلی هم موفق بودند.



- در ارزیابی‌هایی که هم‌کاران دانشگاهی از عملکرد پردیس دانشگاهی در کیش دارند به نظر می‌رسد هم در موضوع کیفیت، دانشگاه نتوانست خوب نتیجه‌گیری کند هم با اهداف اولیه که شما فرمودید، تفاوت‌هایی دیده می‌شود. به نظر شما چرا با اینکه دانشگاه با یک ایده خوب شروع به کار کرد و امکانات مناسبی در اختیارش قرار گرفت ولی آن‌طور که باید نتوانست در ادامه راه موفق باشد؟

علتش این است که فضای دانشگاهی به سمت تقلید از این کار حرکت کرد و به اصطلاح دست زیاد شد. آن موقع که برای پذیرش دانشجو در کیش شروع به فعالیت کردیم، روند پذیرش دانشجو از کنکور نبود و خود ما با دقت و وسواس نمرات فیزیک و ریاضی دبیرستان را بررسی می‌کردیم، معدل را بررسی می‌کردیم و فقط شاگردهای نخبه پذیرش می‌شدند. شهریه‌مان هم زیاد بود. خیلی‌ها در بعضی از دانشگاه‌های دولتی قبول می‌شدند اما آن‌هایی که از وضع مالی بهتری برخوردار بودند ترجیح می‌دادند به کیش بیایند. چرا؟ چون بالاخره اسم شریف روی پردیس دانشگاهی کیش بود و این را ترجیح می‌دادند. برای تمام کلاس‌های کارشناسی آنجا TA داشتیم TA اجباری بود. یعنی یک دانشجوی فوق‌لیسانس TA کلاس لیسانس بود و تمرین حل می‌کرد. با اینکه شهریه پرداخت کرده بود. ولی این قانون دانشگاه بود یعنی هزینه TA را دانشگاه پرداخت می‌کرد. اعتقاد ما بر این بود که باید تا جایی که می‌توانیم سطح این دانشجویان را که مثل دانشجویان شریف نبودند، ارتقا دهیم. خیلی از این‌ها وقتی که فارغ‌التحصیل می‌شدند، موفق بودند. اما متأسفانه یکباره همه دانشگاه‌ها شروع کردند به راه‌اندازی پردیس دانشگاهی. دانشگاه تهران آمد هم در کیش درست کرد هم در کرج و هم در جلفا. این فقط یک دانشگاه بود. وقتی که تعداد این‌ها زیاد شد واقعا کار سخت شد و بعد هم وزارت خانه دستور داد که مقطع کارشناسی پردیس‌ها از کیش به تهران منتقل شود و این هم کار جالبی نبود. آن سیستمی هم که داشتیم که دانشجوی ارشد همان جا TA می‌شد دیگر نبود. تعداد دانشگاه‌ها موجب ایجاد یک فضای بازاری شد. جذب شاگرد خیلی قوی به این سادگی نبود. گرچه الان دیگر خود دانشگاه‌ها پردیس دارند. همه دانشگاه‌های تهران پردیس دارند و حتی بعضی‌ها در داخل دانشگاه خودشان پردیس دارند. ما اسم پردیس دانشگاهی شریف را «بین‌الملل» گذاشتیم چون دوره‌های مشترک با دانشگاه‌های خارجی داشتیم و اساتید خارجی می‌آمدند درس می‌دادند. ضمن اینکه چند دانشجوی خارجی هم پذیرش کردیم



ورود من به دانشگاه شریف همزمان شده بود با راهاندازی رشته‌های تحصیلات تکمیلی در کشور که البته دانشگاه‌های دیگر نیز این کار را شروع کرده بودند. خاصیت تحصیلات تکمیلی پایان‌نامه است و به طور خودکار دانشجو باید تحقیق کند و به قول معروف مرزهای دانش را جلو ببرد و اصولاً تحصیلات تکمیلی است که منجر به نوشتن مقالات علمی و عرضه آن در نشریات بین‌المللی می‌شود. نشریه «ساینتیا» که مدتی است «آی اس آی» هست، آن اوایل سه چهار تا نشریه آی اس آی در کشور بود، یکی همین «ساینتیا» بود، یکی دیگر نشریه دانشگاه شیراز بود. الان ۴۵ الی ۵۰ نشریه ایرانی «آی اس آی» داریم و همین‌طور رشد می‌کنند که خوب هم هست. برای اینکه مبنای مقایسه کشورها در زمینه علمی آمارهایی است که از «اسکوپوس آی اس آی» ارائه می‌شود. منبع و معیار دیگری که وجود ندارد. در نتیجه اگر نشریات ما «آی اس آی» نباشد مقالاتی که اینجا



چاپ می‌شود در ارزشیابی علمی قرار نمی‌گیرد. البته این نشریات هم باید شرایطی داشته باشند، مثلاً باید به طور مرتب منتشر شود، هیئت تحریریه داشته باشد یا داوری داشته باشد. بنابراین از آن موقع تعداد مقالات ما شروع به افزایش کرد. آقای دکتر کرمانشاه، معاون پژوهشی دانشگاه هر سال آمارهایی حاکی از رشد کمی و کیفی مقالات دانشگاه ارائه می‌کرد. زمانی که به دانشگاه آمدم تقریباً قراردادهایمان با بیرون، صفر بود. یک سری مقرراتی گذاشتیم که اگر استادی قرارداد ببندد، چقدر خودش می‌تواند از آن بردارد، چقدر باید به دانشگاه اوردهد بدهد. با این مقررات تهیه مقالات، روال منطقی به خود گرفت. از آنجا قراردادهای ما با بخش صنعت افزایش یافت و این اواخر حجم قراردادهای امضا شده به بودجه جاری دانشگاه نزدیک می‌شد. قراردادی که امضا می‌شود به معنی این نیست که همان سال همان قدر پول به حساب دانشگاه می‌آید. اولاً بعضی از این قراردادها دو ساله و سه ساله است. ثانیاً قراردادی که بسته می‌شود پول آن به تدریج پرداخت می‌شود. ثالثاً بیشترین مقدار پول برای پروژه هزینه می‌شود و فقط ۱۰ الی ۱۵ درصدش به شکل اوردهد به دست مدیریت دانشگاه می‌رسد و به این معنا نیست که به اندازه بودجه دولتی دانشگاه، بودجه ۲ برابر می‌شود. البته آن پولی که در قالب قرارداد می‌آمد بالاخره در داخل دانشگاه خرج می‌شد یا صرف خرید تجهیزات می‌شد یا هزینه تکنسین و مهندس و یا دانشجوی دکترا و دانشجوی ارشد و کسانی که در پروژه‌ها کار می‌کردند و به این معنا نبود که بودجه دانشگاه ۲ برابر بشود. هنوز هم این‌طور نیست. ولی به هر حال یک سامان و نظم و ترتیبی پیدا کرد. مدتی هم وزارت علوم یک روش درستی در این باره پیش گرفت و معادل حجم قراردادهای دانشگاه و درآمدهای دانشگاه از بخش صنعت، بودجه اختصاص می‌داد. این کار هم با هدف تشویق دانشگاه‌ها برای بستن قرارداد بیشتر بود. یا اینکه وزارت علوم سرانه مقالات دانشگاه را اعلام می‌کرد. یعنی نسبت مقالات بین‌المللی دانشگاه به تعداد اعضای هیئت علمی را محاسبه می‌کرد. یک دانشگاه کوچک و یک دانشگاه بزرگ را نمی‌توان به طور مطلق با یکدیگر مقایسه کرد، باید سرانه مقایسه کرد. در این سرانه، دانشگاه شریف همواره از بقیه جلوتر بود. حال از نظر مقالات علمی باشد یا از نظر قراردادهایی که با بیرون دانشگاه بسته می‌شد و پولی که برای پروژه‌ها از این راه جذب می‌شد. در واقع یک طرف دانش است که باید از طرف دولت تامین اعتبار شود چون در هیچ جای دنیا، بخش خصوصی برای دانش سرمایه‌گذاری نمی‌کند. اما بخش دوم که قراردادهای دانشگاه با بیرون بود، طرف کاربردی ماجراست و باید بخش خصوصی در این بخش حضور پیدا



می‌کرد. البته همیشه هم این قراردادها با بخش خصوصی نبود. مثلاً قراردادهای نظامی دولت، خصوصی نیست ولی به هر حال، قرارداد با بخش صنعت است. حالا انواع و اقسام فعالیت‌های صنعتی وجود دارد. خوشبختانه همه دانشگاه‌ها در این زمینه راه افتادند. من خودم رئیس کمیسیون دائمی هیئت امنای دو دانشگاه شریف و شهید بهشتی هستم و شاهد این موضوع بوده‌ام. چندی قبل که دانشگاه شهید بهشتی بودم متوجه شدم که درآمد اختصاصی خیلی خوبی از همین راه به‌دست آمده است. امیدوارم درآمد دانشگاه شریف هم بالاتر برود و بخشی از این درآمدها نیز برای پیشبرد طرح‌های عمرانی هزینه شود.

• گویا در دانشگاه شریف مرکز رشد و کارآفرینی هم ایجاد کردید؟

داستان کارآفرینی در کشور ما نسبتاً جدید است و قدمت ۱۰ یا ۱۵ ساله دارد و قبلاً اصلاً بحثی در این‌باره نبود. الان دوران اینکه دولت بتواند تمام فارغ‌التحصیلان دانشگاهی را استخدام کند، گذشته و زمان آن است که جوانان خوش‌فکر و با ابتکار دست به راه‌اندازی کسب و کار خود بزنند و ایده‌های خود را تبدیل به محصول تجاری کنند. این روندی است که در کشورهای دیگر ۴۰ یا ۵۰ سال است شروع شده و در کشور ما حداکثر ۱۵ سال قدمت دارد. در حالی‌که این موضوع باید در دانشگاه به صورت درس استاندارد ارائه شود و حتی درس اجباری بشود که متأسفانه هنوز این اتفاق نیفتاده و به صورت درس اختیاری کارآفرینی تدریس می‌شود. دانشگاه تهران یک دانشکده کارآفرینی ایجاد کرده که علاوه بر آموزش و پژوهش به کارآفرینی هم می‌پردازد. فارغ‌التحصیلان دانشگاه باید خودشان بیایند و بروند کسب و کاری را راه‌اندازی کنند. این‌ها ایده‌های جدیدی است. ایده ایجاد مرکز رشد هم از همین جا شروع شد که دانشگاه‌های دیگر همه دارند. مرکز رشد دانشگاه به این شرکت‌های نوپا امکاناتی نظیر فضای مناسب، تلفن و یا اینترنت می‌دهد و حتی کلاس‌های کارآفرینی برگزار می‌کند تا فارغ‌التحصیلان آموزش‌های حقوقی و مالی ببینند. طبق قانون افرادی که در این مرکز رشد هستند، می‌توانند ۳ سال تحت پوشش دانشگاه باشند، بعد از ۳ سال که کسب و کار خود را راه‌اندازی کردند، بیرون می‌روند. البته قابل تمدید تا چهار سال هم هست. بسیاری از شرکت‌های بزرگ در این مرکز رشد کردند و بیرون رفتند و موفق هستند. البته ظرفیت این مرکز محدود است. تعداد شرکت‌هایی که در مرکز رشد

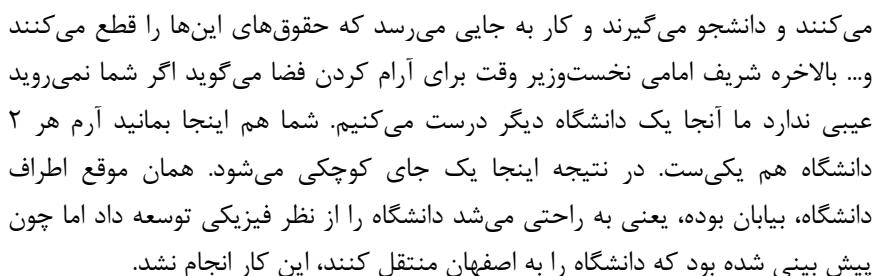
کتابخانه
موسسه
سازمان
اداری
و
تجارت
و
صنعت
و
کشاورزی
و
صنایع
و
خدمات
و
تجارت
و
صنعت
و
کشاورزی
و
صنایع
و
خدمات



حضور دارند حدود ۶۰ شرکت است درحالی که عدد ایده آل، هزار شرکت است. باید به این نکته نیز اشاره کنم در مورد پارک فناوری پردیس که با دستور رئیس جمهور راه افتاد و من در هیئت امنای آنجا هم حضور دارم. از نظر من پارک دانشگاه آنجاست. برخی دیدگاه‌ها در شریف وجود داشت که اعتقاد داشتند یک پارک مستقل فناوری باید در اینجا راه‌اندازی شود. اما این کار سرمایه و فضای مناسب می‌خواهد. پارک فناوری پردیس، زیر نظر معاون فنی ریاست جمهوری فعالیت می‌کند و امکانات خیلی خوبی هم دارد. دانشگاه شریف باید به این مسئله توجه کند که امکانات فیزیکی ضعیفی دارد و فضای کافی برای راه‌اندازی یک پارک فناوری وجود ندارد و از طرفی دوستان پارک فناوری پردیس حاضر به همکاری کامل با دانشگاه هستند. همین الان در هیئت امنای پارک، رئیس دانشگاه صنعتی شریف به عنوان عضو حقوقی حضور دارد. به این دلیل که پارک فناوری پردیس قرار بود وابسته به دانشگاه شریف باشد. متأسفانه بعد از ریاست من، این ایده دنبال نشد. به هر حال من واقعا هنوز خودم یا دانشگاه را وابسته به آن پارک می‌دانم و به نظر من دانشگاه نباید این ایده را رها کند. فعالیت‌های کارآفرینی دانشگاه، همین مرکز رشد هست و شرکت‌هایی که الان بیرون هستند و خیلی موفق هستند. پارک فناوری پردیس علاوه بر اینکه به شرکت‌های بزرگ زمین می‌دهد تا برای خودشان ساختمان بسازند، فضاهایی را هم به شرکت‌های نوپا اجاره می‌دهد. بنابراین شرکتی که ۳ سال در مرکز رشد حضور داشته و بعد ۳ سال بیرون می‌رود، اگر دنبال جا می‌گردد آنجا هست.

- در بحث توسعه فیزیکی دانشگاه همان‌طور که اشاره کردید یکی از مشکلات همیشگی دانشگاه، محدودیت در فضای فیزیکی است؛ چه طرح‌هایی برای توسعه فضاهای دانشگاه انجام دادید؟

اگر الان یک نفر از من بپرسد که بزرگ‌ترین مسئله دانشگاه چیست می‌گویم فضای فیزیکی. چون بدون فضای فیزیکی هیچ کاری عملی نیست. از این‌رو باید تمام انرژی را روی توسعه فیزیکی گذاشت. متأسفانه اینجا دانشگاهی بوده که مرحوم دکتر مجتهدی به عنوان فضای موقت در نظر گرفته بوده و بعداً می‌روند آن پردیس عظیم را در اصفهان می‌سازند که این استادها آنجا بروند. داستان‌ش را می‌دانید که موقع انقلاب، استادها به اصفهان نمی‌روند و دولت برای این‌ها دانشجوی نمی‌گیرد، این‌ها خودشان کنکور برگزار



- بعضی از هم‌کاران اعتقاد دارند که دانشگاه یک دوره‌هایی فرصت‌های طلایی داشته که توسعه پیدا کند و نکرده است.

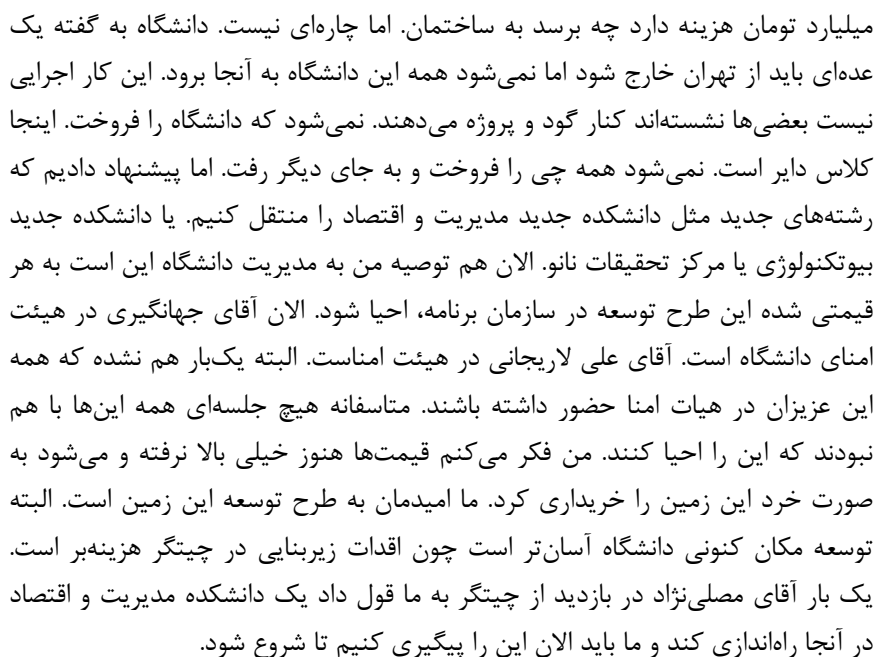
بله همان موقع که دولت دست به ساخت یک دانشگاه می‌زند نزدیک انقلاب بوده است. البته در آن شرایط انقلاب، نمی‌شد کار دیگری برای توسعه دانشگاه کرد اما بلافاصله بعد از انقلاب و تثبیت اوضاع، باید این کار انجام می‌شد. اولین بار در زمان مدیریت دکتر صالحی طرح توسعه دانشگاه مطرح شد. در معاونت عمرانی، طرح این برنامه را تصویب کردیم و به سازمان برنامه و بودجه بردیم و عنوان کردیم که دانشگاه باید بتواند اراضی اطرافش را بخرد و این تصویب شد. بعد از دکتر صالحی در زمان دکتر اعتمادی، زمینی در منطقه چیتگر از وزارت مسکن و شهرسازی طی قراردادی دویست میلیون تومانی خریداری شد. این زمین به طور اسمی با قراردادی روی کاغذ به اسم دانشگاه شریف بود اما این عزیزان که رفتند زمین را تصاحب کنند با مقاومت نیروی انتظامی روبرو شدند و این‌ها راه ندادند. حالا بعضی‌ها می‌گویند این کار به ضرب و زور تفنگ بوده، اما نیروی انتظامی معتقد بود که اینجا میدان تیر بوده و مسکن و شهرسازی حق فروش این زمین را نداشته است. این مناقشه ادامه پیدا کرد و حتی در زمان دکتر اعتمادی مکاتبات زیادی با ریاست جمهوری و شهربانی و... نیز انجام شد. من که به ریاست دانشگاه منصوب شدم این مکاتبات را دیدم. می‌دانستم که نظامی جماعت از رئیس جمهور هم حرف‌شنوی ندارد و فقط از فرماندهی کل قوا دستور می‌گیرد. ما هم گفتیم باشد. وقتی که دانشجویهای امپیدادی را بردیم خدمت مقام معظم رهبری، نامه‌ای هم خدمت ایشان دادیم و ایشان دستور دادند که این زمین‌ها باید به دانشگاه شریف داده بشود. ما این دستور را بردیم ستاد کل، گفتیم فرمانده کل قوا دستور داده‌اند و آن‌ها هم کوتاه آمدند و بالاخره تصویب کردند که دیوارشان را عقب ببرند.



تقریباً ۶۰ هکتار زمین به دانشگاه رسید که البته قرارداد دانشگاه با وزارت مسکن و شهرسازی ۱۰۰ هکتار بود. این‌ها توانستند ۶۰ هکتار خالی کنند و به ما بدهند که خودش خیلی خوب بود. البته به محض اینکه این کار را کردند ادعاها روی این زمین هم شروع شد، چون تا این نظامی‌ها این زمین را تصاحب کرده بودند کسی جرأت نمی‌کرد مدعی شود. یک وقت آمدند به ما گفتند که دانشگاه علامه طباطبائی که پایینش زمین دارد، رفته در دولت تصویب کرده که این زمین‌ها را از دانشگاه شریف بگیرند و بدهند به دانشگاه علامه طباطبائی. زمانی بود که رئیس سازمان برنامه و بودجه همزمان استاد دانشگاه علامه طباطبائی هم بود. ۶ یا ۷ جلسه با مهندس بیاتی به ریاست جمهوری رفتیم تا از حقان دفاع کنیم. من این نامه را بردم گفتم دستور رهبری است مگر می‌توانید؟ این شد که با وجود مصوبه هیأت دولت مناقشه به نفع ما تمام شد.

• مصوبه هیئت دولت هم داشت؟

یک چیزی تصویب کرده بودند که البته غیر قانونی بود و نمی‌توانستند. به هر حال آن خطر رفع شد. بعد از این ماجرا، بلافاصله مدعی دیگری پیدا شد. مجری بزرگراه تهران-شمال، مدعی شد به موجب قانون تمام این زمین‌های اطراف تا شمال مال ماست. جالب است که این زمین اصلاً در ارتفاع است و بزرگراه از کف دره ساخته می‌شود. این زمین هفتاد متر بالاتر از دره است و کنار اتوبان محسوب نمی‌شود. ارتفاع هفتاد متری اصلاً چه ربطی به اتوبان دارد؟ دوباره ۳-۴ جلسه دیگر رفتیم ریاست جمهوری با این‌ها بحث کردیم تا آن موضوع هم برطرف شد. با توجه به اینکه پیش‌بینی می‌کردم مدعی دیگری پیدا شود، کارهای اداری دریافت سند این زمین را پیگیری کردیم که آن هم با وجود درگیری‌ها با سازمان ثبت اسناد و املاک آسان نبود. اما خوشبختانه سند زمین را گرفتیم و در شورای دانشگاه هم به اعضا نشان دادم و گفتم ببینید آقایان، سند منگوله‌دار زمین است! حالا اگر کسی معارض باشد می‌توانیم شکایت کنیم چون ما سند داریم. البته همزمان شروع به خرید زمین‌های اطراف آنجا هم کردیم. بعدها یک آقای که استاد دانشگاه علم و صنعت بود و معاون مالی و اداری وزارت علوم شد، آمد طرح توسعه فیزیکی دانشگاه را متوقف کرد. این آدم با این کارش دانشگاه شریف را برای ابد ناقص کرد. البته خوشبختانه زمین چیتگر هست اما آن زمین تاسیسات زیر بنایی مثل آب، برق، گاز و فاضلاب که خودش صد



به اعتقاد من یکی از نقاط ضعف دانشگاه شریف فضای موجود است که مدیریت کنونی باید تمام هم و غم خود را در این زمینه به کار گیرد. زمانی بود که ما در حد امکانات خودمان می‌توانستیم دست به توسعه بزنیم. بودجه‌ای تهیه کرده بودیم و ذره ذره قسمت‌هایی را خریدیم و بیشتر در بخش شمالی دانشگاه زمین‌ها خریداری شد. غرب دانشگاه متعلق به سازمان تبلیغات اسلامی بود که خریداری شد. آنجا جزو دانشگاه نبود. آنجا را خریدیم، آن دیوارهای جدید، کارگاه‌های جدید، انبارهای سازمان تبلیغات بود که تعمیراتی انجام دادیم و کارگاه دانشگاه به آنجا منتقل شد. این‌ها همه فضایی بود که تکه تکه اضافه شد. البته هیچ‌کدام کافی نیست و هر کدام از این‌ها شبیه یک آسپیرین بود. دواي اصلی خیلی بیشتر از اینهاست. یک سری ساختمان‌ها را هم فارغ‌التحصیلانمان که از مسئولین بودند برای ما ساختند. چون اگر نمی‌آمدند این‌ها را برای ما بسازند، بودجه‌های وزارت علوم اصلاً به جایی نمی‌رسید. با بودجه‌های وزارت علوم حداکثر می‌توانستیم ساختمان‌های نیمه‌تمام را تمام



کنیم. مثلاً سلف سرویس را که نیمه تمام بود به اتمام رساندیم یا سالن ورزشی بالا که نیمه تمام بود. دانشکده برق را یکی از فارغ التحصیلان شریف در توانیر ساخت، دانشکده مدیریت را سازمان گسترش ساخت، ساختمان خودرو را که الان پژوهشکده نانو و آب و انرژی و بیوشیمی در آن هست، سازمان گسترش ساخت. دانشکده نفت ما را وزارت نفت چسبیده به دانشکده مهندسی شیمی ساخت، دانشکده انرژی را که آخرین دانشکده‌ای بود که برای ما ساختند سازمان انرژی اتمی در زمان مدیریت آقای آقازاده ساخت. این‌ها خیلی کمک کرد چون با بودجه‌های وزارت علوم نمی‌شد این کارها را کرد. مقدار کمی هم در دانشگاه توسعه دادیم یک طبقه به بخش متالورژی اضافه شد، یک طبقه به بخش ریاضی و یک طبقه به بخش صنایع. این‌ها همه وصله پینه بود. در حقیقت آنقدر فضا کم بود که تکه تکه همین‌طور این‌ها اضافه می‌شد. حالا البته بعد از دوران ریاست من هم ساخت اسکلت فلزی ضلع شمالی دانشگاه را شروع کردند. البته من دوست داشتم، آموزش در داخل دانشگاه باشد و کلاس‌ها یعنی غرب ساختمان ابن سینا، آن باغچه و آن زمین، بخش آموزش بشود. الان آن اسکلت فلزی آبی رنگ که بیرون دانشگاه ساخته شده نسبتاً خوب و بزرگ است اما رفت و آمد این همه دانشجو از این کوچه زیاد جالب نیست و احتمال اجرای راهرو زیرزمینی یا پل هوایی هم وجود ندارد چون فضایی نیست که ایجاد شود. به هر حال مشکل است و به این سادگی نیست. هر روز ۱۰ هزار دانشجو می‌خواهند از این خیابان عبور و مرور کنند که خیلی مشکل است. بعضی‌ها هم که آدم‌های مطلعی نبودند، می‌گفتند این خیابان را بخریم. در حالی که این کار نشدنی است. این خیابان راه اصلی شرق به غرب است. شهرداری به هیچ وجه نمی‌تواند این کار را بکند. هنوز هم معتقدم آموزش باید به داخل منتقل شود. با آن اسکلت فلزی آبی رنگ می‌شود کارهای مختلف زیادی کرد، آنقدر دانشگاه کمبود دارد که می‌تواند از آنجا استفاده کند ولی به هر حال سلیقه است. این طرح سردر دانشگاه هم اجرا می‌شود و به فضای مسجد دانشگاه هم در زمان آقای روستا آزاد یک مقداری اضافه شد که البته هنوز هم کوچک است؛ آنقدر دانشجو و جمعیت اضافه شده که دیگر جواب نمی‌دهد. به هر حال در حد امکانات بود. البته شهرداری قول داده بود که برای ما این سردر را بسازد؛ گفتند؛ اگر شما طرحش را تهیه کنید ما می‌سازیم ولی حالا می‌گویند هزینه ساخت را شرکت همراه اول می‌دهد که یکی از دوستان شوخی می‌کرد و می‌گفت که همراه اول از پول‌های خودمان دارد می‌دهد. سردر



هم لازم بود چون سردر قبلی موقتی و زیاد در شان دانشگاه نبود. من طرحش را دیده‌ام و فکر می‌کنم قشنگ است.

• پروژه دانشکده مکانیک که در قسمت شمالی دانشگاه فعال شده در زمان شما تصویب شد؟

بله، اول قرار بود در محل این کارگاه‌ها ساخته بشود البته به جز سوله آخری که مربوط به متالورژی بود. طرح هم آماده شده بود اما چون دانشکده مکانیک تردیدهایی داشت و طول کشید دیگر زمان ریاست من این کار شروع نشد. پس از من، همین طرح در شمال دانشگاه شروع شد و الان هم نیمه‌کاره مانده است. ساخت دانشکده هوا و فضا هم این‌گونه بود که باز من از مقام معظم رهبری دستوری گرفتم که چهار میلیارد تومان از ستاد کل نیروهای مسلح و ارتش اختصاص پیدا کند و قرارگاه خاتم‌الانبیاء هم بدون سود بسازد. بقیه بودجه ساخت را هم قرار شد از وزارت علوم و سازمان مدیریت بگیریم که الان تا اینجا ساخته شده است. البته خیلی مانده، نمای ظاهری تمام شده اما داخل دانشکده باید تمام شود و شاید این ۳۰ درصد بیشتر نباشد و با این بودجه‌های دولتی طول می‌کشد تا به اتمام برسد. پژوهشکده هوا و فضا نیز قرار بود در اینجا باشد. به‌رحال در این تغییر و تبدیل‌ها، جابجایی هم داشتیم. مثلاً دانشکده کامپیوتر که ساخته شد دانشکده کامپیوتر را از این ساختمان سه طبقه بالای دفتر ریاست دانشگاه به محل جدید منتقل کردیم و دانشکده هوا و فضا را به جای قبلی دانشگاه کامپیوتر انتقال دادیم. چون فضای دانشکده هوا و فضا بسیار کم بود. یک مرتبه دانشکده بزرگ شده بود کمی وضعشان بهتر شد. به ناچار همان‌طور که دانشگاه رشد می‌کرد ما وصله پینه می‌کردیم. الان دانشکده‌های اصلی ما فضای کمی دارند. دانشکده عمران مدت هاست کمبود فضا دارد. یک طرحی هم داشته و شروع نشده است. واقعاً فضای کمی دارد. با اینکه یک ساختمان دیگر به دانشکده برق اضافه شد، باز فضا کم است. آنقدر دانشگاه از نظر کمی و استاد و دانشجو رشد کرده که متأسفانه فضای موجود جواب نمی‌دهد.

مشاور ارشد امور فنی و مهندسی



• پژوهشکده سیستم‌ها چگونه راه‌اندازی شد؟

زمین پژوهشکده سیستم‌ها که ابتدای اتوبان شیخ فضل الله است از همان زمین‌های طرح توسعه خریداری شده بود و ساختمان را سازمان گسترش ساخت. ابتدا قرار بود شراکت با دانشگاه به صورت ۵۰-۵۰ باشد اما بعد از ساخت این پژوهشکده و خریداری تجهیزات، سهم دانشگاه یک چهارم شد و بقیه به سازمان گسترش رسید. البته اکثریت هیئت مدیره این پژوهشکده با دانشگاه بود. سازمان گسترش هم قبول داشت اما بعدها گفتند طبق اصل ۴۴ سهم خود را باید واگذار کنند. اصرارهای ما هم فایده‌ای نداشت و بعد از آن هم سازمان انرژی اتمی این سهم را خریداری کرد اما عملاً هیچ استفاده‌ای نکرد. این سازمان هم طبق اصل ۴۴ باید واگذار می‌کرد. ظاهراً ۷ یا ۸ میلیارد تومان هم بابت سهم یک چهارم به دانشگاه داده بودند، بعدها این ساختمان هم به سازمان فضایی واگذار شد. پژوهشکده انرژی هم در همین زمان ساخته شد، پایین‌تر، پژوهشکده انرژی بود که وزارت نفت برای دانشگاه ساخت که ساختمان بزرگ و خیلی خوبی است. حتی معتقدم که این ساختمان برای فعالیت‌های فعلی پژوهشکده انرژی، زیادی است. هر چقدر تلاش کردم که پژوهشکده نانو را به اینجا منتقل کنم، شرکت نفت مخالفت کرد. در نتیجه پژوهشکده نانو را در همین ساختمان خودرو جا دادیم. دکتر فتوحی از دولت درخواست کرده که این ساختمان را دوباره بدهند به دانشگاه، آقای جهانگیری هم حرفی ندارد اما برای اینکه سازمان فضایی را راضی کنند باید یک ساختمان هم به سازمان فضایی در جایی دیگر بدهند. اگر این ساختمان به دانشگاه واگذار شود برای ایجاد پارک فناوری و مرکز رشد جای ایده‌آلی است. چون یک کارگاه عالی با جرثقیل سقفی و یک سری ماشین آلات خوب و آمفی تئاتر دارد.

• در مورد فعالیت‌های آقای دکتر مصلی‌نژاد بفرمایید.

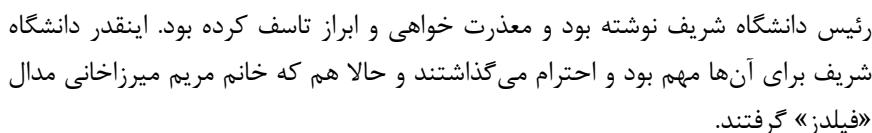
از زمانی که من پست مدیریتی داشتم چند خوابگاه خریدیم. بعد من با آقای مصلی‌نژاد آشنا شدم. به من گفتند که ایشان به دانشجویهای با استعداد ماهیانه کمک مالی می‌کند. من دعوتش کردم که از او تشکر کنم. راجع به دانشگاه صحبت کردیم او هم خیلی خوشش آمد و گفت شما به چه چیزی نیاز دارید؟ آن موقع بیشترین مسئله دانشگاه خوابگاه مجردی بود. گفتیم از نظر خوابگاه مجردی ما خیلی تحت فشار هستیم. گفت شما زمین بدهید من برای شما می‌سازم. همین زمین خوابگاه مصلی‌نژاد را سر همان خیابان خریدیم



نمی‌دانم چه بگویم. بالاخره این کارها را کرده بودیم ولی یک سری فعالیت‌های بین‌المللی خوب ما به کمک عزیزم دکتر وفايي انجام دادیم که نام دانشگاه را در دنیا پراوازه کرد. دانشگاه شريف هميشه دانشگاه مطرحی بود ولی نه به این گونه که الان شريف را در دنیا می‌شناسند و به نظر من این شناخت به دليل فعاليت‌های بين‌المللی دانشگاه بود که اهم آن، دعوت از برندگان جايزه نوبل بود که ۵ نفر را خود من دعوت کردم و بعد از من هم عزيزان ۳ نفر را دعوت کردند. این خیلی مهم است. يکيشان هم اینجا دکترای افتخاری از



ما گرفت، برنده نوبل اقتصاد بود، در اینجا دکترای افتخاری ریاضی از ما گرفت چون دکترای ریاضی هم داشت. دعوت از یک‌سری روسای دانشگاه‌های معروف، یعنی ۱۰ دانشگاه برتر امریکا که این‌ها هم آمدند و کاملاً با دانشگاه شریف آشنا شدند، سخنرانی کردند با استادها جلسه داشتند، با دانشجویان جلسه داشتند و رفتند. آن‌ها سخنرانی‌های خیلی تاثیرگذاری در مورد مسافرتشان کردند که من یادم است که ۲ نفر از آن روسای دانشگاه‌ها، یکی رئیس سابق دانشگاه «برکلی» بود که آن زمان رئیس اتحادیه دانشگاه‌ها در امریکا بود و دیگری هم رئیس دانشگاه «مریلند» بود در «سی. ان. ان» این‌ها داشتند مصاحبه می‌کردند و مجری برنامه هم خانم ایرانی بود، البته از دانشگاه شریف به انگلیسی صحبت می‌کردند. از این مسافرتشان و از چیزهایی که اینجا دیدند خیلی تعریف می‌کردند. از کشورهای دیگر تلفن می‌کردند به برنامه، این ایرانی‌های ضد انقلاب از هلند و آلمان و این جور جاها زنگ می‌زدند که مثلاً بر علیه ایران صحبتی بشود این‌ها رد می‌کردند و می‌گفتند نه اصلاً درست نیست ما خودمان آنجا بودیم و این‌جوری نیست. من خیلی خنده‌ام گرفته بود که وزارت خارجه هر چقدر هم که تلاش کند نمی‌تواند کاری بکند که روسای بهترین دانشگاه‌های دنیا در «سی. ان. ان» از ایران تعریف کنند. واقعا این کار خیلی تاثیر مثبتی داشت. از آن زمان به بعد دانشگاه شریف در امریکا و کانادا کاملاً شناخته شده است. در اروپا هم برای دانشگاه‌های خوب شناخته شده است. حالا شاید یک دانشگاه کوچکی خیلی با دانشگاه شریف آشنا نباشد. چون به هر حال دانشگاه تهران واقع در پایتخت ایران است. هر کسی جغرافیا بلد باشد می‌داند تهران کجاست ولی شریف با کیفیت و شهرت علمی‌اش شناخته می‌شود. بنابراین به نظر من روابط بین‌الملل در شناخته‌شدن دانشگاه خیلی موثر بود. البته فارغ‌التحصیل‌های ما هم آنجا می‌روند می‌درخشند و آن هم موثر است. استادهای ما هم آنجا می‌روند و این فرصت‌های مطالعاتی بسیار موثر است. استادهای ما اینجا مقاله می‌نویسند، چاپ می‌شود که این موثر است. این‌ها همه موثر است اما آن روابط در شناخته‌شدن بین‌المللی دانشگاه شریف خیلی موثر بوده و من بازخوردهای زیادی از غرب گرفتم. مثلاً رئیس فرهنگستان علوم امریکا مرا به‌عنوان رئیس دانشگاه شریف به یک برنامه‌ای دعوت کرده بود. یادم است که فارغ‌التحصیلان شریف کنفرانسی در امریکا داشتند، یکی دوتا از این‌ها را در فرودگاه راه نداده بودند، بعضیشان را هم یک شب زندان برده بودند و خیلی ناراحت شده بودند و این رئیس فرهنگستان علوم امریکا با اینکه اصلاً مسئله به او مربوط نبود نامه‌ای به من به‌عنوان



- در داخل کشور هم موضوع ورودی‌ها و جذب رتبه‌های اول مهم و پررنگ‌تر می‌شود. نفرات اول به دانشگاه شریف آمدند. برای بهبود یا تقویت جایگاه و چهره دانشگاه در داخل هم فعالیت‌هایی صورت گرفت یک مورد مثلاً همین برنامه‌های معرفی رشته‌ها برای دانش‌آموزانی که کنکور دادند....

هرکاری ما می‌کردیم، دیگران هم بلافاصله الگوبرداری می‌کردند. ببینید در کنکور درصده قبولی از میان صد نفر اول کنکور از شریف زیاد بود. در صد نفر اول ابتدا ۷۵ بود، بعد شد ۸۰ بعد ۸۵ بعد ۹۰ و آمد تا ۹۵ و ماند، چندتایی هم جاهای دیگر می‌رفتند. یادم هست که معاون آموزشی من هر سال موقع انتخاب رشته که می‌شد در نیم صفحه روزنامه اطلاعات یک اطلاعیه می‌نوشت واقعا چیزهای واقعی راجع به خصوصیات دانشگاه می‌نوشت چون بعضی دانشگاه‌ها یک سری اطلاعاتشان درست نبود اما اطلاعات ارائه شده از سوی دانشگاه شریف کاملاً مستند بود. مثلاً صد نفر اول ۹۷ نفر به شریف آمدند. تمام المپιάدی‌ها در اینجا پذیرش گرفتند. یا مثلاً در بیست و چند سال اخیر در مسابقات ریاضی که انجمن ریاضی ایران در کشور برگزار می‌کند بدون استثنا تیم این دانشگاه رتبه اول را به دست آورده است. یعنی حتی یک سال هم نبوده که دانشگاه دیگری اول بشود. یا مثلاً آن موقعی که در کشور کسی نمی‌دانست رباتیک چی هست، تیم رباتیک شریف در دنیا اول شده است. این‌ها همه باعث شد که مردم در داخل کشور هم دانشگاه شریف را بشناسند. البته یک برنامه‌هایی هم بود که شاگردهای سال آخر دبیرستان می‌آمدند از دانشگاه بازدید می‌کردند، برایشان توضیح داده می‌شد و مسابقات علمی جذاب برای مدارس خوب برگزار می‌شد. یا مثلاً آقای دکتر تابش یک سری مسابقات برای دبیرستانی‌ها روی سایت گذاشته بود و به برنده‌ها جایزه می‌دادیم و برای بازدید به دانشگاه می‌آمدند. خود من چند بار دبیرستان علامه حلی رفتم و یک سال به آن‌ها رایانه اهدا کردم. این‌ها همه باعث شده بود که شاگردهای نخبه دانشگاه شریف را بشناسند و سعی کنند که به این دانشگاه بیایند. البته رقبای ما هم خیلی تلاش می‌کردند ولی حریف ما نبودند، خوشبختانه



امسال هم مثل سال‌های قبل، از صد نفر اول ۹۸ نفر به شریف آمدند، المپیادی‌ها هم همینطور و من از این موضوع خیلی خوشحالم.

- تا اینجای بحث نقاط قوت را بیان کردید، اگر بخواهیم به عملکرد دانشگاه نگاه بکنیم در دوره‌های مختلف نقاط ضعف هم بوده از نگاه شما چه مواردی می‌تواند جزو نقاط ضعف دانشگاه باشد؟

یکی از نقاط ضعف ما که سعی در اصلاح آن داشتیم این بود که رشته‌های علوم انسانی‌مان خیلی کم و ضعیف بود و تقریباً نداشتیم. در جامعه، مهندس با انسان‌ها سرو کار دارد، باید مقداری با علوم انسانی آشنا باشد. ماشین که نباید تربیت کرد. تلاش کردیم در دانشگاه رشته‌های علوم انسانی که به مهندسی نزدیک‌تر هستند برپا کنیم. به همین دلیل رفتیم به سمت رشته‌های مدیریت و بعد هم اقتصاد. یک دلیل دیگر هم این بود که دیدیم بعد از انقلاب خیلی از مهندس‌ها در راس امور مملکت قرار گرفتند، بدون اینکه اطلاعاتی از مدیریت و اقتصاد داشته باشند و به اصطلاح با خراب‌کاری یاد می‌گرفتند. برای همین، رشته مدیریت و بعد هم اقتصاد بسیار مورد استقبال قرار گرفت و هنوز هم مورد استقبال است. البته هر کاری که در دانشگاه انجام می‌شد، بلافاصله دانشگاه‌های دیگر هم دنباله‌رو بودند. اشکالی هم ندارد، بالاخره الگو می‌شدیم. بعد از مدیریت و اقتصاد به بخش زبان انگلیسی پرداختیم. من معتقدم که فارغ‌التحصیل دانشگاه باید زبان انگلیسی قوی داشته باشد. از طرفی آدم‌های قوی هم به اینجا نمی‌آمدند. برای اینکه اگر استاد شریف می‌شدند آینده‌ای برای خود متصور نبودند. همان زمان دانشگاه علم و صنعت، کارشناسی ارشد رشته زبان انگلیسی را ارائه کرد و موفق هم بود. در شریف هم این کار به روشی دیگر انجام شد. چون قصد ما این بود که رشته زبان خارجی به مهندسی مربوط باشد، کارشناسی ارشد زبان رایانشی ایجاد کردیم. کاربرد رایانه در زبان که خیلی چیز جدیدی بود و اولین بار بود در کشور چنین چیزی ایجاد می‌شد. البته شنیدم که ۲-۳ دانشگاه بعد از شریف این رشته را ایجاد کردند. به این صورت مرکز زبان شریف پرقدرد شد. این بخش اولاً فارغ‌التحصیل‌های خوبی دارد و ثانیاً به کسانی که می‌خواهند به زبان انگلیسی مقاله بنویسند کمک می‌کند. ممکن است یک نفر از بین استادان خودمان یا دانشجویان دکترا آشنایی کاملی با زبان انگلیسی نداشته باشد. این روزها در تمام دنیا سراغ بین رشته‌ای‌ها



رفته‌اند. البته باید به عزیزان مدیر بگویم که این اقدامات را جدی بگیرند و اهمیت بدهند چون شنیده‌ام که بعضی‌ها گفته‌اند که این رشته باید تعطیل بشود. این‌ها چیزهایی بود که ما شروع کردیم و به نظر من هنوز هم باید به سمت رشته‌های جدید برویم. مثلا در رشته سیاست‌گذاری علم، اولین بار در کشور، این موضوع در دانشگاه شریف مطرح شد. در بهترین دانشگاه اروپا در این زمینه که دانشگاه «ساکس» در انگلیس بود یک دوره مشترک گذاشتیم و یک‌سری موسسات هم آمدند، رایزنی کردیم و از وزارت علوم، توانیر، ایران خودرو و خیلی جاهای دیگر داوطلب شدند که دانشجویان را بورسیه کنند. از بهترین فارغ‌التحصیلان دانشگاه تعدادی را انتخاب کردیم و این دوره را شروع کردیم. سال اول رفتند «ساکس» و برگشتند و همه چیز خوب پیش می‌رفت که متأسفانه مدیریت کشور عوض شد و مثل خیلی از مواقع دیگر، همه چیز رفت هوا و این موسسات بورسیه کننده اعلام کردند که ما نمی‌توانیم ادامه بدهیم. البته بعضیشان ادامه دادند ولی اکثریشان کنار کشیدند. در نتیجه این ۱۰ پانزده نفر هم به دانشگاه‌های مختلف از دانشگاه‌های کانادا، دانشگاه‌های انگلیس رفتند و این دوره را خواندند. بعضی از آن‌ها که بورسیه وزارت علوم شدند. بعضی‌ها هم در دانشکده مدیریت خودمان بودند. به هر حال این‌ها بعد از فارغ التحصیلی به شریف برگشتند. در شریف یک پژوهشکده سیاست‌گذاری علم و فناوری هست که تقریباً این‌ها چهار پنج نفر می‌شوند و همین‌طور چند نفر دیگر هم می‌آیند که در این رشته خاص در بهترین دانشگاه‌های دنیا درس خواندند. جالب اینجاست که خود این‌ها در اینجا پروژه‌های زیادی دارند. ۲-۳ میلیارد تومان پروژه دارند و کار انجام می‌دهند و اورهد دانشگاه را می‌دهند، اما دوره آموزشی ندارند. حالا شاهد هستیم که دانشگاه‌های دیگر دوباره از شریف این ایده را گرفتند و دکترا گذاشته‌اند. الان دانشگاه علامه طباطبائی دوره دکترای سیاست‌گذاری برپا کرده است یا دانشگاه تربیت مدرس دکترای سیاست‌گذاری و یا امیرکبیر و علم و صنعت فارغ‌التحصیل دکترا داشته‌اند. ما هنوز برای این‌ها رشته آموزشی نگذاشتیم و واقعا اگر بخواهیم در آن الگوهای قدیمی خود درجا بزنیم دانشگاه‌های دیگر از شریف جلو می‌زنند.

- برخی از همکاران شما اعتقاد دارند که دوران پیری دانشگاه شریف فرارسیده است. به نظر شما دانشگاه شریف پیر شده یا پخته شده است؟



شاید پیر شده باشد. ببینید دانشگاه شریف اگر از نوآوری فراری باشد و همان دستاوردهای ۵۰ سال پیش را حفظ کند راه به جایی نمی‌برد. همه چیز در حال تکامل است. رقابت موجب شده تا تمام دانشگاه‌ها به دنبال رشته‌های جدید، بین‌رشته‌ای و دانشکده‌های جدید باشند. ما می‌خواهیم از اینجا تکان نخوریم و این نشدنی است. چون موجب عقب‌ماندگی می‌شود. در همین رشته سیاست‌گذاری که گفتم، تصمیم‌گیران کشور در آینده از فارغ‌التحصیلان همین رشته هستند. فارغ‌التحصیلان دکترای سیاست‌گذاری در آینده در وزارت‌خانه‌ها می‌نشینند و برای کشور تصمیم‌گیری می‌کنند. آن وقت ما می‌نشینیم اینجا و عزا می‌گیریم که هیچ کدامشان از شریف نیستند. شریف هم باید حرکت کند و نمونه مهم‌اش هم این سیاست‌گذاری است که الان این دانشگاه از همه جا بیشتر نیرو دارد اما خود دانشگاه آن‌ها را آموزش نداده است. دیگران که چند سال بعد از شریف شروع کردند، فارغ‌التحصیل دکترا دارند، در آینده این‌ها تصمیم‌گیران کشور خواهند بود.

• برای ماندن در عرصه رقابت و حفظ پیشتازی و یا آن‌طور که شما هم گفتید «الگوبرداری دیگران از شریف» چه اقداماتی باید انجام شود؟

یکی از دلایل پیشتازی شریف ابتکارات و نوآوری‌های دانشگاه بود. اگر ابتکارات و نوآوری وجود نداشته باشد، دیگران از ما جلو می‌زنند و این خوب نیست. عزیزان باید کمی نوآوری، جسارت و ابتکار داشته باشند. در برخی موارد انتقاد می‌شود که چرا باید رشته‌های علوم انسانی ایجاد شود؟ ما مهندس هستیم. بروید ببینید در دنیا چه خبر است و رشته‌های بین رشته‌ای نه تنها دوتا، چهار پنج تا با هم، یک رشته شده است، الان دنیا اینجوری است. پتانسیل این کار در شریف وجود دارد. نیروهایش هم وجود دارد. هم استاد‌های خوب داریم هم دانشجوی‌های خوب. پس چرا ما حرکت نکنیم؟ البته این فضای فیزیکی هم یکی از گرفتاری‌های دانشگاه است. هر کاری که کلید می‌خورد مشکل فضای فیزیکی برای دانشگاه پابرجاست. اما به هر حال باید خط مشی اصلی را تعیین کنیم بعد متناسب با آن امکانات فراهم شود. یکی از فعالیت‌های دانشگاه در سال‌های اخیر فناوری و مرکز رشد بوده است. البته مرکز رشد از زمان من شروع شد ولی بعداً فعال شد و شرکت‌ها زیاد شد و این مسائل در دنیا مهم است. الگوی این فعالیت‌ها هم «سیلیکن ولی» استنفورد است. همه دانشگاه‌های دنیا در این مسیر حرکت می‌کنند که نتایج تحقیقات در به‌دست آوردن



ثروت و تبدیل تحقیقات به محصول تجاری استفاده شود. در اینجا خوشبختانه فعال شده اما فضا نداریم. فرض کنید ما الان بین ۵۰ تا ۱۰۰ شرکت دانش‌بنیان داریم ولی ایده‌آل این بود که ما بتوانیم ۱۰۰۰ شرکت در این مرکز رشد جا بدهیم و زیر پوشش شریف باشیم. البته همیشه به آقای دهبیدی‌پور هم گفته‌ام که ایده‌آل این بود شرکت‌هایی که در مرکز رشد پرورش می‌دهیم و بزرگ می‌کنیم، رشد می‌کنند و بیرون می‌روند تا شرکت‌های موفق شوند. از همان اول ۵ الی ۱۰ درصد از سهامشان را به دانشگاه بدهند چون ۵ درصد عددی نیست. بعد که شرکت‌ها بزرگ شدند آن‌وقت این خودش قابل توجه می‌شود. الان دانشگاه استنفورد از همان ۵ درصد ۱۰ درصدها درآمد زیادی دارد. شرکت‌هایی که از آنجا شروع کردند حالا به گوگل و مایکروسافت و این‌ها تبدیل شده‌اند. چون تعداد این‌ها هم زیاد است ۲۰۰۰ تا ۳۰۰۰ شرکت است و از ۵ تا ۱۰ درصد سهم، درآمد عظیمی برای دانشگاه استنفورد دارد. همین الان شرکت‌های موفق که از اینجا بیرون رفتند، خیلی هم موفق هستند به‌خصوص از این به بعد که این فعالیت‌ها تعدادشان بیشتر می‌شود و رشد می‌کند. به هر حال نباید به فناوری هم که بعد از آموزش و پژوهش، دانشگاه‌های دنیا به آن روی آوردند، بی‌توجه بود. شنیده می‌شود بعضی از عزیزان مخالف‌اند و می‌گویند؛ این فعالیت‌ها دانشگاه را خراب می‌کند. در حالی که واقعا باید ببینیم که دنیا به کدام سمت می‌رود و مملکت ما به چه چیزی نیاز دارد. گذشت، آن‌زمانی که همه فارغ‌التحصیلان می‌رفتند و در یک جایی استخدام می‌شدند. الان دوره‌ای است که فارغ‌التحصیلان یک دانشگاه باید خودشان بروند تاسیساتی ایجاد کنند و ۳۰۰ نفر را هم استخدام کنند و البته می‌توانند و ما باید دنبال این مسئله باشیم و این‌ها را تشویق کنیم.

- شما گفتید یکی از مشکلات دانشگاه فضای فیزیکی است اما بعضی از هم‌کاران می‌گویند که دانشگاه باید از این توسعه دست بردارد.

چرا؟

مشرفان ارجمند، درود بر شما



- چون اعتقاد دارند که دانشگاه باید به سمت تقویت زیر ساخت‌های موجود، رفع کسری‌های موجود، بهبود بهره‌وری و استفاده بهینه از فضاهای موجود حرکت کند.

آن هم به جای خود درست است. من که نمی‌گویم که تعداد دانشجویها را زیاد کنیم. همین ۱۰ هزار دانشجو برای شریف کافی است. ولی فضای دانشگاه کفاف نمی‌دهد. همین الان تمام دانشکده‌ها برای آزمایشگاه‌ها، جا کم دارند، هیئت علمی می‌خواهند بگیرند جا کم دارند. بله ما نباید از لحاظ کمی رشد کنیم من هم قبول دارم. الان «ام. آی. تی» هم همین ۱۰ هزار دانشجو را دارد. «هاروارد» هم تقریباً همین‌طور است. یعنی دانشگاه‌های خوب از یک حدی بیشتر دانشجو پذیرش نمی‌کنند. شریف هم نباید به این سمت برود. الان نسبت دانشجو و استاد در شریف به سطح وحشتناکی رسیده است. این نسبت نزدیک به ۳۰ است باید مثلاً ۱۸ یا ۲۰ باشد. ما برای استاد الان خیلی جا نداریم. باید آزمایشگاه‌های جدید درست کنیم. دیگر آن آزمایشگاه‌های ۴۰ سال پیش جواب نمی‌دهد. رشته‌های جدید ایجاد شده است. در یک رشته مهندسی عمران یا مکانیک کلی رشته‌های جدید ایجاد شده است. همه این‌ها آزمایشگاه می‌خواهد ما جا لازم داریم. بنابراین فضا مهم است و از نظر من فضا به معنی افزایش پذیرش دانشجو نیست.

- دانشگاه شریف در ابتدا با یک هدفی تاسیس شده و آن رفع نیازهای صنعتی کشور از یک سو و ایجاد دانشگاهی نزدیک به تراز بین‌المللی از سوی دیگر. به نظر شما در این باره چقدر موفق بوده‌ایم؟

ببینید! شریف از لحاظ تربیت دانشمند و استاد خیلی موفق عمل کرده است. الان تعداد بسیار زیادی از استادهای کشور فارغ‌التحصیلان این دانشگاه هستند. در دانشگاه‌های دنیا خیلی از استادهای خوب فارغ‌التحصیلان ما هستند. بنابراین شریف نیروهای خوبی تربیت کرده است. نیروهای شریف در صنعت هم موفق بوده‌اند. ما هر سال در فرهنگستان علوم بهترین استاد را انتخاب می‌کنیم و جایزه می‌دهیم. بهترین استاد جوان را انتخاب می‌کنیم و جایزه می‌دهیم. بهترین مهندس را انتخاب می‌کنیم و جایزه می‌دهیم. بهترین مهندس کسی است که بیرون، خیلی خدمت کرده و صنایع زیادی را ایجاد کرده و توسعه داده است. این‌ها بعضیشان از فارغ‌التحصیلان اینجا بودند و خیلی موفق بودند. یکیشان من یادم است آقای مهندس فلاح مربوط به علم مواد و متالورژی بود و خیلی موفق بوده که صنایع



زیادی، ایجاد کرده و همه جا فعال بوده است. شریف از این دست فارغ‌التحصیلان زیاد دارد. مهندس شافعی، مهندس ترکان، این‌ها هم آدم‌های موفق بودند که هنوز در بخش‌های مختلف کمک می‌کنند. چون این دانشگاه، دانشگاه جوانی است و فارغ‌التحصیلان آن، خیلی پیر نیستند. دوره اول می‌شود دکتر مشایخی، مسن‌ترینشان دکتر مشایخی است که همچنان کمک می‌کنند. بنابراین ما نیروهای خوبی تربیت کردیم و رفتند. آن زمانی که ذوب‌آهن بوده، همین مهندس شیری به محض اینکه فارغ‌التحصیل شدند به ذوب آهن رفتند و بعدها فولاد مبارکه را راه‌اندازی کردند.

- یک انتقادی در بیرون از دانشگاه به شیوه آموزشی دانشگاه وارد می‌شود از این نظر که دانشجویانی که تربیت می‌کند خیلی به درد صنعت و نیازهای داخلی نمی‌خورد. با این انتقاد چقدر موافق یا مخالفید؟

اشکال از بخش صنعت ماست. حالا امیدوارم که بهتر شده باشد، اما به هر حال فاصله بین دانشگاه و صنعت خیلی زیاد است. ساده‌ترین مثال که به رشته خودم مربوط می‌شود را می‌گویم؛ ما بهترین نیروها را تربیت می‌کنیم اما صنعت خودرو ما هنوز در ۴۰ سال پیش به‌سر می‌برد و متأسفانه هیچ تحولی در طراحی ایجاد نشده است. فقط در این خلاصه شده که برویم از خارج بیاوریم و بفروشیم. آن‌قدر که این‌ها به فکر بازرگانی هستند به فکر مسائل فنی خودرو نیستند. هنوز هم این برخورد با صنعت وجود دارد. این تقصیر دانشگاه نیست. اگر اجازه می‌دادند یک سری از نیروهای دانشگاهی بروند در صنعت خودروسازی شرایط بهتری، حاکم می‌شد. اما ببینید که مدیران خودروسازی‌ها چه کسانی هستند؟ حتی یکی دو نفرشان هم به زندان رفته‌اند. خودرو دست چنین مدیرانی بوده است. نتیجه می‌شود همین. من بیشتر تقصیر را از آن طرف می‌دانم چون در دانشگاه بهترین آموزش‌ها ارائه می‌شود. چرا همین دانشجویان به خارج که می‌روند رشد می‌کنند و مورد استقبال قرار می‌گیرند و همه‌جا از آن‌ها استفاده می‌شود؟ اشکال از خودمان است. آن راهبری صنعت، تصمیم‌گیران صنعت، مدیران صنعت، درست عمل نکرده‌اند. من ساده‌ترین مثال ممکن را می‌آورم. در همین زمینه خودرو، ۱۲ سال پیش مسابقات طراحی خودرو در کشور برگزار کردیم و درخواست دادیم که همه شرکت کنند. سال اول گفتیم خودروی الکتریکی یک نفره و یک کتابچه هم درست کردیم مشخصاتش چگونه باشد. فراخوان کردیم و ۷۰

ع
ب
ج
د
ه
و
ز
ح
ط
ی
ک
گ
ن
س
ع
ف
ق
ک
ج
ب
ا



دانشگاه از کل کشور با چه علاقه‌ای آمدند شرکت کردند. مراحل مختلف هم داشت اول کانسپت‌چوال دیزاین بود، بعد دیتیل دیزاین بود، بعد ساخت بود، بعد تست بود، آخرین مرحله هم خود مسابقه. یک‌سال همین دور دانشگاه مسابقه برگزار شد و بعد به مجموعه آزادی منتقل شد. صنعت خودرو هیچ کمکی به ما نکرد. آنقدر که حتی من رفتم به وزیر صنایع گفتم. حتی ۲ تن از مدیران عامل خودروسازی هم به محل برگزاری مسابقه آمدند اما اصلاً کمک نکردند. این به نظر من عمدی بود. اگر چنین چیزی در امریکا باشد همه می‌آیند؛ جنرال موتورز، فورد و... می‌آیند. تشویق کرده و کمک می‌کنند. همان کسی که وزیر صنایع برداشت آورد آنجا الان در زندان است. این‌ها می‌خواهند صنعت ما را متحول کنند. نمی‌دانید که این بچه‌ها چه ابتکاراتی به خرج دادند چه چیزهایی ساخته بودند، مگر خارجی‌ها چگونه پیشرفت می‌کنند؟ مگر هیوندای کره جنوبی چطوری پیشرفت کرده است؟ همین‌ها آمده‌اند کمک کرده‌اند از آسمان که نیامده است. ما هم از این نیروها داریم. بنابراین اینکه می‌گویند نیروهای دانشگاهی به درد صنعت نمی‌خورد، باید بگوییم صنعت به درد این‌ها نمی‌خورد نه اینکه این‌ها به درد صنعت نمی‌خورند. نیروهای ما عالی هستند فقط باید از این‌ها استفاده کنند و بخواهند که استفاده بکنند، متأسفانه نخواستند.

• به نظر شما دانشگاه چه سمت و سویی را برای یک آینده بهتر باید در پیش بگیرد؟

من از یک مورد احساس خطر می‌کنم و قبلاً هم بارها در همین شورای دانشگاه در این باره گفته‌ام. همان موقع که رئیس دانشگاه بودم، اساتید دانشگاه شریف نسبت به دانشگاه خودشان تعصب نداشتند. من وقتی می‌روم دانشکده فنی چنان تعصبی از جانب اساتید به دانشگاه می‌بینم که غبطه می‌خورم. البته من متوسط اساتیدی را می‌گویم که اینجا مشغول به تدریس‌اند. شاید در شریف هم یک‌سری از استادان به دانشگاه خود تعصب داشته باشند. وقتی این نگاه اساتید را در مقایسه با دانشکده فنی یا پلی‌تکنیک می‌بینم تأسف می‌خورم. این خیلی بد است و تمام این مدت این موضوع را احساس کردم و در شورای دانشگاه هم چندین بار گفتم.



- مشکلی که می‌گویید آیا به دلیل این نیست که مواردی که دانشگاه از اساتید می‌خواهد بیشتر کارهای فردی و شخصی است که باید انجام بدهند تا فعالیت‌هایی که به درد دانشگاه یا جامعه بخورد؟

مگر دانشگاه‌های دیگر نمی‌خواهند؟ تفاوت دانشگاه شریف با آن‌ها چیست؟

- مثلاً برخی سخت‌گیری‌هایی که اینجا می‌کنند شاید آنجا نباشد.

دانشگاه‌های دیگر هم سخت‌گیر هستند. یعنی دانشکده فنی سخت‌گیر نیست؟

- اتفاقاً می‌خواستم بپرسم که فضای بین اساتید در دانشکده فنی چگونه است؟ در برنامه بزرگداشت هشتادمین سال دانشگاه تهران که شرکت کرده بودم با یکی از فارغ‌التحصیلان شریف برخورد کردم که مدرک دکترای خود را در دانشکده مکانیک گرفته و عضو هیئت علمی دانشکده فنی تهران بودند. ایشان گفتند بین دانشگاه تهران و شریف تفاوت زیادی وجود دارد. چون در اینجا روابط اعضای هیئت علمی با یکدیگر و با دانشگاه خیلی بهتر و قوی‌تر است. ایشان در چند مورد هم از دانشگاه شریف نقد کرد. ما باید ببینیم که ریشه‌ها چیست البته شما اشاره‌هایی کردید که دلایلی وجود دارد.

تلاش ما در دانشگاه بر این بود که اعضای هیات علمی با یکدیگر تعامل داشته باشند. در مورد دانشگاه‌های دیگر و روابط شخصی و اجتماعی اعضای هیات علمی در دانشگاه‌ها اطلاع چندانی ندارم اما به هر حال تعصب دارند، این تعصب را من در اینجا خیلی ضعیف می‌بینم.

- آیا این تعصبی که شما از آن نام می‌برید در میان فارغ‌التحصیلان شریف نیز دیده می‌شود؟

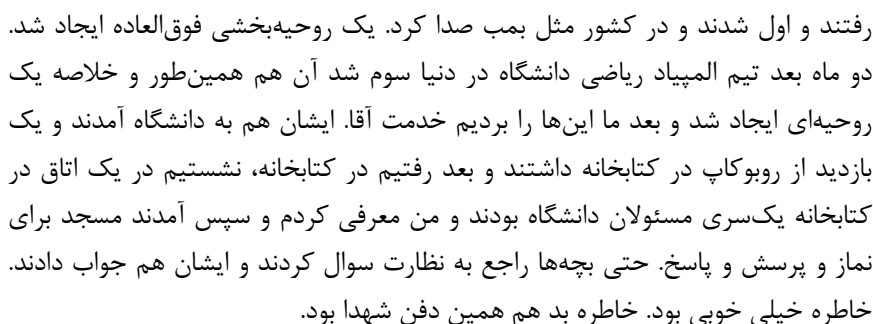
خب نسل‌های جدید با نسل‌های قبل تفاوت دارند. دانشجویهای الان، با آن آدمی که ۳۰ سال پیش می‌آمد سر کلاس، خیلی تفاوت دارد. البته نسل فعلی از لحاظ اطلاعات و آی



تی و کامپیوتر و این‌ها خیلی بیشتر از نسل ۳۰ سال پیش قوی است ولی در برخی موارد بسیار ضعیف است. احساس مسئولیت، بلوغ سیاسی، احساس تعلق به آب و خاک و سرزمین و تاریخ و خیلی چیزهای دیگر نسبت به ۳۰ سال پیش ضعیف‌تر است. این نسل این‌گونه است. من خیلی فکر کردم که چرا این‌ها متفاوتند و فکر می‌کنم بخش زیادی به آموزش و پرورش بر می‌گردد. یک نفر که دیپلم می‌گیرد و به دانشگاه می‌آید، دیگر قابل تغییر در دیدگاه‌ها نیست. این فرد ۱۲ سال در یک سیستم بدین‌گونه بار آمده و در عرض ۴ سال عوض نخواهد شد. یادم است از همان کلاس اول دبستان هر روز در مدرسه پرچم ایران را بالا می‌بردیم، سرود می‌خواندیم و بعد کلاس می‌رفتیم. الان این کارها را نمی‌کنند. زمانی که در سوئیس بودم، متوجه شدم که روز یکشنبه همه خانه‌ها پرچم سوئیس را بالا برده‌اند. دلیلش را که پرسیدم گفتند مگر تو نمی‌دانی؟ روزهای یکشنبه، همه پرچم کشور را بالا می‌برند. شاید تقصیر خود ما هم بوده که بعد از انقلاب ما چیزهایی را بد می‌دانستیم. مثلاً آیین‌نامه در وزارت علوم می‌نوشتیم و می‌خواستیم بنویسیم ملی می‌گفتند نه ننویسید ملی بنویسید کشوری. یعنی حتی واژه ملی بار منفی داشت. خب این‌ها عکس‌العمل انقلاب بود. البته عکس‌العمل بعد از انقلاب بود. اما بعدها متوجه شدیم که مهم است. الان چطور همه مسئولان می‌گویند اسلامی ایرانی. ایرانی را هم کنارش می‌گویند ولی روزهای اول نمی‌گفتیم، برای اینکه بعد از انقلاب احساس خاصی داشتیم. ولی الان می‌بینیم مهم است. بچه‌ای که این‌جوری بزرگ بشود، بعد از فارغ التحصیلی می‌رود و پشت سرش را نگاه نمی‌کند و برایش اصلاً مهم نیست. به نظر من باید از دبستان شروع کرد، چون در دانشگاه خیلی نمی‌شود تاثیر جدی گذاشت.

- در آخر، شما دوره مدیریت طولانی داشتید اگر خاطره خاصی که در ذهنتان مانده و به‌نظرتان می‌رسد بفرمایید.

بهترین خاطره من آمدن مقام معظم رهبری به دانشگاه بود. همیشه از من می‌پرسند بهترین خاطرت شما چه بوده، می‌گویم آمدن آقا به دانشگاه. شاید ما اولین دانشگاهی بودیم که ایشان آمدند. البته زمانی بود که تازه تیم ربوکاپ در مسابقات جهانی اول شده بود. دوران بدی هم بود، زمانی که تیم ما رفت در دنیا اول شد مصادف با اتفاقات توی خوابگاه دانشگاه تهران شد. فضای مایوس‌کننده و منفی در کشور حاکم بود و این بچه‌ها



- راجع به این هم توضیح بفرمایید. یک برنامه‌ای که می‌توانست خیلی محترمانه و در شان شهدا انجام شود چرا این‌طوری خراب شد؟

چون تصورات غلط بود. اولاً گروه‌های سیاسی بودند، حالا از لحاظ تشکیلاتی و سیاسی چه اهدافی داشتند و آیا اصلاً این چیزها برایشان مهم هست یا نه، کاری ندارم. یک گروه‌هایی بودند که چیزهای مقدس و معنوی برایشان مهم نبود بلکه منفی بود. با آن هم کار ندارم، ولی این‌ها می‌گفتند که اگر ما شهدا را اینجا در مسجد دانشگاه دفن کنیم هر روز سپاه می‌خواهد بیاید در دانشگاه. آخر مگر سپاه بیکار است هر روز بخواهد بیاید در دانشگاه؟

- می‌گفتند این اقدام دانشگاه را به پادگان تبدیل می‌کند.

واقعاً در عمل این‌گونه نشد. نمی‌دانم این‌ها تصورات بود یا فقط بهانه بود. مسجد دانشگاه شریف با مسجد دانشگاه‌های دیگر فرق دارد. در دانشگاه‌های تهران، امیر کبیر، علم و صنعت، مسجد در وسط دانشگاه است. مسجد ما نه تنها کنار است بلکه بین مسجد و دانشگاه یک درب وجود دارد و ما می‌توانیم این درب را ببندیم. مسجد دانشگاه شریف، هیئت امنای جداگانه دارد و تصمیم‌گیرنده مسجد، هیئت امناست و دانشگاه نیست. بنابراین همه چیز آن تفاوت دارد. به هر حال متأسفانه اتفاق بدی بود. بعداً بلافاصله همان کسانی که این کار را تقبیح می‌کردند، فهمیدند کار بدی کرده‌اند و به سرعت محکوم کردند. الان هم هیچ مسئله‌ای نیست، مردم در مراسم مختلف می‌روند و فاتحه می‌خوانند. حتی بعضی‌ها مراسم عقد و ازدواجشان را در کنار این شهدای عزیز انجام می‌دهند و این



چیز بدی نیست. منتها گاهی عکس العمل‌ها غلط می‌شود. دفن شهدای گمنام اصلا چیز جدیدی نیست و همه جا هست. این‌ها آدم‌های معمولی نیستند. شهید و بسیار محترم هستند. تمام ملت به این‌ها احترام می‌گذارند. هر چه داریم از این هاست.

• اگر صحبت ناگفته‌ای هست...

در دانشگاه شریف، انجمن فارغ التحصیلان نیز فعال شد که اساس نامه داشت و مرتب هم جلسات آن برگزار می‌شد. از اینکه الان هم فعال هست یا نه اطلاعی ندارم. من به جلسات این‌ها هم می‌رفتم و تشویقشان می‌کردم. البته یک انجمن فارغ التحصیلان خارج از کشور هم بود که من و آقای کرمانشاه و آقای وفایی رفتیم «سن دیگوریا»، در مراسم افتتاحیه این انجمن هم صحبت کردم. البته شب قبلش آقای دکتر وفایی آمد و گفت این‌ها ممکن است بخواهند شلوغ کنند. رفتم و صحبت کردم و بعد از صحبت، دیدند ما از جنس استاد هستیم و اتفاقا خیلی با من رفیق شدند. بعد از سخنرانی، خیلی گرم گرفتند و همان جا هم اساس نامه تصویب شد و به ثبت رسید. اما خواسته من که کمک آن‌ها به دانشگاه بود متاسفانه اجابت نشد. البته بهانه آن‌ها تحریم‌ها بود. شاید هم درست می‌گفتند. امیدوارم با برداشته شدن تحریم‌ها، فارغ التحصیلان خوب ما بیایند و به این دانشگاه کمک کنند.

همان طور که در بنیاد شریف هم قرار بود این کار انجام گیرد که آن هم متاسفانه نشد. تمام دانشگاه‌های معروف دنیا چیزی شبیه این بنیاد دارند. ما هم ایده را از «استنفورد» و «ام. آی. تی» و «کلتک» و «هاروارد» گرفتیم. شاید ما اعضای هیئت امنا را خوب انتخاب نکردیم. دوسال بعد فنی تهران آمد و اساس نامه ما را گرفت و بنیاد را راه اندازی کرد و موفق هم بود. همین آقای مصلی نژاد برای دانشگاه، علاوه بر ساختمان‌های دیگر ۲ دانشکده برق و مکانیک را ساخت. اما متاسفانه شرکت‌هایی که ایجاد شد، هیچ کدام به سوددهی نرسید. خیرینی هم بودند که می‌خواستند کمک غیرنقدی کنند، من گفتم این کمک به حساب بنیاد واریز شود. همین آقای مصلی نژاد سهام معدن داد. من الان نمی‌دانم وضعیت بنیاد چگونه است.





رضا شمس

تاریخ مصاحبه: ۱۳۸۴/۳/۱۰

مصاحبه کننده: محمد میرزایی

واحد: دفتر حقوقی

سال ورود: ۱۳۴۵



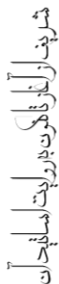
- لطفاً یک بیوگرافی از خودتان بفرمایید.

من رضا شمس فرزند مرحوم سید مصطفی اهل اراک. سال ۱۳۲۲ بود که دانشکده حقوق دانشکده تهران نام‌نویسی کردم. تا سال ۱۳۲۵ در دانشکده حقوق این دانشگاه تحصیل کردم و اواخر شهریور سال ۱۳۲۵ فارغ‌التحصیل شدم و دانشنامه دانشکده حقوق را گرفتم و پایان‌نامه دانشگاهی خودم را نوشتم که در دفتر دانشکده حقوق موجود است. با گرفتن این تصدیق‌نامه در سی‌ام تیرماه ۱۳۲۶ پروانه وکالت گرفتم. در آن‌زمان، آقای سید هاشم وکیل که فوت شده‌اند، رئیس کانون وکلا بودند و پروانه وکالت من را به‌عنوان رئیس کانون وکلا امضاء کردند. از آن‌زمان تا سوم خرداد ۱۳۸۴ وکیل پایه یک دادگستری بوده و هشتم و در همه این سنوات پروانه خود را تجدید کردم و آخرین تجدید آن از آبان ۸۳ تا آبان ۸۴ اعتبار داشت.

- در مورد تاسیس دانشگاه شریف فعلی و دانشگاه صنعتی آریامهر آن زمان توضیح بفرمایید.

در شهریور ۱۳۴۴ دانشگاه صنعتی آریامهر سابق و دانشگاه صنعتی شریف فعلی تاسیس شد. این دانشگاه به دستور پهلوی دوم تاسیس و اولین ریس دانشگاه، دکتر محمدعلی مجتهدی بود. چون من با دکتر مجتهدی که قبل از آن، رئیس دبیرستان البرز، کالج آمریکایی سابق بود ارتباط داشتم. ایشان من را به‌عنوان وکیل و مشاور حقوقی دانشگاه آریامهر آن زمان انتخاب کردند. من هم پذیرفتم. روزی که دانشگاه تاسیس شد، پهلوی دوم شخصا به اتفاق عده‌ای از همراهانش به دانشگاه آمد و دانشگاه را تاسیس و لباس استادی به تن آقای دکتر مجتهدی کرد. تصویر این اتفاق در پشت مجله خواندنی‌ها چاپ شده و موجود است. بنابراین فکر تاسیس دانشگاه، فکری بود که پهلوی دوم داشت و مرحوم دکتر مجتهدی ادامه داد. در آن‌زمان، هیئت امنا، دانشگاه را اداره می‌کرد و رئیس هیئت امنا، مهندس شریف امامی بود. عده‌ای در حدود چندین نفر عضو هیئت امنا بودند اما مثل حالا این هیئت امنا دولتی نبود. هیئت امنایی بود که پهلوی دوم انتخاب کرده بود و همانطوری که گفتم؛ شریف امامی رئیس هیئت امنا بود و اشخاص برجسته‌ای مثل پرفسور جمشید اعلم و دکتر باقری که بعدها وزیر دادگستری شد، عضو این هیئت امنا

بسم الله الرحمن الرحیم
الحمد لله رب العالمین
والصلاة والسلام
على سيدنا محمد
والآله الطيبين
الطاهرين
المرسلين
البراهین



٢٥٩



شاکی هم باشد. جواب دادم که شاکی پشت در اتاق شماسست. به من گفت، صدایش کنم. در اتاق را باز و شاکی را صدا کردم. بعد از مذاکرات مفصلی که داشتیم، آقای دادستان به آقای اعتماد دستور داد که بروید دفتر شمس-بنده- با اطلاعات و قدرتی که در دانشگاه دارد به وکالت از طرف دانشگاه، این اتفاق را حل و فصل کند. دکتر مجتهدی قبول کرد. بعد از چند روز آقای اعتماد به دفتر من آمد و پس از مذاکرات مفصل، این موضوع را خاتمه دادیم و بابت این زمینی که حالا میلیون‌ها تومان قیمت دارد و تصور می‌کنم محل فعلی دفتر رئیس دانشگاه صنعتی شریف باشد به دوازده هزار تومان صلح کردیم و صلح‌نامه را نوشتیم. دوازده هزار تومان از دانشگاه گرفتم و به آقای اعتماد دادم و این موضوع خاتمه پیدا کرد.

- این زمینی که می‌فرمایید شکایت شده بود، مگر قبلاً ملکیتش معلوم نبوده؟ چطور دانشگاه می‌رفت تصرف می‌کرد؟

این اراضی به هیچ‌وجه خریداری نمی‌شد. چون اولاً معلوم نبود صاحبش کیست، ثانیاً وقتی هم که صاحبی پیدا می‌کرد، تلاش می‌شد با توافق کار فیصله پیدا کند.

- یعنی اول تملک می‌شد، بعد از پیدا شدن یک مدعی سعی در صلح می‌شد؟

بله. مثل همین اراضی که اول تملک شد اما با شکایت آقای اعتمادی صاحب زمین مواجه شد که ایشان می‌گفت این اراضی را قبل از اینکه از من بخرند، تملک کردند. به هر حال، وقتی ما ۳ نفر با آقای هداء بازپرس شعبه ۷ تهران، دیدار کردیم، دکتر مجتهدی عصبانی شد و گفت؛ آقای بازپرس متهم پرونده من هستم و شما اشتباه کردید. من به کیایی دستور دادم که این اراضی را برای دانشگاه در اختیار بگیر که بعد وقتی ساخته شد با هم کنار بیایند، چون دیدم از حیطة اختیار بازپرس خارج است؛ تقاضا کردم به اتاق آقای گره‌قانی برویم. همان شب آقای اعتمادی به دفتر من آمد.

مشرفان عالی‌رتبه دادگستری



• رضایت داد؟

بله. آن موقع مدعی یعنی مالک، عقیده داشت این زمین، صد هزار تومان ارزش دارد. ولی من خوشبختانه با ۱۲ هزار تومان که نقدا پرداختم و بعد از دانشگاه گرفتم، زمین را در دفترخانه قانوناً به دانشگاه منتقل کردم.

اما مسئله دیگری که یادم افتاد و موضوع اختلاف آقایان بیژن صدر، صفاری و مهندس علی سردار افخمی بود. دکتر مجتهدی در کتاب خاطرات خود می‌گوید روزی دکتر هوشنگ نهاوندی که وزیر ساختمان وقت بود به اتفاق آقایان مهندس بیژن صفاری و مهندس علی سردار افخمی سراغ من آمدند و البته فهمیدم که شاه همان قولی که داده بود را عمل کرده است. نخست‌وزیر و وزیر فرهنگ در کار هم دخالتی نمی‌کردند. ولی برادرهای شاه نمی‌توانستند مستقیم به من دستور دهند. می‌دانستند که در درجه اول با شاه اتمام حجت کردم در درجه دوم فرمان نمی‌پذیرم. به وسیله نهاوندی می‌خواستند کاری انجام دهند. نهاوندی متوجه نبود که من اطاعت نخواهم کرد. اما بالاخره کار به کجا رسید؟ آقایان بیژن صفاری و مهندس افخمی که بیعانه‌ای از دانشگاه صنعتی اصفهان گرفته و مدعی بودند که کار تمام شده و پولش را می‌خواستند. بالاخره اختلاف به هیئت امنا رسید. دکتر ضرغامی رئیس دانشگاه هم من را پشت در گذاشته بود که در موقع لزوم مرا احضار کند. ناگهان رئیس دانشگاه آمد و من را صدا کرد و برد داخل. دکتر ضرغامی رو کردند به شریف امامی و گفتند؛ این وکیل دانشگاه است و پاسخ شما از لحاظ قانونی داد. من رئیس دانشگاه این قدرت را ندارم. شروع به صحبت کردم. ناگهان دکتر باقری که قبلاً از توده‌های مقیم شیراز بود و بعداً وکیل دادگستری شده بود و مرا خوب می‌شناخت و نگران بود که مبادا، بی‌ادبی کنم، به گوش شریف امامی چیزی گفت که ناگهان شریف امامی عصبانی شد و جلسه را به هم زد و رفت و بقیه کار را انجام دادم که خوشبختانه حکم به نفع دانشگاه و محکومیت آقایان بیژن صفاری و سردار افخمی دادند.

• پرفسور رضا چگونه به ریاست دانشگاه صنعتی شریف رسید؟

بعد از اینکه دکتر مجتهدی نتوانست با هیئت امنا همکاری کند، هیئت امنا دکتر مجتهدی را از ریاست دانشگاه برکنار و پرفسور رضاء که از خارج آمده بود را منصوب کردند.



• مشکل چه بود؟

- دکتر مجتهدی فرد قدرتمندی بود و از آن طرف هم شریف امامی قدرتمند بود و این قدرت‌ها با هم برخورد کردند و نتیجه به اطلاع پهلوی دوم رسانده شد و پیشنهادی شد که پرفسور رضاء را به اینجا آورند. بعد از ریاست دانشگاه آریامهر آن‌زمان، پرفسور رضاء رئیس دانشگاه تهران شد و مدتی هم در این سمت بود. در زمان پرفسور رضاء اختلاف دانشگاه با اطرافیان یعنی همان‌هایی که مالک زمین بودند، بالا گرفت و ایشان به‌وسیله مهندس کیایی مرا خواست. رفتم آنجا بعد شروع کرد به دستور دادن. پرفسور رضاء از مهندس کیایی پرسید؛ این وکیل مشاوره که برای شما زحمت می‌کشد، ماهیانه چقدر بهش حقوق می‌دهید که بتوانم حقوقش را اضافه کنم؟ مهندس کیایی جواب داد: تا حالا ما به ایشان، نه حقوق دادیم نه حق المشاوره، نه حق الوکاله. پرفسور رضاء ناراحت شد و گفت: آقا مجانی که نمی‌شود و بالاخره خودش دستور داد، اولین حق المشاوره و حقوقی که دانشگاه به من داد، ماهیانه ۲ هزار تومان بود که این ۲ هزار تومان به حساب من در بانک عمران آن زمان واریز می‌شد.

