رئیس دانشگاه آزاد استان تهران در گفت‌وگو با «فرهیختگان»:

اگر دانشگاه با پروژه‌های ملی گره نخورد شکست می‌خورد

ابوالفضل مظاهری
دبیر گروه دانشگاه

مدل فعالیت دانشگاه آزاد اسلامی در استان تهران از اوایل امسال دستخوش تغییرات مختلفی شده تا حرکت مجموعه دانشگاه در این استان نیز شتاب بیشتری به خود بگیرد. به همین منظور هم جواد محمدی نیمه اردیبهشت‌ماه امسال مسئولیت اداره دانشگاه آزاد در سطح استان تهران را برعهده گرفت. جواد محمدی رئیس دانشگاه آزاد استان تهران چندی پیش میهمان تحریریه «فرهیختگان» بود و ضمن بازدید از این مجموعه دقایقی پای گفت‌وگو با خبرنگاران این رسانه نشست و از آخرین اقدامات دانشگاه آزاد در سطح این استان سخن گفت. او با دارا بودن مدرک پزشکی عمومی از دانشگاه علوم پزشکی تهران و مدرک ام‌دی پی‌اچ‌دی ایمونولوژی از دانشگاه کارولینسکا استکهلم سوئد، دانشیار دانشکده علوم و فنون دانشگاه تهران است که پیش از این تجربه مسئولیت‌هایی همچون مدیرکل دفتر دبیر شورای عالی انقلاب فرهنگی، معاون ارتباطات نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه علوم پزشکی تهران، عضویت در هیأت مرکزی جذب دانشگاه آزاد اسلامی، مدیرکل دفتر مطالعات بین‌الملل دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی و دبیر هیأت عالی جذب اعضای هیأت علمی در شورای عالی انقلاب فرهنگی را در کارنامه دارد. محمدی از اهمیت مشارکت بخش خصوصی در حوزه علم و فناوری کشور گفت و معتقد است نباید همه بار پیشرفت علمی در این حوزه بر عهده دانشگاه باشد. او تاکید می‌کند فعال شدن فناوری‌های پیشرفته نیازمند مشارکت دانشگاه با بخش خصوصی است و از سوی دیگر اگر مأموریت دانشگاه‌ها همراه با پروژه ملی نباشد به نتیجه مطلوب نمی‌رسد. مشروح گفت‌وگوی او با «فرهیختگان» را در ادامه می‌خوانید.

در بازدید از تحریریه روزنامه نسبت به نقش‌آفرینی دانشگاه‌ها در فضای جامعه و صنعت نکات جدی مطرح کردید. جایگاه مطلوب دانشگاه را چگونه باید دید و به چه شکلی باید تصور کرد؟

اگر راجع‌به مسائل کلان فرهنگی صحبت کنیم، بخشی از مصوبات مهم فرهنگی در شورای عالی انقلاب فرهنگی به خوبی اجرا نمی‌شود. چه باید کرد؟ در حوزه اسناد بالادستی، چرا مصوبات به‌طور کامل به اجرا درنمی‌آید؟ در حوزه علم و فناوری، آیا نقش دانشگاه به خوبی ایفا می‌شود؟ مسائل متعدد در جامعه داریم،. دانشگاه چه راه‌حل‌هایی را برای آنها ارائه می‌کند؟ چه کاری برای حل مسائل جامعه انجام می‌دهد؟ در حوزه‌های مختلف از جمله کشاورزی، مسائل زیادی داریم و نکته تاسف بار اینکه اقبال دانشجو به این رشته کمتر شده.

کشاورزی حوزه مرتبط با امنیت غذایی ما است. ۹۵ یا ۹۶ درصد دارو در کشور تولید می‌شود، ولی وقتی گردش مالی تولید داخلی را با هزینه چهار درصد واردات مواد اولیه و بخش دیگر دارو مقایسه می‌کنیم، می‌گویند ارزبری آن بخش وارداتی بخش عظیم و اصلی گردش مالی حوزه دارو را به خود اختصاص داده است. پس دانشگاه در حال انجام چه کاری در این زمینه است؟ در تعداد زیادی از حوزه‌های دیگر که ورود می‌کنیم، شاهد شرایط مشابهی هستیم. مگر در حوزه فرهنگی و علوم انسانی مسائل کمی داریم؟ عفاف و حجاب و فرهنگ عمومی، نمونه‌هایی از این دست هستند. در حوزه‌های اجتماعی مسائلی مانند حاشیه‌نشینی را داریم؛ دانشگاه می‌خواهد چه کار کند؟ دانشگاه در بحث اعتیاد، چه نقشی دارد و می‌خواهد چه راهکاری ارائه کند؟ باید مسائل ملی را احصا کنیم و به دانشگاه‌ها بدهیم. در ادامه از دانشگاه‌ها مطالبه‌گری کنیم تا بیایند با مشارکت بخش خصوصی نسبت به حل مسائل جامعه اقدام کنند. نکته مهم «بخش خصوصی» است. اگر انتظار داشته باشیم دانشگاه به‌تنهایی می‌تواند هرگونه از مسائل جامعه را حل کند، غلط است. دانشگاه باید با طرف‌های هر مساله بنشیند آسیب‌شناسی کند و برنامه‌ریزی کند برای اینکه راجع‌به هر مساله چه باید کرد. به عنوان مثال، سال ۱۳۹۶ یا ۱۳۹۷ آسیب‌شناسی علم و فناوری در شورای عالی انقلاب فرهنگی داشتیم. سال ۱۳۹۶ برخی از اعضای شورا تذکر می‌دادند روندی که اکنون نظام آموزش عالی در پیش گرفته و مدام با مقاله به دنبال ارتقا است، تبدیل به معضل علم ما شده. درست هم می‌گفتند. مقاله‌محور شده‌ایم. شورای عالی انقلاب فرهنگی دبیرخانه را مامور به آسیب‌شناسی رشد علم و فناوری کشور نمود. جلساتی در دبیرخانه شورا برگزار کردیم. با حضور وزرای علوم، بهداشت، معاون علمی و فناوری رئیس‌جمهور، دیگر اعضای شورای عالی، معاونان وزرا و روسای دانشگاه‌های بزرگ، حدود ۸ تا ۹ ماه این مساله را بررسی کردیم. گزارش آسیب‌شناسانه تهیه شد و در صحن شورا آن را ارائه کردیم. آن زمان رئیس‌جمهور آقای روحانی بودند. آنجا حرفی که ابتدا زدم، این بود؛ اینکه همه بار پیشرفت علم و فناوری را روی دوش دانشگاه بگذاریم، غلط است. این موضوع سبب می‌شود دانشگاه و نظام آموزش عالی ما زمین بخورد. باید ببینیم واقعا در دنیا چند درصد از پیشرفت علم و فناوری هر کشور به عهده دانشگاه است. کشورهای پیشرفته و در حال توسعه را ملاک قرار دهیم و ببینیم آنها چند درصد از بار پیشرفت علم و فناوری را روی دوش دانشگاه انداخته‌اند. چندین کشور توسعه یافته و در حال توسعه و ایران را بررسی و مقایسه کرده و گزارشی ارائه کردیم. جالب اینکه آنچه به آن رسیدیم، این بود؛ بار عمده پیشرفت علم و فناوری به عهده بخش خصوصی است. مثلا در سال ۲۰۱۷ که بررسی کردیم، در آمریکا شرکت‌های بزرگ خصوصی مثل «مایکروسافت» و حتی شرکت «جی‌ام» چنین نقشی دارند. شرکت‌های بزرگ صنعتی بخش عمده «patent» (ثبت اختراع)‌های ثبت‌شده و تجاری‌شده آمریکا را در اختیار داشتند و از ۱۰ شرکت اول آمریکا حدود ۴۲ هزار patent و از ۱۰۰ دانشگاه نخست این کشور ۶ هزار patent ثبت شد. این یعنی چه؟ یعنی عمده بار پیشرفت علم و فناوری آمریکا روی دوش شرکت‌های خصوصی است. نسبت ۶ هزار به ۴۲ هزار چند درصد است؟ تقریبا ۱۳ تا ۱۴ درصد. ۱۳ تا ۱۴ درصد پیشرفت علم و فناوری آمریکا بر عهده دانشگاه‌ها است. در ایران، همه انتظار دارند تمام بار پیشرفت علم و فناوری به عهده دانشگاه باشد. انتظار غلط از نظام آموزش عالی ما که همه بار را روی دوش آن می‌گذارند، این نظام را می‌شکند. بعد مدام می‌گوییم چرا دانشگاه نتوانسته مسائل علم و فناوری را حل کند؟ این یک نکته اصلی است. اگر دانشگاه بخواهد مسائل را حل کند، باید چگونه این کار را انجام دهد؟ نکته همین جاست که کسی تاکنون به آن نپرداخته و من می‌خواهم در این مصاحبه بگویم.

