

مصاحبه شونده: دکتر عباس ملکی

مصاحبه کننده: محمد میرزایی

تاریخ مصاحبه: ۹۳/۲/۶

سلام آقای دکتر ملکی، خیلی تشکر می‌کنم از اینکه وقت گذاشتید. در ابتدا خواهش می‌کنم از پیشینه کاری و علمی خودتان برای ما بگویید.

بسم الله الرحمن الرحيم. من سال ۱۳۳۶ در خانواده‌ای مذهبی متولد شدم. پدرم مرحوم آیت‌الله مصطفی ملکی از مبارزین سال‌های بعد از ۱۳۲۰ بودند. ایشان در مجله «نور دانش» فعالیت‌های مذهبی می‌کردند. و بعد در جبهه ملی نماینده مرحوم دکتر مصدق در شمیرانات بودند. بعد از کودتای ۲۸ مرداد برای مدتی به زندان افتادند. سپس، برای تحصیل به قم رفتند. در قم با حضرت آیت‌الله العظمی آقای شیخ محمد فاضل لنکرانی آشنا شدند و کمی بعد با خواهر ایشان ازدواج کردند. مادر من جزو خانواده آیت‌الله فاضل لنکرانی بزرگ هستند و همچنین از جانب مادرشان به خانواده آقای صدر و خانواده مرحوم آیت الله قمی بزرگ و بقیه کسانی که اکثراً در روحانیت قم نقش اساسی داشتند، مربوط می‌شوند. اما پردازیم به کودکی من. من در قم کلاس اول و دوم دبستان را گذراندم. در دبستانی به نام حضرت ولی عصر. مدیریت این مدرسه با مرحوم حجت الاسلام و المسلمین آقای سرافراز، پدر جناب آقای سرافراز رئیس صدا و سیما، بود. کلاس سوم و چهارم را هم در دبستان سنایی که مدیریت آن با مرحوم آقای برقی بود، تحصیل کردم. بعد به تهران آمدم. آیت‌الله طالقانی از مسجد همت تجریش به مسجد هدایت رفتند و پدر من در مسجد همت به جای ایشان اقامه نماز کردند. مردم شمیران خانه‌ای برای ما ساختند و ما به آنجا نقل مکان کردیم. من به مدرسه‌ای می‌رفتم به نام مهدیه که جزو جامعه تعلیمات اسلامی و موسس آن مرحوم آقای شیخ عباسعلی اسلامی بود. دوران دبیرستانم از اول تا آخر در مدرسه‌ای به نام پیمان گذشت که در تجریش کنار سینما آستارا بود و مدرسه متوسطی محسوب می‌شد. اتفاقاً من هم درس نمی‌خواندم! سال آخر یعنی سال ششم دبیرستان که سال تحصیلی ۵۴-۱۳۵۳ بود، به دلیل عدم پیوستن به حزب رستاخیز شاه، از دبیرستان اخراج شدم. بعد به صورت متفرقه امتحان دادم و بعد کنکور. در آن سال، هر دانشگاه به صورت مجزا دانشجویان ورودی را بر اساس نمره معدل و کنکور انتخاب می‌کرد. دانشگاه شهید بهشتی که دانشگاه ملی بود پزشکی قبول شدم، در دانشگاه تهران اقتصاد، و در شریف مهندسی مکانیک. برخی از دوستانم که اینجا درس می‌خواندند، می‌گفتند شریف برای مبارزه سیاسی علیه شاه بهتر از دو دانشگاه دیگر است. در آن سال‌ها آنچه در ذهن برخی از جوانان می‌گذشت، نزدیک شدن به گروه‌های مسلحانه‌ای بود که با رژیم شاه مبارزه می‌کردند. دوستی داشتم به نام آقای هادی فوقانی که به چریک‌های فدایی خلق نزدیک بودند. یک شب آمد و گفت اینجا جای توست، نه پزشکی و غیره. دوست دیگری داشتم به نام آقای امیر حاج حسینی که با 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، من علاقه‌مند به دکتر شریعتی بودم و نزدیک بودم به استاد مطهری، و اینکه در دانشگاه چرا بخش اسلامی این قدر ضعیف است، مرا تکان داد. همین جا که الان بوفه هست، 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 بود و در بهار ۱۳۵۴ آن را چاپ کردند. همه‌اش مارکسیستی بود. شبی رفتم خدمت دکتر مفتاح و گفتم رفته‌ام دانشگاه صنعتی و این طوری است. ایشان گفتند: خیر، بچه مسلمان هم دارد و با شما تماس می‌گیرند. با من تماس گرفتند و یادم است که می‌رفتم نمازخانهٔ طبقهٔ سوم ساختمان ابن سینا اتاق ۲۳. آنجا یواش یواش آشنا شدم 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 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؛ محمود نیلی که شهید شد. آقای امین حاج رسولیها بود که الان هستند، محمود پناهنده بود که الان هستند. تعدادی هم عضو مجاهدین خلق بودند که الان خبری از ایشان ندارم. مثل آقای احمد شکرانی و عباس زریباف. از آن موقع، یکدفعه تحولی شد در کار من و من هم بیشتر وقتم در نمازخانه بود و