



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 لیسانس 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 تغییر نام یافت. راجع به رشته مهندسی این دانشگاه، مطلب مشهوری نشنیده 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.



- یعنی چی؟

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 چی؟

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 ۵۰۰۰ 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 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 به نظر می‌آید برنامه آموزشی چندان حساب شده نبود. هر هفته ۳۶ ساعت در دانشگاه درگیر بودیم. هر هفته شبه‌ها 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 دانشجوی 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. پروفیسور 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. پرفیسور 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؟

واقعا 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. هر کدام 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. اعضاء 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؟



بله. این قانون به ماده ۱۳ معروف بود. چندبار برای معقول نبودن این ماده شکایت و اعتراض شد اما دانشگاه تَن به تغییرش نداد. اصولاً مصوبات شورای دانشگاه بعد از تصویب غیرقابل تغییر بود.

- **دکتر امین چند سال رئیس دانشگاه بود؟**

از تیر ماه ۱۳۴۷ تا مرداد سال ۱۳۵۰.

- **علت برداشتن ایشان چه بود؟**

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 چندتن 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 و دانشجویان 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 جراحی برداشت. چندتن از استادهاى دیگر و دانشجویان جراحی جزیی برداشتند. تمام ماجرا ۳ ساعت طول کشید. چه ۳ ساعت پر اضطرابی! نتیجه این روز حذف دکتر امین را در برداشت.

- **مقصودتان از پلیس گارد دانشگاه است؟**

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 پستی 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 دانشجوی شروع کرد. به شکل‌های 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. دو سال 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 دانشجوی می‌توانست از آن‌ها به‌عنوان دروس اختیاری استفاده کند. همچنین طی دو سال اول ریاست ایشان، رشته علوم کامپیوتر به دانشکده ریاضی اضافه و تقریباً کادر هیات علمی دانشکده‌ها کامل شده بود. پذیرش دانشجوی هر ساله همان ۵۰۰ نفر و در مجموع حدود ۲۲۰۰ نفر دانشجوی 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 ولی‌الله 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 به‌نظر تان می‌رسد؟

وقتی دانشگاه شروع به کار 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 او 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



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.

- تا ریاست دکتر ضرغامی را گفتید. بعد چطور پیش 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 این‌که 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 زرغامی 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 کرده‌بودند. همسر دکتر زرغامی ایرانی بود.

دکتر نصر، زرغامی 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 زرغامی 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 به‌کارشان در دفتر کار ایشان بود. دکتر زرغامی 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.

زرغامی 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 زرغامی من مامور به‌تحصیل بودم. این‌طور که شنیدم در دانشگاه‌ها، اعتصاب‌هایی می‌شد، ولی هیئت رئیسه دانشگاه را آزار نمی‌داد. مرداد ماه ۱۳۵۶ دکتر زرغامی، 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 زرغامی 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 هیات علمی را هم برای رفتن به اصفهان، تحت فشار گذاشتند.



• 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 همان‌زمان رئیس بانک مرکزی بود. در زمان ریاست دکتر مهران من در دانشگاه میثیگان 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 قائم‌مقام رئیس دانشگاه بود. کارها می‌باید توسط ایشان انجام می‌شد. البته چون در دانشگاه میثیگان 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 علی‌اکبر صالحی بود.

ایشان داشتند دفتر کارشان را منظم می‌کردند. یک ساعتی با هم صحبت کردیم. مهرشان به‌دلم نشست. فردا مراجعه کردم. قائم‌مقام 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 دوباره ام به اتفاق آرا مورد تأیید گرفت. دکتر انواری را بعد از یک هفته ملاقات کردم. گفت پرونده تان 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. فروردین ماه سال ۱۳۶۲ دانشگاه فقط برای علوم پایه بازگشایی شد. تدریس یک درس ۴ واحدی به عهده ام 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 بازگشایی 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.



• 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 فارغ‌التحصیلان 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. راه‌حل 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 راه‌اندازی شده بود و از استادهای دانشگاه‌های دولتی بصورت حق‌التدریس استفاده می‌کرد. من راه حل کمبود مدرس را در استفاده از استادهای خودمان بصورت حق‌التدریس دیدم. آن را پیشنهاد کردم و دانشگاه هم پذیرفت. نرخ حق‌التدریس هر واحد و کل حقوق و مزایای هیئت علمی تعیین شد. تا آن زمان سابقه نداشت استادی از دانشگاه خودش حق‌التدریس یا حق‌التحقیق بگیرد. پائیز سال ۱۳۶۴ وزارت علوم آئین‌نامه حق‌التدریس خود را به دانشگاه‌ها ابلاغ کرد.