در بخش اول صحبت‌هایتان به نسبت دانشگاه، صنعت و جامعه اشاره کردید. گریزی به فضای دانشگاه‌ها بزنیم. اکنون در خود دانشگاه‌ها چالش داریم. انتظار می‌رود نهادی که قرار است در فضای بیرون از دانشگاه، مساله حل کند، ایده داشته باشد و راه‌حل ارائه کند، برای خودش چه سیاستی را اتخاذ کند؟ به قول معروف «کل اگر طبیب بودی، سر خود دوا نمودی». به نظر می‌رسد نسبت به شرایط، آنچنان که باید و شاید نتوانسته کنشگری درستی داشته باشد. اگر این نگاه را قبول دارید، علاج ماجرا چیست؟ چرا چنین فضایی وجود دارد و دانشگاه با چالشی جدی نسبت به شرایط خودش مواجه است؟

دانشگاه تاسیس شده تا مسائل جامعه را حل کند، نه اینکه خودش به یک مساله برای جامعه تبدیل شود. مساله‌ای که عرض می‌کنم در حوزه‌های مختلف صدق می‌کند؛ پیشرفت علم و فناوری، مسائل فرهنگی، اجتماعی و.... نکته بعدی این است که اصلا هدف از تاسیس دانشگاه و بعد وظیفه دانشگاه چیست؟ اکنون یک سری آیین‌نامه، قوانین، ضوابط و مصوبات در اسناد بالادستی داریم. وقتی به داخل نظام آموزش عالی می‌رویم، می‌بینیم وضعیتی که به آن مبتلا شده‌ایم، متاثر از همان قوانین و ضوابط است. تعدد قوانین و تداخل‌ها یکی از مسائل حوزه علم و فناوری است. باید این قوانین تنقیح شود. ما قوانین خوب مثل سند نقشه جامع علمی کشور را به عنوان یک سند بالادستی داریم. اولا این سند باید به‌روزرسانی و اجرای آن آسیب‌شناسی شود. دوما ببینیم اگر بخش‌هایی از این سند اجرا نشده، دلیل آن چیست. یکی از مهم‌ترین دلایل اجرا نشدن اسناد بالادستی، این است که باید آیین‌نامه‌های اجرایی آن اسناد را بنویسیم تا بتواند به کف دانشگاه بیاید. مشارکت در تدوین این قوانین و آیین‌نامه‌ها صورت بگیرد که الحمدلله در نقشه جامع علمی کشور دیده شده؛ جمع نخبگانی زیادی متشکل از چند هزار نفر در تدوین آن مشارکت داشتند. اکنون بحث آیین‌نامه اجرایی آن، یک خلأ است که باید در تدوین اسناد بعدی مد نظر قرار دهیم.

برخی از آیین‌نامه‌های آن تدوین شده است. به‌عنوان مثال اکنون آیین‌نامه ارتقایی که وجود دارد، یکی از معضلات اساسی جامعه آموزش عالی ما محسوب می‌شود. اول، تخصصی نیست. برای رشته‌های مختلف، یک نسخه پیچیده است. دوم، خیلی مقاله‌محور شده، استادان با همدیگر رقابت می‌کنند تا بتوانند تعداد مقالات خود را بالا ببرند، بدون توجه به اینکه در جامعه نیز مسائل متعددی داریم که البته می‌تواند محور توجه مقالات باشد. اخیرا آیین‌نامه در حال بازبینی است و به این موضوع توجه می‌کنند. امیدواریم مسیرهای موازی برای ارتقا تعریف شود که از جمله پیشنهادات ما در آسیب‌شناسی مزبور در شورا بود. نکته بعدی این است که دانشگاه‌ها را با پژوهشگاه‌ها در آیین‌نامه ارتقا، یکی دیده‌اند، در حالی که باید جدا شوند. اگر آیین‌نامه ارتقا جدا و تخصصی شده و مسیرهای موازی برای ارتقا تعریف شود، اتفاق خوبی رخ خواهد داد. مثلا فردی که در صنایع نظامی و صنایعی کار می‌کند نباید اطلاعات‌شان به بیرون درز کند؛ به او اجازه ارتقا می‌دهند؟ معلوم است ارتقا پیدا نمی‌کند. برای فردی که می‌خواهد در این زمینه کار کند، انگیزه‌ای می‌ماند؟ اکنون جامعه ما نیاز دارد محصولی را تولید کند تا کشور از واردات آن محصول بی‌نیاز شود. چقدر به فردی بها می‌دهیم که مهندسی معکوس می‌کند و می‌تواند یک مساله جامعه را حل کند. می‌گویند این فرد نوآوری ندارد و آیا باید برای او امتیاز قائل شویم؟ از این دست مثال‌ها زیاد داریم، بنابراین باید قوانین پایین‌دستی خود را علاوه بر قوانین بالادستی اصلاح کنیم.

نکته بعدی؛ باید انتظارات از دانشگاه را واقعی کنیم. باید دقیقا بدانیم دانشگاه‌های ما چه سهمی از پیشرفت علم و فناوری را بر عهده دارند. بخش خصوصی چه سهمی در پیشرفت علم و فناوری به عهده دارد. آن‌وقت بخواهیم دانشگاه همزمان بتواند نسبت به حل مسائل جامعه و همچنین در حوزه نوآوری اقدام کند. متاسفانه در خصوص مقاله یا محصول یا تقاضای جامعه و حل مسائل جامعه، مواضع و صداهای متعددی را شاهد هستیم. در نقشه جامع علمی کشور و در ارزش‌های سند دانشگاه اسلامی، تلفیق بحث تقاضامحوری و عرضه‌محوری تاکید شده است. این حرف بسیار جدی و خوبی است، ولی در اجرا به این نکته توجه نشده که در اینجا باید بگوییم تقاضامحوری و نوآوری و مقاله. همچنین نوآوری تا چه اندازه باید مسائل جامعه را حل کند؟ نوآوری هم می‌تواند در مرز دانش باشد و هم مسائل کشور را حل کند. اگر اولویت و طراحی اینگونه باشد، مقاله می‌تواند برای کشور مفیدتر باشد.