تعاونی. درس هم می‌خواندم، ولی نه زیاده! در کارنامهٔ من تعداد زیادی صفر هست که مربوط به درس‌هایی می‌شد که به دلیل سیاسی نمی‌رفتم امتحان بدهم، یا ترم به هم می‌خورد، اعتصاب می‌کردیم، شیشه می‌شکستیم. تا سال ۱۳۵۵ که پرفسور مهران رییس شده بود. آقای دکتر نصر رفته بود و هنوز آقای ضرغامی نیامده بودند. خاطر من هست یک روز عصر، با دانشجویان دیگر جلسه‌ای داشتیم؛ جلسه کوچکی در سالن جابر. همه تصمیم گرفتیم دیگر کلاس نرویم. چند نفر از بچه‌ها در عملیات ساواک کشته شده بودند. مثل آقای سیدی که از بچه‌های فیزیک بود. فردا صبح خیلی زود آمدم، یک ساک ورزشی ارزان قیمت هم داشتم. پر از کتاب‌های شریعتی بود. آمدم در همین ساختمان ابن سینا که آن موقع بهش می‌گفتیم مجتهدی. یک دور زدم و برگشتم، از در دانشگاه بیرون می‌رفتم. یک بنز سبز رنگ که متعلق به رئیس دانشگاه بود، آمد شیشه را پایین کشید. آقای دکتر 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 ما برنامه‌ای داشتیم. تصمیم گرفتیم دیگر کلاس نرویم.» 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.» گفت: «کارت این دانشجو را می‌گیری، اخراجش می‌کنی.» او هم من را برد اتاق نگهبانی، بازرسی کرد و کتاب‌ها را گرفت و کارتم را هم گرفت و صورتجلسه کرد و گفت بفرمایید اخراج. من خیلی خوشحال شدم، بی‌نظیر بود برایم، 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 الآن بیرون از پردیس اصلی دانشگاه بود، خدا رحمت کند پیش آقای محمدرضا جباری که مدیر تربیت بدنی بود و آن موقع دفترش در سالن تربیت بدنی بالا بود. 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، به پدرم گفتم. با اینکه پدرم یکی از مبارزانی بود که هیچ‌وقت کوتاه نیامد، ولی گفت خیلی بد شد. گفت ببین دوستان بعضی‌ها دانشگاه قبول نشدند، بعضی‌ها شیراز قبول شدند، بعضی‌ها آبادان، تو بهترین جا قبول شدی. جلو من، تلفن استاد شهید آقای مطهری را گرفت. صحبت کرد و گفت چنین مشکلی برای عباس پیش آمده. آقای مطهری گفتند من آنجا دوستی داشتم به نام آقای نصر، اما الان نیستند، صبر کنید. منظورشان آقای دکتر حسین نصر بود که چند سالی رئیس دانشگاه صنعتی بودند. مدتی طول کشید. بعد از یکی دو هفته گفتند برو پیش آقای به نام آقای دکتر خلیلی. فکر کنم دیگر نیست الان، 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 دفتر ریاست رفتم. جای شیکی بود. چند تا خانم جوان نشسته بودند، من را راهنمایی کردند پیش مهران. مهران گفت من شما و خانواده‌تان را می‌شناسم. عمویتان را می‌شناسم. عموی من 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 آن یک طرح تفنگ کلاشنیکوف به رنگ سرخ داشت و نوشته بود که شاه را باید با همین تفنگ کشت. پروفسور مهران گفت: «تو که نمی‌خواهی شاه را بکشی.» گفتم: «نه، من نمی‌خوام شاه را بکشم.» گفت: «برو پسر، برو درست را بخوان.» کارت من را دادند. ولی دیگر درس نشد بخوانم. تظاهرات و انقلاب پیش آمد، بعد از انقلاب من نیامدم دانشگاه تا سال ۶۲ و وسط 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 راه اندازی کردم. پس از آن در سال ۶۵ معاون وزارت خارجه شدم تا سال ۷۶. سال ۷۶ دکترا قبول شدم تا سال ۸۲. سال ۸۰ روزنامه‌ای منتشر می‌شد به نام الف که آقای دکتر احمد توکلی مدیر مسئول آن بود. من جایی خبری شنیدم که آقای دکتر پرویز ورجاوند، رئیس هیئت اجرایی جبهه ملی، به خوابگاه دانشگاه شریف آمده و سخنرانی کرده است. آن زمان دوره اصلاحات بود و آقای خاتمی رئیس‌جمهور بودند. 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؟ من یک مقاله‌ای نوشتم در روزنامه الف که دقیقاً مصداق حسن و خسین هر سه خواهران مغاویه‌اند، 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 استقلال رفت و آمد زیاد داشتم. و 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؟ فردایش آقای دکتر سعید سهراب‌پور که رئیس دانشگاه در آن زمان بودند

