

مصاحبه‌شونده: دکتر علیرضا فیض بخش

مصاحبه‌کننده: سعید میناپور

تاریخ مصاحبه: -

دانشکده: مهندسی مکانیک

سال ورود: ۱۳۶۲

به عنوان اولین سوال و شرع یک بیوگرافی نسبتاً کاملی از شما می‌خواهیم داشته باشیم از وقتی که به دنیا آمدید تا الان که ما در خدمتتون هستیم؟

من متولد ۱۳۳۹، آخرهای ۳۹، تهران هستم و حالا چیز زیادی از دوران مدرسه ام یاد نمی‌آید فقط یادمه که ریاضی را از همه درس‌ها بیشتر دوست داشتم بعد که درس‌ها جلوتر رفت، فیزیک خیلی مورد علاقه ام بود. لیسانسم را الکترونیک خواندم. شاید علت انتخاب الکترونیک هم این بود که پدرم می‌خواست من مهندس شوم، مجبور بودم، مهندس بشم، بعد به من گفتند در مهندسی‌ها، رشته برق و الکترونیک از بقیه بیشتر ریاضی دارد و در خلالی که داشتم الکترونیک می‌خواندم، یک امتحان دادم، دو دفعه بدون اینکه کسی بفهمد و یک رشته تاریخ شروع کردم، چون به تاریخ هم علاقه مند شده بودم، ۴ ترمی هم تقریباً خواندم.

ترم چهارم، امتحانش را ندادم چون می‌ترسیدم بعد، هر دو تا رشته را از من بگیرند. غیرقانونی هم بود این کار بنابراین تاریخ را ول کردم بعد از اینکه درسم تمام شد.

کجا درس می‌خواندید؟

من از ۶۲ آمدم دانشگاه صنعتی شریف تا فکر کنم اوایل ۶۷ یا اواسط ۶۷ درسم طول کشید.

یعنی اولین دوره دانشجویان بعد انقلاب فرهنگی بودید؟

بله در واقع می‌شود گفت من قبل از انقلاب فرهنگی هم کارم را شروع کرده بودم که حالا بحث‌اش مفصل است، بعد همان زمان که الکترونیک می‌خواندم چون به خیلی چیزهای متنوع علاقه داشتم به مدیریت خیلی علاقه مند شدم و نزدیک ۴۰ واحد، درس‌های دانشکده‌های دیگر را گرفتم از جمله دانشکده صنایع مثل یک سری درس‌ها را گرفتم مثلاً "کنترل پروژه، اقتصاد مهندسی، اقتصاد خرد، مدیریت، اصول مدیریت و درس‌های خوبی بود خیلی هم روی من تاثیر گذاشت، یعنی همین هم منجر شد که مسیر زندگی ام تغییر کند، استاد‌های دانشکده صنایع هم که کمک کردند، خیلی برایم خاطره خوبی گذاشتند خیلی هم به آنها علاقه دارم به خصوص مهندس چمران، من ۲، ۳ تا درس با ایشان داشتم چند تا درس از دانشکده‌های دیگر گرفتم مثل دانشکده مکانیک، درس اقتصاد مدیریت صنعتی با آقای

مهندس شفيعی، به يك سری درس هایی اين طوری علاقه دارم که به علوم انسانی نزدیک باشد بعد از آن يك فوق لیسانس در تهران شروع کردم . فوق لیسانس مدیریت و همان هفته اول هم احساس مقبولی به من دست داد ، چون در دانشکده برق برای اینکه ثابت کنند A و B با هم برابرند تخته سیاه های بزرگی را می نوشتند و پر می کردند و پاک می کردند آخر A و B با هم مساوی شدند . در دانشکده مدیریت در ظرف يك هفته ۶، ۷ هزار تا را با هم مساوی می کردند، چون این بدیهی بود و نوع فکر کردن آنجا متفاوت بود ولی چون من به مدیریت علاقه داشتم و آن را شروع کردم، طبیعی بود که می خواهم آن را تمام کنم . من درسم هنوز تمام نشده بود که توانستم بورس بگیرم از دولت ژاپن و رفتم توکیو و آنجا يك فوق لیسانس دیگر را شروع کردم، فوق لیسانس صنایع خواندم. شاید فکر می کردم يك چیزی بیشتر مهندسی و ضمناً مدیریت هم داشته باشد که خب صنایع شد و فوق لیسانس صنایع هم که تمام شد باید انتخاب می کردم، که چکار کنم و بعد هم مدیریت سیستم را انتخاب کردم يك آزمایشگاهی بود. اما آزمایشگاه مدیریتی بود در دانشکده صنایع، یعنی در دپارتمان صنایع آزمایشگاه مدیریتی بود، آنجا درسم را شروع کردم. روی ژنتیک الگوریتم (الگوریتم ژنتیک) کار کردم و همین هم منجر شد که اورولوژی ۲ بخوانم و طبیعتاً يك مقدار اطلاعات کامپیوتری به خصوص قسمت شبیه سازی، مجبور شدم افزایش بدهم و خدا هم لطف کرد تز دکترایم هم الحمدلله، خیلی خوب درآمد و در همان سال های ۹۸-۹۹ جزء تزهایی بود که با مسابقه ای که در امریکا برگزار شد، تزهایی دکترایی که در مورد ژنتیک الگوریتم بود، تز من توانست جایزه ببرد و Award برد و در واقع کار خوبی در آمد. چند تا مقاله از آن در آمد. بدنیست این را هم اشاره کنم که ژنتیک الگوریتم بر پایه ایده های تکاملی است. تکاملی که داروین معرفی کرد. من يك اجرای جدید از ژنتیک الگوریتم معرفی کردم و اسمش را گذاشتم Adam in like genetic Algoritm یعنی ژنتیک الگوریتم آدم و حوا، یعنی اگر ما همان فرض آدم و حوا بخواهد جلو رود چطور می شود؟ و اتفاقاً نتایج خیلی خوبی هم داشت . از آن چند تا مقاله خیلی خوب در آمد ۲، ۳ تا مقاله Itriple E در آمد. ضمناً جایزه هم برد يك مدتی فرستادم تو خود توکیو در همان دپارتمان System Engineering در ژاپن و بعد هم نزدیک ۵ سال هست که آمده ام و جزء اولین کسانی بودم که جذب دانشکده مدیریت شدم . هنوز دانشکده مان شکل نگرفته بود و دانشجو نگرفته بود، ساختمان هنوز نداشت، این برای من تجربه خوبی بود یعنی در شکل گیری این دانشکده از ابتدا و به خصوص که شاید از قبل هم يك علاقه و ارادت خاصی به دکتر مشایخی داشتم و کار کردن با ایشان ، اینکه مسیر از اول پله پله چیده شود، برای خود من جالب بود و دومین ، سومین استادی بودم که در دپارتمان مدیریت جذب شدم و يك سری درس هایی که ارائه کردم، قبل از اینکه دانشکده مان شکل بگیرد برای دانشجویان لیسانس به صورت اختیاری، درس های مدیریت و کارآفرینی ارائه کردم و بعد هم الان در دانشکده خودمان، در حوزه ۲، گروه توسعه سازمانی