• شما در جریان نحوه تاسیس بانک عمران هم فعالیتی داشتید؟

در سال ۱۳۴۵ بانک عمران با کمک من تاسیس شد. آن زمان بانک عمران در اختیار خانواده پهلوی دوم و آقای بهبهانیان بود، چون دانشگاهیان احتیاج به بانکی داشتند که حقوقشون را ماهیانه به بانک واریز و بعد بتوانند وصول کنند. آمدیم و بانک عمران را تاسیس کردیم. اولین شماره حساب بانک عمران شماره ۲۵۰۱ به نام خودم بود که دسته چک گرفتم و حساب جاری باز کردم. این بانک عمران ادامه داشت تا تاریخ ۱۶ فروردین‌ماه ۱۳۶۱ که آخرین چک را بنده صادر کردم. در اثر انقلاب سال ۵۷ این بانک برچیده شد و بانک ملت جانشین بانک عمران شد و هنوز هم ساختمان بانک ملت در همان محوطه سابق بانک عمران مشغول به کار است و تصور می‌کنم دانشگاهیان هم از عملکرد این بانک رضایت داشته باشند.



- با توجه به اینکه بانک عمران در زمین‌های دانشگاه بوده، مذاکره‌ای برای پرداخت اجاره از طرف بانک ملت به دانشگاه صورت گرفته است؟

به موجب پرونده‌هایی که موجود است به دلیل محدوده‌ای که بانک ملت فعلی تصرف کرده، باید مال الاجاره‌ای به دانشگاه بپردازد. در صدد برآمدیم از بانک ملت مال الاجاره را بگیریم. سوابق نیز موجود است پرونده‌های دفتر حقوقی شاهد آن است با بانک ملت به دفعات مذاکره کردیم. نظر کارشناس بر این بود که بانک ملت به دانشگاه صنعتی شریف مال الاجاره بپردازد؛ ولی بانک ملت حاضر نشد و تهدید کرد؛ اگر دانشگاه بخواهد اجاره بگیرد از اینجا تخلیه و بانک را به جای دیگری منتقل می‌کند.

- بانک مسکن الان مال الاجاره می‌دهد؟

نمی‌دانم.

- گویا قسمتی از مسجد در اختیار بانک مسکن است؟

- بنده به علت کسالت چندین سال است که به دانشگاه نیامدم. بنابراین اطلاعی هم ندارم که بانک مسکن کی به اینجا آمده است. پیش از انقلاب اسلامی، دانشگاه دستگاه‌هایی (کامپیوتر) که در دانشگاه هنوز هم موجود است به نام امکانات سخت افزاری و نرم افزاری که آن موقع اسم دیگری داشت و حالا فراموش کردم از آمریکایی‌ها اجاره کرد. آمریکایی‌ها این دستگاه‌ها را به ایران آورده و به دانشگاه صنعتی آریامهر اجاره دادند. چون در اجاره نامه، دانشگاه حق واگذاری به موسسات دیگر را داشت ۱۹ موسسه دولتی از این دستگاه‌ها استفاده می‌کردند ولی طرف اولیه با آمریکایی‌ها دانشگاه آریامهر بود. دانشگاه نتوانست حق خودش را از موسسات دولتی بگیرد و در نتیجه مال الاجاره را پرداخت نکرد. در آن زمان مقرراتی به تصویب دولت آمریکا و دولت ایران رسید که این دعاوی در دادگاه بین‌المللی داوری لاهه حل و فصل شود. آمریکایی‌ها علیه دانشگاه، و حتی آن ۱۹ موسسه دادخواست دادند. باید به این نکته توجه کنید که دانشگاه صنعتی اصفهان جزئی از دانشگاه صنعتی تهران است و همین‌طور تحت نظر دانشگاه صنعتی آریامهر بود. دانشگاه صنعتی اصفهان به من وکالت داد. در این جریان یکی دیگر از دانشگاه‌ها، دانشگاه ملی بود. وکیل مدافع



دانشگاه ملی خودش به عنوان تعارف به من می‌گفت؛ لیاقت انجام این کار را ندارم. شما این کار را قبول کنید و بدین صورت، وکیل ۳ دانشگاه شدم. بعد دادخواست آمریکایی‌ها به وسیله دفتر بیانیه الجزایر که در ایران تاسیس شده و برای رسیدگی به همین دعاوی بود به ما رسید. بالاخره دادخواست مفصلی بود که به وسیله دفتر بیانیه الجزایر به فارسی ترجمه شده بود. پرونده در زمان ریاست دکتر انواری به من ارجاع شد و من آقای بیاتی را کمک گرفتیم و پرونده‌ها را می‌خواندیم و جواب تهیه می‌کردیم و معمولاً این کار خیلی مشکل و وقت می‌گرفت و حتی روزهای جمعه من و مهندس بیاتی مشغول تهیه جواب بودیم.

• همکاری حقوقی آقای مهندس بیاتی از همین جا شروع شد؟

نه، آقای بیاتی قبلاً شروع کرد. بعد از دکتر مجتهدی فردی در دانشگاه بود به نام مهندس لواسانی. بیاتی شاگرد دانشگاه بود. آن زمان فارغ التحصیل شد و کارهای لواسانی را انجام می‌داد. به هر حال جواب‌ها را تهیه می‌کردیم تا عصر جمعه‌ای که مشغول تهیه جواب بودیم، دکتر انواری به ما سری زدند و گفتند بیخود این همه زحمت کشیدید، نتیجه‌ای نخواهیم برد. بنده جواب دادم که به هر حال ما یک وظایفی داریم و باید انجام بدهیم یا نتیجه می‌گیریم یا نمی‌گیریم. خوب به یاد دارم همان روزی که دکتر انواری از دانشگاه خارج شدند، بیاتی و من به کارمان ادامه دادیم تا نزدیک غروب بود که ناگهان عراقی‌ها خواستند، دانشگاه صنعتی شریف را بمباران کنند. بمب به دانشگاه اصابت نکرد و در ضلع شرقی دانشگاه به کوچه‌ای اصابت کرد و متأسفانه چند نفر کشته شدند. ما از دانشگاه رفتیم بیرون. خانواده‌هایمان نگران بودند. شلوغ بود و بالاخره ساعت ۸ از دانشگاه خارج شدیم. من پیاده ساعت ۱۰ به منزل رسیدم. بالاخره این پاسخ‌ها و این نتیجه‌ها باعث شد که دیوان بین‌المللی لاهه، همان‌جایی که شادروان دکتر مصدق از حقوق ایران در مقابل انگلیسی‌ها دفاع کرده بود، ما را دعوت کرده بودند. بعد به اطلاع رئیس دانشگاه رساندیم. رئیس دانشگاه دستور داد بلیت برای ما خریداری شد. ۳ جلسه در جلسات دیوان شرکت کردم. ۲ جلسه مقدماتی بود که تنها به لاهه رفتیم و بابت این خرج سفر و رفت و آمد روزی ۸۰ دلار به ما پرداختند.



• دادگاه لاهه چه اتفاقی افتاد؟

دادگاه بین‌المللی لاهه، ۳ جلسه از نماینده دانشگاه دعوت کرد. از این ۳ جلسه دو جلسه اول، مقدماتی بود که در دفتر دادگاه بین‌المللی نماینده ایران و نماینده آمریکا حضور داشتند. جلسه سوم که جلسه رسیدگی به دعوی بود، آقای خالقی‌زاده مسئول دانشکده نرم افزار و سخت افزار وقت به اتفاق من به دادگاه لاهه آمد. بعد از چند روز که آنجا بودیم روز موعود فرا رسید و همه در جلسه سوم شرکت کردیم و از طرف دادگاه یک نفر مامور بود که برای این ۱۹ موسسه‌ای که قبلاً شرح دادم، وقت معین نکنند. حدود ۲۰ دقیقه- نیم ساعت طول کشید که صحبت کنند و دفاعیاتشان را به اطلاع دادگاه دآوری رساندند. در این جلسه مقدم بر همه، دانشگاه صنعتی شریف بود. من وکیل و نماینده دانشگاه صنعتی شریف و اولین پاسخگو به دعوا بودم. دستور دادند و شروع به صحبت کردم. البته در این دادگاه نمایندگان ایران در ضلع جنوبی، نمایندگان آمریکا در ضلع شمالی و در وسط هم روسای دادگاه در یک میز بلند حضور داشتند. خلاصه دعوا این بود که آمریکایی‌ها می‌گفتند ما این نرم افزار و سخت افزار را به اجاره به دولت ایران واگذار کردیم ولی در زمان انقلاب، این‌ها به جای اینکه مال الاجاره را بدهند، ادعای تملک کرده‌اند. من در دفاع به عرض دادگاه رساندم که ما تملک نکردیم و دستگاه‌هایی که اجاره گرفتیم موجود است. ما در بندر خرمشهر این دستگاه‌ها را به کشتی نماینده آمریکایی تحویل می‌دهیم. آمریکایی‌ها بیایند و این نرم افزار و سخت افزار خودشان را ببرند و اجاره‌نامه را فسخ کنند. اما آن‌ها معتقد بودند که رابطه استیجاری به رابطه تملک تبدیل شده و چون تملک شده ما از دادگاه می‌خواهیم که ایران را محکوم کند. نتیجه این بود که دعاوی اصلی آمریکایی‌ها علیه دولت ایران طرح شده بود. از طرفی چون این ۱۹ دستگاه تحت نظر دولت ایران بودند، آمریکایی‌ها دو خواننده را طرف دعوا معرفی کرده بودند؛ دولت ایران که پول در بانک بین‌المللی الجزیره گذاشته بود که اگر محکوم بشود دادگاه دستور بدهد، این پول به نفع آمریکایی‌ها ضبط شود. بالاخره بعد از مکافات مفصلی آن دستگاه‌های دولتی چون دیدند، واقف‌تر از همه هستیم، همه در جلسه دادگاه به من اختیار دادند از طرف همه دفاع بکنم. دفاعیه ما ۳ روز طول کشید. بعد از مدافعات مفصلی که به عرض دادگاه رساندم، دادگاه گفت مثل اینکه حرف‌های شما موثر در مقام است هرچند، وقت ما تا امروز ظهر تمام می‌شود ولی به‌طور استثنا امروز بعد از ظهر به شما وقت می‌دهیم که بیایید دادگاه و



بقیه مدافعان خودتان را ادامه دهید و همین‌طور هم شد و فکر می‌کنم حدود ۲ تا ۴ ساعت طول کشید تا بقیه دفاعیاتم ارائه شود و دادگاه ختم رسیدگی را اعلام کرد. ما به ایران برگشتیم و منتظر بودیم دادگاه رای خودش را بدهد. بعد از چند روز رای به دانشگاه ابلاغ شد و مشخص شد هیئت داوران به ضرر دانشگاه و دولت ایران رای صادر کرد. بعد از ابلاغ رای، رئیس دادگاه که فرانسوی بود دستور داد از پول دولت ایران که در بانک بین‌المللی الجزیره مسدود بود، پول برداشت و به آمریکایی‌ها تحویل شد.

• افرادی که در گذشته قبل از انقلاب و بعد از انقلاب رئیس دانشگاه صنعتی و معاون مالی اداری شریف شدند بفرمایید.

از بدو تاسیس دکتر محمدعلی مجتهدی اولین رئیس دانشگاه بود، دوم پرفسور رضاء، سوم محمد رضا امین که اینک فوت شده‌اند. تذکر ضروری که محمد رضا امین با محمد امین که رئیس دانشگاه صنعتی اصفهان شده‌اند، نباید اشتباه شود. چهارمین رئیس دانشگاه، دکتر حسین نصر بود که ایشان بعدها رئیس دفتر فرح شد. پنجمین، دکتر مهدی ضرغامی بود و بعد از ایشان دکتر علی رضا مهران، رئیس دانشگاه در مقطع قبل از انقلاب بود. بعد از انقلاب ابتدا مرحوم دکتر حسین‌علی انواری ریاست دانشگاه را به عهده گرفت. سپس علی‌محمد رنجبر، پس از آن دکتر عباس انواری و در مقطعی دکتر علی اکبر صالحی، دوباره دکتر عباس انواری و بار دیگر علی اکبر صالحی ریاست دانشگاه را به عهده گرفتند. دکتر سید محمد اعتمادی و دکتر سید خطیب‌السلام صدرنژاد، روسای بعدی بودند. دکتر سعید سهراب‌پور هم فعلاً رئیس دانشگاه است و تا اوایل شهریور ۸۴ مدت ۸ سال ایشان از ریاست دانشگاه خواه یا ناخواه طبق قانون کنار خواهند رفت. در مورد معاونان دانشگاه هم باید به این افراد اشاره کنم.

اول مرحوم دکتر ادیب که ایشان طبیب بودند و به دعوت دکتر مجتهدی، معاونت را قبول کردند او وزیر هم شده بود. دوم مهندس لواسانی که نظرم این است با ایشان هم مصاحبه کنید، خیلی اطلاعات مفیدی دارد.

دکتر فیروزآبادی، آقای صفائی، مهندس لواسانی، آقای دکتر راد، آقای مقدسیان، مجدداً مهندس لواسانی، آقای مدرسی که خودش و برادرش اینجا بودند، خلیلی و مرحوم سهلانی

باید به این افراد اشاره کنم.



که معلم انگلیسی بود، آقای معینی‌زاده، مهندس عباس مظفر، دوباره دکتر راد، دوباره مهندس مظفر، مهندس اسکندر بیاتی، اسکندر زاده معاون آقای صدر نژاد که فقط یک ماه، معاون دانشگاه بود، دوباره آقای مهندس بیاتی، مهندس مظفر و آقای دکتر هاشمیان.





مهدی ضرغامی

تاریخ مصاحبه: ۱۳۹۴/۱۰/۶

مصاحبه‌کننده: محمد میرزایی

دانشکده: ریاضی

سال ورود: ۱۳۴۵



تحصیل کرده کشور داشت و سال‌ها مدیر دبیرستان البرز بود مامور تأسیس دانشگاه شد. ایشان برای تأسیس دانشگاه با چالش‌های زیادی روبه‌رو بود. جذب متخصصان و دانشمندان ایرانی به دانشگاه برای آموزش و پژوهش اولین، چالش بود. البته مشکل اساسی حقوق پایین در مقایسه با دیگر کشورها، خیلی از استادان دیگر دانشگاه‌ها را مجبور به فعالیت در خارج محیط دانشگاهی برای تأمین زندگی خود کرده‌بود. از سوی دیگر، مقررات دست و پا گیر دولت نیز مانع نوآوری، سرعت، تحرک و تحول در دانشگاه شده بود که دکتر مجتهدی قصد داشت با تأسیس دانشگاه در اسرع وقت و در بالاترین سطح ممکن تحولی در شرایط موجود ایجاد کند. ضمن اینکه اختصاص بودجه دولتی نیز همواره با مقررات و محدودیت‌های زیادی همراه بود.

برای حل این چالش‌ها دکتر مجتهدی راه‌حل بسیار جالبی پیدا کرد. او از شاه درخواست کرد، تولیت عظمای دانشگاه را قبول کند و رئیس دانشگاه، نایب التولیه باشد. دانشگاه هم به‌صورت مستقل و تحت نظارت هیأت امنائی که تصویب‌کننده مقررات حاکم بر همه فعالیت‌های مالی و اداری دانشگاه بود، اداره شود. او همچنین درخواست کرد که دانشگاه یک موسسه خصوصی شود و با کمک مالی مردم و موسسه‌های دولتی و خود دولت، بدون هیچ‌گونه محدودیت در هزینه این کمک‌ها، اداره شود. حقوق استادانی که تازه دکترا گرفته بودند ۵ هزار تومان در ماه و آن‌هایی که دارای سوابقی بودند، ۵۰۰ تومان بیشتر تعیین شد.

شاه همه خواسته‌های دکتر مجتهدی را پذیرفت. اما دکتر جمشید آموزگار، نخست‌وزیر وقت، از این حقوق که تقریباً سه‌برابر حقوق استادان مشابه در دانشگاه تهران بود و خطر این را داشت که میزان حقوق کشوری را از تعادل خارج کند، سخت نگران شد و از شاه خواست که این حقوق منوط به انتقال فیزیکی دانشگاه از تهران به اصفهان باشد و آغاز فعالیت در تهران به صورت موقت، تلقی شود. شاه خواسته آموزگار را پذیرفت. دکتر مجتهدی دانشگاه را تأسیس کرد و ظرف چندماه دانشگاه صنعتی آریامهر آغاز به‌کار کرد. برای تأمین بودجه لازم نیز، علاوه بر درخواست کمک از مردم، از دکتر منوچهر اقبال که آن‌زمان، رئیس شرکت ملی نفت ایران بود، تقاضای ۱۰ میلیون تومان کمک کرد. دکتر اقبال، یک روز، حقوق همه کارکنان این شرکت را به‌عنوان کمک به دانشگاه اهدا کرد و در ازای آن یک روز حقوق، برای همه کارکنان شرکت نفت، پاداش منظور کرد. این کمک



شرکت نفت به دانشگاه، حداقل تا آخر دوران پهلوی به میزان ۱۰ میلیون تومان در سال ادامه داشت.

اما دانشگاه، در زمانی که دکتر محمدرضا امین نیابت تولید را در اختیار داشت، تحولی عظیم، پیدا کرد. از جمله اینکه شورای دانشگاه که متشکل از نماینده استادان و سرپرستان دانشکده‌ها بود به‌عنوان تصویب‌کننده همه مقررات مربوط به آموزش و پژوهش دانشگاه انتخاب شد. آیین‌نامه آموزشی و ماده ۱۳ آن که مانع ادامه تحصیل دانشجویانی که معدل آنان به حد نصاب نمی‌رسید تصویب شد و آیین‌نامه استخدامی هیات علمی آموزشی، توسط هیات امناء، تصویب و به‌موقع به‌اجرا گذاشته شد و ارتقاء استادان، مستلزم انجام پژوهش و نشر مقاله شد. همچنین شرط دیگر ارتقاء استادان منوط به پیشنهاد کمیته‌ای منتخب از استادان و تصویب شورای دانشگاه شد. به‌طور کلی مدیریت‌های دانشگاه، در سال‌های اول تاسیس، کاملاً به مشکلات و محدودیت‌ها آشنا بودند و از هرگونه فداکاری فردی برای رفع مشکلات و محدودیت‌ها، کوتاهی نمی‌کردند.

در نتیجه همت و فداکاری و آگاهی واقعی آنان از مسائل دانشگاه توانست در مدت کوتاهی، سرآمد دانشگاه‌های کشور شود و فارغ‌التحصیلان، در داخل و خارج کشور از اعتبار خاصی برخوردار شوند. امتیاز این موفقیت منحصر به مدیریت دانشگاه نبود. بلکه کوشش استادان و دیگر کارکنان دانشگاه و هم‌فکری آنان در راستای اعتلای دانشگاه، حفظ سطح آموزشی و ایجاد و اجرای مقررات آموزشی مایه اصلی این موفقیت بود. این کار در فرهنگ سیاسی حاکم، بسی دشوار بود اما استادان، از حفظ استقلال دانشگاه و اعتلای سطح آموزش تا حد امکان دفاع کردند.

- حالا که مدت زمان زیادی از تاسیس دانشگاه با آن مشخصات و چالش‌ها می‌گذرد، آیا روند فعالیت‌های دانشگاه همسو با اهداف اولیه تاسیس است؟ آیا فارغ‌التحصیلان دانشگاه در سطح کیفی و کمی فارغ‌التحصیلان گذشته هستند؟

از نظر آموزشی روند فعالیت دانشگاه کاملاً در جهت اهداف اولیه تاسیس دانشگاه بوده‌است. از منظر پژوهشی هم توانستیم در مدت کوتاهی وسائل پژوهشی را از همه جهت فراهم کنیم و نتایج پژوهش‌های استادان در مجلات و کنفرانس‌های معتبر عرضه شود. اما ایجاد یک دانشگاه که در شمار دانشگاه‌های معتبر جهان قرار گیرد، مستلزم به‌وجود آوردن



سنت علمی و پژوهش‌های تکنولوژی در زمینه‌ای مربوط به مسائل جامعه است. این کار زمان‌بری است و باید ابتدا محیطی ایجاد شود که در آن نوآوری در تکنولوژی بنیاد پیدا کند. متأسفانه در این پنجاه سال، شرایط دانشگاه با وجود افزایش تعداد مقالات از نظر کیفی مطلوب نبوده است. موفقیت فارغ‌التحصیلان چه در داخل و چه در خارج کشور همیشه مایه افتخار من بوده است. در داخل کشور فارغ‌التحصیلان شریف به سادگی جذب صنایع و موسسات دیگر و منشاء تحولات و خدمات زیادی شدند و در خارج کشور نیز موفقیت‌هایشان چشمگیر و افتخارآمیز بوده است. این را هم باید بگویم که رابطه استادان با دانشجویان در این سال‌ها، بسیار خوب بود. حتی در اعتصابات دانشجویی سال‌های اول تاسیس دانشگاه، استادان و مدیران میان دانشجویان می‌رفتند و با آنان صحبت می‌کردند. اما بعد از واقعه ۱۲ اردیبهشت ماه ۱۳۵۱ این رابطه کم‌کم ضعیف شد و فرهنگ سیاسی به رابطه استادها و دانشجویان صدمه زد و دیگر بسیاری از استادان را که قادر به انجام وظائف آموزشی و پژوهشی خود، نبودند دلسرد کرد.

• در دوره تصدی مسئولیت در دانشگاه برای پیشبرد امور و بهبود این شرایط چه اقداماتی انجام دادید؟

در دوران فعالیت در دانشگاه، علاوه بر تدریس و تحقیق، وظایفی نیز به من محول شده بود که تلاش کردم به بهترین نحو انجام دهم. اول کمک به ایجاد رشته مهندسی ریاضی با تاکید بر دروس تحقیق در عملیات و برنامه‌ریزی ریاضی و علوم و کار با کامپیوتر با همکاری دکتر مرتضی انواری و دکتر فرهاد مودت انجام شد. دوم کمک به ایجاد اولین دوره کارشناسی ارشد کامپیوتر در دانشکده ریاضی که این امر هم با همکاری دکتر فرهاد مودت صورت گرفت. سوم سرپرستی دفتر طرح و برنامه دانشگاه و تدوین سیاست آموزشی و پژوهشی و برنامه گسترش دانشگاه در پردیس تهران بود که با همکاری سرپرستان دانشکده‌ها انجام شد. راه‌اندازی اداره امور پژوهشی با همکاری دکتر محمد امین و دفتر ارتباط با صنایع با همکاری دکتر مصطفی طوسی به‌منظور تشویق پژوهش و تجهیز دانشگاه برای انجام پژوهش‌های علمی و تکنولوژی صورت گرفت.

چهارم، توسعه فیزیکی پردیس تهران و تهیه نقشه ساختمانی برای توسعه خوابگاه و نقشه ساختمان‌های دانشکده‌های مهندسی سازه، شیمی و دانشکده فیزیک بود. همچنین موفق



به دریافت زمین فوتبال دوم از سازمان تربیت بدنی کل کشور شدیم که در حال حاضر خوابگاه طرشت ۳ شده است. تأسیس خوابگاه دختران و کمک به دریافت زمین برای مسکن استادان در غرب دانشگاه از دیگر اقدامات بوده است.

اقدام پنجم، سرپرستی دفتر طرح اصفهان و مسئولیت ایجاد دانشگاه صنعتی آریامهر در اصفهان بود. دکتر محمدرضا امین شرکت آرتور دیلیتل را برای تهیه طرح فونکسیونل پردیس دانشگاه در اصفهان انتخاب کرده بود. این شرکت پروفیسور گوردون براون که رئیس دانشکده مهندسی دانشگاه ام.آی.تی بود را به عنوان مشاور در ایجاد این طرح، استخدام کرد. پروفیسور براون تجربیات ارزشمند خودش را در ایجاد دانشگاهی معتبر در آموزش و پژوهش مهندسی با من در میان گذاشت و همراه با شرکت آرتور دیلیتل، موجبات تماس با پیشروان مدیریت دانشگاه‌های معتبر آمریکا را فراهم کرد. پس از ایجاد طرح فونکسیونل، طرح جامع دانشگاه در اصفهان با همکاری آرشیستک معروف فرانسوی، اکوشار، انجام شد و تعداد زیادی از استادان دانشکده‌های دانشگاه در تهیه طرح جامع با دفتر طرح اصفهان همکاری داشتند. طرح ساختمان‌های خوابگاه و مدل‌های آموزشی ساختمان مسکونی استادان به سرعت تهیه و پس از ایجاد شبکه‌های زیربنایی به اجرا گذاشته شد و دانشگاه صنعتی آریامهر در اصفهان در مهرماه ۱۳۵۶ به ریاست دکتر محمدامین و همکاری عده زیادی استادان مهندسی و علوم با استعداد، شروع به کار کرد.

ضمن اینکه برنامه اعزام دانشجو به خارج، یکی از برنامه‌های اولیه طرح اصفهان بود. این کار دو دلیل داشت. اول اینکه می‌خواستیم با تامین کادر آموزشی و پژوهشی کافی در اصفهان، دلیلی برای بسته شدن پردیس تهران و کوچ دادن همه استادان به اصفهان وجود نداشته باشد و دیگر اینکه کادر آموزش و پژوهشی اولیه دانشگاه از بهترین دانشگاه‌های خارج و با معتبرترین استادان کار کرده باشند و به فلسفه آموزشی و پژوهشی دانشگاه، آشنا باشند تا بتوان دانشگاهی که در تراز معتبرترین دانشگاه‌های جهان است در پردیس دانشگاه در اصفهان به وجود آورد. برای این منظور، کمیته اعزام، شامل دکتر حسین پرتوی، دکتر محمود نحوی و دکتر سیامک یغمایی تشکیل شد و ۲۰۰ نفر از برجسته‌ترین دانشجویان این دانشگاه و دیگر موسسات آموزشی داخل و خارج کشور در طول ۷ سال انتخاب و به بهترین دانشگاه‌ها جهت دریافت درجه دکترا و شرکت در برنامه‌های پژوهشی که اعتبار فوق العاده داشت، اعزام شدند. عده زیادی از آنان به ایران بازگشتند و منشاء خدمات برجسته‌ای در دانشگاه و کشور شدند.

کتابخانه
موسسه
تربیتی
و پژوهشی
دانشگاه
اصفهان



نیابت تولید عظمای دانشگاه صنعتی آریامهر در سال ۱۳۵۴ به من محول شد و تا سال ۱۳۵۶ مسئولیت سنگین اداره دانشگاه را به عهده داشتم. پیشنهاد این مسئولیت را ابتدا وزیر علوم دکتر عبدالحسین سمیعی و سپس دکتر محمدرضا امین کرد که در ابتداء از قبول آن پوزش خواستم چون علاقه داشتم وقت خود را معطوف به ساختن پردیس دانشگاه در اصفهان کنم. در نهایت دکتر محمدرضا امین به من توصیه کرد که این پیشنهاد را بپذیرم چون در غیر این صورت رئیس جدید دانشگاه ممکن است برنامه‌ای دیگر داشته باشد و نگذارد کاری که آغاز کرده‌ام به نتیجه برسد. در تمام طول خدمتم در این موضع کوشش کردم تا کلاس‌ها تشکیل و امتحانات برگزار شود. معتقد بودم و هستم که تنها راه نجات ایران از دایره بسته عقب‌ماندگی، پیشرفت سریع در تربیت مهندسان و دانشمندان برجسته‌ای است که بتوانند شرایط لازم استدلال فکری، اقتصادی، تکنولوژی و در نهایت اجتماعی و سیاسی ایران را فراهم سازند.

• فعالیت‌های پژوهشی و ارتباط با صنعت دانشگاهی دنیا چگونه پیش رفت؟

دانشگاه اهمیت زیادی به پژوهش علمی و تکنولوژی داد و بودجه قابل ملاحظه‌ای برای تامین نیازهای پژوهشی استادان، تخصیص یافت. امکانات لازم برای شرکت آنان در کنفرانس‌های علمی و مهندسی مهیاشد تا راه برای عرضه نتایج پژوهش‌های استادان فراهم شود. استادان دانشگاه هم از این سیاست استقبال کردند و بیشتر دانشکده‌ها علاوه بر تجهیز آزمایشگاه‌های آموزشی نسبت به خرید دستگاه‌های لازم برای انجام پژوهش‌های علمی و مهندسی پیش‌قدم شدند. ظرف مدت کوتاهی نتایج پژوهش‌های استادان ما در زمینه‌های نظری و تجربی به صورت مقالات علمی به چاپ رسید و در کنفرانس‌ها عرضه شد.

علاوه بر دانشکده‌ها، مراکز پژوهشی متعددی نیز ایجاد شد. مرکز آب و انرژی به سرپرستی دکتر حسین نوحدانی در زمینه شیرین کردن آب شور فعالیت می‌کرد. یا مرکز تحقیقات الکترونیک به سرپرستی مهندس سیامک صمصام بختیاری در زمینه پیشبرد تکنولوژی و ساخت دستگاه‌های رمز مکالمات فعالیت داشت. مرکز تحقیقات مهندسی بیوشیمی نیز به سرپرستی دکتر عباس فاضلی در زمینه تهیه پروتئین از موجودات تک‌سلولی و حل مسائل بیوشیمی مربوط به محیط زیست فعالیت می‌کرد. مرکز تحقیقات خواص و کاربرد مواد و



نیرو تحت سرپرستی دکتر سیلوش وجدانی نیز در حوزه ایجاد تکنولوژی تهیه کریستال‌ها و فیلم‌های نازک برای ساخت سلول‌های آفتابی فعالیت داشت. در زمینه پژوهشی با وجود مراکز تحقیقاتی که پاره‌ای از فعالیت آن‌ها مربوط به مسائل ایران می‌شد، انتقاد اصلی به نبود ارتباط پژوهش و دانشگاه در رشته‌های مهندسی و تکنولوژی با مسائل روز و آینده ایران بود که از تاثیر پایین دانشگاه در سیاست‌های مربوط به این مسائل در کشور و بالاخره تاثیر پژوهش‌ها در پیشبرد تکنولوژی و نوآوری در صنایع و اقتصاد کشور سخن می‌گفت. بیشتر استادان پژوهش‌های خود را در دانشگاه‌های خارج از کشور انجام می‌دادند و مقاله می‌نوشتند. مشکل اساسی در رشته‌های علمی چون فیزیک، شیمی، ریاضی، بیوشیمی و ژئوفیزیک نبود تماس کافی با محیط‌های زنده خارج و فعال و دانشمندان تراز اول جهان بود و دور افتادن از چنین محیط‌هایی باعث رکود فکری استادان ما می‌شد. پژوهش در ارتقاء سطح استادان نقش اساسی داشت و کمیته‌های ارتقاء، مقالات استادان را مطالعه و ارزیابی می‌کردند. این توجه همه‌جانبه به پژوهش موجب شد که اصل پژوهش همراه با آموزش به عنوان ۲ پایه اصلی فعالیت کادر آموزشی توسط همه استادان پذیرفته شود گرچه تعدادی از آنان در ابتدا اعتقادی به پژوهش نداشتند. با اجرای طرح اشتغال تمام‌وقت استادان، لازم بود، مکانیزی برای استفاده از نیروی انسانی متخصص دانشگاه در حل مشکلات تکنولوژی صنایع، به وجود آید. به همین دلیل، دفتر ارتباط با صنایع تحت سرپرستی دکتر مصطفی طوسی ایجاد شد و استادان تحت قراردادهایی می‌توانستند به حل مشکلات صنایع، کمک کنند.

چندسال بعد برای ایجاد ارتباط نزدیک‌تر با صنعت چند برنامه تجربی اجرا شد. یکی از این برنامه‌ها اعزام چند تن از استادان دانشکده‌های شیمی و مهندسی شیمی همراه با عده‌ای از دانشجویان به پتروشیمی بود. دانشجویان روزها در پتروشیمی کار می‌کردند و در خارج ساعات کار در کلاس‌های درس استادان خود و مهندسان پتروشیمی شرکت می‌کردند. استادان نیز طی این مدت با مسائل پتروشیمی و مهندسان این صنعت از نزدیک آشنا می‌شدند و می‌توانستند تحقیقات خود را برای رفع نیازهای پتروشیمی هدایت کنند. این برنامه در زمان من با همکاری دکتر علی ستاری‌پور و دکتر فریدون هژبری به اجرا گذاشته شد و امیدوار بودیم بتوانیم این برنامه را به همه رشته‌های مهندسی تسری دهیم.



- به عنوان فردی که سال‌ها در دانشگاه فعالیت کردید نقاط قوت و ضعف دانشگاه را از بعد آموزشی، علمی، اجرایی و پژوهشی در چه مواردی می‌دانید؟

در سال‌های اول موفقیت، دانشگاه شریف به میزان زیادی مدیون استعداد دانشجویان و کادر آموزشی جوان خود بود که می‌خواستند همه چیز را به دانشجویان بیاموزند. البته دانشگاه نقاط قوت دیگری هم داشت. استقلال آموزشی، مالی و اداری، دانشگاه را از مقررات دست و پاگیر دولتی، دور نگه می‌داشت. داشتن شورای دانشگاه که تصمیماتش مورد تأیید همه کادر آموزشی بود در اعتلای سطح آموزشی موثر بود. برخورداری از بودجه و مقرراتی که هرگز مانعی در راه تجهیز دانشگاه و فراهم‌آوردن وسائل پژوهشی، ایجاد نکرد، مهم بود. اجرای ماده ۱۳ آیین‌نامه آموزشی برای ادامه تحصیل، داشتن معدل بالا لازم بود، اجرای مقررات مربوط به ارتقا استادان در کمیته منتخب شورای دانشگاه و علاقه‌مندی قریب به اتفاق استادان به پژوهش از دیگر نقاط قوت دانشگاه بود. هر چند دانشگاه نقاط ضعفی نیز داشت که از جمله می‌توان کم‌تجربگی استادان و فشار زیاده از حد به دانشجویان، داشتن یک محیط متشنج سیاسی، فقدان رابطه بین پژوهش استادان و «نیاز»‌های تکنولوژی صنایع نوپای کشور و فقدان کتب علمی و مهندسی لازم به زبان فارسی نام برد. برای رفع کاستی‌های موجود در زمینه منابع علمی مکتوب بعد از چندسال موسسه انتشارات علمی دانشگاه در زمان تصدی دکتر سید حسین نصر و با مدیریت آقای علیرضا حیدری تاسیس شد. اما به هر حال دانشگاه فاقد مکانیزم‌های لازم برای رفع اختلاف بین استادان و دانشجویان بود.

- نحوه فعالیت و همکاری استادان دانشگاه چگونه بود؟ تجربه‌ای از برخورد با استادان و همکاری که در دوره فعالیت شما خصوصیات ممتازی داشتند را بیان کنید؟

در سال‌های اول تاسیس دانشگاه، اختلاف سلیقه‌ها و روش‌های استنادی که در دانشگاه‌های آمریکا و انگلیس تحصیل کرده بودند و سایر استنادی که از دیگر دانشگاه‌های اروپا فارغ‌التحصیل شده بودند موجب دسته بندی و تا اندازه‌ای خصومت شد. در رفع این دسته‌بندی‌ها شورای دانشگاه که مسائل دانشگاه را ساعت‌ها مورد بحث قرار می‌داد نقش اساسی داشت. شورای دانشگاه با روش دموکراتیک، اختلاف نظرها و خصومت‌ها را تبدیل به توافق کرد. از استادان و همکاری که در ایجاد و اعتلای دانشگاه، نقش اساسی داشتند



۲۷۸



تمام کسانی که به این دانشگاه خدمت کرده‌اند و نام آن‌ها را ذکر نکرده‌ام عذر می‌خواهم که با خدماتشان این دانشگاه را به اعتلا رساندند.

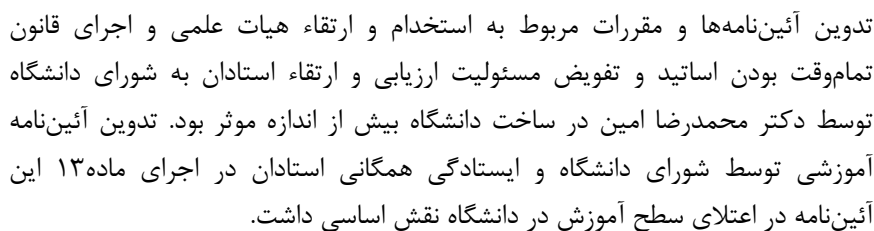
- هم‌اکنون سطح علمی دانشگاه را در مقایسه با دیگر دانشگاه‌ها چگونه می‌بینید؟

سطح علمی فعلی دانشگاه را از چند دیدگاه می‌توان بررسی کرد. سطح علمی دانشگاه از دیدگاه فارغ‌التحصیلان دانشگاه، فوق‌العاده چشمگیر بوده است و موفقیت فارغ‌التحصیلان دانشگاه در رشته‌های مختلف علمی و فنی به‌ویژه در خارج از ایران موید این ادعاست. فارغ‌التحصیلان شریف با فارغ‌التحصیلان معتبرترین دانشگاه‌های جهان قابل قیاس هستند و این افتخاری بزرگ برای همه ماست.

هدف دیگر دانشگاه از ابتدا این بود که با انجام پژوهش‌های علمی در شمار دانشگاه‌های معتبر جهان درآید. متأسفانه، نه مدیران کشور و نه مدیران دانشگاه در این راه کوشا نبودند و در جهت نیل به آن هدف برنامه‌ریزی نکردند. معیارهای کمی مانند تعدد مقالات، جانشین اعتبار علمی و تکنولوژی شد و از ایجاد سنت علمی و نوآوری تکنولوژی که می‌توانست اثر مثبتی در جامعه ایران داشته باشد نامی بیش نماند. از این نظر، سطح علمی دانشگاه به غیر از نطفه‌هایی که درپاره‌ای از دانشکده‌ها و مراکز بوجود آمد به سطحی که می‌توانستیم به آن دست یابیم، نرسیدیم. باید هدف‌های کمی را مورد تجدید نظر قرار دهیم و هدف‌های کیفی جدیدی که ما را در شمار مراکز علمی جهان قرار دهد انتخاب کنیم.

- در این باره چه نقاط قوت و احیاناً ضعف در تصمیمات و برنامه‌های اجرایی در دوره‌های مختلف دانشگاه از ابتدای ورود تاکنون دیده‌اید؟

از نقاط قوت دانشگاه گفتیم برای مثال استقلال دانشگاه و دوری از مقررات دست و پاگیر دولت بود که دکتر مجتهدی با درایت خود به اهمیت آن پی برد. تقاضای حقوق قابل ملاحظه از شاه برای استادان جوان دانشگاه که در گردهم آوردن کادر آموزشی متخصص دانشگاه، نقش اساسی داشت اما در نهایت موجب مخالفت مقامات کشور با شخص دکتر مجتهدی و در نهایت برکناری او شد.



ایجاد و اجرای طرح اعزام نخبگان فارغ‌التحصیلان دانشگاه ما و سایر دانشگاه‌ها به خارج، جهت دریافت دکتری از معتبرترین دانشگاه‌های جهان به‌منظور تامین کادر آموزشی دانشگاه در پردیس اصفهان نه‌تنها امکان داشتن هر دو پردیس را فراهم کرد و احتمال از بین رفتن پردیس تهران را برطرف، بلکه به حفظ سطح علمی دانشگاه صنعتی شریف در سال‌های، که فرار مغزها از ایران به حداکثر رسیده بود، کمک موثری کرد.

تشویق پژوهش و تامین نیازهای تجهیزات پژوهشی استادان و ایجاد ارتباط با صنعت در دانشگاه به قدری بود که کمتر استادی از کمبود وسائل پژوهشی شکایت داشت. از نقاط ضعف دانشگاه هم، باید ابتدا به نبود یک نظام قضائی و حقوقی که بتواند اختلافات بین کارمندان و مدیریت دانشگاه را حل و فصل کند و مانع از تاثیر آن در فعالیت آموزشی و پژوهشی شود سخن گفت. دیگر نقطه ضعف دانشگاه، نبود برنامه ریزی جدی برای ایجاد سنت علمی و تکنولوژی و ایجاد معیارهای کمی است که جانشین پیشرفت علمی تکنولوژی و نوآوری دانشگاه شد.

- به نظر شما حالا که بیش از نیم قرن از تأسیس دانشگاه می‌گذرد؛ آیا دوران پیری دانشگاه فرا رسیده است؟

دانشگاهی که بهترین جوانان ایران را جذب می‌کند و بهترین فارغ‌التحصیلان را به جامعه تحویل می‌دهد پیر نشده و در تربیت نیروی انسانی متخصص توانسته از تجربیات گذشته درس بگیرد و در حفظ سطح علمی فارغ‌التحصیلان کوشا باشد. این به معنای پختگی دانشگاه است ولی دانشگاه نتوانسته، منشاء تحولات علمی و نوآوری تکنولوژی و علمی در ایران و جهان شود و از کوشش‌ها و تجربیات پاره‌ای از استادان که در این راه قدم برمی‌داشتند درس نگرفته است.



ایران پنجاه سال قبل می‌خواست از دایره بسته عقب‌ماندگی دور شود و سرعت توسعه اقتصادی کشور به حدی رسیده بود که این امکان را می‌داد تا از این دایره بسته بگریزیم و در تراز ممالک پیشرفته جهان درآییم. تعداد مهندسان ایران در سال ۱۳۴۶ از ۱۲ هزار نفر تجاوز نمی‌کرد که به مراتب کمتر از ترکیه بود. مهندسان ما بیشتر به کارهای ساختمانی و راهبری صنایع مونتاژ و مدیریت فنی، اشتغال داشتند و با نوآوری تکنولوژی و علمی و حتی طراحی فنی فرآیندهای تحت مدیریت خود، بیگانه بودند. در آن زمان، اولویت را به تربیت نیروی انسانی متخصص برای صنایع ایران دادیم و تحول تکنولوژی و نوآوری و ایجاد سنت علمی را به زمانی محول کردیم که تعداد مهندسان و دانش‌آموختگان رشته‌های علوم ما به حد بحرانی رسیده باشد. در طول این پنجاه سال تعداد مهندسان و دانش‌آموختگان رشته‌های علوم ما به حد لازم رسید اما متأسفانه در نوآوری تکنولوژی و ایجاد سنت علمی در دانشگاه کوتاهی کردیم و معیارهای کمی را معرف پیشرفت خود قرار دادیم.

• برنامه‌های توسعه دانشگاه از نظر فیزیکی، برنامه‌های آموزشی و پژوهشی فناوری و حتی تامین مالی تا چه حد می‌تواند به دانشگاه کمک کند؟

توسعه فیزیکی دانشگاه باید در قالب هدف‌های آموزشی و پژوهشی انجام پذیرد. توسعه فیزیکی برای افزایش تعداد دانشجو انجام می‌گیرد تا بدین ترتیب بودجه بیشتری از دولت گرفته شود و کادر آموزشی افزایش یابد. با این سیاست، احتمالاً سطح دانشجویان ورودی، کاهش یابد و اثر منفی در سطح علمی و آموزشی بگذارد. اما اگر توسعه فیزیکی دانشگاه برای تسهیل در اجرای برنامه‌های بدیع آموزشی و پژوهشی در ارتباط با مسائل علمی و تکنولوژی ایران باشد و موجب ایجاد نوآوری و بنیاد صناعی منتج از پژوهش‌ها باشد سیاست درستی است؛ اما مشروط بر اینکه فضای جدید محل تربیت دانشجو باشد؛ نه محیط بسته‌ای که فاقد سنت علمی و تکنولوژی و فضای آکادمیک باشد. صناعی که از نوآوری‌های تکنولوژی ما ایجاد شده به پیشبرد کشور و تامین مالی دانشگاه کمک می‌کند.



- در پنجاه سالگی دانشگاه، به نظر شما مهم ترین اقدام دانشگاه و همکاران چیست؟

باید نیروی بالقوه استادان و دانشجویان دانشگاه را برای نوآوری تکنولوژی و ایجاد صنایعی که متکی بر پژوهش‌های علمی و تکنولوژی است بسیج کنیم. نیروی فکری و نوآوری پژوهشگران و دانشجویان برجسته، می‌تواند نیروی سازنده ایرانی نو باشد. این کار آسانی نیست و مستلزم داشتن آرمان، اهداف و برنامه‌های ویژه جهت نیل به این اهداف و کوشش شبانه‌روزی مدیران دانشگاه در جلب حمایت مسئولان کشور است. اکنون زمان آن فرا رسیده که هدف اصلی دانشگاه، ایجاد و تقویت سنت عملی و نوآوری تکنولوژی و ایجاد صنایع متکی بر پژوهش‌های دانشگاهی تعیین شود. استعدادهای استادان و دانشجویان ما بزرگ‌ترین سرمایه‌مان است و باید در راه اعتلای ایران و دانشگاه به کار آید.

- **خاطره جالبی از همکاران یا فارغ التحصیلان دارید؟**

خطرات من از دانشگاه (همکاران، دانشجویان، فارغ التحصیلان، برنامه‌ها، کوشش‌ها، موفقیت‌ها و شکست‌ها) مهم‌ترین و زیباترین خطرات زندگی من هستند. در ابتدا، آشنایی دوستان گرامی چون دکتر بهمن مهری، دکتر مرتضی انواری و دکتر فرهاد مودت که با هم همکاری تحقیقاتی داشتیم و مقاله تهیه و چاپ می‌کردیم و در مورد پیشبرد ریاضی و جذب دانشجویان بهتر، بحث می‌کردیم و دوستی خانوادگی داشتیم، بسیار ارزشمند بود. دکتر بهمن مهری استادی استثنایی بود که دانشجویان خود را از سال‌های اول دانشگاه به مطالعه و تهیه مقاله در مورد مباحث درس تشویق می‌کرد و مقالات آنان را چاپ و بین همه دانشجویان توزیع می‌کرد. دکتر مودت موجب توسعه دامنه فعالیت دانشکده به علوم کامپیوتر و کاربرد آن برای جذب دانشجویان بهتر شد. پس از تغییرنام دانشکده به ریاضی و علوم کامپیوتر، اولین دوره فوق‌لیسانس در کامپیوتر و کاربرد آن ایجاد شد. دکتر فرهاد مودت تدریس دروس کامپیوتر را به‌عهده داشت و من تدریس دروس مربوط به تحقیق در عملیات را علاوه بر دروس ریاضی به‌عهده داشتم. دکتر مودت لابراتوار کامپیوتر را با کمک دکتر بهروز پرهامی در دانشکده به‌وجود آورد که در تربیت دانشجویان دانشکده در کامپیوتر، بسیار موثر بود. دکتر مرتضی انواری ریاضی‌دانی خیلی خوب و مردی با فرهنگ بود و هرگز از یادگیری دست بر نداشت. ایشان بعدها رییس مدرسه عالی کاربرد کامپیوتر



شد و پس از انقلاب با پروفسور لطفی‌زاده در دانشگاه «برکلی» در زمینه ریاضیات fuzzy و کاربرد آن در کامپیوتر تحقیق می‌کرد.

خاطره دیگر من از دکتر فرهاد اردلان و دکتر حسین پرتوی از دانشکده فیزیک است که با همکاری دکتر یلپانی از دانشکده شیمی و عده‌ای از استادان دانشگاه‌های دیگر ایران برای مدتی به‌طور هفتگی جمع می‌شدیم و ساعت‌ها درباره نحوه پیشبرد علوم در ایران و ایجاد فرهنگ علمی و محیطی که مناسب برای پرورش و انجام پژوهش باشد، بحث و گفتگو می‌کردیم و در نهایت به این نتیجه رسیدیم که مهم‌ترین سیاست علمی کشور باید اعتلای سطح دانش و پژوهش استادان دانشگاه‌های کشور باشد و این فقط از راه تاسیس موسسه‌ای شبیه مرکز فیزیک تریست که تحت مدیریت پروفسور عبدالسلام بود میسر است (پروفسور عبدالسلام چند سال بعد برنده جایزه نوبل در فیزیک شد). با دکتر فرهاد اردلان و دکتر حسین پرتوی به تریست رفتیم و موافقت وی جهت تاسیس چنین مرکزی در ایران به مدیریت خود او اما با دامنه وسیع‌تر به نحوی که فعالیت این مرکز شامل استادان همه کشورهای منطقه باشد را جلب کردیم. شاه به‌دلایلی با ایجاد این مرکز موافقت نکرد ولی پس از انقلاب این مرکز به صورتی دیگر به وجود آمد. شاید دلیل مخالفت شاه این بود که مرکز تریست و پروفسور عبدالسلام وابسته به آژانس بین‌المللی انرژی اتمی (IAEA) بودند که مسئولیت نظارت بر فعالیت‌های هسته‌ای ممالک عضو را به‌عهده داشت.

خاطرات متعددی دارم از انتخاب دانشجویان برای اعزام به‌خارج جهت دریافت مدرک دکترا و مراجعت به ایران که برای تامین کادر آموزشی و پژوهشی دانشگاه بود. کمبود استادان واجد شرایط در همه رشته‌های علوم و تکنولوژی بزرگ‌ترین مشکل دانشگاه‌های ایران بود. این موضوع به‌ویژه در رشته‌های علوم، شریاطی بحرانی به‌وجود آورده بود. بنابراین می‌خواستم از این موقعیت استفاده و این کمبود را جبران کنم. لذا اعزام در رشته‌های ریاضی، فیزیک و علوم دیگر، اولویت خاصی از نظر من داشت. دکتر وهاب داورپناه، یکی از فارغ‌التحصیلان دانشکده برق را با معدل نه‌چندان درخشان برای اعزام در رشته ریاضی نزد من فرستاد. بررسی کارنامه او نشانی از استعداد ریاضی خارق‌العاده‌ای نداشت. تصمیم گرفتم از او امتحانی بگیرم و کتابی در آنالیز تجربیدی به او دادم که مطالعه کند و بعد از یکی دو هفته پیش من بیاید تا از او امتحان بگیرم. وی بعد از دو هفته مراجعت کرد و دفترچه‌ای که همراه داشت به من ارائه کرد. از او پرسیدم این چیست؟



جواب داد که اشتباهات منطقی اثبات‌هایی است که نویسنده کتاب سهواً کرده است. من این دفترچه را مطالعه کردم و پی بردم که او می‌تواند ریاضیدان خوبی شود. بعد از تصویب اعزام او در کمیته، به دانشگاه «برکلی» رفتم و با رئیس دانشکده ریاضی این دانشگاه موضوع را در میان گذاشتم و فوراً او را قبول کردند. این دانشجو محمد جواد اردشیر لاریجانی بود که در حال حاضر رئیس مرکز تحقیقات فیزیک نظری و ریاضیات IPM است. خاطره دیگر من از دانشجویی است که با چند نفر دیگر از دانشجویان علاقه داشتند مجله‌ای منتشر کنند. این مجله به چاپ رسید. اما هیات تحریریه این مجله در وقایع بعد از ۱۲ اردیبهشت ۱۳۵۱ بازداشت شدند. پس از آزادی این دانشجو، پدرش که استاد دانشگاه تهران بود نزد من آمد و خواست من شخصاً بر کار پسر او در دانشگاه نظارت داشته باشم. این دانشجو یحیی تابش بود که چند سال با من کار کرد و در تدریس کلاس‌های ریاضیات عمومی نیز کمکم می‌کرد و پس از انقلاب مدتی سرپرست دانشکده علوم ریاضی و مدتی رییس مرکز محاسبات و کامپیوتر دانشگاه بود و خدمات زیادی به پیشبرد دانشگاه و ریاضی و علوم کامپیوتر در ایران کرد.



محمد رضا عارف

تاریخ مصاحبه: ۱۳۹۴

مصاحبه کننده: محمد میرزایی

دانشکده: مهندسی برق

سال ورود: ۱۳۶۳

- زمانی که وارد دانشگاه شدید، دانشگاه را از نظر شرایط، امکانات و برنامه چگونه دیدید؟
یعنی با تصور و شناختی که قبلاً از دانشگاه داشتید، منطبق بود؟



که واقعا آن ترم اول جزء خاطرات به یادماندنی من شد. صمیمیت و انگیزه‌ای که بچه‌ها به ما می‌دادند بی‌نظیر بود. حتی فراموش کرده بودم درس‌های پیش‌نیاز را تدریس کنم اما بهترین ترم کاری‌ام بود. در چهار گروه درس دادم و در نظرسنجی‌ها معدل چهار آوردم. برای خودم خیلی مفید بود چون با آن ترم، شروع خوب و صمیمانه‌ای در دانشگاه داشتم. فضای دانشکده برق، به‌ویژه در آن زمان، فضای صمیمی و دوستانه‌ای بود. خوشبختانه در طول این سده‌ده این فضای خوب باقی‌مانده است. الان هم فضای دانشکده برق و همکاری بین استادان خیلی خوب و صمیمانه است و دغدغه همه، ارتقای کیفیت است. همیشه آن‌بخشی که مربوط به استادهاست؛ می‌توانم بگویم، استادان، خوب عمل می‌کنند. بخش فراتر از مسئولیت استاده‌ها، برنامه دانشگاه است که به‌طور طبیعی در مقاطع مختلف نقدهای جدی به برنامه و جهت‌گیری‌های آن می‌توان داشت. البته من چون بورسیه دانشگاه صنعتی اصفهان و متعهد بودم که وظیفه‌ام را انجام دهم، بعد از یک سال به دانشگاه صنعتی اصفهان رفتم و چندسالی آنجا ماندم. تعهدم که پایان یافت، دوباره به دانشگاه صنعتی شریف منتقل شدم.

- تقریباً نیم‌قرن از عمر دانشگاه سپری شده و آن‌گونه که در حکم تاسیس دانشگاه منعکس شده و در گفته‌های متولیان دانشگاه آمده؛ دانشگاه برای تربیت نیروی متخصص برای صنعت و آینده کشور تاسیس شده است. ارزیابی شما از دوره‌ای که دانشگاه حضور داشتید چیست؟ آیا دانشگاه و فارغ‌التحصیلانش به هدف اولیه تاسیس نزدیک شده‌اند؟ شرایط را چطور ارزیابی می‌کنید؟

اینکه نیت بنیان‌گذاران چه بوده، همواره یک بحث چالشی است. ولی حداقل در مورد نیت مرحوم دکتر مجتهدی باید گفت، نگاهی که ایشان داشت طراحی یک دانشگاه برتر و کیفی بود. اینکه آیا فقط این نیت بود یا نیت سیاسی هم در کار بود جای چالش دارد و من خودم باورم این است که نیت‌های سیاسی هم بوده است. یعنی یک نوع برخورد با دانشکده فنی هم در کار بود، چون فضای سیاسی دانشکده فنی و روندی که پیش گرفته بود، مورد موافقت و تایید رژیم نبود. اجازه دهید این بُعد سیاسی را اصلاً کنار بگذاریم و بعد علمی آن که مورد بحث است را دنبال کنیم. اگر فقط در تربیت نیروی متخصص مورد نیاز کشور محدود شویم، دانشگاه صنعتی شریف موفق عمل کرده است. در حقیقت می‌توانیم بگوییم؛



فارغ‌التحصیلان دانشگاه در هر بخش صنعت که قرار گرفتند، با خدمات خود، موفق بوده‌اند. اما به‌نظر می‌رسد باید وظیفه دانشگاه را فراتر از این بدانیم. حداقل ما بعد از انقلاب دیدیم دانشگاه باید روی همه امور تاثیرگذار باشد. دانشگاه صرفاً نباید آموزش کتاب‌های درسی و برنامه‌های دیگران را دنبال کند که اگر این گونه باشد یک دانشگاه متوسط یا یک موسسه آموزش عالی هم قادر به این کار هست. دانشگاه صنعتی شریف، مدعی برتری است، پس باید در تولید علم هم، نقش داشته باشد. خودش برنامه تولید کند و نباید فقط مجری برنامه دیگران باشد و در فناوری باید حرف‌هایی برای گفتن داشته باشد. یکی انتقال فناوری و بومی‌کردن فناوری‌ها و یکی هم رسیدن به فناوری‌های نو مورد نیاز کشور. من فراتر از بومی‌سازی فناوری را می‌خواهم مطرح کنم. بله من هم معتقدم در کشور باید فناوری، بومی و هماهنگ با نیازهای ما باشد. یک دانشگاه برتر باید در خلق فناوری و حتی در بهره‌برداری از فناوری نو برای رفاه مردم و تولید ثروت ملی مشارکت کند. ما این چرخه تولید علم تا رسیدن به ثروت را یک چرخه کامل می‌دانیم که اگر هر حلقه‌ای در این چرخه ناقص باشد دردسر ایجاد می‌کند. دانشگاه صنعتی شریف در این زمینه باید عملکرد بهتری داشته باشد. در کارنامه، دانشگاه نمره قبولی می‌گیرد؛ اما این یک کارنامه برتر نیست و به‌نظرم باید در مورد دانشگاه صنعتی شریف این بحث را مطرح کرد که این دانشگاه قرار است چه سهم و نقشی در تولید و خلق فناوری داشته باشد؟ یا چه نقشی در تولید علم و نوآوری داشته باشد؟ امروزه جهت‌گیری‌های کلان کشور مشخص است. از ۱۰ سال قبل، سند چشم‌انداز وجود داشت و بر اساس آن باید در افق هزار و چهار صد و چهار، یعنی ۱۰ سال دیگر، ایران جایگاه برتر را در منطقه، به‌ویژه در فناوری‌های برتر داشته باشد. باید بررسی کرد که دانشگاه در ۱۰ سال گذشته در این زمینه چه عملکردی داشته یا قرار است در ۱۰ سال آینده به چه عملکردی برسد؟ به‌نظرم امروز این مهم‌ترین چالشی است که دانشگاه با آن روبروست. دانشگاه شریف مدعی است که جزو دانشگاه‌های برتر کشور است؛ پس باید تفاوت میان این دانشگاه با دانشگاه‌های دیگر مشخص باشد. این سوال اساسی را هم مدیریت دانشگاه، هم استادها و هم دانشجویان و حتی کارمندان دانشگاه، باید پاسخ دهند. چه تفاوتی باید بین شریف و دانشگاه‌های دیگر باشد؟ یک تفاوت این است که ما بهترین ورودی‌ها را داریم. مثلاً در رشته برق در کنکور بین ۱۰۰ نفر اول ۸۰ تا ۹۰ نفر به شریف می‌آیند. آیا ما از این سرمایه ارزشمند خوب مراقبت می‌کنیم؟ صادقانه بگویم، این ۸۰، ۹۰ نفر اول که اینجا می‌آیند، وقتی پس از چهار سال

عبدالله شریفی
رئیس هیئت مدیره
دانشگاه صنعتی شریف



فارغ‌التحصیل می‌شوند جزء صد نفر اول هستند یا نه؟ پاسخ مثبت به این سوال مشکل است. از این سرمایه معنوی که در اختیار ماست، چقدر به‌صورت بهینه استفاده شده است؟ شرایط دانشگاه به گونه‌ای هست که وضعیت این دانشجویان بهتر شود و نقش جدی‌تری بعد از فارغ‌التحصیلی در تولید علم، حل معضلات صنعت و معضلات بخش‌های مختلف کشور، داشته باشند یا نه؟ به‌نظر من این یک بحث جدی است و دانشگاه باید به‌طور جدی به آن بپردازد و برای اینکه این اتفاق در دانشگاه بیفتد، هیچ راهی جز ارزیابی عملکرد خود ندارد. حالا که ۵۰ سال از تاسیس گذشته، دانشگاه بدون اینکه به مسائل حاشیه‌ای بپردازد، باید صادقانه عملکرد ۱۰ سال گذشته خود را بررسی کند. ۱۰ سال گذشته، ۱۰ سالی است که دو برنامه توسعه‌ای اجرا شده است. برنامه‌هایی که دانش‌محور هم بودند. باید بررسی کرد که دانشگاه در فاصله ۴۰ سالگی تا ۵۰ سالگی چه کاری کرده است؟ چه کارنامه‌ای داشته است؟ آیا کیفیت آموزش دانشگاه در این دهه ارتقاء پیدا کرده است؟ آیا رشته‌های مورد نیاز آینده کشور براساس یک برنامه آینده‌نگری در دانشگاه ایجاد شده است؟ چند رشته جدید که اقتباس نشده باشد از دانشگاه‌های بزرگ غرب در دانشگاه ایجاد شده که پاسخگوی نیازهای آینده ما باشد؟ دانشگاه باید کارنامه خود را در این زمینه‌ها ارائه دهد. باید گزارش دهد که در گسترش مرزهای دانش یا در انتقال فناوری یا تولید فناوری جدید و حتی پاسخ به مسائل و مشکلات صنعت چه عملکردی داشته است؟ البته در خیلی از این سوالات پاسخ‌های دانشگاه مثبت است. منظور من، روند کلی است. در جشن پنجاهمین سال تاسیس دانشگاه، توقع و انتظار این است که دانشگاه نشان دهد؛ برنامه ۱۰ سال آینده چیست و قرار است دانشگاه به کدام سمت برود؟ در پاسخ به این سوال باید توجه کنیم که شرایط دانشگاه ما چیست؟ هم‌اکنون بهترین کادر آموزشی کشور در شریف حضور دارند که عموماً شاگرد ممتاز دوره خودشان بوده‌اند. با این ورودی‌های سیستم، پاسخ سیستم، چیست و چه چیزی خواهد بود؟ اگر به این سوال پاسخ ندهیم، دوباره یک دهه می‌گذرد. این کار واقعاً نیاز است. چون به عملکرد دانشگاه نقدهای جدی می‌توان وارد کرد. البته باید بدون زیر سوال بردن عملکرد و زحمات مدیران سابق، نقدی عالمانه انجام شود. چون به‌هر حال برای اصلاح امور، نقد لازم است.



- این بررسی عملکرد که صحبت کردید چگونه باید انجام گیرد و چه الگویی باید داشته باشد؟ آیا باید در جمع‌های محدود این کار انجام شود و به‌طور مثال مستندات سوابق بررسی شود یا در قالب سمینار و کنفرانس؟ چگونه می‌توان این بررسی عملکرد را به‌درستی و صادقانه انجام داد؟

دانشگاه یک خانه کوچک است که همه فعالان آن، از دانشجو تا استاد و کارمند اعضای این خانواده‌اند. بنابراین هیچ‌کس نامحرم نیست و به‌طور کلی در یک ارزیابی، باید همه درگیر باشند. اما این که موضوع از ابتدا در محافل عمومی مطرح شود به‌نظم راهگشا نخواهد بود. باید یک شورای راهبردی در دانشگاه باشد که آینده‌نگری کند. این کار هم از طریق شناخت موقعیت کنونی انجام می‌گیرد. به اعتقاد من، اگر شورایی از برجستگان و نخبگان دانشگاه تشکیل شود، راهگشا خواهد بود. خوشبختانه بسیاری از استادهاى برجسته دانشگاه هستند که در کارهای اجرایی درگیر بودند و می‌توانند کمک کنند. ابتدا باید یک شورا تشکیل بشود تا یک طرح اولیه تهیه کند و سپس در جلسات مختلف مثل شورای دانشکده‌ها یا جلسات هم‌اندیشی در داخل دانشگاه این طرح اولیه به بحث گذاشته شود. عناوین این جلسات می‌تواند جهت‌گیری‌های آینده دانشگاه، سهم دانشگاه در تولید علم و سهم دانشگاه در ارتقای علم در کشور باشد. از این نوع بحث‌ها، نتایج خوب و ارزشمندی به‌دست می‌آید. من مطمئنم که اساتید کمک می‌کنند و دانشجویان خوش‌فکر و جوان ما به‌ویژه دانشجویان دوره تحصیلات تکمیلی باید در این مسائل درگیر شوند. چون این کار به دانشگاه کمک می‌کند که مسیر آینده خود را اصلاح کند. فکر می‌کنم دانشگاه شریف نتوانسته از پتانسیل‌های خوب خود استفاده کند و صادقانه باید بگویم که نتوانسته شرایط ورودی‌های دانشگاه را بهبود دهد. اگر مسیر آینده دانشجویان ما مسیر روشنی هست و خوب ادامه می‌دهند بیشتر به‌دلیل ورودی اولیه و ممتاز بودنشان بوده‌است. وقتی دانشجویی جزو صد نفر اول کنکور بوده، با ورود به دانشگاه هم ممتاز خواهد بود، اما دانشگاه برای دانشجویان چه کرده است؟ دانشگاه استادهاى برجسته‌ای داشته اما واقعا چقدر از این پتانسیل و سرمایه به‌صورت مدیریت‌شده و برنامه‌ریزی‌شده استفاده شده‌است؟ این‌ها به‌نظم سوالاتی است که باید به‌طور جدی به آن‌ها پرداخته شود. شاید از این‌راه به نتیجه برسیم. توصیه من به مدیریت فعلی دانشگاه که واقعا همکاران بسیار برجسته و دغدغه‌مند و خوب دانشگاه هستند این است که خود را گرفتار مسائل جاری نکنند و

پیشینه و سابقه
دانشگاه شریف
در زمینه
تحقیقات
و پژوهش‌ها
در زمینه
توسعه
دانشگاه



برنامه درازمدت داشته باشند. مثلاً در ساماندهی فضای فیزیکی واقعا فرصت‌سوزی شده و از فرصت‌هایی که در اختیار دانشگاه بود به‌درستی استفاده نشده است. در شرایط زمانی متفاوت، امکانات خوبی در اختیار دانشگاه بود که بلااستفاده، مانده است. شرایط دانشگاه‌های دیگر خیلی بهتر از دانشگاه شریف در تهران بوده است. دانشگاه برنامه‌ریزی برای جهت‌دهی آینده نداشته و بیشتر دنبال گذران وقت بوده است. از مدیریت محترم دانشگاه خواهش می‌کنم به‌دلیل مسائل جاری دانشگاه از این مسائل غافل نشوند. باید نیم‌نگاهی هم به مسائل آینده دانشگاه کرد. ۱۰ سال آینده کجا قرار است برسیم؟ بیست سال آینده کجا قرار است برسیم؟ مدیران دانشگاه باید مسیر را اصلاح کنند تا انشالله دانشگاه به آن هدفی که دارد برسد.

- شما وارد بحثی شدید که سوال بنده هم بود. در ارزیابی دانشگاه از بعد آموزشی، پژوهشی، علمی و اجرایی، نقاط ضعف و قوت آن را چه می‌بینید؟

اگر عملکرد دانشگاه را بر اساس واقعیات بخواهم ارزیابی کنم و این مقایسه براساس ایده‌آل‌ها باشد ممکن است نظری متفاوت داشته باشم. چون به‌هرحال در کنار فعالیت آموزشی در بیرون از دانشگاه مسئولیت داشته‌ام.

- مسئولیت اجرایی هم داشتید؟

بله مسئولیت داشتم و با واقعیتهای کشور و مشکلات موجود آشنائی دارم. من در بخش آموزشی به دانشگاه نمره خوب می‌دهم و این را براساس واقعیت می‌گویم نه چیزی که باید باشد. فارغ‌التحصیلان شریف معمولاً در جایی که شاغل می‌شوند موفق هستند. اخراجی دانشگاه شریف نسبت به سایر دانشگاه‌ها کم بوده است. اساتید هم واقعا وقت می‌گذارند. البته در بخش ارتباط با صنعت این معضل هنوز باقی است. صنعت کشور هنوز نتوانسته با دانشگاه هم‌زمان شود و از سوی دیگر، دانشگاه هم نتوانسته خود را با صنعت تنظیم کند. با این حال، شریف در این کار موفق بوده است. به‌ویژه در ارتباط با بخش‌های نظامی یا صنعت پیشرفته، این موفقیت بیشتر دیده می‌شود. واقعا شریف خدمات خوبی به بخش صنعت داشته از طرف دیگر، روابط خوبی با بخش صنعت داشته و پاسخگوی نیازهایی بوده



که منعکس، شده است. البته مشکلاتی نیز وجود داشته که بر اساس آن دانشگاه نتوانسته بعضا با بخش صنعت به توافق برسد. متأسفانه امروز تولید علم محدود به تولید مقاله شده است. اما در همین شاخص هم شرایط شریف خوب است. در بخش بومی سازی فناوری تا حدودی موفق بودیم اما بخش مهم تولید و خلق فناوری های جدید که مورد نیاز کشور است یا پیشنهاد برنامه های آموزشی جدیدی که مورد نیاز ۱۰ یا بیست سال آینده کشور است و اتفاقاً از شریف انتظار می رفت که روی آن برنامه ریزی کند، نمره قبولی نمی گیریم. دانشگاه شریف باید خود را از مسائل جاری وزارت علوم کنار بکشد و بالاتر از آن، نقش دانشگاه آینده را برای کشور بازی کند. اگر ۱۰ یا ۲۰ سال پیش این سوال که جهت گیری دانشگاه چیست مطرح می شد به دلیل ابهاماتی که در جهت گیری کل کشور وجود داشت، بی پاسخ می ماند. اما حالا فرق می کند. حالا سند چشم انداز، سیاست کلی علم و فناوری و نقشه جامع علمی کشور، وجود دارد که نقش اسناد بالادستی را دارد که جهت گیری ها را حداقل در فضای نظری مطرح می کنند و دانشگاه باید جدی تر در این زمینه گام بردارد. به نظر من در اینجا دانشگاه نمره بالایی نمی گیرد که انشاالله امیدوار هستیم در دوران جدید بیشتر به این بعدپردازیم.

- در مورد ارتباط دانشگاه با صنعت برخی نقدها به عملکرد دانشگاه وجود دارد که معتقدند؛ باید تجدید نظرهای جدی در این زمینه انجام گیرد چون خیلی از موارد قدیمی و از بهروز بودن دور شده است. نظر شما در این باره چیست؟

باز می گردم به بحث پیر یا پخته شدن دانشگاه که به نظر یک بحث جدی است. نرم افزار دقیقی در این زمینه طراحی شده که در بسیاری از دانشگاه های دنیا استفاده می شود و به کمک آن، دانشگاه می تواند وضعیت خود را مشخص کند. اما روی هم رفته با یک نگاه خوش بینانه می توان گفت که دانشگاه به سن بلوغ رسیده است. یعنی بلوغ کامل، به سن چهل سالگی. یعنی به دلایلی می توان گفت یک فرصت ۱۰ ساله را بیشتر از دست نداده ایم. واقعاً من این نگاه را به شریف دارم. با نگاهی صادقانه به عملکرد چهار دهه گذشته، به خاطر مشکلات و مسائل و محدودیت ها و گرفتاری هایی که به طور طبیعی، ما در دانشگاه با آن روبرو بودیم به نظر من می توان برخی مسائل را نادیده گرفت. برای مثال، شما برنامه ریزی می کنید اما بودجه ای دریافت نمی کنید. دانشگاه هم صد درصد دولتی است. یا بخش

پیشینه
تاریخچه
سازمان
ساختار
فرآیند
مأموریت
چشم انداز
سیاست
استراتژی
توسعه
پژوهش
آموزش
خدمات
فرهنگ
مشارکت
پایداری



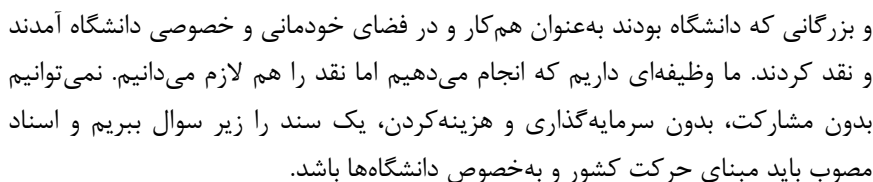
صنعت قراردادی می‌بندد اما به جای رفع نیاز از طریق دانشگاه داخلی، به خارج از کشور روی می‌آورد. یا اصلاً رها می‌کند. این واقعیت‌هایی است که با آن روبرو هستیم. اعتقاد داریم؛ دانشگاه شریف اصلاً وارد سن پیری نشده و شاید مهم‌ترین دلیل هم انگیزه نیروهای اصلی دانشگاه است. یعنی دانشجو و استاد که دانشگاه را زنده نگه داشته‌اند.

- **مهم‌ترین اقدامی که الان و در چنین سن بلوغ کاملی باید انجام شود چیست؟**

امروز مهم‌ترین کار این است که دانشگاه برنامه‌های خود را تنظیم کند. با اسناد بالادستی، سهم خود را در تولید یا در اجرایی‌شدن اسناد بالادستی مشخص کند و برای دانشگاه‌های دیگر الگو باشد. این مهم‌ترین مسئله است. سند چشم‌انداز موجود است، سیاست‌های کلی علم و فناوری ابلاغ شده و نقشه جامع علمی کشور را داریم و خیلی مسائل را می‌توان در این راستا ساماندهی کرد.

- **اما این نگاه همواره در دانشگاه وجود داشته؛ ممکن است، اهداف تعیین شده در اسناد بالادستی با تشخیصی که در مجموعه دانشگاهی داده می‌شود، تفاوت داشته باشد.**

کاملاً من این نگاه قبول دارم و اتفاقاً انتظار از جامعه دانشگاهی هم همین است که این اسناد را نقد کنند. چقدر این کار انجام شده است؟ واقعیت این است که خیلی از نخبگان و استادها در تنظیم اسناد بالادستی سهیم‌اند. مثلاً وقتی سیاست‌های کلی سند چشم‌انداز در مجمع تشخیص مصلحت تصویب می‌شود در هر مورد یک کمیته تخصصی دارد که عموماً استادهای برجسته و رؤسای سابق دانشگاه در آن کمیته‌ها حضور دارند. فرض کنیم یک سندی تصویب شد که نمی‌دانیم نخبگان چقدر در تصویب آن دخالت داشته‌اند. آیا دانشگاه تا به حال این سند را نقد کرده است؟ این اسناد که وحی منزل نیست. چرا نباید نقد کنیم و برای اصلاح آنها راهکار بدهیم؟ الان نقشه جامع علمی کشور موجود است. خب دانشگاه این نقشه را نقد کند. سند چشم‌انداز را باید موقع ابلاغ نقد می‌کردند. الان سیاست کلی علم و فناوری را نقد کنند، حتماً اصلاح می‌شود. اگر این اسناد عملی نیست و شعاری است و باید بهتر تنظیم شود، دانشگاه اقدام کند. من عضو شورای عالی انقلاب فرهنگی و عضو مجمع تشخیص مصلحت هستم و در تصویب برخی از این اسناد سهیم بودم. همین عزیزان



متأسفانه بعد از انقلاب، یک نگاه کاملاً دولتی به اداره دانشگاه حاکم شد و عملاً دانشگاه در حکم یک دبیرستان بزرگ بود و به‌طور طبیعی با تغییر دولت یا تغییر سیاست‌های دولت، دانشگاه هم تحت‌تاثیر قرار می‌گرفت. این آفت دانشگاه است. واقعاً باید کاری کرد که دانشگاه‌ها و سیاست‌های دانشگاه مستقل از سیاست‌های اجرایی روز باشد. دانشگاه به‌نوعی اتاق فکر نظام به‌عنوان یک مرکز مهم تولید فکر، تولید علم، تولید ثروت معنوی و در نتیجه تولید ثروت مادی است. باید برنامه و رفتار و کردار و منش دانشگاه تحت‌تاثیر سلیق دولت‌ها نباشد. اگر بخواهم عملکرد دانشگاه را ارزیابی کنم؛ عملاً همان ارزیابی دولت‌ها می‌شود. اولویت و جهت‌گیری یک دولت علم و فناوری است؛ دانشگاه رشد می‌کند. یک دولت جهت‌گیری متفاوتی دارد، دانشگاه متفاوت می‌شود. در مجموع دانشگاه شریف وظیفه خود را در بخش‌های مختلف در تولید علم، ارتباط با صنعت در تربیت نیروی انسانی، در صحنه‌های اجتماعی و سیاسی، خوب انجام داده و روند قابل قبولی داشته است. اما این روند باید اصلاح شود. دانشگاه باید در دهه چهارم انقلاب، برنامه راهبردی داشته باشد و با آینده‌نگری مسیر علم و فناوری از سرمایه معنوی خود که بهترین دانشجویان و بهترین استادها هستند؛ حداکثر استفاده را برد. دانشگاه باید در تولید علم و فناوری، در گسترش مرزهای دانش و در رفع مشکلات صنعت و پاسخگویی به نیازهای کشور، مشارکت بیشتری داشته باشد. رشد و اعتلای فرهنگی، ایجاد فضایی با نشاط و تقویت همدلی و همبستگی دانشجویان و آماده کردن آنان برای پذیرش مسئولیت در بخش‌های مختلف، پس از فراغت از تحصیل، باید جزو اولویت‌های دانشگاه باشد. توجه به مشکلات معیشتی اعضا هیات علمی جوان و تامین مسکن مناسب برای آنان باید با جدیت دنبال شود.



کوروش عشقی

تاریخ مصاحبه: ۱۳۹۴

مصاحبه کننده: سیدمصطفی هاشمی یرکی

دانشکده: مهندسی صنایع

سال ورود: ۱۳۶۹



• **لطفاً یک بیوگرافی از خودتان بفرمایید.**

کوروش عشقی، استاد تمام پایه بیست و هفت رشته مهندسی صنایع هستم. مدت ۱۷ سال است که به عنوان هیئت علمی در این دانشکده مشغولم و ۲۷ سال است به عنوان دانشجو و بعد هم به عنوان عضو هیئت علمی به خانواده شریف ملحق شدم.

• **سالی که وارد دانشگاه شدید، وضعیت سیستم آموزشی ، فضای فیزیکی و امکانات چگونه بود؟**

من از سال ۱۳۶۹، ۱۳۷۰ وارد شدم. آن موقع، جنگ تازه تمام شده بود و مشکلات ناشی از جنگ، وجود داشت. در اثر مسائلی که جنگ ایجاد کرده بود، دانشگاه از آن فضای علمی دور شده بود. در هر صورت در آن مقطع، مشکلات زیادی، وجود داشت. هر کدام از استادها، اگر به خارج از کشور رفته بودند، می توانستند بهترین امکانات و شرایط را برای خودشان، فراهم کنند. در این شرایط اما ماندند و با همه کمبودها و گرفتاری ها و بحث های ناشی از جنگ و تبعات آن، مملکتشان را دوست داشتند و آمدند معلم های ما شدند و دانشگاه را سر پا نگه داشتند تا شرایط فعلی این دانشگاه پیش بیاید که یکی از بهترین دانشگاه های خوب کشور و شاید منطقه حساب می شود. این عزیزان ماندند و ایثار کردند و از رفاه خودشان گذشتند و دانشگاه را سر پا نگه داشتند. شرایط آن روزها نسبت به الان خیلی متفاوت بود. استادها سعی می کردند با همان شرایط دشوار، خوب درس بدهند و به هر حال امکانات حداقلی را فراهم کنند که جای قدردانی دارد.

• **ابتدا با چه مسائل و مشکلاتی مواجه بودید؟**

دانشجو یا به عنوان استاد؟

• **به عنوان دانشجو؟**



آن زمان یادم هست همه کتاب‌های کتابخانه از ۱۰-۱۵ سال قبل از انقلاب مانده و به‌روز نشده بود. آن موقع امکانات خیلی محدود بود و تازه بحث کامپیوتر و این چیزها مطرح شده بود. متأسفانه به دلیل محدودیت‌های بودجه‌ای که وجود داشت هنوز فضای تجهیزاتی خیلی تقویت نشده بود. مشکلاتی وجود داشت اما قبل از آن، بخش آموزش اهمیت داشت. واقعا سعی می‌کردند پایه‌های خوبی را ایجاد کنند. بعد هم که من برای دوره دکترا رفتم، هیچ کمبودی احساس نکردم و همیشه سعی کردم قدردان زحمات این عزیزان باشم.

• شما دوره‌ای رئیس دانشکده بودید. در این دوره چه تغییراتی انجام شد؟ مهم‌ترین اقدامی که جنابعالی انجام دادید چه بود؟

در فضای کشور ما مدیریت تابع خیلی از عوامل هست. یعنی یک مدیر دولتی هر چه دوست دارد انجام دهد. اولین مشکل اما بحث تجهیزات و امکانات و بودجه است که خب ما به بودجه دانشگاه و دانشگاه به بودجه وزارت علوم وابسته است. طی هفت سالی که رئیس دانشکده بودم، فقط یک‌بار به ما بودجه تجهیزاتی دادند. به طورمسلّم تجهیزاتی که در آزمایشگاه‌ها، کارگاه‌ها و کلاس‌هایمان وجود دارد در اثر مرور زمان و استفاده توسط دانشجو و استاد فرسوده میشود و باید به‌روز شود. متأسفانه در این زمینه دست ما باز نبود و ما سعی کردیم تا حدی اقداماتی انجام دهیم. بقیه موارد برمی‌گردد به توسعه شرایطی که در ارتباط با مسائل رفاهی کارمندا و دانشجوها بوده‌است. فضایی که دانشکده ما داشت، فضای محدودی بود و سعی کردیم از این فضا استفاده بهتری کنیم. درس‌ها را بازنگری کنیم، درس‌های مقطع ارشد و دکترای ما بازنگری شد. استادها مشکلاتی داشتند که باید مورد رسیدگی قرار می‌گرفت. طبق قانون وزارتخانه باید یک‌هوا بازنشسته می‌شدند. همه تلاشمان را کردیم تا این عزیزان با احترام و رعایت شان به‌کارشان برگردند.

• ارتباط این دانشکده با صنعت چگونه بوده‌است؟

ابتدا باید ببینیم، صنعت ما چه وضعیتی دارد؟ بزرگ‌ترین کارخانه‌های موجود مثل سایپا و ایران‌خودرو هر ساعت میلیون‌ها تومان ضرر میدهند. کافیه به تراز مالی اینها مراجعه



کنید و حجم بدهی در سال گذشته را نسبت به سال ماقبلش حساب کنید و ببینید، چقدر افزایش پیدا کرده است. این اعداد را تقسیم کنید ساعتی چند میلیون تومان ضرر به دست می آید. این صنعت به رغم همه حمایت‌های دولتی ضرر می‌دهد. این صنعت بیمار است. نمی‌گویم که دانشگاه ما مشکلی ندارد اما وقتی در جایی، درگیری‌های درونی زیاد باشد، برقراری ارتباط با آن‌جا دشوار می‌شود.