زند، گفت: من نهار منتظرت هستم. دکتر سهراب پور 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. من گفتم: آقای دکتر، من یک دکترای مدیریت استراتژیک گرفتم، آن هم از داخل. اینجا اساتید خیلی بالاتر هستند. گفت: تو به درد اینجا می‌خوری، تو اینجا درس خوانده‌ای. هرچه گفتم فکر نمی‌کنم من موفق باشم در دانشگاه، گفت بیا. من آمدم و آن زمان آقای مهندس عباس مظفر معاون اداری مالی بود. پرونده من را از وزارت خارجه گرفتند، وزیر امور خارجه وقت دکتر خرازی اهمیت نمی‌داد به نیروی انسانی. اصلاً متوجه نشد که من از وزارت خارجه منفک شدم. آمدم اینجا و کارهایم را کردم و عضو هیئت علمی شدم. ابتدا گروه مدیریت و اقتصاد درس می‌دادم، بعد معارف اسلامی درس دادم. گروه معارف را خیلی دوست دارم. دلیلش این است که با بچه‌هایی که سال اول هستند، می‌شود صحبت کرد. و در هر ۵۰ تا دو سه تایشان از نظر تحقیق خیلی خوب می‌شوند. بعد به دانشکده مهندسی انرژی آمدم. دو سال رفتم هاروارد فرصت مطالعاتی و یک سال هم ام‌آی‌تی. حالا هم اینجا هستم. دانشیارم و درس می‌دهم. بعضی وقت‌ها هم به چیزهایی برای نشریه شریف می‌نویسم، گروهی داریم به اسم globalstudies@sharif.edu که بعضی چیزهایی که به ذهنم می‌رسد، برای همکاران و دوستان شریفی می‌فرستم.

وقتی وارد دانشگاه شریف شدید، وضعیت این دانشگاه به عنوان دانشگاهی که برتر بود، از نظر مدیریتی و همین‌طور سیاسی و بعد امکانات چگونه بود؟

پاسخ به این پرسش برمی‌گردد به اینکه اینجا اصلاً چگونه ساخته شده است. من چون یک سال ام‌آی‌تی بودم، به نظرم اینجا کپی ام‌آی‌تی است. البته ام‌آی‌تی خیلی بزرگ‌تر شده؛ مثلاً 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 همین محوطه ام‌آی‌تی است. اما ام‌آی‌تی هم مثل اینجا مقدار زیادی از داشتن باغ و فضاهای وسیع محروم است، در حالی که هاروارد خیلی دارد. اینجا را اگر با دانشگاه فردوسی مشهد مقایسه کنید، آنجا بعضی جاها که بایستید، طرف دیگر را نمی‌بینید. اینجا جای کوچکی است. این برمی‌گردد به اینکه چرا این دانشگاه به وجود آمد. مستحضرید که بعد از ۲۸ مرداد سال ۳۲ در یک دوره‌ای آمریکایی‌ها کمک کردند که ایران بتواند کمی توسعه پیدا کند. از سال ۳۲ مقداری وام‌های بلاعوض دادند، ۵۰۰ میلیون دلار همان سال اول دادند. قبل از ملی شدن صنعت نفت فقط شرکت بی‌بی یا شرکت مختلط نفت ایران و انگلیس بود که نفت ایران را می‌برد و بعد از اینکه همه هزینه‌ها را کسر می‌کرد و مالیات خیلی بالایی به دولت انگلستان می‌داد، از سود خالص ۱۶ درصد به ایران می‌داد. درحالی که بلافاصله بعد از ۲۸ مرداد یک کنسرسیومی برای تولید نفت در ایران تشکیل شد که ۹ شرکت آمریکایی بودند و ۲ تا انگلیسی، و این‌ها توافقشان 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. این‌طور