و گروه کارآفرینی دارم کار می‌کنم. درس‌های سازماندهی، رفتار سازمانی، توسعه سازمانی، تحول سازمانی، کارآفرینی و چیزی شبیه به آن را تدریس می‌کنم و از سال ۷۹ هم در واقع طی یک پیشنهادی که از طرف دانشکده تهیه شد و بنده هم تاییدش کردم. پیشنهادی بود برای راه‌اندازی مرکز کارآفرینی در دانشگاه، شاید تصور خود من این بود که دانشگاه‌های ما یک نقطه ضعفی دارد و آن این هست که آموزشی که دارد انجام می‌شود. Business oriented نیست، یعنی قرار نیست این آموزش تبدیل شود به کسب و کار و شاید بیشتر کارشناس تربیت می‌شود در دانشگاه شاید از اول هم فلسفه دانشگاه در کشور ما این بوده که کارشناس تربیت کند. دولت و سازمانی وجود داشته و به کارشناس نیاز داشته؛ دانشگاه درست شد که کارشناس تربیت کند. الان که دولت نمی‌تواند جذب کند همچنان orientation دانشگاه به سمت این هست که کارشناس تربیت کند در حالی که ما چیزی نزدیک به ۹۵-۹۶ درصد فارغ‌التحصیلان دانشگاهی مان به طور کلی باید business شخصی راه بیاندازند. یعنی دولت توان این را ندارد که جذبشان کند ولی گرایش تربیت کارشناس، همچنان باقی مانده و اینکه ما در رشته‌های مختلف مثلاً در رشته الکترونیک که شاید من بیشتر با آن آشنا باشم همه چیز می‌خوانیم غیر از اینکه با این چیزی که می‌خوانیم چه کاری می‌شود انجام داد؟ یا حتی ایده‌های راه‌انداختن کسب و کار، ایده راه‌انداختن یک وسیله که آدم بتواند دانشش را تبدیل کند به محصولاتی که قابل فروش باشد و کار خصوصی راه بیاندازد و اصلاً نداریم. با این فرض در واقع این پیشنهاد طراحی شد من یادم می‌آید که اوایل دکتر مشایخی هم خیلی مصر بود و دنبال این قضیه بودند. رئیس دانشگاه هم خیلی همکاری کرد و عملاً هم با توجه به کارهای دیگری که در وزارت علوم صورت گرفته بود، موضوع رفت به این سمت که مراکز کارآفرینی در دانشگاهها راه بیفتد. یک کمیته علمی ای تشکیل شد، من خودم تا حدود یک ماه پیش در وزارت علوم مسئول این بودم که مراکز کارآفرینی در دانشگاهها راه بیفتد. ما در واقع اولین مرکز کارآفرینی دانشگاهی را توانستیم راه بیندازیم با انگیزه اینکه هم، فرهنگ کارآفرینی را بشود توسعه داد، هم آموزش مهارت‌هایی که برای کارآفرینی احتیاج هست را تامین کنیم و همین که در واقع مباحث کارآفرینی ایرانی کردن را به این مفهوم، کارپژوهشی مان انجام شود (۱) در زمان دانشجویی، شاید چیزی که قدری مربوط به این کاری که شما دارید انجام می‌دهید باشد، من در دوران دانشجویی، ۲ کار می‌کردم (و تقریباً یک مقداری هم جدی می‌شد) یکی اینکه در جهاد دانشگاهی کار می‌کردم، به مدت قابل توجهی که ابتدا در جهاد، گروه برق کار می‌کردم بعد عملاً در رابطه با بخش فرهنگی قسمتهای مختلف مشغول بکار شدم، مدتی قائم مقام بخش فرهنگی جهاد شریف بودم و مدتی هم معاونت برنامه ریزی جهاد را داشتم. و شاید این فضای کاری که الان برایم مطرح هست یا اصلاً نوع درسی هم که خواندم با آن تجربه خوبی که در جهاد داشتم، خیلی وابسته است یک مدتی هم در انجمن اسلامی دانشگاه کار کردم. یعنی یکی دوره عضو مدعو شورای مرکزی بودم و یکی، دو،

دوره هم دبیر شورای مرکزی انجمن اسلامی بودم و حالا در حد چیزهایی که یادم هست سعی می کنم به سوالات شما پاسخ بدم.

بله اول اینکه فرمودید جهاد دانشکده برق آنجا چطور بود؟ آن موقع هر دانشکده ای برای خود یک جهاد داشت؟

در واقع جهاد دانشگاهی تبدیل می شد به یک سری گروههای تخصصی و یک سری کارهای فرهنگی و اجتماعی، در گروههای تخصصی، ما براساس دپارتمان ها و دانشکده هایی که در دانشگاه داشتیم، آنجا هم دپارتمان بندی و گروه بندی داشتیم. مثلاً گروه برق داشتیم، مکانیک داشتیم، کامپیوتر داشتیم، گروه ریاضی و در واقع یک فرصت خیلی خوبی [بود] برای بچه هایی که به خصوص جوان تر بودند و تازه وارد دانشگاه شده بودند و خیلی بچه های باهوش و توانایی خیلی وقت ها در دانشگاه بودند که این ها کنار مباحث تئوریک که می خواستند بخوانند، می رفتند جهاد دانشگاهی در زمینه پروژه هایی که جهاد داشت به طور عملی درگیر می شدند. معمولاً یکی، دو تا سوپروایزر بالاتر داشتند. من یادم است مثلاً در گروه برق، یکی، دو تا از دوستانم بودند که کار می کردند، از جمله آقای مهندس معینی که الان در دانشگاه مشغول هستند و یک سری از دوستان دیگر که این ها مثلاً در امریکا درس خوانده بودند یا دانشجویان سال بالاتر از ما بودند و من یادم است مدار منطقی را قبل از اینکه در دانشکده برق بخوانم، آنجا یک دوره کلاس مدار منطقی برای یک پروژه ای که باید کار می کردم گذاشتند که شاید نسبت به چیزی هم که در دانشگاه ارائه شد، خیلی کم ارزش نبود به خصوص مباحث خیلی در آن مطرح می شد و بعد هم بلافاصله هر چیزی که می خواندیم، مجبور بودیم برای اینکه آزمایش کنیم روی آن کار کنیم. مدارها را طراحی کنیم. خیلی کمک می کرد که درسی که می خوانم کاربردی تر باشد. و بعد شاید یک مقدار علاقه ای که به مسائل فرهنگی داشتم، منجر شد که دوستان بخش فرهنگی از من دعوت به کار کردند.

آقای دکتر، اصلاً جهاد موقعیش چطور بود نسبت به دانشگاه؟ به چه بخشی از دانشگاه بود؟

بینید واقعیت امر این است که این سه، چهار دوره مختلف داشته با تعطیلی دانشگاه و انقلاب فرهنگی یک کمیته و شورایی تشکیل شد که دانشگاه را اداره کند. بیش از اداره دانشگاه این بود که بتواند از نیروهایی که در دانشگاه هستند استفاده کند؛ حالا چقدر واقعاً موفق بوده، مسئله دیگری است و باید ارزیابی دقیق تری شود ولی این کمیته، دو سه نفر از اعضای کلیدی اش مثل دبیرش و ... جهاد بودند. یعنی حتی یک دوره ای در بعضی از دانشگاهها به طور خاص، جهاد، دانشگاه را اداره می کرد. بعد در یک مرحله دیگری جهاد، قسمتی از دانشگاه محسوب می شد که البته مدیریتی مجزایی داشت و در مسائل فرهنگی و اجتماعی دانشگاه و دانشجویان و البته در بعضی مسائل تخصصی کار می کردند. یادم می آید که جهاد دانشگاهی خود ما که البته من خیلی دقیق یادم نیست که بخواهم بگویم اما چندین