فرض کنید در دانشکده‌ای که مدیریت می‌کنم، مسائلی وجود دارد و مدام برای حلش تلاش می‌کنم اما نمی‌توانم. اگر گروه‌هایی از بیرون بیاورم که با فضای دانشکده ما آشنا نیستند، می‌توانند به سرعت مسائل را حل کنند؟ حالا عین همین داستان، داستان صنعت است. ما خیلی علاقه داریم با صنعت ارتباط برقرار کنیم، منتها دو شرط اساسی دارد؛ صنعت بخواهد این ارتباط برقرار شود. مشکلاتش را مشکلات ما بداند. قرار نیست به فضایی وارد شویم که آنها درگیر هزاران مسئله کلیدی هستند، بعد به ما بخش کوچکی را بسپارند و برای حل بخش کوچک مسئله به یک‌سری مکانیزم‌های بالاتر نیاز هست. مثلاً همکار یا دانشجوی ما تلاش می‌کند، پروژه‌ای ارائه می‌دهد و ممکن است، باب تبع مسئولین صنعت قرار نگیرد. بعد می‌گویند این ارتباط موفق نیست. در حالی که این مشکل، مشکل ساختاری خیلی وسیع‌تری است. در خارج از کشور، این ارتباط، ارتباط خیلی قوی‌تر و منسجم‌تری است، چون آن‌ها بیشتر حالت بخش خصوصی دارند. برای ارتقای صنعتش سراغ دانشگاه می‌رود و ارتباطات خوبی برقرار می‌شود، چون واقعاً مشکل را در اختیار هیئت علمی قرار می‌دهد و گروه علم‌پسرای حل آن همه تلاشش را می‌کند. در اینجا معضلات اساسی داریم. کسی در صنعت ما برای حل مسائلش سراغ دانشگاه نمی‌رود. چون به دلایلی مدیران فکر می‌کنند، اگر مشکلاتشان را مطرح کنند، ضعفشان را گفته‌اند. در حالی که این مشکل، میراث جا مانده از گذشته بوده که کمبود امکانات و تجهیزات بخش مهمی از آن است. حل این مسائل عمده و کلیدی به نفع دانشگاه و صنعت است. کسی خیلی سراغ ما نمی‌آید در نتیجه این ارتباط می‌لنگد. حتی اگر ارتباط خوبی هم داشته باشیم، وقتی همه برای اعتلای کشورمان کار می‌کنیم، برای دانشگاه عایدی چندانی نخواهد داشت.



• مهم‌ترین اشکال وارد به دانشگاه از بعد آموزشی و پژوهشی را چه می‌بینید؟

به‌صورت کلی عرض می‌کنم؛ دانشگاه وارد پنجاه سالگی‌اش می‌شود. وقتی می‌گویند؛ رتبه دانشگاه سیصد بوده، چهارصد شده، شاید برای عده‌ای، خبر خوشحال‌کننده‌ای باشد، برای من اما خیلی خبر ناراحت‌کننده‌ای است. چرا؟ چون دانشگاهی که ۵۰ سال از قدمتش می‌گذرد و بهترین ورودی‌ها و در حد توانش استاد‌های خیلی خوبی داشته باید جایگاهش در رده‌های خیلی بالاتری باشد. خیلی راه دوری نرویم. همین همسایه‌مان، ترکیه، دانشگاه‌هایی دارد با قدمت نزدیک به ۲۰-۲۵ سال اما تعداد قابل توجهی دانشجوی خارجی جذب کردند. حتی از ایران دانشجوی‌های خیلی خوبی جذب کرده‌است. یک‌سری عواملی وجود دارد که وقت بحث زیادی را می‌طلبد. حمایت‌هایی که باید در سطح کشور از این دانشگاه انجام نشد. تجهیزات و امکانات محدود بوده و کمبود در این زمینه وجود دارد. ارتباطات بین‌المللی که این دانشگاه باید برقرار می‌کرده، به‌دلیل مسائل سیاسی عقب مانده‌است. رفت و آمد استادها و دانشجویان که می‌تواند به ارتقای سطح دانشگاه‌ها کمک کند هنوز جا نیفتاده و بخشی از جنبه‌های سیاسی مورد بررسی قرار می‌گیرد. اگر شرایطی فراهم می‌شد تا بتوانیم دانشجوی بین‌المللی جذب کنیم که دانشگاه هم خیلی علاقه دارد، الآن در همین سطح باقی نمانده بودیم. زمانی هم که ۲۵ سال پیش اینجا می‌آمدیم، دانشگاه شریف بهترین دانشگاه ایران بود. بعد از بیست و پنج سال همان است. یک دانشگاه و محیط علمی نباید محدود به سطح و سقف آن کشور باشد. باید در حوزه بین‌المللی دانشگاه را مطرح کرد. دانشجوی‌های هندی، چینی، اطراف خودمان پاکستانی، خیلی دانشجوی‌های نخبه‌ای هستند و این‌ها می‌روند آمریکا و کانادا یا بعضی‌ها می‌روند به کشورهای همسایه. چرا این‌ها ایران نیایند؟ دانشگاه ما باید الان در سطح بین‌المللی دانشگاه بسیار تاپی باشد. از این بابت واقعا حسرت می‌خورم و ناراحت هستم که چرا نتوانستیم، جایگاه واقعی خودمان را به‌عنوان یک دانشگاه بین‌المللی داشته باشیم. اگر دانشگاه در یک سطح باقی بماند و نخواهد بالاتر برود، دچار فرسودگی و استهلاک می‌شود. باید همیشه برای خودمان، سقف را خیلی بالاتر، تعریف کنیم.



• به نظر شما دانشگاه پیر شده یا پخته‌تر؟

خب نباید ما این پختگی و پیری را در تناقض با هم بگذاریم. ممکن است از نظر سن انسانی ۵۰ سالگی ورود به دوره کهن‌سالی باشد اما برای دانشگاه‌ها دوران جوانی و در واقع، سنین ابتدایی محسوب می‌شود. ما در ایران قدیم، پیش از اسلام، دانشگاه جندی‌شاپور را داشتیم که خیلی قدیمی است. بعداً نظامی‌ها بوده که خیلی قدمت داشته. در سطح دنیا با تعریف کلاسیک از سال ۱۳۰۰ میلادی، کمبریج را داریم با قدمت ۷۰۰ یا ۸۰۰ ساله. نمی‌توانیم دانشگاهی با سن ۵۰ سال را دارای پختگی بدانیم. چون انسان مدام در حال ارتقااست. در حال پیشرفت و بهبود است. پختگی یعنی رسیدن به سقف که هنوز در این مسیر خیلی جوانیم. برای رسیدن به جایگاه واقعی، خیلی کار داریم و انشاءالله، نسل جوان‌تر با انرژی و انگیزه برای دانشگاه، ثمره خوبی خواهند داشت.

• همه ما وظیفه داریم گذشته خودمان را بررسی کنیم و ببینیم در ۵۰ سال گذشته

کجاها ضعف داشتیم. نظر جنابعالی چیست؟

یکی از مسائل ناراحت‌کننده که سال‌های اخیر در دانشگاه اتفاق افتاده در ارزش و اعتبار دانشگاه است. یعنی اعتبار مدرک دانشگاه صنعتی شریف طی این ۵۰ سال هم از دید داخل و هم از دید خارج، شناخته شده‌است. هر لطمه‌ای به این مدرک بزنیم آن‌وقت به‌جای اینکه در مسیر پیشرفت باشیم در مسیر معکوس قرار می‌گیریم. متأسفانه به دلیل مشکلات بودجه‌ای، عدم حمایت‌های کافی که باید از دانشگاه می‌شده، نشده و دانشگاه برای خودش مسیرهای جانبی، انتخاب کرده‌است. پردیس‌ها که دانشجوی پولی می‌گیرد، کیفیت مدرکی که داریم را زیر سوال می‌برد. کافی‌ست چند مورد کوچک از این مدارکی که این عزیزان می‌گیرند، دست افرادی برسد که جایگاه دانشگاه شریف را بدانند و هنگام بررسی ببینند، کیفیت دانشجوی ما چقدر است. آبرو و اعتبار، ذره ذره به‌دست می‌آید اما یک‌هوا از دست می‌رود. به‌نظرم این مسیرهای انحرافی برای ارتقای دانشگاه نیست. تنها چیزی که طی این ۵۰ سال واقعا مورد فخر و مباهات بوده، کیفیت آموزش دانشگاه صنعتی شریف است. پردیس تهران و کیش و این‌گونه داستان‌ها، نه‌تنها، مشکل مالی حل نمی‌کند بلکه، مشکلی هم اضافه می‌کند. چیزی که بهش افتخار می‌کنیم ثمره تلاش ده‌ها

استاد ارجمند
جناب آقای دکتر
مرتضی پاشایی
رئیس هیئت مدیره
دانشگاه صنعتی
شریف



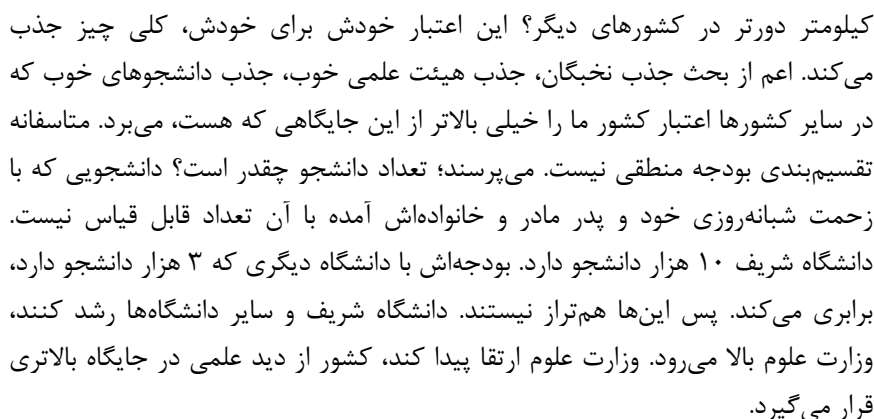
و صدها استاد پیشکسوت بوده و اینها جوانی و عمر و زندگی‌شان را پای دانشگاه گذاشتند. به‌نظرم برای دانشگاه خیلی وجهه خوبی ندارد.

- شما از بُعد آموزشی فرمودید؛ چیزی که در پردیس دانشگاه‌ها اتفاق افتاده در آینده به‌عنوان یک خطر، دانشگاه را تهدید می‌کند. چه پیشنهادی دارید که سطح آموزشی دانشگاه ارتقا یابد؟

اول از همه درنظر داشته باشیم، دانشگاهی که کم‌کم خودش را پیدا می‌کند و به سطحی می‌رساند که بهترین دانشگاه‌های دنیا، دانشجویهایش را بجاپند، باید چقدر تلاش کرده باشد! این خیلی جایگاه ارزشمندی است. بحث فقط دانشگاه شریف نیست. دانشگاه‌های دیگر، دانشگاه فنی تهران، دانشگاه پلی‌تکنیک. مگر ما در این کشور چند گل سرسید داریم؟ آیا واقعا نحوه نگرش به دانشگاه ما و بقیه دانشگاه‌ها باید مثل دانشگاهی باشد که هنوز دو سال از تاسیسش نگذشته است؟

دانشگاه‌هایی مثل فارس یا آنها که خروجی‌های قوی دارند از امکانات و بودجه مناسبی برخوردار نیستند درحالی‌که نخبه‌های مملکت در این مراکز مشغول تحصیل هستند. کسانی که می‌توانند برای نام ایران افتخار کسب کنند. همان‌طور که کشتی‌گیر ما قهرمان جهان می‌شود یا تیم والیبال به جمع مدعیان جهانی می‌پیوندد، جامعه احساس غرور می‌کند. دانشگاه‌های ما دانشجویایی دارند که در سطح دنیا باعث افتخار هستند. این اعتباری که برای یک کشور کسب می‌شود با هیچ چیزی قابل مقایسه نیست. از این‌رو باید به این مقوله، نگاه ویژه‌ای داشت. دانشگاه ما و دانشگاه‌های دیگری که انگشت‌شمارند، باید از بودجه، امکانات، مسائل رفاهی و جایگاهی ویژه بهره‌مند باشند که نیستند. باید استادا را تقویت کنیم تا دغدغه مالی و تجهیزات و غیره، نداشته باشند. آن‌ها سرمایه‌های این کشور را تربیت می‌کنند. اگر این‌ها واقعا بدانند، امکاناتی که در دانشگاه ما هست از دانشگاه‌های خوب دنیا کم ندارد، ترغیب می‌شوند، همین‌جا تا مقطع دکترا ادامه تحصیل بدهند.

اگر استاد، احساس کند، جایگاه استادی یک دانشگاه در سطح جامعه، جایگاهی ممتاز است همین‌جا وارد هیئت علمی می‌شود. چرا برود در کشورهای دیگر؟ خب، کنار خانواده‌اش در کنار هموطنانش و دوستاش باشد که ارزش بیشتری دارد، یا اینکه ده‌ها هزار



بنده ۳ ریاست مختلف را عهده‌دار بودم. آن‌موقع که دانشگاه را تأسیس کردند، هیئت‌امنا یک‌جور دیدگاه بود. عزیزان و مسئولان قبلی هر چه که نظر خودشان بود را می‌گفتند؛ ما مثلاً این را بردیم هیئت‌امنا، تصویب نکرده. برای نمونه ما زمانی اینجا بحث تعدیل کارمندها را داشتیم. درحالی‌که این مسئله در سطح کشور است و می‌گفتند؛ ما باید این را ببریم در هیئت‌امنا تصویب کنیم. ما نفهمیدیم بالاخره این هیئت‌امنا حدود کارش چه هست؟ آیا در برنامه‌های درازمدت دانشگاه باید نقش، بازی کند یا کوتاه‌مدت؟ چندبار در شورای دانشگاه درخواست کردم و گفتم؛ ما هرچه می‌گوییم، شما می‌گویید؛ هیئت‌امنا. از افزایش حقوق تا استخدام کارمند. مگر این هیئت‌امنا در سال چند بار تشکیل جلسه می‌دهد؟ چند بار هم درخواست کردم، مصوبات هیئت‌امنا را در اختیار همه قرار دهند که ظاهراً سرنوشت همه از کارمند و دانشجو و هیئت‌علمی به آن وابسته‌است. چرا مصوباتش جایی منتشر نمی‌شود؟ بالاخره بدانیم مشغول پخت چه آشی برایمان هستند. اداره دانشگاه‌ها باید در دست افرادی از بنده خود دانشگاه باشد. این در کلیت، طرح خوبی‌ست. همان‌طور که عرض کردم، مشکلات یک مجموعه را افراد آن مجموعه، بهتر می‌دانند. هیئت‌امنا قرار هست چه بخشی از مشکلات را خودشان حل کنند و چه بخشی را نظر بدهند؟ چه بخشی خارج از توانشان هست و باید منتقل کنند؟ این جایگاه مشخص نیست.



صرفا حواله دادن به هیئت امناست. شاید یک مسئول یا مدیر دانشگاه نخواهد از زبان خودش حرفی بگوید از زبان هیئت امنای می گوید، نه این که جایگاه روشن و ویژه ای ندارد. اگر اداره دانشگاه به عهده خودشان باشد، خوب است به شرطی که اعضای هیئت امنای بدنه خود دانشگاه باشند. مشکلات دانشگاه را بدانند و در عین حال بتوانند مسائل استراتژیک، مسائل بلندمدت دانشگاه، توسعه های دانشگاه، بحث های مربوط به جایگاه دانشگاه در نظام آموزش عالی را حل بکنند.

• یعنی شما می فرمائید شرح وظایف هیئت امنای مشخص باشد ؟

بله شرح وظایفشان مشخص باشد. افراد هم بدانند آنها در چه حدودی تصمیم گیری می کنند و بالاخره از نفوذ خودشان برای تامین نیازهای دانشگاه استفاده کنند. در غیر این صورت همه شکل مبهمی پیدا می کنند و هیئت امنای مجموعه افرادی می شود که نمی دانند چه هستند، کی هستند و قرار است چه تصمیمی برای دانشگاه بگیرند. در حالی که هیئت امنای در سال ۲ بار جلسه تشکیل می دهد. این افراد از رجال هستند و تنظیم وقت برایشان کار سختی است. ولی اگر از بدنه دانشگاه باشند و مرتب تشکیل بشود و حضور داشته باشند که خوب هست. مثلاً وقتی مدیری می گوید؛ کارمند باید این تغییر وضعیت را بدهد حتماً دلایلی دارد و می خواهد انگیزه ایجاد کند. برای مثال؛ قصد دارم بحث های مشارکتی کارمندان را افزایش بدهم، کارمند احساس بکند که دیده می شود و اینها را کسی از من نمی پرسد. مثلاً شاید درخواستی داشته، شاید در آن فضا باید شأنش حفظ شود. نه اینکه هر تصمیم جزئی و خرده را مدیران بگویند؛ اینها به عهده هیئت امناست و ما اختیاری نداریم. حقیقتش جایگاه هیئت امنای خیلی روشن نیست و نقش رویه تصمیم سازی و تصمیم گیری در دانشگاه شفاف نیست.

• تاکید شما روی شورا است؟

بله. یکی از نقاط قوت دانشگاه، بحث شورا بوده است. دانشگاه شریف شورامحور بوده است. البته در دوره مدیریت های مختلف بعضاً نقش این شورا یا کم رنگ شده یا اصلاً کنار گذاشته شده یا خیلی پررنگ شده و دیگه هر بحثی می آمده در شورا مطرح می شد. باید





بالاخره نظم و نظامی یافت و دوره اول معاونت دکتر میرعمادی بود که این بحث را آوردند در شورا و یک مکانیزی پیدا کرد. می‌بینید خیلی تناقض اساسی دارد. از خاطرات این عزیزان پیشکسوت می‌گفتند که جایی را داشتیم به اسم مرکز توسعه سیستم‌های صنعتی که این مرکز حالا می‌توانیم با آقای دکتر مصطفوی هم صحبت بکنید. می‌گفتند؛ با چه خون‌دلی، زمان ریاست دکتر صالحی، تجهیزات و امکانات بسیار پیشرفته‌ای را برای اینجا خریدند. سیستم‌های اتوماتیک صنعتی طوری که بتوانیم علاوه بر آموزش در تحقیقات هم، استفاده کنیم. بدون این که در مکانیزم تصمیم‌گیری شورا مطرح شده باشد، یک‌باره، گفتند؛ این مرکز به جایی دیگر واگذار شده است. تمام آن امکانات و تجهیزات که با خون‌دل تهیه شده بود، دستگاه‌هایی که چندین میلیون دلار در آن زمان با وجود هزاران گرفتاری و مشکلات خریداری و آمده اینجا و نصب شده بود، خب یک‌دفعه می‌بینید ناپدید شد.

مجموعه‌ای با چندین میلیون دلار سرمایه دانشگاه می‌گویند؛ این از حوزه دانشگاه، خارج و واگذار شده که البته مسئولان محترم وقت، بیشتر در جریان هستند. ما فقط شنیده‌ایمان را بازگو می‌کنیم. این تصمیم‌گیری‌ها عجیب است. بنده و هیئت علمی درمی‌یابیم مکانیزم مجموعه بی‌ثبات است. اینکه نشستیم اینجا، یک‌دفعه با خبر می‌شوم که ساختمانی محو شده، یا مثلاً تاسیسات مجموعه دانشگاه در جایی اضافه شد احساس خوبی نمی‌دهد.

• آقای دکتر پیشنهادتان در ۵۰ سالگی دانشگاه چیست ؟

نگاه کنین ۵۰ سالگی حالا به خاطر عددش و این که در واقع، نیم‌قرن هست، تلنگری به انسان می‌زند. فکر می‌کنم سن برای خود انسان هم همین‌طور است. مثلاً ۴۰ سالگی یک تلنگر و بعد ۴۱ و ۴۲ و ۴۳ بعد یک‌دفعه ۵۰ سالگی یک تلنگر است. ۶۰ تلنگر. این تلنگر ۲ چیز دارد؛ کسی، هنوز خاطرات گذشته‌ش را مرور می‌کند، می‌بیند که در کجاها می‌توانسته بهتر عمل کند، کجاها خوب تصمیم گرفته، بالاخره آن سطح رضایت از زندگی‌اش را دارد و برای باقی‌مانده عمرش، برنامه‌ریزی می‌کند. خوشبختانه برای دانشگاه، عمر خیلی مطرح نیست. برای انسان اهمیت دارد که اگر خیلی درگیر کارش بوده در ۵۰ سال زندگی‌اش، پس از این بیشتر به خود و خانواده‌اش برسد. برای دانشگاه هم فکر می‌کنم که این مروری باشد بر خاطرات گذشته‌اش که مشکلاتی بوده و چطوری آن‌ها را از



سر راه برداشته‌است. گرفتاری‌های مختلفی که در مقاطع مختلف بوده چگونه حل شده؟ چه جاهایی اشتباه کرده، شاید می‌توانست انتخاب‌های بهتری در تصمیماتش داشته باشد. یک تلنگر برای گذشته و یک چشم‌انداز برای آینده که خوشبختانه آینده دانشگاه مثل انسان محدود نیست. آینده‌ای که انشالله مدت زمان زیادی طول خواهد کشید. حالا توجه به شرایط ایران و محدودیت‌هایی که وجود دارد، شاید برای ۱۰ سال آینده بتواند، تغییر و تحولی در نگرش خودش داشته باشد. این فاز ملی دانشگاه به فاز بین‌المللی تبدیل شود و محیط رقابتش فقط دانشگاه‌های محیط داخل نباشد. دانشگاه‌های خارج از ایران هم باشند. بتواند دانشجوی خوب خارجی جذب کند. در کانادا که درس می‌خواندم نکته‌ای برایم جالب بود؛ بعضا امتیازهایی که دانشگاه کانادا به دانشجویهای ایرانی می‌دهد، خیلی هم‌سطح نیست. مثلا می‌بینید که یک‌دفعه، دانشجوی ضعیف‌تر برایم جای سوال بود. استخدام مسئول گرجبیت آفیس دانشگاه تورنتو بود. مثلا می‌پرسید؛ فلان دانشجو چطور است؟ می‌گفتم؛ شاید کمی پایین‌تر، بعد می‌دیدید که جذب شده‌است. می‌گفت؛ این دانشجو شاید آنقدر نخبه نباشد یا نخواهد بماند اما دیدیم که می‌تواند در صنعت کشور شما شغلی داشته باشد. کمی بلندپروازانه‌تر نگاه می‌کردند. می‌گفتند بالاخره دانشجو می‌آید با محیط این‌جا آشنا می‌شود و این‌جا را می‌بیند. وقتی به کشورش برگشت و بر مصدر کاری نشست در حداقل‌ترین شرایط خاطرات خوشی از دوره تحصیل دارد. این رفتارها، خودش می‌شود تبلیغ آنجا. امریکا و انگلیس هم با همین دید، نگاه می‌کنند. دانشجوی خوب را می‌گیرند و جذب می‌کنند که چرخ آینده دانشگاه صنعتی آن کشور را بچرخانند. فضای روحی روانی ایجاد می‌کنند که دلبستگی ایجاد می‌شود. کشور ما هم می‌تواند از این امکانات استفاده کند. دانشگاه خیلی خوب داریم، به‌رغم همه تبلیغات منفی، چرا برای تغییر چهره کشورمان تبلیغ مثبتی نکنیم. می‌توانم به شما قول بدهم که دانشگاه ما به جایگاه واقعا بهتری از سطح بین‌المللی برسد. همین تاجیکستان، ازبکستان، همین افغانستان، پاکستان و هند، دانشجویایی داریم که علاقه‌مند خواهند بود که بیایند اینجا درس بخوانند. با مدرک خوب فارغ‌التحصیل شوند و برگردند کشورشان و بشوند مصدر کارهای خیلی مهم. به‌طور حتم، جایگاه کشو ما از این بابت خیلی ارتقا پیدا خواهد کرد. به‌نظرم شاید یکی از اولویتهای دانشگاه این باشد که البته باید مسائل سیاسی کشور حل بشود. ولی اگر این بحث جا بیفتد و این امتیاز را به همه دانشگاه‌ها بدهند که بتوانند روابط بین‌المللی محکم و بهتری داشته باشند، به‌نظرم دانشگاه ما هم می‌تواند از این



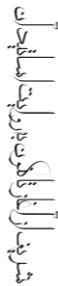
شرایط، خیلی خوب استفاده بکند. توانش را دارد. نکته دوم، تامین بودجه و تجهیزات و امکانات که بخشی دولتی است و بخش دیگر را می‌توانیم به شکل‌های مختلف تامین بکنیم که مدیریت دانشگاه، دغدغه مالی نداشته باشد و بتواند با فراغ بال، برنامه‌اش برای بهبود دانشگاه را پیش ببرد.

• فضای فرهنگی را چطور ارزیابی می‌کنید؟

نمی‌توانیم به‌صورت سیستمی نگاه بکنیم و محیط را ایزوله کنیم و فقط بگوییم فضای فرهنگی و اجتماعی خوب هست. این‌ها برگرفته از فضای فرهنگی جامعه است. یعنی دانشجوی ما بالاخره قبل از اینکه از در دانشگاه وارد بشود در محیط خیلی بزرگ‌تری که خانواده و اجتماع باشد، زندگی کرده و روزانه ۵ یا ۶ ساعت به اینجا می‌آید، درس می‌خواند، بعد از در دیگر بیرون می‌رود و وارد همان محیط می‌شود. به‌شخصه، احساس می‌کنم یک‌سری از معیارهای فرهنگی مستحکمی که در جامعه ایرانی بوده در حال تزلزل است. این تزلزل به خاطر فضای فرهنگی جامعه است. رفتارهایی که جوانان از خودشان بروز می‌دهند، جای سوال دارد. برای نمونه از ساده‌ترین رفتار که همان سلام‌کردن است. در فرهنگ دینی، خانوادگی و فرهنگ دانشگاهی وجود داشته و امروزه می‌بینم بین دانشجویان رنگ باخته‌است. مطمئن هستم در فضای خانواده‌اش هم نسبت به پدر و مادرش آن احترام لازم را ندارد. نسبت به پدر بزرگش و...

این فضای فرهنگی در خانواده شروع می‌شود. مثلاً مهمانی خانوادگی است و انتظار می‌رود همه دور هم‌دیگر جمع بشوند. می‌بینید؛ بچه تبلتش را دست گرفته و یکی با موبایل بازی می‌کند. نگاه کنید که اینها کم‌کم از خانواده‌ها شروع می‌شود و می‌آید در فضای دانشگاه و بعد می‌رود در فضای کاری جامعه.

گاهی خودمان با یک‌سری کلمه که اختراع شده مثل نخبه، نمی‌دونم خبره، فلان-بهمان تیزهوش. دانشجویی که مثلاً ۱۸ یا ۲۰ ساله‌ست خیلی زحمت کشیده و تلاش کرده، رسیده به اینکه مثلاً رتبه اول کشور شود. بسیار خب باید حمایتش کرد. فوری می‌آییم و می‌گوییم شما یک نخبه مملکت هستید. الان خودم ۷ یا ۸ یا ۱۰ دانشجوی ارشد و دکترا دارم که می‌روند و می‌گویند؛ ما نخبه هستیم. وقتی شما دانشجویی هستی که باید در مسیر پیشرفت و تلاش باشد، یک‌دفعه یک برچسب بهش می‌زنی که آقا من نخبه هستم



من برای هیچ‌کسی ننوشتم. چون به‌نظرم این جور عناوین، تاثیر منفی که دارد بیشتر از تاثیر مثبتش است. مادرش به من زنگ زد و گفت؛ آقای دکتر، دستم به دامت. سرنوشت بچه من دست توست. اگر برود و اتفاقی برایش بیفتد ما چه کار بکنیم؟ گفت؛ الان من ۲ شب است که گریه می‌کنم و سر نماز شما را دعا می‌کنم. مشکل بچه من دست شماست. اگر شما تایید کنید می‌تواند سربازی‌اش را چی‌چی کند و از این حرف‌ها. من واقعا در معذورات اخلاقی قرار گرفتم. چون احساسم چیز دیگری می‌گفت. ولی نوشتم و بعد از ۲-۳ ماه آمد و گفت خیلی ممنون. سربازی‌ام درست شد و نخبه شدم. گفتم؛ حالا می‌خواهی چکار کنی؟ گفت؛ الان سربازی‌ام درست شده و پذیرش می‌گیرم و می‌روم. خب ببینید فرآیندهایی هست که خود ما ایجاد کردیم، بدون اینکه خیلی رویش تفکری داشته باشیم. بحث ما، بحث فرهنگی‌ست. شما یک نفر را الکی بادلش کنی، خب این از همان اول از پدر و مادرش توقع دارد. مثلا می‌گویند؛ عزیزم زحمت کشیدی نخبه شدی. می‌گوید؛ من خودم زحمت کشیدم و استعداد خودم بود. بعد می‌آید از دانشگاهش طلبکار می‌شود. از جامعه‌اش طلبکار می‌شود. آخر سر هم می‌گوید؛ جامعه قدرم را ندانست. اولین بلیطی که



دستش بیاید، سوار می‌شود و می‌رود. این فضای فرهنگی، فضایی نیست که فقط مربوط به این چهاردیواری دانشگاه باشد. ما باید در این مسائل بیشتر فکر کنیم. درباره تولید مقاله، مثلاً یک شرکت هست به اسم "آی اس آی" که یک شرکت خصوصی است. این می‌آید مقالات را ایندکس می‌کند. یعنی در واقع مقالات را فهرست‌بندی می‌کند. نماینده این موسسه از ۱۰ سال قبل در کشور ما موسسه تامسون شد که آمال و آرزوی ده‌ها استاد و دانشجوست. چرا؟ چون اگر بخواهید دکترا بگیرید، باید ۲ مقاله آی اس آی داشته باشید. در بهترین دانشگاه‌های دنیا اصلاً آی اس آی، معنی ندارد. مقاله بر اساس کیفیتی که نوشته می‌شود، ملاک است نه بر اساس اینکه موسسه تامسون جزو فهرستش بیاورد. بروید میدان انقلاب، طرف، اصلاً آنجا پارچه آویزان کرده؛ مقاله آی اس آی. این فضای غلط فرهنگی است. تعدادی همکار داریم که ادعا می‌کنند ۱۰۰۰ و گاه تا ۲۰۰۰ مقاله در آی اس آی دارد. شاید مقاله را به خودش بدهیم، نتواند چیزی که نوشته را بخواند. چرا؟ ما ایجاد کردیم. او که نشسته بود. می‌گوییم؛ مثلاً این‌گونه شوی، نخبه می‌شوی. اینقدر بشی، ماندگار می‌شوی. اینقدر بشی، فلان می‌شوی. دانشجو، اگر ۳ مقاله نداده باشد، دکترایش را نمی‌دهیم. بنده دکترا را در کانادا گرفتم. در زمانی که مدرک گرفتم هیچ مقاله‌ای نداشتم. یعنی سطح درک و شعور ما از لحاظ علمی چرا این‌طور شده؟ برای نمونه خانم مریم میرزاخانی، فارغ‌التحصیل همین جاست. جایزه‌ای گرفته که تقریباً معادل جایزه نوبل ریاضی هست و شده استاد بهترین دانشگاه‌های آنجا. اگر پرونده ایشان می‌آمد در دانشگاه‌های ما از آزمایشی به رسمی قطعی، تبدیل نمی‌شد. چون زمانی که استاد دانشگاه شد، هنوز ۳ تا مقاله داشت. تازه اگر آی اس آی هم حساب می‌کردی ایشان از آزمایشی به رسمی تبدیل نمی‌شد. اینها فرهنگ‌هایی است که خودمان می‌سازیم. فرهنگ‌های غلطی که ایجاد می‌کنیم. بعد یک‌سری به نان و نوا می‌رسند. مثلاً ۲ هزار مقاله دارد، نخبه می‌شود.

دانشجوی بنده می‌آید پیش من و می‌گوید؛ آقا اگر من بنشینم، صادقانه کار بکنم، ۳ سال دیگر هم این مقاله به نتیجه نمی‌رسد. سردستی کار می‌کنم، می‌فرستم می‌شود ۳ مقاله. سربازی‌ام درست می‌شود. بحث غیر اخلاقی که ایجاد می‌شود، مقصرش کیست؟ آیا دانشجو مقصر است؟ نه. می‌گوید؛ آقا هم کلاس من که خیلی هم از من پایین‌تر بوده از یک کار ۱۰ مقاله تولید کرده که غیر اخلاقی است. شما اگر یک کار را به ۱۰ جا بفرستید باید اسمش را عوض بکنید. عین حالت دزدی است. مثل کلاه گذاشتن سر دیگران می‌ماند. چه چیزی را در محیط علمی ترویج می‌کنیم؟



در واقع ما داریم فرهنگ غلط را به بچه‌هایمان یاد می‌دهیم که این کار را انجام بدهد و بعد سربازیش را آن‌طوری انجام بدهد. خودبه‌خود، آدمی درست می‌کنیم که پایبندی به اصول اولیه اخلاق علمی و اخلاق جامعه‌اش را ندارد. خب چه انتظاری دارید؟ مثلاً این شخص فردا هیئت علمی یا مسئول کاری در مملکت شود، انتظار داریم اصول دقیق اخلاقی را رعایت کند که نمی‌کند. چون جامعه او را به این سمت، سوق داده، این‌گونه است که واقعا یک تلنگر اساسی می‌خواهیم که نحوه نگرشمان در بحث‌های فرهنگی و اخلاقی درست شود و تا بسترهایش آماده نشود، زیرساخت‌های غلط، ایجاد می‌کنیم. سنگ اول چون نهد معمار کج تا ثریا می‌رود دیوار کج و متاسفانه از دید فرهنگی تازه ما داریم در محیط دانشگاه صحبت می‌کنیم. محیطی که علمی و دارای معیارهای خودش است. زرنگی در جامعه ما یعنی این‌که سر همدیگر کلاه بگذارند. اگر صف است بزند توی صف. اگر چیزی قسمت می‌کنند اول از همه برود و بگیرد و نگاه نکند که محتاج‌تر از او هم هست. با این دید در قشر دانشگاهی، هم دچار مشکل فرهنگی خواهیم شد هم مشکل اخلاقی. کما اینکه شما ظهر تشریف ببرید همین بقالی کنار دانشگاه، متاسفانه تعداد بسیار زیادی از دانشجویها مشغول سیگار کشیدن هستند. این‌ها قرار است که بعداً فارغ‌التحصیل دانشگاه صنعتی شریف بشوند. حتی آنقدر در ذهن دانشجوی فکر نیست که وقتی جلوی در دانشگاه نشست و سیگار می‌کشی، راننده‌ای که از آنجا تردد می‌کند، بچه‌ای که همراه مادرش از مدرسه تعطیل شده، ببیند این‌ها دانشجوی مملکت هستند چه برداشتی نسبت به محیط علمی، پیدا می‌کند؟

- از دوران دانشگاه خاطرات هم بفرمایید.

خاطره زیاد هست. هم از دانشجو هم همکارهایمان. بهترین خاطراتم آن لحظات خوبی است که سر کلاس با دانشجوها دارم. به‌رحال برای خود من، خیلی فضای خوبی هست. همیشه وقتی سر کلاس می‌روم، اصلاً کلاس که شروع می‌شود تمام غم و شادی‌ها کنار می‌رود و تمرکز در درس می‌شود. فکر می‌کنم لذت‌بخش‌ترین ساعت‌ها برای یک معلم موقعی است که سر کلاش حضور دارد. خاطرات بد هم بوده ولی می‌گویند؛ باید خاطرات خوب را روی سنگ بنویسی و خاطرات بد را روی آب. از این‌رو آنها را آب برده‌است.



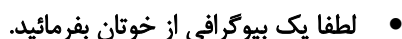
محمود فتوحی

تاریخ مصاحبه: ۱۳۹۵/۲/۵

مصاحبه کننده: کتبی

دانشکده: مهندسی برق

سال ورود: ۱۳۵۷



بنده محمود فتوحی فیروزآبادی، در دی ماه ۱۳۳۸ در روستای فیروزآباد یزد به دنیا آمدم. دوران دبستان را در دبستان شرف‌الدین فیروزآباد گذراندم. علاقه بسیار زیادی به مدرسه و درس خواندن داشتم طوری که معمولاً صبح‌ها تقریباً یک ساعت زودتر به مدرسه می‌رفتم. پس از اتمام دوره دبستان، دوره راهنمایی را در مدرسه راهنمایی تربیت مجومرد (رضوان‌شهر فعلی) که روستایی در ۱،۵ کیلومتری فیروزآباد است شروع کردم. سه سال دوران دبیرستان را در مدرسه‌ای شبانه‌روزی در اصفهان تحصیل کردم. به دلیل دوری از خانواده و در سن پایین دوران نسبتاً سختی را داشتم. مجبور شدم در سال چهارم به یزد برگردم. سال چهارم را در دبیرستان اسلامی زرگران یزد گذراندم و پس از اخذ دیپلم در دانشگاه صنعتی شریف پذیرفته شدم. پدرم یک کشاورز بسیار سخت‌کوش بود و از آدم تنبل بسیار بدش می‌آمد و بسیار ما را به درس خواندن تشویق می‌کرد. هر زمانی که وقت آزاد داشتیم باید به او در کار کشاورزی کمک می‌کردم و تکیه کلامش این بود که «اگر درس ندری، به من کمک کنی».

زمانی که وارد شریف شدم، دانشگاه کمتر از ۳۰۰۰ دانشجو داشت. مقطع کارشناسی ارشد در حد ۳ رشته و هیچ دانشکده‌ای مقطع دکتری نداشت. بعد از ورود به دانشگاه و تحصیل ۲ ترم، دانشگاه‌ها با هدف انقلاب فرهنگی تعطیل شد و طی دوره تعطیلی در آموزش و پرورش یزد مربی تربیتی بودم. پس از بازگشایی دانشگاه‌ها، دوباره به تهران بازگشتم. در دانشگاه، معروف به دانشجویی سخت کوش بودم و خیلی وقت‌ها پشت میز مطالعه‌ام خواب می‌رفتم. شکر خدا توانستم در بهمن‌ماه ۱۳۶۴ به‌عنوان رتبه اول در رشته مهندسی برق (قدرت) فارغ‌التحصیل شوم. با توجه به علاقه خاصی که به شغل معلمی داشتم، بسیار علاقه‌مند به ادامه تحصیل بودم و دوست داشتم حتما استاد دانشگاه شوم. در آن موقع دانشکده برق کارشناسی ارشد نمی‌گرفت و من در امتحان ورودی دانشکده فنی دانشگاه تهران شرکت کردم و همان‌جا کارشناسی ارشد را به اتمام رساندم.

بهمن ۱۳۶۸ با بورس تحصیلی به کانادا رفتم. اگرچه پذیرش از چند دانشگاه داشتم، با دکتر احسان و دکتر رنجبر که هر دو از استادانم در دوره کارشناسی بودند تماس داشتم و هر دو توصیه کردند که اگر پروفیسور بیلینتون قبول کند که با او کار کنی فکر رفتن به



جای دیگر را نکن. توصیه این دو استاد را پذیرفتم و به دانشگاه ساسکاچوان در شهر ساسکاتون کانادا رفتم و کارم را با ایشان شروع کردم. او فردی بسیار منضبط و سخت‌گیر بود و به‌عنوان فرد اول دنیا در زمینه قابلیت اطمینان در سیستم‌های قدرت شناخته می‌شود. از این که ایشان را به‌عنوان استاد راهنمای خود انتخاب کردم بسیار خوشحالم. با وجودی که کارشناسی ارشد از ایران داشتم ولی استادم از من خواست یک کارشناسی ارشد دیگر بگیرم و گرچه این کار برایم مشکل بود ولی چون تصمیم استاد راهنما بود پذیرفتم و اتفاقاً نتیجه خوبی هم در برداشت. سال ۱۹۹۳ میلادی کارشناسی ارشد را تمام و دکتري را شروع کردم. موفق شدم پس از اتمام بورس وزارت علوم، از دانشگاه ساسکاچوان بورس بگیرم. در سال ۱۹۹۵ میلادی فارغ‌التحصیل شدم ولی چون همسر من نیز در آنجا تحصیل می‌کرد چند سالی ماندم تا درس ایشان تمام شود. پس از سه‌سال دوره پس‌دکتري به‌دلیل خوب‌بودن وضعیت پرونده استخدامی، یک سال استادیار دانشکده برق در دانشگاه ساسکاچوان کانادا بودم. در سال ۱۳۸۱ به ایران بازگشتم و به‌عنوان هیات علمی دانشکده برق پذیرفته شدم. بعد از یک سال دانشیار شدم و چهار سال بعد استاد تمام دانشکده برق در گروه قدرت شدم. در سال ۱۳۸۲ به مدت ۲ سال مدیر گروه قدرت شدم. در سال ۱۳۸۴ به ریاست دانشکده انتخاب شدم و در ۵ دوره ۲ساله این مسئولیت تمدید شد. قصد داشتم بعد از این دوره، راهی فرصت مطالعاتی شوم اما نیمی از دوره پنجم گذشته بود که برای ریاست دانشگاه انتخاب شدم.

در سال ۱۳۹۳ که کمیته جستجو برای تعیین رئیس دانشگاه از طرف شورای دانشگاه تشکیل شد در لیست این کمیته قرار گرفتم و هرچه اصرار داشتم که اسمم از لیست حذف شود و دیگر به کار اجرایی نپردازم، مورد قبول اعضای کمیته که از پیشکسوتان دانشگاه بودند قرار نگرفت و در نهایت به شورای دانشگاه و سپس به وزارت‌خانه معرفی شدم. البته برای بنده باعث افتخار است که منتخب شورای دانشگاه هستم و امیدوارم، بتوانم هرچه در شان این دانشگاه بزرگ و پرآوازه و به اعتقاد خودم یک سرمایه ملی است، انجام دهم.

• عامل موفقیت شریف را در طول این پنج دهه چه می‌دانید؟

حالا که با مطالعه تاریخ دانشگاه به عقب برمی‌گردم مهم‌ترین عامل پیشگامی دانشگاه را سنگ بنایی می‌دانم که مرحوم دکتر مجتهدی در زمان تاسیس این دانشگاه به‌درستی



بنیان گذاشت. از بین همه عوامل و پارامترهایی که در موفقیت و الگو بودن این دانشگاه نقش ایفا کرده‌اند به‌نظر دو عامل از همه کلیدی‌تر بوده و هست. یکی این‌که دانشگاه شریف تلاش کرده از بدو تاسیس بهترین دانشجویان را جذب کند و دوم این‌که در جذب و استخدام استادان مجرب بسیار وسواس به‌خرج داده و دهد. در نتیجه همت و فداکاری مدیران و استادان دانشگاه و هم‌فکری آنان در اصرار به اعتلای دانشگاه و حفظ سطح علمی و ایجاد و اجرای مقررات آموزشی-پژوهشی دانشگاه ما توانست در مدت کوتاهی سرآمد دانشگاه‌های کشور شود و فارغ‌التحصیلان آن در داخل و خارج کشور از اعتبار ویژه‌ای برخوردار شوند.

• فکر می‌کنید روند فعالیت‌های دانشگاه در جهت اهداف اولیه تاسیس است؟ وضعیت فارغ‌التحصیلان را چگونه ارزیابی می‌کنید؟ در مورد رابطه استادان با دانشجویان وضعیت چگونه است؟

همان‌طور که در خاطرات مرحوم دکتر محمد علی مجتهدی نقل شده، تاسیس این دانشگاه با دو هدف تربیت مهندسان و متخصصان کارآمد و زبده برای صنایع نوین در حال تاسیس کشور در دهه‌های ۴۰ و ۵۰ شمسی و ایجاد یک دانشگاه هم‌تراز با موسسات معتبر بین‌المللی بوده است. اکنون دانشگاه علاوه بر تربیت مهندسان و متخصصان صنعتی کارآمد به تربیت محققان، استادان و پژوهشگران پرداخته، تولید علم و فناوری را نیز جزء اهداف خود قرار داده است. گرچه فعالیت‌های دانشگاه در ماهیت خود با آنچه که در بدو تاسیس در دهه ۴۰ شمسی بود تفاوت کرده ولی به‌نظرم با توجه به تداوم موفقیت‌های دانشگاه در سال‌های اخیر چه از نظر جذب دانشجویان نخبه و چه از نظر ارتقای شاخص‌های پژوهشی حاکی از انطباق فعالیت‌های دانشگاه با اهداف اولیه آن برای داشتن یک دانشگاه پیشگام و الگو بوده است. دانش‌آموختگان دانشگاه ما اکنون در رده‌های بالای تولید علم و فناوری در کشور فعالیت دارند ضمن آن‌که بخش مهمی از کادر هیات علمی دانشگاه‌های تراز اول کشور را تامین می‌کنند. درخشش فارغ‌التحصیلان دانشگاه در مجامع بین‌المللی و کسب جوایز مختلف و حضور دانشجویان در مسابقات علمی داخلی و جهانی (نظیر ACM و مسابقات بین‌المللی ریاضی دانشجویی جهان، مسابقات IEEEExtreme) حاکی از توان و ظرفیت آنان است. رابطه استادان و دانشجویان مناسب بوده و انتخاب این دانشگاه برای

تاسیس
دانشگاه
شریف
در
دهه
۴۰
شمسی
و
۵۰
شمسی
و
ایجاد
یک
دانشگاه
هم‌تراز
با
موسسات
معتبر
بین‌المللی
بوده
است.
اکنون
دانشگاه
علاوه
بر
تربیت
مهندسان
و
متخصصان
صنعتی
کارآمد
به
تربیت
محققان،
استادان
و
پژوهشگران
پرداخته،
تولید
علم
و
فناوری
را
نیز
جزء
اهداف
خود
قرار
داده
است.



تحصیل از طرف دانشجویان در همه مقاطع حاکی از مطلوب بودن این رابطه است، گرچه جای بهبود دارد. نکته‌ای که لازم است یادآوری کنم و به آن اعتقاد دارم این که دانشگاه نباید جولانگاه جناح‌های سیاسی شود تا هر کدام بخواهند دانشگاه را برای منافع سیاسی خود مصادره کنند و به عبارتی منافع سیاسی‌شان به منافع دانشگاه ارجحیت پیدا کند. البته دید سیاسی داشتن با سیاسی شدن دانشگاه کاملاً متفاوت است. همه ما یک دیدگاه سیاسی خاص داریم ولی وقتی منافع دانشگاه در میان باشد نباید با هیچ چیز عوض شود. سیاست‌زدگی به رابطه استاد و دانشجو صدمه می‌زند و باعث می‌شود بسیاری از استادها و دانشجویان نسبت به انجام وظایف آموزشی و پژوهشی خود دلسرد شوند.

• نقاط قوت و ضعف دانشگاه از بُعد آموزشی، علمی و اجرایی و پژوهشی را چه می‌دانید؟

واضح است که بزرگ‌ترین نقطه قوت دانشگاه صنعتی شریف سرمایه انسانی آن، اعم از دانشجویان، استادان و کارکنان آن، است. نظام آموزشی منسجم و منضبط از دیگر نقاط قوت دانشگاه است و در سال‌های اخیر افزایش توان پژوهشی و اجرایی دانشگاه به نقاط قوت آن افزوده شده اما این همه مانع از آن نیست که بگوئیم منابع دانشگاه به نسبت استعدادهای آن قلیل است. شاید تعجب کنید اگر بگویم منابع مالی دانشگاه صنعتی شریف نسبت به یک دانشگاه هم‌رتبه و هم‌اندازه بین‌المللی قابل قیاس با آن، کمتر از یک‌دهم است! البته باید افزود این نقیصه در کل آموزش عالی کشور عمومیت دارد. همچنین گسترش روابط بین‌المللی و پتانسیل دانشگاه در این زمینه از نقاط قوت دانشگاه به حساب می‌آید. حضور مقامات علمی، روسا و استادهاى دانشگاه‌های مختلف جهان نظیر؛ آلمان، ایتالیا، فنلاند و آمریکا و... حاکی از توجه به نقاط قوت این دانشگاه است و ارتقاء رتبه علمی آن طی سال‌های اخیر نشان‌دهنده تحول چشمگیر آموزشی و پژوهشی دانشگاه است.

- به‌نظر شما مهم‌ترین کار برای دانشگاه در آستانه پنجاه‌سالگی تدوین یک برنامه راهبردی و سند چشم‌انداز است. چنین کاری در دانشگاه انجام شده است؟



من از همان اوایل قبول مسئولیت، شورایی را تحت عنوان شورای راهبردی دانشگاه، تشکیل دادم تا برنامه‌ها و جهت‌گیری آینده دانشگاه را به‌خصوص بعد از نیم‌قرن فعالیت دانشگاه مشخص کنیم. این شورا تاکنون کارهای خوبی انجام داده و اولویت‌های دانشگاه را در حوزه‌های مختلف آموزشی، پژوهشی، فناوری و فرهنگی-دانشجویی استخراج کرده است. گرچه دانشگاه در حوزه‌های یادشده تلاش کرده و برنامه‌هایی در دست اجرا دارد ولی برای انسجام‌بخشی و هم‌راستایی با اهداف و رسالت تعریف‌شده برای دانشگاه لازم است برنامه جامعی که در برگیرنده این اهداف باشد تدوین شود. قرار است مرحله به مرحله برنامه‌های تدوین شده ابتدا به تصویب شورای دانشگاه رسیده و سپس برای اجرا به حوزه‌های مختلف دانشگاه ابلاغ شود. از دیگر فعالیت‌ها تعیین ترکیب اعضای هیات امنای دانشگاه و تشکیل دو جلسه بعد از پذیرش مسئولیت‌م است. جلسه سوم نیز همین هفته هم‌زمان با برگزاری مراسم پنجاهمین سال تاسیس دانشگاه تشکیل خواهد شد. همان‌گونه که قبلاً هم گفتم یکی از عوامل مهم در موفقیت یک دانشگاه تلاش و دقت نظر در جذب و استخدام اعضای هیات علمی و همچنین نظارت بر عملکرد آنها در آن دانشگاه است. لذا هیات جذب و هیات ممیزه دانشگاه می‌توانند نقش مهم و اساسی داشته باشند که در این مورد، ترکیب دو هیات تغییراتی کردند که شکر خدا، کار خود را خیلی خوب پیش می‌برند.

• مشکلات و موانع تحقق این برنامه را در دانشگاه چه چیزی می‌بینید؟

مشکلات مدیریتی فعلی را می‌توان دو دسته شامل کمبود منابع مالی از یک‌سو و عدم وجود استقلال عملیاتی در دانشگاه دانست. در مورد اول یک دانشگاه برای این‌که بتواند به اهداف خود برسد باید از زیرساخت لازم که مهم‌ترینش، فضای فیزیکی و تجهیزات آزمایشگاهی است برخوردار باشد. دانشگاه ما تقریباً برای سه‌دهه رشد قابل توجهی را پشت سر گذاشته است. نسبت به ۳۰ سال پیش، جمعیت دانشجویی آن تقریباً ۴ برابر، زیر بناهای آن تقریباً ۳ برابر و تعداد اعضای هیات علمی تقریباً ۳/۵ برابر شده است. اکنون زمان آن رسیده که در مورد برنامه‌های رشد کمی و رشد فیزیکی بیشتر دقت کنیم.

• برای توسعه فضای فیزیکی دانشگاه هم برنامه‌ای پیش‌بینی شده است؟



یکی از مشکلات فعلی ما کمبود فضای فیزیکی پردیس اصلی دانشگاه است که در ابتدا برای یک دانشگاه ۲۵۰۰ تا ۳۰۰۰ نفری در نظر گرفته شده بود اما اکنون ۱۱ تا ۱۲ هزار نفر از آن استفاده می‌کنند. البته هم‌اکنون طرح‌های توسعه خوبی را به تصویب رسانده و در دست اجرا داریم. در خصوص توسعه فیزیکی دانشگاه دو موضوع را پیگیر هستیم. یکی طرح ساماندهی دانشگاه در شمال دانشگاه و همچنین یک زمین بسیار مناسب در شمال غربی منطقه ۲۲ برای توسعه آینده دانشگاه در مالکیت داریم که انشاءالله برخی برنامه‌های توسعه فیزیکی در آن اجرا خواهد شد. به دنبال تهیه طرح جامعی برای آنجا هستیم تا به تصویب شورای عالی شهرسازی برسانیم.

بحث دیگری که دنبال می‌کنیم طرح ساماندهی پردیس فعلی است. قصد داریم انشاءالله توسعه دانشگاه تا میدان تیموری را زودتر به‌انجام برسانیم. مجوز احداث پارک علم و فناوری را اخذ و در سال ۱۳۹۵ از هیأت امنا در قانون بودجه، اعتبار آن تصویب شده است. همچنین پروژه‌های عمرانی نظیر؛ دانشکده‌های مهندسی مکانیک، هوافضا و همچنین کلاس‌های درس تکمیل خواهد شد و پروژه‌های مصوب دانشکده مهندسی مواد، دانشکده عمران و پژوهشکده شهید رضایی آغاز می‌شود. به‌طور کلی در زمینه منابع مالی، توجه به جلب کمک خیرین و فارغ‌التحصیلان، اخذ وام برای خرید تجهیزات، افزایش سهم دانشگاه از منابع پژوهشی کشور و توسعه برنامه‌های فناوری از کارهای مهم دانشگاه است. از این‌رو با توجه به وضع اقتصادی کشور برای ادامه فعالیت دانشگاه باید در راستای تنوع بخشیدن به منابع مالی باشیم.

- مهم‌ترین اقدامات انجام شده توسط جنابعالی در دوره فعالیت خود در دانشکده برق و تصدی مسئولیت در دانشگاه برای پیشبرد امور و بهبود وضعیت چه بوده است؟

همان‌طور که می‌دانید بنده حدود بیست ماه است که ریاست دانشگاه را به‌عهده گرفته‌ام. برنامه‌های توسعه دانشگاه از نظر فیزیکی ساماندهی شمال دانشگاه در جنوب میدان تیموری و غرب و همچنین جنوب خیابان آزادی است. همچنین اقدامات مربوط به زمین دانشگاه در منطقه ۲۲ و شهر قدس پیگیری می‌شود. سال گذشته زیرساخت‌های مهمی در حوزه فناوری اطلاعات دانشگاه نوسازی و ایجاد شده است. این امر زمانی حائز اهمیت می‌شود که زیرساخت‌های این حوزه بسیار فرسوده و برای رشد و بهبود وضعیت فناوری



اطلاعات در دانشگاه جواگو نبودند. از این رو مرکز داده دانشگاه از نظر زیرساختی شاهد تحولات عمده‌ای شده است. بازسازی مرکز داده دانشگاه بعد از تأسیس آن در ۴۰ سال پیش و همچنین تجهیز آن با تابلوهای برق مدرن، سیستم برق پشتیبان، سیستم اعلام و اطفای حریق و دیگر تجهیزات مورد نیاز یکی از اقدامات اساسی در این حوزه بوده است. یکی دیگر از اقدامات مهم، توسعه شبکه فیبر نوری دانشگاه به شمال دانشگاه است که علاوه بر اتصال پژوهشکده انرژی و خوابگاه‌های دانشگاه، امکان اتصال ساختمان‌های جدید دانشگاه را در شمال محدوده فعلی دانشگاه امکان پذیر می‌کند.

دانشگاه مجوز احداث پارک علم و فناوری را اخذ و در سال ۱۳۹۵ در قانون بودجه، اعتبار آن توسط هیأت امنا تصویب شده است. پروژه‌های عمرانی نظیر دانشکده‌های مهندسی مکانیک، هوافضا و همچنین کلاس‌های درس تکمیل خواهد شد و پروژه‌های مصوب مهندسی مواد، عمران، پژوهشکده شهید رضایی که در شرف حذف بودند، آغاز خواهد شد. یک کمیته عمرانی منتخب شورای دانشگاه را تشکیل داده‌ایم تا از این پس با دقت و وسواس بیشتری به طرح‌های توسعه دانشگاه بپردازیم.

در بحث تعمیرات، کارهای گسترده و اساسی انجام شده که من به برخی از آنها اشاره می‌کنم؛ انجام تعمیرات اساسی در خوابگاه‌ها و بازسازی کامل تعدادی از بلوک‌ها، بازسازی محوطه‌ها و فضاهای عمومی، تعمیرات اساسی در چیلرها و دیگ‌های بخار موتورخانه مرکزی، بازسازی و تعمیرات انجام شده در دانشکده‌ها و بازسازی تعدادی از آزمایشگاه‌ها، تعمیرات اساسی در سلف سرویس، تعمیرات در کتابخانه مرکزی، تعمیرات اساسی سالن ورزش جباری، تعمیرات و تغییرات معاونت فرهنگی، تعمیرات تالارهای درس و مرکز گرافیک، تعمیرات و توسعه آزمایشگاه‌های مرکزی و کارگاه آموزشی ماشین ابزار، تعمیرات اساسی در آمفی‌تئاتر جابربن حیان.

با تصویب شورای دانشگاه، یک شورای برنامه‌ریزی راهبردی تشکیل داده‌ایم که بیش از یک سال است روی موضوعات توسعه همه‌جانبه دانشگاه مطالعه و بررسی می‌کند و انشالله بزودی نتایج کار آن ارائه خواهد شد.

حضور رئیس‌جمهور محترم در روز ۱۶ آذر (روز ملی دانشجو) و استماع مشکلات عمده دانشگاه در جمع اعضای هیأت امنا و استادان برجسته و قول و اقدام برای رفع آن از دستاوردهای مهم دانشگاه است. تشکیل هیأت ممیزه دانشگاه، هیأت امناء، هیأت جذب با



اعضای برجسته و شاخص علمی و مدیریتی از دستاوردهای مهم به حساب می‌آید که نتیجه عملکرد این عزیزان در سال‌های بعد مشاهده خواهد شد.

تداوم موفقیت‌های دانشگاه از نظر حضور داوطلبان برجسته آزمون سراسری، کسب جوایز و افتخارات مختلف توسط استادان و فارغ‌التحصیلان، کسب بیش از ۱۷ رتبه علمی در مسابقات المپیاد علمی سازمان سنجش آموزش کشور در سال ۱۳۹۴، کسب رتبه برتر پژوهش‌های نانو در اسفندماه سال ۱۳۹۴ (برای هشتمین بار) در بین همه دانشگاه‌ها مثالی از این موفقیت‌ها محسوب می‌شود.

همچنین دوره‌های جدیدی مانند بیوانفورماتیک و اقتصاد انرژی در دانشگاه برنامه‌ریزی و به تصویب شورای دانشگاه رسیده است. برنامه‌های آموزشی-پژوهشی در زمینه علوم اعصاب و توانبخشی را در دست مطالعه داریم و تاسیس یک دانشکده جدید در زمینه فناوری‌های نوین و گرایش‌های میان‌رشته‌ای در دست بررسی است که پیشنهاد آن به مرجع تصمیم‌گیری در دانشگاه داده خواهد شد.

دومین مجتمع تحقیقاتی ساخته شد. آزمایشگاه مرکزی دانشگاه در یک فضای خوبی تاسیس و آغاز به کار کرده و هم‌اکنون در حال تکمیل تجهیزات است. البته پیگیر گرفتن یک وام برای تکمیل تجهیزات آزمایشگاهی هستیم.

در دوران مسئولیتم در دانشکده برق تلاش کردم در حد توانم در خدمت دانشکده و دانشگاه باشم. در این دوران به یاری خدا و همکاری همه همکاران دانشکده، برنامه دوره کارشناسی مهندسی برق را بازنگری کردیم که این کار در جلسات متعددی متشکل از مدیران گروه‌های آموزشی، فارغ‌التحصیلان مجرب و برخی از پیشکسوتان دانشکده و تقریباً طی دو سال انجام شد. از مشخصات این برنامه این بود که برای دروس اصلی، درس و آزمایشگاه به صورت یک درس ۴ واحدی ارائه می‌شد. برای این کار لازم بود آزمایشگاه‌های آموزشی دانشکده تغییرات اساسی داشته باشد و تقریباً همگی از نو تجهیز شدند. برنامه جدید دوره کارشناسی در مهرماه ۱۳۸۶ شروع شد و ما آزمایشگاه‌های اصول مهندسی برق، سیستم‌های دیجیتال، الکترونیک و ماشین‌های الکتریکی را طبق سرفصل جدید تجهیز کردیم. طی مدت مسئولیتم در دانشکده برق بیش از ۳۰ عضو هیات علمی در دانشکده برق به ۶ گروه آموزشی اضافه شدند. سه قطب علمی مدیریت و کنترل شبکه‌های قدرت، قطب علمی مخابرات و قطب علمی رمز در دانشکده برق تشکیل شدند. دو عضو ممتاز IEEE FELLOW (دکتر جواد صالحی و خود بنده) به دانشکده اضافه شدند.



- چه نقاط قوت و ضعفی در تصمیم‌ها و برنامه‌های اجرایی در دوره‌های مختلف مدیریتی دانشگاه از ابتدای ورود تاکنون دیده‌اید؟

پرسش دشواری را مطرح می‌کنید. انتقاد کردن از پیشینیان در مدیریت دانشگاهی چندان خوشایند نیست اما برای عبرت و بهبود مسائل دانشگاه عرض می‌کنم. وظیفه دارم از همه کسانی که در ایجاد این دانشگاه، راهبری و توسعه آن نقش داشته‌اند تشکر کنم. در کلیه دوره‌ها قطعاً مدیریت‌های دانشگاه سعی در اتخاذ تصمیم درست داشته‌اند. تعدّد مراجع تصمیم‌گیری در مورد آموزش عالی، کمبود منابع، تحریم اقتصادی سال‌های اخیر افزایش ظرفیت پذیرش دانشجو بدون تأمین زیر ساخت‌ها، نقاط ضعف تصمیمات کلان اجرایی است. افرادی مانند مرحوم دکتر محمدعلی مجتهدی بنیان‌گذار دانشگاه یا مرحوم دکتر امین به عنوان سازمان‌دهنده اولیه دانشگاه، دکتر رنجبر، دکتر انواری و دکتر صالحی که مدیریت دانشگاه را در سال‌های پر آشوب انقلاب و جنگ به‌عهده داشتند، دکتر سهراب‌پور که طولانی‌ترین دوره ریاست دانشگاه را داشته و در زمان ایشان طرح‌های بزرگ عمرانی به سرانجام رسید. همچنین باید از مدیران میانی دانشگاه مانند آقای مهندس بیاتی که سال‌ها زحمات زیادی در عمران و آبادی دانشگاه کشیدند سپاسگزاری کنم.

اما گذشته از نقاط قوت یک نقطه ضعف کلی که اکنون نیز گریبان ما را گرفته، مسئله مشکل فضای کالبدی مناسب در این دانشگاه است. اکنون در اطراف دانشگاه اراضی و فضاهایی را داریم که برای الحاق آنها به دانشگاه اگر نگوئیم بیش از صد میلیارد، حداقل ده‌ها میلیارد تومان اعتبار لازم است و این از توان دانشگاه خارج است. این زمین‌ها اعم از گاراژ، پارکینگ و مغازه چهره دانشگاه را از بر خیابان آزادی گرفته تا کوچه شهید صادقی در شمال دانشگاه، زشت و نامطلوب ساخته است. درخواست بنده از دولت یازدهم و مجلس دهم که در شرف تشکیل قرار دارد این است که برای سامان‌دهی وضع پردیس اصلی دانشگاه صنعتی شریف به‌عنوان یکی از سرمایه‌های شهر تهران و حتی سرمایه ملی، کمک درخوری کنند و اجازه دهند ما این سرمایه را برای بهروزی و استفاده جوانان کشور و آینده جمهوری اسلامی ایران ارتقا بخشیم.

شریف از کلامت‌ها، روزگار



- همیشه بین طرفداران پژوهش و آموزش در دانشگاه اختلاف نظر وجود داشته. جمع‌بندی شما به‌عنوان رئیس دانشگاه در این موضوع چیست؟

اعتقاد دارم آموزش و پژوهش در دانشگاهی مانند شریف باید در سطح عالی بوده و هم‌افزایی ایجاد کنند. اگر صرفاً به آموزش توجه کنیم حداکثر می‌توانیم یک دبیرستان درجه یک باشیم. اگر به آموزش اهمیتی ندهیم و پایه و علم لازم برای یک محقق خوب شدن را نداشته باشیم بیش از یک هنرستان خوب نمی‌توانیم ادعایی داشته باشیم. لذا در دانشگاهی همچون دانشگاه شریف باید این دو مقوله در عالی‌ترین سطح خود انجام شود. اجازه دهید در مورد هرکدام از دو حوزه آموزش و پژوهش مختصری توضیح دهم. همان‌گونه که عرض کردم یکی از عواملی که جایگاه دانشگاه صنعتی شریف را در کشور و جهان ممتاز و پرافتخار ساخته، توجه به نخبگی در امر آموزش و حفظ کیفیت بالای آموزش بوده است. شهرت دانشگاه ما در کشور و جهان بیش از هرچیز مدیون کیفیت بالای آموزشی و وجود دانش‌آموختگان ممتاز آن و همچنین رعایت قوانین و انضباط آموزشی بوده است. توجه علمی و ضابطه‌مند به امر آموزش موجب شده تا این دانشگاه به‌عنوان یک دانشگاه پیشرو و مرجع علمی در کشور و همچنین یک دانشگاه تأثیرگذار در سیاست‌گذاری‌های آموزش عالی کشور، مایه اقتدار، سربلندی ایران و عزت ملی و در جهان نیز از جایگاه ویژه‌ای برخوردار باشد. لذا باید تلاش کنیم راهبردهایی را برگزینیم تا ضمن حفظ این جایگاه در کشور و جهان، آموزش برای رفع نیازهای کشور باشد. دانشگاه توانسته در موارد متعددی نقش اساسی در تصمیم‌گیری‌ها و سیاست‌های آموزش عالی داشته باشد. ما نه‌تنها باید در استخدام استادان دقت لازم را به خرج دهیم بلکه باید استخدام‌ها در هر دانشکده بر مبنای برنامه آتی آن دانشکده باشد. ما باید تلاش کنیم ضمن ارتقا کیفیت آموزش به بازنگری دروس و به‌روز کردن منابع درسی اقدام کنیم. ایجاد دوره‌های فرعی به‌خصوص در زمینه‌های مدیریت، اقتصاد و کارآفرینی که استقبال خوبی هم از طرف دانشجویان شده را باید گسترش دهیم. باید تلاش کنیم تعداد بیشتری از استعدادها برتر را به‌خصوص در دوره‌های تحصیلات تکمیلی پذیرش کنیم. کار روی زمینه‌های بین رشته‌ای به‌ویژه موضوع‌های مورد نیاز کشور از دیگر فعالیت‌هایی است که معاونت آموزشی شروع و در حال تدوین برنامه‌های آن برای ارائه به مراجع تصمیم‌گیری در دانشگاه است. علاوه براین دانشگاه در نظر دارد آموزش‌های آزاد به‌خصوص برای مدیران و کارشناسان



صنعت را توسعه داده و از این طریق نه تنها در به روز کردن اطلاعات کارشناسان و مدیران صنعت کمک کرده و کارایی آنها را افزایش می‌دهد بلکه در برقراری ارتباط دانشگاه با صنعت نیز کمک می‌کند.

پژوهش در ارتقای دانشگاه نقش اساسی دارد و خوشبختانه این مسئله برای همکاران ما در دانشگاه پذیرفته شده که پژوهش همراه با آموزش به عنوان دو پایه اصلی فعالیت یک عضو هیات علمی باید تداوم یابد. در حوزه پژوهش و فناوری، جهت‌گیری‌ها و سیاست‌های پژوهشی دانشگاه نه تنها برای انجام پژوهش‌های اصیل و بنیادی و حرکت در مرزهای دانش بوده بلکه به انجام پژوهش‌های کاربردی و حل مسائل بزرگ و اساسی کشور اهتمام داشته و دارد. در این راستا دانشگاه برای ارتقای پژوهش، ارتباط با صنعت و فناوری برنامه‌های جامع را تدوین کرده است. به طور کلی اهداف راهبردی دانشگاه در حوزه‌های پژوهش، ارتباط با صنعت و فناوری و کارآفرینی را می‌توانم این گونه خلاصه کنم.

- سیاست‌گذاری برای هدایت پژوهش‌ها در راستای حوزه‌های اولویت‌دار و موردنیاز کشور نظیر؛ انرژی، محیط زیست، سلامت ... به عبارتی برنامه‌محور حرکت کردن.
- کاهش پراکنده کاری و متمرکزسازی فعالیت‌های پژوهشی برای توسعه توانایی‌های محوری دانشگاه.
- اولویت بخشیدن به پژوهش‌های هدفمند و کاربردی در راستای توسعه فناوری‌های مورد نیاز کشور.
- ایجاد بسترهای پژوهشی مناسب برای افزایش ضریب ماندگاری دانشجویان تحصیلات تکمیلی.
- افزایش نقش دانشگاه در توسعه صنعت و فناوری در کشور با تاکید بر حوزه‌های استراتژیک.
- ارتقای سطح کمی و کیفی تعاملات صنعتی دانشگاه.
- زمینه‌سازی برای تجاری‌سازی نتایج پژوهش‌های کاربردی.
- ایجاد زمینه مناسب جذب فارغ‌التحصیلان در صنعت.
- ایجاد شبکه شرکای راهبردی صنعتی دانشگاه.
- افزایش نقش دانشگاه در توسعه فناوری‌های جدید در کشور.
- توسعه و ارتقای مهارت‌ها و توانمندی‌های کارآفرینانه دانشجویان.



- حمایت از ایجاد و توسعه کسب و کارهای دانش‌بنیان با تکیه بر توان هیات علمی و دانشجویان.

- ایجاد تعامل مناسب و ارزش‌آفرین بین شرکت‌های زایشی و دانشگاه.

- توسعه درآمدهای پایدار دانش‌بنیان دانشگاه.

برنامه‌های پژوهش و فناوری با امکانات و زیربناهای جدیدی که تدارک دیده‌ایم با سرعت ادامه دارد و اعتبارهای قابل توجهی از طریق قراردادهای جذب می‌شود. تلاش می‌کنیم از طریق معاونت پژوهشی و معرفی پتانسیل‌های دانشگاه پروژه‌های بزرگ را گرفته و تعداد بیشتری از استادان و دانشجویان تحصیلات تکمیلی را وارد این پروژه‌ها کنیم. به‌عنوان مثال تفاهم‌نامه‌های اخیر که با خودروسازان، وزارت نفت و همچنین در حوزه سلامت امضا کرده‌ایم. همچنین دانشگاه تلاش می‌کند راهکاری بیابد تا ایده‌های خلق شده توسط استادان و دانشجویان را از طریق سرمایه‌گذاری بخش خصوصی به محصول تبدیل کند. البته این بدان معنا نیست که دانشگاه وارد حوزه‌های اقتصادی شود بلکه صرفاً بتواند از دانش ایجاد شده در دانشگاه بهره‌برده و مالکیت فکری خود را حفظ کند. این می‌تواند به ایجاد یک درآمد پایدار برای دانشگاه منجر شود بدون این‌که دانشگاه را به یک بنگاه اقتصادی تبدیل کند.





فخر یاسری

تاریخ مصاحبه: ۱۳۹۴

مصاحبه کننده: محمد میرزایی

دانشکده: مهندسی عمران

سال ورود: ۱۳۵۶



• از چه سالی فعالیت خود در دانشگاه را آغاز کردید و چه شد که به شریف آمدید؟

من فارغ‌التحصیل دانشکده فنی دانشگاه تهران هستم. سال ۱۳۴۸ فارغ‌التحصیل شدم و به شرکت ملی ذوب‌آهن رفتم. آنجا مدتی روی اسکلت فلزی کار کردم و موجب شد به کار ساختمان‌های فلزی علاقه‌مند شوم. علت کارکردن در ذوب‌آهن، گذراندن دوره سربازی بود که البته من مدت ۵ سال آنجا گذراندم. پس از آن به خارج از کشور رفتم و کارشناسی ارشد در رشته مدیریت سازه گرفتم. دوره دکترای خود را هم از کمبریج و در زمینه بتن گذراندم. پس از سال‌های اقامت در انگلستان، پروفسور دانشی (اکنون مرحوم شده‌اند) استاد متالورژی بودند و در آن سال‌ها برای فرصت مطالعاتی آمده بودند دانشگاه کمبریج و باهم آشنا شدیم، ایشان زودتر از من به ایران برگشت و آن آشنایی، سبب شد از من بخواهند در دانشکده سازه همکاری کنم.

• این چه سالی بود؟

سال ۱۳۵۶.

• آن زمان رئیس دانشکده چه کسی بود؟

آن موقع رئیس دانشکده، آقای رازان بود. در دانشکده همکاران خیلی خوبی داشتم. یکی از شانس‌های من در زندگی این بود که آن زمان به‌من اعتماد شد. مثل آدم ناشناخته، کسی مرا به شرط چاقو نخرید. وقتی آمدم، همکاران و دانشجویان خیلی خوب بودند. خاطرات خوبی از آن سال‌ها دارم و بهترین سال‌های زندگی من است.

• از همکاران چند نفر را اسم ببرید؟

از همکاران آن موقع دکتر تسوجی بود، آقای مهندس عدل، یا دکتر خونساری که دوست صمیمی من است. آقای علیزاده و آقای هاشمی که نمی‌دانم این‌ها الان کجا هستند؟ دو همکار ارشد هم داشتیم که خیلی به ما کمک کردند. یکی از آن‌ها به اسم پارسائزاد فرد،

عبدالله
مهندس
تسوجی
آقای
علیزاده
آقای
هاشمی
پارسائزاد
فرد



دیگری دکتر اعلامی بود. دکتر اعلامی آن موقع در دانشگاه ما مقامی داشت و همکار ارشدم بود. من تازه شروع کرده بودم اما ایشان سابقه طولانی داشت. فرد دیگر مهندس بیاتی بود.

- **بله مهندس بیاتی الان هم در دانشگاه هستند.**

ایشان بعدها به سمت مالی دانشگاه سوق پیدا کرد. اما آن موقع در کار تحقیقاتی با آقای اعلامی کار می کرد. آقای اعلامی کتابی چاپ کرد به نام تئوری ورق ها. کار آمار این کتاب را آقای بیاتی انجام داد.

- **رشته ایشان ریاضی است؟**

دقیقا یادم نیست . آنچه من یادم هست ایشان کار **programing** انجام می داد **software** را آقای اعلامی نوشت. اما از همه مهم تر یک سری همکار داشتیم در آزمایشگاه، یکی از آن ها آقا فرج بود. در آزمایشگاه آدم هایی بودند که تجربیات شان فوق العاده از من بیشتر بود. من دانشگاه درس می دادم، این ها آزمایشگاه را اداره می کردند.

- **چه درس هایی را تدریس می کردید؟**

دوره آقای وحید، لقبی به من دادند که می گفتند آچار فرانسه. درس هایی که کسی نمی خواست یا استاد موجود نبود، قبول می کردم. از درس بتن و فولاد برای ساختمان شروع کردم چون در این درس ۵ سال پیش از دریافت مدرک دکترا، تجربه داشتم. بعد از آن درسی که اینجا معروف به بارگزاری است که به نظرم بهترین درس دانشگاه ما بود، درس می دادم که هنوز هم هست اما تا حدی کمرنگ شده است. چون دانشکده سازه، دانشکده تخصصی بود و هر آن چه که در مورد سازه بود، این روزها بعضی از این درس ها توی فوق لیسانس کشورهای خارجی هست، آن زمان در لیسانس ارائه می شد. آن زمان، طراحی پلاستیکی ساختمان هم تدریس می کردم که ۲ درس بود. تئوری پوسته ها و تئوری ورق. این ها را من کار کردم. پایداری سازه ها هم بود، هر چیزی که به اصطلاح بیشتری نداشت من داوطلب بودم. بعضی از این کلاس ها تابستانی می شد. استاد های



مسئول برای گردش‌های مطالعاتی می‌رفتند، اما من تهران بودم و کار دیگری هم نداشتم. آن سال‌ها از نظر آموزشی خیلی دوره خوبی نبود.

- **منظورتان ترم تابستانی است؟**

نه تمام ترم‌های ما، کمتر با موفقیت به پایان می‌رسید. وسط کار تدریس T دانشگاه تعطیل می‌شد. بعد از انقلاب بود که انضباط برقرار شد.

- **مگر شما بعد از انقلاب سال ۵۷ جذب نشدید؟**

نه من قبل از انقلاب جذب شدم.

- **سال‌های اولیه انقلاب، دانشگاه چه فضایی داشت؟**

دانشگاه تعطیل شد و انقلاب فرهنگی پیش آمد. دوره ۲۵ واحدی تصویب شد و بین استاد‌های دانشگاه‌های مختلف، مرا انتخاب کردند و من هم بعضی از درس‌ها را در دانشگاه پلی‌تکنیک قبول کردم. الان خاطرم نیست چه درس‌هایی بود فقط به خاطر دارم که یکی از این دروس، بارگزاری بود.

- **این قانون ۲۵ واحدی که می‌گویید در واقع برای دانشجویان قبل از انقلاب بود؟ سال ۵۹ بود؟**

دیرتر بود. برای سال ۶۰ بود.

- **دانشگاه سال ۶۱ بازگشایی شد.**

اتفاقاً من از آن‌زمان یک نشانه دارم. سال اعلام ۲۵ واحدی، سال تولد دختر من است. یادم هست خانمم دانشجوی بود. هم‌دانشجوی ۲۵ واحدی رشته کامپیوتر، هم‌باردار بود. می‌رفت دانشگاه و برمی‌گشت و پیش از پایان ترم، دخترم متولد شد. در آن قانون ۲۵

تولدت
دختر من
بود
در آن
سال
۲۵
واحدی
تولد
کردم



واحدی، من جزو کسانی بودم که شانس این را داشتم که تدریس کنم. بعد از قانون ۲۵ واحدی، دیگر دانشگاه کلا" باز شد. در اثنای این زمان هم، گروهی سرفصل را تهیه می کردند در دانشگاه علوم آقای مهندس هاشمی با یک گروهی کار می کردند. الان آقای دکتر هاشمی دانشگاه زنجان باید باشند. رسید به زمانی که چیزی به اسم جهاد دانشگاهی در همین دانشگاه تاسیس شد. آدم هایی که آن موقع با من توی این جهاد دانشگاهی کار می کردند دیروز به دیدنم آمده بودند، آقای دکتر جمالی و دکتر ملائک که فکر کنم ایشان الان توی دانشگاه هواضا باشد. کسان دیگری هم بودند. در هر صورت طرز فکر آن دوره با طرز فکر این دوره، خیلی فرق می کند. در آن دوره ما تصور می کردیم که باید به چیزهایی که لازم داریم، تاکید کنیم اما با فکر امروز، من معتقدم، باید به فردا فکر کنیم. آن روز این طرز تفکر را نداشتیم. من همگام و همفکر بودم. در جهاد دانشگاهی کسان دیگری هم بودند مثل دکتر دیلمی یا عرشیا دیلمی که در پلی تکنیک بود و مرکز هسته ای جهاد دانشگاهی را تشکیل می دادند. من اینجا با این گروه دانشجویها فقط همکاری می کردم. از روزی که دانشگاه باز شد باز کار من همان تدریس بود. چون کار دیگری بلد نبودم. تدریس همان درس های گذشته را این بار با سرفصل های جدید انجام دادم.

• کار تحقیقاتی هم انجام می دادید؟

آن سال ها بله. الان نگاه می کنم، می بینم کوششی که آن موقع می کردم، خیلی بیشتر از کوششی است که الان دارم. آن جریانات سیاسی که اسمش را گرداب می گذارم، بخش زیادی از انرژی من و همکاران را می گرفت. شما می رفتید سر کلاس، می دیدید که ۵ گروه هست. ۵ نفر متعلق به ۵ گروه مختلف با طرز تفکر مختلف، هستند. یکی اعتقاد دارد که این لغات انگلیسی جزو عوامل استعمار است. دیگری فکر می کند شما به قدر کافی بلد نیستید و یاد ندادید. زمان و انرژی زیادی باید صرف متقاعد کردن این ها می شد.

• از آقای اوستا فرج اسم بردید، ایشان در آزمایشگاه خاک بود؟

بله. مکانیک خاک. من در مکانیک خاک نبودم ولی به هر صورت ارتباط داشتیم. دو- سه نفر دیگر هم بودند، آقای قنبری از تکنسین های خیلی با تجربه بودند که تجربه شان



فوق‌العاده از من بیشتر بود اما مرا به‌عنوان یکی از خودشان، قبول کردند. من اسم این را شانس می‌گذارم، به‌هر صورت مرا از خودشان دانستند. این که می‌گویم سریع جا افتادم به خاطر کسانی است که برخورد کردم و ایشان یکی از این‌هاست.

• حضورتان در این گروه تا چه سالی بود؟

فکر کنم تا سال ۶۵ یا ۶۶ بود. در این مدت من کارهایی کردم که یک مقدار از تعصباتم نسبت به دانشگاهی که در آن تحصیل کرده‌بودم از بین رفت. من تا آن‌زمان فکر می‌کردم که دانشگاه فنی دانشگاه تهران، بهترین است و از این بهتر پیدا نمی‌شود. بعد آمدم شریف، کار تدریس انجام دادم و دانشجویهای اینجا را دیدم. یک روز به همه گفتم که دانشجویهای فوق‌العاده‌ای بودند. به این شکل اعتقاد به این پیدا کردم که این‌ها بهترند. بعد قرار شد به زاهدان و رشت برای تدریس بروم. این برنامه جدید عقاید مرا اصلاً زیر و رو کرد و من به این نتیجه رسیدم که همه خوبند و قضاوت من ایراد دارد.