بازهم مثالی می‌زنم؛ چنانکه گفتید خود دانشگاه‌ها به یک سری معضلات مبتلا هستند. البته اخیرا الحمدلله توجه به فناوری در دانشگاه‌ها نهادینه شده است. از سوی دیگر بخش خصوصی به تدریج به دانشگاه اعتماد می‌کند. این دو خلأ در دانشگاه وجود داشت. مثلا به فرد می‌گفتیم شما این محصول را ساختید، برای تجاری‌سازی و تولید انبوه چه فکری دارید؟ ممکن است محصولی را تولید کنید که در مقیاس آزمایشگاهی قابل تولید باشد، ولی وقتی می‌رود در مقیاس صنعتی تولید شود، می‌بینیم فرد ایده ندارد و تجاری‌سازی محصول را نمی‌داند.

بخش خصوصی به‌تدریج دانشگاه را به‌عنوان بخش تحقیق و توسعه خود باور می‌کند. اگر این اتفاق رخ دهد، خود به خود شغل دانشجویی که در بخش تحقیق و توسعه صنعت کار می‌کند، تضمین می‌شود. ارتباط بین صنعت و دانشگاه نیز به تدریج برقرار خواهد شد. زمانی در پژوهشگاه ملی مهندسی ژنتیک و زیست‌فناوری به سراغ صنایع رفتیم. به آنها گفتیم شما چه محصولی وارد می‌کنید تا ما همان را تولید کنیم؟ گفتند ما به این آنزیم‌ها نیاز داریم و وارد می‌کنیم. به وزارت بهداشت گفتیم: مساله ملی شما چیست؟ مثلا مهم‌ترین عوامل مرگ و میر در کشور چه مواردی هستند؟ بیماری‌های قلبی و عروقی و بعد سرطان. گفتیم این یک مساله برای جامعه است و اولویت ما باشد تا زود تشخیص بدهیم و بعد درمان کنیم. به وزارت جهاد کشاورزی رفتیم و مساله آنها را پرسیدیم؛ گیاهان مقاوم به خشکی، کیت‌های تشخیص بیماری دام و طیور، تولید دانه‌های روغنی و... را به‌عنوان مسائل ملی به ما اعلام کردند. این رویکرد، حل مساله است. در حوزه سلامت، ژن‌درمانی یک حوزه کاملا با فناوری بالا بوده و مورد نیاز جامعه است. به زودی جامعه از ما آن را مطالبه خواهند کرد. ژن‌درمانی برای بیماری تالاسمی، هموفیلی و تشخیص زودرس سرطان در دنیا استفاده می‌شود؛ این همان مساله‌ای بوده که جامعه به آن مبتلا است. دانشگاه برای آنها چه کاری می‌کند؟ آیا اولویت‌های دانشگاه شده‌اند؟ اگر ما ۱۰ تا ۲۰ هزار موضوع را روی سر دانشگاه‌ها بریزیم و بگوییم آنها را حل کنید، مدیریت مسائل بسیار سخت می‌شود. منظور من کل نظام آموزش عالی شامل وزارت بهداشت، وزارت علوم و دانشگاه آزاد است. اگر شما از هر دستگاه بزرگ بپرسید مهم‌ترین مساله شما چیست، هر دستگاه نیز ۱۰ اولویت اول خود را اعلام کند، وزارت علوم بگوید مسائل اولویت‌دار وزارتخانه‌ها اولویت پروژه‌های ماست و بعد از مدت چهار تا پنج سال بسیاری از مسائل اصلی دستگاه‌ها حل خواهد شد. با این رویکرد، نظام آموزش عالی، اولویت‌های ملی را به اولویت‌های خودشان تبدیل خواهد شد.

طرح‌ها و ایده‌ها و حتی سامانه‌های مختلفی داشتیم که به همین دلیل شکل گرفتند. آخرین مورد سامانه «نان» (نظام ایده‌ها و نیازها) وزارت علوم بود. قبل از آن نیز مواردی از این دست داشتیم. اخیرا هم دانشگاه علامه طباطبائی، معین وزارت اقتصاد شد. در دولت‌های پیشین نمونه‌هایی از این اتفاقات به‌ویژه در دهه ۹۰ داشتیم، اما اتفاقی که انتظار می‌رفت، عملا نیفتاد. علت چه بود؟

باید اولویت‌بندی شود. وقتی اولویت‌بندی کنیم چندین هزار پروژه را هم می‌توان مدیریت کرد و مسائل اصلی را رسیدگی کرد.

دانشگاه‌ها مخصوصا دانشگاه‌های دولتی با توجه به پتانسیلی که دارند، امکان یا ظرفیت یا حداقل انرژی لازم برای تحقق این موضوع را خرج نمی‌کنند. در آماری که تابستان از سامانه نان ارائه شد و خودمان تبدیل به گزارش کردیم، از تعداد مسائل و چالش‌هایی که در نان مطرح شد، فقط پنج درصد چالش‌ها در سطح تهران، پاسخ گرفته بود. عملا در سامانه، ۱۰ درصد کل مسائل، ایده گرفته بودند. اگر بخواهیم منصفانه نگاه کنیم، سامانه نان در ابتدای کار قرار دارد.

بله، باید زمان بخورد تا خوب جا بیفتد. ولی اولویت‌بندی در این سامانه نباید فراموش شود.

در سامانه‌های مشابه مانند «ساتع» بازهم همین روند را شاهد هستیم. وقتی گزارش اخیر مرکز پژوهش‌های مجلس را مشاهده می‌کنیم، هم روی عدد تخصیص‌یافته به دانشگاه چالش داریم و هم وزارتخانه در پیگیری مطالبات پژوهشی با چالش روبه‌رو است. در فضاهای دانشگاه‌ها نیز جریانی که لازم است، دیده نمی‌شود. طبق گزارش‌های وزارت علوم، تعداد استادانی که درگیر با قراردادهای صنعت و دانشگاه بوده‌اند، به نسبت کل استادان، کسر کوچکی می‌شوند.

استادان ما باید آموزش ببینند که چگونه می‌توان مسیر تعامل با صنعت را به خوبی جلو ببرند. یکی از نقاط خلأ ما در پاسخگویی به نیازهای جامعه این است که بخش خصوصی را درگیر نمی‌کنیم. منظورم فقط صنعت دولتی نیست. باید بخش خصوصی درگیر شود و زیست‌بومی را فراهم کنیم که یک طرف استاد، دانشجو و تکنیسین نشسته و طرف دیگر بخش خصوصی بنشیند. بخش خصوصی بگوید مسائل من چیست، تجارب من چیست؟ و استاد و دانشجو تجربه بخش خصوصی را بشنود و پیشنهادهای خود را ارائه کند و تبادل تجربه کنند و حتی به انعقاد قرارداد همکاری منجر شود. به‌عنوان مثال بخش خصوص می‌تواند مجوز تولید دارو را ۸-۹ ماهه بگیرد ولی یک استاد نمی‌تواند دوساله آن مجوز را بگیرد. اینها نمونه‌هایی از ظرفیت‌هایی است که عرض می‌کنم. بخش خصوصی را در جلسات دانشگاه‌ها دعوت کنیم، باید صنعت را به داخل دانشگاه ببریم. یک مساله این است که به آنها جا و امکانات بدهیم تا در دانشگاه‌ها مستقر شوند. دفاتر شرکت‌های دانش‌بنیان را به داخل دانشگاه ببریم و فضاها را به آنها اجاره بدهیم و حتی مشارکت کنیم. این زیست‌بوم تعاملی را بین صنعت و دانشگاه ایجاد کنیم.