پروژه موفق توانستند برگزار کنند به طوری که در زمان جنگ، جهاد شریف، نسبت به بسیاری از جهادهای دانشگاههای دیگر، جهاد خیلی فعالی بود و توانست چند تا پروژه بزرگ انجام دهد. شاید به خاطر توان و نیروهایی که در آن بوده، شاید به خاطر میزان تخصصی که توانسته بودند جذب کنند. شاید ارتباط خوبی که با استادها داشتند در واقع جزء مهمترین و موفق ترین جهادهای تخصصی در کشور شده بود و زمان جنگ پروژه های مختلفی که یا به طور مستقیم با جنگ مربوط باشد یا با واسطه به جنگ مربوط می شد، انجام می داد. حتی من یادم است که یک دوره طولانی ای، یک چیزی که یک اسمی هم برای آن گذاشته بودند، که من الان خیلی درست در ذهنم نیست اسم بچه ها، تا نیمه های شب می ماند و پروژه هایی که مربوط به جنگ بود را انجام می دادند. یعنی آنچه که مربوط به جنگ بود با یک اولویت خاصی انجام می شد. شاید توان تخصصی جهاد هم از اینجا بالا رفت. یعنی اگر می خواست وارد مثلاً ساخت و انجام پروژه هایی شود که بیشتر جنبه اقتصادی داشت شاید این قدر شد نمی کرد. چون مستقیم درگیر مباحثی که در جنبه های فنی جنبه ها مطرح می شد، حالا در جنبه های مخابراتی، طراحی ماشین آلات، جنبه های ساخت تجهیزات و چیزهایی شبیه به این، مثلاً بچه های متالورژی در بعضی از این زمینه ها کار می کردند، هرکس خلاصه در رشته خودش کار می کرد و از طرفی هم چون احساس می کردند موضوع مربوط به جنگ هست و یک جوری خیلی ها حالا اگر همه هم نه ایثارگرانه برای جهاد کار می کردند و خیلی رشد خوبی در آن زمان داشت. حتی در زمینه های فرهنگی یاد است یکی از چیزهایی که در ذهنم هست و خود بنده مسئولش بودم یک چیزی شبیه به مباحث سیاسی و فرهنگی در دانشگاه راه اندازی شد، یک چیزی بود به اسم "مجمع فرهنگی سیاسی" که هر هفته برگزار می شد. من این طور در ذهنم هست که نزدیک به صد نفر عضو ثابت داشت. به شدت هم سخت گیری می شد که از لحاظ انضباطی منظم باشد و اگر کسی غیبت می کرد کارتش لغو می شد و از نو باید درخواست می داد و طی یک پروسه ای دو مرتبه ممکن بود پذیرفته شود، این صد نفر بودند و چیزی نزدیک به ۳۰ نفر ۴۰ نفر (زیر ۴۰ نفر) مهمان از جاهای دیگر داشتیم. یعنی هر جلسه نزدیک به ۱۴۰-۱۳۰ نفر در جلسه شرکت می کردند و همه آدم ها هم کاملاً شناخته شده بودند و کارت آن جلسه را داشتند. سر وقت می آمدند، جلسه ای که مهمان های بسیار مهم را می توانست دعوت کند معمولاً در مباحث سیاسی روز از دولتی ها، از مخالفین که مثلاً ممکن بود انواع و اقسام نظرات [را داشته باشند]. من یادم است که یک دفعه پژوهش (!) کرده بودم، شاید سال اول یا ۶ ماه اول، فقط شرکت کننده ها پسر ها بودند و بعد از ۶ ماه اول، خانم ها هم یک قسمتی از شرکت کننده ها بودند. که دیگر هم خانم های دانشجو بودند و هم آقایان یک محاسبه ای هم کردم همان موقع ها، تقریباً هر هفته ۳ ساعت، ۲ ساعت و نیم جلسه بود، هر هفته و چیزی نزدیک به ۲۵۰-۲۰۰ ساعت روی آن کار می شد؛

یعنی آن زمان چون اخبار به این صورت نبود و مثلاً به صورت بولتن های سیاسی در می آمد که جاهای مختلف می دادند. من یادم است، گاهی شاید نزدیک به ۴-۵ هزار صفحه بولتن مطالعه می شد، تحلیل می شد اصلاً گروه های خبر بودند، اخبار را تجزیه و تحلیل می کردند حتی من یادم است که چند تا از دوستانی که در وزارت خارجه بودند به آن گروهی که قرار بود در رابطه با اخبار کار کنند، یک دوره ۶ ماهه آموزش دادند که بتوانند تحلیل سیاسی کنند بعد خیلی داستان مفصلی شد، حتی تا آن جا که من یادم است، چون شاید دقیق نتوانم بگویم، شاید سال ۶۴ این کار در دانشگاه شروع شد و شاید این کلمه "مجمع فرهنگی" که الان در خیلی از دانشگاهها داشتند از اینجا شروع شد. یعنی جمعی که یک سری از فعالیت های سیاسی داشتند و به نظرم می آید که حالا با همه، این نقصان هایی که آدم می بیند یا الان که به پشت سرش نگاه می کند نقاط ضعف و قوت هایی را می بیند اما به هر حال در آن فضا کار نسبتاً کامل و جدی ای انجام شد. این هم در زمینه های تخصصی بود و هم در زمینه های فرهنگی و اجتماعی و سیاسی.

این ها در کنار فوق برنامه دانشگاه کار می کرد؟

شاید فوق برنامه دانشگاه آن موقع این مقدار فعال نبود. یعنی در واقع تصور این بود که در دوره دوم جهاد، نقش فوق برنامه را جهاد بازی می کند. در دوره سوم که کم کم دانشگاه باز شده بود و فعالیتش جدی شده بود شاید به یک تعبیری منطقی هم بود؛ یعنی ۲ جور مدیریت در دانشگاه بود یک مدیریت دانشگاه و قسمتهایی که وابسته به دانشگاه بودند، دیگری مدیریت جهاد، که آن هم مستقل بود. در واقع این ها چون هدف های مشترکی داشتند با هم هماهنگی می کردند. اما به هر حال ۲ تا سازمان مختلف و ۲ جریان مختلف بودند. این بود که به طور طبیعی این شد که دانشگاه کمک کرد که جهاد فضایی را خارج از دانشگاه بگیرد و با تلاشی هم که آن موقع خود بچه های جهاد کردند دامنه فعالیت های جهاد به خارج از دانشگاه کشید. من یادم است که در امور فرهنگی که من همچنان فعال بودم، یک موسسه ای درست شد به اسم "موسسه فرهنگی شریف" که در واقع، همان موقع هم توانست کارهای خوبی را انجام دهد در زمینه های مختلف. از جمله کارهایی که کرده بود برای این که بتواند نقش در آمدزایی برای خودش داشته باشد و تامین هزینه کند؛ جریان کمک آموزشی در رابطه با کنکور لیسانس و فوق لیسانس، که به اسم "راهیان دانشگاه" بود در جهاد راه افتاد. و خیلی حرکت موفقی بود. هم یک حرکت کیفی بود، هم مشکلات بودجه دانشگاه را که خیلی وقتها ممکن بود به دانشگاه وابسته بشود یا احیاناً به بودجه های بیرون، حل کرد. کتاب مشهور هم شد به، راهیان دانشگاه

شاید الان بچه های جهاد کاری که می کنند، نوع کار تخصصی ای که انجام می دهند، سطحش بالاتر از این باشد که بخواهند در حوزه فعالیت های کمک آموزشی در رابطه با لیسانس یا فوق لیسانس کار کنند، ولی آن موقع که کار شروع شد، تیراژهای بسیار بالایی کتاب در می آمد و اگر اشتباه نکنم در

یک ماه بعد از انتشار، کتاب نایاب می شد و ما برای اینکه بتوانیم مقابله کنیم که به سمت بازار سیاه کشیده نشود، انواع و اقسام کارها، مثل چاپ را افزایش می دادیم و... و من فکر می کنم ظرف یکسال، یکسال و نیم که من خودم بودم، بعد برای ادامه تحصیل رفتم خارج از کشور، شاید نزدیک ۵۰۰ هزار جلد، و بیشتر چاپ کرد. کتاب ها خیلی در بورس و قابل توجه بود.