• به نظرتان نکات قابل توجه در شریف چیست؟

اول این که دانشجویان شریف از هوش فوق‌العاده‌ای برخوردار بودند. دوم آدم‌هایی بودند که حاضر بودند، تجربیات خود را با شما شریک بشوند. چون بیشتر این‌ها از لحاظ دانشجویی، تجربه بیشتری از من داشتند اما تجربیات خود را با من شریک شدند. در آغاز به‌کار در دانشگاه، من یک سری چیزها را به انگلیسی، یاد گرفته بودم و همه چیزم انگلیسی بود. این‌ها به من کمک کردند که فارسی یاد بگیرم. همان‌طور که گفتم بهترین سال‌های زندگی من همان سال‌هاست که اینجا بودم و شما ممکن است از من بپرسید که چرا ادامه ندادی؟ به‌نظرم مشکل، بیش‌تر ذهنی بود تا عملی.

• در این سال‌ها، دورادور با شریف مرتبط بودید و در جریان قرار می‌گرفتید، دانشگاه را چگونه می‌بینید؟

به‌نظر می‌رسد که دانشگاه بزرگ‌تر شده و کیفیت دانشجویهای شریف، پایین نیامده، بلکه بهتر شده است. علتش این است که دانشگاه‌رفتن یک فرق عمده‌ای در شخص ایجاد

بسم الله الرحمن الرحیم
 کتابخانه مجلس شورای اسلامی
 تهران - خیابان ولیعصر
 طبقه دوم - بخش کتاب‌های
 چاپ شده - شماره ثبت کتاب
 ۳۳۰



می‌کند. زندگی افراد را به‌طور صددرصدی عوض می‌کند. دانشجویان این‌ها را می‌فهمند و تمام هم و غم خود را برای پرورش استعداد خود می‌گذارند. این موضوع از قبل بیش‌تر دیده می‌شود. فارغ‌التحصیلان این دانشگاه به خارج از کشور می‌روند. در آمریکا وقتی مثلاً در استنفورد از این‌ها کنکور می‌گیرند می‌بینند سه نفر اولشان ایرانی است. از کجا فارغ‌التحصیل شده؟ از شریف. چرا؟ آیا این دانشجویان بهتر از دانشجویان پلی‌تکنیک دانشکده فنی دانشگاه تهران هستند؟ احتمالاً پاسخ مثبت است. دانشجویان شریف سعی می‌کنند استعداد خود را پرورش بدهند. به‌خوبی می‌دانند که راه ترقی، راه نجات شخصی آدم، این است که از امکاناتی که در اختیارش گذاشتند بهترین استفاده را ببرد.

• الان دانشکده عمران را خوب می‌شناسید. به‌نظر شما چگونه باید سطح علمی دانشگاه را بهبود داد؟

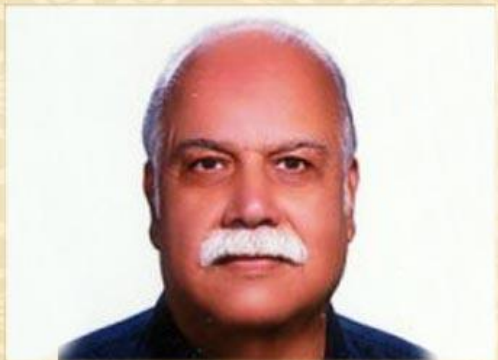
پسرم بورونل درس می‌خواند، خدا شاهد است بگویم با استادان دانشگاه شریف اصلاً قابل مقایسه نیستند. مثلاً فرض کنید می‌خواهید که قند را با نمک مقایسه کنید. دو چیز متفاوتند. فوق‌العاده بهترند. هم به آموزش بیشتر اهمیت می‌دهند هم وقت بیشتری صرف دانشجویان خود می‌کنند و هم سواد بهتری دارند. اعتقاد دارم که استادهای فعلی دانشگاه از زمان من باسوادترند. هر کسی دلش می‌خواهد بهتر باشد در نتیجه می‌خواهد اشکالاتی که می‌بیند برطرف بشود. این جواب حرف شماست؛ جایی که کامل است، چگونه می‌توان کامل‌تر کنیم. این‌گونه نیست که ممکن نباشد؛ اما مشکل است. به‌هرصورت نقدها و گلایه‌ها به دلیل این است که اهمیت داده می‌شود. اگر اهمیت نمی‌دادند، حرفش را هم نمی‌زدند. نمی‌دانم جواب سوال شما را دادم یا نه. هنوز شریف را خانه خود می‌دانم. وقتی اینجا آمدم، برای آقای دکتر وحید (خوانساری) نوشتم من برای زیارت می‌آیم. از سفر دور و دراز به خانه خودم آمده‌ام.

• پس شما هنوز علاقه به شریف را حفظ کرده‌اید؟

نمی‌شود در شریف کسی را دفن کرد، وگرنه وصیت می‌کردم بعد از مرگ، اینجا دفن شوم. هر جا باشم دلم این‌جاست. دوستانی هم که دارم، همه اینجا هستند. امروز من واقعا



تحت تاثیر قرار گرفتم. اگر گریه نکردم باید خیلی خودمو کنترل کرده باشم. زمانی که تازه کار تدریس را اینجا شروع کردم، وقتی کلاس‌هایم تمام می‌شد دانشجویها سوال می‌پرسیدند و پشت سرم را خیلی شلوغ می‌کردند. من به همکاران می‌گفتم حتماً خوب توضیح ندادم چون مرا گیر انداخته‌اند. یکی از همین همکاران، تجربه خودش را می‌گفت که این‌ها به شما علاقه‌مندند که می‌پرسند اگر علاقه‌مند نبودند اصلاً محلی به شما نمی‌گذاشتند، کاری با شما نداشتند. این علاقه‌مندی ستون اصلی دانشگاه است. درثانی، دانشجویان شما قدر شما را می‌دانند، امیدوارم که همکاران شما هم، قدر شما را بدانند.



امیر حسین کوکبی

تاریخ مصاحبه: ۱۳۸۴/۲/۲۴

مصاحبه کننده: سید مصطفی هاشمی یرکی

دانشکده: مهندسی علم و مواد

سال ورود: ۱۳۴۹



• درباره ورودتان به دانشگاه صنعتی شریف و فعالیت‌های علمی‌تان بگویید.

ورودی اولین دوره استخدامی در دانشکده مهندسی علم و مواد دانشگاه به‌عنوان دستیار آموزشی هستم. سال ۱۳۴۹ بورسیه دانشگاه برای ادامه تحصیل با موضوع جوشکاری را اخذ کردم. ۱۳۵۶-۱۳۵۹ فعلاً با پایه ۳۹ استاد هستم. سمت‌هایی چون رئیس مرکز آموزش کارگاه‌ها، مدیر کل تحصیلات تکمیلی دانشگاه، ریاست دانشکده، معاونت پژوهشی دانشکده، مدیر گروه صنعتی در رزومه کاری‌ام به ثبت رسیده‌است. همچنین انتشار هفت جلد کتاب، بیش از ۱۵۰ مقاله خارجی و داخلی، سرپرستی بیش از ۱۴۰ کارشناسی ارشد و ۱۵ دکترا از جمله فعالیت‌های علمی و پژوهشی‌ام است. همچنین دریافت ده‌ها تقدیرنامه و جوایز داخلی و بین‌المللی در زمره موفقیت‌هایی قرار دارد که در این سال‌ها در عرصه‌های علمی کسب کردم.

• درسالی که وارد دانشگاه شدید وضعیت دانشگاه از نظر سیستم مدیریتی، امکانات و شرایط سیاسی چگونه بود؟

در سال‌های نخست تأسیس دانشگاه، چون تعداد دانشجو کم و دانشکده‌ها محدود بود، سیستم مدیریتی شبیه دبیرستان البرز اعمال می‌شد. مرحوم دکتر مجتهدی مدیریت جدی و فعالی داشت و از نزدیک وضعیت و رفتاری‌های دانشجویان و کارمندان را زیر نظر می‌گرفت. شرایط سیاسی به گونه‌ای بود که فعالیت‌های مذهبی و سیاسی در کنار هم انجام می‌شد. البته طبیعی بود که این فعالیت‌ها با محدودیت‌هایی همراه باشد. به‌عنوان مثال از یک سو جشن‌های مختلط دختر و پسر به مناسبت ۴ آبان برگزار می‌شد و از سوی دیگر فعالیت‌ها و سخنرانی‌های مذهبی به مناسبت اعیاد نیز صورت می‌گرفت.

• آیا روند فعالیت‌های دانشگاه و سیستم در جهت اهداف اولیه حرکت می‌کند و وضعیت فارغ‌التحصیلان در راستای اهداف اولیه تأسیس دانشگاه بوده و هست؟

متأسفانه ۲ هدف کاملاً متفاوت در وضعیت کنونی دانشگاه دیده می‌شود؛ یکی از این اهداف که دانشجویان دنبال می‌کنند گرفتن مدرک است و سپس استخدام قطعی و رفتن

در سال‌های نخست تأسیس دانشگاه، چون تعداد دانشجو کم و دانشکده‌ها محدود بود، سیستم مدیریتی شبیه دبیرستان البرز اعمال می‌شد. مرحوم دکتر مجتهدی مدیریت جدی و فعالی داشت و از نزدیک وضعیت و رفتاری‌های دانشجویان و کارمندان را زیر نظر می‌گرفت. شرایط سیاسی به گونه‌ای بود که فعالیت‌های مذهبی و سیاسی در کنار هم انجام می‌شد. البته طبیعی بود که این فعالیت‌ها با محدودیت‌هایی همراه باشد. به‌عنوان مثال از یک سو جشن‌های مختلط دختر و پسر به مناسبت ۴ آبان برگزار می‌شد و از سوی دیگر فعالیت‌ها و سخنرانی‌های مذهبی به مناسبت اعیاد نیز صورت می‌گرفت.



فارغ‌التحصیلان در مراکز دولتی و نظامی. هدف دیگر دانشجویان، گرفتن مدرک با نمرات عالی و درستی مقالات خوب است که این امر نیز با هدف خروج از کشور تحقق می‌یابد. البته تعداد معدودی هم به دنبال یادگیری و انجام پروژه‌های کاربردی برای فعالیت و کارآفرینی هستند. متأسفانه نه در گذشته و نه در حال، پذیرش دانشجو در مقاطع و رشته‌های مختلف بر اساس نیازهای برنامه توسعه حال و آینده کشور، نبوده است.

• چه اقدامات مهمی در دوره فعالیت خود در دانشگاه و تصدی مسئولیت دانشکده یا دانشگاه انجام داده‌اید که در جهت پیشبرد امور و بهبود وضعیت، بوده‌است؟

شاید تعریف از خود کردن صحیح نباشد اما با توجه به اهمیت جوشکاری در صنایع کشور اولاً موضوع ادامه تحصیل را به عنوان یک هدف، دنبال کردم. ثانیاً هنگامی به ایران بازگشتم در تهیه و تدوین کتابی در زمینه جوشکاری و ایجاد دوره کارشناسی ارشد جوشکاری فعالیت کردم از طرف دیگر سعی کردم دانشجویانی را که به دلایل مختلف از ادامه تحصیل مایوس بودند، توجیه کنم که فعالیت‌های درسی را با جدیت دنبال کنند.

• در ابتدا با چه مسائل و مشکلاتی مواجه بودید؟

واضح است دانشجوی شهرستانی و از طبقه پائین در تهران با مشکلات مشخصی روبه‌رو خواهد بود که نیاز به گفتن نیست. اما خدا را شکر، سعی کردم با تلاش و فعالیت علاوه بر کارهای تحصیلی در دانشگاه، در بیرون به تدریس در دبیرستان و کلاس‌های خصوصی نیز بپردازم. در نهایت اگر شاگرد اول دانشکده نبودم اما کمتر از شاگرد دوم و سوم نشدم.

• مهمترین اشکالات وارد به دانشگاه از بعد آموزشی، علمی، اجرایی و پژوهشی چیست؟ آیا کارکرد دانشگاه مطلوب است؟

در مدت طولانی بیش از ۴۰ سال که شاهد زنده فعالیت‌های دانشگاه بودم در مقاطع مختلف فراز و نشیب‌هایی بوده و هست. واقعیت تلخ این است که دانشگاه از داخل و خارج ضربه خورده و می‌خورد. از طرفی دانشگاه به جرم این که بمب اتم می‌سازد تحریم و مشکلات متعددی برای تامین تجهیزات مواد مصرفی دارد. از طرف داخل نیز مورد حسادت



مقامات است که چرا ۲۰۰ نفر اول کنکور به این دانشگاه می‌آیند؟ چرا فارغ‌التحصیلان این دانشگاه تمایل به خارج رفتن دارند؟ بدیهی است مدیریت‌های مختلف در این شرایط سیاسی تا چه حد توانسته‌اند کارکرد مثبتی داشته باشند؟ این موضوع خود، جای بحث دارد.

- از نحوه فعالیت و همکاری استادان در دانشکده بگویید. از استادان و همکارانی که در دوره فعالیت خود خصوصیات ممتازی داشته و یا دارند و به‌عنوان الگو می‌شود از آن‌ها نام برد.

سؤال سختی است از طرفی همه همکاران را دوست داشته و احترام خاصی برای آنها قائل هستم. به‌ویژه این که بیش از ۷۰ درصد دانشجویان حقیر بوده‌اند. بدون آنکه نامی برده‌باشم باید بگویم برخی از این دانشجویان ساکت و آرام و بدون ادعا، ویژگی‌های بسیار شاخصی داشته‌اند و موفق به کسب جوایز و تقدیرنامه‌های مختلف دانشگاهی کشوری و بین‌المللی شده‌اند. از سوی دیگر متأسفانه تعدادی هم تظاهر و بزرگ‌نمایی تبلیغاتی دارند.

- سطح علمی فعلی دانشکده در مقایسه با دیگر دانشکده‌ها چگونه است؟ امکانات موجود آزمایشگاهی و کمک آموزشی چه شرایطی دارد؟

سطح علمی هر دانشکده بر اساس تعداد استاد، دانشیار، استادیار و مقالات بین‌المللی و جوایز، قابل ارزیابی است. اگر به این معیارها مراجعه شود دانشکده در مقام اول و دوم قرار می‌گیرد اما از نظر فضای فیزیکی و امکانات آزمایشگاهی بسیار فقیر و نیازمند است. چون اکثر پروژه‌ها تئوری نیست و نیاز به تجهیزات و مواد مصرفی دارد که سال‌هاست بعضی امکانات آزمایشگاهی با کمبود قطعات یدکی روبه‌رو بوده و یا خرید جدیدی انجام نگرفته است.

- چه نقاط قوت و یا ضعفی در تصمیمات و برنامه‌های اجرایی در دوره‌های مختلف مدیریت دانشگاه از ابتدای ورود تاکنون دیده‌اید؟



یکی از نکات شاخص و مثبت، شور کارکردن مدیریت‌ها در این دانشگاه بوده‌است. هرچند مدیرانی هم بوده و هستند که تلاش می‌کنند بعضی موضوعات را سیاسی و انقلابی تصور کرده و تصمیم‌های مشخص اتخاذ کنند. بدیهی‌ست بعضی بخش‌نامه‌های خارج از دانشگاه، گاهی موجب ضعف‌هایی شده‌است اما خوشبختانه این دانشگاه با همت همه خانواده‌اش سعی کرده‌است با این موضوعات عاقلانه برخورد کند.

• آیا دانشگاه اکنون پیر شده یا به پختگی و بلوغ رسیده است؟

از نظر تجهیزات و امکانات آزمایشگاه، سخت‌افزاری شاید بتوان گفت پیر شده‌است اما از نظر تجربیات به‌ویژه در مسائل مربوط به برنامه‌ریزی آموزشی و تحقیق پخته شده‌است.

• نظراتان در مورد برنامه‌های توسعه دانشگاه از نظر فیزیکی، آموزشی و پژوهشی چیست؟

اگر مدیران بالای کشور بپذیرند هر دانشگاه ظرفیت‌های خاص دارد و هر دانشگاهی صلاحیت ایجاد بعضی دوره‌ها به‌ویژه در سطح تحصیلات تکمیلی را ندارد و اجازه بدهند بودجه و امکانات پژوهشی دانشگاه‌ها تفاوت زیادی باهم نداشته باشد آن وقت می‌توان انتظار داشت از نظر فیزیکی، آموزشی و پژوهشی برنامه‌های توسعه، منطقی پیش‌بینی کرد.

• در پنجاه سالگی به‌نظر شما مهمترین اقدام یا اقداماتی که باید در دانشگاه انجام شود، چیست؟

حفظ دست‌آوردهایی که باعث شده این دانشگاه در سطح ملی و بین‌المللی رتبه قابل قبول داشته باشد از مهمترین اقدامات است. وگرنه این موضوع جای بحث طولانی دارد.

• خاطرات جالبی از همکاران یا فارغ‌التحصیلان به‌یاد دارید؟

بدیهی‌ست خاطرات زیادی در حدود این پنجاه سال دارم که خود می‌تواند یک دفترچه شود. اما موردی که مربوط به شخص خاصی نیست عرض می‌کنم. گاهی اوقات تعداد معدودی از دانشجویان که آمادگی دادن امتحان فلان درس را نداشتند. صبح امتحان،



سیاسی می‌شدند و به بهانه‌ای که در فلان دانشگاه ساواک یک استاد یا دانشجو را گرفته‌است برای به هم زدن جلسه امتحان، تلاش می‌کردند.



سید ابو محمد مرتضوی

تاریخ مصاحبه: ۱۳۸۵/۹/۵

مصاحبه کننده: محمد میرزایی

مرکز: نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری

سال ورود: ۱۳۶۹



- لطفاً یک بیوگرافی از خودتان بفرمایید.

سید ابومحمد مرتضوی هستم. در طارم متولد شدم و همان‌جا به مدرسه رفتم. متعاقباً به قم عزیمت کردم و تحصیلات خود را در حوزه قم ادامه دادم. درنهایت پس از اتمام سطوح حوزوی، چندین سال پای درس خارج فقه و اصول استادان بزرگ حاضر شدم فلسفه و کلام را از استادان فرزانه این رشته‌ها در حوزه آموختم و در مقطع کارشناسی، رشته علوم تربیتی را در دانشگاه قم گذراندم. البته هم‌زمان در عرصه پژوهش در محضر استادان بزرگ که هم‌اینک برخی از آنها مراجع تقلید هستند فعالیت داشتم

- چه سالی به دانشگاه آمدید؟

در سال ۶۹ به دانشگاه شریف آمدم.

- در خصوص فضای حاکم در دانشگاه در آن سال‌ها و پس از اتمام جنگ توضیح دهید؟

در خصوص دانشگاه در مورد چند مسئله لازم است صحبت شود. اول این‌که دانشگاه به لحاظ علمی مشهور بود البته از اول همین‌طور بود و همیشه استادان برجسته داشته و دارد. به‌همین خاطر اکثریت قریب به اتفاق نخبه‌های کشور، شریف را انتخاب می‌کردند. دانشگاهیان شریف همیشه می‌کوشیدند سطح دانشگاه حفظ شود و موقعیت علمی آسیب نبیند. استادان حساسیت بیشتر نسبت به این مسئله داشتند و واقعاً به حفظ سطح عملی دانشگاه فکر می‌کردند تا این‌که به شکر خدا با تلاش‌های فراوان توانستند موقعیت دانشگاه را حفظ کنند لذا دانشگاهیان کنونی دانشگاه باید بدانند -که البته می‌دانند- برای حفظ دانشگاه شریف به‌عنوان یک سرمایه ملی خیلی زحمت کشیده شده بلکه افرادی در این راه همه همتشان را صرف کرده‌اند. و بعضاً مانند شمع سوخته اند. ضمناً ریاست دانشگاه را آن موقع دکتر صالحی به‌عهده داشت.

دوم این‌که دانشگاه مشکلاتی داشت از جمله مشکل مشروطی‌ها بود که متراکم شده بود و به مرحله‌ای رسیده بود که انگار غیرقابل حل است. لذا جرأت اقدام برای کسی نمانده بود.

بسم الله الرحمن الرحیم
الحمد لله رب العالمین
والصلاة والسلام
على سيدنا محمد
والآله الطيبين
الطاهرين
المرسلين



اما کسی که جرأت کرد این مشکل را برای همیشه رفع کند، دکتر اعتمادی بود که معاونت آموزشی را آن زمان به عهده داشت. البته مجموعه دفتر نهاد نیز مساعدت کرد.

سوم این که سه مجموعه در دانشگاه کار فرهنگی می کرد و عبارت بود از نهاد نمایندگی، جهاد دانشگاهی و انجمن اسلامی. در آن زمان فضای دانشگاه کاملاً فعال بود. رقابت شدید و گاهی تنش‌زا وجود داشت ولی از لحاظ مطالعه کتب و مقالات فرهنگی، دانشجویها خیلی فعال بودند.

در آن زمان دفتر نهاد نیز حرکت‌های خوبی را شروع کرد و بعضی از آنها منشأ خیرات در دانشگاه‌ها و کشور شد مانند مسئله جوانان که با برگزاری همایش‌ها یا سمینارهایی توانست به نهادهای فرهنگی تبیین کند مسائل جوان‌ها جدی است. از جمله این سمینارها، سمینار مشکلات نسل جوان، و الگوی نسل جوان و جوان و ازدواج بود و به دنبال آن دانشجو، دانشگاه سیاست و در بیستمین سال انقلاب، آسیب‌شناسی انقلاب اسلامی و در سی‌امین سال؛ سی سال انقلاب اسلامی و پس از آن همایش «پس از ۳۰ سال» را برگزار کرد و در همین راستا اردوهای فرهنگی زیارتی را کلید زد و هم‌اینک نیز ادامه دارد.

لازم است یادی کنم و همین‌طور آرزوی توفیق برای همه عزیزانی که دلسوزانه همکاری و کمک کردند و بعضاً فاکتور کلیدی بودند؛ مانند آقایان مهندس میرزائی، رستمی، یعقوبی، عطاری، طاهرخانی، مرحوم جوادی و پس از آن مهندس عباس عسگری و خیلی عظیم از دوستان که نام بردن از تک‌تک آن‌ها در این فرصت میسر نیست. و همین‌طور عده‌ای از دوستان با پشتیبانی نهاد، اولین نشریه صنفی را منتشر کردند به نام نقطه سر خط. همچنین توسط دانشجویان و مسئولان فرهنگی دانشگاه تکثیر کانون‌ها صورت گرفت و هیئت چهارده معصوم در خوابگاه طرشت پایه‌گذاری شد. همه این‌ها ابداعات دانشگاه شریف بود. مدتی بعد از آن بسیج دانشجویی تشکیل شد که انصافاً فعالیت‌های معقول داشت و دارد. به هر حال رقابت در دانشگاه شریف خیلی سالم بود.

در اینجا باید از رؤسای دانشگاه به‌ویژه دکتر اعتمادی و دکتر سهراب‌پور که با اعمال ویژه خودشان در فضای فرهنگی دانشگاه، اثرگذار بودند یاد و تشکر کنم.

باید بگویم که پس از دکتر اعتمادی، دکتر صدرنژاد به مدت دو سال سکان دانشگاه را در دست گرفت و زحمات زیادی برای دانشگاه کشید. البته سیاست متفاوتی در مدیریت داشت که به هر حال گذشت. شاید دانشگاه شریف به همین خاطر یک دانشگاه خاص و متفاوتی است و آن را از هر حیث جذاب کرده است.



- اگر خاطره‌ای دارید از دانشجویان یا گروه‌های دانشجو در این مدت بگویید.

خاطره‌های تلخ و شیرین به‌قدری فراوان است که نیاز دارد کتابی تدوین شود. اما بعضی اوقات که به آن فکر می‌کنم صرف نظر از بعضی اتفاقات بسیار تلخ همه آن‌چه که پیش می‌آمد به نحوی شیرین و نمکین بود. زیرا خیلی از آنها از روی دلسوزی رخ می‌داد و البته ناپختگی و جوانی هم به این امر کمک می‌کرد.

نمی‌خواستم خاطره‌ای را نقل کنم اما به خاطر تغییر حال و هوا یک خاطره نقل می‌کنم. معمولاً سال اولی‌ها که وارد دانشگاه می‌شدند یک سخنرانی هم برای من ترتیب می‌دادند. در یکی از سال‌ها که دقیقاً یادم نیست چه سالی بود مراسم تمام شد. آمدیم بیرون، بعد از مراسم، دانشجویان راهنمای دانشکده‌ها ورودی‌های جدید را برای معرفی دانشکده همراهی می‌کردند. گروهی از دانشجویان که برای آشنایی با یکی از دانشکده‌ها از کنار نهاد عبور می‌کردند خطاب به تابلوی نهاد گفت؛ این نهاد نمایندگی است توصیه می‌کنم هرگز به اینجا نزدیک نشوید که تخلیه اطلاعاتی می‌شوید. ما به همراه جمعی که با من بودند کلی خندیدیم.

- بین جو دانشجویان این دانشگاه با دانشگاه‌های دیگر چه تفاوت‌هایی می‌بینید؟

داوری در این باره بسیار مشکل است و نیاز دارد که انسان در فضاهای مختلف حضور داشته باشد تا بتواند داوری کند، بنابراین من فقط در مورد فضای دانشگاه شریف می‌توانم داوری کنم. این دانشگاه همان‌طور که قبلاً هم گفته شد محسنات فراوان دارد. یکی، دو نکته را عنوان می‌کنم؛ از جمله این‌که مجموعه گروه‌ها و تشکلهای و نهادهای فرهنگی و هنری و مذهبی و علمی همه و همه، همیشه در حرکات خودشان عقلانیت را مدّ نظر داشتند، کم‌تر دچار احساسات می‌شدند و نکته دیگر این‌که سرعت و شتاب فعالیت‌ها همیشه در اینجا بالا بود؛ هم به لحاظ علمی و هم به لحاظ فرهنگی. لذا همیشه لازم بود تصمیم عاقلانه و درست اتخاذ شود و بحمدالله با کمک دوستان، این اتفاق می‌افتاد. البته کار سختی بود. گرچه باید اضافه کنم برخی مواقع افرادی بودند که حرکت‌های احساسی داشتند که گاه به تصمیم‌ها و حرکت‌های غیر عقلانی و غیرمنطقی منجر می‌شد و بعضاً ضربه‌های واقعاً جبران‌ناپذیری به پیکره دانشگاه وارد می‌کرد و اثر خود را می‌گذاشت.



برخی اوقات هم از بیرون دانشگاه تصمیماتی اتخاذ می‌شد و دانشگاه را تحت تاثیر قرار می‌داد که گاهی به تنش‌های سیاسی می‌انجامید که در شأن دانشگاه نبود.





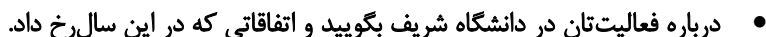
فرخ مروستی

تاریخ مصاحبه: ۱۳۹۴/۳/۳

مصاحبه کننده: سیدمصطفی هاشمی یرکی

دانشکده: مهندسی برق

سال ورود: ۱۳۵۴



از بهمن ۱۳۵۴ در دانشگاه صنعتی شریف مشغول به تدریس شدم. طرح سربازی‌ام را نیز در دانشگاه گذراندم. زمانی که به دانشکده مهندسی برق آمدم دکتر نحوی رئیس دپارتمان بود. قبل از ایشان نیز دکتر خاکسار این سمت را عهده‌دار بود. دکتر سیدحسین نصر نیز به کرسی ریاست دانشگاه تکیه زده بود. در بحبوحه شلوغی و اعتصابات دانشگاه در روزهای پیروزی انقلاب، در دانشگاه نقش کلیدی داشتم.

به خاطر دارم در آن ایام بدلیل موضع‌گیری‌های سیاسی برخی از استادان و دانشجویان، حقوق استادها را قطع و تهدید کرده‌بودند دانشگاه را تعطیل و به اصفهان منتقل می‌کنند. من، دکتر اخوان و تعدادی از استادان تصمیم گرفتیم یک حساب بانکی باز کنیم و به استادانی که نیاز مالی داشتند حقوق پرداخت کنیم تا ساواک با فشار بر استادها نتواند اعتصابات را بشکند. البته ساواک نیز دنبال بود. به‌هرحال دامنه اعتصابات در شهر آنچنان گسترش یافته بود که انقلاب به پیروزی رسید و جمهوری اسلامی شکل گرفت.

در روزهای ابتدایی بعد از پیروزی انقلاب، فضای دانشگاه به دلیل وجود استادان و دانشجویان با گرایش‌های مختلف سیاسی اعم از اسلامی و مارکسیستی ملتهب بود. دانشجویان با اسلحه‌هایی که از طریق دوستانمان از پادگان‌ها گرفته بودیم مسئولیت حفاظت از دانشگاه را به عهده گرفتند.

ابتدای انقلاب، خط همه اسلامی بود و تمایل به نظام اسلامی و امام داشتند. چپی‌ها هم تا حدود زیادی متحد بودند حتی سعی کرده بودند افراد غیرمذهبی سکولار که چپ هم نبودند را به خودشان جذب کنند. جناح‌های اسلامی ابتدا متحد بودند تا اینکه کم‌کم سازمان مجاهدین خلق خط خودش را از انجمن اسلامی جدا کرد و نام خود را دانشجویان مسلمان گذاشت.

به‌همراه دکتر حداد عادل و دکتر سروش برای اولین بار در تلویزیون درخصوص انقلاب فرهنگی و دلایل آن که مدرک‌زدایی و رفع تشنج در محیط دانشگاه بود، صحبت کردیم. فردای آن‌روز بنی‌صدر دانشگاه‌ها را تعطیل و اعلام کرد شورای انقلاب فرهنگی تاسیس شد. بعضی از برنامه‌های درسی تغییر کرد. ولی نهایتاً خیلی از اهداف انقلاب فرهنگی برآورده نشد. نه‌تنها مدرک‌زدایی نشد بلکه مدرک‌گرایی نیز بیشتر شد.



بعد از دو سال که دانشگاه‌ها باز شد انجمن دانشجویان مسلمان که به مسعود رجبی گرایش داشتند باز هم به مخالفت با باز شدن دانشگاه‌ها پرداختند. چون هدفشان مخالفت با نظام بود تا دلایل دیگر.

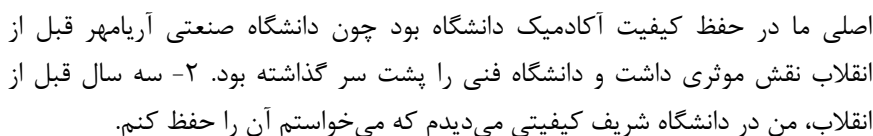
پس از بازگشایی، به دلیل اینکه تعدادی از استادان از ایران رفته و عده‌ای نیز اخراج شده بودند برخی از دانشگاه‌ها صدمه زیادی دید مثل دانشگاه شریف و دانشگاه شیراز. افرادی که در جناح چپ بودند اعتصاب و اعتراض می‌کردند، به همین دلیل یا تسویه شدند یا خودشان رفتند بعضی هم به زندان افتادند. جمعا ۱۶ نفر تسویه شدند. قبل از تعطیلی دانشگاه که من مسئول گروه پاکسازی بودم فقط یکی ۲ نفر اخراج شدند. دلیل پاکسازی آنان همکاری با ساواک و تشکیلات فراماسونری بود. تعدادی از نگهبان‌ها بودند که در روزهای انقلاب اعلامیه‌های بچه‌ها را جمع می‌کردند و به ساواک تحویل می‌دادند. با این حال با آنها برخورد چندان نکرديم چون حقوق اندکی می‌گرفتند و تحت فشار ساواک بودند. ولی بعد از تعطیلی دانشگاه و زمانی که اینجانب برای راه‌اندازی مرکز تحقیقات، مشاور شهید قندی شده بودم، حدود ۱۶ نفر از استادان معترض دانشگاه شریف اخراج شدند.

• در زمینه راه‌اندازی جامعه اسلامی دانشگاهیان هم فعالیت کرده‌اید؟

در ابتدای انقلاب برای راه‌اندازی جامعه اسلامی دانشگاهیان فعالیت می‌کردم. کارمندا هم فعالیت‌هایی داشتند. گاهی اوقات مقابل استادان قرار می‌گرفتند. دانشجویان انجمن اسلامی با جامعه اسلامی هماهنگی داشتند. گاهی اوقات که به جلسات هیئت دولت می‌رفتیم تعدادی از دانشجویان را نیز می‌بردیم اما با کارمندا هماهنگی نداشتیم. فقط گاهی در شوراها حضور داشتند.

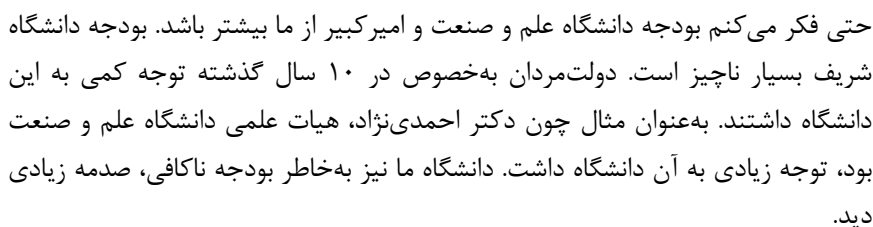
• نتیجه انقلاب فرهنگی چه بود؟

آن اهدافی که از انقلاب فرهنگی در ذهن ما بود، محقق نشد. مثلا جنبه مدرک‌گرایی به مراتب بیشتر شد. حتی خیلی افراد دکتر و مهندس شدند، بدون اینکه از دانشگاه مدرک گرفته باشند. اتفاقی که رخ داد درست ضد اهداف انقلاب فرهنگی بود. به هر حال تکیه



بعد از انقلاب، چند اتفاق برای دانشگاه صنعتی شریف پیش آمد که زیاد به نفعش نشد. یکی اینکه تابع مقررات دولتی، مشابه دانشگاه تهران شدیم. قبل از انقلاب دانشگاه ما به صورت خصوصی توسط هیات امنا اداره می شد. دانشگاه پهلوی شیراز هم خصوصی بود. بعد از انقلاب هر ۲ دولتی شدیم و بروکراسی بیشتر شد. تمام تلاش ما در دانشگاه این بود که کیفیت پژوهش را بالا ببریم و البته من چند سالی فرصت مطالعاتی بودم و عملاً استعفا داده بودم و در دانشگاه های آمریکا و انگلیس تدریس می کردم. پس از بازگشت، مجدداً استخدام شدم. همیشه بیشترین تلاشم برای پژوهش بوده است. چون به این نتیجه رسیده ام که دانشگاه های خوب جهانی، تکیه بر پژوهش دارند، نه آموزش ولی دانشگاه های متوسط بیشتر تکیه شان بر آموزش است. به دلیل اینکه من پژوهش محور هستم تعدادی دانشجوی نخبه تربیت و مقالات بی شماری تولید کرده ام. با صنعت نیز همکاری زیادی داشته ام. فرهنگستان علوم مرا به عنوان استاد برجسته معرفی کرد و از طرف صندوق حمایت از پژوهشگران کشور به مدت ۵ سال کرسی پژوهشی دریافت کردم. همچنین یازده سال است که ریاست پژوهشکده مخابرات نظری دانشگاه شریف را بر عهده دارم.

دانشگاه شریف از لحاظ کیفیت دانشجو نه تنها در ایران بلکه در جهان بی نظیر است. چون ۸۰۰ نفر اول کنکور سراسری و اکثر المپیادی‌ها به شریف می‌آیند. ولی چند مشکل اساسی در دانشگاه وجود دارد که یکی از آنها بودجه کم است. دو سال قبل، از یازده استادی که در کل ایران، از طرف فرهنگستان علوم، استاد برجسته شناخته شدند، ۴ نفر از شریف بودند. حدوداً ۳۶ درصد کل دانشگاهی‌ها. آیا ما همین میزان بودجه را از کل بودجه تخصیص داده شده به دانشگاه‌ها داریم؟ خیر.



یکی دیگر اینکه نگرش پژوهشی در دانشگاه شریف وابسته به نگرش مدیران است. مدیرانی اعتقاد به کار بنیادی دارند و برخی دیگر پژوهش کاربردی را در اولویت قرار می‌دهند. از لحاظ پژوهش، بینش واحدی بر دانشگاه حاکم نیست. مشکل دیگر در دانشگاه ما کمبود فضاست. فضا برای توسعه کلا خیلی کم است. اگر مسئولان اعتقاد دارند دانشگاه شریف بهترین دانشگاه علمی و مهندسی کشور است، باید بیشتر به آن برسند. همان‌طور که به دانشجوی نخبه می‌رسند.

- **فعالیت استادان در خارج از دانشگاه چه پیامدی به دنبال داشت؟**

تقریباً بیش از ۹۰ درصد از استادان دانشکده مهندسی برق، پیش از انقلاب در دانشگاه حضور فیزیکی داشتند و خارج از دانشکده کار نمی‌کردند. ولی الان شاید حدود ۵۰ درصد از آنان شرکت خصوصی دارند. در نتیجه حضور فیزیکی خیلی کمی در دانشگاه دارند. تعامل آنان با دانشجویان خیلی کم است. بیشتر با دانشجویان دکترا و فوق‌لیسانس در ارتباط هستند. این امر نارضایتی دانشجویان لیسانس را به دنبال داشته‌است. تأسیس شرکت‌های خصوصی دانشگاهیان چند مشکل را به‌وجود می‌آورد؛ یکی حضور نداشتن آنان در دانشگاه است. هدف مهمی که دانشگاهیان از راه‌اندازی چنین شرکت‌هایی دنبال می‌کنند سوددهی آن است. اگرچه راه‌اندازی این شرکت‌ها به‌نوعی اشتغال زایی نیز به‌شمار می‌آید ولی استخدام دانشجو و بیگاری گرفتن از آنان نیز در این شرکت‌ها اتفاق می‌افتد. این اتفاقاتی است که متأسفانه پس از انقلاب رخ داد. یک عامل آن، شرکت‌های دولتی بودند که استادها را تشویق به افتتاح شرکت می‌کردند تا به آن‌ها پول بدهند که این به ضرر دانشگاه و همچنین دانشجویان تمام شد.



اخیرا سعی کرده‌ایم استادهایی را که استخدام می‌کنیم تا زمانی که دوران آزمایشی را می‌گذرانند و هنوز رسمی نشده‌اند، حداقل طی ۵ سال، خارج از دانشگاه کار نکنند تا تعامل بیشتری با دانشجویان و دیگر استادان داشته باشند ولی عملاً صد در صد موفق نبوده‌ایم. دانشجویان ما دانشجویان خاصی هستند. چون کلاً باهوش و نخبه هستند. روحیات خاص خودشان را دارند و استادان هم از این تیپ هستند ولی زیاد حرف هم را نمی‌فهمند یعنی تعامل کمتری دارند و روحیه همدیگر را کمتر می‌شناسند. افسردگی در دانشجو و بعضاً در استاد وجود دارد. حالا شاید این موضوع به خاطر عواملی چون شرایط محیطی، اقتصادی و خانوادگی باشد که باید این‌ها را حل کرد. استادان باید دانشجویان مسئله‌دار را برای مشاوره نزد روان‌شناس بفرستند. در واقع باید کمی روان‌شناسی نیز بلد باشند.

• سطح علمی دانشکده برق را چطور ارزیابی می‌کنید؟

در خصوص سطح علمی دانشکده مهندسی برق باید بگویم از ۴ استاد و مهندس برجسته منتخب فرهنگستان علوم و مهندسی در سال ۹۲، دونفر از دانشکده برق بودند؛ دکتر ناییبی و بنده. دکتر فتوحی نیز منتخب جایزه علامه طباطبایی بود. ایشان در آن‌زمان رئیس دپارتمان دانشکده بود. چند سال قبل دکتر صالحی به‌عنوان پژوهشگر پراستناد انتخاب شدند. در حال حاضر ایشان رئیس گروه مهندسی برق فرهنگستان علوم است و ریاست گروه علوم مهندسی فرهنگستان را دکتر عارف برعهده دارد که هر ۲ نفر از استادان دانشکده برق هستند. از لحاظ جوایز و دستاوردها، سابقه دانشکده برق بسیار درخشان است. هم‌اکنون با بیش از ۷۵ نفر هیات علمی، بزرگترین دانشکده دانشگاه شریف است. علاوه بر جمعیت و کیفیت استادهایم، بهترین دانشجویان شریف هم در دانشکده برق تحصیل می‌کنند. یعنی تقریباً ۱۰۰ نفر اول کنکور سراسری به دانشکده برق دانشگاه شریف می‌آیند. سالانه در حدود ۳۰ دانشجوی المپیادی طلای کشور یا جهانی در رشته ریاضیات و فیزیک نیز به دانشکده برق می‌آیند. قبلاً از شیمی هم دانشجو می‌گرفتیم ولی الان جذب نمی‌شوند. مجموعه این اطلاعات نشان می‌دهد که اکثر دانشجویان المپیادی و بهترین‌های کنکور به برق شریف می‌آیند. دانشجویان خوب، لزوماً علاقه به برق ندارند و فقط به خاطر اسم دانشکده است که آن را انتخاب می‌کنند.



الان امکانات ما زیاد شده است اما دانشجویان مان افزایش یافته اند. در حال حاضر در مقطع لیسانس ۱۵۰ دانشجو از طریق کنکور جذب می شوند. ۳۰ نفر از طریق المپیادها، ۳۰ نفر سهمیه خانواده استادها و شهدا هستند که در مجموع سالانه ۲۱۰ نفر می شوند. ما ظرفیت سرویس دادن به این تعداد را نداریم. ظرفیت مان واقعا بیشتر از ۱۲۰ نفر نیست. پیش از انقلاب هم همیشه کمتر از ۱۲۰ نفر دانشجو می گرفتیم. البته دانشکده کوچکتر بود و ۳۰ استاد بیشتر نداشتیم. امروز ساختمان جدید داریم ولی باز هم سرویس دهی به این جمعیت دانشگاهی زیاد مناسب نیست. ولی بزرگترین مشکلی که دانشگاه با آن مواجه است نبود بودجه برای دانشکده ها است. این که دانشکده ها بدانند چه مقدار بودجه دارند تا بتوانند متناسب با آن برنامه ریزی کنند، خیلی مهم است. سیستم دانشگاه بسیار متمرکز است. فقط رئیس دانشگاه و بعضی از معاونان حق خرج کردن و حساب باز کردن دارند. دانشکده ها و پژوهشکده ها حق عقد قرارداد به صورت مستقل ندارند و باید زیر نظر معاونت پژوهشی اقدام کنند. به هر حال دانشگاه خیلی بزرگ شده است و این حجم نمی تواند با ۲ یا سه معاونت اداره شود. به همین دلیل کارها، کند انجام می شود. به نظرم بزرگترین مشکل بروکراسی است که باید از میان برداشته شود.

• بنابراین بحث استقلال بیشتر دانشکده ها به میان می آید؟

معتقدم همانطور که وزارت علوم باید استقلال بیش تری چه برای استخدام استاد و چه برای گرفتن دانشجو به دانشگاه ها بدهد، دانشگاه هم باید دانشکده ها را در انجام امور خودشان مستقل تر کند. چون اکنون کل دولت با توجه به اصل ۴۴ قانون اساسی در حال خصوصی شدن است ولی دانشگاه ما هنوز همان نظام متمرکز بوروکراتیک سابق خودش را حفظ کرده است.

• در حال حاضر وضعیت دانشگاه را پیر ارزیابی می کنید یا جوان؟

در حال حاضر دانشگاه پیر شده است. کارها نیز تا حدودی به کندی انجام می شود. این امر شاید به خاطر پیری مدیران به خصوص بخش اداری و مالی باشد. همه مسن شده اند و وقت بازنشستگی شان رسیده است.



تعدادی از استادان نیز در سن بازنشستگی هستند ولی استاد جوان هم استخدام می‌کنیم اما در کادر اداری و مالی اینطور نیست. تا طرف فوت نکند کسی جایگزین او نمی‌شود. استادها هر ۲ تیپ را دارند؛ هم مسن و با تجربه و هم جوان و پر انرژی. ما چاره‌ای نداریم بجز این که زمین‌های دیگری بگیریم. باید بودجه‌های عمرانی داشته باشیم. اشکال کار این است اکثر ساختمان‌ها به جای استفاده از بودجه دولتی، با حمایت مالی شرکت‌هایی چون نفت و توانیر ساخته شده‌اند. ۹۰ درصد کار هیات امناء و رئیس دانشگاه، آوردن پول به دانشگاه است ولی اینجا این اتفاق نمی‌افتد. تحقق این امر بستگی به ارتباط رئیس دانشگاه با دولت و دولت‌مردان دارد. اگر دولت‌مردان از دانشگاه ما باشند شرایط بهتر می‌شود مثلاً زمانی که دکتر عارف معاون آقای خاتمی بود با اینکه سعی می‌کردند عدالت را رعایت کند، باز به نفع دانشگاه شریف تمام شد. یا حضور دکتر عباسپور در مجلس به نفع دانشگاه شریف بود. هر مشکلی، سعی می‌شد از طریق این آقایان حل شود. در مورد دانشگاه‌های دیگر نیز این اتفاق افتاده است. مثلاً در ۱۰ سال گذشته زمان ریاست جمهوری دکتر احمدی نژاد بیشترین سود نصیب دانشگاه علم و صنعت شد. چون نه تنها ایشان، بلکه ۴ تن از وزرا هم از دانشگاه علم و صنعت بودند و این خود به خود دانشگاه را تقویت می‌کرد.

• نظراتان درباره فعالیت‌های فوق برنامه چیست؟

معتقدم باید بیشتر از لحاظ فرهنگی کار شود. این امر قبلاً زیر نظر معاونت دانشجویی بود. اکنون نیز تا حدودی هست. مثل فعالیت‌های فوق برنامه استادان و دانشجویان که شامل کنسرت و تئاتر و موسیقی می‌شود. این برنامه‌ها را باید بیشتر کرد. شنیدم قرار است شهرام ناظری برنامه داشته باشد. اینجا همه بلیط‌های پیش فروش شده است. یعنی طرفداران زیادی دارد. پیش از انقلاب اگر تالار رودکی برنامه‌ای داشت مثل تئاتر و یا یک برنامه موسیقی و یا کنسرت، به دانشگاهیان بلیط‌های نصف قیمت تخصیص می‌دادند. این کارها را باید معاونت فرهنگی انجام دهد. اطلاع‌رسانی کند که در هنرهای مختلف چه برنامه‌ای در جریان است. سپس بتواند برای دانشگاهیان بلیط‌های ارزان قیمت تهیه کند.



کارهای فرهنگی خیلی مفید و سودمند است چون کارهای هنری غذای روح است. روح علاوه بر دین و مذهب به هنر نیز نیاز دارد. به قول بعضی از بزرگان، دین دری به بیرون است و هنر پنجره‌ای به بیرون که هر دوی آن لازم است.

• پیشنهادتان چیست برای این‌که دانشگاه صنعتی شریف پس از پنجاه سال وارد دوره جدید شود؟

اگر تکیه‌مان را از آموزش به سمت پژوهش ببریم و بتوانیم از دولت یک بودجه بسیار زیاد پژوهشی دریافت کنیم. بزرگ‌ترین اتفاقی است که می‌تواند برای دانشگاه ما روی دهد. چون دانشگاه شریف طی ۵۰ سال اخیر آموزش‌محور بوده و باید مانند دانشگاه‌های آکسفورد انگلیس و هاروارد و دهلی و .. در آمریکا پژوهش‌محور شویم. دانشگاه شریف که جزو بهترین دانشگاه‌های منطقه است باید پژوهش‌محور شود که برای تحقق آن، هم بودجه لازم است و هم، همت مدیریت و ایجاد امکانات از لحاظ فضا و آموزش.

• خاطره‌ای از دانشجویان‌تان به یاد دارید؟

خاطره زیاد است. یکی از شرکت‌های موفق الکترونیکی مدیر عاملش از دانشجویان سابقم بود. مرا برای دریافت کمک به ایشان معرفی کردند. ظاهراً پیش از آن به دانشکده نیز کمک کرده بود. به ایشان گفتم؛ شما دانشجوی سابق من بوده‌اید. چهره مبهمی از شما به یاد دارم. گفت؛ بله من شما را خوب می‌شناسم و خاطره خوبی از شما ندارم. گفتم؛ چرا؟ گفت؛ من برگه امتحانی‌ام را سفید دادم، هر چه خواش کردم به من صفر ندهید، قبول نکردید. گفتم؛ برای صفر من موفق شدید و تو کار خود پیشرفت کردید و گرنه ادامه تحصیل داده بودید، و سرنوشت شما عوض شده بود.

یک خاطره دیگر هم این‌که، چند سال قبل به مرکز استانداردها مراجعه کردم. دانشجوی سابقم در دوره پیش از انقلاب، مهندس مرکز استانداردها بود. فوراً ایشان را شناختم. جلو رفتم و سلام کردم و سوال کردم؛ آیا من را می‌شناسد؟ گفت؛ ببخشید من شما را نمی‌شناسم. استاد، دانشجوی خود را شناخت ولی دانشجو، استاد خود را که هرروز سر کلاس می‌دید نشناخت. مجبور شدم خودم را معرفی کنم تا مرا بشناسد.



مشریف از الخزانہ دار بیت المقدس



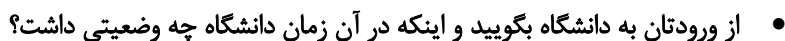
رضا مستقیم

تاریخ مصاحبه: ۱۳۹۴/۷/۴

مصاحبه کننده: سیدمصطفی هاشمی یرکی

دانشکده: شیمی

سال ورود: ۱۳۴۵



۱۰ شهریور ۱۳۴۵ وارد دانشگاه شدم. آن روزها وضعیت مدیریتی دانشگاه شبیه سربازخانه بود. یعنی وقتی وارد دانشگاه می‌شدیم، کارت‌هایمان به سینه بود و حضور و غایب می‌شدیم. شب‌ها ساعت ۸ وقت امتحان دانشجویان بود و با هر استادی که دیرتر از آن ساعت وارد دانشگاه می‌شد برخورد می‌کردند. من شاهد برخوردهای دکتر مجتهدی با یکی از استادان گروه فیزیک بودم.

بیشتر دانشجویان سال اول از دبیرستان البرز، تعدادی از شهرستان و برخی هم از دیگر دبیرستان‌های تهران بودند. ولی همه در زمره محصلان خوب و نخبه قرار داشتند. دانشگاه به‌صورت موقتی در سه ساختمان مستقر شد که از آموزش و پرورش گرفته بودند. در ساختمان اول که هنوز هست مدیریت و آزمایشگاه گروه فیزیک قرار داشت. چاپخانه در زیرزمین و آزمایشگاه‌های شیمی در طبقه اول آن، مستقر بود. در ساختمان روبه‌رو که ۲ طبقه بیشتر نبود؛ گروه‌های شیمی، فیزیک و ریاضی و استادان هرگروه در یک اتاق به‌صورت جمعی کار می‌کردند. هدف دانشگاه تربیت مهندسانی بود که سطح علمی بالایی داشته باشند و این‌طور هم شد. فارغ‌التحصیلان دوره اول خوب درخشیدند.

● مهم‌ترین فعالیت شما در زمان تصدی دانشکده چه بود؟

پس از انقلاب شکوهمند اسلامی، رئیس دانشکده شیمی شدم. با فرمان حضرت امام دانشگاه‌ها بازگشایی شده‌بود. ولی اغلب استادان به خارج رفته و تعداد اندکی در ایران باقی مانده بودند. عمده کار من، جذب استادان از دیگر دانشگاه‌ها به صورت حق التدریس بود و اگر عشق به امام، انقلاب و اسلام نبود هرگز موفق نمی‌شدیم. کار به صورت شبانه‌روزی انجام می‌گرفت. آن زمان چون کشور عزیزمان، مورد تهاجم صدام قرار گرفته بود یکی از کارهای جهاد دانشگاهی در دانشکده، کمک رساندن به جبهه‌ها بود. بنابراین مدیریت دانشکده هم سخت درگیر مسئله دفاعی بود. لازم است بگویم زمانی که صدام دانشگاه را مورد اصابت موشک قرار داد (چون فهمیده بود در دانشکده شیمی جهاد ۲ دانشکده به طور جدی در جنگ شرکت دارند) موشک جلوی دانشکده به زمین اصابت کرد. در محل اصابت به صورت



مخروط واژگون به عمق چند متر و شعاع ۶ متر گودالی به وجود آمده بود. هفتاد در اتاق و آزمایشگاه‌های شیمی و مکانیک و متالوژی از جا کنده شده بود. موج انفجار پنجره‌های ضلع شمالی را هم کند و دستگاه‌های علمی از روی میز به زمین افتاده بود.

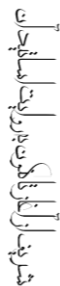
• آیا کسی هم آسیب دید؟

خوشبختانه این اصابت در انتهای سه‌روز تعطیلی دانشگاه بود و کسی آسیب ندید. ناگفته نماند، شدت به‌حدی بود که علاوه بر دانشکده شیمی، همه پنجره‌های خانه‌های روستای طرشت خرد شدند. و بعد از این تهاجم، کلاس‌های درس در هتل استقلال برگزار می‌شد. یک طبقه از هتل را اجاره کرده بودند و با تغییر جزئی کلاس‌ها برقرار می‌شد و هرگز به خاطر جنگ درس و دانشگاه تعطیل نشد.

قرار شد در دانشگاه پناهگاه بسازیم. سه پناهگاه، اولی جلوی دانشکده شیمی، دومی جلوی ساختمان مجتهدی و سومی جلوی دانشکده برق. علاوه بر درس و مشق، دانشگاه شرکت در مسائل جنگ را هم با جدیت پیگیری می‌کرد.

• اوایل چه مشکلاتی در دانشگاه وجود داشت؟

در سال دوم برای جبران کم‌جایی و مکان‌های آموزشی، ساختمان مجتهدی در مدت ۱۰ ماه ساخته شد که در نوع ساخت و ساز یک معجزه بود. می‌گفتند به تعداد آجر کارگر هم بود. همچنین سوله‌ها را ساختند و به سرعت تجهیز کردند. مرحوم مهندس پیروزنیا خیلی زود، دستگاه‌های تراش و سایر وسایل ابزار را نصب کرد و آماده خدمت به دانشجویان شد. در ساختمان مجتهدی، مرحوم مهندس نیاش دفتر و اطاق‌های رسم فنی را ترتیب داد. دکتر سیاوش مهنا، رئیس دانشکده شیمی، برنامه درسی و مدیریت دانشکده را پی‌ریزی می‌کرد. درس شیمی عمومی را دکتر فریدون معطر و تمرین توسط اینجانب ارائه می‌شد. کتابی هم در مورد تمرین شیمی چاپ شد. آزمایشگاه‌ها نیز توسط مرحوم مهندس کیوان شاه‌کامرانی، علی اکبر سیف‌کردی، رحیم زمانیان، یونس گلخروی، ابوالقاسم مسعود و اردشیر منتظری ارائه می‌شد. گروه فیزیک توسط دکتر فیروز پرتوی و گروه ریاضی - اگر اشتباه نکنم - توسط دکتر خالصی‌زاده اداره می‌شد. من از مدیریت فعلی دانشگاه می‌خواهم



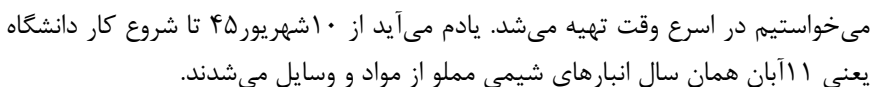
- ریاست‌های بعد از دکتر مجتهدی کدام یک موفق‌تر بودند؟

● به نظر تان اگر دانشگاه هیات امنای، اداره شود خوب است یا نه؟

البته اداره دانشگاه در سطح کلان اگر هیات امنایی باشد خوب است ولی اعضا هیات امناء باید درست انتخاب شود. اگر در هیات امناء از وزرا و افرادی که در صنعت دست دارند، اتاق بازرگانی و افراد دانشگاهی حضور داشته باشند، اداره هیات امنایی دانشگاه، قوی و خوب خواهد بود. من وقتی مسئول دانشگاهی بودم یکی از اعضا هیات امناء بود که خیلی مسائل را حل می‌کرد.

- وضع آزمایشگاه‌ها در مقایسه با گذشته چگونه است؟

به علت تحریم‌ها که مدت زیادی طول کشیده، آزمایشگاه‌ها بسیار زیاد ضعیف شده است. با داشتن تحصیلات تکمیلی، مرادی به کارشناسان نمی‌ماند. در دوره اول هرچه



به‌نظرم نظام کلی آموزش عالی، ضعیف است و یکی از مصادیق آن این است که دانشگاه‌های زیادی سال‌ها رئیس نداشتند و با سرپرست اداره می‌شدند. وزیر علوم، پزشک است آیا در میان استادان باسواد و انقلابی کسی برای این سمت در کابینه دولت پیدا نمی‌شود. یا این‌که، به چه دلیل، این همه دانشگاه‌های غیرانتفاعی شکل گرفته‌است. چند نفر باهم شریک می‌شوند و ساختمانی اجاره می‌کنند. دانشجوی می‌گیرند و اسم‌اش را دانشگاه می‌گذارند. یک بازنگری جدی لازم است. امسال دیدیم که افت داوطلب کنکور داشتیم. یعنی صندلی‌های دانشگاه خالی است. پس دیگر به دانشگاه انتفاعی نیازی نیست تا در فارغ‌التحصیلان این نوع دانشگاه توقعی ایجاد شود.

پیش از انقلاب اصلاً خوب نبود. به جز چند صنعت مثل نفت و کمی پتروشیمی و دیگر صنایع ضعیف، این ارتباط با دیگر صنایع، جدی نبود. پس از انقلاب هم کار فرهنگی نشد. اکنون عشق به مردم و ترس از خدا کم‌رنگ شده‌است. اغلب به سوی کار تقلب در بعضی از کارخانه‌های لبنیات، آب‌میوه، روغن‌های نباتی و خودرو رفتند. با این همه معضلات، من درباره ارتباط صنعت و دانشگاه‌ها دیدگاه دیگری را مطرح می‌کنم. در این دیدگاه، وزرات‌خانه، دانشگاه‌های نوع سوم را تعریف می‌کند. یعنی ابتدا دانشگاه‌ها حالت آموزشی داشتند و بعد دانشگاه‌ها پژوهش‌محور شدند و حالا دانشگاه را فن‌آوران تعریف می‌کنند.

به نظر برای رسیدن به این مرحله باید ارتباط با صنعت، دانشگاه‌ها را تا معاونت دانشگاه ارتقا بدهند. و این معاونت برای تحصیلات تکمیلی رشته‌های فنی مهندسی و نظایر، برنامه‌ریزی کند تا دانشجویان در ترم آخر، وقتشان را در صنایع بگذرانند. در آنجا با مطالعه کار آتی واحدهای صنعت، از ماندن دیگ بخار و راکتورها و کاتالیست‌ها و ارائه نظریه و



خلاقیت‌ها و نوآوری‌ها، پایان‌نامه خود را به آخر برساند. این اتفاقی است که با تحقق، آن هم صنعت و دانشگاه از نتایجش استفاده خواهد کرد. این روش قبل انقلاب برای رشته شیمی اجرا شده ولی آن‌موقع تحصیلات تکمیلی در دانشگاه نبود. باید یادآوری شود که این روش در دانشگاه‌های علوم پزشکی همیشه اجرا می‌شود. البته باید از زحمات مسئولان دفتر ارتباط با صنعت دانشگاه، قدردانی شود چون در حد توان و قوانین و زیر ساخت‌ها بازهم خوب کار کردند.

• می‌شود سطح علمی دانشکده را با دیگر دانشکده‌ها مقایسه کرد؟

دانشکده شیمی الان بیشترین هیات علمی با رتبه استادی را دارد. این نشان می‌دهد که فعالیت علمی خوبی در دانشکده شیمی انجام می‌شود. در زمان مدیریت اینجانب دکتر محمد محمودی هاشمی، دکتر پورجوادی، دکتر محمد رضا غلامی و دکتر داوود بقایی، لطف کردند و به دانشکده ملحق شدند. همه پیشرفت را مدیون این آقایان می‌دانم و دیگر استادان هم تا به امروز همه باعث پیشرفت شده‌اند. آقایان دکتر معطرتهرانی و دکتر ارشدی و مرحوم دکتر ترپوگوسیان و دکتر نجفی از قبل و بعد انقلاب از فعالان دانشکده بودند.



فریدون معطر تهرانی

تاریخ مصاحبه: ۱۳۹۴/۱۰/۲۶

مصاحبه کننده: محمد میرزایی

دانشکده: شیمی

سال ورود: ۱۳۴۵



از آن هر کدام از فارغ‌التحصیلان به شهر خودمان برگشتیم و به کارمان مشغول شدیم. اوایل سال ۱۳۴۵ دوباره نامه‌ای از اداره سرپرستی آمد که شما استخدام شدید. من هم در مرداد ۱۳۴۵ به ایران آمدم و در دانشگاه صنعتی شریف (آریامهر سابق) مشغول کار شدم. این عمل را دکتر مجتهدی ادامه داد و به دیگر ممالک اروپائی و همچنین آمریکا سفر کرد. درواقع افرادی که در سال‌های ۱۳۴۶ و ۱۳۴۷ به دانشگاه آمدند به‌همین طریق دعوت به کار شدند.

۲۰ مرداد ۱۳۴۵ به دانشگاه آمدم و از همان زمان استخدام شدم. از یک‌سو در ارتباط با دانشکده شیمی، نه برنامه درسی بود و نه آزمایشگاهی. از سوی دیگر من چون سال‌ها خارج از ایران بودم از برنامه درسی دبیرستان هم اطلاعی نداشتم. در چنین شرایطی قرار بود جزوات درسی را هم، فراهم کنیم. آزمایشگاه شیمی (چاپخانه کنونی) پر از گچ، آجر و مصالح ساختمانی و وسائل آزمایشگاهی بود. خلاصه بگویم رنگ و بویی از دانشگاه نداشت. اما در عرض چهل‌روز که امروزه ممکن است همان کارها چهارسال طول بکشد آزمایشگاه‌ها، کلاس‌های درس، جزوات درسی و آزمایشگاهی آماده شد و برای یکم مهرماه ۱۳۴۵ همه‌چیز برای تدریس سال اول مهیا بود. به‌خاطر دارم در روزهای اول که مشغول شدم، دفتری برای کار وجود نداشت و یک هفته اول روی پله‌های ساختمان مرکزی (تنها ساختمان دانشگاه) می‌نشستم و در آنجا جزوه درسی می‌نوشتم. اما بعدا دفتر آماده شد و ما محلی برای کار در آنجا داشتیم.

لازم است بگویم دکتر مجتهدی از این نظر خدمت بزرگی کرد که هم توانست افراد را جذب کند و هم در مدت کوتاهی دانشگاه را سروسامان بدهد و راه بیندازد. از این‌رو در سازندگی اولیه این دانشگاه، نقش بسیار ارزشمندی داشت و همکاران باید قدر زحمات ایشان را بدانند و همیشه از ایشان یاد کنند. روحش شاد و یادش گرامی باد.

این نکته را هم باید بگویم؛ دکتر مجتهدی با توجه به خصوصیتی که داشت چندان مدیر موفقی برای دانشگاه نبود. چون ایشان سال‌ها عهده‌دار مدیریت دبیرستان البرز بود و انتظار داشتند که دانشگاه هم به طریق دبیرستانی مدیریت شود که این امر با خواسته‌های هئیت علمی که اکثرا از خارج آمده بودند چندان هماهنگی نداشت. به همین دلیل مدیریت ایشان در این دانشگاه بیش از دو سال دوام نیاورد. پس از ایشان، پروفیسور رضا حدود یک سال در این دانشگاه مدیریت کرد و سپس دکتر امین آمد که باید به جرات گفت که



سازنده این دانشگاه از نظر ساختاری که هنوزم برهمان پایه استوار است مرحوم دکتر امین بود.

• ساختمان‌هایی که در دانشگاه ایجاد شد را به خاطر دارید؟

بله، تعدادی از آنها مانند ساختمان تالار ورزش را با نظم و انضباط و پشتکاری که دکتر مجتهدی داشت، همان زمان ساختند. از آنجا که دکتر مجتهدی علاقه زیادی به امتحان داشت در سال اول از دانشجویان، امتحان دروس پایه ریاضی، فیزیک و شیمی گرفته بودند. هر شب امتحانی برای یکی از دروس در این تالار، برگزار می‌شد. یک سالن غذاخوری نیز ساخته و سایر تالارها نیز پایه‌ریزی شد. در آن مدتی که ایشان در اینجا بود کارهای ساخت و ساز به خوبی پیش می‌رفت چون بودجه به اندازه کافی در اختیار ایشان قرار می‌گرفت. در همان زمان ساختمان دیگری ساخته شد. این بنا، ساختمان سابق دانشکده کامپیوتر در شمال ساختمان ریاست دانشگاه بود که در قسمت شرقی آن کادر فیزیک و در قسمت غربی آن کادر شیمی مستقر بودند. کلاس‌های درس در ساختمان اداری کنونی (مشرف به خیابان آزادی) بود. چندتا اتاق را کلاس کرده بودند و ما آنجا درس می‌دادیم. از آنجا که اتاق‌ها بزرگ نبود مجبور بودیم هر درس را چند بار تکرار کنیم. در سال اول تمام کلاس‌ها در همین ساختمان برگزار می‌شد.

• آزمایشگاهی که راه‌اندازی شد آزمایشگاه شیمی عمومی بود؟

بله، چون ۲ سال دروس پایه بود و همه دانشجویان با رشته‌های تحصیلی مختلف، موظف بودند دروس پایه یعنی ریاضی، فیزیک و شیمی را بگذرانند. از این‌رو در همان مهرماه، آزمایشگاه شیمی آماده شده بود. دانشکده شیمی از سال ۱۳۴۷ با ۲ دانشجو شروع به کار کرد و سال‌های بعد از آن، مانند دیگر دانشکده‌ها دانشجو گرفتیم.

• اولین هم‌کارانی که جذب شدند چه کسانی بودند؟

موقعی که من آمدم دکتر مهنّا از شرکت نفت ماموریت داشت با دانشکده شیمی همکاری می‌کرد و بعد از مدتی از دانشگاه رفت. مهندس وحدت و دکتر ترپوگسیان هم چندماه بعد

کتابخانه
سازمان اسناد و کتابخانه ملی
جمهوری اسلامی ایران



از من آمدند ولی سال ۱۳۴۶ دیگر همکاران چون دکتر هژبری، دکتر دادگر، دکتر یلبانی، دکتر نجفی به ما پیوستند که همه ما در همان ساختمان مستقر بودیم. با آمدن دکتر امین در سال ۱۳۴۷ و به کمک اعضا هیئت علمی آن زمان، آیین‌نامه‌های آموزشی، پژوهشی، استخدامی ارتقاء و غیره نوشته شد. به‌خاطر دارم این اقدامات در شورای دانشگاه انجام می‌شد و گاهی اوقات این جلسات تا نیمه‌شب طول می‌کشید.

• **بیشترین منابع مالی برای ساخت ساختمان‌ها و آزمایشگاه را شرکت نفت می‌داد؟**

بله، چون تولید عظمی این دانشگاه خود شاه بود، دانشگاه از نظر مالی به‌خوبی حمایت می‌شد و به‌نظرم این شرط دکتر مجتهدی که از شاه خواست خود ریاست دانشگاه را به‌عهده گیرد برای پیشبرد اولیه دانشگاه با توجه به جو آن زمان بسیار اساسی بود.

• **آیا دکتر مجتهدی این نکاتی را که می‌گویید در خاطراتش قید کرده‌است؟**

بله، واقعیت دارد. برای این‌که پس از انقلاب کاملاً محسوس بود، چون افرادی که در دانشگاه‌های دیگر در آموزش عالی مدیریت می‌کردند، برای ما سنگ می‌انداختند یعنی امتیازاتی که به سایر دانشگاه‌ها مانند امیرکبیر، علم و صنعت و غیره می‌دادند به ما نمی‌دادند چون معتقد بودند دانشگاه شریفی‌ها از قبل امتیازاتی گرفته‌اند. از این‌رو امکانات چندان به این دانشگاه نمی‌دادند. در اینجا می‌توان به این واقعیت پی برد تا چه‌اندازه شرط دکتر مجتهدی یعنی ریاست شاه بر دانشگاه در اقدامات سازندگی اولیه نقش داشت.

• **دلیل این‌که دکتر مجتهدی رفت چه بود؟**

دکتر مجتهدی دشمنانی حتی در داخل دانشگاه هم داشت که با مدیریت ایشان موافق نبودند. درضمن همان‌طور که گفتم ایشان دانشگاه را با نگاه دبیرستانی اداره می‌کرد. مثلاً خود من یک بار ساعت هشت و پنج دقیقه وارد دانشگاه شدم و ایشان دم در اصلی به‌من گفت؛ آقای دکتر ساعت هشت و پنج دقیقه است (ساعت شروع کار ساعت هشت صبح بود). دیگر این‌که حضور و غیاب استادان به‌طور ناشایسته‌ای مطرح بود که این اعمال برای



هئیت علمی چندان خوشایند نبود در حالی که تمام هئیت علمی آن زمان، تمام وقت را به طور کامل، رعایت می کردند.

- آن سال ها فعالیت صنایع مونتاژ و برخی صنایع مادر همچون ذوب آهن و ایران خودرو آغاز به کار کرده بود. بنا به آنچه در حکم صادره برای دکتر مجتهدی آمده یکی از دلایل تأسیس دانشگاه آریامهر، پرورش متخصصانی بود که بتوانند در حوزه صنعت، خدمات ارزشمندی ارائه دهند. آیا دانشگاه به سمت تحقق این هدف گام برداشت؟

البته یکی از دلایل ساخت این دانشگاه همین موضوع بود. چون در اصفهان کارخانه ذوب آهن و تهیه فولاد تأسیس شده و قرار بود این دانشگاه هم به سمتی برود که دانشجویانی با تجربه از آن فارغ التحصیل شوند و در آن صنایع مشغول به کار شوند. البته احتمالاً راه اندازی این دانشگاه، فقط برای پوشش دادن صنایع ذوب آهن نبود و قرار بود کل صنایع را دربر بگیرد که کاملاً هم منطقی بود. اما شک دارم نسبت به این که آیا ما این عمل را درست انجام داده ایم و می دهیم؟

- دکتر تریوگسیان و دکتر هژبری برنامه های بازدید و دوره کارآموزی برای دانشجویان برگزار کرده بودند. واکنش دانشجویان نسبت به این دوره ها چگونه بود؟

مرحوم دکتر تریوگسیان و همچنین دکتر هژبری هم، علاقه به رشته های کاربردی داشتند و هر ۲ دروسی در همین ارتباط در دانشکده شیمی ارائه می دادند. یک دوره کارآموزی ۲ ماهه در شیراز در ارتباط با دروس پتروشیمی برگزار کردند و تعدادی دانشجو از این دوره بهره بردند. در ضمن یک بازدید از صنایع پتروشیمی آلمان در آن زمان توسط این آقایان ترتیب داده شد و تعدادی از دانشجویان دانشکده شیمی در آن بازدید شرکت کردند. گاهی اوقات که فارغ التحصیلان آن زمان را در گردهمایی ها می بینیم کلی از آن دوره ها تعریف می کنند و می گویند چقدر برایشان مفید بوده است.



- ارتباط استادان و دانشجویان در آن زمان چگونه بود و تاکنون چه تغییری کرده است ؟

زمانی که به دانشگاه آمدم چون استادان همه جوان بودند و اختلاف سنی میان استاد و دانشجو نیز کم بود، روابط بین استاد و دانشجو خیلی دوستانه بود. یادم می آید خود من در سال ۱۳۴۵ با دانشجویان والیبال بازی می کردم، پس از آن سر کلاس می رفتیم ولی در کلاس، معلم و شاگرد بودیم. فعلا روابط بین استاد و دانشجو خوب است. من به استادان راهنما توصیه می کنم که روابط آنها با دانشجویانشان فقط منحصر به مسائل درسی نشود و تا آنجا که ممکن است به مسائل اجتماعی آنها نیز توجه کنند. به خصوص دانشجویانی که از شهرستان به این شهر بزرگ می آیند کمبودهایی حس می کنند و با مسائلی روبه رو می شوند که در پیشرفت آنها تاثیر می گذارد. استادان راهنما به خوبی می توانند به این دانشجویان کمک کنند.

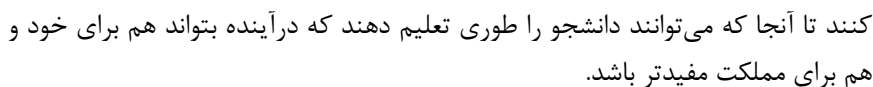
یادم می آید خودم جلوی چند طلاق را گرفتم. بچه ها اینجا آشنا شده و باهم ازدواج کرده بودند و می خواستند جدا شوند. با پسر تنها و با دختر تنها صحبت کردم و بعد هر دو آنها را آشتی می دادم. امیدوارم هنوز هم روابط خوبی بین دانشجو و استاد راهنمایش وجود داشته باشد.

- از همکارانی که بگویند که معتقدید در آنها ویژگی های بارزی به لحاظ کاری، اخلاقی، حرفه ای و جدیت، وجود دارد.

همه آنهایی که از قبل می شناسم به خوبی وظیفه شان را انجام می دهند. ولی باز هم توصیه می کنم که استادان به رغم مشغله زیادشان، کمی بیشتر وقت برای دانشجویان بگذارند و آنها را راهنمایی کنند به ویژه استادان پروژه دانشجویی در مقطع کارشناسی ارشد و دکترا. انتظار می رود دانشجویان را با توجه به خواسته های مملکت و کار آینده آنها، جهت دار آموزش دهند.

- دانشکده شیمی از این بابت رضایت بخش است؟

خوب است ولی معتقدم می توانست بهتر از این نیز عمل کند. دانشجویان باید با توجه به نیاز مملکت جهت دار شوند. به عبارت دیگر استادان باید نیاز مملکت را شناسایی و سعی



اگر تعدادی از استادان دانشگاه که برای بالابردن مرزهای دانش تلاش می‌کنند باتوجه به شناخت نیاز مملکت از نظر صنعتی، پروژه‌هایی به دانشجویان بدهند و آنها را جهت‌دار کنند در این صورت نه فقط در جهت حل مسائل صنعتی قدم برداشته‌اند بلکه دانشجو را برای آن صنعت خاص، آماده کرده‌اند تا با دست نسبتاً پُری دانشگاه را ترک کند و وارد صنعت شود. در ضمن از این طریق ارتباط دانشگاه با صنعت هم بیشتر می‌شود و می‌تواند از نظر مالی کمکی به محقق کند تا او هم امکانات بیشتری برای تحقیقات خود فراهم آورد. درضمن به این وسیله می‌توان تا اندازه‌ای جلوی فرار مغزها را گرفت. همان‌طور که این امر در دانشگاه‌های صنعتی ممالک پیشرفته انجام می‌شود و ارتباط تنگاتنگی بین دانشگاه و صنعت وجود دارد.

● دانشگاه پیر شده یا یخته؟

معیار پیری دانشگاه، فقط با تعداد مقالات چاپ شده در آن تعریف نمی‌شود. ممکن است تعداد مقالات چاپ شده چندان تغییری نکرده‌باشد، مانند به‌وجود آمدن رشته‌های جدید به ویژه رشته بین دانشکده‌ای. اما تحقیقات مورد نیاز جامعه، مثل حل مسائل صنعتی توسط دانشگاه انجام شده و یا کار آفرینی برای فارغ‌التحصیلان صورت گرفته باشد. چنین کارهایی است که از پیر شدن دانشگاه جلوگیری می‌کند.

- برای ۵۰ سال بعدی دانشگاه به نظر شما باید چه گام‌هایی برداشته و چه فکری‌هایی شود؟

دانشگاه باید خود را با نیازهای جامعه هماهنگ سازد و پیش برود. تحولاتی در دانشکده‌ها در جهت تعلیم و تربیت جوانان برای گرایش به رفع کمبودهایی که در جامعه وجود دارد صورت گیرد. دانشکده‌ها در دهه‌های گذشته درجا نزنند. در ضمن از دانشگاه صنعتی شریف انتظار می‌رود این تحولات را بیشتر برای شکوفائی صنعت در کشور و عدم وابستگی به خارج انجام دهند که در این صورت هم به صنایع کمک کرده و هم قدمی برای اشتغال فارغ‌التحصیلان برداشته‌است.



- نظر بعضی از استادان این است که ما می‌خواهیم دانشمند تربیت کنیم، یعنی همان بالابردن مرز دانش که شما از آن سخن گفتید. می‌خواهند آدم‌های تحصیل کرده و بالایی از نظر علمی و به‌روز تربیت کنند. حالا اگر کشور ظرفیت دارد، استفاده می‌کند، اگر ندارد این افراد جای دیگر مورد استفاده قرار می‌گیرند.

باتوجه به تجربیاتی که حدود ۵۰ سال در این دانشگاه به‌دست آوردم باید عرض کنم از همکارانی که چنین عقیده‌ای دارند، باید پرسید چند درصد از دانشجویان جذب‌شده در دانشگاه به آن حدی که آنها انتظار دارند به لحاظ علمی می‌رسند. آیا هدف این است که این جوانان برای جای دیگر تربیت شوند؟ نکته دیگر این‌که چند درصد از آنها می‌توانند به خارج از کشور بروند؟ مطمئناً اکثراً مجبورند به هر دلیلی در ایران بمانند و برای خود و مملکتشان مفید باشند نه آن‌که آن‌ها هم به فکر فرار باشند.

هرسال بیش از یک میلیون تومان از بیت‌المال خرج تعلیم یک دانشجو می‌شود تا او ساخته شود. مملکت چه تعهدی دارد یک چنین کاری انجام دهد. پول بیت‌المال را خرج دانشجو کند بعد بگوید بفرمایید بروید. جای تأسف است که بعضی از همکاران چنین دیدی دارند.

بالاخره هر انسانی در هر مملکتی زاده شده و زندگی می‌کند ارقی دارد. نمی‌تواند بگوید بی‌ارقم. پاسخ چنین دیدگاهی این است که ما باید سعی کنیم در درجه اول دانشجو را طوری تعلیم دهیم که برای این مملکت مفید باشد. حالا اگر به دلایل خاصی خواست از اینجا برود ما وظیفه خود را انجام داده‌ایم ولی نه این‌که جاده را صاف کنیم که دانشجو را اینجا بسازیم و روانه کشورهای دیگر کنیم.

برگزاری امتحانات المپیاد برای شناسایی مغزهاست که شرایطی فراهم می‌کنند که آنها را ببرند. می‌خواهم بگویم جاده را آنها صاف می‌کنند. دیگر خودمان این راه را برایشان صاف‌تر نکنیم.

- یعنی معتقدید اگر سیستم دانشگاه به این‌هایی که می‌خواهند کاربردی کار کنند ارزش قائل باشد خودش به آن افراد جهت می‌دهد؟

معمولاً اگر عضو هیئت علمی بخواهد ارتقاء یابد، طبق مقررات باید تعدادی مقاله چاپ شده در نشریات معتبر داشته باشد. از این‌رو او بیشتر سعی می‌کند دنبال مقاله برود. در



صورتی که او بتواند با انجام یک پروژه صنعتی گره‌ای از صنعت باز کند باید به او هم امتیاز برای ارتقاء بدهند، این عمل باعث انگیزه جهت اجرای پروژه‌های صنعتی توسط اعضاء هیئت علمی خواهد شد.

- عده‌ای اعتقاد دارند که پایه دانشگاه آموزش محور بوده، سیستم آموزش قوی و جدی داشته و برند دانشگاه همین است. اگر دانشگاه می‌خواهد همان مسیر و همان برند را حفظ کند باید همان راه را ادامه دهد. برنامه‌های آموزشی قوی، سیستم آموزشی خوبی داشته باشد و اگر بخواهد در ریل‌های دیگر حرکت کند این‌ها را از دست می‌دهد.

یک دانشگاه خوب هم آموزش محور است و هم پژوهش محور. دانشگاه صنعتی شریف در هردوی آن‌ها موفق بوده است. به نظر من برای همین است که در پروژه‌های تحقیقاتی تا اندازه‌ای هم جنبه‌های صنعتی با توجه به نیاز مملکت رعایت شود. در این صورت هم، گره‌ای در صنعت ما باز شده است. و حتی می‌تواند منجر به صنعت جدیدی شود. به عنوان مثال ما در ایران معادن فسفات داریم که در آنها فلزات نادر به نام لانتانیدها وجود دارد. اگر استادی از دانشکده شیمی در ارتباط با استخراج و جداسازی این فلزات کار کند و به نتیجه برسد، می‌تواند چندین پاتنت از این کار پژوهشی به دست آورد.

یک چنین کاری بیش از ۱۰ مقاله درجه یک ارزش دارد. چنین پروژه تحقیقاتی، نه فقط ارزش استاد را بالا می‌برد بلکه او و دانشجویانی که با او در این پروژه کار کرده‌اند، جهت‌دار کرده‌است. زیرا با تجاری‌سازی این پروژه، هم برای فارغ‌التحصیلان کار به وجود آمده و هم، با توجه به قیمت بالای این عناصر، منافع زیادی عاید خواهد شد.

با انجام چنین پروژه‌هایی دیگر محقق منتظر کمک مالی دولت برای اجرای پروژه‌هایش نخواهد بود. در این صورت هم کارهای تحقیقاتی‌اش به خوبی پیش می‌رود و هم به صنعت کمک کرده‌است.