بود تا سال‌های ۴۰-۳۹ دو اتفاق افتاد؛ یکی اینکه اقتصاد ایران رفت به رکود. مثل الان که داریم صحبت از رکود می‌کنیم؛ خشکسالی چندساله و کمبود پول در دست مردم. و دیگری اینکه در آمریکا رییس جمهوری که از جمهوری خواهان بود، وقتی که دکتر مصدق به صدارت رسید، رییس‌جمهور آمریکا، هاری ترومن، با دکتر مصدق نزدیک شد و آمریکایی‌ها قرار بود که به ایران کمک کنند. وقتی کودتای ۲۸ مرداد شد، رئیس‌جمهور آمریکا دوایت 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 جمهوری خواهان در سال ۱۳۳۹ شکست خوردند و یک جوان بسیار خوش‌سلیقه به همراه همسرش، که او هم خوش‌سلیقه بود و اهل دانشگاه هاروارد بودند، به نام جان فیتز جرالدهاوندی برنده شد و همه متعجب بودند؛ چون هیچ چیزی نداشت جز اینکه خوب صحبت می‌کرد و خیلی رسانه‌ای بودند؛ هم خودش و هم همسرش. 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 بگذارد، 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 آمریکا به شوروی می‌روند به نام سناتور لیپمن که با خروشچف ملاقات می‌کند و شام می‌خورند. خروشچف سر شام مست می‌کند. بعد از شام خیلی چیزها را برای سناتور می‌گوید. خروشچف نخست وزیر و صدر هیئت رییس اتحاد جماهیر شوروی بود. بعد خروشچف به لیپمن می‌گوید که بساطتان را جمع کنید که دنیا دارد همه‌اش 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: اطلاعاتی که من دارم از ایران، آمریکا شاه را تحویل نمی‌گیرد، از لحاظ اقتصادی هم خیلی وضعش بد شده، آنجا ما داریم دوستانمان را در حزب توده تشویق می‌کنیم که وارد کشور شوند. و این همان موقعی بود که حزب توده و جبهه ملی دوم شروع به کار مجدد کردند. سناتور لیپمن هم زمانی که به واشنگتن برمی‌گردد این مطالب را به رئیس‌جمهور کندی گزارش می‌دهد. کندی جا می‌خورد که اینکه با دیکتاتوری مثل شاه همکاری نکنند، به این معناست که ایران به سمت کمونیسم خواهد رفت. دستور می‌دهد که گزارشی در مورد ایران تهیه شود. این گزارش را گروهی از محققان تهیه می‌کنند که یکی از آن‌ها آقای ساموئل هانتینگتون ستاد دانشگاه هاروارد بوده. آن‌ها ایران می‌آیند و گزارشی تهیه می‌کنند. در بخش نتیجه‌گیری گزارش خود می‌گویند ایران باید به دوره مدرن بیاید. جامعه ایرانی در حالت یک مدل قدیمی است و باید جلو بیاید. بنابراین، برای اینکه از اینجا به آنجا برسد، باید وضعیت اراضی و مالکیت زمین‌های کشاورزی تغییر کند. اراضی تغییر می‌کند که فئودال‌ها پولدار شوند. پولشان را برای سرمایه‌گذاری در کارخانجات بیاورند. پس اصلاحات