آقای دکتر، یک صحبت کوچکی راجع به بودجه کردید که مثلاً از کتاب یک کمک بودجه ای می شد برای این فعالیت ها، آن جای اصلی که بودجه جهاد را تامین می کرد کجا بود؟ دانشگاه بود؟

بیشتر وزارت علوم بود و ستاد انقلاب فرهنگی، که بعد با تغییراتی که شد، شورای انقلاب فرهنگی جهاد شریف، من فکر می کنم، بودجه ای که از این طریق می گرفت، شاید نزدیک به ۱۰ درصد بودجه اش تامین می شد یعنی ۹ برابر بودجه دولتی ای که می گرفت؛ پروژه هایی بود که انجام می داد. با وزارت دفاع و انواع و اقسام وزارتخانه ها. وزارت صنایع مثلاً من در واقع شاید در موقعیتی نباشم که حافظه ام یاری کند و الان هم اون قدر به موضوع مسلط نیستم که بگویم، ولی چیزی که در ذهنم هست، چیزی نزدیک به صد دانشجو و فارغ التحصیل، آن موقع مشغول به کار بودند و از بین آنها پروژه های که به نتیجه برسد، گل کند و بعضاً جایزه بگیرد و در جشنواره ها مطرح شود؛ چند تا پروژه خوب و قوی در آمد، یعنی از نظر تخصصی، جهاد بسیار موفق بود. بخصوص جهاد شریف و یک رابطه خوبی هم توانسته بود با اساتید قرار کند و یک سری تندروی هایی که اوایل انقلاب بود، جهاد شریف خیلی متعادل تر و آکادمیک تر برخورد می کرد. و مجموعه فعالیت هایی که آن موقع توانست انجام دهد، موفقیت هایی بود که الان جزء افتخارات خودشان اعلام می کنند. همین طور در فضای انگیزه های اجتماعی و فرهنگی دانشجو ها، درصد قابل توجهی از دانشجویان به طوری جدی با جهاد در ارتباط بودند در کلاس هایی که گذاشته می شد و فعالیت هایی که انجام می شد.

آقای دکتر از فعالیت های علمی جهاد خوب صحبت شد ولی از فعالیت های فرهنگی اجتماعی جهاد کم صحبت کردید. چه کارهایی انجام می شد؟ حالا چند تا کاری که یادتان هست که مورد استقبال واقع شد؟

من حالا چیزی که در ست در ذهنم هست سه، چهار تا واحد داشت جهاد، یکی واحد آموزش بود که به طور خاص، هر از چندی، مواد آموزشی تکثیر و تولید می کرد. یا کلاس های آموزشی که بچه ها در آن شرکت می کردند. یا این کلاس ها، در زمینه های مذهبی بود که آن موقع علاقه مندی بیشتری هم برای بچه ها ایجاد کرده بود یا در زمینه های سیاسی، اجتماعی غیر از واحد آموزشی یک واحد تبلیغات داشت، چیزی که الان در دانشگاه به نام تبلیغات و گروه های دانشجویی داریم، خیلی هایش آن موقع در سطح گسترده تری انجام می شد. انواع و اقسام جشنواره ها، برگزاری مسابقات قرآن، بردن بچه ها به اردو و واحد دیگری به اسم فوق برنامه بود که مانند همین فوق برنامه ای است که الان داریم که از

گروه‌های دانشجویی تشکیل می‌شد تا یک سری فعالیت‌های خاصی که به طور ویژه انجام شود. من یادم است اولین گروه‌های دانشجویی مثل تئاتر، تحت نظارت جهاد کار می‌کردند و کتابخانه و نمازخانه مفصلی داشت. یک قسمتی داشتیم که برنامه ریزی کارهای فرهنگی را می‌کرد. یک کتابی که شاید من هنوز داشته باشم، تحت عنوان برنامه میان مدت بخش فرهنگی جهاد دانشگاه، که از روش MBA و برنامه ریزی شروع کرده بود با یک مقدمه‌ای که اهداف فرهنگی چه چیزهایی می‌تواند باشد ایدال‌های کار فرهنگی چیست؟ که شاید ۱ سال طول کشید و سال ۶۸-۶۷، فکر می‌کنم انجام شد ولی من الان تقریباً مطمئنم، نه فقط در دانشگاه ما بلکه در جاهای دیگر هم کمتر یک همچنین کاری انجام شده. اگر کسی بخواهد این را مطالعه کند؛ من یادم است چون مدیریت می‌خواندم این کتاب را دادم به یکی از استاد‌های معروف مدیریت، آقای دکتر سید مهدی الوانی که جزء چهره‌های ماندگار در زمینه مدیریت شناخته می‌شوند و کاری که انجام شده بود را مطالعه کرد، یک یادداشت خیلی مفصلی بود، خیلی تاکید کرد، که من تعجب می‌کنم یک این چنین کاری در این سطح، در دانشگاهی فنی انجام شده باشد. قدم اول این بود که ما طراحی کنیم که ایده آل‌های فرهنگی مان چه چیزی است؟ ایده آل‌ها را تقسیم کردیم به محیط، دانشجو و بعد خود محیط را به جنبه‌های عقیدتی، سیاسی، اجتماعی، اخلاقی، تربیتی، جنبه‌های صنفی و جنبه‌های هنری و تفریحی. همچنین از جهت دانشجو، ایده آل ما از نظر تربیتی، اخلاقی، سیاسی، اجتماعی، هنری، تفریحی چه چیزی است بعد فعالیتهای فرهنگی را کار کرده بود، احتمالاً منابعی که در این زمینه وجود داشته بعد از فصل ایده آل‌ها و منابعی که وجود داشت یک سری اهداف فرهنگی طراحی کرده که هر کدام از واحدها مثلاً واحد برنامه ریزی، واحد معاونت آموزشی، معاونت اجرایی، تبلیغات، روابط عمومی و فوق برنامه هر کدام از این‌ها، اهداف کلی‌شان چیست؟ در جلد دوم این اهداف کلی را ریز کرد و با برگزاری یک سری جلسات **BrainStorming** (بارش فکری) طراحی کرد که هر کدام از این‌ها، چه کارهایی را ممکن است، بخواهند ظرف ۲ سال آینده انجام دهند و نتیجه آنها شد، اهداف قابل رسیدگی که براساس هر کدام از معاونت‌ها طراحی شده، براساس آن اهداف طراحی شده یک مرتبه دیگر **BrainStorming** در همه واحدها انجام شد که برنامه‌های عملیاتی این‌ها را دریاورد. مثلاً ما در ۴ نیمسال، چه فعالیت‌هایی را باید انجام دهیم؟ که تبدیل شد به یک سری برنامه‌های عملیاتی در ترم، بودجه بندی برای آنها طراحی شد. وجه اولی که الان شاید بشود دید که مثلاً هدف کلی در واحدها به مشکل اهداف ریز در آمد، هر کدام چند درصد هدف را تامین می‌کند؟ چه مقدار برای بودجه ۲ سال دارد و در انتها یک برنامه عملیاتی، به فرض برای هدف کلی شماره ۱۰ به فرض، واحد فوق برنامه چه برنامه‌های عملیاتی دارد. مسئولش کسیت؟ زمان شروع آن کی است؟ و یک برنامه‌ای که از یک بحث تئوریک کلان