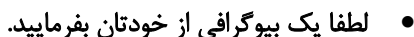
علی مقداری

تاریخ مصاحبه: ۱۳۹۴/۹/۲۴

مصاحبه کننده: محمد میرزایی

دانشکده: مهندسی مکانیک

سال ورود: ۱۳۶۶



متولد ۱۴ فروردین ۱۳۳۹ در خانواده‌ای متدین و معمولی هستم. محل تولد من نازی‌آباد تهران است و پدرم شغل آزاد داشت. دوره ابتدایی و راهنمایی در نازی‌آباد تهران و دوره دبیرستان را در شهر کرج گذراندم. سال ۱۳۵۶ از دبیرستان فارغ‌التحصیل شدم. همزمان با اعتصابات دانشجویی و ادارات کشوری و نیز عدم قبولی در رشته و دانشگاه مورد علاقه‌ام، به‌توصیه یکی از اقوام، تصمیم به ادامه تحصیل در خارج از کشور گرفتم. در تاریخ ۸ اسفند ۱۳۵۷ بعد از پیروزی انقلاب اسلامی با اخذ پذیرش از کالج به شهر شیکاگو در آمریکا رفتم. بعد از حدود یک‌سال اقامت و کار و تحصیل در شیکاگو به ایالت میسوری رفتم و مدرک کارشناسی‌ام را در رشته مهندسی مکانیک از دانشگاه میسوری در سال ۱۹۸۲ (حدود ۱۳۶۱) گرفتم و برای فوق‌لیسانس برگشتم به ایالت ایلینوی و کارشناسی ارشد را اواخر سال ۱۹۸۳ (۱۳۶۲) در آن ایالت در دانشگاه شمالی ایلینوی تمام کردم. برای دوره دکتری به ایالت نیومکزیکو رفتم و با اخذ بورس تحصیلی در رشته مکانیک از دانشگاه نیومکزیکو در سال ۱۹۸۷ (۱۳۶۶) فارغ‌التحصیل شدم. سپس نزدیک یک‌سال در آزمایشگاه ملی لاس‌آلاموس در بخش رباتیک و اتوماسیون به‌عنوان پژوهشگر پسادکتری کار کردم. عمده شهرت این آزمایشگاه ملی در زمینه مهندسی و انرژی هسته‌ای است و کار من مشارکت در طراحی سیستم‌های رباتیک برای جابجایی مواد سمی و رادیواکتیو در محفظه‌های سربی بود. اول‌دی‌ماه سال ۱۳۶۶ به ایران بازگشتم و از همان ابتدا در دانشگاه صنعتی شریف به‌عنوان استادیار شروع به‌کار کردم. از ترم دوم سال تحصیلی ۶۶-۶۷، تدریس را در دانشگاه شروع کردم. یکی-دو ماه بعد از آن جنگ عراق و ایران وارد مرحله متفاوتی شد. با حملات شدید موشکی، دانشگاه به‌صورت نیمه‌تعطیل درآمد و فقط کلاس‌های دروس نظری آن‌هم در هتل استقلال برگزار می‌شد.

حدود ۲۸ سال است در دانشگاه صنعتی شریف هستیم. در این مدت، علاوه بر تدریس و پژوهش و استاد راهنمایی نزدیک به یکصد دانشجوی کارشناسی ارشد، دکتری و پسادکتری، مسئولیت‌های اجرایی گوناگونی را نیز عهده‌دار بوده‌ام. کارهای اجرایی من از دانشکده مکانیک از سال ۱۳۶۷ به بعد آغاز شد و به ترتیب عناوین عبارت است؛ مسئول کارآموزی، مسئول کتابخانه، مسئول سایت کامپیوتر، مدیر گروه مهندسی پزشکی



(بیومکانیک)، معاون پژوهشی دانشکده، دبیر اولین کنفرانس بین‌المللی مهندسی مکانیک در سال ۱۳۷۱، مجری آزمون کارشناسی ارشد، معاون آموزشی دانشکده، معاون تحصیلات تکمیلی دانشکده و ۲ دوره با انتخاب شورای دانشکده به‌عنوان رئیس دانشکده از سال ۱۳۷۶ تا ۱۳۷۹، مدیر و مؤسس قطب علمی طراحی، رباتیک، اتوماسیون و آزمایشگاه رباتیک اجتماعی و شناختی.

پس از حدود ۵ سال، کار و تلاش در دانشگاه از استادیاری به دانشیاری، ارتقا یافت. در مجموع پس از ۹ سال در سال ۱۳۷۶ به درجه استاد تمامی نائل و توسط انجمن مهندسان مکانیک ایران به‌عنوان جوان‌ترین (در سن ۳۷ سالگی) استاد مهندسی مکانیک کشور، شناخته شدم. بعد از گذراندن یک دوره فرصت مطالعاتی در دانشگاه کلرادو آمریکا در سال ۱۳۸۰ به ایران برگشتم و به‌دعوت آقای دکتر سهراب‌پور (رئیس وقت دانشگاه) تا سال ۱۳۸۹ به مدت ۹ سال تمام، معاونت آموزشی و تحصیلات تکمیلی دانشگاه را عهده‌دار شدم. در این مدت به همراه آقایان دکتر سعید سهراب‌پور و دکتر مسعود عسکری و سایر مدیران مربوط، نقش کلیدی در برنامه‌ریزی و راه‌اندازی پردیس بین‌الملل دانشگاه در جزیره کیش، ایفا کردم. در این ۹ سال، فعالیت‌ها و نوآوری‌های گوناگونی در حوزه آموزش در سطح دانشگاه و آموزش عالی کشور شکل گرفت که گزارش کامل آن را می‌توانید از وبگاه شخصی‌ام (<http://meghdari.sharif.edu/Speeches.html>) مطالعه فرمایید. از سال ۱۳۸۸ تا ۱۳۹۲ اولین رئیس و بنیانگذار مرکز زبان‌ها و زبان‌شناسی دانشگاه بودم و از سال ۱۳۹۲ تا ۱۳۹۴ نیز به‌عنوان مدیر پردیس، پژوهش و فناوری دانشگاه، مسئولیت تأمین منابع مالی، نظارت بر طراحی و اجرا و آبادسازی زمین دانشگاه در منطقه ۲۲ تهران (چیتگر) داشتم. در این مدت توانستم با جذب هدایای مردمی و فارغ‌التحصیلان دانشگاه، عملیات اجرایی اولین ساختمان پردیس را با نام تالار سپید به مساحت تقریبی ۵۰۰ متر مربع و با غرس حدود ۱۰۰۰ درخت به پایان برسانم. تاکنون از مراجع گوناگون به پاس فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی و اجرایی‌ام، لوح‌های تقدیر و جایزه دریافت کرده‌ام که عناوین آنها در وبگاه شخصی‌ام آمده است. اهم آنها عبارتند از: عضو وابسته فرهنگستان علوم جمهوری اسلامی ایران، عضو شورای نخبگان، جایزه علامه طباطبایی بنیاد ملی نخبگان، عضو برجسته انجمن مهندسان مکانیک آمریکا، جایزه بین‌المللی آیسسکو در تکنولوژی، و ...



• چطور شد تصمیم گرفتید برگردید ایران و دانشگاه شریف را انتخاب کردید؟

پیش از رفتنم به آمریکا انتخاب اولم ورود به دانشگاه صنعتی بود. از همان موقع که رفتم همیشه دوست داشتم برگردم. در هیچ جای ذهن و خاطره‌ام، قصد ماندن دائمی در آمریکا نبود. گرچه با کار سخت هزینه‌های تحصیلم را مهیا کردم. در هیچ زمان بورسیه یا ارز بگیر دولت نبودم. خیلی دوست داشتم بروم و جاهای مختلف دنیا را ببینم و روی پای خودم بایستم. همیشه می‌خواستم پس از پایان تحصیلات به سرزمینم برگردم و در کنار خانواده‌ام و هموطنانم باشم. همان موقع که برمی‌گشتم خیلی از دوستانم سفارش به برگشتن نمی‌کردند؛ اصلاً زمان جالبی هم برای بازگشت نبود. هم از لحاظ امنیت اقتصادی و هم امنیت جانی و غیره، بالاخره موقعیت جنگی بود و هر روز هم بدتر می‌شد. کار خیلی خوبی هم در آمریکا داشتم که عملاً استعفا دادم و آمدم. مکاتباتش در دانشگاه موجود است. یادم هست آن موقع آقای دکتر محمود صالحی - اخوی آقای دکتر علی‌اکبر صالحی (رئیس فعلی سازمان انرژی اتمی ایران) - رئیس دانشکده مکانیک و آقای دکتر انواری هم رئیس دانشگاه بودند. مکاتبه که می‌کردم ابراز علاقه کردم که بیایم ایران و تنها در شریف کار کنم. با این که همسرم آمریکایی و فرزند دوم را هفت‌ماهه باردار بود. فرزند اولم متولد آمریکا بود. با عشق به ایران آمدم و بلافاصله در دانشگاه شریف مشغول به کار شدم.

• از این که آمده‌اند ایران، راضی هستند؟

بله، حالا دیگر نزدیک به ۲۸ سال است در ایران زندگی می‌کند. البته سالی یکی-دو بار برای دیدن اقوام به آمریکا می‌روند و بقول خودش بیشتر عمرش را در ایران زندگی کرده است تا آمریکا. در ضمن تنها فارغ‌التحصیل آمریکایی‌الاصل دانشگاه صنعتی شریف است. شناسنامه، کارت ملی، و پاسپورت ایرانی دارد و در انتخابات شرکت می‌کند. پس با این حساب مثل همه ما او نیز یک ایرانی است.

وقتی آدم جایی را نرفته و ندیده فکر می‌کند و احساس می‌کند که خبری هست ولی وقتی جاهای مختلف دنیا را می‌بیند عطشش می‌ریزد و می‌فهمد که هیچ‌کجا خانه خود آدم نمی‌شود. مثل رفتن به یک مهمانی است و ممکن است پذیرایی خیلی خوبی هم از شما بشود ولی بالاخره شما در خانه خودتان راحت‌تر هستید. مثلاً شما وقتی اروپا می‌روید، آمریکا می‌روید به شما بد نمی‌گذرد، همه چیز منظم و مرتب است، اما آدم همیشه



احساس مهمان بودن می‌کند و حتی اگر وضعیت اقامتش هم دائم باشد، باز هم احساس مهمان بودن می‌کند. کسی که فرهنگ و ریشه‌اش در این آب و خاک و جامعه باشد، خیلی سخت می‌تواند خودش را به‌طور کامل با فرهنگ بیگانه تطبیق بدهد. به‌علاوه، روابط خانوادگی و عواطف بین اعضای خانواده بسیار نزدیک بود و ما هم دوست داشتیم نزد آن‌ها باشیم و این را بدون اغراق می‌گوییم که یک لحظه هم پشیمان یا ناراحت نیستم که چرا آمده‌ام. سختی‌های زیادی هم داشته‌ام، بالاخره برای هر کسی در زندگی سختی‌هایی پیش می‌آید ولی واقعاً از ته دل خوشحالم که برگشتم و این‌جا در کنار هموطنانم بودم، هستم، و با عشق در هر موقعیت و جایگاهی به آنان خدمت می‌کنم.

• فکر می‌کنید چه عاملی باعث شده؛ این دانشگاه، هم ماندگار باشد و هم در زمینه علمی، پیشتاز باشد؟

سوابقم به زمان تأسیس این دانشگاه نمی‌خورد ولی با توجه به آنچه درباره سال اول تأسیس دانشگاه به‌طور جسته و گریخته گیر آورده و خوانده‌ام تا دانشگاه را بیشتر بشناسم، به‌علاوه آنچه در این ۲۸ سال تجربه کرده‌ام، معتقدم گذشتگان زحمت زیادی برای شکل‌گیری این دانشگاه کشیده‌اند. کسانی مثل دکتر مجتهدی‌ها در تأسیس این دانشگاه نقش اساسی داشته و بنیانش را درست گذاشتند و کسانی که پس از انقلاب اسلامی در دوران سخت و دشوار، دانشگاه را بسیار خوب مدیریت و حفظ و از کیان آن دفاع کردند نظیر؛ دکتر صالحی، دکتر انواری و دکتر سهراب‌پور که شایان توجه و شایسته تقدیرند. پیش از انقلاب، چون همه به این نیاز پی برده‌بودند برای ساختنش کمک می‌کردند. پذیرش دانشجویان ممتاز کشور، استخدام استادان قوی، کارکشته و زبده از ابتدا، مشارکت مردم و ارگان‌های مختلف در ساخت شریف نقش مهمی داشت و آن روحیه‌ها، هنوز هم باقی‌ست. گرچه، دچار تلاطم‌هایی شده ولی آن فرهنگ شورایی و فرهنگ هم‌کاری که ابتدای تأسیس دانشگاه حاکم بوده، هنوز هم پابرجاست.

این دانشگاه طی سال‌ها، فارغ‌التحصیلان شاخصی داشته‌است. کسانی که برای ادامه تحصیل به خارج رفته یا برای کار در داخل یا خارج کشور مشغول شده‌اند، عملکرد درخشانان، نشان‌دهنده موفقیت دانشگاه بوده‌است. در حال حاضر اما، فکر می‌کنم دانشگاه صنعتی شریف از جامعه و صنعت، عقب افتاده‌است. اگر سری به دانشگاه‌های دیگر، نمایشگاه‌های



آموزش عالی و صنعتی بزیند متوجه منظورم می‌شوید. لازم است عزیزان هم‌کار به فکر چاره باشند. با توجه به سرعت پویایی جامعه، دیگر نمی‌توان برای مدت طولانی به اعتباری که گذشتگان برای دانشگاه آورده‌اند، دل بست. رقبای داخلی و بین‌المللی با تلاشی مضاعف پیش می‌روند. شریف نیز برای حفظ و ارتقای جایگاه داخلی و بین‌المللی خود نیازمند پویایی در حوزه‌های مختلف آموزش عالی است.



مسعود معین زاده

تاریخ مصاحبه: ۱۳۹۴

مصاحبه کننده: کتبی

واحد: مرکز گرافیک

سال ورود: ۱۳۴۵



- روزشماری از نحوه استخدام اینجانب در دانشگاه صنعتی شریف (آریا مهر سابق) و شکل‌گیری دانشگاه از تابستان ۱۳۴۵ به بعد

۴۵/۳/۱۵ مطلع‌شدن از تأسیس دانشگاه جدیدی به نام دانشگاه صنعتی آریامهر و اطلاع از امکان استخدام اینجانب، توسط یکی از دوستان.

۴۵/۳/۳۱ برای اولین بار صبح برای دیدن دانشگاه رفتم. آن روزها دانشگاه در جاده کرج بین میدان انقلاب و میدان آزادی که حالت بلوار داشت، واقع شده بود. یکی از هم دانشکده‌ای‌هایم به نام مهندس اسماعیل حاجی‌زاده که استخدام شده بود، توصیه کرد به دبیرستان البرز نزد دکتر مجتهدی، نیابت تولیت عظمای دانشگاه و یا معاون ایشان دکتر هوشنگ منتصری - بر حسب تصادف در دانشکده استاد ریاضی ما بود- بروم.

۴۵/۴/۷ به دبیرستان البرز رفتم و دکتر منتصری را دیدم، فرمود؛ مدرک تحصیلی‌ام را بیاورم و تحویل دهم.

۴۵/۴/۱۱ تقاضای استخدام و مدرک تحصیلی خود (فوق لیسانس مهندسی طراحی از هنرسرای عالی تهران) را برای استخدام در قسمت رسم فنی به ایشان تحویل دادم.

۴۵/۴/۱۲ بدون آنکه بدانم مهندس حشمت‌اله نیایش که استاد طراحی مهندسی ما در دانشکده بود سرپرست گروه رسم فنی دانشگاه صنعتی است، صرفاً به قصد ادای احترام، نزد ایشان رفتم. پس از مدتی، درباره تقاضای استخدام خود در دانشگاه صنعتی، سخن گفتم. مهندس نیایش اظهار داشت از بابت استخدام خیالم راحت باشد چون تشخیص به‌عهده ایشان است. خیلی خوشحال شدم و باورم نمی‌شد.

۴۵/۴/۱۶ مهندس نیایش اعلام کرد با استخدام اینجانب در دانشگاه موافقت شده است.

۴۵/۴/۲۸ دکتر منتصری برگ استخدامی در دانشگاه را به من داد که پر کنم و تحویل

دهم.

۴۵/۴/۲۹ مدارک لازم برای استخدام را به دکتر منتصری تحویل دادم.

۴۵/۵/۵ دکتر منتصری اظهار داشت؛ برای گروه رسم فنی ۳ نفر نیرو می‌خواهیم که مهندس نیایش این افراد را معرفی کرده‌اند. علاوه بر بنده، مهندس محمدباقر رجالی‌زاده (دکتر رجال کنونی) و مهندس علی امیرفضلی (دکتر امیرفضلی کنونی) انتخاب شده بودند.

تأیید و امضاء
دکتر منتصری



۴۵/۵/۸ دکتر منتصری گفت؛ استخدام شما از نظر ما هیچ اشکالی ندارد. فقط میزان حقوق تعیین نشده است و می‌توانید از همین حالا کار خود را شروع کنید.

۴۵/۵/۱۰ کار در دانشگاه صنعتی را آغاز و به‌عنوان اولین کار، آرم دانشگاه را که مدادی بود مرکبی کردم.

روزها با همکاران آموزشی که در کشورهای مختلف و یا ایران تحصیل کرده و سپس در دانشگاه استخدام شده یا در حال استخدام بودند در مورد مسائل گوناگون مانند؛ نحوه کار، میزان حقوق و مباحث علمی، صحبت می‌کردیم. ناهارخوری دایر نبود و غذا از شرکت نفت با سرویس آورده می‌شد و خانم فرمانفرمائی‌ان، عضو هیئت امناء که با شرکت نفت ارتباط داشت، مسوولیت این کار را به‌عهده گرفته بود.

۴۵/۵/۲۵ در حضور دکتر منتصری و مهندس گلستانی (سرپرست دوره عمومی) و همکاران گروه رسم فنی صحبت‌ها و راهنمایی‌هایی شد.

۴۵/۵/۲۷ میزان حقوق برای اعضاء هیئت علمی مشخص شد (از ۲۰/۰۰۰ ریال، ۲۵/۰۰۰ ریال برای فوق‌لیسانس‌های تحصیل‌کرده در ایران ۳۰/۰۰۰ ریال برای فوق‌لیسانس‌های تحصیل‌کرده در خارج ۵۰/۰۰۰ ریال برای دکتری). حقوق اشخاصی را که دکتر مجتهدی انتخاب نکرده و یا رئیس دانشکده آنها نبود ۲۰/۰۰۰ ریال تعیین کرده بودند که پس از مدتی بنا به لیاقتی که از خود نشان دهند به مبلغ ۲۵/۰۰۰ ریال افزایش یابد.

۴۵/۶/۲ حکم استخدامی پس از پرکردن فرم موافقت مقررات استخدامی دانشگاه برای اینجانب با سمت معلم رسم فنی و دیگران هم معلم، سرپرست گروه و یا دستیار، نوشته و با امضای دکتر محمدعلی مجتهدی، نیابت تولیت عظمی دانشگاه صنعتی شریف (آریامهر سابق) صادر شد.

۴۵/۶/۷ اولین حقوق خود را از بانک ملی از شعبه میدان فردوسی با احتساب کسر ۱۰٪ مالیات دریافت کردم.

۴۵/۶/۲۸ با مهندس رجالی‌زاده به شرکت امین کار، واقع در چهار راه کالج رفتیم و اجناسی را که برای گروه رسم فنی لازم بود، تحویل گرفتیم.

۴۵/۷/۲ شنبه بود و در آن روز افتتاح رسمی شروع کار دانشجویان در سالن اجتماعات ضلع جنوبی دانشگاه برگزار شد. در این مراسم دکتر مجتهدی، مقامات دانشگاه، بعضی از اعضاء هیئت امناء، اعضاء هیئت علمی و دانشجویان قبول شده در کنکور اختصاصی دانشگاه صنعتی آریامهر، حضور داشتند. سخنرانی‌ها و خوش‌آمدگویی‌هایی به مناسبت



شروع کار دانشجویی انجام شد. دانشجویان در ۵ گروه ریاضی، فیزیک، شیمی، رسم فنی و کارگاه‌ها پذیرفته شده بودند. از میان ۵۴ نفر دانشجو، ۱۰ نفر با درجه دکتری، ۳۷ نفر فوق‌لیسانس مهندسی و فوق‌لیسانس و چند نفری لیسانس و ۵ نفر تکنسین بودند و ۱۸ نفر از این عده در زمره فارغ‌التحصیلان دانشکده‌های مهندسی تهران (فنی، پلی تکنیک و هنرهای عالی تهران) قرارداشتند.

بعد از ظهر تدریس تئوری رسم فنی در آمفی تئاتر به وسیله مهندس نیایش آغاز شد. سپس تقسیم‌بندی دانشجویان به ۳ کلاس ۲۷ نفری تمرین در سالن رسم فنی ساختمان جنوبی دانشگاه، هدایی وزارت آموزش و پرورش، صورت گرفت. برای روزهای بعد هم کارها به همین ترتیب انجام می‌شد. ۲ نفر هم به اسامی مهدی جمالی و مهندس طاعت به صورت قراردادی به گروه ما اضافه شده بودند و اینجانب کلاس را به تنهایی و آقایان رجالی‌زاده و جمالی - امیرفضلی و طاعت به طور مشترک کلاس‌های تمرین را اداره می‌کردیم. برنامه کل دانشگاه برای دانشجویان از شنبه تا چهارشنبه، از صبح تا بعد از ظهر و پنج شنبه‌ها تا ظهر برنامه‌ریزی شده بود. در ضمن برنامه آموزشی به طور ثلثی برگزار می‌شد. به این صورت که ۳ ثلث در سال و هر هفته شنبه‌ها صبح، امتحان ریاضی، هفته بعد فیزیک و هفته بعد امتحان شیمی در سالن ناهارخوری انجام می‌شد. سالن با ابعاد مساوی به شکل مربع، تقسیم‌بندی شده بود و هر یک از اعضا هیئت علمی در یکی از مربع‌ها پس از توزیع اوراق امتحانی، مراقب انجام امتحان بود. جلسات کنفرانس‌های علمی تشکیل و از اعضا هیئت علمی برای شرکت در این جلسات دعوت می‌شد.

در یکی از این جلسات یک برگ چک یک‌صد میلیون ریالی هدایی شرکت نفت به دانشگاه به رویت اعضا رسید. آن زمان با توجه به شرایطی که داشتیم برایمان خیلی جالب بود. ناهارخوری کوچکی در کنار ناهارخوری دانشجویان برای اعضا هیئت علمی اختصاص داده شده بود. سرپرستان گروه‌های پنج‌گانه عبارت بودند از دکتر مجتهدی (ریاضی)، دکتر فیروز پرتوی (فیزیک)، دکتر سیاوش (شیمی)، مهندس نیایش (گروه رسم فنی) و مهندس پیروزی (گروه کارگاه‌ها).

قرار شده بود برای رفع اشکالات آموزشی جلساتی ترتیب داده شود که هر کس مباحث ساده‌ای را تدریس کند.

۴۵/۸/۳ آقای مهدویان از اعضا مؤثر اداره آموزش وارد اتاق رسم شد و افزایش حقوق از ۲۰/۰۰۰ ریال به ۲۵/۰۰۰ ریال و برای دیگران از ۲۵/۰۰۰ ریال به ۳۰/۰۰۰ ریال به علت

تاریخ: ۱۳۵۷/۸/۳
محل: تهران
موضوع: ...



جدیت در انجام وظایف همراه با برگ موافقت‌نامه به امضا دکتر منتصری (از طرف نیابت تولیت عظمی) را به ما مژده داد که باعث خوشحالی و تشویق بیشترمان شد.

اغلب شب‌ها به کار تهیه نقشه‌های تمرینی می‌گذشت و دانشجویان هم تا پاسی از شب مشغول انجام وظایف و نقشه‌های تمرینی محوله بودند. پیشرفت این دانشگاه تازه تاسیس مورد توجه کل نظام آموزشی مملکت بود و دقت می‌شد که اشتباه و یا اشکالی در هیچ یک از زمینه‌ها در کار نباشد.

۴۵/۸/۴، ۱۰ نفر از اعضا هئیت علمی و دکتری با لباس استادی در مراسم چهارم آبان، سالگرد تولد شاه در دربار شرکت کردند و این اولین سلام رسمی اعضاء هئیت علمی دانشگاه آریامهر بود.

۴۵/۸/۱۰ ترتیبی داده شده بود که وقتی دکتر مجتهدی برای بازدید وارد قسمت‌های مختلف می‌شود دیگران به تصور آمدن شاه چه رفتاری داشته باشند. در واقع تمرینی برای مراسمی که قرار بود روز بعد انجام شود.

پس از تمرین مرحله اول (خوش‌آمدگویی) اولین گروه مورد بازدید، گروه رسم فنی واقع در ساختمان چند طبقه جنوبی دانشگاه بود و ما هم بی‌اطلاع بودیم. عده‌ای هراسان خبر دادند شما کجا هستید؟ مگر نمی‌دانید که شاه و همراهان آمده‌اند (البته با ذکر عناوین آن موقع). گفتیم مگر این مراسم فردا اجرا نمی‌شود؟ به هرحال خود را رساندیم و گفتم پس شاه کجا است؟ گفتند مگر نمی‌بینی؟ گفتم ما سیاسی نیستیم و خبری از این تحول نداریم مگر دکتر مجتهدی شاه شده‌است؟ و ادامه صحبت. بالاخره دکتر منتصری به ستوه آمد و خیلی آهسته گفت بابا کجای کاری این برنامه برای گروه ما لغو شد.

۴۵/۸/۱۱ روز افتتاح رسمی دانشگاه و بازبینی همه قسمت‌ها -کلاس به کلاس- و کارگاه‌ها.

در کلاس تمرین رسم فنی دانشجویان، عده‌ای جمع شدند. شاه، فرح و بعضی از مقامات نیز حضور یافتند. مهندس نیایش تمرینات کلاسی را به شاه و فرح نشان داد. فرح اظهار داشت؛ هندسه ترسیمی درس مشکلی است. از قرار اطلاع و با توجه به اینکه فرح مدتی دانشجوی رشته معماری در فرانسه بود، این نظر را ابراز داشت. عکس این مراسم هم موجود است. در سالن ناهارخوری شاه سخنرانی کرد و درباره دلیل تاسیس این دانشگاه سخن گفت و از دکتر مجتهدی تعریف کرد. سپس با حضور شاه، فرح و همراهانشان ناهار، صرف شد. پس از انجام مراسم یک جلد بولتن دانشگاه که نام، مشخصات، وظیفه و عکس



هر یک از اعضاء هيئت علمی در آن ذکر شده بود همراه با اساسنامه دانشگاه و نام کمک‌کنندگان مالی به دانشگاه و مدال دانشگاه به همگان به غیر از شاه- داده شد.

۴۵/۹/۶ دکتر منتصری با اینجانب در مورد دو نفر از همکاران قراردادی تماس گرفت که آیا لازم هستند یا خیر؟ این تماس از این‌رو انجام گرفت که اختلافی بر سر میزان دستمزد ماهیانه آن همکاران پیش آمده بود و مهندس نیایش، اعتراض کرده بود که اگر دستمزد آن‌ها کم باشد، ایشان خواهدرفت. دستمزد مورد نظر دانشگاه ۱۲/۰۰۰ ریال در ماه بود اما مهندس نیایش مبلغ ۱۵/۰۰۰ ریال را مدنظر داشت. اواخر آذرماه امتحان رسم فنی همه گروه‌ها انجام و نمره همگی آماده و تحویل داده شد.

۴۵/۱۰/۱۷ پس از تعطیلات پانزده روزه (ثلث اول)، بعدازظهر منتظر آقایان مهندس نیایش، جمالی و طاعت (دو نفر قراردادی) بودیم که از ایشان خبری نشد. یادم آمد که مهندس کیانی (یکی از کارگزاران اجرایی دانشگاه) گفته بود؛ ممکن است پس از تعطیلات، مهندس نیایش نیاید و همین‌طور هم شده است. مهندس لکستانی گفت؛ فعلاً یک‌طوری کلاس‌ها را اداره کنید. همچنین خبرداد؛ دکتر مجتهدی گفته ممکن است گروه رسم فنی را منحل کند. بعد هم دکتر منتصری گفت اگر می‌توانید خودتان اداره کنید چون شما تمام‌وقت هستید و مسئولیت به‌عهده شماست. بیرون دانشگاه به دیدن مهندس نیایش رفتیم. مطالبی عنوان کرد که در آن شرایط چاره‌ساز نبود.

دکتر حسینعلی انواری، مدیر امور آموزشی هم در مورد اداره گروه آموزشی رسم فنی اظهارات مشابهی کرد که تا حدودی امیدوار کننده بود. هفته بحرانی‌ای بود. انحلال گروه و رفتن از دانشگاه، ضمن آنکه دانشجویان می‌گفتند یکی از بهترین استادان خود، یعنی مهندس نیایش را از دست داده‌اند.

۴۵/۱۰/۲۵ دکتر مجتهدی ما ۳ نفر را احضار کرد و ضمن آنکه خیلی هم عصبانی بود، گفت یا کلاس‌ها را خیلی خوب اداره کنید یا چاره‌ای برای خودتان، بیاندیشید. ۱۵ روز فرصت دارید خودتان را نشان دهید. در همین روز، نخست‌وزیر هویدا به دانشگاه آمد و ضمن بازدیدها، ناهار هم در همان سالن کوچک صرف شد.

با مطالعه زیاد و تهیه مطالب لازم، مشغول تدریس و اداره کلاس‌های تمرین شدیم. خلاصه گروه در حالی به کار خود ادامه می‌داد که فضای امید و ناامیدی، ترس از انحلال و شنیدن حرف‌های مختلف در آن روزها حاکم بود.

مهندس نیایش در روزهای آخر به دلیل مشکلات مالی و خانوادگی نتوانست در جلسه حضور یابد.



۴۵/۱۰/۲۸ دانشجویان نامه مفصلی برای دکتر مجتهدی نوشتند و از ایشان به خودشان شکایت کردند. شکایت از گروه آموزشی ریاضی و درخواست بازگشت مهندس نیایش از جمله موضوعاتی بود که در این نامه مطرح شد.

۴۵/۱۱/۱ دانشجویان برای ۷ خواسته خود اعتصاب کردند. کلاس‌ها تعطیل شد و از جمله فریاد می‌زدند: مهنا تعطیلش کن (کلاس شیمی).

۴۵/۱۱/۲ صحبت دکتر مجتهدی با دانشجویان برای دعوت از استاد فرانسوی برای تدریس رسم فنی و رضایت دانشجویان.

۴۵/۱۱/۱۲ صبح دانشجویی به دفتر کار ما آمد و گفت حالا که رسم را برداشته‌اند تکلیف چیست؟ دکتر انواری اظهار داشت؛ قسمت رسم برداشته شده و شما را فعلاً به کارگاه می‌فرستند ولی بعد تلفن کردند که قسمت رسم پابرجاست. بعد از ظهر یکبارہ دکتر مجتهدی وارد کلاس من شد و سوالاتی کرد و از آمدن احتمالی استاد فرانسوی خبر داد و گفت شما مبارزه کنید و خارج شد.

۴۵/۱۱/۱۳ دوباره دکتر مجتهدی وارد دفتر کار ما شد و باز هم ما را دعوت به مبارزه و نشان دادن خودمان کرد و از کلاس روز گذشته‌ام تعریف کرد و در جواب گله مهندس رجالی‌زاده که چرا بی‌خبر از ما می‌خواستید، کلاس‌های درس را تعطیل کنید، گفت؛ حق با شما است و گزارش دکتر منتصری نادرست بود.

۴۵/۱۱/۱۸ دکتر مجتهدی به دیدار ما در دفتر کارمان آمد و ابراز تشکر کرد. پس از این دیدار یکی از دانشجویان در بیرون از دفتر گفت؛ دکتر منتصری گفته‌اند که قسمت رسم تا عید نوروز بیشتر نمی‌ماند و به کارگاه تبدیل می‌شود. این همه حرف‌های ضد و نقیض باعث تأسفمان بود.

۴۵/۱۱/۲۵ دکتر انواری گفت؛ دو راه وجود دارد؛ یکی آمدن مهندس نوربخش از دانشکده فنی و دیگری تبدیل شدن کلاس به کارگاه.

۴۵/۱۱/۲۶ مهندس نوربخش با دکتر انواری به دفتر کار ما آمدند. مهندس نوربخش پس از دیدن نقشه‌های کلاسی‌مان اظهار داشت؛ خیلی پیشرفت کردید. پس برای سال دوم چه مانده است؟ به اتفاق دکتر امیرفضلی ناهار با ایشان صرف شد. ضمن صرف ناهار گفت که مهندس شهرساز است و مهندس ریاضی. رئیس دانشکده فنی به‌زور تدریس رسم فنی را به ایشان تحمیل، کرده‌است. (مهندس رجالی‌زاده برای انجام کاری بیرون از دانشگاه بود.)



۴۵/۱۱/۲۷ مهندس نوربخش، تلفنی انصراف خود را از آمدن به دانشگاه اطلاع داد و بدین ترتیب احتمال انحلال گروه رسم‌فنی، بیشتر شد. شرایط بسیار بدی داشتیم. سال اول خدمت، دعا می‌کردیم و از خداوند می‌خواستیم که ما را از این گرفتاری نجات دهد. بعدازظهر دکتر انواری اطلاع داد که انصراف مهندس نوربخش باعث شک به شما شده چون با حرف‌های خود موجبات انصراف ایشان را فراهم کرده‌اید.

۴۵/۱۱/۲۹ دکتر انواری، مهندس لکستانی، مهندس پیروزی، مهندس کیایی و من به دفتر دکتر مجتهدی احضار شدیم. دکتر مجتهدی علت انصراف مهندس نوربخش را از ما جویا شد و شک داشت که چون ما به جز مهندس نیایش کسی را قبول نداریم، بنابراین گزینه‌های دیگر را تحریک می‌کنیم که برود. در پاسخ گفتیم؛ ایشان گفتند مدرس شهرسازی هستند. دکترمجتهدی دوباره پرسید؛ چه گفتید که ایشان این را گفت. گفتیم نقشه‌های تمرینی دانشجویان را به ایشان نشان دادیم. بالاخره پس از دفاعیات دیگر، ایشان موضوعی را مطرح کرد که باعث شد ناراحت شوم و خواستم به طور کلی از اتاق و دانشگاه خارج شوم. یک پایم را از اتاق بیرون گذاشته بودم که ایشان فریاد زد و گفت؛ حالا کی گفته، شما قهر کنید؟ مهندس رجالی‌زاده که مهندس نوربخش را ندیده بود، مامور بررسی و تحقیق در مورد نیامدن ایشان کرد و دوباره به‌طور موقت به کار خود ادامه دادیم.

بعدازظهر همان روز با خبر شدیم به‌طور موقت، مهندس پیروزی سرپرستی قسمت رسم را عهده‌دار شده و قرار است کلاس‌های رسم با همکاری مهندس محمدیان، مهندس خادم، مهندس دبیری از گروه‌های دیگر و ما اداره شود. مهندس رجالی‌زاده دنبال کار تحقیق در مورد نیامدن مهندس نوربخش رفته بود.

۴۵/۱۱/۳۰ با مهندس دبیری در کلاس درس بودیم که ساعت چهار بعدازظهر دکتر مجتهدی به اتفاق دکتر انواری و مهندس لکستانی و فرد دیگری وارد کلاس شدند و تدریس رسم‌فنی توسط مهندس سروژ مارکاریان مدرس رسم فنی دانشکده فنی را مژده دادند. در آن‌زمان، مهندس مارکاریان مدیر فنی کارخانه ارج هم بود. دکتر مجتهدی از من خیلی تعریف کرد. این موضوع باعث ناراحتی همکاران جدید شد. دکتر مجتهدی خیلی سفارش کرد طوری رفتار کنید که ایشان تا آخر خردادماه همکاری داشته باشد. پس از مدتی معلوم شد دانشجویان هم زیاد از تدریس مهندس مارکاریان راضی نیستند و این موضوع را طی نامه‌ای به دکتر مجتهدی اطلاع داده‌اند و تا آخر اسفند هم ناراحتی‌هایی

تاریخ: ۱۳۸۴/۱۱/۲۷
موضوع: انصراف مهندس نوربخش
محل: دفتر مهندس مجتهدی



برای مهندس مارکریان با دانشجویان پیش آمد ولی برنامه‌ریزی‌های لازم برای کلاس‌های پس از عید نوروز را انجام دادیم.

۴۶/۱/۱ ساعت ۸ شب مراسم عید نوروز در ساختمان دبیرخانه واقع در خیابان کارگر (امیرآباد شمالی سابق) برگزار شد. دکتر مجتهدی و عده‌ای از اعضای هیئت علمی (حدود ۲۰ نفر) ملبس به لباس استادی که از مراسم نوروزی دربار، بازگشته بودند به اتفاق دیگر اعضاء هیئت علمی در این مراسم، حضور داشتیم. دکتر مجتهدی عازم کشورهای اروپایی و امریکا بود تا از برخی افراد برای همکاری با دانشگاه دعوت کند و از همگی ما تقاضای دعای خیر کرد.

۴۶/۱/۲۰ بازم عده‌ای از دانشجویان به تصور اینکه نمره بد به آنها داده‌ایم خیال شورش داشتند و در جلسه‌ای با حضور مهندس لکستانی، دکتر انواری و مهندس کیایی به این نتیجه رسیدیم که دانشجویان، بی‌جهت سر و صدا می‌کنند و وضعیت نمرات، خوب است.

۴۶/۳/۱۰ چند نفر از دانشجویان دختر مراجعه و اظهار کردند که از رفتن به کلاس می‌ترسند چرا که عده‌ای از دانشجویان آنها را تهدید کرده‌بودند به کلاس نروند.

۴۶/۳/۱۳ چند نفر از دانشجویان نقشه‌های دانشجویانی که در کلاس شرکت کرده‌بودند را پاره کردند. دکتر منتصری نیز از وضعیت تدریس مهندس مارکریان برای جلوگیری از شورش دانشجویان اعلام خطر کرد.

۴۶/۳/۲۱ دکتر مجتهدی از سفر خارج بازگشت و استقبال شد.

۴۶/۳/۳ بدون برگزاری امتحان پایان ترم و فقط با احتساب معدل نمرات کلاسی، نمره‌های رسم‌فنی دانشجویان، محاسبه و به اداره آموزش ارسال شد. به جز چند نفر، سطح نمرات به علت تحویل ندادن تکالیف کلاسی، پایین بود. در نتیجه ۹ نفر مردود شده بودند.

۴۶/۴/۳ دکتر نیکی از ریاست دبیرخانه برکنار و هوشنگ بهمن‌یار جایگزین وی شد.

۴۶/۴/۱۳ جلسه‌ای با حضور دکتر مجتهدی و دکتر منتصری برای انجام کنکور اختصاصی ورود به دانشگاه صنعتی شریف (آریامهر سابق) برگزار شد.

۴۶/۴/۱۴ کنکور ورودی بسیار منظم برگزار شد. وظیفه اینجانب نیز تقسیم اوراق و مراقبت در جلسه سالن تازه تاسیس تربیت‌بدنی دانشگاه بود.

۴۶/۴/۲۰ از ملاقات دکتر مجتهدی با مهندس نیایش مطلع شدیم. همچنین دبیرخانه دانشگاه از خیابان کارگر شمالی (امیرآباد سابق) به داخل دانشگاه منتقل شد.





۴۶/۱۱/۲۱ در روزنامه‌ها خبر انتصاب پروفیسور رضاء به سمت نیابت تولیت عظمی دانشگاه صنعتی آریامهر نوشته شده بود. مراسم معرفی به شاه در فرودگاه مهرآباد انجام شد. دکتر مجتهدی نیز در این مراسم حضور داشت. البته ایشان هم به ریاست دانشگاه ملی (شهید بهشتی کنونی) منصوب شد.

۴۶/۱۲/۵ عصر با مهندس رجالی‌زاده و مهندس امیرفضلی در کاخ شهری دربار، واقع در خیابان پاستور در ضیافتی که برای انتصاب پروفیسور رضاء ترتیب داده شده بود، شرکت کردیم. بسیاری از وزراء و مقامات دیگر مملکتی در این مراسم حضور داشتند. دکتر مجتهدی و مهندس نیایش و جمعی از مقامات دانشگاهی و اعضای هیئت علمی هم از مدعوین بودند.

۴۶/۱۲/۶ ظهر در اتاق نیابت تولیت عظمی حضور داشتیم و دکتر رهنما، وزیر علوم و معاون ایشان دکتر فریار، پروفیسور رضاء را به طور رسمی به دانشگاهیان معرفی کردند. در ابتدای ریاست پروفیسور رضاء، ۵/۰۰۰ ریال کمبود حقوق بعضی از اعضای هیئت علمی نسبت به همکاران هم‌ترازشان به وسیله ایشان و با کمک دکتر پرتوی، مهندس نیایش و مهندس پیروزیان، روسای قسمت‌های مربوطه، برطرف شد که باعث خوشحالی و تشکر بسیار از ایشان بود.

بقیه وقایع دانشگاه از این تاریخ به بعد در مقاله "گذری بر تاریخ معاصر دانشگاه" و مصاحبه‌ای که با اینجانب انجام گرفته تا زمان ریاست دکتر صالحی (۱۳۶۲) چاپ و تکثیر شده‌است.





محمد باقر ملائک

تاریخ مصاحبه: ۱۳۹۳

مصاحبه کننده: سید مصطفی هاشمی یرکی

دانشکده: مهندسی هوافضا

سال ورود: ۱۳۵۴



• لطفاً یک بیوگرافی از خودتان بفرمایید.

سید محمدباقر ملائک هستم. متولد سال ۱۳۳۷ ورودی سال ۱۳۵۴ دانشگاه صنعتی شریف (آریامهر سابق). آن زمان‌ها اما، دانشکده‌ای جدیدالتاسیس به‌نام "سازه" وجود داشت. چندی‌سالی هم بود با تبلیغ سعی می‌کرد توجه نخبگان مملکت را جلب کند (البته اگر خودمان را جزو نخبگان فرض کنیم!).

به‌این رشته وارد شدم، چون از کودکی علاقه زیادی به طراحی چیزهای نو داشتم. البته در کنار این علاقه، تشویق بسیاری هم وجود داشت که این رشته را انتخاب کنم. چون قرار بود در رشته سازه، ساختمان‌هایی با ارتفاع زیاد، پل‌ها و سدهایی نیز طراحی شود. همچنین تصور بر این بود که برنامه‌ای روی نوسازی و توسعه کشور وجود دارد که نیازمند نیروی انسانی مرتبط با آن است.

اسم لاتین رشته Structural Mechanics در زبان فارسی بنام "سازه" جایگزینش شده است. همچنان‌که از اسم لاتینش پیداست، موضوعی فراتر از "سازه" و ساختار بنا را در نظر دارد. موضوعی که با انسجام و با ارتباط بین اجزای یک بنای بسیار بزرگ سر و کار دارد. همین ویژگی نیز مرا جذب کرد.

امروزه روز در منطقه خاورمیانه رقابت بسیار نزدیکی برای ساخت برج‌های بسیار بزرگ را شاهدیم که در عین حال هرکدام از آنها شاهکارهایی در طراحی نیز محسوب می‌شوند. همیشه احساس بسیار خوبی داشتم که درس‌های مرتبط این رشته را برای اولین بار در ایران می‌خواندیم.

با آغاز حرکت‌های مردمی در سال‌های ۱۳۵۶ و در نهایت پیروزی انقلاب در ۱۳۵۷، دانشجوی سال آخر بودم. درست زمانی‌که موضوع انقلاب فرهنگی و بازنگری در دروس دانشگاه‌ها مطرح شد و از دانشجویان خواستند داوطلبانه تعدادی از دروس خود را حذف کنند تا درس‌های جدیدی تدوین شود نتیجه این شد که به‌جای ۱۴۰ واحد و لیسانس سازه در سال ۱۳۵۸، با تعداد واحد بیشتری (حدود ۱۵۴) واحد و با چند سال تاخیر در سال ۱۳۶۳ در رشته‌ای به‌نام "عمران" مدرکی دریافت کردم. چون علاقه زیادی به فعالیت‌های علمی و تحقیقاتی داشتم، طی مدت تعطیلی تا بازگشایی مجدد دانشگاه‌ها، در واحدهای جدیدی باعنوان "جهاد دانشگاهی" شکل گرفته بود، همکاری کردم.

سید محمدباقر ملائک
رشته سازه
دانشگاه صنعتی شریف
تولد ۱۳۳۷
وادی ۱۳۵۴



به لحاظ معدل، چون جزو ۱۰ نفر برتر بودم، بورسی برای ادامه تحصیل به بنده اعطا شد. باید اضافه کنم که از آداب بسیار نیکو در آن دوره این بود که ۱۰ نفر برتر دانشگاه به وزارت علوم برای دریافت بورس و ادامه تحصیل معرفی می‌شدند و آنها که از این امکان استفاده می‌کردند برای خدمت بیشتر دوباره به همین دانشگاه مراجعت می‌کردند.

من هم عجله‌ای نداشتم؛ با تعدادی از همکلاسی‌هایم، ضمن راه‌اندازی "گروه سازه جهاد دانشگاهی" توانستیم با مسائل مملکت بیشتر آشنا شویم. در این بخش خدمات مهندسی پیچیده‌ای هم ارائه می‌کردیم که برخی مربوط به پشتیبانی از عملیات مهندسی_ نظامی می‌شد؛ مثل پل‌های نصب سریع و یا سنگرهای پیش‌ساخته. گروه سازه‌ای که ایجاد کرده بودیم، توانست پلی با طول ۵۵ متر با تک دهانه ۲۲ متر را با ابزاری ابتدایی در منطقه اجرا کند.

در حال حاضر تنها چیزی که کماکان برایم حائز اهمیت است و همیشه از آن یاد می‌کنم: "جسارت و اعتماد به نفسی است که سیستم آموزشی وقت به ما می‌داد." خوب یاد می‌گرفتیم و همیشه اعتقاد داشتیم؛ چیزهایی که آموخته‌ایم را می‌توانیم در عمل هم پیاده کنیم! نکته‌ای که امروز در اغلب رشته‌ها و دانشگاه‌ها فراموش شده؛ یعنی همان "توانایی عمل".

سال ۱۳۶۳ در مواجهه با تعدادی اتفاقات نامطلوب مهندسی به این نتیجه رسیدم که معلومات فعلی‌ام برای حل مشکلاتی که می‌بینم کافی نیست، لذا تصمیم گرفتم برای ادامه تحصیل اقدام کنم.

جنگ در جریان بود و غالب مردم به تحمل خسارت‌های ناشی از آن تقریباً عادت کرده بودند، احساس آزاردهنده‌ای در وجودم شکل می‌گرفت. قبول کرده بودیم که باید کمبودها را که باعث بروز مشکلات و خسارت می‌شدند، تحمل کرد؛ ولی مشکل این بود که احساس می‌کردم، مردم خیلی راحت خسارت‌ها را می‌پذیرند و خیلی راحت تسلیم نتیجه نامطلوب شده‌اند.

از طرفی هم علاقه چندانی به تحقیق برای کشف روش‌های بهتر دیده نمی‌شد. باید اعتراف کنم هنوز چنین عاداتی کماکان گریبانگیرمان هست. نمونه اش این که؛ مسکن مهر می‌سازیم. (کسی هم دعايمان نمی‌کند!). اتوبان می‌سازیم، پل و تونل می‌زنیم، ترافیک کاهش پیدا نمی‌کند و مثال‌هایی از این قبیل که هرشب در اخبار خودمان هم می‌شنویم. این ماجرای "خطاهای آشنا و تکراری"، بسیار مرا آزار می‌داد. بر خلاف عده‌ای که به این



شعار قانع شده اند؛ اگر فقط سعی شان را بکنند کافیست. اما احساس می کردم که مسائل و باورهای مذهبی و اصرار به اینکه "نتیجه دست خداست" نباید مرا از تلاش و کوشش برای درک بهتر و بیشتر مسائل منصرف کند. باید بیشتر یاد می گرفتم. با ناباوری در رشته مورد علاقه ام از یکی از دانشگاه های معروف در این رشته پذیرش گرفتم و در نهایت در اواخر سال ۱۳۶۳ برای ادامه تحصیل در رشته هوافضا Aerospace به آمریکا رفتم. در طول جنگ نیز متوجه مسائل زیادی شده و انگیزه زیادی هم برای یادگیری پیدا کرده بودم.

دانشگاه کانزاس یکی از قوی ترین دانشگاه ها در زمینه طراحی بود. پروفیسور "راسکام" به خاطر لیسانس سازهام نسبت به من کمی سخت گرفت. سپس راضی شد مرا به عنوان دانشجو بپذیرد. وقایع زندگی من، همه اش خواست و لطف خدا بود و من از این بابت شکرگزار اویم. بد نیست بدانید که درست در روزی که از ایران خارج می شدم، یک هواپیما را در فرودگاه مهرآباد گروگان گرفته بودند و کمتر کسی فکر می کرد به من ویزای ورود به آمریکا داده شود.

وقتی وارد دانشگاه کانزاس شدم، روز اولی که خودم را به مسئول دانشجویان ارشد و دکترا معرفی کردم، به من گفته شد؛ در صدور پذیرش نامه برای شما اشتباهی رخ داده است، زیرا لیسانس شما "عمران" است و به هیچ وجه نمی توانید در رشته ی هوافضا ادامه تحصیل دهید.

توضیح دادم؛ رشته اصلی ام structural Mechanics بوده که فرایند تحولات انقلاب باعث این تغییر نام شده است. با تعجب، پذیرفت که ۶ ماه به من فرصت بدهند با گرفتن تعدادی از دروس نشان دهم، قادر به درک مطالب اصلی هستم. خوشبختانه در ۶ ماه زمان آزمایشی توانستم بالاترین نمرات را کسب کنم.

هرگز برایم دوران راحتی نبود، پول زیادی از ایران دریافت نمی کردم. مجبور به انجام کارهای کمک آموزشی بودم. با این حال در مدت ۲ سال فوق لیسانسم را تمام کردم و ترم را در زمینه دینامیک پرواز ارائه دادم که مورد توجه استادم (راسکام) قرار گرفت. پیشنهاد داد که دوره دکترا را با او شروع کنم. زمینه تحقیقاتی پیچیده ای بود. قرار بود به شکلی، موضوع جابجا شدن قطعات و تاثیر این جابجایی را روی سرعت تعمیر و نگهداری هواپیماهای جنگنده در سیکل طراحی اش شبیه و مدل سازی کنیم.



در ابتدا به علت دشواری ادامه زندگی و سختی کارهایم و نیز شرایط جنگ، علاقه‌ای به اخذ دکترا نداشتم و تمایل زیادی داشتم هرچه زودتر به ایران بازگردم. با این حال استادم تاکید کرد که هنوز خیلی چیزها هست که بلد نیستم و باید بیاموزم. بنابراین تحمل کردم و ظرف ۳ سال دکترایم را با درجه عالی به پایان رساندم.

همزمان جنگ هم پایان یافته بود و مجدداً پیشنهاد استادم را برای یک دوره فوق دکترا پذیرفتم. چون شرکتی نیز به زمینه کاری من علاقمند شده بود و بودجه‌ای را به مدت یکسال برای تکمیل برخی از جنبه‌های کار در اختیار استادم قرار داده بود.

بعد از پایان دوره فوق دکترا و بازگشت به ایران خود را به وزارت علوم معرفی کردم. از من خواسته شد در دانشگاه تربیت مدرس، رشته‌ی هوا و فضا را راه‌اندازی کنم. بعد از یک سال و اندی، معاونت آموزش وقت که وزیر علوم نیز بود به من گفت؛ هوا و فضای شریف نیاز به تقویت دارد و لزومی به راه‌اندازی یک هوافضای ضعیف دیگر نیست. من هم به شریف انتقال پیدا کردم.

• زمانی که شما وارد دانشگاه شدید، سیستم مدیریتی و امکانات به لحاظ شرایط اجتماعی چگونه بود؟

تصور می‌کنم منظور شما سال‌های پس از اخذ مدرک دکترا در سال ۱۳۷۱ باشد. اجازه بدهید کمی با صراحت صحبت کنم. شما هم‌اکنون مشغول برنامه‌ریزی برای مراسم پنجاهمین سالگرد دانشگاه هستید؛ ولی باید دقت کنید خود دانشگاه ممکن است پنجاه ساله باشد ولی همه رفتارهایش مثل ۵۰ ساله‌ها نیست. در این ۵۰ سال، چندین بار از نو متولد شده است. به‌طور واضح دوره‌ای بود از سال ۱۳۴۴ تا ۱۳۵۶ که اصول و استاندارد خاص خودش را داشت و خوشبختانه ۳ سال آن را خوب بخاطر دارم. این دانشگاه ۱۲ ساله بود که مدتی فعالیتش متوقف شد. دوره جدیدش را هماهنگ با شرایط جدید مملکت پس از انقلاب آغاز کرد تا دوباره به کشف جایگاه خودش در شرایط جدید بپردازد.

فراز و نشیب‌های زیادی را هم تجربه کرد که بیشتر کشف این واقعیات بود که اهدافش، آموزشی باشد یا پژوهشی و یا اینکه در مسائل اجتماعی و سیاسی و کلان مملکت دخالت بکند یا خیر؟ و اگر علاقمند شد، چگونه همراه شود و یا بهتر است احتراز کند؟



دوران سومش از سال ۱۳۸۴ و با شروع دولت نهم و دهم آغاز شد. در این دوره نیروهای جوان زیادی تخت عنوان استاد به دانشگاه تزریق شدند. تصور من این است که دانشگاه قدرت هضم این تراکم نیرو را نداشت و چون شخصیت آن دچار ناهماهنگی‌های زیادی شد، دیگر چندان مشخص نشد در کدام شخصیت خود، عملکرد بهتری دارد؛ آموزشی، پژوهشی و یا ارتباط با صنعت و کارآفرینی؟

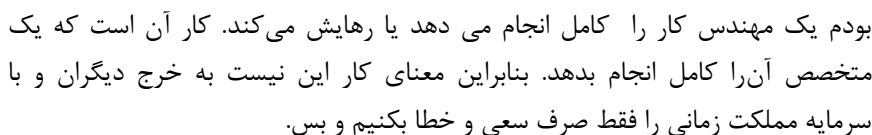
ظاهراً سفره‌ای باز شده بود و خوان نعمت مهیا و در این میان هر دانشکده یا هر استادی، ساز خود را می‌نواخت. خوشبختانه شخصیت نام "شریف" چنان بود که هنوز هم بهترین‌ها را جذب می‌کرد. البته همین پتانسیل بالای دانشجویان خوب نیز، باعث شد مشکل عدم شفافیت در شخصیت دانشگاه هنوز هم به قوت خود باقی بماند و این مشکل اساسی هیچ‌وقت به چشم نیاید. من ولی تصور نمی‌کنم این شرایط پایدار بماند. به‌خصوص این که کارناوال مدرک‌گرایی بسیار سنگین و رنگینی، خودنمایی می‌کند و این در حالی است که استاندارد محصول و کیفیت خروجی، به هیچ‌وجه اهمیت داده نمی‌شود.

همان سطح نخستین، کیفیت بالای این دانشگاه بود که در سال‌های بین ۵۸ تا ۶۲ با اینکه فعالیت آموزشی زیادی در دانشگاه وجود نداشت، توانستیم هویت و شخصیت علمی دانشگاه را حفظ کنیم. ما اصول کار علم را خوب فرا گرفته بودیم و هرگز علم را با تبلیغات نمی‌آمیختیم و از این جهت تصور می‌کنم در زمان خود بسیار موفق بودیم. در نهادهای بعد از انقلاب هم نشان دادیم که فرهنگ دانشگاه صنعتی شریف، فرهنگی است قوی و مبتنی بر اصول تفکر و سراسر علمی و هرگز روی این اصول خود پای مذاکره و یا سازش نمی‌نشینند.

اگر حتی موضوعی را خوب می‌دانستیم، باز هم قناعت نمی‌کردیم و اصرار داشتیم که دیگران هم باید خوبی‌های آن‌را ببینند. نمی‌پذیرفتیم که چیز خوب بدون تغییر می‌تواند باز خوب بماند، بلکه در مسیر بهترشدن، باید خوب‌تر بشود. در ضمن ایست و عقب‌گرد هم نداشتیم!

در سال ۱۳۷۱ به شریف بازگشتم، اما دانشگاه دیگری را تجربه کردم. دانشگاهی که نمی‌شناختمش، فقط می‌دانستم که اسمش شریف است و پیش‌ترها هم "آریامهر" بوده‌است. خیلی فرق کرده بود. از آن خط‌کشی‌ها و خطوط تخصصی زمان ما، آثار زیاد دیگری باقی نمانده بود. ساده‌انگاری و علاقه به ساده‌سازی و ادعاهای بزرگ و بدون اتکا به مدارک تخصصی مسئله‌ای عادی تلقی می‌شد. البته هنوز هم هست. در حالی که یاد گرفته

استاد ارجمند
مجلس شورای اسلامی
جمهوری اسلامی ایران



دانشگاهی که من دیدم، دیگر تدریس هم نیاز به مهارت نداشت. تدریس تبدیل به کار بسیار ساده‌ای شده بود. فقط کافی بود، مدرکی داشته باشی و کتابی را هم قبلاً ورق زده باشی، همین!... تعریف استاد به آموزگار تغییر پیدا کرده بود و بیشتر اساتید فراتر از کتاب درسی‌شان حرفی برای گفتن نداشتند. دانشجویها هم به دانش‌آموزی که جرات یا علاقه به پرسش را از دست داده تبدیل شده بودند. آن دانشگاه پر ابهت چقدر سطحی شده بود. با این حال چون توان اصلی دانشگاه روی جذب تعداد زیادی از نخبه‌ها متمرکز بود، هنوز احتمال می‌رفت جای امیدواری وجود داشته باشد. البته فضای دانشجویی هم یکنواخت نبود و حضور سهمیه‌های مختلف در ایجاد تغییر دمامد این شرایط موسمی، تاثیر زیادی می‌گذاشت.

- به نظر شما هنوز روند فعالیت دانشگاه و سیستم در جهت اهداف اولیه اش حرکت می کند؟

برداشت بنده این است، یک جایی در سطح مدیریت کلان مملکت، نقشی که برای دانشگاه‌ها ترسیم می‌شود، هنوز در حال تغییر و تبدل است. بنابراین دانشگاه کنونی به سختی می‌تواند مشخص کند که هدفش در نهایت چه خواهد بود. وگرنه هیچ لزومی ندارد در خود دانشگاه این بحث در بگیرد که آیا این دانشگاه جنبه آموزشی دارد، پژوهشی است یا کارآفرین؟ البته بنده از این تفکیک خرسند نیستم چراکه معتمد؛ یک دانشگاه کامل باید ظرفیت انجام هر ۳ مورد را داشته باشد.

یک دانشگاه کامل باید حساس باشد که فارغ‌التحصیلانش در کجا مشغول هستند! چه در ایران، چه در خارج از کشور. ارجحیت‌شان فرقی ندارد. ولی باید آمارشان را داشته باشد. چنان‌چه یک اتومبیل به چرخ‌های جلو و هم به چرخ‌های عقبش نیاز دارد.

دانشگاه نباید با ابزار نمره دانشجو را هدایت یا سرکوب کند. اگر دانشجویان این دانشگاه، نخبگان مملکت هستند، بنابراین باید استعداد‌های این نخبگان را کشف و تقویت کنیم، نه اینکه با ابزاری به نام کتاب درسی و نمره و سیلابس آنها را یکسان و شبیه هم هدایت



کنیم. در دوره ما یک دانشجو می‌توانست تا ۱۵ واحد بصورت اختیاری درس بگیرد، در شرایط حاضر این کاهش پیدا کرده به ۹ واحد آن‌هم از دروس خاص. چرا؟ چرا صلاح دیده‌ایم از اختیارات دانشجو کم کنیم؟

چرا اجازه نمی‌دهیم از دانشکده‌های دیگر به راحتی درس بگیرد؟ چرا آن‌ها را بین استادها، تقسیم می‌کنیم؟ چرا بین استادان چیزی بنام رقابت علمی در تعریف ترفهای بهتر و دعوت به تفکر بهتر و از همه مهم‌تر، آشکارا به چالش کشیدن‌ها، به مراتب کاهش یافته؟ اعتراف می‌کنم این دانشگاهی نیست که من انتظارش را داشتم. به‌طور روشن و مبرهن از سوال کردن دانشجو هیچ استقبالی نمی‌شود. ما بطور واضح، حرمت ادعاهای تخصصی را رعایت نمی‌کنیم. به‌قول معروف؛ فقط پشت یک کتاب ایستاده‌ایم و تفاخر به معلومات‌مان می‌کنیم. یک مدرک دکترا گرفته‌ایم ولی در چند زمینه مختلف وارد می‌شویم و دانشجویایی را به‌دنبال خود، سرگشته از این سو به آن سو می‌کشیم.

چرا؟ چون مدیریت جامع دانشگاه به من استاد، مسیر مشخصی را نشان نمی‌دهد و همه‌چیز، یک‌جا به انصاف و اشتباهی فردی شخص من، وابسته شده است و این همان خطر اصلی است که باید مراقبش باشیم!

از این جهات است که ادعا می‌کنم این رفتارها، زیبنده یک دانشگاه ۵۰ ساله نیست. بلکه رفتار یک دانشگاه تازه نوجوان است که هنوز نمی‌داند راه و چاه را چگونه تشخیص دهد. در معیت دولت‌های نهم و دهم، بدون برنامه‌ریزی ظرفیت‌ها، افزایش یافت و بدون هیچ پشتیبانی خاصی، اجازه استخدام فارغ‌التحصیلان خودی داده شد. یعنی همان توسعه ناپایدار.

زمانی که در سال ۷۱ به این دانشگاه آمدم، رشته هوا-فضا ۲۵ دانشجو را می‌پذیرفت. الان این عدد به ۸۰ رسیده. بدون اینکه مشخص باشد این دانشجویان برای کدام صنعت تربیت می‌شوند!

این دانشگاه قدمتی ۵۰ ساله دارد ولی رفتار یک دانشگاه ۸ ساله را از خود نشان می‌دهد. استاندارد خاصی برای استادی نیز در آن وجود ندارد. اگر امروز مدرک دکترای خود را بگیرید از فردایش می‌توانید درس بدهید و این به هیچ‌وجه صحیح نیست.

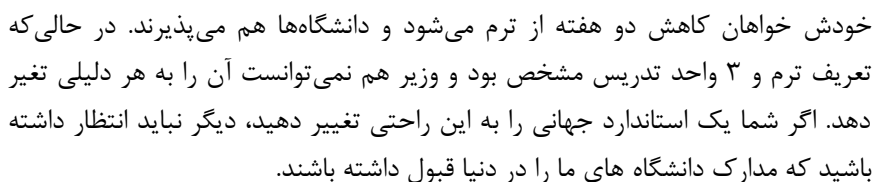


• زمانی که در دانشکده یا دانشگاه مسئولیتی داشتید در این زمینه‌ها چه اقدامات مهمی انجام داده اید؟

مهم‌ترین اقدامی که من کردم دعوت از آقای احمدی نژاد، برای دفاع از تر ۲ نفر از دانشجویان کارشناسی ارشد خودم در سال ۸۴ بود. بنده ۲ دانشجو داشتم در زمینه ترافیک هوایی و می‌خواستم اهمیت ترافیک هوایی را نشان مقامات بدهم که نتوانستم. الان بیش از یازده سال است که نتوانستم اهمیت ترافیک هوایی را به هیچ‌کسی اثبات کنم. ولی در سال ۸۴ ۲ دانشجوی ارشد داشتم که تزشان در زمینه ترافیک هوایی تعریف شده بود. به‌خاطر دارم وقتی به مسئول تحصیلات تکمیلی گفتم؛ آقای دکتر محمود احمدی‌نژاد را برای ممتحن خارجی انتخاب می‌کنم. گفت؛ شوخی می‌فرمایید. گفتم؛ خیر! ایشان متخصص حمل و نقل است و به‌عنوان رئیس جمهور، رئیس فضای کشور هم هستند و بنده هم می‌خواهم نظر ایشان را به موضوع جلب کنم. در ضمن آقای احمدی‌نژاد معتقد است که کارشناس هم هست. به‌خاطر دارم که مسئول تحصیلات تکمیلی با تردید نوشت: ممتحن خارج؛ آقای دکتر محمود احمدی نژاد. اما عده‌ای کار بنده را تقبیح کردند و گفتند؛ سیاسی کاری‌ست. گفتم؛ به هیچ‌وجه کار سیاسی نمی‌کنم. گفتند؛ دانشگاه را به خطر می‌اندازی. گفتم؛ اگر فکر می‌کنید، خواندن یک تز توسط ریاست جمهوری کشور، دانشگاهی را به خطر می‌اندازد پس خاک بر سر آن دانشگاه.

به‌هرحال تر را به آقای احمدی‌نژاد رساندیم، گفتیم؛ رسماً از ایشان دعوت کرده‌ایم. بعد از کلی تاخیر، دفترشان تاریخ دفاع را عقب انداخت، دفاع بدون حضور ایشان انجام شد. مسئول دفترشان می‌گفت رئیس جمهور باید زمان را تعیین کنند. ولی نمی‌کردند. تا ۲۷ اسفند ۸۴ صبر کردیم و بعد نامه‌ای نوشتیم که اگر نمی‌توانید بیایید انصراف بدهید، ولی انصراف هم ندادند.

بنابراین بزرگترین کار من این بود که نشان دادم رئیس جمهور محترم خیلی هم علاقه به کار کارشناسی ندارد. این همان شیوه کار علمی است و قدرت یک دانشگاه همین است. البته ممنونم که کسی بخاطر اهانت یا چیزی شبیه به آن مرا دستگیر نکرد. واقعا انتظار داشتم، آقای احمدی‌نژاد تشریف بیاورد. ترها را هم بخوانند و بدانند، دانشگاه چطور باید کار کند. البته وزرای علوم که ایشان انتخاب کردند، نشان داد که ایشان چگونه به علم و دانشگاهیان نگاه می‌کنند. کار به جایی رسید که برای انتخابات سال ۹۲ وزارت‌خانه



اگر وزیر برایش مهم نیست که ترم ۱۶ هفته ای ۱۴ هفته تدریس بشود، نیازی نداریم کسی آبروی ما را در دنیا ببرد. خودمان قبلاً آنرا برده‌ایم. ولی وزارتخانه ما این کار را کرد، آن‌هم در برابر تمام جهانیان. در جایی به شوخی گفتم انگار آیت‌اللهی پیدا شده می‌گوید؛ نماز صبح اختیاری است. ولی چرا هیچکس جرات نکرد و یا علاقه نداشت با کاهش دو هفته‌ای ترم مخالفت کند؟ اگر دانشگاه یک موجود ۵۰ ساله بود باید این کار را می‌کرد. ولی وقتی ۲ ساله است به‌جای اعتراض و مقاومت، خوشحال هم می‌شود. ولی من گریه کردم.

این که یک سوال نیست، ۳ سوال است. در یک جمله عرض می‌کنم؛ مشکل سیستمی داریم. شکل دانشگاه با عملکرد آن و با شرایط کنونی‌اش هماهنگ نیست. ما عروس‌هایی تربیت می‌کنیم که برای ایران نمی‌رقصند. بنابراین بیشتر تمایل دارند به خارج بروند یا عروس‌هایی داریم که گوشه خاصی از اتاق می‌رقصند. مشکل، کتاب‌ها نیستند. مشکل ارتباطات هستند. صنعت ما هنوز علاقه‌مند کار دلالی است و کیفیت دانشجویی که ما تربیت می‌کنیم، برایش کوچکترین اهمیتی ندارد. بنابراین برای بالابردن کیفیت کار دانشگاه سرمایه‌گذاری نمی‌کنند. چون یک صنعت دلال داریم و همه چیز را آماده می‌خواهد.

دانشگاه ها هم با تولید مقاله از خودشان دفاع می کنند. تولید مقالات هم طیف بسیار وسیعی دارد یاد جمله ای از دوستان زمان جنگ می افتم که می گفت؛ می جنگیم، می میریم، سازش هم می پذیریم !

یعنی جنگ ما از غیرت نیست، بلکه از بیکاری است. در دانشگاه کار علمی ما از روی غیرت علمی و تخصصی نیست. برای کاری که پول بدهند کار می‌کنیم. برای همین وقتی که فرمودند؛ این مدارک دکترا، کاغذ پاره‌ای بیش نیست اصلاً به کسی بر نخورد!



در دولت نهم و دهم ارزش‌های دانشگاهی و غیرت‌ها از بین رفت و دانشگاه‌ها از ارزش‌هایشان دفاع نکردند و اکنون تفاوت خاصی هم بین آنها نیست.

• چه باید کنیم که دانشجویان به دانشگاه به مملکت علاقه‌مند باشند؟

باید ارزش‌ها را اصلاح کرد. باید دانشجویان را به پرسیدن تشویق کرد. به بالا بردن استانداردها رسید و در مسیر علم نباید قناعت و ساده‌سازی کرد. از دانشجو بپرسید ارزش‌هایی که شما را نگاه می‌دارد چیست و کدام ارزش‌هاست که شما را فراری می‌دهد. بنده هیچ وقت از مادرم فرار نخواهم کرد! ولی ببینید آن‌هایی که از شریف می‌روند، چند نفرشان به شریف علاقه‌مند باقی می‌مانند؟ یک‌بار دیگر می‌پرسم چرا اساتید از سوال زیاد دانشجویان خوششان نمی‌آید؟

سوال خوب بیانگر ارزش دانشجویست و باید از آن استقبال کرد. به این دانشجو چون ارزش داده شده، هر جای دنیا هم که برود باز به یاد شریف خواهد بود. حالا در این ۵۰ سال چند نفر از این دست دانشجویها داریم که از شریف یاد می‌کنند؟

• به نظر شما دانشگاه پخته‌تر شده یا فقط پیرتر؟

آفرین! البته که پخته‌تر که نیست! فقط پیر شده است و دیگر قادر نیست خودش را با شرایط روز دنیا و حتی کشورش تنظیم کند. انگار در جوانی خود فرتوت شده است! البته خودمان مقصریم. در همین دانشکده هوا فضا (نمی‌دانم این مطالب را پخش می‌کنید یا خیر) در ترم آینده ۹۲-۹۳ قرار است یک استاد از دانشگاه آزاد در این دانشکده تدریس کند. قبلا استاد از شریف می‌رفت و در آزاد درس می‌داد، حالا از آزاد می‌آید و در شریف درس می‌دهد. حال پرسش این است؛ ارزش‌های این دانشگاه ۵۰ ساله کجاست؟ ۹۰ نفر دانشجو امضاء کردن که ما نمی‌خواهیم این استاد از دانشگاه آزاد بیاید اینجا درس بدهد. ببینید در نهایت چه اتفاقی خواهد افتاد؟



• آیین‌نامه‌ای در این زمینه نیست ؟

زمانی بود که ما عاقل و خردمند بودیم و به ما هم اعتماد می‌کردند. حالا به نظر می‌رسد دیگر عاقل نیستیم. یعنی دیگر نمی‌شود به ما اعتماد کرد...!! یک زمانی پدری می‌آمد اینجا و بچه‌اش را می‌سپرد دست ما تا یک مهندس خوب تحویلش دهیم. الان اما هیچی معلوم نیست. حتی ممکن است هنگام بازی جانش را از دست بدهد، سیگاری شود و یا دچار مشکلات بدتری شود. چرا؟ چون دیگر هیچ ضمانتی وجود ندارد. در زمان شاه دور این دانشگاه سیم خاردار بود به دلایلی.

الان هم سیم خاردار هست ولی الان به کدام دلیل؟ کسی می‌داند؟! باز یک پزشک مجدداً شد وزیر علوم! چرا؟ کسی نمی‌داند! ولی این‌ها نشان می‌دهد که ما هرگز استاندارد خاصی را رعایت نمی‌کنیم.

• به نظر شما ارتباط دانشگاه با صنعت چگونه است؟

ببینید اگر یک مرد و یک زن و یک بچه را در اتاقی حبس کنید، لزوماً این افراد تشکیل خانواده نمی‌دهند و اگر در اتاق را باز کنید هریک به طرفی فرار خواهند کرد. دانشگاه و صنعت در این مملکت محبوس شده‌اند و با هم خانواده نیستند. تا وضع دلار خوب شود و درهای مملکت باز شود، دانشگاه و صنعت هریک به سمتی فرار خواهند کرد. چرا؟ چون با هم غریبه‌اند! حالا چه کسی باید آنها را با هم آشنا کند؟ آنکه پول و سرمایه بیشتری دارد! یعنی صنعت؟ و یا پای زور دولت و مجلس قانونگذار به‌میان خواهد آمد. از طرفی صنعت ما نیز صنعت مونتاژ است و بیشتر دلال است تا صنعتگر. یعنی بیشتر تکنسین لازم دارد، نه مهندس. اهل خانواده هم که نیست. یعنی به سادگی مورد تطمیع شرکت‌های خارجی قرار می‌گیرد. سیستم قانونگذاری ما هم قدرت اعمال و تشخیص جهت صحیح را ندارد، پس این وضعیت همین خواهد بود که هست و می‌بینید. نمونه‌سازی‌ها هم، هرگز ارزشی اقتصادی و قدرتی اقتصادی به ارمغان نمی‌آورد.

صنایع باید در دانشگاه‌ها سرمایه‌گذاری کنند. لابراتورهای تست بسازند. حداقل اینکه، خریدارهای هوشمند و خوبی شویم. دانشگاه‌ها هم باید فارغ‌التحصیل خوب تربیت کنند. یعنی به درآمدزایی فکر کند، نه حقوق‌گیری. در حال حاضر هر دو طرف مشکل دارند. دولت و مجلس هم توانایی برقراری ارتباط بین این دو را ندارند. البته ظاهراً در پزشکی



وضع کمی بهتر شده است. هرچند نباید فراموش کرد تجهیزات پزشکی جزء لاینفک موفقیت بخش پزشکی است.

• از ابتدای ورودتان تاکنون چه نقاط قوت و ضعفی در تصمیم‌ها و برنامه‌های اجرایی در دوره‌های مدیریتی دانشگاه دیده‌اید؟

چیزی که یادم می‌آید؛ زمان ریاست دکتر اعتمادی مدیر کل آموزش شدم. در زمان دکتر صدرنژاد هم بودم و ایشان را به‌نوعی برکنار کردند. از دوران بسیار تلخ زندگی کاری‌ام محسوب می‌شود. نباید با یک رئیس دانشگاه این‌گونه برخورد شود. به‌هیچ‌وجه در شان دانشگاه نبود. جدا از دکتر صدرنژاد، شان دانشگاه اینقدر پایین نبود. در زمانی که ایشان بودند چیز عجیبی تشکیل شد به نام شورای سرپرستان که این‌هم شنیدنی است. یادم می‌آید دکتر صدرنژاد به رئیس دانشکده‌هایی که با ایشان مخالف بودند می‌گفت؛ استعفا بدهید. آنها بجای این کار آن شورا را درست کردند به نام شورای سرپرستان. از اتفاقات بد دیگری که در سیستم مدیریتی دانشگاه اتفاق افتاد، هیئت امنایی شدن، بود. این پدیده در همه دانشکده‌ها نتیجه خوبی نداشت. نمونه‌اش هوا فضا. البته برخی نیاز به مراقبت و نظارت دارند. اما به هرکسی نمی‌توان اعتماد کرد که صلاح مملکت را با منافع شخصی‌اش گره زند!

الان دیگر اصلاً نظارت جدی در کیفیت استخدام‌ها وجود ندارد. دانشکده‌ها تقریباً هر کسی را با هر استانداردی، ممکن است، استخدام کنند. هر کسی جدا از تخصصش می‌تواند هر درسی را تدریس کند! دانشجویها مانند غنائم بین استادها تقسیم می‌شوند. علاقه دانشجو اصلاً مهم نیست. دیگر رقابت علمی صحیح بین استادان وجود ندارد.

ریاست دانشگاه در خدمت دانشکده‌ها قرار گرفته و در حقیقت رئیس دانشگاه مقامی تشریفاتی شده است. معاونان بیشتر به حفظ آبرو مشغولند و دانشکده‌ها به هیچ‌کس پاسخگو نیستند. شکایت دانشجویان در مورد کیفیت کار استاد راه به‌جایی نمی‌برد.



- اگر خاطره جالبی هم دارید، بفرمایید ؟

تنها خاطره قابل اعتنا همان دعوت از آقای احمدی نژاد بود که باید رسماً از ایشان دعوت می‌کردیم و در نامه‌ای رسمی تاکید کرده بودیم که حکم استادی‌شان را بدهند تا حق‌الجلسه ایشان را هم پرداخت کنیم. من تصور می‌کنم، دانشگاه باید علمی، غیر سیاسی و آزاداندیش باشد. در عمل هم نشان دادم که اینکار شدنی است و بسیار دعا می‌کنم که این مملکت هم، روزی همین دانشگاه را برای خود بخواهد.