ارضی باید بشود، دوم زنان که حق رأی ندارند، حق رأی داشته باشند، سوم جنگل‌ها، چهارم سپاه دانش. این‌ها را همه آن گزارش می‌گوید و آقای کندی هم می‌گوید این کارها را بکنید. اینجا اسدالله علم دوست نزدیک شاه و اشرف پهلوی خواهر شاه با کسانی که در آمریکا نزدیک بوده‌اند، می‌گویند خوب، به جای اینکه این کار را امینی بکند، خود شاه می‌کند و قبول می‌شود. بنابراین، روز ششم دی سال ۱۳۴۱ شاه این شش بند را اعلام می‌کند و ششم بهمن ۱۳۴۱ رفراندوم می‌کنند. خوب، رفراندوم آری یا نه بود و طرفدارهای شاه رفتند و رای دادند. امام خمینی رفراندوم را تحریم کردند و گفتند انقلاب سفید یا انقلاب شاه و ملت کاری کاملاً امریکایی بود. مطابق پیشنهاد آمریکایی‌ها در راستای هدف‌گذاری در بخش صنعت ایران مثلی باید تشکیل شود با سه راس که یک راس آن سرمایه‌گذاری است، بخش دیگر تکنولوژی و بخش آخر آموزش است. در سرمایه‌گذاری پیشنهاد این بوده که بانکی تشکیل شود به نام بانک صنعت و معدن که تشکیل شد و تا الان هم هست. در مورد تکنولوژی، پیشنهاد این بود که سازمانی در ایران تشکیل شود؛ این سازمان شرکتهایی را بصورت پایلوت تاسیس کند که به مردم ایران نشان دهد اگر پولشان را در کارهای صنعتی بگذارند، سود خوبی دارد. این همان سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران است که الان هم کار می‌کند. این سازمان آمد چند تا کارخانه درست کرد؛ ماشین‌سازی، تراکتورسازی، آلومینیوم، موتور و غیره. بخش آموزشی این بود که باید یک دانشگاه صنعتی در اینجا باشد که کار تربیت نیروی انسانی مورد نیاز بخش صنعت را انجام دهد. و چون انستیتو فناوری ماساچوست و یا ام آی تی اولین دانشگاه برتر جهان بود، ام آی تی در برنامه ریزی آموزشی نقش داشت. این سومی را آقای دکتر مجتهدی برنامه‌ریزی و انجام داد. اگر همین الان موافقت کنند که ام آی تی 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 با هم چطوری کار کنند، مهم است. این‌ها را ام آی تی قبلاً منحصراً داشت الان جاهای دیگر مانند استنفورد هم دارند. شریف هم دارد. مثلاً دانشگاه صنعتی در ایران زیاد است. اما اینطوری که اینجا هست، هیچکدام نیستند. 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 نروید، اصلاً لازم نیست کسی بنویسد شما نیامدید. کل کار نشان می‌دهد. ارزشیابی شما نشان می‌دهد. بچه‌ها می‌دانند. وقتی من در سال ۱۳۵۴ به این دانشگاه وارد شدم، خیلی خوشم آمد از این دانشگاه، از آجرهای قرمز، از بیدهای مجنون، عجیب علاقه‌مند بودم. منتها فقط یک ترم توانستم درس بخوانم. از ترم بعدش مسائل سیاسی پررنگ شد و تقریباً دیگر تمام توجه بچه‌هایی مثل من رفت به آن سمت. به همین دلیل، خیلی غبطه می‌خوردم که چرا نمی‌توانستم درس بخونم. در فوق لیسانس و دکتری جبران کردم.

به نظر می‌رسد برخلاف فرمانی که شاه برای تأسیس دانشگاه به دکتر مجتهدی داده بود در زمینه تربیت نیروی متخصص برای صنعت کشور، نیروی فارغ‌التحصیل این دانشگاه در مقایسه با الگویی که از آن گرفته شده یعنی ام آی تی، با توجه به تأکیداتی که در بحث آموزشی شد، چندان برای صنعت کشور مفید نبود. شاید بعضی از دانشگاه‌های دیگر که فنی و حرفه‌ای بودند مانند علم و صنعت نزدیک‌تر به این هدف بود. بعداً این اتفاق افتاد که مسیر دانشگاه عوض شد یا از اول همین‌طور بود؟

نمی‌دانم اصلاً مقایسه دانشگاه علم و صنعت با شریف درست است یا نه. من هیچ‌وقت نمی‌توانم مقایسه کنم. در مورد صنعت، نیروهای اولی که از اینجا فارغ‌التحصیل شدند، به صنعت رفتند. و خیلی هم موفق بودند. آقای اردشیریان که از گروه‌های اول است، با ایشان صحبت کنید. به دلیل اینکه من دوست آقای جباری بودم، با آقای جباری خانه آن‌ها می‌رفتم. جاهای زیادی رفتیم که هم مرد مهندس بود هم خانم و با هم کارخانه زده بودند و کارخانه جلو رفته بود. یعنی در صنعت این‌هایی که اینجا بودند، موفق بودند. اما چند نکته دارد: یکی اینکه تعداد این‌ها کم بود. اوایل کم دانشجو می‌گرفتند. دیگر اینکه اکثراً می‌خواستند بروند تحصیل در خارج از کشور را ادامه بدهند. چون آن موقع دکترا اینجا نبود. سوم اینکه به نظر من خیلی عجیب بود که اینجا خیلی زود سیاسی شد. اینجا از سال ۴۶ به بعد این مسئله هست. یعنی سیاسی شدن نشان‌دهنده این است که این جریان یک جریان طبیعی در جامعه ایران بود که اگر کسی با استعداد است، بالاخره اعتراض دارد به شاه. نکته آخر اینکه جمع کردن اطلاعات آن موقع کمی اشکال دارد، وگرنه بین ۴۶ تا ۵۳-۵۲ افرادی که از اینجا فارغ‌التحصیل شدند، اکثراً جذب صنعت شدند. به جز آن‌هایی که خارج رفتند. این حرف اصلاً درست نیست. شما یک موقع می‌گویید صنعت به معنای یک مجموعه پیشرو که تکنولوژی‌های جدید داشته باشد و کار مدیریتی بشود. اتفاقاً بچه‌های اینجا خیلی جلو رفتند. یک موقع است که شما می‌گویید صنعت به معنای اینکه چطور از زیر مالیات در برود، چطوری حق کارگر را بخورد، چطوری بتواند از دولت وام بگیرد بدون پشتوانه، این‌ها را بچه‌های ما کمتر بلدند. اما بچه‌های ما از لحاظ صنعت خیلی خوب‌اند. مثلاً من دو تا دوست داشتم بهمن و بهروز، هر دو در مهندسی مکانیک تحصیل می‌کردند. رفتند و یک کارخانه بزرگ زدند. کارگرها اذیتشان کردند و قانون کار طرف کارگرها را گرفت، فروختند و سراغ کارهای دیگر رفتند. این تقصیر آن‌ها نیست به نظر من. مشکل از مجموعه قوانین و ضوابط ماست. ببینید، 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 باید بدهم، عوارض گمرکی. یک راه دیگر، من این پول را بانک می‌گذارم و بانک به من ۲۷ درصد سود می‌دهد؛ یعنی من کار نمی‌کنم، مالیات نمی‌دهم، روزها می‌روم پارک، شب‌ها هیئت می‌روم و مسافرت می‌روم و ۲۷ درصد سود می‌گیرم. این اشکال کشور است که اگر کار نکنی ۲۷ درصد به تو می‌دهد، اگر کار کنی با ریسک بیشتر از ۲۰ درصد نمی‌دهد. اگر صنعت درستی باشد بالاخره بچه‌های ما الان تقریباً همه جای این صنایع هستند،

