



محمود فتوحی

تاریخ مصاحبه: ۱۳۹۵/۲/۵

مصاحبه کننده: کتبی

دانشکده: مهندسی برق

سال ورود: ۱۳۵۷



• لطفا یک بیوگرافی از خوتان بفرمائید.

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 معمولا صبحها تقریبا یک ساعت زودتر به مدرسه می‌رفتم. پس از اتمام دوره دبستان، دوره راهنمایی را در مدرسه راهنمایی تربیت مجومرد (رضوان شهر 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 نسبتا 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 ندارید به من کمک کنید.»

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 سخت‌کوش 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 دکتری را شروع کردم. موفق شدم پس از اتمام بورس وزارت علوم، از دانشگاه ساسکاچوان بورس بگیرم. در سال ۱۹۹۵ میلادی فارغ‌التحصیل شدم ولی چون همسرم نیز در آنجا تحصیل می‌کرد چند سالی ماندم تا درس ایشان تمام شود. پس از سه‌سال دوره پس‌دکتری 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 به‌نظرم 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



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 این‌که 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.

• **به نظر 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 یک سو و عدم وجود استقلال عملیاتی در دانشگاه دانست. در مورد اول یک دانشگاه برای این که 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. به‌دنبال 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 هیأت‌امنا 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 شده‌است. این امر زمانی حائز اهمیت می‌شود که زیرساخت‌های این حوزه بسیار فرسوده و برای رشد و بهبود وضعیت فناوری



اطلاعات در دانشگاه جابگو نبودند. از این رو مرکز داده دانشگاه از نظر زیرساختی شاهد تحولات عمده‌ای شده است. بازسازی مرکز داده دانشگاه بعد از تاسیس 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 امناء 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 جابر بن 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 انشاءالله 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 امناء 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 وضعی 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. تعدد 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.



- 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 هر کدام 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 هر چیز 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 نه تنها 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 استعدادهای 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 بر این 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 به‌عنوان دو پایه اصلی فعالیت یک عضو هیات علمی باید تداوم یابد. در حوزه پژوهش و فناوری، جهت‌گیری‌ها و سیاست‌های پژوهشی دانشگاه نه‌تنها 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. به‌طور کلی اهداف راهبردی دانشگاه در حوزه‌های پژوهش، ارتباط با صنعت و فناوری و کارآفرینی را می‌توانم این‌گونه خلاصه کنم.

- سیاست‌گذاری برای هدایت پژوهش‌ها در راستای حوزه‌های اولویت‌دار و موردنیاز کشور نظیر؛ انرژی، محیط زیست، سلامت ... به‌عبارتی برنامه‌محور حرکت کردن.
- کاهش پراکنده‌کاری 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.