ادامه در صفحه۵

ادامه از صفحه۴

اکنون چنین فضایی وجود دارد؟

ما در پژوهشگاه داریم و باید این فضا را در دانشگاه آزاد و دیگر دانشگاه‌های نظام آموزش عالی نهادینه کنیم. قطعا در برخی دانشگاه‌ها هم این فضاها را داریم ولی باید این مهم رایج شود.

مراکز رشد دانشگاه‌ها و پارک‌های علم و فناوری دانشگاه‌ها، محل حضور صنایع هستند. اصلا ایجاد شده‌اند تا چنین کاری را انجام دهند.

درست است، ولی باید ببینیم مراکز رشد و پارک‌ها توانسته‌اند این زیست‌بوم را ایجاد کنند؟

خیلی از آنها کماکان در پارک‌های علم و فناوری هستند. آیا با همان شرکت‌های داخل پارک، جلسات گفت‌وگوی مستقیم صنعت و دانشگاه گذاشته‌ایم تا بگویند من این مسیر را رفته‌ام و می‌خواهم این محصول را تولید کنم؟

استاد و دانشجو در سوی دیگر میز برای حل مساله مسیر صنعت، نظر و پیشنهاد بدهد. صنعت هم تجربه خود را منتقل کند. ما این کار را کردیم و در این زیست‌بوم ایجادشده، کمک کرده‌ایم تا اولا ذهن دانشجو و استاد به سمت تجاری‌سازی محصول و حل مساله برود. دوما خودش پیشنهاد بدهد و بگوید تو که می‌خواهی این کار را انجام دهی، از این مسیر برو و محصول را تولید کن. به تدریج دانشجو هم در پروژه‌ای که استاد با صنعت تعریف می‌کند درگیر می‌شود. صنعت هم برای این کار ناظر و راهنما خواهد شد؛ همان نکته‌ای که حضرت آقا هم به آن اشاره کرده‌اند. ما باید این نکته را نهادینه کنیم. پارکی داشته باشیم تا شرکت‌ها به داخل دانشگاه بیایند. الان دانشگاه برای خودش و پارک هم برای خودش فعالیت می‌کند. هرکدام کار مخصوص به خود را انجام می‌دهند. چقدر توانسته‌ایم فرهنگ حل مساله جامعه را به دانشگاه بیاوریم و بگوییم «استاد! دانشجو! با صنعت بنشین و گفت‌وگو کن. با همدیگر تبادل نظر کرده و مسائل را به صورت مشترک حل کنید تا ببینید چه هم‌افزایی‌هایی می‌توانید داشته باشید؟»

بیشتر از هفت ماه است در استان تهران مسئولیت دارید. در فضای دانشگاه آزاد استان تهران چنین اتفاقی رخ داده است؟ به سمت فرهنگ‌سازی رفته‌اید؟

ما گفته‌ایم. تغییر فرهنگ زمان می‌برد. مدام در جلسات با رؤسای واحدها این موضوع را ذکر کرده‌ایم. همچنین شورای فناوری تشکیل داده‌ایم که مشغول احصای ظرفیت‌ها و مسائل هستند تا بتوانند ظرفیت‌های فناوری و خاموش استان را بیدار کرده، جهت بدهند و کمک کنند. باید بتوانیم شرکت‌هایی که قابلیت رشد دارند را شناسایی کرده، بزرگ و تجاری کنیم و همچنین از آنها حمایت کرده و با آنها مشارکت کرده تا بتوانند مسائل جامعه را حل کنند. چنین شرکت‌هایی وجود دارند. اکنون این مسیر را آغاز کرده‌ایم اما کمی زمان می‌برد. اگر استان تهران یک دانشگاه کوچک بود و صرفا ۵۰ هزار نفر ظرفیت داشت، می‌گفتیم این امکان وجود دارد و ما نیز به سرعت انجام می‌دهیم. ما در استان جمعیت دانشجویی ۳۶۰ تا ۳۷۰ هزار نفری داریم. دانشگاه آزاد استان تهران مثل یک وزارتخانه است. با این تعداد استاد، دانشجو و فناور، ابتدا باید مسائل را احصا کرد، بعد فرهنگ‌سازی کرده و به سراغ آنها برویم. باید به آنها امکانات بدهیم و کمک‌شان کنیم تا بالا بروند.

به صورت ریز بررسی کردم و خواستم موضوع را باز کنم تا بدانید چگونه می‌توان مسائل را حل کرد. این یک شکل کار است و خودمان توانستیم چنین زیست‌بومی را پیاده کنیم و خیلی خوب هم جواب داد. دانشجو و صنعت به خوبی از این زیست‌بوم استقبال می‌کنند. می‌خواهیم آن را در استان تهران پیاده کنیم. به جامعه و دانشگاه برگردیم. اکنون در حوزه‌های فرهنگی و اقتصادی، کم مساله داریم؟ به عنوان مثال آیا کل نظام آموزش عالی توانسته برای رشد تولید و مهار تورم، راهکار ارائه کند؟ چند تیم تخصصی در وزارت علوم و دانشگاه آزاد داریم که روی این موضوع به عنوان یک مساله ملی کار می‌کنند؟ دانشگاه باید با استفاده از استادان خودش و بخش خصوصی مسائل را حل کند. بخش خصوصی بسیار مهم است. البته اگر بتوانیم یک چندضلعی تشکیل دهیم و نظرات همه افراد دخیل، چه مسئولان سابق و چه مسئولان کنونی، بخش خصوصی و استادان را جمع کنیم. به آنها بگوییم بنشینید تورم را آسیب‌شناسی کنید و یک فرمول و گزارش راهبردی شسته‌رفته برای حل مساله و مهار تورم به عنوان یک مساله ملی به مسئولان ذی‌ربط بدهید. اکنون چند حلقه اینچنینی داریم؟ ما در استان تهران چنین کاری کردیم. در یکی، دو هفته آینده اولین گزارش راهبردی را با استفاده از ترکیبی که عرض کردم، تهیه کرده و برای حل یک مساله ملی ارائه می‌کنیم. در ادامه رشد تولید خواهیم داشت. این در تمام حوزه‌های علوم انسانی هم صدق می‌کند. در نظام آموزش عالی چه تعداد پروژه برای مساله عفاف و حجاب، حاشیه‌نشینی یا اعتیاد به عنوان پروژه ملی داریم؟ دانشگاه با ذی‌نفعان باید بنشینند، طرح مساله کرده و پروژه کارشناسی ارشد و دکتری تعریف کنند.