تدوین ایده‌ها شروع می‌شد؛ طی یک برنامه ریزی عملیاتی که در این ۶ ماه چه کارهایی باید انجام بگیرد و حتی چقدر حق دارد هزینه‌ی فرهنگی دیگری که در بسیاری از دانشگاه‌ها یا خارج از دانشگاهها انجام می‌شود و تفاوتش این بود که یک سری مهندس این کار را می‌کردند من یک کتاب دیگری دارم که در جهاد دانشگاهی تدوین شده بود. در مورد روش‌های فعالیت‌های فرهنگی بود که البته خیلی دقیق به یاد ندارم، که ما از انواع و اقسام روش‌هایی که مثلاً در درس طراحی اجزاء، که من خودم هم در این کلاس شرکت کردم، هستند، ایده‌هایی گرفته بودیم و بعد با استفاده از متدهای خلاقیت، یک چیزی طراحی کرده بودیم تحت عنوان فعالیت‌های فرهنگی. من الان که بیش از ۱۵ یا ۲۰ سال از این موضوع می‌گذرد و به هر حال لااقل سطح سواد من مقداری تغییر کرده، باز هم بعضی از این‌ها [کار برو دارد] یا مثلاً یک چیز دیگری تحت عنوان روش تحقیق، بچه‌ها در معاونت برنامه ریزی انجام داده بودند که ما کارهایی که در دانشگاه انجام می‌شود چگونه می‌توانیم ارزیابی کنیم؟ چگونه بسنجیم؟ چگونه می‌توانیم بگوییم ما الان فعالیت‌هایی که انجام می‌شود مثل فلسفی که جهتی به سوی دارد. و دارد به آن سو حرکت می‌کند؛ چقدر احتمالاً رشد کرده؟ از طرفی اگر فرصت کردید این کتاب را زمانی نگاه کنید، خیلی از فعالیت‌های فرهنگی، عموماً فعالیت‌هایی هستند که نتیجه‌اش محسوس نیست. تبدیل کردن این‌ها به اهداف قابل رسیدگی، اهدافی که نه لزوماً کمی و قابل اندازه‌گیری باشد، اما اهداف **verifiable** که آدم‌ها بتوانند بگویند همه از این یک چیز می‌فهمند، تبدیل کردن اهداف فرهنگی به روش‌های قابل اندازه‌گیری، بسیار کار مشکلی بود. مثلاً فکر می‌کنم جزء کارهایی بود که - لااقل در این زمینه که خودم مقداری درگیر بودم - همین الان هم بعد از ۱۰ یا ۱۵ سال قابل مراجعه باشد.

چند درصد این‌ها اجرا شد آقای دکتر؟

م.ک: بله من می‌خواستم پیشنهاد بدهم اگر باز هم دارید از این کتاب‌ها...
و حالا براساس این طراحی شد که همه بخشهای فرهنگی در این جهت حرکت کنند. یک سری شعار، یک آرم، کاری که انگار در واقع مدیریت تحول، که سازمان را از یک سمتی به یک سمت دیگر ببرد. بعد در واقع ارتباط‌هایی که به صورت غیر مستقیم ممکن است به سازمان بیاید. انواع و اقسام کارهایی که ممکن است بشود. ضمن این که همین هم منجر شد در زمینه فرهنگی جهاد شریف با اینکه در زمینه تحصیلی خیلی معروف و شناخته شده بود (عرض کردم در جشنواره جایزه برده بود) در زمینه فرهنگی هم این قابلیت را داشت، با دعوت‌های خیلی مهمی که کردیم توانستیم، کلاس‌هایی در سطح خوب داشته باشیم. من یادم است برای کلاس‌های آواز، ما با بعضی از خواننده‌های خیلی خوب که الان نمی‌شود راحت با آنها ارتباط برقرار کرد، مثلاً آقای سراج که به نوعی، استاد محسوب می‌شوند، ارتباط داشتیم. یا مثلاً در زمینه گروه کوه، فکر می‌کنم آن حرکتی که در آن دوره ۵، ۶ ساله شده بود؛ همین

الان قابل پیگیری کردن است. حالا این‌ها در حد چیزهایی که یادم بود یک مقدار آدم سنش که بالا می‌رود حافظه اش هم ضعیف می‌شود، خیلی چیزها را من الان واقعاً یادم نمی‌آید.

این برنامه مقدار قابل توجهی اش در همان دو تا ۶ ماه اول اجرا شد. بعد با توجه به تغییر ماموریت جهاد که به بیرون از دانشگاه رفت، تحت عنوان موسسه فرهنگی شریف انجام شد و در واقع یک ارتباطی که با دانشگاه داشتند عرض می‌کنم، رئیس دانشگاه هم نظر خیلی خوب و دوستانه ای نسبت به جهاد داشتند و عملاً به کمک معاونین و خود رئیس دانشگاه این ارتباط، همچنان برقرار بود و این برنامه تقریباً بیشترش انجام شد.

م.ک: یعنی پس reference خوبی است برای برنامه هایی که آن زمان انجام شد.

بله

خیلی خوب برای اینکه بحث جهاد را ببندیم، یک سوال دیگر هم بپرسم، اینکه از کسانی که آن زمان در جهاد فعال بودند و یادتان هست اسم چند نفری را بگویید؟

سوال خیلی خوبی کردید، در واقع من اولین کسی که به ذهنم می‌آید، شاید چون فوت کرده، آقای محمد بابایی است. یک مدت، مسئول بخش فرهنگی جهاد و خیلی آدم مخلصی بود و از بچه های لانه بود و بسیار آدم خوش فکر و جالبی بود. خیلی هم فعالیت می‌کرد، وقتی فوت کرد من ایران نبودم، یعنی همان تابستانی که من آمده بودم، تازه فوت کرده بود، من یکی، دو تا، تابستان بیشتر ایران نیامدم، در این ۱۰ سالی که ایران نبودم. ولی یکی از آنها، همان بود که توانستم در مراسم شان شرکت کنم. یادم است بچه ها این شوخی را می‌کردند که آقای بابایی، ۲، ۳ شیفتم کار می‌کند. این است که عمرش ۱/۳ شد و در واقع به اندازه ۳ برابر عمرش کار کرد، خیلی فعال بود. مسئول بخش فرهنگی مان، آقای مجید غروی بود، از بچه هایی که خیلی فعال بودند آقای مسعود ذهبیون بود که الان در کار می‌کند. شاید این ۲، ۳ نفر جزء فعال ترین ها بودند یک مدت هم با دوستانی که ما بیشتر در انجمن با هم فعالیت می‌کردیم مثل آقای احمد شیرزاد که با جهاد ارتباط داشتند یا آقای محمد رحمتی که الان وزیر راه هست و یکی دو دوره در شورای انجمن بود و با جهاد همکاری می‌کرد. ایشان در جهاد مرکز، مدت زیادی فعال بود. یا آقای مهدی رحمتی که الان، معاونت امور زیربنایی سازمان برنامه است. یکی دو دوره جزء شورای انجمن بود و با جهاد کار می‌کرد. کلاس آموزش سیاسی می‌گذاشت. برای خود من حدود یک سال، مهدی رحمتی کلاس آموزش سیاسی داشت در یک جمع ۱۵ نفره در سطح خیلی خوبی هم بود. خیلی آدم باهوشی است. آدم توانا، سالم و مخلصی هم هست. البته جمعیت خیلی زیادی بودند، خیلی ها هم شهید شدند. از این بچه ها کسان زیادی را به یاد دارم، شاید هم بعضی ها را حضور ذهن نداشته باشم ولی اکثریت قریب به اتفاقشان را به یاد دارم. مثلاً آقای جعفری پور که جوان تر از بقیه بودند. یک مقدار نگرانم از اینکه شاید اسم بردن، نوعی خرابکاری شدن است ولی تقریباً اکثر

قریب به اتفاق آنها به خصوص در زمینه فعالیتهای جنگ، جبهه، انجمن و جهاد خیلی فعالیت می کردیم، از طریق کانال ارتباط با جنگ بود. چه در زمینه تخصصی، چه برای کمک و اعزام، تعداد زیادی از بچه ها را می شود اسم برد.