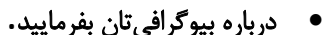
عباس ملکی

تاریخ مصاحبه: ۱۳۸۴/۸/۱۶

مصاحبه کننده: محمد میرزایی

واحد: معاونت فرهنگی

سال ورود: ۱۳۵۴



مشریف از خانان گلزار بیت المسکین



فوقانی که به چریک‌های فدایی خلق نزدیک بود. یک شب آمد و گفت؛ اینجا جای توست، نه پزشکی و غیره. دوست دیگری داشتم به نام امیر حاج‌حسینی که به گروه دیگر مجاهدین یعنی سازمان مجاهدین خلق نزدیک بود و او هم همین را گفت. اتفاقاً وقتی آمدم، خیلی عجیب بود. سال ۵۴ سالی بود که مجاهدین خلق بیانیهٔ اعلام مواضع و تغییر ایدئولوژی از اسلام به مارکسیسم را داده بودند و یک‌دفعه احساس عجیب تنهایی و انزوا در دانشگاه به من دست داد. به هر حال، به دکتر شریعتی و استاد مطهری علاقه‌مند بودم. این موضوع که چرا در دانشگاه، بخش اسلامی این‌قدر ضعیف است مرا تکان داد. در محلی که الان بوفه است اعلامیه‌های سازمان‌های مسلحانهٔ ضد رژیم را پخش می‌کردند. شاید نزدیک ۵۰ نوع اعلامیه بود و یک کتاب کوچک هم بود؛ بیانیهٔ اعلام مواضع مجاهدین خلق که در سال ۱۳۵۳ در زندان علنی شده و در بهار ۱۳۵۴ آن را چاپ کردند. همه‌اش مارکسیستی بود. شبی رفتم خدمت دکتر مفتاح و گفتم؛ رفته‌ام دانشگاه صنعتی و این‌طوری است. ایشان گفتند؛ خیر، بچه مسلمان هم دارد و با شما تماس می‌گیرند. با من تماس گرفتند و یادم است که به نمازخانهٔ طبقهٔ سوم ساختمان ابن سینا اتاق ۲۳ رفتم. آنجا یواش‌یواش با شرایط آشنا و به فاصلهٔ چند هفته عضو شرکت تعاونی دانشجویان شدم که به ظاهر کار فروش کتاب و لوازم‌التحریر داشت. اما کار اصلی‌اش تهیه و فروش کتاب‌ها و جزوه‌هایی بود که ساواک اجازه انتشارشان را نمی‌داد. ولی بچه‌های تعاونی که همچنان معتقد به روش و منش اسلامی بودند آن‌ها را با زحمت تهیه می‌کردند و در اختیار دانشجویان قرار می‌دادند. از جمله اعضای تعاونی محمود نیلی بود که شهید شد. امین حاج‌رسولی‌ها و محمود پناهنده از دیگر اعضا بودند که در قیدحیات هستند. تعدادی هم عضو مجاهدین خلق مانند احمد شکرانی و عباس زریباف بودند که خبری از ایشان ندارم. از آن موقع، یک‌دفعه تحولی در کارم ایجاد شد و بیشتر وقتم را در نمازخانه و تعاونی می‌گذراندم. درس هم می‌خواندم؛ ولی نه زیاد. در کارنامهٔ من تعداد زیادی نمره صفر است که مربوط به درس‌هایی می‌شد که به‌دلایل سیاسی امتحان نمی‌دادم. یا ترم به هم می‌خورد. اعتصاب می‌کردیم. شیشه می‌شکستیم. تا سال ۱۳۵۵ که پرفسور مهران رییس شده بود. دکتر نصر رفته بود و هنوز دکتر ضرغامی نیامده بود. خاطرم هست یک عصری، با دانشجویان دیگر جلسه‌ای داشتیم؛ جلسه کوچکی در سالن جابر. همه تصمیم گرفتیم دیگر سر کلاس نرویم. چند نفر از بچه‌ها -مانند آقای سیدی که از بچه‌های فیزیک بود- در عملیات ساواک کشته شده بودند. فردا صبح خیلی زود آمدم، یک ساک ورزشی ارزان‌قیمت

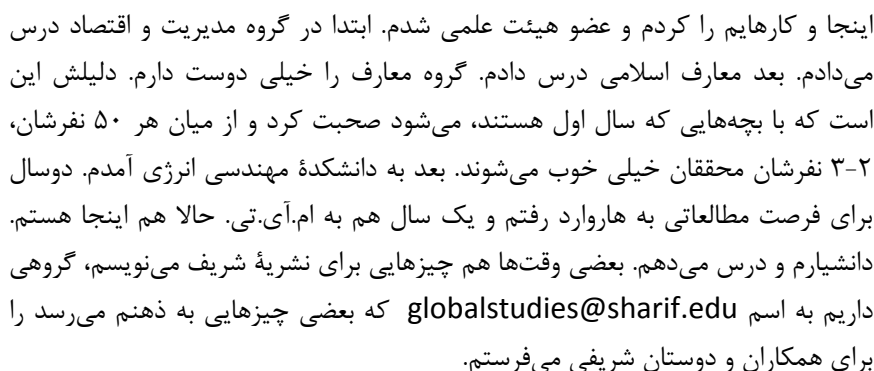


هم داشتیم. پر از کتاب‌های شریعتی بود. در همین ساختمان ابن سینا که آن موقع بهش مجتهدی می‌گفتیم دوری زدم و برگشتم. از در دانشگاه بیرون می‌رفتم که بنز سبز متعلق به رئیس دانشگاه آمد. شیشه را پایین کشید. پرفسور مهران بود. گفت؛ پسرم بیا جلو، چرا داری می‌ری؟ گفتم؛ دارم می‌رم خونه دیگه. گفت؛ چرا؟ گفتم؛ ما کلاس‌ها را تعطیل کردیم. گفت؛ کی تعطیل کرده؟ گفتم؛ ما دیگه. گفت؛ کی؟ گفتم؛ دیروز توی سالن جابر برنامه‌ای داشتیم. تصمیم گرفتیم دیگر کلاس نریم. در را باز کرد خیلی عصبانی شد و گفت؛ سروان نوروزی، سروان نوروزی. یک آقای چهارشانه آمد و سلام نظامی داد و گفت؛ بفرمایید قربان. پرفسور مهران گفت؛ کارت این دانشجو را می‌گیری، اخراجش می‌کنی. او هم من را برد اتاق نگهبانی، بازرسی کرد و کتاب‌ها و کارتم را گرفت و صورتجلسه کرد و گفت؛ بفرمایید اخراج. من خیلی خوشحال شدم. این اتفاق برایم بی‌نظیر بود با این فکر که من هم الان می‌روم توی کار مخفی و در کار این گروه‌ها. دانشگاه را از بیرون دور زدم و آمدم به سالن تربیت بدنی که مثل الان بیرون از پردیس اصلی دانشگاه بود. خدا رحمت کند آقای محمدرضا جباری را، مدیر تربیت بدنی بود و آن موقع دفترش در سالن تربیت بدنی بالا قرار داشت. گفتم؛ اینطوری شده و به بچه‌های دیگر هم گفتم و خوشحال بودم. دنبال این بودم که بروم خانه تیمی و بقیه عمرم را به صورت مخفی مبارزه کنم. شب که رفتم خانه، موضوع را به پدرم گفتم. با اینکه پدرم یکی از مبارزانی بود که هیچ‌وقت کوتاه نیامد، ولی گفت؛ خیلی بد شد. گفت بین دوستان بعضی‌ها دانشگاه قبول نشدند. بعضی‌ها شیراز و بعضی‌ها آبادان قبول شده‌اند. تو بهترین جا قبول شدی. جلوی من، تلفن استاد شهید مطهری را گرفت. صحبت کرد و گفت؛ چنین مشکلی برای عباس پیش آمده. آقای مطهری گفت؛ من آنجا دوستی داشتم به نام آقای نصر، اما الان نیست. صبر کنید. منظورشان دکتر حسین نصر بود که چند سالی رئیس دانشگاه صنعتی بود. مدتی طول کشید. بعد از یکی دو هفته گفت؛ برو پیش آقای به نام دکتر خلیلی. ایشان استاد دانشکده صنایع بود. دکتر خلیلی از همشهری‌های پدرم بود؛ یعنی تجریشی بود. روزی از دفتر پرفسور مهران تلفن کردند و گفتند بیا. بار اولی بود که به دفتر ریاست رفتم. جای شیکی بود. چند خانم جوان نشسته بودند. من را پیش پرفسور مهران راهنمایی کردند. پرفسور مهران گفت؛ من، شما و خانواده‌تان را می‌شناسم. عمویتان را می‌شناسم. عمویم آن موقع رئیس صندوق پس‌انداز بانک ملی بود. گفت؛ پسر خوبی هستی. گفتم؛ بله! چند تا اعلامیه درآورد. یادم است مربوط به سازمان پیکار در راه آزادی طبقه کارگر بود که در صفحه اول

بسم الله الرحمن الرحیم
الحمد لله رب العالمین
والصلاة والسلام
على سيدنا محمد وآله
الطاهرين
عجل الله فرجهم
وآمن



آن یک طرح تفنگ کلاشنیکوف به رنگ سرخ داشت و نوشته بود که شاه را باید با همین تفنگ کشت. پروفیسور مهران گفت؛ تو که نمی‌خواهی شاه را بکشی. گفتم؛ نه، من نمی‌خوام شاه را بکشم. گفت؛ برو پسر، برو درست را بخوان. کارتم را دادند. ولی دیگر نشد که درس بخوانم. تظاهرات و انقلاب پیش آمد. پس از انقلاب هم به دانشگاه نیامدم تا سال ۶۲ که به دانشگاه بازگشتم و اواسط ۶۴ درس را تمام کردم. سال ۱۳۷۰ هم در رشته مهندسی صنایع، کارشناسی ارشد خواندم. از سال ۶۰ به وزارت خارجه رفتم. دفتر مطالعات سیاسی و بین‌المللی را راه‌اندازی کردم. پس از آن در سال ۶۵ تا سال ۷۶ معاون وزارت خارجه شدم. سال ۷۶ دکترا قبول شدم و تا سال ۸۲ در این مقطع به ادامه تحصیل پرداختم. سال ۸۰ روزنامه‌ای منتشر می‌شد به نام الف که دکتر احمد توکلی، مدیر مسئول آن بود. جایی خبری شنیدم که دکتر پرویز ورجاوند، رئیس هیئت اجرایی جبهه ملی، به خوابگاه دانشگاه شریف آمده و سخنرانی کرده است. آن زمان دوره اصلاحات و ریاست جمهوری آقای خاتمی بود. در خوابگاه گفته بود این چه دولتی است که بنزین می‌دهد به دولت آذربایجان و دولت آذربایجان بنزین‌ها را در تانکرهای ترکیه می‌ریزد و اهدا می‌کند به مردم و همه هورا می‌کشند برای ترکیه؟ مقاله‌ای در روزنامه الف نوشتم که دقیقاً مصداق حسن و خسین هر سه خواهران معاویه‌اند، همین صحبت است. ما از جمهوری آذربایجان بنزین وارد می‌کنیم، نه صادر. دوم اینکه مردم جمهوری آذربایجان پول بنزینی را می‌پردازند که در پالایشگاه باکو تصفیه می‌شود. کسی بنزین هدیه نمی‌دهد. من به جمهوری آذربایجان در دوره شوروی و پس از استقلالش رفت و آمد زیادی داشتم. در انتها نوشتم سوال من از رئیس دانشگاه شریف این است که چطور اجازه می‌دهد که آدمی برود به خوابگاه و این چنین ذهن بچه‌های ما را منحرف کند؟ فردای آن روز، دکتر سعید سهراب‌پور که آن زمان رئیس دانشگاه بود زنگ زد و گفت؛ ناهار منتظرت هستم. دکتر سهراب‌پور ابتدا انکار کرد و سپس گفت که من نیاز به کمک دارم. کسانی را می‌خواهم که به این مسائل حساس باشند. تو بیا دانشگاه شریف شروع به کار کن. من گفتم؛ آقای دکتر، من یک دکترای مدیریت استراتژیک گرفتم، آن هم از داخل. اینجا استادان خیلی بالاتر هستند. گفت؛ تو به درد اینجا می‌خوری. اینجا درس خوانده‌ای. هرچه گفتم فکر نمی‌کنم در دانشگاه موفق باشم ایشان اصرار کرد که به دانشگاه بیایم. آمدم و آن زمان مهندس عباس مظفر، معاون اداری مالی بود. پرونده من را از وزارت خارجه گرفتند. وزیر امور خارجه وقت، دکتر خرازی به نیروی انسانی اهمیت نمی‌داد. اصلاً متوجه نشد که از وزارت خارجه جدا شدم. آمدم



پاسخ به این پرسش برمی‌گردد به اینکه این دانشگاه اصلاً چگونه ساخته شده است. از آنجا که یک سال ام.‌آی.‌تی بودم، به نظرم اینجا کمی ام.‌آی.‌تی است. البته آنجا خیلی بزرگ‌تر شده برای مثال ساختمان‌هایی دارد که بسیار بزرگ است و در معماری آن هیچ‌گونه خط مستقیمی به کار نرفته و هم‌هاش انحناست. چند تا از ساختمان‌هایی که معماری‌هایش در دنیا معروف است در محوطهٔ ام.‌آی.‌تی قرار دارد. اما آنجا هم مثل اینجا تا حد زیادی از داشتن باغ و فضاهای وسیع محروم است. در حالی که در هاروارد چنین فضاهایی بسیار وجود دارد. اینجا را اگر با دانشگاه فردوسی مشهد مقایسه کنید می‌بینید آنجا اگر در بعضی جاها بایستید، طرفِ دیگر را نمی‌بینید. اما اینجا جای کوچکی است و این برمی‌گردد به اینکه چرا این دانشگاه به وجود آمد. پس از کودتای ۲۸ مرداد سال ۳۲ طی دوره‌ای آمریکایی‌ها کمک کردند که ایران بتواند کمی توسعه پیدا کند. از سال ۳۲ مقداری وام‌های بلاعوض همچون ۵۰۰ میلیون دلار در همان سال اول دادند. پیش از ملی شدن صنعت نفت فقط شرکت بی پی یا شرکت مختلط نفت ایران و انگلیس بود که نفت ایران را می‌برد و بعد از اینکه همهٔ هزینه‌ها را کسر می‌کرد و مالیات خیلی بالایی به دولت انگلستان می‌داد از سود خالص ۱۶ درصدی، سهم به ایران می‌داد. درحالی که بلافاصله بعد از ۲۸ مرداد کنسرسیومی برای تولید نفت در ایران تشکیل شد که متشکل از ۹ شرکت آمریکایی و ۲ شرکت انگلیسی بود. توافقشان هم بر مبنای ۵۰ درصد سهم ایران از سود بود. بنابراین،



وضع کشور یک‌دفعه خوب شد و سازمان امنیت و اطلاعات کشور یا ساواک هم سال ۱۳۳۵ تشکیل شد و ایران یک معاهده نظامی با آمریکا در سال ۱۳۳۹ منعقد کرد که هنوز اعتبار دارد. شرایط اقتصادی به این صورت ادامه داشت تا در سال‌های ۴۰-۳۹ دو اتفاق افتاد؛ یکی اینکه اقتصاد ایران درگیر رکود شد. مانند الان که داریم صحبت از رکود می‌کنیم؛ خشکسالی چندساله و کمبود پول در دست مردم و دیگری وقتی دکتر مصدق به صدارت رسید، رئیس‌جمهور آمریکا، هاری ترومن به دکتر مصدق نزدیک شد و آمریکایی‌ها قرار بود به ایران کمک کنند. وقتی کودتای ۲۸ مرداد شد، رئیس‌جمهور آمریکا دوايت آیزنهاور بود؛ ژنرالی که در شرق آسیا سوابق شکست دادن ژاپن، محور متحدین آلمان و ایتالیا را داشت و خیلی تند و نظامی بود. این جمهوری‌خواهان در سال ۱۳۳۹ شکست خوردند و یک جوان بسیار خوش‌سیمای به همراه همسرش، که او هم خوش‌سیمای بود و اهل دانشگاه هاروارد، به نام جان فیتز جرالند کندی برنده شد و همه متعجب بودند؛ چون هیچ چیزی نداشت جز اینکه خوب صحبت می‌کرد و خودش و همسرش خیلی رسانه‌ای بودند. او در تبلیغاتش می‌گفت من با دیکتاتورها کار نمی‌کنم، من جامعه مدنی را دنبال می‌کنم. خیلی عجیب بود؛ وقتی که روی کار آمد، رابطه‌اش با شاه قطع شد و شاه مجبور شد علی‌امینی را سرکار بیاورد که هم‌کلاس کندی در دانشکده حقوق دانشگاه هاروارد بود. امینی هم می‌گفت که شاه دیگر نمی‌تواند کار کند و دوباره قدرت شاه کم شد. در چنین حالتی که پشتیبان اصلی شاه، یعنی آمریکا، خیلی به او اعتنا نمی‌کرد، سناتورهای به نام لیپمن از آمریکا به شوروی می‌رود که با خروشچف ملاقات کند. خروشچف سر شام مست می‌شود و پس از شام خیلی چیزها را برای سناتور می‌گوید. خروشچف، نخست وزیر و صدر هیئت رئیسه اتحاد جماهیر شوروی بود. خروشچف به لیپمن می‌گوید که بساطتان را جمع کنید که دنیا دارد کمونیستی می‌شود، اروپا همه‌اش زیر نظر ماست. لهستان، آلمان شرقی، در ایتالیا حزب کمونیست به رهبری برلینگوئر برنده شده، حزب سوسیالیست در فرانسه، حزب کارگر در انگلستان، در شرق مسائل ویتنام را ببینید، در کوبا. این‌ها در سال ۱۹۶۰ بود. به هر حال، امپریالیسم پایان یافته و سرمایه‌داری در حال اضمحلال است. لیپمن زرنگی می‌کند و می‌گوید؛ خوب، این درست. کجا از همه زودتر به دست شما می‌افتد؟ ضعیف‌ترین منطقه جهان سرمایه‌داری کجاست؟ خروشچف می‌گوید؛ «ایران» و می‌گوید؛ بنا به اطلاعاتی که از ایران دارم آمریکا شاه را تحویل نمی‌گیرد. از لحاظ اقتصادی هم خیلی وضعیت بد شده‌است. ما داریم دوستانمان را در حزب توده تشویق می‌کنیم که وارد



۴۱.



برتر جهان بود و در برنامه‌ریزی آموزشی نقش داشت، وارد عرصه شد. این سومی را دکتر مجتهدی برنامه‌ریزی و انجام داد. اگر همین الان موافقت کنند که ام‌آی‌تی با ما یک مدرسه و دانشگاه مشترک بزند، من استقبال می‌کنم؛ چون نرم افزار ارتباط استاد و دانشجوست که مهم است. زیرا در دانشگاه ساختمان و زمین نیست که مهم است. تهیه ساختمان و آزمایشگاه، این‌ها هیچ‌کدام کاری ندارد. این‌که این‌ها چطور باهم کار کنند مهم است. این‌ها را ام‌آی‌تی قبلاً منحصرأ داشت. الان جاهای دیگر مانند استنفورد هم دارد. شریف هم دارد. دانشگاه صنعتی در ایران زیاد است. اما شرایطی که در دانشگاه شریف وجود دارد در هیچ کدام از دانشگاه‌های صنعتی دیگر وجود ندارد. اینجا بالاخره اگر کسی درس نخواند، خیلی سریع معلوم می‌شود. اگر استادی هم برای کلاسش وقت نگذارد معلوم می‌شود. درحالی که جاهایی هست که استاد می‌تواند بارها سرکلاس نیاید. اینجا اگر شما یک بار سر کلاس نروید اصلاً لازم نیست کسی بنویسد شما نیامده‌اید. کل کار نشان می‌دهد. ارزشیابی شما نشان می‌دهد. بچه‌ها می‌دانند. در سال ۱۳۵۴ که وارد این دانشگاه شدم از فضایش، از آجرهای قرمز، از بیدهای مجنون خیلی خوشم آمد. منتهی فقط یک ترم توانستم درس بخوانم. از ترم بعدش مسائل سیاسی پررنگ شد و تقریباً دیگر همه توجه بچه‌هایی مثل من به سمت آن مسائل رفت. به همین دلیل، خیلی غبطه می‌خوردم که چرا نمی‌توانستم درس بخوانم. اگر چه این کاستی را در فوق لیسانس و دکتری جبران کردم.

- به نظر می‌رسد برخلاف فرمانی که شاه برای تأسیس دانشگاه در زمینه تربیت نیروی متخصص برای صنعت کشور به دکتر مجتهدی داده بود نیروی فارغ‌التحصیل این دانشگاه چندان برای صنعت کشور مفید نبود. به‌ویژه در مقایسه ام‌آی‌تی که در راه‌اندازی این دانشگاه از آن الگوبرداری شده است. شاید بعضی از دانشگاه‌های دیگر که فنی و حرفه‌ای بود، مانند علم و صنعت نزدیک‌تر به این هدف عمل کرده‌اند. بعداً این اتفاق افتاد که مسیر دانشگاه عوض شد یا از اول همین روند را داشت؟

نمی‌دانم اصلاً مقایسه دانشگاه علم و صنعت با شریف درست است یا نه. هیچ‌وقت نمی‌توانم مقایسه کنم. در مورد صنعت، نیروهای اولی که از اینجا فارغ‌التحصیل شدند وارد حوزه صنعت شدند و خیلی هم موفق بودند. آقای اردشیریان از گروه‌های اول است،



با ایشان صحبت کنید. از آنجا که دوست آقای جباری بودم، با ایشان به خانه آنها می‌رفتم. جاهای زیادی رفتیم که هم مهندس مرد بود، هم خانم و با هم کارخانه زده بودند و کارخانه جلو رفته بود. یعنی دانشجویانی که از این دانشگاه فارغ‌التحصیل شدند در عرصه صنعت موفق بودند. اما چند نکته وجود دارد. یکی اینکه تعداد این‌ها کم بود. دانشگاه در اوایل کارش تعداد کمی دانشجو می‌گرفت. دیگر اینکه اکثراً می‌خواستند برای ادامه تحصیل به خارج از کشور بروند، چراکه آن موقع در داخل مقطع دکترا نبود. سوم اینکه به‌نظرم، خیلی عجیب بود که این‌جا، خیلی زود سیاسی شد. در این دانشگاه و از سال ۴۶ به بعد تفکرات و فعالیت‌های سیاسی حضور دارد. سیاسی شدن نشان‌دهنده این است که این جریان یک جریان طبیعی در جامعه ایران بود که اگر کسی با استعداد است، بالاخره به شاه اعتراض دارد. نکته آخر اینکه جمع کردن اطلاعات آن موقع، کمی اشکال دارد، وگرنه بین سال‌های ۴۶ تا ۵۳-۵۲، افرادی که از این دانشگاه فارغ‌التحصیل شدند اکثراً جذب صنعت شدند. به جز آن‌هایی که خارج از کشور رفتند. این حرف، اصلاً درست نیست. یک موقع می‌گوئید صنعت به معنای یک مجموعه پیشرو که تکنولوژی‌های جدید داشته باشد و کار مدیریتی شود. اتفاقاً در این زمینه فارغ‌التحصیلان دانشگاه صنعتی شریف خیلی جلو رفتند. یک موقع است که شما می‌گویید صنعت به معنای این‌ها که چطور از زیر مالیات در برود، چطوری حق کارگر را بخورد، چطوری بتواند، بدون پشتوانه از دولت وام بگیرد، این‌ها را بچه‌های ما کمتر بلدند. اما بچه‌های ما از لحاظ صنعت خیلی خوب‌اند. مثلاً من ۲ دوست داشتم بهمن و بهروز، هر ۲ در مهندسی مکانیک تحصیل می‌کردند. رفتند و یک کارخانه بزرگ زدند. کارگرها اذیتشان کردند و قانون کار، طرف کارگرها را گرفت. کارخانه را فروختند و سراغ کارهای دیگر رفتند. به‌نظرم این تقصیر آن‌ها نیست. مشکل از مجموعه قوانین و ضوابط ماست. اگر الان من یک میلیارد تومان داشته باشم به هر دلیلی، اگر ببرم در صنعت ۲۰ درصد سود می‌دهد و همه‌اش هم دعوا دارم، مشکل دارم، محیط زیست جلویم را می‌گیرد، کارگرها اذیت می‌کنند چون فکر می‌کنند من دارم حقشان را می‌خورم. اگر این یک میلیارد تومان را از کارخانه درآورده و به تجارت ببرم ۲۵ درصد سود می‌دهد. مالیات و عوارض گمرکی هم باید بدهم. یک راه دیگر وجود دارد. این پول را در بانک می‌گذارم و بانک ۲۷ درصد سود می‌دهد. یعنی من کار نمی‌کنم، مالیات نمی‌دهم، روزها به پارک و شب‌ها به هیئت می‌روم و مسافرت می‌کنم و ۲۷ درصد سود می‌گیرم. این اشکال کشور است که اگر کار نکنی ۲۷ درصد



سود به تو می‌دهد، اگر با ریسک کار کنی بیشتر از ۲۰ درصد نمی‌دهد. به هرحال بچه‌های ما الان تقریباً همه‌جای این صنایع هستند. در انرژی هسته‌ای بالای ۵۰ درصد بچه‌های شریف فعالیت می‌کنند. در بخش خودرو اکثر مدیران، فارغ‌التحصیلان شریف‌اند. در عرصه صنایع فولادی، فلزی و غیر فلزی حضور دارند.

- برگردیم به سالی که شما وارد دانشگاه شدید، پرسیدم دانشگاه را چطور دیدید که شما فرمودید خیلی به آن علاقه‌مند بودید. حتماً این دانشگاه ویژگی‌هایی داشته است. چه چیزهایی نقاط برجسته و مهم دانشگاه به شمار می‌آید؟

در درجهٔ اول همان دانشجویان هستند، ورودی‌های اینجا خیلی با بقیه جاها فرق داشتند. از اول دکتر مجتهدی خیلی محکم و سخت می‌گرفت. کمتر مسائل سیاسی بود. منظوم از مسائل سیاسی، وارد کردن افراد دربار یا ساواک به فضای دانشگاه بود. اگر هم این اتفاق رخ می‌داد می‌دیدیم که خیلی زود می‌رفتند. از اول، اخلاق در این دانشگاه جای خودش را داشت. مثلاً صحبت کردن دختر و پسر امر غیر معمول بود. آن موقع، نه اسلام به این اندازه گسترش داشت نه قدرتی و نه حاکمیتی بود. حتی آن‌هایی که غیر اسلامی بودند مثل مارکسیست‌ها یا حتی غیر ملی‌ها، همه این را قبول کرده بودند. این چیزی است که باید رعایت کرد و رعایت می‌کردند. بعضی هم که رعایت نمی‌کردند، زود می‌فهمیدند که وصلهٔ ناجوری است. اول از همه، دانشجویان، یعنی نیروی انسانی که وارد می‌شود، اهمیت دارند. اتفاقاً خیلی از همین‌ها بودند که بعدها استادان این دانشگاه شدند. دومین عنصر مهمی که دانشگاه صنعتی شریف دارد هیئت علمی متخصص است. آن موقع از صبح زود تا شب، استادان در اتاقشان بودند. اینکه کسی بیرون از دانشگاه کار کند یا شرکت خصوصی داشته باشد امری نامعمول و نکوهیده بود. سومین نکته، مدیریت بود که خوشبختانه از دکتر مجتهدی استفاده کردیم. همچنین دکتر امین و دکتر ضرغامی به نظرم بسیار خوب بودند. دکتر نصر خوب بود. پس از انقلاب به نظرم دکتر سهراب‌پور خیلی زحمت کشید. و نکتهٔ آخر اینکه این دانشگاه امکانات کم دارد. باشگاهی نداریم که استادان یا کارمندان با خانواده‌شان به آنجا بروند و شامی بخورند. جایی که فضای سبز باشد و بتوانیم به آنجا برویم. هر سال یک جا را اجاره می‌کنیم. از یک لحاظ بد است، اما از یک لحاظ باید قدر همین امکاناتی که داریم را بدانیم. در نهایت، ارتباطاتی که با دانشگاه‌های دیگر داریم، با



دانشگاه‌های مهم دنیا، رفت و آمدهایی که می‌شود، خیلی مهم است. البته نقاط ضعف هم داریم مثلاً حضورمان در دولت خیلی کم است. از قدیم هم همین طور بوده، بیشتر شده که کمتر نشده است.

• از استادان آن زمان و تعهد کاریشان سخن گفتید. اگر مورد خاصی در خاطرتان هست بفرمایید؟

بیشترین تأثیری که من از اینجا گرفتم از آقای جباری بود. چون ایشان فقط معلم ورزش نبود. استاد راهنمای معنوی یا مانند مراد بود. تا وقتی ایشان بود همیشه ورزش می‌کردم. همین که درگذشت، دیگر به سالن ورزش نرفتم. ایشان خصوصیات ممتازی داشت. اولاً خیلی چیزها را می‌دانست، اما معلوم نبود. او با روحانیون و مبارزان زیادی در ارتباط بود. مانند آیت‌الله طالقانی، دکتر گلزاده غفوری و پدرم. خیلی می‌دانست و خیلی دنبال می‌کرد. حواسش به آدم‌ها بود. اگر آدم‌ها مشکل یا کاری دارند نباید فراموش‌شان کرد. دومین فردی که خیلی از ایشان تأثیر گرفتم، دکتر ابراهیم اسماعیل‌زاده، استاد دانشکده مکانیک بود. الان کانادا هستند. خیلی چیزها از ایشان آموختم. در مباحث ارتعاشات و کنترل، استاد بی‌نظیری بود. همچنین رفتارش، رفتاری بود که همه چیزها و مصلحت‌ها را می‌دید. با ایشان در ارتباطم. همانطور که گفتم، اوایل انقلاب کمتر درس می‌خواندم. پس از انقلاب که شروع به درس خواندن کردم، دکتر مدرس یزدی در دانشکده صنایع خیلی برایم زحمت کشید.

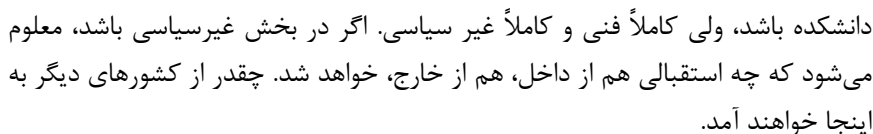
• این دانشگاه از شروع تأسیس تا الان، مرهون زحماتی است که در دوره‌های مختلف کشیده شده، با فراز و نشیب‌های مختلف، محدود به زمان خاصی نیست. چه رویه‌های مثبتی در دوره‌های مختلف دیدید که در دانشگاه تأثیر داشته است؟ در طرح توسعه دانشگاه شما توسعه را در چه می‌بینید؟ دانشگاه چطور توسعه پیدا کرده‌است؟ کجاها مشکل دارد؟ چطور توسعه پیدا می‌کرد، بهتر بود؟



روشی که بعضی از مدیران داشتند در نزدیک شدن به دانشجویان، خیلی موفق بود. نمونه‌اش خود دکتر سهراب‌پور بود که زحمت زیادی کشید. در برخی از مقاطع هم دانشگاه کاملاً جدا از دانشجویان بوده‌است و به آن‌ها اجازهٔ چندان فعالیتی نداده‌است. این به این معنا نیست که دانشجوی چیزی به ذهنش نمی‌آید. به آن معناست که به ذهنش می‌آید، ولی مجال بیانش را ندارد. شریف شاید مخزن بزرگی از افرادی است که بالقوه نویسنده، شاعر، نمایشنامه‌نویس، موسیقی‌دان، نقاش و از این نوع هستند. در چنین شرایطی تنها چیزی که لازم است این است؛ باید فضا را طوری طراحی کنیم که اینها بروز پیدا کند. معتقدم اگر اجازه بدهیم این استعدادها بروز پیدا کند نویسنده‌های آیندهٔ کشور بیشتر از این دانشگاه خواهند بود تا دانشکده ادبیات. فقط موضوع این است که بعضی وقت‌ها، نمی‌توانیم و بعضی وقت‌ها نمی‌خواهیم، چنین اتفاقی رخ دهد. اشکالی که به نظر می‌آید، این است که بعضی وقت‌ها به بعضی از گروه‌ها خیلی بال و پر داده می‌شود و این هم خیلی مسئله است. آن‌ها می‌توانند رقبای خودشان را از میدان به درکنند و هم در جریان امور دانشگاه اخلال ایجاد کنند. مثلاً یک دوره‌ای که عضو شورای فرهنگی بودم اظهار نظری کردم. جلسه محرمانه بود. اما یکی از گروه‌ها علیه من بیانیه داد. پس معلوم است آن‌ها به همه‌چیز دسترسی دارند و این اشکال است. خوب من از آن به بعد، اظهار نظر نکردم ولی به آن معنا نیست که مسائل را درک نمی‌کنم. درک می‌کنم ولی چیزی نمی‌گویم. افرادی مثل من خیلی هستند.

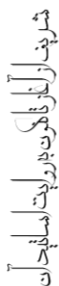
• در مورد توسعه دانشگاه چطور؟

در بحث توسعهٔ دانشگاه، به‌نظرم کارهایی مانند پردیس کیش و یا پردیس بین‌الملل تهران و این‌ها هیچ کدامش به نفع این دانشگاه نیست. این دانشگاه اگر بخواهد کار اساسی کند می‌تواند یکی مانند خودش را در بخش خصوصی راه بیندازد. در کیش خیلی زحمت می‌کشند ولی شاید اگر می‌توانستیم با شورای انقلاب فرهنگی یا وزارت علوم صحبت می‌کردیم به آنها می‌گفتم که پتانسیلی بزرگ در استادان اینجا وجود دارد. حال با استفاده از این پتانسیل می‌تواند دانشگاه دیگری مانند دانشگاه شریف تأسیس کنند و اداره کنند. اگر این دانشگاه جدید خصوصی باشد، آنقدر در گردباد حوادث سیاسی این کشور بالا و پایین نمی‌شود. حتی اگر اسمش دانشگاه هم نباشد، یک مدرسه باشد، یک



- در پنجاهمین سال که در این مقطع، دانشگاه چه کار باید بکند که نکرده، چه جهشی، چه اتفاقی؟ مراسم که تمام می‌شود اما بالاخره نیم‌قرن گذراندیم و داریم وارد نیم‌قرن دوم می‌شویم از این‌رو چه کاری باید انجام دهیم؟ جهتمان چیست؟ یا چه کارهایی روی زمین مانده که می‌توانیم سامان‌شان دهیم؟ چه تحولی باید رخ دهد؟ از آنجا که شما در بحث‌های مدیریت استراتژیک و کلان‌هستید این پرسش مطرح می‌شود.

اگر مسئول این دانشگاه بودم اول از همه دانشکده‌ای درست می‌کردم برای اینکه همه مراکزی که اکنون در کنار ما کار می‌کنند، مانند مرکز معارف، مرکز زبان، مرکز گرافیک، مرکز کارگاه‌ها در آن جمع شوند. در حال حاضر مراکز در این دانشگاه خیلی بی‌یاور و مظلوم هستند. تقریباً هیچ‌کسی در این مراکز نمی‌تواند ارتقاء پیدا کند. شاید یک نفر یا ۲ نفر در ۱۰ سال اخیر توانستند رشد کنند. در حالی که نیروهای خیلی خوبی هستند. بعید می‌دانم یک دانشجو بگوید؛ چون من سر کلاس زبان انگلیسی هستم، اگر استاد حرفی زد آن را نمی‌پذیرم و سر درس ترمودینامیک می‌پذیرم. دانشجو به هر ۲ توجه دارد. به اکثر استادان معارف، مرکز زبان، گرافیک و جاهایی از این قبیل به‌نوعی فهمانده‌ایم که جایگاهی در این دانشگاه ندارند. این بدترین کاری است که می‌توان کرد و این اتفاق در سال‌های اخیر از سوی معاونت آموزشی دانشگاه رخ داد. من اگر بودم به جای این‌همه توسعه، یک دانشکده درست می‌کردم که مسئولش، عضو شورای دانشگاه باشد. حرف‌های این‌ها را بزند با این‌ها، کار انجام دهد. دوم اینکه تا اندازه‌ای به میان‌رشته‌ای‌ها می‌پرداختم. صرف اینکه رشته‌ای بحث‌هایی دارد که بخشی از آن مربوط به حوزه مهندسی و بخش دیگری غیرمهندسی است آن را رد نمی‌کردم. این‌ها رشته‌هایی است که در آینده نقطه قوت و فرصت‌های ما به‌شمار می‌رود. مانند سیاست‌گذاری انرژی، سیاست‌گذاری عمومی و اقتصاد سیاسی. این‌ها بحث‌هایی است که اتفاقاً در این دانشگاه باید دانشجویان یاد بگیرند. ما این‌ها را نمی‌گذاریم و بچه‌ها بعداً می‌روند این رشته‌ها را می‌خوانند. سوم اینکه با روحانیت و با مدارس اسلامی هم ارتباط نزدیک‌تر برقرار می‌کردم. حوزه علمیه درست نمی‌کردم ولی



fiv





محمد میرزایی

تاریخ مصاحبه: ۱۳۸۴/۶/۲۳

مصاحبه کننده: سعید میناپور

دانشکده: مهندسی عمران

سال ورود: ۱۳۶۳



• لطفاً از بیوگرافی تان بگویید؟

سال ۱۳۴۵ در یک خانواده مذهبی در قم متولد شدم. با توجه به محیط قم از همان اوایل در برنامه‌ها و فعالیت‌های مذهبی شرکت می‌کردم. یادم می‌آید در دوران دبستان پیش از انقلاب، یک کتابخانه فرهنگی مخصوص بچه‌ها در محله‌مان راه انداختیم. دوران تحصیل راهنمایی‌ام، همراه با آغاز انقلاب بود که کانون آن قم به حساب می‌آمد. یاد دارم به اتفاق برخی از دوستان اولین مجله دانش‌آموزی مدرسه صدر را با مضامین فرهنگی و سیاسی راه‌اندازی کردیم. مقطع متوسطه را در بزرگترین دبیرستان قم، به‌نام حکیم نظامی آغاز کردم. با توجه به شرایط پس از پیروزی انقلاب اسلامی در فعالیت‌های جانبی انجمن اسلامی دبیرستان و حزب جمهوری اسلامی و جلسات فرهنگی مختلف حضور داشتم. اکثر اوقات تا دیروقت با دوستان مشغول فعالیت بودیم. خاطرات شیرینی دارم که مربوط به دیدار امام و بعضی علماء چون علامه طباطبایی و جلسات جامعه مدرسین حوزه علمیه قم است. این جلسات چندین سال در منزل پدر بزرگام تشکیل می‌شد. به‌هر حال با ورود به دانشگاه صنعتی شریف در سال ۶۳ در رشته عمران فصل جدیدی برایم آغاز شد. دانشجویان پس از بازگشایی دانشگاه در سال ۶۲ به دو گروه تقسیم می‌شدند. یک گروه، دانشجویانی بودند که پیش از انقلاب اکثراً به دلیل تعطیلات انقلاب فرهنگی در نهادهای انقلابی چون سپاه، جهاد و بسیج، فعالیت داشتند و از مسئولان این نهادها بودند. گروه دوم، دانشجویان جدیدی بودند که فضای انقلاب را درک کرده و در شرایط جنگ تحمیلی، وارد دانشگاه می‌شدند. این دانشجویان نیز دارای بینش‌های فکری و فرهنگی قوی بودند. در آن سال‌ها دانشجویان دانشگاه از توان اجرایی، فکری، سیاسی و فرهنگی بالایی برخوردار بودند. در دانشگاه‌ها، انجمن‌های اسلامی با سابقه شرکت در تسخیر لانه جاسوسی آمریکا و تشکیل دفتر تحکیم وحدت و همچنین، جهاد دانشگاهی با زیرمجموعه‌های مختلف فرهنگی و علمی نقش پررنگی داشت. از همان سال اول، فعالیت‌های فرهنگی را در تنها خوابگاه پسرانه دانشگاه (زنجان) آغاز کردم. در خوابگاه، تشکیلات فرهنگی شناخته‌شده‌ای نبود. بنابراین شورای فرهنگی خوابگاه را در سال ۶۴ همراه عده‌ای دیگر از دانشجویان راه‌اندازی کردیم. برگزاری منظم برنامه‌هایی مانند؛ نماز جماعت، جلسات آموزش قرآن، تفسیر، مراسم مذهبی در اعیاد و وفات‌ها، برنامه در ماه محرم و رمضان،

بیانیه
تعلیم و تربیت
فرهنگی
و اجتماعی
دانشجویان
و اساتید
دانشگاه
شریف



دیدار از خانواده‌های شهدای دانشگاه، جلسات دعا و تبلیغات مذهبی و کتابخانه را سامان دادیم. امام جماعت نمازخانه ما، روحانی با صفائی به نام آقای حسینی بود که پدر شهید بود و برای اقامه نماز با موتور به خوابگاه آورده می‌شد. گاهی در ماه رمضان برنامه‌های افطاری باشکوهی داشتیم که بانیان آن هیئت‌های بیرونی چون؛ مسجد هدایت حاج آقای تهرانی بودند و در یکی از این برنامه‌ها آیت‌الله سبحانی سخنرانی کرد. تنها محل تجمع خوابگاه، یک نمازخانه در طبقه سوم بود که تلویزیون خوابگاه هم برای تماشای دانشجویان در آن محل قرار داشت. برای فعالیت‌هایمان بودجه‌ای نداشتیم. اطاق‌ها، هفت یا هشت نفره و خوابگاه خیلی شلوغ بود. هر ساله خوابگاه به تعدادی از دانشجویان می‌رسید و بقیه مجبور بودند، اتاق اجاره کنند. به دلیل شرایط جنگی در کشور، تأمین گازوئیل موتورخانه خوابگاه از مشکلات اساسی بود. گاهی روزها و شب‌های زمستان را بچه‌ها در سرما سپری می‌کردند. ولی در کل ایام خوبی بود. دانشجویان به صورت گروه‌گروه و از سراسر دانشگاه‌ها برای پشتیبانی جنگ و جبهه اعزام می‌شدند. البته گاهی خبر شهادت برخی از دانشجویان می‌رسید و دوستان برای شرکت در مراسم تشییع و یا دیدار از خانواده‌های آن‌ها برنامه می‌گذاشتند. در سال ۶۴ به همراه تعدادی از دوستان در انتخابات شورای مرکزی انجمن اسلامی شرکت کردیم و به مرحله دوم هم راه یافتیم ولی به دلیل اختلاف نظر در نحوه برگزاری انتخابات از این تشکیلات فاصله گرفتیم و فعالیت‌های دانشگاهی را در دفتر نمایندگی دنبال کردیم. این دفتر با نظر امام و زیر نظر قائم‌مقام رهبری وقت برای وحدت بیشتر حوزه و دانشگاه دایر شده بود. مسئول دفتر نمایندگی دانشگاه حاج آقای مرسلی از اولین کسانی بود که حکم مسئولیت را دریافت کرده بود. رویه ایشان واگذاری اختیارات به دانشجویان و پشتیبانی دانشجویان در فعالیت‌های دفتر بود. گرچه بروز اختلاف نظر، میان ایشان و مسئولان انجمن اسلامی تعارضاتی را سال‌ها در سطح دانشگاه، ایجاد کرد و در ارتباط فی‌مابین مشکلاتی پیش آمد ولی ایشان به دانشجویان مراجعه‌کننده به دفتر اعتماد می‌کرد و همین موجب شکوفایی بسیاری از فعالیت‌های فرهنگی در این نهاد شد. من با قبول مسئولیت دفتر روابط عمومی در سال ۶۵، واحدهای دانشجویی دفتر را در حوزه‌هایی چون واحد عقیدتی، اردوها، خواهران، سمینارهای تبلیغات و مراسم، راه‌اندازی کردم و تعداد زیادی از دانشجویان مشغول این فعالیت‌ها شدند. تشکیل کلاس‌های مختلف عقیدتی چون کلاس‌های استاد غنوی، استاد اسدی، استاد میرباقری و درس اخلاق آیت‌الله گیلانی از جمله فعالیت‌های دفتر روابط عمومی بود. همچنین به برگزاری همایش‌های فرهنگی و



اجتماعی چون؛ بررسی مشکلات نسل جوان، سمینارهای وحدت حوزه و دانشگاه از سال ۶۵ به بعد با حضور استادانی مانند؛ محمد تقی جعفری، آیت‌الله مکارم شیرازی، آیت‌الله حائری شیرازی، آیت‌الله مصباح یزدی، دکتر حداد عادل، دکتر لاریجانی از دیگر فعالیت‌هایمان در این سال‌ها بود. یکی از برنامه‌های موفق در این سال‌ها راه‌اندازی اردوهای فرهنگی و مذهبی به‌خصوص به مقصد مشهد مقدس بود. وسیله نقلیه (اتوبوس) این اردوها عموماً از طریق دیگر سازمان‌ها و ارگان‌ها به‌صورت مجانی تأمین می‌شد. با توجه به‌این‌که اعتباری برای اجرای این اردوها در اختیارمان نبود، برای کاهش هزینه‌ها از طریق مکاتبه با وزارت بازرگانی، اقلام غذایی اولیه به‌صورت دولتی، تهیه و توسط آشپز در اردو طبخ می‌شد. گاهی از طریق فروش برخی اقلام باقیمانده از همایش‌ها و سمینارها -چون آب میوه که از بنیاد و یا دیگر سازمان‌ها مجانی تهیه می‌شد- اردو و یا سمینار برگزار می‌کردیم. یادم نمی‌رود تابستان سال ۶۸ حدود ۳۵۰ نفر ثبت نام کرده‌بودیم و طبق معمول برای اتوبوس با چندین ارگان و سازمان مکاتبه کردیم. روز حرکت اردو چند ساعت مانده به حرکت هنوز معلوم نبود که چند دستگاه خودرو داریم و اتفاقاً همان روز نزدیک به ۱۵ دستگاه اتوبوس به دانشگاه آمد که دو دستگاه آن‌را برگرداندیم. اردوهای دیگری هم به مقصد شیراز، شمال و قم داشتیم. در این سال‌ها، قطب‌بندی نیروهای سیاسی موجود در جامعه، وارد دانشگاه‌ها نیز شده‌بود. شاید شدت این موضوع در جریان انتخابات مجلس دور سوم نمود یافت که فضای سیاسی در آن دوره با فعالیت تشکل‌های سیاسی به اوج رسید. متأسفانه غلبه دیدگاه و جریان‌ات سیاسی بر فعالیت‌های دانشجویی به‌خصوص برنامه‌های فرهنگی اثرات نامطلوبی می‌گذارد. این تأثیر منفی در آن دوره و برخی سال‌های دیگر بر فعالیت‌های دانشجویی در دانشگاه و خوابگاه مشهود بوده‌است. آثار این کشمکش‌ها و تقسیم‌بندی‌های سیاسی در آن دوره بر جنگ تحمیلی نیز مشهود بود که توسط مسئولان وقت و جنگ بیان شد. فضای فعالیت دانشجویی در آن دوره، طوری بود که تشکل‌ها و نهادها در راستای تقویت مواضع کلی نظام به‌ویژه در مسائل جهانی و مبارزه با استکبار، سعی و تلاش می‌کردند. برگزاری برنامه‌هایی چون مراسم راهپیمائی ۱۳ آبان و بزرگداشت ۲۲ بهمن، گاهی با رقابت این مجموعه‌ها روبه‌رو بود. از تحولات سیاسی که در آن ایام، انجام دادیم، حمایت از حرکت امام در برخورد با جریان سیدمهدی هاشمی بود که پای قائم‌مقام رهبری وقت نیز بدان کشیده شده بود. این اعلام حمایت و امضای طومار، انعکاس خوبی در رسانه‌ها داشت. حرکت دیگر، مشارکت دوستان در برنامه‌ریزی و سازماندهی

کتابخانه
مجلس شورای اسلامی
جمهوری اسلامی ایران



راهپیمایی دانشگاهیان برای بیعت با رهبری در جریان رحلت حضرت امام (قدس سره) و انتخاب حضرت آیت‌الله سیدعلی خامنه‌ای بود که به صورت باشکوه انجام گرفت. در دوره فعالیت اینجانب در دفتر نمایندگی دانشگاه، مسائلی هم در دانشگاه پیش می‌آمد که با مدیریت دانشگاه به رفع آن کمک می‌کردیم. از آن جمله، بروز مشکل مشروطی‌ها بود که سال‌های ۶۸ به بعد به کمک دانشجویان مذهبی و تشکلهای فرهنگی جمع و جور، شد. دانشگاه در همین سال و با ریاست دکتر صالحی برای اولین بار قصد برگزاری جشن فارغ‌التحصیلی دانشگاه پس از انقلاب را داشت. این مراسم با تجمع اعتراضی دانشجویان مشروطی مقابل سالن ورزش همزمان شد. این مشکل را نیز با کمک دوستان از میان برداشتیم. این کمک در برگزاری همایش بین‌المللی فلسفه و روش‌شناسی علوم تجربی توسط دکتر گلشنی نیز صورت گرفت. زمان دفاع مقدس نزدیک به دوسال با گروه مکانیک جهاد دانشگاهی همکاری داشتیم. پس از اتمام تحصیل کارشناسی و همزمان با شروع دوره کارشناسی ارشد، در دفتر مرکزی نمایندگان رهبری مشغول شدم. مسئول دفتر مرکزی در آن زمان، دکتر عبدخدائی از چهره‌های فرهنگی و علمی کشور بود که به دلیل درخشش فعالیت‌های فرهنگی، دفتر دانشگاه شریف از ما دعوت کرد که دفتر مرکزی را فعال کنیم. در طی سه سال فعالیت در آن نهاد، دفتر مرکزی تشکیلاتی پیدا کرد. من مسئول واحد روابط عمومی و امور مالی و اداری بودم. در این دوره با کمک شورای نمایندگان رهبری، مجوز سازمانی تشکیلات نهاد و دریافت اعتبار از بودجه عمومی، اخذ و نسبت به اجرایی شدن آن اقدام شد.

سال ۱۳۷۲ پس از ابلاغ ریاست دکتر اعتمادی برای دانشگاه، بنا به دعوت ایشان و حاج آقای علمی، مسئول دفتر نمایندگی نهاد رهبری به دانشگاه بازگشت و مسئولیت روابط عمومی و فوق‌برنامه را به عهده گرفتیم. در این دوره با هماهنگی موجود بین مدیریت و دفتر نهاد، اولاً سازمان مدیریت فرهنگی در دانشگاه به عنوان اولین دانشگاه پایه‌گذاری شد، ثانیاً بسترهای لازم برای گسترش کمی و کیفی فعالیت‌های دانشجویی، فراهم آمد. پس از یک دوره کوتاه دوری از دانشگاه، طی سال ۷۵ تا ۷۶ مجدداً به دعوت دکتر سهراب‌پور به دانشگاه آمدم و مسئولیت امور فرهنگی را به عهده گرفتیم. در ضمن در این زمان عضو هیئت علمی مرکز آب و انرژی نیز شدم.



- در واقع نقطه آغاز فعالیت‌های فوق‌برنامه در دانشگاه را چه زمانی می‌دانید و این برنامه‌ها با چه انگیزه‌ای شکل گرفت؟

فعالیت فوق‌برنامه را می‌توان با ۲ تعریف جدا کرد. به یک معنا فعالیت‌های جانبی است و شامل فعالیت‌های ذوقی می‌شود که یک نفر می‌تواند در عرصه هنر، فرهنگ و ادب داشته باشد. معنای دیگر، معنی وسیع‌تری است که یک نفر غیر از رشته تحصیلی‌اش چنین فعالیت‌هایی را انجام می‌دهد. در این راستا کارهای سیاسی، مطالعاتی و یا فرهنگی جدی انجام می‌شود. فعالیت‌های مربوط به هر ۲ نوع از این تعاریف از ابتدای تاسیس دانشگاه توسط دانشجویان انجام می‌شد. علاقه‌مندی دانشجویان به شرکت در چنین فعالیت‌هایی نیز مربوط به مواردی چون اقتضای سنی دانشجو و فضای حاکم بر دانشگاه از بدو تاسیس است. تقریباً راه‌اندازی دانشگاه‌های ما با جریان‌های روشنفکری و جریان‌های مرتبط با مسائل سیاسی و فرهنگی جامعه همراه بوده‌است. از یک طرف، فراغت دانشجویان و از طرف دیگر، آرمان‌خواهی آن‌ها در دوره تحصیل، زمینه‌ای بوده که چنین فعالیت‌هایی، شکل گیرد و از حالت ذوقی فراتر رود. چنان‌که در مسائل سیاسی و اجتماعی روز کشور هم تاثیرگذار باشد. من به دلیل اینکه دوره تحصیلی‌ام مصادف با بازگشایی دانشگاه‌ها در سال ۶۳ بود در مورد اتفاقاتی که از آن سال تا سال‌های ۷۱ و ۷۲ رخ داد می‌توانم بیشتر توضیح بدهم.

- فعالیت‌های فوق‌برنامه در ۲ حوزه وقت‌گذرانی و جدی تقسیم‌بندی می‌شدند. در این دوره چهل ساله کدام یک از این رویکردها غالب‌تر بود؟

اگر فعالیت‌های دانشجویان دانشگاه را به سه دوره تقسیم کنیم یک دوره از ابتدای تاسیس تا سال‌های شروع انقلاب را شامل می‌شود. دوره دیگر شامل سال‌های ۶۲ تا ۷۰ و ۷۱ است. دوره سوم بازه زمانی سال ۷۲ تا الان را دربرمی‌گیرد. در هریک از این دوره‌ها فعالیت‌های متمایز فوق‌برنامه‌ای انجام شده‌است. در دوره اول دو نوع از فعالیت‌ها را می‌بینیم که بخشی از دانشجویان در فعالیت‌های فوق‌برنامه به عنوان سرگرمی به عنوان تفریح و پرکننده اوقات فراغت شرکت می‌کردند. در دانشگاه برنامه‌های ورزشی و هنری متنوعی برگزار می‌شد که شاید امروز این فعالیت‌ها، چون اسکی اجرا نشود. آن زمان در چنین رشته‌هایی، تیم‌های مختلفی اعزام و اردوهای مختلفی برگزار می‌شد. به تدریج حرکت‌های دیگری در دانشگاه شکل گرفت و با فضا و شرایط آن موقع، جزء فعالیت‌های



جدی اجتماعی دانشگاه به حساب می‌آمد. این فعالیت‌ها مربوط به عرصه‌های ورزشی، هنری، مطالعاتی و سیاسی بود. تعدادی از دانشجویها به‌صورت جدی وارد این عرصه‌ها می‌شدند و با رویکرد جدی اجتماعی و آرمان‌خواهی در این فعالیت‌ها شرکت می‌کردند. پیش از انقلاب، دانشجویها در گروه‌های سیاسی متعددی، فعالیت داشتند. یک دسته، گروه‌های چپ بودند. اینها اعتقادات مارکسیستی یا نزدیک به آن داشتند و در مباحث فکری سعی می‌کردند، دانشجویها را به مطالعه کتاب‌های نظری و فکری خودشان ترغیب کنند. در فعالیت‌های فوق‌برنامه هم حضور داشتند. برنامه‌های کوه فوق‌برنامه، آن موقع بیشتر رنگ و بوی این گروه‌ها را داشت. به‌هرحال، نگاه نقادانه جدی و مخالفت با حاکمیت آن روز را در فعالیت‌های فوق برنامه دنبال می‌کردند. تعداد قابل توجهی از دانشجویان تحت‌تاثیر این گروه‌ها بودند. این گروه‌ها از اعضا یا هواداران سازمان‌های مسلح و مبارز ضد رژیم شاهنشاهی بودند و طبیعی بود هر فردی که وارد این فعالیت‌ها می‌شد، دیگر برایش جنبه سرگرمی نداشت چه بسا که ممکن بود به از دست رفتن جان شخص منتهی شود. این دانشجویان خیلی مسائل را جدی می‌گرفتند و کارهای مطالعاتی و فوق‌برنامه انجام می‌دادند. در کنار این‌ها و سازمان مجاهدین خلق، گروه‌های مذهبی هم بودند که آنها هم رویکرد مذهبی داشتند. مطالعات مذهبی انجام می‌دادند. سخنرانی‌های روشنفکری مذهبی را در دانشگاه دنبال می‌کردند. البته در بین این طیف شاید تعداد کمتری درگیر شاخه‌های نظامی و مسلحانه با رژیم بودند ولی بیشتر رویکرد فرهنگی با مسائل داشتند.

در دوره دوم که من حضور داشتم دوره پس از انقلاب و حرکت پرشور مردمی بود. پس از بازگشایی دانشگاه‌ها دوره خاصی بود و ویژگی‌های مخصوص به خود را داشت که با فضای قبل از انقلاب متفاوت بود.

- احساس می‌کنید وقتی وارد دانشگاه شدید چه میزان تاثیرگذار بودید؟ و فکر می‌کردید وقتی وارد دانشگاه شدید، چه کارهایی انجام می‌دهید؟ جو غالب بر دانشگاه چگونه بود؟ دانشجویان برای چه درس می‌خواندند و آرمان‌هایشان در چه فضایی گنجانده می‌شد؟

فضای دانشگاه در آن دوره تقریباً تابع فضای جامعه بود البته در مورد بقیه دوره‌ها می‌شود این را بیان کرد که در آن دوره وضعیت دانشگاه خیلی به فضای جامعه نزدیک بود و همه



می‌دانند در سال‌های پیروزی انقلاب اسلامی، دانشگاه، پایگاه اصلی گروه‌های مختلف سیاسی و گروه‌های مبارزی بود که مسلحانه با رژیم می‌جنگیدند. گروه‌های چپ و سازمان مجاهدین، فعالیت‌شان را طبیعتاً در دانشگاه متمرکز کرده بودند و سال ۵۷ که هنوز دانشگاه‌ها باز بود بیشترین فعالیت سیاسی را در دانشگاه انجام می‌دادند. آن زمان دانشگاه فضای عجیبی داشت و هر اتاق دانشگاه دست یکی از این گروه‌ها بود و دانشجویها را جذب می‌کردند. چون در جریان گرفتن پادگان‌ها اسلحه‌های زیادی دست این گروه‌ها افتاده بود آن‌ها را در دانشگاه انبار می‌کردند. در آن شرایط که فضای عدالت اجتماعی و مبارزه با ظلم و سرمایه‌داری حاکم بود با ارایه قرائت مارکسیستی و چپ‌گرایانه توانسته بودند خیلی از جوان‌ها را جذب کنند و به‌هرحال، دانشگاه‌ها به تعبیر برخی، تبدیل به اتاق جنگ شده بود و این مساله وقتی شدت گرفت که این گروه‌ها در اقدامات جدایی‌طلبانه برخی مناطق مرزی هم مسلحانه وارد شده بودند. همچنین این گروه‌ها به دلیل اینکه نتوانستند در شکل‌گیری نظام جمهوری اسلامی سهم دلخواه‌شان را به‌دست آورند به درگیری مسلحانه با نظام جدید رو آوردند. مثلاً چریک‌های فدایی خلق - گروه پیکار و گروه زحمت‌کشان - در همان سال‌های نخست به تعارض با نظامی برخاستند که تازه شکل گرفته بود. جریان‌ات کردستان، گنبد و تحرکات در مرزها هم عمدتاً ناشی از همین گروه‌های چپ مثل حزب کومله کردستان بود و درگیری مسلحانه این‌ها با نظام، موجب کشیده‌شدن جنگ به دانشگاه شد. در کنار چپ‌ها، گروه پررنگ دیگر، سازمان مجاهدین خلق بودند که بعدها به سازمان منافقین مشهور شد. آنها نیز با عزل بنی‌صدر در سال ۶۰ وارد درگیری مسلحانه شدند و طرفدار بیشتری داشتند.

با نظر امام، شورای انقلاب تشکیل و تصمیم گرفته‌شد که دانشگاه‌ها تعطیل شود. این تعطیلی تا سال ۶۲ ادامه داشت. اتفاقاتی که در این فاصله رخ داد این بود که گروه‌های سیاسی فعال چپ معارضی که در دانشگاه جایگاه داشتند از دانشگاه حذف شدند و بازنگری دروس دانشگاهی انجام شد.

البته تغییراتی هم در سیستم آموزشی اتفاق افتاد و کنار گذاشته‌شدن تعدادی از استادان و حتی دانشجویانی که سابقه ارتباط نزدیک با رژیم سابق و یا عضویت فعال در گروه‌های سیاسی معارض داشتند از جمله این اتفاقات بود. دانشگاه با شکل جدیدی از سال ۶۲ شروع به جذب دانشجو به‌صورت متمرکز در یک کنکور سراسری کرد. سال‌های اول فیلترهای گزینشی هم برای ورود وجود داشت.

سازمان منافقین مشهور شد. آنها نیز با عزل بنی‌صدر در سال ۶۰ وارد درگیری مسلحانه شدند و طرفدار بیشتری داشتند.



تقریباً آرامش و یک‌نواختی در مجموعه کشور و نظام حاکم شده بود. همه تابع امام به‌عنوان رهبر نظام بودند. مردم شور انقلابی شدیدی داشتند به‌ویژه پس از ترورهای که توسط گروه سازمان مجاهدین صورت گرفت. مجاهدین از شخصیت‌های انقلابی و رهبران نظام و همچنین از مردم ترور کرده بودند. این موضوع نفرت بسیار شدیدی را در مردم ایجاد کرده بود. این گروه بخشی از هواداران‌شان را به‌واسطه همین اقدامات‌شان از دست دادند. تعدادی از آن‌ها حذف یا دستگیر و از صحنه سیاسی کاملاً خارج شدند. جریان تسخیر لانه جاسوسی، باعث شد، مقابله با خط سیاسی آن موقع که می‌گفتند افراد سازشکاری هستند، اتفاق بیافتد. این برنامه توسط تعدادی از دانشجویان طراحی شد که هسته اصلی آن نیز از دانشجویان دانشگاه صنعتی شریف بود. آقایان ابراهیم اصغرزاده، سیف‌الهی، رحمتی، زحمتکش و تعدادی دیگر که در همین خوابگاه زنجان برنامه تسخیر لانه جاسوسی را طراحی کرده بودند، هسته اصلی نهادهای انقلابی را تشکیل می‌دادند. به‌ویژه در جریان تشکیل جهاد سازندگی، نقش دانشجویان ما پررنگ بود.

زمان تعطیلی دانشگاه‌ها تعداد زیادی از دانشجویان در این نهادهای انقلابی حضور یافته و مشغول خدمت‌رسانی به مردم در عرصه‌های مختلف نظامی، فرهنگی و سیاسی بودند. شکل‌گیری جریان تسخیر لانه جاسوسی مقدماتی دارد که به پیروزی انقلاب برمی‌گردد. شاه به آمریکا فرار کرد. برای معالجه به پاناما رفت و به او پناهندگی سیاسی دادند. ایران درخواست می‌کرد شاه برگردد و محاکمه شود و آمریکا از او حمایت می‌کرد و مانع انجام این کار می‌شد. سفارت آمریکا در دوران مبارزه مردمی با رژیم خیلی فعال بود و بیشترین ارتباط‌های آمریکا با سران رژیم از طریق همین سفارتخانه صورت می‌گرفت. پس از انقلاب هم سفارت آمریکا با برخی از سران کشور چون سخنگوی دولت و یا وزیر دفاع آن‌موقع در دولت موقت و استاندار و غیره ارتباط برقرار کرد. به دنبال چنین اتفاقاتی دانشجویان به این نتیجه رسیدند که باید سفارت را بگیرند و حرکت جدیدی در مقابله با آمریکا شکل گیرد. تصمیم اولیه هم این نبوده که اعضای سفارت را گروگان بگیرند. منتهی وقتی وارد سفارت شدند، دیدند اسناد و مدارک زیادی وجود دارد. جریان را از طریق آقای موسوی خوئینی‌ها که رابط دانشجویان با امام بود با ایشان در میان گذاشته بودند. این دانشجویان، دانشجویان پیرو خط امام شناخته شدند و نخستین پایه‌گذاران شکل تحکیم وحدت بودند. این افراد که در واقع برنامه‌ریزان تسخیر لانه جاسوسی بودند ایران را وارد حرکت جدیدی کردند. آن موقع دولت موقت با این حرکت مخالفت می‌کرد. این قضیه برخورد مستقیمی بین



در همین ارگان‌ها فعال بودند. آنهایی هم که پس از انقلاب وارد دانشگاه شده بودند باز چون در فضای پیروزی انقلاب بودند در دوره دانش‌آموزیشان در این نهادها فعالیت داشتند. خیلی‌ها جنگ را تجربه کرده بودند و واقعا دانشجویانی بودند که یک سروگردن یا چند سروگردن از دانشجویان بی‌تجربه‌ای که تازه وارد دانشگاه می‌شوند کارآمدتر بودند. علاقه‌مندی به مطالعه و تحلیل و داشتن انگیزه‌های قوی از ویژگی‌های این افراد بود.

• دانشگاه در سال‌های ۶۲ و ۶۳ چه ویژگی‌هایی داشت؟ فعالیت‌های فوق‌برنامه در چه سمت و سویی حرکت می‌کرد؟

دوره‌ای که دانشجو بودم تقریباً همه فعالیت‌های فوق‌برنامه از نوع جدی و فرهنگی، سیاسی و اجتماعی و در سطح عمیق بود. کار مطالعاتی در سطح خوب و گسترده‌ای انجام می‌شد. سطح کارهای سیاسی وسیع بود. حتی فعالیت‌های فوق‌برنامه که مثلاً به شکل اردوهای کوهنوردی یا چیز دیگر انجام می‌شد، دقیقاً رنگ و بوی آرمانی و ارزشی داشت. برای مثال یکی از کارهایی که در سال‌های اول انجام می‌شد اردوی جهادی بود. خوب است در اینجا یادی کنم از مهندس بابایی که مسئول جهاد بود. او در فعالیت‌های فرهنگی، فردی بسیار متدین و باانگیزه بود. یکی از برنامه‌هایی که اجرا می‌شد تشکیل اردوهای جهادی برای کمک به مناطق محروم بود. اردوهای بسیار مفصلی که تابستان‌ها بچه‌ها به مدت یک، ۲ و یا ۳ ماه به مناطق کردستان و سیستان و بلوچستان می‌رفتند و در قالب همکاری با جهاد سازندگی کار می‌کردند. این امر در دانشگاه یکی از کارهای فوق‌برنامه‌ای بود که انجام می‌شد. کارهای فوق‌برنامه علمی، کم و بیش کمرنگ‌تر از الان بود. بازدیدهای علمی کمی اجرا می‌شد. ولی فعالیت‌های فوق‌برنامه هنری و ادبیات در حوزه ادبیات انقلابی اجرا می‌شد. شعارها و شعرهای انقلابی گفته می‌شد. موسیقی درحد سرودهای انقلابی بود که اگر می‌خواست اجرا شود از خواننده‌های صدا و سیما می‌آمدند و در برنامه‌های رسمی دانشگاه مراسم اجرا می‌کردند. مراسم‌ها به مناسبت‌های انقلابی و مذهبی تشکیل داده می‌شد. در این میان برنامه‌های بیست و دوم بهمن باشکوه‌ترین و مفصل‌ترین برنامه‌های دانشگاهی بود که با حضور گسترده دانشجویان و اقشار مختلف برگزار می‌شد. همچنین سیزده آبان از مناسبت‌های مهمی به شمار می‌رفت که دانشجویان مراسم مربوط به آن را به صورت گسترده، تدارک می‌دیدند. در این مراسم دانشجوها در تظاهرات شرکت



می‌کردند. سخنران‌ها عمدتاً از چهره‌های انقلابی و مذهبی بودند. چهره‌هایی که به دانشگاه دعوت و با استقبال زیاد دانشجویان مواجه می‌شدند.

نهادهایی که فعالیت می‌کردند، مربوط به جهاد دانشگاهی بودند. این نهادها با تعطیلی دانشگاه‌ها شکل گرفته بودند و به تعداد دانشکده‌های مهندسی همچون متالورژی و عمران گروه داشتند. یکی از گروه‌هایی که شکل گرفته بود به بخش فرهنگی جهاد دانشگاهی ارتباط داشت. جهاد در زمینه مدیریت دانشگاه، در زمان تعطیلی، فعالیت می‌کرد. به‌نوعی می‌توان گفت؛ مدیریت دانشگاه، مدیریت جهادی بود. اعضا گروه‌های تخصصی را فارغ‌التحصیلان و دانشجویان دانشگاه تشکیل می‌دادند. این گروه‌ها عمدتاً روی پروژه‌های نظامی کار و به بخش فنی مهندسی سپاه و جهادسازندگی و نیروی هوایی و غیره کمک می‌کردند. بخش فرهنگی هم فعالیت‌های فرهنگی انجام می‌داد.

مجموعه دیگری به نام نمایندگی قائم مقام رهبری راه‌اندازی شده بود که در این مجموعه آقای منتظری و نمایندگان روحانیون را به دانشکده‌ها اعزام کرده بودند و یک شورای مرکزی هم این مجموعه‌ها را مدیریت می‌کرد. اعضای شورای مرکزی، آیت‌الله محفوظی، آیت‌الله گیلانی و آیت‌الله جنتی بودند و در هر دانشگاه، شعبه‌ای داشتند و یک نفر مسئول دفتر بود. قرار بود این مجموعه‌ها فعالیت‌های فرهنگی و دینی انجام دهند. انجمن اسلامی هم در قالب تحکیم وحدت، فعالیت‌های سیاسی انجام می‌دادند. فعالیت‌های دانشجویی در این سه نهاد شکل می‌گرفت. مسابقه‌ای برگزار می‌شد که در آن بیشترین حجم کاری که در راستای اهداف و آرمان‌های نظام و انقلاب و فعالیت‌های سیاسی منطبق با جهت‌گیری‌های نظام بررسی می‌شد. البته کم‌کم اختلافات سیاسی و چپ و راستی‌هایی در درون کشور با تشکیل دولت مهندس موسوی ایجاد و بعدها در مجلس سوم، صف‌بندی شد. در دانشگاه هم طیف متمایل به چپ انجمن اسلامی و طیف متمایل به راست آن‌موقع که در دفتر نمایندگی حضور داشتند، اختلاف نظرهایی با یکدیگر پیدا کردند. برای مثال درباره اداره اقتصاد به صورت دولتی یا غیردولتی با یکدیگر اختلاف نظر داشتند. همچنین تعبیری به‌کار برده می‌شد که طیف چپی‌ها به طیف راست‌ها می‌گفتند این تعبیر متمایل به اسلام آمریکایی و سرمایه‌داری است و طیف راست به طیف چپ می‌گفتند؛ این‌ها متمایل به دیدگاه‌های چپ مارکسیستی است. پس از انقلاب و اوایل انقلاب به دلیل فضای حاکم بر حرکت‌های انقلابی کشورها و تشکلهای دانشجویی و سیاسی خودمان دیدگاه چپ، کم و بیش نفوذ داشت و در اداره کشور هم دخیل بود که الان دیگر همه آن‌ها، رنگ

کتابخانه
مجلس شورای اسلامی
تهران

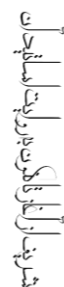


باخته است. البته الان گرایشات لیبرالیستی غربی با توجه به سلطه دنیای غرب در جهان پررنگ است.

• آن زمان وضعیت کانون‌های علمی، نشریات علمی، گروه‌های فرهنگی-هنری چگونه بود؟ گروه‌های ورزشی و در کل فعالیت‌های غیرسیاسی دانشجویان چه وضعیتی داشت؟

در سال‌های ۶۳ تا ۷۰ تقریباً محور فعالیت‌ها همین نهادهایی بودند که عنوان شد و مانند الان گروه‌های مختلف علمی و فوق‌برنامه نبود. نهادهای نمایندگی رهبری، انجمن اسلامی و جهاد دانشگاهی متولی فعالیت‌ها بودند. البته در سال ۷۰ جهاد دانشگاهی و بخش فرهنگی آن طی کش و قوسی در زمان ریاست دکتر صالحی از دانشگاه به خارج دانشگاه منتقل شد و فقط انجمن اسلامی باقی ماند. سال ۶۳ که وارد دانشگاه شدم با دکتر خوش‌لهجه، ساسان فضیلی، دکتر ناییبی و هادی مسعودی هم‌اتاق شدم. دکتر خوش‌لهجه در آن زمان با دفتر نمایندگان روحانیت مرتبط بود و در شمار فعالان فرهنگی، سیاسی دانشگاه قرارداشت و اکنون نیز جزو هیات علمی دانشگاه علم و صنعت است. ساسان فضیلی نیز عضو انجمن اسلامی و از دانشجویان ۵۷ و ۵۸ بود. دکتر ناییبی در حال حاضر در دانشکده برق مشغول است و هادی مسعودی، پسر آیت‌الله مسعودی، بعدها روحانی شد. به‌دلیل سابقه‌ای که داشتیم به دفتر نمایندگی و بیشتر به فعالیت‌های فرهنگی گرایش پیدا کردم. تقریباً از همان سال اول متولی فعالیت‌های فرهنگی خوابگاه زنجان شدم که تنها خوابگاه دانشگاه بود. در آن خوابگاه افرادی با سوابق و تجارب مختلف حضورداشتند. کارهای مختلفی از جمله برگزاری جلسات قرآن، آموزش قرآن، قرائت قرآن، دعای کمیل انجام می‌دادیم. نمازهای جماعت را برگزار می‌کردیم. همچنین سخنران‌های مختلفی را دعوت می‌کردیم تا درباره موضوعات مختلف برای دانشجویان سخنرانی کنند. برنامه‌های افطاری همراه با سخنرانی در ماه رمضان داشتیم. برنامه‌های مذهبی مختلفی با شرکت گسترده دانشجویان برگزار می‌کردیم. احادیث، قرآن، روایت و جملات آموزنده را به صورت نوشتار در خوابگاه توزیع و تبلیغ می‌کردیم.

من خودم خطاطی و نقاشی می‌کردم. اذان می‌گفتم. قرآن می‌خواندم. بچه‌های دیگر هم بودند. روی دو دیوار خوابگاه، ۲ طرح زدم؛ یکی‌شان دیوار مسجد نمازخانه بود که کنار اتاق ما قرار داشت. طرحی که روی این دیوار زدم از آیه الا به ذکرالله مطمئن القلوب بود.

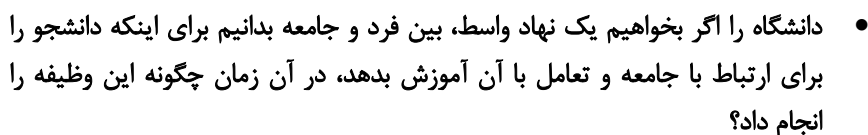


۴۳۲



ستادها به ستاد مرکزی سپاه اعزام می‌شدند. آن موقع سپاه، اعزام سراسری مثل لشکر محمد(ص) داشت. اعزامی‌های دانشگاه‌ها هم همراه آن‌ها می‌رفتند. دیدارهایی از مناطق جنگی به‌عنوان کار فوق‌برنامه توسط بخش فرهنگی جهاد و چند مورد از طریق دفتر نمایندگی گذاشته می‌شد. جنگ بود و بچه‌ها اجازه می‌گرفتند. لباس نظامی می‌پوشیدند. با مجوزهای لازم می‌رفتند و در قرارگاه‌ها حضور پیدا می‌کردند و از مناطق فتح شده و حتی خط مقدم دیدن می‌کردند. فکر کنم در یکی از این بازدیدها که با دانشگاه تهران رفته بودیم از مناطق جفیر و جزیره مجنون که بعد از عملیات خیبر، فتح شده بود بازدید کردیم. این‌ها جزء کارهای فوق‌برنامه بود که خیلی فراتر از سرگرمی بود. حتی بعضی از استادان در این برنامه‌ها شرکت می‌کردند. به تدریج سال به سال، فعالیت‌ها شکل‌های دیگری نیز به خود می‌گرفت. مثلاً ما در آن دفتر که واحدهای زیرمجموعه هم داشتیم یکی از برنامه‌هایی که برگزار کردیم سمینار سالانه وحدت حوزه و دانشگاه بود و این موضوع یکی از مناسبت‌هایی بود که کار زیادی برای اجرایش انجام می‌شد و آن موقع یکی از اهداف انقلاب فرهنگی و تعطیلی دانشگاه‌ها این بود که حوزه و دانشگاه از نظر فکری و سیستم آموزشی به هم نزدیک شوند. از این‌رو یکی از برنامه‌های خیلی پرتعداد و موثر در دانشگاه همین بحث حوزه و دانشگاه بود که هر مجموعه‌ای سعی می‌کرد با گرایش‌های خود راجع به این موضوع صحبت کند. دفتر نمایندگی می‌کوشید افرادی را بیاورد که نزدیک به روحانیت بودند.

خاطرم هست از سال ۶۵ ما این سمینارها را برگزار کردیم، در اولین سمینار وحدت حوزه و دانشگاهی که دفتر نمایندگی برگزار کرد سخنران استاد محمد تقی جعفری بود. دکتر حدادعادل و آیت‌الله گیلانی هم سخنرانی کردند. هر سال این سمینار برگزار می‌شد. کارهای فوق‌برنامه چنین رنگ و بویی داشت. بازدیدهای علمی را کم و بیش بعضی از دانشکده‌ها انجام می‌دادند. مثل دانشکده‌های عمران و مکانیک. ولی مجله فوق‌برنامه و خبرنامه هیچ‌کدام نبود و همه فعالیت‌ها در قالب همین برنامه‌هایی بود که توضیح دادم.



مشرف از انوار کائنات است



و از دانشجویان فعال آن دوره بود. ایشان و تعدادی از دوستان در دفتر نمایندگی، نزدیک به هفت الی هشت ماه روی این موضوع کار کردند و استقبال عجیبی نسبت به این موضوع شد. موضوع و حرف جدیدی در سطح دانشگاه و دانشگاه‌ها زده می‌شد. با افراد مرتبط زیادی مشورت کردیم. با صدا و سیما، سازمان‌هایی مانند یونسکو - که حاضر به همکاری بودند-، شخصیت‌های روان‌شناس، جامعه‌شناس و جوان‌شناس مسائل را مطرح کردیم و در نهایت، بررسی‌ها منجر به برگزاری یک سمینار سه روزه شد.

برگزاری این سمینار نقطه عطف و تحول در مسائل فرهنگی دانشجویها و جوانان در دانشگاه‌ها شد. سمینار با سخنرانی آیت‌الله مکارم شیرازی افتتاح شد که راجع به جوانان کتاب‌های زیاد نوشته بودند و کارشناسان مختلفی در سمینار بحث کردند. اساساً سمینارهایی با این ساختار رایج نبود که از صبح آغاز شود، بعد از ظهر پایان یابد. مراسم بزرگ و چندین روزه تا آن تاریخی که گفتم به این ابعاد برگزار نشده بود. طوری که وقتی اولین بار، زمان ریاست دکتر صالحی، دانشگاه می‌خواست جشن فارغ‌التحصیلی برگزار کند از دانشجویان دست‌اندرکار برگزاری سمینار، کمک گرفتند.

آقای محمدهاشمی که آن موقع رئیس صدا و سیما بود از برنامه حمایت کاملی کرد و چون برایش جالب بود تمام برنامه ما را ضبط کردند و در شبکه‌ها پخش کردند. پایه‌های اولیه شورای عالی جوانان که بعدها تبدیل به سازمان ملی جوانان شد از همین سمینار و دانشگاه گذاشته شد. دکتر میرباقری که دبیر شورای عالی جوانان شد و بعد هم ریاست سازمان ملی جوانان را برعهده گرفت یکی از افرادی بود که در برگزاری این سمینار شرکت داشت و کمک فکری می‌کرد.

سال بعد در ادامه این برنامه، سمینار دیگری با عنوان جوان و ازدواج، طراحی و برگزار کردند. سپس سمینار دیگری با عنوان الگوهای نسل جوان برگزار شد. بحث‌های بسیار جالبی در این سمینارها مطرح می‌شد. سمینار جوان و ازدواج منجر به طرح الگوی پیشنهادی برای ترویج ازدواج در دانشگاه‌ها شد.

از طرف دیگر در تشکیلات جهاد دانشگاهی، گروه موسیقی با حضور آقای خمسه‌پور شکل می‌گرفت و حرف جدیدی بود. در آن زمان اصلاً کسی دنبال موضوع موسیقی نبود و خیلی‌ها مخالف بودند. کم‌کم فضای متفاوتی نسبت به فضای گذشته در حال شکل‌گیری بود. سال ۶۹ و ۷۰ جرقه‌های اولیه برخی فعالیت‌های علمی دانشجویی زده شد که شروع آن هم از مجله عمران بود. یک گروه بازدید در دانشکده عمران به همت دکتر عرب شکل



گرفته بود که این گروه، اول برنامه‌های بازدید ترتیب و بعد هسته اولیه مجله عمران را شکل دادند. مجله عمران اولین مجله دانشجویی کل دانشگاه‌های کشور بود.

جهاد دانشگاهی برخی از این گروه‌ها که زیرمجموعه‌اش بودند، سال ۷۱ از دانشگاه خارج شد. سال ۷۰ معاونت دانشجویی در زمان دکترهاشمیان شکل گرفت. در آن زمان این معاونت یک واحد فوق برنامه هم داشت. منتهی فعالیت‌های فوق برنامه مفصلی نبود. برای نمونه یکی - ۲ گروه دانشجویی مثل گروه فیلم‌سازی و تئاتر زمینه‌های اولیه شکل گیری‌شان در سال‌های ۷۱ و ۷۲ پیدا شده بود تا سال ۷۲ که دکتر اعتمادی رئیس دانشگاه شد و حاج آقای علمی هم مسئول دفتر نمایندگی بود. ایشان آدم خوش فکری بود. فضای تفاهم و ابتکار خوبی در دانشگاه شکل گرفت. آن موقع از بنده هم دعوت کردند و مسئولیت روابط عمومی و فوق برنامه دانشگاه را سال ۷۲ به عهده گرفتیم.

در مجموعه متشکل از مدیریت (دکتر اعتمادی)، دفتر نهاد (حاج آقای علمی) و معاونت اداری مالی دانشجویی که آن موقع یکی بودند (مهندس مظفر) فضای تفاهم و همکاری خوبی ایجاد شد و بسترسازی گسترده‌ای برای حمایت از فعالیت‌های مختلف دانشجویی شکل گرفت. یعنی از آن تاریخ به بعد گروه‌های مختلف هنری و فوق برنامه و همچنین فوق برنامه دانشکده‌ای و مجلات به تدریج ایجاد شد. طی یکی ۲ سال، همه دانشکده‌ها دارای مجله‌های تخصصی شدند. مجلات دانشکده‌ای، هم متولی نشریه تخصصی بودند هم متولی فعالیت‌های فوق برنامه دانشکده مثل دیدارها، اردوهای علمی و مراسم.

در فوق برنامه گروه‌های هنری، فیلم‌سازی، تئاتر، شعرو ادب، گروه موسیقی فعال شدند. گروه کوه که تا آن موقع زیر نظر بخش فرهنگی جهاد بود و به دلیل خروج جهاد، نیمه تعطیل شده بود به گروه‌های فرهنگی فوق برنامه ملحق شد. از نظر چارت اداری هم از آن سال به بعد به صورت رسمی در سیستم مدیریتی دانشگاه، حوزه‌ای به نام مدیریت امور فرهنگی و فوق برنامه شکل گرفت و برای اولین بار در همه دانشگاه‌ها، چنین حوزه‌ای شکل می‌گرفت.

یکی دیگر از گروه‌هایی که زمان دکتر صالحی شکل گرفت دفتر مطالعات فرهنگی بود. این دفتر توسط آقای دکتر باستانی راه‌اندازی شد و در زمینه‌های علوم انسانی روز دنیا مطالعه و بحث می‌کردند و در دانشگاه کار جدیدی بود. بسیج دانشجویی دانشگاه ما هم در همین سال‌ها راه‌اندازی شد.

در آن زمان ساماندهی فرهنگی دانشگاه در دو قالب انجام می‌شد؛ یکی شورای فرهنگی بود که با ابلاغ آیین نامه مدیریت دانشگاه، همان موقع تشکیل شد و دیگری مجموعه‌ای به نام

سازمان اسناد و کتابخانه ملی
جمهوری اسلامی ایران



شورای هماهنگی نهادهای فرهنگی که ابتکار دانشگاه ما بود. در این شورا معاون دانشجویی دانشگاه، معاونت فرهنگی، نماینده دفتر نهاد، نماینده انجمن اسلامی، نماینده دفتر مطالعات فرهنگی، نماینده بسیج کارکنان، نماینده انجمن اسلامی کارکنان و مدیر تربیت بدنی، عضو بودند و کار این‌ها هماهنگی و برنامه‌ریزی بین نهادها در مناسبت‌های دانشگاه بود. برای این که وقتی مناسبتی پیش می‌آید بین این نهادها در اجرای برنامه تداخل ایجاد نشود. این شورا خیلی محکم بود و قانون‌گذاری قوی داشت. تا آن جا که از شورای فرهنگی نیز قوی‌تر بود. اما بعدها کم‌رنگ شد و شورای فرهنگی با آن وظایف باقی ماند.

از این زمان به بعد فعالیت‌های دانشجویی در ۲ شاخه گسترش پیدا کرد؛ یکی هنری و فوق برنامه و دیگری شاخه علمی و فوق برنامه. اکثر گروه‌های فرهنگی و فوق برنامه و علمی دانشجویی آن موقع، شکل گرفتند. از طرفی بخش آموزش فوق برنامه هم ایجاد شده بود که در زمینه‌های علمی، فرهنگی، ادبی و هنری و در قالب برنامه آموزشی، ترم به ترم، فعالیت می‌کرد.

در بخش نشریات دانشجویی اولین نشریه سراسری فرهنگی، اجتماعی و کمی سیاسی مستقل که در دانشگاه شکل گرفت، نقطه سر خط بود. این نشریه به ابتکار تعدادی از دانشجویان و حمایت مدیریت و دفتر نهاد، آغاز به کار کرد. آن موقع طوری بود که هر ایده و ابتکاری هم می‌خواست شروع شود پشتوانه هم مدیریتی و هم نهاد رهبری داشت. در نشریه نقطه سر خط، بچه‌هایی بودند که بعدها پایه‌گذار خیلی از نشریات دیگر شدند. این دانشجویان مجموعه‌ای متشکل از اعضای دفتر نهاد و فوق برنامه و دفتر مطالعات فرهنگی بودند. روی نشریات دانشجویی دیگر تاثیر گذاشتند. مخاطب بیرونی پیدا کردند. البته با تغییر مدیریت دانشگاه در سال ۷۴ شرایط سخت و در آن دوره، همه فعالیت‌های دانشجویی محدود شد. اولین مدیرمسئول نقطه سرخط بودم. کانون قرآن در آن زمان شاید فعال‌ترین گروه دانشجویی بود. این کانون که با پشتیبانی مهندس شیخ‌الاسلام و زحمت حاج‌آقای فرجی یکی از قاریان، تشکیل شده بود گسترش زیادی پیدا کرد. شاخه‌ها و زیرمجموعه‌های کانون قرآن به اندازه یک تشکل بزرگ دانشجویی بود. واحدهایی چون مراسم، سمینار، اردو، تبلیغات و سمعی بصری داشت. زمانی که مسئولیت فوق برنامه را داشتیم، مسئول کانون قرآن هم بودم. شورای کانون قرآن با هفده هجده نفر، تشکیل می‌شد که نیمی آقایان بودند و مشابه همان در واحد خواهران بود. کانون قرآن، کنگره اردوی مشهد را هم برگزار می‌کرد. سال ۷۴ اردوی مشهد با پشتوانه مدیریت فرهنگی برگزار شد.



کاری هم که دفتر مطالعات فرهنگی انجام می‌داد در نوع خودش جالب بود. بحث‌های مطالعاتی جدیدی را در زمینه‌های علوم انسانی و علوم اجتماعی شروع کرده بودند. دانشجویان هم که در این فعالیت‌ها شرکت می‌کردند که از جهت نظری قوی بودند. این



افراد اگر به گروه‌های دیگر هم می‌رفتند تاثیرگذار بودند. در آن سال‌ها دفتر مطالعات، سمیناری به‌عنوان سوالات اساسی جامعه ما برگزار کرد که آقای حسینی دبیر این سمینار بود و در آن مقطع یکی از کارهای جالبی بود که انجام شد.