از این مسیر باید وظیفه دانشگاه را در حل مساله جامعه با اولویت‌بندی و مأموریت‌گرایی آن دانشگاه و پژوهشگاه به آنها واگذار کنیم. اگر این اتفاق رخ دهد، شما می‌توانید از دانشگاهی که مزیت نسبی در یک حوزه دارد، بخواهید و بگویید قرار بود شما این مساله ملی را ظرف چهار سال حل کنید. چه شد؟

یکی از مواردی که رئیس دانشگاه آزاد در حکم شما مورد تأکید قرار داد، مأموریت‌گرایی واحدهای استان تهران بود: «هدایت و هماهنگی یکپارچه بین واحدهای زیرمجموعه در چهارچوب اهداف و مأموریت‌ها در سطح ملی و استان.» اما در برخی طرح‌های دانشگاه استان تهران عقب‌تر بوده یا جزء موارد آخر است. به طور مصداقی می‌توان به ماجرای آمایش اشاره کرد. وضعیت آمایشی استان تهران به چه شکل بوده و در ماه‌های اخیر تغییر و تحولی داشته است؟ نسبت به واحدهای مختلف استان‌ها شرایط خوبی دارد؟ با توجه به خیزی که دانشگاه آزاد نسبت به مأموریت‌گرایی و آمایش در کشور برداشته، چقدر این هدف محقق شده؟ در چند ماه اخیر، کار چطور پیش رفته و چه اتفاقاتی رخ داده است؟

در ماه‌هایی که به دانشگاه آمده‌ام، اولین موردی که از واحدها درخواست کردم، این بود که به ما اعلام کنید چه مزیت نسبی‌ای دارید؟ در چه حوزه‌ای این مزیت وجود دارد؟ هر واحد به ما اعلام کرد در چه حوزه‌ای دارای مزیت است. من به «گسترش» استان مأموریت دادم این مأموریت‌ها را واقعی کند. اکنون یک سری پروژه؛ نه پروژه ملی، بلکه برنامه‌هایی را در دانشگاه آزاد استان تهران تحت عنوان «برنامه‌های ملی» تعریف کرده‌اند. ۱۶ برنامه ملی تعریف شده است. مثلا گفته‌اند واحد تهران شمال، پدافند غیرعامل را پیگیری کند.

ذیل همان برنامه‌های علمی که قرار بود در چهارچوب «طرح پایش» اتفاق بیفتد؟

بله، دقیقا. واحد «شهرقدس» صنعت و تجارت، واحد «تهران غرب» صنعت و سلامت، «اسلامشهر» اسکان غیررسمی و بافت فرسوده، «تهران مرکزی» تربیت بدنی و علوم مهندسی ورزش، محیط زیست و... . نکته‌ای که می‌خواهم عرض کنم، این است که وقتی به مأموریت‌ها نگاه می‌کنم، چه می‌بینم. اگر این مأموریت‌ها همراه با پروژه ملی نباشند، نمی‌تواند به نتیجه مطلوب برسد. به این نکته توجه کنید. پیش‌تر نیز عرض کردم. باید بدانید از حرف کلی، نتیجه‌ای درنمی‌آید. باید این برنامه‌ها را اینگونه مدیریت کنیم. من به واحدها گفته‌ام و آنها نیز کنار برنامه‌های ملی، یک سری مأموریت نیز خودشان ارائه کرده‌اند. من هم گفتم عیبی ندارد. به «آمایش» مأموریت دادیم این مأموریت‌ها را واقعی کند. یک مثال می‌زنم. مأموریت علوم پزشکی شامل علوم نوین و همگرای پزشکی، مدیریت جامع مراقبت و سلامت، خدمات پزشکی و درمان بیماری‌ها، ارتقای سلامت دهان و دندان و همچنین ارتقای تولید مصرف و کیفیت دارو است. از دل آن چه درمی‌آید؟ البته این مورد نسبتا خوب است ولی به سختی از درون آن پروژه ملی خارج می‌شود. پروژه ملی این است که مثلا می‌گوییم باید به دانشگاه علوم پزشکی، مأموریت بدهم مواد اولیه دارویی کشور را تولید کند؛ موادی که واردات آن، بخش عمده هزینه گردش مالی دارویی را به خودش اختصاص داده است.

برنامه‌های علمی دانشگاه عمدتا مجموعه‌های مدونی از اهداف غایی تا منظومه‌های علمی و زمینه‌های پژوهشی دارند.

قبول دارم. اگر نگاه کنید، در این ۱۶ مورد می‌بینید که گفته شده: «۱۰ واحد پیشروی ما ۱۶ برنامه ملی دارند. ۷۶ شورای دانشی و ۳۰۰ عضو هیأت علمی درگیر هستند. ۱۲۰ چالش در دو هزار و ۸۳۱ زمینه پژوهشی احصا شده است. اکنون حدود ۵۳ هزار دانشجوی تحصیلات تکمیلی، انتخاب موضوع کرده‌اند.» باید این تلاش جمعی را در قالب پروژه‌های ملی اولویت‌دار جهت داد.

معتقد هستید اگر برنامه‌های علمی دانشگاه با اهداف گره نخورد، نتیجه نخواهد داشت؟

اگر برنامه‌های علمی دانشگاه با مسائل ملی گره نخورد و اولویت‌ها و مسائل ملی جامعه تبدیل به برنامه‌های علمی ما نشوند؛ درحقیقت تلاش کرده‌ایم ولی بعد از مدتی معلوم نیست بتوانیم مشکلات را حل کنیم. در کشاورزی، این همه مساله داریم. امنیت غذایی و آب مسائل مهمی هستند. دانشگاه چه پروژه ملی و بزرگی برای حل مسائل آب و کشاورزی ارائه کرده است؟

مراکز تحقیقات مختلفی در سطح دانشگاه داریم. عمدتا برنامه‌های علمی به نگارش درآمده، سعی کرده‌اند نسبت امکانات و اقتضائات هر بوم و مقدورات واحدها را در نظر بگیرند و به جمع‌بندی برسند.

نکته اصلی همین جا است. نه پول زیاد، نه وقت بسیار، نه نیروی انسانی فراوان و نه تجهیزات متعددی داریم، لذا باید بهره‌وری خود را در این پروژه‌ها بالا ببریم. از همین ظرفیت‌های محدودی که داریم باید بهترین استفاده را داشته باشیم. نکته کلیدی این است. وقتی مسائل متعدد را روی دوش دانشگاه می‌گذاریم و به آن اولویت و مأموریت ویژه نمی‌دهیم، نتیجه‌ای به دست نمی‌آید.

مواردی که بیان کردید، خوب است اما اگر فردی مصاحبه شما را مطالعه کند، به جمع‌بندی می‌رسد که خودتان مسئول و مخاطب همین موارد هستید.

این برنامه‌ها قبل از حضور من ریخته شده است. بنده می‌خواهم برنامه‌ها را به سمت حل مسائل اصلی جامعه سوق بدهم.

یعنی برنامه‌های علمی واحدهای استان تهران تغییر می‌کند؟

با این نگاه، برخی از برنامه‌ها به سمت حل مسائل ملی جهت داده می‌شوند. به طور مثال نوشته شده: «حوزه سلامت» اما می‌خواهند در این حوزه دقیقا چه کاری انجام دهند؟ باید به من اعلام کنند برای تشخیص زودرس سرطان و درمان آن، چه پروژه‌ای دارند؟ مثال عینی می‌زنم. نظام علوم پزشکی دانشگاه آزاد باید اعلام کند برای تشخیص زودرس بیماری‌های قلبی و عروقی و درمان کاهش مرگ‌ومیر، دو عامل اول و دوم کشور چه پروژه‌ای را تعریف کرده است؟

اقدام عملیاتی هم در این حوزه صورت گرفته است؟

اکنون در مرحله فرهنگ‌سازی هستیم. شورای گسترش را مأمور کرده‌ایم تا مأموریت‌ها را بازبینی کند. بعد به دل برنامه‌ها می‌رویم. در ادامه می‌گوییم برای تک‌تک برنامه‌هایی که اعلام کردید، چه پروژه‌هایی تعریف کرده‌اید و ذی‌نفعانی که قرار است این پروژه را اجرا کنند، چه کسانی هستند و در چه بازه زمانی، کار را انجام می‌دهند؟ چند درصد از خارج دانشگاه توانسته‌ایم مشارکت جذب کنیم؟ این مشارکت خارج از دانشگاه، یک امتیاز است. نباید بخواهیم همه کارها را خودم انجام دهم و مسائل را حل کنم. این هنر نیست. وقتی به اروپا می‌رویم، می‌بینیم یک پروژه بزرگ تعریف کرده و آمریکا و آسیا را هم درگیر می‌کنند.