م.ک: ممنون یک، دو تا سوال هم از حال حاضر بکنیم؛ این برنامه کار آفرینی که یک سری فعالیت هایی را انجام داد، در سطح دانشجویی، مثل جشنواره هایی که در دانشگاه برگزار کرد، بعضی ها هم با انتقاد یا از طرف دیگر با استقبال رو برو شد یک مقدار راجع به این ها صحبت کنید.

الان کار کردن با دانشجو چطور است؟ دانشجویان آن زمان را با دانشجویان امروز یک جوری مقایسه کنید؟

البته خیلی آدم فکر می کند. فرق کردند بچه ها، از نظر فرهنگی، نوع علایق و انگیزه ها بچه ها خیلی نسبت به مثلاً ۱۵ سال قبل متفاوت هستند، اما یک خوبی که شاید این جا دارد این هست که شما با باهوش ترین آدم ها سروکار دارید. کار کردن با این ها البته یک سختی هایی هم دارد. باید حواست باشد چون چند صد تا چشم باز، حواست هست که خطا بگیرد و این دقت عمل بیشتری را می طلبد و از طرفی خودش شیرینی دارد. حتی اگر مخالف نظرت هم هستن ولی می فهمند، یعنی این طور نیست که دچار عدم تفاهم شوید که نتوانید یک مطلب را منتقل کنید به نظر من یک شربتی خاص خودش را دارد شاید اگر بخوادم در رابطه با کار امروز یک نگاهی کنم و حرفی بزنم من تصورم این است که دانشگاه آینده، دانشگاهی نیست که شبیه این چیزی باشد که ما الان اینجا برگزار می کنیم، از زوایای مختلفی داستان فرق می کند. اولاً مثل همه چیز، همه تولیدات و چیزهایی که ما استفاده می کنیم به سمت مشتری گرای می رود. در واقع یک جوری customize می شود یعنی مثلاً پدر بزرگ های ما می رفتند جایی سفارش می دادند برایشان کفش می دوخت. بعد از یک مدت Mass product شد، یعنی شما می روید در یک کشور دیگر مثلاً در اسپانیا، در یک کفش فروشی، پایتان را می گذارید روی Scanner و نزدیک به ۵۰، ۶۰ تا عکس از پای شما می گیرد و به جای دیگری مخابره می شود، چرم از جایی می آید. در ایتالیا کسی کفش را می دوزد و با انتخاب رنگ و طرح شما یعنی همه چیز customize شده برای تو، اما در تولید انبوه یعنی به قیمت آن Mass product یا آن کفش ملی ای که از قبل در مغازه انبار شده برای تو با تاخیر ۱۰ روز تولید می کند. شما الان می نشینید پای internet خودتان ماشین تویوتا را سفارش می دهی رنگش چی باشد، تودوزی اش چه طور باشد، سرپور داشته باشد یا نداشته باشد. همه چیز حتی قیافه اش را ممکن است تو تغییر دهی. اگر در مسائل خودرو professional باشی، حتی داخل موتورش را هم تو طراحی می کنی یعنی وقتی ماشینی را با ۵ روز یا ۱۰ روز بعد از طراحی تو تحویل می دهند، محصولی است که تک است یعنی هیچ کس به غیر از شما این ماشین را

ندارد آموزش هم در دنیا به این سمت می رود، یعنی آدم ها نمی آیند سر کلاسی بنشینند و همه ریاضی (۱) بخوانند، همه بعد آن ریاضی (۲) بخوانند آدم ها براساس نیاز خودشان ترسیم می کنند چه بخوانند. الان شاید روی خیلی از مدارک دانشگاهی بازنگری می شود. من نمی دانم شاید تا ۱۰ سال دیگر بیش از اینکه کسی مدرکش چه باشد این هست که چه چیز خوانده، چه چیزهایی بلد است و چه مهارت هایی دارد و خودش تصمیم گرفته که چه بخواند. شاید Binary (۴) دارد این را تسریع می کند یعنی هر کس مسیر تحصیلی خودش را انتخاب می کند. یک نکته دیگر، از یک زاویه دیگر، اصلاً گرایش و هدف آموزش، در حال تغییر است. عرض کردم مهمترین دانشگاههای دنیا تاکنون **Research oriented** بودند. بهترین محقق ها و دانشمندا را بیرون می دادند. امروز دانشگاهها یا اکثر دانشگاهها چند تا **Business [man]** خیلی بزرگ از این دانشگاه بیرون آید. چند سال قبل کمتر اتفاق می افتاد، مثلاً ۲۰ سال قبل، که یک **Business man** بخواند در دانشگاه صحبت. الان شما می بینید **Business man** های بزرگ دنیا، به طور خاص با دانشگاههای معتبر دنیا قرارداد دارند، که هزار چندی سخنرانی کنند برای دانشجویها یعنی مثلاً همین آقای ایرانی بیژن پاکزاد که احتمالاً شما می شناسید و همین محصولات بیژن را تولید می کند، ترمی ۲ بار، در دانشگاهها روارد برای دانشجویها سخنرانی می کند برای اینکه اصلاً دانشگاه قرار است **Business man** طراحی کند نه اینکه محقق را کنار بگذارد نه اینکه دانش و تحقیقات بنیادی فراموش شود. یا قسمتی از دانشگاه یا اصلاً بعضی از دانشگاهها به طور خاص برای این هست که به این سمت بروند، این بحث مفصلی است که حالا شاید در این مصاحبه با این موضوع ننگنجد اما به نظر می آید دانشگاه از این زاویه هم در حال تغییر است یعنی ما اگر بخواهیم استراتژی آینده مان، چشم انداز آینده دانشگاه شریف را تعریف کنیم چه چیزی می خواهیم تربیت کنیم؟ یعنی می خواهیم این دانشگاه ظرف ۱۰ سال چه چیزی را بیرون بدهد؟ آیا واقعاً آدم های بزرگی که می توانند در سطح اقتصادی و کلان تاثیرگذار باشند جزء اهداف ما هست؟ آیا ما می خواهیم کارآفرین تربیت کنیم؟ دنیا حداقل به ۳ دلیل دنبال کارآفرین است یکی از تولید ثروت وقتی **Microsoft** راه می افتد، از همه دنیا ثروت جمع می شود، می ریزد در این **silicon valley**، هم آقای بیل گیتس می شود ثروتمند ترین مرد دنیا و هم آن جامعه، آن کشور و شهری که کارخانه **Microsoft** در آن هست ثروتمند می شود. یعنی یکی از بهترین دلایل دنیا برای توسعه کارآفرینی تولید ثروت است. یکی دیگر از دلایل، تکنولوژی است. الان مهمترین تکنولوژی های دنیا شرکت های کوچک کارآفرینی در می آید. یک آمار من می خواندم، نزدیک ۵۰ درصد تکنولوژی های دنیا از شرکت های کارآفرینی دنیا است. و در تکنولوژی رادیکال، نزدیک ۹۵ درصد این تکنولوژی های رادیکال که هست. اصلاً آدم باورش نمی شود. شما انتظار دارید از سازمان های بزرگ و غول پیکری