به‌دنبال تشکیل مجلات علمی دانشجویی، همایش‌های علمی دانشجویی مطرح شد. اولین همایش دانشجویی توسط بچه‌های مجله عمران با عنوان اولین همایش عمران برگزار شد. بعدها دانشکده‌های دیگر نیز شروع به برگزاری چنین همایش‌هایی کردند. دانشکده صنایع اولین همایش خودش را سال ۷۳ یا ۷۴ برگزار کرد و دکتر اکبری، استاد این دانشکده که آن‌موقع مسئول مجله صنایع بود، متولی برگزاری این همایش بود. دانشکده برق نیز پس از آن همایشی برگزار کرد. توسعه این فعالیت‌ها باعث گسترش آن در دیگر دانشگاه‌ها بود.

• ساختمان شهید رضایی در چه سالی ساخته شد؟

ابتدا باید این مقدمه را بگویم که وقتی مسئولیت روابط عمومی و فوق‌برنامه به بنده سپرده شد طبقه منهای ۲ ریاست به فعالیت‌های فرهنگی و دانشجویی اختصاص یافت. ازدحامی بود در آن محل. مرکز تجمع گروه‌های فرهنگی شده بود. هم کادر اداری و هم دانشجویان در آنجا بودند و کمک می‌کردند که این فعالیت‌ها گسترش پیدا کند و حمایت می‌شد.

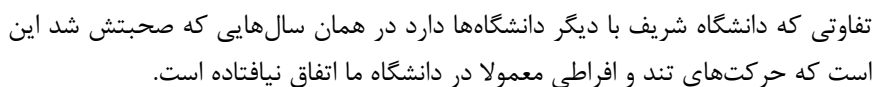
از سوی مدیریت دانشگاه در راستای گرفتن امکانات و تجهیزات از گروه‌ها پشتیبانی خوبی می‌شد. آن موقع ما یک تیم دانشجویی خوبی در کنار مدیریت شکل داده‌بودیم که به‌عنوان تیم فکری در کنار مدیریت حضور داشت و در پیشرفت کارها کمک فکری می‌کرد. محوریت آن برعهده آقای یعقوبی، معاون مدیریت بود. دانشجویانی مانند آقایان جاهد - عضو شورا- و اشتری -عضو مجموعه انجمن اسلامی- در این تیم فعالیت داشتند. در پایان سال ۷۴ به‌دلیل تغییر مدیریت اوضاع به‌هم ریخت و مسائل شکل دیگری پیدا کرد در حالی‌که آن زمان دانشگاه از جهت حجم، تنوع و نوع فعالیت‌ها در اوج فعالیت‌های دانشجویی، قرار داشت.

به‌هرحال مدیریت تغییر کرد. سلیق عوض و دیدگاه‌های دیگری حاکم شد. در نتیجه وضعیت، روند نزولی پیدا کرد. البته پس از تغییر مجدد مدیریت در سال ۷۶ این روند به حالت قبلی برگشت و کارهای دانشجویی روند رو به توسعه پیدا کرد.



آن زمان لازم بود کاری کنیم. برای همین نظرم آن رسید مرکزی به عنوان مرکز دانشجویی ایجاد شود. چون کتابخانه مرکزی در ساختمان کنونی شهید رضایی قرار داشت و کتابخانه جدید در دست ساخت بود با رایزنی‌هایی که آن موقع با مدیریت شد موافقت شد که ساختمان قبلی کتابخانه به ساختمان دانشجویی و فعالیت‌های فرهنگی تبدیل شود تا مرکزی باشد که خدمات دانشجویی در آن متمرکز شود و فضایی منسجم برای فعالیت‌های دانشجویی شکل گیرد. با جابجایی کتابخانه به ساختمان جدید، واگذاری این محل در زمان مدیریت جدید انجام شد. در دوره‌ای که مدیریت عوض شد با کاربری‌های رفاهی و فرهنگی، این ساختمان آماده بهره‌برداری شد. یعنی ساختمان طوری بود که فضاهای کوچکی به گروه‌های دانشجویی اختصاص داده شد. در طبقه همکف، خدمات رفاهی، مستقر شد. در دوره مدیریت دکتر سهراب‌پور کاربری فضاها مجدداً بررسی و نقشه اصلاح شد. خدمات رفاهی به جای دیگری منتقل شد و این ساختمان کلاً در اختیار فعالیت‌های فرهنگی قرار گرفت. سال ۷۷ تغییراتی در فضای فیزیکی ساختمان، داده شد و یک سال به طول انجامید و با کاربری جدید در اختیار ما قرار گرفت.

از سال ۷۶ به بعد ۲ اتفاق در دانشگاه افتاد. یک اتفاق درون دانشگاهی و دیگری بیرون دانشگاهی بود. اتفاق درون دانشگاهی این بود که مدیریت قبلی که با بیشتر بخش‌های دانشگاه از جمله فعالیت‌های دانشجویی مشکل داشت، رفته بود و مدیریت جدیدی آمده بود. دوباره تعدادی از مسئولانی که در دوره قبل‌تر حضور داشتند دعوت به همکاری شدند. بهم ریختگی‌ها در حال اصلاح بود و شرایط از نظر مدیریتی مهیا شد. اتفاقی که در بیرون افتاد فضای عمومی جامعه بود. سال ۷۶ با انتخابات دوم خرداد و با آمدن دولت آقای خاتمی، مسئولان به مسائل دانشجویی دانشگاه مانند فعالیت‌های فرهنگی و فوق برنامه توجه خاصی می‌کردند و به دنبال ایجاد چنین بسترهایی در دانشگاه بودند. آیین‌نامه‌هایی نوشتند و ترغیب کردند که گروه‌های فوق برنامه در دانشگاه با ساختار دانشجویی شکل گیرد و نهادهای دانشجویی در این زمینه‌ها توسعه پیدا کند. البته ما قبل‌تر این مسیر را طی کرده بودیم و دانشگاه‌ها سال‌ها قبل چنین برنامه‌هایی را آغاز و طی کرده بود. یک فاز از بقیه دانشگاه‌ها جلوتر بود یعنی بعد از چند سال در دوره‌ای مثلاً سال‌های ۷۹ و ۸۰ به بعد که اوج این فعالیت‌ها در دیگر دانشگاه‌های کشور بود، دانشگاه ما از سال ۸۰ به بعد فضای جدیدی را در زمینه‌های سیاسی، مسائل دانشجویی، علمی و فرهنگی تجربه می‌کرد.



همان‌طور که گفتیم قبلاً تحركات اجتماعى از محيط‌هاى دانشگاه شروع مى‌شد ولى از سال‌هاى ۷۲ به بعد كم‌كم اين روند شكل ديگرى به خود گرفت و تاثير جريانات سياسى بيرونى بر دانشگاه زياد شد. از آنجا كه در گذشته احزاب قوى نبودند و پاىگاه اجتماعى نداشتند، گروه‌هاى سياسى سعى مى‌كردند، بيشترين حركتشان را در دانشگاه انجام بدهند و يارگيرى كنند و سپس حركت‌هايشان را به فضاى اجتماع بگشانند. اما پس از آن مجموعه، گروه‌هاى سياسى كه در سطح جامعه با روى كار آمدن دولت آقاى خاتمى شكل گرفتند در عرصه دانشگاه هم فعال و يا فعال‌تر از قبل شدند. بحث‌هاى سياسى را با آن مدل‌هاى كه دوست داشتند دنبال مى‌كردند. گاهى تند هم مى‌شدند كه جنبه‌هاى تندى در دانشگاه ما كمتر بود. بعضى‌ها مدل دانشگاه پلى‌تكنيك را مثال مى‌زدند و آن را مى‌پسندند. درحالى كه واقعاً گونه‌اى از عقلانيت در دانشگاه شريف حاكم است و اين امر نيز تا حد زيادى به تركيب محيط دانشگاه مربوط مى‌شود. اين عقلانيت تا حد بسيارى در مديريت وجود داشته است. از سوي ديگر تفاهم و اعتماد بين اجزائى مديريت دانشگاه، دانشجوها، مجموعه نهادهائى فرهنگى و حتى تشكلى پرننگ سياسى انجمن اسلامى كمك كرده كه همه اجزا در چارچوب مناسبى كاركنند. در حالى كه در خيلى از دانشگاه‌ها كار كرد تشكلى‌هاى سياسى از محدوده شرايط دانشگاه خارج بوده و به‌عنوان يك اهرم و ابزار مستقيم، جريانات سياسى را در دانشگاه‌ها اعمال مى‌كردند و هر حركتى كه قرار بود در سطح كلان اجرا شود، همان برنامه را در سطح دانشگاه پياده مى‌كردند. نمى‌گويم چنين اتفاقاتى در دانشگاه شريف نبوده اما اتفاقى كه در اينجا رخ داد اين بود كه حركت‌ها متعادل و كنترل‌شده‌تر بوده است. به همين جهت فضاى دانشگاه كمتر تحت تاثير التهابات فضاى سياسى، روز قرار گرفته است.

یکی از ویژگی‌های دانشجویان دانشگاه ما این است که بیشتر دانشجویان نگرش درون دانشگاهی دارند تا برون دانشگاهی. این نگاه حتی موجب گله‌مندی مسئولان وزارتی هم شده است برای مثال پس از سال ۷۷ که تشکیلات اداره کل فرهنگی خیلی فعال شده بودند و می‌خواستند آیین‌نامه گروه‌های فرهنگی را جاهای دیگر توسعه دهند فضای دانشجویان شریف برایشان خیلی جالب بود و می‌گفتند این فعالیت‌ها را باید شما ترویج کنید و به دانشگاه‌های دیگر الگو ارائه دهید. حتی به یاد دارم یکی - ۲ سخنرانی برایمان



در سمینار مدیران فرهنگی گذاشتند که از تجربیات خودمان صحبت کنیم و به عنوان دانشگاه، الگو مطرح کنیم. در وزارتخانه، مجموعه‌هایی مثل مجامع کانون‌های فرهنگی هنری، مثل شوراها که در سطح کلان برای کانون‌های فرهنگی سیاست‌گذاری می‌کردند این گله را داشتند که دانشجویان شریف و حتی مدیریت، خیلی تلاش نمی‌کردند که پررنگ ظاهر شویم یا اعتبار بگیریم. همیشه این تعبیر را عنوان می‌کردند که نگرش دانشجویان شما، نگرش درون‌گراست تا برون‌گرا و همیشه برای اهداف خودشان در داخل دانشگاه فعالیت می‌کنند تا اینکه به فعالیت‌هایشان طوری سمت و سو بدهند که به نفع یک مجموعه بیرون دانشگاه باشد یا اصلاً کارکرد بیرون دانشگاهی داشته باشند و خیلی دنبال این‌گونه فعالیت‌ها نبودند.

یکی از عواملی که در بسترسازی فضای دانشجویی در زمان ریاست دکتر اعتمادی تاثیر داشت این اعتقاد بود که فعالیت‌های دانشجویی، فعالیت‌های موثر مثبت و لازم برای دانشجویها است و خیلی مهم است این حس را نسبت به فعالیت‌های دانشجویی داشته باشند تا این‌که این نوع از فعالیت‌ها را کارهایی از نوع درجه ۲ و سه بدانند. دانشجویان باید چنین فعالیت‌هایی را در زمره کارهای اصلی خود قرار دهند تا در برنامه‌ریزی‌ها و پشتیبانی‌ها این مهم، نمود پیدا کند. آن‌زمان تاکید مدیریت این بود که بخشی از آموزش‌ها و تجربه‌هایی که دانشجو در دوره تحصیل‌اش باید کسب کند در همین فعالیت به‌دست می‌آید و در آموزش‌های رسمی کلاسیک این تجربیات حاصل نمی‌شود. حتماً لازم است دانشجو کار گروهی را تجربه کند. حتماً با دیگران کار کند و کاری را خودش شروع و برنامه‌ریزی کند همچنین کاری را مدیریت کند. این یک امکانی است که بعدها در اختیار فارغ‌التحصیل قرار نمی‌گیرد. با این نگرش سعی می‌شد بستر چنین تجربه‌هایی برای دانشجویان توسعه یابد و به آن‌ها توصیه می‌شد در این فعالیت‌ها شرکت کنند و البته این به آن معنا نیست که از کار علمی دانشگاه شریف کم شود. بلکه دانشجو باید از یک سو درسش را بخواند و از سوی دیگر فعالیت‌هایش را انجام دهد.

• اکنون با چه چالش‌هایی روبه‌رو هستید و افق آینده را چگونه می‌بینید؟

در حال حاضر وارد دوره دیگری شده‌ایم. باید بگویم سال‌های ۸۱ و ۸۲ به بعد، دوره دیگری است که مولفه‌ها و مشخصه‌های خودش را دارد و متفاوت‌تر از قبل است.



جوان‌هایی که الان وارد دانشگاه می‌شوند نگرش‌هایی دیگری دارند. کمتر شاید حاضر باشند با فعالیت‌های جدی فوق‌برنامه درگیر شوند و در زمینه‌های فرهنگی و هنری فعالیت کنند. غالب دانشجویها خیلی راغب نیستند درگیر کار فوق‌برنامه به‌صورت جدی شوند. در مسیری که آنها برای خودشان انتخاب کرده‌اند پیشرفت تحصیلی، مادی و کسب درآمد بیشتر مورد توجه است. به عبارت دیگر هدفشان، داشتن یک موقعیت بهتر در جامعه کنونی است. جامعه کنونی می‌تواند هم داخل کشور و هم خارج کشور باشد. این هدف‌گذاری با آن هدف‌گذاری که در دوره بازگشایی توضیح دادم بسیار متفاوت است. دانشجویان امروز با اینکه وقت فراغت زیاد دارند ولی وقت فراغت را با مسائلی از قبیل ادامه تحصیل و یافتن موقعیت شغلی بهتر و کسب درآمد و یا سرگرمی مرتبط می‌کنند. سرگرمی، تنوع و تفریح بیشتر وقت جوانان را می‌گیرد. الان هنوز فعالیت‌های فوق‌برنامه و علمی داریم ولی با رویکردی جدید. طبیعتاً گرایش جوانان به کارهای سرگرمی و تفریح بیشتر است. در جلسات سیاسی-فرهنگی که تا چند سال قبل در دانشگاه گذاشته می‌شد و دانشجویان ازدحام می‌کردند تا در آن جلسات شرکت و با هیجان ابراز وجود و اظهار نظر کنند الان در غربت و خلوت و در حد یک سخنرانی برگزار می‌شود. این وضعیت جلسات سیاسی است. آن بخش از فعالیت‌های فرهنگی هنری هم که کار جدی چون کار مطالعاتی دارد، کمتر مورد توجه دانشجویان قرار می‌گیرد. در برنامه‌های فوق‌برنامه، آن برنامه‌هایی که جنبه تفریحی دارد مثلاً در پخش فیلم، فیلم‌هایی مورد توجه است که فیلم روز باشد. درمورد برنامه‌های موسیقی هم توجه به سوی موسیقی‌هایی است که الان جوان‌های دنیا آن را گوش می‌کنند. این اتفاق در کشورهای دیگر خیلی وقت پیش رخ داده ولی در کشور ما به تدریج پیش آمده‌است. در اردو‌هایی که برگزار می‌شود آن اردو‌هایی که جنبه تفریح و گشت‌وگذار بیشتری دارد، طالب بیشتری هم دارد. در کل هرگونه فعالیتی که جنبه سرگرمی بیشتری دارد طالب بیشتری هم دارد.

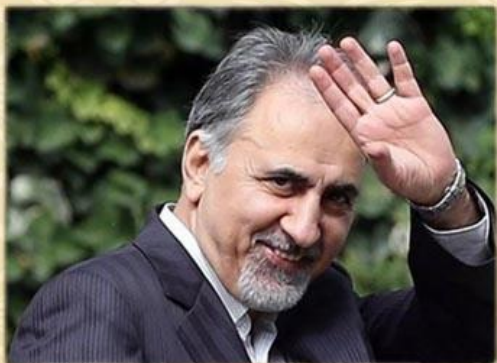
• آیا اکنون دانشجویان، درخواستی برای اضافه شدن گروه‌های فوق‌برنامه مطرح می‌کنند؟

کم است.



- معضلاتی مانند امکانات مالی و فراهم کردن آن برای گروه‌های دانشجویی همیشه بوده‌است. در حال حاضر این معضل چه وضعیتی دارد؟

از سال ۶۲ تا آخر جنگ، هیچ اعتباری برای فعالیت‌های فرهنگی دانشگاه نبود و سال‌های بعد به تدریج که به امکانات و اعتبارات دولتی دانشگاه اضافه شد به این بخش هم منابعی اختصاص یافت. صرفاً اعتبار و امکانات، دلیل این رویکرد نمی‌تواند باشد. چون هر سال به اعتبار و امکانات در زمینه دانشجویی افزوده می‌شود. موضوع دیگری باعث این تغییر شده و آن انگیزه درونی است. پیش‌ترها که پولی هم وجود نداشت دانشجویان کار می‌کردند. الان که پولی هم هست دانشجویان حاضر نیستند چندان فعالیت کنند. فعالیت‌های گروه‌های مختلف که خودشان برنامه‌ریزی می‌کنند به سمت کارهای راحت و کم زحمت و سرگرم کننده‌تر رفته‌است. تا حدودی امکانات مالی تامین می‌شود ولی محتوا تغییر کرده‌است.



محمد علی نجفی

تاریخ مصاحبه: ۱۳۸۴/۵/۲

مصاحبه کننده: کتبی

دانشکده: علوم ریاضی و کامپیوتر

سال ورود: ۱۳۶۳



• از دوران تحصیل، ورودتان به دانشگاه صنعتی شریف و کارتان بگویید.

سال ۱۳۴۹ وارد این دانشگاه شدم. دوسال اول در رشته متالورژی تحصیل کردم ولی پس از آن چون علاقه بیشتری به ریاضیات داشتم به دانشکده ریاضی منتقل شدم. در سال ۱۳۵۳ فارغ‌التحصیل شدم و با استفاده از بورس تحصیلی دانشگاه برای ادامه تحصیل به دانشگاه MIT آمریکا رفتم. در بهمن ۱۳۵۷ و هم‌زمان با پیروزی انقلاب به ایران بازگشتم. حدود یک‌سال در خدمت شهید زنده‌یاد دکتر چمران بودم و سپس به‌عنوان عضو هیئت علمی به دانشگاه صنعتی اصفهان رفتم. در سال ۱۳۵۹ رئیس آن دانشگاه شدم. در سال‌های ۱۳۶۰ تا ۱۳۶۳ مسئولیت وزارت فرهنگ و آموزش عالی را برعهده داشتم که بازگشایی دانشگاه‌ها پس از انقلاب فرهنگی در آن دوره انجام شد. از سال ۱۳۶۳ تا ۱۳۶۷ در دانشکده ریاضی همین دانشگاه تدریس و تحقیق کردم و البته در دوسال آخر، معاون آموزشی و فرهنگی صدا و سیما هم بودم. از سال ۱۳۶۷ تا ۱۳۷۶ مسئولیت وزارت آموزش و پرورش را عهده‌دار بودم و از ۱۳۷۶ تا ۱۳۷۹ معاون رئیس‌جمهور و رئیس سازمان برنامه و بودجه بودم. از آن سال تا به امروز هم علاوه بر تدریس در دانشگاه مسئولیت‌هایی از قبیل مشاور رئیس‌جمهور، مشاور وزیر صنایع و معادن، عضویت در بسیاری از شوراهای جمله شورای سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی درسی، شورای عالی علوم و فناوری و تحقیقات و شورای فرهنگ و صنعت را عهده‌دار بوده‌ام.

• وضعیت امکانات فیزیکی و استادان در دوره تحصیل شما در دانشگاه چگونه بود؟

سال ۱۳۴۹ که من وارد دانشگاه شدم بسیاری از امکانات آن شکل گرفته بود و در مجموع از نظر فیزیکی دانشگاه با مشکل حادی مواجه نبود و تعداد دانشجو هم خیلی کمتر از امروز بود. بسیاری از ساختمان‌های فعلی دانشگاه از جمله تالارهای درس و ساختمان مجتهدی در همان سال‌های اول تأسیس، ساخته شد و هنوز هم مورد استفاده است. اکثر استادان دانشگاه جوان، پر انرژی و با انگیزه بودند و از دانشگاه‌های رده اول و معروف دنیا فارغ‌التحصیل شده بودند و واقعاً از نظر علمی و آموزشی نشاطی بر دانشگاه حاکم بود که متأسفانه این روزها کمتر دیده می‌شود و برای ایجاد آن باید فکر و برنامه‌ریزی کرد.

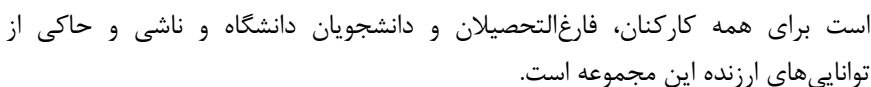


- **خاطراتان از استادان، کادر اجرایی و مدیریت دانشگاه را بگوئید.**

به جای خاطره که البته زیاد است، به ذکر این نکته بسنده می‌کنم که به‌رغم جو علمی نسبتاً خشک دانشگاه و سخت‌گیری بعضی از استادان در ارتباط با امتحان و نمره (کم و بیش مانند همین وضعیت امروز دانشگاه)، در مجموع دانشگاه، استادان، کارکنان و دانشجویان مثل یک خانواده بودند و روابط صمیمی و گرمی بر دانشگاه حاکم بود. حتی به یاد دارم در دوران اعتصابات دانشجویی و درگیری‌های دانشجویان با گارد دانشگاه که اصولاً برای سرکوب جنبش دانشجویی تشکیل شده بود، بسیاری از استادان به حمایت از دانشجویان می‌پرداختند و حتی در مواردی کتک هم می‌خوردند.

- **خاطرات خود از جریان‌های سیاسی آن روز و نحوه فعالیت تشکلهای سیاسی و دانشجویی را بیان کنید. در صورت فعالیت خودتان از آن روزها بگوئید و این که نقش این دانشگاه پیش از انقلاب، بر فضای سیاسی و اجتماعی جامعه و نهضت اسلامی چگونه بود. آیا از فعالیت گروه‌های ورزشی، فوق‌برنامه و هنری نکته مهمی به یاد دارید؟**

دانشگاه ما در مجموع هم بر فضای سیاسی و اجتماعی و هم بر فضای فرهنگی و علمی کشور تأثیرات عمیقی داشته‌است. انجمن اسلامی دانشگاه از جمله انجمن‌های فعال دانشجویی در میان دانشگاه‌های کشور بود و برخی از اعضای آن در فعالیت‌های سیاسی بیرون دانشگاه هم، نقش پیش‌تاز داشتند. بسیاری از دانشجویان این دانشگاه در کوران مبارزه با رژیم ستم‌شاهی به درجه رفیع شهادت رسیدند. البته مبارزان غیرمسلمان هم بودند که یا در درگیری‌های مسلحانه و یا در زندان جان خود را در راه آزادی از یوغ نظام دیکتاتوری از دست دادند. دانشگاه و دانشکده‌های مختلف در فعالیت‌های ورزشی هم خیلی تلاش داشتند. حتی ورزشکارانی در سطح تیم‌های ملی داشتیم. همین‌طور در فعالیت‌های فرهنگی و هنری، دانشگاه همیشه جزء مراکز قوی آموزش عالی بود. به‌خصوص در زمینه‌های سینما، تئاتر و موسیقی، فعالیت‌ها هم از نظر کیفی و هم از نظر کمی خیلی خوب بود. این افتخار را داشتیم که تقریباً با همه این فعالیت‌ها به نوعی ارتباط داشتیم. در برخی زمینه‌ها به‌طور مستقیم فعالیت می‌کردم و در بعضی موارد هم از نتایج کار دوستان، بهره و لذت می‌بردیم. در مجموع فکر می‌کنم تأثیرگذاری دانشگاه بر جریان‌های علمی، فرهنگی، سیاسی و اجتماعی کشور خیلی بیش از طول عمر دانشگاه بود و این افتخاری



- چه عواملی از ابتدای تأسیس تاکنون، باعث ماندگاری و پیشتازی علمی این دانشگاه در عرصه جامعه شده است؟

فکر می‌کنم مهم‌ترین عامل، بنیان محکم، دقیق و درستی بود که از روز اول برای این دانشگاه تدارک دیده شد و خدا رحمت کند کسانی را که در این راه تلاش کردند. انضباط آموزشی و پژوهشی در دانشگاه به عنوان یکی از مؤلفه‌های اصلی این ماندگاری است که توانست در گردهادهای بعد از پیروزی انقلاب آن را حفظ کند و چنین موقعیت شایسته‌ای برای دانشگاه فراهم سازد.

- به‌نظر تان این دانشگاه در نظام مدیریتی، آموزشی و صنعتی کشور چه نقشی داشت؟

از نظر آموزشی روشن است که فارغ‌التحصیلان و دانشجویان دانشگاه عملکردی بهتر از همتایان خود در دیگر مراکز آموزش عالی کشور دارند و این امر بارها در جریان اموری چون ارزشیابی‌ها و مسابقات علمی به اثبات رسیده است. در واقع دانشگاه صنعتی شریف از همان ابتدای تأسیس به الگویی برای بسیاری از دانشگاه‌های کشور تبدیل شد و به طور مستقیم و غیرمستقیم بر جریان‌ات آموزشی و پژوهشی کشور تأثیر گذاشته است. از نظر تأثیر دانشگاه بر اداره کشور هم جای خوشبختی است که تعداد زیادی از مدیران تراز بالای کشور و نیز مدیران میانی، از فارغ‌التحصیلان این دانشگاه بوده‌اند و فکر می‌کنم متوسط عملکرد آن‌ها از متوسط عملکرد مدیریت کشور خیلی بهتر باشد. البته این مطلبی است که به صورت کمی قابل اثبات نیست ولی نمونه‌های بی‌شماری را می‌توان برشمرد که تأییدکننده این ادعا است. در نظام صنعتی کشور هم امروز شاهدیم که در اجرای هر پروژه بزرگ و موفقی در سال‌های پس از پیروزی انقلاب، تعدادی از فارغ‌التحصیلان یا استادان دانشگاه به صورت مستقیم و غیرمستقیم درگیر بوده‌اند و جای پای آن‌ها را می‌توان دید. بنده در خیلی از بازدیدهایی که به واسطه مسئولیت‌های خویش از طرح‌های بزرگ داشته‌ام، تعداد زیادی از دانش‌آموختگان این دانشگاه را ملاقات کرده‌ام.



به هر حال دانشگاه صنعتی شریف، قبل و بعد از انقلاب به کشور عزیزمان خیلی خدمت کرده‌است و شاید مسئولان کشور آن‌طور که باید این خدمات را نشناخته باشند و یا اگر هم شناخته‌اند در حد ارزش آن قدردانی نکرده‌اند و دلیل این سخن بنده هم مشکلاتی است که امروز دانشگاه از نظر فضا و امکانات و تجهیزات با آن مواجه است.

• در پایان اگر صحبت دیگری دارید بفرمایید.

۲ مورد از انتقاداتی که نسبت به دانشگاه شریف می‌شود را بیان می‌کنم و پاسخ کوتاهی به آن‌ها می‌دهم. انتقاد اول این است که اگر خروجی دانشگاه خوب است و نسبت به دانشگاه‌های دیگر کشور در سطح بالاتری قرار دارد ناشی از این است که ورودی‌های دانشگاه خوب هستند و معمولاً بهترین‌ها وارد این دانشگاه می‌شوند و فرآیند آموزشی و علمی دانشگاه تأثیر چندانی در این موفقیت‌ها ندارد. به اعتقاد من بطلان این نظر روشن است چرا که اولاً خوب است منتقدان پاسخ دهند که چرا بهترین‌های کنکور و ورودی دانشگاه‌ها و نیز موفق‌ترین دانش‌آموزان در المپیادهای علمی، این دانشگاه را انتخاب می‌کنند؟ آیا می‌شود قبول کرد این افراد که همگی از نخبگان کشور هستند، بدون آشنایی با نظام آموزشی و سطح علمی استادان دانشگاه دست به چنین انتخابی بزنند؟ علاوه بر آن، مقایسه افرادی است که از نظر استعداد و انگیزه علمی کم و بیش مانند دانشجویان ورودی این دانشگاه هستند. مقایسه این افراد در هنگام فارغ‌التحصیلی، با فارغ‌التحصیلان دانشگاه صنعتی شریف نشان می‌دهد که تفاوت معنی‌داری بین این دو دسته از دانش‌آموختگان وجود دارد که مسلماً ناشی از تفاوت‌های سطح کار دانشگاه‌های دیگر با این دانشگاه است. بنابراین دانشگاه، از یک سو در جذب و از سوی دیگر در آماده‌سازی و پرورش نخبگان موفق بوده‌است. البته ضعف‌ها و اشکال‌هایی هم جود دارد. انتقاد دوم مربوط به مهاجرت مغزها است و این که می‌گویند درصد بالایی از فارغ‌التحصیلان این دانشگاه به خارج از کشور مهاجرت می‌کنند و نتیجه می‌گیرند که دانشگاه شریف افراد را برای کشورهای غربی تربیت می‌کند. این قضاوت هم به چند دلیل غیرمنصفانه است. اول این که بیشتر حرف‌هایی که در مورد مهاجرت مغزها مطرح می‌شود در اکثر موارد غیرواقعی و توأم با بزرگنمایی است. نکته دیگر این است که بخش قابل ملاحظه‌ای از فارغ‌التحصیلان دانشگاه، برای ادامه تحصیل و با نیت بازگشت به کشور به خارج می‌روند و قرار دادن همه



آن‌ها در لیست فرار مغزها یا مهاجرت نخبگان یک خطاست و نمونه‌های زیادی از افرادی وجود دارد که پس از کسب مدرک دکتری و یا بعد از دو سال تحقیق و پس از کسب مدرک به ایران برگشته و خدمات ارزنده‌ای داشته‌اند. علاوه بر این، دانش‌آموختگان این دانشگاه به راحتی می‌توانند از بهترین دانشگاه‌های دنیا برای ادامه تحصیل پذیرش بگیرند. آیا این موضوع را باید ضعف دانشگاه تلقی کرد یا قوت آن؟ نکته آخر این که مسلماً اگر چنین مراکزی در کشور نباشند این دانشجویان حتی برای دوره لیسانس هم در داخل کشور نمی‌مانند و خیلی زودتر جذب مراکز علمی خارج از کشور می‌شوند. به نظرم راه جلوگیری از مهاجرت نخبگان، انتقاد از مراکز علمی قوی داخل کشور نیست و باید راه‌های مدبرانه و جامعی را دنبال کرد. این راهکارها را نیز پیش از این بنده و عده‌ای از اهل نظر بیان کرده‌ایم و بخشی از آن‌ها در نشریه دانشگاه نیز به چاپ رسیده است.



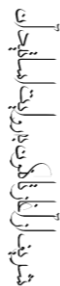
محمود نحوی

تاریخ مصاحبه: ۱۳۹۳/۲/۶

مصاحبه کننده: محمد میرزایی

دانشکده: مهندسی برق

سال ورود: ۱۳۵۳



- سال ۱۳۴۶ مقرران با ۱۹۶۷ میلادی بود. آمریکا وضع اقتصادی بسیار خوبی داشت. افرادی که درمقطع لیسانس در شهر کمبریج ماساچوست از هاروارد فارغالتحصیل می‌شدند سالانه ۹ هزار دلار می‌گرفتند. یکی از همین افراد روزی به من گفت؛ نمی‌دانم با این همه پول چکار کنم. به کسانی که از ام‌آی‌تی دکترا داشتند ۲۰ هزار دلار می‌دادند. فکر می‌کنم ۲۰ هزار دلار معادل حداقل ۳۰۰-۴۰۰ هزار دلار فعلی آمریکا باشد. بنابراین از نظر شغلی آنجا شرایط خیلی خوب بود. اما در ایران وضع دانشگاه‌ها خیلی بد بود. در حقیقت همه‌شان مرده‌بودند. فکر کردم الان زمان آن است به ایران بروم. انگیزه‌ام هم این بود؛ به ایران می‌روم، تلاش می‌کنم تا آنجا که بتوانم در ساماندهی شرایط موثر باشم. در همین‌زمان بود که دکتر مجتهدی آمد و گفت؛ دارم یک دانشگاه درست می‌کنم. خب دکتر مجتهدی را از همان دانشکده فنی می‌شناختم و دوستش داشتم. به همین دلیل پیشنهاد ایشان را پذیرفتم و با توجه به انگیزه‌ای که برای بازگشت به ایران داشتم شرایط را مناسب دیدم. از نظر دکتر مجتهدی بالابودن مبلغ حقوق استادان دانشگاه موضوع مهمی بود. فکر می‌کرد ماهی پنج هزار تومان عامل تشویق‌کننده مهمی است. این موضوع از نظر عوامل داخلی هم بسیار اهمیت داشت. تاجایی که می‌گفتند؛ استاد دانشگاه تهران ماهانه ۱۲۰۰ تومان دریافت می‌کند چطور جوانی که تازه از دانشگاه بیرون آمده ۵۰۰۰ تومان می‌گیرد؟ هنوز هم این سوءتفاهم وجود دارد که در آن‌زمان افراد برای ۵۰۰۰ تومان حاضر به تدریس در دانشگاه شده‌اند. این سوءتفاهم مضر است. امروز اگر به استادان دانشگاه بگوییم؛ چرا انگیزه ندارید؟ چرا سرکار نمی‌آیید؟ چرا دل‌مرده هستید؟ چرا دانشگاه آنقدر وضع اسفناکی دارد؟ می‌گویند؛ شما آن موقع ۵۰۰۰ تومان می‌گرفتید. تا جایی این تفکر در ذهن همکاران امروز جای گرفته که یکی از دوستان در ناهارخوری می‌گفت؛ آن زمان سکه ۸۰ تومان بود یعنی شما حدود قیمت ۵۰ سکه حقوق می‌گرفتید. به‌عبارتی می‌شود معادل ۵۰ میلیون تومان امروز. گفتم؛ یعنی اگر الان ۵۰ میلیون تومان به شما بدهند مثل آن‌زمانی که ما کار می‌کردیم، کار می‌کنید؟ آدم عادل بود گفت؛ نه، افراد پول را می‌گیرند و به‌جای دیگری می‌برند تا از آن، پول بیشتری دربیاورند. بنابراین می‌خواهم بگویم دلیل آمدن افراد به



دانشگاه نزدیکی به دکتر مجتهدی بود. پول هم کمک کرد که تا حدی نیازهای زندگی‌شان تأمین شود و ناچار نباشند در چندین جای دیگر کار کنند. همه از جان و دل کار می‌کردند. در آن زمان دو همکار داشتیم که دلم می‌خواهد نامشان را ذکر کنم. مهندس باغداساریان یکی از این همکاران بود که بازنشست شده‌است. درباره ایشان می‌گفتند؛ دانشکده برق اگر یک مسلمان داشته‌باشد آن هم مهندس باغداساریان است. این نشان می‌دهد چقدر آدم خوبی است. در آمریکا و در HP با اینکه استاد هم نبود و در سمت مربی فعالیت می‌کرد مبلغ بالایی دریافت می‌کرد. خلاصه با علاقه به ایران بازگشتم. روزی که رسیدم تهران به دفتر دکتر مجتهدی -محل کنونی دفتر ریاست دانشگاه- رفتم. طی یک ساعت حکم استخدام من را صادر کرد. دکتر مجتهدی در امور اداری خیلی وارد بود. می‌دانست یک‌روز هم یک‌روز است. درحالی‌که امروز وقتی فردی استخدام می‌شود، ببینید چقدر طول می‌کشد تا حکمش صادر شود. از لحاظ امنیتی هم چک می‌کردند که فرد منتخب برای استخدام، فرد صالحی هست یا نه. عامل دیگر این بود که اختیار طرح و برنامه دست استادان بود. سابقه بدی هم در دانشگاه نبود که آدم مجبور باشد همان سیستم فرسوده و فرتوت را دنبال کند. همه افرادی که دانشکده برق آمدند همچون دکتر خوانساری، دکتر انواری، دکتر پرتویی در فیزیک، همگی فقط به عشق و علاقه ایجاد تغییر آمدند. تغییراتی که بعدها بر دیگر دانشگاه‌های هم اثر گذاشت و روند آن‌ها را نیز متحول کرد. مسائلی که من در درس مدار به دانشجویان می‌دادم تا حل کنند بچه‌های دانشگاه تهران، همان مسائل را پیش استادشان می‌بردند و می‌خواستند استاد آن راحل کند. نکته‌ای که این امر نشان می‌دهد آن است که رقابت آزاد، بسیار خوب است. وقتی وجود و ماندنتان در گرو فعالیت‌تان باشد و اگر فعال نباشید حذف می‌شوید در نتیجه تلاش می‌کنید و به دنبال ارتقا سطح علم و توانایی‌هایتان می‌روید. دانشگاه تهران به همین دلیل زندگی تازه‌ای یافت. عامل مهم دیگر، دانشجویانی بودند که اعتقاد و انگیزه داشتند. حاضر بودند با مسائل پیچیده سر و کله بزنند. راجع به خودم می‌گویم که بتوانم با سندیت بیشتری حرف بزنم. درس‌هایی که می‌دادم درس‌هایی نبود به دانشجویان بگویم این موضوع را حفظ کنید و یاد بگیرید. مسأله را به دانشجویان می‌دادم و می‌گفتم بروید خودتان آن را فرموله و حل کنید. مخالف این شیوه در دانشگاه‌های دیگر مانند دانشکده فنی و پلی تکنیک و شیراز اعمال می‌شد و درس عبارت بود از الف- دو- زیر- ان و ب- دو- زیر- ان. شیوه درس‌دادن ما این‌گونه نبود. برای همین دانشجویان متفکر بار می‌آمدند.



راجع به دانشجویان ۱۰ سال اول حرف می‌زنم و فکر می‌کنم تجربه خیلی جالبی بود نه فقط در ایران، بلکه در خیلی از جاهای دنیا. برای همین هم هست که می‌بینید دانشجویان ما چه در ایران و چه در خارج همه استثنایی بودند. افتخاری است که استاد استنفورد بگوید؛ دانشکده برق دانشگاه شریف بهترین دانشکده برق دنیا است. گفت ما هم خوشحالیم. ولی سندیت من درباره این که دانشکده برق موفق بود این است؛ افرادی که ۱۰ سال اول دانشجو بودند و فارغ‌التحصیل شدند آدم‌های موفقی شدند و مسئولیت مهندسی‌شان را خوب انجام دادند و آن‌هایی که خارج از کشور رفتند آنجا در شرکت‌های بزرگ تولیدی موفق شدند و همچنین آن‌هایی که رفتند و در دانشگاه‌ها درس دادند نیز در جمع افراد موفق قرار گرفتند. تجربه اولیه دانشگاه شریف را تجربه بسیار موفقی می‌دانم. ولی دانشگاه هم مثل همه سیستم‌های زنده دیگر پیر می‌شود. یکی از هنرهای محیط آکادمیک این است که ببیند چه کاری باید انجام دهد تا پیر نشود. در کشورهای دیگر و در سطح دانشگاه تراز اول، روش‌هایی برای پیشگیری از پیرشدن دانشگاه اعمال می‌شود. ولی ما در داخل کشور هنوز درک نکرده‌ایم که باید چه کاری انجام دهیم تا دانشگاه‌مان پیر نشود. پیرشدن به خودی خود بد نیست ولی وقتی با انحطاط همراه باشد یعنی دانشگاه دارد منحنی می‌شود و مسئولیت اولیه خود را انجام نمی‌دهد. افراد علاقه‌مند نیستند. دانشجویان به فکر این هستند که مدرک بگیرند و بیرون بروند. دانشجویان به استاد احترام نمی‌گذارند، استاد توانایی‌های علمی‌اش کم است و می‌ترسد دانشجو به ناتوانایی‌هایش پی‌برد. بر همین اساس، کار مهم به او نمی‌دهد. بر اساس این معیارها است که از پیرشدن دانشگاه به معنای انحطاط آن، سخن می‌گوییم و تاکید می‌کنم باید مراقب این اتفاق باشیم. این که ساختمان‌های بزرگ ساخته‌شود، علامت پیشرفت دانشگاه نیست متأسفانه اینجا همه می‌گویند؛ بین فلان دانشکده چه ساختمانی دارد. درحالی که آن چیزی که افراد به عنوان یک معیار مطرح می‌کنند دانشکده نیست بلکه یک ساختمان است. دانشکده عبارت است از دانشجو و استاد، چیزهای دیگر فرعی است. این موضوع را باید در نظر بگیریم. اگر بین این دو مولفه شاگرد و استاد بخواهم بگویم کدام مقدم و مهمتر است من می‌گویم شاگرد. شاگرد خوب بدون استاد می‌تواند یک دانشگاه راه بیندازد برای اینکه می‌توانند به هم کمک کنند و به یکدیگر درس بدهند. این تجربه را همان ۱۰ سال اول در طبقه ۴ ساختمان قدیم برق، کسب کردم. طرحی را اجرایی کردم که نامش را آزمایشگاه سیستم گذاشتیم. ۴ تا اتاق بود. ۵-۶ دانشجو از سال اول انتخاب می‌کردم و اتاق

عبدالله شریفی
رئیس هیئت مدیره
انجمن مدیران
دانشگاه تهران



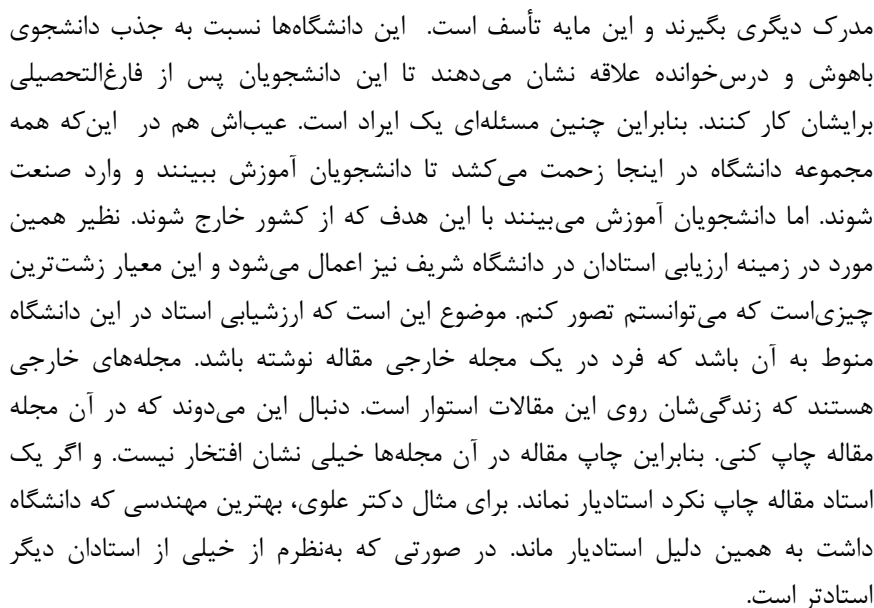
شماره یک می‌آوردم. سال بعد این افراد به اتاق شماره ۲ و سال سوم به اتاق شماره ۳ و سال چهارم به اتاق شماره ۴ منتقل می‌شدند. پس از سه چهار سال، دیگر لازم نبود به دانشجو بگویم چکار کند، دستور بدهم یا مسأله حل کنم. دانشجویان سال بالاتر به دانشجویان سال پایین‌تر کمک می‌کردند و خودشان هم چیز یاد می‌گرفتند. این همان چیزی است که دانشگاه را دانشگاه می‌کند. در ۱۰ سال اول خیلی هم وسایل نداشتیم. وسایل برقی و الکترونیکی در بازار کم بود. جا دارد همین افرادی که درباره زندگی ۵۰ ساله دانشگاه تحقیق می‌کنند، بروند و ببینند دانشجویان همان دوره به‌رغم همه کمبودها در دانشکده برق چه پروژه‌های لیسانسی - به اصطلاح تز کارشناسی - انجام می‌دادند. تعجب خواهند کرد که سال ۱۳۴۸ یا ۱۳۴۹ دانشجو یک دستگاه الکترونیکی با امکانات آن موقع ساخته بود. Integrated موجود نبود. مجموعه را با ترانزیستور و غیره به‌صورت مجزا می‌ساختند با این حال اصل مسأله که طرح یک دستگاه پیچیده بود، انجام می‌شد. اغلب آن‌هایی که این کارها را می‌کردند، حالا هم در همین زمینه کارهای بسیار خوبی انجام می‌دهند. افرادی که خارج از کشور هستند وضعیتشان خوب است و آن‌هایی هم که داخل کشور مشغولند کارهای خیلی خوب کرده‌اند. بعضی‌هایشان برای بیش از هزار کارگر اشتغال‌زایی کرده‌اند. فکر می‌کنم لازم است مطالعه دقیقی درباره نحوه عملکرد دانشجویان ۱۰ سال اول در این زمینه انجام شود. برگزاری مراسم و جشن و خوشحالی خیلی خوب است. ولی وقتی قرار است این مراسم به‌عنوان بزرگداشت ۵۰ سال عمر دانشگاه انجام شود و حال و هوای وصف روزهای خوب گذشته در آن جریان یابد، باید این مراسم فایده‌ای داشته‌باشد. فایده‌اش هم این است که ببینیم آن موقع چه کارهایی شد و نتیجه خوبی به‌دنبال داشته‌است. حالا بررسی کنیم تا بدانیم آیا می‌شود بهتر از آن کار انجام دهیم؟ از بازگویی عیوب موجود نترسیم.

- در حکم تأسیسی که برای دکتر مجتهدی صادر شده‌است هدف راه‌اندازی مرکزی است که در آن مهندسان متخصص و مفید برای صنعت تربیت شود. ورود شما به این دانشگاه تقریباً نزدیک سال‌های تأسیس دانشکده بوده‌است. به‌نظران آیا فعالیت‌هایی که تا الان انجام شده و فارغ‌التحصیلانی که دانشگاه تربیت کرده در راستای تحقق همان اهداف بوده‌است؟



رسالت دانشگاه در همان فرمان تأسیس به شکل عمومی و مبهم عبارت است از مهندسی که به صنعت خدمت کند. چنین جمله‌های کلی، رسالت دانشگاه را به درستی تعریف نمی‌کند. رسالت باید دقیق باشد. این موضوع را در مقدمه آن کتابی که ۵۰ سال پیش نوشتیم برای درس مدار الکترونیکی شرح دادم. به هر حال وقتی خودمان برنامه می‌ریختیم، می‌دانستیم مهندسی می‌خواهیم که برای صنایع موجود و آینده در ایران بتواند منشا اثر باشد. فکر نمی‌کنم در آن رسالت اولیه اصلاً صحبتی می‌کردیم از این که دانشگاه با بهترین دانشگاه‌های ایران رقابت کند. نقطه ضعف دکتر مجتهدی و خیلی‌های دیگر این است که فکر می‌کردند این دانشگاه وقتی خودش را به یک دانشگاه دیگر بچسباند، احترام خواهد داشت. اسم این کار را هم ژوملاژ گذاشته بودند. بعضی از دانشکده‌ها هم این کار را کردند. یعنی رفتند با یک دانشکده معتبر خارجی قرارداد بستند. برنامه‌های آن دانشکده را هم گرفتند. دکتر مجتهدی به ما هم می‌گفت؛ عین آن برنامه را انجام دهید به‌طوری که گواهینامه فارغ‌التحصیلی ما مورد قبول آن‌ها باشد. من از این فلسفه بسیار بدم آمد و دانشکده برق با جایی ژوملاژ نکرد. گرچه دکتر مجتهدی یک نفر را به گرونوبل فرستاد تا برنامه‌شان را بخواند. من آن برنامه را نگاه کردم و گفتم این گرونوبل انگشت کوچک ما هم نیست شما چطور می‌خواهید برنامه آن را تقلید کنید؟ خوشبختانه بعد از یک تا ۲ سال معلوم شد که برنامه دانشکده برق برای مملکت مفید و پیشروتر است.

در پاسخ سوالی که گفتید آن رسالت‌ها و مسئولیت‌ها تحقق یافته یا نه؟ فقط راجع به فارغ‌التحصیلان ۱۰ سال اول می‌توانم صحبت کنم. چون بعدها در این دانشگاه نبودم. پاسخ کاملاً مثبت است یعنی افراد، چه آن‌هایی به صنعت عمومی برق همین شبکه‌های برقی رفتند و چه آن‌هایی که کار خصوصی راه انداختند، همه در پیشبرد صنعت بسیار مؤثری بودند. به‌عنوان مثال از متأخرین این گروه در آزمایشگاه سیستم ۲ نفر از دانشجویان بودند که بسیار هم موفق شدند. یکی از این افراد دکتر قاضی‌زاده که الان رییس پژوهشکده نیرو است و دیگری دکتر احمدیان. افراد دیگری هم بودند. دکتر احسان در این موضوع خوب می‌تواند صحبت کند چون هم سابقه دارد و هم در صنعت برق کار کرده و واقعاً باید قدرش را دانست. من به ایشان می‌گویم شما حضرت سلیمان دانشگاه هستی. البته این گفته تعبیر دوگانه دارد ولی تجربیات ایشان خیلی مفید است. حتماً باید در این موضوع ایشان بحث کند و شاهد بیاورد. همان‌طور که گفتم پس از آن ۱۰ سال خبر ندارم اما این‌طور که می‌شنوم هدف اصلی دانشجویان این است که بروند خارج و



- به‌نظر تان معیار ارزشیابی استادان چه باید باشد که براساس آن بتوان گفت آن فرد استادی است که وظیفه‌اش را در آموزش – پژوهش خوب انجام داده‌است؟

در این مورد معیارهای خوبی وجود دارد. روش‌های ثابت شده‌ای که سابق چه در اینجا اجرا می‌شد و یا در خارج از کشور صورت می‌گیرد. الان فرصتش نیست بگویم اما معیارهای خوب و بسیار دقیقی وجود دارد که اگر فرصت باشد می‌توانم مطرح کنم. اما به‌نظرم این که ارزشیابی را منوط به این کنند که استادی در فلان مجله معتبر مقاله چاپ کرده‌است فرار از مسئولیت است و به‌نظرم دو علت دارد. یکی این که می‌خواهند کار را ساده کنند و دوم این که در کشور ما پارتی‌بازی و سفارش‌کردن خیلی سابقه دارد. بنابراین شاید دلیل این که چاپ مقاله را مبنا قرار می‌دهند به‌خاطر مصون ماندن از پارتی‌بازی‌ها است. غیر از این باشد یکی که می‌خواهد ارتقاء پیدا کند ممکن است برود از جایی نامه‌ای بیاورد که به نظر ما این آقا لیاقت استادی دارد و استاد شود. پیش از انقلاب مواردی بود که جلوی این کارها گرفته می‌شد. آن‌موقع هم همین مشکلات را داشتیم. ارتقاء باید مبنای حقیقی داشته و توی کاغذها باشد. پاسخ پرسش این است. ببینید که پیش از انقلاب کسی که استاد شد



استفاده می‌شد. یک آزمایشگاه ساده با وسایلی که در بازار تهران بود فراهم می‌شد و خیلی هم خوب کارش را انجام می‌داد. چاپخانه دستگاه چاپ نداشت. یک عدسی بود و کاغذ اصل را جلوی عدسی می‌گذاشتند و ۴-۵ متر آن طرف‌تر تصویری را روی صفحه زینک می‌انداخت و می‌سوزاند و با پنبه تمیزش می‌کردند و می‌گذاشتند روی دستگاه چاپ که می‌گرداند و چاپ می‌کرد. این‌ها مراحل چاپ و تکثیر بود. تکنولوژی بسیار ساده و بسیار به‌جایی بود. به‌نظرم باید آن تکنولوژی را نگه می‌داشتند چراکه ارزان، ساده و سریع بود. وقتی به این‌جا رسیدم دکتر انواری گفت؛ دانشجویان برق ما دانشجوی سال دوم هستند و این هم برنامه‌شان. بازهم دروس علوم، فیزیک و شیمی و ریاضی بود. گفتم دانشجوی برق آمده تا برق بخواند، فیزیک و شیمی خوب است ولی این‌ها به‌عنوان درس‌های سرویس است. دانشجوی برق نمی‌خواهد دوسال اول همه‌اش علوم بخواند. بنابراین درس مدارهای الکتریکی گذاشتم که در ایران نبود. این درس را در ام‌آی‌تی تدریس می‌کردم. هم کتابش را داشتم و هم جزوه‌های لازم را. سابقه تدریس هم داشتم. تلفن زدم به منشی‌ام. چون هنوز کارم در ام‌آی‌تی برقرار بود. مرخصی گرفته بودم. گفتم کتاب را از اتاقم از فلان قفسه برایم بفرست. فردا کتاب دستم بود. شب می‌نشستم کتاب را نگاه می‌کردم و به فارسی می‌نوشتم بدون اینکه تصحیحی باشد. صبح ساعت ۵ یا ۶ می‌بردم چاپخانه، آقای عارف چاپ می‌کرد و برگه‌های داغ را ساعت ۸ سر کلاس می‌بردم و به دانشجویان می‌گفتم؛ نون داغ از تنور درآمده، قدرش را بدانید. تجهیزات کم بود ولی به‌نحو مؤثری استفاده می‌شد. همچنین وسایل آزمایشگاهی، چون متوجه شدم دانشجویان دلشان می‌خواهد تماس فیزیکی با دستگاه‌ها داشته‌باشند و آزمایش دستگاه‌ها و اندازه‌گیری را ببینند. شروع به انتخاب دستگاه‌ها و سفارش کردیم. ولی این کارها ۴-۵ ماه طول می‌کشید. من و رییس حسابداری آقای خانعلی رفتیم دور شهر، توی تعمیرگاه‌های الکترونیک و نمایندگی فیلیپس در میدان فردوسی، یک اسیلوسکوپ داشت و خریدیم. سال‌های بعد وسایل رسید و اوضاع بهتر شد. علت اینکه دانشگاه خوب پیش می‌رفت این بود که کوچک و جوان بود. یعنی وقتی می‌گفتم فلان چیز را بخریم کسی نمی‌گفت؛ استعلام بگیر. بعضی مواقع مرحوم دکتر چمران، تایپ هم نمی‌کرد و با دست می‌نوشت. این موضوعات از بین رفته و مقصر، سیستم اداری دانشگاه نیست. سیستم اداری همیشه تابع سیستم هئیت علمی است. هئیت علمی وقتی به اصطلاح *vitality* را از دست داد اطمینان‌ها از بین می‌رود. کلاه‌گذاری‌ها شروع می‌شود. سیستم اداری هم مجبور است



محافظت کند. از یکی از همکاران شنیدم که می‌گفت؛ من رفتم آزمایشگاه دیدم استاد خوابیده‌است. خب دیگر چه کسی می‌تواند به این استاد اعتماد کند. من اسم این را گذاشتم منحنی شدن دانشگاه، فرتوت شدن دانشگاه، کسی به روی خودش نمی‌آورد ولی به‌هرحال، هست. آن‌موقع این چیزها نبود. یک عکسی هست پشت تقویم دوسال پیش دانشگاه، دکتر مجتهدی و بقیه استاد‌های دانشگاه، همه همدیگر را می‌شناختند. با هم ناهار می‌خوردند و همکاری حداکثر بود. این‌که گفتم دانشگاه پیر می‌شود مقصودم سن افراد نبود منظورم روحیه افراد بود و سیستم. سیستم‌های زنده، مانند دانشگاه دچار پیری خاص خودشان می‌شوند. کارها آهسته می‌شود. اطمینان‌ها از بین می‌رود. تصمیم‌گیری‌ها خیلی مشکوک انجام می‌گیرد و برای انجام کارها بهانه می‌آورند. تشتت ایجاد می‌شود. این گروهی که من می‌بینم هیچ‌وقت پشت سر دیگری حرف بدی نزدند. در آن‌زمان دکتر خاکسار و دکتر زنده آلمان درس خوانده بودند. مرحوم دکتر انواری دانشکده فنی و بعد هم در فرانسه درس خوانده بود. من هم دانشکده فنی و امریکا درس خواندم. ما چهار نفر از سه کشور با سیستم‌های آموزشی بسیار متفاوت آمده بودیم با این حال در برنامه درسی ما هیچ‌وقت کسی مانع هم نمی‌شد و قصد تحمیل نظرش به دیگران را نداشت. این روش را تجربه کردیم. بعد از یک‌سال فهمیدیم که کدام روش بهتر بوده و آن روش را انتخاب کردیم. ولی اینجوری نبود که از اول بگوییم من فلان جا درس خواندم پس این روش بهتر است. ضمن این‌که همه ما می‌دانستیم فکر می‌کنم روش خودمان بهتر است. اما می‌دانستیم وقتی عده‌ای قرار است با هم کار کنند باید سر موضوعات بایکدیگر به بحث بنشینند و روش‌های مختلف را امتحان کنند تا معلوم شود کدام راه بهتر است. برای مثال در مورد آن درس الکترونیک ۲-۳ سال طول کشید تا بفهمیم چطوری باید درس داده شود. مهندس صمصام که مرکز تحقیقات الکترونیک را راه انداخت، مانند همه افراد با شرایط رایج به دانشگاه آمد در حالی که می‌توانست در مرکز بماند و درآمد خوبی داشته باشد. در آن‌زمان افراد چنین عملکردهایی نسبت به دانشگاه داشتند در حالی که فکر نمی‌کنم دیگر امروز کسی از این کارها کند.



- می‌گویید دانشگاه از میان‌سالی گذشته است. به‌عنوان کسی که از ابتدا در دانشگاه حضور داشتید و دوره‌هایی را تجربه کرده‌اید که نیروهای جوان‌تر در دانشگاه بودند و برنامه‌ها تازه تدوین می‌شد و الان هم کم و بیش ارتباط دارید و وضعیت را رصد می‌کنید، برای جوان کردن این سیستم چه پیشنهادی دارید؟

سوال خوبی است. گفتم متولیان بعضی دانشگاه‌ها نمی‌گذارند دانشگاه‌هاشان پیر شود. بعضی از دانشگاه‌ها وقتی پیر شدند، دیگر جوان‌کردنشان، مشکل است. آدم جوان می‌تواند دیرتر پیر شود. مثال خوبش دانشکده فنی تهران است. دانشگاه خیلی خوبی بود. در سال‌های ۱۳۳۴-۱۳۳۸ آن‌جا بودم. آن زمان خیلی از عمر دانشگاه نگذشته بود. از سال ۱۳۱۷ تا ۱۳۳۴ عمر دانشگاه هفده سال می‌شود. با این حال آن موقع سیستم شروع به پیر شدن کرده بود و به انحطاط می‌رفت و علتش هم این بود که استادها همان کسانی بودند که اول آمده بودند و هیچ‌وقت استاد تمام‌وقت نبودند. می‌آمدند درس می‌دادند یا وزیر بودند یا شرکت داشتند. حتی اتاق اساتید نداشتیم که با هم بشینند. یعنی اینقدر وقت نمی‌کردند که پیش از کلاس زودتر بیایند چایی باهم بخورند. آقای به نام مهندس مشیری، رییس شرکت تلفن بود ساعت ۲ درسی درباره سیم‌کشی ماشین‌های الکتریکی به ما می‌داد که اصلاً ارزشی نداشت. یادم هست همان موقع می‌گفتم که اگر بخواهیم سیم‌کشی کنیم که این کارها را انجام نمی‌دهیم. به دروازه دولت می‌رویم که تعمیر دینام هست و خیلی بهتر از این انجام می‌دهند. چیز دیگری هم بلد نبود تا به دانشجویها یاد بدهد. همان جزوه‌اش را داشت و چون رییس شرکت تلفن بود مجبور بود تا ساعت ۲ بماند. ساعت ۲ راننده‌اش با عجله و تأخیر او را به دانشکده می‌رساند. جزوه وارفته را از جلدش در می‌آورد. پیر شدن یعنی این. دانشکده به این مرحله رسیده بود و مهندس ریاضی، مهندس بازرگان و مهندس رجبی از آنهایی بودند که می‌دانستند این دانشگاه نمی‌ارزد و باید شرایطش درست شود. سعی هم می‌کردند افراد جدید بیاورند. در دانشکده هر استاد جوانی آوردند در سیستم حل شد. یعنی در عرض ۲-۳ سال تبدیل شد به یکی از همان‌ها. علتش این بود که سیستم پیر شده بود و به‌رغم تلاش‌هایی که مهندس ریاضی کرد تغییری در اوضاع ایجاد نشد. یکی از کوشش‌هایی که کرد این بود که از شرکت نفت بودجه اختصاصی گرفته‌بود و به کسانی که حاضر بودند تمام‌وقت آن‌جا باشند اضافه بر حقوقشان ماهی پانصد تومان می‌داد و برای اینکه تمام‌وقتی، واضح‌تر شود دفتری گذاشته



بود در اتاقش و افرادی که در نظام تمام وقتی بودند، پیش از ساعت هشت دفتر را امضا می‌کردند. من چون دو سال در دانشکده درس می‌دادم یادم هست ساعت ۱۰ دقیقه به پنج خروج‌شان را امضا می‌کردند. شبیه همان چیزی که دکتر مجتهدی دم در می‌ایستاد و مواظب بود ولی باز فایده نداشت چون چند نفر حاضر بودند تمام‌وقت برای ۵۰۰ تومان کار کنند. من بودم و دکتر فرهان، استاد شیمی و تنها کسی بود که می‌دیدم در آزمایشگاه، کارهای تحقیقاتی می‌کند. چون دستگاه‌هایش وقتی خراب می‌شد به سراغ من می‌آمد. از آنجا که آزمایشگاه الکترونیک راه انداخته بودم دستگاه‌هایش را برایش راه می‌انداختم. یک بار از مستخدمش پرسیدم؛ دکتر فرهان پول اضافه می‌گیرد؟ گفت؛ نه ایشان اموال پدر را می‌فروشد و می‌خورد و خوشحال است. فکر کنم به چنین افرادی باید جایزه داد. این را در پاسخ به کسانی می‌گویم که می‌گویند پول به اندازه کافی نیست ما تحقیق نمی‌کنیم و درس نمی‌دهیم. دانشکده فنی این‌طور بود و روزه‌روز هم بدتر شد تا دانشگاه صنعتی راه افتاد و دانشجویان شروع کردند به اغتشاش و در دفتر رییس دانشگاه نشستند. دولت ترسید و بالاخره مجبور شد یک‌مرتبه همه سیستم را عوض کند. در پاسخ به این مشکل من نمی‌توانم هیچ اظهار نظری کنم چون ۳۰ سال است که اینجا نبودم و سیستم‌های پیر شده داخلی امروز را نمی‌شناسم. می‌دانم در خارج از ایران چطور از پیرشدن سیستم جلوگیری می‌شود. افرادی که می‌آیند مسئولیت می‌دهند و نحوه کار او را بررسی می‌کنند. بررسی‌ها طوری است که اگر کسی واقعاً خوب کار نکند استخدام دائمی نمی‌شود. بنابراین روش آن‌جا تثبیت شده‌است. باید این پرسش را با کسانی مطرح کرد که این مدت اینجا در دانشکده برق بودند. افرادی مانند دکتر احسان، تابنده، علوی و در دانشکده فیزیک دکتر گلشنی، شاید بتوانند پاسخ دهند. چون ما نمی‌توانیم بگوییم راه این است که دانشگاه را تازه باز کنیم و روز از نو روزی از نو. اینکه به اینجا می‌آیم برای این است که شاید کمکی باشیم. مشورتی البته در سطح پایین می‌گیرند در این حد که برای مثال فلان درس را چطوری بدهیم و یا چه تغییرات جزئی در درس‌ها صورت گیرد تا موجب ایجاد انگیزه در دانشجو شود و مستلزم تغییرات عظیم در برنامه نباشد.



- از همکاران و استادان آن دوره نام بردید که مسئولیت‌هایی داشتند. از فعالیت و برنامه‌ریزی آن‌ها، نقاط قوتی در سطح چه مدیریت کلان دانشگاه یا دانشکده در خاطرتان هست؟

فکر می‌کنم چند نفر از همکاران هیئت علمی واقعاً فداکاری کردند. مرحوم دکتر عباس چمران که در جونی‌هاپکینز استادیار بود یک سال بعد از من در خرداد آمد. دکتر رضا ایشان را مسئول دانشکده برق کرد. تابستان قاعدتاً مسئولیت خاصی نباید می‌داشت اما یادم هست در تابستان گرم دنبال کارهای سه ماه بعد دانشکده می‌دوید. وقتی لازم بود کاغذی به‌جایی رسانده شود جای اینکه کاغذ را به دست مستخدم بسپارد خودش از ساختمان کنونی اداری می‌رفت و آن را به‌جای لازم می‌رساند. چون می‌خواست کار زودتر انجام شود. نظیر ایشان افراد دیگری چون دکتر پرتویی بود. به نظر من پرتویی‌ها نابغه بودند فعالیت‌های زیادی می‌کردند. کتاب می‌نوشتند و غیره. به‌نظرم اولیای دانشگاه، ایراد بزرگی داشتند و ایرادشان هم این بود که از خودشان استقلالی برای پیش‌نگری و آینده‌نگری به‌خرج ندادند. در صورتی که واضح بود اگر دانشگاه بخواهد وسیع‌تر شود کارهایی را باید همان موقع انجام می‌دادند. وقتی می‌خواستیم ساختمان قدیم برق بسازیم دکتر محمدرضا امین رییس بود. خیلی هم مردم‌دار بود ولی در حقیقت مجری نظریات دولت بود به‌جای اینکه فکر دانشگاه باشد. یکی از نظراتی که ایشان اجرا کرد این بود که یک‌روز ایشان را به پشت‌بام ساختمان دانشکده برق بردیم و همه زمین‌هایی که در غرب دانشگاه وجود داشت و تا میدان آزادی خالی بود نشان دادیم. تی بی تی گاراژ داشت از پایین تا بالا می‌رفت. گفتیم این زمین‌ها را باید بخریم. نیازی به خراب کردن سالن هم نیست. گفتیم؛ دانشجوی برق باید کار عملی انجام دهد تا مهارت کاری پیدا کند. در تهران کارخانه صنایع الکترونیکی نبود. گفتیم؛ ما همین دانشجویها را می‌آوریم که تابستان تلویزیون و رادیو بسازند. ایشان گفت؛ اعلاحضرت گفتند؛ دانشگاه به اصفهان منتقل شود. فکر می‌کنم حتی اگر جلوی شاه می‌ایستاد می‌گفتند؛ بالاخره ما کی به اصفهان می‌رویم. رییس دیگری از دانشگاه در مقابل این پیشنهاد بهانه می‌آورد که زمین گران شده و متری ۷۰ تومان است. در زمان ریاست خود دکتر مجتهدی بالای دانشگاه، -طرشت که الان به‌صورت افتضاح، ساختمان ساخته‌اند- آن موقع باغ بود. ایشان گفت؛ این زمین‌ها را دولت نخرد. استادها بیایند تعاونی راه‌بیاورند. زمین را بخرند. هم خانه می‌سازند هم باغ سالم



می‌ماند اما قبل از اجرای این طرح، دکتر مجتهدی عوض شد. این هم یکی از چیزهایی است که باید سوال شود که چرا دکتر مجتهدی به آن سرعت عوض شد. آیا به‌علت این بود که دید محدودی داشت؟ به‌هرحال مجتهدی هم البرزی و دبیرستانی داشت. دید ایشان دانشگاهی نبود. تقصیری هم نداشت. نمی‌شود سرزنش کرد. اما دکتر امین را می‌شود سرزنش کرد. مسئولان دانشگاه آینده‌نگری نکردند. از این‌رو دلیل این‌که الان دانشگاه فقدان جا دارد واضح است. به‌نظر من نباید ساکت ماند. این‌که دوره دکتر امین دانشگاه پیشرفت کرد به‌خاطر زحمات کادر علمی بود. به‌رغم این‌که مدیران دانشگاه تسهیلات زیادی فراهم نمی‌کردند.

- در این ۵۰ ساله دانشگاه هم اینجا بودید هم درگیر بحث دانشگاهی هستید فکر می‌کنید چه کار مهمی برای دانشگاه باید انجام شود؟ البته هر کاری محدودیت‌ها و مسائل خاص خودش را دارد اما اگر اولویت‌بندی کنید چه کاری اولویت انجام دارد؟

واقعاً نمی‌دانم یعنی برای این که آدم در مورد چیزی اظهار نظر کند باید سیستم را خوب بشناسد. شناخت من مربوط به سال‌های اولیه است و یا همین شناخت‌های سطحی که می‌آیم و با همکاران در ارتباط هستم و این کافی نیست. یعنی واقعاً برای این‌که در پاسخ، عدالت رعایت شود و جواب بی‌خودی داده نشود باید آدم دینامیک موجود در سطح دانشگاه این پاسخ را بدهد. من شرایط کنونی را نمی‌شناسم. در حد ظواهری که می‌بینم می‌توانم پاسخ دهم. افراد خیلی با هم مؤدب هستند ولی چیزی که متوجه شدم بروکراسی و موش دواندن در کار هم و کم‌اعتمادی به دیگری زیاد شده است. آدم باید اینها را خوب بشناسد که بتواند پاسخ بدهد ولی پرسشی است که باید پاسخ داده شود.

فکر می‌کنم خود دانشگاه شاید نتواند کاری انجام دهد. اما انجمن فارغ‌التحصیلان شاید بتواند چند نفر را مشخص کند که ۲-۳ سال این موضوع را بررسی و مطالعه کند. چیزی نیست که در عرض ۲-۳ ماه بتوان راهکارها را مشخص کرد. باید افراد مختلف باشند هم از داخل و هم از خارج دانشگاه تا وضعیت را بررسی کنند. شاید برای مثال کسی که اصلاً دانشگاهی نیست پیدا شود که راهکارهای خوبی ارائه دهد. شاید یک بساز بفروش که پروژه‌اش را انجام می‌دهد و موفق است یا فارغ‌التحصیل دانشگاه که رفته و یک کارخانه تولیدی با ۲ هزار کارگر دارد بتواند مشورت‌های خوبی بدهند. جمع کردن چنین افرادی

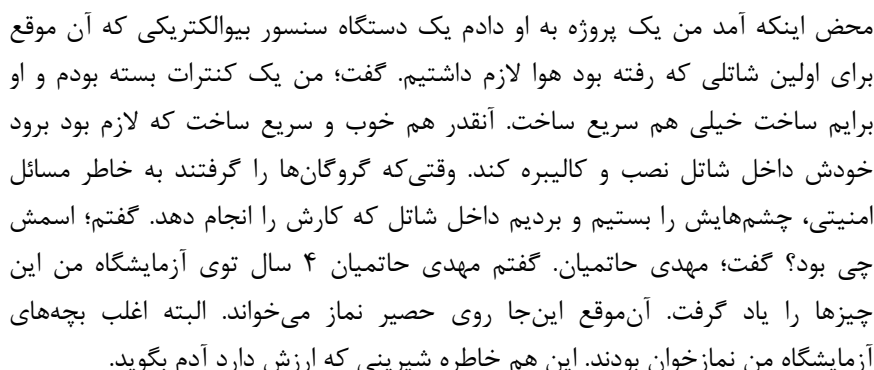
بنا بر این که در این جلسه با حضور دکتر مجتهدی و دکتر امین و سایر اعضای هیئت مدیره و مدیران دانشگاه و انجمن فارغ‌التحصیلان و سایر ذینفعان، در خصوص مسائل و مشکلات دانشگاه و راهکارهای پیشنهادی بحث و تبادل نظر شد.



گرد هم کار سختی است اما ارزش دارد. چون دانشگاه چیزی نیست که به سرعت ایجاد شود. منابع بسیار عظیمی مانند پول، وقت، عمر، سرمایه، استاد و دانشجو می‌خواهد و انتظارات از آن خیلی زیاد است. دانشگاه همیشه در جامعه دشمن دارد. یک عده می‌گویند؛ دانشگاه مزاحم‌شان است. چیزی که من الان می‌توانم بگویم این است که دانشگاه ۶-۷ نفر را بگذارد که موضوع را بررسی کنند. ببینند که چه کاری می‌توان انجام داد. شرایط مانند زمانی است که کسی مریض می‌شود و پیش دکتر می‌رود و دکتر یک سری آزمایش می‌نویسد و بعد تشخیص می‌دهد که عیبی دارد یا ندارد و اگر دارد چه کار باید بکند. این کار را دانشگاه هم می‌تواند انجام دهد. دانشگاه صنعتی شریف تجربه بی‌نظیری در آموزش عالی بوده‌است؛ نه فقط در داخل بلکه در خارج از کشور. نظیر این دانشگاه را در خارج از ایران دیدم. از عجایب این است که موفق هم بود ولی این کافی نیست. آدم بنشیند و بگوید ما درجه یک بودیم. آدم درجه یک نمی‌ماند. پیر می‌شود. فکر می‌کنی وضع خوب است مانند داستان حضرت سلیمان که قصری می‌ساخت و خودش پشت می‌ایستاد و مواظب بود که کارگران کار کنند، عصایش را هم پشتش نگه داشته‌بود. سال‌ها همه نگاه می‌کردند و می‌دیدند حضرت ایستاده و مواظب است و کارشان را می‌کردند. ولی چندتا موریانه عصا را خوردند و عصا شکست و حضرت افتاد. یعنی چند سال بود حضرت سلیمان حضرت سلیمان نبوده و ظاهرش بود. این است که نباید گذاشت موریانه عصا را انقدر بخورد که دانشگاه بیفتد و این کار هنوز شدنی است.

• آیا خاطره‌ای شیرین از همکاران یا فارغ‌التحصیلان در ذهن‌تان هست؟

خاطره شیرین زیاد است ولی یک خاطره دارم که در تکمیل همین حرف‌هاست. حدود ۳۰ سال پیش کنفرانسی در میشیگان بود. یک ساعت زنگ تفریح کنفرانس بود. شروع کردم به گشتن بخش دیپارتمان برق. روی درهای اتاق‌های استادان اسم‌شان بود و توی ویتترین‌هایشان آمده بود که چه کارهایی می‌کنند. یکی را دیدم که فعالیت‌هایش نظیر چیزهایی بود که من اینجا در آزمایشگاه انجام می‌دادم. رفتم داخل و حرف زدیم. آدم مؤدبی بود و خیلی احترام گذاشت. ولی معلوم بود که می‌خواهد زود من را رد کند. گفت؛ شما کجایید؟ گفتم؛ تهرانم. تا اسم آریامهر را شنید مثل اینکه آتش فعالیت و انرژی زیرش ریختند شروع کرد به تعریف. گفتم؛ چه شد؟ گفت؛ یک دانشجوی دکترایم آمده بود به



مسائل مربوط به پژوهش، روش‌های آموزشی، علاقه‌استادان و دانشجویان، تجربیات دانشگاه در سال‌های اولیه، ۱۰ تا ۱۵ سال اول و اینکه آیا می‌شود از آنها بهره‌وری کرد و با یادآوری آن‌ها از آن تجربیات استفاده کرد چیزهایی است که فکر می‌کنم اگر بیشتر درباره‌اش بحث شود به سبب آن هم می‌توان از موفقیت‌ها و اشتباهات گذشته افراد درس گرفت و هم این‌که از تکرار دوباره خطاها جلوگیری کرد. این از خصوصیات موجود زنده است که وقتی چیزی را تجربه کرد آن اول در ذهنش می‌ماند اما کم‌کم رنگ می‌بازد. متأسفانه انسان کمتر به اهمیت حفظ تجربه‌ها توجه دارد و هنوز بعضی مطالب را یاد نمی‌گیرد و حالا که شما دارید این کار را می‌کنید و تجربیات گذشته را مکتوب می‌سازید اگر حتی الان هم مورد استفاده قرار نگیرد اما به‌رحال اثراتی دارد که می‌ماند. اکنون ۵۰ سال از عمر دانشگاه می‌گذرد که کم نیست. وقتی نگاه کنیم ۲ برابر عمرکاری یک نفر است. یک نفر در عمرش ۳۰ سال کار می‌کند. در سال ۱۳۳۴ که به‌عنوان دانشجو وارد دانشکده فنی شدم دانشکده فنی ۱۷ سال از عمرش گذشته بود یعنی خیلی جوان بود و ما فکر می‌کردیم چقدر سیستم جا افتاده و پیری است و واقعاً همان‌طور بود. اگر مواظب نباشیم ۵۰ سال می‌تواند خیلی عمر طولانی‌تری به حساب بیاید.

خلاصه کنم، این ۲-۳ ساله، گاهی سری به دانشگاه می‌زنم و خیلی خوشحالم می‌بینم در دانشکده برق که بیشتر تماس من با آن و صحبت با همکاران لذت‌بخش است؛ رعایت همدیگر را می‌کنند. با هم مؤدب هستند و من ندیدم با هم دعوا کنند. این موضوع خوب



است برای این که اگر با هم خشن حرف بزنند ارتباط بین شان خدشه دار می شود و این امر خوب نیست. خیلی ممنونم که این امکان هست گاهی بیایم و به دانشکده سر بزنم. چیزهایی که می گویم بر مبنای کارهای من در سال های ۱۳۴۶ تا ۱۳۶۳ است که این جا بودم. بنابراین در مورد کارهای دانشگاه در سال های بعد از آن که من نبودم چیزی نیست که بتوانم اظهار نظر کنم. ولی فکر می کنم، اگر تجربه های آن سال ها را همکاران بدانند، کمکشان می کند. مثلاً این که در سال های اول امکانات تحقیقاتی چطور بود؟ آیا دانشگاه تأکیدی روی پژوهش داشت یا نه؟ آیا وسایل لازم در اختیارمان بود یا نه؟ فضا کافی بود یا نبود. آیا تحقیقاتی که شد درجه سوم بود یا درجه اول. پاسخ به این پرسش ها این است؛ فضا کم بود. تحقیقات درجه اول بود. از یک نظر پتانسیل تهیه امکانات وجود داشت اما از نظر دیگر به دلایل زمانی و بروکراسی طول می کشید تا امکانات فیزیکی تحقیقی فراهم شود. بنابراین راه حلی افراد انتخاب کرده بودند. الان خوشبختانه فضا زیاد است و دانشجوی باهوش هم خیلی هست، به خصوص این که دانشجویان، رقابت زیادی دارند که وارد دانشگاه شریف شوند. می توانیم با نگاه کردن به ۱۰ الی ۱۵ سال اول دانشگاه ببینیم آن موقع مسائل چگونه حل می شد و امروز می توانیم از آن راه حل ها استفاده کنیم. بیشتر راجع به تحقیقات خودم که جنبه مشاهداتی، عملی و کمی هم تئوری دارد، سخن می گویم. تأکیدم بر این است برای شناخت دنیا آدم باید مشاهده کند و آن چیزی را که می بیند تأیید یا رد کند. تأکید من روی مشاهدات است. برای این کارها وسیله نیاز است. بعضی وسایل خیلی پیچیده و مفصل و بعضی هم بسیار ساده است. وقتی محیط طوری باشد که وسایل مفصل به آسانی تهیه نشود آدمی که علاقه به تحصیل دارد به دنبال راه هایی می رود که بتواند با امکانات داخلی وسایل مورد نیازش را تهیه کند. آن چیزی که در تحقیق مهم است در درجه اول علاقه شخص و دوم عزم و اراده اش است. ممکن است فرد علاقه داشته باشد ولی عزم و اراده نداشته باشد و زود ناامید شود. ممکن است علاقه نداشته باشد ولی به علت منافع دیگری به تحقیقات بپردازد که این حالت هم زیاد خوب نیست برای این که در چنین شرایطی هدف اصلی تحقیق نیست بلکه بدست آوردن مقام، پول یا رتبه است. بنابراین در موضوع تحقیق هم علاقه را مهم می دانم هم عزم و اراده را. فرض کنید یک نفر این شرایط را دارد و روی مسائلی کار می کند. نیاز به وسایلی دارد. چه بهتر است که امکان خرید وسایل را داشته باشد اما اگر این امکان را نداشت خب خودش باید بسازد. این اتفاقی است که ما تجربه کردیم. در جریان تحقیقاتی که سال ۱۳۴۷ در آزمایشگاهی که در



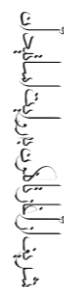
ساختمان قدیم برق واقع شده بود اتفاق افتاد. از آرشیتکت خواستم اتاق‌ها را به هم وصل کند و یک در بزرگ بگذارد، چون می‌دانستم ۴ تا فضای جدا خیلی در کار، تسهیلات ایجاد نمی‌کند که اینها به هم راه داشته باشند. کارهایی که ما در آزمایشگاهی با نام آزمایشگاه سیستم انجام می‌دادیم مسائل مربوط به ارتباط و کنترل در موجودات زنده، مثل سیستم مرکزی اعصاب یا در سطح یک موجود بود. این چیزیست که در اصطلاح انگلیسی به آن sensory communication گفته می‌شود و از رشته‌هایی است که حدود ۶۰ - ۷۰ سال پیش، وارد مهندسی برق شد و اولین کسی که این موضوع را مطرح کرد فردی به نام نوربت وینر بود و اسمش را cybernetic گذاشت. در سال ۱۹۶۵ من به کلاس‌ها و سمینارهای نوربت وینر می‌رفتم و یادم هست که یک سیگار برگ همیشه لب دهنش بود حتی وقتی که درس می‌داد. این موضوع هنوز خیلی موضوع داغی است. برای این که اگر بفهمیم مغز چگونه کار می‌کند و بتوانیم نظیرش را بسازیم قادر خواهیم بود کارهای خارق‌العاده انجام دهیم. برای کارهایی که در این دانشگاه انجام دادیم به نظر می‌رسد که وسایل بسیار پیچیده‌ای نیاز است. ولی ما از مسائلی شروع کردیم که وسایلی را کم‌کم خودمان ساختیم تا وقتی که چندتا از اقلام دیگر مثل میکروسکوپ مخصوص آمد. ولی بعضی از وسایلی که لازم بود دانشجویان خودمان می‌ساختند. دانشجویان سال چهارم که دانشجوی پروژه هستند برایشان خیلی خوب است که بگوئیم دستگاهی طراحی کنند و آن را بسازند. لازم نیست طرح دستگاه را برایشان بگوئیم. دانشجوی سال چهارم یکی از الزامات آموزشی‌اش این است که بتواند دستگاه جدید طرح کند. چه بهتر که کار را به او بدهیم تا انجام دهد. این اتفاق خیلی خوبی برای او می‌شود. از این تجربیات داشتیم و دانشجویانی که این کارها را می‌کردند همه‌شان خیلی کارآمد شدند.