به نظر می‌رسد شکل و شمایل مدیریت دانشگاه در استان تهران دچار تغییر شده است. از بیرون احساس می‌شود تغییراتی رخ داده. تغییر و تحولاتی که طی یک سال اخیر به‌ویژه چند ماه گذشته در سطح استان به وقوع پیوسته است. مثلا پیش از این رئیس استان تهران همزمان مسئولیت واحد را نیز برعهده داشت. بدنه و ساختار در سطح استان دچار تغییر شده است.

این هم نوعی تجربه است که درگیری رئیس استان را کم کنیم. ستاد را چابک‌تر کرده تا راحت‌تر بتوانیم به مسائل برسیم. باید بتوانیم بهره‌وری استان را در حوزه‌های مختلف بالا ببریم. اگر توانستم بهره‌وری واحدهایم را بالا ببرم، اتفاق خوبی رخ خواهد داد. یکی از مصادیق ارتقای بهره‌وری این است که بتوانم املاک و مستغلاتی که داریم را با مشارکت بخش خصوصی مولد کنیم.

اتفاق جدی هم در این حوزه افتاده است؟

در حال انجام این کار هستیم.

نمونه و موردی در خاطر دارید که به آن اشاره کنید؟

برای آزمایشگاه بزرگی که در دانشگاه «تهران شمال» داریم با یکی از افراد بسیار موفق بخش خصوصی مذاکره کرده‌ایم تا مدیریت کل آزمایشگاه را بر عهده بگیرد. شرکت‌های بزرگ دانش‌بنیان که در عرصه تولید موفق هستند را به داخل دانشگاه بیاورد و ما بتوانیم زیست‌بوم ارتباط صنعت و دانشگاه را برقرار کنیم. از سوی دیگر هم به دانشگاه ما و هم خارج، خدمات بدهد. تلفیق حضور شرکت‌های دانش‌بنیان و ارائه خدمات به دانشگاه و خارج از آن مد نظر ماست. بعد باید زیست‌بوم مذکور ایجاد شود تا بتوانیم فرهنگ ارتباط دانشگاه و صنعت را جا بیندازیم.

۱۵۰۰عضو هیأت علمی وابسته از جمع ۲۸۰۰ نفر، یعنی حدود ۴۵ درصد را ما جذب کرده‌ایم. جذب ۵ هزار دستیار آموزشی نیز داشته‌ایم. ۶۸ استاد پیوسته هم ظرف این مدت توانسته‌ایم جذب کنیم. این آمار بسیار بالایی در استان است. برای چابک‌سازی مسیر نیازمند زمان هستیم. دانشگاهی که چندین ماه سرپرست و رئیس نداشته، ظرف مدت کوتاهی توانسته خودش را به سرعت جمع کند. دانشگاه توانسته خود را به مطالباتی برساند که ستاد از استان انتظار دارد. عرض کردم تغییر فرهنگ نیاز به چابکی، کاهش مسیر بروکراسی و گستردگی اختیارات دارد تا یک مدیر نخواهد سر هر کاری اجازه بگیرد. به مدیر اعتماد کنیم و به او اختیار بدهیم. به مدیر بگوییم برو جلو، ما از تو حمایت می‌کنیم. البته نظارت هم داریم تا اشتباهی در کار رخ ندهد. تحقق این امر در مجموعه‌ای بزرگ زمانبر است. زمان می‌خواهید تا موضوع را جا بیندازید، آن را تبدیل به فرهنگ کرده و دیگران را با خود همراه کنید. دانشگاه آزاد تفاوتی با دانشگاه‌های دولتی دارد. وقتی برای دانشگاه‌های دولتی، رئیس انتخاب می‌کنید، دغدغه حقوق و دستمزد پرسنل ندارند. فرد می‌گوید: «چشم، می‌رویم و تلاش می‌کنیم در این مسیر حرکت کنیم.» در دانشگاه آزاد، شما هر حرفی می‌زنید و هر کاری می‌خواهید انجام دهید، بخش مهمی از ذهن مدیر واحدتان درگیر درآمد است.

به نظر می‌رسد تجربه موفقی هم در دانشگاه‌های دولتی نداشته‌ایم.

چرا در دانشگاهای دولتی تجارب بسیار موفقی داریم.

نتیجه مدل دانشگاه‌های دولتی این شده که ۹۵ درصد بودجه دانشگاه دولتی هزینه حقوق و دستمزد می‌شود و پنج درصد باید به پژوهش، فرهنگ، فناوری و... اختصاص یابد.

باید دانشگاه و پژوهشگاه به‌سمت درآمدزایی برود. اینکه فقط به بودجه عمومی متکی باشیم غلط است. ما در نظام آموزش عالی ظرفیت‌های بسیار فراوان درآمدزایی داریم. وقتی رویکرد تقاضا محوری و عرضه محوری مورد نیاز جامعه را در پیش بگیریم خودبه‌خود درآمدزایی هم رخ می‌دهد و این درآمد صرف توسعه و رشد علم و فناوری و امور رفاهی می‌شود.

بسیاری از تحولات کشور در علم و فناوری، توسعه انسانی، در حوزه‌هایی با فناوری بالا ازجمله بیوتکنولوژی، نانو تکنولوژی، سلول‌های بنیادین، هوا و فضا، صنایع نظامی، هسته‌ای، دریایی و مخابرات، الکترونیک و بسیاری دیگر از افتخارات حاصل تلاش دانشمندان ما در دانشگاه‌ها و پژوهشگاه‌های دولتی است که باید قدردان این مجاهدت‌ها باشیم.

در فضای دانشگاه آزاد هم واحدی مثل اصفهان را داریم که از یک شرکت فناور مثل «بذر» می‌تواند حقوق ۲ ماه پرسنل خود را تامین کند تا کمی جلو بیفتد. در سیرجان نیز چون مجبور شدند به درآمدزایی فکر کنند، تجربه موفقی داشته‌اند.

همه دانشگاه‌ها باید به این سمت بروند.

حرکت دانشگاه آزاد از همین احساس نیاز نشأت گرفته است.

روی بذر چند سال کار شد تا به درآمدزایی رسید؟

سال‌های ابتدایی دهه ۹۰ شروع کردند و بعد از حدود ۱۰ سال به نتیجه رسیدند.

یک دهه کار کردند تا موفق شدند. در حوزه‌های دیگر نیز بررسی کنید یعنی فناوری هم سال‌های سال تلاش می‌خواهد تا به بازار برسد.

در واحد سیرجان به اندازه شهریه دانشجویی و حتی کمی بیشتر درآمد دارند. اگر نیاز به درآمدزایی احساس نمی‌شد، شاید این واحد هیچ‌وقت به‌سمت تعامل با صنایع نمی‌رفت.

درست است. ما باید به‌سمت بخش خصوصی برویم؛ این نکته را قبول دارم و اصلا چاره‌ای به‌جز آن پیش روی ما نیست. حتی ضلع اجرایی برای پروژه‌های ملی، بخش خصوصی است.