در انرژی هسته‌ای بالای ۵۰ درصد بچه‌های شریف هستند، در بخش خودرو اکثر مدیرها برای اینجا هستند، صنایع فولادی، فلزی، غیر فلزی.

برگردیم به سالی که شما وارد دانشگاه شدید، من سؤال کردم دانشگاه را چطور دیدید و شما فرمودید خیلی علاقه‌مند بودید بهش، اینجا حتماً ویژگی‌هایی داشته، چه در نحوه مدیریت دانشگاه، چه رویه‌های تصمیم‌گیری، و یا دخالت دادن هیئت علمی‌ها، خود هیئت علمی‌ها، چه چیزهایی نقاط برجسته دانشگاه به شمار می‌آید که مهم بوده؟

در درجه اول خوب همان دانشجویان هستند، ورودی‌های اینجا خیلی با بقیه جاها فرق داشتند. از اول دکتر مجتهدی خیلی محکم و سخت می‌گرفت. کمتر مسائل سیاسی بود، مسائل سیاسی منظورم دربار یا ساواک افرادی را وارد کند، گرچه می‌کردند، ما می‌دیدیم 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 بود 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. و بعضی هم که رعایت نمی‌کردند، زود می‌فهمیدند که وصله ناجوری است. اول از همه، دانشجویان، یعنی نیروی انسانی که وارد می‌شود، اهمیت دارند. اتفاقاً خیلی از همین‌ها بودند که بعدها اساتید اینجا شدند. دومین عنصر مهمی که اینجا دارد، هیئت علمی متخصص است. آن موقع از صبح زود تا شب اساتید در اتاقشان بودند، اینکه کسی بیرون کار کند، یا شرکت خصوصی داشته باشد، امری نامعمول و نکوهیده بود. امر متداولی نبود. 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. بعد از انقلاب به نظرم دکتر سهراب‌پور خیلی زحمت کشید. و نکته آخر اینکه این دانشگاه امکانات کم دارد. باشگاهی نداریم که اساتید یا کارمندان با خانواده شان بروند آنجا شام بخورند. جایی بتوانیم برویم که جای سبزی باشد، هرسال یک جا را اجاره می‌کنیم. از یک لحاظ بد است، اما از یک لحاظ باید قدر همین امکاناتی را که داریم، بدانیم. نهایتاً ارتباطاتی که با دانشگاه‌های دیگر داریم، با دانشگاه‌های مهم دنیا، رفت و آمدهایی که می‌شود، خیلی مهم است. البته نقاط ضعف هم داریم، مثلاً در دولت خیلی کم حضور داریم. از قدیم هم بوده، بیشتر شده که کمتر نشده است.