خلاصه کنم، اگر شخص اراده و علاقه داشته باشد برای تحقیق موضوع، وسایل موضوع حیاتی نخواهد بود. در بدترین شرایط این است که مسائل تحقیقاتی خودش را در سطحی انجام دهد که با وسایل موجود هم‌خوانی داشته باشد. بنابراین در عین حال که وسایل خیلی مهم است ولی برای تحقیق، موضوع حیات و ممات نیست. بنابراین این که بعضی‌ها می‌گویند این جا تحقیقات امکانات ندارد برای اینکه وسایل نیست من قبول ندارم. موضوع دیگر این که فرد اراده و علاقه دارد اما خب محقق خرج هم دارد. باید مکانی برای زندگی داشته باشد و احتیاجات زندگی را تأمین کند. البته هستند افرادی که بدون دریافت پول و فقط به خاطر علاقه دنبال یک تحقیق می‌روند حتی شاید اگر پول داشته باشند به دانشگاه

استاد ارشد
موسسه عالی
فناوری
پژوهشی
و تحقیقاتی
ایران



می‌دهند که دانشگاه اجازه دهد آنجا کار کنند و از دانشجویها همکاری بگیرند. ولی چنین افرادی کم هستند. اصل کلی این است که محقق احتیاج به پشتیبانی مالی دارد و اشکالی که بعضی‌ها الان می‌گیرند و می‌گویند آن‌زمانی که شما درباره‌اش حرف می‌زنید که تحقیقات، کار و آموزش در سطح خوبی انجام می‌شد، فلان مبلغ پول می‌گرفتید که در مقایسه با الان شاید یک پنجاهم آن را هم نگیرید، بنابراین چگونه انتظار دارید که همان‌جوری که صحبت می‌کنید افراد بیایند ۶۰ - ۷۰ ساعت کار کنند. ۶۰-۷۰ ساعت کار آن‌موقع غیر معمول نبود ولی الان فکر نمی‌کنم کسانی را در دانشگاه ببینید که ۶۰-۷۰ ساعت کار می‌کنند. در این مورد اظهار نظر نمی‌کنم ولی می‌توانم بگویم اگر کسی آمد و تعهد کرد که با این پولی که بهش می‌دهند تمام‌وقت کار کند باید تمام‌وقت کار کند. تمام‌وقتی این نیست که فرد هفته‌ای ۱۰ ساعت بیاید سر کلاس و درس بدهد. موضوع تمام‌وقتی در ایران سابقه جالبی دارد. دانشگاه تهران این مسأله را ۵۰ سال پیش داشت. گفتند؛ اگر کسی تمام‌وقت باشد فلان مقدار حقوق می‌دهیم و عده زیادی گفتند ما هستیم اما کنترل کردن این کار مشکل بود و از میان یک جمع تمام‌وقت، وقتی یک یا دو نفر از زیر تمام‌وقتی در برونند. پولش را بگیرند ولی نیابند این خود به خود در بقیه اثر می‌گذارد و مثل فساد می‌شود که کم‌کم سیستم را می‌خورد. تنها دوره‌ای که به خاطر دارم تمام‌وقتی تا چند سال اجرا می‌شد زمان دکتر مجتهدی بود که جلوی در می‌ایستاد و اگر کسی دیر می‌آمد او را مواخذه می‌کرد و مواظب بود کسی بیرون دانشگاه کار نکند و درس ندهد. ضمناً افرادی به دانشگاه صنعتی شریف آمده بودند که واقعاً علاقه داشتند اینجا کار کنند بنابراین، هم از طرف کارفرما که مجتهدی بود هم از طرف کارگر که استاد بود، قوانین رعایت می‌شد. عطف به این‌که دستمزد افراد کافی بود اما فوق‌العاده نبود. بنابراین، تمام‌وقتی هم راه حل آسانی نیست. مهندس ریاضی در دانشکده فنی سعی کرد تمام‌وقتی را کم‌کم وارد کند. در دوره‌ای که رییس بود. چون زورش به همه استادان نمی‌رسید. از شرکت نفت بودجه‌ای گرفته بود و خودش به استادان و دبیران جوانی که تمام‌وقت بودند ماهی ۵۰۰ تومان اضافه می‌داد و برای این‌که این موضوع تحت کنترلش باشد دفتری در اتاقش گذاشته بود افرادی که تمام‌وقت بودند صبح قبل از ۸ می‌رفتند دفتر امضا را می‌کردند. ساعت ۸ دفتر را برمی‌داشت و ۵ دقیقه به ۸ هم دوباره دفتر را می‌گذاشت که افراد امضا می‌کردند. خودش کنترل می‌کرد. با این حال که کنترل شدیدی داشت چون تمام افراد در دانشکده فنی تمام‌وقت نبودند خودبه‌خود راه فرار از این قانون پیدا شد. یک



۴۷.



کمک کرد. مثلاً درسی که از نظر علمی بعضی از همکاران فکر می کردند درس درجه ۲ است از درس هایی بود که اغلب افراد گفته بودند این درس خیلی به کارمان آمد. بعد از انقلاب وقتی دانشگاه تعطیل بود من و دکتر سراجی برای بازدید تعدادی از نیروگاه ها می رفتیم و با افراد آنجا صحبت می کردیم که چطور کارها را انجام می دهند و چگونه دستگاه ها کار می کند و گزارش هایش را هم می نوشتیم. تجربه خوبی بود که براساس آن متوجه می شدیم از میان درس هایی که دادیم کدامشان به کار آمده و کدامشان از نظر تئوری خوب بوده ولی عملاً برای صنعت کاربردی نداشته است. این موضوع مطلب دیگری را پیش می آورد. این که نقش دانشگاه چیست؟ اگر این سوال را از افراد بپرسید، هر کسی چیزی می گوید. اتفاقاً چند هفته قبل دیدم راجع به این موضوع در روزنامه شریف تعدادی از استادان نظر داده بودند. من تشویق کردم که این گفتگو ادامه پیدا کند و یک جمع بندی شود و اینکه بررسی کنند و نتیجه بگیرند که دانشگاه در عرض ۳۰ سال آینده می خواهد چه کار کند. به اصطلاح خارجی ویژن دانشگاه چه باید باشد. این ها چیزهایی است که کسانی که اینجا ۳۰ - ۴۰ سال کار کردند خوب می توانند نظر بدهند. به ویژه آنهایی که ۲۰ - ۳۰ سال اخیر این جا کار کردند. اگر بپرسید مثلاً گفته می شود نقش دانشگاه پیشبرد علم و فن است یا این که کمک به صنعت، یا خدمت به جامعه، یا تربیت نیروی انسانی که مورد احتیاج جامعه باشد، یا حل مسائل مبتلا به جامعه. بعضی معتقدند نقش و مسؤولیت دانشگاه پرورش خلاقیت افراد است، به عبارت دیگر افراد باهوشی که پنج تا ۱۰ درصد جوانان را تشکیل می دهند. از این رو باید کمک کرد تا این افراد شکوفا شوند حتی اگر این شکوفایی، معنی اش این نیست که فوراً بروند مسئله جایی را حل کنند. البته بعضی ها هم معتقدند دانشگاه نقش عمده اش این است که جوانان را مشغول کنند که بی هدف زندگی نکنند. سرشان توی کارشان باشد و دانشگاه و درس وسیله مشغولیت برایشان باشد. اینها چیزهایی است که کسانی باید در موردش تصمیم بگیرند. در اینجا است که این پرسش مطرح می شود که تصمیم گیران استادان هستند یا دانش جویان، کسانی که خرج دانشگاه را می دهند یا صنعت. فکر کنم مسائل اولیه مهم، همان مسائل بنیادی است که موضوع نقش آموزش، دانشگاه و پژوهش و نیز چگونگی اجرای آن را مورد بررسی قرار می دهد.

تحقیقات چیزی نیست که به سادگی راه بیفتد. زمان می خواهد به ویژه وقتی صحبت از تحقیقات عملی به میان می آید، باید آزمایشگاهی راه بیفتد، فضا و وسایل باشد تا تجربیاتی حاصل شود که چه کارهایی را می شود انجام داد و چه کارهایی به نتیجه نرسیده است.



بنابراین این تجربیات باید بماند و مایع بسیار تأسف است اگر بعد از چندسال یک عده ببینند و بخواهند کار را از نو شروع کنند. تحقیقاتی که در آزمایشگاه سیستم انجام می‌شد در ردیف اول دنیا بود، جایی که خیلی از آزمایشگاه‌ها و دانشگاه‌های خارجی کارهایی را محال می‌دانستند، گزارش‌های چاپ‌شده و مدونی وجود دارد که ما در همان آزمایشگاه این کارها را انجام دادیم. یکی از نمونه‌هایی که به‌نظر خیلی عجیب می‌آمد که می‌شود در دانشگاه صنعتی این کار را کرد این بود که می‌خواستیم ببینیم این سلول‌های مغز که با هم ارتباط دارند، فکر می‌کنند و برای حل مسأله راه می‌یابند را چطور ضبط کنیم؟ خب روش‌های معمول این است که از روی پوست بیرون مغز، سلول‌ها را ضبط می‌کنند و این روش فقط برای کارهای تحقیقاتی نیست و نتایج عملی پزشکی هم دارد. مثلاً کسانی که دچار امراض مغزی هستند از روی اطلاعاتی که از روی پوستشان ضبط می‌کنند، پزشکان تشخیص‌های لازم را انجام می‌دهند. مرحله بعدی این است که از داخل مغز ضبط سلول‌ها ضبط شود. این کار را معمولاً روی حیوانات اعمال می‌کنند.

گاهی هم که لازم است عمل جراحی روی مغز انجام شود، ضمن عمل جراحی با کمک وسایل قسمت‌هایی از مغز را ضبط و مشاهده می‌کنند. مرحله بعدی این است که یک الکتروود داخل سلول بگذاریم. بدون این که سلول را از کار بیندازیم در حالی که کار می‌کند مکالمه آن سلول با سلول‌های دیگر را بینیم. این کاری بود که ما این‌جا در سال ۱۳۵۶ انجام می‌دادیم و نتایجش را هم چاپ کردیم. متأسفانه همکاران جدیدی که اینجا هستند از این موضوعات اطلاعاتی ندارند و این نقص بزرگی است. دانشکده برق دانشگاه ما اولین جایی بود که ۴۰-۵۰ سال پیش در ایران برای تحقیق در امور پزشکی از وسایل مهندسی استفاده کرد و این چیزی است که بعداً دانشگاه‌های دیگر اسمش را گذاشتند مهندسی پزشکی. این‌جا اولین جایی بود که این کار صورت گرفت و تا ۲۰ سال دیگر هیچ‌جا، چنین کاری انجام نمی‌شد. دانشگاه شریف نه‌فقط از دانشگاه‌های داخلی بلکه از دانشگاه‌های خارج ایران هم بسیار جلوتر بود. در یکی از جلسات فردی که از وضع ما غافل بود گفت؛ ما باید سعی کنیم فاصله خودمان را با دانشگاه‌های بسیار خوب دنیا کم کنیم. در همان جلسه در جواب این شخص گفته شد؛ این مسئولیت ما نیست که فاصله با آنها را کم کنیم؛ اگر دانشگاه‌های خوب دنیا بخواهند به ما برسند باید تلاش کنند. این واقعاً گرافه گویی نیست. برای اینکه درس‌هایی که ما اینجا پایه‌گذاری کردیم شاید در امریکا در ۲-۳ دانشگاه بیشتر تدریس نمی‌شود. اما اکنون همه دانشجویان دانشکده‌های برق دانشگاه‌ها،



درس اخبار و سیستم‌ها را می‌خوانند. این نامی است که من روی این درس گذاشتم ولی در حال حاضر عنوان سیگنال و سیستم برای آن استفاده می‌شود. این درس در سال ۱۳۴۷ شروع شد و هنوز هم هست. خواسته‌هایی از سوی برخی از دست‌اندرکاران عنوان می‌شود که دولت باید به ۱۰ تا ۱۲ دانشگاه برتر کشور کمک کند. دانشگاه شریف نیز در شمار این دانشگاه‌ها قرار دارد. امیدوارم بقیه سطح علمی و دانش‌شان را به دانشگاه ما برسانند نه این‌که دانشگاه شریف افت کرده و به حد و اندازه‌های آن دانشگاه‌ها برسد. معتمد دانشگاه شریف بود که دیگر دانشگاه‌ها را از مرگ نجات داد. چرا که پس از گذشت ۲-۳ سال و فارغ‌التحصیل شدن عده‌ای از دانشجویان، درس‌هایی که در این دانشگاه ارایه می‌شد مورد توجه دانشجویان دیگر دانشگاه‌ها قرار گرفت و اعتراض آنها به مسئولان دانشگاه‌هایشان را به‌دنبال داشت. آنها می‌گفتند اگر مهندسی اینی است که شما به ما می‌گویید، پس آنچه که در دانشگاه صنعتی آریامهر می‌گویند چیست؟ در نتیجه آن دانشگاه‌ها نیز مجبور شدند خودشان را به سطح شریف نزدیک کنند و این یکی از فواید رقابت آزاد است. در حقیقت رقابت آزادی به‌نفع ما وجود داشت. پیش از تأسیس دانشگاه صنعتی آریامهر، دانشکده فنی، تنها دانشگاه مهندسی ایران بود. البته مدرسه هنر سرای عالی فعالیت می‌کرد و به‌طور وضوح نقشش کافی نبود برای همین هم بود که دولت در صدد تأسیس مرکز دیگری برآمد و با کمک یونسکو، مدرسه پلی‌تکنیک را باز کردند. این مدرسه نیز تجربه موفقی نبود. عده‌ای از دبیران دبیرستان، همان درس را در دانشگاه می‌دادند و در نهایت به‌جای آن که مدرکی اخذ شده، توسط فارغ‌التحصیلان را دیپلم دبیرستان عنوان کنند نام دیپلم ۴ ساله مهندسی را برای آن انتخاب کردند. ولی موضوع اصلی این بود که مسأله با انتخاب نام حل نمی‌شود. برای همین بود که پس از آن، دانشگاه شیراز به اسم دانشگاه پهلوی افتتاح شد که ظاهراً امکاناتش خیلی زیاد بود. فضای فیزیکی خوبی داشت. تمام احتیاجاتی که لازم بود از قبیل پول و تجهیزات فراهم می‌شد. اما در نهایت آن دانشگاه هم اثر چندان روی سیستم آموزش مهندسی مملکت و صنعت نداشت. یکی از اشتباهات بزرگ دانشگاه پهلوی این بود که برنامه‌هایش را کاملاً از روی برنامه‌های دانشگاه فیلادلفیا کپی کرده بودند. پیش از این‌که به دانشگاه صنعتی شریف بیایم پیشنهاد تدریس در آن دانشگاه برآیم آمد. این دانشگاه تا جایی تحت تأثیر فضای خارج از ایران بود که استادان سر کلاس به زبان انگلیسی صحبت می‌کردند و درس می‌دادند. این موضوع بسیار برایم عجیب و خنده‌دار بود که چطور یک استاد ایران در شیراز با یک عده دانشجوی



ایرانی باید به زبان انگلیسی صحبت کند و به این زبان درس بدهد. میل شباهت به خارجی‌ان چنان در مغز افراد فرو رفته بود که فکر می‌کردند اگر به انگلیسی حرف بزنند همه مسائل و مشکلاتشان رفع می‌شود. البته فقط اهالی دانشگاه پهلوی شیراز نبودند که دچار چنین تصویری بودند. همان‌طور که گفتم در دانشگاه صنعتی آریامهر نیز چنین فضایی تا حدودی وجود داشت. دکتر مجتهدی با تمام محاسنی که داشت عیب بزرگش همین تصور اشتباه بود. البته این مورد منحصر به دکتر مجتهدی نبود و خیلی بزرگان می‌گفتند؛ ببینید بقیه در دانشگاه‌های خارجی چکار می‌کردند، همان کار را بکنیم. همان‌طور که گفتم یکی از برنامه‌های دکتر مجتهدی در همین زمینه بستن قرارداد با دانشگاه‌های معتبر خارجی بود تا ما برنامه‌های آنها را در دانشگاه‌مان اجرا کنیم و مدرک فارغ‌التحصیلان ما نیز مورد تأیید آنها باشد که من این برنامه را نپذیرفتم و در دانشگاه برق اجرایی نشد. در ادامه این ماجرا که دکتر مجتهدی بر اجرای آن اصرار داشت یکی از همکاران گفت؛ من هزینه‌اش را متقبل می‌شوم یکی از همکاران به دانشگاه Greenbrae فرانسه برود و شرایط آنجا را بررسی کند. دکتر خاکسار به این سفر رفت و پس از بازگشت، گزارشی نوشت از این‌که در آن‌جا چه درس‌هایی می‌دهند. آزمایش‌هایشان چیست. امکاناتشان در چه حدی است. فلسفه‌شان چیست. سپس ما درباره این گزارش بحث و همدیگر را قانع کردیم که برنامه‌ای که خودمان داریم و می‌خواهیم آن را اجرایی کنیم با برنامه‌های آن‌ها قابل مقایسه نیست. به عبارت دیگر ما خیلی از آنها جلوتریم. مهندس ریاضی، فرد با تجربه و خوبی بود. می‌گفت؛ یک نفر می‌خواست از قم به تهران بیاید. به کهریزک که رسید گفت؛ عجب جای خوبی است. قنات دارد. درخت و سبزه هست و همان‌جا تا آخر عمرش ماند. در صورتی که اگر کمی چشمش را باز کرده بود و جلوتر می‌آمد جای بهتری بود. به تهران و شمیران می‌رسید. می‌فهمید جای خوب یعنی چه.

- به نظر شما وضعیت دانشگاه از نظر پژوهشی، آموزشی و اجرایی، چگونه است و به چه سمتی حرکت می‌کند؟

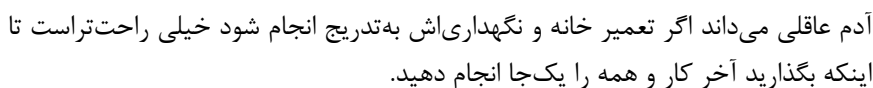
اجتناب می‌کنم از این‌که در این مورد، اظهار نظر کنم چون آدم باید، بررسی کند. فقط این‌که می‌بینم اندازه دانشگاه الان با آن موقع متفاوت است. مثلاً مساحت زیربنا، تعداد کادر علمی، تعداد دانشجویان، خلاقیت افراد و علاقه دانشجویان معیارهایی است که بر آن مبنا



این پرسش را می‌توانم پاسخ دهم. برای مثال آن زمان دانشجویان به‌ندرت غیبت می‌کردند. اما اکنون باید دید چند درصد دانشجویان در کلاس حاضر می‌شوند. آیا رابطه‌ای بین قبول شدن دانشجو در درس و آمدنش سر کلاس هست یا نه. معیارهایی هست که می‌شود بر آن مبنا سؤال شما را جواب داد و باید بر آن مبنا بررسی شود. سال گذشته زمانی که دکتر روستا آزاد بود؛ مرا به شورا دعوت کرد. در همان جلسه پرسشی نظیر همین مطرح شد. آنجا هم گفتم؛ باید برنامه‌هایتان را ارزش‌یابی کنید. هر مجموعه زنده‌ای باید ارزش‌یابی شود و روش‌هایی نیز برای این کار وجود دارد. اما مهم‌تر از همه، این است که هر موسسه‌ای با نگاه کردن به روش‌های دیگران می‌تواند روش ارزش‌یابی خود را تعبیه و طرح کند. به‌نظرم مسأله این امر بسیار مهم است که هر فرد و مجموعه‌ای خود را ارزیابی کند و هیچ ایرادی ندارد اشتباهاتش را بپذیرد و در صدد تصحیح آن‌ها برآید. باید اعتماد به‌نفس داشت. یکی از نشانه‌های اعتماد به‌نفس این است که برگردی و نگاه کنی که اگر اشتباه کردی، اشتباهات را تصحیح کنی، بپذیری و سعی کنی راه حل برایش پیدا کنی. مثالی هست که می‌گویند؛ نادر شاه در یکی از جنگ‌ها با عثمانی‌ها شکست خورده و تارومار شده‌بود و واقعاً احتیاج به افراد داشت. از این رو به منشی‌اش -به گمانم میرزا مهدی خان بود- گفت؛ نامه‌ای بنویس به شهرهای دیگر و بگو کمک بفرستید. منشی طبق رسوم درباری نامه را شروع کرد و مدح زیادی از قدرت نادرشاه و شرح جنگ کرد که ما پدر عثمانی‌ها را درآوردیم ولی آخر کار عثمانی‌ها چشم زخمی به ما زدند. نادرشاه نامه را خواند و گفت؛ بگو عثمانی‌ها فلان و فلان کار را کردند. آدم بفرستید. این مزخرفات چیست. نادر چنین شخصی بود و شهامت داشت که حقیقت را بگوید. بنابراین نمی‌شود همیشه حقیقت را مخفی کرد.

- یکی از مشکلات همه سیستم‌های دولتی این است چون کارها ارزیابی نمی‌شوند این مشکلات پیش می‌آید. آیا برای این که معایب جمع شده را درست کنیم باید زمان زیادی صرف شود؟

سوال شما مثل این می‌ماند بپرسیم آیا خانه‌ای که در آن ساکن هستیم بعد از مدتی نیاز به تعمیر و نگهداری دارد. مثلاً شیر آب چکه می‌کند. گرد و خاک جمع می‌شود و ... هر



فکر می‌کنم منبع بزرگی که در ایران داریم نیروی جوان علاقه‌مند و خلاق است. بعضی‌ها می‌گویند؛ گفتن این‌که یک‌عده خیلی باهوشند کار درستی نیست و همه افراد مساویند. من معتقدم تعداد بسیاری از جوانان ما بسیار باهوشند و باید کاری کرد که هوش و نبوغشان به‌درد بخورد. دانشگاه می‌تواند محلی برای این کار باشد. به‌جای این‌که بیایند و در یک قالب قدیمی بخواهند جوانان را پرورش دهند روش درستی نیست. به‌نظرم دانشگاه باید روشی داشته‌باشد که با اجرای آن خلاقیت افراد باهوش به عرصه ظهور برسد. لازم نیست همه دانشگاه‌ها این کار را انجام دهند. شاید کافی باشد در یک مملکت یکی-دوتا دانشگاه این کار را بکند. دانشگاه صنعتی شریف برای مدت‌ها این نقش را برعهده داشت. حال برای این‌که از این دانشگاه افرادی خارج شوند که خلاقیت‌شان به عرصه ظهور رسیده همان‌طور که گفتم باید همکاران، ویژنه‌های دانشگاه برای ۳۰ سال آینده را مشخص کنند. از جمله این‌که می‌خواهیم چه بشویم و چگونه می‌خواهیم به‌آن برسیم. در این داستان نیز هم روش آموزشی و هم روش پژوهشی که بر دانشجویان اثر مستقیم دارد مشخص شود یکی از راه‌هایش این است که دانشجویان را درگیر پژوهش کنند. مقصود این نیست که کارهای خارق‌العاده انجام شود. مثلاً در دانشکده فنی که ۴ سال دانشجو بودم درس‌های مختلف داشتیم. ولی دوسال آن جا دبیر بودم و یک آزمایشگاه الکترونیک راه انداختم. چون مهندس ریاضی اضافه پول تمام‌وقتی را می‌داد واقعاً به‌جای دیگر نرفتم و براساس علاقه‌ای که داشتم از ۶:۳۰ صبح به دانشکده می‌رفتم و تا شب آن‌جا بودم. توی این دوسال به اندازه یک عمر، تحقیقات سطح اولیه داشتم، الان می‌بینم وقتی به آمریکا رفتم تجربیاتم در زمینه الکترونیک بسیار به‌کارم آمد. از هم‌کلاسی‌های امریکایی‌ام عقب نبودم. این تجربیات در اثر دوسال کار در آزمایشگاهی بود که رییس هم نداشت. رییس آزمایشگاه دکتر رحیمی قاجار بود که آدم سالمی بود ولی کسی بود که در سال ۱۹۳۳ در فرانسه یک درس رادیو الکتریسیته گرفته بود و در دانشکده فنی هم همان درس را می‌داد. خودش هم متوجه شده‌بود که این درس کهنه است این بود که یک کتاب انگلیسی به من داده‌بود که



ترجمه کردم و دانشگاه چاپ کرد به اسم الکترونیک. البته هر جا را که نمی‌توانستم ترجمه کنم سر و ته‌اش را هم می‌آوردم. به‌طوری که الان کسی برود و آن کتاب را بخواند متوجه می‌شود یک بحثی جلو می‌رود و یک‌باره قطع می‌شود. مشخص است که مترجم بی‌تجربه از عهده ترجمه برنیامده‌است. می‌خواهم بگویم لازم نیست تحقیق در سطح کشف، چیزی و عجیب و غریب باشد. تحقیق در لیسانس برای دانشجو این است که به دانشجو بگویی؛ من دستگاهی می‌خواهم که این کار را انجام دهد. تو بررسی کن که چگونه می‌توانی چنین دستگاهی را بسازی و ایده‌هایت را امتحان کن. یا اینکه بگویی؛ می‌خواهم فلان پدیده را بررسی کنم و تو اصلاً آزمایشی طرح کن که من از کجا شروع کنم. این کارها را دانشجوی زیر لیسانس می‌تواند انجام دهد و درگیر تحقیقاتش شود. این کارها دانشجو را بسیار علاقه‌مند می‌کند ببیند کاری که انجام می‌دهد حقیقی است. یکی از خصوصیات بشر این است که همیشه می‌خواهد با حقیقت ارتباط داشته باشد. حتی اگر به داستان‌های خیالی هم نگاه کنید همیشه با این‌که قدرت‌های مافوق‌الطبیعه وارد داستان می‌شود ولی طوری داستان را می‌نویسند که خواننده، بتواند آن‌را محتمل بداند. این همان ارتباط با واقعیت موجود است. دانشجو می‌خواهد کار انجام دهد. به‌جای اینکه همه‌اش به او بگویید کارها چطوری انجام می‌شود. اغلب در دانشگاه در کلاس‌های درس چنین است که فلان کار، فلان‌طور انجام می‌شود. تصور می‌شود که ما راهکار را به آن‌ها یاد می‌دهیم. در حالی که این درست نیست. دانشجو می‌خواهد خودش کار را انجام دهد و بعد بفهمد که روش کار چیست. از راه انجام عمل، یاد بگیرد نه اینکه به او بگوییم، روش چیست. این یکی از روش‌هایی بود که نه‌فقط من در سال‌های اولی که اینجا بودم اجرا می‌کردم بلکه چند نفر از همکاران دیگر هم دانشجو از سال دوم می‌گرفتند. مهندس صمصام همچنین دانشجو می‌گرفت. چندان‌فرد از استادان ما دانشجویش بودند. وقتی مرکز پژوهش‌ده الکترونیک را راه انداخت از همین روش استفاده می‌کرد. آقای دیگری به نام مهندس وکیل بود. ایشان راجع به زلزله کار می‌کرد. او هم دانشجو می‌گرفت و در تحقیقاتش شرکت می‌داد. آقای دیگری به اسم دکتر نوری در ماکروویو کار می‌کرد. دکتر پاکزاد دانشجوها را درگیر می‌کرد و دانشجوها از آن راه بیشتر یاد می‌گرفتند. بنابراین در جمع‌بندی این صحبت‌ها باید بگویم نخست ویژن دانشگاه باید معلوم شود. همچنین روش‌های آموزشی. مهم‌تر از همه، باید علاقه و اراده باشد. در همان سال‌هایی که من در دانشگاه بودم هم دانشجو و هم استاد، علاقه زیادی به کارشان داشتند. در آن سال‌ها افراد پشت سر هم حرف نمی‌زدند. و یا



شکلی است که آن‌ها انجام دادند و موفق بودند. این طرز تفکر، مانعی می‌شود از این‌که برگردند و عیب‌شان را ببینند و آن را جبران کنند. از این تعصب‌ها باید اجتناب کرد.





منوچهر وثوقی

تاریخ مصاحبه: ۱۳۹۴

مصاحبه کننده: سیدمصطفی هاشمی یرکی

واحد: مرکز بیوشیمی

سال ورود: ۱۳۶۹



• از زندگی تان و آنچه گذرانده‌اید بگویید.

در یک خانواده با شغل کشاورزی به دنیا آمدم. دوران دبستان را در روستایی به نام شهوار در شهرستان میناب گذراندم. سپس وارد دبیرستان ابن‌سینا در شهر بندرعباس شدم. سال‌های آخر این دوره، بندرعباس در حال گسترش بود و در پایان این سال‌ها به مرکز استان هرمزگان تبدیل شد و سال آخر دبیرستان (ششم ریاضی آن زمان) به تهران آمدم و دیپلم ریاضی را در دبیرستان خوارزمی شماره ۲، در میدان بهارستان اخذ کردم. در دوره پنجم وارد دانشکده مهندسی شیمی دانشگاه شریف شدم. طی این دوره دانشگاه‌ها از نظر تظاهرات دانشجویی دچار تحولات بسیار گسترده‌ای بود. اردیبهشت ۱۳۵۰ دانشجویان دانشگاه شریف اعتصاب کردند و پلیس وارد دانشگاه شد. تقریباً هم‌زمان با آغاز انقلاب اسلامی ایران، گارد دانشگاه در فضای داخل دانشگاه، تشکیل شد. این تشکیلات همه حرکت‌ها و تظاهرات دانشگاه را کنترل می‌کرد. پس از پایان دوره کارشناسی به‌عنوان سرباز امریه در مرکز تحقیقات مهندسی بیوشیمی و محیط‌زیست (BBRC) مشغول کار شدم.

مرکز بیوشیمی دانشگاه شریف نخستین مرکز تحقیقاتی این حوزه در کشور است. پس از آن، مرکز تحقیقاتی بیوشیمی و بیوفیزیک دانشگاه تهران (IBB) تاسیس شد. در آن زمان مرکز بیوشیمی حدود ۴۵ نفر عضو تحقیقاتی داشت. از این تعداد حدود ۶ نفر دکتری، ۷ نفر کارشناسی ارشد، ۱۲ نفر کارشناس و بقیه تکنسین‌های با تجربه‌ای بودند که مسئولیت راه‌اندازی دستگاه‌ها و تجهیزات آزمایشگاهی را به‌عهده داشتند.

به یاد دارم در آن زمان و در سال‌های ۱۳۵۰ پروژه‌هایی نظیر تولید اسید سیتریک، تولید پروتئین تک‌یاخته و تصفیه بیولوژیکی پساب‌ها و حتی پروژه سولفورزدایی بیولوژیکی از نفت در این مرکز انجام می‌شد. به‌طوری که بعد از انقلاب از این مرکز و پروژه‌های آن به عنوان الگو در سایر مراکز تحقیقاتی از جمله سازمان پژوهش‌های علمی و صنعتی ایران استفاده شد.

پس از پایان دوره سربازی برای ادامه تحصیل در دوره کارشناسی ارشد و دکتری همراه همسر به شهر تولوز در فرانسه رفتم و در بخش مهندسی بیوشیمی دانشگاه INSA تولوز، مشغول تحصیل شدم. در سال ۱۳۶۱ پس از گذراندن دوره‌های کارشناسی ارشد و دکتری



مهندسی بیوشیمی به کشور بازگشتیم. در بدو ورود به دلیل انقلاب فرهنگی، دانشگاه‌ها هنوز به طور کامل بازگشایی نشده بود. بنابراین حدود یک سال در سازمان پژوهش‌های علمی و صنعتی ایران به عنوان عضو هیئت علمی فعالیت کردم. پس از آن در سال ۱۳۶۲ به عنوان استادیار وارد دانشکده مهندسی شیمی دانشگاه شریف شدم.

• وضعیت اجتماعی دانشگاه در آن زمان چگونه بود؟

در آن زمان دانشجو بودم و به مدت ۳ سال به عنوان کارشناس تحقیقاتی در دانشگاه کار کردم. قابل ذکر است که پایه‌ریزی دانشگاه شریف از ابتداء بسیار خوب بود. به خصوص دارای انضباط آموزشی دقیقی بود. برای مثال تعریف می‌کنند در ابتدای تاسیس دانشگاه، اولین رئیس آن مرحوم دکتر مجتهدی هر روز صبح در دانشگاه ورود دانشجویان و استادان را نظاره و در بعضی مواقع کنترل می‌کرد. همچنین این دانشگاه جزء اولین دانشگاه‌های ایران بود که نظام آموزشی آن به خوبی طراحی شد. دانشجویان در طی هر نیمسال چندین امتحان می‌دادند. سیستم ثبت‌نام از همان دوران کامپیوتری بود و همه فعالیت‌های آموزشی از دانشجویان و استادان از این طریق کنترل و هدایت می‌شد. همچنین جزء اولین دانشگاه‌های کشور بود که مرکز محاسبات داشت.

استادانی که در دانشگاه تدریس می‌کردند باسواد، باتجربه و از فارغ‌التحصیلان دانشگاه‌های خوب آمریکا و اروپا بودند. با توجه به شرایط مطلوبی که دانشگاه داشت دانشجویان ورودی نیز در زمره دانشجویان باهوش و جزء بهترین‌ها بودند. چنان‌که در دهه‌های ۴۰ و ۵۰، پیش از انقلاب نیز دانشگاه شریف به عنوان دانشگاه تراز اول کشور در ذهن ملت ایران ثبت شده بود. از این‌رو در حوزه‌های مختلف علمی، سیاسی و فرهنگی مورد توجه بود و همگان انتظار داشتند این دانشگاه نسبت به دیگر دانشگاه‌ها، سرآمد باشد. در نتیجه علاوه بر فعالیت‌های آموزشی، سایر فعالیت‌های فرهنگی، سیاسی، اجتماعی نیز در دانشگاه رواج فراوانی داشت. از نتایج این فعالیت‌ها تظاهرات شدید دانشجویی بود که منجر به حمله پلیس در اردیبهشت سال ۱۳۵۰ و استقرار گارد در دانشگاه شد.



• به‌نظر تان آیا آن نظم اولیه به مرور زمان دستخوش تغییر شد؟

نظم اولیه تقریباً از سال‌های ۱۳۵۴ به دلیل دخالت‌های بسیار زیاد گارد دانشگاه در مدیریت دچار مشکل شد. بخش آموزش که بسیار دقیق کار می‌کرد به دلیل اعتصاب‌ها، تظاهرات و تعطیلی کلاس‌ها نمی‌توانست همه برنامه‌های خود را اجرا کند. به‌عنوان مثال گاهی تعطیلی کلاس‌ها به دلیل دخالت گارد تا جایی زیاد می‌شد که امتحانات نهایی انجام نمی‌شد و به نیم‌سال بعدی منتقل می‌شد. در کارنامه دانشجویان این دوره‌ها، در یک نیم‌سال نمره EP مشاهده می‌کنید که نشان دهنده به تعویق افتادن امتحانات است. با توجه به این دلایل در اواخر سال‌های ۱۳۵۰ و تا پیش از انقلاب، دانشگاه تاحدی از نظم اولیه خود فاصله گرفت. اما پس از سال ۱۳۵۷ و با ثمر رسیدن انقلاب اسلامی ایران دوران تازه‌ای برای دانشگاه رقم خورد. پس از اتمام تعطیلی دانشگاه‌ها بدلیل انقلاب فرهنگی این دوران آغاز شد. بدلیل وجود زیرساخت‌های مناسب آموزشی و حفظ آنها توسط استادان باقیمانده از آن دوران و نیز با ورود استادانی که فارغ‌التحصیلان این دانشگاه بودند و دوره دکتری را در بهترین دانشگاه‌های آمریکا گذرانده بودند دانشگاه دوران جدیدی را با همان کیفیت آموزشی شروع کرد. حتی این دوره نسبت به دوره قبل شرایط بهتری هم داشت چرا که مشکلات مربوط به تعطیلی دانشگاه به پایان رسیده بود و نظم تشکیل کلاس‌ها به مراتب بهتر شد. دوره دیگری که دانشگاه صنعتی شریف را تحت تأثیر قرار داد زمان جنگ تحمیلی هشت ساله بود. در این سال‌ها، دانشگاه به لحاظ تامین وسایل آموزشی از جمله تجهیزات آزمایشگاه‌ها، خوابگاه‌های دانشجویی یا هزینه‌های دیگر تحت فشار قرار گرفت. حتی به دانشگاه حمله موشکی و در آن اتفاق بخشی از ساختمان‌ها و آزمایشگاه‌های موجود تخریب شد.

• از مسئولیت‌هایی بگوئید که طی این مدت در دانشگاه داشتید.

۱۳۶۲ به‌عنوان استادیار در دانشکده مهندسی شیمی فعالیت را آغاز کردم. یک‌سال بعد به‌عنوان معاون پژوهشی مرکز تحقیقات مهندسی بیوشیمی معرفی و دو سال یعنی تا سال ۱۳۶۵ این مسئولیت را عهده‌دار بودم. سال ۱۳۶۵ در سمت معاونت آموزشی دانشکده مهندسی شیمی مدت دو سال فعالیت کردم. سال ۱۳۶۹ رئیس دانشکده مهندسی شیمی و نفت بودم. در سال ۱۳۷۱ برای گذراندن دوره فرصت مطالعاتی عازم آمریکا شدم. پس از

استادیار
معاون پژوهشی
معاون آموزشی
رئیس دانشکده مهندسی شیمی و نفت
رئیس دانشکده مهندسی شیمی و نفت

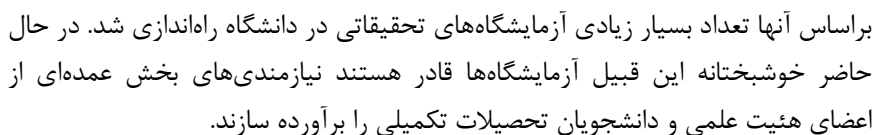


پایان این دوره در سال ۱۳۷۲ مراجعه و تا سال ۱۳۷۴ مسئولیت اجرایی نداشتیم. طی این مدت فقط به عنوان مشاور تحقیقاتی و صنعتی معاونت پژوهشی وزارت جهاد کشاورزی و وزارت صنایع فعالیت داشتیم. از سال ۱۳۷۵ تا ۱۳۸۰ ریاست مرکز تحقیقات مهندسی بیوشیمی و محیط زیست را عهده دار بودم و از سال های ۱۳۸۰ با همکاری جمعی از استادان دانشگاه برای ایجاد دو پژوهشکده به نام های پژوهشکده علوم و فناوری نانو و ۴ سال بعد پژوهشکده زیست فناوری و محیط زیست فعالیت هایی انجام دادم. در حال حاضر پژوهشکده علوم و فناوری نانو تحت ریاست و راهبری خانم دکتر ایرجی زاد است. این پژوهشکده در زمره اولین و بهترین پژوهشکده های ایران قرار دارد. اینجانب نیز ریاست پژوهشکده زیست فناوری و محیط زیست را از سال ۱۳۸۹ بر عهده دارم.

• وضعیت کنونی آزمایشگاه ها را نسبت به گذشته مقایسه کنید.

لازم می دانم دو نکته را مطرح کنم؛ یکی درباره وضعیت آزمایشگاه ها و دیگری کتابخانه مرکزی. در آن زمان بدلیل نبود محدودیت های سفارش از خارج کشور، ارتباط با همه مراکز علمی و فروشندگان تجهیزات آزمایشگاهی برقرار بود. به نظر می رسید دانشگاه شریف نیز مشکل سفارش خارجی نداشت بنابراین تجهیز آزمایشگاه ها به راحتی انجام می شد. یکی از برنامه های کتابخانه مرکزی نیز سفارش دادن همه کتاب هایی بود که در نقاط مختلف دنیا چاپ می شد و مربوط به حوزه دانشگاه بود. این کتاب ها خریداری می شد. به طوری که در سال های ۵۵-۱۳۵۴، کتابخانه دانشگاه همه مجلات علمی دنیا را در اختیار داشت. آزمایشگاه ها نیز چون براساس اصول آزمایشگاه های سایر دانشگاه های معتبر دنیا طراحی شده بود به جدیدترین دستگاه ها و لوازم آزمایشگاهی مجهز بود. برای مثال آزمایشگاه هایی نظیر عملیات واحد صنعتی و کنترل فرایند در دانشکده مهندسی شیمی مطابق با دانشکده های مهندسی شیمی اروپا و آمریکا بود. تجهیزاتی که در آزمایشگاه مرکز بیوشیمی وجود داشت، هم تراز دانشگاه MIT بود.

پس از انقلاب اسلامی و به ویژه جنگ تحمیلی، موانع زیادی برای سفارش و خرید تجهیزات آزمایشگاهی به وجود آمد. به رغم توجه بسیار زیاد رؤسای وقت دانشگاه به این مساله، متاسفانه به روز شدن آزمایشگاه ها به ویژه آزمایشگاه های آموزشی، دچار مشکل شد. البته ناگفته نماند که پس از انقلاب، دوره های تحصیلات تکمیلی در دانشگاه ها توسعه یافت که



مهم‌ترین نقطه قوت این است که این دانشگاه به صورت شورایی اداره می‌شود و در مدیریت کلان آن تقریباً همه اعضای هیئت علمی نظر می‌دهند و تاثیرگذارند. استادان و مدیریت دانشگاه ارتباط خوبی با یکدیگر دارند و از نظرات همدیگر در اداره دانشکده‌ها استفاده می‌کنند. نقطه ضعف مدیریت دانشگاه‌ها توجه نکردن به بعضی مسائل رفاهی دانشجویان و کارکنان است. بسیاری اوقات به خوابگاه‌های دانشگاه می‌روم. متأسفانه وضعیت مناسب و در خور حال دانشجویان تراز اول کشور نیست. البته می‌دانم اشکال عمده نبود بودجه کافی است ولی باید مدیریت با ایجاد ارتباط با مسئولان ذیربط و یا روش مناسب دیگری که سایر مدیران در بعضی دانشگاه‌های ایران به کار برده‌اند و در عرض همین دهه ساختمان‌های بسیار زیادی بنا کرده یا بدست آورده‌اند، این مشکل را رفع کند.

رسالت اصلی دانشگاه‌ها در درجه اول آموزش است. بنابراین برای تحقق این مهم، پایه و اساس و همه امکانات اولیه باید به دانشگاه‌ها، داده‌شود. ولی در کنار آموزش، به ویژه برای دانشجویان تحصیلات تکمیلی، روش پژوهش و پروژه‌های پژوهشی نیز باید انجام گیرد. به‌خصوص در چند سال اخیر صحبت از دانشگاه‌های نسل سوم است. یعنی دانشگاهی که در آن، آموزش، پژوهش و دانش فنی مدنظر باشد. دانشگاه شریف نیز با توجه به داشتن دانشجویان بسیار ممتاز، استادان باتجربه و پیشینه قوی باید برنامه‌ریزی‌هایش در جهتی باشد که در هر ۳ موضوع یعنی آموزش، پژوهش و تولید دانش فنی پیشرفت کند. کما اینکه در چند سال اخیر با ایجاد شرکت‌های دانش‌بنیان در دانشگاه، مسیر مناسبی برای نیل به این هدف، باز شده است.



• به نظر تان دانشگاه پیر یا پخته‌تر شده‌است؟

پیر شدن دانشگاه تابع عوامل زیادی است از جمله نحوه مدیریت، نحوه تدریس استادان، بکارنگرفتن استادان جوان، تجهیزات منسوخ و از رده خارج شده در آزمایشگاه‌ها. همچنین مسائلی چون مقررات آموزشی، تحقیقاتی، مالی و اداری پیچیده و سردرگم و توأم با بروکراسی نیز در این عامل موثر است به طوری که دانشجو، استاد و کارمند را خسته کند. اینها مهم‌ترین عوامل فرسودگی و پیرشدن دانشگاه است و نه تاریخ تاسیس آن. کما اینکه ممکن است دانشگاهی تازه تاسیس باشد ولی کارکردن در آن به انسان احساس بطالت و پیرشدگی دهد. وگرنه دانشجو همیشه جوان است. اگر محیط جوانی برای آن ساخته شود و با رسم جوانی اداره شود دانشگاه هیچ‌وقت پیر نمی‌شود. دانشگاه شریف خوشبختانه پیر نیست ولی زیاد پخته‌تر نشده‌است.

• آیا ارتباط دانشگاه با صنعت مناسب است؟

بطور خلاصه، خیر. دلیل آن هم خود صنعت است. من بعنوان مشاور با صنایع مختلفی همکاری داشته‌ام. آنها تمایلی به خرج کردن پول‌شان در دانشگاه‌ها ندارند. می‌خواهند هر هزینه‌ای که می‌کنند پس از پایان سال از سود آن بهره ببرند. بنابراین سعی می‌کنند فقط در حد معمولی و رسمی با دانشگاه‌ها ارتباط برقرار کنند و در کار تولید واقعی دانشگاه‌ها را دخالت نمی‌دهند. پژوهش نیز متأسفانه در صنایع ما وجود ندارد. صرفاً اگر محلی برای اینکار در نظر گرفته‌اند، فقط برای رفع مسائل مربوط به وزارت‌خانه مربوطه است که صنایع را به ایجاد مراکز تحقیق و توسعه ترغیب و در بعضی مواقع اجبار کرده است.

دانشگاه‌ها در درجه اول بدلیل نیاز به بودجه پژوهشی و ثانیاً آشنایی دانشجویان با مسائل صنعتی سعی دارند این ارتباط را روزبه‌روز بهتر و مفیدتر کنند که متأسفانه موفق نیستند و بر این اساس است که خودشان دست به کار شده‌اند و شرکت‌های دانش‌بنیان را راه‌اندازی کرده‌اند. حاصل نهایی کار این شرکت‌ها ایجاد صنعت دانش‌بنیان است. این مراکز در حال رشد است و روزبه‌روز به تعداد پارک‌های فناوری افزوده می‌شود. افزایش تعداد این پارک‌ها باعث می‌شود دانشجویان دوره‌های تحصیلات تکمیلی به‌جای التماس به صنایع برای انجام پروژه و یا کارورزی در این پارک‌ها فعالیت کنند.



• چه اقداماتی در پنجاهمین سالگرد دانشگاه در اولویت است؟

همین اقدامی که پنجاهمین سال تاسیس دانشگاه مورد توجه قرار گرفته از همه مهم‌تر است علاوه بر آن لازم است تاریخ و دلایل اصلی تاسیس دانشگاه صنعتی شریف بیان شود. (در یکی از سخنرانی‌های دکتر ضرغامی (یکی از روسای سابق دانشگاه) این موضوع مطرح شده است.) اطلاعات مربوط به روند پیشرفت، فعالیت‌ها، دست‌آوردها، افتخارات دانشگاه از پیش از انقلاب در حوزه‌های مختلف علمی، سیاسی، فرهنگی، مذهبی همگی در دسترس است و می‌توان آنها را جمع‌آوری و ارایه کرد.

از موضوعات دیگر نقش و تاثیر بسزای دانشگاه صنعتی شریف در به ثمر رسیدن انقلاب بزرگ اسلامی ایران است که باید مورد مطالعه قرار گیرد و در حد امکان به صورت مستند ارائه شود. همچنین نقش دانشگاه در انقلاب فرهنگی مورد مطالعه قرار گیرد. دانشگاه صنعتی شریف در دوران جنگ تحمیلی نقش مهمی را ایفا کرد. این مورد نیز باید بررسی و در صورت امکان به طور مستند ارائه شود. نقش و تاثیر همه فارغ‌التحصیلان دانشگاه شریف که در حوزه‌های مختلف مدیریتی و صنعتی فعال بوده یا هستند در صورت موافقت خودشان، بیان شود.

آماري از همه فارغ‌التحصیلان که در کشور فعال هستند و یا آن‌هایی که در خارج از کشور در موقعیت‌های خوبی قرار دارند و تمایلی به ارتباط با دانشگاه دارند تهیه شود و به عنوان سرمایه انسانی دانشگاه پس از پنجاه سال فعالیت آموزشی ارائه شود.

نحوه برگزاری پنجاهمین سالگرد به صورتی برنامه‌ریزی شود که همه دانشجویان حال حاضر و در حال تحصیل در دوره‌های کارشناسی، ارشد و دکتری خود را در این رویداد شریک و مسئول بدانند و این تصور به ذهنشان خطور نکند که این رویداد مربوط به دانشجویان گذشته است. بنابراین تأکید می‌کنم در همه مراحل از این دانشجویان استفاده شود و برنامه‌ای برای دخالت و یا قدردانی و تشکر از آنها نیز اجرا شود و مرتب در جریان این رویداد قرار گیرند. توصیه می‌کنم برنامه‌های شادی آفرین در این مراسم اجرا شود.



رضا یوسفی

تاریخ مصاحبه: ۱۳۸۴

مصاحبه کننده: محمد میرزایی

دانشکده: مهندسی مکانیک

سال ورود: ۱۳۵۵



• از بیوگرافی تان بگویید.

متولد پانزدهم مهر ۱۳۳۷ در شهرستان ساوه هستم. سال ۱۳۵۵ در رشته ریاضی از دبیرستان شهید صدر (اوحدی سابق) شهرستان قم فارغ التحصیل شدم. همان سال با شرکت در کنکور سراسری، در دوره یازدهم رشته مهندسی مکانیک دانشگاه صنعتی شریف قبول شدم. ورود به دانشگاه در سال ۱۳۵۵ با اوج فعالیت‌های سیاسی دانشجویان دانشگاه‌های تهران از جمله دانشگاه صنعتی شریف مصادف بود. در چنین شرایطی ادامه تحصیل اولویت دوم دانشجویانی بود که به شرایط سیاسی، اقتصادی و فرهنگی رژیم پهلوی اعتراض داشتند و در صدد ایجاد تغییراتی در وضعیت کشور و مردم بودند. به دلیل اوج مبارزات دانشجویی ضد رژیم پهلوی بعضی از ترم‌های تحصیلی دانشگاه پیش از پیروزی انقلاب تعطیل می‌شد. همچنین به دلیل تعطیلی دانشگاه‌ها پس از انقلاب فرهنگی و ورود دانشجویان فعال به فعالیت‌های سیاسی و اجرایی کشور و پذیرش مسئولیت‌های حساس در ارگان‌های مختلف کشور، حتی پس از بازگشایی مجدد دانشگاه‌ها این دانشجویان T واحدهای درسی کمتر از حد معمول در هر ترم می‌گرفتند. بنابراین دوره کارشناسی بسیاری از دانشجویان متعهد به انقلاب اسلامی و نظام نوپای جمهوری اسلامی که ورودی‌های پیش از انقلاب بودند از حد معمول طولانی‌تر شد. دوره کارشناسی من هم بنا به همین دلایل طولانی شد. پس از فارغ التحصیلی، چند سالی با جهاد دانشگاهی صنعتی شریف، همکاری می‌کردم تا اینکه در زمان ریاست دکتر صالحی به همکاری با دانشگاه دعوت شدم و تا پیش از اعزام به ژاپن در سال ۱۳۷۱ برای ادامه تحصیل، به عنوان مدیرکل اموردانشجویی دانشگاه در حوزه معاونت دانشجویی فعالیت کردم. دوره کارشناسی ارشد و دکتری را در آن کشور گذراندم و در فروردین ۱۳۷۹ به ایران بازگشتم و تا به حال نیز به عنوان عضو هیئت علمی دانشگاه صنعتی شریف مشغول فعالیت هستم.

• در مورد حال و هوای دانشجویان و فضای دانشگاه پیش از انقلاب صحبت کنید.

فضای دانشجویی و دانشگاه پیش از انقلاب تفاوت‌هایی زیادی با پس از انقلاب داشت. از یک منظر دانشجویان قبل از انقلاب به دو دسته کلی تقسیم می‌شدند. عده‌ای فقط برای ادامه تحصیل و گذراندن دوره دانشگاهی وارد دانشگاه می‌شدند و حساسیت و توجه خاصی



به مشکلات مردم و جامعه نداشتند. بعد از فارغ‌التحصیلی نیز یا جذب بازار کار داخل می‌شدند و یا برای ادامه تحصیل به آمریکا می‌رفتند. دسته دیگری از دانشجویان بیشتر از این حد را وظیفه دانشجو می‌دانستند و تحت تاثیر حرکت امام خمینی (ره) در خرداد ۱۳۴۲ و یا سایر انقلاب‌های سوسیالیستی و کمونیستی در جهان قرار داشتند. بر همین اساس نیز معتقد بودند که وظایف دیگری هم در کنار تحصیل علم دارند. لذا برای اعتراض به وضع موجود و رفع مشکلات جامعه آن روز، در فعالیت‌های سیاسی و مبارزه‌هایی ضد نظام وقت نیز شرکت می‌کردند. در آن فضا هر نوع فعالیت فوق‌برنامه دانشجویی می‌توانست محملی برای یک حرکت سیاسی و مبارزاتی باشد. فعالیت‌های سیاسی، فرهنگی و صنفی چندان قابل تفکیک از هم نبود. اصولاً هدف اصلی فعالیت‌های فوق برنامه دانشگاهی برای دسته دوم دانشجویان بیشتر در حوزه‌های سیاسی بود. از آنجا که فعالیت سیاسی علنی ضد رژیم سابق منجر به دستگیری آن‌ها می‌شد لذا دانشجویان مبارز از محمل فعالیت‌های فرهنگی، هنری و حتی صنفی برای جذب دانشجویان مستعد و علاقه‌مند به فعالیت‌های مبارزاتی و سیاسی و سازماندهی آن‌ها در گروه‌های سیاسی و چریکی بهره می‌بردند. اداره یک کتابخانه فرهنگی، شرکت در گروه کوه یا گروه فیلم و عکاسی که ممکن است امروزه برای فعالان دانشجویی جذابیت خاصی نداشته باشد در آن روزگار یک کار بسیار مهم و حساس به حساب می‌آمد. هریک از گروه‌های سیاسی مذهبی یا مارکسیستی برای بدست آوردن و در اختیار گرفتن این امکانات مثل اتاق کوه، گروه فیلم یا عکاسی و غیره با یکدیگر رقابت می‌کردند. در آن دوره مدیریت غالب در گروه کوه با دانشجویان غیر مسلمان بود. اما دانشجویان مسلمان هم در برنامه آن‌ها شرکت می‌کردند. اتاقی در طبقه اول ساختمان ابن سینا به این گروه اختصاص داشت و از نظر دانشگاه نیز یک گروه فوق برنامه رسمی دانشگاهی به حساب می‌آمد. از دانشگاه بودجه و امکانات نیز دریافت می‌کرد. اما به تدریج دانشجویان مسلمان برای خودشان گروه کوه مستقلی به طور غیر رسمی در خوابگاه زنجان تشکیل دادند. دانشجویان مذهبی تقریباً هر هفته جمعه‌ها طی برنامه‌های یک‌روزه و یا از پنجشنبه‌ها در برنامه‌های دو روزه شرکت می‌کردند. گاهی هم برای فتح قله‌های شهرستان‌ها مانند قله شیرکوه در یزد برنامه‌های چند روزه تدارک می‌دیدند. من نیز در بسیاری از این برنامه‌ها شرکت می‌کردم. یک گروه نقاشی نیز تشکیل شده بود که مهندس روحانی مشهدی در این گروه به عنوان استاد به دانشجویان نقاشی یاد می‌داد. برای مدتی نیز در این گروه فعالیت داشتم. در این گروه دانشجویان علاقمند مذهبی و غیرمذهبی



شرکت می‌کردند. در آن سال‌ها گروه‌های چپ مارکسیستی و مسلمان جدا از هم فعالیت می‌کردند ولی با یکدیگر تقابلی نداشتند. بلکه در یک فضای مشترک، گاه با هم و گاه به طور مستقل، علیه رژیم سابق فعالیت داشتند. در آن زمان دانشگاه مسجد نداشت. در طبقه سوم ساختمان ابن سینا یک نمازخانه بود که بعدها به اتاق نمایش فیلم بخش فرهنگی جهاد دانشگاهی به نام سالن شهید مودن صفایی تبدیل شد. فکر می‌کنم الان آن اتاق، اتاق سمعی بصری است. این محل پاتوق بچه مسلمان‌ها بود. در همین نمازخانه چندین قفسه کتاب وجود داشت که عمدتاً کتاب‌های مذهبی و سیاسی در آن قرار داشت. کتاب‌های مهندس بازرگان، دکتر شریعتی، شهید مطهری و سایر نویسندگان مذهبی از جمله این کتب بود. نمازهای یومیه هر روز به امامت خود دانشجویان برگزار می‌شد و بین دو نماز به جای تعقیبات معمول به ترتیب هریک از دانشجویان مقالات سیاسی و مذهبی می‌خواندند. این نمازخانه یکی از محمل‌های جذب دانشجویان تازه وارد به عرصه فعالیت‌های مذهبی-سیاسی بود. در بین دانشجویان مسلمانی که در این محل جمع می‌شدند و با هم نماز می‌خواندند گرایش‌ات مختلف مذهبی از طرفداران امام خمینی تا سمپات‌های مجاهدین خلق (منافقین) و طرفداران انجمن حجتیه حضور داشتند.

سطح فعالیت‌های فوق برنامه در آن زمان و در محیط دانشگاه به لحاظ کمی با فعالیت‌های فوق برنامه‌ای که امروز دانشجویان انجام می‌دهند قابل مقایسه نیست. ولی به لحاظ کیفی آنچنان دقیق و با برنامه انجام می‌شد که دانشجویان را بسیار مستقل، مدیر و با اعتماد به نفس بار می‌آورد. برنامه‌ریزی برای اداره کتابخانه، یا اداره نماز جماعت و نوبت‌دهی افراد برای خواندن مقالات بین دو نماز امروزه کار پیش پا افتاده‌ای به نظر می‌رسد. ولی در فضای خفقان و پلیسی آن زمان یک کار بزرگ و انقلابی به حساب می‌آمد و مخاطره‌آمیز بود. در این‌گونه فعالیت‌ها، دانشجویانی شناسایی می‌شدند که روحیه تشکیلاتی و کار تیمی داشتند. میزان تعهد و وفای به عهد و بطور کلی ویژگی‌های اخلاقی و رفتاری آنها در امور جزیی محک زده می‌شد و در برخورد با یکدیگر، فعالیت‌ها اصلاح می‌شد. خصلت‌های خوب تقویت و رفتارهای غیرارزشی کنار گذاشته می‌شد. دانشجویان اعتقاد داشتند اگر بتوانند در کارهایی که به نظر کوچک می‌رسد با اخلاق اسلامی و انسانی در کنار هم فعالیت کنند در کارهای بزرگ نیز می‌توانند با رفتارهای مشابه کارهای بزرگتری انجام دهند.

دانشجویان شهرستانی به دلیل اسکان در خوابگاه زنجان و زندگی طولانی‌مدت با یکدیگر ارتباطات محکم‌تری با هم برقرار می‌کردند. در هر اتاق خوابگاه، معمولاً ۳ نفر با هم زندگی



می‌کردند. دانشجویان سال بالایی، طوری برنامه‌ریزی می‌کردند که در هر اتاق، دانشجویان سال‌های مختلف کنار هم قرار گیرند تا سال بالایی‌ها بتوانند دانشجویان تازه وارد را مدیریت و راهنمایی کنند. یک اتاق نسبتاً بزرگ بین طبقات ۲ و ۳ خوابگاه به نمازخانه و کتابخانه اختصاص داده شده بود که آنجا نیز مرکز فعالیت‌های بچه‌های مذهبی بود. فعالیت‌ها چنان برنامه‌ریزی و اجرایی می‌شد که بچه‌های فعال نمازخانه شناسایی نشوند. جو امنیتی و خفقان چنان بود که همیشه احتمال این داده می‌شد که عوامل خبرچین و وابسته به ساواک بین کارکنان یا حتی دانشجویان حضور دارند و افراد فعال نباید به راحتی شناسایی شوند. چرا که این افراد پس از شناسایی دستگیر می‌شدند. در نیمه‌های شب وقتی همه خواب بودند به اتفاق افرادی مثل شهیدصفایی مؤذن و برخی از دوستان دیگر وارد نمازخانه می‌شدیم. در را از داخل قفل می‌کردیم و به رتق و فتق امور کتابخانه و برنامه‌ریزی برای فعالیت نمازخانه می‌پرداختیم.

آن روزها بچه‌های مذهبی سعی می‌کردند با هم اتاق بگیرند. در داخل اتاق‌ها برنامه‌های مطالعات اسلامی و سیاسی مشترک با هم داشتند. کارکردن گروهی روی قرآن و تفسیر آن و همچنین مطالعه گروهی نهج‌البلاغه و سایر کتاب‌های احادیث از محورهای اصلی مطالعات دانشجویان مذهبی بود. مطالعه کتاب‌های تاریخی و بررسی انقلاب‌های دیگر نیز از محورهای مطالعات گروهی به شمار می‌رفت. پخش اعلامیه‌های چاپی و یا گاه به صورت دستنویس - با خط هندسی برای اینکه مشخص نشود خط چه کسی است - از کارهای مخاطره آمیز دیگری بود که با پیچیدگی و پنهان کاری‌های زیادی انجام می‌شد.

دانشجویان غیرمذهبی و مارکسیست نیز در اتاق‌های مشترک با هم زندگی می‌کردند. آنها نیز در اداره اتاق کوه، گروه فیلم و بعضی امور صنفی دیگر، فعال بودند. عمده فیلم‌هایی که توسط گروه فیلم نمایش داده می‌شد از بخش فرهنگی سفارتخانه شوروی سابق یا سایر کشورهای سوسیالیستی تهیه می‌شد. موضوعات فیلم‌ها در مورد انقلاب‌ها و مبارزه‌های سیاسی ملت‌ها و مردمان این کشورها بود. از جمله فیلم‌های سینمایی که به یادمان مانده، «زنده باد زاپاتا» است این فیلم روایتی از زندگی انقلابی مشهور مکزیک‌ای امیلیانو زاپاتا بود. همچنین فیلم سینمایی «عمادالدین نسیمی» نیز در یادمان باقی مانده که به موضوع نهضت حروفیه می‌پرداخت و دارای مایه‌های عرفانی و اسلامی بود.



• آیا رژیم سابق و مدیران دانشگاه مخالفتی با نمایش اینگونه فیلم‌ها نداشتند؟

همان‌طور که گفتیم ظاهر فعالیت‌هایی که انجام می‌گرفت جنبه‌های فوق‌برنامه داشت. نمایش فیلم تحت عنوان فعالیت هنری و صنفی دانشجویی انجام می‌شد. ولی دانشجویان سیاسی فعال که مدیریت اینگونه فعالیت‌ها را بر عهده داشتند یک خط سیاسی را در آن دنبال می‌کردند و در صدد القاء و پیشبرد اهداف سیاسی خود در قالب نمایش فیلم به مخاطبان‌شان بودند. وقتی برنامه‌ها با چنین شکلی برگزار می‌شد مدیریت دانشگاه و رژیم سابق نیز به طور مستقیم نمی‌توانستند با دانشجویان درگیر شود زیرا سبب تحریک بیشتر دانشجویان می‌شد. با آزاد گذاشتن اینگونه فعالیت‌ها قصد داشتند دانشجویان فعال را شناسایی کنند و زیر نظر بگیرند. دانشجویان نیز که نقشه آن‌ها را می‌دانستند سعی می‌کردند از دانشجویان سال پایین تر استفاده کنند که هم کار انجام شود و هم افراد موثرتر شناخته نشوند.

وقتی دانشجویان علنی تظاهرات می‌کردند و شعارهای ضد رژیم سر می‌دادند، گارد مخصوص دانشگاه که در محلی واقع در ضلع جنوبی دانشگاه (بخشی از مسجد کنونی دانشگاه) مستقر بودند، وارد عمل می‌شدند. برخی را مضروب و مجروح و بعضی را نیز دستگیر و به این ترتیب تظاهرات را سرکوب می‌کردند.

• از تظاهرات دانشجویی پیش از انقلاب گفتید. بیشتر در این مورد توضیح دهید؟

دانشجویان فعال سیاسی اعم از مذهبی یا غیرمذهبی در مناسبت‌های مختلف مثل ۱۶ آذر، روز دانشجو، یا به مناسبت کشتار مردم فلسطین یا اعتراض به نظام آموزشی و یا فقر و گرانی با هماهنگی قبلی با یکدیگر دست به تظاهرات می‌زدند. ابتدا مناسبت و دلیل تظاهرات را مخفیانه و بعضی اوقات هم طی اطلاعیه‌هایی اعلام می‌کردند. اطلاعیه‌های نوشته شده با ماژیک در محل‌های پر رفت و آمد دانشجویان مثل کتابخانه، سلف سرویس، نمازخانه و خوابگاه نصب می‌شد. در ساعت مقرری که به طور مخفی به اطلاع یکدیگر می‌رساندند در محلی مثل طبقه اول ساختمان ابن سینا یا در ناهارخوری تجمع می‌کردند. اگر محل تجمع ناهارخوری دانشگاه بود در شلوغ‌ترین زمان که تعداد زیادی از دانشجویان مشغول ناهار خوردن بودند با زدن قاشق‌ها به میز ناهارخوری و صدای هیس و سوت کشیدن، تظاهرات شروع می‌شد. با دادن شعارها و واژگون کردن میزهای ناهارخوری، از



آنجا وارد صحن دانشگاه می‌شدند. در صحن دانشگاه در حالی که کلاسورها را مقابل صورت خود گرفته بودند، شعارهای مناسب آن روز را می‌دادند و در محوطه جلو ساختمان ابن‌سینا چرخی می‌زدند. اگر گارد دانشگاه سر می‌رسید، به سرعت زد و خوردی به وجود می‌آمد. دانشجویان سریعاً در محل‌های مختلف مثل کتابخانه و کلاس‌ها پراکنده می‌شدند تا با گارد دانشگاه درگیر نشوند. اگر محل تجمع طبقه اول ساختمان ابن‌سینا بود، تظاهرات با دادن شعار و شکستن شیشه‌ها شروع و به داخل طبقات ساختمان ابن‌سینا کشیده می‌شد. صدای شعارهای با صلابت و محکم دانشجویان و شکسته شدن شیشه‌ها، تعطیلی کلاس‌های درس آن ساعت‌ها را به‌دنبال داشت. وقتی گاردی‌ها می‌آمدند، دانشجویان پراکنده شده بودند. این کار دانشجویان، گاردی‌ها را سنگ روی یخ می‌کرد. اما آنها برای آنکه نشان دهند آمدنشان بی‌نتیجه نبوده‌است بی‌هدف شروع به کتک‌زدن بعضی از دانشجویانی می‌کردند که در نزدیکی آنها بودند. البته براساس تجربه‌شان بیشتر به دانشجویانی مظنون می‌شدند که در آن روز کفش اسپورت مثل کتانی پوشیده‌بودند. چند ضربه باتوم حواله دانشجویان می‌کردند تا زهره چشمی از آنها گرفته باشند. به یاد دارم یک بار پس از متفرق شدن وارد نمازخانه در طبقه سوم ساختمان ابن‌سینا شدیم. هنوز وقت اذان ظهر نشده بود ولی برای گمراه کردن گاردی‌ها شروع به نماز خواندن کردیم. گاردی‌ها وارد نمازخانه شدند و چون می‌دانستند که نماز خواندن ما بی‌موقع و برای فریب آنهاست، شروع به ضرب و شتم ما کردند. گاهی با برنامه‌ریزی بسیار دقیق قبلی، تظاهرات از داخل دانشگاه شروع و به محله‌های خارج از دانشگاه نیز کشیده می‌شد. ولی خطرات دستگیری توسط پلیس در این گونه تظاهرات از تظاهرات داخل دانشگاه بسیار بیشتر بود. در سال ۱۳۵۵ تظاهراتی از محل کتابخانه مرکزی (ساختمان شهید رضایی کنونی) شروع و به اطراف دانشگاه واقع در ضلع شمالی کشیده شد. از کوچه شمالی دانشگاه عبور کردیم. وارد محله «آپاچی‌ها» شدیم. آپاچی‌ها اصطلاحی بود که دانشجویان به حاشیه‌نشین‌های ساکن خانه‌های محقر و فقیرانه اطراف دانشگاه می‌گفتند. این محله، کوچه‌ای بود که یک سر آن روبه‌روی خوابگاه زنجان قرار داشت و سر دیگر آن به خیابان آزادی ختم می‌شد. مردم ساکن خانه‌های ساده و فقیرانه، عموماً آذری زبان‌هایی بودند که از شهرهای خود به تهران آمده و در این محل‌ها ساکن شده بودند. پس از عبور از مقابل این محله وارد خیابان‌های اطراف خوابگاه زنجان شدیم. با پیدا شدن سروکله پلیس‌های امنیتی و نیروهای شهربانی، دانشجویان در خیابان‌های اطراف پراکنده شدند. من و دو نفر از دانشجویان غیرمذهبی



دیگر در کوچه‌ای سرگردان بودیم که یک ماشین ریوی شهربانی با تعدادی گارد سر رسید و هر سه نفرمان را دستگیر و به شهربانی محل منتقل کردند. پس از بازداشت چند ساعته‌ای در آنجا با بستن چشم‌ها ما را به زندان اوین منتقل کردند. وقتی وارد بند عمومی مخصوص دانشجویان و مبارزان سیاسی شدیم تعداد دیگری از دوستان را دیدیم که یکی از آنها هم اتاقی‌ام بود. آن‌ها نیز اتفاقاً همان روز از داخل دانشگاه توسط گارد دانشگاه دستگیر و به همان بند منتقل شده بودند.

در سال ۱۳۵۶ با روی کار آمدن جیمی کارتر، رئیس جمهور آمریکا که از حزب دموکرات بود فضای سیاسی ایران تاحدی باز شد. گویا این به دلیل خواست و فشار کارتر به شاه بود که از اختناق و فشار کم کند. گرچه شاه مخالف این کار بود ولی چون نسبت به آمریکا متعهد بود مجبور به پذیرش خواسته کارتر شد. با ایجاد فضای باز سیاسی فعالیت‌های دانشجویان رونق بیشتری پیدا کرد. فعالان سیاسی، احزاب و گروه‌های سیاسی نیز از این فضا استفاده کردند و خارج از دانشگاه، در مساجد و مراکز دیگر بر شدت افشاگری‌ها و حملات خود، علیه رژیم افزودند. مسجد قبا از مراکزی بود که در ماه مبارک رمضان آن سال، دانشجویان دانشگاه‌های تهران به طور فعال و منسجم در برنامه‌هایش شرکت می‌کردند. سخنرانی‌های شهید مفتاح، مهندس بازرگان و مهندس سحابی در اجتماع عظیمی از مردم و دانشجویان انجام می‌شد. مسجد حضرت علی اکبر محله هاشمی در خیابان آزادی نیز محل فعالیت دانشجویان مذهبی دانشگاه صنعتی شریف بود. امام جماعت این مسجد حاج آقارضوی بود که بعدها نماینده مردم یزد و تهران نیز شد. همکاری صمیمانه‌ای بین دانشجویان دانشگاه صنعتی شریف و ایشان وجود داشت. گروه تأثر دانشگاه، نمایش‌های مذهبی و سیاسی در این مسجد اجرا می‌کرد. استقبال از اجرای «تمایش حربن یزید ریاحی» در این مسجد با حضور وسیع مردم و دانشجویان در ایام ماه محرم به اندازه‌ای بود که با دخالت ساواک و نیروهای انتظامی به انتها نرسید و دانشجویان به روشی از معرکه خارج شدند تا گرفتار ماموران ساواک نشوند. از این تاریخ به بعد بود که فعالیت‌های سیاسی دانشجویی به میان توده‌های مردم کشیده‌شد.



• بین دانشجویان امروزی و دانشجویان پیش از انقلاب چه تفاوت‌هایی وجود دارد؟

به‌رغم فشارهای امنیتی که در آن زمان برای دانشجویان مبارز وجود داشت اما امید به آینده در آنها بسیار واضح و چشمگیر بود. آنهایی که صرفاً مسئولیت خود را در درس خواندن می‌دانستند نشاط خود را داشتند و آنهایی که هم درس می‌خواندند و هم مبارزه می‌کردند نیز از روحیه پرامید و با نشاطی برخوردار بودند. دانشگاه امروز آن سازندگی را ندارد. تعداد دانشجویان افزایش پیدا کرده‌است. دانشجویان خوب درس می‌خوانند ولی آن اعتماد به نفس بالا و احساس مسئولیت نسبت به جامعه را ندارند. جو غالب دانشجویان ورودی به دانشگاه شریف این است که خوب درس بخوانند. معدل بالا کسب کنند تا بتوانند از دانشگاه‌های خوب دنیا بخصوص آمریکا و کانادا پذیرش بگیرند و از ایران خارج شوند. نقش و مسئولیت دانشگاه در جهت آدم‌سازی کم‌رنگ شده است. پیش از انقلاب فضای دانشگاه به لحاظ کیفی از دبیرستان بسیار متفاوت بود. ولی امروزه دانشگاه‌های ما به یک دبیرستان بزرگ‌تر تبدیل شده‌است. در گذشته هر فارغ‌التحصیل از چنان اعتماد به نفس بالایی برخوردار بود که با کسب مدرک مهندسی می‌توانست شرکتی تاسیس و کارآفرینی کند. امروز کمیت دروس آموزشی افزایش یافته و سطح معلومات و محفوظات علمی دانشجویان بالاتر از دانشجویان قبل از انقلاب است. ولی از آنجا که در دوران دانشجویی بیشتر به فکر گذراندن واحدهای درسی و کسب معدل بالا هستند از پرورش سایر ابعاد شخصیتی خود غافل می‌شوند. البته من فضای غالب بر دانشجویان دانشگاه را می‌گویم. در همین شرایط نیز دانشجویان زیادی هستند که علاوه بر درس خواندن با احساس مسئولیت بالا در فعالیتهای اجتماعی و سیاسی نیز شرکت می‌کنند. پیش از انقلاب، اعتماد خانواده‌ها و مردم به نقطه نظرات دانشجویان تاجایی بود که یک دانشجو می‌توانست فضای خانواده، فامیل و یا حتی شهر خود را متحول سازد. خود من از همان سال اول ورود به دانشگاه، ضمن فعالیت و حضور در دانشگاه به کمک بعضی از دوستان دانشجوی همشهری در سایر دانشگاه‌های تهران، حرکت‌های انقلابی در سطح شهرستان را پایه‌ریزی و برای اجرایی شدنش برنامه‌های لازم را طراحی کردیم که این محوریت تا پس از پیروزی انقلاب و سال‌ها پس از آن نیز ادامه داشت. تا جایی که سایر افراد و گروه‌های اجتماعی نیز در سطح شهر فعال و وارد فعالیتهای انقلابی شدند. اما نسل حاضر بیشتر به خانواده متکی است تا به خود.

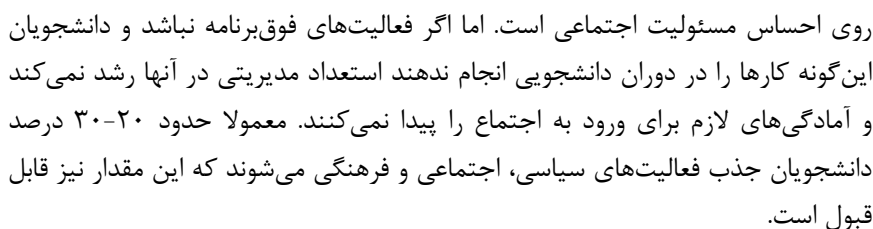


امروزه کمیت آموزش‌های دینی و فرهنگی افزایش یافته و حتی به عنوان کتاب‌های درسی دبیرستانی و دانشگاهی این آموزش‌ها اضافه شده‌است. ولی عمل‌کنندگان به آموزش‌های دینی کم شده‌است. فرهنگ واقعی حاکم بر بسیاری از دانشجویان امروزی متفاوت با آن چیزی است که در کتاب‌های آموزشی وجود دارد. در گذشته دانشجویان مذهبی و یا حتی دانشجویان غیرمذهبی سعی می‌کردند آنچه را که به عنوان ایدئولوژی پذیرفته‌اند عملی کنند. ایمان توأم با عمل بود. رفتار براساس ایدئولوژی، دانشجویان را به تدریج به شخصیت‌های بزرگی تبدیل می‌کرد. صرف نظر از درست یا غلط بودن اعتقادات و ایدئولوژی آنها، دانشجویان با اعتقادات خود زندگی می‌کردند. از آنجا که در معرض افکار و ایدئولوژی‌های مختلفی بودند باید اعتقادات خود را تقویت می‌کردند. برای رفع شبهات خود با مطالعه و تحقیق به دنبال جواب قانع‌کننده‌ای بودند. در تردید و شبهات فکری باقی نمی‌ماندند. از یک طرف در معرض افکار و ایدئولوژی‌های مختلف و متضاد با اعتقادات خود بودند از طرف دیگر باید چنان اعتقادات مستحکمی می‌داشتند که اگر دستگیر می‌شدند بدون هیچ لغزشی از پس تحمل همه سختی‌های زندان و شکنجه‌ها برمی‌آمدند. اما امروزه اگر دانشجویان دچار تردید و شبهات فکری شوند به آرامی از کنار آن می‌گذرند. زیرا ایدئولوژی که با آن زندگی می‌کنند با آموزه‌های دینی آنها متفاوت شده‌است. آن روزها بسیاری از برنامه‌های جمعی و تیمی به نوعی، تمرین زندگی بود. در برنامه‌های گروهی کوه، دانشجویان تحمل سختی‌ها را تمرین می‌کردند. رعایت حال دیگر افراد گروه و کمک به یکدیگر از آموزش‌های زندگی جمعی در کوه بود. آن روزها اصل در برنامه‌های فوق برنامه مثل برنامه کوه یا سایر برنامه‌های تیمی، ایثار و گذشت از منافع شخصی به نفع دیگر افراد تیم بود. به دنبال آن سلامت تن و تفریح هم حاصل می‌شد. اما امروزه جنبه‌های تفریحی و سرگرمی در کارهای فوق برنامه به جنبه آموزش‌های زندگی غلبه دارد.

• آیا همه دانشجویان ورودی دانشگاه، جذب گروه‌های سیاسی می‌شدند؟

نه اینطور نبود. علاقمندان به فعالیت‌های سیاسی یا فرهنگی در هر دوره یا در هر جامعه همیشه درصد کمی از افراد آن جمع یا جامعه را تشکیل می‌دهند. بقیه مردم کارها و مسئولیت‌های عادی خود را انجام می‌دهند. البته برنامه اصلی و اولیه یک دانشجو در هر زمان خوب درس خواندن و خوب تحقیق کردن است. امور دیگر به عنوان فوق برنامه از

بسم الله الرحمن الرحیم
الحمد لله رب العالمین
والصلاة والسلام
على سيدنا محمد
والآله الطيبين
الطاهرين
المرسلين
أجمعين
و بعد



امروزه کثرت گروه‌های دانشجویی و تنوع آنها نسبت به پیش از انقلاب بیشتر شده‌است و توانسته بخش مهمی از دانشجویان با سلیقه‌های مختلف را جذب فعالیت‌های خود کند. دانشجویان زیادی در گروه‌های دانشجویی متعددی مثل بسیج دانشجویی، انجمن اسلامی دانشجویان، جمعیت امام علی، جمعیت فردای سبز، شورای صنفی دانشجویان و سایر گروه‌ها به فعالیت‌های فوق‌برنامه مشغول هستند. ممکن است انتظار داشته باشیم همه دانشجویان در دوران دانشجویی وارد فعالیت‌های سیاسی، اجتماعی، فرهنگی شوند. البته هرچه تعداد دانشجویان فعال در این گروه‌ها بیشتر باشند، بهتر است. ولی اگر همگی جذب چنین فضاهایی نشدند نباید مأیوس و ناامید بود. مهم کسب اعتماد به نفس و تقویت استعدادها و دیگر دانشجویان است. از هر راهی دانشجویان، بتوانند اعتماد به نفس لازم برای ورود به اجتماع و انجام مسئولیت‌های محوله را کسب کنند و جایگاه اجتماعی خود را پیدا کنند، خوب است.

● پس فقط حدود ۲۰ الی ۳۰ درصد دانشجویان جذب فعالیت‌های سیاسی می‌شدند؟

بله، همینطور بوده و هست. اصولاً مراکز و تعدد فعالیت‌های فوق‌برنامه مورد تأیید دانشگاه و رژیم سابق نسبت به گروه‌های فوق‌برنامه امروز در دانشگاه خیلی کمتر بود. بیشتر دانشجویان درصدد بودند در کمترین زمان ممکن درس خود را تمام کرده و جذب بازار کار شوند. شغل مناسبی پیدا کنند و تشکیل زندگی و خانواده بدهند یا برای ادامه تحصیل به خارج از ایران بخصوص آمریکا بروند. افرادی که نقش فعالی در امورسیاسی، اجتماعی و فرهنگی برای خود قایل بودند و احساس مسئولیت نسبت به جامعه و مردم داشتند به سختی وقت خود را بین این فعالیت‌ها و امور درسی خود تقسیم می‌کردند. یعنی هم مبارزه می‌کردند و هم درس می‌خواندند.



پس از پیروزی انقلاب اسلامی همین دانشجویان مذهبی و متعهد به نظام در دانشگاه‌های کشور بودند که نقش اصلی در شکل‌گیری ارگان‌های مهم نظام نوپای جمهوری اسلامی ایران یعنی سپاه پاسداران انقلاب اسلامی، جهاد سازندگی و جهاد دانشگاهی را بر عهده گرفتند. همچنین در راستای اداره امورفرماندهی و لجستیکی در جنگ تحمیلی عراق علیه ایران و حضور در مدیریت‌های اجرایی در وزارتخانه‌ها، سازمان‌ها و شرکت‌های دولتی، نقش‌های مهمی ایفا کردند. بیشتر این دانشجویان کسانی بودند که پیش از انقلاب در فعالیت‌های سیاسی در دانشگاه‌های خود فعال و پیشرو بودند.