به‌نظر می‌رسد اگر دانشگاه درگیر فضای جدی نشود، مثل دانشگاه دولتی دچار فهم کاریکاتوری از فضا می‌شود. دانشگاه منتظر می‌ماند دولت بیاید و فضا را فراهم کند تا تعاملی شکل بگیرد. بخش خصوصی هم بیاید و پولی به دانشگاه بدهد. قراردادی بسته نمی‌شود؛ اگر هم منعقد شود برای انجام یک خدمت یا هدف منسجم و درست نیست. در نتیجه اثری در فضای دانشگاه نخواهد داشت، چون خیال‌شان راحت است بودجه‌ای از دولت می‌گیرند و در مجلس هم چانه‌زنی می‌کنند تا عدد بزرگ‌تری بگیرند.

البته هم‌اکنون در وزارت علوم معاونت فناوری ایجاد شده که حرکت خوبی است و نشان می‌دهد در دانشگاهای دولتی توجه به این حوزه جدی شده و دانشگاه‌ها به‌سمت پاسخگویی به نیاز صنعت حرکت می‌کنند ولی تا نقطه مطلوب فاصله زیادی داریم. آنها هم با صنعت قراردادهای خوبی دارند ولی خیال دانشگاه دولتی از این بابت راحت است. منظورم این است در دانشگاه آزاد که بخش مهمی از فکر و ذکر مدیر درگیر تأمین حقوق پرسنل است، مقداری ترمزها کشیده می‌شود. البته این تهدید می‌تواند به فرصت تبدیل شود و فرد بگوید: «من باید چه کار کنم تا از فناوری‌ام و ظرفیت دانشگاهم حتی در علوم انسانی هم پول دربیاورم؟» نکته‌ام همین بود، وقتی شما به سراغ مسائل ملی می‌روید، می‌توانید پول هم دربیاورید. هنگامی که به‌دنبال حل مساله جامعه بروید، چه در حوزه علوم انسانی، چه در حوزه صنعت و چه در حوزه سلامت، می‌توانید درآمد هم کسب کنید. از سویی مساله جامعه را نیز حل کرده‌اید، منتها اصل پیاده‌سازی این مدل زمان‌بر است. اینگونه نیست که امروز بگوییم «بشو» و ظرف یک‌ماه کن فیکون شود. همه واحدها نیز به‌سمت طراحی پروژه‌های ملی بروند و شرکت‌ها را بیاورند. بخش علوم انسانی به سراغ مراکز مطالعاتی و وزارتخانه‌هایی برود که بابت حل مسائل اجتماعی و فرهنگی کشور پول می‌دهند؛ این اتفاقات زمان‌بر است ولی قطعا شدنی است. اصل موضوع این بوده؛ اول اینکه شما انگیزه ایجاد کنید. دوم به آنها مدل دهید. سوم مسیر و نقشه راه را نشان داده تا بتوانند پیاده کنند. فرهنگ را هم در مسیر ایجاد کنید. وقتی این فرهنگ، نهادینه شد و انگیزه هم برای مدیر ایجاد کردید، می‌توانید ظرف دو سه سال به این تحول برسید. اگر فکر کنید می‌توانید مساله‌ای مزمن را ظرف چهار پنج ماه حل کنید، باید بدانید چنین اتفاقی شدنی نیست. اگر بتوانم این مسیر را به‌خوبی ببینم، نتیجه مطلوبی می‌گیرم. عبارتی دارم «مدیر باید بداند که می‌خواهد چه کار کند و مسیر کار را خوب بداند. نقشه راه رسیدن به هدف را خوب طراحی کند، می‌تواند مساله را حل کند.» اگر ندانم که می‌خواهم چه کار کنم، قطعا نقشه راهی که می‌کشم نیز جواب نخواهد داد. یکی دیگر از نکات ثبات در مدیریت است.

به‌عنوان رئیس استان تهران قرار است در آینده کوتاه‌مدت پیش‌رو دقیقا چه کار کنید؟

در آینده پیش‌رو مولدسازی ظرفیت‌های خاموش در دانشگاه آزاد استان تهران جزء اولویت‌های من است.

نمونه‌ای نام می‌برید تا منظورتان مشخص شود؟

چرا باید نگران حقوق پرسنل باشم؟ این همه ملک و املاک و ساختمان در اختیار دانشگاه آزاد است، می‌توانیم با بخش خصوصی مشارکت کنیم و بگوییم بیایید با همدیگر و به‌صورت مشترک کارخانه‌ای تاسیس کنیم. بخش «R&D» (تحقیق و توسعه) کارخانه می‌شود دانشگاه. دانشجوی من برود کار و تجاری‌سازی را یاد بگیرد و در این مسیر اشتغال او نیز تامین می‌شود. همچنین در حوزه «فکر و اندیشه» و حوزه «فرهنگ» باید کارهای عمیقی انجام دهیم. اکنون کارهای خوبی درحال انجام است. باید روی حوزه فکر و اندیشه عوام و بعد خواص جامعه کار محتوایی کنیم. مبانی اندیشه دینی و بصیرت‌افزایی؛ در هر دو حوزه درحال کار جدی هستیم.

برنامه مشخصی مد نظر دارید؟

اولا آمده‌ایم دین را به‌خوبی در جامعه دانشگاهی معرفی کنیم؟ خداوند در قرآن به پیامبر اسلام(ص) می‌فرماید: «دین را خوب معرفی کن. چرا خودت را برای مردم هلاک می‌کنی؟» یعنی وظیفه ما ارائه دین است بر اساس اقتضائات. فطرت انسان از حضرت آدم تا آخرالزمان یکی است و بر این اساس ما باید برنامه‌ریزی کنیم. فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا فِطْرَةَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ ذَلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ. ما چقدر دین را به جامعه دانشگاهی، خوب معرفی کرده‌ایم؟ بعد انتظار داریم دختری و پسری که بیرون می‌آید تمام شئونات و حدود الهی را رعایت کند؟ آیا دین را به او ارائه کرده‌ام؟ باید آسیب‌شناسی کنیم. درحال حاضر مساجد ما چند مراجعه‌کننده دارند؟ چند صف در نماز جماعت از استاد و دانشجو تشکیل می‌شود؟ با استفاده از روش‌های نوین و جذاب باید مبانی را به آنها ارائه کنیم.