که R&B های گنده ای دارند دربیاید. تجهیزاتی که ساخته می شود، چیزهاییکه در واقع برگ دانش را ورق می زند خیلی هایشان از این شرکت هاست. دوم تکنولوژی و توسعه تکنولوژی است. سوم هم، اشتغال مفید است یعنی الان درصد قابل توجهی از نیروی کار دنیا در شرکت های کوچک کار می کنند. یک شرکت کوچک کارآفرینانه، عملاً در محدوده قابل توجهی از زمان می تواند درصد قابل توجهی نیروی کار را به خود مشغول کند، نیروی کار مفید که در واقع بازده خیلی بالایی ایجاد می کند. اگر مایاییم در ارتباط با دانشگاه آینده صحبت کنیم به نظر می آید که موضوع کارآفرینی، یکی از مهم ترین موضوعات باشد. ما حتی درس های معمول مثل ریاضی و فیزیک مان از این زاویه باید دو مرتبه به آن نگاه شود. یعنی استادها انواع و اقسام کارهایی که می کنند یکی از کارهای مهمشان این است که در بچه ها این روحیه را ایجاد کنند که این ها باید بروند Business کنند. ما الان چرا یک تعداد زیادی از آدم هایی را داریم که بعد این که درستان تمام می شود، می روند؟ حالا فرار مغزها یا هر اصطلاحی که می گذرانند، البته ابعاد زیادی روی این مسئله موثر است. من نمی خواهم بگویم یکی دوتا موضوع هستند، ولی خیلی از این ها اگر کار و در آمد خوبی داشته باشند، احترام داشته باشند و اصلاً احساس کنند که کار مهمی را انجام می دهند، خیلی هایشان می مانند، همه که نمی خواهند بروند استاد دانشگاه شوند؛ خیلی ها می روند برای اینکه از این فضا خارج شوند. برای اینکه نمی توانند از این ها استفاده کنند، برای اینکه احترام کافی ندارند، در آمد خوبی ندارند، آنجا مثلاً به عنوان حتی شهروند درجه ۲ هم که می رود، احساس آرامش می کند. ما می توانیم کاری کنیم که بچه ها این جا، احساس آرامش کنند و بتوانند زمینه Business خود را راه بیندازند خلاقیت خودشان را در یک model Business جدید بکار بردند و آن چیزی که در می آید، آنها او را ارضا کند. همه وقتش را بگذارد و احساس کند که برای مملکتش کاری انجام می دهد. خیلی از این ها که می روند هم، برای این است که برگردند و دست پر این جا کارشان را ادامه دهند. و من فکر می کنم از زوایای مختلفی که ما نگاه می کنیم، آینده دانشگاهها، آینده ای است که به کارآفرینی بسته است حالا اگر بخواهیم کارآفرینی را رواج دهیم، اگر به این توافق برسیم که من انتظار ندارم با این چند دقیقه ای که صحبت کردم، این نتیجه گیری را شما بکنید؛ ولی توصیه می کنم، همه یک مقدار روی این موضوع مطالعه کنیم. اگر کارآفرینی کلید آینده دانشگاههای فردا هست، آن وقت باید ببینیم برای دانشگاهها چه باید بکنیم من به نظرم ۳، ۴ زمینه هست که برای کارآفرینی مهم است. یکی مسئله فرهنگی است در ابعاد مختلف باید به کارآفرینی نگاه کرد. به توسعه فرهنگ کارآفرینی نگاه کرد. اولاً بچه ها باید احساس کنند که می توانند. ثانیاً خلاقیت هایشان را در این زمینه رشد دهیم. به آنها یاد بدهیم که چطور ایده پیدا کنند. چطور آن ایده را به یک فرصت اقتصادی تبدیل کنند. اصلاً به آن ها یاد دهیم یک مسیر شغلی غیر از استخدام شدن و

خارج رفتن و درس خواندن وجود دارد. و آن این هست که من خودم **Business** را راه بیاندازم و هم خودم سود ببرم و زندگی خوبی داشته باشم و هم به جامعه سود برسانم و هم اینکه در خیلی جاهای دنیا کارآفرینی های بزرگ را مثل سردارهای جنگی خودشان که مورد احترام هستند، احترام می کنند و معتقدند که این ها جنگنده هایی هستند که در زمینه اقتصادی ، کشور را نجات می دهند و احترام می گذارند . عرضم این است که یکی ، ترویج فرهنگی کارآفرینی است این ترویج و تبلیغ ممکن است یک زمینه های ساده ای داشته باشد مثل اطلاعیه زدن و متن نوشتن و کارهایی از این قبیل که مرکز انجام می دهد و در روزنامه شریف مطلب می نویسد و روی در و دیوار ممکن است چیزی بنویسد ، بروشور درست می کند و یک جنبه دیگر هم دارد . تمرین کردن این قضیه بسیاری از دانشگاههای خوب دنیا بچه ها را وادار می کنند که بروند و یک **Business** ساده انجام دهند. یکی از کارهایی که توانستیم انجام دهیم این است که یک درس کارآفرینی نزدیک به ۹ ، ۱۰ ترم است که در دانشگاه راه انداختیم و اولین درس مبانی کارآفرینی در کشور ما در شریف شروع شد و موفق هم بود. ترم گذشته هم که ما این درس را داشتیم ، فقط ۷۰ ، ۸۰ تا دانشجوی مهمان سراین کلاس داشتیم از دانشگاههای دیگر، یکی از کارهایی که ما انجام دادیم این بود که بچه ها را به بیرون بردیم و گفتیم همه در فلان روز جلوی فلان فروشگاه رفاه غذا درست کنید و بفروشید . من به نظرم خیلی فرق می کند که یک دانشجویی که مثلاً دانشجوی برق است و ادعای زیادی هم دارد بتواند برود **Business** انجام دهد. بتواند برود چانه بزند. بتواند این کار را بکند یعنی باید روی این را داشته باشد که بتواند حرف بزند، یک **plan Business** بنویسد و بگوید که چه کار را بکند و بعد آن کار را پیاده کند. من یادم است که در ژاپن یک دوره هایی را برگزار می کردند، دوره هایی که شاید یک مقدار از آن آموزش های ذهن است ، مدیر ارشد ژاپنی را می بردند و یکی از کارهایشان این بود که در یکی از مهم ترین و بزرگترین ایستگاههای متروی ژاپن در وسط میدان می رفتند شروع می کردند دادزدن یا مثلاً یک کالای ساده مثل یک اسباب بازی را شروع می کردند با دادزدن فروختن. یعنی باید بتواند روی این کار را پیدا کند. و این همه جای دنیا هست مهم این نیست که می خواهد واکسی بشود، در آن بازی می خواهد قطعات کامپیوتر را بفروشد، بلکه مهم این است بلد باشد که **Business** انجام دهد احساس کند که می تواند این کار را بکند. مثلاً ما یک برنامه افطار می گذاشتیم ، ۲ ، ۳ تا از گروه ها از بچه های ما بودند، بچه های خیلی خوبی هم هستند ، مثلاً یکی ، دو تا ایشان اصفهانی بودند به عنوان افطاری بریانی می دادند . این ها ظرف ۲ یا ۳ ساعت بعد اذان مغرب ۱۰۰ هزار تومان درآوردند. البته بیشتر تفریح است و اصلاً یکی از ابعاد کارآفرینی خلاقیت است و خلاقیت می گویند، مثلثی است، مثلث خلاقیت ، شادی و لذت . اگر احساس نکنی شاد هستی، نمی توانی خلاقیت داشته باشی و باید از کارت لذت ببری تا بتوانی