از اساتیدی که فرمودید بعضی از ویژگی‌هایشان را، چیزی اگر در خاطرتان هست بفرمایید؟

بیشترین تأثیری که من از اینجا گرفتم از آقای جباری گرفتم، چون فقط معلم ورزش نبود، استاد راهنمای معنوی، یا مانند مراد بود. تا وقتی ایشان بود، من همیشه ورزش می‌کردم. همین که درگذشت، دیگر به سالن ورزش نرفتم. ایشان خصوصیات ممتازی داشتند، اولاً خیلی چیزها را می‌دانست، اما معلوم نبود. او با روحانیون و مبارزین زیادی در ارتباط بود. مانند آیت‌الله طالقانی، دکتر گلزاده غفوری و پدرم. خیلی می‌دانست و خیلی دنبال می‌کرد، آدم‌ها

را داشت. آدم‌ها را باید اگر مشکلی دارند، اگر کاری دارند، فراموش نکرد. دومین فردی که من خیلی اینجا تحت تأثیرش قرار گرفتم، آقای دکتر ابراهیم اسماعیل‌زاده استاد دانشکده مکانیک بود. الان کانادا هستند. خیلی چیزها از ایشان آموختم، **در حالی که در مباحث ارتعاشات و کنترل استادی بی‌نظیر بود**، ولی رفتارش، رفتاری بود که همه چیزها را ببیند، مصلحت‌ها را. با ایشان در ارتباطم. همانطور که گفتم، اوایل انقلاب کمتر درس می‌خواندم. بعد از انقلاب که شروع کردم به درس خواندن. آقای دکتر مدرس یزدی در دانشکده صنایع خیلی برایم زحمت کشیدند.

چند کلمه در نقد دانشگاه بگوییم. 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 این دوران مختلف دیدید که در دانشگاه تأثیر داشته؟ در طرح توسعه دانشگاه شما توسعه را در چه می‌بینید؟ دانشگاه چطور توسعه پیدا کرده؟ کجاها مشکل دارد؟ چطور توسعه پیدا می‌کرد، بهتر بود؟ این توسعه که می‌گوییم از نظر بحث‌های علمی و رشته‌ها و تخصص‌ها است.

به نظرم می‌رسد که روشی که بعضی از مدیران داشتند در نزدیک شدن به دانشجویان، خیلی موفق بود. نمونه‌اش خود دکتر سهراب پور بود که زحمت زیادی کشید. در برخی از مقاطع هم دانشگاه کاملاً جدا از دانشجویان بوده است و به آن‌ها اجازه چندان فعالیتی نداده است. این به این معنا نیست که دانشجو چیزی به ذهنش نمی‌آید. به آن معناست که به ذهنش می‌آید، ولی مجال بیانش را ندارد. شریف شاید مخزنی بزرگ از افرادی است بالقوه نویسنده، شاعر، نمایشنامه‌نویس، موسیقیدان، نقاش و از این نوع هستند، فقط تنها چیزی که هست ما باید فضا را طوری طراحی کنیم که اینها بروز پیدا کند. اگر اجازه بدهیم بروز پیدا کند، من به نظرم می‌رسد که نویسندگی‌های آینده کشور بیشتر از این دانشگاه خواهند بود تا دانشکده ادبیات. فقط موضوع این است که بعضی وقت‌ها نمی‌توانیم و بعضی وقت‌ها نمی‌خواهیم. خودتان سال‌ها معاونت فرهنگی بودید، می‌دانید من چه می‌گویم. 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 هم رقبای خودشان را از میدان به درکنند و هم در جریان امور دانشگاه اختلال ایجاد کنند. مثلاً یک دوره‌ای که من عضو شورای فرهنگی بودم. اظهار نظری کردم در این شورا. جلسه محرمانه بود. اما یکی از گروه‌ها علیه من بیانیه داد. پس معلوم است آن‌ها دسترسی دارند به همه‌چیز و این اشکال است. خوب من از آن به بعد، اظهار نظر نکردم ولی به آن معنا نیست که من نمی‌فهمم مسائل را، می‌فهمم ولی چیزی نمی‌گویم. افرادی مثل من خیلی هستند.

در باب بحث‌های توسعه دانشگاه چطور؟

در بحث از توسعه دانشگاه، به نظر من کارهایی مانند پردیس کیش و یا پردیس بین‌الملل تهران و این‌ها هیچ کدامش به نفع این دانشگاه نیست. این دانشگاه اگر بخواهد کار اساسی بکند، به نظر من، یکی مثل خودش را

می‌تواند در بخش خصوصی راه بیندازد. در کیش خیلی زحمت می‌کشند، ولی شاید اگر ما می‌توانستیم با شورای انقلاب فرهنگی یا وزارت علوم صحبت می‌کردیم. به نظر من، پتانسیل اساتید اینجا این است که یک دانشگاه دیگر مثل این را می‌توانند 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، ولی کاملاً فنی و کاملاً غیر سیاسی. اگر در بخش غیر سیاسی باشد، معلوم می‌شود که چه استقبالی هم از داخل هم از خارج خواهد شد. چقدر از کشورهای دیگر اینجا خواهند آمد.