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 عمدتاً 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 آن‌ها 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 اعضاء 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 به‌عهده 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 به‌صورت 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 به‌حال مطلبی نفرمودید؟

تابه‌حال 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



بودجه ناچیزی به تحقیقات تخصیص داده شد که به تعداد بسیار کمی از اطرفیان معاون پژوهشی داده شد. در سال بعد، پست مدیر پژوهشی و مدیر ارتباط با صنعت، ایجاد و فعال شد. کار مدیر ارتباط با صنعت رسیدگی به امور کارآموزی دانشجویان بود. مدیر پژوهشی هم افرادی که در دانشگاه تحقیق می‌کردند شناسایی و مورد حمایت مالی قرار می‌دادند. یکی دیگر از کارهای حوزه معاونت پژوهشی بستن قراردادهای آموزش‌های آزاد بود که در سال ۱۳۶۴ شروع شد. این آموزش‌ها در ابتدا فقط جنبه بازآموزی داشت اما بعد به مدرک فوق‌دیپلم یا لیسانس و فوق‌لیسانس ختم می‌شد که فقط در داخل موسسه کارمند، معتبر بود و برایش، مزیت مالی داشت. با پایان جنگ تحمیلی بودجه دانشگاه‌ها افزایش یافت. کارهای ساختمان‌سازی شروع و بودجه پژوهشی دانشگاه‌ها هم جهش چشمگیری پیدا کرد. در نتیجه تخصیص بودجه به پژوهشگران شکل گرفت و تحقیقات به‌عنوان رکنی از کار دانشگاه درآمد.

• شما چه زمانی معاون پژوهشی بودید؟

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 همان سال از فرصت مطالعاتی برگشتم و اواخر زمستان، حکم معاونت پژوهشی را دریافت کردم.

• از کارهای زمان معاونت پژوهشی خودتان بفرمائید؟

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 سه‌خواستنه 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. درمقابل، مدیران در اداره قسمت‌های خودشان در چهارچوب آئین‌نامه‌ها 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 تضاد، همدیگر را می‌دیدیم از هر دری صحبت می‌کردیم، غیر از حوزه معاونت پژوهشی. البته سمت سر دبیری مجله ساینتیا 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 ن داده 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 هیات علمی بود. مسئولیت تمام این پرداخت‌ها برعهده یک نفر بود که هم کند کار می‌کرد و هم رعایت شئون مراجعان هیات 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، قرار گیرد. پس از این که ساختمان جدید دانشکده برق ساخته شد، بقیه ساختمان آن طبقه در اختیار معاونت پژوهشی، قرار گرفت.

• اثرات پرداختی حق‌التحقیق 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 حق‌التحقیق 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



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 اساتیدها 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 یوزباشی زاده 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 نخوابد. 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



شوای 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 بُعد 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 اداری اش دکتر مداح حسینی استاد تمام 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 به سادگی و بدون ایجاد موانع، انجام می شد و در اینگونه امور مشکلی وجود نداشت. ظاهراً با شروع ریاست دکتر روستا آزاد، دوره معاونت دکتر اکرامی هم به پایان رسیده بود. دکتر روستا آزاد 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 به عنوان 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. به خصوص 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، آن هم بدون داشتن سیستم گرمایشی و سرمایشی موقتی، بهره می برد. دانشکده عمران از وضعیت ناهنجار آن شکایت داشت. دانشکده ریاضی به دنبال ساختن ضلع شمالی دانشکده خود بود. دنبال ساختن این ساختمان نیمه ساخته نبود. با توافق دکتر روستا آزاد 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 پس انداز 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 آن ها هم چندان نبود. این اموال به مرور زمان رشد چشمگیری کرد. اموال این صندوق باید بین افراد ذینفع توزیع و این صندوق منحل می شد. 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،



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، یک‌سال امتیاز و هر جایزه علمی نیز یک‌سال 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.



- 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.