قرار است اتفاق خاصی در فضای دانشگاه بیفتد؟

در این زمینه برنامه داریم؛ احیای شعائر ملی و مذهبی به‌صورت جدی با محوریت مساجد و نمازخانه‌ها. این مدل را پیاده کرده‌ایم و شعار نیست. مثال می‌زنم اگر سال ۱۳۷۰ به مسجد دانشگاه تهران می‌رفتید، می‌دیدید یک‌ونیم صف تشکیل شده و اکثرا کارمندان و همسایگان بودند. مسجد دانشگاه تهران با محوریت استاد و دانشجو و پشتیبانی نهاد فعال شد و بعد مدت دو الی سه سال کار مستمر معنوی، فکری، فرهنگی سه هزار نفر استاد و دانشجو می‌آمدند نماز می‌خواندند. همان مدل را در مساجد خودمان پیاده خواهیم کرد. اعتکاف را به راه انداختیم، حضرت‌آقا دو بار در سخنرانی‌هایشان از آن نام بردند، تمجید کردند و اعتکاف مسجد دانشگاه تهران را ستودند. مراسم لیالی قدر، دهه محرم، دهه فاطمیه و احیای شب نیمه شعبان را در مسجد دانشگاه تهران به راه انداختیم. مسجد دانشگاه تهران در کشور جزء اولین مساجدی بود که احیای شب نیمه شعبان را برپا کرد. این حجم برنامه‌های معنوی و نیز فکری و فرهنگی و سیاسی این مسجد را جریان‌ساز و الهام‌بخش کرد و دیگر دانشگاه‌ها از مسجد دانشگاه تهران الگو گرفتند. تعظیم شعائر دینی و معرفی دین به جوانان، زمینه جلب قلب‌ها می‌شود. از سوی دیگر در حوزه‌های سیاسی و اجتماعی باید به‌سمتی برویم که با محوریت دانشجو بتوانیم فعالیت‌های سیاسی و اجتماعی را گسترش دهیم. اکنون خوب است، ولی باید ۷۰ را به ۱۰۰ برسانیم. دانشجو باید محور شود، کار را به عهده بگیرد و بگرداند. از هیچ چیزی هم نترسیم. نظام ما محکم است؛ از چه می‌ترسیم؟ اجازه دهیم فرد بلند شود و نظر بدهد. جواب او را در نشست‌های تخصصی تبیینی می‌دهیم. در حوزه فکر و اندیشه، به جوانان‌مان باید کمک کنیم و آگاهی‌هایشان را ارتقا دهیم تا نسبت به شبهات و تهاجم فرهنگی توانمند شوند.

چنانکه گفتید مورد اول «مولدسازی» و مورد دوم حوزه «فکر و اندیشه» و «فرهنگ» است. مورد دیگری را هم مدنظر دارید؟

در حوزه فناوری باید به‌سمتی برویم که در فناوری‌های پیشرفته، مشارکت دانشگاه با بخش خصوصی را فعال کنیم. باید فناوری‌ها و ظرفیت‌های خفته را به حالت فعال دربیاوریم. جایی رفتم و بررسی کردم دیدم استاد، فناوری دارد و به‌دلایلی ازجمله اینکه با این و آن بد است، فناوری را در کشوی خود گذاشته است. به او گفتم: «فناوری را وسط میز بگذار. اجازه بده ما برویم آن را برای تو تجاری کنیم.» اتفاقا فرد هم می‌بیند فناوری‌اش مورد نیاز کشور است. مثلا دانه‌های روغنی اولویت وزارت جهاد کشاورزی به‌شمار می‌رود. اینجا نه، ولی در جای دیگری نمونه داشتم. باید ظرفیت‌های خفته را فعال کنیم، تجاری‌سازی را به‌عهده بگیریم و از دانشگاهیان در این حوزه حمایت کنیم. از ظرفیتی که می‌تواند گسترش پیدا کند، حمایت کرده و به آن میدان بدهیم تا رشد کند. شورای تخصصی برای این کار تشکیل داده‌ایم. همین شورا رفته ظرفیت‌ها را به میدان آورده تا حدی که در هفته پژوهش در نمایشگاه به من می‌گفتند استان تهران در نمایشگاه امسال خیلی بالاتر از سال گذشته بود.

در ماه‌های اخیر شوراهای مختلفی هم تشکیل شده است. درخصوص شکل‌گیری آنها توضیح دهید.

تشکیل شورای راهبردی بین‌الملل، شورای راهبردی فرهنگی و شورای عفاف و حجاب را در دستورکار قرار داده‌ایم. شورای مدارس اسلامی تشکیل داده‌ایم تا الگوهای بزرگان مدارس اسلامی را به «سما» بیاوریم، راه بیندازیم و از بعد علمی و فرهنگی رشد دهیم. چند مدرسه تیزهوشان راه‌اندازی کنیم تا دانش‌آموزان عالم و دلبسته نظام بیش از پیش تربیت کنند. افراد باهوش استان را در سه چهار مدرسه ویژه جمع کنیم. شورای اقتصادی تشکیل دادیم. به کمیته اقتصادی گفته‌ایم فعلا روی تورم کار کنید؛ همان مدلی که عرض کردم. به آنها گفتم کس نخارد پشت من، جز ناخن انگشت من. کار را به هیچ واحدی نمی‌سپارم و خود استان این کار را به عهده بگیرد. فکر می‌کنم ظرف یکی دو هفته آینده آخرین جلسه مهار تورم را برگزار خواهد شد. ان‌شاءالله یک گزارش راهبردی به همراه راهکار برای مسئولان می‌فرستیم. این نمونه‌ای از حضور دانشگاه در حل مسائل جامعه است.

جمع نخبگانی متشکل از استادان استان تهران است؟

استادان، از وزرای سابق مانند آقای آل اسحاق، معاون بانک مرکزی و مدیرعامل هلدینگ، شرکت‌های خصوصی را دور هم جمع کرده‌ایم تا حرف‌های آنها را بشنویم. می‌خواهیم به شکل واقعی در کف میدان حرف بزنیم. شش هفت جلسه هم روی رشد تولید کار کرده و ان‌شاءالله تا پایان سال گزارش رشد تولید را هم ارائه می‌کنیم. برای اقتصاد چنین کاری کرده‌ایم. پنج شش شورای دیگر هم هستند. با مدیرمسئول روزنامه «فرهیختگان» نیز توافق کردیم برای دیده شدن در سطح داخل و بین‌الملل، پروژه مشترکی تعریف کنیم. ظرفیت‌ها و دستاوردهای استان تهران را برای فردی که از بیرون دانشگاه می‌خواهد دانشگاه را ببیند؛ چه میهمان داخلی و چه خارجی معرفی کنیم. حتی دانش‌آموزانی که می‌خواهند رشته انتخاب کنند، فضا را به خوبی ببینند. وقتی نظر مخاطب جلب شود، به جذب دانشجو، پروژه مشترک و تعاملات بین‌المللی ما کمک خواهد شد. هنگامی که دیده نمی‌شویم، چگونه انتظار داریم تعاملات بین‌المللی داشته باشیم؟ اگر یک میهمان خارجی بیاید، من بروشور یا کتاب دارم تا به او بدهم؟ آیا می‌توانم بگویم این استان ماست، چنین ظرفیت‌ها و پروژه‌هایی دارد و چه کارهایی نیز انجام داده‌ام؟ در فضای مجازی نیز باید به‌خوبی دیده شویم. با کمک مجموعه وزین «فرهیختگان» چنین کار مهمی را خواهیم کرد. البته بخشی عملیاتی شده و رئیس دانشگاه واسط از عراق را به‌عنوان میهمان داشته‌ایم و برای تعاملات گسترده با خارج از کشور برنامه‌ریزی کرده‌ایم. مثلا آسیای‌میانه و شرق‌آسیا، ظرفیت بسیار خوبی برای تعامل دارند. باید بتوانیم با این مناطق تعاملات گسترده‌ای را آغاز کنیم. لازمه کار این است که در فضای مجازی، خوب دیده شویم. اگر استادی در اندونزی بخواهد استان تهران را ببیند، باید سایت انگلیسی ما به‌خوبی بالا بیاید و استان را معرفی کند. استادی که در عمان، قطر، عربستان، سوریه، لبنان و محور مقاومت حضور دارد و می‌خواهد سایت ما را مشاهده کند، باید سایت جلب توجه کند و او با خود بگوید عجب دانشگاهی با ظرفیت بالایی است. چنین اتفاقی به او انگیزه می‌دهد با ما تعامل کند؛ اینها بخشی از کارهایی است که انجام می‌دهیم.