پنجاهمین سال که مطرح شده و مناسبتی است، از این مناسبت می‌توان چیزهای مختلفی برداشت کرد و یا استفاده کرد. فکر می‌کنید در این مقطع، دانشگاه چه کار باید بکند که نکرده، چه جهشی، چه اتفاقی؟ مراسم که تمام می‌شود اما بالاخره نیم قرن گذراندیم و داریم وارد نیم قرن دوم می‌شویم، چه کاری می‌خواهیم بکنیم؟ جهتمان چیست؟ یا چه کارهایی روی زمین مانده که می‌توانیم بکنیم؟ چه تحولی باید اتفاق بیفتد؟ چون شما در بحث‌های مدیریت استراتژیک و کلان هستید من این سوال را از شما می‌پرسم.

من اگر مسئول این دانشگاه بودم، اول از همه یک دانشکده‌ای درست می‌کردم برای اینکه همه مراکزی که اکنون در کنار ما کار می‌کنند، مانند مرکز معارف، مرکز زبان، مرکز گرافیک، مرکز کارگاه‌ها و... جمع شوند، الان مراکز در این دانشگاه خیلی بی‌یاور هستند خیلی مظلوم هستند. تقریباً هیچ کسی در این مراکز نمی‌تواند ارتقاء پیدا کند. شاید یک نفر یا دو نفر در ده سال اخیر توانستند ارتقاء پیدا کنند. در حالی که نیروهای خیلی خوبی هستند. من بعید می‌دانم که یک دانشجو بگوید چون من سر کلاس زبان انگلیسی هستم، اگر استاد حرفی زد آن را نمی‌پذیرم و در سر درس ترمودینامیک می‌پذیرم. دانشجو به هر دو توجه دارد. اکثر اساتید معارف، مرکز زبان، گرافیک و جاهایی از این قبیل را به نوعی بهشان فهماندیم که جایگاهی در این دانشگاه ندارند. این بدترین کاری است که می‌توان کرد و این اتفاق در سال‌های اخیر افتاد به دست معاونت آموزشی دانشگاه. من اگر بودم به جای این همه توسعه، یک دانشکده درست می‌کردم که یک مسئول داشته باشد که عضو شورای دانشگاه باشد. حرف‌های این‌ها را بزند با این‌ها کار بکند. دوم اینکه تا اندازه‌ای به میان رشته‌ای‌ها می‌پرداختم. صرف اینکه اگر یک چیزی مقداری مهندسی است، مقداریش غیر مهندسی، آن را رد نمی‌کردم. این‌ها رشته‌هایی است که در آینده نقطه قوت ماست. این‌ها فرصت‌های ماست. مثل سیاست‌گذاری انرژی، سیاست‌گذاری عمومی، اقتصاد سیاسی، این‌ها چیزهایی است که اتفاقاً در این دانشگاه باید دانشجویان یاد بگیرند. ما این‌ها را نمی‌گذاریم و بچه‌ها بعداً می‌روند این رشته‌ها را می‌خوانند. و سوم اینکه با روحانیت و با مدارس اسلامی هم ارتباط نزدیک‌تر برقرار می‌کردم. حوزه علمیه درست نمی‌کردم ولی یک جوری درست می‌شد که مثلاً یک نفر از آنجا می‌توانست بیاید و اینجا حرف بزند. دانشجویان ما می‌توانستند بروند قم و یک روز در مدرسه فیضیه ببینند چطور است. به آن‌ها یاد می‌دادیم بعضی از مدل‌ها و روش‌های کار را. آن‌ها به ما برخی مسائل اخلاقی را یاد می‌دادند. اخلاق عملی و حرفه‌ای را. من اگر امکان داشتم، این دانشگاه را از حالت جزیره‌ای بیرون می‌آوردم. مدیریت این دانشگاه جزیره‌ای است. یعنی شما اگر در معاونت پژوهشی هستید، به دیگر بخش‌های دانشگاه نیازی انگار ندارید. زیرا خودتان پروژه پژوهشی دارید و خودتان پول

دارید، ساختمان می‌سازید و همین‌طور در معاونت آموزشی و غیره. هر سازمان مانند بدن انسان یک ارگانیزم زنده است که باید در هر لحظه با یکدیگر کار کنند. من اگر مسئولیتی داشتم در این دانشگاه، هر روز در روزهای غیرتعطیل جلسه هیئت رئیسه را برقرار می‌کردم. هر هفته شورای سرپرستان دانشگاه و هر ماه شورای دانشگاه را. ما از کارهای یکدیگر اطلاع نداریم. آخرین کاری که من می‌کردم، آن بود که بخش امور بین‌المللی این دانشگاه را ارتقاء می‌دادم. یک معاونت درست می‌کردم که امور بین‌المللی و روابط عمومی در آنجا جمع باشند. ما به لحاظ ارتباط با دانشگاه‌های جهان فقیریم.