خلاقیت داشته باشی من فکر کنم یکی از ابعاد این هست . من خیل دلم می خواهد در دانشگاه البته هر کاری باید با توجه به فضای فرهنگی دانشگاه ، فضای سیاسی دانشگاه و فضاهای مختلف در نظر گرفته شود و هر بار باید بهتر از بار قبل باشد، اما یکی از موارد این هست که بچه ها در این چیزها دریابند . یکی دیگر از ضعف هایمان که تدریجاً باید به آن پردازیم مطلب کار تیمی است ما فرهنگمان بچه ها را آدم های فردی بار آورده برعکس ژاپنی ها که آدم هایی هستند که فقط در تیم می توانند کار کنند گذشت آن زمانی که کسی مخترع یا مکتشف بود الان مخترع کامپیوتر کیست ؟ مخترع lap top کیست؟ مخترع شاتل فضایی کیست؟ ۱ یا ۲ نفر نیستند یک کار جمعی است باید بلد باشیم در جمع فکر کنیم ، ارتباط داشته داشته باشیم . در جمع تصمیم گیری کنیم و اجرا کنیم . یکی دیگر از چیزهایی که در زمینه فرهنگی باید کار کنیم همین مسئله کار تیمی است . یک زاویه دیگر که در کارآفرینی باید به آن توجه شود آموزش است باید بپذیریم که برای راه انداختن آموزش یک سری آموزش هایی را باید بینیم که در دانشگاه به ما یاد نمی دهند. باید بدانیم بازار چیست ؟ چطور بازاریابی کنیم چطور تحقیق بازار کنیم چگونه روی کالا قیمت بگذاریم؟ چطور تبلیغ کنیم؟ مباحث مالی چگونه است ؟ چطور ترازنامه بنویسیم . Business یعنی مسائل مالی ، حقوقی ، بازاری و سازمانی . چطور تیم درست کنیم؟ چطور سازماندهی کنیم؟ این ها ابعادی هستند که مرکز کارآفرینی در قسمت آموزش به آن می پردازد . انواع و اقسام کلاس ها و کارگاهها از نوشتن Business plan و کارگاه خلاقیت و کارگاه برنامه بازاریابی ، مبانی کارآفرینی ، کارگاه برنامه بازاریابی ، مبانی کارآفرینی ، کارگاه مباحث حقوقی و قانون تجارت و چیزهایی که در واقع یک نفر برای اینکه بتواند در یک محیط واقعی Business باشد ، یک بعد دیگر هم مباحث پژوهشی است یعنی اینکه کارآفرینی چیست ؟ در ایران کارآفرینی یعنی چه ؟ یعنی کاری که در آلمان یا کره یا کانادا کردند ما نمی توانیم عین همان را این جا پیاده کنیم . اگر پیاده کنیم کارآفرینی رشد نمی کند . اینجا اصلاً base اش متفاوت است . باید پژوهش شود که مفهوم کارآفرینی با توجه به مختصاتی که ما در آن قرار داریم چه باید باشد . و البته مباحث کارآفرینی درون سازمانی ، مباحث دیگری و اینکه بتوانیم در کارآفرینی هم حرفی بزنیم در مباحث pure کارآفرینی ، مباحث محض کارآفرینی هم می توانیم مقاله داشته باشیم که الحمدا... امسال ، آخرین جشنواره شیخ بهایی که جشنواره خیلی مهمی است و مانند جشنواره خوارزمی خواهد شد ولی در زمینه کارآفرینی، توانستیم تندیس طلایی کارآفرینی را ببریم و مهمترین قسمتی که توانست ما را موفق کند مباحث پژوهشی کارآفرینی بود توانستیم مقاله بدهیم . و در ارزیابی داوران توانستیم تندیس طلایی کارآفرینی را ببریم . کاری که الان مرکز ما انجام می دهد در همین ۳ زمینه است . ترویج ، آموزش و پژوهش . ۲ تا کار دیگر هم شاید باید انجام شود که ما کمتر به آن پرداختیم . یکی مسئله مشاوره است که به نسبت

اینکه چقدر دانشگاه می تواند و ظرفیت دارد، ما می توانیم این را راه بیانداریم . چون هم هزینه بردارتر است و هم جدی تر یکی هم مراکز رشد هست که وقتی کارآفرینی آماده شد بتواند، مثل یک نوزاد نارس در شرایط مراقبت قرار گیرد و هنگامی که توانست مقاومت پیدا کند آن را در محیط واقعی قرار دهند این Business ساده اول در محیط رشد و مراقبت رشد کند، به آن کمک شود support شود، مشاوره های حقوقی و مدیریتی به آن داده شود حتی یک مقدار اعتبار در دستش قرار دهند، بعد که رشد کرد در محیط واقعی با رقبا واقعی رقابت کند این یکی دیگر از کارهایی است که دانشگاه ما باید به سمت آن رود و کارهایی هم در این زمینه شروع شده ولی به نظر من خیلی جدی تر باید به آن پرداخت یعنی اگر ما بتوانیم در این فضا برویم در آینده نزدیک می توانیم ادعا کنیم دانشگاه ما خبره پرور است، اما خوب یکی از بزرگترین خبره های آن Business man های خیلی بزرگ آن هستند آن ها واقعاً وضع اقتصادی مملکت را می توانند تغییر دهند . حالا شاید این جمع بندی را که من خودم با این انگیزه بقیه کارهای دیگرم را رها کردم و روی این قضیه کار می کنم و امیدوارم خدا هم به این برکت دهد ، یک مقدار اخلاص بیشتری اگر خود آدم داشته باشد تا واقعاً بتواند به یک نتیجه ای برسد و در بلند مدت کاری انجام دهد من فکر کنم اگر شرایط دانشگاه اجازه بدهد ، خود مراکز فی نفسه می توانند کاری کنند و یکی از کارهایی که می شود کرد این است که Business هایی که فارغ التحصیلان دانشگاه انجام می دهند که الان روبرو رشد هم هست دانشجویها با مراکز کارآفرینی دخیل شوند با هم همکاری کنند و با هم شریک شوند و سهم داشته باشند و مراکز کارآفرینی به آنها کمک کند البته اگر زیر ساخت دانشگاه این اجازه را بدهد و مثلاً دانشجو بگوید من ۲۰ درصد سهام را می دهم به دانشگاه کلی هم نتیجه می گیرد. مثلاً مرکز کارآفرینی MIT مشارکت در Business هایی که فارغ التحصیلان خودش انجام می دهند سالانه سودی که در می آورد چیزی در حد بودجه یک کشور جهان سوم است. چقدر Business های موفق را هم توانسته انجام دهد ایده هایی که بچه های ما خیلی از مواقع با ما درباره شان حرف می زنند و بعد مدتی فراموش می شود، خیلی هاشان قابلیت این را دارند که Business واقعی شود . هم کشور سود می کند هم خود آدم و هم اینکه به خاطر کاری که می کند احساس می کند باید بماند و بیشتر انرژی اش را اینجا مصرف کند نرود در مغازه دیگران یا برای کانادایی ها کار کند.

م.ک: بسیار مفصل بود ، دکتر ممنون از اینکه وقتتان را گرفتیم.